

فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطبيق الإدارة الالكترونية
(دراسة حالة على المؤسسة الوطنية للنفط في طرابلس - ليبيا)

علي بن حليم

طالب مرحلة الدكتوراه في إدارة الأعمال

جامعة صفاقس - تونس

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للتعرف على مستوى فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطبيق الإدارة الالكترونية، في المؤسسة الوطنية للنفط بمدينة طرابلس - ليبيا، ولتحقيق أهداف الدراسة، أتبعنا الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، قمنا بتطوير إستبانة، حيث تم التأكد من مصداقيتها ومعامل الثبات لها، وقد تمثل مجتمع الدراسة من موظفي إدارات تنمية الموارد البشرية والحاسب الآلي والاتصالات وإدارة شؤون العاملين بالمؤسسة الوطنية للنفط بمدينة طرابلس والبالغ عددهم (144) موظفاً، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في (SPSS11) حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إنجازها فيما يلي: كشفت الدراسة أن المستوى العام لإدارة الموارد البشرية جاء متوسطاً، في حين أظهرت الدراسة أن المستوى العام للإدارة الالكترونية كان مرتفعاً، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الالكترونية.

كلمات مفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

(1.1) مقدمة:

إن التحديات الكبيرة التي تواجه المؤسسات في تقديم الخدمات بالسرعة المطلوبة مع ضمان الجودة العالية، تحتم على جميع الإدارات أن تقوم بتطوير إجراءاتها وإعادة النظر في هيكلها التنظيمية وثقافة العاملين وقدراتهم ومهاراتهم التقنية والمهنية وذلك بالاعتماد على آخر ما توصلت إليه علوم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات الحديثة والتي تساهم وبشكل فعال في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وفي إطار العولمة أصبحت إدارة الموارد البشرية لها دوراً محورياً وحيوياً في نجاح المؤسسة وكفاءتها وفعاليتها، باعتبارها من أهم وظائف المؤسسة، ومن أجل ذلك شهدت المؤسسات تسارع في التطورات والتغيرات الهائلة والتي تعتمد فيها الإدارة على التكنولوجيا الحديثة، ويطلق عليها الإدارة الالكترونية والتي تتطور بسرعة مذهلة وقوى بشرية ذات مهارة عالية متعددة الإختصاصات.

فإن العمل على تطبيق الإدارة الالكترونية هو من أهم اسباب الإرتقاء بالمؤسسة في ظل العولمة و إدارة المعرفة، وذلك لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، من خلال متطلبات التكنولوجيا الحديثة، وإن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لا تتحقق فاعليتها إلا باعتماد موارد بشرية ذات مهارات فنية عالية متعددة الإختصاصات من خلال إدارة وتنمية الموارد البشرية بإستمرار.

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة في محاولة للتعرف على العلاقة بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الوطنية للنفط ، بمدينة طرابلس - ليبيا، وباعتبار ليبيا إحدى الدول التي تسعى للحاق بركب الدول المتقدمة، وذلك من خلال مواكبتها للتطورات الحاصلة في جميع المجالات، ولهذا نجد المؤسسات تسعى إلى تبني مشروع الإدارة الإلكترونية.

2.1 مشكلة الدراسة :

إن إرتباط نجاح أي مؤسسة بنجاح مواردها البشرية وكفاءتهم، من كونه العنصر الأكثر تأثيراً في نجاح المؤسسات وهذا ما أعطاهما بعداً مهماً لدى الباحثين والمهتمين في الإدارة وذلك لكونها تتعامل مع العنصر البشري على أساس أنه أصولاً إستثمارية يجب إدارتها وتطويرها بفعالية وكفاءة، وهذا ما جعل الإدارة الحديثة توليها ذلك الاهتمام،(عبد الباقي ، 2001).

ونظراً لأهمية موضوعا إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية، كما تحدثنا آنفاً ، فإن الباحث شعوراً منه بأهمية الدراسة سوف يقوم بدراسة فعالية إدارة وتنمية الموارد البشرية وعلاقتها بتطبيق الإدارة الإلكترونية، خاصة وأنه لم يتم تناول هذا الموضوع في الدراسات السلوكية التي أجريت على البيئة الليبية، على حد علمي، وبناءً على ما سبق تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسة محل الدراسة ؟

3.1) أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على مايلي :-

1. التعرف على مستوى فعالية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، والمتمثلة في: تخطيط الموارد البشرية، التوظيف (الاستقطاب - الاختيار- التعيين)، التدريب وتنمية الموارد البشرية، الحوافز والمكافآت، تقييم أداء العاملين، المشاركة في إتخاذ القرارات.

2. التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة، والمتمثلة: الإمكانيات البشرية، الامكانيات التقنية الحديثة، الإمكانيات الإدارية، الإمكانيات المالية، الإمكانيات الأمنية.

3. محاولة إضافة نظرية للأدبيات الموجودة تبين طبيعة العلاقة بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية، من أجل بلورة نموذج عملي يمكن إعتماده من طرف المؤسسات للتطبيق الناجع للإدارة الإلكترونية.

4. التوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن الاسترشاد بها، مما تسهم في تطوير وتنمية الموارد البشرية وكذلك في تدعيم نجاعة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة.

4.1) أهمية الدراسة : تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهميه موضوعا إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية، الذي يتزايد الاهتمام بهما مع تطور الفكر الإداري الذي تتفق معظم مدارسه على ضرورة رفع كفاءة الأداء لدى العاملين من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.

يعد موضوع الإدارة الإلكترونية من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماماً كبيراً في ميدان إدارة الأعمال والتكنولوجيا الحديثة، وخاصة للمؤسسات التي تحتاج إلى تبني نمط إداري حديث، مما حدا بالباحث أن يتناول مثل هذا الموضوع النادر في الدراسات والبحوث الليبية، وتحديداً في المؤسسة الوطنية للنفط، التي تسعى في هذه الفترة جاهدة العمل على التطوير الإداري والفني والمالي، لتحسين جودة الأداء بها، من خلال تطبيق الإتجاهات الحديثة في الإدارة.

تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضاً على نجاعة الإدارة الإلكترونية من جانب دور فعالية إدارة الموارد البشرية وتبيان ذلك بتطبيقه في واقع المؤسسات الليبية.

فتح مجالات للبحث العلمي في هذا الموضوع، وذلك من خلال ما ستوفره هذه الدراسة من معلومات تساعد الباحثين والدارسين والمهتمين بموضوع الدراسة.

5.1 فرضيات الدراسة:

بناءً على استعراض مشكلة الدراسة وأهدافها فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية المتعلقة بطبيعة العلاقة بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة.

6.1 نموذج الدراسة:

اعتماداً على بعض ما ورد في الدراسات السابقة وانسجاماً مع أهداف هذه الدراسة، فإن نموذجها يشتمل على مجموعة من المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، تتمثل المتغيرات المستقلة في فعالية إدارة الموارد البشرية، وإبعادها (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، الحوافز والمكافآت، تقييم الأداء، المشاركة في اتخاذ القرار)، أما بالنسبة للمتغير التابع فهو مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية والذي ينقسم بدوره إلى توافر العمليات التالية: (الإمكانات البشرية، والإمكانات التقنية، والإمكانات الإدارية، والإمكانات المالية، والإمكانات الأمنية).

7.1 منهج الدراسة :

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتشخيصها وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة بغرض فهمها وتحديد أسبابها، فالمنهج الوصفي التحليلي يهتم بتوضيح واقع الظاهرة من خلال اشتقاق أصوله من الخطوات العلمية الدقيقة التي

تبدل فيها المحاولات للإجابة على الفروق بين أفراد العينة وفقاً لبعض المتغيرات والتعبير عنها كمياً وصولاً لفهم الظاهرة وما تتطلبه من إجراءات للتعامل معها .

8.1 مجتمع وعينة الدراسة :

تكوّن مجتمع الدراسة Study Population من جميع موظفي الإدارة العامة لتنمية الموارد البشرية و إدارة شؤون العاملين والإدارة العامة للحاسب الآلي و الإتصالات ب(144) موظفاً.
لتحديد حجم العينة study Sample تم الاعتماد أسلوب الحصر الشامل، فقد تم توزيع إستمارة الإستبيان على العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

9.1 حدود الدراسة :

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي :

- الحدود الموضوعية : تقتصر هذه الدراسة على تناول موضوع فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تتناول الدراسة وظائف إدارة الموارد البشرية التالية فقط : مجال التخطيط للموارد البشرية، التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين)، التدريب وتنمية الموارد البشرية، تقييم الأداء للموارد البشرية، الحوافز والمكافآت، والمشاركة في إتخاذ القرار، وكذلك تتناول الدراسة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية من توافر الإمكانيات البشرية، والإمكانات التقنية، والإمكانات الإدارية، والإمكانات المالية، والإمكانات الأمنية .
- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بالمؤسسة الوطنية للنفط بمدينة طرابلس.
- الحدود الزمانية: وتمثلت في فترة إعداد الدراسة خلال العام 2013-2014 .

10.1 مصطلحات الدراسة:

استخدمت لأغراض الدراسة التعريفات الإجرائية الآتية :

- 1.10.1 إدارة وتنمية الموارد البشرية: هي مجموعه من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها دائرة أو قسم أو أكثر من الأقسام الموجودة في ظل التحليل التنظيمي، وذلك بتحديد الأهداف والنتائج المرغوبة ومتابعة تحقيقها وتعديلها وتطويرها في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية، وتنفيذ ورسم سياساتها المتعلقة بتنمية الموارد البشرية والتخطيط لها وتأهيلها وتدريبها وتطويرها وتوصيف الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين وتقييم نظام الرواتب والحوافز المادية والمعنوية والمكافآت،(السلمي،2001).

2.10.1) فعالية إدارة الموارد البشرية: وتعتبر الفعالية في ممارسات إدارة الموارد البشرية من المصطلحات التي تستخدم كمؤشر دال على نجاح المؤسسة وذلك من خلال معرفة مدى قيام الأجهزة بتحقيق الأهداف المحددة لها. ويقصد بالفعالية هنا : درجة تحقيق الأهداف المحددة بالمؤسسة محل الدراسة، وفقاً لمجالات الدراسة ذات العلاقة بالموارد البشرية وهي:

1.2.10.1) مجال التخطيط للموارد البشرية: ويتضمن التخطيط المتعلق بتحديد الأعداد والنوعيات المناسبة من الموظفين الذين تحتاجها المؤسسة محل الدراسة، خلال فترة زمنية مستقبلية والسعي إلى توفيرها في الوقت والمكان المناسب بشكل يضمن تحقيق الاستخدام الأمثل لهؤلاء الأفراد ومن ثم زيادة فعالية أداء الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.

2.2.10.1) مجال التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين): ويتضمن توصيف الوظائف، وذلك بتحديد الواجبات والمسؤوليات التي تتطلبها كل وظيفة وتحديد المواصفات المطلوبة في من سيشغلها، كما ويتضمن أيضا استقطاب الموارد البشرية، ذات الكفاءات وذلك من خلال إجراء عمليات المقابلات والاختبارات وغيرها، وتأتي عملية الاستقطاب لإجتذاب الموارد البشرية المتميزة ومساعدة الموظف الجديد وتقديمه لمخطط العمل بشكل يستطيع التكيف معه.

3.2.10.1) مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية: ويتضمن تحسين الكفاءة لدى الموظفين من خلال إعداد البرامج التدريبية التي تلبي احتياجاتهم التدريبية وحاجة المؤسسة محل الدراسة، وتساعدهم على التقدم والوصول إلى معدلات أفضل في مجال عملهم، إلى جانب إكسابهم المهارات والاتجاهات الايجابية المناسبة لأعمالهم، وأما التنمية فتتضمن إكتساب معارف وقدرات ومهارات وذلك لزيادة قدرة الموظفين على مواجهة التحديات ومتطلبات أعمال جديدة أو موجودة. (حریم، 2013: 36)

4.2.10.1) مجال تقييم الأداء للموارد البشرية: ويتضمن نظام تقييم أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، ويتم من خلاله التأكد من أن مستويات أداء العاملين مرضية، وأساليب تقييم الأداء، وما هي معاييرها، والهدف منه، ومدى موضوعيته، وقابلية أدواته للقياس، وكيف ومتى يتم التقييم، إلى جانب آثاره ونتائجه، وعلاقته بالترقية في العمل وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

5.2.10.1) مجال الحوافز والمكافآت: ويتضمن المقابل المادي أو المعنوي العادل مقابل الأداء، إلى جانب تحديد الحوافز الفردية والجماعية، ومدى كفايتها، وتحقيقها للعدالة والمساواة بين العاملين بالمؤسسة، ووضع أنظمة الترقية والنقل الخاصة ببناء على ذلك.

6.2.10.1) المشاركة في إتخاذ القرار: يقصد بالمشاركة في إتخاذ القرار هي إشراك المرؤوسين والمنفذين مع رؤسائهم في عملية صنع القرارات الإدارية والمتعلقة التخطيط للعمل وتنظيم الجهود اللازمة لأدائه وتنفيذه والرقابة على هذا التنفيذ.

وتم قياس متغير فعالية إدارة وتنمية الموارد البشرية بواسطة إستبيان لجمع البيانات اللازمة عن ذلك المتغير، وهو مكون من (30) عبارة، مقسمة على ستة أبعاد (تخطيط الموارد البشرية، والتوظيف "الإستقطاب والإختيار والتعيين"، التدريب وتنمية الموارد البشرية، الحوافز والمكافآت، وتقييم الأداء، والمشاركة في إتخاذ القرارات) ، ولقد أكدت هذه الدراسة مصداقية هذه الأداة .

3.10.1) الإدارة الالكترونية: يقصد بالإدارة الالكترونية في هذه الدراسة بأنها عبارة عن منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تطبيقات التكنولوجيا الحديثة في كافة هياكل المؤسسة لتنفيذ كافة الأعمال فيها إلكترونياً بكفاءة وفعالية.

4.10.1) نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

يقصد بنظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في هذه الدراسة بأنها عبارة عن توظيف التكنولوجيا الحديثة، وفقاً لمجالات الدراسة ذات العلاقة بالموارد البشرية.

وتم قياس متغير تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة إستبيان لجمع البيانات اللازمة عن ذلك المتغير، وهو مكون من (26) عبارة، مقسمة على خمس أبعاد (الإمكانات البشرية، الإمكانات التقنية، الإمكانات الإدارية، الإمكانات المالية، الإمكانات الأمنية)، ولقد أكدت هذه الدراسة مصداقية هذه الأداة .

11.1) هيكلية الدراسة:

تتكون هيكلية الدراسة من ثلاثة جوانب على النحو التالي:

- الجانب النظري: Theoretical Phase: تضمن هذا الجانب بناء الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وذلك من خلال ما تناولته الكتب والدوريات وشبكة المعلومات العالمية (الانترنت) في إطار الأدبيات المختصة.

- الجانب الميداني: : انطوي هذا الجانب على تجميع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة من مفردات عينة الدراسة الرئيسية، وتم استخدام إستمارة الاستبيان كوسيلة جمع البيانات من خلال إجابات المشاركين على الأسئلة الواردة بها، تتضمن الإستمارة مجموعة من الأسئلة ذات خيارات إجابة متعددة وفق أسلوب ليكرت Likert، وذلك بغرض الحصول على البيانات بما يحقق ويخدم أهداف الدراسة.

ولقد قام الباحث بتجريب استمارة الاستبيان على مفردات العينة الاستطلاعية بهدف اكتشاف أي غموض في طريقة صياغة العبارات وتعديل ما يلزم تعديله، عن طريق معادلة (ألفا كرونباخ) فأعطيت درجة ثبات تدعو إلى الثقة، وكانت إجابات مفردات العينة واضحة، كما كانت العبارات واضحة ، وليس بها أي غموض لدى القارئ لها، وحظيت بمعامل ثبات مرتفع يقدر (96%)، وهذا يدل على أن أداة الإستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وكذلك معاملات الصدق عالية مما تعطي الثقة في صدق المقياس وان المقياس مصمم لما أعد من أجله.

تمثلت عينة الدراسة بـ (144) موظفاً، وبعد توزيع إستمارة الاستبيان تم استرجاع (95) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وتُشكل ما نسبته (66%)، وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها في الدراسة، وتعتبر نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والأبحاث العلمية، وقام الباحث بتوزيع إستمارة الاستبيان على العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، وأستغرقت عملية توزيع الاستمارات وجمعها فترة امتدت إلى سبعة أسابيع، وذلك للحصول على نسبة ردود مرتفعة، ولمنح الفرصة للمشاركين للإدلاء ببيانات يمكن الاعتماد عليها.

الجانب التحليلي Analytical Phase: في هذا الجانب تم تحليل البيانات المتحصل عليها من استمارة الاستبيان باستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في (SPSS 11) Package for Social Sciences Statistical بما يحقق أهداف الدراسة.

12.1 نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، وإختبار فرضياتها تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إنجازها فيما يلي:

أولاً : نتائج تتعلق بواقع فعالية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة :

كشفت الدراسة أن المستوى العام لفعالية إدارة وتنمية الموارد البشرية جاء متوسطاً، حيث حظيت بمتوسط حسابي (3.3433) وانحراف معياري بنسبة (66%).

وانفقت هذه النتائج مع أغلب نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة الغامدي (2009)، دراسة المير (2007)، في حين اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في طبيعة ونوع مجتمع الدراسة .
جدول يبين النتائج المتعلقة بفعالية إدارة الموارد البشرية :

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفعالية	الترتيب
1	تخطيط الموارد البشرية	3.4362	0.81648	مرتفع	3
2	التوظيف	3.0532	0.82445	متوسط	6
3	التدريب وتنمية الموارد البشرية	3.6489	0.68701	مرتفع	1
4	تقييم أداء العاملين	3.1043	0.88414	متوسط	5
5	الحوافز والمكافآت	3.1660	0.79927	متوسط	4
6	المشاركة في إتخاذ القرار	3.6404	0.95696	مرتفع	2
	واقع فعالية إدارة الموارد البشرية	3.3433	0.66347	متوسط	-----

ثانياً : نتائج تتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة :

بينت الدراسة أن المستوى العام للإدارة الإلكترونية وأبعادها كان مرتفعاً، حيث حظيت بمتوسط حسابي (3.6556) وانحراف معياري بنسبة (69%).

وانفقت هذه النتائج مع أغلب نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة عمار (2009)، ودراسة جبريل، (2012)، في حين اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة، الدايني، (2010)، ودراسة القريشي (2011)، ولعل ذلك قد يعزى إلى طبيعة ونوع مجتمع الدراسة لكلا الدراستين. وأيضاً جميع الدراسات السابقة تتفق مع الدراسة الحالية في الاعتماد على التطبيق الميداني باستخدام أداة الاستبان، بإستثناء دراسة بيزان (2007)، كانت دراسة نظرية.

جدول يبين النتائج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية:

الترتيب	مستوى الفعالية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	ت
4	مرتفع	0.73858	3.5798	الإمكانات البشرية	1
1	مرتفع	0.80480	3.9702	الإمكانات التقنية	2
5	متوسط	0.93512	3.2223	الإمكانات الإدارية	3
3	مرتفع	0.90560	3.7340	الإمكانات المالية	4
2	مرتفع	0.86918	3.7745	الإمكانات الأمنية	5
-----	مرتفع	0.69217	3.6556	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	

- كما خلصت الدراسة الى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة.
- أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بإستثناء متغير الحوافز.

جدول يبين نتائج تحليل المكون الرئيسي لمتغيرات الدراسة

ألفا كرونباخ Alpha	المساحة الممتثلة في التغطية % items representatively Of	مؤشر كيمو وبارتلات	المفاهيم
0.8827	69%	جيد	تخطيط الموارد البشرية
0.8127	64%	جيد	التوظيف
0.7652	58%	جيد	التدريب وتنمية الموارد البشرية
0.7587	68%	جيد	تقييم أداء العاملين
0.8127	58%	جيد	الحوافز والمكافآت
0.9479	82%	جيد	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.9564	73%	جيد	تطبيق الإدارة الإلكترونية

من الجدول السابق يتبين أنه حسب التحليل عبر منهجية المكون الرئيسي ACP تحظى جميع متغيرات الدراسة بدقة معنوية ومؤشرات إحصائية مرضية الأمر الذي يعزز الثقة في نتائج التحليل للمكون الرئيسي .

جدول يبين ملخص نتائج تحليل ثبات الفرضيات من عدمه

T student	a1 تأثير المتغير المستقل	a0 مدى التأثير القار	R2 مدى تغطية العلاقة	ANOVA مؤشر لوجود العلاقة أم لا	المفاهيم	الفرضية
3.427	0.106	0.163	0.103	0.001	تخطيط الموارد البشرية	H1.1
3.175	0.099	0.238	0.088	0.002	التوظيف	H1.2
5.761	0.093	0.140	0.255	0.000	التدريب وتنمية الموارد البشرية	H1.3
1.571	0.087	0.209	0.015	0.12	الحوافز والمكافآت	H0.4
2.83	0.089	0.198	0.069	0.006	تقييم أداء العاملين	H1.5
4.115	0.090	0.173	0.145	0.000	المشاركة في اتخاذ القرارات	H1.6
3.356	0.106	0.205	0.083	0.001	تطبيق الإدارة الإلكترونية	H1.A

من خلال الجدول السابق يمكننا القول بأن إدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير على نجاعة الإدارة الإلكترونية بإستثناء (الفرضية الرابعة). و هذه النتائج تؤكد دقة النموذج النظري الذي إستنبطناه عبر تفاعل الفرضيات وإن الدراسة لم تقتصر على دراسة العلاقة فقط وإنما إمتدت إلى دراسة إدارة الموارد البشرية و أثرها على الإدارة الإلكترونية.

13.1) توصيات الدراسة :

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُقدم مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها لرفع من مستوى فعالية إدارة وتنمية الموارد البشرية، ونجاعة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الوطنية للنفط محل الدراسة، وأهم هذه التوصيات على النحو التالي:

أولاً: توصيات متعلقة بفعالية إدارة الموارد البشرية :

- ✓ أن تقتنع الإدارة العليا بالمؤسسة محل الدراسة، بأهمية ودور إدارة الموارد البشرية وخاصة مجال تخطيط الموارد البشرية من خلال الدورات والندوات والمؤتمرات العلمية.
- ✓ إتاحة قدر كاف من المشاركة في صنع القرارات وتبني أنظمة إدارية لا مركزية .
- ✓ العمل على القضاء على المحسوبيات والعامل الشخصي إثناء تقييم أداء العاملين بالنظر إلى وصفهم الوظيفي.
- ✓ إيجاد نظام مناسب للحوافز والمكافآت يتسم بالموضوعية والعدالة، تكون له جاذبية في استقطاب المتخصصين من ذوي الكفاءات العالية في مجال التخطيط للموارد البشرية.

ثانياً: توصيات متعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية:

- ✓ بما أن مستوى إمكانات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الوطنية للنفط محل الدراسة مرتفعاً، فلا بد من إعطاء الاهتمام الكافي لتعزيز هذا المستوى، وذلك من خلال زيادة توعية القيادات الإدارية بالإدارة الإلكترونية ليصبح جزءاً من الثقافة التنظيمية بالتدريب والمتابعة.
- ✓ هناك حاجة ماسة لفهم ودراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الوطنية للنفط، وخاصة مع التطورات السريعة التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- ✓ أن تقوم إدارة المؤسسة محل الدراسة تشجيع العاملين وتمهينتهم على التحول الكامل نحو الإدارة الإلكترونية من خلال وضع برامج تدريبية ورصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغيير، وذلك عبر ترسيخ الثقافة الرقمية داخل المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ وضع نظام عادل للحوافز للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني .
- ✓ استقطاب الكفاءات البشرية من الإداريين والفنيين المتعددة الاختصاصات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الوطنية للنفط.

مقترحات بدراسات مستقبلية:

هذه الدراسة تضيف حلقة جديدة في سلسلة أديبات الإدارة، كما إنّ فعالية إدارة وتنمية الموارد البشرية فهي متعددة الأبعاد خصوصاً وأن نتائج الدراسة تُشير إلى أن معامل التحديد لنموذج متغيرات الدراسة تُفسّر بنسبة (57%) من التباين في نجاعة تطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما (43%) من قيمة المتغيرات في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعزى لمتغيرات أخرى، عليه فإنه بالإمكان اقتراح إجراء الدراسات التالية في هذا المجال:

- ✓ دراسة مقارنة مع المنظمات الصناعية للتعرف على أوجه الشبه والاختلاف في مدى توفر متطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ دراسة عن الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية.
- ✓ دراسة عن الإدارة الإلكترونية وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية.
- ✓ دراسة عن فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالسلوك الابتكاري.
- ✓ دراسة عن فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

قائمة المراجع

- حريم، حسين محمود(2013) إدارة الموارد البشرية، إطار متكامل، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن .
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد(2001) الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، مصر.
1. عبد الباقي، صلاح الدين محمد(2002) الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر.
 2. عمار، "محمد جمال"أكرم (2009)"مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين"،مكتب غزة الإقليمي، ودورها في تحسين أداء العاملين،رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
 3. العمري، سعيد (2003)"المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"،دراسة مسحية للإدارة المؤسسة العامة للمواقي، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
 4. الغامدي، عائض بن سعيد (2009)"مستوى فعالية إدارة الموارد البشرية في وزارة التعليم العالي" في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.
 5. غنيم، أحمد محمد(2004) الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
 6. غنيم، أحمد محمد(2009) الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، مصر .
 7. الفرجي، عادل حرحوش، صالح، احمد على، البياتي، بيداء ستار(2010) الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
 8. القرشي، محمد وعبد الناصر، موسى(2011) "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة سكرة، مجلة الباحث، العدد التاسع.
 9. محريق، مبروكة عمر(2004) "التجارة الإلكترونية"، ورقة مقدمة بالمؤتمر العلمي الثالث للمعلومات، أكاديمية الدراسات العليا، الفترة من 28-30 سبتمبر، طرابلس، ليبيا.
 10. مؤتمر القمة العالمية لمجتمع المعلومات، (نوفمبر 2005)، تقرير مرحلة تونس، الملحق 2 باء، تونس.
 11. المؤسسة الوطنية للنفط، (2012) "الإتصالات رقي الأداء ومجهودات تستحق الثناء"، صحيفة تصدر عن المؤسسة الوطنية للنفط، النفط والغاز، العدد الثالث،(ص5).
 12. المير، إيهاب خميس(2007)"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

13. نجم، نجم عبود (2009) الإدارة الالكترونية، الاستراتيجيات - الوظائف - المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن.
14. هوبكنز، برايان، جيمس، ماركهام (2006) الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
15. الهوش، أبوبكر محمود (2006) الحكومة الإلكترونية، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.

الإنترنت

موقع وزارة الإتصالات والمعلوماتية، تاريخ الزيارة 2013/08/23

<http://hrdiscussion.com> <http://www.cim.gov.ly/page61.html>

موقع جمعية إدارة الموارد البشرية، تاريخ الزيارة، 2013/10/31 (SHRM) www.shrm.org

موقع التنمية الإدارية، 2013/11/07 www.tanmia-idaria.ipa.wedu.sa