



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ميسان
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
الدراسه المسائيه

{تدريب الموارد البشرية وتأثيره في تطبيق الإدارة الألكترونية}

بحث مقدم الى جامعة ميسان كلية الادارة والاقتصاد /قسم ادارة
الاعمال

كجزء من متطلبات نيل شهادة البكلوريوس في ادارة الاعمال

.

اعداد الطالب
علي احسان فاخر

بأشراف الدكتور
محمد أحمد وهم

٢٠٢٣

١٤٤ هـ

م

المستخلص:

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد ما اذا كان تدريب الموارد البشرية يؤثر في تطبيق الادارة الالكترونيه. واعتمدت الدراسة على المتغيرات الفرعية (استخدام الاجهزة الالكترونيه،استخدام البرمجيات،استخدام شبكات الاتصال)كأبعاد للادارة الالكترونية واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانه كأداة اساسيه لجمع المعلومات تم استخدام برنامجSPSS لأختبار مجموعه من الفرضيات الرئيسية والفرعية في بداية الدراسة بعد ذلك تمت معالجه البيانات الوارده من عينه معتمده من كليات جامعة ميسان المبحوثة وبلغ حجم العينه (٣٨) ومن اهم تالاستنتاجات التي توصل اليها الباحث الخهدف الرئيسي لتدريب الموارد البشرية هو سد الفجوة بين التعليم ومجالات العمل اللازمه واصبحت الادارة الالكترونيه واحده من الاشياء التي يتعين على المنظمات القيام بها لمواكبه تغييرات وتطورات بيئه عملها ثم خرجت الدراسة بمجموعه من التوصيات اهمها توفير برامج ودورات تدريبيه خاصه داخل الجامعه لكافه العاملين الاداريين فيها وتبني الوسائل الحديثه في تطبيق البرامج التدريبيه داخل الكليات

الصفحة	الموضوع
III	واجهه البحث
III	ألاية القرآنيه
III	الشكر والتقدير
III	الاهداء
III	المستخلص
III	المحتويات
III	قائمة الجداول
١	المقدمه
٢	الفصل الاول/منهجية البحث/المبحث الاول
٢	مشكلة البحث /اهمية البحث /اهداف البحث /نموذج البحث
٣ - ٥	فرضيات البحث/ المبحث الثاني/الدراسات السابقة
٦	الفصل الثاني/الجانب النظري/المبحث الاول
٦	تعريف تدريب الموارد البشرية
٧	المفاهيم المتربطة بالتدريب أهمية تدريب الموارد البشرية
٨	أهداف تدريب الموارد البشرية
٨	مبادئ تدريب الموارد البشرية
٩	انواع تدريب الموارد البشرية
١٠	خطوات تدريب الموارد البشرية
١٠	أساليب تدريب الموارد البشريه
١١	المبحث الثاني/مفهوم الادارة الالكترونية
١٢	أهمية الادارة الالكترونية /خصائص الادارة الالكترونيه
١٣	اهداف الادارة الالكترونيه/ مبادئ الادارة الالكترونية
١٤	وظائف الادارة الالكترونية
١٥	ابعاد الادارة الالكترونية
١٥	متطلبات الادارة الالكترونية
١٦	خطوات تنفيذ الادارة الالكترونية
١٧	المبحث الثالث/دور تدريب الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية
١٨	الفصل الثالث/الجانب العملي المبحث الاول /أجراءات الدراسة الميدانية
١٩-٢٣	المبحث الثاني/تحليل البيانات واختبار الفرضيات
٢٤	الفصل الرابع/استنتاجات/توصيات
٢٥	قائمة المصادر
٢٩	الملحق

قائمة الجداول

ت	العنوان	الصفحة
.١	جدول رقم(١) توزيع عينه الدراسة	١٩
.٢	جدول رقم(٢) وصف عينه الدراسة في جامعه	١٩
.٣	جدول رقم(٣) قيم المتوسطات الحسابيه والانحرافات المعياريه المتعلقه بالاستبيان للمتغير الاول	٢٠
.٤	جدول رقم(٤) قيم المتوسطات الحسابيه والانحرافات المعياريه المتعلقه بالاستبيان للمتغير الثاني	٢١
.٥	جدول رقم(٥) علاقته ارتباط بين تدريب الموارد البشرية والادارة الالكترونيه	٢٢
.٦	جدول(٦) علاقة تأثير تدريب الموارد البشرية والادارة الالكترونيه	٢٣

مقدمة

لا جدال في أنه لا قوة ولا ثروة بدون إنسان فالفرد أساس كل نشاط مهما كانت طبيعته، إذ يعتبر العنصر البشري الحجر الأساس لكل إبداع وتطوير حاصل داخل المنظمة، ذلك لأنه محور التميز والتفوق لها. وتزداد الحاجة للاهتمام بالموارد البشري في تحقيق أهداف ورسالة المنظمة لكونه المصدر الحقيقي لتنمية القدرات التنافسية واستمرارها خاصة في ظل التغيرات والتحويلات الهائلة التي مست جوانب التطور العلمي والتكنولوجي والمعرفي. ومن المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين أداء وكفاءة موارد البشرية نجد عملية التدريب. حيث أصبحت هذه العملية تحتل الصدارة في أولويات العديد من المنظمات كونها تعمل على إكساب الأفراد معارف وقدرات وسلوكيات واتجاهات جديدة لتستطيع المنظمة مواجهة مختلف التحديات ولقد شهد العالم تطورا هائلا في جل المجالات العلمية والتكنولوجية خاصة تلك المتعلقة بالجانب العملي والتقني، مما أدى إلى تحول الأنشطة الحياتية بالتدريب من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية. وهذا ما سمح بالاستفادة من هذه التغيرات الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، إذ تعتبر حلقة جديدة لبناء تصور حديث لعالم منظمات الأعمال والحكومات على حد سواء والتي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة) ووظائف المنظمة (الإنتاج، التسويق، المالية، الأفراد، تطوير العمليات). ويتوجب على المنظمات توفير جميع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة المتعلقة بالموارد البشري من خلال الاهتمام به عن طريق تدريب وتنمية قدراته ومهاراته في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا من أجل نجاح تطبيقها وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

أفصل الأول المبحث الأول منهجية البحث

أولاً- مشكله البحث

أغلب المنظمات في هذار الوقت وبالتحديد قيادات المنظمات الأداريه لا تعير اهتمام كبير لواحد من اهم الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية الا وهو تدريب الموارد البشرية.ولما لها من علاقة بالمهام اللاساسيه والحيويه في المنظمه. أيضاً ظهور الحاجه ألى استخدام الادارة الالكترونيه التي بدورها عند تطبيقها تقوم بتسهيل الكثير من الوظائف والتي تحتاج الى موظفين عارفين باستخدامات الادارة الالكترونيه. وتعتبر الادارة الالكترونيه إحدى الاتجاهات الحديثه المستخدمه في ترشيد الخدمات العامه التي تقدمها الادارة

– هل هنالك أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوي لتدريب الموارد البشرية وأثرها في تطبيق الادارة الالكترونيه ؟

ثانياً- أهميه البحث

أن اهميه البحث اتية من أهمية وظيفه إدارة الموارد البشرية للمنظمه عموماً والتدريب خصوصاً،وهدفه من نشاطه في المنظمة هو أن يقدم للمنظمه موارد بشرية متميزه بالكفاءه والفاعليه عند تأدية الأعمال،وباعتبار ان التطور مستمر في بيئه الاعمال في المنظمات وزيادة الحاجه في استخدام وتطبيق الادارة الالكترونيه بشكل اساسي في المنظمات فأن التمكن من استخدام الادارة الالكترونيه من قبل الموارد البشرية له تأثيره في زياده الانتاج سواء في السلع أو في تقديم الخدمات على أفضل وجه، وهذا ما فرض على معظم المنظمات في هذه الايام التركيز على تدريب موارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونيه في المنظمة

ثالثاً- أهداف البحث

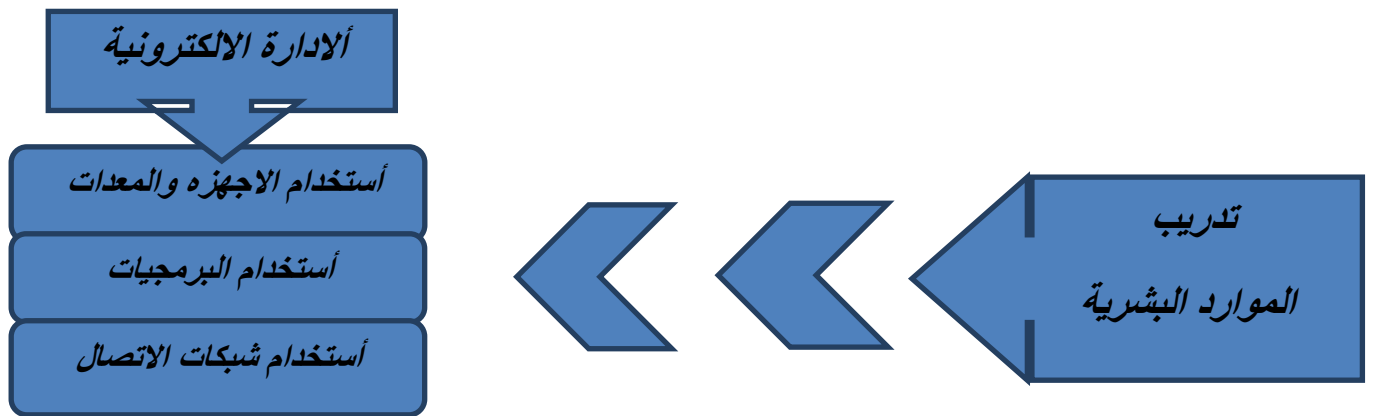
يهدف البحث ألى الآتي :

_ الوقوف على المفاهيم والمبادئ الأساسية لتدريب الموارد البشرية في المنظمة

_ بيان تأثير الإدارة الالكترونية على المنظمة

_ التعرف على مدى تأثير تدريب الموارد في تطبيق الإدارة الالكترونية

رابعاً- نموذج البحث:



[تأثير تدريب الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية]

أعداد الباحث

خامساً- فرضيات البحث

الفرضيات الرئيسية :

- ١- توجد علاقة ارتباط بين تدريب الموارد البشرية وتأثيره في تطبيق الادارة الالكترونية.
- ٢- يوجد اثر معنوي لتدريب الموظفين الإداريين في جامعة ميسان في تطبيق الادارة الاللكترونية.

سادساً- نطاق البحث

- ١- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على كليات جامعة ميسان
- ٢- الحدود الزمانية: امتدت الدراسة من يوم ١٩ من الشهر الثاني وألى يوم ١٩ من الشهر الخامس في سنة ٢٠٢٣

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

الفرع الاول:الدراسات التي تناولت تدريب الموارد البشرية

تعددت الدراسات حول موضوع تدريب الموارد البشرية نظرا لأهمية هذه العملية في تطوير وتنمية المعارف والقدرات المطلوبة لإنجاز المهام بفاعلية، سنقوم بعرض بعض من هذه الدراسات.

أولاً: دراسة باسمه علي (٢٠٠٧)

هدفت الدراسة للكشف عن فاعلية التدريب في مكتب أونروا في غزة وذلك من خلال بحث محاور العملية التدريبية والمتمثلة بتحليل الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب وتنفيذه ومن ثم تقييمه بالإضافة إلى دعم الإدارة. تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في مكتب أونروا بغزة والبالغ عددهم (٤٣٠) موظفا وموظفة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، وتم جمع المعلومات باستخدام الإستبانة والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي ومن أهم النتائج التي خلصت لها هذه الدراسة أن محاور العملية التدريبية كانت فعالة بشكل مقبول، وكما أكدت على مدى دعم الإدارة العليا الإيجابي للعملية التدريبية،SPSS

ومدى فاعلية التدريب في مكتب أونروا والذي يؤدي على المدى البعيد إلى تحسين أداء المتدربين، ويساهم في زيادة إنتاجية المكتب كما ونوعا، إضافة لكونه وسيلة لتطوير الذات وتنمية المهارات.

ثانيا : دراسة عائدة عبد العزيز علي نعمان (٢٠٠٨)

هدفت الدراسة إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة، وإلى المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التدريبية. كما هدفت الدراسة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على رفع فاعلية برامجها التدريبية مما يجعلها تلعب دورا هاما في تطوير المهارات والخبرات والمعارف في مجال التدريب. وتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في جامعة تعز، والبالغ عددهم (٢٤٠). أما فيما يخص جمع المعلومات الخاصة بالدراسة فقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة كمصدر أساسي. وقامت بتحليل (SPSS)البيانات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية. وقد توصلت الباحثة إلى أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على

الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية. كما أظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية، حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين، كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار المتدربين مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية. كما أثبتت الدراسة أن عملية تقييم العملية التدريبية قليلة الفعالية، مما يضعف من إمكانية التعرف على درجة الاستفادة التي حصلت عليها الجامعة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية

ثالثاً : دراسة مديحة بخوش (٢٠١٥)

هدفت الدراسة لاختبار أثر تدريب وتنمية الموارد البشرية على تحقيق الكفاءة التنظيمية بمؤسسة سونلغاز بتبسة. وذلك من خلال إبراز أثر البرامج التدريبية على كفاءة منظمات الأعمال. وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة الإطارات العاملين بمؤسسة سونلغاز بولاية تبسة، والبالغ عددهم (٥٧) عامل. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة. وقامت بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل (SPSS) الإحصائي للعلوم الإجتماعية. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة أن هناك أثر لتدريب الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية الفردية والجماعية، كما أكدت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتدريب وتنمية الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية تعزى للجنس أو الوظيفة الحالية بالمنظمة محل الدراسة. مع وجود فروق تعزى للسن والمؤهل العلمي ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية.

رابعاً : دراسة ديماء خزام (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى وصف واقع التدريب وواقع أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية، الدورات التدريبية على مهارات البيع والتدريب أثناء العمل) في أداء مندوبي الدعاية الطبية، وكذلك بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب والأداء باختلاف المتغيرات الديموغرافية. ولتحقيق الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وكذلك تم توزيع (١٠٩) استبيان على مندوبي الدعاية في مختلف المحافظات (SPSS) السورية ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي. ومن أهم النتائج المتوصل إليها أنه يوجد أثر إيجابي قوي للتدريب بعناصره في أداء مندوبي الدعاية الطبية وأكثرها تأثيراً الدورات التدريبية على المعلومات العلمية

الفرع الثاني: الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية

تنوعت الدراسات التي استعرضت موضوع الإدارة الإلكترونية كونها موضوع جديد يستلزم البحث والدراسة، وقد اخترنا البعض من هذه الدراسات.

أولاً: دراسة عشور عبد الكريم (٢٠١٠)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التي تلعبه الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومحاولة التعرف على الإستراتيجية للخدمة العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج تحليل المضمون، ومنهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي، حيث شملت الدراسة بيئة الخدمة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر خلال أواخر القرن العشرين الذي بدأ فيه ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية. توصل الباحث إلى أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية الخدمات العمومية الإلكترونية بما يحقق النزاهة والرقابة وكذلك سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين. غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر بحسب البيئة وخصوصية التجربة أو حسب النموذج المطبق.

ثانياً : دراسة عائشة الحسيني وشذا الخيال (٢٠١٣)

هدفت الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز. ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة في دراستها الميدانية الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية تتألف من (٢٤٨) موظفة. وتحليلها اعتمدت الباحثة على البرنامج الإحصائي للعلوم (SPSS) الاجتماعية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط. وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة. وأخيراً حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها

ثالثاً: دراسة عبد القادر عبان (٢٠١٦)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومحاولة توضيح الأسباب التي تؤدي إلى عرقلة تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للتوصل إلى نتائج الدراسة، كما اعتمد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات تم توزيع (١٩٤) استبانة على ١٦٢ موظفي البلدية و ٣٢ منهم من الأشخاص الذين يأتون للبلدية محل الدراسة. توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية وخاصة التحديات البشرية التي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونياً، والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات الإدارية

رابعاً : دراسة محمد قريشي ورقية حساني (٢٠١٧)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق وتبني مبادئ الإدارة الإلكترونية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة من وجهة نظر إدارييها (عمال وأساتذة). اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، كما استخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث البالغ حجمها (٨٠) موظف وموظفة بالإضافة إلى ذلك تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية الوصفية لمعرفة تصورات الباحثين حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليةهم. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها قبول جميع الفرضيات المعتمدة، وأن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالكلية محل الدراسة جاء مرتفع وفقاً لمقياس الدراسة. كما أن توفر مهارات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية يؤثر في تطبيقها بالكلية ويزيد من مستوى فعاليتها

خامساً: دراسة شيلي إلهام (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي بمؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية (عنابة، سكيكدة، بجاية)، وذلك من خلال الوقوف على مستوى وعي وتطبيق كلا من الإدارة الإلكترونية والأداء التنظيمي في تلك المؤسسات. ضم مجتمع الدراسة (٢٥٠) عامل تم اختيارهم بشكل عشوائي. وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم (SPSS) الاجتماعية. وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أنه لمؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية بكل من عنابة، سكيكدة وبجاية ميول ورغبة في تبني الإدارة الإلكترونية، والتحول من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي، ولكنها تواجه صعوبة في ذلك. كما توصلت الباحثة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير الأداء التنظيمي بما نسبته ٢٨% بالمؤسسات المبحوثة ويوجد ارتباط قوي بينهما

الفصل الثاني

الجانب النظري

المبحث الاول:[تدريب الموارد البشرية]

اولاً: تعريف تدريب الموارد البشرية

- تعددت التعاريف المستخدمة للتعبير عن تدريب الموارد البشرية وسنقوم بعرض بعض منها مع ابراز اهميته
- 1- يعرف التدريب لغة: من الفعل درب، درب فلان على الشيء : عوده ومرنه، تدرب فلان تعود وتمرن.(معمار، ٢١، ٢٠١٠). أما اصطلاحاً فقد تعددت التعاريف الخاصة بالتدريب واختلفت من باحث لآخر من بينها ما يلي
 - ٢- يعرف التدريب على أنه " النشاط المخطط الذي يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم .(عبد الباقي، ١٨٣، ٢٠٠١)
 - ٣- ويعرف أيضاً بأنه : الخبرة في مجال المعرفة أو المهارات أو الاتجاهات من أجل تحقيق معيار أداء مرغوب فيه. وهو عملية تطوير سلوك الفرد من خلال وسيلة واحدة أو أكثر من وسائل التدريب أو النقل. (ابو النصر، ٥٧، ٢٠٠٨)
 - ٤- يعرف التدريب أيضاً على أنه "شكل من أشكال التعليم يهدف إلى زيادة المهارة المتخصصة للفرد(غربي وآخرون، ٩٨، ٢٠٠٧)
 - ٥- الجهد المنظم والمخطط لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بخبرات ومعارف معينة، وتحسين وتطوير وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم بفعالية وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة"، هو تعريف آخر للتدريب، والذي يعتبر أيضاً نشاطاً ينبغي تصميمه مسبقاً. المرجوة(حسونه، ١٣٧، ٢٠٠٨)
 - ٦- بالإضافة إلى ذلك، يتم تعريف التدريب في نفس السياق على النحو التالي: إجراء منهجي مخطط لرفع مستوى المعرفة والمهارات والقدرات والمواقف والسلوكيات اللازمة للقيام بهذه المهمة بشكل جيد. (Abou Yassin، ٤٦، ٢٠١٧، A.F.Sultank)
 - ٧- ومن حيث أهداف العملية التدريبية يعرف التدريب بأنه : عملية تعلم يكتسب فيها الشخص المعرفة والمهارات التي تساعده على تحقيق أهدافه. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون متنسقاً مع سياسات المنظمة وخططها ويتعلق بطبيعة الأعمال التجارية.
 - ٨- كما يمكن تعريف التدريب على أنه : إنه جهد تبذله الشركة لمساعدة الموظف على تعلم المهارات الأساسية التي يحتاجها لتنفيذ المهام والمسؤوليات التي منحها له. (Nwaeke، ١٥٤، ٢٠١٧)
 - ٩- كما أن اكتساب هذه المهارات يتطلب من التدريب أن يكون "عملية تعليم مستمرة، مرتبة لتغيير (٢٨، ٢٠١٧، Hamed)المواقف والمعرفة وقدرة الموظف على زيادة أداء عمله من خلال التعاريف السابقة يلاحظ عدم وجود اختلافات جوهرية حول مفهوم التدريب رغم اختلاف الكتاب والباحثين. لكن نلاحظ اتفاق بعض الباحثين على أن التدريب عملية مبرمجة بينما يتفق البعض الآخر على أنه نشاط مخطط.من خلال ما سبق يمكن القول تدريب الموارد البشرية هو عملية مخطط لها لتحسين قدرات ومهارات الموظفين من خلال منحهم خبرات ومعارف جديدة لمساعدتهم على تحقيق الأهداف التي حددها لأنفسهم.

ثانيا - المفاهيم المرتبطة بالتدريب:

سنحاول من خلال ما يلي التمييز بين مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدريب أو القربية منه وذلك من خلال المقارنة بين التدريب والتعليم، التدريب والتكوين، التدريب والتنمية. سنحاول من خلال ما يلي التمييز بين مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدريب أو القربية منه وذلك من خلال المقارنة بين التدريب والتعليم، التدريب والتكوين، التدريب والتنمية.

١- الفرق بين تدريب وتعليم الموارد البشرية:

- يعرف التعليم بشكل عام بأنه: عملية اكتساب الشخص للمعرفة والمهارة لتطوير عاداته واتجاهاته (بن عيشي، ٢٠١٢، ٨٠). التدريب متخصص ويجمع بين الممارسة والتطبيق، في حين أن التعليم عام وعمود فقري معرفي للتدريب. هذا يميزهم عن بعضهم البعض. بينما يركز التعليم على الموضوع، فإن المعرفة العامة وإنجازه والتدريب والتعليم يكملان بعضهما البعض على الرغم من اختلافاتهما. يؤكد التدريب على المهارات الفردية والشخصية. (محمود، ١٠، ٢٠٠٦)

٢- الفرق بين تدريب وتكوين الموارد البشرية:

فكرة التدريب والتكوين ليست مختلفة بأي شكل من الأشكال؛ والفرق الوحيد هو أن التكوين يشير إلى جميع جوانب التعلم التي يتلقاها الفرد، بما في ذلك القيم والمهارات والثقافات والأفكار والمعلومات العامة. من ناحية أخرى، يشير التدريب إلى التعلم في نطاق مهنة معينة من حيث ترابطه بالجانب العملي. ونتيجة لذلك، فإن التدريب هو المصطلح الأكثر استخداما في القطاع الإنتاجي بشكل عام. (بوعريوة، ٠٦، ٢٠٠٧)

٣- الفرق بين تدريب وتنمية الموارد البشرية:

تعريف تنمية الموارد البشرية هو: تعزيز القدرات العامة للموظفين حتى يكونوا أكثر استعدادا لقبول مسؤوليات جديدة (بلوط، ٢٣٦، ٢٠٠٢). كل من التدريب والموارد البشرية قابلان للمقارنة فيما يتعلق بالعمل المنسق والمرتب لتزويد إمدادات العمالة في الجهاز الإداري بالمعلومات والقدرات والقدرات وتغيير طريقة تصرفهم بشكل حاسم وقيمة، ومع ذلك فإنها تتناقض مع الطريقة التي يحتوي بها التدريب على عمليات متخصصة وخبرة وهي اللحظة الحالية. فيما يتعلق بتنمية الموارد البشرية، نجد أن لديها أهدافا طويلة الأجل ومفاهيم نظرية. (محمود، ١٢، ٢٠٠٦)

ثالثا – أهمية تدريب الموارد البشرية

تكمن أهمية تدريب الموارد البشرية في كونه مدخلا علميا يزيد من فاعلية الأفراد وتحسين أداء المنظمة، وفيما يلي نبرز أهمية التدريب على المنظمة من جهة وعلى الأفراد العاملين من جهة أخرى:

١- أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة:

تظهر أهمية التدريب من خلال الفوائد التي يحققها للمنظمة في النقاط التالية (محمود، ١٠، ٢٠٠٦):

١- المساعدة في خلق صورة عقلية وانطباع إيجابي عن المنظمة

٢- تعزيز الروابط الإنسانية بين الرؤساء ومرؤوسيه

٣- المساعدة في تحقيق النمو والتطوير التنظيمي

٤- المساعدة في الإلمام برؤية ورسالة المنظمة وغاياتها التنظيمية

٥- زيادة قدرة المنظمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات

٦- تنمية الإحساس بالمسؤولية اتجاه المنظمة والحفاظ على مكانتها

٧- مساعدة العاملين للاقتناع بعمليات التغيير والحد من مقاومته

٨- تخفيض الاعتماد على الاستشارات والخبرات الخارجية وتنمية الاعتماد على الاستشارات الداخلية؛

٢- أهمية التدريب للأفراد العاملين:

يمكن حصر أهمية التدريب للأفراد العاملين من خلال النقاط التالية: (الطائي، ٢٧٤، ٢٠٠٦)

١- يزود التدريب الممثلين بالمعلومات والقدرات التي قد لا يحتاجونها لتمكينهم من الوفاء بالتزامات عملهم بالفعالية المتوقعة؛

٢- يعزز إلى ما لا نهاية محركات التنفيذ ويعطي الباب المفتوح للناس للإبداع والنجاح وإعادة التصميم في العمل؛

٣- يقلل التدريب من أخطاء الأفراد العاملين وحوادث العمل؛

٤- يقلل من القلق الناجم عن نقص المعرفة أو المهارات العملية التي تعوق الأداء؛

٥- يزيد من نسبة الالتزام التنظيمي للعاملين وولائهم

رابعاً: أهداف تدريب الموارد البشرية

أهداف التحضير تعني الأهداف التي يتطلع إلى تحقيقها، وهي مرحلة البداية في أي برنامج تحضير، وهذا ما ينقله ياغي في الحديث عنه: "إذا لم تتمكن من تحديد هدف التدريب، فإنها تصبح عملية فاشلة تضيع المال والوقت والجهد." (عبدالله التركي، ٢٣، ٢٠٠٤). نظراً لأن الخريجين، بغض النظر عن مستواهم، يحتاجون إلى قدر معين من التدريب من أجل زيادة كفاءة المنظمة وفعاليتها في أداء أدوارها وتحقيق الأهداف المرجوة، فإن الهدف الأساسي للتدريب هو تضيق الفجوة بين مختلف أنظمة التعليم ومجالات العمل المطلوبة. (الطعاني، ١٦، ٢٠٠٢). ولتحقيق الهدف الرئيسي يجب على المنظمة أن تعمل جاهدة على تحقيق الأهداف الفرعية التالية (محمد ابو النصر، ٢٢، ٢٠١٢)

١- المساعدة على تحفيز العاملين على استمرارهم في عمليات التعلم؛

٢- حماية العاملين والمنظمة من الوقوع في الأخطاء؛

٣- تزويد المتدرب بالمهارات التي يحتاجها في عمله؛

٤- مساعدة العاملين على تأدية الواجبات المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية أكثر؛

٥- مساعدة العاملين على تقوية علاقاتهم بالآخرين سواء داخل المنظمة أو مع العملاء.

خامساً - مبادئ تدريب الموارد البشرية

للتدريب عدة مبادئ يجب الالتزام بها ومراعاة تطبيقها في جميع مراحل العملية التدريبية وسنقوم بعرضها فيما يلي:

١- مبدأ الاستمرارية: فالتدريب ليس مجرد حدث يقع مرة ويتجاوزه الفرد بسرعة، بل هو نشاط ملازم للتطوير الوظيفي للفرد (الحداد، ١٨، ٢٠١٠).

٢- مبدأ التغيير والتجديد: يجب تجديد التدريب وتغييره عن طريق تغيير سلوكيات الأفراد ووظائفهم لأنه يتعامل مع العديد من المتغيرات من داخل المنظمة وخارجها. (بن عيشي، ٨٢، ٢٠١٢)

كما نجد مبادئ أخرى للتدريب وهي (محمد ابو النصر، ١١١، ٢٠٠٨):

١- مبدأ توالي الخبرات أو التقدم المنظم: يستلزم توصيل محتويات المناهج التدريبية وخبراتها بطريقة تضمن توقعات المتدربين من تقدم إدارة التدريب إلى مستوى أعلى.

٢- مبدأ التدرج: حيث يجب تصنيف التدريب من حيث المحتوى، بدءاً من المعرفة والقدرات الأساسية والتقدم إلى مشاكل تطبيق أكثر تعقيداً وتقليدية. وفقاً لهذا المبدأ، يجب أن نرتب التدريب أثناء التنفيذ للمضي قدماً بالتتابع والمنطق.

٣- مبدأ التكامل: يستلزم تحقيق الاتساق بين المكونات المختلفة لرسالة التدريب، وتحقيق التوازن بين الجوانب النظرية والعملية لجميع البرامج التدريبية، وضمان توافق أفكار المتدرب ومشاعره وأفعاله

٤- مبدأ الشمول: بمعنى أن نشاط التدريب يشمل جميع المجموعات الوظيفية العاملة بالمنظمة من مختلف التخصصات ولجميع المستويات من القاعدة إلى القمة.

سادساً: أنواع تدريب الموارد البشرية

تختلف أنواع التدريب باختلاف المعيار المعتمد عليه في عملية التصنيف، وقد اخترنا التصنيفات التي وجدناها أكثر انتشارا وهي كالآتي:

أولاً- التدريب من حيث التطبيق: ويوجد نوعان من التدريب هما(معمار، ٢٣، ٢٠١٠):

١- **تدريب نظري:** وهو الذي يعتمد على النظريات والمعلومات والمعارف بشكل أكبر من المهارات العملية؛

٢- **تدريب عملي:** وهو يعتمد على المهارات والتطبيقات بشكل أكبر من المعارف والنظريات

ثانيا- التدريب من حيث المكان: ينقسم التدريب حسب هذا المعيار إلى نوعان(سلطان، ١٩٥، ٢٠٠٣):

١- **التدريب داخل المؤسسة:** يأخذ التدريب في مكان العمل أشكال مختلفة منها

- التدريب عن طريق الرئيس المباشر: حيث يتم تدريب الفرد في نفس مكان العمل، تحت إشراف مشرفيه المباشرين، في ظروف العمل الفعلية، وخلال ساعات العمل الرسمية.

- التدريب عن طريق عامل قديم: وهنا يتولى عملية التدريب أحد العاملين القدامى ممن لهم خبرة طويلة في العمل

٢- **تدريب خارج المؤسسة:** تفضل بعض المؤسسات الاستعانة بمصادر خارجية لكل تدريبها أو جزء منه، إما من خلال استخدام مؤسسات التدريب المتخصصة أو، في ظروف استثنائية، بمساعدة الدولة.

ثالثا – التدريب من حيث مرحلة التوظيف: ينقسم التدريب حسب مرحلة التوظيف كما يلي(بن عويشي، ٨٦، ٢٠١٢):

١- **توجيه موظف جديد:** نظرا لأن الممثل الجديد يتطلب مجموعة من البيانات التي تقدمها لعلهم في فترات زمنية طويلة أساسية، فإن المشاريع لتعريف الممثلين الجدد بالعمل تتوقع الترحيب بهم وتخطيطهم وتدريبهم على الطريقة الأكثر كفاءة للقيام بالعمل.

٢- **التدريب أثناء العمل:** حيث يقدم المديرون المباشرون البيانات والتحضير على مستوى فريد للطلاب، ومن الأهمية بمكان أن يكون هذا التدريب أن أعدادا كبيرة من الآلات الحالية محيرة للعقل، لذلك يجب أن يحصلوا على تدريب فوري على الآلة الفعلية ومن رئيسها، وهو ما يقدمه هذا النوع من التدريب.

٣- **التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة:** عندما تكون معرفة الناس وقدراتهم قديمة، خاصة في ضوء التقنيات والنظم وطرق العمل الجديدة، يجب تدريبهم بشكل مناسب لتحديث معرفتهم.

٤- **التدريب بغرض الترقية والنقل:** نظرا لوجود احتمال كبير بأن تختلف معرفة الفرد ومهاراته الحالية عن تلك المطلوبة للوظيفة التي سيتم ترقيته إليها، فإن التدريب مطلوب لسد هذه الفجوة المعرفية.

٥- **التدريب للتهيئة على التقاعد:** العمال الأكبر سنا مستعدون للتقاعد في الشركات الراقية، حيث يتم تدريبهم على العثور على عمل جديد أو أنشطة تعزيز الحياة، والعثور على مصالح أخرى غير العمل، وإدارة ضغوط التقاعد.

رابعا – التدريب من حيث نوع الوظائف: يمكن تقسيم أنواع التدريب حسب هذا المعيار كما يلي(ماهر، ٣٢٦، ٢٠٠٤):

١- **تدريب مهني فني:** يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية والميكانيكية في الأعمال الفنية والمهنية، ومن أمثلتها: أعمال الكهرباء، التجارة، الصيانة والسمكرة... وغيرها.

٢- **تدريب تخصصي:** ويتضمن هذا التدريب معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية، حيث أنها هنا لا تركز كثيرا على الإجراءات الروتينية وإنما تركز على حل المشكلات المختلفة وتصميم الأنظمة والتخطيط لها واتخاذ القرار فيها

٣- **تدريب إداري:** يتضمن هذا التدريب المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية اللازمة لتعيين المناصب الإدارية الدنيا، الوسطى والعليا، وهي معارف ومهارات تشمل العمليات الإدارية المختلفة.

سابعاً: خطوات تدريب الموارد البشرية

للعملية التدريبية أربع خطوات أساسية يمكن إيجازها فيما يلي:

١- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** الذي يحدد نوع التدريب المطلوب. بالإضافة إلى معرفة ما إذا كانوا يحتاجون إلى تدريب أم لا، قد يحتاج الموظفون الحاليون أيضاً إلى معرفة تفاصيل الوظيفة وكيفية تقسيمها إلى مهام أصغر للموظفين الجدد. (ديسلر، ٢٦٨، ٢٠٠٣)

٢- **تصميم برنامج التدريب:** في هذه المرحلة، تترجم الأهداف إلى مواضيع تدريبية، ويتم اختيار طريقة التدريب، ويتم اختيار أدوات التدريب، ويتم تحديد الميزانية. (بن دريدي، ١٢٤، ٢٠١٢)

٣- **تنفيذ برنامج التدريب:** تم تكليف إدارة البرنامج بتنفيذ سلسلة من الأنشطة التي تهدف إلى توفير المتطلبات والقدرات اللازمة لخلق بيئة التدريب بمجرد تصميم البرنامج وجاهزته للتنفيذ. من بين هذه الأمور ما يلي: تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج (من حيث التعيينات وفترات الراحة وما إلى ذلك)، وموقع التدريب، ومتابعة الإجراءات اليومية (الطعاني، ٥٩، ٢٠٠٢).

٤- **متابعة وتقييم البرنامج التدريبي:** مرحلة التقييم هي مرحلة مهمة ومستمرة، ويجب أن تحصل على اعتبار استثنائي فيما يتعلق بضمان الجدوى المحددة للتخصيص. إنها طريقة لتحديد فعالية نظام التدريب ومدى تحقيقه للأهداف المخطط لها لتطوير الأداء على مستوى المنظمة نتيجة للمهارات والقدرات المكتسبة من التدريب. (بربر، ١٧٤، ٢٠٠٠)

ثامناً: أساليب تدريب الموارد البشرية

لا يوجد أسلوب مثالي أو أفضل للتدريب يصلح استخدامه بصفة عامة، وإنما تختلف أساليب التدريب باختلاف الظروف والمواقف (محمود هاشم، ٤١٨، ٢٠١٤)، وبشكل عام يمكن تصنيف أساليب التدريب ضمن مجموعتين وذلك حسب معيار مكان التدريب

- ١- **أساليب التدريب داخل مكان العمل:** تتمثل أهم الأساليب التدريبية المستخدمة في مكان العمل فيما يلي:
 - أ- أسلوب تعليمات العمل: يتم الانتهاء من هذه الاستراتيجية من خلال إنشاء مساعد مؤلف يتضمن كل واحد من المبادئ التوجيهية والتوجيهات التي يجب على الطالب تطبيقها أثناء إعداده وأثناء عمله. هنا، تتمثل مهمة المدرب في شرح التعليمات للمتدرب، وملاحظة كيفية متابعة المتدرب لها، والعمل مع المتدرب لتصحيح أخطائه. (الظاهر، ٢٤٣، ٢٠١٤)
 - ب- أسلوب التلمذة الصناعية: تتضمن هذه الطريقة، المعروفة باسم التدريب المباشر للرئيس، سلسلة من الخطوات المعقدة التي تؤدي إلى العمال المهرة الذين يجمعون بين التدريس في الفصول الدراسية والخبرة العملية. (بن دريدي، ١٢٠، ٢٠١٢)
 - ج- أسلوب التدوير الوظيفي: إنها تقنية أخرى ينتقل فيها الطالب من وظيفة إلى مهمة أو عدد قليل من المناصب المختلفة بالقرب من مسؤوليته لتوسيع وجهات نظره وإعطائه معلومات واسعة عن عمله الفريد، ويسمى آخرون هذه الاستراتيجية امتداد المهنة، من خلال إضافة تعهدات مختلفة إلى العمل الأول داخل قيود الشرعية والالتزام الجديدين (جربي، ٣٢، ٢٠١٨)
 - د- أسلوب التدريب العملي: تتطلب هذه التقنية رؤية واضحة لما يحتاج المتدرب إلى معرفته ليكون قادراً على الاضطلاع بمسؤولياته بفعالية، بالإضافة إلى تحديد مكان الحصول على المعلومات وتزويد المتدرب بملخص للمعلومات اللازمة، اعتماداً على طريقة التعلم عن طريق الاكتشاف. (جربي، ٣٣، ٢٠١٨)
- ٢- **أساليب التدريب خارج مكان العمل:** من أهم هذه الأساليب نذكر:

أ- المحاضرة: وهي واحدة من أقل الطرق تكلفة وتستغرق وقتاً طويلاً والتي يتم فيها نقل المعرفة والمهارات بشكل أساسي من المدرب إلى الجمهور. إنه يعطي الكثير من البيانات بفعالية وبطريقة منسقة، وتستخدم المحادثات لمساعدة جزء من استراتيجيات الإعداد الأخرى. (A. Neo، ٦١٠، ٢٠١٠)

ب- المؤتمرات: إنها طريقة تدريب مشتركة تشجع وتعزز التفكير الجماعي في موضوع مشترك. المؤتمر هو تجمع يدرس فيه عدد من المشاركين موضوعا معيناً، حيث يقدم كل مشارك وجهة نظره الخاصة ولديه الفرصة لتبادل المعرفة والخبرات. (محمودهاشم، ٢٠١٤، ٤٢٣)

ج- دراسة حالة: يتناول تاريخاً موجزاً أو تصويراً قصيراً، يستخدم في تحديد القضايا وهدفها لأنه يتألف من مجرد إعلان قصير يصور أحد الظروف أو الأحداث التي حدثت والتي يجب على المتعلم أن يتصرف فيها أو يستجيب لهذه المناسبة. (كشواي، ٢٠٠٦، ١٣٤)؟

د - تمثيل الأدوار: في هذه الطريقة، يصور المتدرب شخصية محددة في موقف تمثيلي محدد من خلال التأكيد على وجهات نظره وتوجيهاته حول الموضوع المطروح. بعد لعب الأدوار، تتم مناقشة التمثيل. ربما يكون مجال العلاقات الإنسانية من أكثر المناطق وضوحاً التي تستخدم فيها هذه الاستراتيجية. (الظاهر، ٢٠١٤، ٢٤٨)

هـ - تدريب الحساسية: إنها حالة استثنائية من خلال محادثة المجموعة، وتستخدم عادة لإعداد الموجهين والرؤساء في جمعية. بغض النظر عن وجود المدرب، تحدث المحادثة في مناخ غير منظم يدفع إلى إجهاد الطلاب، وتؤثر هذه الاستراتيجية على التقييم الذاتي للناس أكثر من بعض التجارب الاجتماعية الأخرى التي يواجهونها، لأنها تؤدي إلى الاستجابة والقدرة على التكيف وتعديل سلوك المهنة. (بوعريوة، ٢٠٠٧، ٣٣)

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية مصطلحاً حديثاً نتيجة للتقدم في المجالات التكنولوجية والتقنية. ونتيجة لذلك، يهتم به المزيد من الناس ويستخدمونه في مجموعة متنوعة من المجالات، وأصبحت الإدارة التقليدية عفا عليها الزمن. في هذه الضرورة، سنقدم فكرة الإدارة الإلكترونية وأهدافها ومعاييرها وأعمالها وجوانبها، بالإضافة إلى عنصر تطبيقها.

أولاً- مفهوم الإدارة الإلكترونية

١- تعريف الإدارة:

وفقاً لـ Stoner، فإن الإدارة هي "عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ومراقبة جهود جميع الإدارة الفردية، فضلاً عن استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية". (أبو قحف، ٢٠٠٥، ١٩) ويصفها Glofer بأنها القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتحفر وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد ومعروف (القريوتي، ٢٠٠٦، ٢٦). عرف الإدارة أيضاً بأنها " العملية التنظيمية التي تشمل التخطيط، تحديد الأهداف وإدارة (Hisson، ٢٠٠٩، ٠٤) الموارد البشرية والمالية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وقياس النتائج وكما يتضح من السابق، فإن الإدارة هي عملية تنظيمية تنطوي على تخطيط الموارد البشرية والمادية للمنظمة وتنظيمها وتوجيهها والتحكم فيها لتحقيق أهداف محددة.

٢- تعريف الإدارة الإلكترونية:

إن إكمال المعاملات الإدارية، وتوفير الخدمات العامة، والاستغناء عن المعاملات الورقية، واستبدال المكتب الإلكتروني من خلال الشبكات الداخلية وشبكات الإنترنت دون الحاجة إلى الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإكمال معاملاتها مع ما يرتبط بذلك من إهدار الوقت والجهد والطاقات" هي الطريقة التي يتم بها تعريف مصطلح "الإدارة الإلكترونية". (الديري، ٢٠١٦، ١٦٨). إن جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية البعيدة في شبكة اتصالات إلكترونية سلكية أو لاسلكية محددة" هي طريقة أخرى لوصفها. (المفرجي وآخرون، ٢٠٠٧، ١١). تعرف أيضاً الإدارة الإلكترونية بأنها " النهج الحديث القائم على تنفيذ جميع الأعمال والمعاملات التي تتم بين فردين أو أكثر أو منظمات باستخدام جميع الوسائل الإلكترونية مثل

البريد الإلكتروني، والتحويلات الإلكترونية للأموال... إلخ" (الحسن، ٢٠١٠، ٤١). ويرى جاري ان استخدام هذا النوع من العمل التنظيمي على "القدرة الرائعة لشبكة الإنترنت وشبكات الأعمال في ترتيب وتنسيق وتنسيق ومراقبة أصول وقدرات المركز للرابطة وغيرها من القدرات دون حدود لتحقيق أهدافها(باري، ٢٠١٧، ٤١). وفي ذات السياق عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الإدارة الإلكترونية على أنها " استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا سيما شبكة الانترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل(OCED، ٢٠٠٤، ١١). فيما يتعلق بالتقدم من الأسلوب التقليدي إلى طريقة أخرى للإدارة يقبل حجازي أن الإدارة الإلكترونية هو "التغيير من ترتيب التبادلات التنظيمية وغيرها من الهياكل الروتينية العرفية إلى الهيكل الإلكتروني المتقدم". (حجازي، ٢٠٠٨، ١٥٤). ومن نفس المنظور تعني الإدارة الإلكترونية " تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة، وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق(كافي، ٢٠١١، ٥٤).

ثانيا- أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة تتجلى فيما يلي: (الحيث، ٢٠١٥، ٣٠)

- ١- تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى المنظمات، من خلال التأثير على جميع القدرات والتمارين التي تقوم بها تلك المنظمات، وذلك باستخدام تقنيات إلكترونية جديدة منتجة وقوية
- ٢- تسهم الإدارة الإلكترونية إلى خفض تكاليف الإنشاء وتوسيع إنتاجية المنظمة، وتسهم إلى تقليل نفقات القدرات والمنهجية الإدارية
- ٣- توسع الإدارة الإلكترونية قطاعات الأعمال التي تساهم فيها المنظمة من خلال إنشاء قطاعات أعمال جديدة، وتعمل على طبيعة البنود وتوسع مستوى التنافس على المنظمة
- ٤- من خلال استخدام الكمبيوتر والشبكات الإلكترونية لتخزين المعلومات ونقلها، تتيح الإدارة الإلكترونية تجنب المخاطر المرتبطة بمناولة الورق.

ثالثا - خصائص الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والسمات يمكن إيجازها فيما يلي: (العاجز، ٢٠١١، ٤٨)

- ١- السرعة والوضوح: من خلال التغلب على حواجز الإدارة البيروقراطية وتجنب العديد من عقباتها وكذلك العقبات الإدارية، وضمان اكتمال المعاملات المرسله والمستلمة بسرعة؛
- ٢- عدم التقيد بالزمان والمكان: فمواقع الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع (البنوك)، فيصبح بإمكانيتهم المراجعة طوال ساعات اليوم؛
- ٣- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية؛
- ٤- المرونة: وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال؛
- ٥- الرقابة المباشرة والصادقة: وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها العملاء؛
- ٦- السرية والخصوصية: وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور.

رابعاً- أهداف الإدارة الإلكترونية

تهدف غالبية مبادرات الإدارة الإلكترونية إلى التحول الكامل من أساليب الإدارة التقليدية إلى العمل الإلكتروني من أجل تحقيق عدد من الأهداف، بما في ذلك (السالمي، ٢٠٨٨، ٣٩).

- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها؛
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد؛
- اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات ، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل أني دون انتظار؛
- تخفيض حدة النظام البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة لتضخيم المستويات الإدارية وتعددتها؛
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة باليات تقنية حديثة؛
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، الموردين...إلخ

خامساً - مبادئ الإدارة الإلكترونية

تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (بوزكري، ٢٠١٥، ٥٢)

-إلغاء التقسيم الهرمي بين الإدارة

-إعادة بناء الأدوار والوظائف؛

-إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا؛

-إنجاز الأعمال عن بعد وإحلال الآلة محل العامل

كما تتبنى الإدارة الإلكترونية مبادئ أخرى: (العقبي، العاشور، ٢٠١٨، ٢٣٠)

تقديم أحسن الخدمات للعملاء : يتطلب ذلك إنشاء مكان عمل تكون فيه القدرات والقدرات المختلفة جاهزة بخبرة لإشراك

الابتكار الحالي بطريقة تسمح بالاعتراف بكل قضية وتحليلها

التركيز على النتائج: هذا يعني أن هدف الإدارة الإلكترونية هو تحقيق فوائد للجمهور، مثل تقليل مقدار الجهد والمال والوقت

الذي يجب على المواطنين وضعه، وتحويل المفاهيم إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع.

سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: ويقصد بهذا المبدأ إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع، في المنازل، العمل،

المدارس والمكتبات؛

التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، حيث أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء

تخفيض التكاليف: باستخدام تكنولوجيا المعلومات والمنافسين العديدين لتقديم الخدمات بأقل الأسعار، نكتشف أنه يؤدي إلى

خفض التكاليف وتحسين الأداء وتوسيع نطاق الخدمات لعدد أكبر من المشاركين.

سادساً - وظائف الإدارة الإلكترونية

تحقق الإدارة الإلكترونية قدرات موثوقة من الترتيب والتنسيق والقيادة والتحكم باستخدام إطار ابتكار البيانات واعتمادا على

التقدم الحالي. سنحاول فهم الجوانب التالية للإدارة الإلكترونية:

١- **التخطيط الإلكتروني:** قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي من حيث التحديد العام، وذلك لأن كلاهما

ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل التحقيق، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث

مجالات: (بوزكري، ٢٠١٥، ٦٥)

- التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية والقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد

والتطوير المستمر خلافا عن التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل، وعادة تغيير الأهداف

يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط؛

- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المنظمة بما فيها التخطيط، يحوله من تخطيط متقطع إلى تخطيط مستمر؛

- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي يتم تجاوزها تماما في الإدارة الإلكترونية، فجميع الموظفين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب، وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصه عمل

٢- **التنظيم الإلكتروني:** في ظل التحول الإلكتروني حدث انتقال في مكونات التنظيم من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة. والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغيير في مكونات التنظيم. حيث أصبح التقسيم الإداري قائم على أساس الفرق، بدلا من التقسيم على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق الموجهة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة (عشور، ٢٠١٠، ٣٠).

٣- **القيادة الإلكترونية:** أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى النمط القيادي الإلكتروني، والذي ينقسم إلى ثلاثة أنواع وهي: (عبان، ٢٠١٦، ٨٣)

- **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والإحساس بالوقت.

- **القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن. وتتسم هذه القيادة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة للوصول إلى السوق.

- **القيادة الذاتية:** تركز على جملة من المواصفات يجب أن يتصف بها القائد ضمن الأعمال عبر الانترنت. إذ تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهام والرغبة في المبادرة، إضافة إلى مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

٤- **الرقابة الإلكترونية:** تحولت الرقابة من رقابة دورية في أوقات متباعدة إلى رقابة مستمرة، بما يوفر تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت. وتحققت الرقابة الآنية بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فقلصت إلى الحد الأدنى من المفاجات الداخلية والأزمات عبر معرفة الجميع بما يوجد داخل المنظمة (زرزار، ٢٠١٦، ١٧٠)

سابعاً - أبعاد الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أربعة أبعاد أساسية وهي كالتالي:

١- **عتاد الحاسوب:** المقصود بعتاد الحاسوب أجهزة الحاسوب والخدمات وملحقاتها، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المنظمات، فمن الأفضل للمنظمة السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في البعالمخ حتى ميزتين أساسيتين (يوسف، ٢٠٠٩، ٣٧)

٢- **برمجيات الحاسوب:** بعد التعرض للجانب المادي الملموس من تكنولوجيا الحاسوب وهي المعدات، سنتعرف على الجانب المكمل لها والمتمثل في البرمجيات، هذه الأخيرة تعتبر أكثر أهمية حيث بدونها لا تعمل المكونات المادية لهذا الجهاز. وتعرف البرمجيات على أنها عبارة عن الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي مجموعة من النماذج المشكلة من الأوامر والتعليمات المعدة من طرف الإنسان بشكل برامج والتي توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة وفق تعليمات دقيقة خطوة بخطوة للحصول على النتائج المطلوبة (السامرلني واخرون، ٢٠٠٤، ١٤٦). وتضم

البرمجيات: برامج النظام وهي نظم التشغيل، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تحتوي أيضا على برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج إدارة المشروعات (عشور، ٢٠١٠، ٢٨).

٣- **شبكات الاتصال:** هي عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أسلاك الاتصال، ولكن لا تقتصر الشبكة على المعدات أو الأجهزة المستخدمة فقط وإنما تحتاج إلى أنظمة برمجية لإدارة هذه المعدات عند الاتصال. أي هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الأنترانت والإكسترانت والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية (فرج، ٢٠١٠، ٦٥).

٤- **الكوادر البشرية:** نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات مرهون بتوفير وتسخير جميع الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك من أهمها العنصر البشري، إن المقصود بالكوادر البشرية في نظام الإدارة الإلكترونية هم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، والذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية للإدارة الإلكترونية ويمثلون القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة (عماري، ٢٠١٨، ٦١). ويتجلى دورهم في محاوله خلق ثقافه معرفيه جديده داخل الادارة الالكترونيه من خلال تغيير طرق التفكير. وترقيه اساليب العمل وفق خبراتهم ومعارفهم التي يملكونه (عشور، ٢٠١٠، ٢٩).

ثامناً - متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له وهي:

١- **المتطلبات الإدارية:** وتتطلب إعادة النظر في تحديث الطرق التقليدية التي تعمل بها المنظمات العامة، حتى تتناسب مع عمل الحكومة الإلكترونية خاصة في تصميم الهياكل التنظيمية، إعادة توزيع الصلاحيات بين مختلف الأقسام، إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري، إعادة وصف المهام المطلوبة في بعض الوظائف، تبسيط سير الإجراءات الإدارية، وضع خطط تدريبية لجميع الموظفين وتحقيق اللامركزية (الجبورين، ٢٠١٨، ٢٩).

٢- **المتطلبات البشرية:** فالعنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة. لذلك يعتبر ذا أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتنميتها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده (الاقرع، ٢٠٢٠، ١٤٠).

٣- **المتطلبات المالية:** يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة، والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن الاستمرار والنجاح، من تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات، وكذا تدريب العناصر البشرية، لذلك لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع (بوغابضه، ٢٠١٧، ١١٥).

٤- **المتطلبات القانونية:** تقدم الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية، والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات والقوانين، بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، ويتطلب الأمر ضرورة إعطاء الصيغة القانونية لأعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية، وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها، وتحديد الأمن الوثائقي ومتطلباته، مما يحافظ على سرية العمل الإلكتروني وخصوصيته (نعموني وبدايوي، ٢٠١٧، ١٩).

٥- **المتطلبات الأمنية:** ويقصد بها توفير اجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات، التي تعتبر كنزا ثميناً للمنظمة ويجب الحفاظ عليها وذلك باتباع الاجراءات التاليه

_ وضع السياسات الامنيه لتكنولوجيا المعلومات بما فيها خدمات الانترنت

_ تبني استراتيجيه وطنيه لأمن المعلومات (تعاون القطاع العام والخاص)

_ وضع اللوائح والقوانين والعقوبات الامنيه

- تطوير أدوات التشفير في البرمجيات الحديثة خاصة المتعلقة بخدمات الانترنت (قريشي، ٢٠١٧، ٥٣٨).

٦- **المتطلبات التقنية:** وتشكل الحجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث يجب توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير الأجهزة والمعدات التقنية والبرامج والأساليب ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن (عبان، ٢٠١٦، ٧٥).

تاسعاً - خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية

عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة لا بد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة، وهل تتوفر العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة، ولذلك لا بد من القيام بالخطوات التالية (السالمي، ٢٠٠٨، ٦٦).

١- **إعداد الدراسة الأولية:** ويلزم لهذه الدراسة تشكيل فريق عمل يضم بعضيته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، لمعرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة. وجعل الإدارة العليا على دراية بكل النواحي المالية، الفنية والبشرية؛

٢- **وضع خطة التنفيذ:** عندما تضع الإدارة العليا قرار بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

٣- **تحديد المصادر:** وتتمثل هذه المصادر في الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ. والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة. وهذا يعني تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة؛

٤- **تحديد المسؤولية:** عند وضع الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد.

٥- **متابعة التقدم التقني:** لمواكبة آخر الابتكارات في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، نجد أنه عند تنفيذ الخطة يجب العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث

دور تدريب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعتمد المنظمات للنجاح في تحقيق غاياتها إلى حد كبير على كفاءة القوى العاملة المشاركة في عملياتها، وتتطلب الإدارة الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية هذه القوى العاملة الملائمة لها، وهذا ما يعني لزوم إعادة النظر بنظم التدريب من خطط وبرامج وأساليب على كافة المستويات لمواكبة التحول الجديد. ويعتبر العنصر البشري هو المنشئ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يسمو إليها، لذلك يعتبر المورد البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية (المير، ٢٠٠٦، ٤٧). تمر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بمرحلتين أساسيتين هما؛ مرحلة تهيئة بيئة العمل والتي تتضمن تدريب الكوادر البشرية، ومرحلة توفير الإمكانيات المادية أي إعداد الجوانب التقنية اللازمة، إن القفز إلى المرحلة الثانية مباشرة يضعف عملية التطبيق ويقلل من تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية وقد يعرضها للفشل (ال دوحان، ٢٠٠٨، ٢٦). لذلك من الضروري إعداد الموارد البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط لبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية (علوان، ٢٠١٧، ٣٥). ومما لا شك فيه أن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار وتنميتها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية، يسهل من مهمة القيادات العليا عند إعداد استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفي الرفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية، مما يجعلهم يتقبلون فكرة الإدارة الإلكترونية في منظماتهم، الأمر الذي يسهم بدرجة كبيرة في تقليل مقاوماتهم للتغيير (كساب، ٢٠١١، ٥٠). ويمكن توضيح دور تدريب الموارد البشرية في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية: (معممر، ١٩٦٦، ٢٠١١).

- تحقيق تغييرات في الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني والإدارة

- ضمان اماكن المعلومات فالعنصر البشري يمثل تهديد لأمن وسلامة المعلومات من خلال سوء الاستخدام المقصود وغير المقصود.
- الإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، وتطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها من خلال سرعة الإنجاز والسهولة في انسياب آلية العمل.
- الوعي المعلوماتي وما يترتب عليه من القدرة على التعامل مع التقنية والتعامل مع المستفيدين من الإدارة الإلكترونية (عملاء، موردين، زبائن).
- زيادة رغبة المديرين نحو تغيير وتنمية درجة استعدادهم لقيادة التطوير عن اقتناع تام.
- تنمية المعرفة والمعلومات الإلكترونية لدى القادة والإداريين لرفع مستوياتهم وتأهيلهم لوظائف الإدارة الإلكترونية.

ألفصل الثالث

المبحث الأول (إجراءات الدراسة الميدانية)

أولاً:مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث دراسة الفئات التي لها صلة بموضوع الدراسة وهم عينة من الموظفين العاملين في رئاسة الجامعة و كلية الادارة والاقتصاد و كلية التربية الاساسية

ثانياً : عينة البحث:

فقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة وهم تم اختيار عينة من الموظفين العاملين في رئاسة الجامعة كلية التربية حيث قام الباحثان بتوزيع عدد (٤٥) استمارة استبانة على المستهدفين من الفئة حسب التخصص العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه .) وتمت الاستجابة عدد(٣٨ فردا أي بنسبة (٩٣%) من المستهدفين، حيث تم اعادة الاستبانات بعد أملئها بكل التفاصيل المطلوبة وللخروج بنتائج دقيقة ومختلفة قام الباحث بتنويع عينة الدراسة كالآتي:

- الأفراد حسب نوع الجنس (ذكر، انثى).
- الأفراد حسب عدد سنوات العمر وشملت أعمار (اقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ _ ٤٠ سنة، من ٤٠ _ ٥٠ سنة، ٥٠ سنة فأكثر).
- الأفراد من مختلف المؤهلات العلمية(دبلوم عالي، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه .)
- الافراد بمختلف سنوات الخبرة (اقل من ٥ سنوات، من ١٠ _ ٥ سنة، من ١٠ _ ١٥ سنة، ١٥ سنة فأكثر)

ثالثاً : اداة البحث:

أداة البحث هي الوسيلة التي أستخدمها الباحث في جمع المعلومات اللازمه عن ظاهرة الدراسة، وتوجد العديد من الادوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للوصول على المعلومات والبيانات المطلوبة للدراسة ، وقد اعتمد الباحث على استمارة الاستبانة كأداة رئيسية ((وصف الاستبانة إرفاق الاستبانة)). بخطاب للموظفين في الموارد البشرية تم فيه تنويرهم بموضوع الدراسة والهدف والغرض الاستبان.

وقد احتوت استمارة الاستبيان على قسمين رئيسيين:

القسم الأول :

الذي يتضمن البيانات الشخصية حول أفراد عينة البحث وتضمن الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدم

القسم الثاني :

البيانات الخاصة بفقرات الاستبيان ويحتوي على عدد (٣١) سؤال قسمت على متغيرين حيث بلغ عدد أسئلة المتغير الأول (تدريب الموارد البشرية ١٠ أسئلة) وبلغت أسئلة المتغير الثاني (الادارة الالكترونية ٢١ سؤال) موزعة على استخدام الاجهزة والمعدات، استخدام البرمجيات، استخدام شبكات الاتصال. حيث يتطلب من افراد عينة الدراسة أن يحددوا اجاباتهم بصدق وبوضوح عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمسة مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) والذي يأخذ الاوزان (١،٢،٣،٤،٥)

المبحث الثاني:

أولاً:مجتمع وعينه البحث

تم اختيار اقسام الموارد البشرية في جامعه ميسان كمجتمع للبحث اما عينة الدراسة شملت (الموظفين العاملين في رئاسة جامعة ميسان كلية التربية الاساسية و كلية التربية (ومن الجدير بالذكر أن الباحث قام بتوزيع (٤٥) استمارة استبيان على موظفي الموارد البشرية في الجامعة ميسان في مواقع عملهم ولكن لم يسترجع منها سوى (٣٨) استمارة.

جدول رقم(١) توزيع عينه الدراسة

التسلسل	العدد الموزع من الاستمارات	المسترجع من الاستمارات	المستبعد من الاستمارات	غير المسترجع من الاستمارات	الصالح من الاستمارات	نسبة الاسترجاع
١	٤٥	٣٨	٠	٧	٣٨	٩٣%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الجانب الميدان

وصف عينه الدراسة وتفصيلها من قبل الباحث بالجدول (٢) حيث يتضح من هذا الجدول أن معظم أفراد العينة هم من الأشخاص الأكثر دراية بمتغيري الدراسة

جدول رقم (٢) وصف عينه الدراسة في الجامعه

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٢٥	٦٧,٦
	انثى	١٢	٣٢,٤
	المجموع	٣٧	١٠٠
العمر	اقل من ٣٠ سنة	١٦	٤٣,٢
	من ٣٠-٤٠ سنة	٢١	٥٦,٨
	من ٤٠-٥٠ سنة	٠	٠
	المجموع	٣٧	١٠٠
المؤهل العلمي	دبلوم	٨	٢١,٦
	بكالوريوس	١٤	٣٧,٨
	دبلوم عالي	٦	١٦,٢
	ماجستير	٩	٢٤,٣
	دكتوراه	٠	٠
	المجموع	٣٧	١٠٠
سنوات الخدمه	اقل من ٥ سنوات	٣٠	٨١,١
	من ٥-١٠ سنوات	٧	١٨,٩
	من ١٠-١٥ سنة	٠	٠
	المجموع	٣٧	١٠٠

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني

كما يوضح الجدول (٢) إن اغلب أفراد العينة هم من الذكور إذا بلغت نسبتهم (٦٧,٦) وبلغت متوسط نسبة الاعمار في الجامعة المبحوثة (٣٠-٤٠) بلغت نسبتهم (٥٦,٨%). كما شكلت نسبة (٣٧,٨%) من حملة الشهادات البكالوريوس وهي أعلى نسبة من بين النسب الأخرى، وكما ويوضح الجدول (٢) عدد سنوات الخدمة، إذ حصلت الفئة (٥ اقل من سنوات) على أعلى نسبة (٨١,١%) وهذا مؤشر جيد على إن اغلبهم أصحاب خبرات عملية ومهنية من الناحية الالكترونية، ومن المعلومات سابقة الذكر يتضح أن هذه العينة قد تكون هي العينة المناسبة للإجابة على تساؤلات المقياس المعد لهذه الدراسة

ثانياً : الوصف الأحصائي للاستجابات

لقد اعتمد الباحث لغرض تحليل البيانات على برنامج SPSS لقد استخدم في استخراج النسب المئوية كذلك التكرارات ، المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المختلفة من اجل إعطاء وصف دقيق لهذه البيانات.

جدول رقم(٣) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاستبيان للمتغير الاول(تدريب الموارد البشرية)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
١	أستفدت من الدورات والبرامج التدريبية في الجامعة	٠,٥٤٨	٤,٧٥٦	مرتفعة
٢	أستفدت من الدورات والبرامج التدريبية خارج الجامعة	٠,٦٠٥	٤,٤٥٩	مرتفعة
٣	هنالك طرق حديثة للتدريب متوفرة في الجامعة	٠,٦٨١	٤,٣٧٨	مرتفعة
٤	البرامج التدريبية توفر لك كميته كبيرة من المهارات والمعارف الجديدة	٠,٦٠٥	٤,٥٤٠	مرتفعة
٥	المهارات والمعارف المكتسبه من التدريب تساعد على ادائك للأعمال بشكل اسرع	٠,٩١٧	٤,١٣٥	مرتفعة
٦	المهارات والمعارف المكتسبه من التدريب تساعد على تحسين جودة ونوعية عملك	٠,٨٢٣	٤,٣٥١	مرتفعة
٧	البرامج التدريبية تقوم بمعالجة المشكلات الفعلية التي توجهها في العمل	٠,٥٠٢	٤,٤٣٢	مرتفعة
٨	برامج التدريب تساعد على الكشف عن الأخطاء قبل وقوعها	٠,٥٥٨	٤,٥١٣	مرتفعة
٩	تشابه التقنيات الي تستخدم في برامج التدريب مع التقنيات في مكان العمل	٠,٨٦٩	٤,٤٥٩	مرتفعة
١٠	برامج التدريب تسهم بزيادة القدرة لديك على الابداع بالتفكير	٠,٨٣٧	٤,٤٨٦	مرتفعة

البيانات الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاستبيان للمتغير الثاني الادارة الالكترونية (استخدام الاجهزة الالكترونية)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
١	في الادارة التي أعمل فيها يتوفر عدد كافي من اجهزة الحاسوب	٠,٦٥١	٤,٢٧٠	مرتفعة
٢	اجهزة الحاسوب توفر الخصائص التقنيه المطلوبه للقيام بمهامي	٠,٧٣٢	٤,٢٧٠	مرتفعة
٣	في الادارة التي أعمل فيها يتوفر عدد كافي من الاجهزة المطلوبه لاداء عملي (اجهزة النسخ، اجهزة الطباعة، وغيرها)	٠,٨٦٢	٤,٢٤٣	مرتفعة
٤	هنالك سهوله بالتعامل مع الاجهزة الألكترونيه التي احتاجها بوظيفتي	٠,٣٩٧	٤,١٨٩	مرتفعة

مرتفعة	٤,٢٧٠	٠,٦٩٣	أجهزة الحاسوب تزيد من سرعة أدائي لمهام عملي	١ ٥
مرتفعة	٤,٥١٣	٠,٥٠٦	أستعمال الحاسوب لأداء المهام قلل الحاجة الى المعاملات الورقيه	١ ٦
مرتفعة	٤,١٦٢	٠,٨٦٦	يمكنني التعامل مع المشكلات التي تطرأ للأجهزة التي استخدمها في اداء عملي من الناحية التقنية	١ ٧
(أستخدام البرمجيات)				
مرتفعة	٤,٤٥٩	٠,٦٤٩	عند اداء المهام يكون تعاملتي ببرامج وتطبيقات مرتبطة بوظيفتي	١ ٨
مرتفعة	٤,٤٣٢	٠,٦٤٧	التطبيقات والبرامج الي اتعامل معها تسهل مهام عملي	١ ٩
مرتفعة	٤,٣٧٨	٠,٥٩٤	تكون التطبيقات والبرامج سهلة من حيث التعلم والاستخدام	٢ ٠
مرتفعة	٤,٤٥٩	٠,٨٦٩	التطبيقات والبرامج التي استخدمها تكون متناسبة مع طبيعة عملي المطلوب ادائه	٢ ١
مرتفعة	٤,١٠٨	٠,٧٧٤	التطبيقات والبرامج التي استخدمها تسهم بزيادة القدرة على تحليل وتحديد المشاكله بشكل دقيق	٢ ٢
مرتفعة	٤,١٠٨	٠,٧٣٧	التطبيقات والبرامج التي استخدمها تقوم بتسهيل المهام الخاصه بالعمل	٢ ٣
(شبكات الاتصال)				
مرتفعة	٤,١٨٩	٠,٧٧٥	اعتقد بأن التطبيقات والبرامج التي تستخدم في العمل لا يمكن الاستغناء عنها لأستمرار العمل	٢ ٤
مرتفعة	٤,٣٢٤	٠,٦٦٨	ارى انه من الضروري توفر شبكة الأنترنت للقيام بالمهام بشكل تام	٢ ٥
مرتفعة	٤,٢٤٣	٠,٧٩٦	ان الجامعه توفر تدفق خدمه انترنت تساعدني في اداء المهام الخاصه بعملي	٢ ٦
مرتفعة	٤,٤٠٥	٠,٦٨٥	ارى انه من السهل التعامل مع موقع الجامعه والكلية الالكتروني	٢ ٧
مرتفعة	٤,٣٥١	٠,٦٧٥	شبكات الاتصال في الجامعه تضمن التواصل السريع والسهل عبر البريد الالكتروني	٢ ٨
مرتفعة	٤,٤٠٥	٠,٦٨٥	شبكات الاتصالات في الجامعه آمنه وتحفظ السرية	٢ ٩
مرتفعة	٤,٣٥١	٠,٦٧٥	شبكات الاتصال تمكنني من القيام بمهامي عن بعد	٣ ٠
مرتفعة	٤,١٣٥	٠,٧١٣	شبكات الاتصال داخل الجامعه تعمل بشكل سليم اغلب الوقت	٣ ١

**ثالثاً: اختبار فرضيات الارتباط والثر
علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:**

سيتم من خلال هذا المبحث اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية والتي تنص على أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين تدريب الموارد البشرية والادارة الالكترونية في الجامعة قيد الدراسة. تم إعداد الجدول (٥) والذي يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين تدريب الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية. حيث بلغ المؤشر الكلي (٠.٦٤٠)*ومستوى معنوية (000) وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول رقم(٥)علاقة ارتباط بين تدريب الموارد البشرية والادارة الالكترونيه

متغير المستقل متغير معتمد	تدريب الموارد البشرية	مستوى المعنوية Sig.
الادارة الالكترونية	.٦٤٠	٠٠٠

N=٣٨

المصدر: اعداد الباحث من خلال برنامج Spss

تحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة:

يمثل مضمون هذه العلاقة اختباراً لفرضية الدراسة الرئيسية الثانية التي تشير إلى أنه " يوجد تأثير معنوي لتدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونيه للجامعة قيد الدراسة ". ويشير الجدول (٦) الخاص بتحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي لتدريب الموارد البشرية بوصفه متغيراً مستقلاً في الادارة الالكترونية بوصفه متغيراً معتمداً. وذلك وفقاً لقيمة (F) المحسوبة والبالغة قيمتها (٢٤,٢٤٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤,٠٨٤) وهي معنوية عند مستوى (٠.٠٠٠). بدرجتي حرية (١,٢٥) و مادامت قيم (T) المحسوبة معنوية للمتغير المستقل والبالغة (٣,١٦١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (١,٦٨٤) فإن ذلك يعكس معنوية النموذج، ويتضح أن معامل التحديد (R٢) والتي بلغت قيمته (٠.٤٠٩). وبهذا فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

جدول رقم(٦) علاقة تأثير تدريب الموارد البشرية مع الادارة الالكترونية

•:P ≤(٠,٠٥)

N =٣٨

d.f:(١,٢٥)

R ^٢	T		F		الادارة الالكترونية		المتغير المستقل
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	١β	B.	المتغير المعتمد
٠.٤٠٩	١,٦٨٤	٣,١٦١	٤,٠٨٤	٢٤,٢٤٤	١,٢٣٢	٠.٦٤٠	تدريب الموارد البشرية

المصدر: أعداد الباحث من خلال برنامج Spss

الفصل الرابع (الاستنتاجات والتوصيات)

أولاً- الاستنتاجات:

- ١- أن لعملية تدريب الموارد البشرية أهمية بالغة على المنظمات والأفراد، من خلال زيادة قدرة المنظمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات التي تسمح لها بتحقيق النمو والبقاء. أما بالنسبة للفرد فهي تساعده في التطوير والتميز وأداء مهامه بالكفاءة المطلوبة؛
- ٢- أن الهدف الرئيسي من تدريب الموارد البشرية هو العمل على تضييق الفجوة بين التعليم ومجالات العمل المطلوبة وبذلك تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة؛
- ٣- أن اختلاف المواقف والظروف أدى إلى اختلاف الأسلوب الملائم في كل عملية تدريبية سواء كان هذا الأسلوب داخل مكان العمل أو خارجه؛
- ٤- أن تطبيق المنظمات للإدارة الإلكترونية أصبح من الضروريات لمواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في بيئة عملها، ولأهميتها البالغة في تحسين مستوى أدائها؛
- ٥- إن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا الشبكات والبرمجيات من أجل القيام بالتعاملات الإدارية لضمان السير الحسن لوظائفها؛
- ٦- إن للإدارة الإلكترونية أربعة عناصر أساسية متمثلة في: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكات الاتصال والكوادر البشرية؛

- ٧- إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات خاصة المتعلقة بالجانب المالي والتقني والبشري؛
- ٨- إن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار وتنميتها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية يساهم في نجاحها وبالتالي نجاح المنظمة وتحقيق جودة خدماتها.

ثانياً- التوصيات:

- بعد تقديم النتائج النظرية والتطبيقية التي أسفرت عنها هذه الدراسة يمكننا اقتراح جملة من التوصيات للقطب الجامعي تأسست لكي تولي أهمية بمثل هذا التغيير الجوهرى في الإدارة الناتج عن التطورات الحاصلة في العصر الحالى:
- ١- توفير برامج ودورات تدريبية خاصة داخل الجامعة لكافة العاملين الإداريين فيها؛
 - ٢- تبني الوسائل الحديثة في تطبيق البرامج التدريبية داخل الكليات؛
 - ٣- مراعاة تنوع البرامج التدريبية التي يتم إخضاع العاملين لها وتماشيها مع التقنيات المستخدمة في مكان عملهم؛
 - ٤- زيادة الدعم المالي المخصص لتنظيم الندوات والدورات التدريبية الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
 - ٥- العمل على تدريب الموظفين الإداريين في استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية
 - ٦- توفير الصيانة اللازمة لمختلف أجهزة ومعدات الحاسوب المتواجدة في الجامعة؛
 - ٧- توفير المتطلبات الفنية والتقنية في مختلف الوظائف الإدارية مثل: المساحات الضوئية، كاميرات التصوير...؛
 - ٨- العمل على تطوير شبكات الانترنت داخل الجامعة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- ١- صلاح صالح معمار، التدريب الأسس والمبادئ، دار ديونو، الأردن، ٢٠١٠، ص ٢١.
- ٢- صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية لإدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، مصر، ٢٠٠١، ص ١٨٣.
- ٢- مدحت أبو النصر، إدارة العملية التدريبية : النظرية والتطبيق، دار الفجر، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٥٧.
- ٣- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٩٨.
- ٤- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، الأردن، ٢٠٠٨، ص ١٣٧.
- ٥- يوسف حجيم الطائي، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل، دار الوراق، عمان، ٢٠٠٦، ص ٢٧١.
- ٦- عمار بن عيشي، اتجاهات التجريب وتقييم الأفراد، دار أسامة، عمان، ٢٠١٢، ص ٨٠.
- ٧- حمدي شاكر محمود، مهارات التدريب، دار الأندلس، السعودية، ٢٠٠٦، ص ١٠.
- ٨- لربيع بو عريوة، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، ٢٠٠٧، ص ٠٦.
- ٩- حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠٢، ص ٢٣٦.
- ١٠- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية: فن المنظمات المعاصرة، دار المكتبة العصرية، مصر، ٢٠٠٧، ص ص ١٤٣، ١٤٤.

- ١١- يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ٢٧٤.
- ١٢- منصور إبراهيم عبدالله التركي، دور البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٤، ص ٢٣.
- ١٣- حسن أحمد الطعاني، التدريب : مفهومه وفعاليتها، دار الشروق، عمان، ٢٠٠٢، ص ١٦.
- ١٤- محمد أبو النصر، مراحل العملية التدريبية، دار المجموعة العربية، القاهرة، ٢٠١٢، ص ٢٢.
- ١٥- جعفر يوسف الحداد، بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات الإدارية للقادة التربويين في المناطق التعليمية، رسالة ماجستير علوم التربية، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، ٢٠١٠، ص ١٨.
- ١٦- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص ١٩٥.
- ١٧- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، ٢٠٠٤، ص ص ٣٢٦، ٣٢٧.
- ١٨- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، ٢٠٠٣، ص ٢٦٨.
- ١٩- منير بن دريدي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، دار الإبتكار، عمان، ٢٠١٢، ص ١٢٤.
- ٢٠- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثانية، دار المؤسسة الجامعية، لبنان، ٢٠٠٠، ص ١٧٤.
- ٢١- زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، ذات السلاسل، الكويت، ٢٠١٤، ص ٤١٨.
- ٢٢- نعيم إبراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، دار الجدار، عمان، ٢٠١٤، ص ٢٤٣.
- ٢٣- عبد الحكيم جربي، دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، الجزائر، ٢٠١٨، ص ٣٢.
- ٢٤- باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق، القاهرة، ٢٠٠٦، ص ١٣٤.
- ٢٥- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال -مدخل بناء المهارات -، مكتب الجامعة الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص ١٩.
- ٢٦- محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة -النظريات والعمليات والوظائف-، الطبعة ٠٣، دار وائل، عمان، ٢٠٠٦، ص ٢٦.
- ٢٧- اهد الديري، مبادئ إدارة الأعمال، دار الإعمار العلمي، عمان، ٢٠١٦، ص ١٦٨.
- ٢٨- عادل حرحوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ١١.
- ٢٩- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، دار الوراق، عمان، ٢٠١٠، ص ٤١.
- ٣٠- عبد اللطيف باري، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ٢٠١٧، ص ٤١.
- ٣١- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ١٥٤.
- ٣٢- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة أرسلان، دمشق، ٢٠١١، ص ٥٤.
- ٣٣- حسين مصطفى هلال وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب، القاهرة، ٢٠١٠، ص ٧٥.
- ٣٤- أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد، عمان، ٢٠١٥، ص ٣٠.
- ٣٥- إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١، ص ٤٨.

- ٣٦- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، ٢٠٠٨، ص ٣٩.
- ٣٧- جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ٠٣، الجزائر، ٢٠١٥، ص ٥٢.
- ٣٨- مال عقبي، نصرالدين عاشور، الإدارة الإلكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري (تجارب بعض الدول في العالم)، مجلة المفكر، العدد ١٧، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ٢٠١٨، ص ٢٣٠.
- ٣٩- عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، ٢٠١٠، ص ٣٠.
- ٤٠- عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ٢٠١٦، ص ٨٣.
- ٤١- العياشي زرزار، الإدارة الإلكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، العدد ٣٣، أدرار، ٢٠١٦، ص ١٧٠.
- ٤٢- أبو أمونة يوسف محمد يوسف، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩، ص ٣٧.
- ٤٣- فاضل السامرائي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء، عمان، ٢٠٠٤، ص ١٤٦.
- ٤٤- الطاهر علاء فرج، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية، الأردن، ٢٠١٠، ص ٦٥.
- ٤٥- سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ٢٠١٨، ص ٦١.
- ٤٦- مثنى هلال شبيب الحبور، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدرء، مذكرة ماجستير في علوم التربية، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٨، ص ٢٩.
- ٤٧- نور طاهر محمد الأقرع، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد ٢٨، فلسطين، ٢٠٢٠، ص ١٤٠.
- ٤٨- إلهام بوغليطة، تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الإدارية، مجلة الرماح، العدد ٢٢، سكيكدة، ٢٠١٧، ص ١١٥.
- ٤٩- سمير نعموني وسميرة بداوي، تطبيقات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد ٩، سطيف، ٢٠١٧، ص ١٩.
- ٥٠- محمد قرشي، رقية حساني، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة بسكرة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد ١٢، بسكرة، ٢٠١٧، ص ٥٣٨.
- ٥١- يهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، ٢٠٠٧، ص ٤٦.
- ٥٢- عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، ٢٠٠٨، ص ٢٧.
- ٥٣- محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، ٢٠١٧، ص ٣٥.

- ٥٤- رؤى علي كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، ٢٠١١، ص ٥٠، ٥١.
- ٥٥- حنان معمر، تدريب الموارد البشرية وأثره في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات، ليبيا، ٢٠١٥، ص ٩٦.
- ٥٦- منصور إبراهيم عبدالله التركي، دور البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٤، ص ٢٣.

ثانياً: المصادر باللغة الأجنبية

- ١- Jacob Kai, Trying to keep internets standards setting process perspective, technical university Aachen ahornstr, Germany, ٢٠٠٣, p ١١
- ٢- OCDE, L'administration electronique: un imperatif, Paris, ٢٠٠٤, p ١١
- ٣- Amy Hissom, Management, Kent state university, Ohio United state of America, ٢٠٠٩, p ٠٤
- ٤- Roymond A. Neo, Employee training and development, fifth edition , Mc Graw-Hill Irwin, Newyork, ٢٠١٠, p ٦١٠
- ٥- Lawrence I, Nwaeke, Impact of manpower training development on organizational productivity and performance a theoretical revieu, ph.D thesis, university of science and technology, Nigeria, ٢٠١٧, p ١٥٤
- ٦- Adnan Abd. Hamid, Training effectiveness and employee performance, ph.D thesis, university Tenga national, Malaysia, ٢٠١٧, p ٢٨.
- ٧- Nacer A.Abou Yassin ,A.F.Sultan, The role of HR training in improving the employee's performance applied study in the five stars hotels, international journal of business administration, N^o٥, Jordan, ٢٠١٧, p ٤٦.

الملحق (١)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة ميسان
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال .

م/ أستمارة الأستبانة

نهدىكم تحياتنا

تمثل أستمارة الأستبانة هذه جزءا من متطلبات أعداد بحث التخرج في إدارة الاعمال والموسوم
(دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية) دراسة ميدانية في كليات جامعة ميسان.
تعد مشاركتكم في اعطاء الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في اخراج هذه البحث بالمستوى
المطلوب لذلك أرجو تفضلكم باختيار الاجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال علما بان البيانات
المدونة تتسم بطابع السرية والامانة ولاداعي لذكر الاسم.

ملاحظة :

١- يرجى الاجابة على الاسئلة جميعها لان ترك اي سؤال دون اجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

٢- يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

٣- باستطاعت الباحث الاجابة على اسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة.

اعداد الطالب//علي أحسان فاخر

مشرف البحث//د.محمد احمد وهم

أولاً : بيانات عامة

الرجاء وضع علامة (√) امام الاختيار المناسب.

١- الجنس: ذكر () ، انثى () .

٢- العمر: اقل من ٣٠ سنة () ، ٣٠-٤٠ سنة () ، ٤٠-٥٠ سنة () .

٣- التحصيل العلمي: دبلوم () بكالوريوس () دبلوم عالي ()

ماجستير () دكتوراه ().

٤ عدد سنوات الخدمة : ١-٤ () ٥-٩ () ١٠-١٤ ()

١٥ فاكثر ().

المحور الثاني: الاستبانة

(تدريب الموارد البشرية)

يعرف التدريب بأنه: الخبرة في مجال المعرفة أو المهارات أو الاتجاهات من أجل تحقيق معيار أداء مرغوب فيه. وهو عملية تطوير سلوك الفرد من خلال وسيلة واحدة أو أكثر من وسائل التدريب أو النقل.

ت	التفاصيل	وافق	وافق تماماً	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	أستفدت من الدورات والبرامج التدريبية في الجامعة					
٢	أستفدت من الدورات والبرامج التدريبية خارج الجامعة					
٣	هناك طرق حديثة للتدريب متوفرة في الجامعة					
٤	البرامج التدريبية توفر لك كمية كبيرة من المهارات والمعارف الجديدة					
٥	المهارات والمعارف المكتسبة من التدريب تساعد على ادائك للأعمال بشكل اسرع					

					٦ المهارات والمعارف المكتسبه من التدريب تساعد على تحسين جودة ونوعية عملك
					٧ البرامج التدريبية تقوم بمعالجة المشكلات الفعلية التي توجهها في العمل
					٨ برامج التدريب تساعد على الكشف عن الأخطاء قبل وقوعها
					٩ تتشابه التقنيات الي تستخدم في برامج التدريب مع التقنيات في مكان العمل
					١٠ برامج التدريب تسهم بزيادة القدرة لديك على الإبداع بالتفكير

المحور الثالث: أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعرف أيضا الإدارة الإلكترونية بأنها " النهج الحديث القائم على تنفيذ جميع الأعمال والمعاملات التي تتم بين فردين أو أكثر أو منظمات باستخدام جميع الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، والتحويلات الإلكترونية للأموال

من حيث (استخدام الاجهزة الإلكترونية)

ت	التفاصيل	وافق	وافق تماماً	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	في الإدارة التي أعمل فيها يتوفر عدد كافي من اجهزة الحاسوب					
٢	اجهزة الحاسوب توفر الخصائص التقنيه المطلوبه للقيام بمهامي					
٣	في الإدارة التي اعمل فيها يتوفر عدد كافي من الاجهزة المطلوبه لاداء عملي (اجهزة النسخ، اجهزة الطباعة، وغيرها)					
٤	هنالك سهوله بالتعامل مع الاجهزة الألكترونيه التي احتاجها بوظيفتي					

					٥ أجهزة الحاسوب تزيد من سرعة أدائي لمهام عملي
					٦ أستعمل الحاسوب لأداء المهام قلل الحاجة الى المعاملات الورقيه
					٧ يمكنني التعامل مع مشكلات التي تطرأ للأجهزة التي استخدمها في اداء وظيفتي من الناحيه التقنيه

من حيث (استخدام البرمجيات)

ت	التفاصيل	وافق	وافق تماماً	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	عند اداء المهام يكون تعاملتي ببرامج وتطبيقات مرتبطة بوظيفتي					
٢	التطبيقات والبرامج الي اتعامل معها تسهل مهام عملي					
٣	تكون التطبيقات والبرامج سهلة من حيث التعلم والاستخدام					
٤	التطبيقات والبرامج التي استخدمها تكون متناسبة مع طبيعة عملي المطلوب ادائه					
٥	التطبيقات والبرامج التي استخدمها تسهم بزيادة القدرة على تحليل وتحديد المشاكل بشكل دقيق					
٦	التطبيقات والبرامج التي استخدمها تقوم بتسهيل المهام الخاصه بالعمل					

					٧ اعتقد بأن التطبيقات والبرامج التي تستخدم في العمل لا يمكن الاستغناء عنها لأستمرار العمل
--	--	--	--	--	---

ت	الفقرات	اتفق	اتفق تماماً	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	ارى انه من الضروري توفر شبكة الأنترنت للقيام بالمهام بشكل تام					
٢	ان الجامعة توفر تدفق خدمة انترنت تساعدني في اداء المهام الخاصة بعلمي					
٣	ارى انه من السهل التعامل مع موقع الجامعة والكلية الالكتروني					
٤	شبكات الاتصال في الجامعة تضمن التواصل السريع والسهل عبر البريد الالكتروني					

من حيث (شبكات الاتصال)

					شبكات الاتصالات في الجامعة آمنه وتحفظ السرية	٥
					شبكات الاتصال تمكيني من القيام بمهامي عن بعد	٦
					شبكات الاتصال داخل الجامعة تعمل بشكل سليم اغلب الوقت	٧