



جامعة عبدالحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي في علوم التسيير

تخصص : إدارة واقتصاد المؤسسة

الموضوع :

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة مستغانم-

تحت إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

- مصطفى بن عامر

- نريمان طيب باشا

أعضاء لجنة المناقشة

- الأستاذ: عبد القادر بادن.....رئيسا

- الأستاذ: مصطفى بن عامر..... مقرر

- الأستاذ: عبد الله شهيدةممتحنا

السنة الجامعية: 2015/2014

شكر و تقدير

الحمد و الشكر لله عز وجل على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، والذي وفقنا لإنهاء
هذا العمل، وصلى الله و سلم على نبيه المصطفى محمد عليه أفضل الصلاة والسلام،
أما بعد:

أتقدم بشكري الجزيل إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل:

الأستاذ الفاضل بن عامر مصطفى

و إلى كل من قدم لي مساعدته مادية أو معنوية، و أخص بالذكر امي الغالية

و إلى كل عمال بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) - وكالة مستغانم- .

إهداء

أهدى هذا العمل إلى من وعيت على الدنيا وهي أمامي من زرعت في قلبي بذور الحياة فكانت لي
السند فيها و النبراس لدربي ونور عيني إلى من نطقت باسمها قبل كتابة ونطق حروف إسمي أعز
الحبايب أُمي الغالية وأبي العزيز أطل الله في عمرهما.

إلى كل من جمعتني بهم المحبة والصداقة والأخوة: نبيلة ،مريم، سهام، عفاف، نور الهدى، نسرين،
بديعة وإلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورقتي هذه.....

إلى كل من جمعتني بهم مقاعد الدراسة و مجالس العلم خاصة طلبة إدارة واقتصاد المؤسسة AEE
خاصة : طاهري صليحة و مخلوف كلثوم .

بجامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم.

كما أهدي هذا العمل إلى مؤطري الأستاذ: بن عامر مصطفى.

إلى كل من علمني حرفا فصرت له عبدا أساتذتي الكرام الذين رافقوني في كل أطوار التعليم من
الابتدائي إلى التعليم العالي.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل خاصة عمال بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR
بمستغانم على مساعدتهم لنا خاصة: بن يوسف أحمد.

إلى كل هؤلاء أهدي عملي هذا.

نريمان

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	إهداء
(II-I)	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
(أ - ج)	مقدمة عامة
الفصل الأول: الاطار العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: طبيعة عصر المعلومات
06	المطلب الأول: التطور التاريخي لعصر المعلومات
09	المطلب الثاني: مفهوم مجتمع المعلومات
12	المطلب الثالث: قطاع المعلومات في المؤسسة
14	المبحث الثاني: نظم المعلومات والاتصالات
14	المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات والاتصالات
18	المطلب الثاني: الاتصالات والشبكات المستخدمة في نظم المعلومات
26	المطلب الثالث: التحديات التي فرضتها نظم المعلومات في المنشأة
30	المبحث الثالث : تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عصر العولمة
30	المطلب الأول : ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
34	المطلب الثاني : أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات
35	المطلب الثالث : دور الموارد البشرية في ظل العولمة
37	المطلب الرابع : أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشغيل
41	خلاصة
الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
43	تمهيد
44	المبحث الأول: ماهية ادارة الموارد البشرية
45	المطلب الأول: مفهوم ادارة الموارد البشرية
50	المطلب الثاني: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية
55	المطلب الثالث: أهم النظريات الحديثة المفسرة لإدارة الموارد البشرية

فهرس المحتويات

60	المبحث الثاني: ماهية نظم معلومات الموارد البشرية وأهم تطبيقاتها
60	المطلب الأول: نظم معلومات الموارد البشرية
63	المطلب الثاني: وظائف ومراحل تطور نظم معلومات الموارد البشرية
69	المطلب الثالث: تطبيقات نظم المعلومات البشرية
73	المبحث الثالث: المهارات البشرية في عصر المعلومات
73	المطلب الأول: مفهوم المهارات البشرية
75	المطلب الثاني: المهارات البشرية في عصر المعلومات
76	المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية المهارات البشرية
83	خلاصة
الفصل الثالث: فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) - وكالة مستغانم -	
85	تمهيد
86	المبحث الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وهيكله التنظيمي
86	المطلب الأول: نشأة و تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
90	المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية
91	المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"
93	المطلب الرابع: مصلحة المستخدمين و مهامها
94	المبحث الثاني: دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية عن طريق أداة الاستقصاء
94	المطلب الأول: تعريف الاستثمار
95	المطلب الثاني: تفريغ الاستثمار
107	المطلب الثالث: نتائج الدراسة الخاصة بالاستقصاء
110	خلاصة
112	خاتمة عامة
116	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	عصر المعلومات	08
02	حجم صناعة المعلومات في أوروبا والولايات المتحدة	11
03	مراحل تطور ادارة الموارد البشرية	49
04	ادارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة	59
05	نظم معلومات الموارد البشرية	61
06	مراحل التحول من النظام اليدوي الى النظام المحوسب في نظم معلومات الموارد البشرية	66
07	نتائج الاستثمار	95

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	تصور لمفردات التعريف بنظام المعلومات	16
02	ادارة الأعمال الالكترونية والتجارة في الشركة الرقمية المعاصرة	20
03	شكل يوضح الشبكات المحلية	21
04	شكل يوضح شبكات المفتاح	22
05	شكل يوضح شبكة النجمة	23
06	شكل يوضح شبكة الحلقة	23
07	شكل يوضح شبكة الباس	24
08	شكل يوضح الشبكات الواسعة	24
09	تصور للمنظمة الرسمية وبيئتها الخارجية	29
10	منحنى الطلب على التقنيات الجديدة	31
11	المعدل الزمني للتوظيف الداخلي باستخدام الوسائل التقليدية	40
12	مهام قسم الموارد البشرية	53
13	تنظيم ادارة الموارد البشرية على أساس وظيفي	54
14	مكونات نظم معلومات الموارد البشرية	68
15	شبكة تطبيقات نظم المعلومات للموارد البشرية	72
16	رأس المال الفكري و مكوناته الرئيسية	78
17	الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	89
18	هيكل فرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية	91

أصبحت الميزة التنافسية للمؤسسات تكتسي طابع الديناميكية حيث انتقلت من المادية الى اللامادية، هذا التحول فرض على المؤسسات اليوم ضرورة التغير والتأقلم مع المحيط الجديد، فأصبح مطالبة بأن تكون رد فعل مستمر ومسبق أي أن تكون سريعة وأن تكون مرنة .

أثبتت التحولات ضرورة ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة الى نشاط المؤسسة كشكل من أشكال التجديد التي تمس خاصة العملية الاتصالية التي تساعد على التأقلم مع الاقتصاد الجديد الذي يبنى على دعم الاتصال بالمحيط الخارجي.

وقد استفادت المؤسسات الجزائرية من الفرص التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ميدان التسيير والتنظيم، كذلك تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤثر تأثيرا أساسيا على ادارة وتنمية الموارد البشرية وتشكل أساس لمشروع انشاء شبكة خاصة على الانترنت معينة بالموارد البشرية من أجل تبادل الخبرات وتوفير قاعدة للتعليم عن بعد بين مراكز التدريب والقطاعات الحكومية، والتغيرات الأساسية التي تنعكس على ادارة الموارد البشرية وتنميتها هي تغيير ثقافة المؤسسة من ثقافة ورقية الى ثقافة الكترونية في كافة مجالات العمل.

الاشكالية الرئيسية :

ومن هذا المنطلق تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال التالي :

ما مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية ؟ وما هي أهم الاثار التي ترتبت نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المورد البشري ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة مستغانم ؟

الأسئلة الفرعية :

أما الأسئلة الفرعية للإشكالية يمكن طرحها وفق ما يأتي:

1. ماذا نقصد بعصر المعلومات وماهي أهم المراحل التي مرت بها للوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟

2. ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وماهي أهم الشبكات المعلوماتية المطبقة في المؤسسات ؟

3. ما هي أهم الجوانب البشرية التي تأثرت بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة ؟
4. كيف هو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الجزائرية وما هي أهم الآثار الملموسة والملاحظات التي ألحقتها هذه التكنولوجيا بالموارد البشرية بينك الفلاحة والتنمية الريفية بمستغانم؟

فرضيات الدراسة :

1. كما أوجدت تكنولوجيا الزراعة والمستعملة في العصر الزراعي مهارات معينة وكذا تكنولوجيا الصناعة، كذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصال أوجدت مهارات معينة ينبغي على الأفراد العاملين التحلي بها.
2. إن توظيف الإطارات والكفاءات في المؤسسة ذوي كفاءات ومهارات سوف يؤدي الى تغيير تركيبة الكفاءات البشرية المطلوبة فيما يخص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
3. التسارع الى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، سوف يؤدي بدرجة كبيرة في تطوير الاقتصاد وتسهيل المعاملات وسيؤدي الى تغيير أنماط وأساليب الاشراف على الموارد البشرية داخل المؤسسة.

أسباب إختيار الموضوع :

- لأن موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال والموارد البشرية يعتبر حديث الساعة.
- اهتمام كبير بموضوع الموارد البشرية من خلال الدراسات والملتقيات الدولية والوطنية.

أهمية الدراسة :

- نظرا لأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على الموارد البشرية الذي ينعكس على المؤسسة.
- نتائج الدراسة واستنتاجاتها قد تكون مفيدة وذات أهمية.
- فتح مجال للبحث في الموضوع أمام دراسات مستقبلية.

أهداف الدراسة :

- توضيح الغموض وتوضيح الرؤية تجاه موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- معرفة مكانة المورد البشري داخل المؤسسة من خلال استخدامه لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- اعطاء صورة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيف أثرت على الأفراد.

تقسيمات الدراسة :

خطة الدراسة مقسمة إلى فصلين نظريين وفصل تطبيقي، كل فصل يحتوي على عناصر التي نراها مهمة لتناول هذا الموضوع وعليه قسمنا البحث الى ثلاث فصول، الأول حول الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال مقسم الى ثلاث مباحث أولها حول طبيعة عصر المعلومات، يليه في المبحث الثاني نظم المعلومات والاتصالات، ثم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عصر العولمة. أما الفصل الثاني يشمل على متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويشمل في المبحث الأول على ماهية ادارة الموارد البشرية، المبحث الثاني ماهية نظم معلومات الموارد البشرية، أما الثالث حول المهارات البشرية في عصر المعلومات. في حين نختتم هذه الدراسة بدراسة ميدانية حول فاعلية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال مبحثين، الأول حول نشأة وتطور البنك، أهدافه ومهامه، أما المبحث الثاني قمنا فيه بإعداد استمارة تشمل على مجموعة من الأسئلة والتي من خلالها يمكننا الخروج بنتائج واستنتاجات تمكننا من الاجابة على الاشكالية المطروحة .

تمهيد

لا شك في ان هذا العصر هو عصر المعلومات والاتصالات الذي جاء على خلفية عصر تكنولوجيا (الالكترونيات) والتي أفرزتها الثورة الصناعية من قبل، وتعد التكنولوجيا بمثابة السحر الذي سيطر الى حد ما على عقول البشرية وخاصة في نهاية القرن العشرين ومطلع الالفية الجديدة، كونها ناتجة عن الذكاء البشري الابتكاري، والسعي اللامحدود للفهم والتواصل والتأقلم الحيوي، فتطور التكنولوجيات قد قاد البشرية الى احداث تطورات ملحوظة في أساليب الحياة، وساهم في جعل التجربة المعيشية للحياة أقل قسوة وأكثر قدرة على اتاحة المجال للاختيار والحصول على المعلومات .

ويمكن القول أن التكنولوجيا هي الهدف المسير الذي يرى فيها السلاح لمواجهة صعوبات الاتصال وانتقال المعلومات بمختلف أشكالها داخل وخارج حدود المؤسسة.

فامتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال أمر لا بد منه، ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها، لأن هدف أي مسير هو الحصول على المعلومة في وقتها وكذا مدى دقتها وصدقها.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق الى أهم النقاط التي نراها مهمة انطلاقا من التطور التاريخي لعصر المعلومات وأهم المراحل التي مرت بها، ثم التطرق الى قطاع المعلومات في المؤسسة وأهم مكوناته، بعد ذلك ننتقل الى نظام المعلومات والاتصال والشبكات المستخدمة في نظم المعلومات، بعدها نختم هذا الفصل بالتحدث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عصر العولمة وما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشغيل.

المبحث الأول: طبيعة عصر المعلومات

نحن نعيش الآن في عصر التكنولوجيا ولكنها ليست أي تكنولوجيا، وإنما هي (تكنولوجيا المعلومات)، (و مجتمعات المعلومات) ومن شأن هذه التكنولوجيا المعنية بالمعلومات والاتصال الجديد والعمل على تطوير غالبية الصناعات الخدمية، والعمل من خلال إعادة هيكلة وتنمية الشركات الصناعية من خلال التي تقدمها الشركات العامة في البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات .

المطلب الأول : التطور التاريخي لعصر المعلومات

يقسم العلماء المسيرة البشرية إلى ثلاث مراحل أساسية هي :

أولا : مرحلة عصر الزراعة

تعتبر هذه المرحلة أبسط وأول المراحل التي عرفها الإنسان خلال سعيه المستمر لإشباع حاجاته، حيث اعتمد هنا أساسا على الخيرات الطبيعية التي توفرها له الأرض، وجهده العضلي، وبالتالي كانت السيطرة فيه للإقطاع، وكانت قيمة الفرد تقاس بما يملكه من أرض زراعية .

فمن لا يمتلك فانه يعتبر أجيرا ويعامل كملكية خاصة لصاحب الأرض الزراعية، ضف الى ذلك اعتماد هذا المجتمع على الموارد الأولية والطاقة الطبيعية مثل الريح، الماء والحيوانات والجهد البشري¹.

وعليه يمكن ذكر اهم خصائص هذه المرحلة على النحو التالي :

- الاعتماد على الأرض والخيرات الطبيعية كمورد أساس .
- الاعتماد على الجهد العضلي للإنسان .
- طبيعة الأنشطة الممارسة بسيطة المهارات وتتطلب الجهد البشري الكبير .

¹ - محمد فتحي عبد الهادي ، "المعلومات و تكنولوجيا المعلومات "على أعتاب قرن جديد " ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، مصر ،

ثانيا : مرحلة عصر الصناعة

تعتبر بداية هذه المرحلة نقلة نوعية في الحياة البشرية، والتي بدأت منذ اكتشاف الآلة البخارية التي حلت مكان الجهد العضلي، وبهذا أصبحت التكنولوجيا هي الموضوع الرئيسي بداية من الثورة الصناعية فكان الهدف هو الوصول الى كفاءة الآلات.¹

ثالثا : مرحلة عصر المعلومات

تعتبر هذه المرحلة أحدث ما عاشته البشرية من تطور، وذلك بداية من النصف الثاني من القرن العشرين (20) حتى يومنا هذا، وهي الفترة التي يعتمد المجتمع للتطور فيها على المعلومات بشكل أساسي، وذلك بالاستغلال الرشيد لتكنولوجيا المعلومات وما تتيحه من فرص لاكتساب واستغلال المعلومات لتوليد المعارف أو المعرفة، فهذه المرحلة لم تنشأ فجأة بل كانت موجودة طوال تاريخ البشرية، منذ قرع الطبول وعلامات الدخان لإبلاغ الاشارات حتى الاتصالات السلكية واللاسلكية، ولكن لم تأخذ حضها من الرعاية الا مؤخرا، ان الفترة التي نعيشها الآن هي فترة بداية مجتمع المعلومات فلم تعد الأرض هي قوام المجتمع المعاصر.²

¹ - وليم روك ، ترجمة : عبد الحكم أحمد الخزامي ، "تطور نظرية الادارة منذ ما قبل اختراع watt..الى عصر المعلومات " ، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 2001 ، ص79.

² - محمد فتحي عبد الهادي ، مرجع سبق ذكره ، ص13.

والجدول التالي يوضح ما تم ذكره:

الجدول رقم (1) : عصر المعلومات

مجتمع المعلومات	مجتمع الصناعي	مجتمع الزراعي	
المعلومة ، العمل الذهني	راس المال ،موارد طاقوية، العمل الميكانيكي	الأرض والموارد الأولية، العمل اليدوي	المورد الأساسي
اتصال ، موارد جديدة	الانتاج الصناعي ، قطاع الخدمات التقليدية	انتاج زراعي، تحويل المنتجات	النشاط الأساسي
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بيوتكنولوجي	بتروكيميا، ميكانيك، الكتروميكانيك	التعدين، الآلات التجارية	التكنولوجيا المعتمد عليها

Source : Gpdefray Damy Nguyen , L'entreprise numérique, édition economic , Paris 2001,p03.

المطلب الثاني : مفهوم مجتمع المعلومات

تعد المعلومة حالياً ومستقبلاً هي أساس السبق والريادة في العصر وتقاس مدى زعامة البلدان السابقة بما لديها من معلومات ويمدى استغلالها لهذه المعلومات، فالعالم بأسره يتسابق على المعلومة وعلى كيفية استخدامها ووضعها في كيانها الصحيح، ومن ثم برزت أهمية الكمبيوتر والحواسيب الآلية والإنترنت، في حفظ وترتيب واستدعاء المعلومات وحسن استغلالها بما لديها من قدرة تقنية على سهولة التعامل من كل الطبقات الإنسانية، كونها تعمل على تسهيل وتبسيط الأعمال، ولذا اتخذها الإنسان صديقاً لا غنى عنه.¹

أولاً : تعريف المعلومات

"المعلومات هي البيانات التي تم اعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلاً والتي لها قيمة محركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها".²

المعلومات هي عبارة عن بيانات ثم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومة لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها.³

ويمكن الحصول على المعلومات من خلال البحث أو القراءة أو الاتصال، أو ما شبه ذلك، من وسائل اكتساب المعلومة والحصول عليها، ويجب أن تحمل المعلومات قيمة.⁴

ان المعلومات هي مورد أساسي في أي نشاط بشري، والمعلومات عنصر مهم في علاقة الإنسان بمجتمعه، وعلاقة المجتمعات ببعضها البعض من النواحي السياسية، الثقافية والاجتماعية .

¹ -إبراهيم الأخرس ، "الآثار الاقتصادية و الاجتماعية لثورة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات على الدول العربية "، إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر ، 2008 ، ص84، 85 .

² -إسماعيل محمد السيد ، " نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية "، المكتب العربي الحديث ، مصر ، ص 97 .

³ -سونيا محمد البكري - إبراهيم سلطان ، "نظم المعلومات الادارية" ، الدار الجامعية ، مصر ، 2001 ، ص 97 .

⁴ -زياد محمد الشومان ، "مقدمة نظم المعلومات الادارية" ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2004 ، ص34 .

وكلما زاد تعقد المجتمع وتنوعت أنشطة وتسارع ايقاع أحداثه زادت قدرته على توليد المعلومات، وزاد معدل استهلاكه اياها أيضا وتعتبر ظاهرة انفجار المعلومات صدى لهذا التعقيد والتنوع والتسارع، ومن ثم فإن المعلومات أصبحت أساسا وسيلتنا لحل المشاكل وتتميز المعلومات بعدة خصائص هي :¹

1- خاصية التميع والسيولة لأن المعلومات لديها القدرة على التشكيل في صورة قوائم وأشكال بيانية ورسوم وأصوات.

2- قابلية نقلها عبر مسارات محددة أو بثها على المشاع لم يرغب في استقبالها.

3- سهولة النسخ.

4- التميز بالوفرة في حين أراد البعض أن يضعها في قالب (الذرة المصطنعة) حتى تصبح المعلومة سلعة خاضعة للعرض والطلب، ومن ثم ظهر للمعلومات أغنيائها وفقرائها وأباطرتها وسماسرتها ولصوصها .

ثانيا : تعريف مجتمع المعلومات

إذا كانت تكنولوجيا الصناعة قد أفرزت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الزراعة فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قد أوجدت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الصناعة بكثير يعرف كما يلي :

هو المجتمع وليد الفيض الكثيف من المعلومات وتطبيقات المعلوماتية التي تسري داخل المجتمع لدعم انشطته، وتفسير ظواهره وحل مشكلاته وتصويب أدائه .²

فمجتمع المعلومات، هو المجتمع الذي تستخدم فيه المعلومات بكثافة كوجه للحياة الاقتصادية والثقافية والسياسية، يعتمد في تطوره بصفة رئيسية على المعلومات والحواسيب وشبكات الاتصال .

¹ -ابراهيم الأخرس ، مرجع سبق ذكره ،ص88 .

² -نبيل علي و نادية حجازي ،"الفجوة الرقمية" ، سلسلة المعرفة صادرة عن المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الأدب ، الكويت ، 2005 ، ص

وهكذا فان الملامح البارزة الآن، التحول من اقتصاد الصناعات الى اقتصاد المعلومات، والتحول من الاقتصاد الوطني الى الاقتصاد العالمي الشامل أو المتكامل، والتحول من انتاج البضاعة والسلع المصنعة الى انتاج المعلومات والمعرفة ويوضح الجدول الموالي حجم صناعة المعلومات في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية بحيث يبين أهمية هذه الصناعة:

جدول رقم (2) : حجم صناعة المعلومات في أوروبا والولايات المتحدة. (الوحدة: مليار دولار)

قطاع صناعة المعلومات	أوروبا	الولايات المتحدة
محتوى المعلومات	186	255
توزيع المعلومات	165	160
معالجة المعلومات	193	151
المجموع الكلي	544	566

المصدر: علي نبيل، "الثقافة العربية و عصر المعلومات"، سلسلة عالم المعرفة، صادرة عن مجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب ، الكويت،

العدد 265، 2001، ص98.

المطلب الثالث : قطاع المعلومات في المؤسسة

أولاً : تعريفه

يعرف قطاع المعلومات أنه: " أن قطاع المعلومات ضمن قطاعات المجتمع الأخرى، يشمل المهن والوظائف التي يقوم أصحابها أساساً بإنتاج أو خلق أو تجهيز أو معالجة المعلومات، ثم توزيعها أو بث المعلومات ¹."

يستنتج من هذا التعريف انه قطاع الذي يشمل على الأعمال التي تسهل وصول المعلومة من اجل ان يستفيد منها أفراد المجتمع سواء كانت تقدم من طرف الدولة أو من طرف أشخاص مجانا أو بمقابل كما يعرف كذلك: "القطاع الذي يشمل كل الأنشطة المعلوماتية في الاقتصاد، فضلاً عن السلع المطلوبة للقيام بهذه الأنشطة" ².

أي انه القطاع الذي يشمل الأنشطة التي تهتم بالوسائل ومعدات والتي تسهيل إنتاج واستهلاك المعلومات داخل المجتمع والاقتصاد ككل.

ولقد اتسم هذا القطاع بسرعة التقدم في مجالاته المختلفة وانخفاض تكلفته كما حقق الاستثمار به معدلات ربحية عالية. ونظراً لما يوفره من إيرادات مستمرة ومتزايدة مقارنة مع القطاعات الأخرى أصبحت بعض الدول تخصص لاستثمار مبالغ ضخمة ويساهم هذا باستقطاب يد العاملة ذات مهارات عالية .

ثانياً : مكونات قطاع المعلومات: ³ وهناك اتجاهات مختلفة تتنوع باختلاف وجهات النظر نذكر منها:

- يرى (Machlup) أن قطاع المعلومات يضم خمس أقسام لصناعة المعرفة هي:

- التعليم .
 - البحوث.
 - التنمية.
 - وسائل الأعمال والاتصال .
 - آلات المعلومات وخدمات المعلومات .
- أي انه يرى ان قطاع المعلومات هو صناعة بحتة للمعرفة .

¹ - أبو بكر محمد الهوش، "تقنية المعلومات ومكتبة المستقبل"، عصمي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1996، ص 22.

² - محمد فتحي عبد الهادي، "المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد"، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 2000، ص 21.

³ - عبد الرحمن الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، "المنهج و الاقتصاد المعرفي"، دار المسيرة، الأردن، ط 1، 2007، ص 263 .

- أما (Moore) فيعطي تقسيما آخر لمكونات قطاع المعلومات حيث يرى انه القطاع الذي يتكون من مؤسسات كل من القطاعين العام والخاص تلك التي تنتج المحتوى المعلوماتي أو الملكية الفكرية وتلك التي تقدم تسهيلات لتسليم المعلومات إلى المستهلكين وتلك التي تنتج الأجهزة والبرامج التي تسمح بتجهيز ومعالجة المعلومات و بذلك فهو يقدم التقسيم التالي :¹

• **المكون الأول :** صناعة المحتوى المعلوماتي: ويشمل جميع الجهود لإنتاج الملكية الفكرية من قبل الكتاب والباحثين والفنانين حيث يقوم هؤلاء ببيع أعمالهم للناشرين والموزعين وشركات الإنتاج وهؤلاء يشكلون الفئة المبدعة لإنتاج المعلومات أي أنهم يعتمدون على جهودهم الشخصية وخبراتهم ومعارفهم المتراكمة في إيجاد المعلومات ، ويدخل في هذه الفئة كل الأفراد المبدعين الذين يقومون بتصميم العلامات التجارية وأسماء المنتجات وتصميمها وإيجاد الاستراتيجيات وأساليب العمل الملائمة والأفراد الذين يقدرّون على إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجه المنظمات كما يوجد جزء خاص ليس له علاقة بالإبداع وإنما يهتم بجمع المعلومات المتوفرة فقط مثل جماع الأعمال المرجعية وعمال قواعد البيانات ومنجز السلاسل الزمنية .

• **المكون الثاني :** صناعة ومعالجة المعلومات :تقوم هذه الصناعة على منتجي الأجهزة والبرمجيات حيث يتولى منتجو الأجهزة وتصميم وتسويق الحواسيب وتجهيزات الاتصالات بعيدة المدى والالكترونيات، ومخرجات هذه الصناعة هي :²

- نظم التشغيل : "وهي برامج ضرورية لإحكام السيطرة والرقابة على الأنشطة والموارد المختلفة لنظام الحاسوب وجعله أكثر كفاءة في عملية التشغيل"، مثل (Unix. Ms-Dos Windows)

- البرمجيات المساعدة: ومهمتها التحكم في تشغيل نظام المعلومات ومثال ذلك: Word (معالج النصوص)، (Excel) (للقيام بالعمليات الحسابية)، (Access) (لتصميم قواعد البيانات).

• **المكون الثالث:** صناعة التسليم (بث المعلومات) :وهو المكلف بعملية التسليم أي إنشاء وإدارة شركات الاتصال والتي تقوم بإيصال المعلومات، وتشمل :

- شركات الاتصال.
- محطات التلفزة والراديو الأرضية والفضائية .

¹ - محي الدين حسانة ، "اقتصاد المعرفة في مجتمع المعلومات"، على الرابط :

2015/04/18 <http://www.arabcin.net/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=100>

² - ثابت عبد الرحمن إدريس ، "نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص386.

- شركات البث بالأقمار الصناعية .
- الشركات المكلفة بتوصيل الشبكات المعلوماتية .
- ناشري وبائعي الكتب والمجلات والجرائد (المتخصصة والعامة) .

المبحث الثاني : نظم المعلومات و الاتصالات

لقد زاد الاهتمام والإتقان والنوعية والجودة في كل مجالات الحياة في ضوء ما أملتته أبعاد المنافسة، والعولمة، والكونية، والعلاقات، والتفاعلات، في أطر اقتصاديات كبرى ولتخصصات مختلفة، ومن أهم هذه المجالات والتخصصات المختلفة مجالات نظم المعلومات التي هي أحد أنواع النظم التي تم بإنتاج المعلومات وبثها داخل وخارج المؤسسة إلى من يهيم الأمر، جسد وجودها سمة للعصر في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول : مفهوم نظم المعلومات و الاتصالات

أولا : نظام المعلومات¹

نظام المعلومات هو عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة بعضها مع بعض (aset if interrelated) والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات، وتعمل على معالجتها، وتخزينها، وبثها وتوزيعها على المستفيدين بغرض حجم صناعة القرارات، وتأمين التنسيق والسيطرة على المنظمة، أو الجهة المستفيدة . اضافة الى أن نظام المعلومات يقوم بتحليل المشكلات وتأمين النظرة المتفحصة على الموضوعات المعقدة. ويشمل نظام المعلومات عادة على البيانات واقعية عن الأفراد الأساسيين، والأماكن، والنشاطات التي تخص المنظمة، وكذلك البيئة المحيطة بها.

ومن الممكن أن يكون نظام المعلومات يدوي تقليدي، أي ان اجراءات جمع ومعالجة البيانات، وتنظيم المعلومات استرجاع يتم بالطرق اليدوية والتقليدية، التي كثيرا ما تستغرق أوقات اطول، واجراءات تعتمد على العديد من الأفراد واليد العاملة الفنية والمؤهلة، وقد يتم الاستعانة، في النظم التقليدية ببعض المعدات

¹- علاء الدين عبد القادر الجنابي وعامر ابراهيم قندلجي، "نظم المعلومات الادارية"، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، 2005، ص 27.

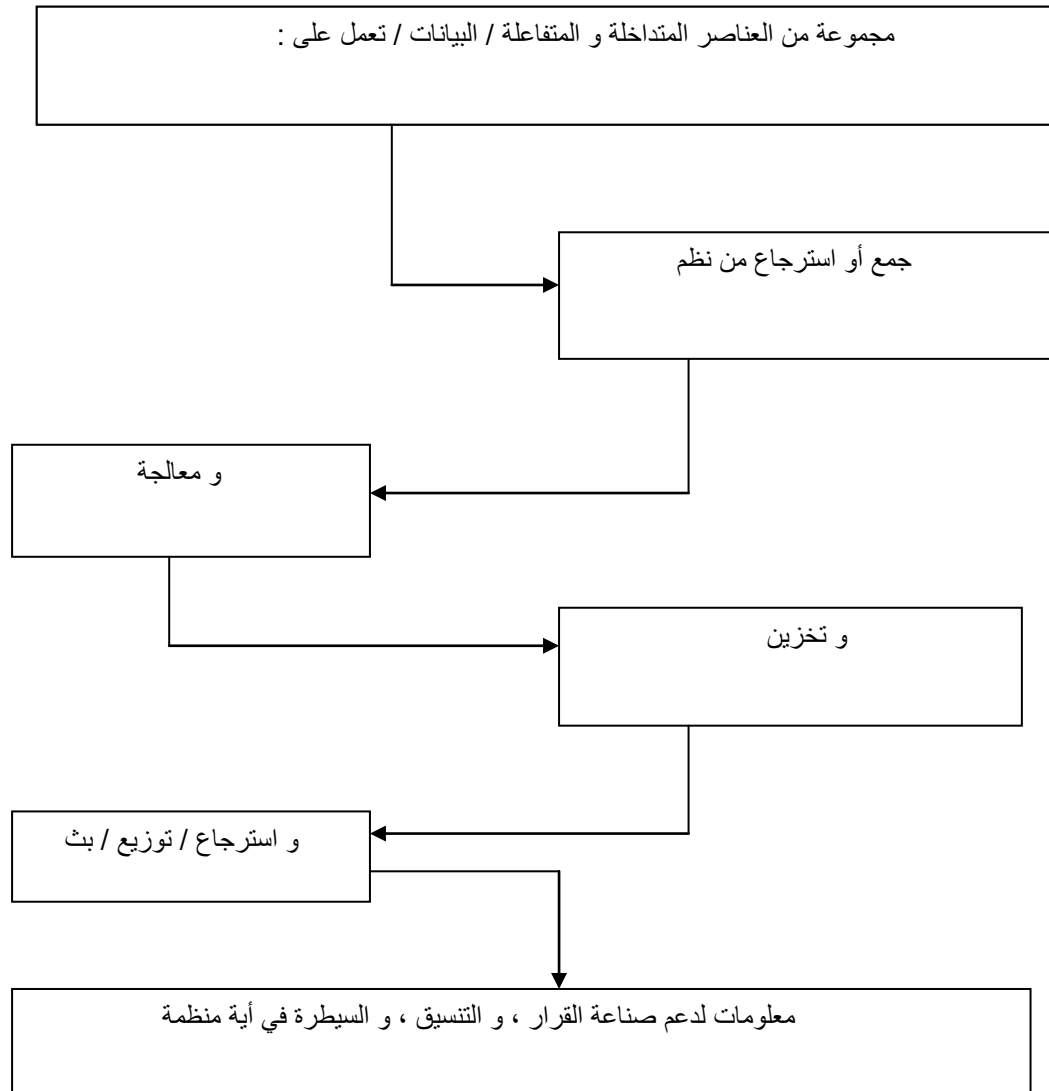
والأجهزة والتقنيات في مراحل محددة في اجراءات التعامل مع المعلومات. وبالرغم من ان مثل هذه النظم التقليدية قدمت خدمات مهمة لمختلف أنواع المنظمات التي عملت على مدارها، الا أنها لم تستطيع مواكبة التغيرات والتطورات السريعة ، التي تتطلب جهودا وتقنيات أفضل . وعلى هذا الأساس فان نظم المعلومات المعاصرة هي في معظمها نظم محوسبة، أي أنها تستثمر امكانيات تكنولوجيا الحواسيب، بمختلف مكوناتها في التعامل مع البيانات والمعلومات .

وعموما، فان نظام المعلومات أو خاصة النظام المحوسب هو عبارة عن الية واجراءات منظمة، تسمح بتجميع، وتصنيف، وفرز البيانات (data) ومعالجتها، ومن ثم تحويلها الى معلومات (information) يسترجعها الانسان عند الحاجة ،ليتمكن من انجاز عمل، أو اتخاذ قرار، أو القيام بأية وظيفة تفيد حركة المجتمع عن طريق المعرفة التي سيحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام . وقد يكون استرجاع المعلومات، في نظام المعلومات يدويا، أو الكترونيا، أي هذا الأخير هو الغالب في نظام المعلومات المعاصرة.¹

ويظهر المخطط التالي تصورا للتعريف بنظام المعلومات المحوسب.

¹ -علاء الدين عبد القادر الجنابي وعامر ابراهيم قندلجي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

الشكل رقم(01) : تصور لمفردات التعريف بنظام المعلومات



المصدر : علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره ، ص29.

ثانيا : نظم الاتصالات

كما سبق أن تعرضنا لمفهوم النظم، وكيف أصبحت النظم من الأشياء الطبيعية التي تتكرر، وتعدد أشكالها وأنواعها في منشآت الأعمال الحديثة، نجد أن الاتصالات سواء كانت داخلية في داخل المنشأة، أو خارجة عنها في المحيط الخارجي من المجتمع حيث العديد من المنشآت والمؤسسات والمنظمات والمتعاملين والجمهور العام، تأخذ أيضا شكل نظام يخدم الإدارة في الربط بين المعلومات، واتخاذ القرارات أو التحكم في عدم التأكد، وحسب أوجه المخاطرة وغيرها من أوجه المخاطرة وغيرها من أوجه نشاط الإدارة الحديثة، كما يرى البعض ربط الاتصالات بنظام الرقابة واعتبارها نظاما واحدا يكمل كل منهما الآخر.¹

1- طبيعة عملية الاتصال : تعني الحركة المستمرة في التعارف والتبادل ، والمعرفة المتبادلة ونقل المعلومات من مكان الى اخر اما بهدف اتمام عمل أو عقد صفقة تجارية أو مجرد العلم لاحتمالات الحاجة الى اتخاذ موقف او قرار في المستقبل .

2- الاتصالات نوع من الادراك الحسي : وعند تناوله للجانب الأول وهو الاتصالات كنوع من الادراك الحسي شبه ذلك بما يعتقده المتصرفون في كثير من الأديان عن الصوت وصداه فعندما تسقط شجرة في غابة حافلة بالأشجار تحدث صوتا مسموعا وما لم يتواجد أحد بجوار هذه الشجرة فلن يجلس بها أحد، ويستدل من ذلك على أن للصوت دذببات يحس بها الانسان .

3- الاتصالات كنوع من التوقعات: الاتصالات تعني أننا نشعر بما نتوقع أن نشعر به، و نرى ما نتوقع أن نراه، و نسمع ما نتوقع أن نسمعه، فالشيء الغير متوقع قد لا نشعر به او نراه أو نسمعه على الاطلاق وربما مرجع ذلك الى تجاهلنا له.

4- الاتصالات كنوع من الشمول : وهذه الاتصالات تتميز بأنها موجهة الى كافة الجمهور أو الجماهير التي يخاطبها المرسل، فعملية الاتصال بالجماهير على درجة كبيرة من الخطورة خاصة في الدعاية عندما لا تقنع

¹ –Rayminde, miles, “ **theories of management**”, (implication for irganizational Bahavior and devlopement) , Mc Graw–hill series in management, Tokyo , 1975.pp100–105.

الجمهور بطريقة وأسلوب هذه الدعاية، وبالتالي ينصرف عنها وبذلك تصبح موضع شك كبير، ولا تتوافر فيها المصادقية مما يعوق عملية الاتصالات¹.

ثالثا: الاتصالات ووجهة اختلافها عن المعلومات²

وهنا يجدر الإشارة الى أن هناك فرق بين الاتصالات الخالية من المعلومات وتلك المتضمنة للمعلومات، فالاتصالات التي تمس الإدراك والشعور بالمعلومات هنا منطقية وسليمة، وعندما تكون هذه الاتصالات خالية من المشاعر الانسانية مثل القيم والشعور والعواطف تصبح المعلومات هنا عديمة الفائدة، كما أن المعلومات لا تصبح ذات فعالية ما لم ترتبط بنظام كامل للاتصالات وهذا لا يأتي الا في منظمة لها نظمها وأنشطتها المختلفة.

المعلومات عادة ما تسبق الاتصالات ويلزم لاستيعابها وقبولها اعدادها بطريقة صحيحة حتى تكون واضحة ومفهومة لمن يستقبلها، كذلك قد تكون المادة الأساسية في اتمام الاتصالات .

وقد لا يهتم البعض بالاتصالات، لاعتبارها الاتصال عمل عفوي لا بد وأن يتم بين الأفراد طالما كان تعامل بينهم سواء في العمل أو في غير العمل، وعليه فلا يمكن لأي فرد ان يتحكم تماما في عملية الاتصال لأن طرفا اخر أو عدة أطراف تتبادل معه الرسائل الاتصالية طبقا لمتطلبات العمل .

وهنا عملية مستمرة من الأخذ والعطاء وفي استمرارها ضمان لوجود العلاقات الجديدة بين المتعاملين.

المطلب الثاني: الاتصالات و الشبكات المستخدمة في نظم المعلومات

أولاً: الاتصالات و الشبكات في عالم الأعمال المعاصرة

نستطيع التأكيد هنا بأننا نعيش وسط ثورة الاتصالات، وخاصة الاتصالات عن بعد. وذلك الشبكات، أي شبكات الحواسيب، أو بالأصح المعلومات المحوسبة بمختلف أنواعها النصية والمسموعة والمرئية والفيديوية، وطبيعي أن تكون قيادة ثورة المعلومات والاتصالات المعاصرة تقودها تكنولوجيايات لها أسس ومعايير الأنترنت

¹ -جهيل أحمد توفيق ، "ادارة الاعمال " ، دار الجامعات المصرية ، مصر ، 1970، صص 30، 40.

² - أحمد محمد المصري ، الادارة الحديثة "الاتصالات -المعلومات-القرارات" ، جامعة الأزهر، 2008 ، صص 14.

الجديدة، واجراءات ونماذج أعمال جديدة ونستطيع ان نحدد معالم ثورة الاتصالات والشبكات المعاصرة بما يأتي:¹

1- ان ثورة الاتصالات والشبكات، أو بالأحرى ثورة الاتصالات الشبكية لا تقدم أية اشارات أو انطباعات عن ضعفها أو زوالها، بل بالعكس تطویرها وزيادة فاعليتها .

2- جزء كبير من اتصالاتنا اليومية المعاصرة تأخذ مكانها باستخدام الحواسيب والبريد الالكتروني، والأنترنت، و الهواتف الخلوية ، والحواسب النقالة المرتبطة بشبكات لاسلكية.

3- لقد بلغت تكاليف وخدمات الاتصالات عن بعد، عبر العالم بحدود (2.2) ترليون دولار في عام 2004، وسوف ترتفع الى ما يزيد على (3) ترليون دولار بحلول عام 2007.

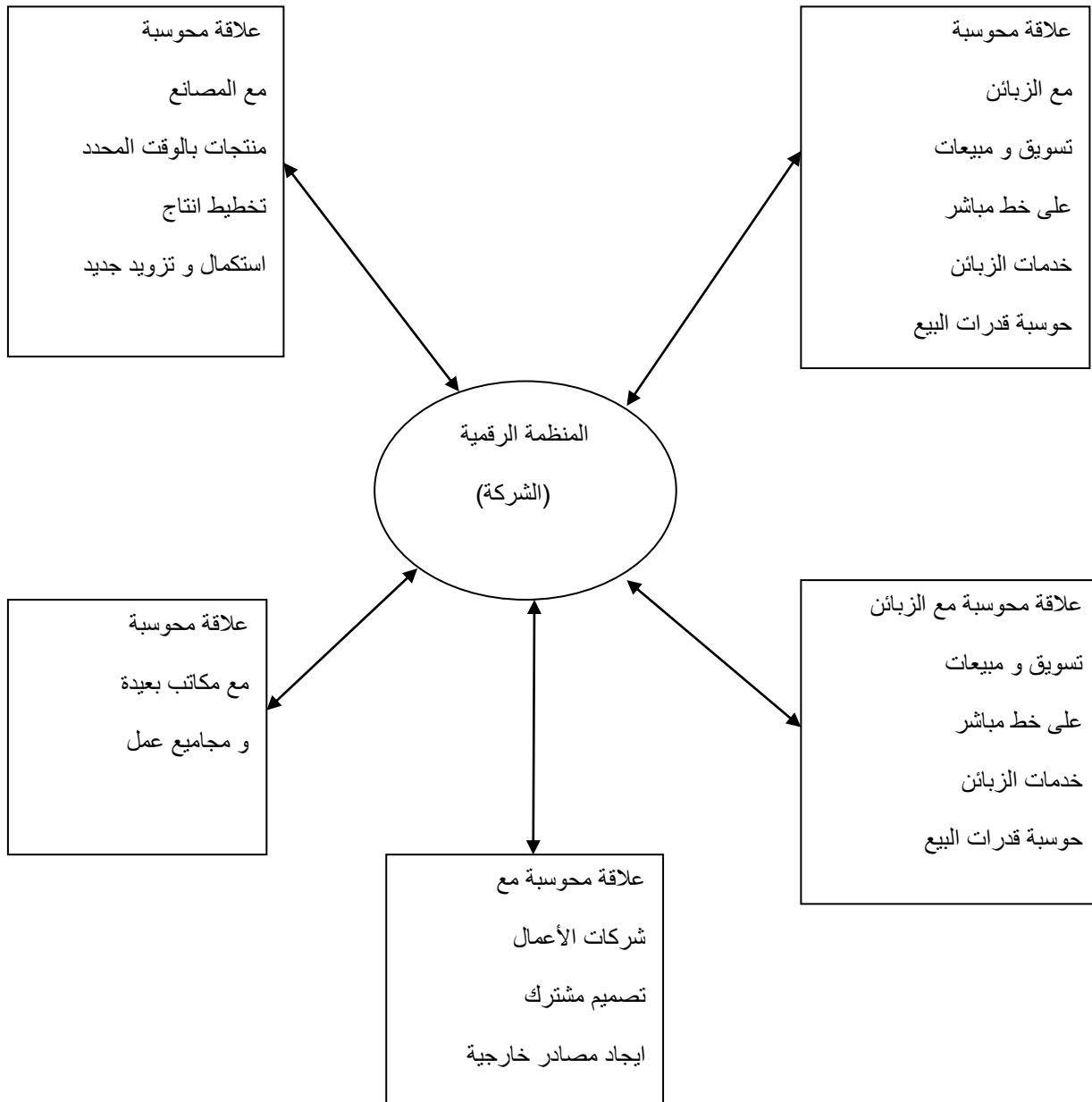
4- في الوقت الحاضر كل ادارات الأعمال، تقريبا أصبحت تسير باتجاه الأعمال الالكترونية e-business طالما أن مثل هذه الأعمال مرتكزة على شبكات رقمية Digital Networks

5- الغرض من استخدام الاتصالات عن بعد في ادارة الأعمال هو تمكين العاملين، والزبائن، والمجهزين من التواصل أينما كانت ضرورة لإنجاز أعمالهم.

حيث تستطيع الشركات من استثمار امكانات تكنولوجيا الأنترنت في التعاملات التجارية مع الزبائن والمجهزين، وادارة عمليات الأعمال الداخلية والتنسيق مع المجهزين ومع شركاء الأعمال الأخرى، تشمل ادارة الأعمال الالكترونية على التجارة الالكترونية وكذلك ادارة المنشأة والتنسيق بين مشاريعها .

¹ - علاء الدين عبد القادر الجناي، مرجع سبق ذكره، ص 375، 376 .

شكل رقم (02): يبين المخطط ادارة الأعمال الالكترونية و التجارة الالكترونية في الشركة الرقمية المعاصرة.



المصدر : علاء الدين عبد القادر الجنابي ، مرجع سبق ذكره ، ص 377.

ثانيا : الشبكات المعلوماتية

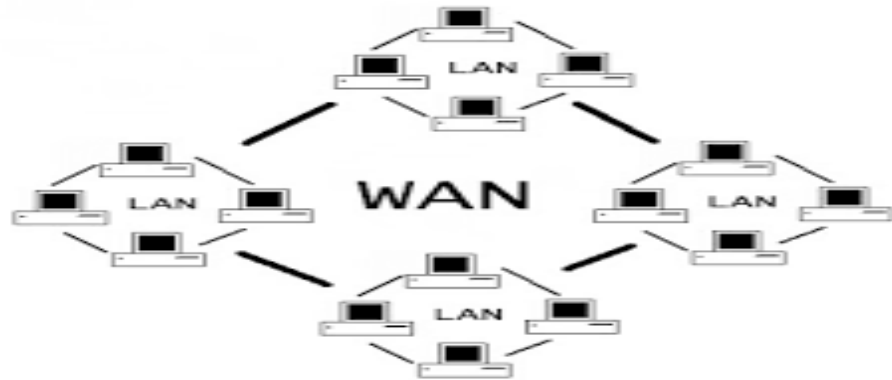
يوجد العديد من الشبكات والتي تعمل على نقل البيانات والمعلومات كشبكات الهواتف النقالة والثابتة، والهواتف الخلوية، وكذلك شبكات الحاسوب (Computer Network)، والتي أصبحت ضرورة لا يمكن تجاهلها في مختلف أنواع مراكز المعلومات أو مختلف منظمات الأعمال، سواءً كانت على مستوى منظمة واحدة (في مبنى واحد أو مباني متقاربة)، أو على مستوى مناطق جغرافية متباعدة أو واسعة الانتشار (مدينة أو بلد) أو على مستوى إقليمي أو دولي، بشرط توافر البرمجيات المناسبة والمعدة لهذا الغرض.¹

- أنواع شبكات الاتصال الحاسوبية

1- الشبكات المحلية : المقصود بالشبكات المحلية المحصورة داخل مساحات محددة لا تزيد عن عدة

مئات من الأمتار، كما هو موضح بالشكل التالي :²

الشكل رقم (03) : شكل يوضح الشبكات المحلية



المصدر : من إعداد الطالبة

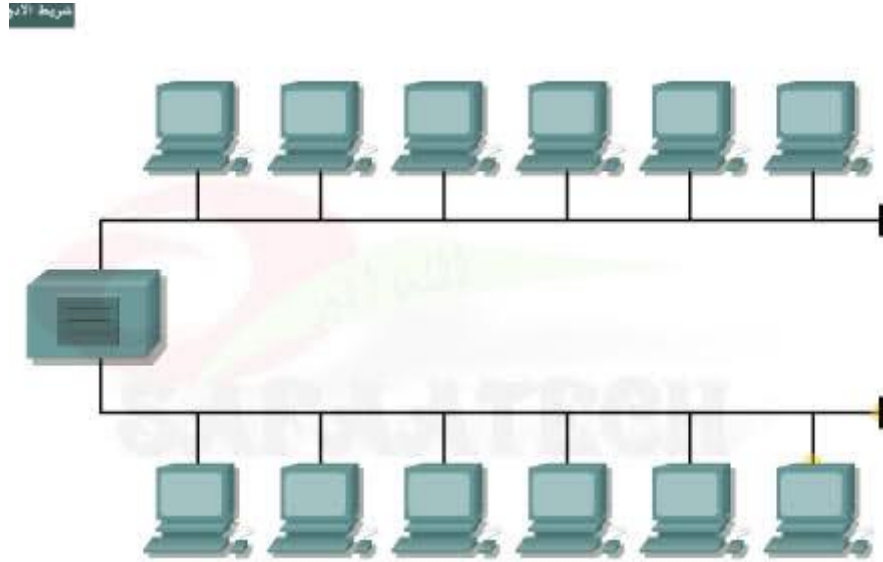
¹ -حيدر شاكر البرزنجي ، محمود حسن جمعة ، "تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور اداري-تكنولوجي"، 2013، ص226.

² -محمد الصيرفي ، "الادارة الالكترونية للموارد البشرية" ، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، ط1، 2008، ص54.

وهناك عدة أنواع من الشبكات المحلية منها ما يلي :¹

١- شبكة المفتاح : وتعتبر أبسط الشبكات وأرخصها حيث أن ثمن المفتاح في الغالب أقل من مائة دولار، ولكن الانتقال بين الوحدات الطرفية يتم يدويا ويعتبر هذا أحد عيوبها، كما هو موضح بالشكل التالي :

الشكل رقم (04): شكل يوضح شبكة المفتاح

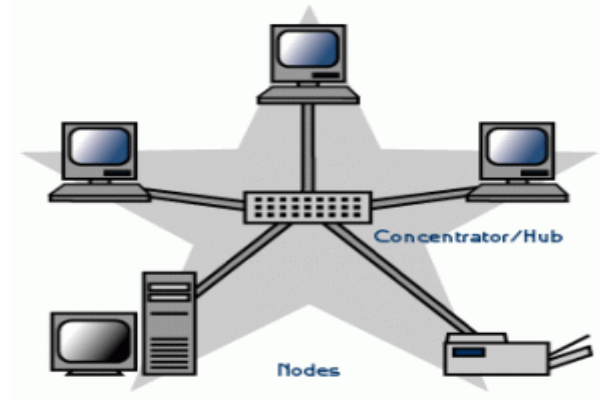


المصدر: من إعداد الطالبة

ب- شبكة النجمة : وهي تتكون من حاسب مركزي يطلق عليه عادة file server ومجموعة من الوحدات الطرفية التي تكون معه شكل نجمة. وهذا الشكل يتيح قدرا كبيرا من التأمين للملفات عن طريق كلمات المرور أو التشفير، ولكن يعيبه أن تعطيل الحاسب المركزي يؤدي الى تعطيل الشبكة بالكامل، كما هو موضح بالشكل التالي :

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ، ص 55.

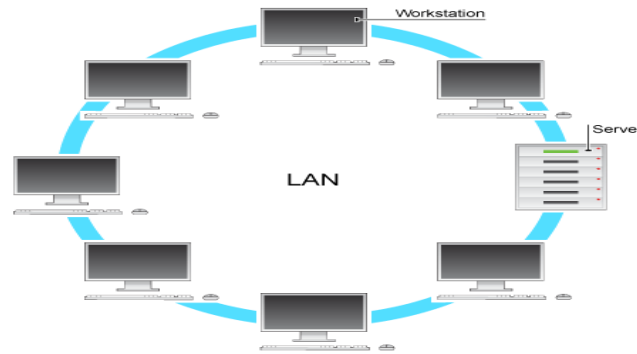
الشكل رقم (05): شكل يوضح شبكة النجمة



المصدر: من إعداد الطالبة

ج- شبكة الحلقة : وهي شبكة لا تعتمد على حاسب مركزي في تنظيم الملفات والسيطرة عليها، وتكون الوحدات الطرفية موزعة في شكل دائرة وتنتقل البيانات من النقطة الى النقطة التي تليها، كما هو موضح بالشكل التالي :

الشكل رقم (06): يوضح شبكة الحلقة



المصدر : من إعداد الطالبة

د- شبكة الباس : وهي تعتمد على كابل يمر على جميع الوحدات الطرفية ويتم بواسطته تبادل البيانات بين الوحدات الطرفية والحاسب المركزي، كما هو موضح بالشكل التالي:¹

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ، 56، 57.

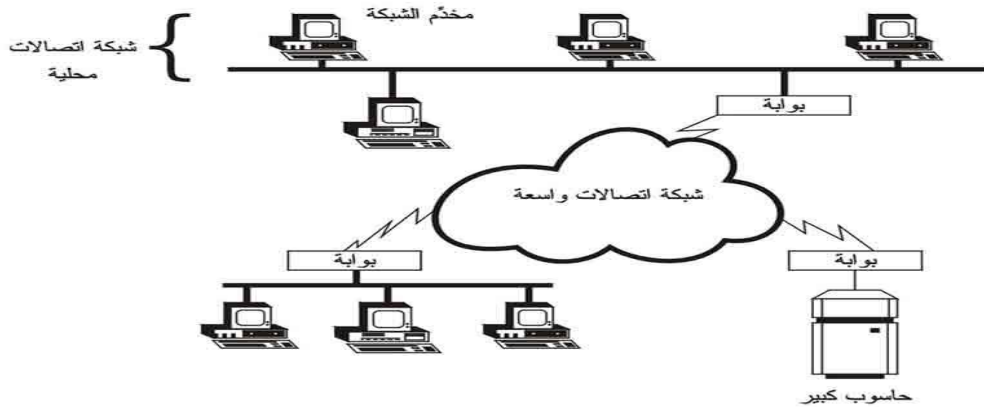
الشكل رقم(07):شكل يوضح شبكة الباس



المصدر : من إعداد الطالبة

2- الشبكات الواسعة (WAN): كما سبق الايضاح فان الشبكة الواسعة هي الشبكات التي تكون وحداتها الطرفية على مساحات كبيرة من الحاسب المركزي مثل الشبكات التي تتحكم في نقط البيع واللات البنوك . ويتم تنظيم هذه الشبكات عادة على شكل هرمي بحيث يكون الحاسب المركزي على قمة الهرم ويكون عادة حاسب كبير . ويتفرع منه حاسبات أخرى قد تكون كبيرة أيضا ثم حاسبات متوسطة يتفرع منها الحاسبات الصغيرة الموجودة في كل موقع . ويتوقف عدد مستويات الشبكة على تنظيم المؤسسة أو الهيئة التي تستخدمها، أنظر الشكل التالي :¹

الشكل رقم(08):شكل يوضح الشبكات الواسعة



المصدر : من إعداد الطالبة

¹ -محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 57، 58.

- أهمية الشبكات المعلوماتية

تستمد الشبكات المعلوماتية أهميتها، خاصة في عالم الأعمال، من الإيجابيات التي توفرها¹:

- تطوير تدفق المعلومات وتسهيل العلاقة مع المساهمين داخل المؤسسة وخارجها.
- تحسين سلاسة العمل لزيادة الإنتاجية، عن طريق العمل عن بعد والمشاركة في الموارد مما يسمح باستغلال موارد الشبكة بالمؤسسة عند وبعد إنجاز الأعمال.
- التواصل عن بعد فالشبكة تتيح إمكانية التواصل بين المستخدمين في مواقع مختلفة.
- يمكن للمؤسسة من تجهيز طلبات للموردين بعرض منتجاتها عن طريق قوائم البيع بطريقة لم تكن متاحة لها من قبل.
- ربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات، المعاهد، مراكز التدريب) مع سوق العمل، مما يتيح استغلال الطاقات البشرية الكامنة في المجتمع من طرف المؤسسات.
- كما تساعد كذلك على²:
- ضمان بث وتبادل المعلومات الأساسية لمختلف التطبيقات داخل التنظيم.
- تمكن أعضاء المؤسسة بالحصول على معلومات من أي مكان متواجدين فيه.
- تسمح بتبادل المعلومات المختلفة مع الشركاء الخارجيين للمؤسسة (زبائن، موردين ...)
- إتاحة قاعدة بيانات، تحوي حجم هائل ومهم من المعلومات للتسيير العملي للأنشطة (تسيير المخزونات، إدارة مبيعات)

¹-إبراهيم بختي، "دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية "كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير"، جامعة الجزائر 2002 - 2003 ، ص 26.

² -M- H Delmond, Y- Petit et J- Gantier, " Management des Systèmes d'information", Dunod, Paris, France, 2003, p 59.

المطلب الثالث :التحديات التي فرضتها نظم المعلومات في المنشأة

أولا : التحديات الادارية¹

1- التكامل في النظم ومنظور الشركة الكلي Integration and the whole firm view :

كان بناء نظم المعلومات في السابق لخدمة اهتمامات أو نشاطات محددة، من مجمل وظائف الأعمال المختلفة، مثل التسويق، و التمويل، و العمليات...الخ، أو أنها تخدم شريحة من صانعي القرار، مثل الاداريين في الادارة الوسطى، و على هذا الأساس لابد من بناء المئات، بل ربما الآلاف من نظم المعلومات التي لا يمكن المشاركة بمعلوماتها والاستفادة منها من قبل جميع المديرين والعاملين . والأسوء من ذلك صعوبة حصول المديرين على مجمل المعلومات التي يحتاجونها الادارة، الشركة أو المؤسسة بأكملها.

2- الادارة وتدريب العاملين Management and employer training : مع وجود هذا العدد الكبير

من النظم، ومع و جود حركة تنقلات كثيرة في السنوات الأخيرة فان تدريب الأفراد العاملين على كيفية استخدام نظم المعلومات المستجدة أصبح تحدي رئيسي في المنظمة .

3- تقدير تكاليف النظم وادارة الطلب عليها Accounting for the cost of systems and

managing demand for : التحدي هنا في معرفة أي النظم هي حقيقة ضرورية، وحقيقة منتجة، و فيها عوائد جيدة في الاستثمار . كذلك أي النظم تكون القناعة عنها بأنها مكلفة كثيرا، وهي لا تعطي الا القليل من العوائد والفوائد.

¹-علاء الدين الجنابي ، مرجع سبق ذكره ، ص115.

ثانيا : الحلول المقترحة¹

1- عمل مسح وجرّد لنظم المعلومات الموجودة في الشركة : وذلك بغرض تقديم منظور شامل لمتطلبات عموم الشركة من المعلومات، تحديد الأولويات، ومن ثم فحص النظم الموجودة فعلا أو التي هي تحت الانشاء، والتي يمكن أن تكون قد بنيت بالأساس لخدمة مجاميع محددة ومستويات محددة، ومن ثم تجهيز الشركة بنظم معلومات تخدم عموم الشركة.

2- تدريب وتعليم العاملين والمديرين : ضرورة معرفة مقدار التدريب المطلوب لدعم النظم الجديدة، وتأمين الميزانية والمستلزمات المطلوبة لمثل هذا التدريب والتعليم.

3- تقدير ومعرفة تكاليف وعوائد نظم المعلومات: ضرورة تفحص الطرق المستخدمة في صناعة الشركة والشركات المنافسة الأخرى، بغرض التعرف على تكاليف موازنة نظم المعلومات وضرورة استقطاب جزء من الموازنات لكل قسم من أقسام الشركة التي تستفيد مباشرة من النظام، بالإضافة الى التكاليف العامة المحسوبة على البيئة الأساسية (التحتية) لتكنولوجيا المعلومات في عموم الشركة.

ثالثا : أهمية الاتصالات في ادارة الأعمال

تظهر أهمية الاتصالات في منشأة الأعمال وبخاصة الكبيرة منها، كلما زادت المسافة بين الادارة العليا والادارة المباشرة . أي أن مراكز اتخاذ القرارات تكون بعيدة عن مواقع التنفيذ يتم في أدناها . و هذه المسافة بين مراكز التخطيط ومواقع التنفيذ تتطلب التقريب أو التوصيل الجديد للبيانات وللمعلومات بين البعدين، وهذا لا يتحقق الا بالاتصالات الفعلية والمرنة.

والادارة الناجحة هي التي تستطيع أن تمارس دورها في فاعلية عن طريق توفير قدر ملائم من الاتصالات في الداخل والخارج . ولا شك في أن الاستثمار الكفاء لموارد المنشأة باختلاف أنواعها من مادية وبشرية وطبيعية، يتوقف على قدرة الادارة في تحقيق مستويات عالية من الكفاية الانتاجية (التي ترتبط بين الأداء والوقت والتكلفة) ويتأثر ذلك الى حد كبير بفاعلية "نظم الاتصالات" القائم بهذه المنشأة.

¹- علاء الدين عبد القادر الجنائي ، مرجع سبق ذكره ، ص116.

والاتصالات عمل أساسي في توصيل نوايا وأراء وأفكار وأوامر أو تعليمات الادارة الى المستويات التالية بها . كما يتيح لها نقل اتجاهاتها واستفساراتها الى مستشاريها والفنيين المتعاونين معها، وتعتبر الادارة في هذا الصدد مسؤولة عن اقناع كل هؤلاء المتعاملين معها، بسلامة أفكارها واتجاهاتها ، وما تأمل أن تصل اليه من قرارات في المستقبل ¹.

رابعا : المنظمات وتكنولوجيا نظم المعلومات (organization and information systems technology)

نظم المعلومات والمنظمات تؤثر كل منها على الأخرى وباتجاهات عدة، وضمن مفاهيم وأسس يمكن أن نوضحها بالآتي ²:

1- نظم المعلومات ينبغي أن تتلاءم وتنسجم مع المنظمة لتزويدها بالمعلومات الضرورية التي يحتاجها عدد من المجموعات المهمة في المنظمة.

2- من جانب آخر وفي نفس الوقت، ينبغي على المنظمة أن تكون واعية ومنفتحة على التأثيرات التي تحدثها نظم المعلومات، باتجاه وبغرض الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها نظم المعلومات وتستعين بها.

3- العلاقات المتداخلة بين تكنولوجيا المعلومات من جهة والمنظمة من جهة أخرى، هي معقدة جدا، وتتأثر بعدد كبير من العوامل الوسيطة والمؤثرات من بينها:

أ- بنية المنظمة.

ب- سياسة المنظمة.

ج- ثقافة المنظمة المتأثرة بثقافة العاملين، ومحيطها الخارجي التي تعمل في اطاره .

د- البيئة المحيطة بالمنظمة، وامكاناتها وعلاقاتها المتداخلة، هي الأخرى مع المنظمة.

¹-أحمد محمد المصري ، مرجع سبق ذكره ، ص 11.

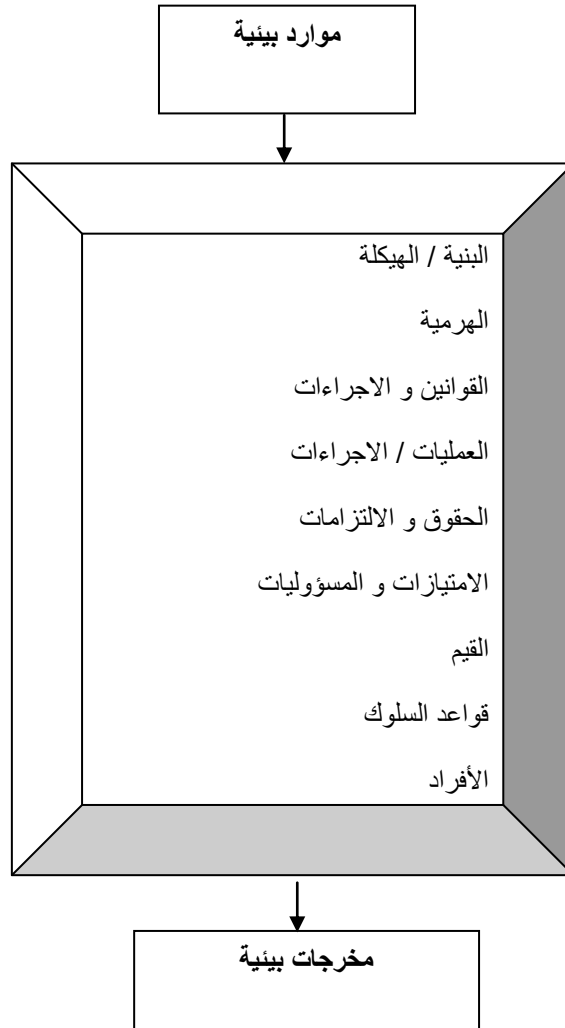
²-علاء الدين عبد القادر الجناي، مرجع سبق ذكره، صص 123-125.

هـ- القرارات الصادرة عن ادارة المنظمة .

4- وعي المديرين بأن نظم المعلومات يمكنها أن تغير وتبدل من حياة المنظمة.

5- من جانب اخر فلا يمكن تصميم نظم معلومات جديدة بنجاح، أو فهم طبيعة النظم القائمة من دون فهم المنظمة نفسها.¹

الشكل رقم (09) : تصور للمنظمة الرسمية و بيئتها الخارجية



المصدر : علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره ،ص124

¹ - علاء الدين عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ،صص 123-125.

المبحث الثالث :تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عصر العولمة

تتجلى العولمة بكونها ثورة علمية وتكنولوجية، وتعظم النموذج البازغ للعولمة في مجتمع الأعمال والشركات، وهذه الأعمال تقوم على الإتصالية والمعلوماتية التي تتجسد في شبكة الانترنت باعتبارها رمزا لها، ومن أبرز علاماتها التجارة الالكترونية التي فاقت في تعاملاتها بين الدول، بعد أن صار العالم بفضل العلم والتكنولوجيا الى قرية صغيرة، على خلفية قدوم الكوكبية (العولمة) التي أسهمت في تلاشي المسافات وانعدام اثار فروق التوقيت لان العولمة قد أدت الى تحرير التجارة وعبور الاموال عبر الحدود السياسية.

المطلب الأول : ما هية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أسهمت التطورات التكنولوجية في الاسراع بظهور ثورة الاتصالات والمعلومات، ومن ثم سهلت الحركة الاتصالية بين الأفراد و الدول، ولقد صارت تكنولوجيا المعلومات كالبحر العميق الذي لا قاع له، ولذلك يجب أن تحتاج الى زيادة القدرات العقلية الطبيعية للسيطرة عليها مثل السلاح الذي يجب على من يحمله أن يكون مسؤولا وعاقلا، ولهذا فان انسان اليوم يحتاج الى عقل واسع أكثر من ذي قبل حتى يمكن أن يخضع الى التكنولوجيا لسيطرته.¹

أولا :تعريف التكنولوجيا²

تعد كلمة تكنولوجيا من أكثر الكلمات التي نردها أو نسمع اليها ربما كل يوم، ولعبت التكنولوجيا عموما دورا محوريا في تاريخ البشرية سواء في حياة الناس الاقتصادية أو الاجتماعية أو في التطور السياسي، حيث كان و لازال التطور التكنولوجي سلاح السبق في معظم مراحل التاريخ باعتبارها المحدد الأول لميزان القوى في العالم و الانتقال من مرحلة لأخرى، ولقد اسهمت التكنولوجيا في الماضي وفي يومنا هذا ولعبت التكنولوجيا العسكرية دورا جوهريا في تطور البشرية كونها كانت قاطرة التطور في الحياة المدنية .

¹-مجلة الصين اليوم ، عدد أكتوبر ، 2003، صص22-26.

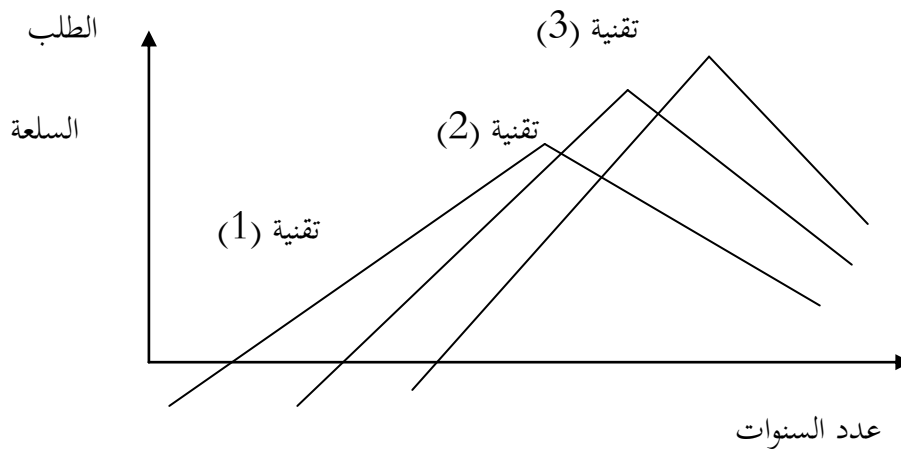
²-ابراهيم الأخرس ، مرجع سبق ذكره ،ص67.

والمقصود بنقل التكنولوجيا تلك العملية الفكرية التي تقوم ما بين التكنولوجيا واستوردها لمتلقيها، اذ على المورد أن يتيح فرصة للمستورد للوصول الى معلوماته وخبراته كما أن عليه أن يقربها ويعرفها للمستورد مما يقتضي قيام تعاوننا وتبادلا بينهما للإتمام عملية النقل، ومن ثم تعد المفاوضات الخاصة بنقل التكنولوجيا من أصعب المهام، لذا فإنها تقتضي خبرة خاصة حتى أصبحت التكنولوجيا سلعة تباع وتشترى وقابلة للتصدير خلافا عن السلعة المادية والتقليدية.

وتمثل حاجات الأفراد في الأقطار الأول نموا (دول العالم الثالث) في ضروريات الحياة من مأكل وملبس ومأوى، وعندما يتحول استهلاكهم الى بعض صنوف التكنولوجيا المنقولة بعد ذلك سبيلا مكلفا للوفاء بمثل هذه الاحتياجات الضرورية، كون أن التكنولوجيا الجديدة تعد أكثر تعقيدا وتقدما وتتطلب مزيدا من السلع الوسيطة التي تعتمد عليها .

ومن الأهمية بمكان فانه يمكن القول أن الابتكارات التكنولوجية قد أغرقت العالم بكم هائل من السلع الجديدة والرخيصة، ومن كل جديد يتخلص الأفراد من القديم وهذا ما يتطلب ميزانية خاصة، وقدرة مالية لارتفاع ثمن صيانة واصلاح الخدمة أو السلعة نظرا لتزايد أجور الصيانة والاصلاح لمثل هذه التكنولوجيات.

شكل رقم (10) : منحنى الطلب على التقنيات الجديدة



المصدر : ابراهيم الأخرس ، مرجع سبق ذكره، ص72.

وفي سياق ذلك التجديد التكنولوجي والطلب المتواصل عليه أخذ المجتمع يفرز ثقافة مواتية بصورة متزايدة للتجريب والمعرفة العلمية والركود وراء المنجزات التكنولوجية المبتكرة دون ثقافة عقلانية، وخاصة بعد تطور الاقتصاد وبرز دور الرأسمالية والخصخصة وسمو طبقة البرجوازية من رجال الأعمال الراغبين في المخاطرة من خلال استثمار أموالهم في الصناعة والتجارة الخدمية وخاصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.¹

ثانيا : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

يلاحظ لفظ التكنولوجيا (Technology) يتكون من مقطعين (Tchno) ويعني : التطبيق أو الأسلوب العملي، والثاني (Logy) ويعني : العلم ، وعليه فان معنى التكنولوجيا سوف يشير الى أنها تتعلق بالعلم التطبيقي (أو الطريقة الفنية) لتحقيق عرض عملي، وهي تشمل جميع الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم.²

ويمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الادارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية في المؤسسة، وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج الفنية والبرامج الجاهزة، وقواعد البيانات، وشبكات الربط بين العديد من الحواسيب، وعناصر أخرى ذات علاقة.

ويمكن أيضا تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها أداة تعتمد على الحاسوب والتي تساعد الأفراد على الاعتماد على العمل مع المعلومات، ودعم المعلومات واحتياجات التشغيل المعلومات في المؤسسة.

وبهذا يمكن التعبير عن تكنولوجيا المعلومات بالمعادلة الآتية: **تكنولوجيا المعلومات = الحاسوب + الاتصال**

لهذا نجد أن مصطلح تكنولوجيا المعلومات اقترن بهذه الأنواع من التكنولوجيا ، فنجد مصطلح تكنولوجيا المعلومات (الاعلام) والاتصال (TIC) ، او بمصطلح اخر يشير أكثر الى الديناميكية التي يعرفه من ابتكارات

¹ -ابراهيم الأخرس ، مرجع سبق ذكره ، ص ص71، 72 .

² -منير بعلبكي ، "قاموس المورد" ، دار للملايين ، بيروت ، ط2، 1998، ص954.

تكنولوجيا المعلومات (الاعلام) والاتصالات الحديثة (NTIC) وذلك للدلالة أكثر على طبيعة هذه التكنولوجيا المتجددة والمتطورة.¹

ثالثا : خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

- لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخواص أهمها:²
- 1 - **تقليص الوقت** :فالتكنولوجيا جعلت كل الأماكن - إلكترونيا - متجاوزة.
 - 2 - **تقليص المكان** :تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة.
 - 3 - **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة** :نتيجة للتفاعل بين الباحث والنظام.
 - 4 - **النممة** :بمعنى آخر، أسرع، أرخص... إلخ، وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.
 - 5 - **الذكاء الاصطناعي** :أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
 - 6 - **تكوين شبكات الاتصال** :تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع باقي النشاطات الأخرى.
 - 7 - **التفاعلية** :أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
 - 8 - **اللاتزامية** :وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
 - 9 - **اللامركزية** :وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمراريتها عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطلها على مستوى العالم.
 - 10 - **قابلية التوصيل** :وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

¹ -Drek Anderson and Michel Greenhalgh, "**computing for non-scientific applications**", (Leicester university press, without place, and town, 1987), p17.

² - مراد رايس، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 2005-2006، ص 29: على الرابط: www.fares-boubakour.edu.dz/Exp_Et/NEFS/Tics.doc.

- 11 - قابلية التحرك والحركية :أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال ، الهاتف النقال ...إلخ.
- 12 - قابلية التحويل :وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال.
- 13 - اللامجاهرية :وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات . سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من مجموعة إلى مجموعة.
- 14 - العالمية :وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونياً خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.

المطلب الثاني : أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات

هناك عدد من الاعتبارات التي يمكن أن تمثل أسباب تؤخذ بعين الاعتبار عندما ننظر الى التأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في حياتنا المعاصرة بمختلف جوانبها، ومنها ادارة الأعمال في المؤسسات المختلفة والمتنوعة، ومن الممكن تحديد مثل تلك الأسباب والاعتبارات بخمسة وهي كالآتي:¹

1- تطورات الأنترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية: فهناك تكنولوجيات أعمال جديدة بتكاليف محصلة وهناك تكنولوجيات ادارة أعمال إلكترونية جديدة، وتجارية إلكترونية، وحكومات إلكترونية. وهناك تغيرات متسارعة في الأسواق وفي تركيبها وهناك ازدياد في الحروف عن النماذج الأعمال التقليدية.

ونستطيع القول بأننا في منتصف تحولات جذرية، يطلق عليها بعض الكتاب ثورة، في مجال شبكات المعلومات الحوسبة و الاتصالات، محورها الانترنت، والتكنولوجيا التي تعتمد عليها الانترنت . فالتفاعلات والتداخلات التكنولوجية أو الرقمية في العقد الماضي أصبح حقيقة واضحة . فهناك أربعة صناعات واسع تسير

¹ -علاء الدين عبد القادر الجنابي ،مرجع سبق ذكره ،ص ص33،34.

نحو بناء الالكترونية الاستهلاكية، والصناعات الخاصة بالاتصالات المتعلقة بالاتصالات السلكية واللاسلكية، وصناعة المحتوى كصناعة النصوص والموسيقى والبحث.

2- ظهور وتطور اقتصاد المعرفة : ويتمثل بظهور اقتصاديات أساسها المعلومات والمعرفة وظهور منتجات وخدمات جديدة، وبعبارة أخرى فإن المعرفة أصبحت أصول استراتيجية أساسية منتجة . وإن المنافسة أساسها هو الوقت، والمنتجات أصبحت أقصر عمرا، وفي بيئة متقلبة.

3- النمو الاقتصادي المرتبط عالميا والذي يطلق عليه مجازا مصطلح العولمة : فهناك ادارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الالكترونية وهناك منافسة في أسواق العالم وهناك مجاميع عمل موزعة عالميا . ونظم توزيع واتصالات عالمية .

4- ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية : كل التغيرات التكنولوجية التي أتينا على ذكرها، مصحوبة باعداد تصميم منظمي أساسي، يمكن أن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه الشركة أو المنشأة الرقمية. فهي اذن الشركة التي تكون مجمل علاقاتها الأعمال المهمة فيها تقريبا، سواء مع الزبائن أو المجهزين، او العاملين، يتم تكيفها الكترونيا، أو أنها متمكنة رقميا .فإجراءات الأعمال الرئيسية تنجز من خلال الشبكات الحوسبة الممتدة في كل المنظمة أو انسيابية العمل فيها، و يكون لديها مستويات من الانجاز غير المسبوقة، على مستوى الأرباح و المنافسات، كما هو الحال في تجربة شركة "دايمرل كرايسلر".¹

المطلب الثالث : دور الموارد البشرية في ظل العولمة

أولا : العولمة واثارها على ادارة الموارد البشرية²

بدأ ادراك العالم كله لأهمية وتأثير القوى الدولية على الأعمال وتحقيق الأرباح منذ حرب أكتوبر سنة 1983، حيث استطاع العرب متحددين في التأثير على اقتصاد العالم من خلال تحكمه غي البترول وهو المصدر الهام للطاقة . فبدأت الولايات المتحدة الأمريكية بالاهتمام بهذه القوى الدولية و بالتركيز على التكيف مع هذه المتغيرات الدولية، ومن هنا بدأ الاهتمام بالعولمة.

¹ -علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص35.

² - راوية حسن ، "ادارة الموارد البشرية ، رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية ، كلية التجارة ، مصر ، 2003/2004 ، ص ص16، 17.

ويعكس اصطلاح العولمة في مجال الأعمال، عدم وجود حواجز اقليمية دولية بين دول العالم المختلفة، مما يجعلها تبدو وكأنها قرية صغيرة، فقد ألقى ظهور المنظمات متعددة الجنسية، وعبرة القوميات بالعديد من المتطلبات والأعباء والمسؤوليات على عاتق مديري الموارد البشرية. فعلى سبيل المثال، يجب على ادارة الموارد البشرية أن تضمن توافر المزيج المناسب من الأفراد فيما يتعلق بالمعرفة والمهارات، والتكيف الثقافي حتى يكون الأفراد قادرين على القيام بواجباتهم في ظل العولمة.

ثانيا : دور ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة لكي تكون ادارة الموارد البشرية قادرة على تحقيق هذا الهدف، فيجب عليها تدريب الأفراد لمقابلة ومواجهة تحديات العولمة، وأولا وقبل كل شيء لا بد أن يتوافر للأفراد الوسائل للحصول على أو اكتساب المعرفة بلغة الدولة التي يعملون بها .

فاللغة أساس في نجاح الفرد في العمل بيئة العمل الدولية، حيث تعددت الأمثلة لمواقف محرجة أدت الى الفشل في العمل والخسارة الكبيرة للتعاقد على أعمال دولية ويرجع هذت الى الاستعداد غير الكافي للمديرين وفي المستويات المختلفة للقيام بهذه المهام ، فالترجمة الركيكة للأهداف و الاستراتيجيات أو حتى لأسماء المنتجات قد يتم بطريقة خاطئة تسوية المعنى المطلوب مما يؤدي الى الفشل . وعلى هذا ، فان من أولى مسؤوليات ادارة الموارد البشرية هي التأكد من تدريب الفرد على لغة الدولة التي سيعمل بها حتى تتجنب المشاكل المتعلقة بالاتصال . لذلك، فان كثير من المنظمات الآن تلجأ الى أسلوب الاتصال متعدد اللغات، اي ترجمة أي شيء يتعلق بالأفراد الى أكثر من لغة حتى يفهمها الأفراد من ثقافات مختلفة الجنسيات للعمل معا في توافق وانسجام وفاعلية لأنه كلما زاد التفاوت في الخلفية واللغة، والعادات، وفئات العمر، كلما كان هذا مؤشرا لتزايد الصراع بين الأفراد . لذلك على ادارة الموارد البشرية أن تبذل مجهودا كبيرا لتأقلم هؤلاء الأفراد للعمل في مجموعات وأن تجد طرق لبناء فرق للعمل، يتم من خلالها تخفيض الصراع، فكل فرد يصعب من تعامله من بعض الأفراد، مثل عمل في سرد اسرائيلي مع فرد عربي يشوبه كثير من المشاكل أو قد يكون مستحيلا بالرغم من مبادئ الاسلام ومحاولات التطبيع مع الدول العربية.¹

¹ -راوية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص18.

المطلب الرابع : أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشغيل

تعمل تكنولوجيا المعلومات وقوى العولمة والتنافسية في الأسواق على تقسيم الموارد البشرية في العالم الى فئتين متضادتين غير قابلتين للتعامل المتكافئ :¹

- النخبة من المسيطرين على التكنولوجيا الجديدة والمستفيدين من عوائدها الهائلة.

-جحافل العمال المطرودين من مجالات العمل والذين حلت التكنولوجيا الجديدة محل أعمالهم بصفة دائمة.

أولاً: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشغيل

أصبحت الفطرة التكنولوجية أساس اكتساب الميزان التنافسية التي تسعى المؤسسات - بل الدول - الى تكوينها وتنميتها، لتواجه بها القوى التنافسية والتحديات الناشئة عن العولمة، وانفتاح الأسواق، وانحياز حواجز وموانع حرية التجارة، وتدفق رأس المال بين أنحاء السوق العالمي الواحد . وتتنافس الدول والمؤسسات منتجة التكنولوجيا في تطويرها وتحقيق العوائد الهائلة من الاستثمار فيها، باعتبار النشاط الانتاجي الأعلى في انتاج القيمة المضافة . وهي لذلك تتسابق في تسويق منتجاتها من التكنولوجيا المتطورة الى مختلف أسواق العالم، وخاصة في الدول النامية التي أصبحت هي الأخرى محاصرة بتحديين كلاهما صعب :²

- ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي بما يعنيه من التحول الى أنظمة الانتاج كثيفة رأس المال، قليلة الاعتماد على العمل البشري، من أجل اكتساب القدرة على التنافسية اللازمة لإمكان الحصول على مكان في السوق.

- ضرورة التمسك بالتكنولوجيا كثيفة العمالة، قليلة الاعتماد على رأس المال، من أجل فتح فرص العمل للموارد البشرية الراغبة في الحصول على العمل، متحملة في ذلك احتمالات فقد القدرة التنافسية.

¹- علي السلمي ، "ادارة الموارد البشرية" ، دار غريب للنشر ، مصر ، 1998 ، ص 24.

²- نفس مرجع ، ص 22.

- ان التقدم التكنولوجي يوجب ضرورة الاستغناء عن عدد ليس بالقليل من الأيدي العاملة ولفترة معينة ورغم المخاوف من البطالة المكثفة عن التقنيات القائمة على الالكترونيات الدقيقة، فان الخبرة الخاصة لكل من الدول الصناعية المتطورة والدول النامية، تبين أن أثر تلك التقنيات في التوظيف المباشر وغير المباشر يمكن أن يكون في الحقيقة ايجابيا بشكل هامشي . وتشير بعض الدراسات الى أن التقنيات الحديثة، يمكن أن تحل مكان الآلة في الأنشطة القديمة، ولكنها يمكن أن تولد في الوقت نفسه طلب اضافيا على العمالة، من خلال خلق سلع وخدمات جديدة . وبصرف النظر عن الآراء المتعارضة في هذا الخصوص، يمكننا من دون تردد تأكيد أن تأثيرات التكنولوجيا الحديثة في مجال التوظيف لن تشمل فقط حجم العمالة و بنيتها المهنية و سوق العمل، ولكنها ستشمل أيضا وبصورة أساسية نوعية العمل، خصوصا فيما يتعلق باعتماد ما يمكن تسميته " الأنواع المرنة " للعمالة ذات الطابع التعاقدى والعمل المنزلي، وكذلك الاتجاه نحو تقليص ساعات العمل...الخ.¹

ثانيا: المتطلبات الحالية لحل مشكل البطالة²

تأخذ قضية البطالة مفهوما مختلفا تماما، كما كان سائدا في منتصف القرن الماضي، حيث كان حل مشكلة البطالة يستند الى بناء المجتمعات الصناعية الضخمة، أما القضاء على البطالة اليوم يعتمد على برامج اعادة التأهيل، وهي برامج لا تظهر أهميتها فقط في الفترة الانتقالية التي تفصل مجتمع المعلومات عن المجتمع الصناعي، بل بحاجة دائمة الى تأهيل العاملين لاستيعاب هذه التطورات المستمرة، وهكذا يجري اليوم البحث عن حلول مشكلة البطالة في حدود مختلفة كما كان سائدا حتى اليوم، اذ ان البطالة في مجتمع المعلومات هي مشكلة نوعية وليست كمية، يعتمد فيها على رفع المستوى المعرفي والمعني للعامل.

قد يشكل قطاع تكنولوجيا المعلومات أحد مفاتيح الحل لتغطية البطالة بين الشباب في المنطقة العربية، والتي جاءت في المرتبة الأولى في العالم بين معدلات البطالة في هذه الفئة العمرية المخرجة. ويجمع الكثيرون

¹-مهدي أحمد زويلف ، "ادارة الأفراد "، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2003،ص282.

²- "المستثمرون في التكنولوجيا يملكون مفتاح حل بطالة الشباب في المنطقة العربية "على الرابط:
http://www.aitnews.com،2015/01/23، تاريخ التحميل 2015،21:02/04/28.

أن حل مشكلة البطالة يحتاج جهودا حثيثة على كافة المستويات من حيث مخرجات التعليم وإيجاد دورة اقتصادية إيجابية تخلق ملايين من فرص العمل سنويا، وهي تحتاج الى تعاون القطاعين العام والخاص .

حيث أن المزيد من الاستثمارات في التكنولوجيا وفي الاقتصاد الرقمي على الصعيدين الخاص والحكومي ، سيساعد على المديين المتوسط والطويل، في تقليص المخاطرة الاقتصادية الاجتماعية والسياسية المرتبطة ببطالة الشباب، ومثل هذه الاستثمارات سيسهم في خلق عدد أكبر من الوظائف، وليس هذا فحسب بل نوعية أفضل من الوظائف أيضا، ففي الوقت الحالي معدل استثمارات المنطقة العربية في الشركات الناشئة بالنسبة للفرد سنويا أقل بعشر مرات من الهند وأقل ب 15 مرة من الصين ومرة أقل من أوروبا و 200 مرة أقل من الولايات المتحدة الأمريكية .

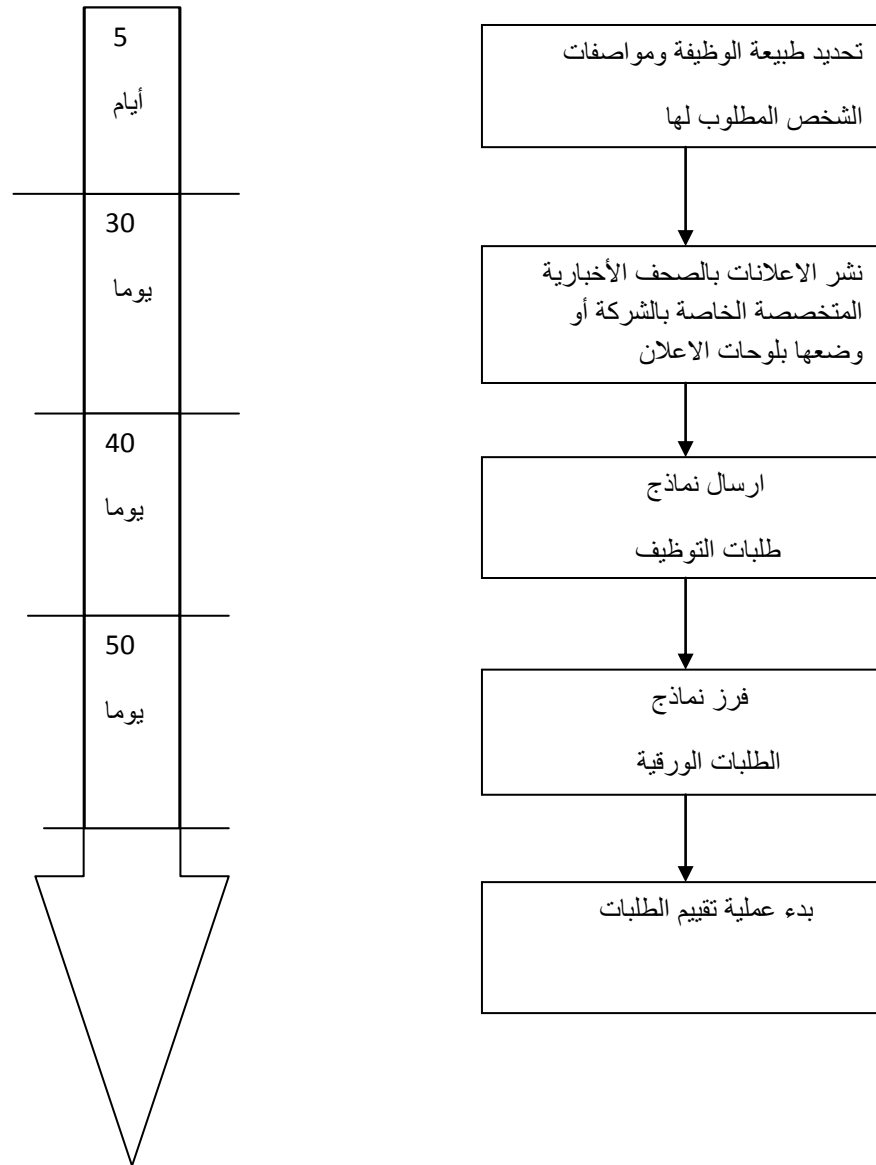
ثالثا: التوظيف الإلكتروني كأحد الحلول لمشكل البطالة¹

في نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية، يمكن تقليل الوقت المطلوب لأداء العملية أولا، بالنسبة لعملية الاعلان يمكن تقديم تفاصيل حول الوظيفة الشاغرة بصفحة الوظائف على شبكة الانترنت ، ولكن ما زالت تلك العملية تعتمد على عثر المتقدمين على هذا الاعلان، ويمكن تأكيد حدوث ذلك عن طريق ربط الاعلان بالصفحات الأخرى التي من المتوقع أن يتعامل معها مثل هؤلاء المتقدمين بشكل معتاد . بالإضافة الى ذلك، يمكن ارسال رسائل بريد الكتروني للعاملين بالأقسام التي من الممكن أن تتضمن مرشحين لشغل تلك الوظيفة ، بالرغم من ذلك، فيجب أن تتم تلك العملية بحذر شديد، فقط أصبح كثير من الناس في الآونة الأخيرة حذرين من رسائل البريد الالكتروني غير المرغوب فيها، ويعتمد هذا الأسلوب على ما يعرف بأسلوب "الدفع" فبدلا من الاعتماد على قيام الأفراد بالحصول على المعلومات المتعلقة بالوظيفة، يتم دفع تلك المعلومات اليهم ، ويساعد هذا الأسلوب في تقليل الوقت المستغرق في عملية الاعلان عن وظيفة شاغرة، فبدلا من الانتظار لعدة اسابيع حتى يتم نشر الاعلان بالمجلة الخاصة بالشركة . يتم نشر معلومات تلك الوظيفة التي سيتم الاعلان عنها ، تستغرق تلك العملية مدة قد لا تزيد عن ستة أيام.

يمكن أن يساعد نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية أيضا في الرد على المتطلبات المقدمة، فقد تتضمن الاعلانات المنشورة من خلال شبكة الانترنت وكذلك رسائل البريد الالكتروني.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 216، 217.

شكل رقم (11) : يوضح المعدل الزمني للتوظيف الداخلي باستخدام الوسائل التقليدية



المصدر : محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 217.

خلاصة

من خلال تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال استنتجنا أن الاستثمار في هذه التكنولوجيا قد أصبح أحد عوامل الإنتاج الهامة في ظل اقتصاد المعلومات ومن بعده اقتصاد المعرفة، وصارت السرعة في خلق المعرفة والقدرة على وضعها في العمل واستثمارها في الإنتاج من أهم العوامل التي تحدد المستوى الاقتصادي للبلد الذي ينتجها. كما يؤدي الاستثمار في هذه التكنولوجيا إلى الزيادة في الإنتاجية سواء على المستوى الكلي للاقتصاد أو على مستوى المؤسسة، كما يزيد في فرص العمل ويساهم في القضاء على البطالة، وخاصة من خلال الاعتماد على الشبكات ومنها الإنترنت.

إن من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تؤثر مباشرة على المورد البشري في المؤسسة هي تقليص دور عاملي المكان والزمان كمحدد للأنشطة، حيث تتيح الأعمال القائمة على ما توفره هذه التكنولوجيا من مزايا إمكانية أداء الأنشطة من أي مكان وفي أي زمان، توفير المعلومات كما وكيفا وتوفير المرونة في أداء الأعمال بالقدر الكافي. الأمر الذي ينعكس على فعالية أداء النشاط وسهولته وإتاحة عدد لا نهائي من البدائل التي يتم توظيفها وفقا للظروف المحيطة. وعليه، ينبغي على المؤسسة الاعتماد في أداء مختلف الأعمال على ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تطبيقات وأن تقوم باستخدام الإبداع والتطوير في هذه التكنولوجيا لتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية.

تمهيد

لقد أصبح من الضروري لأي مؤسسة تريد البقاء والعمل في بيئة متغيرة أن تمتلك منظورا عالميا في مجال عملها، سواءً كانت مؤسسة عالمية أو لا، حيث أصبحت المنافسة العالمية والتحرك عبر الإنترنت، تخترق الحدود الوطنية كلما رغبت في ذلك. وفي ظل هذه التحولات بدأ الاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، حيث تبين للإدارة الدور المهم الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة على تحقيق أهداف المؤسسات. كما أصبحت نظم معلومات الموارد البشرية اليوم تلعب دورا أساسيا ومهما في المؤسسة مهما كان حجمها، وذلك نظرا للتزايد المستمر لدور المعلومات المتعلقة بالموارد البشري والحاجة الماسة إلى تنظيمها بشكل يؤدي إلى الاستفادة القصوى منها.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم النقاط التي نراها مهمة في هذا الصدد إنطلاقا من مفهوم إدارة الموارد البشرية و أهم الوظائف التي تقوم بها وأهم التحديات التي تواجهها في العصر الحالي، وكذا الاتجاهات الحديثة في التعامل مع الأفراد، ثم بعد ذلك ننتقل للحديث عن نظام معلومات الموارد البشرية باعتباره أهم مجال كذلك لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة هذا المورد، وكيف أثر ذلك على عمل الأفراد، لنختتم هذا الفصل بالحديث عن المهارات البشرية داخل التنظيم، وما هي أهم مهارات عصر المعلومات، ونعالج كذلك الدور المحوري لتكنولوجيا المعلومات في تنمية المهارات البشرية.

المبحث الأول : ماهية ادارة الموارد البشرية

تعتبر ادارة الموارد البشرية "ادارة الأفراد" من النشاطات المستقلة عن الوظائف الادارية الأخرى، لأنه يتعلق بالعنصر الانساني في التقييم، وان انشاء حقل ادارة الأفراد جاء متأخرا بالنسبة للحقول الأخرى حيث كان التركيز على النواحي المادية في الانتاج بدلا من العنصر البشري.

المطلب الأول : مفهوم ادارة الموارد البشرية

أولا : تعريف ادارة الموارد البشرية

لقد تعددت التسميات التي أطلقت على الادارة المعنية بالعنصر البشري في المنظمات لكثرة المترادفات فمنهم من يسميها ادارة الأفراد أو ادارة الموارد البشرية أو ادارة الأشخاص أو ادارة القوى العاملة أو ادارة شؤون العاملين أو شؤون الموظفين.

ولكن مهما تعددت هذه التسميات فان نشاط ادارة الموارد البشرية في جميع الحالات يتعلق بالعنصر البشري وهذا النشاط يتغلغل في جميع الوظائف التي تؤديها الادارات الأخرى، حيث يوجد عدة تعاريف منها:¹

- ذلك الجزء من الوظيفة الادارية المتعلقة بالعلاقات الانسانية داخل المنظمة.
- هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة عمليات اختيار وتعيين وتنمية وتعويض وتكامل ورعاية الأفراد والحفاظ عليهم بغرض الاسهام في تحقيق أهداف التنظيم المقررة.
- هي فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتنميتها والحفاظ عليها بطريقة تحقق للمنظمة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة وبأقصى درجة من الاقتصاديين.

¹ -علي محمد رابعة ، "ادارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الادارية " ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، ط1 ،

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- هي النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد للمنظمة بالكم و النوع المناسبين وبما يخدم أغراض المنظمة ويرغبهم في البقاء فيها، و يجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقتهم وجهودهم لإنجاحها في تحقيق أهدافها.
- هي مجموعة من الأنشطة المتمثلة في تحليل العمل، والاختيار والتعيين، وتقوم أداء العاملين وترقيتهم، ونقلهم، وتصميم هيكل أجورهم وتدريبهم وتوفير سبل الأمن والسلامة لهم.
- إدارة الأفراد هي النشاط الذي بموجبه يتم الحصول على الأفراد اللازمين للمنشأة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها، وترغيبهم في البقاء بخدمتها، وجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها وهي في سبيل ذلك تقوم بتنمية قدراتهم وطاقاتهم، ومعاونتهم في أن يقدموا أقصى إنتاجيتهم كمجموعة عمل متعاونة متآزرة. كما أنها تبحث في أن توفر شروط عادلة للتوظيف، وظروف عمل مرضية للجميع. وهي تعمل على وضع القواعد السليمة لمعاملة العنصر البشري معاملة إنسانية يحترم فيها مشاعره ومساعدته في تحقيق آماله وتطلعاته، وتقديم يد العون له في حل مشاكله الخاصة والمتعلقة بالعمل.¹

كما يعرف (sikula) إدارة الموارد البشرية بأنها استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة، ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة بالمنشأة، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، التعويض والمرتبات، العلاقات الصناعية، تقييم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيرا بحوث الأفراد.²

¹ -راوية حسن ، "إدارة الموارد البشرية" ، كلية التجارة جامعة الإسكندرية ، 2003-2004، ص 15.

² - صلاح عبد الباقي، "إدارة الموارد البشرية" ،الدار الجامعية ، 1999-2000، ص20.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ثانيا : التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية : كما سبق الذكر إن إدارة الموارد البشرية ليست وليدة الساعة إنما هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة، فقد مرت عبر مخاض تاريخي وحقب زمنية استجابت فيها للتغيرات البيئية الخارجية والتغيرات في بيئة المؤسسات وتركيبية الموارد البشرية فيها. " فكانت البدايات مع نشاط استمد أفكاره ومبادئه من حقول قريبة كالعلاقات الصناعية، اقتصاد العمل، علم النفس الصناعي، علم الاجتماع الصناعي، علم الأنثروبولوجيا، علم السلوك التنظيمي، العلم السياسي والإدارة العامة، تفاعلت هذه الحقول فيما بينها لتكون إدارة العاملين ثم إدارة الأفراد، فإدارة الموارد البشرية وأخيرا إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية.¹

وفيما يلي أهم المراحل الزمنية التي استمدت منها إدارة الموارد البشرية مبادئها وخصائصها:

1- مرحلة الحضارات الانسانية : ان وظيفة الموارد البشرية عرفت منذ الحضارات القديمة، فقد ظهرت مع وجود الانسان والتي ظهرت معه وظيفة التسيير. وعموما فالحضارات القديمة كالحضارات اليونانية والرومانية وحضارة ما بين النهرين والحضارة الفرعونية، كلها تجسد نتائج مذهلة في مبادئ التسيير والادارة، من شق وبناء السدود والأهرامات، كما تجسد الحضارة الصينية ادارة الموارد البشرية بصورة واضحة من ناحية وضع نظام لشغل الوظائف على أساس الاختيار والمفاضلة، كما ابع اليونانيون بعض الطرق لشغل الوظائف على أساس قدرات الفرد ومواهبه، لم تأخذ بها الدول الحديثة الا في القرنين السابقين.²

¹ -خالد عبد الرحيم الهيقي، "إدارة الموارد البشرية"، دار وائل، عمان، 2003، ص 20.

² -بوحنية قوي، "تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة و مجتمع المعلومات"، مركز الكتاب الاكاديمي، ط1، عمان، 2008، ص54، 55.

2- مرحلة التشكيل و التكوين (قبل 1900): تطورت في هذه الفترة الحياة الصناعية تطورا كبيرا مع ظهور الثورة الصناعية والتي ظهرت منذ منتصف القرن الثامن عشر (1750م) والتي وضع أصولها الفكرية العالم الاقتصادي الانجليزي لدم سميث (1723-1790م) بتأكيد على أهمية مبدئين أساسيين هما :¹

- تقسيم العمل

- التخصص

لكن ما ميز الصناعات منذ القرن 18 الميلادي وما قبله ظلت محصورة في نظام الطوائف المتخصصة وكان الصناع يمارسون صناعتهم اليدوية في منازلهم مستخدمين في ذلك أدوات بسيطة .

وقد صاحب ظهور الثورة الصناعية عدة ظواهر أهمها :²

- التوسيع في استخدام الآلات و احلالها محل العمال.

- تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل وهو المصنع .

- انشاء المصانع الكبرى التي تستوعب الآلات الجديدة .

وأدى هذا الى ظهور مزايا الانتاج الكبير وحركة اندماج المصانع والشركات، ونتج عن الاهتمام بمسألة ضمان القوى العاملة والتفكير بمسألة تصميم العمل وتقسيمه على شكل مراحل يمكن انجازها على خط متكامل يكفل تقنين جهد العاملين بدرجة كبيرة.

3- مرحلة النمو (أي التطور): ان التطور النظري والعملي لادارة الموارد البشرية في هذه الفترة حدث ما بين 1900 الى منتصف الأربعينيات، وفيها اكتسبت الادارة صفة المهنية، خاصة مع اسهامات السياسيين أمثال " ودر ولسون (1856-1924م) في مجال حقل الادارة العامة محاولا وضع اسس علمية له وفصله عن صنع

¹-محمد قاسم القريوتي ،"ادارة الافراد" ،شركة المطابع النموذجية ،ط1، 1990،ص43.

²-صلاح عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ،ص21.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

السياسة العامة، من جهة ثانية على مستوى ادارة الأعمال شهدت هذه الفترة ظهور حركة الادارة العلمية بقيادة " فردريك تايلور (1886-1915م) الملقب بأبي الادارة .

ورغم الانتقادات التي قدمت لحركة الادارة العلمية، وخاصة في اهمالها للعنصر الانساني، الا أنها قدمت الكثير، اذ أكدت على زيادة الانتاجية والكفاية وتحليل الأعمال ومواصفات الوظائف وتحسين ظروف العمل واجراءات الاختيار والتدريب، وأنظمة الأداء والخوافز ودراسات الحركة والزمن والمكافآت.

كما تم في هذه المرحلة الانتقال الى نظام السوق وانتهاء نظام الحرفة، حيث ظهرت المصانع الضخمة التي تستخدم أعداد كبيرة من العمال، كما حدث اضطرابات في العلاقات الادارية العمالية ادت الى ظهور الحركات العمالية في مواجهة أرباب العمل، وظهر ذلك في شكل انتفاضات عشوائية، ثم اضطرابات منظمة، ثم انقلبت الى تكوين اتحادات ونقابات عمال تطالب بحقوقهم وتتفاوض باسمهم بما يخص الأجور والساعات.

نشاطات ادارة الموارد البشرية كانت متصلة بوظائف تقليدية ذات علاقة بالفرد العامل مثل : حفظ السجلات والتعيين والنقل والترقية، اضافة الى تقديم بعض الخدمات كالرعاية الاجتماعية والتأمينات، كما أن كانت تتسم باتباع النظام المغلق الطبيعي الذي يحصر الفرد العامل داخل التنظيم مع التطبيق الصارم للقواعد واللوائح والمركزية في اتخاذ القرار، ومع زيادة الاهتمام بالفرد العامل تحول مسمى الجهاز الاداري المسؤول على شؤون العاملين من ادارة المستخدمين او شؤون الموظفين أو العلاقات الصناعية الى مسمى ادارة الأفراد.¹

¹ - بوحنية قوي، نفس مرجع سابق، ص 65، 66.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الجدول رقم (03) : مراحل تطور ادارة الموارد البشرية

الفترة	مرحلة الادارة			مرحلة التسيير			مرحلة التنمية
	أ	ب	ج	د	هـ	و	ز
	1950 1916	1940 1636	1950	1960	1970	980	ابتداء من 1990
	البدايات	ظهور الذاتي الحكم في الوظيفة	النهضة الوطنية	عصر الرشد	تأثير المدر	نحو الادارة الاستراتيجية	
النشاط السائد	الادارة، القوانين، الأجور التعيينات	المفاوضة، العلاقات الاجتماعية	الحوافز، التكوين، الغالية	التكيف التنبؤ التسيير			
تسمية الوظيفة	مصلحة الأجور	مصلحة الأفراد	العلاقات الاجتماعية	العلاقات الانسانية	الموارد البشرية		

المصدر : بوحنية قوي، نفس مرجع سابق ، ص 75.

المطلب الثاني : الوظائف الأساسية للإدارة الموارد البشرية

في سبيل تحقيق إدارة الموارد البشرية لأهدافها تقوم بعدة وظائف نأتي لذكرها كالتالي:¹

أولاً: التخطيط للموارد البشرية: وتعتبر من أبرز وأهم الوظائف التي تقوم بها هذه الإدارة، وتهدف إلى تقدير احتياجات التنظيم من الموارد البشرية من حيث:

- أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة.

- إعداد الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة.

- الفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية.

وتنتهي عملية التخطيط للموارد البشرية عادة بإعداد مجموعة من الجداول التي توضح أنواع الوظائف أو التخصصات المطلوبة، وأعداد الأفراد اللازمة في كل نوع موزعة على مختلف الإدارات.²

إن للتخطيط أهمية كبرى داخل التنظيم سواء للأفراد أو الإدارات فهو يساعد على:³

- التعرف على مواطن العجز والفائض في القوى العاملة مما يساعد في اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء عن بعض العاملين والنقل، الترقية، التدريب.

- يساعد في تحديد مجالات أنشطة التدريب والترقية، ويساهم مساهمة فعالة في زيادة عدد الأفراد العاملين الأكفاء من خلال تحديد الحاجات كما ونوعاً وبشكل مسبق. كما تعتبر هذه العملية العامل الأساسي في نجاح خطط وسياسات الأفراد الأخرى كالاختيار، التعيين والتدريب والتطوير...الخ.

¹ -صالح مفتاح، "إدارة الموارد البشرية و تسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات)"، الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية و فرص الإدماج في إقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الإقتصادية ، جامعة ورقلة، 9-10 مارس 2004، ص14.

² - صلاح الدين عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره، ص123.

³ -صالح مفتاح، مرجع سبق ذكره، ص29.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ثانيا: الاختيار والتعيين: الاختيار هو العملية التي يتم بمقتضاها تحديد الأفراد الذين تتوفر فيهم قدرات والمواصفات اللازمة لشغل المنصب، وهناك العديد من الطرق والإجراءات المستخدمة حاليا في عملية الاختيار (المقابلة، طلب التوظيف، الإختبارات، الفحوصات الطبية...الخ)

أما التعيين فهو العملية التي يتم بمقتضاها توجيه الفرد الجديد إلى وظيفته، حيث يتم تعريفه برئيسه المباشر ومسؤولياته، أهداف التنظيم، فلسفة الإدارة العليا والسياسات والعادات والإجراءات وأنظمة العمل.

ويلاحظ أن إصدار الأمر بالتعيين يكون حسب موقع وأهمية الوظيفة المراد شغلها، فالعمل في الإدارة العليا مثلا يستدعي ذلك الحصول على الموافقة من طرف مجلس الإدارة أو المدير العام وفي بعض الحالات تستدعي الضرورة حتى موافقة الوزير، وهذا في كثير من المنظمات الحكومية، ثم تأتي بعد ذلك مرحلة الاستلام الفعلي ومزاولة العمل. وعادة ما يجري التعيين لمدة معينة تختلف حسب درجة ومستوى الوظيفة المراد شغلها، خلال هذه المدة يخضع العمل إلى عدة اختبارات كي تتحدد جدارته ومدى إستطاعته لمزاولة هذا العمل، فإذا استطاع العامل اجتياز هذا الاختبار بنجاح فقد يتم تثبيته وإلا يتم الاستغناء عنه في الحالة المعاكسة.¹

ثالثا: تنمية الموارد البشرية:

وهذا من خلال:²

1- **التكوين:** يعتبر التكوين وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية، لأنه من خلالها يتم تأهيل ورفع قدرات العمال بطريقة مستمرة حتى يكونوا قادرين على مجاراة التحولات الحاصلة في مجال العمل فمن لا يتقدم يتقادم، لذا فإن النظرة الحديثة لعملية التكوين في عصر المعلومات للموارد البشرية هي بمثابة استثمار مستقبلي وليس تكلفة يتحملها التنظيم كما كان عليه الحال سابقاً.

يعرف التكوين على "أنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم".

¹ - صالح مفتاح، مرجع سبق ذكره، ص16.

² - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص208.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

وحتى يؤتى برنامج التكوين ثماره ينبغي أن يبنى على أسس علمية ومنهجية، وهذا يتطلب وضع مخطط محكم لبرنامج العملية التكوينية يحتوي على الأفراد المراد تكوينهم (أو الاحتياجات التدريبية) ونوعية برامج التكوين (تصميم) وأخيرا عملية متابعة العملية التكوينية (تقييم).

وللتنظيم الحرية في اختيار مكان إجراء العملية التكوينية وذلك حسب الإمكانيات المتاحة فقد تكون عملية التكوين داخل مكان العمل أو خارجه وذلك بالاستعانة على مصادر خارجية، كما قد يكون الأفراد القائمين بعملية التكوين من داخل التنظيم أو خارجه.

2- تقييم الأداء: وهو العملية التي تصمم لتقدير ما أنجزه الفرد حيث تسمح لنا ب:¹

أ- معرفة الفرد الذي يستحق الترقية.

ب- يبرر المنح و العلاوات.

ج- يبين لنا العامل الذي يجب تدريبه، أو الذي يجب نقله لوظيفة أخرى، أو الذي يستغنى عنه.

د- يشير إلى مدى تقدم الفرد في عمله كما أنه يقترح كيفية زيادة فاعلية الإشراف.

هـ- يسمح بمقارنة الأداء المنجز مع المتوقع وبيان الإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها.

رابعا: المحافظة على الموارد البشرية

وتقوم هنا إدارة الموارد البشرية، باستعمال العديد من الأساليب قصد ضمان التزام الأفراد بأهداف التنظيم، وذلك عن طريق وضع سياسات تحفيزية جيدة.

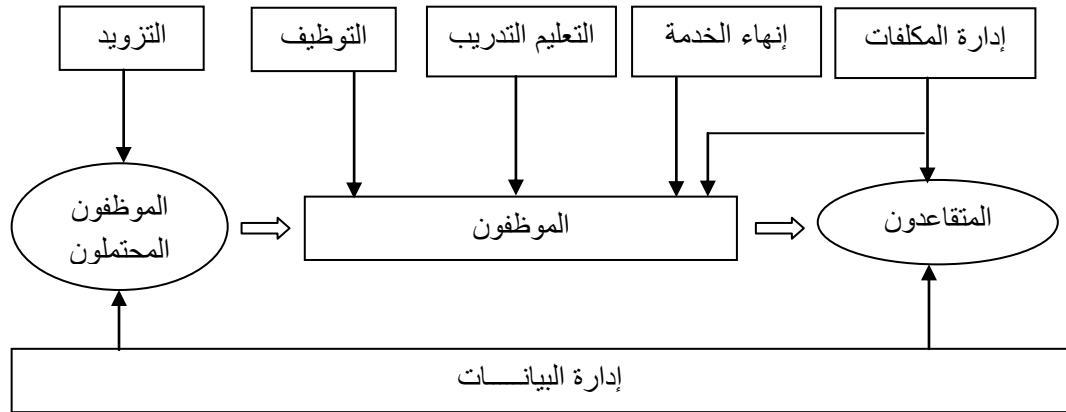
إن التحفيز هو العملية التي بمقتضاها يتم تشجيع الأفراد و استنهاض همهم حتى ينشطوا في أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف المسطرة والسياسة التحفيزية التي يضعها مسؤول إدارة الموارد البشرية تعتبر بالغة الأهمية نظرا لما تتركه من انطباع في نفوس العمال خاصة إذا جاءت موافقة لطموحاتهم، وقد تختلف الحوافز في طبيعتها وشكلها.

¹ - صالح مفتاح، مرجع سبق ذكره، ص18.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن المحافظة على الكفاءات البشرية ليست أمرًا سهل لأنها تنطوي على عوامل مادية ومعنوية فلهذا السبب الكبير لهجرة الكفاءات البشرية من البلدان النامية - الجزائر - نحو البلدان المتقدمة كان ورائها غياب سياسة واضحة للحفاظ على هذه الكفاءات. والشكل التالي يوضح كل ما سبق ذكره من الوظائف:

الشكل رقم (12): يوضح مهام قسم الموارد البشرية



المصدر: علاء عبد الرزاق السالمي، "تكنولوجيا المعلومات"، دار المناهج، ط2، الأردن، 2000، ص341.

خامسا : تنظيم ادارة الموارد البشرية: ان ادارة الموارد البشرية وحدة تنظيمية استشارية ومساعدة لمختلف التنظيمات في المؤسسة، فهي مستقلة عن باقي الادارات وتعمل كوحدة متخصصة تزود الادارات الأخرى بالتوجيه والنصيحة ولا يقتصر دورها على تقديم النصح للادارات التنفيذية فقط ولكنها تقوم بنفس الوقت بمراقبة تنفيذ سياسات واجراءات الادارات الأخرى في كل ما يتعلق بشؤون الأفراد العاملين لديها.

ان تنظيم هذه الادارة في المنظمات لم يتخذ شكلا تنظيميا واحدا فقط كادارة أو قسم وكانت تسند هذه الوظيفة الى مدير الانتاج مثلا أو الى غيره من المديرين وذلك عندما تكون المؤسسة صغيرة الحجم، أما اذا كانت المؤسسة كبيرة الحجم فان ادارة الموارد البشرية يتطلب وجودها كوحدة تنظيمية تكون مسؤولة عن كافة الأقسام و التخصصات التابعة لها .

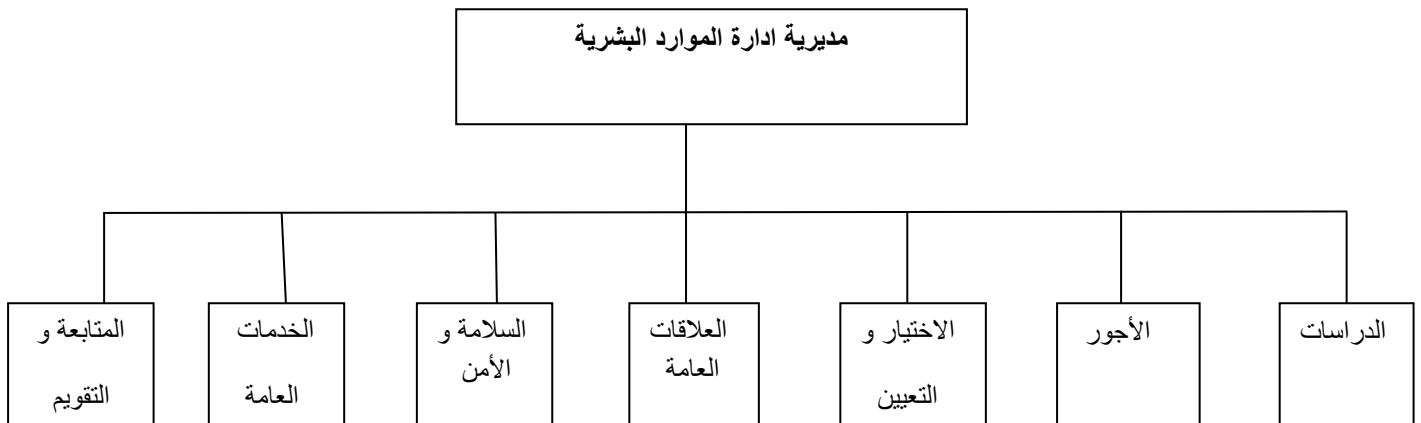
ان شكل التنظيم ونوعه يؤثر عليه عدد من عوامل منها :

- أسلوب واجراءات العمل في المنظمة.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- منتجات المنظمة من السلع والخدمات طريقة تسويق السلع فيها.
- حجم المنظمة وعدد العاملين فيها .
- فلسفة الادارة العليا ومدى ايمانها بأهمية وجود ادارة مستقلة تعني بوظيفة الموارد البشرية.

شكل رقم (13) : تنظيم ادارة الموارد البشرية على أساس وظيفي



المصدر: علي محمد رابعة ، مرجع سبق ذكره ، ص 26.

المطلب الثالث :أهم النظريات الحديثة المفسرة لادارة الموارد البشرية

أولا : نظريات الدوافع

1- النظرية التقليدية (الادارة والعلمية) : لقد اعتبرت هذه النظرية ان الانسان شخص اقتصادي يمكن التأثير عليه من خلال العامل النقدي واعتبرت هذا هو الدافع الأساسي لعمله، وفي هذا المجال أوجد (ماكريجر) نظرية أولى أسمها نظرية (X) وتنص على ما يلي¹:

- الانسان بطبيعته كسول ولا يحب العمل.
 - الانسان لا يريد تحمل المسؤولية.
 - يفضل الفرد وجود شخصا اخر يقوده.
 - العقاب من الوسائل الأساسية لدفع الانسان للعمل.
 - لا بد من الرقابة الشديدة لأن يعمل الفرد بشكل جيد.
 - الأجر والمزايا المادية من أهم الحوافز لدى الفرد.
- كما أوجد نظرية أخرى أسمها (Y) والتي اختلفت في الافتراضات السابقة التي تتنكر للجانب الانساني في الانتاج والسلوك، وتنص هذه النظرية على ما يلي :
- ان الرقابة الدقيقة ليست الدافع والوسيلة لدفع الأفراد للعمل لأن الفرد يقوم بممارسة الرقابة الذاتية لتحقيق الأهداف المطلوبة.
 - أن الفرد يستطيع تحمل المسؤولية تحت ظروف عادية.
 - أن الجهد الجسمي والعضلي الذي الفرد في العمل هو شيء طبيعي.
 - ان الفرد يعمل للحصول على حوافز أخرى غير المادية كرضى الادارة عن أدائه للعمل .

¹ - علي محمد ربابعة ،مرجع سبق ذكره ،ص.79

2- نظرية العلاقات الانسانية : وهي النظرية التي أوجدها (ألثون مايو) وجماعته نتيجة الدراسات التي قام بها عام 1927م في مصنع (هرثورن)، والتي بين فيها أن الانسان كائن اجتماعي وان لديه الانتماء وهناك تنظيمات غير رسمية تربط العاملين معا، وهناك رغبات تعاون مشتركة بين الأفراد والادارة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

3- نظرية الدافع للانجاز:¹ لقد بين (ماكلييلاند) أن هناك 3 دوافع أو حاجات رئيسية لدى الأفراد العاملين وهي :

أ- الحاجة الى الانجاز : وهي حاجة الفرد للانجاز وأداء عمله للوصول الى النجاح المطلوب فالأفراد ذوي الدافعية العالية للانجاز يكون لديهم اندفاع قوي للوصول الى نتائج جديدة والعكس بالعكس.

ب- الحاجة الى الانتماء للآخرين : أي الحاجة للصدقة وبناء علاقات مع الأفراد الآخرين في العمل.

ج- الحاجة الى السلطة و النفوذ : ان الأفراد الذين لديهم حاجة قوية للسلطة يميلون دائما الى ممارسة التأثير على الآخرين ويحاولون اقناعهم بما يريدون أن يعملون.

بناء على ما تقدم فقد وجد "كلييلاند" بأن الأفراد ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن بقية الآخرين بعمل أشياء أفضل و يبعثون عن مسؤوليات فردية ويحاولون حل مشاكلهم.

ثانيا : الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية

قصد الاستجابة للتحديات السابقة، هناك جملة من الإجراءات التي ينبغي إتباعها في إدارة الموارد البشرية، حتى يمكن الاستفادة أكبر من هذا المورد والتي يمكن إيجازها فيما يلي:²

1- ايجاد ظروف عمل أفضل: يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تحسين ظروف العمل وإتاحة فرص للعاملين قصد تنمية قدراتهم وتحقيق ذاتهم من خلال التدريب، وبرامج التنمية، وتشجيع العمل الجماعي وأسلوب الفريق الواحد.

¹ - علي محمد رابعة، مرجع سبق ذكره، ص85.

² - حنا نصر الله، "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، صص 400-404.

2- التوظيف الفاعل لقدامى الموظفين: حيث يمكن الاستفادة منهم كما يلي:

- حل مشاكل نقص العمالة.
- إسهامه في تطوير المنظمات نظراً للخبرة التي اكتسبها.
- تكون استعدادات واتجاهات كبار السن أكثر إيجابية في تقبل العمل في ظروف التحدي دون التركيز على المادية.
- التزامهم بأخلاقيات العمل أكثر من الحديثين.
- 3- توفير المساواة للنساء بشكل أكبر في المنشآت.
- 4- الحاجة إلى تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب: وهذا تحدي لإدارة الموارد البشرية للتأقلم مع ما يطرأ من تغير في السوق أو التكنولوجيا، ومتطلبات الجودة والأسعار، وعدم تجميد الأفكار والجهود.
- 5- مواصلة التركيز على التخطيط الاستراتيجي لنشاطات إدارة الموارد البشرية.
- 6- استخدام نظام معلومات الموارد البشرية والاتجاه نحو استخدام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالتالي:

● **التوظيف:** تمكن قاعدة البيانات المسؤولين من الحصول على معلومات فوراً نحو العمال الحاليين والجدد وبالتالي تحديد الأماكن الشاغرة.

● **التدريب والتنمية:** بمعرفة البرامج السابقة والفئات المعنية بالتدريب، وكذا استغلال الفرص والإمكانيات التي نتيجتها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالعالم الافتراضي، التعلم عن بعد... الخ.

● **الأجور:** بالوقوف على الزيادات وتاريخ الحصول عليها ومقارنتها بالمنافسين.

7- **العلاقات مع النقابات العمالية:** يستبد الاتجاه السلبي تجاهها، ويصبح إيجابياً بالتعامل المشترك لإحداث التغيير وفق المستجدات، وفض النزاعات بأفضل الطرق.

8- التركيز على التميز: وذلك للنمو والبقاء ومواجهة المنافسة والتحديات البيئية وفق ما يلي:

- تقليص مستوى الإدارة الوسطى.
- تطوير المنتجات وتحسين الخدمات للعملاء، والجودة وتفويض السلطات.
- زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.
- تحسين المنافع والحوافز.
- توفير الاستقرار الوظيفي.
- تمثيل العاملين في مجالس الإدارة.
- تقييم أداء العاملين بطرق أكثر فاعلية.
- توفير تدريب مستمر للأفراد طيلة حياتهم الوظيفية

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الجدول رقم (04): إدارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة

إدارة الموارد البشرية الحديثة	إدارة الموارد البشرية التقليدية
تهتم بعقل الإنسان وقدرته الذهنية وإمكانياته في التفكير والابتكار و المشاركة في حل المشاكل	اهتمت بالبناء المادي للإنسان وقواه العضلية وقدرته الجسمانية ، ومن ثم ركزت على الأداء الآلي للمهام التي يكلف بها دون إن يكون له دور في التفكير و اتخاذ القرار.
تهتم بمحتوى العمل، والبحث عما يشد القدرات الذهنية للفرد، ولذا تهتم بالحوافز المعنوية وتمكين الإنسان ومنحه الصلاحيات للمشاركة في تحمل المسئوليات	ركزت على الجوانب المادية في العمل ، واهتمت بقضايا الأجور و الحوافز المالية ، وتحسين البيئة المادية للعامل
التنمية البشرية أساسا هي تنمية إبداعية وإطلاق لطاقات التفكير والابتكار عند الإنسان وتنمية العمل الجماعي وشد روح الفريق	اتخاذ التنمية البشرية في الأساس شكل التدريب المهني الذي يركز على إكساب الفرد مهارات ميكانيكية يستخدمها في أداء العمل دون السعي لتنمية المهارات الفكرية أو استثمارها.

المصدر : علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب ، القاهرة ، 2001، ص45.

المبحث الثاني : ماهية نظم معلومات الموارد البشرية وأهم تطبيقاتها

تختلف مهمة إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي عما كانت عليه من قبل نظرا للمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بالمؤسسة، من ارتفاع مستوى التعليم، وتنوع الموارد، والانفتاح العالمي بتنقل الموارد البشرية من بلد لآخر. ومع كل هذه المتغيرات، أصبحت مهمة إدارة الموارد البشرية تحتاج إلى المزيد من البيانات والمعلومات مع حسن استخدامها. ومن هنا ظهرت الحاجة إلى نظم المعلومات لإمداد المدراء بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب، لعملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشري.

المطلب الأول : مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

أولا : تعريف نظام معلومات الموارد البشرية

يمكن تعريف نظام معلومات الموارد البشرية على أنه : " الاجراءات المنظمة الخاصة بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصحيحة و المفصلة عن الموارد البشرية وأنشطة الأفراد وخصائصهم الصحيحة والفعالة في أي منظمة بما يدعم كفاءة وفعالية ادارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعنصر البشري ¹ .

هي ذلك النظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المنظمة يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية للتدريب والتطوير والتحفيز والترقية والتنقلات ² .

نظام مصمم للقيام بوظيفة ادارة الموارد البشرية والسعي أساسا الى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المنظمة ³ .

وكما نرى فان المحصلة النهائية لمعلومات الموارد البشرية هي توفير المعلومات عن هذه الموارد واعادة استخدامها من قبل المديرين، وأن الأساس في توفير هذه المعلومات هو بناء (قاعدة بيانات) تضم البيانات التي تتعلق بالأفراد والوظائف والبرامج، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي :

¹ -محمد الصيرفي ،"الادارة الالكترونية للموارد البشرية"، مؤسسة حورس الدولية ، ط1، الاسكندرية ، 2008، ص89.

² -سهيلة محمد عباس ، "ادارة الموارد البشرية" ، دار وائل ، عمان ، 2003، ص322.

³ -محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص90.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

جدول رقم(05) :نظم معلومات الموارد البشرية

نوع النظام	توفير الأفراد	التدريب/التطوير	مراجعة الأداء	ادارة المكافآت
نظم المعلومات الاستراتيجية	تخطيط القوة العاملة	تخطيط النجاح	تخطيط مراجعة الأداء	كلفة العقود التنبؤ بالرواتب
نظم المعلومات التكتيكية	تحليل الميزانية تحليل ترك العمل كلفة ترك العمل الغياب/الأداء	كفاءة التدريب ملائمة الوظائف	تصميم الأداء/ التدريب	كفاءة المكافآت نماذج منح المكافآت
نظم المعلومات التشغيلية	التحفيز مسح المقابلات المهيكله تخطيط القوة العاملة الجدولة نماذج الاختيار	مسح المهارات	برامج التقويم التي تعتمد على الحاسوب	قيمة المكافآت

المصدر : محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ،ص90.

ثانيا : خصائص نظم المعلومات للموارد البشرية¹

- يعتمد نظام المعلومات البشرية على اجراءات محددة ومنظمة.
- يهتم هذا النظام شأنه شأن النظم العامة للمعلومات بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصادقة و الدقيقة والموضوعية أي ذات الفائدة في تعظيم الأداء البشري .
- ان نظام المعلومات المرتبط بالموارد البشرية يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري من اختيار، تعيين، ترقية، نقل، أجور، حوافز وتخطيط للقوى العاملة وغيرها.
- ان الهدف النهائي لهذه النظم هو تعظيم وترشيد عملية صنع واتخاذ القرارات في أسمى وأعلى ما تملك منظمة من المنظمات ألا وهو العنصر البشري.
- وبمعرفة أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أجزاء المنظمة، لذا يمكن القول أن العلاقة تبادلية بين نظم معلومات الموارد البشرية ونظم معلومات مختلف الأنشطة الانتاجية والتسويقية والمالية وغيرها.

ثالثا: أهمية نظم معلومات الموارد البشرية

- تحقق نظم معلومات الموارد البشرية للمنظمات العديد من المزايا من أهمها :
- خزن واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة.
 - تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والعلامات الورقية.
 - السرعة في انجاز عمليات الخزن والتحليل المؤدية الى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات.
 - تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الادارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المنظمة ومن أهم هذه المعلومات حول تقويم الأداء.

¹ - محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره، ص91.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- تكشف نظم معلومات الموارد البشرية عن أية تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية، وبذلك تمكن الادارة من الاعداد لمواجهة تلك التغيرات بكفاءة.

- تحقق نظم معلومات الموارد البشرية التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات ادارة الموارد البشرية كما تساعد في تحقيق التكامل بين ادارة الموارد البشرية والادارات الأخرى.¹

المطلب الثاني: وظائف و مراحل تطور نظام معلومات الموارد البشرية

أولا : الوظائف الأساسية²

1- تزويد الادارة العليا بالمعلومات: تحتاج الادارة في جميع أعمالها الى المزيد من المعلومات ولا سيما أننا نعيش في عالم تعقدت وتشعبت تخصصاته حيث يلاحظ مثلاً أن سرعة حصر المخزون بالمنشأة يساعد في تحديد خطها الانتاجي في المستقبل القريب، كما أن دقة التعرف على الكفاءات البشرية الموجودة يساعد على التخطيط لتوسيعات مطلوبة في المستقبل القريب بيد أن تلك القرارات التكتيكية ليست هي كل ما يتلخص عنه نظام معلومات جديدة، ولكن هناك أيضاً دور للنظام في صنع القرارات الاستراتيجية (بعيدة المدى).

2- تحديد المسؤولية: تساعد نظم المعلومات في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمنشأة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء . والنظام الجيد هو الذي يحسب الحجم الحقيقي للفرد المطلوب رسم دوره في المنشأة، حتى لا يكلف بما هو أكثر من طاقته فتضطرب الأمور فيما بعد عند عجزه عن القيام بمهمته. وبتحديد المسؤولية أيضاً فإنه يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

3- تخفيض عدد المشاكل : لعل الهدف الحقيقي من التفكير في نظام جيد هو التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي . بين أنه عملياً من غير الممكن التخلص من كل المشاكل ولكن فقد تخفيض عددها وتخفيض حجمها كلما أمكن ذلك.

¹ -سهيلة محمد عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 323.

² -محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ، ص 94.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

4- تنظيم الاجراءات : وهذه الوظيفة للنظام مستمدة من الاسم "نظام" أي شيء مخطط ومحدد ومرتب. وفي غيبة النظام فان الغلبة تكون للفوضى والعشوائية، والمنشأة تتوقع من النظام الجيد تقنين الاجراءات وسد الثغرات في خطط سير العمل الحالية.

5- السيطرة على الموارد المتاحة : والموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وقطع غيار وأموال، أو بشرية كعاملين وعملاء، أو معنوية كبيانات موجودة أو يمكن الحصول عليها .

وعالم اليوم مليء بمثل هذه الموارد التي قد تكون السيطرة عليها في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى. فعلى سبيل المثال يمكن لشركة أن تحصر عدد وتخصصات العاملين بها لتعيد توزيع أدوارهم ووظائفهم ما يكلف الاستفادة منهم في زيادة الانتا دون الحاجة لتعيين أي عامل اضافي.

6- ضمان انسياب العمل : من وظائف النظام أن يؤدي الى التنسيق والانسجام بين النظم الفرعية – أفراد كانت أم جهات – بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة في منشأة يتم بها العمل على مراحل، يجب أن يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكديسا في مرحلة ما فتتعطل السلسلة كلها.¹

ثانيا :دورة حياة نظم المعلومات²

يمر نظام المعلومات بدورة حياة معينة منذ بدايته وحتى اتمامه و ذلك على النحو التالي :

1- الدراسة المبدئية للنظام :

يتم التفكير في نظام جديد بناء على بعض أو كل من العوامل التالية :

- حاجة العمل : كثيرا ما تتغير ظروف العمل في بعض المؤسسات الأمر الذي يدعو الى تحديد النظام القائم حتى يتناسب مع ذلك.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص95.

² - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 112-114.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- تلف النظام الحالي وكثرة مشاكله : عندما يعجز النظام الموجود عن القيام بدوره بغض النظر عن وجود أية تغيرات في ظروف العمل فانه غالبا ما يتجه التفكير الى استبدال النظام القائم .

- الاطلاع على أخبار التكنولوجيا الحديثة : في العقود الأربعة المنصرمة قفزت التكنولوجيا خطوات جبارة للأمام، الأمر الذي أتاح للمنشأة فرص الاستفادة من المنجزات التكنولوجية مثل الكمبيوتر وأجهزة التحكم الآلي . وقد تتواجد هذه العوامل أول ما تتواجد على مستوى صغار العاملين أو مستوى الادارة المتوسط ويضغط هؤلاء على رؤسائهم مطالبين بتغيير النظام، ويتصاعد الضغط حتى تستجيب الادارة العليا أو تأخذ الادارة العليا زمام المبادرة وتبدأ في تغيير النظام أو انشاء نظام جديد.

2- تحديد الغرض من النظام : وبعد أن تتأكد لدى المنشأة الرغبة في بدء نظام جديد فانه يجب عليها أن تحدد بدقة الغرض من هذا النظام الجديد والأهداف المرجوة منه. وهذه المعلومات تكون في غاية الأهمية لمحللي النظم فيما بعد حيث أنها تمثل دليلا له يضعه نصب عينيه أثناء عمله فيما بعد.

وعلى المنشأة في هذه المرحلة أيضا أن تحصر مواردها وطاقاتها وحدودها حتى يكون الغرض واضحا وفي متناول امكانيات المنشأة.

3- دراسة الجدوى للنظام : دراسة الجدوى هذه قد تكون اقتصادية مثل المقارنة بين تكلفة النظام الجديد والعائد المتوقع منه، أو قد تشمل دراسة الجدوى أيضا على تقييم لإمكانيات المنشأة وموائمتها للنظام الجديد . وقد تكون المنشأة بدراسة الجدوى بنفسها أو قد تكلف بها جهة خارجية متخصصة.

وعند حساب تكلفة النظام الجديد يجب أن يؤخذ في الاعتبار كل مكوناته بما فيها الأجهزة ومترتبات الأفراد وإيجارات الأماكن والانارة والمياه .. الخ. كما يجب أن يؤخذ في الاعتبار تكلفة التخلص من النظام القديم اذا كان ذلك سيكون مكلفا - على سبيل المثال ربما تكون بمنشأة أجهزة كمبيوتر بالفعل ضمن النظام القديم ولازالتها فان ذلك يحتاج لبعض المال . أما لحساب العائد المتوقع يجب أن يؤخذ في الاعتبار العائد المادي، مثل زيادة المبيعات، وغير المادي مثل تحسين سير العمل ورضاء العاملين.

4- تحليل النظام : وهنا يعهد الى محلي النظام بدراسة عناصر النظام الجديدة وهؤلاء يبدؤون عملهم في العادة بدراسة النظام القديم والتعرف على عيوبه ومواطن ضعفه وأسباب فشله، وقد يأخذ ذلك بعض الوقت

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ولكن هذا الوقت لا يكون ضائعا لأنه ضروري في سبيل تصميم نظام جديد أفضل.

ويجب على المنشأة أن تتيح لمحللي النظم فرصة الحصول على البيانات بكافة الطرق، كأن تطلب الى العاملين ضرورة التعامل معهم وامدادهم بالمعلومات التي يحتاجونها لدراساتهم.

ومن خلال تفهم محللي النظم للنظام القديم والغرض من النظام الجديد فانه بإمكانهم وضع تصور عن هيكل النظام الجديد . ويوضع هذا التصور على هيئة وصف دقيق وموضوعي للنظام الجديد تستخدم فيه الأساليب العلمية مثل خرائط التدفق وجداول القرارات ويسلم هذا الوصف الى مصممي النظم.

التحول من النظام اليدوي الى النظام المحوسب : بالامكان تحديد مراحل الانتقال من النظام اليدوي الى النظام المحوسب على النحو الموضح في الجدول التالي :¹

جدول رقم (06): مراحل التحول من النظام اليدوي الى النظام المحوسب في نظم معلومات الموارد البشرية

المرحلة	محتوى الدراسة و التحليل
الأولى : دراسة الجدوى	● تشخيص المشكلات و تحديدها بدقة ● تحديد المعوقات الداخلية و الخارجية المحتمل تأثيرها على استخدام المكنة ● تحديد الأهداف من المكنة ● تحديد متطلبات التشغيل ● القيام بالدراسة و تقديم التقرير الأولي
الثانية : التصميم الدولي للنظام	● عرض تفصيلي مكتوب للصورة المتوقعة للنظام ● تحديد بدائل الأنظمة التي تتوافق مع الاهداف و المعوقات ● تقويم البدائل

¹ -محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ،ص133.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

● تقديم التوصيات	
● تحديد المتطلبات الهندسية و الفنية للمكونات المادية للنظام (الأجهزة ، عمليات التشغيل ، الأدوات المساعدة) ● دراسة أولية عن تحليل التكلفة و الفعالية لأنظمة التصميم الهندسية البديلة ● اختيار التصميم (البديل) المناسب. ● تقديم التوصيات ● اذا تمت الموافقة ، يقدم عرضا مفصلا بمتطلبات النظام من الأفراد	الثالثة: الدراسة الهندسية
● اختبار الأنظمة الفرعية ● اختبار النظام الكلي المقترح لنظم معلومات الموارد البشرية	الرابعة: اختبار النظام ثم التنفيذ
● قياس الأداء ● تقويم الأداء ● اجراءات التعديلات الضرورية ● التنفيذ ● المتابعة المستمرة	الخامسة : متابعة و تقييم النظام

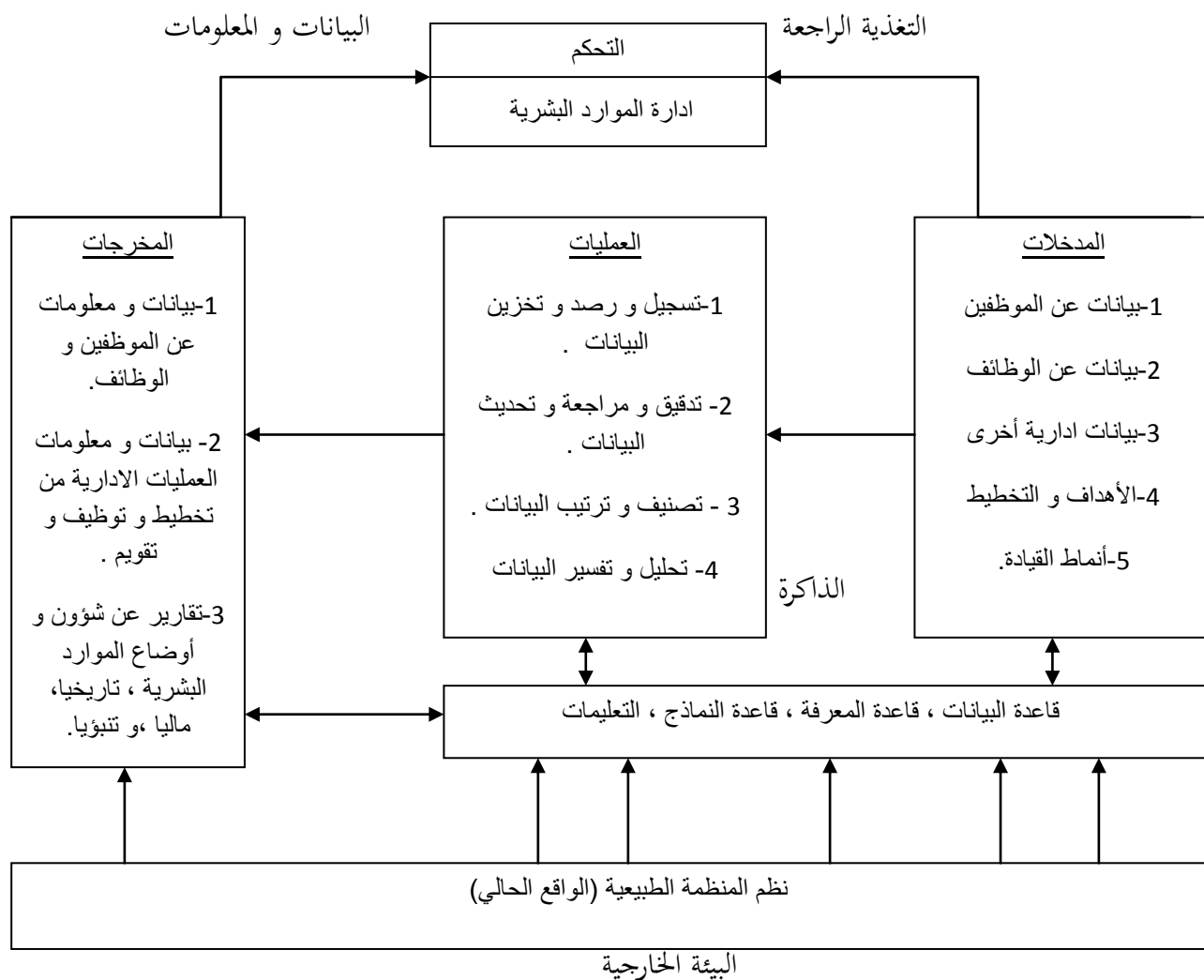
المصدر : محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص143.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ثالثا : مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من ستة عناصر هي : المدخلات، العمليات، المخرجات، والتحكم، التغذية العكسية والذاكرة . وفيما يلي توضيح لهذه العناصر:

شكل رقم (14) : مكونات نظم معلومات الموارد البشرية



المصدر : مؤيد سالم وآخرون ، " ادارة الموارد البشرية " ، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2002، ص267.

المطلب الثالث : تطبيقات نظم المعلومات البشرية (HRISS Application) :

توجد العديد من التطبيقات لنظم معلومات الموارد البشرية وأهم هذه التطبيقات كالاتي :¹

أولاً: تطبيقات التوظيف

تتضمن تطبيقات توظيف العاملين كل من عملية جذب استقطاب العاملين والمساعدة في توفير فرص العمل المناسبة والحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بالعاملين وذلك على النحو الموضح فيما يلي :

1- جذب و استقطاب العاملين : يساعد نظام معلومات جذب واستقطاب العاملين في حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح المناسب للمواقع الوظيفية.

ان نظام الاستقطاب الفعال يحقق للمنظمة ما يلي :²

أ- استرجاع المعلومات الخاصة باسم العامل ورقم ضمانه الصحي ومؤشرات أخرى للمتقدم للوظيفة.

ب- توفير جميع الاجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب (مثل المقابلة- الاختيار).

ج- توفير جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة.

د- توفير المعلومات الأساسية للقائمين بالمقابلة واعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف.

هـ- توفير معلومات عن نتائج الاختبارات للمرشحين للوظائف.

و-زيادة معايير الاختيار سواء أكانت تلك المعايير موضوعية مرتبطة بالعمل أم معايير ذاتية كبعض السمات الشخصية.

2 - توفير قاعدة بيانات تدريبية للعاملين : تحتفظ المنظمة عادة ببيانات حول العاملين في ملف كبير

هذه المعلومات يمكن استخدامها لعدة أغراض منها :

¹ -سهيلة محمد عباس ، مرجع سبق ذكره ،ص 329.

² - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره،ص166.

أ- ادارة الرواتب والأجور

ب- توثيق تكاليف الفوائد والخدمات والحواجز.

ج- التخطيط للموارد البشرية.

ثانيا : تطبيقات التخطيط للموارد البشرية

هناك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية وهما : تخطيط التعاقب وتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعا .

تخطيط التعاقب الذي يؤكد على المنظمة لديهما عاملان لا بد أن تعدهم الى المواقع التي تشغل بسبب التقاعد والترقية والتنقلات والغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات، لذلك فانه لا بد أن تكون هناك العديد من الملفات منها : ملف بالعاملين مصنفيين حسب الوظائف وحسب الدرجات الوظيفية، وكذلك حسب الجنس والعمر ومدة الخدمة والخبرة والتدريب، اذ أن هذه الملفات تحدد امكانية حركة العاملين كما أنه بإمكان الاستفادة منها في الحصول على ملفات أخرى ومن أهمها ملف تحليل قوة العمل وتحليل حركية قوى العمل . الذي يتضمن تحليل حركة العاملين من ترقية الى انتقالات ومعدلات دوران وغيرها.

ثالثا : تطبيقات ادارة الأداء¹

من الممكن تخزين معلومات تقويم أداء العاملين في قاعدة بيانات الكترونية، اضافة الى أن الحاسوب الشخصي ممكن استخدامه لهذا الغرض. ان تطبيقات ادارة الأداء تساعد المنظمة في ربط أنظمة التقويم بخصائص ومواصفات كل وظيفة وتساهم في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء.

والبرمجيات الخاصة بتقويم الأداء يمكن أن تحدد نوع الطريقة المناسبة للتقويم، وبعد الانتهاء من عملية التقويم يمكن توفير معلومات تشير الى الفروقات في الأداء الفعلي قياسا بالمعايير المحددة.

ان تطبيقات تقويم الأداء تتطلب من ادارة الموارد البشرية تحديد مشاكل الأداء وبيئة العمل ليتسنى لها تصحيح الانحرافات ومعالجة مشاكل انخفاض الأداء.

¹ -محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، صص 168، 169.

رابعاً : تطبيقات التدريب والتطور المهني

تستخدم تطبيقات التدريب بشكل أساسي في توقيف المعلومات الخاصة بإدارة التدريب وهذه المعلومات تتضمن عدد المشاركين وخصائصهم، محتوى البرنامج، وكلف التدريب ..إخ، إضافة الى ذلك معلومات حول مهارات العاملين والنشاطات التدريبية الضرورية.

ان قاعدة البيانات الخاصة بإدارة التدريب تتضمن البيانات التدريبية إضافة الى شهادة المهارات والخبرة التعليمية، كما وأنه بالإمكان استخدام المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد أي الأقسام تكون الموازنة التدريبية مرتفعة فيها، إذ أن هذه المعلومات يمكن استخدامها في إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية.

خامساً : تطبيقات التعويضات

تتضمن التطبيقات الخاصة بالتعويضات تقويم الوظائف وتحديد الأجور والرواتب واستقصاء الأجور، إضافة الى تحديد الحوافز والفوائد.

يتم تحديد اجمالي الأجور المدفوعة وأية مبالغ يمكن حذفها أو اضافتها للتوصل الى صافي الأجور لكل فترة (شهرياً أو سنوياً) وفي بعض الأحيان يمكن ربط الراتب بأنظمة بيانات الموارد البشرية الأخرى، وبحيث يتكامل مع هذه الأنظمة . تشترك قاعدة معلومات الأجور والرواتب مع قاعدة بيانات أخرى لغرض تقليل التكاليف، كما وأنه بالإمكان التخلص من المعلومات الفائضة غير المهمة بهدف احتساب الأجور بسرعة. ان تطبيقات الأجور والرواتب توفر للإدارة معلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب والتغيير من فترة لأخرى، ولذلك فهي ذات أهمية للتخطيط المستقبلي للزيادات في معدلات الدفع، كما وأنها تساعد الإدارة في تحديد الوظائف التي تكون أجورها أعلى أو أقل من معدلات الدفع في المنظمة المنافسة.¹

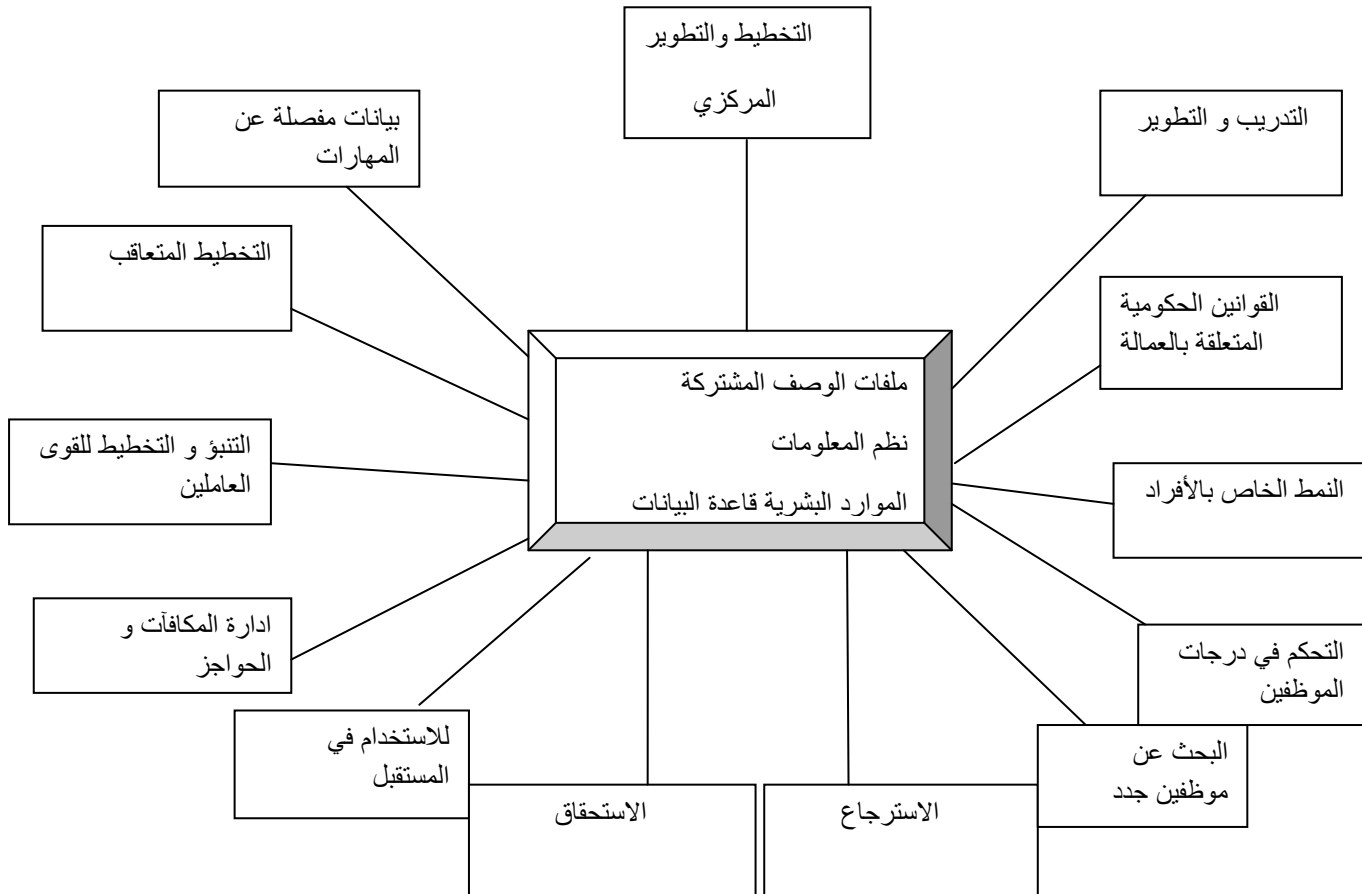
- ان إحدى المزايا التي تفرق نظام معلومات الموارد البشرية عن غيره من نظم المعلومات الوظيفية الأخرى، هو التنوع الواسع في التطبيقات المنفذة، والشكل التالي يعطي فكرة عن التشكيلات المتعددة الممكنة لهذه التطبيقات، والشكل هو شكل نمطي للعديد من نماذج النظام.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص169، 170.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

و نلاحظ أن نظم الادخال الفرعية تتضح من خلال الشكل الموالي:

شكل رقم (15) : شبكة تطبيقات نظم المعلومات للموارد البشرية



المصدر : علاء السالمي و آخرون ، "نظم المعلومات الادارية" ، دار المناهج ، عمان ، 2005، ص 267.

المبحث الثالث : المهارات البشرية في عصر المعلومات

لقد أصبح التنافس في ظل عالمية السوق يعتمد بالدرجة الأولى على تنمية الموارد البشرية التي تعتمد على الابداع والابتكار والتجديد التكنولوجي واستثمار المعلومات ،لكونها المصدر الرئيسي لإعداد وتنفيذ استراتيجيات المنظمة للتكيف مع التحديات الجديدة والمستمرة وهذا ما أكسب الموارد البشرية أهمية كبرى، اذ صارت تمثل تيارا معرفيا ضخما يعبر عن النموذج الفكري الجديد في الفكر الاداري من جهة، ومن جهة أخرى أصبحت الموارد البشرية تعبر عن مدخل استثماري كلي من خلال التنمية البشرية.¹

المطلب الأول : مفهوم المهارات البشرية

أولا :تعريف المهارات البشرية²

تعرف المهارات البشرية على أنها " مجموعة المعارف وقدرات العمل وسلوكيات مهيكلة (منظمة) تبعا لهدف معين ووضعيات معينة "

كما تعرف كذلك انها " قدرة الفرد لترجمة معرفة ما في عمله، بحيث تسمح بتحقيق النتائج المرغوبة والمتوقعة.

في حين هناك من ينظر اليها على أنها " مجموعة المعارف، القدرات والاستعدادات خاصة لفرد (أو مجموعة) المكتسبة بالممارسة المهنية و الأداء المكتسب ".

اذن يمكن النظر الى المهارات أنها مجموع القدرات الفكرية والحسية للفرد أو مجموعة والتي تمكنهم من تأدية عملهم على أحسن وجه.

¹ -بوحنية قوي ، مرجع سبق ذكره ،ص123.

² -عزيزة عبد الرحمن العتيبي ،"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية" ،2010، ص61. على الرابط:

http://www.abahe.co.uk/Research-Papers/abahe_03.pdf، تاريخ التحميل : 2015/04/16.

ثانيا : مميزات المهارات البشرية

هناك من المميزات البشرية يمكن اعطاءها على النحو الآتي :

- أن المهارات ليست ملموسة ولكن لها نتائج ملموسة .
- أنها تتعلق بالوضعية التي يوجد فيها الفرد، بمعنى أنها تختلف من وضعية لأخرى ومن مستوى لآخر.
- أنها نتيجة التفاعل بطريقة ديناميكية بين العلم والممارسة، ونمط التفكير (قدرة ذهنية).
- أنها قابلة للتحويل، فكما أمكن نقلها من أفكار الى أساليب عمل (طريقة) فانه يمكن نقلها من فرد لآخر عن طريق التدريب والممارسة.
- أن المهارات تختلف من مستوى لآخر داخل التنظيم

ثالثا :المهارات البشرية داخل التنظيم (Savoir faire)

لا يكفي توفر المعارف لدى الأفراد لتحقيق أهداف المؤسسة بل يجب أن يكون لديهم المهارات اللازمة لمباشرة أعمالهم بمستوى من الإتقان والجودة والفعالية، فالمهارة هي مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد، حيث تمكنه على التصرف بطريقة معينة للقيام بالعمل المطلوب منه، ومن أمثلة المهارات التسييرية نجد:¹

1- المهارة التقنية: وهي القدرة على استعمال التقنيات والإجراءات والأساليب المتخصصة في مجال معين، وهذه المهارة هي الأكثر أهمية بالنسبة للمسير القاعدي الذي يشترط فيه أن يكون قادر على اداء العمل بكفاءة عالية، إذن بدون ذلك سيصعب عليه توجيه رؤوسيه وحل المشكلات التي تعترضهم في معرض قيامهم بأعمالهم.

2- المهارة الإنسانية : " وهي القدرة على التعامل مع الأنواع المختلفة من البشر وفهم مشكلاتهم وإدراك دوافعهم و استخدام النمط القيادي المناسب في كل حالة، وتمثل المهارة الإنسانية العنصر الحاسم في فعالية

¹ - محمد رفيق الطيب، "مدخل للتسيير (أساسيات ، وظائف، تقنيات)"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، 1995، ص 14.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

القيادة الإدارية، حيث لا يتصور نجاح القائد دون قبول العاملين له وإقبالهم على التعامل معه والاقتناع بقيادته".¹

3- المهارة النظرية : تتمثل في القدرة على التخطيط والتنسيق وتحقيق التكامل بين مختلف المصالح

والأنشطة داخل التنظيم، وكذا القدرة على الموازنة بين متطلبات مختلف الأقسام والدوائر والوحدات وبين هذه المتطلبات ومتطلبات البيئة الخارجية.

المطلب الثاني : المهارات البشرية في عصر المعلومات

من المفترض أن يتعلم الناس مهارات مختلفة عند تعاملهم مع الحاسوب، فالأدوات نفسها ليست مهمة، لا فرق إن استخدام المرء هذا البرنامج أو ذاك، المهم أن ينجز عمله، ولكي يفعل ذلك لا بد من تعلم هذه المهارات²:

- **البحث:** كيف أبحث عن المعلومات التي أريد؟ هذه المهارة تزداد أهمية مع الأيام خصوصاً مع ازدياد كمية المعلومات والمعرفة المتوفرة اليوم.
- **مصادقية المعلومات:** كيف يمكن أن نحكم على مصداقية المعلومات التي نجدها على الشبكة؟
- **إدارة المعرفة:** مع ازدياد وسائل الاتصال والنشر سيحتاج الإنسان إلى تعلم كيفية إدارة هذه المصادر والاستفادة منها بدون أن يضيع وقته في جمعها.
- **الكتابة للمواقع ووسائل الاتصال الإلكترونية،** هناك قواعد مختلفة، المهم هو الاختصار والوضوح.
- **مهارات الإلقاء واستخدام الحاسوب كوسيلة توضيح.**

¹ - علي السلمي، "إدارة التميز، نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 2002، ص 103.

² - <http://alfawaed.com> , vu le 20/04/2015.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- تصحيح الأخطاء الحسائية والبرمجية: ليس بالضرورة أن يكون كل شخص مبرمجاً، لكن هناك أساسيات يمكن للجميع تعلمها لتجنب الأخطاء في قواعد البيانات والجداول الإلكترونية، مثل هذه الأخطاء اليوم تكلف بعض الشركات كل شهر آلاف الدولارات.

من المفترض أن يتعلم الناس هذه المهارات بدلاً من تعلم الأدوات، لأن الأدوات لا تحتاج إلى دورات وشهادات ما لم تكن هذه الأدوات معقدة وتؤدي مهمات معقدة، ألا يمكن أن يتعلم الناس كيفية فعل هذا الشيء أو ذاك في برنامج ما من خلال دليل استخدام البرنامج؟ يمكن ذلك بالتأكيد لكن البعض سيصر على الغباء الرسمي بدون شهادة أنت جاهل ولا تعرف شيئاً حتى لو كنت بيل غيتس نفسه.

المطلب الثالث : دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنمية المهارات البشرية

أولاً: رأس المال الفكري للمنظمة¹

تشمل القيمة السوقية للمنظمة على عنصرين، الأول هي القيمة الدفترية و الثاني رأس المال الفكري، ويتكون من رأس مال هيكلي ورأس مال بشري، ويقصد برأس المال الهيكلي المعرفة التي تبقى في المنظمة بعد أن يتركها أصحابها بشكل مؤقت أو نهائياً ويكون بشكل مخزن في قواعد بيانات ومستندات وبرامج جاهزة، أما رأس المال البشري فيقصد به العاملين وما يملكونه من معارف والعلاقات المتصلة بالعملاء، في حين يشمل رأس المال التنظيمي رأس المال الابتكاري كبراءات الاختراع، ورأس مال وهو المعرفة المتصلة بعمليات المنظمة.

ويمكن التعبير عن المال الفكري من خلال المعادلة التالية:

$$\text{رأس المال الفكري} = \text{رأس المال البشري} + \text{رأس المال الهيكلي}$$

¹ -بوحنية قوي، مرجع سبق ذكره، ص141، 142 .

وعموما يتكون رأس المال الفكري من العناصر التالية:¹

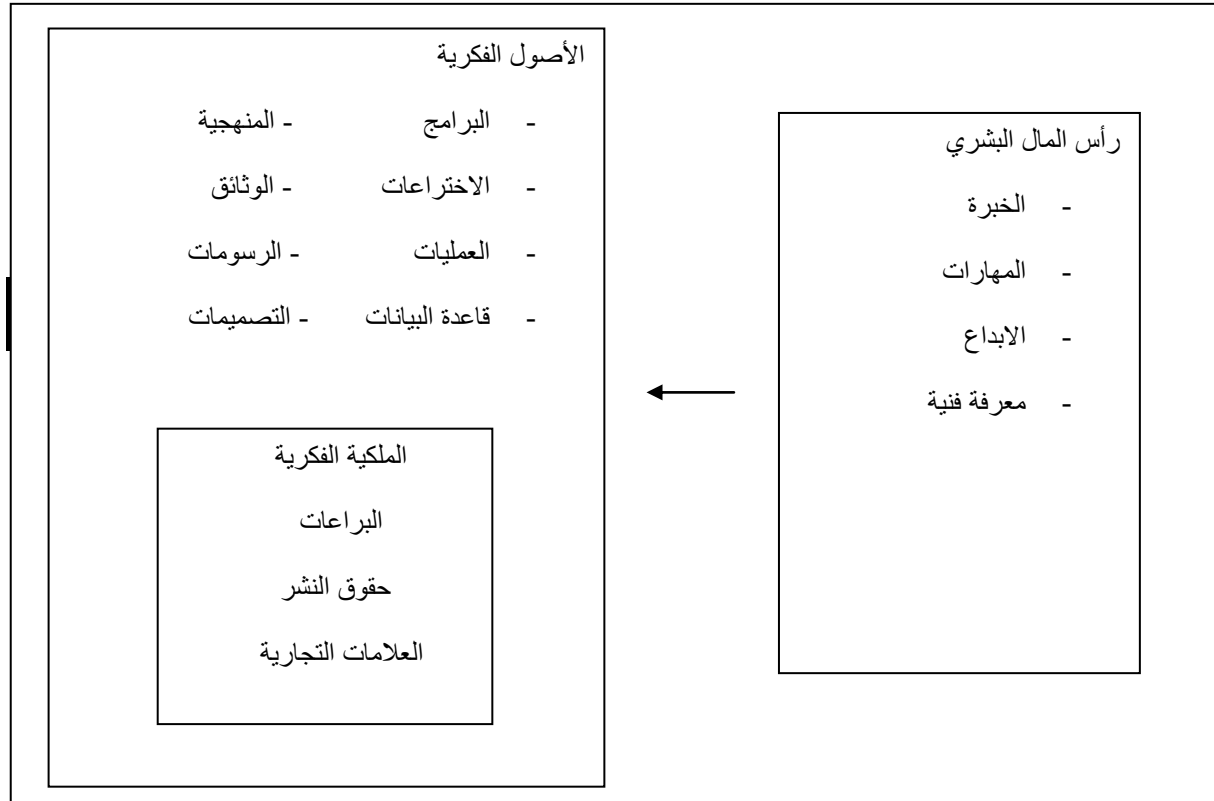
- **الأصول البشرية :** وهي المهارات والقدرات والخبرات والابداع و المعرفة المتراكمة لدى الأفراد.
- **الأصول الفكرية :** وهي المعلومات والمذكرات المكتوبة والمنشورات كالخطط والتصميمات الهندسية وبرامج الحاسب الآلي، وهي تتكون بمجرد انتقال المعلومات والأفكار من الأصول البشرية، لتسجل وتصبح محدد ومعروفة وتتعامل بها المنظمة بدل الأفراد.
- **الملكية الفكرية :** وهي كل ما يمكن حمايته قانونيا، وتشمل براءات الاختراع وحقوق الطبع والتصميم والعلاقات التجارية وأسرار العمل، وتسعى المنظمات الى امتلاك المزيد منها لمواجهة المنافسة الشديدة.
- **الأصول الهيكلية:** وتتضمن كافة العناصر التي تحدد طريقة عمل المنظمة، مثل ثقافة المنظمة والنماذج التنظيمية والعمليات والاجراءات ونظم الاتصال.
- **رأس مال العلاقات :** وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها أو أي طرف آخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة الى منتج أو خدمة.

¹- بوحنية قوي ،مرجع سبق ذكره ،ص142.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

و يوضح الشكل التالي المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري :

الشكل رقم (16) : رأس المال الفكري ومكوناته الرئيسية



المصدر : راوية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص369.

ثانيا : استخدام التكنولوجيا الحديثة في التنمية البشرية¹

لا بد من القول أن التكنولوجيا الحديثة بكل أنواعها سواءً المتمثلة في الانترنت وتشعباته المختلفة أو الأجهزة الالكترونية واللاسلكية والبرامج المرنة المتجددة، تشكل جميعها قفزة نوعية في الحياة البشرية وتسرعينا الوقوف عندها لما لها من تأثير يومي على حياتنا الشخصية والأسرية والعملية.

¹—علي الباشا ، "استخدام التكنولوجيا الحديثة في التنمية البشرية"، على الرابط: <http://humanrestart.net/blog>، تاريخ

الاطلاع ، 17/ 04/ 2015.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ومع الطفرة التقنية وتفجر ثورة المعلومات، استجابت معظم المؤسسات العالمية بكافية مستوياتها مع متطلبات الحياة الجديدة، ووجدت لزماً عليها اللحاق بالعالم المتطور، وإعداد كوادرها وموظفيها إعداداً يتناغم مع هذا التقدم البشري. فمن هنا ظهر مفهوم التزاوج بين التكنولوجيا الحديثة وتنمية القدرات البشرية على أساس حتمية الارتباط الوثيق بينهما من ناحية تعزيز قدرات الانسان وديناميكية التعامل مع المفهوم التقني.

يتبنى مفهوم التنمية البشرية تطوير قدرات الانسان وامكانياته وتوسيع خبراته ومداركه عن طريق وسائل تعليمية مساعدة ترتقي به إلى مستوى عال من المعرفة الفكرية والعملية، وتوفر عليه الاجهاد و الاعياء في العمل وتحتل له الوقت وتمده بالراحة وتمنحه هامشاً إضافياً من تطوير ذاته وطلب المزيد من المعرفة و التعلم وتوفر له فرصاً مناسبة في الحياة العلمية.

وقد أسهمت دراسات عديدة في رصد هذا الاتجاه مبينة دور استخدام التقنية في تطوير الموارد البشرية وطريقة إدارتها وتحسين أدائها وأثرها في الاداء الوظيفي للعاملين، مما يعكس الدور الايجابي الكبير لها " ولا يتوقف رفع مستوى الموارد البشرية عند حد التأهيل فحسب بل تستمر البرامج التدريبية على وجه الخصوص لكي لا تحدث سقطات أو عدم استيعاب جيد للتكنولوجيا الحديثة المطبقة أثناء العمل". ولا شك في أن استخدامها يلعب دوراً في تغيير بيئة العمل ونمط القيادة في المنظمات وبيئتها الهيكلية ووظائف الافراد وإجراءات العمل وطرق مراقبة الموظفين وإدارة المعلومات في العمل.

وقد أسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في رفع مستوى العاملين وطريقة أدائهم، كما وحقق استخدام التكنولوجيا تقدماً واضحاً من جراء استخدام العاملين لها في الاستفادة من البرامج التدريبية المطروحة في تطوير أداء الموارد البشرية واعتماد المراسلات الالكترونية وغيرها في الادارة المحوسبة، وقد أظهرت الانتاجية العالية للموظفين الفروق الواضحة قبل استخدام وسائل التقنيات الحديثة وبعدها، " وتسببت إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه، من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة " إذن، يظهر لنا أن التقنيات الحديثة في تنمية الموارد البشرية تعتبر عصب الحياة العملية فهي ترفع من معنويات الفرد وتزيد فاعليته وثقته، وتقلل من ضعفه النفسي أمام الآخرين. وقد أحدثت التكنولوجيا تغييرات في نمط العمل والادارة، وسمحت بسرعة تداول المعلومات وتغيير

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

خطط العمل والمهارات أما (Furst-Bowe) فأشار إلى " أن المؤسسات عليها أن لا تركز على التطوير بقدر ما تركز على كيفية استخدام التقنيات الحديثة و تقييم أدائها، ومن هنا يحدث التغيير."

إن استخدام التقنيات الحديثة في التنمية البشرية ضرورة حتمية لان الوقت يمضي للامام، وفي كل لحظة تأخير يعود بالافراد و المؤسسات والمنظمات الى الوراء كثيراً، بحيث لا يمكن فيه تدارك الفترات المتقدمة السابقة. وبما أن تطوير الكفايات والقدرات والامكانيات البشرية من متطلبات العصر الحديث، فإن الكوادر البشرية معنيةً بتطوير ذاتها بكل الوسائل الممكنة، فالوسائل التقليدية لم تعد مجدية لأن يتم استيعابها في العمل.. ولو وقفنا على التجربة نجد أن هناك تقصيرا كبيرا في مجال التطوير التقني في الدوائر الرسمية، فالوقوف شكلا على استخدام الحاسب الآلي لم يعد يكف لسد حاجة تسيير منظومة الدولة، وقد يقف الموظف عاجز عن استخدام التقنية عائقاً في عرقلة تطور البلاد برمتها، و يفرض بجله التقني نمطا بيروقراطيا كثيبا قد أرق البلاد السورية لعقود مضت ولازال يرهقها مما أخر تطور التنمية البشرية. وإننا نحتاج إلى طاقات بشرية مواكبة لسبل التكنولوجيا الحديثة حتى الوصول إلى الحكومة الالكترونية المعنية بربط كافة دوائر الدولة بعضها ببعض، ومنها يحدث التغيير في نمط إدارة البلاد.¹

ثالثا: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية المهارات البشرية

ساهمت تكنولوجيا المعلومات بمساهمة فعالة، حتى أصبح يدرج ضمن المؤشرات الفاعلة هي عملية التنمية البشرية، هي درجة اتاحة والتحكم في هذه التكنولوجيا، ان العملية التدريبية تعد السبل الأمثل لرفع وتنمية قدرات ومهارات الأفراد، لدى سوف نأتي في آخر هذا الفصل للحديث عن الانعكاسات الايجابية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا المجال وهذا من خلال المراحل التالية:

1-تحديد الاحتياجات التدريبية: وتستهدف هذه الخطوة تحديد الاحتياجات الفعلية للتدريب، وحصص الأفراد العاملين الذين تظهر حاجتهم إلى تدريب، من خلال اعتماد معايير أو مؤشرات مثل أهداف البرامج التدريبية، والاحتياجات الحالية والمستقبلية من التدريب، والبرامج والإجراءات المتوقعة استخدامها في النظام، والتغيرات التي تحصل بين نظام المعلومات والأقسام الأخرى في المنظمة... وغيرها، وبعد تحديد المؤشرات تقيم

¹ -علي الباشا ، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثاني: متطلبات ادارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

بشكل مبدئي (أولي) لتقرير مدى إمكانية تلبية هذه الاحتياجات، ومدى اهتمام الإدارة بهذه البرامج التدريبية في حال كونها تلي الاحتياجات المطلوبة، ومن ثم مدى تحسن أداء الأفراد العاملين وتناغمه وتناسقه مع الأهداف والتوجهات المستقبلية طويلة الأمد.

2- اختيار أساليب التدريب المناسبة (Training Methods Choice): تتنوع الأساليب التدريبية التي يمكن اعتمادها في مجال نظم وتكنولوجيا المعلومات، ومنها.¹:

- أسلوب الحلقات الجماعية (Group Training): ويتمثل هذا الأسلوب بإلقاء المحاضرات الجماعية على المتدربين بشكل يسمح بتدريب أعداد كبيرة منهم في وقت واحد، ويستخدم هذا الأسلوب في المنظمات الكبيرة التي يكون عدد الأفراد العاملين في أنظمة معلوماتها كبيراً، فضلاً عن أنهم ينجزون أنشطة تشغيلية متشابهة ومتقاربة في الأداء

- التدريب النظري (Academy Training): ويتمثل هذا النوع بتزويد الأفراد العاملين بتعليمات وإجراءات مكتوبة، تصف هذه الإجراءات طبيعة الأنشطة الموكلة إليهم وكيفية إنجازها، بشكل يعطي للمتدربين فرصة تقديم الاستفسارات والمناقشات المشاكل مفترضة تتعلق بهذه التعليمات والإجراءات، ومن ثم تقديم الحلول المقترحة لها

- التدريب الخاص (Special Training): وهذا الأسلوب يحمل طابع شخصي كما يتضح من عنوانه، ويطبق على الأغلب بشكل فردي، ونتيجة لذلك يعد مكلفاً جداً، الأمر الذي يؤدي إلى اقتصار اعتماد هذا النوع على التدريب في الأعمال المعقدة جداً أو الحساسة، لضمان نجاح تنفيذها

- أسلوب المحاكاة (Simulation Methods): ويعمل على محاكاة بيئة العمل، من خلال إعادة صياغة الإجراءات وتنفيذها، مع السماح للمتدربين بأنجاز النشاطات المقترحة حين بلوغ المستوى المقبول من الانجاز، ويتميز هذا الأسلوب عن غيره بأنه يعمل على تقوية تكيف الأفراد العاملين على بيئة العمل، إذ يقلص الأخطاء إلى أدنى حد ممكن، ويعد هذا الأسلوب مكلفاً، ولكن الفوائد التي يقدمها تبرر التكاليف المترتبة على استخدامه

¹ -حيدر شاكر البرزنجي و محمد حسن جمعة ، مرجع سبق ذكره ،ص86،87.

3- تنفيذ التدريب (Training Implication): أي المباشرة بالتدريب من خلال تطبيق الأسلوب الذي أختير، ولكن يراعى هنا الجدولة الزمنية الموضوعية للتدريب، وتنفذ هذه الخطوة وتنجز من قبل خبراء التدريب داخل المنظمة أو من خارجها، إذ يستعان في بعض الأحيان بخبراء من خارج المنظمة، ويتوقف اختيار نوع التدريب داخلياً أو خارجياً على عوامل التكلفة المترتبة والوقت ونوع الخبرة المطلوبة وغير ذلك

4- تقييم التدريب (Training Evaluation): وتعد هذه الخطوة من آخر الخطوات في العمل الإداري، إذ تهدف إلى معرفة مدى تحقق النتائج المرغوبة والمطلوبة، فبعد إتمام عملية التدريب يتم تقييمها لمعرفة إيجابيات وسلبيات العملية بأكملها، وتعد هذه الخطوة بمثابة التغذية الراجعة التي يتم على ضوءها تحديد الإخفاقات الحاصلة بغية تصويبها وتحسينها ومما تقدم فإن درجة التطور في التكنولوجيا تدعو للدراسة المستمرة، وإعادة التقييم نحو التوجه السليم، وبشكل مرن وسريع ومن دون التشبث بنظريات أو أسس قديمة وذلك لفتح المجال أمام التغيير المدروس والديناميكي، وجعل قابلية التطور والتعلم هي الأهم من الخبرات الجامدة والثابتة، وهذا يدعو للاهتمام المستمر بالتعليم والتدريب والتأهيل وبدون أي توقف، وبخاصة عند انجازات وتطورات تكنولوجيا المعلومات ومهما بلغت، لأن التكنولوجيا لا مجال لتوقفها عند أي مستوى تطور، ولا لحصرها في أعمال محددة دون غيرها، وهذه الأسس الجديدة التي يقودها الأفراد أنفسهم هي أسس النجاح في عصر المعلومات الذي وصف بأنه عصر (الرمال المتحركة).¹

¹ - حيدر شاكر البرزنجي و محمد حسن جمعة ، مرجع سبق ذكره، ص88.

خلاصة :

إن ما يمكن الوصول إليه من خلال هذا الفصل، هو أن البشرية مرت بمراحل معينة خلال تطورها، كل مرحلة كانت لها ملامح معينة تميزت بها عن الأخرى، فبعد أن عرف الإنسان المرحلة الزراعية، والتي تميزت بالاعتماد على الخيرات الطبيعية وجهده الشخصي (الجسدي) في تلبية حاجاته. حلت بعد ذلك مرحلة جديدة نتيجة للتطور التكنولوجي ألا وهي المرحلة الصناعية، أين عوض الجهد الإنساني (العضلي) بالآلة في كثير من الأعمال نتيجة الاختراعات التي عرفت في هذا المجال، ففي هذه المرحلة أُعتمد الأسلوب العلمي في تأدية الأعمال.

أما الآن فإننا نمر بمرحلة عصبية شديدة المخاض نحو مجتمع المعلومات، تختلف شكلا ومحتوى عن سابقتها، حيث للمعلومات دور أساسي في مختلف الأنشطة البشرية بدون إستثناء لدرجة أصبحت توصف هذه المرحلة بتفجير المعلومات عجزت الأدوات التقليدية على إستقطاب هذا الكم الهائل من المعلومات. فظهرت تكنولوجيا المعلومات كإستجابة لهذا الموقف الجديد بما توفره من تسهيلات من خلال شبكاتها المعلوماتية، والتي أمكن من خلالها القيام بكل الأنشطة (تجارية، سياسية، تعليمية، تسويقية... إلخ)، لذا أصبحت الشبكات اليوم عنصرا أساسيا في الحياة اليومية، ولكي تقوم هذه الشبكات بعملها على أحسن وجه، ينبغي أن تتوفر لها شروط ذلك بالحفاظ عليها وعلى محتوياتها.

كما تنطوي كذلك على أهمية الحلول غير المسبوقة التي أعطتها هذه التكنولوجيا في إدارة الأفراد داخل التنظيم، وما ساهمت به في تثمين الجهد البشري خاصة الفكري منه، وهذا ما يفسر نيل ملاكات التفكير والإبداع أعلى السلم وأولى الدرجات في مهارات عصر المعلومات.

كما لا ننسى الإشارة إلى الدور الجوهري الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تنمية قدرات الأفراد ومهاراتهم، نظرا لما توفره من تسهيلات في هذا المجال تعلم عن بعد، تكوين عن بعد ... إلخ.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

تمهيد

نختم عملنا هذا بدراسة حالة حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الجزائرية وأثارها التي ألحقتها بالموارد البشرية، حيث أخذنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية كميدان لإجراء هذه الدراسة، وتقييم مدى تأثير هذه التكنولوجيا على الموارد البشرية، لكن قبل هذا قمنا بإعطاء صورة موجزة حول مفهوم البنك وهيكله التنظيمي.

حيث تعتبر البنوك من الدعائم الأساسية للتحويل إلى السوق، والبنك مؤسسة تتلقى ودائع الجمهور، توضع في حسابهم، تمنح القروض، ولهذا عمدت الجزائر إلى إجراء العديد من الإصلاحات لتحسين مستوى أداء البنوك، وتجهيتها للعمل وفق آليات اقتصاد السوق، وفي سياق المتغيرات التي اجتاحت البيئة المالية الدولية إقليميا وعالميا، أصبح لزاما على البنوك زيادة العناية بأدائها وتكييفها مع تغيرات وتطورات المحيط، هذا التكيف يقتضي اتخاذ عدة إجراءات تعتمد أساسا على تفعيل المورد البشري والارتقاء به، باعتبار أن الكفاءة في الأداء هي الفيصل ما بين المؤسسات، فمهما تنوعت مصادر الكفاءة يضل المورد البشري وراءها. وعليه سنقسم هذا الفصل الى المباحث التالية :

- المبحث الأول : خصص الحديث عن نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية وأهم أهدافه ومهامه، ثم عرفنا البنك لوكالة مستغانم مع توضيح مصلحة المستخدمين .
- المبحث الثاني : يحتوي على تحليل نتائج الدراسة التي قمنا بتوزيع استمارة متكونة من مجموعة من الأسئلة على مجموعة من العمال قصد تقييم ومعرفة أهم الآثار التي أحدثتها هذه التكنولوجيا على الموارد البشرية بالبنك.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المبحث الأول: نشأة و تطور بنك (BADR) و هيكله التنظيمي

المطلب الأول : نشأة و تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

أولا : النشأة:

نظرا للعجز الذي يعاني منه القطاع الزراعي رغم تمويله من طرف البنك الوطني الجزائري الا أن هذا الأخير يحقق ما كانت تصبو اليه الدولة من تطوير الزراعة، وهذا بسبب تعدد الأطراف التي يمولها، يضاف لها قطاع الزراعة ولذلك بدأ التفكير في انشاء بنك متخصص في القطاع الفلاحي وذلك يظهر من خلال ما نشرته وزارة المالية في احدى المنشورات الخاصة بالبنك الوطني الجزائري و هو :

تقرير انشاء بنك فلاحي - مشروع تمهيدي - في عدد (أوت/سبتمبر) لسنة 1981، وتحقق ذلك بأن أسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية طبقا لمرسوم [82-106] المؤرخ في :

13/03/1980 المعروف بسنة اعداد الهيكلية التي تدرج ضمنه سبعة(07) أبواب المتمثلة في 67 مادة قانونية.

في بداية الأمر تكون البنك من وكالات متنازل عنها من طرف BNA طبقا للمادة 61 من المرسوم [82-106] وعقب تأسيسه سعى بنك الفلاحة و التنمية الريفية الى فرض نفسه في الساحة الاقتصادية ضمن العالم الريفي، وذلك من خلال فتح فروع ووكالات مركزية ووكالات على مستوى التراب الوطني.

وبصدور هذا القانون [88/01] المتضمن اجراء توجيه للمؤسسات الاقتصادية العمومية أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية شركة ذات أسهم .

وفي سنة 1990 صدر قانون [91/10] المؤرخ في 14/04/1990 وهذا في اطار التحول الاقتصادي من الاشتراكي الى الليبرالي، صدر هذا القانون لينهي تخصص البنوك ويوسع مجالات عملها دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي حاليا يضم ما يقارب 300 وكالة بعدما كانت 140 فقط في بدايته، فهو عبارة عن شركة حدد مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة ومدتها 99 سنة، ومساهمة برأس مال قدره 33.000.000.000 دج.

بالاضافة الى شبكته الواسعة وله شبكة واسعة من المراسلين الأجانب، ومن أخرى فقد أدخل بدر في سبتمبر 2001 مفهومه الجديد في وكالته، وهو مفهوم البنك النموذجي للخدمة المشخصة التي تقتصر على بنك البدر فقط رغم أن مفهوم البنك النموذجي معروف من قبل، وتم تطبيق هذا المفهوم في 40 وكالة وعمم على كامل الشبكة مع نهاية سنة 2000.

ومنذ جانفي 2004 أصبحت حوسبة وسائل الدفع شيء بديهي في بنك البدر، اذ أن نظام سيرات الذي أنشأ من طرف تقنيين جزائريين، يسمح بتحصيل الصك في مدة 48 ساعة.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

ثانيا : تطور البنك :

ونوجز مشواره التاريخي في ثلاثة مراحل :

1- المرحلة الأولى (1982-1990) :

كبدية لأي نشاط لهتم البدر بتحقيق هدفه الأول والوحيد وهو اثبات وجوده في التخصص المسدى اليه ضمن العالم الريفي، وقد بادر بفتح العديد من الوكالات في أشهر المناطق الفلاحية وكان هذا الاختصاص منصوب عليه فيما يعرف بالاقتصاد المخطط اذ على كل بنك عمومي الاختصاص في قطاع حيوي عام وبكل جدارة استطاع بنك البدر اكتساب السمعة العالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي والصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية.

2- المرحلة الثانية (1991-1999) :

كما ذكر سابقا بموجب صدور قانون [10/90] الذي ينص على نهاية فترة التخصص وبداية فترة التوسع والانفتاح وككل البنوك استطاع أن يدخل هذه المرحلة من بابها الواسع فبدأ بادخال تكنولوجيا المعلوماتية : ففي 1991 طبق نظام "SWIFT" الخاص بالعمليات التجارية الدولية وفي سنة 1992 وضع برمجيات "PROGICIEL SYBU" بفروعه لتسهيل العمليات البنكية، تسير القروض، تسير عمليات الصندوق والمودعات والفحص عن بعد لحساب العملاء.

وعرفت سنة 1992 كذلك ادخال المعلوماتية على العمليات التجارية والخارجية (عمليات القروض الوثائقية لا تفوق 24 ساعة على الأكثر حاليا) وادخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى الوكالات وفي عام 1993 تمت بنجاح عملية ادخال المعلوماتية على جميع أعمال البنك.

وفي سنة 1994 ظهرت خدمة جديدة تمثلت في بطاقة السحب والتسديد BADR وكذا عملية الفحص السلبي (télé traitement) والتي سهلت اجراء العمليات البنكية عن بعد وفي الوقت المطلوب وأخيرا في عام 1998 استعملت بطاقة السحب بين البنوك.

3- المرحلة الثالثة (2000-2002) :

اعتمد البنك في هذه المرحلة على برامج خماسي من أجل مساهمة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة، ومن أجل تلبية أكبر قدر من حاجات ورغبات العملاء خاصة أنها عرفت هي الأخرى تنوعا وتعددا وكذا دخول البنك ميدان العالمية، حيث أصبح بنكا شاملا يتدخل في تمويل كل القطاعات الاقتصادية على وجه الخصوص مجال الاستثمار محط أنظار رجال الأعمال وبفضل هذا التطور تم انجاز عدة مشاريع أهمها :

- القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف لأداء البنك ولانجاز مخطط تسوية المؤسسات لمطابقة القيم الدولية وكان هذا في سنة 2000.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

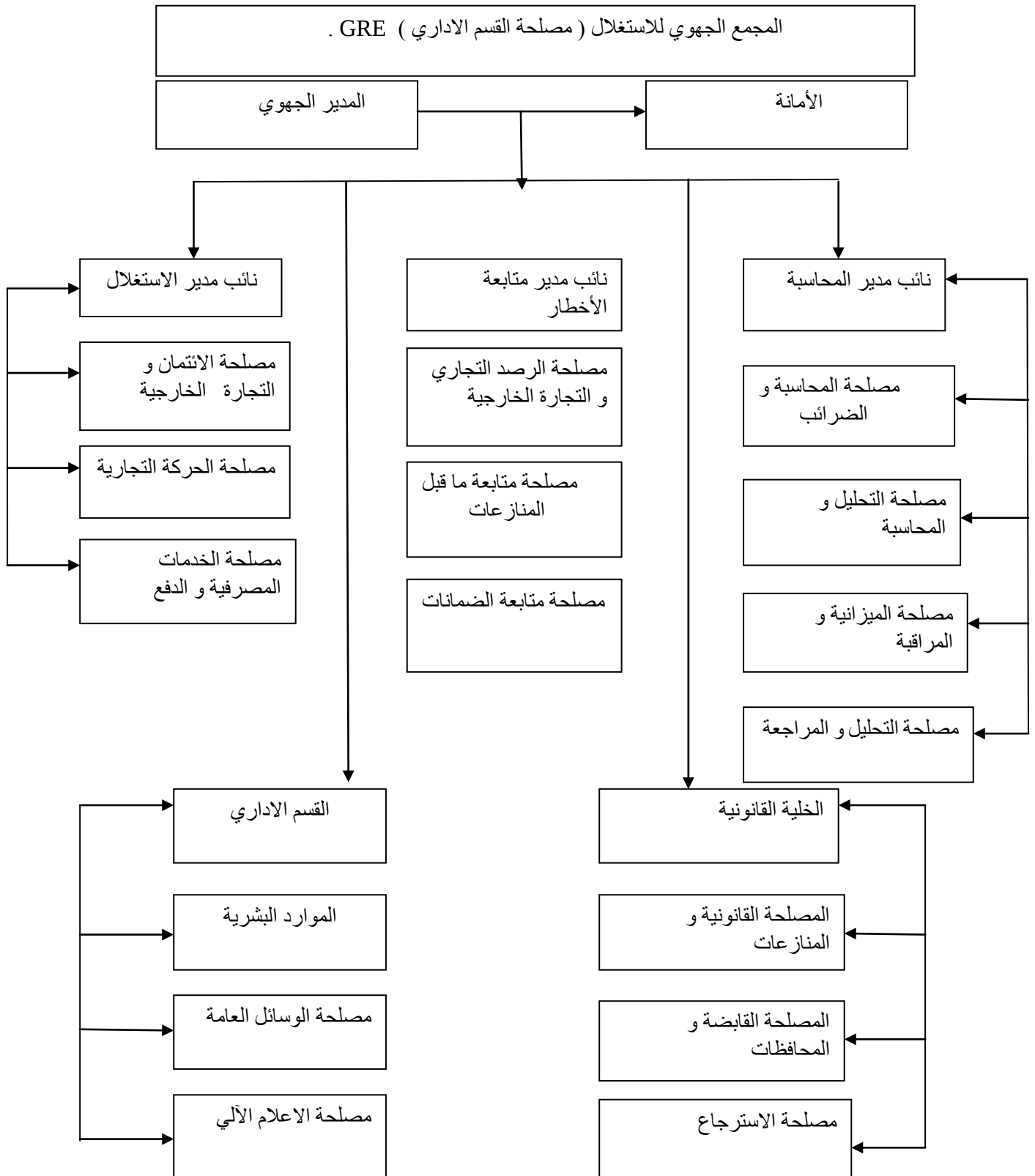
- في عام 2001 قام بالتطهير المالي والحسابي لاعادة النظر، تقليل الوقت بتحقيق الاجراءات الادارية والتقنية وادخال مخطط جديد في الحسابات على المحاسبة المركزية.
- تعميم شركة "Méga-PAC" عبر الوكالات والشبكات المركزية وتطبيق الى مختص في الدفع في مجال التعامل الافتراضي، وتحقيق مشروع البنك الجالس "éservent client".
- وفي عام 2002 عم نظام الشبكة المحلية مع اعادة تنظيم البرنامج.
- (progiciel sybo) كزبون مقدم للخدمة (client servant) وتشرع ما شرع فيه.
- وفي عام 2001 كان لذلك وهو مشروع البنك الجالس على المستوى الوطني .

ثالثا : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

يشغل بنك الفلاحة والتنمية الريفية حوالي 7000 عامل ما بين اطار وموظف ونظرا لكثافة الشبكة وأهمية تشكيلته البشرية صنف من طرف مجلة البنوك (طبعة 2001) في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية ويحتل كذلك المركز 668 في الترتيب العالمي مت بين 4100 بنك مصنف ويتصف هذا البنك بأنه بنك أولي وبنك للتنمية، والهيكل التنظيمي الآتي يبرز لنا الأقسام الموجودة في المجمع الجهوي للاستغلال والتدريب .

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
 الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

الشكل رقم (17) : الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية. (BADR)



المصدر : وثائق مقدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المطلب الثاني : أهداف ومهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية

ان بنك الفلاحة والتنمية الريفية له أهداف عديدة ومهام متعددة وكلاهما له باب واسع، ولكن سوف نحاول أن نذكر أهم الأهداف وأهم المهام باختصار .

1- أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) :

- توسيع وتنويع مجالات دخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة .
- تحسين نوعية وجودة الخدمات.
- الحصول على أكبر حصة من السوق .
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية .

2- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) :

وفقا للقوانين والقواعد المعمول بها في المجال المصرفي فان بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية :

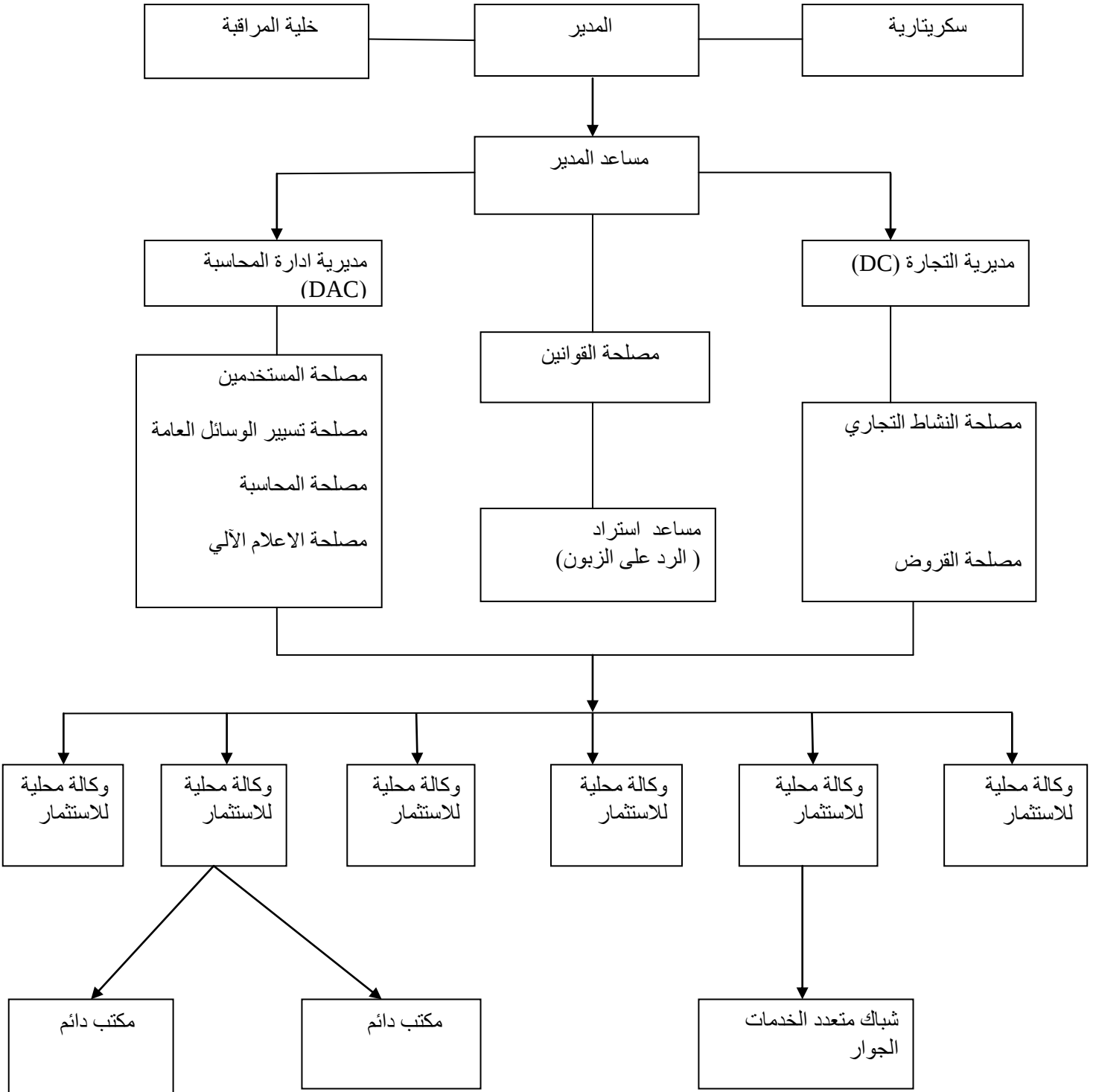
- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري بها العمل .
- تنمية موارد استخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار .
- انتاج خدمات مصرفية جديدة مع تطور المنتجات والخدمات القائمة.
- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية .
- تقسيم السوق المصرفية والنقدية أكثر من ذوي المهن الحرة، تجار المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.
- الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المطلب الثالث :تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) (وكالة مستغانم)

أولاً: الهيكل التنظيمي لفرع (BADR) (وكالة مستغانم) (ملحق رقم 02)

الشكل رقم(18) : هيكل فرع بنك الفلاحة و التنمية الريفية لمستغانم



المصدر: وثائق مقدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية .

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

ثانيا : شرح الهيكل التنظيمي لفرع مستغانم لبنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة مستغانم-

يتكون الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) فرع مستغانم من :

- 1- المدير : وهو المسؤول الوحيد والمتخذ داخل البنك.
- 2- سكرتارية : وهي علاقة مباشرة مع المدير حيث تقوم بتدوين المواعيد، الرد على المكالمات الهاتفية واستقبال زوار المدير.
- 3- خلية المراقبة : وفي هذه الخلية يتم مراقبة جميع الداخل والخارج سواء العمال أو غير العمال .
- 4- مساعدة المدير : هو الذي يقوم بمختلف الأعمال الذي تأتي بعد المدير أي يساعده في أمور العمل واتخاذ القرارات وهو يعتبر الوسيط بين المدير والمديريات والمصالح.
- 5- المديريات :
- مديرية التجارة : وهي التي يتم فيها العمل التجاري وتضمن كل من مصلحتين النشاط التجاري، القروض .
- مديرية ادارة المحاسبة : يجمع فيها كل من المصالح : المستخدمين، تسيير الوسائل العامة، مصلحة المحاسبة، مصلحة الاعلام الآلي .
- 6- المصالح :
- مصلحة النشاط التجاري : يتم على مستوى هذه المصلحة عملية شراء وبيع الأسهم والقروض للزبون.
- مصلحة القروض : تقوم بمنح الزبون قروض للاستثمار في مشروع ما مثلا : تربية الدواجن .
- مصلحة المستخدمين : تهتم بقضايا الموظفين سواء من أجور، غيابا ، عطل مرضية، حوادث العمل
- مصلحة تسيير الوسائل العامة : تسيير هذه المصلحة الوسائل العامة الموجودة بالبنك مثلا : آلات الحاسوب.
- مصلحة المحاسبة : تشرف على العمليات المحاسبية والمالية وميزانيات أعمال نهاية السنة.
- مصلحة الاعلام الآلي : تقوم بوضع نظام المعلومات والتسيير المحاسبي له بواسطة الحاسوب.
- مصلحة القوانين : يتم اتخاذ الاجراءات و القوانين اللازمة على الزبون الذي يأخذ قرض من البنك ولهذا المصلحة مساعد لرد على الزبون في حالة عدم تسديد المبلغ المرهون لديه.
- 7- وكالة محلية للاستثمار : انها تركيبة الاستثمار التي هي في علاقة مباشرة مع الزبون، دورها هو خدم الزبائن عن طريق جمع الاستثمارات (فتح حسابات ..) توزيع القروض كذلك مختلف المنتوجات (الخدمات) التي تضعها في متناول علاقته.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المطلب الرابع : مصلحة المستخدمين و مهامها

أولا : تعريف مصلحة المستخدمين

وهي المصلحة الأكثر أهمية في التنظيم الهيكلي للوحدة بحيث تهتم بالأجور وتسجيل الغيابات والساعات الاضافية و العطل المرضية، حوادث العمل وتسجيل العمال بالضمان الاجتماعي والتعاونية، ويقوم بهذه الوظيفة المسير الاداري للمستخدمين له كمهمة تنظيم ووضع في العمل التسيير الاداري للموظفين في دور سياسة البنك.

ثانيا : مهام هذه المصلحة (المستخدمين)

- تدرس الملفات الادارية للموظفين (مجموعة جهوية للاستثمارات ووكالات المتصلة)
- تحضر وتسير عقود العمل .
- تحضر وتسير الأجرة باحترام التشريع والقانون الاتفاق الجماعي، عقود العمل والقرارات الجماعية والفردية تعود الى مدة العمل.
- توقع على عقد مختلف التصريحات الاجتماعية تنظم القوانين التي تنجم عنها .
- تسيير مخططات العطل السنوية للمجموعة الجهوية للاستثمار والوكالات المتصلة بها .
- تنجز القوائم و التسجيلات القانونية وتضمن أجر المكلفين اجتماعيا باحترام المواعيد ونظم اكماهم .
- تحضر وتتابع الرصيد السنوي للموارد البشرية .
- أخذ لوحة القيادة للموظفين المجموعة الجهوية للاستثمار (GRE).
- تنجز أجرة الموظفين المتصلة بمختلف التنظيمات الجهوية المركز الجهوي للمعلومات (CRAIM).
- تمثل المجموعة الجهوية للاستثمار (GRE) والوكالات المتصلة بمفتشية العمل والخدمات الاجتماعية.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المبحث الثاني: دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية عن طريق أداة الاستقصاء

تطرقنا في هذا المبحث الى توضيح دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على ادارة الموارد البشرية في البنك، باستعمال أداة الاستقصاء ، والتي هي عبارة عن استمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة تهدف الى جمع مجموعة من المعلومات و البيانات، قصد دراستها، تشخيصها ومعالجتها، وكل ذلك من أجل الوصول الى النتائج التي تكون بمثابة جواب أو أجوبة للإشكالية المطروحة.

المطلب الأول: تعريف الاستمارة:(انظر ملحق رقم 1)

إن استمارتنا تتكون من 30 سؤال و تنقسم الى جزئين :

- جزء خاص بالبيانات الشخصية: (السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في الوظيفة).
- جزء خاص بواقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في البنك ومدى استجابة المورد البشري لها من خلال مجموعة من الأسئلة.

المجتمع الإحصائي هو عدد الأشخاص الذين قدمت لهم الاستمارة للإجابة عليها وهو 12.

من خلال الاجابات قمنا بجمع التكرارات مثلا : 3 من 12 أفراد العينة المدروسة أجابوا نفس الاجابة أي $(3 \times 12/100)$ نتحصل على نسبة مئوية تمثل نسبة الاجابات.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المطلب الثاني :تفريغ الاستثمار

تفريغ الاستثمار يكون بوضع الأسئلة وإجاباتها في جدول مع التعليق عليها.

الجدول رقم (07): نتائج الاستثمار

بنك الفلاحة و التنمية الريفية		
النسبة المئوية %	التكرار	المفردات
السن		
%33.34	04	[29 - 20]
%25	03	[39 - 30]
%25	03	[49 - 40]
%16.67	02	] 59 - 50]
%100	12	Σ
المستوى التعليمي		
%00	00	ثانوي
%100	12	جامعي
%100	12	Σ
الأقدمية بالمؤسسة		
%41.67	05	أقل من 6 سنوات
%8.34	01	6-10 سنوات
%16.67	02	11-15 سنة
%00	00	16-20 سنة
%33.34	04	أكثر من 20 سنة
%100	12	Σ
كيف تقيم مستوى تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المعتمد في البنك؟		
%8.33	01	متطورة
%91.66	11	متوسطة

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

سيئة	00	%00
Σ	12	%100
هل توافق على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال في البنك ؟		
موافق	11	%91.66
معارض	01	%8.33
غير مهتم	00	%00
Σ	12	%100
اذا كانت الاجابة "معارض" لماذا ؟		
لست متحمكا في استعمال التكنولوجيا	01	%8.33
التكنولوجيا الجديدة متعبة أكثر	00	%00
أفضل الطرق التقليدية في العمل	00	%00
Σ	12	%100
هل العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال؟		
جيد	06	%50
حسن	06	%50
سيء	00	%00
سيء جدا	00	%00
Σ	12	%100
هل تعتقد أن عملية ادخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال على البنك سيؤثر على طريقة تسيير الموارد البشرية؟		
نعم	06	%50
لا	06	%50
Σ	12	%100
اذا كانت الاجابة بنعم فهل يؤثر ذلك ؟		
سلبا	00	%00
ايجابا	06	%58.33

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

Σ	12	%100
اختر من بين هذه الخدمات لشبكة الانترنت الأكثر استعمالا في مجال تسيير الموارد البشرية داخل البنك ؟		
البريد الالكتروني	04	%33.33
العمل عن بعد	04	%33.33
المجموعات الاخبارية	02	%16.66
الاجتماعات عن بعد	01	%8.33
التوظيف عن بعد	01	%8.33
Σ	12	%100
هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة الى الاتصال الالكتروني؟		
نعم	05	%41.66
لا	07	%58.33
Σ	12	%100
هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها بوضع جملة من شروط في اتقان استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصالات؟		
نعم	05	%41.66
لا	07	%58.33
Σ	12	%100
هل يلجأ البنك في عملية التوظيف الى سوق العمل الالكتروني عبر شبكة الانترنت؟		
نعم	01	%8.33
لا	11	%91.66
Σ	12	%100
هل يوفر البنك تكوينا لمستخدميه في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة		

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

للمعلومات و الاتصال؟		
نعم	04	%33.33
لا	08	%66.66
Σ	12	%100
اذا كانت الاجابة "نعم" ، هل التكوين الذي وفره لك يعتبر تكوينا؟		
جيدا	00	%00
مقبول	04	%35.33
غير كافي	01	%8.33
Σ	12	%100
هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية تكوين الموظفين الى التكوين الالكتروني؟		
نعم	01	%8.33
لا	11	%91.66
Σ	12	%100
هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال خطرا على وظيفتك ؟		
نعم	01	%8.33
لا	11	%91.66
Σ	12	%100

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

هل استطعت باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال أن تثبت مكانتك داخل البنك بشكل؟		
كبير	02	%16.66
متوسط	09	%75
ضعيف	01	%8.33
Σ	12	%100
هل تعتقد أن استعمال الاتصالات الالكترونية تسمح لك بتنمية مهاراتك و معارفك بطريقة فردية؟		
نعم	10	%83.33
لا	02	%16.66
Σ	12	%100
هل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال الى تمكين العاملين من معلومات الموارد البشرية و سهولة وصولهم إليها ؟		
نعم	08	%66.66
لا	04	%33.33
Σ	12	%100

هل غيرت التكنولوجيا الجديدة من المسارات الوظيفية للموارد البشرية في البنك ؟		
نعم	03	%25
لا	07	%58.33

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

Σ	12	%100
ما هي مزايا طرق الاتصالات الإلكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية ؟		
الدقة	06	%50
الأمن	00	%00
سهولة الاستعمال	08	%66.66
الجودة	01	%8.33
الاتصال المباشر	11	%91.66
السرعة	10	%83.33
Σ	12	%100
هل تستعمل شبكة الانترنت للوصول الى المعلومات التي تحتاجها داخل البنك؟		
غالبا	02	%16.66
أحيانا	04	%33.33
أبدا	06	%50
Σ	12	%100
هل أدى ادخال نظام معلومات الموارد البشرية على البنك إلى إعطاء شكل أحسن للمعلومات ، مما يسهل التعامل معها ؟		
نعم	08	%66.66
لا	04	%33.33

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

Σ	12	%100
هل يمكن استعمال شبكة الانترنت/ الأنترنت للعمال من الاطلاع في أي وقت على المعلومات الإدارية المستحدثة التي تهمهم ؟		
غالباً	00	%00
أحياناً	06	%50
أبداً	06	%50
Σ	12	%100
هل تستخدم شبكة الانترنت للقيام بأبحاث في إطار عملك داخل البنك ؟		
غالباً	00	%00
أحياناً	04	%33.33
أبداً	08	%66.66
Σ	12	%100
هل ترى أن تجهيزات الإتصال و المعلوماتية في مكتبك قد أصبح بعد إدخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الإتصال ؟		
جيدة	00	%00
كافية	02	%16.66
تتطلب التحسين	06	%50
لم تتغير	04	%33.33
Σ	12	%100
هل تعتبر أن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهاز الحاسوب كافية		

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

لتغطية احتياجاتك بطريقة ؟		
جيدة	00	%00
كافية	04	%33.33
تتطلب التحسين	07	%58.33
لم تتغير	01	%8.33
Σ	12	%100
هل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل البنك إلى تفعيل دور هذه الوظيفة بشكل :		
كبير	01	%8.33
متوسط	10	%83.33
ضعيف	01	%8.33
Σ	12	%100
هل تعتقد أن استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال قد سمح لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر استراتيجية و بأن تحتل مكانة هامية في عملية اتخاذ القرار داخل البنك؟		
نعم	07	%58.33
لا	05	%41.66
Σ	12	%100
هل استخدام شبكات الانترنت / الانترنت أدى الى دخول الفيروسات إلى أجهزة إدارة الموارد البشرية بشكل :		

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك
الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

كبير	05	%41.66
متوسط	04	%33.33
ضعيف	03	%25
Σ	12	%100
هل تؤدي الأعطاب في أجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور ادارة الموارد البشرية بشكل :		
كبير	07	%58.33
متوسط	03	%25
ضعيف	02	%16.66
Σ	12	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الدراسة

التعليق على النتائج:

- 1- السن : نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة أي نسبة %33.33 تتراوح أعمارهم بين 20-29 سنة و %25 تتراوح أعمارهم بين 30-39 سنة وكذا 40-49 سنة أما بنسبة %8.33 تتراوح أعمارهم بين 50-59 سنة.
- 2- المستوى التعليمي: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة %100 مستواهم التعليمي جامعي كذلك بنسبة %50 متحصلين على شهادات أخرى.
- 3- الأقدمية في الوظيفة : نلاحظ أن نسبة %41.66 تتجاوز مدة خدمتهم في البنك أقل من 6 سنوات و نسبة %33.33 أي 4 أفراد تتجاوز خدمتهم في البنك أكثر من 20 سنة .
- 4- كيف تقيم مستوى تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المعتمد في البنك؟:و عن سؤالنا في هذا الخصوص تبين أن نسبة %91.66 يقيمون على أن مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال المعتمد في البنك على أنها متوسطة، بينما %8.33 يقيمونها على أساس هي متطورة.
- 5- هل توافق على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في البنك : نلاحظ أن نسبة %99.66 أي 11 فردا من مجموعة العينة يوافقون على مضاعفة استعمال التكنولوجيا

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

الجديدة للمعلومات والاتصال، بينما 8.33% أي 1 من مجموعة العينة صرح بعكس ذلك أي معارض .

- 6- إذا كانت الإجابة " معارض " : وذلك لعدم التحكم في استعمال التكنولوجيا بنسبة 8.33%.
- 7- هل العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال : تبين أن نسبة 50% صرحوا على أن العمل باستعمال التكنولوجيا على أنها جيدة و 50% صرحوا بأنها حسنة.
- 8- هل تعتقد أن عملية ادخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال على البنك سيؤثر على طريقة تسيير الموارد البشرية ؟ : 6 أفراد من العينة المدروسة كانت إجابتهم ب "نعم" بنسبة 50% ، و 50% أجابوا ب "لا".
- 9- إذا كانت الإجابة بنعم فهل يؤثر ذلك : الاجابات التي كانت ب نعم صرحوا بأنها تؤثر ايجابا على طريقة تسيير الموارد البشرية بنسبة 50%.
- 10- اختر من بين هذه الخدمات لشبكة الأنترنت الأكثر استعمالا في مجال تسيير الموارد البشرية داخل البنك ؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة) : بنسبة 83.33% اختاروا البريد الإلكتروني، نسبة 25% العمل عن بعد، و 8.33% كل من الاجتماعات عن بعد التوظيف عن بعد .
- 11- هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى الاتصال الإلكتروني ؟ : 58.33% أجابوا ب "لا"، وبنسبة 41.66% أجابوا ب "نعم".
- 12- هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها بوضع جملة من شروط في اتقان استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصالات ؟ 58.33% أجابوا ب "لا" أي عدم لجوء مصلحة الموارد البشرية في وضع جملة من شروط في عملية استقطابها ، و 41.66% صرحوا ب "نعم".
- 13- هل يلجأ البنك في عملية التوظيف الى سوق العمل الإلكتروني عبر شبكة الأنترنت ؟ : 11 من أفراد العينة يؤكدون على عدم لجوء البنك الى عملية التوظيف الإلكتروني بنسبة 91.66% ، و 8.33% صرحوا بعكس ذلك.
- 14- هل وفر البنك تكوينا لمستخدميه في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال؟ : تبين من خلال النتائج أن البنك لا يوفر تكوينا لمستخدميه بنسبة 66.66% ، و أربعة أفراد من العينة كانت اجابتهم ب نعم بنسبة 33.33%.
- 15- إذا كانت الإجابة "نعم" هل التكوين الذي وفره لك يعتبر تكوينا (جيدا ، مقبولا ، غير كافي) ؟ : 33.33% اجابوا علا انه مقبول و 8.33% اجابوا بغير كافي.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

- 16- هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية تكوين الموظفين الى التكوين الالكتروني؟: تبين أن 91.66 % صرحوا على أن مصلحة الموارد البشرية لا تلجأ الى عملية التوظيف الى التكوين الالكتروني، و 8.33% أجابوا نعم .
- 17- هل تشكل تكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال خطراً على وظيفتك؟: نلاحظ من نتائج الجدول على 91.66% لديهم القناعة الكاملة بأن التكنولوجيا الجديدة لا تشكل خطر على وظيفتهم ، بينما 8.33% يصرحون على أنها تشكل خطر على وظيفتهم.
- 18- هل استطعت باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال ان تثبت مكانتك داخل البنك بشكل (كبير ،متوسط ، ضعيف)؟ : 75% أي أغلبية أفراد العينة أجابوا بمتوسط و 16.66% بشكل كبير و 8.33% بشكل ضعيف .
- 19- هل تعتقد أن استعمال الاتصالات الالكترونية تسمح لك بتنمية مهاراتك و معارفك بطريقة فردية؟: 83.33% أجابوا بنعم ، و 16.66% صرحوا بعكس ذلك .
- 20- هل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال الى تمكين العاملين من معلومات الموارد البشرية و سهولة الوصول إليها؟: 66.66% أجابوا بنعم و 33.33% أجابوا بلا .
- 21- هل غيرت التكنولوجيا الجديدة من المسارات الوظيفية للموارد البشرية في البنك ؟ و اذا كانت الاجابة بنعم كيف؟: 58.33% بينوا على أن تكنولوجيا الجديدة لم تغير من المسارات الوظيفية للموارد البشرية و بنسبة 25% بينوا عكس ذلك لكن بدون تبرير.
- 22- ما هي مزايا طرق الاتصالات الالكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية ؟ : نسبة 91.66% ذكروا من بين مزايا طرق الاتصالات الجديدة الاتصال المباشر ، تليها نسبة 83.33% اختاروا السرعة ، 66.66% سهولة الاستعمال ، 50% الدقة ، و بنسبة 8.33% الجودة .
- 23- هل تستعمل شبكة الانترنت للوصول الى المعلومات التي تحتاجها داخل البنك؟: من خلال النتائج تبين أن نسبة 50% أجابوا على عدم استعمال شبكة الانترنت للوصول الى المعلومات ، ونسبة 33.33% أجابوا في بعض الأحيان أما 16.66% صرحوا بأغلب الأحيان .
- 24- هل أدى إدخال نظام معلومات الموارد البشرية على البنك إلى إعطاء شكل أحسن للمعلومات، مما يسهل التعامل معها؟: من خلال البيانات الموضحة أن ادخال نظام معلومات الموارد البشرية على البنك أعطى شكل أحسن للمعلومات بنسبة 66.66% ، أما 33.33% صرحوا بعكس ذلك.
- 25- هل يمكن استعمال شبكة الانترنت / الانترنت العمال من الاطلاع في أي وقت على المعلومات الادارية المستحدثة التي تهمهم؟: يكون استعمال شبكة الانترنت / الانترنت في بعض الأحيان من

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

طرف العمال وذلك حسب متطلباتهم بنسبة 50% و عدم استعمالها عند بعض العمال بنسبة 50%.

26- هل تستخدم شبكة الانترنت للقيام بأبحاث في إطار العمل داخل البنك؟: حسب النتائج لا تستخدم شبكة الانترنت للقيام بالأبحاث بنسبة 66.66% في حين 33.33% تستخدم أحيانا و ذلك عند الظرورة .

27- كيف هي تجهيزات الإتصال و المعلوماتية في المكتب بعد ادخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال ؟ : تجهيزات الاتصال و المعلوماتية في البنك تتطلب التحسين بنسبة 50% ، في حين 16.66% يرى أنها كافية ، و البعض الآخر يرى أنها لم تتغير بنسبة 33.33%.

28- هل تعتبر أن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهاز الحاسوب كافية لتغطية احتياجات العمال بطريقة ؟:

التطبيقات المعلوماتية المثبتة في جهاز الحاسوب تعتبر كافية لتغطية احتياجات العمال بنسبة 33.33% في حين يطالب البعض الى التحسين بنسبة 58.33%.

29- بأي شكل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل البنك الى تفعيل دور هذه الوظيفة ؟: يتميز استخدام التكنولوجيا الجديدة في تسيير الموارد البشرية بشكل متوسط داخل البنك بنسبة 83.33% و البعض يميزها بشكل كبير والآخر ضعيف بنسبة متساوية وهي 8.33%.

30- هل تعتقد أن استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال قد سمح لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر استراتيجية و بأن تحتل مكانة هامة في عملية اتخاذ القرار داخل البنك ؟: تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال عنصر مهم في عملية اتخاذ القرار حسب ما تبين بنسبة 58.33%، في حين يرى البعض على أنها غير مهمة بنسبة 41.66%.

31- هل أدى استخدام شبكات الانترنت /الانترانت الى دخول الفيروسات الى أجهزة ادارة الموارد البشرية؟: تبين بنسبة 41.66% أن استخدام شبكات الانترنت و الانترانت قد أدى الى دخول عدد كبير من الفيروسات ، و 33.33% يبين أن دخول الفيروسات بشكل متوسط ، و 25% يعتبر ضعيف.

32- هل تؤدي الأعطاب في أجهزة المعلوماتية الى الاخلال بدور ادارة الموارد البشرية بشكل ؟: تعتبر الأعطاب في أجهزة المعلوماتية بشكل كبير عند العمال بنسبة 58.33% ، و 25% يرون أنها متوسطة و 16.66% تعتبر ضعيفة.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

المطلب الثالث : نتائج الدراسة الخاصة باستقصاء العينة

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليلنا للاستمارة تم التوصل إلى جملة من النتائج، نذكر أهمها:

- يوظف بنك الفلاحة و التنمية الريفية الأغلبية أعمارهم ما بين عشرين و أربعين سنة.
- كل أفراد العينة المدروسة ذوي مستوى جامعي و يتمتعون بأقدمية في الوظيفة تفوق 6 سنوات فأكثر، ومعظمهم متحلون على شهادات أخرى وهذا ما يمكن من تحقيق انتاجية عالية وعمل مميز يعود إيجابا على البنك.
- يقيم هؤلاء العمال على أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المعتمدة في البنك تمتاز بمستوى متوسط ولذلك يوافقون على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال .
- يعتبر العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في المستوى لسهولة استعمالها وكيفية التحكم فيها.
- ان ادخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال على البنك يؤثر إيجابا على طريقة تسيير الموارد البشرية وذلك من خلال زيادة الكفاءات والمهارات .
- يعي جيدا هؤلاء العمال على أن خدمات لشبكة الانترنت الأكثر استعمالا في مجال تسيير الموارد البشرية في البنك تمثل في البريد الالكتروني، العمل عن بعد، وهذا يساعد على ربح الوقت، سهولة العمل وسرعة اتخاذ القرارات.
- مصلحة الموارد البشرية لا تلجأ في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى الاتصال الالكتروني بل الى الاتصال المباشر .
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية لا يتخذ سياسة التوظيف الالكتروني عبر شبكة الانترنت بل يلجأ الى الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM.
- النقص المسجل في عدم التحكم في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال راجع الى عدم توفير وتقديم تكوين وتدريب لمستخدميه في هذا المجال، والغرض من التكوين هو زيادة المهارات والخبرات والتخلص من الطرق التقليدية في العمل لربح الوقت وسرعة اتخاذ القرارات.
- يصرح أغلبية الموظفين في البنك على أن مصلحة الموارد البشرية لا تلجأ إلى عملية تكوين الموظفين إلى التكوين الالكتروني، إلا أن هذا الأخير يحسب لصالح البنك في التقليل من بعض المصاريف المرتبطة بالتكوين كمصاريف الإقامة والنقل وغيرها.
- لا تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال خطرا على وظيفتهم، بل هي الوسيلة الأساسية في تأدية عملهم داخل البنك والتواصل المستمر بين الرؤساء والمرؤوسين.

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

- استعمال الاتصالات الالكترونية تسمح بتنمية المهارات والمعارف بطريقة فردية، حيث أن الاتصال الالكتروني يعتبر المهارة الأساسية لمعظم الأعمال التي يجب أن يكتسبها الفرد في اطار من المفاهيم، التوصيل والاستقبال لوسائل شبكات التواصل الاجتماعي بتبادل الآراء والخبرات و بالتالي اكتساب مهارات تساعد في تحقيق أهداف معينة .
- استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في البنك تمكن العاملين من اكتساب معلومات عن الموارد البشرية وسهولة الوصول اليها.
- التكنولوجيا الجديدة لم تغير من المسارات الوظيفية للموارد البشرية في البنك.
- من مزايا طرق الاتصالات الالكترونية الجديدة مقارنة بالطرق التقليدية من بينها :
 - الاتصال المباشر : أكثر الطرق استعمالا
 - السرعة في تلقي المعلومات و الاتصالات.
 - سهولة الاستعمال و الدقة .
- ساهمت هذه الطرق في التخلص من الطرق التقليدية من خلال :
 - عدم استعمال الأوراق (support papier).
 - ضمان وصول المعلومات الى الطرف الآخر وتفادي ضياع الوقت عند ارسالها وذلك عن طريق البريد العادي.
- أغلبية الأفراد في البنك لا يستعملون شبكة الانترنت للوصول الى المعلومات التي يحتاجونها ولكن في بعض الأحيان أي عند الضرورة.
- إن إدخال نظام معلومات الموارد البشرية أدى الى اعطاء شكل أحسن للمعلومات مما يسهل في التعامل بها.
- استعمال العمال لشبكة الأنترنت / الانترنت يكون أحيانا في البنك للاطلاع في أي وقت على المعلومات الإدارية المستحدثة وكذا القيام بأبحاث في اطار عملهم.
- بعد ادخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال يطلب التحسين في تجهيزات الاتصال والمعلوماتية.
- تعتبر التطبيقات المعلوماتية المثبتة على أجهزة الحاسوب غير كافية وتتطلب التحسين.
- لم يؤدي استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في البنك في مجال تسيير الموارد البشرية الى تفعيل دور هذه الوظيفة بشكل كبير نظرا لعدم تحكم الأغلبية في استخدام التكنولوجيا الجديدة ولغياب عنصر التدريب والتكوين في هذا المجال .

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

- استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال يفتح المجال للموارد البشرية من أن تكون أكثر استراتيجية من خلال وظيفتهم وأن تحتل مكانة هامة في عملية اتخاذ القرار داخل البنك.
 - من بين المزايا التي يقدمها استخدام التكنولوجيا للمعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية :
 - سهولة الاستعمال.
 - سرعة الحصول على المعلومات.
 - دقة وشفافية المعلومات.
 - ربح الوقت .
 - الدقة في اتخاذ القرارات .
 - سرعة التواصل مع العمال .
 - التطور.
 - تعاني أجهزة ادارة الموارد البشرية بشكل كبير من دخول الفيروسات من خلال استخدام شبكة الانترنت/ الانترنت مما أدى الى وجود أعطاب في أجهزة المعلوماتية والاخلال بدور ادارة الموارد البشرية.
- توصيات الدراسة :**
- يجب ادخال تكنولوجيا جديدة للاتصال والمعلومات وهذا ما يسمح بتقديم أداء فعال ومتطور وتحقيق أهداف البنك المسطرة .
 - تحفيز وتوعية الأفراد العاملين بأهمية هذه التكنولوجيا الا أنها تعتبر كأداة فعالة للرفع من أداءهم وتسهيله .
 - تزويد الأفراد داخل البنك باستعمال هذه التكنولوجيا بشكل مكثف وقوي بواسطة تكوينهم وتدريبهم في استعمالها .
 - نسبة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة الضئيلة داخل البنك لا تسمح بالاستفادة بشكل كبير من منافعها.
 - يجب توفير مختلف التطبيقات المعلوماتية في أجهزة الحاسوب وتحسينها، حتى تكون هذه التطبيقات أكثر استجابة لاحتياجات المنصب، مما يشجع على الاقبال في استخدامها والوثوق بها.
 - يتطلب من البنك عمليات تدريب وتأهيل الموظفين القائمين على رأس عملهم والجدد من أجل معرفة استخدام التكنولوجيا الجديدة.
 - يجب اللجوء الى التكوين في ما يخص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك لربح الوقت وتخفيض التكاليف.
 - يجب دراسة موضوع التوظيف الالكتروني مما قد يساعد على استقطاب الموارد البشرية بطريقة سهلة وغير مكلفة .

الفصل الثالث : فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم-

خلاصة:

توصلنا من خلال دراستنا الميدانية والتي كانت بنك الفلاحة والتنمية الريفية، على كون أن المورد البشري يستطيع أن يلعب دورا جوهريا في تحقيق أهداف البنك، في حين هذا الأخير يعمل جاهدا لتحسين أدائه، يدرك مساهمة المورد البشري، لذا يقوم بتفعيله وتثمينه، دون أن يطبق المداخل الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مثل التمكين وإدارة المعرفة، نظرا لعدم اقتناع السلطات العليا للبلد أننا نريد أن نندمج في اقتصاد مبني إلى العلم والمعرفة، وذلك بإدخال تكنولوجيا جديدة للمعلومات والاتصال، استجابة لاحتياجات مناصبهم.

فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تتطلب مهارات وقدرات الأفراد من أجل التحكم فيها، وهذا ما يسمح بتحقيق أداء فعال في وقت قصير وبسرعة الحصول على المعلومات باستخدام الانترنت والانترانت والدقة في اتخاذ القرارات.

وذلك من خلال خلق فضاءات التدريب والتكوين عبر وسائل الاتصال الالكتروني لتنمية هذه الكفاءات.

ان مسألة تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر في غاية الأهمية من أجل اثبات مكانة المورد البشري وتنمية مهاراته ومعارفه في البنك.

من خلال معالجتنا للموضوع استنتجنا أن هناك مراحل أساسية عرفها التطور الإنساني بحيث كل مرحلة تتميز عن الأخرى، أثرت في الخصائص البشرية اللازمة لتأدية النشاط الاقتصادي، فالمرحلة الأولى تمثلت في الفترة الزراعية التي تعتبر أبسط وأول المراحل التي عرفها الإنسان والتي تتميز باعتمادها أساساً على الخيرات الطبيعية، والجهد العضلي، بعد ذلك ظهرت المرحلة الصناعية أي الانتقال إلى المنهج العلمي حيث أصبحت التكنولوجيا هي الموضوع الرئيسي في هذه المرحلة .

إن التطور العلمي الذي حدث في عصر الصناعة يعتبر تمهيداً لفترة أخرى أرقى وأسمى أطلق عليها بعصر المعلومات والمعرفة، ولاشك أن إقامة نظام متخصص لتوفير هذه المعلومات يرفع من كفاءة وفعالية وأداء الوظيفة عن أي أسلوب آخر، وقد ترتب ذلك بالضرورة إعداد وتطبيق نظام المعلومات بغرض جمع البيانات وإعدادها بطريقة تسمح بإنتاج نوعيات مختلفة من المعلومات التي يمكن استخدامها سواء بطريقة تسمح بإنتاج نوعيات مختلفة من المعلومات التي يمكن استخدامها سواء عن طريق الأفراد داخل المنظمة أو أفراد وجهات خارج المنظمة. مما أدى إلى إدخال تكنولوجيا عالية التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة) بشكل قوي ومكثف، هذا الاقتحام القوي لهذه التكنولوجيا كان له آثار عميقة على الموارد البشرية وبدرجة كبيرة في تطوير الاقتصاد وتسهيل المعاملات، فهي تتيح فرصة للتخلص من بعض المشاكل الذي كانت تعاني منها أغلبية القطاعات نتيجة اعتماده على تقنيات تقليدية .

وبناءً على ما جاء في الدراسة النظري يمكننا الوصول إلى جملة من الاستنتاجات أهمها :

- قسم العلماء المسيرة البشرية إلى ثلاث مراحل أساسية مرت بها البشرية وهي مرحلة عصر الزراعة تليها مرحلة الصناعة التي تعتبر تمهيداً لمرحلة عصر المعلومات.
- المعلومات ما هي إلا بيانات تم معالجتها.
- تدخل نظم المعلومات باعتبارها مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة ببعضها البعض والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات و المعلومات، وتعمل على معالجتها وبنائها.
- تتمثل التكنولوجيا في مجمل المعارف والأسس النظرية التي تسخر للإنسان الجهد والوقت والراحة.

- تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال عاملا مهما في تطوير جميع المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الخدمية بصفة خاصة .
 - تميزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بمجموعة من الخواص :
تقليص المكان، إقتسام المهام الفكرية مع الآلة، الذكاء الاصطناعي، تكوين شبكات الاتصال ..
 - ظهور وتطور اقتصاد المعرفة وتطورات الأنترنت المتلاحقة أدت إلى التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - الاستثمار في هذه التكنولوجيا يؤدي إلى الزيادة الانتاجية سواء على المستوى الكلي للاقتصاد أو على مستوى المؤسسة، كما يزيد من فرص العمل ويساهم في القضاء على البطالة وخاصة من خلال الاعتماد على الشبكات ومنها الانترنت.
 - ان غزو تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدت إلى رفع الحد الأدنى للكفاءات البشرية، فهذه التكنولوجيا هي فكرية بالدرجة الأولى وهذا يخضع إلى تحدي أمام الادارة مستقبلا، بحيث ستعمل مع فئات عمالية أكثر وعيا وتعلما.
 - التغيرات التكنولوجية المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال جعلت من الكفاءات التي يكتسبها الفرد منذ وقت قصير سريع التقادم، وهذا يضع تحدي أمام الموارد البشرية بتطوير كفاءتها بشكل مستمر.
- ومن خلال المعالجة الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية توصلنا إلى العديد من الاستنتاجات نذكر أهمها :
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر غير كافية في البنك وتمتاز بمستوى متوسط مما يدل على عدم التحلي عن الأساليب التقليدية في تعاملاتها بشكل نهائي.
 - يعتمد البنك في تعاملاته في مجال تسيير الموارد البشرية على البريد الالكتروني، العمل عن بعد مما ساعد على سهولة العمل وريح الوقت، في حين سجلت نسبة استخدام البريد العادي أكبر من الأنترنت.

خاتمة عامة

- كما اتضح ان استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنك يلعب دورا مهم وكبيرا في تحسين الأداء وزيادة الانتاجية.
- يعتمد البنك في عملية استقطابه للموارد البشرية باللجوء إلى الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM.
- لا يلجأ البنك في تكوين الموارد البشرية إلى التكوين الإلكتروني.
- لا تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال خطرا على وظيفتهم في حين تسمح بتنمية المهارات والمعارف بطريقة فردية من أجل تحقيق أهداف معينة.
- وبناء على كل ما تقدم يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات الهادفة إلى تحسين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة :
- ضرورة تهيئة الظروف المناسبة لعمل هؤلاء الموظفين من أجل زيادة الانتاجية.
- توظيف الاطارات والكفاءات ذوي كفاءات ومهارات عالية بالأخص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ضرورة تنظيم دورات تدريبية للموظفين فيما يخص كيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة .
- التشجيع على استخدام الأنترنت.
- اتخاذ سياسة التوظيف الإلكتروني والتكوين الإلكتروني وذلك للتقليل من بعض المصاريف المرتبطة بالتكوين.
- نشر الوعي الثقافي وتوليد الأمن لاستخدام هذه التكنولوجيا.
- ادخال تطبيقات وتجهيزات متطورة من أجل التحكم في معالجة المعلومات وسهولة بثها .

أولاً- المراجع باللغة العربية :

أ- الكتب:

1. ابراهيم الأخرس ، الآثار الاقتصادية و الاجتماعية لثورة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات على الدول العربية ، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر ، 2008.
2. أبو بكر محمد الهوش ، تقنية المعلومات ومكتبة المستقبل ، عصمي للنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر، 1996.
3. أحمد محمد المصري ، الإدارة الحديثة "الاتصالات -المعلومات-القرارات" ، جامعة الأزهر، 2008.
4. إسماعيل محمد السيد ، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية ، المكتب العربي الحديث ، مصر.
5. بوحنية قوي ، تنمية الموارد البشرية "في ظل العولمة و مجتمع المعلومات" ، مركز الكتاب الأكاديمي، ط1.
6. ثابت عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
7. جميل أحمد توفيق ، ادارة الاعمال ، دار الجامعات المصرية ، مصر ، 1970 عمان، 2008.
8. حنا نصر الله ، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
9. حيدر شاكر البرزنجي ، محمود حسن جمعة ، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور "اداري-تكنولوجي"، 2013.
10. خالد عبد الرحيم الهيقي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل، عمان، 2003.
11. سهيلة محمد عباس ، ادارة الموارد البشرية ،دار وائل ، عمان ، 2003.
12. سونيا محمد البكري - ابراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية ، الدار الجامعية ، مصر ، 2001.
13. صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية ، 1999-2000.
14. راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة جامعة الإسكندرية ، 2003-2004.

15. راوية حسن ، ادارة الموارد البشرية ، " رؤية مستقبلية" ، الدار الجامعية ، كلية التجارة ، مصر ، 2003، 2004 .
16. زياد محمد الشрман ، مقدمة نظم المعلومات الادارية ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2004.
17. عبد الرحمان الهاشمي ،فائزة محمد العزاوي، المنهج و الاقتصاد المعرفي ، دار المسيرة ، الأردن ، ط1، 2007.
18. علاء الدين عبد القادر الجنابي – عامر ابراهيم قندلجي ، نظم المعلومات الإدارية ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، 2005.
19. علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية ، دار غريب للنشر ، مصر ، 1998.
20. علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، ط2، الأردن، 2000.
21. علي السلمي، إدارة التميز، نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 2002.
22. علاء السالمي و آخرون ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المناهج ، عمان ، 2005.
23. علي محمد ربابعة ، إدارة الموارد البشرية " تخصص نظم المعلومات الإدارية " ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان، 2003.
24. محمد الصيرفي ، الادارة الالكترونية للموارد البشرية ،مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، ط1، 2008.
25. محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 2000.
26. محمد قاسم القريوتي ،ادارة الافراد ،شركة المطابع النموذجية ، ط1، 1990.
27. محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير (أساسيات ، وظائف، تقنيات)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، 1995.
28. مؤيد سالم وآخرون، ادارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.

29. منير بعلبكي، قاموس المورد، دار للملايين، بيروت، ط2، 1998.
30. مهدي أحمد زويلف، "إدارة الأفراد"، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2003.
31. نبيل علي و نادية حجازي، "الفجوة الرقمية" ، سلسلة المعرفة صادرة عن المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الأدب ، الكويت ، 2005.
32. وليم روك ، ترجمة : عبد الحكم أحمد الخزامي ، تطور نظرية الادارة منذ ما قبل اختراع watt..الى عصر المعلومات ، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر ، 2001.

ب- المجلات و الدوريات

1. مجلة الصين اليوم ، عدد أكتوبر ، 2003.

ج- الملتقيات

1. صالح مفتاح، «إدارة الموارد البشرية و تسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات)»، الملتقي الدولي الأول حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة.

د- أطروحات الدكتوراه و رسائل الماجستير

1. إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية " كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير"، جامعة الجزائر 2003 / 2002.

ثانيا-المراجع باللغة الأجنبية :

1. Drrek Anderson and Michel Greenhalgh, computing for non-scientific applications, (Leicester universuty press, without place , and town, 1987.
2. Gpdefray Damy Nguyen , L'entreprise numérique, édition economic , Paris, 2001 .

3. M- H Delmond, Y- Petit et J- Gantier, Management des Systèmes d'information, (Dunod, Paris, France, 2003.

4. Rayminde, miles, “ theories of management”,(implication for irganizational Bahavior and developement) , Mc Graw-hill series in management, Tokyo, 1975.

ثالثا - مواقع الأنترنت:

1. <http://www.arabcin.net/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=100>
2. www.fares-boubakour.edu.dz/Exp_Et/NEFS/Tics.doc
3. <http://www.aitnews.com>
4. <http://www.abahe.co.uk/Research-Papers/abahe>
5. <http://alfawaed.com>
6. <http://humanrestart.net/blog>

ملحق رقم (01): نموذج استمارة مذكرة

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

قسم علوم التسيير

تخصص : ادارة و اقتصاد المؤسسات - سنة ثانية ماستر -

استمارة الاستبيان

موضوع المذكرة:

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة

دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية -مستغانم-

الهدف من الاستمارة:

تهدف هذه الاستمارة إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على المسارات الوظيفية للموظفين في البنك

ملاحظة :

نضمن لكل موظف وعامل سرية المعلومات والملاحظات واستخدامها بغرض البحث العلمي فقط.

نرجو وضع الاشارة (X) أمام الإجابة المناسبة.

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالبة:

- مصطفى بن عامر

- نريمان طيب باشا

بيانات شخصية

- السن : ☐ [29-20] ☐ [39-30]
☐ [49-40] ☐ [59-50]
☐ أكثر من 60

المستوى التعليمي : الشهادات الأخرى :

الوظيفة :

- الأقدمية في الوظيفة : ☐ أقل من 6 سنوات ☐ 10-6 سنوات
☐ 15-11 سنة ☐ 20-16 سنة
☐ أكثر من 20 سنة

1- كيف تقيم مستوى تكنولوجيا للمعلومات و الاتصال المعتمد في البنك ؟

- ☐ متطورة ☐ متوسطة ☐ سيئة

2- هل توافق على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال في البنك ؟

- ☐ موافق ☐ معارض ☐ غير مهتم

3- إذا كانت الإجابة " معارض " لماذا ؟

- ☐ لست متحمكا في استعمال التكنولوجيا ☐ أفضل الطرق التقليدية في العمل
☐ التكنولوجيات الجديدة متعبة أكثر

4- هل العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال؟

- ☐ جيد ☐ حسن ☐ سيئ ☐ سيئ جدا

5- هل تعتقد أن عملية إدخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال على البنك سيؤثر على طريقة تسيير الموارد البشرية ؟

- ☐ نعم ☐ لا

6- إذا كانت الإجابة بنعم فهل يؤثر ذلك؟

- ☐ سلبي ☐ إيجابي

7 - اختر من بين هذه الخدمات لشبكة الإنترنت الأكثر استعمالا في مجال تسيير الموارد البشرية داخل البنك ؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة).

- ☐ البريد الإلكتروني ☐ المجموعات الإخبارية ☐ التوظيف عن بعد

العمل عن بعد ☐ الاجتماعات عن بعد ☐ أخرى.....☐

8- هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى الاتصال الإلكتروني؟

- ☐ نعم ☐ لا

تابع : الملحق رقم (01)

9 - هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها بوضع جملة من شروط في إتقان استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصالات ؟

☐ نعم ☐ لا

10- هل يلجأ البنك في عملية التوظيف إلى سوق العمل الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت؟

☐ نعم ☐ لا

أخرى

11- هل وفر البنك تكويناً لمستخدميه في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال؟

☐ نعم ☐ لا

12- إذا كانت الإجابة "نعم"، هل التكوين الذي وفره لك يعتبر تكويناً؟

☐ جيداً ☐ مقبولا ☐ غير كافي

13- هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية تكوين الموظفين إلى التكوين الإلكتروني؟

☐ نعم ☐ لا

14- هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال خطراً على وظيفتك ؟

☐ نعم ☐ لا

15- هل استطعت باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال أن تثبت مكانتك داخل البنك بشكل؟

☐ كبير ☐ متوسط ☐ ضعيف

16- هل تعتقد أن استعمال الاتصالات الإلكترونية تسمح لك بتنمية مهاراتك و معارفك بطريقة فردية ؟

☐ نعم ☐ لا

17- هل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال إلى تمكين العاملين من معلومات الموارد البشرية و سهولة وصولهم إليها؟

☐ نعم ☐ لا

18. هل غيرت التكنولوجيا الجديدة من المسارات الوظيفية الموارد البشرية في البنك و إذا كانت إجابتك بنعم كيف ؟

☐ نعم ☐ لا

19- ما هي مزايا طرق الاتصالات الإلكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية؟

(يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة).

☐ الدقة ☐ سهولة الاستعمال ☐ الاتصال المباشر

☐ الأمن ☐ الجودة ☐ السرعة

مزايا أخرى

تابع : الملحق رقم(01)

20- هل تستعمل شبكة الإنترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل البنك ؟

غالبا ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

21- هل أدى إدخال نظام معلومات الموارد البشرية على البنك إلى إعطاء شكل أحسن للمعلومات، مما يسهل التعامل معها؟

نعم ☐ لا ☐

22- هل يمكن استعمال شبكة الإنترنت/الإنترنت العمال من الإطلاع في أي وقت على المعلومات الإدارية المستحدثة التي تمهم؟

غالبا ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

23- هل تستخدم شبكة الإنترنت للقيام بأبحاث في إطار عملك داخل البنك ؟

غالبا ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

24- هل ترى أن تجهيزات الإتصال والمعلوماتية في مكتبك قد أصبحت بعد إدخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال ؟

جيدة ☐ كافية ☐ تتطلب التحسين ☐ لم تتغير ☐

25- هل تعتبر أن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهاز الحاسوب كافية لتغطية احتياجاتك بطريقة؟

جيدة ☐ كافية ☐ تتطلب التحسين ☐ لم تتغير ☐

26- هل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل البنك إلى تفعيل دور هذه الوظيفة بشكل؟

كبير ☐ متوسط ☐ ضع ☐

27- هل تعتقد أن استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال قد سمح لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر إستراتيجية وبأن تحتل مكانة هامة في عملية اتخاذ القرار داخل البنك ؟

نعم ☐ لا ☐

28- في رأيك ما هي المزايا التي يقدمها استخدام التكنولوجيا للمعلومات و الاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية؟

.....

29- هل استخدام شبكات الإنترنت /الإنترنت أدى إلى دخول الفيروسات إلى أجهزة إدارة الموارد البشرية بشكل؟

كبير ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

30- هل تؤدي الأعطاب في أجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية بشكل؟

كبير ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير وإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، وذلك من خلال توضيح مدى أهمية هذه التكنولوجيا خاصة الحديثة على المستوى الوظيفي من أجل تقديم أحسن أداء والرفع من الانتاجية، ولتحسين وتطوير هذه الأخيرة يجب الاهتمام بإدخال واستخدام تكنولوجيا حديثة، وبشكل مكثف على المؤسسة.

إذ تركز الدراسة على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية مهارات ومعارف الموارد البشرية، وقدرتها على اثبات مكانتها في المؤسسة من خلال توفير تكوين وتدريب لمستخدميها في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما تشتمل هذه الدراسة على محاولة معرفة مدى استخدام بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال إجراء أداء استقصاء بهذا الأخير .

الكلمات المفتاحية : تكنولوجيا، عصر المعلومات، نظام المعلومات، نظم الاتصال، موارد بشرية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال.