

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة واقتصاد مؤسسة
عنوان المذكرة:

أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية مستغانم

تحت إشراف:
بن شني يوسف

من إعداد الطالبة:
ترخي طاطة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بن شني عبد القادر	أستاذ	جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
مقررا	براهيمي عمر	أستاذ	جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
مناقشا	بن شني يوسف	أستاذ	جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

السنة الجامعية: 2016-2017

دعاء

يارب

لا تدعني أصاب بالغرور، إذا نجحت، ولا أصاب باليأس إذا فشلت، بل ذكرني دائما أن الفشل هو التجارب التي تسبق الحياة.

يارب

علمني أن التسامح هو أول مراتب القوة وأن حب الانتقام هو أول مظاهر الضعف.

يارب

إن جردتني من المال فاترك لي الأمل وإذا جردتني من النجاح فاترك لي القوة العناد حتى أتغلب على الفشل وإذا جردتني من الصحة فاترك لي نعمة الإيمان.

إذا أسأت إلى الناس أعطني شجاعة الاعتذار وإذا أساء إلي فأعطني شجاعة العفو.

يارب

إذا نسيت ذكرك فلا تنساني، اللهم وفقني

يارب.

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد والعمل المفيد إلى من قال فيهم سبحانه
جل وعلى "ولا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما" صدق الله العظيم.
إلى أغلى وأعزما أملك في الوجود إلى المنبع الذي لا ينقطع حبا وحنانا
إلى من زرعت في قلبي الأمل أمي حفظها الله "زوليخة" إلى من أحترمه
و وأقدره وأفتخر به أبي حفظه الله "عبد القادر".
إلى أخي العزيز "سفيان" وأختي "نزيمه" والصغيرة "غالية".
إلى زوجي وشريك حياتي "إسماعيل" وإلى جدتي "مكية" وجدتي "مصطفى"
أطال الله في عمرهما.
إلى كل العائلة الكريمة كبيرا وصغيرا وإلى كل بنات خالي وإلى زوجة
أخي "فاطمة" ألف شكر لها.
وإلى كل صديقاتي اللواتي جمعني معهن الحياة الدراسية وبالأخص "سامية" ، "فاطمة" ، "نعيمه".
وأخيرا أهدي ثمرة جهدي إلى كل طلبة سنة ثانية ماستر وبالأخص تخصص
إدارة واقتصاد مؤسسة دفعة 2016-2017.

كلمة شكر

تحية شكر وإخلاص وامتنان نتقدم بها إلى الأستاذ المشرف "بن شني يوسف" على متابعته لي طوال مدة التحضير لهذه المذكرة وخاصة توجيهاته ونصائحه القيمة.

ولا ننسى بالذكر عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية مستغانم.

أشكر كل من وقف معي وساعدني ولو بكلمة طيبة في إعداد هذه المذكرة ومد لنا يد العون سواء من قريب أو بعيد ونحن له كل الاحترام والتقدير.

تمهيد:

أصبحت اليوم المؤسسات تواجه شكلا جديدا من المنافسة لم يعرف من قبل، حتى أن البعض اصطلح على تسمية هذا الوضع بالثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية حيث ساعدت على انتشار و توسع ما يعرف بالعملة المالية والاقتصادية.

يعني أن المعلومة بحوزة المؤسسة بمثابة أهمية المعلومة لدى بحيث في فترة الحرب، ليست بالضرورة هي التي المعارك لكنها تسمح في غالب الأحيان بالفوز، ونحن اليوم في عصر التكنولوجيا الجديدة (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو ما يعرف باقتصاد المعرفة ، ونجد أن هذه التغيرات تفرض نوعا جديدا من الموارد البشرية المعرفية، فالأمر يتطلب البحث في إدارة الموارد البشرية، والموارد البشرية في حد ذاتها لتعظيم الاستفادة من هذه الموارد من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى وخلق المناخ المناسب لها للإبداع و الابتكار وتعظيم الاستفادة لإدارة الموارد البشرية من التأثيرات الإيجابية لهذا الجيل من التكنولوجيا، بمعنى كيف يمكن مساعدة إدارة الموارد البشرية في ملاحقة التطورات التكنولوجية والاستفادة منها من خلال إعادة هندسة نظم الموارد البشرية في ضوء الظروف التي أوجدتها تكنولوجيا الاتصال ومعالجة كل هذه النقاط سوق نتطرق ضمن هذا الفصل إلى المباحث التالية:

✓ المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

✓ المبحث الثاني: مدخل لإدارة الموارد البشرية.

✓ المبحث الثالث: الأداء في مؤسسة.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يتجه العالم اليوم نحو اقتصاد المعرفة الذي يقوم أساسه على المعلومة التي تعتبر المادة الأولية الوحيدة كلما زاد استهلاكها ارتفعت قيمتها، ويتم دورها بشكل تام إذا تم إيصال المعلومة بالوسيلة والأداة اللازمة ولهذا أصبح الفرد و المؤسسات يتجهون نحو اكتساب و استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعتبر الديناميكية التي تشهدها كافة المجالات خاصة تلك التي يكون حيزها ضمن مجال التكنولوجيا.

المطلب الأول: تعريف تكنولوجيا المعلومات وتطورها التاريخي

أولاً: تعريف التكنولوجيا

إن أصل كلمة تكنولوجيا هو يوناني وتعني الدراسة أو العلم وهذا ما يعني أن التكنولوجيا مفادها صناعة العلم أو فن الدراسة، و تمتزج التكنولوجيا بمفهوم العلم لتفاعلها في الميادين التطبيقية فالتكنولوجيا عبارة عن معرفة الكيفية أو الوسيلة بينما العلم لمعرفة الأسباب إذ يأتي بالنظريات و القوانين العامة وتحولها التكنولوجيا إلى أساليب تطبيقات في مختلف النشاطات ويعد العلم مصدر للمعرفة الأساسية و مرتكز أساسيا للتكنولوجيا.

علما بأن وجود التكنولوجيا داخل المنظمات يكون على مستويات ثلاث هي¹:

- ✓ **المستوى الفردي**: حيث يقصد بالتكنولوجيا هنا المهارات الشخصية و المعرفة التي يمتلكها الفرد في التنظيم.
- ✓ **المستوى الوظيفي**: يقصد بالتكنولوجيا الإجراءات والأساليب التي تستخدمها الوحدات والأقسام في أدائها لأعمالها.
- ✓ **المستوى التنظيمي**: وتتمثل في الطريقة التي تحول التنظيم من المدخلات إلى المخرجات.

ثانياً: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن تكنولوجيا الإعلام والاتصال بمعناها المعاصر تفرض في مكوناتها الدعامة الإلكترونية فمعناها الواسع يشير إلى مجموع الأدوات المتعلقة بعمليات الإنتاج، التخزين، المعالجة، تبادل المعلومات الرقمية والهاتف الثابت، والمحمول والانترنت².

كما تعرف تكنولوجيا الإعلام والاتصال مزاجية مع تكنولوجيا المعلومات على أنها تطبيق منظم للمعرفة العلمية لأداء مهام عملية للمجتمع و يمكن القول أنها تعني اقتناء واختيرات المعلومات وتجهيزاتها في مختلف صورها وأوعية حفظها سواء كانت مطبوعة أو مسموعة أو مرئية ونقلها وبثها باستخدام توليفة من المعلومات الإلكترونية الحاسبة و وسائل الاتصال عن بعد و معالجتها و بثها و تشمل الحاسب الآلي

¹ وليد عودة الهمشري، عقود نقل التكنولوجيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص:22.

² فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجزائر عنابة، الطبعة الأولى 2010، ص:30.

والمصغرات الممغنطة والبرمجيات والأقراص والليزر وأجهزة الاتصال وغيرها من التقنيات التي تستخدم في هذا المجال¹.

ثالثاً: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

في البداية أطلقت تسمية علم الكمبيوتر عندما كان المتعلم يسعى لفهم طبيعة هذا الجهاز الذي يستطيع إنجاز ملايين التعليمات في وقت قصير ومع تطور هذا العلم أصبح يسعى تكنولوجيا المعلومات والتي تعني كيفية توظيف الحواسيب والبرمجيات لتحويل وتخزين وحماية ومعالجة المعلومات وكذا نقل واستعادة المعلومات ومن ثم تطور المفهوم ليصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهي مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها، وكذلك توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم، أو استقبالها من أي مكان في العالم، ويمكن تقسيم مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى شقين:

1- تطور في الأجهزة:

- تطور أجهزة معالجة المعلومات: ويقصد بها مراحل تطور الكمبيوتر فمنذ أربعينات القرن الماضي حيث شهد هذا الجهاز تطورات كبيرة نختصرها في مايلي²:
- ✓ الجيل الأول 1946-1959: ظهر هذا الجيل بجامعة (pennsylvanie) ما بين 1944-1946 على شكل أول آلة إلكترونية تمثل مساحة تقارب 160 م² وكانت تعمل بالصمامات المفرغة وتستهلك الكثير من الطاقة وتفرض الكثير الحرارة.
- ✓ الجيل الثاني 1959-1965: وقد استعمل في هذا الجيل الترانزستور بدلا من الصمامات المفرغة والتي ساعدت على التغلب على مشكلة الحرارة وأقله من معدلات التوقف ووفرت في الطاقة.
- ✓ الجيل الثالث 1964-1970: والفرق بينه وبين الجيل الذي يسبقه في:
 - صغر حجمه والذي نتج عن استعمال إلكترونيات الدقيقة بإدماج الدوائر الإلكترونية.
 - تطور الذاكرات الفرعية القادرة على استيعاب معلومات كبيرة بأقل تكلفة.
 - تطور لغات البرمجة مثل ظهور البازيك و الباسكال.
- ✓ الجيل الرابع من بداية 1970: وقد ارتبط باكتشاف وتطوير (micro-processors) والذي يعتمد على تقنية دمج أكبر عدد ممكن من المكونات الأساسية على شريحة واحدة، كما التوصل لصناعة الذاكرات المعتمدة على شرائح السيلكون ذات الحجم الصغير و السعة الكبيرة.

¹ يوسف فريدة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية، "علاقة إدارة الموارد البشرية بتكنولوجيا الاتصال"، دفعة 2008/2009، جامعة مستغانم ص: 81.

² محمد صالح الحناوي وآخرون، نظم وتكنولوجيا المعلومات في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص: 296-298.

✓ الجيل الخامس من الآن إلى المستقبل: وهو محور بحوث تجري في أوروبا والولايات المتحدة واليابان حيث تعمل هذه الدول على ابتكار ما يسمى بالحواسيب الذكية و التي يمكنها القيام بكثير من الأعمال المكتسبة من خلال إدماج اللغة العادية كتابيا والتواصل الصوتي مع الآلة .

• تطور أجهزة الاتصال:

✓ التلكس والتلتيكس: التلكس هو أول جهاز تم استخدامه في إرسال الرسائل بالكهرباء ، حيث يتم إرسالها بتخصيص شفرة معينة لكل حرف عن طريق مفتاح خاص ثم يقوم هذا الجهاز بتحويل النقط (...) والشرطات (- -) الخاصة بالشفرة إلى نبضات كهربائية وإرسالها عبر الأسلاك، أما التلتيكس فهو حالة متقدمة على نظام التلكس وتطويرا لها ، حيث أنه يجمع بين عمل التلكس وعمل نظام معالجة النصوص الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها، مع وجود إمكانية لخزن المعلومات المطبوعات، وهذا يعني أن تبادل الرسائل والمعلومات يكون إلكترونيا من وحدة ذاكرة (mémoire) إلى وحدة ذاكرة ثانية أو أكثر وعبر شبكات اتصالات.

✓ الهاتف والفاكس: يمثل الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي ومن أقدمها وأكثرها انتشار بين الناس، والهاتف ليس أداة للتواصل فقط لكنه أداة تلعب دورها في الإنتاج والتسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات، وقد تطور الهاتف في حجمه وشكله و مزاياه وإمكاناته عدة مرات إلى أن وصل لهاتف النقال من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية، الهاتف الصوري أو الهاتف الفيديو الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، وهو مزود بذاكرة تؤهله لخزن الصور و استر جاءها عند الحاجة ومشاهدتها على الشاشة أو طباعتها على الورق. أما الفاكس فيشبه آلة التصوير الصغيرة متصلة بهاتف فما على المرسل إلا أن يضع وثيقة في الجهاز ثم يدير رقم هاتف جهاز فاكس المرسل إليه، وبمجرد أن يفتح الخط أو يتم الاتصال تتحرك الأداة الفاحصة الإلكترونية في جهاز الإرسال وتحول الصفحة المرسله إلى مجموعة من الإشارات الكهربائية الرقمية التي تنتقل عبر خط الهاتف إلى جهاز فاكس المستقبل الذي يعيد الإشارات الكهربائية الرقمية مرة أخرى إلى نسخة طبقا الأصل من الوثيقة الأصلية ثم يطبعها.

✓ الأقمار الصناعية: تعتبر الأقمار الصناعية محطات تحويل فضائية لبث إشارات ترسل بواسطة المحطات الأرضية والتي تعمل أيضا على ربط شبكات الاتصالات الأرضية من خلال شبكات الهاتف، وقد أخذت الاتصالات الفضائية عبر الأقمار الصناعية دورا هاما في مجال نقل الرسائل والمعلومات بفضل فعاليتها وعدم تأثرها بالظروف المحيطة، ويمكن القول أن للاتصالات عبر الأقمار الصناعية فائدتين هما: إمكانية البث المتوافق بحيث

تستطيع كل محطة في الشبكة أن ترتبط مع كل المحطات الأخرى في نفس الوقت، وإمكانية الوصول إلى أماكن بعيدة ودعمها للمركزية في أساليب جمع وتوزيع الرسائل والمعلومات. وقد فتحت الأقمار الصناعية الباب على خدمات جديدة من بينها توفير نوع من الاتصالات بين الإنسان والآلة، وبين الآلة والأخرى كما تحدث في عملية الاتصال بين الحواسيب. وتستخدم الأقمار الصناعية العديد من الوظائف مثل نقل الصوت والصورة والبيانات والوثائق والمؤتمرات البعيدة¹ (teleconferencing) والأرصاد الجوية، والاستشعار عن بعد، والبث التلفزيوني والخدمات الهاتفية وغيرها.

2- تطور في البرامج: بعد هذا العنصر بمثابة الروح للجسد فدونها لا يمكن الاستفادة من العتاد التكنولوجي، فهي حلقة الوصل بين المستخدم والآلة أي أنها تساعد على حفظ المعلومات بنظام فهي: "مجموعة منفصلة من التعليمات والأوامر المعقدة والتي توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة بغرض الحصول على النتائج المطلوبة"². وتنقسم البرامج إلى:

- أنظمة التشغيل: أنظمة التشغيل هي عبارة عن حزمة برامج تجعل جهاز الحاسب يعمل بشكل صحيح، يقوم باختيار الحاسب الآلي كيف يتعامل مع البرامج الأخرى في المكونات المادية على الجهاز، يقوم نظام التشغيل بدورين رئيسين: إدارة موارد المكونات المادية والبرمجية للحاسب، هذه الموارد تضم المعالج، الذاكرة، القرص، كما يعمل بطريقة فعالة لربط التطبيقات بالمكونات المادية دون معرفة تفاصيلها مما يسمح لمطوري البرامج كتابة تطبيقات تعمل على أكثر من جهاز³.
- البرامج الملحقة: هي البرامج التي تؤدي وظائف محددة بناء على اهتمامات المستخدمين (مثل برامج الكتابة والطباعة، برامج المحاسبية، قواعد البيانات، الجرافيك والألعاب ومعالجة الصوت...) ومن أشهر البرامج: Adobe programme, microsoftoffice ...

¹ الشافعي منصور، مملكة العلم والتكنولوجيا، إيتراك للنشر، مصر، 2000، ص: 87.

² عامر ابراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السمراني، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق، الأردن 2002، طبعة الأولى، ص: 160.

³ المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، أساسيات نظم التشغيل، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، دعم فني، ص: 02.

وللبرمجيات لغات عدة تشكل وسيلة تخاطب الإنسان مع الآلة تنقسم إلى :

● لغات متدنية الأداء: وتشمل :

✓ لغة الآلة: وهي اللغة الوحيدة التي يفهمها الحاسوب وقد استخدمت في كتابة برمجيات الجيل الأول منه.

✓ لغات التجميع: وهي ناتجة عن صعوبة كتابة البرامج بلغة الآلة فهي بذلك تشكل تطويرا لها لتجاوز تلك الصعوبة.

✓ لغات المستوى العالي: مثل بيك، كوبول، باسكال.

✓ لغات الجيل الرابع: مثل دي بيس، أوراك.

المطلب الثاني: الإنترنت كأحد أشكال هذه التكنولوجيا

لقد اخترنا الإنترنت لأنها أكثر المظاهر التي جعلت من الصعب الفصل بين تكنولوجيا المعلومات تكنولوجيا الاتصال حيث تعرف الإنترنت بأنها: "مجموعة الأجهزة الإلكترونية المرتبطة فيما بينها والمتناثرة جغرافيا والتي تسمح بتمرير المعطيات بسهولة و بطريقة اقتصادية من نقطة إلى أخرى"¹، وبذلك فهي تتصف بمجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الشبكات يمكن تلخيصها كما يلي²:

✓ مفتوحة ماديا ومعنوية: " أي يمكن لأي شبكة أن ترتبط بها.

✓ عملاقة ومتنامية: أي أنها حققت ما لم تحققه أي تقنية سابقا من حيث السرعة و الابتكار والنمو.

✓ العشوائية: أي أن المعلومات تتواجد فيها بشكل منتثر مما دفع بعدة جهات إلى إنشاء فهارس و تطوير برامج للبحث ، كما يصعب الرقابة عليها أو المحاسبة من يشرفها.

✓ الشعبية: فلا توجد وسيلة حاليا تضاهي شعبيتها وهي ليست مقصورة على جهة معينة.

✓ وسيلة للتجارة الإلكترونية: فهي تعد وسيلة تجارية وتسويقية فعالة مقارنة مع الوسائل الأخرى.

✓ متطورة باستمرار: ساهمت البحوث المنجزة في تكنولوجيا المعلومات في تطويرها المستمر ونموها نحو الأحسن.

✓ الخدمات التي تقدمها الإنترنت: تقدم الإنترنت خدمات جلييلة لمستخدميها نذكر من³:

● البريد الإلكتروني: وهو أهم خدمة تقدمها هذه الشبكة حيث تسمح بإرسال واستقبال رسائل

إلكترونية من وإلى مشركي الشبكة العالمية، ويمتاز البريد الإلكتروني⁴:

¹ محمد لعقاب، الانترنت وعصر ثورة المعلومات، دار هومة ، الجزائر، 1999، ص:30-31.

² هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الانترنت تحديات ومواجهات، المجلة العربية 3000، العدد الثاني 2001، ص ص: 296-298.

³ ابراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على الخط - <http://bbekhti.online.fr/trv>

58:09/04/2014: <http://tic.pdf>

⁴ مراد رايس، تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التيسير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005/2006،

ص:44-46.

- سرعة وصول الرسالة وعدم ضياعها وانخفاض تكلفتها.
- تمنح إمكانية حفظها وطباعتها أو إعادة إرسالها.
- السرية في الاتصال عند استعمال التشفير.
- إمكانية توزيع الرسالة إلى عدد من الصناديق دفعة واحدة .
- الاشتراك في الندوات والمؤتمرات الإلكترونية.
- خدمة بروتوكول نقل الملفات وتبادلها : تسمح هذه الخدمة بالاتصال المؤقت بين حاسبين بنقل الملفات وتحويلها من حساب إلى آخر وبذلك تعد وسيلة للتبادل السريع.
- المجموعات الإخبارية: وهي منتديات تجمع بين أفراد لهم اهتمام موحد بنفس الموضوع تعالجه وتناقشه بهدف زيادة الاستفادة العامة لهم.
- خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية: وهي أهم خدمة للانترنت في المجال التجاري وتشمل حقل واسع من المعلومات في شتى الميادين لكونها تربط كما هائلا من المؤسسات المتنوعة (تجارية، علمية...) وتسمح بالإبحار وتصفح في الانترنت كونها تشمل أغلب خدماتها.
- خدمة بروتوكول الربط عن بعد: ويمكن المستخدم من التنقل عبر شبكات الانترنت الجزئية المتصلة بالانترنت للحصول على معلومات معينة كاستغلال حواسيب ذات الطراز العلمي في التنفيذ بعض البرامج لقيام بحسابات معقدة ، فمثلا الجامعات الغربية تملك مثل هذه الأنظمة التي تجمع الأبحاث الدوريات والمنشورات العلمية .
- خدمة مجموعة نقاش: حيث تسمح هذه الخدمة لمستخدميها بالتعبير عن آرائهم حول موضوع معين يحدد على أساس الاشتراك في مجموعة ويشترط فيها احترام آراء الآخرين واحترام موضوع النقاش.
- خدمة الاتصال المباشر: تمكن هذه الخدمة باستعمال الانترنت كوسيلة اتصال مباشرة بين الأفراد والمؤسسات بغية تخفيض تكلفة.

المطلب الثالث: أمن المعلومات

1- المخاطر التي تهدد شبكات المعلوماتية: ويمكن تصنيفها إلى صنفين¹:

- التهديدات المقصودة: والتي يقوم بها المخترقون عمدا قصد تعطيل عملها أهمها:
 - ✓ صناعة الفيروسات الإلكترونية: وهي أكثر الجرائم تأثيرا وانتشارا في عالم الشبكات.
 - ✓ الاختراقات: وهي محاولة الدخول إلى الشبكة المعلوماتية من قبل شخص غير مصرح له بذلك، وقد يستغل في هذا ثغرات في نظام للحماية.
 - كما يدخل في هذا المجال من المخاطر: صناعة ونشر الإباحية التشهير وتشويه السمعة المضايقة والملاحقة، الاحتيال.
- التهديدات غير المقصودة: وهي التي تكون نتيجة عدم اتخاذ التدابير الوقائية، أو خارجة عن نطاق التحكم، أهم هذه التهديدات التي تنتج عن:
 - ✓ الكوارث الطبيعية (العواطف، الفيضانات، الحرائق، الزلازل...).
 - ✓ تعطيل الشبكات بسبب الأشغال.
 - ✓ عطب أحد مكونات الشبكة أو خطأ في تنفيذ أحد البرامج المشغلة للحواسيب أو الشبكة.
 - ✓ خطأ في ناتج عن سوء تصرف أو سوء تقدير من طرف الساهرين على الشبكات ونظم المعلومات.
- مستلزمات أمن الشبكات: نظرا لدور الشبكات الهام والفعال في حياتنا اليومية لما جلبته من فوائد عظيمة وجيلية للبشرية، ولضمان أدائها لدورها على أحسن وجه ينبغي أن تستجيب للأهداف التالية:
 - ✓ التواجد: ويقصد به القدرة على توفير الموارد الضرورية لتشغيل الشبكة ووضعها على ذمة المستفيد منها في جميع المستويات ولذا يجب الحرص على توفير المعلومات، وعدم تشويها أو حذفها، وكذا تشغيل الأجهزة وعدم تعطيلها.
 - ✓ سلامة وسرية المعلومات: وهذا بالحرص على حماية عمليتي تخزين المعلومات ونقلها عبر الشبكة ويتمثل ذلك في ضمان عدم تغير المعلومات المخزنة في أجهزة الحواسيب أو المنقولة عبر الشبكة إلا من قبل الأطراف المرخص لهم.

¹ عبد المجيد ميلاد، المعلوماتية وشبكات الاتصال الحديثة، نسباكت، ص: 161-165.

- ✓ التحقق من الهوية: بالتأكد من هوية الأطراف المعنية بعملية التبادل، إذا يجب على كل طرف معرفة هوية الطرف الآخر لتفادي عملية الخداع وتتوفر عدة طرق للتأكد من هوية الأطراف المتصلة بالشبكة كطلب كلمة العبور والإمضاء الإلكتروني ...
- ✓ الإثبات: وهو توفير آلية تثبت عملية تبادل المعلومات عبر الشبكة، ولا تدع مجالاً للمرسل أن ينظر عملية الإرسال و للمستقبل أن ينكر عملية الاستقبال.

المبحث الثاني: مدخل لإدارة الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية كنوز حقيقية في نظر المؤسسات الاقتصادية الحديثة نظرا لما تساهم به في تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث يتحدد مستوى نشاط مختلف الوظائف بمدى كفاءة وفعالية المورد البشري والاهتمام بهذا المورد البشري يشكل أحد أهم أهداف الإدارة الحديثة.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية وتطورها التاريخي

أولا: تعريف الموارد البشرية

هي مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسات وهي مقسمة إلى أربعة مجموعات¹:

✓ الموارد الاحترافية.

✓ الموارد القيادية.

✓ الموارد الإشرافية.

✓ الموارد المشاركة.

ثانيا: تعريف إدارة الموارد البشرية

توجد مجموعة من التعاريف التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية ولقد اختلف الكثير من العلماء في تعريفها من بينها مايلي:

✓ تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة².

✓ ويمكن تعريفها " بأنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة"³.

✓ كما تعرف بأنها "هي تلك الوظيفة التي تهتم بكيفية إعداد القدرات اللازمة للمنظمة وكيفية توزيعها على مختلف المناصب داخل هذه الأخيرة ومن ثم الإشراف والتوجيه لهذه القدرات وتعويضها، بما تستحقه جراء قيامها بما أنيط إليها من واجبات ووظائف"⁴.

ثالثا: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

وفقا للمفاهيم الفكرية الحديثة لإدارة الموارد البشرية فقد أسفرت تلك التطورات إلى أن تمر إدارة القوى البشرية بسلسلة من التطورات التي مرت على القوى البشرية وقد تمثلت هذه التطورات فيما يلي:

¹حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، 2002، ص:17.

²عمر وصفي عقيل، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران، الأردن، ص44.

³د-مصطفى نجيب شاوش، بإدارة الأفراد، دار الشرف للنشر والتوزيع، ط1، عمان 1996، ص:27.

⁴محمد سعيد أوكيل، "العلاقة بين التكنولوجيا والتطور الاقتصادي في البلدان النامية والعربية"، مجلة علوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، العدد 08، 2003، ص:27.

- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية: أبرز خصائصها
 - ✓ اتسمت بممارسة الإنسان للأعمال اليدوية البسيطة لتحقيق ولو الحد الأدنى من متطلبات العيش الضرورية.
 - ✓ لم تشهد أي نظم قائمة للعماله وينظر للعامل كسلعة.
 - ✓ تم ظهور نظام الصناعات المنزلية مقابل أجر زهيد.
 - ✓ ظهور أنظمة القطاع و الطرائق في الريف والمدن.
- مرحلة الثورة الصناعية: أبرز خصائصها
 - ✓ ظهور البدايات الفكرية والفلسفية لإدارة الأفراد.
 - ✓ ظهور الآلات والأجهزة والمعدات والمصانع الكبيرة وسوء الظروف المصاحبة لأداء العاملين من خلال ساعات العمل الطويلة.
 - ✓ ظهور العديد من الدعوات العلمية و المفكرين و الباحثين لتحسين وتكوير العمليات الإنتاجية.
 - ✓ ظهور تشريعات و قوانين حكومية لتحسين ظروف العمل.
- مرحلة القرن العشرين: أبرز خصائصها
 - ✓ بروز حركة الإدارة العلمية التي تزعمها "فريدريك F.TAYLOR" قام بدراسة الوقت والحركة وتنظيم العلاقة بين الإدارة والعاملين و ركز على التخصص في العمل والتدريب والتحفيز المادي وفق الإنتاجية.
 - ✓ ظهور فلسفة ماكس ويبر "MAX WEBER" الذي اقترن اسمه بالبيروقراطية حيث ركز على التخصص في العمل والمعيارية النموذجية في الأداء.
 - ✓ ظهور مدرسة التقسيمات الإدارية "HENRY FAYOL" ركز على مبادئ الإدارة في ميدان العمل الإداري التنظيمي.
 - ✓ ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية التي قادها "إلتون مايو ELTON MAYO" من دراسة لمصانع هو ثرن التي لعبت النتائج المحققة من خلاله بتطور ملحوظ في مجال العلاقات الإنسانية السائدة.
- مرحلة القرن الحادي والعشرين: أبرز خصائصها
 - ✓ في السبعينات والثمانينات كانت تطورات ملحوظة من خلال المتغيرات البيئية التي يشهدها العصر الراهن من خصائص فريدة وهذه المتغيرات هي:

- ظهور العولمة globalization.
- شدة المنافسة العالمية global competition.
- ظهور تشريعات متعلقة برفاهية العاملين والمساواة في العمل.
- تطور التكنولوجيا بمعدلات سريعة¹.

المطلب الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية

إن لإدارة الموارد البشرية أهداف متعددة لكنها تهدف كلها إلى تنمية قدرات الأفراد وتطوير باستمرار بحيث تلبي احتياجاتهم ورغباتهم وكذا احتياجات المنظمة، وعموماً يمكن تقييم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة أهداف هي: الأهداف الاجتماعية، أهداف العاملين، وأهداف المنظمة².

1- الأهداف الاجتماعية: تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بأن تجعلهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء يشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وإقبالهم إلى العمل برضا وشغف، وكل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

2- أهداف العاملين: وتتمثل في:

- ✓ العمل على تقديم وترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم.
- ✓ انتهاج سياسات موضوعية تحدد منة استنزاف الطاقات البشرية وتحاشي للإنسانية في معاملة الأفراد العاملين.

3- أهداف المنظمة: وتتمثل في:

- ✓ جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الاختيار والتعيين حسب المعايير الموضوعية.
- ✓ الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية وذلك لتجديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة.
- ✓ العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد والتفاني وإدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك وذلك يتأثر بالتوزيع العادل للأجور والمكافآت والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض.

¹ خضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة الأردن، ص: 21-23.

² صالح مفتاح، "إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات)، الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004، ص: 12-13.

المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية

تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية في المنظمة في إعداد وتهيئة الموارد البشرية والتخصصات والمؤهلات المتنوعة وضمان التسيير الحسن الذي يؤدي إلى النهوض بالإنتاج من حيث الكم والنوع و يمكننا تلخيص هذه الأهمية في جوانب ضمان الاستقرار والاستمرار في ممارسة النشاط بكفاءة تامة وهذا ما يبرز منه عدة أهميات مختلفة تتمثل فيما يلي:

- ✓ دراسة العنصر البشري ورفع الكفاءة الإنتاجية للعمال وتوفير جميع الوسائل والإجراءات المتعلقة بالأفراد والعاملين من خلال توفير إدارات تمثيلية حول هذه النشاطات.
- ✓ المساعدة على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين المؤثرة على فعالية المنظمة.
- ✓ المساعدة على تشخيص الكفاءة التنظيمية والفعالية وكذلك المؤثرات لقياس كفاءة الأداء ومعدلات الحوادث ومعدلات الشكاوي والتأخر والغياب المتعلقة بالأفراد العاملين في المنظمة.
- ✓ مساعدة المدراء في صياغة وإدارة وتنفيذ السياسات حول المشاكل المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال تقديم النصح والإرشاد في جميع الجوانب المتعلقة بالأفراد العاملين .
- ✓ المساهمة في تحقيق الأهداف المطلوبة في ظل الإمكانيات المادية والمتاحة.
- ✓ الاهتمام بالتنسيق بين الوحدات الإدارية والأنشطة المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال خلق ومناقشة إدارات تمثيلية حول هذه الأنشطة¹.

¹ ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة 1998، ص ص: 24-26 بتصرف.

المبحث الثالث: الأداء في مؤسسة

المطلب الأول: مفهوم الأداء

لقد تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين و الدارسين في هذا المجال ولم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق وشامل لكل واحد وجهة نظر الخاصة به. ونعرض فيما يلي أهم وأكثر المفاهيم شمولاً للأداء:

✓ الأداء لغويا مصطلح مستمد منى الكلمة الانجليزية "TO PERFORM" والذي اشتقا بدوره من الفرنسية القديمة "PERFORMER" والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل¹.

✓ الأداء هو تحقيق الأهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة وتنوع هذه الأخيرة. هذا التحقيق يمكن أن يفهم في اتجاه المباشر "النتائج" أو بالمفهوم الواسع للعملية التي تؤدي إلى نتائج العمل².

✓ الأداء هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط بها، ويعني النتائج التي يحققها الفرد بالمنظمة.

ويعرف كذلك بأنه العمل الذي يؤديه الفرد ومدى تفهمه لدوره واختصاصاته وفهمه للتوقعات المطلوبة منه، ومدى إتباعه لطريقة أو لأسلوب عمل الذي ترشد له الإدارة عن طريق المشرف المباشر.

المطلب الثاني: قياس الأداء وتقييمه

أولاً: قياس الأداء

القياس هو تحديد قيمة الشيء بمقارنته مع معيار متفق عليه³. وهذا يعني أن القياس هو مقارنة الشيء المراد قياسه بشيء آخر معروف قدره ومتفق عليه. أما فوائد قياس الأداء فهي:

- 1- للتعرف على تحقيق متطلبات الزبائن وكيف نعرف أننا نزود زبائننا بالمنتجات والخدمات التي يريدونها.
- 2- لمساعدتنا في فهم العمليات التي نقوم بها، ولبيان ما نعرفه وما لا نعرفه ولمعرفة أين تكمن المشكلات.
- 3- للتأكد من أن القرارات قائمة على الحقائق وليس على العواطف.
- 4- لبيان مواضيع وأماكن التحسين المطلوب أين يكمن الأفضل وكيف نستطيع أن نحقق الأفضل.
- 5- بيان إمكانية تحقيق الأفضل وهل لدينا صورة واضحة له.

¹ Ecasil « sialogue autour de la performance en entreprise » edition harmattan paris1999 ,p18.

² Anne marie-brumo sire « performance et ressources humains » editions economicas,paris1996,p20.

³ سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء ، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية،2004، ص:259.

أما التقييم فهو تخصيص قيمة جيدة أو ضعيفة، حسنة أو سيئة لشيء أو حدث ، أي أنه ليس قياس قيمة وإنما ترتيب أوليات. وبذلك فالقياس وسيلة للتقييم، وللقيام بعملية القياس للأداء، لابد من الأخذ بعين الاعتبار الخطوات التالية:

✓ **توقيت القياس:** إن تحديد الوقت المناسب للقياس، إنما يتوقف على الاستخدام المستهدف من وراء القياس. وهناك من يقوم بالقياس بعد انتهاء الانجاز بأكمله ثم القيام بمقارنة مع المعايير.

✓ **مقاييس الأداء:** وهي الأدوات التي تقيس درجة تحقق الأهداف والتي تشكل وسيلة فعالة للقياس.

● **مقاييس الأداء خدمة ملائمة الجهود التي تبذلها المنظمة لتحقيقه مهمتها، وكجزء من الشركة وتقييم ومراقبة البرنامج، كمياً إلى رصد الخصائص المهمة لمنتجات الشركة والخدمات والأداء للأفراد والعمليات.**

● **خلق مقاييس الأداء دعم اتخاذ القرارات الإدارية من معلومات مفيدة فيما يتعلق بما يلي:**

✓ **كيف هي كفاءة وفعالية عمليات الشركة والأفراد لتنفيذها.**

✓ **إذا كان المنتج أو خدمة التحسينات اللازمة.**

✓ **إذا كانت شركة العملاء وأصحاب المصلحة مرتاحون.**

✓ **لو أن الشركة هي اجتماع أهداف معلنة.**

● **مقاييس الأداء أفضل خدمة للمنظمة حيث أنها تطبق على نطاق واسع تفسر بشكل موحد¹.**

ثانياً: تقييم الأداء

لاشك أن تقييم الأداء عملية قديمة قدم التاريخ ، فكل منظمة تهتم تقريبا بتقييم أداء وظائفها، ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبية ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه التطور في الأداء².

وتعرف عملية تقييم الأداء بأنها عملية تهدف إلى تحديد أداء العامل والتعريف به، وكيف ينبغي أن يؤدي عمله وتصميم خطة لتنمية العامل. فمن شأن تقييم الأداء ليس فقط تعريف العامل بمستوى أدائه بل التأثير على مستوى أدائه مستقبلاً³.

ويقول باحثون آخرون أن تقييم الأداء: " يعني تقدير كفاءة العاملين لعملهم ومسلكهم فيه، وأنه نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء والسلوك ونتائجها، خلال فترات زمنية محددة ومعروفة.

¹مقال من الانترنت: مقاييس الأداء التنظيمي تاريخ التحميل 2014/03/01. www.strategy.ca/ar/category/organisational-performance-measures.

²موقع شبكة النبا المعلوماتية - تاريخ التحميل: 2014/03/03 الموقع <http://www.annabaa.org/mabaneurs60002.htm>

³حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهوان للنشر و التوزيع، عمان 2001، ص: 169.

تقييم الأداء هو الطريقة المستخدمة من قبل المنظمة لمعرفة أداء الموارد البشرية لديها. وتقييم أداء العاملين هو عبارة عن تقييم دوري بين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوط به فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب القوة و تدعيمها وجوانب الضعف ومعالجتها في نشاط ذلك الفرد.

وهكذا نجد أن عملية التقييم تتضمن:

- ✓ وضع وإعداد معدلات الأداء.
- ✓ تقييم أداء العاملين الفعلي قياس بهذه المعدلات.
- ✓ إضافة تغذية عكسية للعامل بهدف حث الشخص على التخلص من عيوب الأداء أو لمواصلة الأداء فوق المعدل المطلوب¹.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء

يجب أن يأخذ المسؤولين في اعتبارهم عن تقييم الأداء لمنظمة ما تشغيل عدة عوامل قد تؤثر في الأداء ومن بينها ما يلي²:

- ✓ الاختلاف الموجود والملحوظ في حجم العمل قد يؤثر على الأداء ، فالمنظمة التي تعالج حجما كبيرا من العمل قد تحتاج إلى موارد لكل وحدة أقل مما تحتاج إليه أخرى لديها حجم أقل من نفس العمل.
- ✓ وجود أو عدم وجود الأعمال المتأخرة قد يؤثر في معدل الإنتاج، إذ أن القدر ضئيل من الأعمال.
- ✓ الأداء في العمليات المتماثلة قد يتباين بحسب الموقع الجغرافي للوحدات من جراء الظروف المحلية، فقد تتباين معدلات الإنتاج بسبب الظروف المحلية حتى ولو أدى نفس النشاط في مواطن مختلفة بنفس درجة الكفاءة.
- ✓ نوعية وحدة العمل التام قد تقضي إلى معدلات مختلفة للإنتاج فمعدلات الأداء كمية بطبيعتها وقد تحتوي على عدة متغيرات عن نوعية العمل المنجز. وقد تظهر عملية ما مثلا معدلا جيدا للإنتاج لكنها من الناحية النوعية قد تكون ذات أداء رديء.

¹ جاري ديسلو، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: سيد محمد عبد المحال وعبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر الرياض، ط8، 08، 2003، ص:322.

² عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، مطبعة الإخوة الأشقاء، القاهرة، 1998، ص:03.

خلاصة:

من خلال ما تعرضنا لدراسته في هذا الفصل من مفهوم التكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الموارد البشرية والأداء في مؤسسة يمكننا استنتاج أن التطور السريع في وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأشكالها المختلفة جعلت عملية نقل وتبادل المعلومات والبيانات والخبرات من أي مكان في العالم إلى مكان آخر عملية سهلة وتتم بسرعة وفعالية.

وقد أضاقت التكنولوجيا نوعا من التجديد على القالب التقليدي الذي عرفته إدارة الموارد البشرية قديما وهو ما جعل الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أحد الركائز الأساسية والضرورية لتحقيق التقدم والنجاح في المنظمات الاقتصادية ضرورة حتمية وتكليف الإدارة بتخصيص كل الإمكانيات والمتطلبات من تدريب وتكوين وتحفيز و ترقية وتعويضات من أجل رفع كفاءة العنصر البشري وتحسين أداءه ليقدم أفضل المهارات والإبداعات لمواكبة التغيرات وتحديات البيئة الاقتصادية المعاصرة.

تمهيد:

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والإيصال أصبح سمة من سمات التطور الديناميكي السريع في جميع المجالات الحياة فقد سعت المؤسسة عامة وإدارة الموارد البشرية خاصة على الاستفادة من هذا التطور من أجل إنجاز الأعمال بطريقة سريعة ودقيقة عن طريق تأهيل العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية والوظيفية من خلال تزويدهم بالدورات التدريبية والتكوينية لاكتسابهم مهارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعد اليوم العصب الرئيسي في العمل .

سوف نتناول في هذا الفصل إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام من خلال ما نتطرق إليه من النظم الآلية وممارسات الموارد البشرية وكذا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من مفهوم وكيفية تنفيذ نظام الإدارة وتحدياته وأخيرا إسهامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية والتي تتضمن المهارات البشرية في عصر المعلومات ودورها وأثارها على الموارد البشرية .

المبحث الأول: تكنولوجيا الإعلام والاتصال وممارسات إدارة الموارد البشرية
المطلب الأول: النظم الآلية والاتجاهات المعاصرة وممارسات الموارد البشرية

أدى التطور التكنولوجي في مجال الحاسب الآلي وصولاً على الخدمات الحديثة كالإنترنت للإعلام الآلي والاكسترنات والبريد الإلكتروني إلى إطفاء لمسة معاصرة على أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية وفي الآتي يتم ذكر كيف يتم استخدام التطور التقني والإلكتروني في إدارة الموارد البشرية المعاصرة؟.

أولاً: تخطيط القوى العاملة

يمكن للحاسبات المدعمة بنظم المعلومات الإدارية والانتزيت ونماذج علمية وعملية لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية القيام بالآتي:

✓ يقوم كل قسم بتحديد احتياجاته من العمالة في ضوء عبء وحجم العمل والتوسعات والتغيرات التنظيمية.

✓ يقوم الكمبيوتر بحساب معدلات دورات العمالة.

✓ يقوم الكمبيوتر بحساب تدفق العمالة بين الأقسام المختلفة خلال الفترة السابقة من الخطة.

✓ يقوم الكمبيوتر بحسابات تفيد عدد العاملين المطلوبين في كل وظيفة.

✓ يقوم بفحص نظام معلومات الموارد البشرية (مخزون المهارات) وإيجاد أفضل الكفاءات البشرية لشغل الوظيفة الحالية.

✓ يقوم الكمبيوتر بإعداد خطط الترقى وخطط النقل بين الأقسام من خلال الوظائف الحالية في أقسام الوظائف التي بها عمالة أزيد.

ثانياً: الاستقطاب والاختيار

يمكن للحلقات الآلية المدعمة بنظم معلومات الموارد البشرية والانتزيت أن تقوم بالآتي:

✓ استقبال طلبات التعيين من المتقدمين لشغل الوظيفة أو من وكالات التوظيف التي تتعاقد معها المنظمة لهذا الغرض.

✓ إجراء مقابلات شخصية عبر الإنترنت.

✓ إجراء الاختبارات الوظيفية والنفسية وغيرها من الاختبارات من خلال الكمبيوتر والانتزيت وتصحيحها.

✓ الرد على المتقدمين لشغل الوظيفة من خلال رسائل جاهزة فعلاً¹.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الثانية، 2009، ص 77 بتصرف.

ثالثاً: خدمات التوظيف

تستفيد إدارة الموارد البشرية إلى جانب شبكة الانترنت من خدمات شبكة أخرى تدعى الإستراتنت حيث نستخدم هذه الأخيرة في مجال التوظيف لكونها وسيلة تربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة أي الجامعات والمعاهد ومراكز التدريب وغيرها من المصادر مع سوق العمل بغرض تقديم خدمة متعدد المنافع لكلا الطرفين إذ تجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة العمل المناسبة في الوقت المناسب كما أنها تسمح لسوق العمل أي المنظمات أن تؤمن احتياجاتها من تلك الموارد .

رابعاً: التدريب والتكوين

يعتبر التدريب من الوظائف الإدارية المهمة التي تطبقها المنظمة بهدف تنمية مواردها البشرية حيث يمكن استخدام الحاسب الآلي وما يرتبط من نظام المعلومات والانترنت في مجال التدريب والتكوين كالآتي :

✓ تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على تقارير الأداء المتحفظ بها في الكمبيوتر ونظام المعلومات.

✓ تقديم برامج تدريبية من أحد فروع المنظمة يتم بها من خلال نظم الإتصالات إلى باقي فروع المنظمة .

✓ يحصل العمال على برامج التدريب من خلال نظام الانترنت .

✓ الاحتفاظ بسجل كامل بشركات ومكاتب التدريب يساعد على اختيار الأفضل منها في تقديم خدمات التدريب المنظمة .

خامساً: تقييم الأداء والرقابة على الأجور والرواتب

حيث يستخدم الحاسب الآلي المدعم بنظم معلومات الموارد البشرية في تقييم الأداء والأجور والرواتب كالآتي :

✓ تقييم الأداء للعاملين من خلال بيانات من الكمبيوتر حول كفاءة العامل ونسبة حضوره في العمل ونسبة المشاركة الجدية في نشاط المنظمة .

✓ تبيان معدلات تقييم نشاطات العاملين وفق مقاييس ومعايير تتبعها المنظمة من خلال الحاسب الآلي ونظم المعلومات الإدارية .

✓ إجراء حسابات شهرية لرواتب وأجور العاملين وفقاً لنماذج وحسابات محددة سلفاً .

✓ حساب ميزانية الحوافز وحساب ما يستحقه كل عامل من الحوافز وفقاً لنماذج تم تزويد الكمبيوتر بها .

✓ يمكن للعاملين الحصول على تقارير شخصية تفصيلية تفيد ما يستحقونه من أجور وحوافز¹.

¹ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص ص 78،79 بتصرف.

✓ كما يساهم الحاسب الآلي في أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية كالتخطيط والاستقبال وغيرها من الممارسات نجده يساهم بدور فعال في وظائف أخرى أهمها:

- **الاتصال الداخلي :** وهي من الخدمات التي يقدمها التطور التقني الإلكتروني الذي بلغه الإعلام الآلي من خلال شبكة الانترنت حيث تسمح هذه الأخيرة بالتعامل عن بعد بين الموظفين داخل المنظمة الواحدة وتبادل المعلومات الكترونيا وهذا يعني تحقيق الارتباط بين الفروع الإدارية لهذه المنظمة والأخص موظفي إدارة الموارد البشرية .
- **الاتصال الخارجي :** وهو أيضا يعتبر من الخدمات التي يقدمها التطور التقني الإلكتروني من خلال شبكة الانترنت حيث تسمح هذه الأخيرة بالاتصال والتعامل عن بعد بين المنظمة ومتعاملها وتبادل المعلومات المهمة بنشاط المتعاملين إلكترونيا وتزويد المنظمة بالمعلومات المهمة لنشاطها عبر شبكة الانترنت¹.
- **العمل عن بعد :** ساهمت هذه التكنولوجيا في خلق جو جديد للعمل عن بعد الذي يعتبر من أشكال العمل الأكثر مرونة حيث يزيد من فاعلية العاملين خارج المنظمات وذلك بفضل ارتفاع وتيرة التفاعل خاصة بطبيعة المهام والمنتجات غير المادية المنوطة بهم عامة كما أن العمل عن بعد له إيجابيات في زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للموارد البشرية بسبب الراحة والابتعاد عن ضغوطات العمل².
- **تنظيم شؤون العاملين :** حي يقوم الحاسب الآلي المدعم بنظم معلومات الموارد البشرية بتنظيم الشؤون الإدارية والإجرائية للموظفين ومن بينها ضبط إجراءات العادية والمرضية وتسجيل الغيابات وغيرها من النشاطات الدورية الروتينية .
- **إجراء البحوث والدراسات :** بفضل الحاسب الآلي ونظم المعلومات نستطيع القيام بالبحوث لدراسات حول الظروف المهنية للأفراد العاملين بالمنظمة وتأثراتهم السلوكية من خلال استخدام قاعدة بيانات الموارد البشرية مل مقارنة المستوى المعيشي مع مستوى الأجور لكل موظف كما يمكن القيام ببحوث ودراسات في مجالات أخرى مل حساب نسب دوران الأيدي العاملة ومعدل الغيابات وغيرها .

¹مهند عراب الناصر وآخرون، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية تخصص تسيير، دور الإعلام الآلي في عصرنة وفعالية تسيير الموارد البشرية.

²فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجزائر عنابة، الطبعة الأولى، 2010، ص30.

- **المراجعة والتصنيف والتحليل:** هي عملية تتعلق بالمعلومات والبيانات والحقائق حيث تتم مراجعتها وتصنيفها ليتم بعد ذلك استخدامها في المجالات المختلفة لإدارة الموارد البشرية.
- **تقديم التقارير الإدارية:** وهي مهمة تقوم من خلالها نظم معلومات الموارد البشرية الآلية بتقديم تقارير إدارية بالطريقة أو الشكل الذي يسهل فهمه وتفسيره للاستفادة من الأغراض التي سيتم استخدام البيانات والمعلومات فيها لدعم قرارات المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية وذلك باعتماد على مجموعة المقالات ومن بينها ملفات، بيانات التنبؤ التي يتم بفضلها تقدير احتياجات المنظمة الحاضرة والمستقبلية.

المطلب الثاني: أهداف النظم الآلية للموارد البشرية

- يتمثل الهدف الرئيسي للنظم الآلية للموارد البشرية في مد الإدارة وكافة المنتفعين والمستخدمين بالمعلومات الضرورية التي يحتاجونها في اتخاذ القرارات السليمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي أهداف أخرى تتمثل في¹:
- ✓ ربط النظم الفرعية في المنظمة معا في كيان متكامل يعمل على تنسيق البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة التي تحتاجها الإدارة.
 - ✓ المساعدة في ربط الأهداف العديدة في المنظمة وتوجيهها جميعا نحو تحقيق الهدف النهائي.
 - ✓ تسهيل عملية اتخاذ القرارات على كافة مستويات المنظمة عن طريق توفير المعلومات المنتقاة بالشكل السليم للمساعدة في توجيه مسار الأداء الفعلي للمنظمة أي المسار الصحيح.
 - ✓ الرقابة على عملية تداول المعلومات في المنظمة مثل السندات، السجلات، ملفات العاملين ...
 - ✓ متابعة التغيرات التي تتم في البيئة الداخلية بالمنظمة وتحقيق العدالة بين الأفراد والإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى المنظمات.
 - ✓ مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والعمل على تحليلها بما يفيد خدمة الموارد البشرية من خلال التكامل بين عناصر النظام والاستجابة لمطالب الجهات الخارجية بتوفير المعلومات التي تحتاجها.

¹ علاء عبد الزراق السالحي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 203.

المطلب الثالث : أسس تنمية وتطوير للموارد البشرية :

أولا : أسس تطوير للموارد البشرية:

تتجلى أهم هذه الأسس فيما يلي :

- ✓ **التعليم والتعلم :** أن تعلم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مجال إدارة الموارد البشرية يحتاج لمراجعة شاملة لمواكبة التطور العالمي وتنمية الإطارات البشرية القادرة على التصدي لمشاكل التنمية الحالية والمستقبلية .
- ✓ **التدريب :** إن التدريب المتواصل للموارد البشرية بالأسلوب الذي يلائم ويلاحق التطور العلمي يعتبر من أهم مقومات تنمية القدرات البشرية وتحفيزها على الابتكار والإبداع .
- ✓ **التوعية :** إن العمل على زيادة الوعي المعلوماتي من خلال أجهزة التوعية القافية والإعلامية بالإضافة إلى التعليم ورفع القيمة الاجتماعية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطبيقها إعداد الموارد البشرية لتقبل نتائجها الإيجابية وبناء القدرة على التصدي لآثارها السلبية يعتبر من أهم مقومات تنمية الموارد البشرية في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال .

وتهدف هذه الأسس إلى ما يلي :

- توسيع دارة الوعي المعلوماتي على مستوى الفرد والأسرة والمجتمع .
- تحقيق فرص أفضل للحصول على وظيفة والمساهمة في تحسين سوق العمل .
- تحقيق تنمية الموارد البشرية داخل المنظمات من خلال استخدام الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في التعليم والتدريب .
- المحافظة على الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال .

ثانيا : أسس تطبيق الوسائط المتعددة في المنظمات:

- ✓ إعداد برامج جادة لتدريب المتدربين على استخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت وكذا أساسيات إعداد الموارد التدريبية بالوسائط المتعددة حتى يكونوا فاعلين في المشاركة مع خبراء الوسائط المتعددة .
- ✓ الأخذ بنظام التعليم والتدريب المستمر مما ينتج حرية الحركة والمرونة في تشكيل البرامج التدريبية على أماكن العمل وفي الأوقات المناسبة¹ .
- ✓ استثمار الوسائط المتعددة وإمكانية الشبكة العالمية (الانترنت) في توسيع مجالات التدريب والتأهيل المتبعة في كثير من المنظمات وتحويلها إلى نظم التعليم والتدريب عن بعد .

¹يوسفى فريدة، مرجع سبق ذكره، ص120 بتصريف.

- ✓ نشر تعليم الحاسبات الآلية وتطبيقها والتدريب عليهما بين العاملين على كل المستويات وتسيير الحصول مما ينتج لهم استقبال البرامج التعليمية على أوسع نطاق .
- ✓ إنشاء مراكز للوسائط المتعددة في الجامعات والمعاهد التي تتوفر بها المعدات والخبرات والخبراء اللازمين لإعداد وسائط وإنتاجها بالتعاون مع الفنيون والمختصون في فروع تقنيات المعلومات كما توفر لهم حرية التعامل مع شركات الحاسبات الآلية وشركات البرمجية .
- ✓ ومن المهم تأكيد أن استخدام الوسائط المتعددة ليس مجرد إضافة لبعض الآليات المتطورة مع بقاء كافة العناصر للعمل التعليمي والتدريبي على ما هي عليه بل يجب النظر إليها باعتبارها بداية تغيير شامل في كافة النظم التدريبية في المنظمات التعليمية المعينة لإعداد الموارد البشرية المتخصصة في مجال تقنيات الإعلام والاتصال والمعلومات .

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

✓ **التعريف الأول:** يعتبر التعلم الإلكتروني التعلم من دون معلم ، والتسويق الإلكتروني ، البيع من دون البائع والصرافة الإلكترونية هي اختفاء المصرفي (الشخص) ، وفي نفس الوقت السياق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تجعل إدارة الموارد البشرية من دون مديرية الموارد البشرية .

✓ **التعريف الثاني:** الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية " منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية لغدارة وتنمية الموارد البشرية فهي نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية يتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة ويستوعب تكنولوجياته المتجددة ، ويطبق قالياته الفاعلة ويستمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء وظائفه فالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي ما يناسب من تكنولوجيا المعلومات لإدارة وتنمية الموارد البشرية"¹.

✓ **التعريف الثالث:** الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية " تعني اللجوء لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين إجراءات الموارد البشرية للخطوات التي تميز حياة الموظف : التوظيف ، التسيير الاجتماعي (العطل ، الضمانات الاجتماعية...) الرواتب ، تسيير الكفاءات (المسار المهني ، التدريب...) رحيل الموظف ، التقاعد".

• تسعى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لإلغاء حواجز الزمان والمكان والتقرب لخدمة الموظف والمرونة في التعامل معه وهذا ما جاء في التعريف الأول ويضيف التعريف الآتي لمفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها إدارة تستثمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء وظائفها وهذا ما يؤكد التعريف الثالث فتتحسن إجراءات الموارد البشرية وتظهر أساليب مساندة لأساليب التقليدية لأداء وظائف الموارد البشرية باللجوء لتطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

• اللجوء لتكنولوجيا المعلومات ليس جديد لإدارة الموارد البشرية (نظام تسيير الأجور ، الغيابات ...) الجديد هو الجمع ما بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لإحداث التفاعل مع مجمل وظائف إدارة الموارد البشرية تحت قيد الوقت والزمان .

• تسعى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لتقوية العلاقة والتفاعل بين الموظف ومدير إدارة الموارد البشرية ويتم الانتقال من منطلق التسيير على منطلق التسويق ، حيث يصبح الموظف زبون لدى مديرية الموارد البشرية فالمسير أو مدير إدارة الموارد البشرية مكلف ببيع خدمات ومنتجات منشأة من طرف مديرية الموارد البشرية ، فهناك علاقة خاصة

¹ محمد الصبري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2008، ص ص 94، 93.

بين المنظمة و وزبائنها (موظفين) حيث عندما يتم توظيف موظف ما في المنظمة يراد الاحتفاظ به وعليه تقدم له الخدمات التي من شأنها تهمة ، ومن بين هذه الخدمات تسيير المسار المهني الذي يمكنه من النمو بداخل المنظمة¹.

المطلب الثاني: كيفية تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

لتحديد الاستثمار الملائم في نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يجب وضع خطة لذلك تتضمن جملة من الخطوات الهامة وتتلخص فيما يلي :

أولاً: تحديد دور الموارد البشرية وأسلوب إدارتها

يتطلب تحديد الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في المنظمات والعمليات التي تقوم بها وأسلوب إدارتها للعمل الإلمام بالعديد من الأمور مثل :

✓ مكانة قيم الموارد البشرية في المنظمة .

✓ دور القسم في سياق العمل في المنظمة .

✓ مدى تقدم العمل في المنظمة ودلالة ذلك بالنسبة للموارد البشرية .

ثانياً: تحديد المجالات التي يمكن أن تحقق فيها الموارد البشرية قاعدة أكبر لمنظمة

يتطلب تنفيذ هذا النظام الإلكتروني للموارد البشرية استخدام مفهوم سلسلة القيمة الخاصة بالمنظمة والتي تعبر عن مجموعة الأنشطة التي يتم القيام بها بتصميم المنتج الأساسي للمنظمة ويتم إنتاجه وتسويقه ودعمه وتعتمد الموارد البشرية نشاطاً مساعداً في هذه الحالة .

✓ استخدام مفهوم سلسلة القيمة : يجب تحديد الأنشطة المساعدة التي تقوم بها الموارد

البشرية عند تحديد مدى أهمية تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية في المنظمة ثم يتم التفكير فيما يلي :

• حجم تكلفتها للمنظمة لمعرفة مواضع تقليل التكاليف منها .

• قدرة التكنولوجيا المرتبطة بهذا النظام على تحسين أداء هذه العمليات وزيادة فعاليتها .

✓ تحديد القطاعات التي يجب فحصها ينبغي البحث فيما يلي²:

• القطاعات التي تحتاج دفعة أكبر للعمل .

• حاجة المديرين على المساعدة في الإدارة .

• قطاعات العمل التي تتطلب مزيد من التدريب .

• مدى كفاءة تدقيق المعلومات بمختلف العمل .

¹ محمد الصيرفي، المرجع السابق، ص94.

² يوسف فريدة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية، "علاقة إدارة الموارد البشرية بتكنولوجيا الاتصال"، دفعة 2008-2009، جامعة مستغانم، ص140 بتصرف.

✓ ساعد هذه النقاط في معرفة القطاعات ذات الأولوية في إدخال نظام جديد مما يحقق عدة مكاسب مالية وهي:

- مكاسب مالية ملموسة مباشرة مثلا: خفض التكاليف .
- مكاسب مالية ملموسة غير مباشرة مثلا: اختصار الوقت .
- مكاسب مالية ملموسة غير مباشرة مثلا: تطوير القدرة التنافسية بين الأقسام المختلفة.

ثالثا: تحديد العقبات التي يجب التغلب عليها :

يجب الأخذ بعين الاعتبار العقبات التي يتحول دون تنفيذ هذا النظام وهي :

✓ العقبات الفنية : يجب التحقق من توافق هذا النظام مع أجهزة الكمبيوتر والبرامج المتوفرة في المنظمة وكذا قدرة هذا النظام الجديد على الدخول على البيانات الحالية ومستوى المهارات التكنولوجية والفنية المتاحة في طاقم العمل .

✓ العقبات المالية : يجب على المنظمة التأكد من قدرتها على تحمل تكاليف هذا النظام .

✓ العقبات الخاصة بالعمل : يجب معرفة مدى تأثير هذا النظام على العمليات الحيوية في العمل مما يصعب الموافقة المباشرة على تنفيذ النظام نظرا لحاجة هذه العمليات له¹ .

✓ العقبات الثقافية : وتتمثل في استخدام المنظمة للتغيير من أسلوبها ومدى قبول العاملين لهذا التغيير ومدى فهم طاقم العمل لهذا النظام .

رابعا: أعداد مخطط تفصيلي لتنفيذ النظام

يجب وضع قائمة بالمتطلبات التي يمكن انجازها ور تحديد كيفية استفادة المنظمة من تنفيذ هذا النظام والعقبات التي ستواجهها وهناك العديد من الإجراءات التي يتحتم القيام بها بعد ذلك وهي :

✓ تحديد نوع التطبيقات التي سيتم إدخالها .

✓ الوعي الكامل بإمكانيات تلك التكنولوجيا .

✓ التحديد الدقيق للأهداف المشتركة في العمل .

وبعد ذلك يتم إعداد مخطط تفصيلي خاص بتنفيذ النظام مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات التكنولوجية ومهام العمل وأبعاد التغيير ويمثل المخطط بيانا لكل الخيارات المتاحة التي يجب ترتيبها حسب الأهمية وبعد ذلك يتعين التحقق مما يلي :

✓ كيفية توفير طاقم عمل مؤهل لاستخدام التكنولوجيا الحديثة .

✓ تحديد المصدر الذي يتم شراء النظام منه .

✓ تحديد رغبة المنظمة في تنفيذ نظام أو مجموعة متكاملة من النظم .

¹ يوسفي فريدة ، مرجع سبق ذكره، ص143 بتصرف.

خامسا: إعداد دراسة حالة لتنفيذ النظام

يجب تقديم تقرير عن تقييم نفقات التي سوف تتحملها المنظمة في تنفيذ هذا النظام وإعطاء تبريرات مقنعة لها وقد أشار أحد التقارير إلى أهمية إعداد تقييم متعدد الأبعاد يقوم على :

- ✓ تحديد نفقات النظام وتشمل النفقات الغير مباشرة مثلا نفقات التدريب .
- ✓ تحديد مدى توافق النظام مع سياسة عمل المنظمة وتأثيره عليها .
- ✓ تحليل المكاسب الملموسة والغير ملموسة .
- ✓ تحديد النتائج الفرعية المحتملة لتنفيذ النظام .
- ✓ التحقق من مدى مرونة هذا النظام في المستقبل .
- ✓ إيجاد التوازن بين معدل المخاطرة والعائد من تطبيق هذا النظام .
- ✓ اختبار النظام جيدا .

المطلب الثالث: تحديات نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إن نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية له تحديات يفرضها كغيره من التجارب الجديدة فله سلبيات وإيجابيات تفرض نفسها كنتائج واقعية والمتمثلة في :

أولا: إيجابيات نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

✓ إلغاء الحدود بين قسيمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات : حيث بدأ التكامل بين أقسام تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الإنتاجية الأخرى بالمنظمات في السنوات الأخيرة بالتحسن إذ تم إدخال الكمبيوتر بشكل كبير في كل أنشطة العمل اليومية خاصة المتعلقة بالموارد البشرية كما ساعدت نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق تلك النظم وقواعد البيانات للصيانة والتخزين وهذا لن يتم إلا على أيدي أشخاص يجمعون بين مهارات قسيمي الموارد البشرية وتكنولوجيا الاتصال.

✓ تحسين مكانة قسم الموارد البشرية:على عكس نظام الإدارة الخاصة بالموارد البشرية تعود الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع تساعد في إحداث التكامل بينها وبين مختلف الجوانب الخاصة بالنظم المشتركة.

✓ تأمين المعلومات : يجب على كل العمال إتباع إجراءات التامين المعروفة والمتعلقة بالمعلومات الخاصة بنظام الإدارة الإلكترونية مثل استخدام كلمة مرور سرية كما يجب على المنظمات وضع نظم خاصة لتأمين المعلومات من أجل جعل الوصول إلى المعلومات الغير مصرح به مهمة صعبة .

✓ حاجة العاملين بالموارد البشرية غلى فهم طبيعة عمل المنظمة :يتطلب التكامل بين الموارد البشرية والعمل الذي يحتاج إلى نظام الإدارة الإلكترونية الفهم الجيد لطبيعة العمل كما يحتاج المختص في هذا النظام إلى معرفة كيفية عمل قطاعات المنظمة وردود الموارد البشرية في ذلك .

✓ **تغيير المعايير الأخلاقية للمنظمة:** تهتم دراسة الأخلاق بمعايير السلوك وكيفية تطبيقها وقيما يتعلق بالموارد البشرية والمنظمات فالمقصود هو كيفية تقييم الموظفين لمدى إتباع المنظمة التي يعملون بها للمعايير الأخلاقية الصحيحة حيث ترتبط هذه الأخيرة ارتباطا وثيقا بمبادئ تحقيق العدالة وهي:

- توجيه الإجراءات وعدم التحيز والدقة .
- إمكانية تعديل القرارات وإتباع الأخلاقيات .

ثانيا: سلبيات نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

✓ **فقد العاملين بالموارد البشرية الاتصال بالأفراد:** يرجع هذا إلى إدخال نظام الحاسب الآلي في العمل هذا ما أسهم في فقد العامل بهذا المجال الاتصال مع الأفراد الآخرين من خلال تعاملهم معظم الوقت وفي مختلف العمليات الإدارية مع الحاسب الآلي الذي يساعد في توفير الوقت لعمال قسم الموارد البشرية للتعامل المباشر مع الأفراد .

✓ **ضمان الوصول إلى النظام:** بالرغم من وجود الكثير من المكاتب في الآونة الأخيرة لأجهزة الكمبيوتر فلا يزال الكثير من العاملين بالوظائف المختلفة لا يمكنه الوصول لجهاز الكمبيوتر المتصل بالشبكة الخاصة بمنظمتهم وقد يمثل نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية عائقا لهم.

ولتحقيق الاستفادة القصوى من نظام الغدارة الإلكترونية للموارد البشرية والنجاح في تطبيقه يجب مراعاة العوامل التالية:

- ✓ **وضع إستراتيجية لتنفيذ النظام:** حيث يجب أن تتضمن مجموعة من العناصر هي:
 - النظم التي يتم إدخالها وأوقات حدوث ذلك .
 - نوع الأجهزة والبرامج المطلوبة .
 - كيفية التعامل مع المسائل التنظيمية الطارئة .
- ✓ **تحديد أفضل الخيارات المتاحة:** والتي تساهم في تدعيم العمليات الأساسية للمنظمة ولا تحقق ذلك بالتدقيق في أسلوب سير العمل والدور الذي تلعبه الموارد البشرية في تطويلا كفاءة هذا الأسلوب¹.

¹يوسفى فريدة، مرجع سبق ذكره، ص 138 بتصريف.

المبحث الثالث: إسهامات تكنولوجيا الإعلام والإيصال في إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: المهارات البشرية في عصر المعلومات

أولاً: مفهوم المهارات البشرية

- ✓ المهارات البشرية هي مجموعة المعارف وقدرات العمل و سلوكيات مهيكلة ومنظمة تبعا لهدف معين ووضعيات معينة .
- ✓ وتعرف المهارات البشرية على أنها أيضا قدرة الفرد لترجمة معرفة ما في عمله ، بحيث تسمح بتحقيق النتائج المرغوبة ، إذا يمكن النظر إلى المهارات مجموع القدرات الفكرية والجسدية للفرد والتي تمكنهم من تأدية عملهم على أحسن وجه¹ .

ثانياً: مهارات عصر المعلومات

- إن التحولات الجذرية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات في عالم الأعمال غيرت وجهة النظر اتجاه العديد من المفاهيم والأساليب والطرق التي تؤدي بها المهام ، وبطبيعة الحال فإن المهارات البشرية اللازمة لتأدية هذه المهام سوف تتغير كذلك استجابة لهذا التحول في الوسائل والإمكانات فاعتماد الشركات الصناعية على تكنولوجيا المعلومات ، جعلها تحتاج إلى قوة عاملة جديدة تختلف جذريا .
- وفي هذا الصدد قامت إدارة العمل الأمريكية بدراسة سمحت لها بتحديد سبع مهارات أساسية ينبغي للفرد العامل أن تتوفر فيه للنجاح في عصر المعرفة والمعلومات هذه المهارات هي على النحو التالي² :
- ✓ التفكير الناقد والأفعال (العمل) : حيث يجب على الأفراد العاملين أن يكونوا قادرين على النتائج وتطوير الحلول مع المتغيرات المستمرة ، حيث يجب أن يوجد الإنسانية في عملية إدارة المشروع وجودة الإدارة وطرق البحث بالإضافة لفهم المحتوى المعرفي للمجال الذي يتم فيه الدراسة .
 - ✓ الإبداع : إن الحل والذي يكاد يكون الوحيد للبقاء في وقتنا الحالي هو الإبداع ففي عصر المعرفة والمعلومات يجب ان تساعدنا مهارتنا للوصول لحلول جديدة للمشكلات القديمة وإنتاج منتجات جديدة ، وخلق طرق جديدة للاتصال وتناقل الأفكار حتى نتمكن من العيش في رفاهية .
 - فالتطورات الحاصلة اليوم لمهام المؤسسات الاقتصادية الحديثة لم تجعل منها مراكز إنتاج تقليدية بل بالضرورة منابع تحول باستمرار قصد الإتيان سلع أو تقديم خدمات أكثر تطورا ومنفعة بهدف تلبية أحسن فأحسن للاحتياجات الفعلية المتوقعة .
 - ✓ التعاون : إن العمل الجماعي هو السبيل الوحيد لحل المشكلات المعقدة وستكون مهارات العمل الجماعي هي العامل الفيصل لعمل في عصر المعرفة والمعلومات .
- عليه فإن النموذج المعتمد اليوم في إدارة القوى العاملة هو تشكيل فريق عمل متكامل يستطيع كل فرد فيه في أي مرحلة أن يبدي ملاحظاته واقتراحاته ليس فقط بالنسبة للمرحلة التي عمل بها وإنما بالنسبة

¹ سهيلة محمد، عباس علي حسين، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر عمان، 2000، ص107.

² نفس المرجع، ص122.

للمراحل الأخيرة أيضا - لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات في تفعيل هذا النمط في العمل ، فعن طريق الشبكات المعلوماتية اليوم ، أصبح تناقل وتراسل المعلومات والأفكار غاية في البساطة والأهمية ، وذلك بالاستعانة بالبرامج الإلكترونية المتوفرة حاليا حيث أصبحنا نسمع اليوم بجماعات العمل . لذا فإن الحكم في الأدوات المعلوماتية وبرامجها يعتبر أمرا مهما في أيامنا الحالية .

✓ فهم التدخلات الثقافية : لقد سبق وأشرنا أن الإدارة اليوم أصبحت تعمل في عالم متفتح لا يعترف بالحدود الجغرافية والمكانية ، فالتنوع البشري اليوم أصبح يمثل أهم خصائص تنظيمات اليوم .

لذا سيحتاج الأفراد العاملون لعبور حاجز الاختلاف الثقافي والمعرفي والاختلاف السياسي ، معرفة التدخلات والاختلافات الموجودة بين كل هذه المتغيرات لكي يؤدوا عملهم بشكل ناجح في مجتمع مليء بالثقافات المتداخلة واقتصاد عالمي متنامي وزيادة التخصصية الفنية ، وهكذا فغن مهارات التعامل مع الثقافات المتداخلة سوف يصبح أكثر أهمية¹.

✓ الاتصال : سيحتاج العاملون إلى إتقان الاتصال في العديد من المجالات ولمختلف الأشخاص ، وسيحتاج المشتغلون بالمعرفة لاختيار طريقة الاتصال المناسبة لتوصيل الرسالة بفاعلية وكفاءة على قدر المستطاع ، سيضطرون للاختيار ما بين تقارير ، كتب ، انترنت ، بريد عادي ، بريد الكتروني ...إلخ .

✓ استخدام الكمبيوتر: حيث سيحتاج كل فرد في عصر المعرفة والمعلومات ليس فقط تخطي الجهل الكمبيوتر ، وإنما الانطلاق والتعرف على المستويات العالية من الطلاقة الإلكترونية أو الرقمية ، مع القدرة على استخدام الأدوات القائمة على استخدام الكمبيوتر لإنجاز المهام وتحقيق النجاح .

✓ المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس: حيث أصبح على العمال الاعتماد على أنفسهم في اكتساب المهارات المطلوبة ، وذلك النجاح في الحياة العملية ، وتحقيق الأمن الوظيفي ، وهذا نظرا لما أتاحتها تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في هذا المجال ، فعلى الشبكة الآن فرض فرص هائلة لتنمية وتطوير الكفاءات عن طريق برامج تكوينية مهمة حسب الحاجة ، فالتكنولوجيا الحديثة سمحت بالتعلم والتطوير المستمر طوال الحياة².

¹المرجع السابق، صص122-123.

²المرجع السابق، ص125.

المطلب الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية

أولاً: التوظيف الإلكتروني

تعد عملية التوظيف إحدى أهم الأنشطة الوظيفية التي تنجزها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة وفعالية عالية ، فعلى أساس النجاح في انجازها يتحدد مسار الوظائف بالمنظمة سواء الوظيفية التسويقية أو الإنتاجية أو المالية وخاصة في المنظمة التي تحتل إدارة الموارد البشرية موقعا واضحا في هيكلها التنظيمي وتستند إليها .

يعتبر التوظيف مهمة تزويد المنظمة بأهم الموارد فيها ألا وهو المورد البشري ، وهناك مبادئ أساسية مهمة للتوظيف يمكن إيجازها بما يلي¹ :

✓ مبدأ الكفاءة : ويعني ضرورة اختيار أفضل العناصر المتقدمة للوظائف المعلن عنها وأكثر قدرة على القيام بها .

✓ مبدأ تكافؤ الفرص : ويعني إعطاء فرصة تتساوي لجميع المتقدمين لشغل الوظائف المعلن عنها.

✓ مبدأ الحياة والموضوعية : ويعني الابتعاد عن المحسوبية والشخصانية في اختيار الأفراد المعلن عنها وتعيينهم ، وضرورة إتباع أسس عملية سليمة في هذا المجال .

يعتبر لجوء المنظمة للتوظيف الإلكتروني فرصة اكتشاف المترشحين للمؤسسة، فهو مجال للاتصال والتسويق لا بل جعل المترشحين أوفياء للمؤسسة ، الذين يمكن إن يكونوا زبائن للمؤسسة . كما وهناك ثلاثة أشكال لتوظيف الإلكتروني هي كالآتي²:

✓ موقع ويب المؤسسة : انتشر استعمال موقع المؤسسة لإعلان المناصب الشاغرة حتى لو كان في الوقت الحالي تلجأ لهذا الأسلوب المؤسسات الكبيرة خاصة وميزاته الأساسية هي تواضع تكلفته عكس الإعلانات المنشورة في الجرائد المكتوبة إضافة إلى سعر الإعلان لا يتأثر بحجمه ، ولا توجد قيود فيما يخص حجم المعلومات التي يحتويها.

✓ المواقع الحكومية : يعتبر التوظيف الإلكتروني عن طريق المواقع الحكومية أحسن طريقة للتوظيف في حالة توظيف مترشحين اقل خبرة .

✓ المواقع الخاصة أو المتخصصة : العديد من المواقع الخاصة والمتخصصة في توظيف المستخدمين ، والأسعار المطلوبة لنشر إعلاناتهم عادة ما تكون متواضعة ، لكن عادة ما يتمكن باحث يعمل عرض طلباتهم للعمل مجانا وإعلاناتهم عادة ما تكون قصيرة .

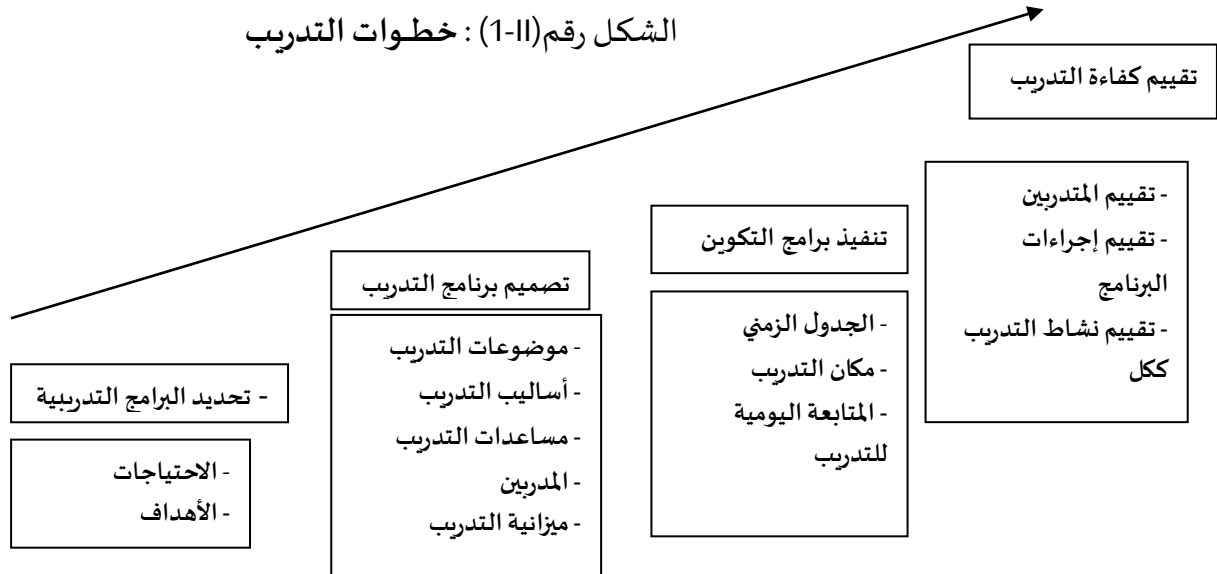
¹عليان رائد محمد، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2007، ص142.

²عليان رائد محمد، المرجع السابق، 143.

ثانياً: التدريب الإلكتروني

يمكن إظهار مراحل التدريب من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-11): خطوات التدريب



المصدر: الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الطبعة الأولى، دارمجلدلاوي، 2006، ص:191.

1- مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية: يقصد بالاحتياجات التدريبية حجم الفجوة ما بين الأداء الفعلي من قبل فرد معين ونوعا وما يجب إن يكون عليه الأداء المطلوب وفقا للمعايير والمقاييس والأهداف والخطط المعتمدة، وبناءا على هذا يمكن القول إن مفهوم الاحتياجات التدريبية يرتبط ببعدين زمنيين هما:

- ✓ **البعد الزمني الأول:** يتعلق بمعالجة نواحي القصور والعجز في مستويات الأداء الحالي للمنظمة وينعكس في تحقيق أهداف تدريبية قصيرة الأجل لسد العجز في المعارف والمهارات وتكوين اتجاهات ايجابية نحو المنظمة ويعد السلوك الوظيفي¹.
- ✓ **البعد الزمني الثاني:** فيعكس الهدف الإستراتيجي للتدريب ويتعلق بحل مشكلات الفرد في المستقبل من خلال صقل مهاراته وقدراته وتعديل سلوكه واتجاهاته لتأهيله لشغل مناصب أعلى، كما يهدف هذا البعد إلى مواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية والظروف المحتملة في المستقبل الناتجة عن المنافسة.

تعتبر الاحتياجات التدريبية متجددة ومستمرة، فهي تعبر عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة إي موقف، ويتم تحديد احتياجات التدريب عن طريق ما يلي:

- تحليل التنظيم: وذلك بالإجابة على السؤال التالي: أين تقع الحاجة للتدريب؟
- تحليل العمل: ما نوع التدريب المطلوب؟
- تحليل الفرد: ما الذي يحتاج إلى التدريب؟

¹الموسوي سعيد، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الطبعة 1، عمان، دارمجلدلاوي، 2006، ص:191.

فالاحتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تغيير المعلومات والمعارف لدى بعض الأفراد أو كلهم .
 2- تحديد الأهداف من برنامج التدريب: تحديد الأهداف من برنامج التدريب يكون بشكل واضح وصحيح بحيث تساهم في تصحيح القرارات المستقبلية ، وتكون هذه الأهداف في حد ذاتها معيارا يقاس عليه الأداء المطلوب بعد التدريب ، كما تكون هذه الأهداف قابلة للقياس كما ونوعا سواء من حيث الوقت أو التكلفة أو جودة الأداء .

3- مرحلة تنفيذ التدريب : تتضمن هذه المرحلة ثلاث جوانب مترابطة ومتكاملة هي :

- تصميم البرنامج التدريبي .
- إدارة البرنامج التدريبي .
- تحدي الطرق المستخدمة في التدريب .
- ✓ تصميم البرنامج التدريبي : تصميم البرنامج التدريبي تعني عملية انتقاء مفردات البرنامج وتتابعها وتوقيتها والأساليب التدريبية وشروط لمشاركة بالبرنامج .
- ✓ إدارة البرنامج التدريبي : المقصود بإدارة البرنامج التدريبي مجموعة التحضيرات والإجراءات والأعمال التي تتطلبها طبيعة إقامة البرنامج التدريبي ، فعلى إدارة البرنامج التدريبي مراعاة القيام بأمور عديدة من اجل ضمان حسن تنفيذ البرنامج أهمها :
- بالنسبة للمتدربين : التأكد على وصول دعوات الاشتراك إليهم والموافقة من الجهات ذات العلاقة على اشتراكهم ، وجود قوائم بأسمائهم ومؤهلاتهم ووظائفهم وعناوينهم ، استقبالهم وتهيئة أماكن الإقامة لهم إن تطلب الأمر ذلك ، تأمين وصولهم إلى مكان التدريب وعودتهم في أوقات محددة .
- بالنسبة للمدربين : التأكد على سلامة الاتصالات بين المدرب والجهة المنظمة للبرنامج تهيئة وصول المدرب إلى مكان الذي سيتم فيه متابعة البرنامج التدريبي في الوقت المحدد ، توفير المستلزمات التي يحتاجها المدرب ، دفع المخصصات التي يستحقها في الوقت المناسب¹ .
- بالنسبة للتسهيلات التدريبية : التأكد على وجود أماكن مناسبة للتدريب وجود أجهزة صالحة للعرض ، وجود المواد التدريبية المطبوعة .
- بالنسبة لانعقاد البرنامج: التأكد من افتتاح البرنامج في الوقت المناسب ، شرح أهداف البرنامج ومتطلباته للمشاركين ، تسجيل الحضور اليومي ، توزيع استمارات التقويم ، توزيع شهادات التخرج للمتدربين .
- بالنسبة لما بعد انتهاء البرنامج : التأكد من كتابة التقرير النهائي للبرنامج ، توجيه مذكرة إلى إدارة الحسابات تتضمن أسماء المتدربين وعناوينهم لصرف أجورهم .

¹الموساوي سعيد، المرجع السابق، صص 193، 192.

4- مرحلة تقويم ومتابعة فعالية التدريب : يمكن تعريف تقويم التدريب الإجراءات التي تستخدمها الإدارة من أجل قياس كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف المحددة، وقياس كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي أحدثه التدريب فيهم وكذلك قياس كفاءة المتدربين الذين قاموا بتنفيذ العمل التدريبي، وهناك أربعة معايير يمكن للإدارة استخدامها في تقويم مدى فعالية البرنامج التدريب هي:

✓ ردود أفعال المتدربين .

✓ التعلم الذي اكتسبه المتدرب .

✓ سلوك المتدرب في العمل .

✓ النتائج على مستوى المنظمة .

هناك العديد من أساليب التدريب التي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف التدريبية ، فيما يلي أهمها :
أ- المحاضرة : يتم التدريب بصفة أساسية من خلال مجموعة من المحاضرات يلقيها المدرب على المتدربين ، ويسمح المدرب للمتدربين بإلقاء الأسئلة وفتح باب المناقشة لتوضيح الجوانب المختلفة لموضوع التدريب ، ويمكن في هذا النوع من التدريب الاستعانة بالحالات الدراسية أو تمثيل الأدوار ويعتبر هذا الأسلوب من اقل الأساليب تكلفة وأقلهم استهلاكاً للوقت خاصة في حالة زيادة عدد المتدربين .

ب- البريد الوارد : يكون التدريب بالبريد الوارد بتزويد المتدرب بما يشبه مجموعة مذكرات ورسائل ترد اعتيادياً إلى شاغل وظيفة معينة ، هذا الأسلوب يصلح لتدريب فرد على اكتساب معارف ضرورية ومتنوعة لاتخاذ مختلف القرارات ، وتتحدد فائدة الأسلوب بنوع سلة البريد المعدة فإذا كانت شاملة لعينة واسعة من المواقف التي سيتعرض لها المتدرب عند إشغال الوظيفة ، فهي يمكن أن تكون أسلوباً فاعلاً¹.

ت- المحاكاة : يتم تمثيل الواقع العملي حتى يمكن للفرد اكتساب المهارات الأساسية في ظروف تماثل إلى حد كبير الواقع العملي ، هذا الأسلوب من التدريب يحظى حالياً باهتمام خاص كون أكثر تمارين المحاكاة تتم بالمحاكاة حاسوبياً ، أي يتم تصميم برنامج حاسوبي يحاكي الموقف ويتدرب المدرب عليه .

ث- الحالات العملية: الحالات العملية وسيلة فعالة للتدريب الحديث ، وتستخدم تلك الحالات لتحقيق العديد من الأهداف التدريبية منها تحسين قدرات الفرد على اتخاذ مختلف القرارات وتشخيص وتحليل المشاكل المعقدة والمتباينة إلا إن لها عناصر مشتركة والتي لا يمكن توفير تعليمات كافية لكل الاهتمامات حولها ، مما يتطلب الاجتهاد في اتخاذ القرارات لمعالجتها .

ج- تمثيل الأدوار : يستخدم هذا الأسلوب لتنمية قدرات المشاركين في البرنامج على اتخاذ القرارات من خلال تمثيل دور معين ن ويسمح هذا الأسلوب بدرجة عالية من التفاعل بين المتدربين ، فمن الممكن استخدام هذا الأسلوب لاكتساب المشاركين مهارات واستجابات سلوكية ومعقدة أو إجراءات مقابلات مع العملاء أو إعداداً مسبقاً وتحديداً جيداً للأدوار والسيناريوهات البديلة لكل دور .

¹المرجع السابق، ص ص: 194-195.

ح- تدريب الحساسة : هو بالأساس وسيلة تطوير وتدريب بهدف إكساب المشاركين اتجاهات وقيم جديدة وتعديل سلوكهم ، فهو إذا وسيلة لمساعدة المشاركين بإحداث تغيير جذري في اتجاهاتهم ذات الصلة بالعمل .

مثل هذا التغيير يتم من خلال جلسات إرشاد جماعي مطولة و بإشراف مختص تماما كجلسات التحليل النفسي ولكن الفرق للعاملين وليس لفرد واحد ولقضايا مركزة على سلوك ينعكس على العمل ، وليس مجرد علاج مشاكل نفسية .

تستخدم المنظمات تدريب الحساسة إذا احتاجت تغيير اتجاهات العاملين نحو العمل ، الإبداع ، التعاون ، العلاقات ببعضهم البعض ...إلخ ، وهذه غالبا ما تكون مهمة لقيادات عليا ولعناصر شغل مواقع مسؤولية وتأثير ، فقد يتبين بأن الأهداف والقيم الشخصية للعاملين مغايرة للأهداف التي تحتاجها المنظمة ، وإنها في حالة صراع فيما بينها يعرقل تعاونها .

يعتبر التدريب الإلكتروني أكثر تقبلا من المتدربين مقارنة من الأسلوب التقليدي في التدريب فهو برنامج خاص بتطوير الكفاءات بالتنسيق مع أهداف المنظمة ، كما يتطلب تدريب الإلكتروني استخدام الانترنت لانجاز التدريب المهني وتحدي التدريب المستمر ، غاية التدريب الإلكتروني هو التدريب الفردي أو الجماعي المرن على حسب متطلبات المنظمة ، وبهذا الاستغلال الناجح لهذه الأداة الجديدة يفرض رؤية واضحة لإستراتيجية المنظمة وتطوير تنظيمها ، هذه الأداة تتطلب تجديد في محتوى البرامج التدريبية لتكون متناسقة مع احتياجات السوق وقدرات المستخدم¹ .

ويمكن تعريف التدريب الإلكتروني من خلال الأتي :

✓ **التعريف الأول :** هو تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط الكترونية متنوعة

تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الانترنت بأسلوب مترامن أو غير مترامن وباعتماد مبدأ التدريب الذاتي أو التدريب بمساعدة مدربا .

✓ **التعريف الثاني :** التدريب الإلكتروني يمكن تعريفه بأنه العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة

تفاعلية فنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكات ووسائطه المتعددة ، التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها ، وذلك في اقصر وقت ممكن ، و اقل جهد مبذول ، وبأعلى مستويات الجودة من دون تقييد بحدود المكان والزمان".

كما يعتبر التدريب عن بعد أحد أنواع التدريب الإلكتروني وهو عبارة عن العملية التدريبية التي يكون فيها المتدرب مفصولا أو بعيدا عن المدرب بمسافة جغرافية يتم عادة سدها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة ، كما تمكن المتدرب من التحصيل العلمي والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها دون الانتقال إلى مواقع التدريب ويمكن المدربين من إيصال المعلومات والتقليل مع المتدربين دون الانتقال إليهم

¹ المرجع السابق ، ص ص: 195-196 .

كما أنه يسمح للمتدرب أن يختار برنامجه التدريبي بما يتفق مع ظروف عمله والتدريب المناسب والمتاح لديه للتدريب دون الحاجة إلى الانقطاع عن العمل أو التخلي عن الارتباطات الاجتماعية¹.

ثالثا: العمل الإلكتروني

1- تعريف العمل الإلكتروني :

✓ **التعريف الأول:** "توعية الأعمال التي تتم باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات وما نتج عنها من ممارسة العمل وسهولة في تنفيذه بدون ضرورة التواجد الفعلي بين طرفي العمل".

✓ **التعريف الثاني:** "العمل الإلكتروني هو العمل الذي يتم انجازه بموجب عقد عمل بانتظام عن بعد عن محيط العمل والفريق بمساعدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات".

ويمكن تقسيم العاملون عن بعد إلى فئتين :

✓ **العاملون عن بعد في المنزل :** تضم هذه الفئة العاملون عن بعد الذين يقضون في منازلهم كل ساعات العمل تقريبا يؤدون أعمالهم ، وقد يقوم هؤلاء بزيارة المكتب لعقد الاجتماعات أو لتسلم لبعض المواد من وقت لآخر ، ويقع ضمن هذه الفئة مبرمجو الحاسب الآلي ، وموظف المبيعات الذي يستقبل طلبات الشراء عبر الهاتف ، مدخلوا البيانات².

✓ **العاملون من بعد الرحل أو المتنقلون :** الذين يقضون أغلب وقتهم خارج المكاتب أما ينتقلون من مكان إلى آخر أو يعملون في مواقع العملاء وهؤلاء في الغالب هم : مندوبي المبيعات ، مهندسو الصيانة والمستشارون .

2- فوائد ومعوقات العمل الإلكتروني :

✓ تهتم المنظمات بالعمل الإلكتروني لما له من فوائد ومميزات ايجابية هامة وجديدة للأفراد ولأصحاب العمل والمجتمع عموما وهي كالتالي :

✓ انخفاض الجهود والمصاريف الناتجة عن متابعة الموظفين بحضورهم وغيابهم .

✓ انخفاض تكلفة الاستئجار والحرية في اختيار موقع المكاتب حيث لا حاجة لتوفير مكاتب لكل الموظفين .

✓ يمكن الاستعانة بخبرات عديدة ومن مناطق مختلفة وقريبة وبعيدة بأقل التكاليف حيث يتم تقديم الخدمة بدون الحضور والتواجد الجسدي .

✓ ارتفاع مستوى الجودة لان أغلب الأعمال التي تنفذ من خلال هذه الوسائل التقنية يمكن مراجعتها وتحسينها ورفضها والتعديل فيها بأسهل وأقل التكاليف .

¹مركز التدريب الإلكتروني، مفهوم التدريب الإلكتروني، متاح على الموقع الإلكتروني <http://www.elearning.edu.sa>

²عليان راند محمد، مرجع سبق ذكره، ص159.

- ✓ توفير فرص العمل لفئات من المجتمع لم تكن تتاح لها فرصة الاشتراك في العمل .
- ✓ وجود مجتمع يعمل جميع أفرادهِ سيزيد في إنتاجهِ ودخلهِ القومي مما يضيف إلى الناتج العام ، ويزيد في دخل الأفراد .

كما يواجه العمل الإلكتروني بعض المعوقات التي تحد من الاستفادة وككل تغيير فسيواجهه بالرفض لدى المؤسسة البيروقراطية و الذهنيات الكلاسيكية للمسير والعامل في نفس الوقت ، وتطرح التجارب الميدانية مشاكل عدة قانونية في الإطار القانوني للعامل وعملية في كيفية تحديد الأجرة والتأمين على العامل وحق الملكية الفكرية وحقه في العمل لصالح مؤسسات أخرى دون نسيان المشاكل النفسية لهذا وفقدان جو العمل والجماعة في العمل فهو لا يقدم للإشباع النفسي والذي يحتاجه الكثيرون من العاملين بالشعور للانتماء إلى فريق عمل أدى هذا التطور في استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للعمل عن بعد إلى ظهور مجموعة جديدة من العاملين يقضون معظم وقتهم بالعمل بعيدا عن مراكز القرار وهم مسيرون عن بعد ولديهم ساعات عمل مرنة ، فرض هذا تواجد نوع جديد من المسيرين لتوجيههم¹.

هذه التغيرات في تسيير الموظفين ليس من السهل انجازها هؤلاء المسيرين الذين اعتادوا على تواجد الموظفين بالقرب منهم ، تسيير الموظفين عن بعد أمر مشوش والبعد الفيزيائي يعقد الرقابة على الأداء والكفاءة فيتوجب بذلك على المسير الإلكتروني مراقبة كيفية أداء هؤلاء الموظفين لمهامهم من خلال الحضور الإلكتروني ، انجاز الأعمال بالأهداف (حجم الأعمال المنجزة ، وقت انجازها ، جودتها ...) ومعايير تقييم الأداء.

يدعى أنه كلما زادت المسافة لابد من اتصال أكبر ، وهذا يتوقف على ما يرى من وراء البعد حيث بعض المسيرين يتواجدون في مكاتبهم بالقرب من موظفيهم إلا أن الاتصال مادي فقط ، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعدهم على البقاء على اتصال من خلال عقد الاجتماعات ، الاتصالات الإلكترونية في إطار الأهداف التنظيمية لإخفاء عجزهم على التسيير فهم يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كعامل وحيد لتبادل المعلومات وليس كعامل حقيقي للاتصال².

المطلب الثالث: أثار تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية :

إن المتضرر الأول قبل أن يكون المستفيد هو العامل فلم تنحصر أثار تكنولوجيا المعلومات في تغيير وسائل وطرق الإنتاج بل تعددت غلى التأثير على الفرد العامل في المؤسسة تأثيرات تتراوح بين الإيجابية والسلبية بين تجنبه الأعمال المتبعة والمملة وطرده من العمل كما تمكنت من تغيير طريقة تسييره بإحداث وسائل حديثة للتكوين وفلسفة جديدة لتسيير الموارد البشرية فحدث بذلك ثورة حقيقية في حياة العامل .

¹ المرجع السابق، صص 159-160.

² المرجع السابق، ص 160.

أولاً: أثار تكنولوجيا المعلومات على التوظيف

سواء كان التوظيف داخليا كحالة عرض المناصب الشاغرة على المستخدمين إذا توفرت فيهم الكفاءة المطلوبة ، أو خارجيا عند لجوء المؤسسة إلى سوق العمل فإن هذه التكنولوجيا تلعب دورا معتبرا إذ تقف إلى جانب المسير وتساعد في انتقاء العناصر المؤهلة لذلك بالرجوع إلى قاعدة المعطيات المتوفرة بالمؤسسة ، كما تساعد في مختلف مراحل عملية التوظيف الخارجي وإجراء الاختبارات للمتشحين¹، ولتبيين هذا الدور يكفي تصور الطريقة التقليدية المتبعة في عروض العمل المتمثلة في نشر الإعلان في الجراد والمجلات ومكاتب اليد العاملة ثم تلقي الرغبات بنفس طريقة وهي طريقة أصبحت غير عملية تماما يكفي لكل ذلك نشر الإعلان في الشبكة Internet والشبكة المحلية في لحظات وتلقي الرغبات في اللحظات الموالية سواء كان ذلك في مختلف أنحاء الوطن أو خارجه .

ثانياً: أثار تكنولوجيا المعلومات على التكوين

تعتبر اليد العاملة اكبر عناصر الإنتاج تكلفة سواء كان ذلك من حيث كتلة الأجور أو من حيث مصاريف التكوين والرسكلة المستمرة للعمال لقد لوحظ فيما يخص مصاريف التكوين أنها تمثل 10% من الكتلة الأجرية و 02 % من رقم الأعمال بالإضافة إلى أعدد الضخم من الساعات المخصصة لذلك وإذا كانت التكنولوجيا تتطلب تكوين مستمر للعمال لمواصلة الركب فهي في نفس الوقت قد أتت بحلول كالتعليم عن بعد بواسطة والشبكات كإمكانية حضور الدروس في أماكن العمل وإمكانية استعمال نظم خيرة دون اللجوء إلى الإنسان المكون للخبير .

ثالثاً: أثار تكنولوجيا المعلومات على العامل

لاشك أن لهذه التكنولوجيا أثر سلبية وإيجابية على العامل ومنصب العمل من حيث الأثر السلبية ، أثبتت الدراسة إن زيادة قدرة المعالجة بـ 10% فقط لدى الحاسوب تكفي 1.8% من مناصب العمل في المكاتب و1.2% من مناصب الإطارات ، كما يقضي إدخال الرجل الآلي في صناعة السيارات على مناصب العمل بنسبة 27 إلى 37% وسيقضي هذا الرجل في الصناعة نفسها على 500 ألف منصب عمل . من جهة أخرى تقف التكنولوجيا إلى جانب العامل وتساعد في عملية المراقبة فاكتشاف الأخطاء وتصحيحها في حين باستعماله لبرمجيات وشبكات ، كما تقف إلى جانب المسير في عملية الإشراف المباشر على مرؤوسيه في أماكن عملهم إيجابيات ملموسة لكن يتطلب توفر مؤهلات جديدة متجددة لدى العامل².

¹بوتين محمد، أثار تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء واقع المؤسسة الجزائرية، موقع sarambrit.

²المرجع السابق.

بالإضافة إلى شعوره بالإحباط نتيجة المراقبة التي يخضع لها وسيطرة التكنولوجيا عليه ، فالإرهاق والملل وانخفاض معدل الرؤية والتفكير لديه وعدم قدرته أحيانا على مواجهة المشاكل الجديدة المفاجئة . أما من حيث الإيجابيات فيلاحظ أن استعمال هذه التكنولوجيا أدى إلى ظهور تخصصات جديدة مما أدى إلى خلق مناصب جديدة كمناصب العمل عن بعد ، حيث يبقى العامل في بيته أو في أي مكان آخر ، بعيدا عن المؤسسة وورشها ومكاتبها وذلك بتزويده بما يحتاجه من الوسائل المساعدة "الهاتف ، الفاكس ، شبكات ..." اللازمة للقيام بوظيفته .

إن العمل عم بعد نتج عنه عمال رحل ، وهو تغيير جذري في علاقات العمل وككل تغيير فسيواجه بالرفض لدى المؤسسة البيروقراطية والذهنيات الكلاسيكية للمسير والعامل في نفس الوقت .

خلاصة :

تعتبر إدارة الموارد البشرية نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية تتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة وتطبق آلياته الفاعلة وتستمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء وظائفها فإدارة الموارد البشرية تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي ما يناسب من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإحداث التفاعل مع مجمل وظائف إدارة الموارد البشرية تحت قيد الوقت والمكان .

تتمثل المتطلبات المادية لإدارة الموارد البشرية في نظام معلومات الموارد البشرية الذي له دور في معالجة بيانات الموارد البشرية وتحويلها لمعلومات تدعم عملية صناعة القرار ، حيث تستطيع المنظمات من تجاوز الصعوبات والمعوقات الداخلية والخارجية وذلك بفعل المهارات الابتكارية للموارد البشرية التي بحوزتها والتي تستطيع أن تكسيها من خلال الدورات التكوينية التي تقوم بها لمعرفة كيفية مسايرة التطبيقات التكنولوجية من توظيف الكتروني وتدريب الكتروني وعمل الكتروني لذا فهي تسعى جاهدة لاكتشاف مهاراتها والاستثمار فيها والمحافظة عليها لاكتساب قدرات تنافسية من جهة والاستمرارية من جهة ثانية .

دراسة حالة اتصالات الجزائر مستغانم

مقدمة:

بعد تناولنا للخلفية النظرية لموضوع أثر اتصالات الجزائر على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية في الفصول السابقة، سنحاول من خلال هذا الفصل واستنادا إلى ما سبق ذكره في الجانب النظري إلى إسقاط هذا الأخير على الجانب التطبيقي، ومحاولة التعرف على واقع تكنولوجيا الإعلام والاتصال باتصالات الجزائر بمستغانم وأثرها على الموارد البشرية وسوف نتعرض بالتحليل للمباحث التالية:

- ✓ المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة.
- ✓ المبحث الثاني: أثر التكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية.

المبحث الأول: تعريف بالمؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الأول: نبذة تاريخية حول نشأة اتصالات الجزائر

سنتطرق إلى لمحة عن نظام البريد و المواصلات و اختصاصاته قبل أن ينفصل إلى مؤسستين مستقلتين: اتصالات الجزائر و بريد الجزائر.¹

• تعتبر إدارة البريد و المواصلات إدارة تجارية صاحبة امتيازان:

1. الامتياز الأول:

- امتياز البريد الذي تحتفظ به بخصوصية إدارة البريد.
- الضمان بدون منافسة نقل الرسائل التي تصل من طرف الدولة و الوسائل الخاصة،
- تحول الأموال عن طريق حوالة و دفع الأجر عن طريق الصكوك البريدية، و فتح الحسابات البريدية الجارية للأفراد.

2. الامتياز الثاني:

- امتيازات المواصلات: يمنع شرعياً لأي فرد أن يندئى بدون رخصة خطوط هاتفية أو تلغرافية أو إرسال رموز عبر آلات التلغراف أو آلات أخرى.
- تتكلف بتوزيع البرقيات للأفراد و الإدارات، و تصليح الخطوط الهاتفية.

• أنواع المراكز:

- 1- مركز التضخيم centre amplification.
- 2- مركز الصيانة وإنشاء خطوط هاتفية CECLI.
- 3- مركز الصيانة الميكانيكية.
- 4- مركز معياري.
- 5- مركز اجتماعي.

هذا الوصف لمختلف المنظمات و المصالح ينطبق على النظام القديم قبل 2003 حيث كانت الإدارة تجارية تسمى: "البريد و المواصلات" ضمن الوظيف العمومي.

بتغير النظام السابق تتغير كذلك الرموز الإدارية حيث كان من قبل عبارة عن حروف باللغة الفرنسية (PTT) Poste Télégraphe Téléphone، تغير بعد ذلك إلى رمز يشبه الحمام المهاجر و أصبح يسمى poste télécommunication، استمر حتى المراحل الأولى من الاستقلال ثم بعد ذلك تغير إلى الرمز (ب) بريد و مواصلات، و ذلك في بداية السبعينات و استمر هذا الرمز حتى تغيرت المؤسسة من إدارة عمومية إلى شركة اقتصادية ذات أسهم و بدورها أصبح لها الرمز الخاص بها.

تضمن قانون 2000-2003 الذي صدر في 5 أوت 2000 انقسام إدارة البريد و المواصلات رسمياً إلى قسمين و أصبحت شركة ذات أسهم (SPA) تتضمن بريد الجزائر و اتصالات الجزائر مرسوم الجريدة

¹ وثيقة الكترونية من موقع : www.algeriatelecom.dz

الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 27 بتاريخ 2003/04/16. مرسوم رئاسي رقم 167/03 بتاريخ 2003/04/13، يتضمن المصادقة على القرض رقم 12 2000 97 00000 أمضي عليه 2003/01/03 بين الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية و البنك الإفريقي لتطوير و تمويل مشاريع تسوية الوضعية و تأييد قطاع اتصالات الجزائر.

رئيس الجمهورية: عن تقرير بين وزير المالية ووزير البريد و المواصلات، يرسم المرسوم المذكور رقم 167/03 بتاريخ 2003/04/13. الوزير المكلف بالبريد و المواصلات، و المدير العام لبنك الجزائر للتطوير، مكلفين حسب مسؤولياتهم لتسهيل أوضاع حماية فوائد الدولة، التنفيذ، التنسيق، المتابعة، مراقبة عمليات تحقيق المشاريع حسب القانون و النظام.

المطلب الثاني: ماهية شركة اتصالات الجزائر

أولاً: التعريف بشركة اتصالات الجزائر¹:

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم و رأسمالها عمومي عملي في سوق الشبكات و خدمات الاتصالات الإلكترونية.

نشأتها كانت بموجب قرار وزاري تحت رقم 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000. المتعلق و المتضمن إعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات و من خلال هذا القانون تم فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، إذ أعيد بعثها تحت تسمية اتصالات الجزائر. حيث أصبحت مهامها محصورة بموجب القانون 03/2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الطابع القانوني للشركة.

دخلت رسمياً في ممارسة نشاطها ابتداء من 01 جانفي 2003، و ذلك باعتمادها على ثلاثة أهداف في عالم تكنولوجيات الإعلام و الاتصال :

- المر دودية.
- الفعالية.
- جودة الخدمة.

طموحها هو تحقيق مستوى عالي، قياسي، إنجاز تقني، اقتصادي و اجتماعي لتبقى دوما الرائدة في ميدانها نظراً لوجودها في محيط تنافسي هدفها تنمية سعتها و الحفاظ على مكانتها العالمية كشركة إعلام و اتصال في الجزائر.

ثانياً: المهمة والأهداف: أهم أنشطة الشركة هي:

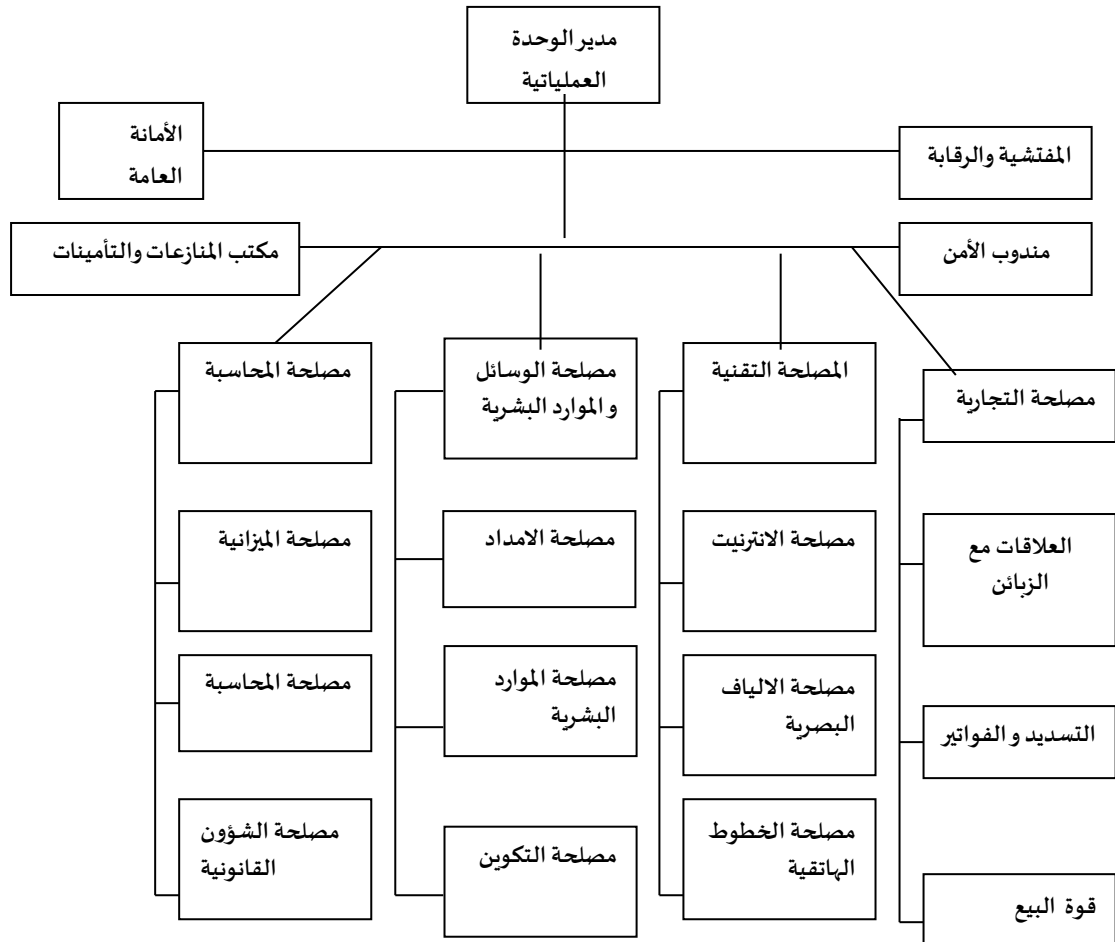
- ✓ القيام بتنمية استغلال و تسيير الشبكات العمومية و الخاصة للاتصالات.
- ✓ تعمل على وضع استغلال و تسيير الاتصالات المحلية مع المتعاملين في الشبكة.

¹ وثيقة الكترونية، مرجع سبق ذكره.

- و بحكم أن اتصالات الجزائر دخلت عالم تكنولوجيايات الإعلام والاتصال فإن من بين أهدافها:
- ✓ الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية و تسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال
 - ✓ لأكبر عدد ممكن من المستعملين في المناطق الريفية على وجه الخصوص حيث بلغ عدد المشتركين بولاية مستغانم 51000 مشترك.
 - ✓ تنمية و تطوير شبكة وطنية للاتصالات، و فعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام.
 - ✓ من أجل المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير مؤسسة الإعلام في الجزائر.
 - ✓ تموين خدمات الاتصالات التي تسمح بتبادل الأصوات و الرسائل المكتوبة، معطيات عددية، و الإعلام السمعي البصري.
 - ✓ إنشاء و استغلال و تسيير المشتركين و ربط بعضهم البعض بشبكة اتصالات الجزائر.
 - ✓ الزيادة في وجود الخدمات الموفرة و الزيادة في التنافس على خدمات الاتصالات في الميدان.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

الشكل رقم(III-1): الهيكل التنظيمي



المصدر: مصلحة المستخدمين للمديرية الاقليمية اتصالات الجزائر بمستغانم

✓ شرح بعض المصالح الموجودة لدى المؤسسة:

- المصلحة التجارية¹: تهتم بالجانب التجاري لدى المؤسسة و تنقسم الى ثلاث مصالح كل واحدة منها
 - منها لها مهام واهداف خاصة بها :
- مصلحة العلاقة مع الزبائن: وتهتم هذه المصلحة بمعالجة مشاكل واهتمامات الزبائن كالنظر في التعطلات، وإدخال الهاتف والانترنت.
- مصلحة قوة البيع: تهتم هذه المصلحة ببيع الهاتف الثابت والهاتف اللاسلكي، بالإضافة الى خدمات الانترنت، كما انها تنظم العلاقات ما بين الزبائن والوكالات التجارية المتواجدة عبر تراب الوكالة واهمها الوكالة التجارية بمستغانم -سيدي علي - عين تادلس- ماسرة
- مصلحة الفواتير والتسديد: وتعالج هذه المصلحة مختلف الفواتير المتعلقة بالهاتف او الانترنت وكذلك فواتير التعطلات وفواتير المؤسسات والادارات العمومية وكيفية تسديدها ومتابعة الديون المترتبة عليها.
- المصلحة التقنية: وتنقسم الى ثلاث مصالح:
 - ✓ مصلحة الكوابل: وتهتم بربط كافة المراكز الهاتفية بكوابل هاتفية لإيصال المكالمات الهاتفية وكذلك صيانتها وتجديد الشبكات الهاتفية وكلما تطلبت الضرورة ذلك، كما انه يراقب مراكز تركيب الخطوط الهاتفية ومعالجة تعطلات الزبائن.
 - ✓ مصلحة الألياف البصرية: وتهتم هذه المصلحة بتركيب الالياف البصرية وايصالها للمناطق البعيدة عن الولاية وربط كافة المؤسسات والادارات بخدمة الانترنت.
 - ✓ مصلحة الانترنت: ومهمتها كذل إعطاء خدمة جيدة مع مختلف الهيئات والادارات التي تستفيد من هذه الخدمة.

¹ مصلحة المستخدمين مرجع سبق ذكره .

- علاقة المؤسسة بالزبون:

المؤسسة ذات طابع تجاري واقتصادي فهي توفر للزبون عدة خدمات من اهمها توفير وسائل الاتصال كالهاتف والانترنت، بالنسبة لخدمات الهاتف الثابت نذكر منها : الاتصال بعدة اشخاص في ان واحد – استخراج الفواتير ومراقبة الاستهلاك- ارسال الطلبات والشكاوي عبر النت، اما بالنسبة للانترنت فهناك عدة متعاملين نذكر منهم ثلاثة:

فوري-ايزي-وانيس

وعلى الزبون اختيار سرعة التدفق من

أما بالنسبة للاتصال الجوّاري، فيوجد عدة وكالات تجارية منتشرة عبر تراب الوكالة نذكر منها وكالة سيدي علي – عين تادلس- ماسرة-عشعاشة-وعين النويصي بالإضافة الى الوكالة الام المتواجدة بمدينة مستغانم

المبحث الثاني: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية بالمديرية

المطلب الأول: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

- دخلت مؤسسة اتصالات الجزائر عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية تحقيق الأهداف التالية:
- ✓ الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لأكثر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية.
 - ✓ الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة، والتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال.
 - ✓ تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام.
 - ✓ المشاركة كمثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير مؤسسة الإعلام في الجزائر.
 - ✓ تطوير الخدمات الجديدة (البيع والشراء) عبر الشبكة العنكبوتية، وكذلك تطوير مراكز المعلومات والتوجيه.
 - ✓ التزويد بخدمات الاتصال عن بعد، والتي تسمح بنقل وتبادل الأصوات، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات المرئية والمسموعة...إلخ.
 - ✓ العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها بالتخلي على أنماط التسيير التقليدية والتصرفات السلبية¹.

المطلب الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمديرية العملياتية للاتصالات

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة هي بمثابة حامل أو سند تحمل عليه التطبيقات المعلوماتية على شبكة الانترنت في المؤسسة ونعرفها كالتالي:

1- نظام المعلومات GAIA :

وهو نظام معلوماتي يضمن تسيير شبكة زبائن اتصالات الجزائر، ويعمل هذا النظام على تحليل واستغلال تسيير الزبائن في الميدان التجاري والتقني والمالي، كما يساهم في تسهيل نقل المعلومة و الوثائق وتطوير هيكل المؤسسة، ويستخدم هذا النظام من طرف جميع أفراد المؤسسة في القطاع التجاري والتقني، حيث يملك كل فرد إسم مستخدم وله كلمة مرور خاصة به، وتختلف درجة البلوغ إلى المعلومات من فرد إلى آخر، حسب منصبه فالعون العادي مسموح له بالدخول والعمل في مجال محدد، بينما الإطار يسمح له بالدخول إلى مجالات أوسع، ويغطي نظام GAIA أربعة ميادين وهي:

¹ الموقع الإلكتروني للمؤسسة <http://www.algeriatelecom.dz> تاريخ الإطلاع 2017/03/22.

✓ تسيير الزبائن والتسيير التجاري.

✓ التسويق من خلال العروض للمنتوجات والخدمات.

✓ تسيير الشبكة.

✓ الفواتير والتحصيل.

2- نظام تسيير أجور المستخدمين (HR ACCESS):

وهو نظام يستغل شبكة الانترنت الموجودة بالمؤسسة لتسيير أجور المستخدمين ومتابعة كل ما يتعلق بهم من تصنيفات مختلفة، ترقية، علاوات، برنامج تكوين كل موظف ، إذ هذا النظام يضمن وجود بطاقات تقنية لكل مستخدم من خلال قاعدة البيانات التابعة له، كما يحتوي على السيرة الذاتية لكل فرد في المؤسسة ويتابع سير برنامج العطل السنوية والمرضية.

3- تطبيق خاص بالبريد الالكتروني (MESSAGERIE):

ويستخدم هذا التطبيق لتبادل الرسائل الالكترونية بين المديرية العامة وباقي المديرية العملية على مستوى الوطن وهذه الرسائل عبارة عن بريد الكتروني (E-mail) محتواه عبارة عن تعليمات مصلحة، طلب إحصائيات، التعريف بخدمة جديدة ، شرح مشروع جديد، وهو يختلف من مصلحة لأخرى، ولا يسمح الدخول والوصول إليه إلا لعدد محدد من إطارات المؤسسة من خلال اسم مستخدم وكلمة مرور.

4- موقع المؤشر (Mouacher):

وهو عبارة عن موقع وضعته مؤسسة اتصالات الجزائر خصيصا كلوحة قيادة فيما العديد من المؤشرات والإحصائيات، يمكن أن يطلع عليها المسؤولين في المؤسسة لمعرفة مدى تحقيقهم لأهدافهم، والمساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة، ومخصص أيضا لعدد محدود من الإطارات، حيث يسمح لهم بالدخول من خلال اسم مستخدم وكلمة مرور، والمعلومات والإحصائيات التي يوفرها تتعلق بكل مديرية على مستوى الوطن ولعدة سنوات في مجالات عدة وهي التحصيل للمستحقات الهاتفية ، تطوير رقم الأعمال في المؤسسة التكاليف، الخزينة، الأجور، وتقسيم الموارد البشرية¹.

¹ المرجع السابق.

المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية بالمديرية

أفرز قانون 2000/03 الصادر في 2000/08/05 والذي أعاد هيكلة قطاع البريد والمواصلات الذي من خلاله أصبحت مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية مستقلة تحوي ثلاث فروع متمثلة في فرع موبيليس لخدمات الهاتف النقال، وفرع جواب والذي هو اختصار لجملة الجزائر عبر الويب و هو يهتم بخدمات الانترنت أما الفرع الثالث فهو خاص بالاتصالات الفضائية.

ومن ثم وفي شهر مارس من عام 2006 تم إطلاق خدمات كل من التعليم الإلكتروني والتدريب الإلكتروني عن بعد باستخدام شبكة الانترنت حيث كانت هذه الخدمة هي الأولى من نوعها على المستوى الوطني وفي ما يلي تقديم لكل من التدريب والتعليم الإلكتروني:

أولاً: التدريب الإلكتروني

لقد أحدثت التطورات التي شهدتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية نقلة نوعية في مؤسسة اتصالات الجزائر أو ما يعرف بالتحويلات التكنولوجية التي أثرت في جميع العمليات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في المؤسسة وخاصة ما يتعلق بطرائق كسب مهارات وكفاءات تتناسب والتكنولوجيا الحديثة عن طريق أسس وأساليب خاصة لتدريب المورد البشري وتحقيق كفاءات عالية له¹.

حيث أدت هذه التحويلات إلى ظهور آليات حديثة في طرق اكتساب المعارف والمهارات. وأصبح من السهولة توظيف تقنية الاتصالات والمعلومات الحديثة والمتطورة في إدارة الموارد البشرية ، ووفقا لهذه التحويلات المعاصرة، فقد تعددت أساليب التدريب الإلكتروني، وتزايدت الحاجة إلى ضرورة رسم الرؤى المستقبلية لفلسفة التدريب الإلكتروني للمورد البشري، فعملية التدريب الإلكتروني يمكن تعريفها بأنها العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية للمورد البشري غنية بالتطبيقات المعتمدة ، التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون تقييد بحدود المكان والزمان.

ويمكن أن تحقق التدريب الإلكتروني الأهداف التالية:

- ✓ معرفة معنى أو مفهوم التدريب الإلكتروني وتطبيقه بإدارة الموارد البشرية.
- ✓ مساعدة المورد البشري على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والشبكات المتاحة للتعلم الإلكتروني لدراسة البرامج والمناهج والمقررات التدريبية ومراجعتها.
- ✓ تصميم برامج التدريب ومناهجه ومقرراته بطريقة رقمية تجعل من المورد البشري أن يحقق أعلى الكفاءات.
- ✓ إعداد الموارد البشرية للتأقلم مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عصر الثقافة المعلوماتية.
- ✓ معرفة الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير منظومة تدريب المورد البشري.

¹ قانون 2000/03 الصادر في 2000/08/05 خاص بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وتتمثل منظومة التدريب الإلكتروني ووسائطها¹:

✓ أجهزة الحاسب.

✓ شبكة الانترنت internet

✓ الشبكة الداخلية للمدرسة L. A.N

✓ الأقراص المدمجة

✓ الكتاب الإلكتروني

✓ المكتبة الإلكترونية

✓ المعامل الإلكترونية

✓ معلم و مصادر التقنية Technology Resources Teachers

كما يتم ضمن تنفيذ الإلكتروني اختيار رئيس لفريق إدارة الموارد البشرية لديه القدرة والكفاءة لإدارة مثل هذا النظام، وتكون لديه القدرة على إعداد الرؤية العامة للتدريب في ضوء رسالة التدريب وفقا لأهدافه حتى يتمكن من الحكم على المورد البشري وتقييمه بعد القيام بالتدريب الإلكتروني. ومن بين أبرز وسائل التدريب عن بعد:

1- الشفافية:

تتميز بتقديم المعلومات بشكل نظامي وتسلسل تطوري، ويمكن تحضيرها بطرق متنوعة وبسيطة.

2- أشرطة الفيديو:

تتميز بسهولة التعامل معها فهي رخيصة الثمن ويمكن استخدامها أكثر من مرة وتفيد الدراسة الفردية و للمجموعات ، ويمكن تدعيمها بتسجيلات.

3- الأعمار الصناعية:

تستخدم هذه البرامج لخفض نفقات التعليم وتسهيل وصول المادة إلى المتدربين مع المحافظة على الجودة والتنوع، ويتم إيصال المادة العلمية إلى جميع المراكز بعد تزويدها بأجهزة استقبال وبث خاصة، وتستخدم كذلك لتعزيز عملية التعليم وجعلها تفاعلية ليتحاور المتدربون فيما بينهم، و تساعد الأعمار الصناعية على تبادل الندوات والأفلام والمحاضرات والمناقشات والتعليم الجماعي والفردى بواسطة الاتصال التبادلي المرئي والمسموع.

4- الأقراص المدمجة:

تتميز بقدرتها على تخزين كميات واسعة من النصوص والمعلومات واحتوائها على الصوت والحركة، و تبقى صالحة للاستعمال مدة طويلة وهي سهلة الاستعمال غير أن إعدادها يستغرق وقتا وجهدا و مالا.

¹ المرجع السابق.

5- الحقيبة التعليمية:

هي مؤسسة تعليمية مصغرة تصاحب المدرب أينما ذهب، وتتميز باشتراك أكبر عدد من الحواس والمثيرات وتتميز بمراعاتها للاختلافات (الفوارق) الفردية بين المتدربين وتقدم فيها المادة العلمية على شكل مستويات متعددة ومتدرجة ضمن فعاليات مختلفة كالقراءة والمشاهدة والاستماع والتجارب.

6- الإذاعة والأشرطة السمعية:

يمكن استخدام الإذاعة، لإرسال التسجيلات الإذاعية إلى المتدرب حتى يستغني عن البث الإذاعي المباشر، وتتميز هذه الوسيلة بأنها تجعل المتدرب بعيدا عن الشعور بالعزلة عن المدرب لأن الاتصال أكثر مباشرة فالأشرطة السمعية تتميز بسهولة الإعداد والتشغيل وقلة الكلفة وتقديم التطبيقات في معظم الموضوعات.

7- الانترنت:

"الشبكة العنكبوتية" مصدر كثير من المعلومات. يستطيع أي شخص أن يلتحق بإحدى الجامعات أو الدورات أو أن يتعلم بعض اللغات عن طريق الانترنت ويمنح شهادات معترف بها.

8- المؤتمرات الشبكية:

هي اتصال بالصوت والصورة واجتماع بين شخصين في مواقع مختلفة عن بعد. أو نظام Audio و هو اتصال صوتي حي بين عدة أشخاص عن بعد ، باستخدام جهاز هاتف بسيط أو النظام الذي يعطي بعدا ثالثا للمؤتمرات الإلكترونية وفيه يتم تبادل الملفات أو التطبيقات سواء تم ذلك وحده أو بالإضافة إلى الاتصال الصوتي أو بالصورة المتحركة أو الثابتة . و تساعد شبكات مؤتمرات الفيديو في تكثيف العمل الجماعي بين مختلف الأفراد في أوقات قياسية بغض النظر عن المسافة التي تحول بينهم ، و تخفف من الإنفاق بين استضافة الوفود و الانتقالات و التدريب ، و يمكن استخدامها للتدريب عن بعد ، فهي تعتبر طرقا فعالة للتدريب الجيد المحدد التكاليف دون الحاجة إلى السفر إلى أماكن التدريب المركزية .

ثانيا: التعليم الإلكتروني

التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات الكترونية وكذلك بوابات الانترنت سواء .

كان بعد أو في الفصل الدراسي المهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت و أقل جهد و أكبر فائدة".

و لتطبيق التعليم الإلكتروني لابد من توفر مجموعة من العناصر منها¹:

- أجهزة الحاسب .
 - شبكة الإنترنت internet .
 - الشبكة الداخلية للمدرسة .N .A .L
 - الأقراص المدمجة .
 - الكتاب الإلكتروني .
 - المكتبة الإلكترونية .
 - المعامل الإلكترونية .
 - معلمو مصادر التقنية Technology Resources Teachers .
- أهمية التعليم الإلكتروني : للتعليم الإلكتروني فوائد عديدة من أهمها :
1. تحقيق الأهداف التعليمية بكافيات عالية و اقتصاد في الوقت و الجهد .
 2. تحقيق التعلم بطرق تناسب خصائص المتعلم بأسلوب مشوق و ممتع .
 3. توفير مصادر ثرية للمعلومات يمكن الوصول إليها في وقت قصير .
 4. يحفز المتعلم في مهارات التعلم الذاتي و الاعتماد على نفسه في اكتساب الخبرات و المعارف و إكسابه أدوات التعلم الفعالة .
 5. يكسب التعليم الإلكتروني الدافعية للمعلم و المتعلم في مواكبة العصر و التقدم المستمر في التكنولوجيا و العلوم و التواصل مع المستجدات في شتى المجالات .
 6. يتناسب مع معطيات العصر فهو الأسلوب الأمثل لتهيئة جيل المستقبل للحياة العلمية و العملية و من أهم مستلزمات تطبيق التعليم الإلكتروني :

¹ الموقع الإلكتروني للمؤسسة، مرجع سبق ذكره.

1. توفير البنية التحتية و المتمثلة في تجهيز المدارس و الإدارات التابعة للتعليم بالشبكات و الأجهزة و البرمجيات المختلفة و اللازمة للعملية التعليمية .
2. تقديم التدريب اللازم للمعلم و المتعلم و كافة الكادر التعليمي و الإداري بما يؤهلهم للتعامل مع هذه التقنية و الاستثمار الأمثل لها .
3. تأهيل النظام التعليمي بما يتوافق مع هذا النمط من التعليم و ما يشمل ذلك من قوانين و أنظمة و قرارات و كل ما يشكل تنظيماً لسير العملية التعليمية .
4. تحتاج التجارب المستجدة و الحديثة إلى دراسات تواكب التجديد و ذلك لمتابعة نشأة هذه التجارب في مراحلها المبكرة ، و دراسة الواقع لمعرفة حاجات الميدان و حاجات العنصر البشري و اتجاهاته و هو الأهم (و هذا ما ينبغي أن يكون دراسة قبلية) و كذلك فاعلية البرامج المطبقة و ثم معرفة مرحلية لمدى تحقيقنا للأهداف المرجوة وصولاً إلى تقديم تلك التجربة و قد تكون هذا الإجراء من أهم الإجراءات الفنية و المهنية التي تلازم تطبيق التجارب الحديثة فنجاح المشروع يعتمد على تأسيسه و نشأته الأولى في الميدان .

خلاصة:

كغيرها من المؤسسات تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات، وهذا من خلال المستوى البشري والتنظيمي للموارد البشرية التي تحظى بمكانة مهمة داخل المؤسسة وما تتمتع به من خدمات وحقوق وغيرها، إضافة أن للمؤسسة اتصالات الجزائر أداء تكنولوجي وذلك بفضل استخداماتها لتقنيات اتصالاتية ومعلوماتية حديثة داخل كافة أقسامها مما يتطلب يدا عاملة مؤهلة، فالتطور التكنولوجي انعكس على مردودية الأفراد و رضاهم أثناء العمل، وهذا بفضل وسائل الاتصال الحديثة المتداولة داخل المؤسسة الانترنت ، الفاكس، الهاتف.

الفهرس

رقم الصفحة	العنوان
01	المقدمة العامة.....
04	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، إدارة الموارد البشرية والأداء.....
04	تمهيد.....
05	المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.....
05	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطورها التاريخي.....
09	المطلب الثاني: الانترنت كأحد أشكال هذه التكنولوجيا.....
11	المطلب الثالث: أمن المعلومات.....
13	المبحث الثاني: مدخل لإدارة الموارد البشرية.....
13	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية وتطورها التاريخي.....
15	المطلب الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية.....
16	المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية.....
17	المبحث الثالث: الأداء في مؤسسة.....
17	المطلب الأول : مفهوم الأداء.....
17	المطلب الثاني: قياس الأداء وتقسيمه.....
19	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء.....
20	خلاصة.....
21	الفصل الثاني : إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال.....
21	تمهيد.....
22	المبحث الأول: تكنولوجيا الإعلام والاتصال وممارسات إدارة الموارد البشرية.....
22	المطلب الأول: النظم الآلية والاتجاهات المعاصرة وممارسات الموارد البشرية.....
25	المطلب الثاني: أهداف النظم الآلية للموارد البشرية.....
26	المطلب الثالث: أسس تنمية وتطوير القدرات البشرية.....
28	المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....

الفهرس

28	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
29	المطلب الثاني: كيفية تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
31	المطلب الثالث: تحديات تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية.....
33	المبحث الثالث: إسهامات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية....
33	المطلب الأول: المهارات البشرية في عصر المعلومات.....
35	المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية.....
41	المطلب الثالث: آثار تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية.....
44	خلاصة.....
45	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية مستغانم.....
46	تمهيد.....
47	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة " ميدان الدراسة".....
47	المطلب الأول: نبذة تاريخية حول نشأة اتصالات الجزائر.....
48	المطلب الثاني: ماهية شركة اتصالات الجزائر.....
49	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
52	المبحث الثاني: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية بالمديرية..
52	المطلب الأول: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.....
52	المطلب الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمديرية.....
54	المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشري بالمديرية.....
59	خلاصة.....
60	الخاتمة العامة.....
62	قائمة المراجع.....

خاتمة:

تقوم التكنولوجيا بتحسين صورة أو أداء إدارة الموارد البشرية في ويحدث تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات تغيرات أساسية في الإدارة ويساعد بشكل خاص في اتخاذ القرار المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات ، كما يحدث تحولاً تدريجياً من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، حيث ساهمت التكنولوجيا في تطوير وتحسين نشاط وممارسات إدارة الموارد البشرية وزيادة فعاليتها .

كما أن الاستعمال الأمثل لهذه التكنولوجيا في ممارسات إدارة الموارد البشرية كاستخدام وسال هذه التكنولوجيا مثل الانترنت في مختلف نشاطاتها من استقطاب واختيار وتدريب وتنمية يساهم في زيادة الكفاءة واختصار الوقت والسرعة في الأداء بالدقة المطلوبة ، كما أن الاستخدام الناجح لها سيؤدي حتماً إلى تحقيق نتائج حسنة ومرضية في أداء العنصر البشري داخل المنظمات فالتدريب والتنمية عنصران هامان في تأهيل وتطوير أداء هذا الأخير ، وهذا ما تسعى إليه مختلف المنظمات من خلال استعمال وسائل اتصالية ومعلوماتية أكثر تطوراً كأنظمة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والتي ساهمت بشكل كبير في إعطاء لمسة تكنولوجية للإدارة الحديثة للموارد البشرية .

فمن خلال الدراسة التي قمنا بها تم معالجة إشكالية كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية وممارستها وقد يكون هذا التأثير أما ايجابياً عن طريق مواكبة المورد البشري مع هذه المتغيرات التكنولوجية الحاصلة .

وفي محاولة الإجابة عن الإشكالية تم تقسيم البحث على جانبين نظري وتطبيقي . فمن خلال هذا نقترح عليكم مجموعة من النتائج والتوصيات لمساعدة إدارة الموارد البشرية على زيادة فعاليتها أنشطتها بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيم عرضها كما يلي :

أولاً: النتائج المتوصل إليها :

لقد توصلنا من خلال بحثنا إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي منهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة ن تلك النتائج نقدمها كما يلي :

- ✓ إدارة الموارد البشرية هي التي تقوم بتطبيق العملية الإدارية على المورد البشري لتحسين صورة المؤسسة والمساهمة في زيادة فاعلية أداء أفراد المؤسسة .
- ✓ أدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة على تحسين أداء الموارد البشرية بوجود نظم آلية للموارد البشرية ومهارات بشرية في عصر المعلومات وكذا تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
- ✓ إن التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر لها اثر على الموارد البشرية حيث تسعى على تسهيل إيصال ونقل وحفظ المعلومات في أسرع وقت وبأقل تكلفة .

ثانياً: التوصيات والاقتراحات

من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد إدارة الموارد البشرية في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة لجعلها أكثر فاعلية في تحقيق أهدافها.

يجب على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة تبني سياسة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال تستند لخطة إستراتيجية موثوقة ومحددة الخطوات تأخذ بعين الاعتبار طبيعة عمل الخدمات المقدمة بالمؤسسة وطبيعة زبائنها ، وتستجيب إلى المفاهيم الحديثة للاتصال ، بما يحقق أهداف المؤسسة مع ضرورة متابعتها وتطويرها باستمرار وفق المستجدات بالمحيط .

انطلاقاً من الدور الكبير الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة والتي تطبق التكنولوجيا الحديثة من الضروري الاهتمام بالموارد البشري من خلال الاستقطاب والتوظيف بشكل سليم ، لأداء المهام بنجاح ، كما لا بد من وضع برامج تكوينية وتدريبية لتطوير معارفهم ومهاراتهم بشكل دوري للتلاؤم مع التكنولوجيا المتطورة لتحقيق أهداف المؤسسة .

لا بد من متابعة وقياس فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية واستخداماتها لكشف نقاط القوة ودعمها ، وكشف نقاط الضعف وتداركها في المستقبل .

تفعيل وتوسيع استخدامات الشبكات في المؤسسات واستغلالها بشكل كلي .

العمل على تفعيل أمن الشبكات في المؤسسات وتطوير تقنية حفظ المعلومات على مستوى الخدمات .

قائمة الأشكال البيانية

رقم الصفحة	عنوان	الرقم
36	خطوات التدريب	01
49	الهيكل التنظيمي	02

الكتب باللغة العربية:

- 1- إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الخط.
- 2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي ، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، عمان، الطبعة الثانية، 2009.
- 3- الشافعي منصور، مملكة العلم والتكنولوجيا، ايتراك للنشر ، مصر، 2000.
- 4- الموسوي سعيد، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الطبعة الأولى، عمان، دار مجدلوي، 2006.
- 5- جاري ديسلو ، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: سيد محمد عبد المحال وعبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الطبعة الثامنة، 2003.
- 6- حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، 2002.
- 7- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 8- خضير كاظم محمود، ياسين كاسي الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن.
- 9- سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية، 2004.
- 10- سهيلة محمد، عباس علي حسين، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- 11- عامر إبراهيم قنذليجي، ايمان فاضل السمراني، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق، الأردن، الطبعة الأولى، 2002.
- 12- عليان رائد محمد، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 13- عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، مطبعة الاخوة الأشقاء، القاهرة، 1998.
- 14- علاء عبد الرزاق السالحي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 15- عمر وصفي عقيل، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران الأردن.
- 16- فضيل دليلو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجزائر، عنابة، الطبعة الأولى، 2010.
- 17- ماهر عيش، إدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عملن، طبعة 1998.

- 18- محمد صالح الحناوي وآخرون، نظم تكنولوجيا المعلومات في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 19- محمد لعقاب، الانترنت وعصر ثورة المعلومات، دار هومة، الجزائر، 1999.
- 20- محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008.
- 21- مصطفى نجيب شاوش، إدارة الأفراد، دار الشرف للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1996.
- 22- وليد عودة الهمشري، عقود نقل التكنولوجيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- الكتب باللغة الفرنسية:

- 1- Anne marie-bruno « performance et ressource humain édition
economicas,paris,1996.
- 2- Ecasil « salogue autour de la performance en entreprise » édition harmattan
,paris,1999.

مذكرات التخرج:

- 1- محند عراب الناصر وآخرون، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية تخصص تسيير، دور الإعلام الآلي في عصرنة وفعالية تسيير الموارد البشرية.
- 2- مراد رايس، تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 205/2006.
- 3- يوسف فريدة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية، تخصص تسيير "علاقة إدارة الموارد البشرية بتكنولوجيا الاتصال" دفعة 2008-2009 جامعة مستغانم.

مجالات:

- 1- محمد سعيد أوكيل، العلاقة بين التكنولوجيا والتطور الاقتصادي في البلدان النامية والعربية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 08-2003.
- 2- هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الانترنت تحديات ومواجهات، المجلة العربية، العدد الثاني، 2001.

الملتقيات:

1-صالح مفتاح، "إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات) الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في الاقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

المقدمة العامة:

أصبح الإنسان في الوقت الحالي يهتم بشكل متزايد و سريع بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، وذلك لأنها باتت تبخل في جميع الأعمال اليومية للأفراد و المؤسسات و الحكومات و التي أصبح لها استخدامات كثيرة ساهمت في تحقيق أهداف المؤسسة المادية و غير المادية.

وتعد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أهم القطاعات التي تساهم في إدارة الموارد البشرية اعتمادها على التكنولوجيا الحديثة والتجديد المستمر و البحث والتطوير بالإضافة إلى توفر عنصر المنافسة بين مختلف المؤسسات.

تتعلق إدارة الموارد البشرية بمجموعة من السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتي تحتاج منظمة الأعمال لممارسة وظائفها في ظل البيئة المتغيرة للمنظمات وللأعمال.

فمن الضروري استغلال تكنولوجيا الاتصالات الحديثة على مستوى المؤسسات وذلك بالاستفادة من خدمة شبكات الانترنت واستخدامها في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، والعمل على تسخيرها لصالح المورد البشري في المؤسسات خاصة في الوقت الحالي و المستقبلي من خلال التعليم و التكوين و التدريب عن بعد أي إلكترونيا و نقصد هنا ضرورة الاستثمار في المورد البشري القادر على استيعاب هذه التكنولوجيات الجديدة بسرعة واستخدامها بفعالية من أجل تطوير كفاءته و قدراته المعرفية و الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة المختلفة.

هكذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة المعاصرة و موردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية وتدعيم القرارات والاستغلال الأفضل للموارد، مما ينجر عنه سرعة تأدية المهام، تخفيض تكلفة الإنتاج، خلق منتجات جديدة، زيادة الحصة السوقية، تحسين مستوى الجودة و بالتالي تحسين مستوى الأداء للمورد البشري في المؤسسة.

ونظرا لأهمية التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية على مستوى المؤسسات.

أولاً: إشكالية البحث

تمثل الموارد البشرية في المؤسسة موردا مهما من أهم مواردها وأصلا من أهم الأصول التي تمتلكها، حيث لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة دون الموارد البشرية التي يجب على المؤسسة أن تسعى جاهزة للاهتمام بها، ولكن إدخال تكنولوجيا جديدة داخل المؤسسة وجعل العمال يتحكمون فيها ليس بالأمر الهين وكذلك كيفية استخدام التكنولوجيا في التدريب، فعوض أن تبعث المؤسسة بعثات تدريبية إلى الخارج للتدريب على استخدام هذه الأخيرة، تستخدم طرق حديثة كالتعليم عن بعد واستخدام الحواسيب الآلية أو فتح نوادي الانترنت داخل المنظمة، وهذا يجعل العامل يدرّب نفسه بنفسه وعلى هذا الأساس فإن الإشكالية المطروحة هي:

كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية وممارستها؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية، نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية تساعد في الإلمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح وهي تتمثل في:

- ✓ ما مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية؟
- ✓ كيف أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟
- ✓ ما هو واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية للمديرية العامة لاتصالات الجزائر بولاية مستغانم؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

انطلاقا من الإشكالية والتساؤلات الفرعية السابقة، يتم الاعتماد على مجموعة أو جملة من الفرضيات والتي تعتبر إجابات مؤقتة سيتم التأكد من صحتها من خلال معالجة الموضوع ومن هذه الفرضيات نذكر:

- ✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي استخدام التقنيات المتطورة أما إدارة الموارد البشرية هي ممارسة العملية الإدارية للعنصر البشري.
- ✓ الاستعمال السليم لهذه التكنولوجيا يؤدي إلى تحقيق نتائج مرضية في أداء الموارد البشرية.
- ✓ اعتماد التكنولوجيا الاتصالية في تدريب وتنمية الموارد البشرية يساهم في تطوير كفاءتها وتحقيق الأداء الفعال لها بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر.

ثالثا: هيكل الدراسة

للتفصيل في الموضوع وللإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات أعتمد على الخطة التالية:

بدأت خطة البحث بمقدمة عامة وتم تقسيم البحث إلى قسمين: الجانب النظري والجانب التطبيقي. فالجانب النظري تضمن فصلين: الفصل الأول هو فصل تمهيدي تم التطرق فيه إلى مفاهيم عامة و تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث: المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتكنولوجيا الانترنت أما المبحث الثاني: مدخل لإدارة الموارد البشرية أهميتها وأهدافها والمبحث الثالث فتطرق إلى الأداء في مؤسسة.

أما الفصل الثاني تحدثنا فيه عن إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تضمن هذا الفصل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية والآثار المترتبة عنها.

أما الفصل الثالث وهو خاص بالجانب التطبيقي والذي يتضمن دراسة ميدانية "حالة مؤسسة اتصالات الجزائر" لولاية مستغانم و أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية لهذه المؤسسة. وفي الأخير خاتمة للموضوع تتضمن مجموعة من لاستنتاجات والاقتراحات المستخلصة من هذه الدراسة.

رابعاً: الهدف من موضوع الدراسة

الحافر من وراء اختياري لهذا الموضوع راجع لعدة أسباب أهمها:
إزالة الغموض وتوضيح الرؤى تجاه موضوع التكنولوجيا وبعض المصطلحات الشائعة.
إعطاء صورة عن واقع استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات.
الميل إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الموارد البشرية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة في ظل العولمة الاقتصادية.
معرفة إيجابيات وسلبيات هذه التكنولوجيا على إزالة الغموض وتوضيح الرؤى تجاه موضوع التكنولوجيا وبعض المصطلحات الشائعة.
إعطاء صورة عن واقع استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات.
الميل إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الموارد البشرية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة في ظل العولمة الاقتصادية.
معرفة إيجابيات وسلبيات هذه التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية.

خامساً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية موضوع الدراسة المتمثل في أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على أداء الموارد البشرية في الانتقال من الإدارة التقليدية لهذه الموارد إلى الإدارة الحديثة لها.
أهمية عامل التكنولوجيا في التأثير على كفاءة أداء المنظمات وتطورها بشكل عام سواء في القطاع العام أو الخاص.

سادساً: أسباب اختيار الموضوع

✓ الأسباب الموضوعية:

- التعمق في دراسة دور الأنظمة المعلوماتية وتكنولوجيا الحديثة في تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة.
- الدور الذي تلعبه حالياً تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- الكشف عن الآثار التي تنجم عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

✓ الأسباب الذاتية:

- ميلي الطبيعي للبحث في هذا الموضوع.
- قيمة وأهمية هذا الموضوع.
- إمكانية البحث في هذا الموضوع وقدرة الوصول إلى المعلومات المتصلة بالبحث من خلال المصادر و المراجع المتوفرة.