

دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية بالتطبيق
على شركة مرسول في جدة / المملكة العربية السعودية

عبدالله أحمد يوسف الشوبكي

2021204377

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثاني 2024

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	2
1.1. المقدمة:.....	3
1.2. مشكلة الدراسة.....	3
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	3
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	4
1.3. أهمية الدراسة.....	4
1.3.1. على المستوى النظري:.....	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	5
1.4. أسئلة الدراسة.....	5
1.5. أهداف الدراسة.....	6
1.6. فرضيات الدراسة.....	6
1.7. نموذج الدراسة.....	6
1.8. منهجية الدراسة.....	7
1.9. الدراسة الميدانية.....	8
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	10
2.1. المقدمة:.....	11
2.2. المتغير المستقل.....	12
2.3. المتغير التابع.....	13
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	15
2.5. الخاتمة.....	16
قائمة المراجع.....	17

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

- يعتبر مفهوم إدارة الموارد البشرية (HRM) من أكثر المجالات العلمية والفكرية التي تباينت حوله الأفكار والمفاهيم وبرز مفهوم إدارة الموارد البشرية كبديل لإدارة الأفراد، وتحول الاهتمام بمحتوى إدارة الأفراد بمفهومها التقليدي الذي يركز الاهتمام على الاستقطاب، التدريب، المكافآت، إلى إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث الذي يهتم بموضوعات تتعلق بإدارة ثقافة المؤسسة.
- كانت تلك النظرة الضيقة لم تكن ترى في إدارة الأفراد سوى جهاز تنفيذي محدود الأهمية، لا يرقى إلى مستوى الإدارة الرئيسية في المؤسسة. لكن في الوقت الحالي، تغيرت النظرة لهذه الإدارة وتغيرت معها حتى التسميات من إدارة الموظفين إلى إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية. (مصطفى)
- حيث لم تحظى إدارة الأفراد في الماضي باهتمام ورعاية أصحاب المؤسسات والمسيرين، إذ كانت نظرهم إليها تنحصر في كونها مجرد وظيفة روتينية تختص بأمر قليلة الأهمية، لا تأثير لها على كفاءة المؤسسة. (محمد موسى احمد)
- غياب الوعي المؤسسي والفردى بمدى أهمية التنمية البشرية، وإهمالها. تدني مستويات الميزانية في مشروعات التنمية البشرية؛ ما يجعل منها عاجزة عن التطور والنمو. عدم مشاركة أرباب العمل الخاص بدورهم المتوقع في التنمية البشرية. غياب التنسيق بين تنظيمات المجتمع المدني للتأثير بمشروعات التنمية البشرية والاستفادة منها. (bout Human)
- ونظرا لأهمية الموارد البشرية وتقديرها لقيمتها كمورد مؤثر في تشغيل باقي الموارد وحسن استخدامها باعتبارها أهم الموارد المتاحة فقد تغيرت النظرة نحو أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية، حيث تمثلت أنشطة الموارد البشرية في الماضي في بعض الوظائف الخاصة بالعاملين داخل المؤسسة، وكانت تسمى بإدارة المستخدمين أو إدارة شؤون العاملين، أو إدارة القوى العاملة، أو إدارة الموظفين، أو إدارة العلاقات الصناعية، وبعد الاهتمام الجزئي بالعاملين ومتطلباتهم بدأت تسميتها بإدارة الأفراد أو إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، وصولا لما اصطلح عليه تسميته بإدارة الموارد البشرية. (عبد الحميد عبد الفتاح)

١,٢. مشكلة الدراسة

- غياب الوعي المؤسسي والفردى بمدى أهمية التنمية البشرية، وإهمالها و تدني مستويات الميزانية في مشروعات التنمية البشرية؛ ما يجعل منها عاجزة عن التطور والنمو. ، (ص 19).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- ١- تسعى الشركات دائما لتوظيف موظفين ذوي مهارات متوازنة لأداء المهام بكفاءة، لكن من المستحيل توفر كل المهارات اللازمة، لذلك تُوجد دائما فجوات في المهارات تؤثر سلبًا على نجاح العمل؛ لأنها تُقلل من أداء الموظفين في مهامهم اليومية، حيث يُساعد فهم فجوات المهارات الشركات على سدها وتحسين أداء الموظفين.
- ٢- تنشأ فجوات المهارات عندما لا تتطابق المهارات الحالية لدى الموظفين مع ما تتطلبه أهداف ومتطلبات المؤسسة وتظهر هذه الفجوات آثارها على كافة أصحاب المصلحة داخل المؤسسة، فعلى المستوى الإداري قد تتسبب فجوات المهارات في انخفاض مستويات الإنتاجية والربحية، إلى جانب ارتفاع معدلات تسرب الموظفين.

٣- قد يفترق الموظفون للدافعية والثقة في النفس، تؤثر فجوة المهارات سلباً على أداء الموظف وإنتاجيته، وبالتالي على ربحية الشركة، ومن واجب إدارة الموارد البشرية معالجتها عبر التدريب أو التعيين.

٤- إضافة إلى ما سبق، تُعد فجوات المهارات مشكلة خطيرة تُهدد كفاءة وفعالية المؤسسات، تؤدي هذه الفجوات إلى انخفاض ملحوظ في مستوى أداء الموظفين وإنتاجيتهم، مما يضر بالأداء العام للمؤسسة، كما تتسبب في عدم قدرة الموظفين على الوفاء بآدابهم على الوجه المطلوب، الأمر الذي ينعكس سلباً على جودة المخرجات. (pulse_little-text-block)

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

١- تنشأ فجوات المهارات عندما لا تتطابق المهارات الحالية لدى الموظفين مع ما تتطلبه أهداف ومتطلبات المؤسسة وتظهر هذه الفجوات آثارها على كافة أصحاب المصلحة داخل المؤسسة، فعلى المستوى الإداري قد تتسبب فجوات المهارات في انخفاض مستويات الإنتاجية والربحية، إلى جانب ارتفاع معدلات تسرب الموظفين.

٢- لسد تلك الفجوات يجب اتباع برامج التدريب والتطوير أو التوظيف الاستراتيجي، وذلك بهدف تجنب الخسائر والمحافظة على كفاءة وفعالية القوى العاملة، وتقع مسؤولية تحليل احتياجات المهارات واتخاذ الإجراءات التصحيحية على عاتق إدارة الموارد البشرية.

٣- يُعد إجراء تحليل لفجوات المهارات أمراً أساسياً لتحديد احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الكفاءات، ويتمثل الهدف من هذا التحليل في مقارنة ما هو متوفر حالياً من مهارات لدى الموظفين بما هو مطلوب الآن أو في المستقبل.

٤- قد تشمل المهارات المستقبلية تلك اللازمة لتنفيذ خطة العمل والتوسع للعام القادم مثلاً، لذا من الضروري النظر إلى الأمام والتخطيط بشكل استباقي، وتنقسم فجوات المهارات إلى أنواع مختلفة، مثل: الفجوة المعرفية أو الفجوة السلوكية، ومن خلال تحديد هذه الفجوات، تستطيع المؤسسة اتخاذ الإجراءات المناسبة لسدها سواء من خلال التدريب والتطوير أو التعيينات الجديدة الاستراتيجية.

(e_little-text-block)

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

كيف يؤثر دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية بالتطبيق على شركة مرسول جدة / المملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

- ونظراً لأهمية الموارد البشرية وتقديرها لقيمتها كمورد مؤثر في تشغيل باقي الموارد وحسن استخدامها باعتبارها أهم الموارد المتاحة فقد تغيرت النظرة نحو أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

- تهتم بالموارد الرئيسية في المنظمة و هم الأفراد .
 - تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة.
 - ضع الخطط المناسبة للتدريب.
 - تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها.
 - تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف.
 - فمهما اهتمت الإدارة بتحديث التجهيزات وتعزيز القدرة التمويلية وحددت أهدافا طموحة للإنتاج والتسويق والتمويل وأخرى للتميز على المنافسين، فإن كل هذا لن يتسنى تحقيقه دون أفراد قادرين محفزين يعملون بروح الفريق . وتجدر الإشارة إلى انه بمرور الوقت تتناقص قيمة الموارد المادية مثل المناجم والمباني والتجهيزات الآلية بالاستهلاك والتقاعد . لكن الموارد البشرية تتزايد قيمتها وإنتاجيتها بالخبرات المتراكمة .
- (، ص14).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- دراسة الاحتياجات تكون بمشاركة المدير العام ومدراء الدوائر و المدير المالي .
 - تعمل إدارة الموارد البشرية على القيام بدراسة سنوية تشمل تحديد احتياجات المؤسسة لوظائف جديدة مع الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات التي يحددها الموظفون، أو عمليات استبدال أو - دمج الوظائف.
 - وجود الموازنة الكافية لتغطية الوظيفة، وتحديد المشروع الذي سيتحمل هذا المصروف.
 - وجود مستلزمات الوظيفة من أصول ثابتة و مكان مناسب للعمل.
 - تحديد طبيعة احتياجات البرنامج أو المشاريع لوظائف جديدة أو إلغاء أو دمج القائم منها.
 - تصميم استبيانات الدراسة حاجة الموظفين من تدريبات.
- (hrdiscussion.com)

١,٤. أسئلة الدراسة

ما هو اثر الادارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة؟

هل يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية في الأداء التنظيمي ككل بوجود أداء الموارد البشرية؟

ما هي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية؟

١,٥. أهداف الدراسة

ان الهدف من هذه الدراسة يتمثل في الإجابة على السؤال الرئيسي، معرفة أثر قدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي كمتغيرات تابعة في قطاع التجزئة الأردني، وذلك لتقديم توصيات المجموعة سامح مول للاستثمار من أجل تطوير أعمالها 6 وتقديم توصيات من شأنها إثراء صناع القرار والباحثين والتنفيذيين والمهتمين في أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني والقطاعات الشبيهة في الأردن والدول (قدرات الأعمال)

١,٦. فرضيات الدراسة

تم وضع الفرضيات التالية:

1-يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة الكفاءة، المرونة، الإبداع التكلفة على الأداء ككل في مجموعة سامح مول للاستثمار، عند) .

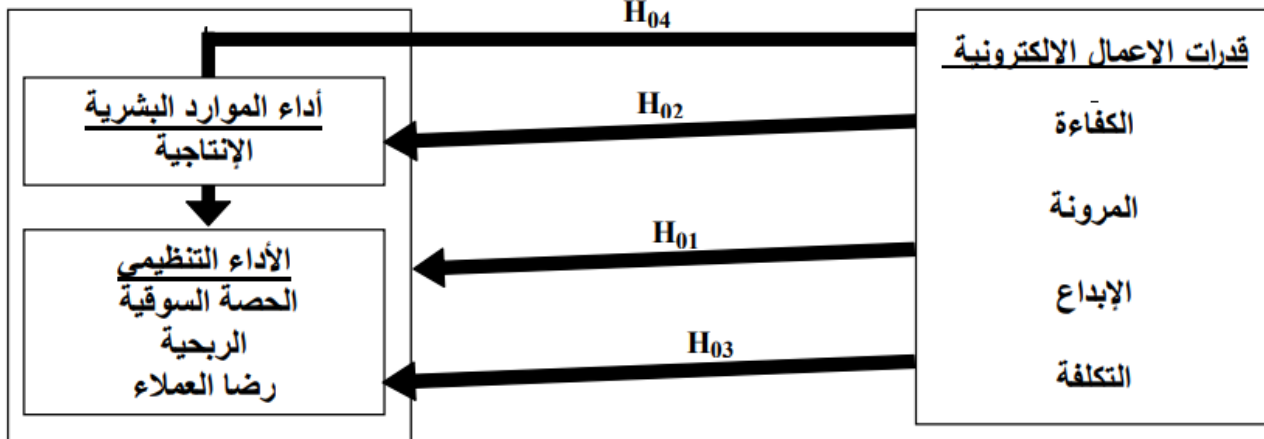
2- لا يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة (الكفاءة، المرونة، الإبداع، التكلفة على أداء الموارد البشرية ككل في مجموعة سامح مول للاستثمار، عند يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة الكفاءة، المرونة، الإبداع

3- التكلفة على الأداء التنظيمي في مجموعة سامح مول للاستثمار، عند لا يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة (الكفاءة، المرونة، الإبداع التكلفة على الأداء التنظيمي بوجود أداء الموارد البشرية في مجموعة سامح مول للاستثمار، عند (قدرات الأعمال)

١,٧. نموذج الدراسة

(المتغير المستقل)

(المتغير التابع)



١,٨ . منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية

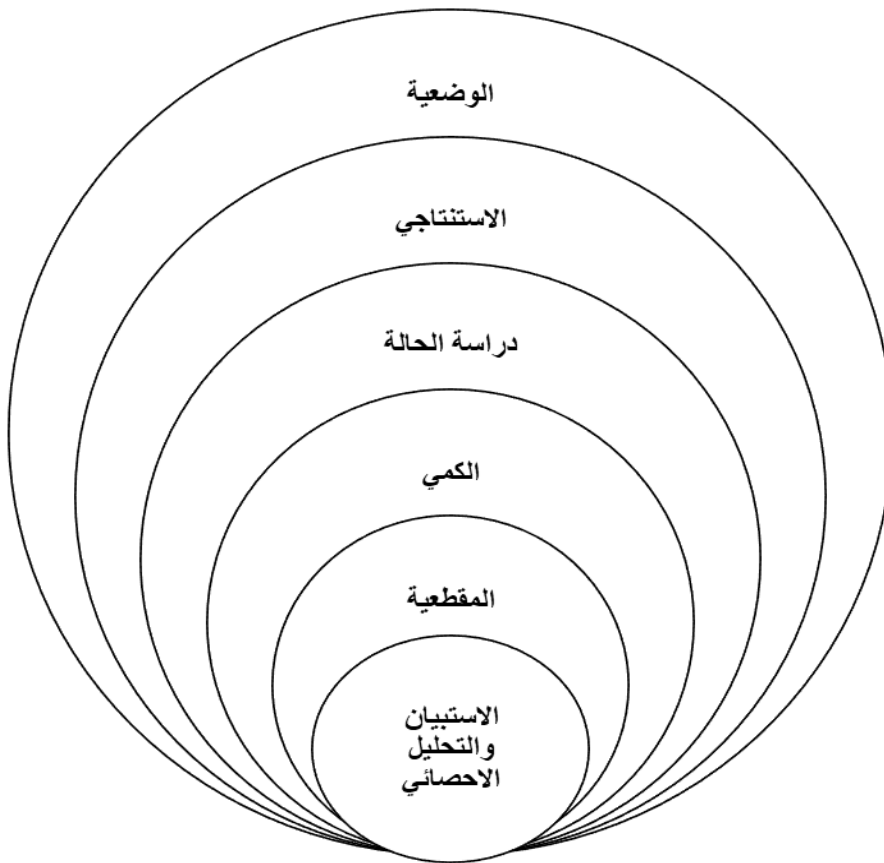
منهج البحث: الاستنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

نوع البحث: الكمي

الأفق الزمني: المقطعية

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

١,٩ . الدراسة الميدانية

الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في إمارة الباحة بالمملكة العربية السعودية وتحديد أكثرها تأثيراً في الأداء الوظيفي، كذلك تحديد اختلاف تأثير هذه العوامل باختلاف العوامل الديموغرافية للعاملين الحالة الاجتماعية والعمر، ونوع الوظيفة والخبرة والمستوى التعليمي). استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (1025) فرداً، حيث تم استبعاد (25) استبانة لعدم صلاحيتها، ولأغراض الدراسة، فقد تم استخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) وما نتج من التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (بيئة العمل الاتصال الوظيفي، الحوافز، التدريب القيادة الإدارية والأداء الوظيفي، كذلك وجود علاقة إيجابية بين كل عامل وحده والأداء الوظيفي. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر العوامل التنظيمية في الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (نوع الوظيفة، والخبرة والمستوى التعليمي، بينما لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر العوامل التنظيمية على الأداء الوظيفي تعزى للحالة الاجتماعية والعمر. وبناء على نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات كان من أهمها توفير بيئة عمل ذات مواصفات عالية وقياسية للعاملين في منطقة إمارة الباحة بما يتناسب مع التطورات الحديثة والتكنولوجيا السريعة، والعمل على تفعيل الاتصال الوظيفي، وطرح القواعد لبناء إدارة المعرفة، وتنويع برامج الحوافز المادية والمعنوية وتفعيلها لما لها من أثر كبير في الأداء الوظيفي). (بو زيد، محمد خير)

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

هيكل المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
	الفصل الثاني: الإطار النظري
	الفصل الثالث: منهجية البحث
	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

أشارت دراسة النجيلي (2022م) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة من وجهة نظر أصحاب المناصب الإشرافية في شركة الكهرباء بغزة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة المقدمة في شركة الكهرباء، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق شركة الكهرباء لثقافة الإدارة الإلكترونية وتسويقها بين الموظفين وتطوير مهارات الموظفين ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وبناء علاقة جيدة بين شركة الكهرباء والشركات المماثلة في الدول العربية لتطوير وتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما توصلت دراسة أبو دف (2021م) أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجمع الشفاء جاء بدرجة متوسطة، بينما مستوى جودة الخدمة الصحية في مجمع الشفاء الطبي جاء بدرجة مرتفعة، وأشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة الصحية في مجمع الشفاء الطبي، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة الصحية بمجمع الشفاء الطبي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الإدارة الإلكترونية في المنظمات الصحية، وتحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة بمجمع الشفاء الطبي، كما بينت دراسة ضو والمصراي (2021) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة الأكاديمية، وأن الإدارة الإلكترونية تعد مطلب رئيسي في كثير من الدول والمنظمات التي تسعى للارتقاء الإدارية، كما بينت ان مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية في ليبيا ضعيف، وأوصت الدراسة بضرورة وضع مجموعة من اللوائح والتشريعات التي تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الليبية، والاطلاع والاستفادة من كافة تجارب الدول المختلفة في مجال الإدارة الإلكترونية في وزارة التعليم العالي، كما أوصت بتطوير العمل الإداري والقرارات المتبعة في المؤسسات الأكاديمية الليبية، وإقامة ندوات إلكترونية وعقد مؤتمرات وورش عمل حول الإدارة الإلكترونية. في حين أكدت دراسة بوعمامة وبوهدة (2020) على أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي وجودة الخدمة المقدمة في مؤسسة بريد الجزائر، وبينت الدراسة دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام، ودور الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة بسرعة ودقة عالية، وأوصت الدراسة بضرورة تضافر الجهود بين كافة شرائح المجتمع من منظمات المجتمع المدني والإدارات الحكومية والمركزية، والاستجابة لكافة احتياجات ومتطلبات المواطنين، كما أوصت بالاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية والتغلب على كافة التحديات، في حسن أشارت دراسة الأفرع (2019) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، ووجود معوقات وتحديات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، ووجود علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء

العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة تحويل نظم الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة قلقيلية، وتنمية خبرات ومهارات الموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، كما وأوصت بضرورة توفير المتطلبات الفنية والتقنية التي تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحديث التعليمات والأنظمة الإدارية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، كما توصلت دراسة القلب (2018) لوجود علاقة طردية قوية جداً ذات دلالة معنوية بين توظيف الإدارة الإلكترونية بمتطلباتها وعمليات إدارة المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية، هناك اثر ايجابي واضح التوظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة. كما أكدت دراسة حابر (2017) على ضرورة إعادة بناء الهياكل التنظيمية الوظيفية بما يلائم الإدارة أهمية الدراسة:

لقد تناول الباحثان هذا الموضوع لأهميته في جانبين هما:

الجانب النظري: من خلال البحث في متغيرين في غاية الأهمية حسب اعتقاد الباحثين سواء كان ذلك في البيئة العربية عامة أم في البيئة الأردنية خاصة على المستوى الفردي والمنظمي على حد سواء، حيث إن اتباع الأنماط السلوكية الأخلاقية من قبل القادة يؤثر إيجابياً في سلوكيات العاملين مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة، كما أن توافر الذكاء العاطفي باعتقاد الباحثين هو شرط لا غنى عنه للقيادة الناجحة. كما أن البحث في هذين المفهومين يمثل إضافة للمكتبة الإدارية العربية، وذلك من خلال مناقشة هذين المتغيرين، واستعراض لآخر ما توصل إليه الباحثون في هذا المجال.

٢,٢. المتغير المستقل

تعريف الإدارة الإلكترونية -نظراً للتطورات الكثيرة الحاصلة في كافة المجالات وخاصة في الجانب الإداري منه، حيث نجد ان الإدارة الحديثة حالياً تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها في انجاز أعمالها، وتحقيق غاياتها بأقل جهد وتكلفة، فإننا نجد أنفسنا نتطرق إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية والذي له عدة تعاريف منها: هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات، ونظم البرامج المتطورة والاتصالات، للقيام بالوظائف الإدارية وانجاز الأعمال التنفيذية واعتماد الانترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة الكترونية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين الأطراف الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها. وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة، وتوظيفها من أجل تحقيق أهدافها. " 1 ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها : مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما

تقدمه من خدمات إلى مواطنين ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو أنها : حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقدم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل الهواتف الفاكس البطاقات الذكية الأكشاك البريد الإلكتروني والانترنت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم، ووضع إطار تطويرها : لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات. 2 الاتصال الإلكتروني عبر بوابة واحدة 1 ان الإدارة الإلكترونية هي استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية **teleservices**، ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل كما تعرف أنها إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة، تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولا كبيرا في العمل يمثل الأنشطة الحياتية في الدولة من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلا. وهناك من يعرفها على أنها تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة، والتفاوض التجاري والعقود، والإطار التنظيمي والتشريعات، وكذلك التسويات المالية والضرائب. أما في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة والتنظيم فهي أيضا تشكل حالة للتكامل التام للعلاقات بين المستويات الإدارية في البيئة التنظيمية، من خلال التعامل الفوري والآلي مع الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح المنظمة والعملاء . الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على كافة التقنيات المطلوبة

أبعادها: للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الحديثة في تقليل استخدام الأوراق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل 1 إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا. " وتعرف أيضا على أنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة انجاز الأعمال من طرف الآخرين فيمكننا القول 2 انجاز الأعمال، من خلال استخدام شبكات الاتصال وعلى رأسها الانترنت . مما سبق يتضح لنا ان الإدارة الإلكترونية مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة، تحتوي كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة، والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى، دون اخذ الفصل التقليدي الذي كان موجود في الماضي،

نظريتها : والذي يميز بين إدارة الأعمال والإدارة العامة، لان الإدارة الحديثة تتجاوز هذا الفصل إلى التكامل في الأهداف والإستراتيجية والمعايير والإجراءات، فإذا كانت الإدارة الإلكترونية هي الغطاء الذي تنطوي في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة، فإنها أيضا الغطاء الرقمي الذي يساهم في دمج إجراءات العمل الإلكتروني بغض ان الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستعمال النظم والوسائل الإلكترونية. لذلك يمكننا القول ان الإدارة الإلكترونية تقوم بوظيفة ديناميكية مستمرة، من اجل تحسين وتسريع النظر عن نوع وطبيعة المنظمة .

٢,٣ . المتغير التابع

تعتبر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة هي الركيزة الأساسية في عمل المنظمات لكونها تساهم في رفع القدرات الانتاجية وتخفيض التكاليف الغير ضرورية والتخلص من الوحدات الانتاجية المعيبة في ظل سعي

المنظمات الى التخلص من الازهد والفاقد أو ما يسمى (بالعيوب الصفرية)، وبسبب حدة التنافس بين منظمات الاعمال والتي تهدف إلى البقاء والاستمرار في عملها لا بل في

تحقيق الازدهار في ظل تنوع المنظمات وزيادة المشاكل الاقتصادية ، مما ادى بها الى التوجه نحو الاستثمار في الموارد البشرية. ومع تطور الفكر الاداري بدأت المنظمات في وضع استراتيجيات لتطوير الموارد البشرية على المدى البعيد من خلال تزويد العاملين بالمعرفة وزيادة مهارتهم وتغيير مواقفهم اتجاه اتقان العمل بالإضافة الى التحسين المستمر لكفاءات الموارد البشرية في جميع المجالات الادارية والانتاجية والخدمية وذلك للحصول على أكبر عائد من الاستثمار في راس المال البشري (Dessler, 2011). على الرغم من اهمية وفعالية استراتيجية

تطوير الموارد البشرية فان بعض المنظمات الأسباب ما تهمل اتباع استراتيجيات وتطبيق وسائل تنمية وتطوير الموارد البشرية من جهة ومن جهة اخرى فان بعض المنظمات ترى بان ذلك سيشكل عبئا إداريا وتكلفة اضافية على المنظمة وأن نسبة العائد لهذه الاستراتيجيات قد تكون اقل من التكاليف التي ستخصص للتدريب وتطوير الموارد البشرية. وفي هذا السياق ارى ان طرح موضوع تنمية وتطوير البشرية في مجال البحث والدراسة من الأهمية بمكان المعرفة تجربة وخبرة بعض المنظمات، ولإعطاء المزيد من المعلومات في هذا المجال لتكون بمثابة مرجع للمنظمات التي لديها اهتمام في مجال استثمار مواردها البشرية ومعرفة نسبة العائد المتوقع لهذا الاستثمار. الموارد البشرية يحتل موضوع تنمية استثمار (الموارد البشرية، الصدارة في خطط وبرامج الدول والمنظمات التي تسعى للتنمية والتقدم. ونظراً لأهمية هذا الموضوع سواء على مستوى المجتمع عموماً والمنظمات خصوصاً فقد قيل في ذلك : (إذا كنت تخطط لفترة عام ازرع الارز، ولفترة عشرة أعوام ازرع الأشجار،

ابعادها: ولفترة مئة عام علم الناس وتم تعريف تنمية الموارد البشرية بأنها : مجموعة النشاطات والإجراءات والبرامج التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي لأعمالهم (الفارس وآخرون، (٢٠٠٣). وإذا كانت تنمية الموارد البشرية هي الهدف، فإن التدريب هو أهم الوسائل المستخدمة لتحقيق هذا الهدف. ويمكن تعريف التدريب بأنه جهد تنظمي يهدف لتسهيل اكتساب العاملين المعارف والمهارات المرتبطة بالعمل، أو تغيير اتجاهات أو سلوكيات العاملين بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة. (النجار، (١٩٩٨) تدريب وتطوير الموارد البشرية يعد التدريب أحد النشاطات الإدارية الأساسية التي تهتم بها المنظمات باعتباره أحد مدخلات عملية تنمية الموارد البشرية لأنه يؤثر على مدى فاعلية هذه المنظمات ومستويات إنجازها بالتالي زيادة قدرتها التنافسية في الأسواق التي تعمل بها.

فالتدريب نشاط تعليمي منظم يهدف إلى إكساب الموظفين المهارات والسلوك والمعرفة اللازمة لتبني استراتيجيات تطويرية لتحقيق أهداف المنظمة (البرنوطي، ٢٠٠٦) أما التطوير فهو عملية تعليم الموظفين داخل المنظمة بالمهارات التي يحتاجونها لعملهم الحالي والمستقبلي، ويهدف إلى إعداد الموظفين ليصبحوا مديرين ويركز على احتياجات معينة للموظف ويعنى بالأداء الأساسي والمتفوق في موقع العمل. وعلى هذا فالتطوير مستوى إداري أشمل من التدريب، حيث يعتبر التدريب جزءا من التطوير (زويلف، ٢٠٠١).

. نظرياتها: دراسة عطا الله (٢٠٠٤) دراسة ميدانية، اهتمت الدراسة بالتعرف على واقع ممارسة تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاع العام والخاص الأردني، من خلال التعرف على مدى اتباعها مجموعة من الأنشطة والممارسات المتعلقة بأسس ومراحل تخطيط الموارد البشرية في منظمات كلا القطاعين ١٤ والمقارنة بينهما. وتوصلت الى ان الممارسة المتعلقة بأسس ومراحل تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاعين تمارس بدرجة متوسطة، وظهرت النتائج عدم وجود فروقات بين منظمات كلا القطاعين فيما يتعلق بتلك الأنشطة والممارسات باستثناء المرحلة الأخيرة المتعلقة بتنسيق المنظمة ما بين اداراتها وتقييم تنفيذ خطط الموارد البشرية وقد كانت لصالح القطاع الخاص، بالإضافة لوجود اتجاهات ايجابية لدى مديري ادارة الموارد البشرية في كلا القطاعين نحو الفوائد المرجوة من جراء ممارسة تخطيط الموارد البشرية بشكل فعال. سار الشبية الصحية التالية

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في ظل مختلف التغيرات التي يمر بها العالم إلى جانب التغيرات التقنية التي أتاحتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال وخاصة الأنترنت والتطور في الفكر الإداري انتقلت الموارد البشرية من عملها التقليدي إلى موارد بشرية متطورة مستعينة باستخدام أحدث التكنولوجيات لأداء مهامها. لقد غزت تكنولوجيا الإعلام والاتصال مختلف جوانب العمل الإداري في منظمات الأعمال ولا نجد منظمة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة فقد أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المنظمة العصرية وبدونها لا تستطيع المنظمة الاستمرار في العمل. وظهر إلى الوجود مصطلحات جديدة بدءا بنظم المعلومات الإدارية مروراً بالتسويق الإلكتروني، الأعمال الإلكترونية التعليم الإلكتروني، الاستقطاب الإلكتروني، والعديد من التسميات الجديدة مثل الحكومة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، إنتهاءاً بمفهوم الإدارة الإلكترونية، وتعتبر هذه الأخيرة فنا معرفياً حديثاً، يدخل ضمن مواضيع العلوم الإدارية وهي لا تشكل بديلاً عن الإدارة التقليدية بقدر ما هي نمط جديد في الإدارة وامتداداً لنمط الفكر الإداري نتيجة لتحالف هذا الأخير مع تكنولوجيا الإعلام والاتصال ويطلق على استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال مصطلح إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها اهتمت العديد من الحكومات

بإدخال التكنولوجيا في برامج الإصلاح الإداري بها من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إداراتها واستخدام الحاسوب في كافة عملياتها الإدارية، خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت حيث اعتمدت الأنترنت كوسيلة من وسائل الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات عن بعد وتحسين فعالية النشاط الإداري للدولة.

٢,٥ . الخاتمة

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحالي جزءا لا يتجزأ من الحياة اليومية نتيجة للتطورات التي مررنا بها في السنوات السابقة، وخاصة التطور الهائل الذي طرأ على وسائل الاتصال، ومنها شبكة الأنترنت والتي أثرت بشكل واضح في الأنشطة المختلفة من الحياة، وبدا التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، وخصوصا الاستفادة من شبكة الأنترنت حيث تزايد الاهتمام بهذه التقنية، ووضعت خطط وبرامج لتطويرها واستثمارها على أكمل وجه، والأخذ بما يتناسب مع احتياجاتها ويتلاءم مع قيمتها وثقافتها خاصة في مجال تقنية المعلومات والاتصال حيث أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، والتي تؤثر بشكل مباشر على الإنسان وحياته اليومية، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الإلكترونية، وانتشر تطبيق فروعها المختلفة كالإدارة الإلكترونية التي تحاول الانتقال من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الإلكتروني، الذي يساعدنا على تبسيط الإجراءات وتحسين الانتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية العمل، لذا نجد الكثير من دول العالم تسعى جاهدة إلى الانتقال من المفهوم التقليدي للإدارة إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع

العربي

- اماني خضر أحمد شلتوت، مرجع سابق الذكر، ص14.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 132007، ص
- محمد موسى احمد، إدارة الأفراد الموارد البشرية - (H.R) بين النظرية والتطبيق، ط 1 ، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014، ص 19.
- مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد". دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 43.
- قدرات الأعمال الإلكترونية 2008 (Raphaeli, et al. 2015; Raymond and Bergeron) دراسة) Zhu and Kraemer في الأداء التنظيمي ودراسة 2012 (Hefet al. 2012; Meftahi, et. al.) ودراسة 2015 Kevin 2005 في أخذ حالة دراسية كقطاع التجزئة، ودراسة (Sun, et al. 2015) في أداء الموارد البشرية.
- بوزيد، محمد خير، (2014)، العلاقة السببية بين الإسباقيات التنافسية واستراتيجية سلسلة التوريد وأثرهما في الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 5،
- دراسة جابر(2017)
- . ابو شيخة، نادر احمد (Y, 1 i) إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان. الأحمد، طلال واخرون (٢٠١٠)، التنظيم وأداء المنظمات بحث محكم، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- . البطاينة، محمد (٢٠١٦)، اثر استراتيجية ادارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية الأردنية، بحث منشور ، مجلة الدراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد ٤٣ ، العدد ١ ، عمان. الحواجره، كامل محمد.
- (٢٠١١). الاستعداد التنظيمي المدرك للتغير الاستراتيجي في المنظمة المتعلمة. المجلة الاردنية في إدارة الاعمال الاردن. مج . ع . هـ. الفارس، سليمان خليل واخرون (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة دمشق. ٦. النجار، محمد عدنان (١٩٩٨)، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، منشورات جامعة دمشق. دورزة، سوزان والمعشر ، واخرون (Y, 15) تقييم أثر التعلم التنظيمي على عناصر ثقافة الجودة في منظمات الاعمال في الأردن، بحث منشور ، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، الجامعة الأردنية، المجلد ١٠ ، العدد ٤ ، عمان. درة، عبد الباري والصباغ، زهير (2010)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان. ٩. رضوان، محمود عبد الفتاح $c(Y + 1Y)$
- الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للنشر ، مدينة نصر القاهرة. ١٠.
- علاقي، مدني عبد القادر . (Y, 1Y) ادارة الموارد البشرية، الطبعة الرابعة، جدة، ١١ مراد ، علة $i(Y + 1Y)$ التعلم التنظيمي في ظل الإدارة المعرفية : مدخل للمنظمة خوارزم العلمية للنشر . المتعلمة في عصر المعرفة ، مجلة دراسات وأبحاث – جامعة الجلفة – الجزائر .

- ابو بكر محمود الهوشي، الحكومة الالكترونية - الواقع والأفاق - مصر : مجموعة النيل العربية، 2006 ، ص 409، 410.

2. www.worldbank.org/publicsector/egov/egovstudies.htm acces 08/06/2015. (online) هيم
الفيلكاوي: الحكومة الالكترونية ، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19 ، نوفمبر، 2002، ص 50. 3- عادل حرحوش
المغربي، وآخرون، الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، مصر : المنظمة العربية للتنمية الإدارية،
2007، ص

- علاء عبد الرزاق ومحمد حسن السالمي، نظم دعم القرارات، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص 235. 2 - سعد غالب
ياسين ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005 ، ص 22

الإنجليزي

<https://www.scribd.com/document/559575935/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9>

-bout Human Development", www.measureofamerica.org, Retrieved 16/9/2018. Edited

https://www.theaccessgroup.com/en-gb/hr/resources/employee-talent-skills-development/how-to-identify-and-close-skill-gaps/?trk=article-ssr-frontend-pulse_little-text-block

https://www.charthop.com/resources/blog/best-practices/ways-to-identify-employee-skills-gaps/?trk=article-ssr-frontend-pulse_little-text-block

<http://www.hrdiscussion.com>

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 Dr. Mona Moustafa Elashry