

## دور الإدارة الإلكترونية في تحسين إدارة الموارد البشرية

## The role of electronic management in improving the management of human resources

شرف الدين زديرة

حفيزة شخاب\*

جامعة عباس لغرور خنشلة

جامعة عباس لغرور خنشلة

مغرب اقتصاد، مالية وإدارة الأعمال ECOFIMA جامعة 20 أوت 1955

مغرب حاضنة المؤسسات والتنمية المحلية

charafzedira85@gmail.com

Chakhab.hafiza@gmail.com

تاريخ القبول: 2022/03/24

تاريخ المراجعة: 2022/03/23

تاريخ الإيداع: 2021/10/10

**ملخص:**

تهدف هذه الورقة إلى دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين إدارة الموارد البشرية، وهذا من خلال تحويل مهام الموارد البشرية الورقية التقليدية إلى أنشطة فعالة وسريعة الاستجابة للتحويلات البيئية، وهذا بتنفيذ الوظائف وأنشطة الموارد البشرية باستخدام الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال بفضل تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى استقطاب نوعية جديدة من الموارد البشرية تتميز بكفاءة جيدة، وهذا لا يتم إلا من خلال التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية، و التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف، والتكوين الإلكتروني، وتقييم الأداء إلكترونياً.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؛ التوظيف الإلكتروني؛ الحضور والانصراف الإلكتروني؛ تقييم الأداء الإلكتروني؛ التكوين الإلكتروني.

**Abstract:**

This paper aims to examine the role of e-management in improving human resources management, by transforming traditional paper human resources functions into effective and responsive activities to environmental transformations, and by implementing functions and human resources activities using the Internet and information and communication technology thanks to the application of electronic human resources management.

The results of the study have attracted a new quality of human resources characterized by good efficiency, and this is done only through electronic recruitment of human resources, electronic registration of attendance and departure, electronic training, and evaluation of performance electronically.

**Keywords:** Electronic Human Resources Management; Electronic Recruitment; Attendance and E-Departure; Electronic Performance Evaluation; Electronic Configuration

\* المؤلف المراسل.

**مقدمة:**

توج التطور المتداخل للاتصالات مع تطور نظم المعلومات والشبكات ببروز مصطلح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كتوجه ونمط جديد يقوم على الاستخدام الأمثل لتقنيات المعلومات والاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية للموارد البشرية حيث تكمن أهميتها في تطوير والاحتفاظ بالموظفين وفرض على إدارة الموارد البشرية وظائف جديدة إلكترونية، تتميز بقدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة والفعالية وكفاءة الأداء، محققة بذلك تقليصًا كبيرًا في أوقات انجاز المعاملات والتسليم والتكلفة، مقابل تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة للزبائن، وتقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بدلاً عن الوثائق الورقية. وتحول المنظمات من منظمات مادية إلى منظمات افتراضية تعمل في فضاء سوقي واسع ووفقًا لقواعد الاقتصاد الرقمي، كان لازماً تمييز مواردها البشرية والرفع من أدائها ومهاراتها وكفاءتها ومعارفها من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا بالانتقال من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، و لوجود عدة مزايا أهمها تجنب مشاكل المعاملات الروتينية في إدارة الموارد البشرية وسرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل، من حيث حفظها وتخزينها واسترجاعها، بالاعتماد على الوظائف الإلكترونية للموارد البشرية والتي تم حصرها في كل من التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف، والتقييم الإلكتروني والتعويضات.

ومن هنا يباردنا التساؤل التالي كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين إدارة الموارد البشرية؟

**أهداف الدراسة:** تكمن أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- الاعتماد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الإداري للمؤسسات، يؤدي إلى تسهيل وظائف إدارة الموارد البشرية، وتحقيق خدمات أفضل للمستخدمين والمتعاملين من حيث الحصول على المعلومات والخدمات بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، وهذا من خلال توظيف الموارد المادية والكوادر البشرية في بيئة إلكترونية.
  - معرفة أهم متطلبات التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعرفة أهم الأساليب والطرق المعتمدة من أجل تجسيد هذا التحول على أرض الواقع، وكيفية مساهمته في تحيين وتحسين إدارة الموارد البشرية، وتطوير أدائها.
  - مواكبة التطورات العلمية وتسخيرها في وظيفة إدارة الموارد البشرية وهذا من أجل فاعلية ونجاعة الإدارة الإلكترونية في التحيين والارتقاء بالموارد البشرية كأداة لتحسين الخدمة العمومية.
- للإجابة عن هذه الإشكالية وجب تقسيم الدراسة إلى المحاور الثلاثة التالية:
- 1- تأصيل المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية.
  - 2- الإطار المفاهيمي لإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
  - 3- تنفيذ الوظائف الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.

## 1: تأصيل المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية، فالإدارة الإلكترونية تتيح المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة.

## 1-1-تعريف الإدارة الإلكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ومنها: فقد عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها تعتمد فيها على ربط أبرز عناصرها، (التقنية، تحقيق الأهداف، استغلال الموارد) حيث تعرف بأنها التعامل مع: "موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها".<sup>(1)</sup>

فيعرف محمد سمير أحمد الإدارة الإلكترونية: "هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة شبكة الأنترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة".<sup>(2)</sup>

وعرفها البنك الدولي بأنها: "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني".<sup>(3)</sup>

فتعددت تعاريفها هي الأخرى فعرفها نجم عبود نجم بأنها: "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".<sup>(4)</sup>

وضع المشرع الأساس القانوني للإدارة الإلكترونية من خلال وضع قواعد قانونية تحكم الانترنت باعتبار إن الإدارة الإلكترونية هي الانترنت العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة الانترنت، برز حديثاً استعمال الانترنت في الحصول على خدمات إدارية، ثم اتجه المشرع إلى وضع قواعد قانونية تعترف بما تفرزه الوسائل الإلكترونية حيث اعترف المشرع بحجية الكتابة الإلكترونية التوقيع الإلكتروني التصديق الإلكتروني الدفع الإلكتروني ثم أخيراً اتجه إلى سن قواعد

(1) - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 39.

(2) - محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص 42.

(3) - عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الثالث، 2013، ص 80.

(4) - نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية - الإستراتيجية - الوظائف - المجالات، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 158.

قانونية تضمن الحماية للتعاملات الإلكترونية من خلال وضع قواعد قانونية لمحاربة الجريمة الإلكترونية.<sup>(1)</sup> وأصدر  
المشرع الجزائري جملة من القوانين نذكر منها:

- الاعتراف بحجية الكتابة الإلكترونية من خلال إصدار القانون رقم 10/05 بتاريخ 20 جوان 2005 المتمم والمعدل  
لل قانون المدني، حيث انتقل المشرع من خلاله من النظام الورقي في الإثبات إلى النظام الإلكتروني، حيث أصبح للكتابة في  
الشكل الإلكتروني مكان ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري.<sup>(2)</sup>

- التوقيع والتصديق الإلكترونيين: حيث اعترفت تشريعات متعددة بهذا التوقيع منها المشرع الجزائري بموجب  
القانون 04/15 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.<sup>(3)</sup>

و بالنسبة للمشرع الجزائري فقد أورد مفهوماً لوسيلة الدفع الإلكتروني بموجب قانون التجارة الإلكترونية  
رقم 05/18 المؤرخ في 10 ماي 2018، حيث جاء في الفقرة الخامسة من المادة السادسة منه أنه وسيلة الدفع الإلكتروني  
:"هي كل وسيلة دفع مرخص بها طبقاً للتشريع المعمول به، يمكن صاحبها من القيام بالدفع عن قرب أو عن بعد عبر  
منظومة إلكترونية".<sup>(4)</sup>

ومما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة متكاملة تهدف إلى تغير أشكال وسبل تقديم الخدمات  
والمعلومات من العمل الإداري اليدوي إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في  
اتخاذ القرار بأسرع وقت وبأقل التكاليف .

#### 2-1- خصائص الإدارة الإلكترونية: تتمثل خصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي:<sup>(5)</sup>

- استخدام أمثل للوقت والمال مع تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات في شتى الأعمال من خلال استخدام أساليب  
متطورة للعمل الفوري والأعمال اليومية.

- تقليل الجهد المبذول في انجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها في زمن قصير للاستفادة من عملية  
اختصار الوقت بالاستعانة بنظم البريد الإلكتروني بدلاً الصادر والوارد.

- إلغاء عامل المكان والتخاطب مع الموظفين وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات  
والمؤتمرات من خلال مؤتمرات الفيديو وإعداد الاجتماعات عن بعد.

- تقديم الخدمات عبر شبكات الأنترنت أو الأنترنت، بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً  
لإنجاز معاملاتهم . وهناك من يضيف خصائص أخرى للإدارة الإلكترونية نذكر منها:<sup>(6)</sup>

(1) - شهرزاد مناصر، البنية القانونية كمطلب أساسي لبناء الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الإدارة المحلية، مجلة معالم للدراسات القانونية  
والسياسية، العدد 05، ديسمبر 2018، ص 251.

(2) - مرزوقي مرزوقي وآخرون، آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر تجارب دولية وعربية، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية  
والمالية، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص 122.

(3) - القانون 04/15 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني والتصديق الإلكترونيين، المؤرخ في 01 فبراير 2015، ج، ر، عدد 06، الصادرة في  
10 فبراير 2015.

(4) -- القانون رقم 05/18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية، ج، ر، العدد 28.

(5) - عمر أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية -مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،  
2013، ص 70.

(6) - غريبي علي، رينوبة الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترسيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد الثالث،  
2016، ص 411.

- السرعة والوضوح: إن كثيرا من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيًا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات . ففي الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضا نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي ستبت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حالة وقوع خطأ ما.

-عدم التقيد بالزمان والمكان: مع الاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة تختفي فكرة العطل وأوقات الراحة للموظفين والفصول، بحيث تعمل الإدارة الافتراضية على مدار السنة وعلى مدار 24 ساعة.

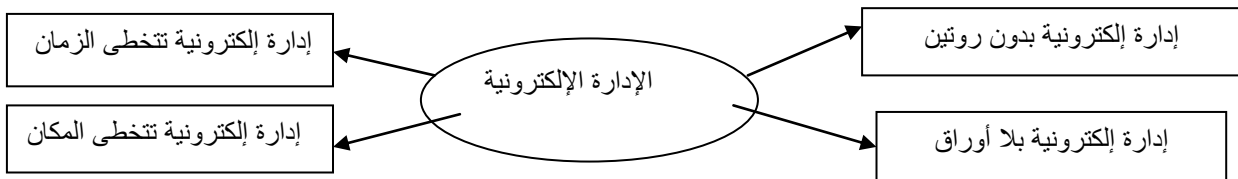
-إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية. كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات، بل تضمن لها وسائل الحفظ الآمنة، لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية.

- المرونة: من خلال سرعة الاستجابة مع الأحداث والتجاوب معها.

- الرقابة المباشرة والصادقة : من خصائص الإدارة الإلكترونية أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، و يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيدًا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية.

- السرية والخصوصية : وحجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور، للتنفيذ إلى تلك المعلومات فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهناك تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمر بالغ الصعوبة.

الشكل رقم 01: خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 187.

#### 4-1- فوائد الإدارة الإلكترونية

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من الفراغ بل وجدت فوائد كبيرة حصلت كنتيجة لها ، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد هي :<sup>(1)</sup>

- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.

- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

- الدقة و الموضوعية في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة.

- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة و كذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

- إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيققل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجاباً على عمل المؤسسة .

- كما أن استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

- والإدارة الإلكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة أساسية في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

- توفر الإدارة الإلكترونية فوائد كثيرة وإيجابيات عديدة للحكومة والقطاع الخاص وللمجتمع، وذلك بهدف توصيل أفضل للخدمات وتوفير تعاملات متطورة للأعمال التجارية والصناعية والسماح للمواطنين بالقيام بأعمالهم بأنفسهم من خلال الوصول إلى المعلومات أو من خلال إدارة إلكترونية أكثر دقة وفاعلية، ومن جهة أخرى يقوم نظام الحكومة الإلكترونية بتسهيل العمليات الداخلية وتطوير الأداء بأقل التكاليف أقل جهد .

#### 5-1- وظائف الإدارة الإلكترونية: هناك مجموعة من الوظائف الأساسية ويمكن إيجازها على النحو الآتي:<sup>(2)</sup>

- التخطيط الإلكتروني: يعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، كما تتجه نحو تحديد الاتجاهات الرئيسية لأعمال المنظمة ومعاملاتها ولا تركز على النواحي التفصيلية، ويعتمد التخطيط الإلكتروني على تبسيط نظم وإجراءات العمل والتي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية والتي تجعل أداء الأعمال يتم لحظياً .

(1) -مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص44.

(2) - غسان الطالب، مراكز الزعازير، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص-

- التنظيم الإلكتروني: يعتمد التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفطح، وذلك اعتباراً أن الهياكل الطويلة تتعدد مشكلاتها، حيث تتعدد فيها المستويات الإدارية مما يترتب عليه زيادة في التكاليف، كما تتباعد فيها أيضاً المسافات بين الإدارة العليا والعاملين، مما يخلق صعوبات في التنسيق وتتعدد عمليات الاتصال، ولهذا يمكن استبدال الهياكل التنظيمية الطويلة باستخدام هياكل تنظيمية أخرى جديدة تميل إلى التفرطح، مما يؤدي إلى وجود تدفق أفضل للمعلومات ورفع كفاءة وفعالية عمليات الاتصالات بالمنظمة.

- التوجه الإلكتروني: يعتمد التطبيق الكفء والفعال للتوجه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على وجود "القيادات الإلكترونية" والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف لديناميكية أو العمل على تحقيقها. هذا ولا بد، يكون هؤلاء مبتكرون ولديهم الاستعدادات الكاملة لتحمل كل المخاطر التي تتعرض لها منظماتهم عند التعامل بالنظم الإلكترونية، ولا بد أن تكون هذه القيادات قادرة على التعامل مع مواقع المنظمات على شبكات الاتصالات الإلكترونية، وإن يتوفر لدى كل منها حب العمل والمقدرة على التعامل الفعال بطريقة الإلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة.

- الرقابة الإلكترونية: يعتمد التطبيق الكفء والفعال للرقابة الإلكترونية بالمنظمات المعاصرة على استخدام نظم رقابية تأخذ على اعتباره كل الأساليب والإجراءات الرقابية التي تتسم بالكفاءة والفعالية وكذلك تحديد السلطات والصلاحيات والمسؤوليات المختلفة، كما تتم المراقبة الإلكترونية لأعمال وأنشطة المنظمة ووظائفها، وكذلك المراقبة على العاملين فيها باستخدام العديد من الطرق والأساليب الإلكترونية، تلك التي تختلف في طبيعتها وجوهرها عن أساليب الرقابة التقليدية.

## 2- ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

لقد بدأ استخدام أجهزة الكمبيوتر بأقسام الموارد البشرية في الشركات منذ سنوات عديدة، نظراً لأهمية عمليات تخزين الكميات الضخمة من المعلومات وتدقيقها واسترجاعها، ظهر عدد كبير من البرامج المتخصصة للإيفاء بهذه الاحتياجات، وقبل التطرق إلى تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نعرف أولاً إدارة الموارد البشرية ووظائفها، باعتبار إدارة الموارد البشرية في المؤسسة تمثل العصب الرئيسي حيث نجاح إدارة الأفراد هو نجاح المؤسسة.

### 2-1- تعريف إدارة الموارد البشرية:

اختلف الكتاب في تعريف إدارة الموارد البشرية ولكنهم ألتقوا في الإطار العام للمضمون والآتي عرض موجز لما ورد في الآراء والتعاريف والتي سنوردها على النحو التالي:

تعريف فرنش French: "والذي عرفها بكونها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمنظمة"<sup>(1)</sup>.

(1) - مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص22.





- الأجور والحوافز Wages and Incentives وضع وتصميم نظام الأجور والحوافز والمكافآت بما يحقق الأمن والأمان الوظيفي (الرضا الوظيفي) والمادي للعاملين والمساهمة في رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة إنتاجهم.

- النقل والترقية Mouvement and Promotion وهي وظيفة هامة حيث أنها بمثابة العامل الرئيسي والحاسم في جذب أو طرد الكفاءات البشرية إلى ومن المنظمة لذلك يجب العمل على أدائها على مستوى عال من الكفاءة.

- تصميم وتنفيذ برامج الصيانة البشرية Human Maintenance والتي تهدف إلى تحسين وتطوير بيئة العمل سواء المادية أو الاجتماعية أو الصحية أو النفسية وتطوير نوعية حياة العمل فضلا عن توفير الأمن والسلامة للعاملين، بتوفير ظروف عمل مناسبة تمنع من وقوع أخطار تهدد صحة العاملين .

### 2-3- المقصود بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

وتعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: "بأنها استخدام التكنولوجيا مع وظائف إدارة الموارد البشرية"<sup>(1)</sup>.

وتعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: "بأنها اختصار تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات"<sup>(2)</sup>.

يرى هو يكتز ماركهام أن تنفيذ أي برنامج إدارة الإدارة الإلكترونية بالشكل الإلكتروني الناجح يجب أن يراعي النقاط التالية وهي:

- إعطاء دور أكثر إستراتيجية للموارد البشرية .
- دعم أفضل للإدارة عبر أقسام الشركة .
- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب .
- تحسين صورة الشركة وإرضاء العاملين .

مما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي دمج وظائف إدارة الموارد البشرية بالتقنيات المعتمدة على الويب (الأنترنت، الأنترانت، الأكسترانت)، المساهمة في تفعيل كافة مهامها وأنشطتها ووظائفها، وهذا استجابة للتغيرات في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية.

### 2-4- أسباب التحول نحو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

أهم الصفات التي شكلت الدافع الحقيقي في التحول نحو تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:<sup>(3)</sup>

- إدارة الموارد البشرية الإلكترونية؛ هي الوسيلة الأكثر فعالية، لتمكين الموظفين من تأدية مهامهم ووظائفهم، بجهد أقل، وبوقت أوفر.

(1) يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونية e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 209، ص73.

(2) بريان هوبكنز - جيمس ماركهام، الترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007، ص21.

(3) - إيمان آيت مهدي، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لامين دباغين، سطيف-2، 2018، ص-ص: 73-74.

- تعمل على تمكين المدراء والمسؤولين من الحصول على المعلومات والبيانات ذات الصلة بمختلف المهام والوظائف، وتحليل السلوكيات التنظيمية للموظفين، واتخاذ القرارات الضرورية، والتواصل مع الآخرين، دون الاعتماد على خبراء الموارد البشرية.

- تعمل على تمكين الموظفين من التحكم في معلوماتهم الشخصية، والوصول إليها، وتحديثها بسهولة ويسر، واتخاذ القرارات الخاصة بشأن أوضاعهم دون الاعتماد على المدراء والمسؤولين.

- التأثير على كفاءة وفعالية نظام الموارد البشرية؛ عن طريق الحد من إهدار الوقت، وزيادة دقة المعلومات المتحصل عليها؛ والتقليل من عدد الموظفين غير المؤهلين.

- تمكن نظام الموارد البشرية؛ من زيادة كفاءة وفعالية المنظمة، من خلال تحسين قدرات كل من المدراء والمسؤولين والموظفين؛ فيما يخص اتخاذ القرارات توقيتاً.

- تمكين نظام الموارد البشرية من خلق قيمة للمنظمة بطرق جديدة، ومبتكرة.

## 2-5- أهمية نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية :

إن لتقنيات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية القدرة على إحداث ثورة هائلة في أسلوب أداء العمليات التي يتم تنفيذها بالشركات. ويعتبر النموذج المعتمد على مفهوم البوابة الإلكترونية والتي كما يتضح من الاسم أنها تستخدم كمدخل للحصول على المعلومات.<sup>(1)</sup>

يعني وجود بعدين ووجود وسلتين لتطوير الوصول إلى المعلومات، فيمكن تطوير نظم تقوم بأي من الآتي :

- إحداث تكامل في الوصول لقواعد البيانات (وذلك من خلال الخاص بنظم تخطيط موارد الشركات)، وبذلك يتم توسيع نطاق المعلومة المتاحة.

- زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات (وذلك من خلال نموذج البوابات الإلكترونية).

يمكن استخدام كلا النموذجين معاً لتوفير الوصول لكل المعلومات الخاصة بالشركة على نطاق واسع. وهناك العديد من المزايا تعود على المنظمة وهي كالتالي:

- يمكن للعاملين بمختلف مصالح المنظمة الوصول بشكل مباشر إلى أية معلومات تتناسب مع مسؤولياتهم الوظيفية وموقعهم في العمل، مما يوفر للمديرين المعلومات المتاحة التي يحتاجونها ويسهل من طبيعة العمل بالنسبة للموظفين أي الحصول على المعلومات في الوقت المناسب .

- سيساعد الربط بين النظم ومصادر المعلومات المختلفة في القيام بالعديد من العمليات التي يمكن القيام بها. فمثلاً، سيصبح من السهل تجميع معلومات من مصادر مختلفة وفرزها، مما يساعد في البحث عن اتجاهات وعلاقات لم يكن من السهل تحديدها من قبل.

يعد نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ذا أهمية بالغة وذلك لقدرة على تسهيل الوصول إلى المعلومات، بالإضافة إلى الربط بين نظم مختلفة معاً مما يعطي الشركة ميزة تنافسية (النمو والاستمرارية والبقاء في السوق) على

(1) برايان هوبكنز - جيمس ماركهام ، مرجع سابق، ص23-25.

غيرها من الشركات. ومع تطور هذا النظام وامتداده للربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة، ستكون المزايا والمكاسب التي ستعود على الشركة أكثر بكثير من تكاليف تطبيقه.

### 3- تنفيذ الوظائف الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية:

#### 3-1- التوظيف الإلكتروني:

يمكن تعريف التوظيف الإلكتروني على: "أنه استخدام الأنترنت والتقنيات الحديثة لإنهاء كافة الإجراءات المتعلقة بالتوظيف بدءاً من الإعلان عن الوظائف ومروراً بتعبئة نماذج طلب التوظيف ومتابعة الطلب إلكترونياً من قبل المتقدم والاستعلام عنه وإجراء المفاضلة إلكترونياً بين المتقدمين، وانتهاء بإعلان النتائج في الموقع".<sup>(1)</sup>

وعموماً يتمتع التوظيف الإلكتروني بحسنات متعددة منها:<sup>(2)</sup>

- يسرع الإجراءات ويوسع نطاق التحقيق المتعلق بالموظفين المرشحين.

- تعتبر وسيلة فعالة في تطوير صورة الشركة.

- استخلاص الطلبات عالية المهارات.

- اتخاذ التدابير وتحقيق التناغم والتكامل بين الإجراءات والوضع الراهن، لتعديل النظام تبعاً للحاجة.

- تدني التكاليف وشاسعة الإعلان وسهولة الولوج من قبل العديد من الأشخاص.

- توفير الحيادية وعدم التحيز (الموضوعية).

- تدعيم العلاقة المباشرة ما بين المسير والمترشح، ما يسمح بالتقليل من عدد الوسطاء، والذين عادة ما يمثلون نفقات إضافية مقابل خدماتهم التي يقدمونها، في حين يقبل أي عامل، لا يملك منصباً محددًا أي أجر مقدم له مقابل ساعات عمله لإرضاء الوكالة وإثبات مهارته بما يتناسب والمنصب الشاغر.

- القضاء على الحواجز الجغرافية إذ تنتقل السيرة الذاتية الإلكترونية للمترشح بسهولة وفي كل المواقع الجغرافية عبر الإنترنت. ومن مساوئ التوظيف الإلكتروني نذكر:<sup>(3)</sup>

- احتمالية إجراء شخص ما للاختبار بخلاف المتقدم الفعلي، ومن ثم، تجب ملاحظة ذلك جيداً (إذا ما كان إجراء تلك الاختبارات خارج المؤسسة)، إلا أنه يمكن الاستعانة أثناء إجراء الاختبار إلكترونياً بالأنظمة السمعية البصرية (الكاميرا بأجهزة الإعلام الآلي وأدوات المحادثة).

- تحيز الاختبارات التي تتم على الأنترنت ضد الأفراد ذوي المهارات المحدودة في استخدام الكمبيوتر، ولكن قد يكون ذلك معياراً أساسياً في الوظائف التي تتطلب التعامل مع التكنولوجيا الحديثة.

(1) - مكيري مادية، استخدامات مواقع التوظيف في الجزائر ودورها في تقليص نسبة البطالة: دراسة استطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة، ص 107.

(2) طويهي فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة وهران-2، ص 68، 2015.

(3) - محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HR، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص 577-578.

- كان لابد من وجود قوانين خاصة وحديثة تعمل على متابعة الاعترافات الواقعة على البرامج الإلكترونية المستحدثة، وهذا ما فعله المشرع الجزائري عندما أضاف القسم السابع مكرر في قانون العقوبات لسنة 2004 لمعالجة المساس بالأنظمة الآلية للمعطيات، وذلك من خلال القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004.<sup>(1)</sup> وأخيراً القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.<sup>(2)</sup>

### 2-3- التكوين الإلكتروني: ويتمثل التكوين الإلكتروني فيما يلي:<sup>(3)</sup>

إن مفهوم التكوين الإلكتروني من المفاهيم المتشعبة والواسعة في مضمونها نظراً لتعلقها بعدد من التخصصات العلمية، وقد عرف ماكس التكوين الإلكتروني بأنه: "تلك العملية التي يتم فيها التعلم إلكترونياً وبصورة أكثر معاصرة على وجه الخصوص، وتعتمد على منح الاستفادة من النظم القائمة على الويب ونظم إدارة المحتوى لجعل أنشطة التكوين متاحة على سطح المكتب باستخدام الأنترنت." وعرف التكوين الإلكتروني أيضاً على أنه: "العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائله المتعددة التي تمكن المتكون من بلوغ الأهداف التكوينية."

التكوين الإلكتروني: "يمثل عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات لاختبار نشر وإدارة العملية التكوينية للموارد البشرية في الإدارة العمومية، وذلك عن طريق استخدام الحواسيب الآلية ومختلف البرامج المرتبطة بها، والتي تتيح في أغلب الأحيان المحاضرات عن بعد والدروس لتدريب وتكوين الموظفين مما يضمن تعليم مرناً ومفتوحاً."<sup>(4)</sup>

### 3-3- تقييم الأداء إلكترونياً: يتمثل تقييم الأداء إلكترونياً فيما يلي:<sup>(5)</sup>

في سبيل متابعة وتنفيذ أهداف عملية تقييم الأداء، تقوم كثير من المنظمات بتوفير عملية تقييم أداء إلكترونية لتسهيل إدارة وتنفيذ عملية التقييم، وتساعد هذه الأنظمة المدراء على قياس الأداء، كتابة تقارير الأداء وتوفير التغذية الراجعة للعاملين.

- تستخدم أنظمة مراقبة الأداء المحوسبة (Computerized performance monitoring ( CPM في تسهيل عملية قياس الأداء عن طريق قياس متغيرات معينة مثل عدد الوحدات المنتجة، أو الوقت المستغرق لتنفيذ المهام أو معدل الأخطاء.

- ومن أهم أسباب ازدياد استخدام أنظمة CPM في قدرتها على زيادة نطاق الإشراف بشكل كبير وتخفيض الوقت المستغرق من قبل المدراء لمراقبة العاملين وسلوكهم وأدائهم.

(1) - شهرزاد مناصر، المرجع السابق العدد 05، ديسمبر 2018، ص 253.

(2) - قانون رقم 04-09، الموافق 5 غشت سنة 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج 1، العدد 47.

(3) - سارة العمري، تفعيل التكوين الإلكتروني للاستفادة من خدمات المكتبات في البيئة الرقمية: دراسة ميدانية من وجهة نظر المستفيدين، مجلة الإنسانية والعلوم الاجتماعية، المجلد 6، العدد 1، 2020، ص 267.

(4) - مريم ساري، الإدارة الإلكترونية ودورها في عصنة الإدارة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم القانونية، تخصص: قانون إداري وإدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغورور خنشلة، الجزائر، 2019، ص 284.

(5) - يوسف محمد يوسف أبو أمونة، مرجع سابق، ص 94.

- كما تمكن الأنظمة من توفير التقييم الفعال من خلال استخدام التقييم بطريقة "360 درجة" من خلال الإنترنت، وهي طريقة حديثة انتشرت بشكل واسع تعتمد على التقييم من خلال كل من له علاقة بالموظف سواء من داخل أو خارج المنظمة حيث تشير الدراسات إلى استخدامها من قبل 65% من الشركات الأمريكية.

#### 3-4- التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف:

من خلال هذه الخاصية في برنامج الحضور والانصراف الإلكتروني يمكن القيام بالمهام التالية:<sup>(1)</sup>

- إدخال وتعديل البيانات الرئيسية للموظفين.

- إدخال وتعديل بيانات الإجازات والعطلات الرسمية.

- جداول ومواعيد الدوام حسب (جهة العمل-الموظف- السنة).

--التحكم في تحركات الموظفين اليومية(حضور –انصراف- غياب- تأخر بعذر- تأخر بدون عذر- انصراف مبكر من العمل-انصراف دون إذن).

-سرية النظام والتعريف بمستخدمي هذا النظام.

ويلاحظ على هذا النظام، بخصوص حضور وانصراف الموظفين ما يلي:

-احتساب وتسجيل أوقات الحضور والانصراف لكافة الموظفين وذلك بدقة متناهية.

- عند الخروج أثناء الدوام الرسمي فإن البرنامج المعلوماتي- عن طريق القارئ- يطلب من الموظف تحديد سبب المغادرة: وذلك بسبب الخروج لمهمة رسمية أو إذن خاص أو بسبب مرضي وهكذا.

- تخزين بيانات الموظفين في سجل للاطلاع عليها في أي وقت وبسرعة فائقة سواء عن مدة أسبوع أو شهر أو سنة.

ويتعرف النظام المعلوماتي على الشخص الموظف بوسائل عديدة منها:

-التعرف على بطاقات الموظفين عند تمريرها بواسطة الموظفين صباحاً و مساءً.

- أو عن طريق البصمة الإلكترونية لتتبع مواعيد انصراف الموظفين أي أن الالتزام بالبصمة مقياساً لأداء الموظف

وكفاءته الوظيفية وتميزه عن غيره، ومن بين صعوبات تطبيق نظام الحضور والانصراف الإلكتروني في الجزائر هو:

-القصور التشريعي: إن عدم إصدار قوانين تلتزم الإدارة العمومية في الجزائر باستعمال النظام الإلكتروني لمراقبة

حضور وانصراف الموظفين، يجعل تطبيق هذا النظام ضعيفاً ومتوقف على إصدار التعليمات والقرارات الفردية في هذه الإدارات.<sup>2</sup>

-إن العمل بنظام البصمة الإلكترونية في ظل جائحة كوفيد-19 يشكل خطراً داهماً على صحة الموظفين عن طريق

ملامسة هذا الجهاز الإلكتروني، وأن فيروس كورونا يتحور ويشكل خطراً كبيراً وناقلاً سريعاً للعدوى، هو خطر صحي نظراً لأن الجائحة لم تنته بعد.

(1) - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص347.

(2)ساري مريم، مرجع سابق ذكره، ص283.

## 3-5- التعويضات:

إن أنظمة التعويضات الإلكترونية تستعمل لأغراض تطوير وتنفيذ دفع الأجور في المنظمات، تقديم حزم المنافع للعاملين وتقييم فعالية أنظمة التعويضات، وتكون تلك الأنظمة متمتعة بالكفاءة عند قدرتها على تحقيق أهداف المنظم. ويمكن لنظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تدعيم نظم الأجور بطرق عديدة، ومنها: (1)

- إيجاد تكامل أكبر بين نظم الأجور ونظم تسجيل الحضور والانصراف، وخاصة في الوظائف التي تعتمد على عدد ساعات العمل؛

- تسهيل إدارة الإجراءات الخاصة بالرواتب، مثل إرسال إيصالات الدفع من خلال البريد الإلكتروني، وبالتالي توفير الكثير من النفقات الإدارية؛

- سرعة الاستجابة لتغيير أوضاع الموظفين، كمنح الحوافز والمكافآت، وخاصة في ظل التوجهات الحديثة لربط الأجر بالأداء في كافة المنظمات، وربط الحوافز بتحقيق الأهداف المحددة، كالوصول إلى مستوى معين من المعرفة أو المهارة، يتم التأكد منه من خلال اختبارات تقييمية مباشرة على الإنترنت، ترفع نتائجها إلى المدير وعلى ضوءها يتم مكافأة الموظف وتعديل بياناته في قاعدة البيانات بشكل آلي وفي حال فشل الموظف في الاختبار، فقد يكون النظام قادرًا على توجيه الموظف إلى نقاط الضعف لديه، وتحديد مجالات التدريب اللازمة لديه لتطوير معارفه؛

- أتمتة (ولقد ظهرت مصطلحات جديدة كانت بعيدة كل البعد عن المجال القانوني، مثل الأتمتة والتي يقصد بها التصرف أو الإجراء الذي يؤدي كاملاً بواسطة البرنامج الإلكتروني، وكذلك التوقيع الإلكتروني، والنقود الإلكترونية، وخلافًا ذلك مما يمكن أن يستجد في مساحة التعاملات الإلكترونية. وفي نفس السياق يفترض استحداث تشريعات عقابية جديدة لمكافحة الجرائم ذات الطابع الإلكتروني) (2) نماذج النفقات الروتينية كالتنقل والسفر وغيرها، حيث يصبح بإمكان الموظف تعبئة النموذج من خلال الإنترنت أو من خلال بوابة المنظمة، ويقوم بحساب قيمة تلك النفقات ثم يحولها إلى نظام الأجور إلكترونيًا

## خاتمة:

لقد ساهمت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في إحداث تغييرات جوهرية في وظائف إدارة الموارد البشرية من خلال تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات فيما يخص التخطيط والاستقطاب والإعلان عبر مواقع الإلكترونية التابعة للإدارات، والتي أصبحت أكثر سرعة في الانجاز وأكثر دقة في جلب الأنسب من الكفاءات البشرية للوظيفة، رغم أن استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في التوظيف الإلكتروني تقتصر على التخطيط للموارد البشرية والإعلان عن المناصب الشاغرة وتقديم الطلبات إلكترونياً، وعدم الاعتماد على الاختبارات الإلكترونية بسبب عدم مصداقيتها، وهذا راجع لإمكانية إجراء شخص آخر لاختبار مكان الشخص المطلوب، وضمان حصوله على التكوين الإلكتروني المناسب لتنمية قدراته لأداء مهامه على أحسن وجه وبأحدث التقنيات، ومازالت الكثير من المؤسسات الجزائرية

(1) عبد الفتاح علاوي، ناصر الهمامي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري ومنسوبي شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة نجران، مجلة إضافات جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 3، العدد 2019، 1، ص 18.

(2) إبراهيم سليمان، الحكومة الإلكترونية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 119.

تستخدم الوسائل التقليدية في تسجيل حضور وانصراف موظفيها، وبعضها فقط من تحول إلى استخدام الأسلوب الإلكتروني بالاعتماد على الوسائل الإلكترونية من البصمة الإلكترونية وكاميرات المراقبة، أما تقييم الأداء الإلكتروني يعتبر من أهم الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية إلكترونياً إلا أن أغلب المؤسسات الجزائرية مازالت تستخدم الأساليب التقليدية في تقييم الأداء.

ومما سبق ذكره نتوصل إلى جملة من النتائج أهمها:

- تحتل الإدارة الإلكترونية مكانة كبيرة في إدارة الموارد البشرية، فهي تساعد من خلال الأنظمة المعلوماتية على توثيق العقود، وتسجيل وحفظ العطل المرضية، وأصبح التوظيف إلكترونياً بإمكان طالبي الوظيفة أن يبحث على ما يتناسب مع مؤهلاته من بيته أمام شاشة الحاسوب، وكذلك مواكبة عمليات التعاقد.

- يترتب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال إدارة الموارد البشرية، تقديم الخدمات بشكل مبسط ومباشر وسريع، وتقليل الجهد وتحقيق الأهداف، وإرضاء العاملين بإعطائهم الفرصة في صياغة أعمال الموارد البشرية وإبراز رؤيتهم حول مستقبل المؤسسة وأفاقها.

#### الاقتراحات:

- الاعتماد على تجارب المؤسسات الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كتجربة الحكومة الاتحادية لدولة الإمارات العربية المتحدة بخصوص نظامها الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية "بياناتي".
- تشجيع الموظفين على زيادة تفعيل التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومنح امتيازات وحوافز مادية ومعنوية للمتميزين في استخدامها.
- القيام بالتوعية بأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كتوجه فعال لتحقيق الميزة التنافسية.
- التركيز على تثمين وتطوير الموارد البشرية عن طريق القيام بدورات تكوينية وتدريبية في مجال استخدام الإدارة الإلكترونية، وباستضافة خبراء ومتخصصين في أنظمة الإدارة الإلكترونية.
- تفعيل الجانب الإعلامي والتوعوي بأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأداة للارتقاء وتحسين إدارة الموارد البشرية.

#### قائمة المراجع:

##### 1- الكتب:

- 1- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 2- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
- 3- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية - الإستراتيجية - الوظائف - المجالات، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

- 4- عمر أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية -مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 5- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 6- غسان الطالب، مراكز الزعابير، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
- 7- مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 8- صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية- طبع -نشر-توزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 9- عبد الكريم أحمد جميل، إدارة الموارد البشرية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 10- محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، العبيكان للنشر، الرياض، 2015.
- 11- بريان هوبكنز - جيمس ماركهام، الترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007.
- 12- محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HR، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 13- إبراهيم سليمان، الحكومة الإلكترونية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

## 2-المجلات:

- 1-عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية.المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الثالث، 2013.
- 2-غريبي علي، رينوبة الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وأفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد الثالث، 2016.
- 3-سارة العمري، تفعيل التكوين الإلكتروني للاستفادة من خدمات المكتبات في البيئة الرقمية: دراسة ميدانية من وجهة نظر المستفيدين، مجلة الإنسانية والعلوم الاجتماعية، المجلد 6، العدد 1، 2020.
- 4-عبد الفتاح علاوي، ناصر الهمامي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري ومنسوبي شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة نجران، مجلة إضافات جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، 2019.
- 5-مكبري مالية، استخدامات مواقع التوظيف في الجزائر ودورها في تقليص نسبة البطالة: دراسة استطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة، مجلة lancoment. جامعة الجزائر-3.
- 6-مرزوقي مرزوقي وآخرون، آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر تجارب دولية وعربية، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 05، العدد 02، 2021.



7- شهرزاد مناصر، البنية القانونية كمطلب أساسي لبناء الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الإدارة المحلية، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد 05، ديسمبر 2018.

رسائل وأطروحات:

1- إيمان آيت مهدي، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف-2، 2018.

2- طويهرى فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة وهران-2، 2015.

3- مريم ساري، الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم القانونية، تخصص: قانون إداري وإدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، 2019.

4- يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية- قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

1- القانون 04/15 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني والتصديق الإلكتروني، المؤرخ في 01 فبراير 2015، ج، ر، عدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.

2- القانون رقم: 05/18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية، ج، ر، العدد 28.

3- قانون رقم 04-09، الموافق 5 غشت سنة 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج، ر، العدد 47.