وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحيى فارس بالمدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

دور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإكترونية

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

دراسة ميدانية : في مؤسسة سونلغاز بالمدية.

إعداد الطالبة:

- ولد شرشالي رانية

تحت إشراف الأستاذة:

عرابجي إيمان

السنة الجامعية 2021/2020


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الذي وفقني لإنجاز وإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على خير الأنام محمد

الشكر الجزيل للدكتورة " عرابجي إيمان " على تفضلها القبول للإشراف على عملي المتواضع، وعلى نصائحا وارشاداتها القيمة.

كما لا يفوتني التقدم بتشكراتي للسادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرة، على تفضلهم قبول تصحيح هذه المذكرة.

أيضا أتقدم بشكري وتقديري إلى جميع أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة يحي فارس بالمدية، وعلى ما بذلوه من جهد في تدريسنا.

والشكر موصول لكل من ساهم من قريب أو بعيد ولو بكلمة تحفيزية بثت فيّ العزيمة لإنجاز هذا العمل.

رانية

الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك، ولا يكتمل النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك "يا الله".

إلى كل من كانوا سببا في وجودي قد تغفل ذاكرتي في لحظة عما عانيت ولكن لن أنسى شقائهم في سبيل أن أكون دائما الأفضل.

إلى جنتي وأعز الناس على قلبي أمي الحبيبة التي سهرت على راحتي ولا زالت تضحي، إلا سندي وتاج رأسي والدي العزيز الذي تحمل شقاء الحياة من أجلي، أدامكما الله وحفظكما لي.

إلى إخوتي: محمد ونوري، وكل فرد من عائلتي الكريمة كل باسمه.

إلى صديقاتي وزميلاتي في سنوات الدراسة سميرة وعفاف ولويزة إلى أعز الناس وكل من عرفتهم من زملاء وأصدقاء.

إلى أستاذتي الفاضلة " عرابجي إيمان ".

إلى كل من سقط عن قلمي سهوا.

أهدي حصاد موسمي هذا مرفقا بأرقى عبارات الشكر والعرفان.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكر	
الاهداء	
مقدمة	
الفصل الاول:الإطار النظري للدراسة	
اشكالية	5
فرضيات الدراسة	8
اسباب اختيار الموضوع	8
أهمية الدرلسة	9
اهداف الدراسة	10
تحديد المفاهيم	16
الدراسات السابقة	22
التعقيب على الدراسات السابقة	25
الفصل الثاني: ماهية الموارد البشرية	28
مفهوم الموارد البشرية	30
اهمية الموارد البشرية	33

اهداف الموارد البشرية	38
وظائف الموارد البشرية	40
خصائصو الموارد البشرية	42
تحسين المورد البشري من اجل فعالية المؤسسة	44
الفصل الثالث: ماهية الإدارة الالكترونية	46
مفهوم الإدارة الالكترونية	48
التطور التاريخي الإدارة الالكترونية	49
الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية	53
نظرية هينري فايول للادارة الالكترونية	54
اهداف الإدارة الالكترونية	55
وظائف الإدارة الالكترونية	57
اهمية الإدارة الالكترونية	60
متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	64
مجتمع المعلومات والادارة الالكترونية	65
معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	65
دور الإدارة الالكترونية في تحسين المورد البشري	67
الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة	71

تمهيد	71
التعريف بمؤسسة سونلغاز	73
لمحبة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز	74
الهيكل التنظيمي للمؤسسة	79
المجال الزماني	80
المجال البشري	81
المنهج المستخدم	82
ادوات جمع البيانات	85
العينة وكيفية اختيارها	86
التصور النظري للجانب الميداني للدراسة	87
النتائج العامة للدراسة	88
التوصيات	89
خاتمة	90
قائمة المراجع والمصادر	91
الملاحق	93

مقدمـــة

مقدمة:

إن التطور الذي تشهده المجتمعات المتقدمة، جعل التقدم الوظيفي والإداري حتمية لابد منها، ومطلبا ملحا لتلك المجتمعات ما دفعها إلى السعي وراء تحسين الخدمات الوظيفية التي تعكس مدى التطور البشري في مجال الخدمات الإدارية، فأصبح التوجه الحديث للمؤسسة المعاصرة يسعى إلى ضرورة الاهتمام بالمورد البشري، لأنه المصدر الحقيقي لتنمية القدرات التنافسية، واستمرارها، وهو الذي يعمل على تحقيق أهداف الإدارة وخاصة في ظل التغيرات والتحولات الهائلة التي مست جوانب التطور االعلمي والمعرفي، وهذا ما استوجب ضرورة العمل على تنمية الموارد البشرية، وإعطاء العنصر البشري المهارة والكفاءة من أجل مسايرة هذه التحولات. فقد حظيت الموارد البشرية اهتمام الدول وتزايد الاهتمام بها في مجال التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين قدرات الفرد العامل، كما أن هذه التكنولوجيات الحاصلة في أواخر القرن العشرين ولدت بما يسمي الإدارة الالكترونية التي تعتمد على تكنولوجيات رقمية مما جعل عملها يتحول من العمل الورقي إلى العمل الالكتروني الشبكي هذا ما بين الدافعية إلى التطوير والتجديد للعمل الإداري، والتوجه نحو التقدم الاجتماعي والوظيفي للمارسات الإدارية.

ولتحقيق هذا المسعى انقسمت دراستي إلى ستة فصول كالآتي:

- الفصل الأول: موضوع الدراسة، قمت فيه بتحديد إشكالية بحثي وأهميته وأهدافه، واختيار الموضوع، وتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة مع إعطاء تعريف إجرائي لكل متغير، إضافة إلى عرض مجموعة من الدراسات السابقة والمقاربات النظرية.
- الفصل الثاني: تنمية الموارد البشرية: وتناولت فيه مفهوم التنمية البشرية، وتطرقت إلى أهدافها وأهميتها ووظائفها والهيكل التنظيمي لمجهودات مهام إدارة الموارد البشرية، إضافة إلى خصائص الموارد البشرية، والعملية الاستراتيجية.
- الفصل الثالث: الإدارة الإلكترونية: واشتمل هذا الفصل على مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتطور التاريخي للإدارة، كما تطرقت إلى أهداف ووظائف الإدارة الالكترونية إضافة إلى أهميتها ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، كما تحدثت عن مجتمع المعلومات والإدارة الالكترونية، وأخيرا معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحكومة الجزائرية.
- الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية: ويشمل المجال المكاني والزماني والمجال البشري، واشتمل أيضا على منهج المستخدم وأدوات جمع البيانات (الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، الوثائق والسجلات) والعينة وكيفية اختيارها.
- عرض تصور نظري ونتائج افتراضية في ضوء الفرضيات، ونتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة ومنه عرض نتائج نهائية المتوصل إليها.

الإطار النظري

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

الإشكالية:

لقد أدركت معظم المنظمات أن تحقيق أهداف المؤسسة لا يمكن أن يتحقق إلى باللجوء إلى تنمية وتحسين الموارد البشرية، حيث أن التطورات التي شهدتها جل المجتمعات عكست مدى التطور البشري في مجال الخدمات الإدارية مما استوجب ضرورة العمل على تنمية الموارد البشرية وإعطاء العنصر البشري المهارة والكفاءة من أجل مسايرة التحولات التكنولوجية و الاقتصادية.

وقد شهدت المؤسسة الجزائرية تحديا كبيرا يلزمها لمواكبة هذه التغيرات من خلال تقديم الجديد والأفضل والتحول من الدور التقليدي إلى أداء الدور الحديث دون الإنقاص من مواردها المادية والنفسية والمعلوماتية، لذا أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجها عالميا يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية ، بحيث أصبح مجتمع المعلومات جزء لا يتجزأ من نجاح أي منظمة والاستفادة من آلياتها وتحسين إنتاجيتها كما أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة لتطبيقها في كل المؤسسات من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي، وزيادة على الثورة المعلوماتية التي حدثت في أواخر القرن العشرين ما جعل العديد من الإشكاليات الحديثة تولد بما يسمى الإدارة الإلكترونية هاته الإدارة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية ما يجعل عملها يتحول من ورقي إلى إلكتروني شبكي حيث لا يوجد عراقيل وحواجز إدارية وتنظيمية تقف أمام العمل الإداري ، والجزائر شأنها شأن

الدول تسعى من خلال تطويرها الإداري إلى إتباع سياسات منتهجة في مجال التقدم الإداري، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات والتنظيمات التي من شأنها تحسين الخدمة النوعية للإدارة الجزائرية وكذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجات المواطن.

ومن بين هذه السياسات التي انتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري (سياسة الجزائر الإلكترونية) هاته السياسة التي تهدف إلى تجسيد الحكومة الإلكترونية على أرض الواقع حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة منها من توجهت بنجاح كبير و العض منها عرفت تحديات و صعوبات في تطبيق ما يسمى بالحكومة الإلكترونية من أجل تحسين الخدمات العامة للمواطن، فالجزائر هي الأخرى تسعى للاهتمام بشؤون المواطنين وتلبية حاجباتهم لذا فقد باشرت في تطبيق هذا المشروع الذي يهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة و إستحداث وزارة المعرفة مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات السريعة التي يعيشها المجتمع كما أنها تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الوطني وتحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتطوير وتنمية الكفاءات البشرية.إن افدارة الإلكترونية و ما تشمله من إستعمالات تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من حواسيب و شبكات الإنترنت و أجهزة فاكس و غدخال المعلومات السلكية و اللاسلكية على تبسيط الإجرات الإدارية داخل التنظيمات مما ينعكس إيجابا على تحسين المورد

البشري مباشرة كالسرعة و الدقة و الجودة في العمل ، و منه تقليل الجهد و الوقت و التكلفة و تقديم الخدمات بجودة و فعالية عالية تتوافق و الطور الإقتصادي و التكنولوجي ،

ومن هنا نطرح التساؤل الآتي:

ما هو دور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية؟

التساؤلات الفرعية:

س1: كيف تؤثر تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية؟

س2: هل تحسين مستوى أداء وفعالية المورد البشري في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى : تؤثر تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثانية : تحسين مستوى أداء وفعالية الموارد البشرية في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية

أسباب اختيار الموضوع:

تمحورت الإرهاصات التي مهدت لاختيارنا الموضوع الراهن حول قضية – تنمية الموارد البشرية– ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية وقد انقسمت الأسباب إلى أسباب موضوعية وأسباب ذاتية.

أ- **أسباب ذاتية:**

- الاهتمام بموضوع تنمية الموارد البشرية، وإثراء الرصيد المعرفي من خلال القيام بهذه الدراسة.

ب-**أسباب موضوعية:**

- توفير المادة العلمية بشكلها النظري المتمثلة في المراجع.
- الموضوع المدروس يدخل ضمن تخصصنا الجامعي المتمثل في علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- التحول الذي شهدته المؤسسات من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية مما يستوجب تنمية الموارد البشرية من أجل مواكبة ذلك.
- توفر الجانب الميداني الواسع مما يتيح لنا النزول إلى أرض التطبيق الميداني والتعرف على حيثيات الموضوع بدقة.

ت-**أسباب علمية:**

- الفضول العلمي لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة الجزائرية تراعي باهتمام تنمية الموارد البشرية من حيث التماشي ومتطلبات التطورات التكنولوجية، على غرار الإدارة الإلكترونية ما يتطلب مورد بشري مؤهل وكفء يواكب خطى الأنظمة المتقدمة.
- يعكس هذا الموضوع إلى حد بعيد تخصصنا العلمي ويؤثر فيه تأثيرا كبيرا ويرتبط ارتباطا وثيقا به، فهو من صميم تخصص على الاجتماع تنظيم وعمل.

أهمية الدراسة وأهدافها:

1- أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة فيما يلي:

أ- الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية لهذا الموضوع في محاولة تحسين أكبر قدر ممكن حول موضوع تنمية الموارد البشرية وكل ما يتعلق بها من مداخل نظرية وآليات وغيرها، كما تسعى للوصول إلى معلومات عديدة حول الإدارة الإلكترونية.

وتتجلى أهمية الدراسة في حيوية موضوعها وأهميته حيث نتطرق لموضوع الإدارة الإلكترونية وما أضفته من مزايا عديدة على إدارة التنمية البشرية.

ب-الأهمية العملية:

- تسعى الدراسة لمعرفة دور تنمية الموارد البشرية في المؤسسة.
- مدى مساهمة تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.
- الوصول إلى نماذج وحلول عملية تساعد على تطبيق الإدارة الالكترونية وتنمية مواردها البشرية.
- تفتح هذه الدراسة المجال أمام الإداريين والمهتمين بتطوير العمل الإداري نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها في إدارة الموارد البشرية.

أهداف الدراسة: انطلاقا من الأهمية السابقة ارتأينا أن نضع مجموعة من الأهداف التي نسعى للوصول إليها وبلوغها من خلال القيام بهذه الدراسة:

1- التعرف على مفهوم تنمية الموارد البشرية.

2- محاولة توضيح أهمية الموارد البشرية وكيف يسهم ذلك في تفعيل الإدارة الإلكترونية

3- التعرف على العلاقة بين التنمية البشرية والإدارة الإلكترونية.

4- الكشف عن معايير نجاح تنمية الموارد البشرية وأثر ذلك على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

5- بيان معوقات تنمية الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية.

6- الوصول إلى نتائج وتوصيات إيجابية تعود بالفائدة على المؤسسة.

تحديد المفاهيم:

1 – مفهوم تنمية الموارد البشرية:

لقد تعددت الرؤية حول مفهوم تنمية الموارد البشرية، وللتوضيح أكثر لابد أن نتطرق إلى مفهوم التنمية ومفهوم المورد البشري لنصل أخيرا إلى مفهوم تنمية الموارد البشرية.

التنمية:

لغة: تدل على الزيادة والبناء والكثرة والوفرة والمضاعفة.

اصطلاحا: هي عملية الانتقال من وضع اجتماعي متخلف إلى وضع اجتماعي متقدم.

وتعرف بأنها عملية متعددة الجوانب وهي قضية مضارية محورها إحداث تغيرات سلوكية تزيد من قدرة المجتمع في الاستفادة من طاقاته وموارده المتاحة والكامنة البشرية والمادية أفضل استفادة ممكنة، والتغلب على القيم والمعوقات البنائية والوظيفية للتمهيد لحدوثها. [1]

ـ كما أنها تعرف بأنها إشباع الحاجات الاجتماعية للإنسان عن طريق التشريعات ووضع البرامج التي تقوم بتنفيذها الهيئات الحكومية والأهلية. [2]

ـ ويمكن تعريفها بأنها حصيلة تفاعلات سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية متداخلة ومستمرة تتشكل كل منها وبدرجة متفاوتة عاملا مستقلا وتابعا في آن واحد[3]

[1] – طلعت مصطفى السروجي 2009 ، **التنمية الاجتماعية من الحداثة الى العولمة** ب.ط 1 القاهرة جامعة حلوان ص 12

[2] – حسين أحمد حسين ، 2011 . **الإدارة الالكترونية، المفاهيم ، الخصائص، والمتطلبات** ط.1 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ص 54

[3] – نفس المرجع ص 56

الموارد:

لغة: المورد يعني الطريق.

اصطلاحا: هو مصدر معروف اكتشف الإنسان أهميته بتطوير أساليب فنية تمكنه من استغلالها.

. كما تعرف على أنها مجموعة من الأفراد والجماعات التي تكون المنظمة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم وخبرتهم وسلوكهم واتجاهاتهم وطموحاتهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية والوظيفية.[1]

تنمية الموارد البشرية:

هي إعداد العنصر البشري إعدادا صحيحا بما يتفق مع احتياجات المجتمع، على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد تطور استغلاله للموارد الطبيعية فضلا عن زيادة طاقاته وجهوده. [2]

. كما أنها تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد

[1] – علي بوكميش 2017، **مدخل الى تنمية الموارد البشرية**، دراسة الواقع في الدولة العربية ط.1 الأردن ، دار الراية للنشر والتوزيع ص 122

[2] – محمد الصيوفي 2009، **الإدارة الالكترونية افاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، ب.ط 2 مصر المكتبة العصرية ص 78

الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم تزيد من طاقته في العمل والإنتاج. [1]

. وتنمية الموارد البشرية يقصد بها تلك العمليات المتكاملة المخططة موضوعيا والقائمة على معلومات صحيحة والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في مؤسسات محددة، وهي تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم وكذلك التكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية، وجعل الأفراد أكثرر قدرة علىالتعامل مع تلك الظروف، وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وقدراتهم وأهداف المؤسسة. [2]

التعريف الإجرائي:

مما سبق ذكره فيمكن القول بأن تنمية الموارد البشرية هي عبارة عن مجموعة من العمليات الدائمة والمستمرة تهتم بتطوير وزيادة القدرات والكفاءات لدى الأفراد والتحسين من سلوكياتهم داخل المؤسسة وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرجوة وصولها.

[1] – حامد رمضان . أحمد بدر 1994 ، **ادارة الموارد البشرية** ط.1 الجزائر دار النهضة العربية ص 134

[2] – مصطفى يوسف كافي ، 2014 . **ادارة الموارد البشرية من منظور اداري تكنولوجي عولمي** ط.1 الأردن ص 55_ 58

التفعيل:

لغة: جعل الأمر فاعلا وواقعا، وفعل الأمر: نشطه وقواه وتعذه.

اصـطلاحا: التفعيـل بمعنـى التغييـر والتحريـك الإيجـابي عـن طريـق خلـق شـراكات ومشاريع مع المؤسسة، وتحفيز المبادرة الفردية أو الجماعية.

الإدارة الالكترونية:

مـن أجـل الوصـول إلـى مفهـوم الإدارة الالكترونيـة لابـد أن نتعـرف أولا علـى مفهـوم الإدارة ومفهوم الالكترونية وصولا إلى مفهوم الإدارة الالكترونية.

الإدارة:

لغة: أصلها لاتيني وتعني الخدمة، على أساس من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين، أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة. [i1]

اصطلاحا: هي عملية استغلال الموارد المتاحة بعن طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها بشكل يحقق الأهداف المحددة بفعالية وبوسائل إضافية وبما يساهم في تحسين حياة الإنسان سواء كان عضوا في التنظيم أو مستفيدا من خدماته. [2]

[1] – نفس المرجع السابق ص 60

[2] – ريحي مصطفى عليان 2015 **البيئة الالكترونية** ط.1 عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ص 212

. الإدارة عملية يمكن عن طريقها الجمع بين الموارد المحدودة المتاحة لتحقيق غايات معينة أو للدلالة على مجموعة من الأفراد يتعاونون للقيام بأعمال محددة في منظمة معينة للدلالة على تنفيذ العمل بواسطة جهود الآخرين[1]

. وهي أيضا عملية تخطيط وتنظيم وضع قرار وقيادة ورقابة أنشطة أعضاء المنظمة واستخدام لكل موارد المنظمة البشرية المالية والمعلوماتية، بغرض تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية. [2]

الالكترونية:

هي نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الالكترونية المختلفة. [3]

. وهي عملية الالتقاء بين الحاسوب وشبكات الاتصال والالكترونيات المستهلك. [4]

[1] – سعد غالب ياسين 2014. **الأعمال الالكترونية** ط.1 عمان ، دار المناهج للنشر والتوزيع ص 12

[2] – ماهر أحمد 2013, **الوثائق والاستراتيجية** ، في ادارة الموارد البشرية ، ب ط 1 عمان ص 34

[3] – عبد الباري ابراهيم . زهير نعيم، **ادارة الموارد البشرية** في القرن الحادي عشر ط.1 دار النشر والتوزيع عمان 2008 ص 11

[4] – الهاشمي، **نظريات المنظمة** ط.1 مخبر التصنيفات التربوية جامعة مونتوري قسنطينة ص 31

الإدارة الالكترونية:

- يعرفها الصوفي بأنها تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة تلبي متطلبات جامدة وتعتمد أساسا على عمال المعرفة. [1]
- كما تعرف على أنها منظومة وبنية وظائف وأنشطة تحجب كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الالكترونية من جهة والأعمال الحكومية الالكترونية من جهة أخرى. [2]
- أما غنيم فيعرفها بأنها: تنفيذ جميع الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكتروني، وهي استخدام لخليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال، والإسراع بهذا الأداء. [3]

[1] – محمد ماهر عليش، **ادارة الموارد البشرية** ط.1 دار غريب للنشر ص 234

[2] – عبد الرحمان بن عنتر ، **ادارة الموارد البشرية، مفاهيم والاسس الابعاد**، دار البازوري للنشر والتوزيع ص 89

[3] – سليمان حماد ، **قياس العوامل المؤثرة على الدور الجديد الإدارة** ، الموارد البشرية من وجهة نظر المفكرين في الشركات الصناعية .اطروحة دكتوراه فلسفة غير منشورة جامعة عمان العربية الدراسات العليا 2010ص 222

التعريف الإجرائي:

ومما سبق ذكره يمكنني القول بأن الإدارة هي من تقوم بربط المعلومات واستخدام التقنيات الالكترونية المختلفة، وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات لكي تتمكن من تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد ممكن.

الدراسات السابقة:

_بما ان كل ظاهرة سوسيولوجية عالجتها تيارات فكرية مختلفة من قبل وبعد اطلاعنا على بعض من هذه الدراسات التي عالجت الموارد البشرية والا دارة الإلكترونية من جوانب عديدة استعرضنا البعض منها في حدود ما شابه دراسات:

الدراسة الاولى:

العنوان : ادارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية النقل بالسكة الحديدية بسيدي مبروك ، قسنطينة.

_رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه.

_التخصص:تنمية وتسيير الموارد البشرية

_الباحث:دنبري لطفي ،

_السنة:2011/2010

_المشكلة : هل ترقى ممارسة ادارة الموارد البشرية المؤسسة الجزائرية الى معنى ادارة الموارد البشرية الحديثة التي ببعد الفترة و الرغبة في العمل لدى العامل ؟

_فرضيات الدراسة:

_تعتمد سياسات التوظيف بالمؤسسة على المعايير العلمية المتعارف عليها.

_تطور سياسة تنمية الموارد البشرية المطبقة من قدرات الأفراد و مهارتهم مما تتطلب احتياجات العمل.

_لاتحفز سياسة الاجور والحوافز المتبعة على استقرار العمال بالمؤسسة.

_المنهج: أستعمل الباحث المنهج الوصفي بمدخل المسح بالعينة.

_مجتمع الدراسة: يتألف من جميع فئات العمال الموجودين و المؤسسة الوطنية النقل بالسكة الحديدية،بجميع فروعها.

_العينة: بما ان مجتمع الدراسة يقدر ب 190 عامل ، فقد قدر الباحث حجم العيانة بنسبة 50% من 190 عامل ، وهو يعادل 95 مفردة.

_نتائج الدراسة:

_ادارة الموارد البشرية بوحدة صيانة عتاد السكة الحديدية بقسنطيتة التابعة للشركة الوطنية النقل بالسكة الحديدية تولي اهمية كبيرة لتطوير مستويات قدرات الأفراد العاملين لديها اهمية كبيرة لتطوير مستويات قدرات الأفراد العاملين لديها.

_الدراسة اوصلت الباحث الى الحقيقة الواضحة بان طريقة ادارة الموارد البشرية في المؤسسة مجال الدراسة ماهي الا الطريقة الكلاسيكة التي اسستها مبادئ المدرسة الكلاسيكة المتعلقة بالوظائف الاساسية

التقليدية في ادارة الأفراد ،ولم ترقى بعد مفاهيم الإدارة التقليدية في ادارة الأفراد الحديثة الموارد البشرية باعتبار ان نمارسها لحد الان لا تتم عن وعي بتكوين الطبيعة البشرية الانسان،والعوامل المتحكمة في سلوكها، لاسيما تلك النفسية و الاجتماعية وما لا من اهمية بالغة في حسن ادارته والانتفاع منه، وبالتالي عدم وجود إستراتيجية حديقة واضحة في ادارة الموارد البشرية.

_ان الاهتمام بجانب القدرة في ادارة الموارد البشرية المؤسسة مجال الدراسة واهمال جوانب الرغبة في العمل ،والدافعية (عن قصد او بدون قصد) ابقى مستوى ادارة الموارد محصورة في الجوانب التقليدية الكلاسيكة التي لا تخرج عن حدود الاجراءات الادارية البسيطة الخاصة بالافراد ، خاصة بالجانب المتعلقة لتلبية حاجيات الافراد،وتحفيزهم .

_الدرلسة الثانية:

العنوان: تأثير الإدارة الالكترونية على ادارة المرفق العام، و تطبيقاتها في الدول العربية.

_الطالب: جهاد مختار من جامعة يوسف بن خدة_الجزائر.

_مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،فرع التنظيم السياسي والاداري في سنة 2007 ، مذكرة غير منشورة.

_الاشكالية : مامدى تنظيم و تأثير تطبيق نظام الإدارة الالكترونية على تسيير المرفق العام ،والمبادئ التي تسيره وكيفية ادارته ؟

_التساؤللت الفرعية:

_ماهو مفهوم الإدارة الالكترونية ومنهجية تطبيقها؟

_ماهو أثر الإدارة الالكترونية على تسيير ادارة المرفق العام؟

_ماهو تأثير الادارة الالكترونية على أداء موظفي المرفق العام؟

_ماهو وضع الإدارة الالكترونية في البلدان العربية؟

_منهج الدراسة: تم استخدام المنتج الوصفي التحليلي من اجل رصد الظاهرة في مختلف ابعادها ،مع محاولة القيام باستنتاجات عامة بعد ذلك.

_اهم النتائج:

_الوصول إلى عدم الادراك الكامل ،والوعي لكل عناصر تكنولوجيا و برمجيات و اهميتها عند بناء مشروع الإدارة الالكترونية في العالم العربي .

_هناك مصدر واضح في التعرف على ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من ثراء معرفي ، بما يمكن المواطن الاستفادة منه.

_اهمية تعزيز البيئة الاساسية للتكنولوجيا المعلومات، والاتصال .

_موضوع الإدارة الالكترونية لا يكون مفيدة الا اذا طبق علميا . والاستفادة منه مع خدمات المرفق العام.

_الدراسة الثالثة:

_العنوان: امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة التربية و التعليم .

_اعداد الطالب : محمد بن سعيد محمد لعريشي ، جامعة ام القرى ، الملكة العربية السعودية، كلية التربية.

_مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط لينة 2008

اشكالية الدراسة:

_ما امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة التربية و التعليم بالعاصمة من وجهة نظر منسوبي الإدارة ؟

_التساؤلات الفرعية:

_مادرجة اهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة التربية و التعليم من جهة نظر منسوبي الإدارة؟

_ما اهم العوامل المساعدة على إمكانيات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة ؟

_ما ابرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة؟

_المنهج المستخدم :

_استخدم الباحث المنتج الوصفي التحليلي للوصول إلى تغطية شاملة الموضوع ، و الوصول إلى استنتاجات عامة.

_اهم النتائج:

_وضوح درجة اهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة التربية و التعليم

_هناك عامل مساعدة على إمكانيات التطبيق في الإدارة العامة التربية و التعليم.

_وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة.

_الدراسة الرابعة:

_العنوان : أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أفراد الجامعات.

_دراسة حالة عينة في الجامعات الجزائرية.

_رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص تنظيم الموارد البشرية لينة 2014 /2015 .

_الطالبة : مانع سبرينة .

_المشكلة: ما أثر إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات؟

_الفرضيات:

_توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين إستراتيجية تدريبية واداء الموارد البشرية في الجامعات نحب الدراسة .

_توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين الاستراتيجية التعلم التنظيمي، واداء الموارد البشرية في الجامعات نحب الدراسة.

_توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين الاستراتيجية التطويرية و أداء الموارد البشرية في الجامعات نحب الدراسة.

_المنهج المستخدم: الوصفي التحليلي.

_ادوات الدراسة: الاستبيان نظرة اكبر حجم العينة.

_نتائج الدراسة:

_وعي الجامعات في الدراسة باهمية الاستراتيجية التدريبية في الرفع من مهارات ، وخبرات ، ومعارف مواردها البشرية من اساتذة ، وموظفين ، واداريين ، لكن اكدت الدراسة وجود الخلل في ممارسات هذه الاستراتيجية.

_وجود علاقة تأثيرية ارتباطية قوية ، وذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 حول اكثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات نحب الدراسة.

_عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد تعود لمتغير الجنس.

_التعقيب على الدراسات السابقة :

_لقد اعتمدت في بحثي حول موضوع دور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الالكترونية على أربعة دراسات متشابهة ، حيث تناولت الدراسة الاولى الباحث لطفي دنبري موضوع ادارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية النقل بالسكة الحديدية وحدة صيانة عتاد السكة الحديدية بقسنطيتة سنة 2013. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تنمية وتسيير الموارد البشرية.اما الدراسة الثانية فكانت إجهاد مختار موضوع تأثير الإدارة الالكترونية على ادارة المرفق العام،وتطبيقاتها في الدول العربية.مذكرة غير منشورة. في حين الدراسة الثالثة كانت الباحث محمد بن سعيد محمد العريشي ، موضوع امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، الملكة العربية السعودية ، كلية التربية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإدارة التربوية و التخطيط لينة 2008.

_اما الدراسة الرابعة، الطالب مانع سبرينة، بعنوان أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير لسنة 2015.

_وهذه الدراسات السابق ذكرها ساعدتنا في دراستي ، فهي تعتبر مكملا لها، كما ساعدتني في تحليل الكثير من التطورات حول اساليب تنمية الموارد البشرية، وظيفة التعامل مع القوى البشرية ، و توجيه بحثي من خلال الإطار النظري ، والنظريات المتناولة لموضوع البحث .

_كما لاحظت ان الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها الإدارة الالكترونية ، وموضوع تنمية الموارد البشرية من الجانب النظري .

_تختلف الدراسة مع الدراستان السابقة في المجال الزمني ، والمكاني .

_اعتمدت اغلب هذه الدراسات على الاستبيان ، او الاستمارة ، و المقابلة باستعمال دليل المقابلة.

_تعددت الاساليب المنهجية في هذه الدراسات بين المنهج الوصفي، و المنهج التحليلي ، والمنهج المقارن في بعض الدراسات.

الفصل الثاني

إدارة الموارد البشرية

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية

1/ مفهوم الموارد البشرية:

اقتصر النظر في المؤسسات قديما على العنصر المادي والتقني والمعدات والآلات، وطرق تشغيلها افتراضا منها إن العامل مجبر على التكيف مع الوضع بقليل من التدريب والحزم والتهديد، لكن مع التطور العلمي أصبح الاهتمام منصب على المورد البشري أو العامل وظهر مصطلح إدارة الموارد البشرية، ولهذا الأخير تعاريف عدة نذكر منها:

***تعرف ب:** مجموعة أنشطة ووظائف تستخدم لإدارة الموارد البشرية بطريقة بعيدة عن التحيز وبشكل فعال لمصلحة المنظمة والفرد والمجتمع في تنظيم ومجتمع معينين.[1]

* **وتعرف أيضا:** أنها دراسة السياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب العاملين والعمل على تنظيم القوى العاملة، وزيادة ثقتها بعدالة الإدارة وتحقيق الاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة.[2]

* **وتعرف ب:** هي وظيفة من الوظائف الإدارية تعنى بشؤون الأفراد، أي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات، بغية المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة،

[1]– عبد الباري إبراهيم، زهير نعيم الصباغ، **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، ط1**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص18.

[2]– لوكيا الهاشمي، **نظريات المنظمة، ط1،مخبر التصنيفات النفسية والتربوية**، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص21.

وتعتني أساسا بتنمية قدرات ومواهب العاملين حتى يتسنى لهم بذل أقصى جهد ممكن، وحتى يتوفر لهم في الوقت نفسه الحافز القوي على تحقيق أهدافهم الشخصية بجانب أهداف المنظمة.[1]

* **كما تعرف بأنها:** الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات هم أهم الموارد، ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، لما فيه مصلحتها ومصلحتهم، وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحها ونجاحهم ونجاح المصلحة العامة.[2]

* **كما يمكن تعريفها على أنها:** جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الإفادة القصوى من جهدها وفكرها، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.[3]

من خلال التعريفات السابقة التي تم استعراضها يمكن إعطاء التعريف التالي:

---

[1]– محمد ماهر عليش، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، ص27.

[2]– عبد الرحمان بن عنتر، **إدارة الموارد البشرية، المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص20.

[3]– سليمان حماد المبيضين، **قياس العوامل المؤثرة على الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية** من وجهة نظر المديرين التنفيذيين في الشركات الصناعية، المساهمة العامة الأردنية، أطروحة دكتوراه فلسفة، (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2010، ص17.

إدارة الموارد البشرية هي إحدى الأنشطة الإدارية التي تعنى بتوفير الموارد البشرية الضرورية كما ونوعا وتطويرها وتحفيزها والمحافظة عليها وصيانتها وتنظيم علاقاتها مع المؤسسة، كما أنها تهتم بالعلاقات الإنسانية للعاملين بما يضفي روح التعاون ويضمن خلق الالتزام والوفاء والتكامل وعدم التعارض بين أهدافهم وأهداف المؤسسة التي يعملون بها.

وعليه أصبحت المؤسسات تبذل مجهودات كبيرة بغرض الاستفادة المثلى من مواردها البشرية ذات الكفاءة والمهارة، فلا يمكن للمؤسسة أن تحقق النجاح والتفوق إذا واجهتها بعض المشاكل المرتبطة بارتفاع معدل دوران العمل، انخفاض الإنتاجية ومستويات الرضا أو عدم وجود أفراد مؤهلين لشغل مناصب إدارية أعلى في المستقبل، لذلك يتوجب على المؤسسات تحديد كيفية استقطاب الأفراد المؤهلين للعمل بها والحفاظ على مهاراتهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إعلامهم بانتظام عن عروض العمل الداخلية وإمكانيات الترقي مستقبلا، التقييم العادل لأدائهم، تدريبهم وتطويرهم، منحهم أجور تكافئ الأعباء الوظيفية وحمايتهم من الأخطار المهنية التي ترافق أداء مهامهم وبمقدار تجاوب المؤسسات مع العاملين وسعيها لتحقيق طموحاتهم والمساواة فيما بينهم، ينعكس ذلك على نجاح خطط إدارة الموارد البشرية في تحقيق النتائج المرجوة منها.

2/ أهداف وأهمية الموارد البشرية:

أ/ أهمية الموارد البشرية:

تتجلى أهميتها فيما يلي:[1]

1) تمثل تنمية الموارد البشرية استثمارا للمؤسسة يظهر في شكل زيادة الإنتاجية وتحسينها من أجل الجودة والتنافس.

2) تنمية الموارد البشرية تساعد على خلق رأس مال بشري مؤهل ومن ثم فهي تزود المؤسسة بقدرات مميزة تساعدها على التكيف مع المتغيرات البيئية المعقدة.

3) تنمية الموارد البشرية تمكن المؤسسة من الفوز بمركز تنافسي متقدم في ظل النظام العالمي الجديد.

4) تنمية الموارد البشرية تسهم في توظيف الطاقة الكامنة لدى العاملين وإطلاق دوافعهم نحو الإنجاز والتفوق وجعل التكنولوجيا الجديدة ركيزتهم الأساسية.

5) تنمية دور المورد البشري في المؤسسة لزيادة فعاليته وأثر ذلك على حياة الفرد والمؤسسة والمجتمع.

[1]- عادل زيدان، **الأداء التنظيمي المتميز- نظري إلى منظمة المستقبل**، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص35.

6) المورد البشري هو المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي، فهو المسؤول عن مستوى الأداء.

7) تعزيز الإنتاجية والجودة، حيث يلعب كل منهما دورا مهما في مجال المنافسة وضمان استمرارية المؤسسات، ومن خلال أنشطة إدارة الموارد البشرية تستطيع المؤسسات تعزيز هذين البعدين وتحقيق الكفاءة المطلوبة، فأنشطة الاختيار والتعيين والتدريب والتطوير تلعب دورا رئيسيا في توفير الاحتياجات المطلوبة من الموارد البشرية المؤهلة والمدربة، كما أن نظام التعويضات والحوافز يسهم في الحفاظ على هذه الموارد وزيادة انتمائها وولائها للمؤسسة.

8) التراجع التدريجي لمكانة بعض وظائف المؤسسة، والتي كانت تعتبر رئيسية سابقا، لصالح وظائف أخرى وبالخصوص إدارة الموارد البشرية، وهذا راجع إلى مهارات مختصي الموارد البشرية في مواجهة الأزمات واتجاهات التغيير الجديدة التي تميز المجتمع بصفة عامة ومحيط العمل بصفة خاصة،[1] وقد تزايد إدراك المديرين بأن قدرة المؤسسة على التنافس والتميز والإبداع، تعتمد على نوعية الموارد البشرية المتوفرة لديها، والتي يمكن من خلالها استغلال جميع الإمكانيات المادية للمؤسسة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، فهي

[1]– ليندة رقام، **دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى** في ولاية سطيف، أطروحة دكتوراه علوم (غير منشورة)، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2014، ص21.

القادرة على تطوير وابتكار المنتجات وتحسين الجودة وتخفيض التكلفة وذلك في ضوء إدارة فعالة للموارد البشرية.

ب/ أهداف الموارد البشرية:

وتتمثل أهم أهدافها في:[1]

1) تفعيل المشاركة الإيجابية من خلال اكتساب الثقة بالنفس.

2) تنمية القدرة على المشكلات المختلفة، وذلك بتدريب مساعدي القادة على كيفية التعرف على أسس المشكلة وأسبابها الحقيقية وذلك بخلق قادة فاعلين.

3) اكتساب وتنمية مختلف المواهب والقدرات واعتبارها مجالات تحقيق الذات.

4) تنمية الولاء والانتماء لدى الجماعة لمنظماتهم.

5) تدريب أفراد الجماعة على التعامل مع الموارد المختلفة سواء كانت موارد مادية أو بشرية.

[1]– محمد حسن العجمي، **الاتجاهات الحديثة في المبادئ الإدارية والنظم**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص30.

6) توفير أفضل فرص عمل ممكنة للأفراد مع إتاحة فرص التقدم والترقي.[1]

7) توفير برامج الأمن والسلامة المهنية للمحافظة والإبقاء على الموارد البشرية.

8) تحقيق العلاقات الإنسانية الجيدة والفعالة التي تزيد من إحساس الأفراد بالانتماء للمؤسسة وحرصهم على مصلحتها، مع تنشيط الاتصالات وحرية الحركة في مختلف وحداتها وأقسامها.

9) العدالة في معاملتهم وفي منحهم المكافآت وتوقيع العقوبات عليهم.

10) الحصول عل الأفراد الأكفاء عن طريق تحديد مواصفات الأعمال والاختيار والتعيين بأسلوب علمي سليم.[2]

11) الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها وإتاحة الفرصة لتمكينها من الحصول على المعرفة والخبرة والمهارة، مما يؤدي إلى تقديم سلع وخدمات وفق المعايير الكمية والنوعية المحددة.

[1]– محمد بن دليم القحطاني، **إدارة الموارد البشرية، نحو منهج استراتيجي متكامل**، الطبعة الثانية، العبيكان للنشر، الرياض، 2008، ص25.

[2]– هاشم حمدي رضا، **تنمية وبناء نظم الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص39– 40.

12) المحافظة على استمرار رغبة الموارد البشرية في العمل واندماجهم فيه، وخلق التعاون المشترك فيما بينهم ومع الإدارة، ويتحقق ذلك من خلال استخدام نظم أجور ومكافآت وحوافز فعالة وإشباع مختلف حاجاتهم.

13) المحافظة على التوازن بين الفرص المتاحة للعمل والموارد البشرية التي بإمكانها التقدم للحصول عليها.

14) مساعدة أفراد المجتمع في إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وإقبالهم على العمل.

15) تمكين أفراد المجتمع من استثمار طاقاتهم والمحافظة عليها من سوء الاستخدام.

16) توفير المناخ التنظيمي الذي يمكن أفراد المجتمع من التعبير بحرية عن أفكارهم بأسلوب يحقق لهم التطور الاجتماعي والثقافي.

إذن من خلال الأهداف السابقة الذكر، يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تعمل جاهدة من أجل الحصول على أفضل الأفراد ومنحهم المناصب التي تتوافق مع إمكانياتهم وقدراتهم الحالية، وتقوم بتنمية قدراتهم لمواجهة التطورات والتغيرات التكنولوجية المتلاحقة، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وتحقيق ولاء وانتماء الأفراد للمؤسسة، وينعكس ذلك إيجابيا من خلال كمية ونوعية السلع والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، مما يؤدي بدوره إلى زيادة قدرتها التنافسية وحصتها السوقية وولاء عملائها.

3/ وظائف الموارد البشرية:

تختلف أنشطة الموارد البشرية من منظمة لأخرى، نظرا لأن وظيفة الموارد البشرية من الوظائف المرتبطة بالمنظمة ذاتها وظروفها، أي أنها متميزة، وهناك عديد من الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية فمنها ما تقوم به منفردة مثل التعويضات والمزايا، وبرامج تحليل العمل، وأبحاث الاتجاهات وخدمات الأفراد، ومنها ما تقوم به بالاشتراك مع إدارات أخرى في المنظمة مثل: المقابلات الشخصية، برامج الإنتاجية، الدافعية وبرامج التنمية والتدريب، والتخطيط المهني وتقييم الأداء.

وتشير وظائف الموارد البشرية لتلك المهام والواجبات التي تؤدي سواء في المنظمات الصغيرة أو كبيرة الحجم، وتهتم وظائف إدارة الموارد البشرية بالعديد من الأنشطة المتوسعة والتي تؤثر تأثيرا على مجالات عديدة للمنظمة، وتشمل هذه الأنشطة بعضا مما يلي:[1]

1. تحليل العمل لتحديد المتطلبات الخاصة بالأعمال الفردية للمنظمة.

2. التنبؤ بالمتطلبات للأفراد اللازمين للمنظمة لتحقيق أهدافها.

3. تنمية وتنفيذ خطة لمقابلة هذه المتطلبات.

4. استقطاب الأفراد الذين تحتاجهم وتتطلبهم المنظمة لتحقيق أهدافها.

[1]– راوية محمد حسن، **إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث**، الإسكندرية، 1998/ 1999 ، ص23.

5. اختيار وتعيين أفراد لشغل وظائف معينة داخل المنظمة.

6. تقديم الفرد للعمل وتدريبه.

7. تصميم وتنفيذ البرامج الإدارية وبرامج التطوير التنظيمي

8. تصميم أنظمة تقييم الأداء.

9. مساعدة الأفراد في تنمية خطط التطوير.

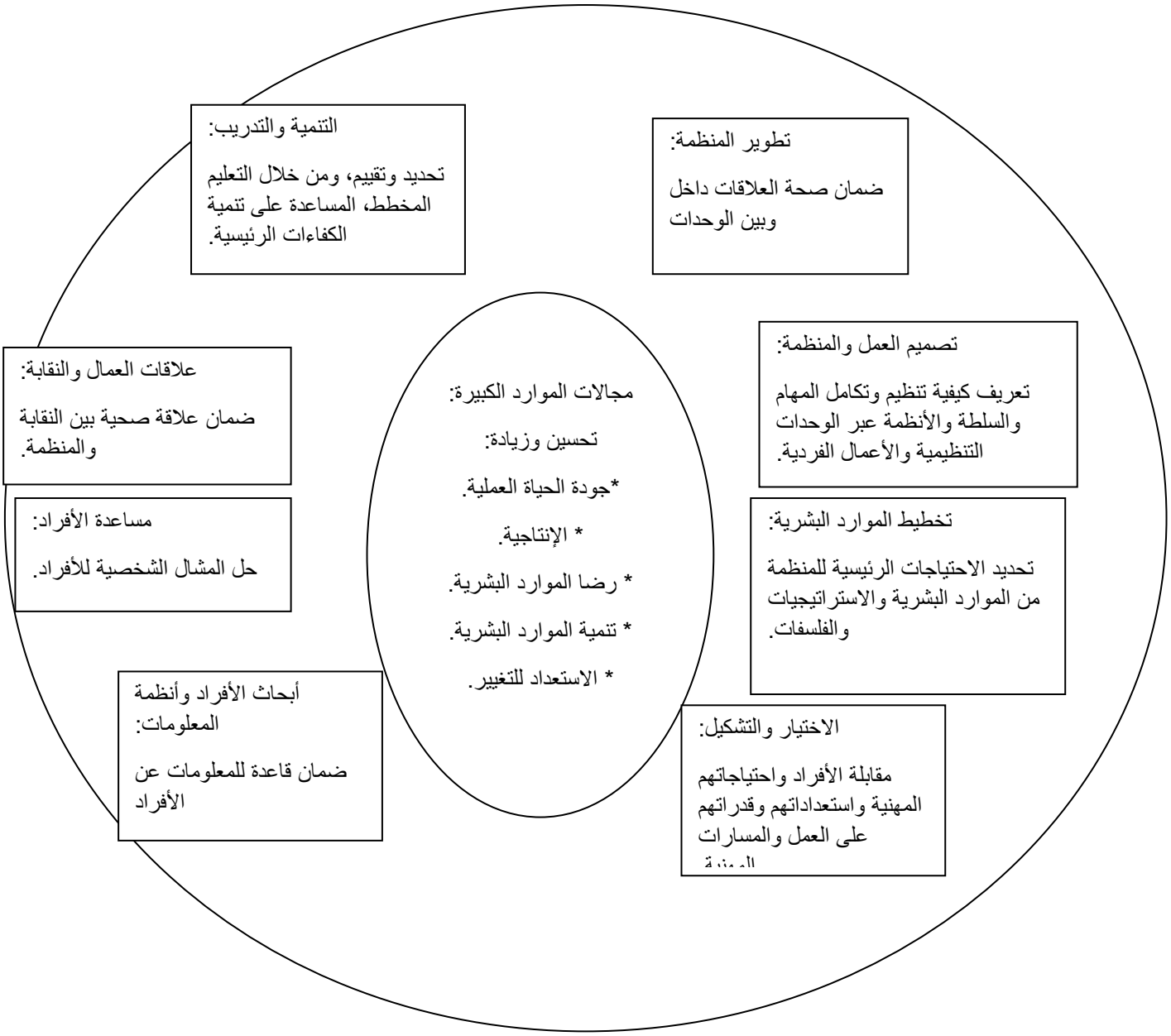
10. تصميم وتطبيق أنظمة التعويضات لكل العاملين.

11. تصميم أنظمة الرقابة والانضباط والتظلمات.

12. تصميم وتطبيق البرامج لضمان صحة وأمن الأفراد وتقديم المساعدة للأفراد لحل مشكلاتهم الشخصية والتي تؤثر على أدائهم في العمل.

13. تصميم وتنفيذ أنظمة اتصال الأفراد.

ويظهر الشكل الموالي عجلة الموارد البشرية التي تمثلها الجمعية الأمريكية للتنمية والتدريب كجزء من المجهودات لإظهار مهام إدارة الموارد البشرية:



نظـرا لتبـاين تعريفـات إدارة المـوارد البشـرية فـإن وظائفهـا قـد اختلفـت فيـه الـرؤى، فبالإضـافة إلـى الوظـائف السـابقة الـذكر يمكـن إدراج تقسـيم آخـر لمهـام الإدارة (المـوارد البشرية)، يرتكز على مكونات هذه الأخيرة بحيث أن كل نوع يكمل الآخر بحيث يتحقق في نهاية المطاف الهدف الرئيسي والمتمثل في تنمية وتطوير الموارد البشرية عن طريق ممارسة النشاطات التالية:[1]

أ/ التوظيف والتطوير: ويشمل هذا الجانب النشاطات التالية:

الاختيـار، التعيين، الإحـلال، الترقيـة، النقل، التدريب، خبـرات العمـل، خطـط الأداء، التقييم، الاستشارات.

ب/ التخطيط للقوى العاملة: ويتضمن النشاطات التالية:

دراسـة التنبـؤات الاقتصـادية، دراسـة توقعـات سـوق العمـل، تخطـيط الأعمـال، دراسـة تنبؤات القوى العاملة، دراسة خطط المنظمة، خطط التوظيف.

ج/ الأداء التنظيمي: ويقصد به دراسة البيئة والعوامل المؤثرة فيها وتشمل:

[1]- إبراهيم حمد العبود وآخرون، **تخطيط القوى العاملة، معهد الإدارة العامة**، المملكة العربية السعودية، 1993، ص ص19- 21.

المنـاخ، القـدرة التنظيميـة، الاتجاهـات، الحـوافز، المكافـآت، الاتصـالات، تطـوير المنظمـة، خطط التعويضـات، نظـام الاتصـالات، نمط الأداء، التركيب التنظيمـي، السياسـات والإجراءات.

د/ التقييم والتحليل: ويدخل ضمن هذا النشاط:

دراسـة النتـائج مقابـل التوقعـات، دراسـة العوامـل الخارجيـة المؤثرة فـي النتـائج، جـودة المخطط، تقييم الأداء، دراسة النتائج والأسباب، دراسة نقاط القوة، دراسة نقاط الضعف.

والجـدير بالـذكر أن وظـائف إدارة المـوارد البشـرية لا تكـون بمنـأى أو بعيـدا مـن المستويات التنظيمية فهي تعمل في شكل تكاملي لتحقيق أهداف وسياسة المنظمة، ومن بين أهم الأدوار التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالموازاة مع مهامها نذكر:[1]

* معاونـة الإدارة العليا فـي تحديد السياسـات المرتبطـة بـالمورد البشري، وفـي تحقيق التكامل بـين اسـتراتيجية المـوارد البشـرية والتخطـيط طويـل الأجـل واسـتراتيجية المؤسسـة فـي النمـو والتطور.

* معاونة الإدارة التنفيذية في تطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية.

[1]– أسامة الخولي وحسين مختار الجمال، **التكنولوجيا والموارد البشرية والاعتماد على الذات**، دار الشباب للنشر والترجمة، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ط1، 1987، ص71.

* معاونة الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في التقييم والسيطرة على منظومة الموارد البشرية عن طريق نظامك متكامل لمعلومات الموارد البشرية، هذا النظام الذي يهدف إلى:

*تقييم مدى النجاح في تنفيذ السياسات الخاصة بالموارد البشرية.

* التعرف على المشاكل وتحديد مواقعها وطبيعتها.

* التأكيد المستمر لدى أفراد المؤسسة على دورهم في الحصول على ما تتوقعه الإدارة العليا.

* القيام بالدراسات بالجوانب والعوامل التنظيمية والفنية والاجتماعية التي تمس الموارد البشرية بهدف تطوير سلوكيات المؤسسة كوحدة ديناميكية متكاملة.

4/ خصائص الموارد البشرية:

هناك صفات وخصائص تتميز بها تنمية الموارد البشرية نظرا لما للمورد البشري من أهمية نذكرها:

1)تنمية الموارد البشرية عملية استراتيجية:

في وقتنا الراهن يمكن النظر إلى عملية تنمية الموارد البشرية على أنها عملية استراتيجية، فهي تتكون من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة التي تهدف لتطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة، وتعليمه كل جديد بشكل مستمر

بهدف مساعدتهم على تحقيق مكاسب ووظيفية ومستقبل وظيفي جيد، وفي نفس الوقت تسعى هذه الاستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل بغرض رفع الكفاءة الإنتاجية والفعالية التنظيمية باستمرار لتحقيق الرضا لدى زبائنها، وكذلك التأقلم والتكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة.[1]

2) تنمية الموارد البشرية عملية تعلم مستمرة:

إذ تعتمد على التعلم، حيث تهدف بذلك إلى بناء معارف مهارات وسلوكيات واتجاهات لدى الموارد البشرية، بغرض تحسين وتطوير أدائها الحالي والمستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية، وبالتالي فهي تعبر عن مساعي جادة لإحداث المواءمة بين خصائص الموارد البشرية من ناحية وبين خصائص أعمالها الحالية من ناحية أخرى وجعل أدائها في تحسين مستمر ودائم،[2] (عقلي، 2005، ص45).

5/ الطرق الحديثة لتحسين وأداء تنمية الموارد البشرية:

6/ مشكلات تنمية الموارد البشرية:

7/ هندسة الموارد البشرية في ظل عمليات التنمية:

8/ دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

[1]– سمير أحمد محمد، **الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، 1**، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص85.

[2] –

5_ تحسين المورد البشري من اجل فاعلية المؤسسة:

في ظل المشروع الكبير الذي اعتمدته الجزائر ألآ و هو الادارة الالكترونية وخاصة مايسمى (البلدية الالكترونية). و محاولة الالتحاق بالركب العالمي المتطور ومن اجل انجاح هذا المشروع يستدعي بالضرورة الرجوع إلى الفاعل اي المورد البشري نفسه . فلا يوجد تطبيق أمثل،لأن تطبيق اي مشروع جديد تكمن نجاعته بما يريده المورد نفسه. مهما كان يبدو التطبيق نموذجي فنجاعته لا تظهر إلا بقدر ما يقبلها المورد البشري و يدمجه ضمن استراتجيته بما يضمن تحقيق مصالحه وأهدافه على حسب ما يدركه من إكراهات و موارد يمنحه إياها المحيط الجديد الذي ينشأ من خلال تطبيق هذا المشروع و الذي يتحرك فيه . و من هنا و محاولة للتعرف على إستراتيجية المورد البشري في الادارة المحلية. أي معرفة الحلول التي يلجأ اليها المورد البشري في ظل تطبيق هذا المشروع الجديد عليه وهو الادارة الالكترونية. فعلينا ان ندرك إكراهاته و موارده التي يتمثلها وتسمح له باللعب ضمن علاقة التأثير المتبادلة بينه وبين زملائه و من خلال التحالفات و التنازلات والمساومات، والتي لا يمكن فهمها إلا بالرجوع اليه . و الحلول التي ابتكرها التي لاتخرج عن متطلبات استقرار الادارة المحلية واستمرارها. و تفسير و فهم هذا الاستقرار على عكس الادارة التقليدية السابقة. [1]

[1] – عادل زيدان ، الاعداء التنظيمي المتميز ، نظرة الى منظمة المستقبل ط.1 المنظمة العربية التنمية الادارية ، مصر 2003

الفصل الثالث

الإدارة الإلكترونية

الفصل الثالث: الإدارة الإلكترونية

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية .

لغة: نشاط إنساني منظمة مستمر يهدف إلى تحقيق أهداف محددة من خلال تجميع وتوجيه الموارد جديدة والعمل على استغلالها بدرجة عالية من الكفاءة.[1]

اصطلاحا: هي تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة شبكات الأعمال على التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها . [2]

وتعرف بأنها منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني أو الفاكس أو التبادل الالكتروني للمستندات والنشرات. [3]

كما تعرف بأنها منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب واستخدام الوعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في المؤسسات عصر العولمة تغيير مستمر.[4]

كما يتعدى مفهومها هدف التمييز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور

---

[1] سماح أحمد صلاح الدين ، **المدخل في الإدارة المدرسية** ، جامعة الإسكندرية ، مصر ، 2009 ، ص 15.

[2] نجم عود نجم ، المؤشر الدولي لتنمية ، الأردن ، 2008 ، ص 125.

[3] حسين بن محمد ، **الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق** ، المؤشر الدولي للتنمية ، 2009 ، ص 5.

[4] علي السلمي ، **خواطر في الإدارة المعاصرة** ، **دار غريب للطباعة والنشر** ، القاهرة ، مصر ، 2001 ، ص 323.

بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة من خلال تطوير علاقات الاتصال أفضل بين المواطن والدولة.[1]

عرفها الدكتور سعد غالب إبراهيم انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل الحكومة الالكترونية والأعمال الإلكترونية ، ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية.... مفتوحة هي إدارة يشمل كل من الأعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة لأعمال أو المؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.[2]

يمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في طبيعة العلاقات بين الدولة والمواطن انطلاقا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة كمحصلة للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى الشكل يرتكز وأساسا على تقنيات الانترنت لتربية حاجيات المواطن بشكل يزيد من رضى الأفراد على عمل الحكومات عمل الحكومات.[3]

---

[1] سعيد بن معلا المعربي ، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية** ، دراسة مسحية على المؤسسات العامة للموانئ ، رسالة ماجستير ، الرياض ، 2003 ، ص 14.

[2] ياسين سعد غالب ، **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية** ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 3.

[3] نفس المرجع السابق ، ص 15.

- **التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية .**

يرى سلمي أن بدايات الإدارة الالكترونية بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعالية طبيعتها الكهربائية.

كان بسبب إطلاق المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات وأن البرهان على أهمية ما طرحتها هذه الشركة ظهر عام 1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط حيث كانت هذه الطابعة MT/ST لعبة أي رسالة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط حيث بإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن تطبع اسم عنوان الشخص المرسل إليه ، وهذه العملية وفرت جهد كبير خاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليه متوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقاتها في المؤسسة عند اختلافنا وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء .[1]

ويشير النجم إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الالكترونية هي:

المدارس الإدارية وتجاوز لها فقط حدد المختصين في الإدارة مسار تاريخية

[1] علي السالمي ، دار الطباعة والنشر ، مصر ، ص 234-235.

متصاعدة لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من القرن من الزمان ابتداء من المدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توال ظهور العديد من المدارس الإدارية وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الالكترونية التطور التكنولوجي اتجاه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال.[1]

كما يؤكد ياسين أن ظهور الإدارة الالكترونية جاء نتيجة تطور الموضوعية امتد إلى العقود الخامسة الأخيرة القرن الماضي ، وبداية ظهور الإدارة الالكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات، العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في انجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد.

لقد استخدم مصطلح المكتب اللاوراقي paper less office لأول مرة عام 1973 الولايات المتحدة إشارة إلى فكرة مفادها التجول إلى العمل الرقمي dégita في عام 1974 أخذت مؤسسة زيروكس تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996 من خلال استخدام الرابط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق..... وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الالكترونية من وسائلها

[1] نجم عود نجم ، **المؤشر الدولي للتنمية** ، الأردن ، ص128-130.

في توفير الخدمات عن بعد.[1]

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

ان أفضل سيناريو للوصول الى تطبيق سليم لاستراتيجية الادارة الالكترونية مع استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد هو بتقسيم خطّة الوصول الى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية الى ثلاث مراحل طبعا على ان يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل و تام للنظام الإداري التقليدي(اذ لا يمكن كما شرحنا سابقا الانتقال من نظام إداري تقليدي مهترئ و متعفن و فاسد إلى نظام الكتروني هكذا دفعة واحدة) لذلك فانّ تقسيم الخطة الى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلّي في خطّة الإدارة الالكترونية بحيث يتأقلم معها و يتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة ممّا يؤدي إلى تفاجؤ المجتمع بها و قد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه. و على العموم فانّ هذه المراحل الحالات هي:

- أولا: مرحلة الادارة التقليدية الفاعلة

و في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية و العمل على تنميتها و تطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا و بشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته و إجراءاته بشكل سهل و بدون أي

[1] نفس المرجع السابق ص 49.

روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات و الإدارات و الوزارات و أحدث البيانات و الإعلانات عبر الشبكة الالكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة. [1]

- ثانيا: مرحلة الفاكس و التلفون الفاعل

و تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد و في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس و التلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن و المنازل و خدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات و الأوراق و الشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس و سهل و دون أي مشاكل و بحيث أنّه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال و استقبال الأوراق أو الاستمارات و غير ذلك و في هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرّب نمط الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع كبار التّجار و الإداريين و المتعاملين و القادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الالكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه

[1] – ليندة رقام ، دور الموارد البشرية في تسيير و تغيير في المؤسسات الكبرى في سطيف ، اطروحة دكتوراه . الجزائر 2014

المرحلة أكثر كلفة من الهاتف و الفاكس لذلك فان الميسورين و ما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

- ثالثا: مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة

و في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي 25-30% من عدد الشعب) عال و توفرت الحواسب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة و رخيصة ممّا يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية و بالشكل المطلوب بأسرع وقت و أقل جهد و أقل كلفة ممكنة و بأكثر فعالية كمّية و نوعية (جودة) و يكون الرأي العام قد تفهّم الإدارة الالكترونية و تقبّلها و تفاعل معها و تعلّم طرق استخدامها.[1]

المقاربات النظرية:

تجمع الوظائف _1 مبدا التخصص:

-2مبدأ السلطة والمسؤولية :أوضح فايول، الارتباط الوثيق بين السلطة والمسؤولية، وأن هذه الأخيرة موازية للسابقة ومنبثقة عنها .ويرى فايول أن السلطة هي مزيج مكون من السلطة الرسمية المستمدة من المنصب الرسمي واختصاصاته، والسلطة الشخصية التي قوامها الذكاء والخبرات والخلق القويم والقدرة

[1] - محمد حسن العجمي، الاتجاهات الحديثة في المبادئ الادارية و النظم .ط.1 دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن عمان 2008

على القيادة .

-3مبدأ الانضباط :وهو في نظر فايول احترام الالتزامات الهادفة إلى تحقيق الطاعة والتنفيذ ومظاهر الاحترام .ويقرر فايول أن تحقيق النظام يرتبط بوجود مديرين على درجة عالية من الكفاءة في جميع المستويات .

-4مبدأ وحدة القيادة :هذا يعني أن يكون لكل موظف رئيس واحد يتلقى منه الأوامر والتوجيهات ويرفع له التقارير .

-5مبدأ وحدة التوجيه :ويقضي هذا المبدأ بأن كل مجموعة تعمل لتحقيق هدف واحد، ويجب أن يكون لها رئيس واحد وخطة واحدة وهذا المبدأ يهتم بالنشاط للأفراد .

-6مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية :وهذا المبدأ يتطلب من الإدارة التدخل حينما تتعارض مصالح العاملين مع المصلحة العامة أو الأهداف العامة للمنظمة، وذلك من أجل المحافظة على استقرار التنظيم واستمراريته .

-7مبدأ الأجر العادل :يقضي هذا المبدأ بأن تكون الرواتب والمكافآت عادلة ومجزية لجميع العاملين في جميع المستويات .

-8مبدأ المركزية أو تفويض السلطة :ويقصد به مدى تركيز السلطة أو توزيعها، وهذا المدى يختلف من منظمة إلى أخرى، وتحكمه ظروف وعوامل متداخلة في الموقف الإداري .

-9مبدأ التسلسل والتدرج بالمرتبة :يرى فايول تدرج مستويات القيادة في التنظيم بشكل هرمي، ويعني تسلسل الرؤساء من أعلى إلى أسفل، وتوضيح هذا التدرج الرئاسي لجميع مستويات الإدارة .

-10مبدأ الترتيب :ويقصد به فايول وضع كل شيء وكل شخص في مكانه، ويقسمه فايول إلى قسمين : نظام مادي يعنى بوضع الآلات والأدوات والمعدات في مكانها المناسب لمصلحة العمل، ونظام اجتماعي يهتم بوضع كل شخص في المكان المناسب، كما يهتم بتنسيق الجهود وتحقيق الانسجام بين نشاطات

الوحدات المختلفة في التنظيم .

11- مبدأ العدل والمساواة في معاملة الأفراد :يجب أن يعامل جميع العاملين معاملة واحدة بهدف الحصول على ولائهم وانتمائهم وأن يلتزم كل منهم بواجباته كافة .

12- مبدأ استقرار الأفراد :ينص هذا المبدأ على أهمية استقرار الموظف في عمله، كما يؤكد أن المنظمات الناجحة هي المنظمات المستقرة .

13- مبدأ حرية المبادرة :المبادرة عند فايول، إعداد الخطط وكيفية تنفيذها، ويطالب فايول الرؤساء بإعطاء الفرصة للمرؤوسين لممارسة المبادرة في العمل وإعداد المقترحات وتنمية روح الابتكار .

14- مبدأ وحدة الأفراد :بما أن الوحدة تولد قوة، فعلى المدير وفق هذا المبدأ، تجنب العمل بمقولة فرق تسد، وتجنب التعسف في الاتصال بالمرؤوسين بطرق رسمية ..

_ أهداف الإدارة الالكترونية:

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الالكترونية هي تطرقنا إلى الإدارة كمصدر للخدمات شركات كالزبائن وعملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن الإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها :

– التقليل من كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.

– استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد.

– القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل التقسيم العمل.

– تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة واحدة.

– توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.

– إلغاء نظام الأرشيف والورقي واستبداله بنظام الأرشيف الالكتروني الذي يحقق المرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بكلفة أقل جهد ووقت .

– إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والتواصل.

– إلغاء عامل المكان إمكانية إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية.

– إتاحة المعلومات الكاملة عند كل ما يخص المؤسسة و العاملين بها.

– توفير عدد من الخدمات الالكترونية للعاملين بما يسمح لهم بحوار والمناقشة.[1]

وظائف الإدارة الالكترونية:

تكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغيير في العملية الإدارية التقليدية وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلوماتية في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية وتحقيق التنسيق والرقابة عند عن بعد ولهذا تجلت وظائف الالكترونية في ما يلي :

[1] إدريس ، 2005 ، ص 38–39.

1.التخطيط الالكتروني:

يعتمد التخطيط على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط إعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها كما يعتمد على تبسيط نظم وإجراءات العمل ، طبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي.[1]

- بحيث أن هناك اختلافات أساسية بين التخطيط الإلكتروني والتقليدي.

- التخطيط الالكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة وقصيرة مدى، قابلة للتطور المستمر عكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من اجل تنفيذها في السنة القادمة وعدد ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

_ التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أعلى أسفل.

2.التنظيم الالكتروني

هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية مع

[1] أحمد محمد غنيم ، **الإدارة الإلكترونية ، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل** ، المكتبة العصرية ، مصر ، 2004 ، ص 57-58.

الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على هياكل وخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على هدف الواحد المتقاسم.[1]

والتنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغيرات ومستويات وشكل الهياكل التنظيمية، سيتم تحويلها من الشكل الطويل إلى المفلطح لمواجهة كل المشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها ويعد الهيكل التنظيمي الإلكتروني أحد أهم مستلزمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية وقد يحمل الهيكل الالكتروني في مضمونه النظري ذات الخصائص الهيكلية التقليدية ولأجل تحويل الهيكل التقليدي إلى هيكل الكتروني لابد من دراسة علاقات العمل وطبيعة الهيكل التقليدي في المؤسسة. [2]

3. التوجيه الالكتروني

يعتمد على وجود قيادات الكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكي والعمل على تحقيقها كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادر على تعامل فعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة.

- الرغبة والمقدرة على حل المشكلات.

[1] عبود نجم عبود ، **الإستراتجية ، الوظائف والمشكلات** ، الرياض ، 2004 ، ص 250.

[2] نفس المرجع السابق ص 251.

- البراعة والمهارة في التكييف للبيئة المتغير.

المسؤولية عن مسارتهم المهنية وأنشطتهم.[1]

4. الرقابة الالكترونية.

تساعد في انخفاض جميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في المنظمة.

تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة في الثغرات بدلا من التغرير.

الحد الأدنى من المفاجئات الداخلية في الرقابة فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفة وهذا ما يقلص إلى حد أدنى المفاجآت الداخلية.

الرقابة الالكترونية تحفز العلاقات القائمة وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.

إن الرقابة الالكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج.[2]

[1] عبود نجم ، نفس المرجع السابق ص 189.

[2] محمد غنيم ، نفس المرجع السابق ص 277

- **أهمية الإدارة الالكترونية**

أصبحت الإدارة الالكترونية تكتسي أهمية بالغة في المؤسسات أصبح جزء أساسيا من واقع الحياة البشرية وتجلت أهميتها في :

- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية والاستفادة من الغرض أسواق التكنولوجيا المتقدمة.

- تحقيق الشفافية وسرعة الحصول على المعلومة الجيدة.

- تحسين الإدارة الالكترونية للخدمات وتبسيط إجراءها.

- تشجيع الاستثمارات في التقنية والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة.

- القضاء على التعامل الورقي.

- إزالة الكثير من المعيقات البيوغرافية التي كانت في طريق الموظفين.

- تخفيض التكاليف خاصة ببعض أعمال المؤسسة.

دعم الاقتصاد الوطني من خلال تسهيل الحركة الاقتصادية في الدولة.[1]

- **متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية:**

إن نجاح مشروع تطبيق الإدارة الالكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال

[1] محمد سمير أحمد ، **الإدارة الإلكترونية** ، **دار المسيرة للنشر والتوزيع** ، الأردن ، 2009 ، ص 73.

البرامج إستراتيجية متكاملة وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال الإدارة في التحول من الإدارة التقليدية إلى ..... ليس فقط أساسها الآلات الحاسبة انترنت ولكنها في درجة الأولى قضية إدارة تعتمد على الفكر الإداري متطور وقيادات إدارية واعية إضافة هناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية تمثلت في

متطلبات مالية ومتطلبات التشريعية.

- توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية.
- خدمات البريد الالكتروني.
- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين.
- تطوير النظام الإداري والخدمات والمعاملات تدريجيا.
- ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الالكترونية.
- وضع استراتيجيات وخطط لتأسيس.
- إحداث تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها.
- توعيه الأفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الالكترونية.
- تهيئه الاستعداد النفسي والسلوك وتقني والمادي من متطلبات التكييف مع تطبيق الإدارة

الالكترونية.[1]

وهناك العديد من التجارب الناجحة في ميدان الإدارة الالكترونية عالميا وعربيا ولعل من أفضل تلك تجارب الولايات المتحدة أولا يليها الإتحاد الأوروبي وألمانيا وفرنسا و كندا وايرلندا و سنغافورة حيث استطاعت الإدارة الالكترونية في هذه الدول أن تختزل الإجراءات المعقدة وتقدم أفضل وأسرع الخدمات في المواطنين المترتبة على العمل التقليدي.

أما في الدول العربية فتعد تجربة الإمارات العرب من أفضل التجارب وتليها السعودية والكويت والأردن وفلسطين والمغرب والجزائر وليبيا لكن فلسطين استطاعت رغم الظروف الناجمة عن الاحتلال أن تطبق الإدارة الالكترونية في مجالات واسعة استطاعت من خلالها ان تكسر الحصار الإسرائيلي في جوانب كثيرة مثلا تأهيل الكوادر البشرية الفلسطينية فنيا وتحقيق استثمارات واسعة في قطاع النقل يتجاوز ثلاثة مليار دولار في القطاعين العام والخاص في نهاية عام 2008. [2]

- **مجتمع المعلومات والإدارة الإلكترونية .**

- جاء هذا المصطلح تزامنا مع ظهور الحوسبة كأحد أوجه تطور التقنية والمعلومات وبالتالي فالحاجة إلى التواصل عبر العالم الافتراضي وانحصار المجموعات

[1] سعد غالب ياسين ، **الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها** ، المجلة العربية ، السعودية ، 2004 ، ص 13-15-18.

[2] علي السالمي ، القاهرة ،2001 ، ص 446.

الإنسانية في الكترونية جعل ضرورة البحث عن إيجاد مجتمع معلومات يتواكب مع التطور الحاصل في تقنيات الأساليب العلمية والتكنولوجية.

- وقد عرف المجتمع المعلومات بأنه ذلك المجتمع الذي يبني على مفاهيم تكنولوجيا المعلومات وهو المساحة الافتراضية التي خلقها التواصل بين شبكات الحواسيب المختلفة مع ما تحمله من برمجيات جعلت الآلة تنطلق بمحتوياتها وتوضع في خدمة الإنسان الذي لا ينفصل بدوره عن المجتمع.

- كما أنه مسمى تثاف فيه الاتصالات العالمية وتنتج فيه المعلومات بكمية ضخمة.

- وهناك مجموعة من العناصر يمكن الاعتماد عليها لتحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي وهي :

- هندسة السياسات الوطنية والبيئية التشريعية التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات بصيغة سياسات وطنية إقليمية واضحة.

- إزالة العوالق الاجتماعية والثقافية أمام التحول إلى مجتمع المعلومات كالأمية والفقر.

- اعتماد المعايير والقواعد التي تعني باحتياجات المستعملين في تبادل المعلومات.

- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إستراتيجية تعزيز وإدماج البنية التحتية لتقليص الفجوة الرقمية.

- وقد اهتمت بعض الدراسات بتحديد السمات المجتمع المعلومات وحصرها في عدد من العناصر: قابلية التحويل، وانتشار التوصيلية، التفاعلية، التدويل.

ويرى توفلر أن مبادئ الستة السابقة الذكر باحتمالها تؤدي إلى تحول ليس في الطريقة التي تواجه بها الرسائل، من طرف إلى طرفي فحسب بل يتعدى الأمر إلى التحول في طرق التفكير وفي النظر إلى عالمي بأسره.

و بشكل عام يتطلب بناء مجتمع المعلومات إستراتيجية واضحة يتم تغطية مراحلها مختلفة بالدعم المالي والسياسي مع ضرورة تحديد رايات المنتظرة كما يمكن القول أن بناء المجتمع المعلومات كأساس للدخول في مرحلة النمو والرقي والتطور. [1]

- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر:

يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية وتحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى اخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل فيها كل مبادرة وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلى برامج الادارة الالكترونية:

1.المعوقات الإدارية تمثلت في :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.

[1] الطالب عشور عبد الكريم ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، تحت عنوان : **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو .م .أ أو الجزائر** ، 20100/2009

- عـدم القيـام بـالتغيرات التنظيميـة المطلوبـة لإدخـال الإدارة الالكترونيـة أو دمـج بعـض الإدارات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية .

- المساواة الإدارية والتنظيم واعتمادها على أساليب التقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

- غيـاب الرؤيـة الإسـتراتيجية الواضـحة بشـأن اسـتخدام تكنولوجيـا المعلومـات والاتصـال بمـا يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكتروني.

2.المعوقات السياسية والقانونية:

- غيـاب الإدارة السياسـية الفاعلـة داعمـة للأحداث نقل نوعيـة فـي التحـول نحـو الإدارات الالكترونية..

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل وتشاور سياسي لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية. [1]

- عدم وجود بيئة عمل الكترونية مجمع رفقة اطر قانون تحدد شروط التعامل الالكتروني.

[1] طارق محمود عباس ، مجتمع المعلومات الرقمي ، القاهرة ، 2004 ، ص 105.

- صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل.

3.المعوقات المالية والتقنية:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية.

- قلة الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية.

- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت نتيجة ارتفاع تكاليف استخدام الكثير من الأفراد.

- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

4.المعوقات البشرية:

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية والصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

- غياب الدورة التكميلية والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإدارة الالكترونية.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه أدى إلى ازدياد حدة التفرق واضعف

مشاريع الإدارة الالكترونية.

- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية وحلول..... محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه. [1]

_دور الإدارة الالكترونية في تحسين المورد البشري:

نتج عن التقدم العلمي و التقني وانتشار شبكة الانترنت ، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة و شكل عمل النظم الإدارية ، و التي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي و المعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية ، وجعلها قائمة على الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال ، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود . لقد أفرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية ، تؤسس في النهاية إلي مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية ، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح ، والوضوح والدقة ، في تقديم الخدمات ، وإنجاز المعاملات ، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية. إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الالكترونية يمثل توجها عالميا ، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية ، التي من بينها الخدمة العمومية الالكترونية ، حيث كانت هناك جملة من

[1] حمد قلاذ آل فظيع ، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمينين ، الرياض ، 2008 ، ض 42-43.

المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها ، و عرفت تحديات ، و صعوبات في دول أخرى. يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمة العامة أهمية بالغة، انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية، وتحسينها، والنهوض بجهودها، بما يؤسس لتطوير وتطبيق مفاهيم الحكم .[1]

[1] – محمد سمير أحمد ، الإدارة الالكترونية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن ص 156

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

يعتبر مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث الاجتماعي نظرا لما يكتسي من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، بحيث تعد المصادر لاالمنهجية ضرورة لتحقيق الترابط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي وذلك من خلال استخدام تقنيات البحث الميداني والتي تساعدنا في جمع البيانات اللازمة حول الموضوع بغرض تعريفها ثم تبويبها ثم تحليلها لنصل في الأخير إلى استنباط النتائج العامة والتحقق من مدى صدق تساؤلات وفرضيات الدراسة.

1 – مجالات الدراسة:

– المجال المكاني:مؤسسة سوناغاز

1 – التعريف بالمؤسسة (Sonelgaz): هي شركة عمومية جزائرية نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، قانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

ـ ومن أهم الأهداف التي أدت إلى إنشاء هذه المؤسسة هي خلق الثروة المادية والمعنوية من أجل تلبية رغبات الأشخاص (عمال المؤسسة والزبائن) بالإضافة إلى زيادة التوزيع تماشيا مع النمو الاقتصادي للبلاد.

. وهذا أهم نشاطاتها: إنتاج. نقل. تصدير واستغلال الكهرباء. نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعها على المنازل والمؤسسات عبر التراب الوطني.

. تخضع لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدولة.

2 – لمحة تاريخية عن سونلغاز:

تم إنشاء المؤسسة العمومية كهرباء وغاز الجزائر (Elecrticité et gaz Algérie) سنة 1947 التي أسند إليها مهمة احتكار عدم وجود منافسة في إنتاج الكهرباء ونقله وتوزيعه وكذا توزيع الغاز، وتضم EGA المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، وهي

تنتمي إلى قانون أساسي خاص منها Lebon وشركاته SAE، ثم خضعت لقانون التأمين الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946 لتبقى على شكلها إلى غاية سنة 1962.

- وفي سنة 1969 تحولت إلى سونلغاز (الشركة الوطنية للكهرباء والغاز)، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد. والمقصود بوجه خاص هو التنمية الصناعية وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية. وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية.
- وفي سنة 1983 شهدت هذه المؤسسة إنشاء شركات فرعية مخصصة وهي:

. كهريف (Kahrif) للإدارة واتصال الكهرباء.

. كهركيب (Kahtib) لتركيب المنشآت الكهربائية.

. Cangaza لانجاز شبكات نقل الغاز.

. Inerga لبناء الهياكل الكهربائية والهندسة المدنية.

. AMC صيانة العدادات وأجهزة الرقابة والقياس.

. تطوير الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو الخارج.

- ويفضل هذه الشركات أصبحت سونلغاز تمتلك منشآت أساسية كهربائية وغازية تلب احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، وتسمح لها بتقديم الخدمة العمومية الموكلة لها.
- وفي سنة 1991 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري EPIC وبموجب مرسوم رئاسي 02 – 195 الموافق لجوان 2002، حيث أصبحت شركة المساهم SPA مما سهل للمؤسسة إمكانية توسيع أنشطتها.
- وفي سنة 2004 أصبحت شركة بمجمع أو شركة قابضة (holding) مما يمنحها فرصة لتقوية موقفها بشكل حاسم.

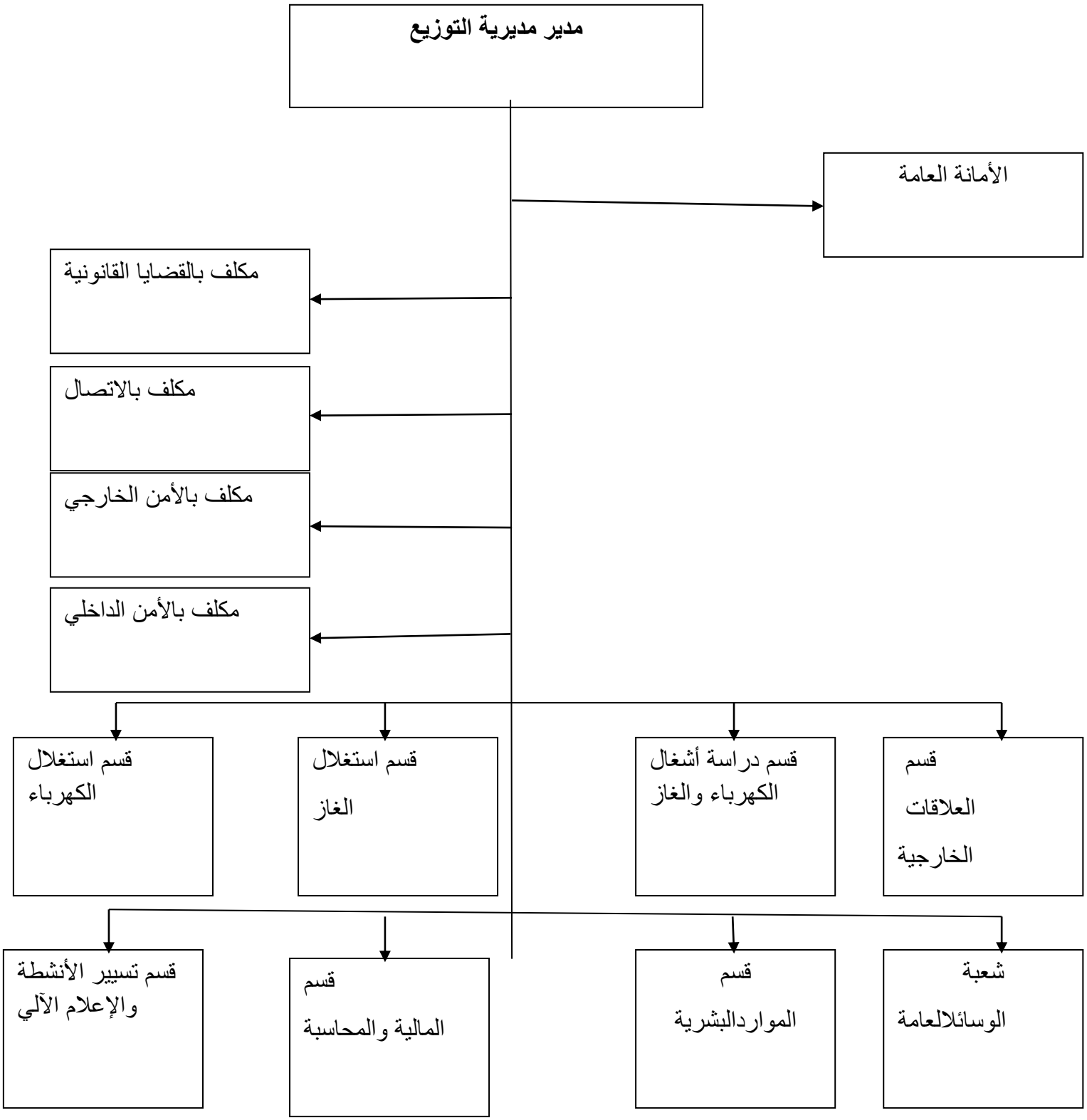
3 – أهداف مؤسسة سونلغاز:

- الحصول على حصة في السوق العالمي لكل منتج على حدى على مستوى مختلف البلدان المستهلكة له.
- الوصول إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتلبية حاجيات ورغبات المستهلكين.
- الدخول إلى مجال المنافسة الوطنية والدولية.
- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها.
- خلق الثروة المعنوية من أجل تلبية رغبات الأشخاص.

- إنشاء كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية، وكل نشاط يمكن أن يترتب عنه فائدة لسونلغاز.

- التحكم والتوزيع في نشاطاتها مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية والتحسين الدائم لشهرتها.

4 – الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز لولاية المدية:



عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

- **المدير العام:** تتمثل مهامه في إدارة المؤسسة وإصدار الأوامر كما يقوم بالمصادقة على الملفات قصد السهر على تسيير المؤسسة تسييرا منظما وتعتبر السلطة العليا لها.
- **الأمانة العامة:** سكرتيرة التنسيق: ويتمثل مهامها في الأمانة والسرية في العمل، تسجيل البريد الصادر والوارد.
- **المكلف بقضايا القانونية:** يشرف على جميع المنازعات الخاصة بملفات المؤسسة.
- **المكلف بالاتصالات:** يقوم بعمليات الاتصال الخارجية الخاصة بالإذاعة والتلفزيون.
- **المكلف بالأمن الخارجي الصناعي:** يهتم بتطبيق الحسن للتعليمات الأمنية المتعلقة بالجانب الصناعي والتجاري للمؤسسة وكذا متابعة الاحتياطات الأمنية أثناء العمليات الصناعية.
- **المكلف بالأمن الداخلي:** يهتم بالأمن الداخلي للمؤسسة.
- **قسم العلاقات التجارية:** تعتبر من أكثر العمليات حساسية في المؤسسة حيث يشمل الميزانية العامة المتعلقة ببيع الكهرباء والغاز، وتسديد الأجور سواء كانت في المعامل أو المنازل ويسهر أيضا على شكاوي المواطنين المتعلقة بأسعار الفواتير والتفاوض بطريقة عملية مع الزبائن.
- **قسم الدراسات وتنفيذ الأشغال:** الدور الأساسي لهذه المصلحة يتمثل في دراسة كافة الطلبات المتعلقة بالكهرباء.

- **قسم استغلال الغاز**: يهتم بإنجاز جميع الأشغال الخاصة بالغاز.
- **قسم استغلال الكهرباء**: يقوم بالإشراف على جميع العمليات المتعلقة بالكهرباء في المنطقة.
- **شعبة الوسائل العامة**: يعتبر هذا القسم من الأقسام الرئيسية للمؤسسة تشرف على تلبية كافة طلبات الأقسام التابعة للمركز والأجهزة الإدارية، ومتابعة العقارات للمركز والمقاطعات، تقوم بتحضير فواتير الأشغال، ومن هذا المنطلق الزبون يقوم بتسديد المبلغ أو يرفض منح هذه المصلحة المشاريع إلى مقاولين تابعين لمؤسسة سونلغاز.
- **قسم الموارد البشرية**: يقوم بالإشراف على جميع العمليات الخاصة بالتكوين والتوظيف والأجهزة وعمليات تنقل الأشخاص.
- **قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي**: يقوم بدور إعلامي بحيث يقوم بدور المراسلة بين المؤسسة وجهات أخرى.
- **قسم المحاسبة والمالية**: يقوم هذا القسم بالتسيير الحسن في نطاق ومجال واسع لكل عملية محاسبة تقوم بها المؤسسة ودراسة مالية تحليلية من خلال تقدير الإنفاق العام والإيرادات العامة ثم الموازنة، كما تهدف إلى معرفة الوضعية المالية للمؤسسة من ربح أو خسارة.

– **المجال البشري:** وهو المجتمع الذي أجريت فيه الدراسة والمتمثل في مجتمع الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز بمديرية التوزيع بالمدية الذي يتوفر على 80 عاملا، منهم 9 إطار سامي، و14 إطار، و 24 عون تحكيم 33 عون التنفيذ.

– **المجال الزماني:** وهو الوقت الذي أجريت فيه الدراسة والوقت الذي استغرقته، حيث مرت هذه الدراسة بالمراحل التالية:

أ . مرحلة التفكير: وهي المرحلة التي راودتني فيها فكرة الموضوع وأخذتها بعين الاعتبار، وكانت رغبتي في هذه الدراسة لتوفر المراجع وعدم غموض الموضوع وقد كان ذلك في مارس 2021.

ب – مرحلة العمل النظري: قمت في هذه المرحلة بجمع المراجع المتعلقة بموضوعي، وقرأتها عدة مرات، حتى تمكنت من ضبط دراستي والإلمام بها من جميع جوانبها المعرفية وكان ذلك في شهر 29 مارس إلى 13 ماي 2021.

ج – العمل الميداني: وهي مرحلة نزولي إلى الميدان الدراسي لكن لم أكتفي في هذه المرحلة إلى الوصول ما هو مطلوب مني، وقد تعذر علي جمع كل معطيات الدراسة لجانب صحي وإضافة إلى جانب انتشار فيروس كورونا، مما اتجهت في هذه الحالة إلى القيام بتصور نظري في مجال الميدان التطبيقي، وكان ذلك في الفترة 30 ماي إلى 04 جويلية 2021.

5/ المنهج المستخدم: يعتبر المنهج بصفة عامة مجموعة من القواعد التي يتم وصفها بقصد الحصول على الحقيقة في العلم، أي أنها الطريقة التي يتلعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة في العلم.

ـ والمنهج الذي استخدمته في دراستي هو المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر المنهج الوصفي بمثابة مظلّة واسعة ومرنة؛ ذلك أنه يشتمل على عدد من المناهج الفرعية الأخرى، مثل: المسح الاجتماعي، أو منهج دراسة الحالة، وبذلك يمكن القول إنّه سيد المناهج؛ لأنه يكاد يشمل جميع المناهج باستثناء التاريخيّ والتجريبي، وهذا يعود إلى أن الوصف هو أساس لتوضيح أي فكرة أو دراسة كما أنه الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها. وبه استطعت أن أحلل الظاهرة التي أردت دراستها، وجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها.

6/ أدوات جمع البيانات:

أ . الملاحظة: (ملاحظة بالمشاركة): تعتبر الملاحظة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات وتعرف على أنها المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة.

ـ وبما أن الدراسة متعلقة بدور تنمية الموارد البشرية في مشاركة الأفراد الذين هم موضع الدراسة، وذلك لجمع أكبر عدد من المعلومات والبيانات حول متغيرات الدراسة.

ب – الاستمارة: وهي الأداة التي اعتمدتها بشكل رئيسي في تحصيل البيانات من ميدان الدراسة، لأنها لا تعرض المبحوث لأي إحراج وتتيح له الفرصة للإجابة بحرية.

ـ فالاستمارة هي تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، فصيغ الإجابات تحدد اتجاهات وسلوكيات مجموعة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها، وقد قسمت الاستمارة إلى:

الجزء الأول: يمثل البيانات الشخصية للمبحوثين والمتمثلة في سبعة أسئلة (7) تدور حول: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة، الفئة المهنية، الشروط المتوفرة في التوظيف.

. أما الجزء الثاني من الاستمارة يتضمن محورين مرتبطين بفروض الدراسة وهما:

المحور الثاني: تؤثر تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الالكترونية والمتمثلة (5) خمسة أسئلة مغلقة ومفتوحة.

المحور الثالث: تحسين مستوى آداء وفعالية الموارد البشرية في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الالكترونية والمتمثلة في (6) ستة أسئلة مغلقة ومفتوحة وبعض الأسئلة تتطلب التفسير.

7 – العينة وكيفية اختيارها:

تعتبر العينة الدعامة الرئيسية في البحث، ويعتمد عليها كمصدر لجمع واستقصاء المعلومات والمعطيات من الواقع من منطلق أن العينات تسمح بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة، وقد تم اختياري للعينة القصدية في دراستي هذه وذلك بما يتلاءم بموضوعي لأنني اخترت الأفراد الذين يستعملون التكنولوجيات.

فالعينة القصدية هي التي ينتقي فيها الباحث أفراد عينته بما يخدم أهداف دراسته، وبناءا على معرفته دون أن يكون هناك قيود أو شروط غير التي يراها مناسبة من حيث الكفاءة أو الاختصاص أو غيرها.

تحديد أفراد العينة : تعتمد المؤسسة على 80 عاملا منهم 9 اطار سامي و 14 اطار ، 24 عون تحكم ، و 33 عون تنفيذ.

التصور النظري للجانب الميداني للدراسة

من خلال دراستنا النظرية تم استعراض ما جاء عن تحسن وتنمية المورد البشري بتطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها مرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني، وهو ما يقتضيه التطور الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية، كما أنها تعتبر كآلية لترشيد الخدمة العمومية تمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، وبالتالي فإن تطبيق الإدارة

الإلكترونية يتيح فرصة للقضاء على صفوف الانتظار والذهاب إلى المؤسسة العمومية طلبا للخدمات، والرشوة والمحسوبية، ويمنع المحاباة، خاصة إذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي، وهذا ما ساهم في تنمية المورد البشري الذي من خلاله تحصلت المؤسسة الجزائرية على احتياجاتها الضرورية لتحقيق أهدافها، كما أن التكنولوجيات المستجدة باستمرار تفرض علاقة بين تنمية المورد البشري وهذه التكنولوجيات وخاصة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية،.

وقد شكلنا نقطة انطلاق للقيام بالدراسة الميدانية حول كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية في ظل المنافسة من خلال مجموعة من الأنشطة والخطط والبرامج المرتبطة بالعنصر البشري في المنظمة، وهذا راجع إلى دورها الرئيسي في صنع الأهداف الاستراتيجية ورصد وتحليل البيئة الخارجية والاشراف على العمليات الداخلية وقياس الكفاءة.

ولقد تم عرض الفرضيات الخاصة بالدراسة، وهذه الانطلاقة مكنتنا بعد تحليلنا للبيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسات ومن خلال بناء استمارة توزيع على عينة البحث، ومن خلال الإجابة على مجموعة من تساؤلات وكذا التحقق من صحة الفرضيات توصلنا إلى:

الفرضية الأولى: تأثير تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية.

-من خلال التحقق الميداني للفرضية الأولى التي تدور حول: تأثير تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة توصلنا إلى :

*أن المؤسسة تقوم باستقطاب العناصر المؤهلة للوظيفة.

*مكان العمل يتوفر على التطورات الحديثة من وسائل وأدوات تكنولوجية.

*الترقية في المؤسسة تتيح فرص التقدم في المسار الوظيفي للعامل.

*النظام المعمول به داخل المؤسسة يشجع العاملين ويحقق لهم الرغبة في العمل.

*أن هناك مشرف مسؤول يقوم بتوجيه أداء العامل داخل المؤسسة، وذلك راجع لبساطة العمل.

ومن خلال ما سبق وما توصلت إليه من معطيات حول الفرضية الجزئية الأولى تؤكد كصحة هذه الفرضية.

الفرضية الثانية: تطبيق مستوى أداء وفعالية المورد البشري في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ونظمت هذه الفرضية ستة أسئلة مغلقة ومفتوحة، ومن خلال التحقق الميداني ثبت أنه:

*تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

*العامل تم تلقيه تكوينا في مجال الإدارة الإلكترونية.

*أغلبية العمال أكدوا أن سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو توفر شبكة الأنترنت.

*تفعيل الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق الشفافية والنزاهة بين الموظف والمواطن.

*استخدام التكنولوجيات ساهم في تفعيل العمل الإداري.

*أغلب العمال أكدوا أن أهم التكنولوجيات المستخدمة في العمل هي الأنترنت.

وعلى ضوء هذه المعطيات تؤكد صحة الفرضية الثانية بمعنى أن تطبيق مستوى أداء وفعالية الموارد البشرية في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

النتائج العامة للدراسة :

من خلال ما تم التطرق إليه يمكن القول إن تنمية الموارد البشرية لها دور في تفعيل الإدارة الإلكترونية، وهذا ما أكده صحة وتحقق الفرضيات الجزئية التي مفادها:

*أن تأثير تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية مكنتنا بعد تحليلنا للبيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، ومن خلال بناء، استمارة توزع على عينة البحث، ومن خلال الإجابة على مجموعة من تساؤلات وكذا التحقق من صحة الفرضيات توصلنا إلى:

-من خلال التحقق الميداني للفرضية الأولى التي تدور حول:

تأثير تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية، والتي تضمنت خمسة أسئلة مغلقة منها ومفتوحة توصلت إلى:

*أن المؤسسة تقوم باستقطاب العناصر المؤهلة للوظيفة.

*مكان العمل يتوفر على التطورات الحديثة من وسائل وأدوات تكنولوجية.

*الترقية في المؤسسة تتيح فرص التقدم في المسار الوظيفي للعامل.

*النظام المعمول به داخل المؤسسة يشجع العاملين ويحقق لهم الرغبة في العمل.

*أن هناك مشرف مسؤول يقوم بتوجيه أداء العامل داخل المؤسسة، وذلك راجع لبساطة العمل.

ومن خلال ما سبق وما توصلت إليه من معطيات حول الفرضية الأولى تؤكد صحة هذه الفرضية.

وتضمنت هذه الفرضية ستة أسئلة مغلقة ومفتوحة، ومن خلال التحقق المداني ثبت أنه:

*تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

*العامل تم تلقيه تكوينا في مجال الإدارة الإلكترونية.

*أغلبية العمال أكدوا أن سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو توفر شبكة الأنترنت.

*تفعيل الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق الشفافية والنزاهة بين الموظف والمواطن.

*استخدام التكنولوجيات ساهم في تفعيل العمل الإداري.

*أغلب العمال أكدوا أن أهم التكنولوجيات المستخدمة في العمل هي الأنترنت.

وعلى ضوء هذه المعطيات تؤكد صحة الفرضية الثانية بمعنى أن تطبيق مستوى أداء وفعالية الموارد البشرية في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

النتيجة العامة:

من خلال ما تم التطرق إليه يمكن القول إليه أن تنمية الموارد البشرية لها دور بتفعيل الإدارة الإلكترونية، وهذا ما أكده صحة وتحقق الفرضيات الجزئية التي مفادها:

*أن تأثير تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية.

[ii]*تطبيق مستوى أداء وفعالية الموارد البشرية في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

*فتنمية الموارد البشرية في الجانب التكنولوجي داخل المؤسسة ساعد في سهولة العمل وربح الوقت والجهد ومرونة الوصول إلى الأهداف وزيادة الإنتاج.

*والإدارة الإلكترونية تعمل على التخفيف من شدة مقاومة التغير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية، خاصة تنفيذ مشاريع الخدمة العمومية الإلكترونية.

النتائج المتوصل إليها:

-الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، يزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.

-تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، وتجلى معاييرها في: الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة، السرعة وربح الوقت، الدقة في تحديد المهام.

-تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الأنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

-تساهم تسمية الموارد البشرية في مجال التكنولوجيات الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تحقيق النمو والمحافظة على مكانتها.

-تساهم تنمية الموارد البشرية في مجال التكنولوجيات الحديثة في خلق إطارات بشرية مبدعة قادرة على تلبية حاجات العمل ومواكبة التغيرات السريعة والمستمرة.

-أثبتت نتائج الدراسة أن الدراسة أن المؤسسة تهتم بشكل كبير بتنمية مواردها البشرية في المجال التكنولوجي، كما أن أنها تحرص على ضرورة معرفة العامل لوظيفته وواجباته المسؤول عنها.

التوصيات:

- من اجل ضمان الإدارة الإلكترونية لابد من نشر ثقافة الإلكترونية للخدمات لدى المواطنيين و إعادة البنية التحتية للمؤسسات وفق ما يتلام مع البيئة العصرية

_ تدهور بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى بطيء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الإلكترونية بشكل مستمر.

-هناك نوع من الضعف في درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية، في ظل غياب عوامل تشجيعية أمام المواطنين كالتخفيض من سعر استخدام الأنترنت هي عوامل لا تشجع على نجاح وترشيد الخدمات العمومية في الجزائر.

-يجب على أي مؤسسة إقتصادية أن تعمل على زيادة عدد العمال المكونين في مجال التكنولوجيات ووضع ميزانية لذلك.

-على المؤسسة أن تنتهج أساليب متنوعة في تنمية مواردها البشرية وخاصة في الجانب التكنولوجي، وأن تعتمد على التنمية الداخلية أكثر من اعتمدها على مكتسبات الفرد الخارجية لماله من أثر على أداء العاملين.

-على المؤسسة أن تتضع برامج تدريبية مكثفة في مجال التكنولوجيات الحديثة للعمال.

-تسجل الجرائم فقدان بيئة إلكترونية مناسبة لاستراتيجيتها وهذا ما يدعوا إلى ضرورة النظر في الإمكان ومخططات وبرامج التحول الإلكتروني في الجزائر.

خاتمـــــة

.

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية sالجزائر من أحدث المشاريع على المستوى الإقليمي، ويعتبر من المشاريع الكبرى التي راهنت عليها الحكومة من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل في البلاد عن طريق بعث إستراتيجية الجزائر الإلكترونية(2000-2013 ،(بحيث عرفت عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية، فأسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تتبناه الإدارات العمومية يعتبر نقطة انطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، ويتطلب ذلك توفر العديد من الإمكانيات dهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن خاصة ، كالبنية التحتية توافر عدد لابأس به من مزوديً وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة .

ان عملية التغير والتجديد لمواجهة تحديات العصرنة، والاستجابة لمتطلباته، لا يمكن أن يواكب أنساق تقليدية، وبالتالي فإن الابداع فكرا ومنهجا في مجال تنمية الموارد البشرية يتيح التفوق والامتياز والانسجام مع تداعيات العولمة والثورة التكنولوجية في مجال المعلومات والاتصال، كما أن هذا الموضوع يعد من أهم المواضيع التي أثارت جدلا كبيرا نتيجة للأهمية التي يكتسبها العنصر البشري خاصة داخل المؤسسة، فبواسطة الموارد البشرية تحصل المؤسسة على احتياجاتها الضرورية لتحفيز أهدافها، وذلك من خلال الاهتمام بالمورد البشري، واكتشاف جوانبه من حيث القوة والضعف وتنميته ، لأن التكنولوجيات الحديثة، وخاصة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، حيث أنها تعد من ثمار

المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة، باستخدام الحاسوب وشبكات الأنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية تساهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات.

ولقد عرف العالم في العقود الأخيرة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغييرا شاملا في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية، والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية، وتخدم المواطنين، وبذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل ... عمل الإدارة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1-طلعت مصطفى السروجي 2009 . التنمية الاجتماعية من الحداثة الى العولمة ب.ط 1 القاهرة .جامعة حلوان.

2-حسين احمد حسن 2011. الادارة الالكترونية .المغاهيم الخصائص والمتطلبات ط.1 مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

3-علي بوكميش 2017 مدخل الى تنمية الموارد البشرية دراسة الواقع في الدول العربية ط.1 الاردن دار الراية للنشر والتوزيع.

4-محمد الصيوفي 2009 الادارة الالكترونية افاق الحاضر وتطلعات المستقبل ب.ط مصر المكتبة العصرية .

5- حامد رمضان .احمد بدر 1994 ادارة الموارد البشرية ط.1 الجزائر دار النهضة العربية.

6- مصطفى يوسف كافي 2014 ادارة الموارد البشرية من منظور اداري تنموي تكنولوجي عولمي ط.1 الاردن مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع .

7-ريحي مصطفى عليان 2015 البيئة الالكترونية ط.2 عمان دار صفاء للنشر والتوزيع

8- سعد غالب ياسين 2014 الاعمال الالكترونية ط.1 عمان دار المناهج للنشر والتوزيع

9- ماهر احمد 2013 الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية ب.ط عمان دار البازوري للنشر.

10- عبد الباري ابراهيم .زهير نعيم الصباغ ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي عشر ط.1 دار النشر والتوزيع الاردن 2008 .

11-لوكيا الهاشمي نظريات المنظمة ط.1 مخبر التصنيفات والتربوية جامعة منتوري قسنطينة الجزائر

12-محمد ماهر عليش ادارة الموارد البشرية ط.1 دار غريب للنشر والطباعة القاهرة مصر.

13-عبد الرحمان بن عنتر ادارة الموارد البشرية المفاهيم والاسس الابعاد والاستراتيجية دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع

14- سليمان حماد قياس العوامل المؤثرة على الدور الجديد لادارة الموارد البشرية من وجهة نظر المديرين التنفيديين في الشركات الصناعية .اطروحة دكتوراه فلسفة غير منشورة جامعة عمان العربية للدراسات العليا الاردن 2010.

15-عادل زيدان الاداء التنظيمي المتميز نظرة الى منظمة المستقبل ط.1 المنظمة العربية للتنمية الادارية مصر 2003.

16-ليندة رقام دور الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف . اطروحة دكتوراه علوم غير منشورة .جامعة سطيف 1 الجزائر 2014.

17-محمد حسن العجمي الاتجاهات الحديثة في المبادئ الادارية والنظم ط.1 دار المسيرة للنشر والتوزيع الاردن عمان 2008.

18- محمد بن دليم القحطاني ادارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل ط.2 دار المسيرة الرياض 2008.

19-هاشم حمدي رضا تنمية وبناء نظم الموارد البشرية ط.1 دار الراية للنشر والتوزيع عمان 2010

20- رواية محمد حسن ادارة الموارد البشرية المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية 1998 1999.

21- ابراهيم حمد العبود واخرون تخطيط القوى العاملة معهد الادارة العامة المملكة العربية السعودية 1993

22- اسامة الخولي وحسين مختار الجمال التكنولوجيا والموارد البشرية والاعتماد على الدات دار الشباب للنشر والترجمة المعهد العربي للتخطيط الكويت ط.1 1987

23-سمير احمد محمد الادارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ط.1 عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة 2009.

24-سماح احمد صلاح الدين المدخل في الادارة المدرسية جامعة الاسكندرية مصر 2009

25-نجم عبود نجم المؤشر الدولي للتنمية الاردن 2008.

26-حسن بن محمد الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق المؤشر الدولي للتنمية 2009.

27- علي السلمي خواطر في الادارة المعاصرة دار غريب للطباعة والنشر القاهرة مصر 2001.

28-سعيد بن معلا العربي المتطلبات الادارية والامنية لتطبيق الادارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسات العامة للموانئ رسالة ماجستير الرياض 2003

27- علي السلمي خواطر في الادارة المعاصرة دار غريب للطباعة والنشر القاهرة مصر 2001

28-احمد محمد غنيم الادارة الالكترونية افاق الحضر وتطلعات المستقبل المكتبة العصرية مصر 2004

29-محمد سمير احمد الادارة الالكترونية دار المسيرة للنشر والتوزيع الاردن 2009

30-الطالب عشور عبد الكريم مدكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية بعنوان دور الدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.ا او الجزائر 2009 2010

31-طارق محمود عباس مجتمع المعلومات الرقمي القاهرة 2004

32-حمد قلاد ال فظيع دور الادارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالاجهزة الامنية رسالة ماجستير جامعة نايف العربية الرياض 2008

33-حوية قارطي اثر استخدام الادارة الالكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر. دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفري البيومتري..

ملحـــــق

ملحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس – المدية –

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة بحث حول:

دور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الالكترونية

- دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بولاية المدية -

من إعداد الطالبة:

- ولد شرشالي رانية

إشراف الأستاذة:

عرابجي إيمان

في إطار القيام بإجراءات االبحوث العلمية، يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجية منكم المساعدة بآرائكم والإجابة عن الأسئلة المقدمة بكل دقة وموضوعية

وشكرا لحسن تعاونكم

السنة الجامعية

2021 -2020

المحور الأول: البيانات الشخصية

1 – الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2 – السن:

من 20 إلى 30 ☐ من 41 إلى 50 ☐

من 31 إلى 40 ☐ من 51 إلى 60 ☐

3 – المستوى التعليمي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4 – الحالة الاجتماعية:

أعزب ☐ مطلق ☐

أرمل ☐ متزوج ☐

5 – الفئة المهنية:

إطار سامي ☐ إطار ☐

عون تحكم ☐ عون تنفيذ ☐

6 – الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 16 سنة ☐ من 17 سنة فما فوق ☐

7 – الشروط المتوفرة في التوظيف:

الشهادة ☐ الخبرة المهنية ☐

استعمال اللغات ☐ استخدام التكنولوجيات ☐

المحور الثاني: تؤثر تنمية وتحسين الموارد البشرية على فعالية الإدارة الإلكترونية

8 – هل تقوم المؤسسة باستقطاب العناصر المؤهلة للوظيفة؟

نعم ☐ لا ☐

9 – هل مكان عملك يتوفر على التطورات الحديثة من وسائل وأدوات تكنولوجية؟

نعم ☐ لا ☐

10 – هل الترقية في المؤسسة تتيح فرص التقدم في المسار الوظيفي للعامل؟

نعم ☐ لا ☐

11 – هل النظام المعمول به داخل المؤسسة يشجع العاملين ويحقق لهم الرغبة في العمل؟

نعم ☐ لا ☐

12 – هل هناك مشرف يقوم بتوجيه أداءك في العمل؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة ب (لا) فهل هذا يعود إلى:

بساطة العمل ☐ عدم مبالاة المسؤول ☐

المحور الثالث: تحسين مستوى آداء وفعالية الموارد البشرية في المؤسسة مرتبط بتطبيق الإدارة الالكترونية

13 – هل تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

14 – هل تلقيت تكوينا في مجال الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

15 – ما سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية؟

أ – تتوفر شبكة الأنترنت

ب – تحديث الإدارة وهيكلتها

ج – استغلال الوقت

ـ أسباب أخرى اذكرها ..... .

16 – هل تفعيل الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق الشفافية والنزاهة بين الموظف والمواطن؟

نعم ☐ لا ☐

17 – حسب رأيك هل استخدام التكنولوجيات ساهم في تفعيل العمل الإداري؟

نعم ☐ لا ☐

18 – ما هي أهم التكنولوجيات المستخدمة في العمل؟

كومبيوتر ☐ فيديو ☐ أنترنت ☐