

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة وإقتصاد المؤسسة
بعنوان

إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا المتقدمة
دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - مستغانم -

من إعداد الطالب:
- بلوفة شريف بلقاسم.

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة مستغانم	أستاذ مساعد	الأستاذ بن حمو عبد الله
مشرفا	جامعة مستغانم	أستاذ مساعد	الأستاذ بلعياشي بومدين
مناقشا	جامعة مستغانم	أستاذ مساعد	الأستاذ بن زيدان ياسين

السنة الجامعية: 2015 - 2016

إهداء

أهدي نجاحي وثمره جهدي إلى أعز وأغلى شخصين في الوجود

إلى الذين أوكاني ربي بهما خيرا وإحسانا رغم تقصيري

إلى من هم سبب بهجتي وسروري ودعواتهما سر نجاحي وتوفيقتي

حفظهما الله وأطال في عمرهما آمين.

إلى كل طلبة قسم العلوم الاقتصادية.

كلمة شكر

أولا وقبل كل شيء نحمد الله تعالى الذي وفقنا

لإنجاز هذا العمل وسائر الأعمال الأخرى.

ثانيا نتقدم بالشكر الجزيل لكل أساتذة قسم علوم التسيير

بدون استثناء ونخص بالذكر الأستاذ المؤطر

بلعياشي بومدين.

الذي كان صبورا معنا والذي لم يبخل علينا بتعليماته

وإرشاداته.

كما نشكر عمال مديرية المصالح الفلاحية على تعاونهم

معنا.

وإلى كل من مد لنا يد العون من قريب أو من بعيد.

الفهرس العام

	شكر وتقدير.
	الإهداء.
	الفهرس العام.
	قائمة الجداول.
أ - ج	المقدمة العامة.
01 - 25	الفصل الأول: إدارة الموارد البشرية، مفاهيم وأسس
02	تمهيد الفصل.
03	المبحث الأول: مدخل إلى إدارة الموارد البشرية.
03	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية.
04	المطلب الثاني: تطور إدارة الموارد البشرية.
07	المطلب الثالث: تنظيم إدارة الموارد البشرية المعاصرة والحديثة.
14	المبحث الثاني: أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية.
14	المطلب الأول: أهداف إدارة الموارد البشرية.
15	المطلب الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية.
18	المبحث الثالث: التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية.
18	المطلب الأول: التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية.
19	المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية والعولمة.
25	خلاصة الفصل.

49 – 26	الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا المتقدمة
27	تمهيد الفصل.
28	المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
28	المطلب الأول: تعريف التكنولوجيا وأنواعها.
32	المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
37	المبحث الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.
37	المطلب الأول: نظم المعلومات.
39	المطلب الثاني: الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات.
43	المبحث الثالث: أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية.
43	المطلب الأول: آثار التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية.
46	المطلب الثاني: التكوين الإلكتروني.
49	خلاصة الفصل.
– 50	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز بمستغانم
51	تمهيد الفصل.
52	المبحث الأول: التعريف بشركة سونلغاز وهيكلها التنظيمي.
52	المطلب الأول: نشأة ومهام الشركة.
55	المطلب الثاني: الوظائف الأساسية للشركة.
56	المبحث الثاني: التكنولوجيا المستعملة في أداء وظائفها.
56	المطلب الأول: واقع التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز.

61	المطلب الثاني: انعكاسات استعمال التكنولوجيا على أداء الشركة.
62	المبحث الثالث: مدى وأثر استخدام التكنولوجيا على أداء المؤسسة.
62	المطلب الأول: تفريغ البيانات الميدانية.
67	المطلب الثاني: نتائج وتحليل الدراسة الميدانية (تحليل محاور الدراسة).
75	خلاصة الفصل.
77	الخاتمة العامة.
81	المراجع.

1. قائمة الجداول:

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
11	إدارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة.	1
67	يوضح اهتمام الباحثين بمتابعة وسائل الاتصال الجماهيرية.	2
67	يبين وسائل الاتصال التي يستخدمها الباحثون في العمل.	3
69	يوضح مجالات استخدام جهاز الحاسوب.	4
70	يوضح رأي الباحثين حول قدرة تكنولوجيا الاتصال الحديثة على إحداث.	5
71	يوضح ما إذا كانت تكنولوجيا الاتصال الحديثة قد فعلت الاتصال الخارجي.	6
72	يوضح ما إذا كانت تكنولوجيا الاتصال الحديثة قد حسنت من مستوى الإنتاجية.	7
73	يوضح نسب التحسينات التي أفرزتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة.	8

2. قائمة الأشكال:

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
53	الهيكل التنظيمي الفرعي للشركة.	1
54	الهيكل التنظيمي العام لشركة سونلغاز مديرية مستغانم.	2
58	الشبكة الداخلية للشركة.	3
60	الشبكة الخارجية للشركة.	4

المقدمة العامة

يشهد العالم في الآونة الأخيرة تقلبات من الناحية الاقتصادية فنلاحظ انفتاح العالم على العولمة واقتصاد السوق، ومن الناحية الاجتماعية تغير ثقافة المجتمع، ومن الناحية العلمية الاكتشافات والاختراعات التكنولوجية المذهلة. الأمر الذي أدى بالمؤسسة وبصفة حتمية أن تتماشى مع هذه التغيرات وبصفة حتمية لكي يكون بإمكانها البقاء وتحقيق أهدافها.

والأمر الذي استدعاهما إلى القيام بتغييرات جذرية سواء على مستوى هرم السلطة أو الهيكل التنظيمي أو الإدارة أو العمال، فهذا الأخير يجب أن يكون دوماً منصاعاً لهذه التغيرات وأن يتميز بالمرونة والشروط المطلوبة لكي يكون أدائه في المستوى المطلوب ولكي يتحقق هذا لبد أن تكون هناك مؤهلات التي ترفعه إلى هذه الدرجة. وللوصول إلى هذا المبتغى على الإدارة القيام بترتيبات وبرامج مسطرة والمتمثلة في التدريب واختبارات التوظيف والتمكين لعمالها والاختيار الصائب لعمالها وللقائمين بالوظائف الإدارية والهيكل التنظيمي الذي يتماشى معها. فالإدارة وما تحتويه من أجزاء مترابطة هناك جزء وهو بمثابة الشريان عند الإنسان يؤثر ويتأثر بسرعة لمتطلبات هذه التغيرات وهو إدارة الموارد البشرية.

طرح الإشكالية:

إن إدخال تكنولوجيا جديدة داخل المؤسسة و جعل العمال يتحكمون فيها ليس بالأمر الهين، وكذا كيفية استخدام التكنولوجيا في التدريب فعوض أن تبعث المؤسسة بعثات تدريبية إلى الخارج للتدريب على استخدام هذه الأخيرة تستخدم طرق حديثة كالتعليم عن بعد أو استخدام الحواسيب الإلنية أو فتح نوادي الانترنت داخل المنظمة، الأمر الذي يجعل العامل يدرّب نفسه بنفسه، أو إعطاء العامل دروس في شكل أقراص مضغوطة الشيء الذي يخفض التكاليف على المؤسسة.

ومنه يمكن صياغة الإشكالية من خلال الأسئلة التالية:

" ما هي آثار التكنولوجيا المتقدمة على إدارة الموارد البشرية ؟ "

الأسئلة الفرعية:

- ما هي إدارة الموارد البشرية ؟.

- مفهوم التكنولوجيا ؟ أنواعها ؟ مجال استخدامها ؟.

- مفهوم نظم المعلومات ؟ أنواعها ؟.

الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية المطروحة سلفاً، قمنا بطرح الفرضيات التالية:

- تعمل التكنولوجيا المتقدمة على تحسين إدارة الموارد البشرية.

- إن إدارة الموارد البشرية هي محرك الإدارة، وهي التي تنسق باقي الوظائف لا يمكن الاستغناء عنها.

- طرق استخدام هذه التكنولوجيا داخل المنظمة وبطريقة فعالة وموجهة هو التنمية البشرية في حد ذاتها.

أهمية الموضوع:

إن تطرقنا لهذا الموضوع نظراً:

- محاولة إبراز دور التكنولوجيا في التنمية البشرية بصفة خاصة وإدارة الموارد البشرية بصفة عامة مما يؤدي إلى

الحصول على كفاءات وبالتالي تحسين الأداء.

- معرفة الدور الفعال الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية.
- تبيين أنواع التكنولوجيا وطرق استخدامها.
- التنويه ببالغ الأهمية لاستعمال التكنولوجيا من طرف إدارة الموارد البشرية.
- إثراء المكتبة الجامعية وتزويد الطلبة بالدرجة الأولى بمرجع في هذا الموضوع.

منهج البحث:

من أجل الوصول لحل إشكالية البحث نعلم على المنهج الاستقرائي و الاستنباطي مع استخدام أسلوب الدراسة الوصفي لفهم الموضوع المدروس في الجزء النظري، و التطبيقي الذي كان في شكل دراسة حالة.

خطة البحث:

اخترنا تقسيم البحث إلى جانب نظري وجانب تطبيقي القسم النظري خصصنا الفصل الأول للإحاطة بإدارة الموارد البشرية ويشمل تعريف إدارة الموارد البشرية وكذلك التطور التاريخي الذي شهدته وظائفها و أهدافها. أما الفصل الثاني فتطرقنا فيه إلى إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا ويشمل تعريف التكنولوجيا وأنواعها وكذا تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمال الحواسيب وتكوين عن بعد وأخيرا الفصل الثالث اخترنا أن يكون دراسة تطبيقية والمتمثلة في دراسة ميدانية لشركة سونلغاز لتقييم مدى استخدامها للتكنولوجيا.

تمهيد الفصل

كانت المنظمات من قبل تشهد نقص في التنظيم فلا يوجد قانون تنظيمي يسيروها ولا إدارة بوظائفها المختلفة تتابع أعمالها وشيء فشيء بدأت تظهر تحسينات على الإدارة ولطبيعة التغيرات وخاصة العنصر البشري الذي من طبيعته يؤثر ويتأثر الأمر الذي أدى إلى إنشاء قسم خاص بهذا العنصر و الذي سمي باسمه وهو إدارة الموارد البشرية و التي تهتم بكل ما يتعلق بهذا الأخير، من توظيف، تدريب، ترقية، متابعة الأجور... الخ.

شهدت هذه الإدارة تقلبات عبر المراحل منذ أن ظهرت للوجود إلى وقتنا الحاضر خاصة عند إدخال التكنولوجيا على الوظائف الإدارية الأمر الذي جعل الأعمال معقدة وتحتاج إلى أشخاص ذوي كفاءة ليدبرونها وهناك أيضا عدت وظائف أساسية أخرى تقوم بها إدارة الموارد البشرية وهناك فرق كبير بين إدارة الموارد البشرية القديمة و الحديثة.

وسوف نتناول في هذا الفصل مدخل إلى إدارة الموارد البشرية إلى تعريفها، وظائفها و التغيرات التي شهدتها إدارة الموارد البشرية القديمة والحديثة وكذلك إدارة الموارد البشرية و العولمة الأمر الذي سوف نراه بالتفصيل.

المبحث الأول : مدخل إلى إدارة الموارد البشرية

سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم وظيفة الموارد البشرية و مراحل تطورها عبر الزمن.

المطلب الأول : مفهوم تطور وظيفة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد متفق عليه لإدارة الموارد البشرية، حيث يمكننا التمييز بين وجهتي نظر اثنتين هما :

1- وجهة النظر التقليدية : يرى أصحاب هذا الاتجاه أن وظيفة إدارة الموارد البشرية هي وظيفة قليلة الأهمية في المؤسسة، و تقتصر على القيام بأعمال عادية تخص العمال مثل حفظ المعلومات المتعلقة بالعمال في سجلات و ضبط أوقات العمل و الأجور و الترقية ... ، على عكس الاتجاه الحديث.

2- وجهة النظر الحديثة : يرى أصحاب هذا الاتجاه أن وظيفة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية على عكس الاتجاه التقليدي، و ذلك لعلاقة العنصر البشري المباشرة لتحسين و رفع أداء المؤسسة إلى جانب الأنشطة العادية و الروتينية التي أشرنا إليها في الاتجاه التقليدي .

هناك أنشطة هامة تقوم بها هذه الوظيفة مثل تحليل الوظائف، تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية المناسبة، تدريب و تنمية الموارد و تحفيزها و تقييم أدائها.¹

و في ما يلي تعريف لإدارة الموارد البشرية في إطار هذا الاتجاه الحديث :

يعرف Sikula إدارة الموارد البشرية بأنها استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة، و يشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة بالمؤسسة، الاختيار و التعيين، تقييم الأداء، التدريب و التنمية، التعويض و المرتبات، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية و الصحية للعاملين.²

1- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية، لبنان، سنة 1992، ص 70.

2- صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، سنة 2000، ص 20.

المطلب الثاني: تطور إدارة الموارد البشرية

يختلف مضمون إدارة الموارد البشرية عن مضمون إدارة الأفراد طالما أن الفلسفة الإدارية التي يقوم كل من المفهومين عليها قد حدث فيها تغيرات جوهرية. ففي الثمانين عام الماضية ساد مدخلين في هذا المجال ألا وهما الإدارة العلمية، و العلاقات الإنسانية و الذي حل محلها اليوم مدخل الموارد البشرية: وفيما يلي سنتناول باختصار هذه المداخل الثلاثة:

1- الثورة الصناعية: (ظهرت هذه الثورة في العالم الغربي في القرن الثامن عشر وظهرت في العالم العربي في القرنين التاسع عشر والعشرين واهم ما كان يميزها ظهور الآلات والمصانع الكبيرة واستغنائها أحيانا عن العمل واحتياجها أحيانا إلى عمالة متخصصة كما أدى ذلك إلى سوء ظروف العمل ساعات عمل طويلة، ووضوءاء، وأتربة وأبخرة وغيرها . كما أدى الأمر إلى ظهور فئة ملاحظين ومشرفين أساءوا أحيانا إلى العاملين تحت إمارتهم كما أدى الأمر أيضا غالى رقابة وروتينية العمل وسأم العاملين ولقد ظهرت هذه الفترة الاحتياج إلى ضرورة تحسين ظروف العاملين.¹

2- ظهور الحركات العمالية: مع مساوى الثورة الصناعية كان على العمال أن يتحدوا في مواجهة أصحاب الأعمال وظهر ذلك في شكل انتفاضات عشوائية ثم إضرابات عشوائية ثم انقلبت إلى تكوين اتحادات ونقابات عمال تطالب بحقوقهم وتتفاوض باسمهم فيما يمس الأجور وساعات العمل.²

3- الإدارة العلمية: كانت الإدارة العلمية هي أول تغيير يحدث في طرق إدارة الأفراد. حيث قاما الطرق القديمة على نمط الأشراف الثابت، وتهديد الأفراد بفقدهم عملهم. وكان الاعتقاد السائد في ذلك الوقت أن الأفراد متساوون في الإنتاجية، كما أن إنتاجية الأفراد لم تقاس أو يحدد حجمها، وكان الأفراد يتعرضون للإثناء العمل الفوري. وفضل

1- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 15.

2- احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2001، ص 35.

هذا الوضع إلى أن جاءت حركة الإدارة العلمية وغيرت هذا التفكير تجاه العنصر البشري. فبدلاً من استخدام أساليب التهديد و التحويف، اتخذ فريدريك تايلور، و فرانك وللبان جيلبرت، وهنري جانت مدخلا علميا للإدارة. حيث قام تايلور بدراسة كيفية تصميم العمل ليكون أكثر فعالية، فقام هو واتبعه بجمع البيانات العلمية، واستخدام وسائل التحليل التي كانت متاحة في ذلك الوقت كما ركز تايلور على دراسته للحركات المطلوبة لأداء كل عمل، والوسائل والأدوات المستخدمة، والزمان اللازم لكل مهمة. ومن خلال البيانات العلمية التي تم جمعها. ومن خلال تطبيق أسلوبا علميا، وبدلاً منا لاعتماد على التقدير الشخصي لرئيس العمل أمكنه للتوصل إلى تحديد معايير أداء عادلة لكل عمل. والعمال العمال الذين يحققون إنتاجا يفوق هذه المعايير يحصلون على أجور تشجيعية. وقد لاقت حركة الإدارة العلمية قبولا كبيرا في هذا الوقت وانتشرت انتشارا واسعا حوالي 1914.¹

4- ظهور علم النفس الصناعي: تلا حركة الإدارة العلمية اهتمام من علماء النفس بدراسة ظواهر معينة مثل الإجهاد وإصابات واهم ما ركزوا عليه هو تحليل العمل بغرض معرفة المتطلبات الذهنية والجسمية للقيام به وركزوا أيضا على تطوير الاختبارات النفسية المناسبة للاختيار من بين المتقدمين لشغل هذه الوظائف. ولقد أظهرت هذه الحركة نجاحا كبيرا في الشركات التي استخدمت أساليب تحليل العمل والاختبارات النفسية.²

5- ظهور حركة العلاقات الإنسانية: ركزت هذه الحركة على أن إنتاجية العاملين لا تتأثر فقط بتحسين ظروف العمل مثل الإضاءة وساعات العمل، بل وأيضا بالاهتمام بالعاملين والنمط الإشرافي عليهم، والخدمات المقدمة إليهم ولقد ظهرت هذه الحركة كنتيجة لتجارب مصانع هاوثورن والتي أشرف عليها التون مايو.

1- راوية محمد حسن، المرجع السابق ذكره، ص 45.

2- احمد ماهر، المرجع السابق ذكره، ص 36.

6- البدء في ظهور بعض ممارسات إدارة الأفراد: كانت أولى المنظمات أخذًا بمفاهيم الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي، والعلاقات الإنسانية هي منظمات الجيش والحكومة أي الخدمة المدنية. وكان من أهم الممارسات: وضع شروط للتعيين، واستخدام الاختبارات النفسية، والاهتمام بأنظمة الأجور وخدمات العاملين ومنع الفصل التعسفي.

7- البدء في ظهور بعض المتخصصين في إدارة الأفراد: قامت بعض الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية والجيش بتوظيف عاملين متخصصين في الأنشطة المختلفة بدلا من الأفراد مثل المتخصصين في مجالات التوظيف، والتدريب، والأجور، وخدمات العاملين، والأمن الصناعي، والرعاية الطبية والاجتماعية للعاملين

8- ظهور حركة العلوم السلوكية : أثرت هذه الحركات (التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين) على تطوير ممارسات الأفراد لكي تتواءم مع التطور في العلوم السلوكية ومن أمثلتها إثراء وتعظيم الوظائف، وتخطيط المسار الوظيفي ومراكز التقييم الإدارية و التغيير في ملامح كثير من وظائف إدارة الأفراد.

9- تدخل الدولة بالقوانين والتشريعات: نشطت كثير من الدول في العقود الأخيرة من القرن العشرين في إصدار التشريعات تقنن بها العلاقة بين أصحاب العمل (أي المنظمات والشركات) والعاملين ولقد ركزت هذه التشريعات على موضوعات من أهمها : الحد الأدنى للأجور والتأمينات والمعاشات والأمن الصناعي وصحة العاملين.¹

¹ - عمر عقيل وصفي، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران، الأردن، ص 44.

المطلب الثالث: تنظيم إدارة الموارد البشرية المعاصرة و الحديثة

1- الاتجاهات الإدارية المعاصرة:

اتجهت الإدارة إلى تعميق استفادتها من التكنولوجيات الجديدة لتحقيق الفوائد الرئيسية المتمثلة فيما يلي:

- الإنتاجية الأعلى.
- الجودة الأفضل.
- التكلفة الأقل .
- القدرة على التنويع و التحديث.
- الاستجابة الأسرع لتقلبات السوق.
- الوصول الأسبق للعملاء.
- التواصل الإيجابي مع الموردين.
- التخفيف من مشكلات الأعداد الكبيرة من البشر.

استخدام الإدارة آليات وأساليب متعددة هدفها الرئيسي إعداد المنظمات لاستقبال التكنولوجيات الجديدة

واستثمارها إلى الحد الأقصى ومن أهمها:

- إعادة الهندسة.
- إعادة الهيكلة.
- إدارة الجودة.¹

1- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية، لبنان، سنة 1992، ص 70.

وتهدف جميع هذه الأساليب إلى تخليص المنظمة و العمل فيها من كل الزوائد التي لا تتفق مع إمكانيات تكنولوجيا الجديدة، وذلك بإعادة تصميم نظام العمل وعمليات الإنتاج ومحتوى الأعمال، ومن ثم مواصفات القائمين عليها بما يتناسب ومتطلبات هذه التكنولوجيا.

2- تنظيم إدارة الموارد البشرية:

2-1- التخطيط الاستراتيجي لموارد البشرية: وتهتم هذه الوظيفة بإحداث التغييرات اللازمة في أهداف وسياسات وأنظمة الموارد البشرية وذلك لكي تتناسب مع التغييرات في بيئة الأعمال والتغييرات في الأداء الداخلي للمنظمة.

2-2- نظم المعلومات وبحوث الموارد البشرية: تحتاج كل منظمات إلى نظام متكامل للنماذج والسجلات والمستندات والمعلومات التي قد تكون في النظام يدوي أو إلكتروني كما أنها تحتاج إلى نظام للبحوث الخاصة بتوفير معلومات أساسية عن مشاكل واتجاهات وطبيعة العاملين داخل المنظمة.

2-3- الهيكل التنظيمي للموارد البشرية: ويهتم هذا الأمر بمكانة إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة وتحديد التنظيم الداخلي لأنشطة وممارسات هذه الإدارة.¹

3- الموارد البشرية في الفكر الإداري الحديث:

إن اهتمام الإدارة المعاصرة بقضايا الموارد البشرية يعبر عن محاولة إيجاد التوازن دائما بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد، وبين التكلفة والعائد في التعامل مع الأفراد. وتنطلق الإدارة الحديثة في اهتمامها بالتنمية البشرية من اعتقاد علمي سليم إن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيرا ما يتم استغلاله أو الاستفادة به فعلا في مواقع العمل المختلفة وأن الاستفادة القصوى من تلك القوة الذهنية هي المصادر الحقيقي لتميز المنظمات

1 - نظمي شهادة وآخرون، إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000، ص43.

وقدرتها على تحقيق إنجازات باهرة غير تقليدية ولذا نجد أن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة هو خلق

القدرة التنافسية، وان الموارد البشرية الفعالة هي ركيزة تكوين هذه القدرة وذلك وفق المنطق التالي :

- إن النتيجة الأساسية لحركة المتغيرات في عالم اليوم هي بروز الانفتاح والتحرر والمرونة كعناصر رئيسية في

حركة منظمات الأعمال وكلها تؤدي إلى إشعال قوى التنافس فيما بينها.

- يتحدد مصير منظمة الأعمال في عالم اليوم وما قد تحققه من أرباح ونتائج على ما يتوفر لها من قدرات

تنافسية تصل بها إلى إرضاء العملاء و التفوق على المنافسين.

- تتكون القدرة التنافسية لمنظمة الأعمال بالتصميم و التخطيط والإعداد لتحويل المزايا والموارد المتاحة لها

إلى منافع وقيم أعلى للعملاء وتميز واختلاف عن المنافسين.¹

إن المصدر الحقيقي لتكوين القدرة التنافسية واستمرارها هو المورد البشري الفعال، حيث يبرز دوره في كل

عنصر من عناصر القدرة التنافسية المنظمة. إن ما يتاح لمنظمة الأعمال من موارد مادية ومالية وتقنية ومعلوماتية،

وما قد تتميز به تلك الموارد من خصائص، وان كانت شرطاً ضرورياً لإمكان الوصول إلى القدرة التنافسية، إلا أنها

ليست شرطاً كافياً لتكوين تلك القدرة. ذلك انه لا بد من توفر العمل البشري المتمثل في عمليات التصميم و

الإبداع الفكري، التخطيط و البرمجة، التنسيق والترتيب، الإعداد والتهيئة، التطوير والتحديث، التنفيذ و الانجاز،

والتقويم والمحاسبة. تلك العمليات التي هي ناتج العمل الإنساني ومظاهره هي أساس النجاح في المنظمات وبدونها

لا يتحقق أي نجاح مهما كانت الموارد الأخرى المتاحة للمنظمة.²

وتعتبر تلك العمليات البشرية من منظور الفكر الإداري المعاصر هي الآلية الحقيقية لتحويل ما تملكه المنظمة

من موارد، طاقات محتملة، إلى قدرات تنافسية، طاقات مستغلة فعلا، والحقيقة المهمة التي يركز عليها الفكر

1- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2005، ص 28.

2- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب القاهرة، 2001، ص 42.

الإداري المعاصر إن هذا الجهد البشري لا يمكن أن يصل إلى تحقيق نتائج ذات قيمة بمجرد أن يتوفر، بل لابد من التخطيط و الإعداد والتوجيه و التنمية المستمرة في إطار نظام متطور الإدارة الموارد البشرية بالتناسق مع استراتيجيات المنظمة .

4- الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية :

لعل ابرز ما أحدثته التغيرات و التوجهات العالمية وروافدها الإقليمية والمحلية من تأثيرات جذرية في مفاهيم الإدارة الجديدة، هو ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية باعتبارها حجر الأساس و المورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها. وقد تبلور هذا الاقتناع الكامل بالدور الرئيسي للموارد البشرية في مجموعة الأسس التالية التي يتضمنها هيكل الفكر الإداري الجديد:

- إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فعال وقادر على المشاركة الايجابية بالفكر والرأي.

- إن الإنسان في منظمة الأعمال يرغب بطبيعته في المشاركة وتحمل المسؤولية ولا يقتنع بمجرد الأداء السلبي لمجموعة من المهام تحددها له الإدارة، بل هو يريد المبادرة والسعي إلى التطوير و الانجاز.

- إن الإنسان إذا أحسن اختياره وإعداده و تدريبه و إسناد العمل المتفق مع مهاراته و رغبته فانه يكفي بعد ذلك توجيهه عن بعد وبشكل غير مباشر ولا يحتاج إلى التدخل تفصيلي من المشرف أو الرقابة اللصيقة لضمان أداءه لعمله.

- إن الإنسان يزيد عطاؤه وترتفع كفاءته إذا عمل في مجموعة . فريق . من الزملاء يشتركون معا في تحميل مسؤوليات العمل وتحقيق نتائج محددة.¹

¹ - على السلمي، المرجع السابق ذكره، ص 43-44.

وقد تكاملت لذلك مفاهيم حديثة في إدارة الموارد البشرية تتناول قضايا استثمار الموارد البشرية من منظور شامل ومتكامل يعكس كل الإسهامات والإضافات الايجابية لتيارات فكرية متجددة مستمدة من النموذج الفكري الجديد للإدارة المواكب لحركة المتغيرات وظروف عالم العولمة والتنافسية. ويتلخص المنطق الأساسي لإدارة الموارد البشرية الجديدة في ضرورة احترام الإنسان و استثمار قدراته وطاقاته بتوظيفها في مجالات العمل الأنسب له، و اعتباره شريك في العمل وليس مجرد أجير. وفي ذلك فان مفاهيم إدارة الموارد البشرية الجديدة تختلف جذريا عن مفاهيم إدارة الأفراد أو إدارة الموارد البشرية التقليدية على النحو التالي:¹

الجدول رقم 1: 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 يشحذ القدرات الذهنية للفرد، ولذا تهتم بالحوافز المعنوية وتمكين الإنسان ومنحه الصلاحيات للمشاركة في تحمل المسؤوليات	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 وشحذ 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، المرجع السابق ذكره، ص 46.

1- علي السلمي، المرجع السابق ذكره، ص 45.

5- سمات النموذج الفكري الجديد لإدارة الموارد البشرية:

- إن إدارة الموارد البشرية هي نظام متكامل ومترابط يتضمن مجموعة من العمليات . الأنشطة المتصلة والمتداخلة.

- إن فعالية إدارة الموارد البشرية تنبع من وجود مجموعة من السياسات المتناسقة التي العمليات والممارسات الإدارية في قضايا الموارد البشرية بما يتناسق وأهداف المنظمة من جانب ويتمشى مع المفاهيم الجديدة الإدارة الموارد البشرية والنظرة الصحيحة إلى العنصر البشري باعتباره شريك من جانب آخر.

- أهمية تصميم إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تستهدف تعظيم العائد على الاستثمار البشري متمثلا في القيمة المضافة بواسطة المورد البشري بالنسبة لتكلفة هذا المورد.

- يعتمد نجاح إدارة الموارد البشرية في الوصول إلى المخرجات المستهدفة على الفهم الصحيح و التحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه داخل وخارج منظمات الأعمال ،وعلى الإدراك الصحيح لخصائص وميزات الموارد البشرية المتاحة، ومن ثم يأتي الإعداد والتخطيط والتنفيذ للعمليات ولأنشطة في نظام الموارد البشرية متوازنا وفعالاً.

- يتوقف نجاح إستراتيجية الموارد البشرية على مدى توازنها و اتساقها مع باقي استراتيجيات قطاعات النشاط الأخرى بالمنظمة من تسويق وإنتاج وتمويل و تطوير ومن ثم تصبح جزءا عضويا في البناء الاستراتيجي الشامل للمنظمة.

- الإنسان طاقة ذهنية في الأساس يعمل برغبة في الانجاز و يحتاج إلى نمط متحرك من القيادة ،ويبدع حين يعمل ضمن فريق متجانس.¹

1- محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 120.

بالتالي يصبح إطلاق الطاقات البشرية هو المدخل الذي تتبعه إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية لتعظيم القيمة

المضافة من الأداء البشري بالنسبة لتكلفته ، ويتم ذلك بالدرجة الأولى من خلال :

1. تحليل هيكل الموارد البشرية المتاح للمنظمة وتقييم طاقاته ومهاراته قياسا إلى متطلبات الأداء وظروفه.
 2. تحديد الفجوة بين هيكل الموارد البشرية المستهدفة، مهارات اتجاهات طاقات ذهنية، وبين الهيكل المتاح والبحث عن مداخل لسد هذه الفجوة.
 3. تخطيط الأداء البشري وتوجيه هيكل المهارات و القدرات بالتوافق مع متطلبات العمل حاليا ومستقبلا.
 4. تخطيط أساليب واليات ومحفزات تعظيم العائد من الاستثمار البشري.
 5. توفير العمل الجماعي والمشاركة الايجابية لعناصر المورد البشري في حل مشاكل المنظمة وتطوير أوضاعها.
- وكما أوضحنا فإنّ هذا التحول في فكر إدارة الموارد البشرية إنّما يعكس إدراك الإدارة المعاصرة لقيمة العمل الإنساني و المتمثل بالدرجة الأولى في التفكير والإبداع الذهني وقد زاد اقتناع الإدارة المعاصرة بهذه الحقيقة بعد إن أظهرت الصناعة اليابانية قدرتها الفائقة على المنافسة والتميز على الصناعات الغربية عموما والأمريكية على وجه الخصوص وذلك باستثمار الطاقات الإبداعية للعامل الياباني وتفعيل نمط للإدارة يقوم على الاحترام الكامل للإنسان وتنمية نمط العلاقات الوظيفية الممتدة والمبني على الولاء.¹

1- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية ، دار زهران، عمان الأردن، 2004 ، ص 65-66 .

المبحث الثاني: أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية

باعتبار أنّ إدارة الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإنّها تحتوي في طياتها مجموعة من الأهداف والوظائف كغيرها من الإدارات الموجودة في المنظمة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: أهداف إدارة الموارد البشرية

يمكن النظر إلى التنظيم على أنه الأسلوب الذي يتم بمقتضاه ترابط مجموعة من الوظائف لتنسيق علاقاتها في العمل للوصول إلى أهداف مشتركة و الهيكل التنظيمي هو الإطار العام الذي يحدد توزيع الأدوار و المسؤوليات و السلطات بين أفراد التنظيم. وفي مجال إدارة الموارد البشرية يجب إعداد هيكل تنظيمي لها حتى يتسنى إيجاد نوع من التنسيق بين علاقات الموارد البشرية المتداخلة، وأيضاً مساهمة الأنشطة المختلفة في تحقيق أهداف المنشأة، و التساؤل الآن ما هي الأهداف التي تسعى إدارة المنشأة إلى تحقيق عند التفكير في تكوين الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية ؟

ويمكن ذكر بعض أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- تكوين قوة عاملة مستقرة وذات كفاءة.
- تنمية وتدريب القوة العاملة بالمنشأة والمحافظة على مستوى معين من المهارة و القدرة على الأداء.
- المحافظة على القوى العاملة وتأمين مساهمتها المستمرة في إنجاح أهداف المنشأة.
- إعداد سجلات كاملة ومنظمة للعاملين.
- العمل على تحقيق التعاون بين العاملين حتى يساهم كل منهم بشكل ايجابي وعن اقتناع في تحقيق المستوى

المنشود من الأداء.¹

¹- بكري ليلي، تطوير إدارة الموارد البشرية، نظرة على العالم العربي، الشركة المتحدة للطباعة و النشر، 2009، ص 78 .

المطلب الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية

تشمل وظائف إدارات الأفراد في المنظمة الأبعاد التالية :

- 1- تحليل الوظائف وتحديد طبيعة كل وظيفة.
- 2- تخطيط القوى العاملة وإجراءات التوظيف و التعيين.
- 3- اختيار المرشحين لكل وظيفة.
- 4- توجيه وتدريب المرشحين الجدد على أداء العمل.
- 5- إدارة الأجور والمهايا و الحوافز.
- 6- تقييم أداء العاملين و إعداد تقارير الكفاءة.
- 7- الاتصالات المباشرة: المقابلات . الإرشاد . الأقامة على العمل.
- 8- تنمية المدربين و العاملين.¹

1- الوظائف الرئيسية للموارد البشرية:

1- تحليل العمل: تعني هذه الوظيفة التعرف على الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة وتوصيف هذه الوظيفة

وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها وتصميم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها.

2- تخطيط القوى العاملة: تعني بتحديد احتياج المنظمة من أنواع وإعداد العاملين ويتطلب هذا تحديد

طلب المنظمة من العاملين وتحديد ما هو معروض ومتاح منها والمقارنة بينهما لتحديد صافي العجز والزيادة في

القوى العاملة في المنظمة.²

1- فريد النجار، إدارة وظائف الأفراد وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 1999، ص 133.

2- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قامة، سنة 2004، ص 88.

3- الاختيار والتعيين: وتتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفياتهم من خلال طلبات التوظيف، والاختبارات والمقابلات الشخصية وغيرها من الأساليب، وذلك ضمانا لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

4- تصميم هيكل الأجور: وتتم هذه الوظيفة بتحديد القيم والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجرها وتحديد درجات اجري للوظائف كما تتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم و الاهميات المختلفة للوظائف المختلفة.

5- تصميم أنظمة الحوافز: و تعني الوظيفة بمنح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الفردي أو أدائهم الجماعي الحوافز الفردية والحوافز الجماعية وأيضا هناك حوافز على أساس أداء المنظمة ككل.

6- تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين: تتم المنظمات بمنح عاملها مزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز والبطالة كما تتم المنظمات بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية ورياضية وقانونية وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.

7- تقييم الأداء: تتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما يقوم بالتقييم الرؤساء المباشرون بغرض التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه القصور في هذا الأداء.¹

8- التدريب: تمارس المنظمات أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة وعلى الشركة أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وان تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وان تقييم فعالية هذا التدريب.

1- حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 89.

9- تخطيط المسار الوظيفي: تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط لتحركات الموظفين المختلفة للعاملين بالمنظمة

وعلى الأخص فيما يمس النقل والترقية، التدريب ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوة لدى الفرد ونقاط الضعف لديه.¹

2- الوظائف المساعدة في إدارة الموارد البشرية:

1- العلاقات مع النقابة: وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقة مع التنظيمات العمالية أي النقابات والتطرق إلى

موضوعات مثل الشكاوى، و النزاعات العمالية، و التأديب، و الفصل من الخدمة

2- أمن و سلامة العاملين: وهي تهتم بإجراءات الحفاظ على وحمية سلامة العاملين، و الأمن والصحة

والاتجاهات النفسية السليمة لهم

3- ساعات و جداول العمل: وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإجازات وفقا لنظام

يناسب طبيعة المنظمة ووضع نظام يكفل كفاءة العمال.²

1- حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره، 90.

2- حنا نصر الله، مرجع سبق ذكره، ص 145.

المبحث الثالث: التغييرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية

إن التغييرات الحاصلة في الساحة الاقتصادية والتقلبات السياسية التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة كالخصوصية والعولمة و التكنولوجيا المذهلة أثرت تأثيرا كبيرا على إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: التغييرات التي مست إدارة الموارد البشرية

1- تطور الإدارة الدولية للموارد البشرية:

يرى بعض الباحثين أنه لا يوجد تطورات جوهرية في ممارسات الإدارة الدولية للموارد البشرية خلال العشرين أو الثلاثين عاما الماضية وبينما يعتقد بعض الباحثين الإدارة الدولية للموارد البشرية مازالت في طور النمو فإن البعض الآخر يرى أن هناك حصيلة متراكمة من المعارف و الممارسات تمثل نقطة هامة لبداية دراسة الإدارة الدولية للموارد البشرية ولكن بالرغم من أن كثير من المنظمات تتجه إلى تدويل وعولمة أنشطتها إلا أن عدد الأبحاث سواء على المستوى الأكاديمي أو المستوى العملي لم يتزايد بنفس الدرجة مما يؤدي إلى أن هذه الحصيلة المتوفرة من المعارف والممارسات تميل إلى أن تكون خاصة أكثر من كونها عامة، ويمكن إرجاع القصور في تطوير الإدارة الدولية للموارد البشرية إلى المشاكل الموروثة من دراسة الجوانب والقضايا المتعلقة بالمنظمات الدولية.¹

فأبحاث كل من الإدارة الدولية بصفة عامة، وأبحاث الإدارة الدولية للموارد البشرية بصفة خاصة وجهت لها بعض الانتقادات ومنها:

1- عدم الإحكام المنهجي .

2- اعتمادها بدرجة عالية على وصف الممارسات التنظيمية .

3- الافتقار إلى الجهود المستمرة والمطلوبة لتطوير وتنمية المحتوى المطلوب لدراسة الحالات وكذلك أنواع

أخرى من الدراسات طويلة الأجل.

1- ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، سنة 2004 ، ص 38 .

كل هذه العوامل أدت إلى صعوبة الأبحاث في مجال الإدارة الدولية للموارد البشرية وبالإضافة إلى هذا، فإنّ هناك نوعية أخرى من المشاكل المتعلقة بالاختلافات الثقافية ومشاكل الترجمة و الانحرافات في التفسير بين فرق البحث متعددة الجنسيات ومشاكل متعلقة بتصميم البحث مثل استخدام مجموعة ضابطة وتنمية وخلق مجموعة مماثلة لإخضاعها للدراسة مما يؤثر في النهاية على مدى الأحكام المنهجي للبحث في مجال الإدارة الدولية للموارد البشرية وبدرجة اقل في مجال الإدارة الدولية بصفة عامة.¹

المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية والعولمة

1- العولمة وأثارها على إدارة الموارد البشرية:

بدأ إدراك العالم كله لأهمية ولتأثير القوى الدولية على الأعمال وتحقيق الأرباح منذ حرب أكتوبر سنة 1973. حيث استطاع العرب متحدين في التأثير على الاقتصاد العالمي من خلال تحكّمه في البترول وهو المصدر الهام الدولية. بدأت الولايات المتحدة الأمريكية بالاهتمام بهذه القوى الدولية وبالتركيز على التكيف مع هذه التغيرات الدولية. ومن هنا بدأ الاهتمام بالعولمة .

وحدت كثير من الدول حذو الولايات المتحدة الأمريكية حيث بدأ الاهتمام بتحسين معايير الإنتاج. و التركيز على الجودة وإعداد الأفراد للعمل في ظل الانفتاح على العالم. وهنا يظهر التأثير الأكبر للموارد البشرية.²

ويعكس اصطلاح العولمة في مجال الأعمال عدم وجود حواجز إقليمية دولية بين دول العالم المختلفة، مما يجعلها تبدو وكأنها قرية صغيرة، فقد ألقى ظهور المنظمات متعددة الجنسية وعابرة القومية، بالعديد من المتطلبات والأعباء و المسئوليات على عاتق مديري الموارد البشرية. فعلى سبيل المثال، يجب على إدارة الموارد البشرية أن

¹ - نظمي شهادة وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 146.

² - محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، 2004 ، ص 98.

تضمن المزيج المناسب من الأفراد فيما يتعلق بالمعرفة، و المهارات، و التكيف الثقافي حتى يكون الأفراد قادرين على القيام بواجباتهم في ظل العولمة.

2- دور إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة:

ولكي تكون إدارة الموارد البشرية قادرة على تحقيق هذا الهدف، فيجب عليها تدريب الأفراد لمقابلة ومواجهة تحديات العولمة. وأولا وقبل أي شيء لابد أن يتوفر للأفراد الوسائل للحصول على أو اكتساب المعرفة بلغة الدولة التي يعملون بها .

فاللغة عامل أساسيا في نجاح الفرد في العمل ببيئة العمل الدولية حيث تعدد الأمثلة لمواقف محرجة أدت إلى الفشل في العمل والخسارة الكبيرة للتعاقد على أعمال دولية. ويرجع هذا للاستعداد غير الكافي للمديرين في المستويات المختلفة للقيام بهذه المهام. فالترجمة الركيكة للأهداف أو للاستراتيجيات أو حتى لأسماء المنتجات قد يتم بطريقة خاطئة تشويه المعنى المطلوب مما يؤدي إلى الفشل. وعلى هذا فان من أولى المسؤوليات إدارة الموارد البشرية هي التأكد من تدريب الفرد على لغة الدولة التي سيعمل بها حتى تتجنب المشاكل المتعلقة بالاتصال.¹

لذلك فإنّ كثير من المنظمات الآن تلجأ إلى أسلوب الاتصال متعدد اللغات أي ترجمة أي شيء يتعلق بالأفراد إلى أكثر من لغة حتى يفهمها الأفراد من ثقافات مختلفة. وإلى جانب اللغة فإنّ على إدارة الموارد البشرية أن تتأكد من فهم الأفراد المكلفين بأعمال في دول أخرى لثقافة الدولة التي يعملون بها. فكل دولة لها قيم، وعادات وقوانين مختلفة يجب على الفرد أن يفهمها ويتعايش معها قبل توليه العمل بهذه الدولة. أيضا يجب أن يكون لدى الفرد القدرة على فهم ردود فعل الأفراد في الدولة الأخرى التي يعمل بها.²

¹ - محاجي عويبة، إدارة الموارد البشرية وبناء فريق عمل ناجح، مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص إدارة أعمال، سنة 2006 - 2007، ص 45.

² - جابري فتيحة، دور نظم المعلومات في تسير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية، وهران، سنة 2007 - 2008، ص 55.

لذلك فإنّ الاعترافات الثقافية من الأمور الحرجة المحددة لمدى نجاح المنظمة في بيئة العمل الدولية. ولتسهيل التعامل مع الاعترافات الثقافية مع الدول المختلفة، قامت العديد من الدراسات بمحاولة لإيجاد بعض التشابه الثقافي بين دول العالم، وتصنيفها في مجموعات حتى يسهل التعامل معها فقد أمكن تصنيف الدول إلى مجموعات وفقا إلى بعض المتغيرات الثقافية منها:

- الاختلاف في التمييز بين المراكز.

- وعدم التأكد المجتمعي.

- ودرجة التحفظ.

حيث تظهر هذه المتغيرات كيفية تعامل الدولة مع أفرادها، وكيفية إدراك الفرد لذاته وتختلف هذه المتغيرات باختلاف المجتمعات أي أنها تختلف في المجتمع الرأسمالي الذي يقوم على قيم فردية، عنها في المجتمع الاشتراكي الذي يقوم على قيم جماعية وتؤثر هذه المتغيرات على احتمالات نجاح الفرد المكلف بمهام دولية. فالفرد من مجتمع رأسمالي عندما يرسل للعامل في مجتمع اشتراكي إذا لم يكن لديه الفهم الكامل لشروط العمل وقوانين العمل ولغة الدولة، ونضام المجتمع، فان احتمالات فشله تكون عالية.¹

أيضا فإنّ من أهم مهام إدارة الموارد البشرية هي تنمية آلية تساعد الأفراد متعددي الجنسيات للعمل معا في توافق و انسجام وفعالية. لأنّه كلما زاد التفاوت في الخلفية، واللغة، والعادات، وفئة العمر، كلما كان هذا مؤشرا لتزايد الصراع بين الأفراد.²

¹ - زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، مطبعة الكويت، سنة 1990، ص 180.

² - صلاح الشاوي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، سنة 1999، ص 210.

لذلك على إدارة 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 يعمل في منظمة متعددة الجنسيات يأتي بثقافة مجتمعة واتجاهاته ناحية الآخرين، مما قد يصعب من تعامله من بعض الأفراد مثل عمل فرد إسرائيلي مع فرد عربي يشوبه كثير من المشاكل أو قد يكون مستحيلا بالرغم من مبادرات السلام ومحاولات التطبيع مع الدول العربية.

3- عولمة إدارة الموارد البشرية :

أدى الاتجاه إلى العولمة وزيادة اتجه منظمات الأعمال إلى الساحة الدولية إلى التأثير على جميع وظائف المشروع، إنتاج، أفراد، وتمويل، وتسويق، وبصفة خاصة، على وظيفة الموارد البشرية. ولكن ما هي أشكال الإدارة الدولية للموارد البشرية؟.

سنتناول بعض من هذه الأشكال أو الصور التي يمكن أن تكون عليها الإدارة الدولية للموارد البشرية:

1- عمليات متعلقة بالشركة الأم. الأصلية. خارج الحدود الإقليمية:

ويمثل هذا الشكل أي منظمة متعددة الجنسية . حيث توجد الإدارة العليا في البلد الأم الأصلية ويمتد نشاطها في دول أجنبية متعددة. وينصرف هذا على شركات مثل: كوكاكولا، فورد للسيارات، وتنظمن مسؤولية الموارد البشرية في:

1- نقل الأفراد العاملين بالشركة الأم أو الأصلية للعمل بالخارج.

2- تنمية سياسات وممارسات للعمليات الأجنبية الخارجية. وعادة ما تطبق الشركة الأم ممارسات إدارة

الموارد البشرية الخاصة بها مباشرة على فروعها الأجنبية، أو قد تدمج ممارساتها المتعلقة بإدارة الأفراد مع تلك الخاصة بالبلد المضيفة.¹

¹ - مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، سنة 2005، ص 158.

ومن المنطقي أن يكون مديري الموارد البشرية من البلد المضيف . المستثمر فيها، لأنّ القوى العاملة تكون عاداتاً محلية. ومن ثم يجب أن تكون قواعد وممارسات العمل مناسبة أو متوافقة مع القوانين و الأعراف المحلية. وبالرغم من مديري الموارد البشرية المحليين يكونوا أكثر فعالية من مديري الموارد البشرية من البلد الأم إلا أن وجودهم قد يخلق مشاكل تتعلق باحتمال اختلاف أفكار وتوجهات مديري الموارد البشرية في الشركة الأصلية.¹

2- وكالات حكومية، ومنظمات لا تهدف إلى الربح، خيرية مثلاً:

بالرغم من التركيز على الإدارة الدولية للموارد البشرية في بيئة العمل، إلا أن هناك أنماط تنظيمية أخرى تمثل منظمات دولية، مثل الأمم المتحدة، وقوى الطوارئ الدولية . وهذه المنظمات الدولية ترسل مئات الأفراد من المركز الرئيسي إلى عمليات خارجية عبر القارات، وتمثل الأنشطة الدولية للموارد البشرية لهذه المنظمات، تلك الأنشطة المناظرة في المنظمات التجارية. فمثلاً المشاكل المتعلقة بالتسكين وتعويضات الأفراد لا تختلف في شركة أي.بي.ام عنها في المنظمات الدولية للصليب الأحمر.

3- عمليات الشركات الأصلية في البلد الأم:

وينطبق هذا الشكل من أشكال الإدارة الدولية للموارد البشرية على مدير الموارد البشرية الذي يعمل في بلده، ولكن في فرع منظمة أجنبية متعددة الجنسيات. ويتضمن هذا العمل مع مجلس إدارة أجنبي، وفي نفس الوقت التكامل مع العمليات المحلية، أي مع الفلسفة والثقافة التنظيمية، والممارسات التي تختلف أو قد تكون غير مألوفة له ومثال لهذا:أمريكان يعملون في فرع في أمريكا لشركة أجنبية مثل سوني أو قلكس قاجن .وهذه النوعية من الشركات تريد أن تحافظ على أنماط الإدارة والممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية لشركتهم الأم أو الأصلية،

¹ - مصطفى نجيب شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 159.

ولهذا فإنّ مديري الموارد البشرية في هذا الموقف يواجهون معظم الأمور التي يواجهها مديري الموارد البشرية في الموقف الأول أي في الشركة الأم.¹

4- توظيف مواطنين أجانب حديثي الهجرة:

ووفقا لهذا الشكل من أشكال الإدارة الدولية للموارد البشرية .يعمل مدير الموارد البشرية في منظمة محلية، مثل مستشفى أو مزرعة أو مطعم أي يعمل في عمليات محلية لشركة متعددة الجنسيات مثل مطعم ماكدونالدز في أي مدينة في الولايات المتحدة ويوظف مواطنين أجانب، أو الحاصلين حديثا على الجنسية الأمريكية لمقابلة احتياجات العمال. وأحيانا يحدث هذا عندما لا يجد صاحب العمل العدد الكافي من الأمريكيين الأصليين لشغل العمل، أو عندما يمثل هؤلاء الأفراد النسبة الغالبية من العمالة المحلية المتاحة، ويطلب تعيين مثل هؤلاء الأفراد، معرفة القوانين المحلية التي تحكم مثل هؤلاء العاملين. مثل متطلبات تأشيرات الدخول إلى البلد وأيضا محاولة إدماج أو تحقيق التكامل بين اللغات المختلفة، و الخلفية الثقافية لهؤلاء الأفراد مع لغة وثقافة الأفراد المحليين. و ينطبق هذا مثلا على ماكدونالدز عندما يعين أفراد من الشرق الأوسط أو السلقادور الذين لا يتحدثون الإنجليزية، أو المستشفى التي تعين ممرضات من الفلبين أو الجامعة التي تعين أساتذة من بلاد مختلفة. ويؤدي تعيين الأفراد المهاجرين حديثا وبصفة دائمة إلى التعرض لنفس الأدوار أو المشاكل التي تتعرض لها الشركات متعددة الجنسيات مثل دمج الثقافات، و اللغات وتوقعات العمل العامة.²

¹ - محمد حافظ حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 177.

² - مصطفى نجيب شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 210.

خلاصة الفصل:

إن إدارة الموارد البشرية بمثابة الشرايين المغذي للمنظمة وعليه تسعى جليها لنهوض بهذه الوظيفة وذلك بعصرنتها وجعلها تتماشى ومتطلبات هذا العصر.

وكما أشرنا في هذا الفصل لدور الفعال الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية من تنمية القدرات البشرية وانتهاج سياسات التوظيف الموافقة للمنظمة و خاصة في ظل التغيرات اليومية في السوق التكنولوجي والبشري ولتحقق المنظمة الجودة الشاملة ليس بالأمر الهين وهو الهدف الذي تسعى إليه كل المنظمات.

أضف لذلك السياسات الحكومية و التغيرات الدولية الحاصلة خاصة الدول التي كانت تحت النظام الاشتراكي وانتقلت للنظام الرأسمالي الأمر الذي جعلها تنطوي على نفسها.

وكذلك العولمة وظهور تحالفات اقتصادية . المجموعة الاقتصادية الأوروبية . وكذا المنظمة العالمية للتجارة وما تتطلبه من شروط، كل هذا جعل عدد كبير من المنظمات تتعرض لتصفية وكان مآلها الزوال.

تمهيد الفصل

إنّ الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في المنظمة وخاصة منها تكنولوجيا المعلومات والاتصال و أيضا استخدام التكنولوجيا في ميادين أخرى كتدريب والتعليم أمرا حتميا وكل منظمة تدجه في إستراتيجيتها مهما كلف الأمر.

إنّ ظهور الحاسب الآلي كان بمثابة خطوة عظيمة في حياة المنظمة الأمر الذي زاد من كفاءة وفعالية الاتصال داخل وخارج هذه الأخيرة وكذلك ربط مختلف أجزاء هيكلها التنظيمي.

إنّ الأمر الذي يحقق للمنظمة أهداف وكذلك تحقيق الجودة الشاملة لا يكون بدون اليقظة التكنولوجية فعلى المنظمة أن تكون دائما على علم بما يجري في الخارج وعلى اتصال بالبيئة الخارجية وذلك بترصد ما يحدث من تغيرات.

وعليه فان ثورة المعلومات والمعلوماتية أثرت بالإيجاب على المنظمة بالغم من أنها مكلفة إلا أنها تيسر عمل الفرد وتساهم في عملية تكوينه وتأهيله.

كل هذا سوف نتناوله في هذا الفصل بالتفصيل وذلك بالتطرق إلى تعريف التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات، و أنواعها... الخ، وكذلك تأثيرها على إدارة الموارد البشرية، وأيضا التكوين الإلكتروني أو التكوين عن بعد ومواضيع أخرى.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يعيش العالم ثورة تكنولوجية جديدة تتمثل في طاقات إنتاجية هائلة وتتفاعل في تكوين الثورة التكنولوجية الجديدة طفرات غير مسبقة في مجالات البحث العلمي و التطوير التكنولوجي يمثل الحاسب الآلي محور الارتكاز فيها بينما تلعب التكنولوجيا الالكترونيات وتكنولوجيا الاتصالات دور الأعمدة الحاملة للتقدم التكنولوجي.

المطلب الأول: تعريف التكنولوجيا و أنواع التكنولوجيا

1- مفهوم التكنولوجيا:

لقد تعددت التعاريف التي تناولت التكنولوجيا و سنحاول ذكر بعضها فيما يلي:

كلمة تكنولوجيا مكونة من مقطعين: * تكنو: وهي في اللغة اليونانية تكنوس وتعني: تقني أو فنون الصناعة و

التشغيل * لوجيا: وهي في اللغة اليونانية لوجوس وتعني علم أو منهج.¹

فالتكنولوجيا تعني: "علم التكتيك أو التقنية أو العلم التطبيقي للفنون الصناعية، كما أن التكنولوجيا ليست

مجرد الآلات وأجهزة تستخدم في تسهيل الإنتاج والحياة اليومية، وإنما أسلوب للاتصال والتبادل و اقتباس ما يتفق

منها مع النمو الحضاري في المجتمع لمنع التدهور في القيم الاجتماعية و الثقافية والأخلاقية".²

وهناك من يعرفها على أنها: "فرع من فروع المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة أو تطبيقاتها في المجال الصناعي،

فهي تطبيق العلم".³

¹ - العلاق بشير، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 1، 2002، ص 15.

² - يورك، برس، الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات، برنامج التطوير الذاتي، سلسلة الإدارة العلمية، مكتبة لبنان، لبنان، الطبعة 1، 2002، ص 25.

³ - خشبة محمد السعيد، نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا، مكتبة غريب، القاهرة، بدون سنة نشر، ص 20.

كما عرفها greg kearsly بأنها: " التطبيق العلمي للبحث العلمي وقد تأخذ أما شكل اختراعات أجهزة حديثة أو ابتكارات منهجية حديثة مع أن التكنولوجيا ترتبط في مفهومها أكثر بالأجهزة المادية لأنها ملموسة و مرئية إلا انه من المهم معرفة أن التكنولوجيا قد تكون ذات طبيعة غير ملموسة إجراءات أو أساليب ".¹

ويمكن تقديم تعريف شامل للتكنولوجيا و هو أنّها: " تطبيق الأفكار الإبداعية و نتائج البحوث العلمية المبتكرة و التقنية الحديثة لمختلف جوانبها المادية والمعرفية من أجل إنتاج سلع أو خدمات جديدة أو من أجل تحسين السلع أو الخدمات الموجودة أو من أجل الاستخدام الأمثل و الفعال للموارد بما يؤدي في النهاية إلى خدمة الإنسان و إشباع احتياجاته فالتكنولوجيا ليست مجرد الآلات و الأجهزة المادية فقط بل هي مجموع الأساليب و الإجراءات و كذلك أسلوب للاتصال و التبادل بما يتفق مع النمو الحضاري في المجتمع".²

2- أنواع التكنولوجيا:³

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي:

1- على أساس درجة التحكم: نجد هناك:

- التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجية مشاعة تقريباً، وتمتلكها المؤسسات الصناعية و المسلم به أن درجة التحكم فيها كثيرة جداً.
- تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق، حيث تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية، وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

¹ - بن السبيتي عبد المالك، محاضرات في تكنولوجيا المعلومات، مطبعة جامعة منتوري، قسنطينة، 2003، ص 23 .

² - محمد فتحي، عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الجديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2000، ص 30 .

³ - العلاق بشير، مرجع سبق ذكره، ص 35.

- على أساس موضوعها: وهناك:

أ- تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي و المكونة له.

ب- تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع، و عمليات التركيب و

المراقبة.

- تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم و التنظيم، كتسيير تدفقات الموارد.

- تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة، كالتصميم بمساعدة

الإعلام الآلي.

- تكنولوجيا المعلومات: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات و المعطيات و الاتصال تتزايد أهميتها

باستمرار نظراً للدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير، الذي يعتمد على جمع و معالجة و بث المعلومات.¹

3- على أساس أطوار حياتها:

حيث أن التكنولوجيا تمر بعدت مراحل (الإنطلاق، النمو، النضج، الزوال) وفقاً لذلك تنقسم إلى:

- تكنولوجيا وليدة.

- تكنولوجيا في مرحلة النمو.

- تكنولوجيا في مرحلة النضج.

- تكنولوجيا متقدمة أو زائلة.²

¹ - العلاق بشير، مرجع سبق ذكره، ص 36.

² - يورك، برس، مرجع سبق ذكره، ص 55.

4- على أساس محل استخدامها:¹

- تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: و تكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة و الخبرة و فضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي فيما يخصها.

- تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: و عدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو لأخرى, يجعلها ترتبط بالتبعية لمحيط الخارجي, من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.

5- على أساس كثافة رأس المال:

- التكنولوجيا المكثفة للعمل: وهي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس مال اللازمة لوحدة من الإنتاج، مما يتطلب زيادة في عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة، و بفضل تطبيقها في الدول ذات الكافة السكانية و الفقيرة في الموارد و رؤوس الأموال.

- التكنولوجيا المكثفة لرأس المال: و هي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيض وحدة عمل، و هي تناسب في الغالب الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.

- التكنولوجيا المحايدة: هي تكنولوجيا يتغير فيها معامل رأس المال و العمل بنسبة واحدة, لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الأحيان بنسبة واحدة.

6- على أساس درجة التعقيد:

- التكنولوجيا ذات الدرجة العالية: وهي التكنولوجيا شديدة التعقيد، و التي رأى كل من Yres و Plasseraud و Martine Miance أنه من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المهونة من صاحب البراءة.

¹ - عفيفي محمود، التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 65-66 .

- التكنولوجيا العادية: و هي أقل تعقيداً من سابقتها، و يمكن للفنيين و المختصين المحليين في الدول النامية استيعابها، إلا أنها تتميز أيضاً بضخامة تكاليف الاستثمار، و الصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول باستغلال براءتها مع المعرفة الفنية.

المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1- تكنولوجيا المعلومات:

لقد طغت تكنولوجيا المعلومات على الأنظمة الصناعية و الإعلامية، فالمعلوماتية أعطت وسائل لحجز و جمع حاجيات الزبون و تكوين و استيعاب و تصميم منتجات متكيفة و متأقلمة مع حاجيات الزبائن و رغباتهم، و تحديد العمليات الصناعية الأكثر تكيف مع المنتجات الجديدة، و القيادة و الإشراف على الآلات المتحكم فيها بواسطة الحاسوب في الإنتاج، النقل و التخزين، و حساب المخططات الإنتاجية و دورات التموين، و تدخلات الصيانة المحتملة.¹

و تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها مجموعة الوسائل التي تساعد المسير في تجميع المعلومات، تخزينها، تحليلها، و توزيعها، و نشرها لتحسين الأداء، و يتمثل دور المسير في مدى إمكانية استخدام هذه الوسائل في تحسين و تطوير نشاطات ووظائف المؤسسة.²

و تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في المعاونة على إتمام عمليات و نشاطات المؤسسة، و ذلك بالقيام بأعمال لم يكن في الاستطاعة القيام بها، و إيجاد حلول المشاكل التي تجابه المؤسسة مثال ذلك النظم الخبيرة التي تجعل الأشخاص العاديين قادرين على أداء أعمال متخصصة لا يجدها إلا الخبراء. وكذا نظم الاتصال اللاسلكي

¹ - محمد فتحي، عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الجديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2000، ص 87 .

² - مرسي نبيل، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2005، ص 89 .

والحاسبات المتنقلة التي ساعدت العاملين في الأعمال الحقلية (البيع و غيرها) على اتصال دائم بالإدارة دون حاجة إلى إيجاد مقر ثابت لهم .

و تتطلب هذه التكنولوجيا اتجاهات جديدة تعتمد على محركات و دوافع أهمها، التنافس في أجواء الاقتصاد الجديد، و يستفاد كثيرا من هذه التكنولوجيا في تخفيف الأعباء، و هذا جزء يسير مما تقدمه الاكتشافات الرقمية، هذه العوامل مجتمعة تؤسس لمرحلة يشترك فيها الجميع في الاعتماد على الشبكات للحصول على الملفات الرقمية (DATA) (الصورة، الصوت الفيديو، النص)، تتطلب هذه التكنولوجيا تحرير الأسواق و تطوير البنيات التحتية، تطوير مستوى التسويق و خفض التعريفات، و تنظيم قوانين التبادل المالي عبر الشبكات، زيادة الخدمات للمحافظة على وفاء الزبائن، تطوير الموارد البشرية الماهرة.¹

1- الانترنت: و هي شبكة الشبكات، مشتقة من شبكة Arpanet، تضم حاليا أكثر من 300 مليون مستخدم، تحتاج إلى مومن (Fournisseur d'accès)، وجهاز مودام Modem، و خط هاتفي و برنامج ملقم (Navigateur)، الذي يسمح بالوصول إلى صفحات الواب، و تعتمد كثيراً على الارتباطات التشعبية (Liens Hypertexte)، تسمح بتصفيح صفحات أخرى في نفس موقع WEB أو زيادة مواقع أخرى بالضغط بواسطة البوصة (الناقرة) على الارتباط المعني، و هي تطبق تقنيات جديدة WAR; UMTS; GPRS.²

و أهم تطبيقات الانترنت نذكر ما يلي:

الواب، الرسائل الإلكترونية، مجتمعات التبادل الافتراضي، الفيديو و الفيديوكونغرس، الهاتف التلفزيون و السينما، و الموسيقى.

¹ - بن السبي عبد المالك، مرجع سبق ذكره، ص 121.

² - بشادي محمد شوقي، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة العربية، بيروت، بدون سنة نشر، ص 78.

2- Http: و هو بروتوكول الاتصال المستخدم على شبكة الانترنت, للسماح بتبادل المعلومات بين

الخوادم الواب (Serveur Web), المتصل بالشبكة.

3- العنوان الإلكتروني: يمثل مكان تواجد علبة الرسائل الإلكترونية للمتصل بالشبكة.

4- Modem: هو اختصار لكلمة (démodulateur /modulateur)

5- التحميل: (Téléchargement)، حفظ في جهاز المستخدم عن طريق الانترنت لملف معلوماتي

(صورة, نص...), يقع في مذكرة جهاز مرتبط بآخر.

6- Serveur: حاسب آلي يوفر موارد المعلومات للمستخدمين.

7- محركات البحث: إمكانية الحصول على أكبر عدد من المواقع Web المتعلقة بموضوع بحث معين مثلاً:

Yahoo, Mirago, Gooole...

8- الشبكات الداخلية Intranet: تسمح بوضع تحت تصرف أعضاء النظام في المؤسسة وثائق مختلفة

و متنوعة هدفها هو:

- توفير معلومات على المؤسسة. (Panneau d'affichage).

- توفير وثائق تقنية.

- تبادل المعلومات بين مختلف المتعاونين وكذلك يعتبر مصدر للمعلومات عن المستخدمين.

- تسيير المشاريع, و المساعدة على اتخاذ القرار.

9- الشبكة الخارجية: Extranet

هي عبارة عن توسيع النظام المعلوماتي الخاص بالمؤسسة إلى شركاء يقعون خارج الشبكة بصفة آمنة،

تسمح لهم بالوصول لإلى المصادر المعلوماتية للمؤسسة.¹

¹ - بشادي محمد شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 79-80.

2- تعريف الإتصال:

ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان وهي تتضمن تعبيرات الوجه و الإيماءات و الإشارات ونغمات الصوت و الكلمة والطبعة و الخطوط الحديدية و البرق و التليفون وكل تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بعدا الزمان و المكان.¹

تعرف الجمعية الأمريكية AMA الاتصال بأنه: " أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعنى ".²

أما كيت ديفز فيعرف الاتصال بأنه: " عملية نقل المعلومات والتفاهم من شخص إلى آخر ".³

3- أهمية الاتصال:

- إرسال و استقبال الرسائل اللفظية و الغير لفظية.

- نقل المعلومات والأفكار و الاتجاهات من طرف إلى آخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة ليس لها بداية

ولا نهاية

- العملية التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات و فهمها فيما بين فردين أو أكثر ودائما بهدف الحث أو التأثير

في السلوك.⁴

¹ - مكاوي حسن عماد، التكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، مصر، الطبعة 2، 1997، ص 90 .

² - شريف درويش، تكنولوجيا الاتصال: المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة 1، القاهرة، 2000، ص 44 .

³ - حمدي حسن، مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، بدون سنة نشر، ص 65 .

⁴ - ميلاد عبد المجيد، المعلوماتية وشبكة الاتصال الحديثة، د.ن، مصر، 2003، ص 50 .

4- عناصر الاتصال:

- 1- المرسل: هو الشخص الذي يؤدي أو مجموعة الأشخاص الذين يؤدون نقل رسالة إلى طرف آخر ولديه مجموعة من الأفكار وهو يتأثر بطريقة فهمه وتفسيره وحكمه على هذه الأفكار وهذا ما يعرف بالإدراك.
- 2- الرسالة: وهي عبارة عن رموز التي تحملها أفكار ومعلومات وآراء المرسل وهي تأخذ عدة أشكال من الرموز مثل: الكلمات والحركات والأصوات والحروف والأرقام والصور و السكون وتعبيرات الوجه.
- 3- الوسيلة: تلعب وسيلة الاتصال بين المرسل والمرسل إليه دورا بارزا في فهم الرسالة المرسله لذلك على المرسل أن يختار الوسيلة الأكثر تعبيرا وتأثيرا وفعالية للمرسل إليه كما إن هناك عديد من الوسائل الخاصة بالاتصال.
- 4- المرسل إليه: وهو الشخص الذي يستقبل أو الأشخاص الذين يستقبلون الرسالة من المرسل من خلال الحواس المختلفة.

5- الاتصالات الإدارية:

- أي مجموعة من إجراءات و الطرق و الوسائل و الترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل و استخدام البيانات اللازم توفرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت.
- كما عرفها سوريلس بأنها: " عملية التعامل بالمعاني من خلال الرسائل المكتوبة، الشفهية والغير لفضية، داخل وخارج المنظمة لدفع الأفراد للعمل معا لإنتاج المنتجات و الخدمات لتسويقها وتحقيق الأرباح".¹

¹ - مكاوي حسن عماد، مرجع سبق ذكره، ص 120.

المبحث الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات

لقد تعدد استخدامات لتكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة الأمر الذي سوف نتطرق له في هذا المبحث

المطلب الأول: نظم المعلومات

1- مفهوم أنظمة المعلومات:

يمكن تعريفها بأنها: "مجموعة منظمة من الأفراد و المعدات و البرامج وشبكات الاتصال وموارد البيانات و التي

تقوم بتجميع و تشغيل و توزيع المعلومات لمساندة عملية اتخاذ القرارات و التعاون والرقابة داخل المنظمة".¹

نظام المعلومات يمكن تعريفه من الناحية الفنية على أساس أنه: " مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و

استرجاع و تشغيل و تخزين المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة في التنظيم و يمكن لنظام المعلومات أن

يساعد المديرين و العاملين في تحليل المشاكل و تطوير المنتجات المقدمة وخلق منتجات جديدة".²

ويمكن تعريف نظام المعلومات بأنه: " كل نظام يقوم بإنتاج المعلومة انطلاقاً من البيانات التي تم تجميعها،

حيث تمر هذه العملية بثلاث مراحل أساسية وهي التجميع، المعالجة، البث".³

نظم المعلومات يمكن تعريفه من الناحية الفنية على أساس أنه: " مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع

واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و التنسيق والرقابة في التنظيم".

و بالإضافة إلى تدعيم اتخاذ القرارات و التنسيق و الرقابة، ويمكن لنظام المعلومات أن تساعد المديرين و العاملين في

تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة.⁴

¹ - حيدر، معالي فهمي، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 30 .

² - فائز جمعة صالح النجار، نظام المعلومات الادارية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط2 ، 2007، ص 25.

³ - سمير إسماعيل، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000، ص 70.

⁴ - جلال إبراهيم الكردي، منال محمد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: النظرية، الأدوات، التطبيقات، مطابع الدار الجامعية،

الإسكندرية، 2000، ص 39 .

2- مكوناته:

هناك ثلاث عمليات في نظم المعلومات هي المدخلات، عملية التشغيل و المخرجات، تنتج معلومات يحتاج التنظيم لاتخاذ القرارات ورقابة العمليات وتحليل المشاكل وخلق منتجات جديدة أو خدمات جديدة.

- المدخلات: تحصل على البيانات الخام من التنظيم أو البيئة الخارجية وعمليات التشغيل تحول هذه البيانات إلى معلومات ذات معنى ودلالة.

- المخرجات: تحول المعلومات التي تم تشغيلها إلى الأفراد والأنشطة التي سوف نستخدمها.

- التغذية العكسية: ويتطلب نظام المعلومات نظام التغذية العكسية وهي عبارة عن المخرجات التي تعود إلى الأعضاء المعنيين في التنظيم لتقييم وتصحيح مرحلة المدخلات.

ولفهم نظم المعلومات وإلمام بثقافة تكنولوجيا المعلومات الحاسوب يجب على المديرين فهم الأبعاد التنظيمية و الإدارية والتكنولوجيا المعلومات كنظام متكامل.¹

1- التنظيم: مكوناته هي الأفراد و الهيكل و الإجراءات التشغيلية والسياسات التنظيمية ويتكون التنظيم من مستويات مختلفة من الأخصائيين، فعادة يتم استخدام الخبراء وتدريبهم على مختلف الوظائف مثل الإنتاج، التسويق، المحاسبة... الخ، ويرتب الهيكل التنظيمي الأفراد في مستويات مختلفة تنظيمية على شكل هرم يتكون من الإدارة والمهنيين و الموظفين الفنيين و الأفراد التنفيذيين. يؤدي وجود مستويات مختلفة في التنظيم ووجهات النظر عادة تتصارع وهذا يكون أساس القوة السياسية التنظيمية.²

أما الإجراءات التشغيلية فهي عبارة عن قواعد محددة ودقيقة تبين كيفية تنفيذ المهام التي تم تحديدها للتكيف مع المواقف المتوقعة.

¹ - سعيد محمود عرفة، نظام المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة، المنظمة العربية للعلوم الادارية، ب.ن، ص 45.

² - محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، المركز الوطني للاستشارات والتطور الإداري، القاهرة، الطبعة 2، 1998، ص 35 .

2- الإدارة: لا يجب على المديرين أن يديروا فقط ما هو قائم ولكن يجب أن يعملوا على خلق المنتجات الجديدة والخدمات وتجديد وتطوير التنظيم، وتختلف ادوار وقرارات المديرين باختلاف المستويات التنظيمية فمديرو الإدارة العليا مسئولين عن صنع القرارات الإستراتيجية طويلة الأجل في التنظيم و مديرو الإدارة الوسطى مسئولين عن تنفيذ البرامج الخاصة بالمنتجات والخدمات المطلوب أنتجها ومديرو الإدارة التشغيلية مسئولون عن مراقبة الأنشطة اليومية وعلى المديرين في جميع المستويات إيجاد الحلول المختلفة.¹

3- التكنولوجيا: إنّ تكنولوجيا المعلومات تعتبر احد الأدوات الهامة المتاحة للمديرين للتكيف والتعامل مع التغير وتكنولوجيا المعلومات هي المسؤولة عن التلاحم وتماسك التنظيم كوحدة واحدة، حيث يتم بواسطتها خلق ورقابة الأنشطة المختلفة للتنظيم.²

المطلب الثاني: الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات

إنّ الشق الثاني من مستحدثات تكنولوجيا الاتصال، هو الحاسبات الآلية التي أصبحت جزء لا يتجزأ من حياة الإنسان الذي يستعد لاستقبال القرن الحادي والعشرين وخاصة مع استحداث الحاسبات الالكترونية صغيرة الحجم، ومنها الحاسبات الشخصية ذات الارتباط الوثيق بالعمل الإعلامي.³

و الحاسب ذو الاستخدامات المتعددة من الحاسبات الرقمية ويتوافر عن مجموعة كبيرة من المعلومات بطريقة كبيرة وسرعة فائقة . فالحاسبات الالكترونية تشكل الآن لب وجوهر الثورة التكنولوجية المعاصرة حيث تتكامل الآن مع كل وسائل الاتصال المطبوعة و المسموعة و المرئية وتلعب دورا أساسيا في تطوير العمليات الاتصالية، وتحسينها وتسريعها حتى أن البعض يرى أن الحاسبات الالكترونية لم تعد مجرد أداة لحزن المعلومات و استرجاعها،

¹ - محمد عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 60.

² - محمد فتحي عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص 25.

³ - بشادي محمد شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 112.

بل أصبحت أداة ووسيلة اتصال حيث يمكن للحاسب ألان عبر خطوط الهاتف و الاستعانة بالمعدل modem الاتصال ببعضها وهناك ما يطلق عليه أنظمة الحاسب الالكتروني.

إنّ العالم ينطلق في هذه الثورة الجديدة و التي تتحول فيها أجهزة الحاسبات و شبكات الاتصالات من دورها التقليدي كأدوات تكنولوجية لتصنيع الأدوات الأساسية في أداء الأعمال وتطوير لإنتاج و الخدمات و يصبح هذا العالم الجديد هو عالم الأعمال الالكترونية حيث يعتمد التقدم والرقي فيه على نتاج الفكر البشري إبداعا وتوظيفا لهذا الإبداع و يصبح القرن الجديد قرن التنافس من أجل الرخاء و الرفاهية.¹

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات طفرة حقيقية في أساليب أداء العمل وفي سرعة وكفاءة ودقة انجاز العمل بصورة جعلت العالم يقفز درجات التقدم و النمو بسرعة غير مسبوقه وصار ما كان يتحقق في سنوات ينجز في شهور بل وفي أيام وتزايدت قدرات الشعوب والأمم على التنافس العالمي وعلى اكتشاف فرص جديدة و مجالات جديدة يمكن أن تنطلق بها إلى آفاق التنمية و الرخاء.²

بعض الاستخدامات للحاسب الالكتروني:³

يستخدم الحاسب الالكتروني في تجهيز البيانات التي تتعلق بإعداد الفواتير، و الأجور، وتحليل المبيعات، ومراقبة المخزون السلعي، وتحليل المواد والعمل، ومحاسبة التكاليف، والمحاسبة المالية، وإعداد الموازنات التخطيطية .. الخ. وفي تخطيط العمل للحاسب يجب فحص وتقييم الأنظمة الحالية وإعداد دراسة جدوى تتعلق باستخدام الحاسب الالكتروني في كل نظام، وفي هذا الصدد تثار النقاط التالية:

1- المحاسبة عن العمل: هل النظم المستخدمة حاليا في المشروع لتخطيط الممل وتسجيل الانتظار ومتابعة

العمل المتداولة ؟ وهل يمكن تعديل سجلات التخطيط طبقا للبيانات الفعلية عن طرق الاهتمام بالاستثناءات

¹ - يورك برس، مرجع سبق ذكره، ص 120.

² - بن السبي عبد المالك، مرجع سبق ذكره، ص 144.

³ - بشادي محمد شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 132.

فقط ؟ وهل بطاقات الوقت الدورية .. الخ. يمكن للحاسب الالكتروني الإمداد بالبيانات المطلوبة في كل عملية بدون إعادة تسجيل البيانات.

2- المحاسبة عن المواد: مازال عدد كبير من المشروعات يحتفظ بسجلات عديدة للمخزون. فمن بطاقات تحفظ في المخازن لتسجيل الكميات فقط، إلى سجلات لمراقبة المخازن تستخدم الكميات والقيم، وذلك غير السجلات الموجودة بقسم التكاليف. ومن الطبيعي بجميع مثل هذه العمليات في شريط واحد عند استخدام الحاسب الالكتروني.

3- محاسبة التكاليف: يمكن للحاسب الالكتروني تقديم خدمات كبيرة في هذا المجال مثل:

- التحليل السريع و المنطقي للبيانات مثل فصل التكاليف المتغيرة عن الثابتة ومقارنة البيانات الفعلية بالبيانات التقديرية .. الخ.

- التمثيل السليم للمعلومات.

- التحليل العميق للبيانات بالإضافة إلى تقليل الملفات المستخدمة و السجلات.

- إمكانية إعداد التقارير على أساس مبدأ الإدارة بالاستثناء حيث تتم مقارنة نتائج التنفيذ الفعلي بالأرقام

المحددة مقدما ثم إعداد تقارير توضح الفروق أو الانحرافات فقط. و بالتالي توفر في الوقت و التكاليف كما تصبح المعلومات بصورتها الجديدة أكثر فائدة وفعالية عن تلك التفاصيل المضيفة للوقت.¹

وأصبحت الطفرة التكنولوجية أساس اكتساب الميزة التنافسية التي تسعى المنظمات بل والدول إلى تكوينها وتنميتها لتواجه بها القوى التنافسية و التحديات الناشئة عن العولمة وانفتاح الأسواق وانحياز الحواجز وموانع حرية

التجارة وتدفقات رأس المال بين أنحاء السوق العالمي الواحد.²

¹ - بشادي محمد شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 133-134 .

² - معالي فهمي، مرجع سبق ذكره، ص 150.

وتتنافس الدول والمنظمات منتجة التكنولوجيات في تطويرها وتحقيق العوائد الهائلة من الاستثمار فيها باعتبارها

النشاط الإنتاجي الأعلى في إنتاج القيمة المضافة، وهي لذلك تتسابق في تسويق منتجاتها من التكنولوجيات

المتطورة إلى مختلف أنحاء العالم وخاصة في الدول النامية التي أصبحت هي الأخرى معاصرة بتحديات كلاهما صعب:

- ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي بما يعنيه من التحول إلى أنماط الإنتاج كثيف رأس المال قليلة الاعتماد

على العامل البشري من اجل اكتساب القدرة التنافسية اللازمة لإمكان الحصول على مكان في السوق.

- ضرورة التمسك بالتكنولوجيات كثيفة العمالة قليلة الاعتماد على رأس المال من اجل فتح فرص العمل

للموارد البشرية الراغبة في الحصول على عمل متحملة في ذلك احتمالات فقد القدرة التنافسية وحيث تمثل

التكنولوجيات الجديدة في حد ذاتها عوامل ضاغطة من اجل التوسع في استخدامها والتوسع في تطبيقها في مجالات

جديدة باستمرار أي استخدم تكنولوجية جديدة يهيئ الظروف لاستقبال تكنولوجيات أخرى أكثر تقدما وتطورا

كما في حالة استخدام الحاسب الآلي الذي يجعل تطبيقات المعلوماتية أكثر يسرا وفي النهاية فان الأثر السلبي على

الموارد البشرية يتصاعد.¹

¹ - معالي فهمي، مرجع سبق ذكره، ص 151-152.

المبحث الثالث: أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية

إن عالم التكنولوجيا اثر بالإيجاب على المنظمة حيث نعيش عسر السرعة و أصبح الحديث عن الإدارة الرقمية فلا ندخل مكتب إلا وجدناه مجهزا بحاسوب وكل العمليات الإدارية أصبحت تعالج بطريقة آلية.

المطلب الأول: آثار التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية

ولفهم نظم المعلومات و الإلمام بثقافة تكنولوجيا المعلومات، و الحاسب الآلي فيجب على المديرين فهم الأبعاد التنظيمية و الإدارية و تكنولوجيا المعلومات كنظام متكامل.

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات:

إن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أحد الأدوات الهامة المتاحة للمديرين للتكيف والتعامل مع التغيير، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات هي المسؤولة عن تلاحم وتماسك التنظيم كوحدة واحدة، فهي الأداة التي يمكن بواسطتها خلق ورقابة الأنشطة المختلفة للتنظيم.¹

إن نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي والبرامج و التخزين تكنولوجيا الاتصال الناحية الآلية للحاسب عبارة عن المعدات المادية التي تستخدم للمدخلات والتشغيل وأنشطة المخرجات في نظام المعلومات، وهي تتكون من وحدة التشغيل المركزية وأجهزة المدخلات و المخرجات و التخزين و المعدات المادية اللازمة لربط هذه الأجهزة معاً، البرامج وهي عبارة عن تعليمات البرامج التفصيلية التي تحكم وتنسق بين المكونات الآلية للحاسب الآلي في نظم المعلومات، تتضمن تكنولوجيا التخزين كل من الوسائل و الأجهزة المادية للتخزين و البيانات المخزونة مثل الأقراص الممغنطة والشرائط الممغنطة و البرامج التي تحكم تخزين البيانات في هذه الوسائل المادية.²

¹ - جلال إبراهيم الكردي، منال محمد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: النظرية، الأدوات، التطبيقات، مطابع الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 42.

² - غسان عيسى، سلوى أمين، نظم المعلومات الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2008، ص 124.

وتتكون تكنولوجيا الاتصالات من الأجهزة المادية و البرامج التي تربط الأجهزة المختلفة من النواحي الآلية وتحويل البيانات من وسيلة تخزين إلى وسيلة أخرى.

2- أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية:¹

إنّ المتضرر الأول قبل أن يكون المستفيد هو العامل حسب ما توصلت إليه بومزال حين تصرح لم تنحصر آثار تكنولوجيا المعلومات في تغيير وسائل وطرق الإنتاج بل تعدتها إلى التأثير على الفرد العامل في المؤسسة تأثيرات تتراوح بين الإيجابية و السلبية بين تجنيبه الأعمال المتعبة و المملة وطرده من العمل كما تمكنت من تغيير طريقة تسييره بإحداث وسائل حديثة للتكوين و فلسفة جديدة لتسيير الموارد البشرية فأحدثت بذلك ثورة حقيقية في حياة العامل.

1- آثار تكنولوجيا المعلومات على التوظيف:

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

¹ - يوسف والي، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2011، ص 78 .

2- آثار تكنولوجيا المعلومات على التكوين:

تعتبر اليد العاملة أكبر عناصر الإنتاج تكلفة سواء كان ذلك من حيث كتلة الأجور أو من حيث مصاريف التكوين و الرسكلة المستمرة للعمال لقد لوحظ فيما يخص مصاريف التكوين أنها تمثل 10% من الكتلة الأجرية و2% من رقم الأعمال بالإضافة إلى العدد الضخم من الساعات المخصصة لذلك .وإذا كانت التكنولوجيا تتطلب تكوين مستمر للعمال لمواصلة الركب فهي في نفس الوقت قد أتت بحلول كالتعليم عن بعد بواسطة الحاسوب و الشبكات كإمكانية حضور الدروس في أماكن العمل وإمكانية استعمال نظم خبيرة دون اللجوء إلى الإنسان المكون الخبير.

3- آثار تكنولوجيا المعلومات على العامل:

لاشك أن لهذه التكنولوجيا أثر سلبية وإيجابية على العامل و منصب العمل. من حيث الأثر السلبية، أثبتت الدراسة إن زيادة قدرة المعالجة ب 10 % فقط لدى الحاسوب تقضي على 1.8% من مناصب العمل في المكاتب و 1.2% من مناصب الإطارات، كما يقضي إدخال الرجل الآلي في صناعة السيارات على مناصب العمل بنسبة 27% إلى 37% وسيقضي هذا الرجل في الصناعة نفسها على 500 ألف منصب عمل.¹ من جهة أخرى تقف التكنولوجيا إلى جانب العامل وتساعد في عملية المراقبة فإكتشاف الأخطاء وتصحيحها في حين باستعماله لبرمجيات وشبكات، كما تقف إلى جانب المسير في عملية الإشراف المباشر على مرؤوسيه في أماكن عملهم، إيجابيات ملموسة لكن هذا يتطلب توفر مؤهلات جديدة متجددة لدى العامل، بالإضافة إلى شعوره بالإحباط نتيجة المراقبة التي يخضع لها وسيطرة التكنولوجيا عليه، فالإرهاق و الملل و انخفاض معدل الرؤية و التفكير لديه وعدم قدرته أحيانا على مواجهة المشاكل الجديدة المفاجئة.²

¹ - يوسف والي، مرجع سبق ذكره، ص 79.

² - العلاق بشير، مرجع سبق ذكره، ص 210.

أما من حيث الإيجابيات فيلاحظ أن استعمال هذه التكنولوجيا أدى إلى ظهور تخصصات جديدة مما أدى إلى خلق مناصب جديدة كمناصب العمل عن بعد، حيث يبقى العامل في بيته أو في أي مكان آخر، بعيدا عن المؤسسة وورشها ومكاتبها وذلك بتزويده بما يحتاجه من الوسائل المساعدة "الهاتف، الفاكس، شبكات...". اللازمة للقيام بوظيفته.¹

المطلب الثاني: التكوين الإلكتروني

أصبح من الضروري في ظل تكنولوجيا المعلومات والتغيرات المتلاحقة و التقدم السريع للمعارف، إعادة النظر في أسلوب التعليم والتدريب على حد سواء بما يتماشى مع أهم متطلبات عصر اقتصاد المعرفة.

1- مفهوم التعليم الافتراضي:

مع ظهور شبكة الانترنت وتطبيقاتها من خلال التطورات التكنولوجية التي حدثت في التسعينيات وخصوصا المتعلقة بالتخاطب المباشر وإمكانية إنشاء مجموعات تحاور افتراضية و إدخال تقنيات الوسائل المتعددة و التخاطب بالصوت و الصورة عن بعد...، ظهر النمط الحديث من التعليم الذي يعرف بالتعليم الافتراضي، حيث بدأ اعتماده في الجامعات الغربية بعد تحقيقه لنتائج جيدة، وظهر أثره الإيجابي في الدعم النظام التعليمي ورفع كفاءته، وتحقيق مبداء التعليم المستمر و الوصول إلى مصادر المعرفة بسهولة.²

التعليم الافتراضي تعريفا يقصد به تزويد المتعلم عن طريق الشبكة بما يحتاجه من معارف في مختلف المواد المنتقاة أو الاختصاص المختار، بغرض رفع المستوى العلمي أو بغرض التأهيل و التدريب وذلك باستخدام الصوت، الفيديو، الوسائط المتعددة الملتيميديا، كتب الكترونية، البريد الإلكتروني، مجموعات الدردشة و النقاش... الخ.³

¹ - مكاوي حسن عماد، مرجع سبق ذكره، ص 122.

² - محمد مصطفى عبد السمیع، تكنولوجيا التعليم، دراسات عربية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 1999، ص 25.

³ - الموسی عبد الله بن عبد العزيز، استخدام تقنية المعلومات والحاسوب في التعليم الأساسي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، 2002، ص 35.

2- تقسيمات العليم الافتراضي: يمكن تقسيم التعليم الافتراضي إلى قسمين رئيسيين:¹

1- قسم التعليم: وهو ذو صبغة أكاديمية وموجهة للطلاب الذين يسعون للحصول على شهادات رسمية

معتزف بها، وتتولاه الجامعات و المعاهد.

2- قسم التدريب: يكون هذا القسم موجه لموظفي الشركات و المؤسسات أو الطامحين إلى العمل في مثل

هذه الشركات ويريدون الحصول على تدريب مهني يؤهلهم للعمل فيها أو لأولئك الراغبين في توسيع معلوماتهم وقدراتهم في مجال محدد.

الغرض من التعليم الافتراضي هو زيادة فرص التعليم للجميع والحصول على مؤهلات ودرجات علمية دون

الذهاب إلى الجامعات، فالمؤسسات الافتراضية هي بمثابة مركز تدريب مفتوح ومستمر بدون حواجز حيث يمكن التوجه في أي مكان في العالم في مكتبك أو منزلك في أي وقت.

كما يمكن متابعة مستقبلك المهني و إعمالك مع التقدم في دراستك، فظهور التعليم الافتراضي لم يأتي ليلغي

دور التعليم التقليدي بل جاء في إطار التكامل بهدف إحداث تطور نوعي في التنمية البشرية ضمن خطة التطوير

والتحديث للموارد البشرية فأصبح الفرد يحتاج إلى مستوى معين من التحصيل العلمي والتأهيل والإعداد المناسب

ليشغل منصبا وينجح فيه، كما أنه بالإضافة لذلك يحتاج إلى الاستمرار في تحصيله العلمي والى اكتساب مهارات

جديدة يتطلبها منصبه، جراء التطوير والتجديد وبسبب تسارع النمو المعرفي والتكنولوجي.²

2- متطلبات التعليم الافتراضي:

التعليم الافتراضي له متطلبات، إذ يجب أن يتوفر للمتلقى كمبيوتر مجهزا بمودم وعتاد الملتيميديا، واشتراك

بشبكة الانترنت، وامتلاكه بريد الكتروني، وأن يتوفر لديه حد أدنى من المعرفة التقنية في استخدام الكمبيوتر، عموما

¹ - اسماعيل دينا أحمد، المتاحف التعليمية الافتراضية، عالم الكتب، القاهرة، 2009، ص 45.

² - بسبوني عبد الحميد، التعليم الإلكتروني، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2009، ص 55.

يجري التواصل بين الطلاب فيما بينهم وبين المدرس، بتنسيق مسبق، بواسطة وسائل الاتصال الإلكتروني و هي البريد الإلكتروني .

- إن التعليم الافتراضي يتطلب الانضباط بحيث يحسن الطالب استغلال الوقت ويتطلب أيضا الاعتماد على الذات في التعلم وسوف لن تتخلى البشرية في نظرنا عن التعليم التقليدي الذي يعد هو الأساس و التعليم عن بعد بفروعه هو المكمل له فبعض الأبحاث المقارنة بين التعليم عن بعد و التعليم التقليدي تشير إلى إمكانية أن يكون لهما نفس الفعالية ولذلك عندما تكون الوسائل و التقنيات المتبعة ملائمة لموضوع التعليم

- توفير بنية تحتية متطورة من شبكة المعلومات و الاتصالات وتطبيقاتها، كادات لدعم التعليم وتكون سهلة النفاذ بتكلفة معقولة لتستغل على نطاق أوسع، ولو اقتضى الأمر إنشاء نقاط نفوذ خصوصا في المناطق المحرومة مثل مكاتب البريد و المدارس والمكتبات وغيرها، فمعهد ماستشوتس للتكنولوجيا "mit" وضع كل مواده على الانترنت من دون أي تكاليف مترتبة على المستفيدين منها .

- توعية القادة وأصحاب القرار في المؤسسات بتحديات العولمة وضرورة التقليل من الفجوة الرقمية بين الذين يملكون التكنولوجيا و الذين لا يملكونها، ولن يتأتى ذلك إلا عن طريق المعرفة التي جوهرها التعليم و التدريب .

- إعداد القوانين والتشريعات اللازمة لاعتماد الوثيقة الإلكترونية و الدفع الإلكتروني والإمضاء الإلكتروني وحمية وامن الشبكات وروادها لبناء الثقة في استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات .

- إعداد برنامج للتعليم والتأهيل و التدريب في التقنيات المتقدمة على مستوى التعليم الأساسي و المتوسط و العالي في كافة المجالات: القانونية، التجارية، الطبية، الاقتصادية... الخ.¹

¹ - محمد مصطفى عبد السميع، مرجع سبق ذكره، ص 60.

خلاصة الفصل

إنّ الدور الفعال الذي لعبه نظام المعلومات ومزال يلعبه داخل المنظمة كان بمثابة نعمة عليها ففي ظل التغيرات البيئية التي تعيشها المنظمات يوميا وفي ظل المغامرة والمخاطرة التي تهددها في كل وقت عليها أن تكون يقظة وخاصة الجانب التكنولوجي.

تعتبر التكنولوجيا مقياس من مقاييس الجودة وكما رأينا في هذا الفصل الدور الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة في عصرنا هذا عصر السرعة وعليه يجب على المنظمة أن تتجاوب معها فلو أخذنا مثال على التدريب كيف كان يتم سابقا لوجدنا أن المنظمة كانت تنظم بعثات تكوينية داخل وخارج البلاد إن تطلب الأمر وفي بعض الأحيان الاعتماد على خبرات خارجية الأمر الذي يعتبر عبئ عليها أو تكلفة أضف لذلك توقف العامل عن العمل مما يؤدي إلى توقف وظيفته وخاصة أن كان هذا الفرد له مركز فعال

أما الآن فأصبحت العملية تتم عن بعد عن طريق الحواسيب فظهور شبكات الإعلام الآلي كان له دور في هذا فأصبح العامل يأخذ دروس عن بعد وفي نفس الوقت يزاول عمله.

إنّ ظهور الأدوات التكنولوجية كالأقراص المضغوطة وقدرة استيعاب الحواسيب وسرعتها أدى إلى تنظيم سير المعلومة وإنقاص الورق فأصبحت المعالجة تتم بطريقة آلية وعن طريق برامج جاهزة الأمر الذي يساعد العمال على عملهما وكذا سرعة الرد فالعامل يدخل المعلومة والحاسب يعالج.

تمهيد الفصل:

بعد معالجتنا لموضوع إدارة الموارد البشرية و التكنولوجيا المتقدمة ارتأينا أن نخصص الفصل الثالث فصل

تطبيقي أو دراسة حالة.

إن الجانب التطبيقي ما هو إلا تجسيد لما تطرقنا إليه في الجانب النظري من دراسة وتحليل ومدى انطباقه على

أرض الواقع التي رأينا أن تكون في شركة سونلغاز.

ومن خلالها سوف نعرف بالشركة، نشأتها، تطورها، وهيكلها التنظيمي بالإضافة إلى دراسة التكنولوجيا

المستعملة في هته الشركة.

المبحث الأول: التعريف بشركة سونلغاز وهيكلها التنظيمي

قبل البدء مباشرة في تقديم التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز، سيتم أولاً تقديم لمحة عنها، ثم سنحاول التعريف بميدان الدراسة ومهامها وتقديم هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة و مهام الشركة

سونلغاز "الشركة الوطنية للكهرباء والغاز" هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري نشأت سنة 1969 "الجزائرية للكهرباء والغاز" و المتكونة من 03 مديريات هي:

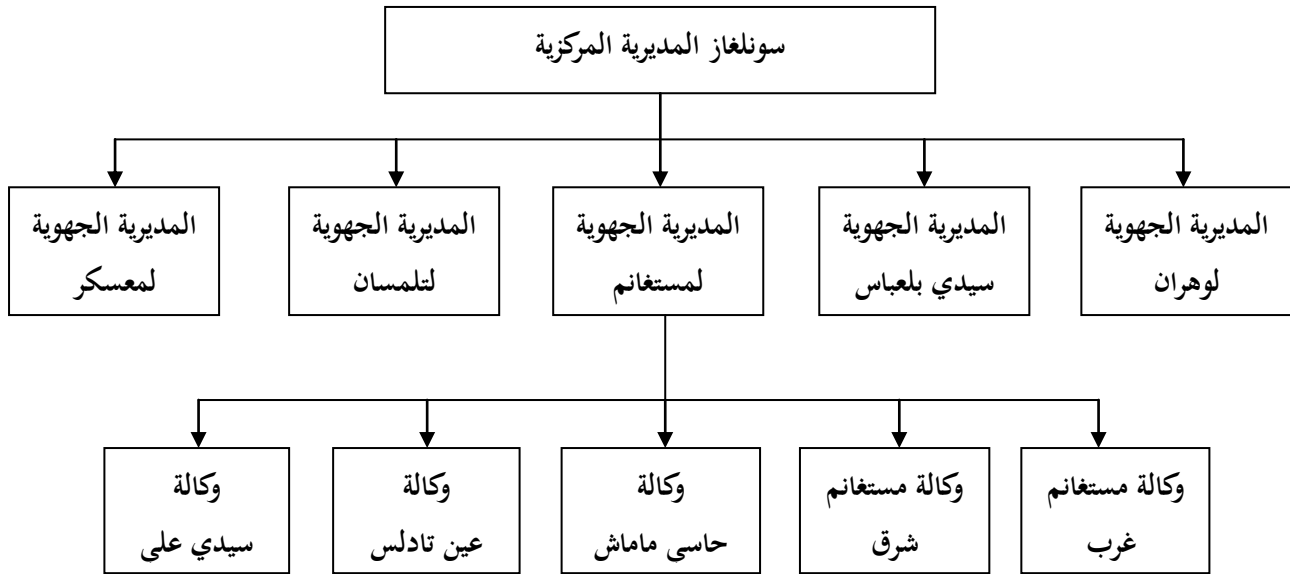
- مديرية الانتاج

- مديرية النقل

- مديرية التوزيع.

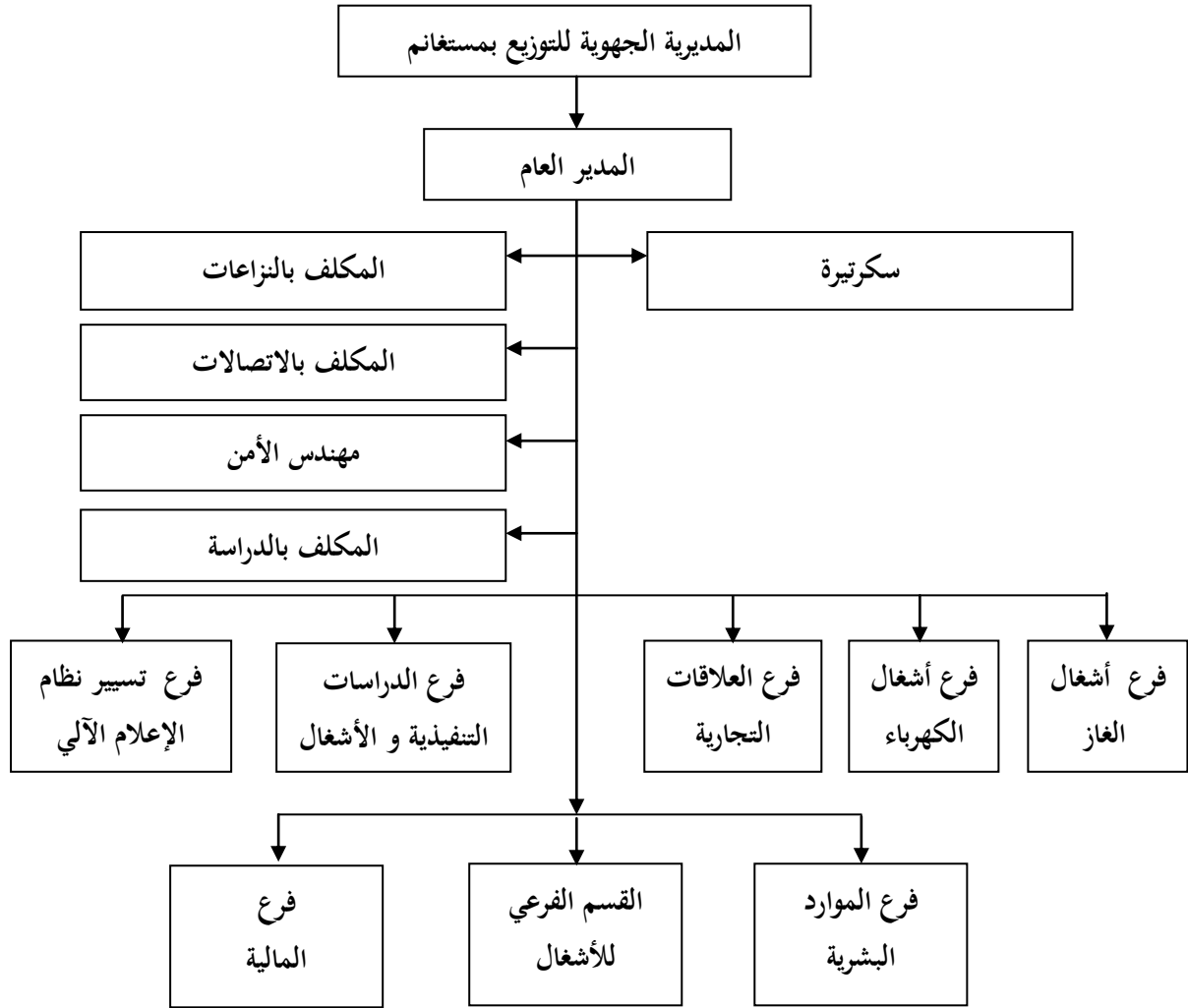
نهتم في دراستنا بمديرية توزيع الكهرباء والغاز الموكلة لها مهمة توزيع الطاقة و صيانة شبكات الكهرباء و الغاز هذه المهام الرئيسية تمنحها صلاحية السهر على الطاقة على المستوى الوطني من أجل هذا وزعت 03 موزعين الوسط الشرق والغرب تسيير بعض المديريات الجهوية وكل مديرية تضم 06 وكالات للتوزيع و المحتوية أيضا لوحدة مرتبطة بشكل دائم بالزبائن.

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي الفرعي للشركة.



المصدر: مؤسسة سونلغاز مديرية مستغانم.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي العام لشركة سونلغاز مديرية مستغانم.



المصدر: مؤسسة سونلغاز مديرية مستغانم.

المطلب الثاني: الوظائف الأساسية للشركة

للمؤسسة وظيفتين أساسيتين هما: التموين بالكهرباء والغاز.

1- الوظيفة الأولى: التموين بالكهرباء:

يقوم الزبون بإيداع طلب لدى مصلحة سونلغاز مع مخطط يوضح فيه المسافة بين نقطة الربط والمنزل بالإضافة إلى وصل الكهرباء والغاز لجاره بعدها تقوم المصلحة بتسجيل الطلب ثم تقوم بإرسال تقنيين إلى عين المكان لدراسته من كل الجوانب وتحديد التكاليف التي تقدم للزبون ليقوم بالدفع. توكل الشركة الأشغال إلى مقاول للقيام بالعمل وتبقى المصالح تراقب الأعمال وبعد الانتهاء تقوم بالتأكد من العمل ثم تقوم بعملية الوصل.

2- الوظيفة الثانية: التموين بالغاز:

ونفس الشيء بالنسبة للغاز إلا إن العملية بالنسبة للغاز تكون مدققة لخطورة هذه المادة حيث تقوم بفحص الأنابيب للتأكد من صحتها قبل التموين. الأعمال يقوم بها مقاولون حيث تعرض الشركة المشروع في شكل مناقصة مفتوحة ليقوم هؤلاء بإيداع عروضهم وتقوم الشركة باختيار أفضل عرض. بالإضافة إلى ذلك السهر على سير هاتين المادتين الحيويتين وذلك بأعمال الصيانة لشبكاتهما وعملية تجديدها.

بالإضافة إلى الوظيفتين السابقتين، تعطي المؤسسة اهتماما كبيرا للموارد البشرية، حيث تقوم الشركة في كل سنة بإشعار مصالحها بتحديد احتياجاتها التدريبية بعد تحديد الاحتياجات تقوم الشركة بإرسالهم إلى مدارس خاصة لتكوينهم حيث يتم إعطاء العامل هناك دروس تطبيقية وكذلك دروس في شكل أقراص مضغوطة وكتب أي أن العملية التدريبية موكلة لمؤسسات خاصة.

المبحث الثاني: التكنولوجيا المستعملة في أداء وظائفها

سنترك في هذا المبحث عن مختلف أو أنواع التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة.

المطلب الأول: واقع التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز

تقوم الشركة بتسيير أعمالها من خلال شبكتين:

- شبكة داخلية.

- شبكة خارجية.

الأمر الذي سهل تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام الداخلية و الفروع المنتشرة عبر أنحاء الولاية.

1- الشبكة الداخلية:

تكون التكنولوجيا محور اهتمام المنظمة خاصة عندما تلقي صعوبات في إنجاز وظائفها وكذلك تبحث عن وسائل الراحة والسرعة في التجاوب، هذا الأمر اهتمت به شركة سونلغاز لتحسين مستوى الأداء لعمالها وتحقيق رضا زبائنها وإنجاز مهامها في الأوقات المحددة.

لقد أنشأت الشركة شبكة حواسيب داخلية حيث تربط مختلف المصالح و المكاتب حيث يمكن من الاتصال بأي مصلحة و الاطلاع على الحسابات أو أي شيء من هذا القبيل، الأمر الذي سهل عملية الاتصال الداخلية والذي انقص استعمال الأوراق و التنقل بين المكاتب الأمر الذي يعتبر تخفيض للتكاليف، حيث يمكن من استخدام آلة ناسخة واحدة تتداول بين مجموع الأقسام أضف إلى ذلك استعمال برامج لحساب تسعيرات الكهرباء والغاز، فلو فكرنا أن هناك عشرات الآلاف من الزبائن كم يلزمها من عامل لإنجاز الحسابات واحتمال الوقوع في الخطأ أكيد و كذلك عملية التحصيل واستقبال الكم الهائل من الزبائن دفعة واحدة.

أضف إلى ذلك معالجة الأجور حيث تتم هذه العملية بطريقة آلية عوض أن يقوم العامل بحساب الأجور يدويا إضافة العلاوات و إنقاص الاقتطاعات، أصبح يدخل المعلومات الأولية للحاسب ويقوم هذا الأخير بإعطائه النتائج بدقة ووتيرة سريعة وكذلك سهولة تصحيح الأخطاء ومتابعتها.

و الأمر الآخر هو تسهيل عمل المدير عيث يستطيع مراقبة الأعمال من مكتبه فإذا أراد رؤية الحسابات يستطيع الدخول إلى حاسب المصلحة التجارية و الاطلاع على الحسابات و إذا أراد الاطلاع على الأجور يدخل إلى الحاسب الخاص بمصلحة المستخدمين و يقوم بذلك.

وكذلك استعمال اللاسلكي في الاتصال بوحدة العمل الشيء الذي يسهل من تبادل المعلومات و الإبلاغ عن الاعطاب خاصة الفرق المتنقلة.

إن استعمال الأقراص بأنواعها يسهل في عملية تخزين المعلومات و الحفاظ عليها من الضياع وخاصة قدرة الاستيعاب لهذه الأخيرة، حيث تسهل عملية البحث وقد قضت على الكم الهائل من الأوراق الذي غزى المكاتب. ومن بين ايجابيات أو نتائج استعمال هذه الشبكة ما يلي:

- تسهيل سير الأعمال مما يؤدي إلى تقليص الوقت.
- كذلك سرعة الرد وتسليم الالتزامات في الآجال المحددة .
- إرضاء الزبائن وتحسين خدماتها.
- سهولة الرقابة و الاتصال بين مختلف الأقسام و المستويات الإدارية.
- تخفيض التكاليف استعمال الورق في تبادل المعلومات.
- تسهيل عمل الموظفين و بث روح الإبداع والعمل فيهم.
- يصبح العامل لا يحس بالملل في انجاز أعماله.
- كذلك استعمال الأقراص للتخزين حيث يحمل كم هائل من المعلومات.

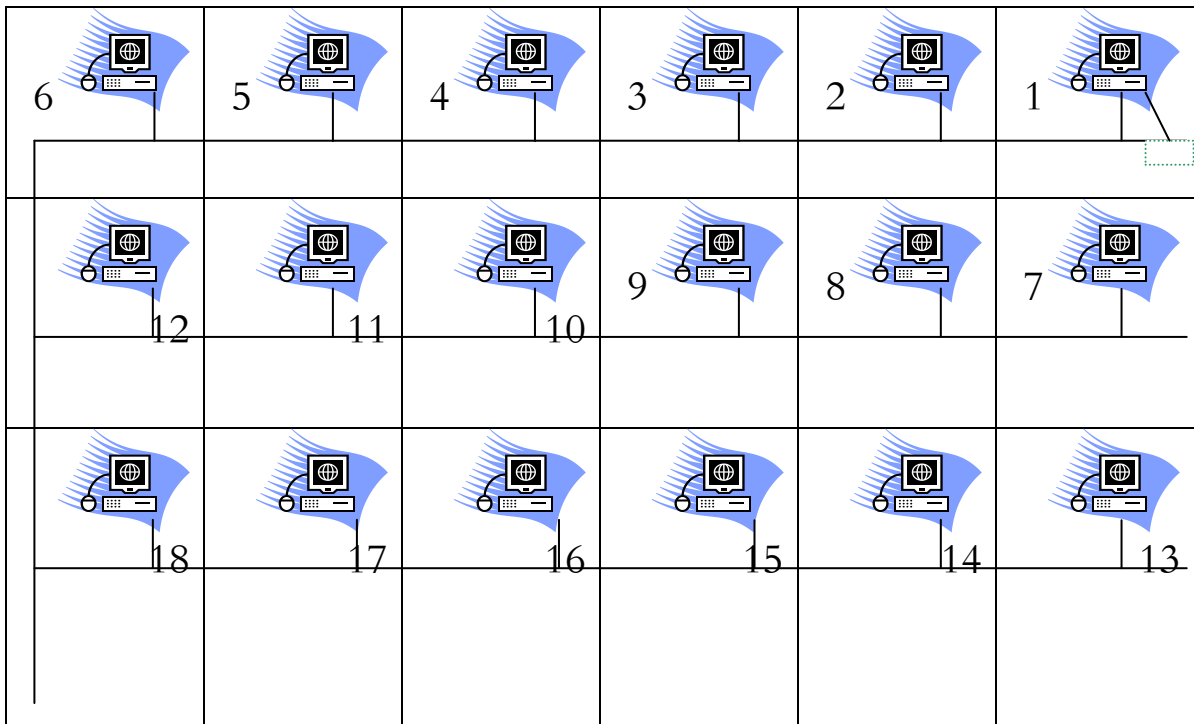
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز -مستغانم-

رغم المجموعة من الايجابيات التي تحقّقها المؤسسة من جراء تبنيها وتطبيقها هذا الأسلوب، إلا أنّ لهذا الأسلوب مجموعة من السلبيات التي قد تؤجّل أو تعطل المؤسسة من تجسيد هذا النوع من الأساليب والتي تتمثل في النقاط الرئيسية التالية:

- القضاء على مناصب الشغل حيث تصبح الآلة تعوض العامل
 - يصبح العامل كسول في أعماله.
 - تتطلب هذه العملية كم هائل من الحواسيب الأمر الذي يكلف الشركة.
- من هذه النتائج نلاحظ أن ايجابيات الشبكة الداخلية أكثر من سلبياتها من تسهيل التناسق بين الأقسام وسهولة وسرعة تبادل المعلومة.

والشكل التالي يبين طريقة الربط بواسطة الشبكة الداخلية Réseaux Interne

الشكل رقم 03: الشبكة الداخلية للشركة.



المصدر: مؤسسة سونلغاز مديرية مستغانم.

نلاحظ من الشكل أن هناك ثماني عشر حاسوب متصلون مع بعضهم فيتم تعيين حاسوب من بين هذه الحواسيب كحاسب متحكم حيث هذا الأخير ينظم عملية الاتصال بين الحواسيب فلو افترضنا أن الحاسب رقم 2 حيث " هذا الخير يمثل قسم من أقسام الشركة". فيتم دخول مستعمل الحاسوب رقم 2 إلى الحاسوب رقم 14 مروراً على الحاسوب المسير أو المنظم.

وإذا أراد المكتب رقم 18 أن يطبع ورقة من حاسوبه أو أي مكتب آخر يستطيعوا أن يستعملوا الطابعة الموجودة في المكتب رقم 1 .

نلاحظ أن المعلومة تتداول بصفة آلية بدون الحاجة إلى ورق أو تنقل من مكتب إلى مكتب وبصفة منتظمة ومقتصرة للوقت.

2- الشبكة الخارجية:

و أيضاً هناك شبكة أخرى خارجية تربط مركز الشركة بمختلف الفروع المنتشرة عبر أنحاء ولاية المدية و المتمثلة في ستة فروع حيث يتم الاتصال بين الفروع الست بواسطة الشبكة الأمر الذي سهل العملية حيث إذا أراد المدير المركزي بالمدية أن يطلع على فرع بني سليمان أو قصر البخاري فيستطيع ذلك.

إن هذه الشبكة ألغت كل الحدود الزمنية أو المكانية فإذا أراد احد الفروع أو المديرية احد الملفات عوض أن يتم نقله من فرع إلى فرع والتنقل بواسطة سيارة واخذ وقت كبير وربما تكرر هذه العملية في اليوم عدة مرات فالشبكة حلت هذا المشكل حيث تتم هذه العملية بصفة آلية الأمر الذي ينتج عنه:

- لاقتصاد في النفقات .

- عدم تطلب أعوان يقومون بهذه المهمة .

- اقتصار البعد الزمني والمكاني .

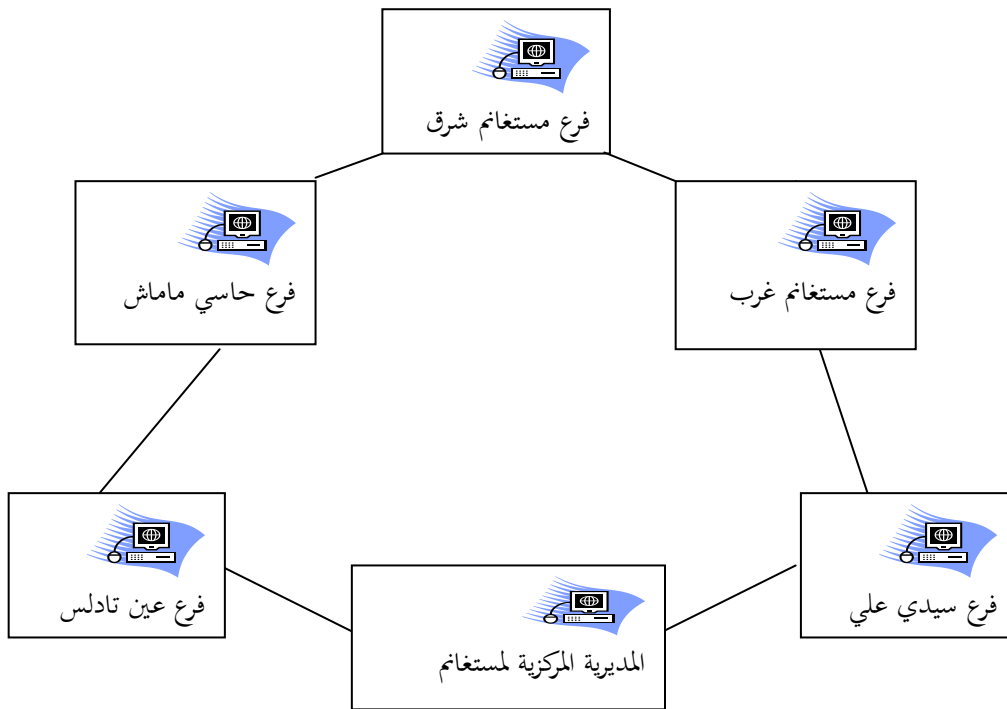
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز -مستغانم-

كذلك تسهل هذه العملية على الزبائن عملية الدفع وتسديد الفواتير وطلب الإيصال بالكهرباء و الغاز حيث يقوم هذا الأخير بالتسديد من أي مركز أو إيداع طلبه بإحدى هته الفروع فلولا وجود هذه الشبكة لاستعصى الأمر في الاتصال بين الفروع وتسهيل تبادل المعلومة.

إن إدخال هذه التكنولوجيا على الشركة أدى إلى التناسق بين فروعها وسهولة مراقبة أعمالها عن بعد المر

الذي انقص تكاليف كبير على كاهلها وتأخذ هذه الأخيرة الشكل التالي :

الشكل رقم 04: الشبكة الخارجية للشركة.



المصدر: مؤسسة سونلغاز مديرية مستغانم.

بالإضافة إلى هذا تجهيز الشركة بشبكة هاتفية تربط مختلف المكاتب لتسهيل عملية الاتصال بين الأفراد، إن التكنولوجيا تعتبر بالنسبة لشركة سونلغاز بؤرة اهتمام عيث هناك مشروع مستقبلي لربط مختلف المراكز عبر القطر الوطني بشبكة واحدة الأمر الذي يزيد في تحسين خدمات الشركة و يحقق لها القدرة التنافسية.

المطلب الثاني: انعكاسات استعمال التكنولوجيا على الشركة

إن اتمام العمليات الإدارية أصبح أمر ضروري على أي منظمة الشيء الذي أخذت به شركة سونلغاز الأمر الذي انعكس عليها بالإيجاب حيث أن شركة بهذا الحجم وتعاملاتها الداخلية و الخارجية الكثيرة وحجم الزبائن الذي يتردد يوميا عليها وكلهم ينتظرون الرد وفي أسرع وقت ممكن وكذلك طوابير التحصيل الممتلئة ، فلولا وجود نظام معلوماتي متطور لتفاقم المشاكل معهم .

إن استخدام الشبكات الداخلية و الخارجية سهل عملية الاتصال بين الفروع والأقسام والوظائف حيث أن المسافة بين فرع وفرع تبلغ عشرات الكيلومترات والتنسيق بينهم ليس سهل ولوجود تعاملات بين هته الأقسام يتطلب وسيلة نقل ووقت مهدور وذلك تكلفة بالنسبة للشركة حيث ساهمة الشبكة في نقل المعلومات والملفات من فرع إلى فرع وإنقاص تكاليف الورق التي تعتبر تكلفة سنوية تثقل كاهل الشركة .

لقد ساهمت الشبكة في تسهيل الرقابة الداخلية حيث أن مدراء و مسؤولي الأقسام يستطيعون مراقبة العمال الإداريين من مكاتبهم وذلك بالدخول إلى حاسبهم الشخصي والنظر النسبة انجاز الأعمال الموكلة لهم ونفس الشيء بالنسبة للمدير العام .

إن استعمال الشركة للبرامج التي تسيير الأعمال أيضا له دور كبير مثل برامج حساب الأجور وكذلك التي تبين نوع الزبائن هل دفعوا المبالغ المستحقة أم لا ... الخ.

المبحث الثالث: مدى وأثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على المؤسسة

يتضمن هذا المبحث عرضاً لتحليل البيانات وعرضاً للنتائج من خلال المعالجة الإحصائية التي أجريت على

مجتمع الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبيان، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها.

المطلب الأول: تفرغ البيانات الميدانية

أولاً: مجتمع الدراسة (العينة)

يعد اختيار العينة من الأمور الجوهرية في البحث العلمي إذ يتوقف على حسن اختيارها الوصول إلى نتائج

واقعية ومعبرة، ويعرف بأنها مجموع وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها، وقد قمنا في دراستنا هذه

باختيار عينة مقصودة والمقدر عددهم 43 موظف، مع العلم أنه تم توزيع الاستبيان على 65 موظف وتم استرداد

43 وهذا لعدم توافقها مع الدراسة.

ثانياً: خصائص عينة الدراسة (مجتمع الدراسة)

والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

أولاً: النوع:

جدول رقم 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع.

النوع	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	10	23.25
أنثى	33	76.75
المجموع	43	100 %

المصدر: بناء على وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية.

بين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور 23.25%، بينما بلغت نسبة

الإناث 76.75%، وبذلك يتجاوز عدد الإناث ثلثي المبحوثين، بينما يعود الثلث الأخير للذكور، وتكون نسبة

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز -مستغانم-

الإناث مقارنة بنسبة الذكور، ويعود السبب إلى كون المرأة في الجزائر اكتسحت ميدان الشغل في السنوات الأخيرة، خصوصا أنّها فرضت نفسها في العديد من المجالات، إضافة إلى كون العمل المكتبي في المؤسسات من الوظائف التي تجدها الإناث مقارنة بالأعمال الأخرى، التي تتطلب أعباء وتنقلات كثيرة.

ثانيا: العمر:

جدول رقم 2: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
20- أقل من 30 سنة	10	23.25
30- أقل من 40 سنة	17	39.53
40- أقل من 50 سنة	08	18.6
50 سنة فأكثر	08	18.6
المجموع	43	100 %

المصدر: بناء على وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية.

يعد تحديد السن من أهم محددات خصائص العينة المدروسة، وذلك راجع إلى أنّ كل مرحلة عمرية لها اهتمامات وحاجات متعددة، وانطلاقا من هذا الجدول نلاحظ أنّ الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة يحتلون أكبر نسبة، والمقدرة بـ 39,53%، وهذا ما أكدته 17 مستوجب، ويمكن تفسير ذلك على أنّ هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل الجهود، بينما يأتي في المرتبة الثانية الفئة ما بين 20 و 30 سنة وذلك بنسبة 23.25 %، وتضم طاقة شبابية تستوعب العمل بالنؤسسة، في حين يتساوى الأفراد الذين الراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة والأفراد الذين يبلغون 50 سنة فما فوق بنسبة 18,6 %، وهؤلاء الأفراد هم الذين يتحملون المسؤوليات ولديهم أقدمية وخبرة في العمل.

ثالثا: المؤهل العلمي:

جدول رقم 3: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي
6,97	03	متوسط
20,39	09	ثانوي
65,11	28	جامعي (تدرج)
6,97	03	جامعي (ما بعد التدرج)
% 100	43	المجموع

المصدر: بناء على وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلة.

يؤثر المستوى التعليمي بصفة كبيرة على درجة الوعي بأهمية أفكار المستحدثة، كما أنّ له تأثير مباشر على تبين المبتكرات، ويتوزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي إلى أربع فئات رئيسية، يحتل فيها الجامعيون (التدرج) المرتبة الأولى بنسبة 65.11 % وهذه النسبة ترجع إلى طبيعة العمل للمؤسسة المدروسة كونها شبكة تسيير، وبالتالي فهي تعتمد على الاطارات في تسيير شؤونها، كما أنّ العينة المدروسة كلها تعمل في المكاتب أي أنّ الأعمال تتطلب مجهودات فكرية وليست عضلية، بينما قدرت نسبة ذات المستوى الثانوي 20.93 %، وهي نسبة كبيرة نوعا ما نظرا لكونها تستوعب موظفين لديهم خبرة طويلة في العمل، استطاعت تغطية نقص التعليم، ويتقاسم المرتبة الأخيرة ذوي المستوى المتوسط والذين يؤدون مهام بسيطة في المؤسسة مكملة للأعمال الرئيسية وذوي المستوى الجامعي ما بعد التدرج وهذا ما نجده على مستوى المناصب العليا في المؤسسة، كما أنّ الفئة الأخيرة تضم طاقة فكرية تساعد على تنظيم العمل وإعطائه أكثر ديناميكية.

رابعاً: المسمى الوظيفي:

جدول رقم 4: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.

النسبة المئوية %	التكرار	المسمى الوظيفي
2.32	01	المدير
6.97	03	رئيس قسم
23.25	10	رئيس مصلحة
20.93	09	موظف مكلف بالدراسات
46.51	20	عون إداري
% 100	43	المجموع

المصدر: بناء على وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلة.

من خلال قراءة الأرقام المسجلة في الجدول يتبين أن الأعوان الإداريين هم أكثر المبحوثين، حيث سجلت نسبة هؤلاء بـ 46.51 %، وهي أعلى نسبة في الجدول ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل التي تتطلب عدداً كبيراً من الأعوان الإداريين لانجاز المهام الإدارية المختلفة في المؤسسة، كما يلاحظ أن نسبة رؤساء المصالح قد بلغت 23.25 % وبتكرار مقدر بـ 10 نظراً لكون هذه الفئة كلها موصولة بالتكنولوجيات الاتصالية الحديثة، نظراً لمكانتها الوظيفية في المؤسسة خاصة وأنها تتولى عمليات التسيير والتي تتطلب اتصالاً أكثر وأسرع، وبلغ عدد الموظفين المكلفين بالدراسات 20.93 %، والذين يقومون بانجاز دراسات حول شبكة الغاز وهي فئة المهندسين عموماً، أما المراتب الأخيرة فهي لكل من رؤساء الأقسام والدوائر على التوالي، نظراً لكون هذه المناصب محدودة في المؤسسة والتي تتولى عملية التسيير وتنظيم العمل.

خامسا: عدد سنوات العمل بالمديرية (الخبرة)

جدول رقم 5: توزيع عينة الدراسة حسب عدد السنوات العمل بالمديرية (الخدمة):

عدد السنوات العمل بالمديرية	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	16	37.20
5 - 9	09	20.93
10 - 14	03	6.97
15 - 19	02	4.65
20 - 24	06	13.95
25 - 29	02	4.65
30 سنوات فأكثر	05	11.62
المجموع	43	100 %

المصدر: بناء على وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية.

إنّ الأقدمية في العمل تكتسب الفرد الخبرة في سيرورة أداء العمل، تعود على المؤسسة بفوائد للتقدم نحو الأحسن، ويبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين تبعا لأقدميتهم في العمل، حيث عادت أعلى نسبة فيه للموظفين ذوي أقدمية تتراوح من سنة إلى خمس سنوات (أقل من 5 سنوات) والتي قدرت بـ 37.2 %، ويأتي في المرتبة الثانية الموظفين ذوي أقدمية من 5 إلى 9 سنوات بنسبة 20.93 %، وفي المرتبة الثالثة الموظفين ذوي أقدمية تتراوح بين 10 و24 سنة بنسبة 13.95 %، ويأتي في المرتبة الرابعة ذوي الأقدمية من 10 إلى 14 سنة بنسبة 6.97 %، ويتقاسم المرتبة الأخيرة كل من ذوي الأقدمية من 15 إلى 19 سنة وذوي الأقدمية من 25 إلى 29 سنة بنسبة 4.65 % والملاحظ أنّ ذوي الأقدمية من 9 سنوات فما تحت هما لأكثر نسبة، نظرا لكون المؤسسات الجزائرية تحاول التجديد في مواردها البشرية للاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، والتي تكون أكثر قابلية للعمل وأكثر مسايرة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الجديدة.

المطلب الثاني: نتائج وتحليل الدراسة الميدانية (تحليل محاور الدراسة)

أولاً: اهتمام الباحثين بوسائل الاتصال الجماهيرية (صحافة، مكتوبة، إذاعة، تلفزيون)

جدول رقم 01: يوضح اهتمام الباحثين بمتابعة وسائل الاتصال الجماهيرية:

الإهتمام بالمتابعة	المبحوثين	النسبة %
نعم	31	72.09
لا	12	27.91
المجموع	43	100

المصدر: من إعداد الطالب.

من خلال تفحص المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، يتضح أن 72.09% من المبحوثين يهتمون بمتابعة

قنوات الاتصال بينما لا يهتم 27.91% منهم بمتابعة هذه الوسائل، وتعتبر هذه النسبة كبيرة نوعاً ما خصوصاً

أن وسائل الاتصال الجماهيرية، اكتسحت حياتنا الاجتماعية، وأصبحت ضرورة خاصة وأن أسعارها منخفضة

مقارنة بمزاياها، ويرجع عدم إهتمام هؤلاء بمتابعة قنوات الاتصال نظراً لكونهم يقضون ساعات كثيرة في العمل لا

تسمح لهم بذلك كما أفادنا بعضهم.

ثانياً: مختلف وسائل الاتصال المستخدمة في العمل.

جدول رقم 02: يبين وسائل الاتصال التي يستخدمها المبحوثون في العمل:

المجموع		لا		نعم		وسائل الاتصال المتوفرة بالمؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	43	-	-	100	43	الاتصال المباشر
100	43	74.41	32	25.58	11	لوحة الإعلانات
100	43	34.88	15	65.11	28	التقرير
100	43	55.81	24	44.18	19	الاجتماعات
100	43	-	-	100	43	الهاتف
100	43	37.20	16	62.79	27	الفاكس
100	43	-	-	100	43	الحاسوب
100	43	44.18	19	55.81	24	شبكة الأنترنت internet
100	43	25.58	11	74.41	32	شبكة الإنترنت intranet
100	43	83.72	36	16.27	07	شبكة الإكسترنات extranet

المصدر: من إعداد الطالب.

تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه يوضح عدم وجود أي نسبة معدومة، بمعنى أن كل الوسائل المتوفرة

مستخدمة في المؤسسة.

إن قراءة معطيات هذا الجدول تظهر تباينا في إستخدام وسائل الاتصال، فالبعض منها يستخدمه كل

مفردات العينة كالاتصال المباشر، الهاتف وجهاز الحاسوب. وهذه الثلاثية توضح أن وسائل الاتصال الحديثة لم

تقضى على الوسائل الكلاسيكية، فمازال الاتصال المباشر يحتل مكانة هامة في سلم قنوات الاتصال، وكذلك

الهاتف الذي يعد من أهم وسائل الاتصال في مؤسستنا، والملاحظ أن جهاز الحاسوب أيضا يستخدم من طرف

كل مفردات العينة وهذا مؤشر ايجابي يوضح تبني استخدام هذا المبتكر، كما يأتي استخدام كل من التقرير،

الفاكس والإنترانت **intranet** في المراتب الموالية من حيث الإستخدام، حيث يستخدم شبكة الإنترنت

intranet 74.41% من مفردات العينة، والتقارير 65.11% ، ثم يليها جهاز الفاكس بنسبة استخدام مقدرة ب 62.79% ، في حين يستخدم شبكة الإنترنت **internet** 55.81% من مفردات العينة، ويحتل المرتبة الثامنة من ناحية الاستخدام الإجتماعات بنسبة 44.81% وتستخدم الإعلانات كوسيلة اتصالية في المرتبة التاسعة حيث يستخدمها 25.58% ، بينما تحتل شبكة الإكسترنات المرتبة الأخيرة في الاستخدام بنسبة 16.27% فقط.

ثالثا: مجالات استخدام الحاسوب

جدول رقم 03: يوضح مجالات استخدام جهاز الحاسوب:

المجموع		لا		نعم		مجالات استخدام الحاسوب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	43	2.32	01	97.67	42	كتابة التقارير
100	43	9.30	04	90.69	39	حفظ المعلومات
100	43	48.83	21	51.16	22	تدوين جديد للمؤسسة
100	43	44.18	19	55.81	24	القيم بإحصاءات
100	43	93.02	40	6.97	03	أخرى

المصدر: من إعداد الطالب.

ساهم إدخال الحاسوب إلى العمل المؤسسي في حوسبة الكثير من العمليات الإدارية، والتي أصبحت تنجز في وقت قصير، بعد أن كانت تستغرق وقت وجهد كبيرين، ككتابة التقارير، حفظ المعلومات، تدوين جديد المؤسسة والقيام بإحصاءات.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التكنولوجيا المستعملة في شركة سونلغاز -مستغانم-

ويوضح الجدول رقم أعلاه أن % 97.67 من مفردات العينة تستخدم جهاز الحاسوب في كتابة التقارير، من جهة أخرى تستخدم % 90.69 من مفردات العينة جهاز الحاسوب في حفظ المعلومات، كما تدون جديد المؤسسة % 51.16 من العينة عن طريق الحاسوب، بينما يستخدمه % 55.81 من المبحوثين للقيام بإحصاءات، كما أفادنا %6.97 من المبحوثين بوجود مهام أخرى يستخدمون فيها جهاز الحاسوب تتمثل أساسا في رسم المخططات، قراءة أجهزة التخزين، برمجية الإعلام الآلي وتحضير عروض ودراسات، ومن هنا يمكن القول أن استخدامات جهاز الحاسوب في المؤسسة المدروسة متنوعة وواسعة، لكن جهاز الحاسوب لا يستخدم لوحده بل يستعان في بعض الحالات بالأسلوب اليدوي في إنجاز بعض المهام.

تشير الأدبيات إلى أن إدخال تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى المؤسسة قد ساهم في إعادة تعريف العديد من المهام والإجراءات، حيث عملت على تحسين جودة العمل عن طريق استخدام أساليب جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، حيث مكنت بدورها من اختصار الوقت والجهد والتكلفة كما ألغت حدود الزمان والمكان.

رابعا: قدرة التكنولوجيا على إحداث تجديد

جدول رقم 04: يوضح رأي المبحوثين حول قدرة تكنولوجيا الاتصال الحديثة على إحداث:

النسبة %	المبحوثين	الأراء
86.04	37	كثيرا
13.95	6	قليلا
-	-	لا
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب.

يشير معنى التجديد إلى إحلال طرق جديدة وحديثة بدلا من طرق قديمة في الحياة، والتكنولوجيا شكل من أشكال التجديد، وعن رأي المبحوثين حول مدى إحداث هذه التكنولوجيات للتجديد على مستوى المؤسسة يرى % 86.04 منهم أنها أحدثت تجديدا كبيرا في شكل العمل، بينما يرى % 13.95 أنها لم تتمكن من إحداث سوى تجديد قليل، فيما لم نسجل ولا مبحوث يرى أنها لم تجدد.

خامسا: دور تكنولوجيا الاتصال في تفعيل الاتصال الخارجي

جدول رقم 05: يوضح ما إذا كانت تكنولوجيا الاتصال الحديثة قد فعلت الاتصال الخارجي:

النسبة %	المبحوثين	الأراء
23.25	10	كثيرا
32.55	14	قليلًا
44.18	19	لا
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب.

إن الجدول المبين أعلاه يوضح أن % 44.18 من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة لم تحسن الاتصال الخارجي، ويعد ارتفاع هذه النسبة عموما نظرا لكون كل من شبكتي الإنترنت Internet والإكسترانت Extranet أهم وسائل الاتصال الخارجي لم تكن لهم نسبة استخدام كبيرة، كما أن مستخدميها اقتصر استخدامهم لها للحصول على المعلومات تقريبا، وهذا لا يمنع ان تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنت الاتصال الخارجي، إذ يرى % 32.55 من المبحوثين أنها حسنت الاتصال قليلا كما أن % 23.25 يرون أنها حسنت الاتصال الخارجي كثيرا، بمعنى أن هناك تحسينا في الاتصال الخارجي ولو نسبيا.

سادسا: دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في رفع الانتاجية

جدول رقم 06: يوضح ما إذا كانت تكنولوجيا الاتصال الحديثة قد حسنت من مستوى الإنتاجية:

النسبة %	المبحوثين	الأراء
53.48	23	كثيرا
27.90	12	قليلا
18.60	08	لم تحسن
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب.

إن أهم العناصر الأكثر تنظيما لعرض مؤسسة معينة هو بالتأكيد سعره، ولتقديم أسعار تنافسية يجب أن يكون للمؤسسة تكاليف إنتاج أقل ارتفاعا من تكاليف منافسيها، لذلك يجب ان يكون جهازها الإنتاجي فعال، وحتى يكون كذلك لا بد أن تستخدم أقل ما يمكن من الموارد لإنتاج كمية معينة من السلع والخدمات.

إن العلاقة بين الكمية المنتجة والموارد المستخدمة تدعى الإنتاجية، لقد أضحت الزيادة المضطردة في الإنتاجية أحد القوانين الأساسية لتطور المؤسسات الاقتصادية، والتكنولوجيا الاتصالية الحديثة أثرت بصورة كبيرة على الإنتاجية وهذا ما تأكده بيانات الجدول الموضح أعلاه، إذ يرى % 53.48 من المبحوثين أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنت كثيرا من مستوى الإنتاجية، كما يرى % 27.9 من المستجوبين أنها حسنت قليلا من مستوى الإنتاجية، في حين يرى % 18.6 أنها لم تحسن أبدا.

استنادا إلى النتائج المعروضة في الجداول السابقة يمكن صياغة الجدول الآتي الذي يبين التحسينات التي أفرزتها

تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة.

جدول رقم 07 : يوضح نسب التحسينات التي أفرزتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة:

النسبة %	مستويات تحسين الأداء	
92.58	داخلي	الإتصال
75.32	خارجي	
83.95	متوسط النسب	
92.07	الانتاجية	
88.28	محيط العمل	
88.1	المتوسط الكلي للنسب	

المصدر: من إعداد الطالب.

ملاحظة:النسب الموجودة في الجدول مرجحة.

نتائج الجدول تظهر أن:

- تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مؤسسة سونلغاز قد ساهمت في تحسين الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي

وذلك بنسبة 83.95%.

وقد حسنت الاتصال الداخلي من خلال تحقيق:

- سهولة الاتصال بين الموظفين ب (80%)

- سرعة تداول المعلومة ب (74.28%)

- سرعة وصول المعلومة ب (60%)

- القضاء على عوائق الاتصال ب (37.14%)

- القضاء على التشوه الذي قد يصيب المعلومة ب (31.42%)

كما حسنت الاتصال الخارجي من خلال مساهمتها في:

- تحسين صورة المؤسسة (50%)
- التعريف بالمؤسسة (37.5%)
- ربط المؤسسة بالجمهور الخارجي (29.16%)
- تسهيل الاتصال بالمؤسسات الأخرى (25%)
- تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسّنت الإنتاجية وذلك بنسبة (92.07%).

وقد حسنت الإنتاجية من خلال:

- زيادة السرعة في الأداء (82.85%).
- الرفع من كفاءة العمل (74.28%)
- زيادة الدقة في الأداء (65.71%)
- سهولة الوصول إلى الزبون (37.14%)
- تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تحسين محيط العمل وذلك بنسبة 88.28%.

ويتجسد تحسين محيط العمل في:

- توفير بيئة أفضل (93.75%)
- المحافظة على صحة العاملين (37.5%)
- رفع الروح المعنوية (31.25%)

ويكون متوسط نسب مستويات تحسين الأداء (الاتصال، الإنتاجية، محيط العمل) 88.1%، وذلك يعني

ثبوت فرضية الدراسة القائلة : تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسّنت مستوى أداء المؤسسة المدروسة ومستويات

التحسين هي ما ذكر سابقا.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التي أجريتها بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONALGAZ لاحظنا الدور الفعال الذي تلعبه تكنولوجيا في الوسط الإداري حيث أنها في الوقت الراهن مقياس من مقاييس التطور و مدى تحقيق اليقظة.

لقد أثبتت هذه الدراسة انه لا يوجد تقريب فرق لما تطرقنا له في الجانب النظري و الجانب العملي داخل الشركة فهي تسعى دوما لتحسين خدماتها اتجاه زبائننها و تسهيل التعاملات الداخلية حيث تعمل على تحسين خدماتها وذلك باقتناء التكنولوجيات المستعملة حاليا في لأوساط الإدارية كما تعمل على تالية الأعمال التي لازالت تتم بطريقة يدوية .

وكذا الاستعانة بالخبرات الداخلية والخارجية في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة خدماتها لتلقى بذلك

الرضى من طرف عمالها وزبائننها

الخاتمة العامة

إن المشاكل التي تتخبط فيها المؤسسة الجزائرية و الناجمة عن سوء التسيير وضعف قاداتها الأمر الذي أدى إلى تصفيتها وحلها و البعض الآخر إلى الخوصصة وهذا إن دل إنما يدل على عدم اكتسابها القدرة و الميزة التنافسية وهذا الأمر لا يكون لا بعصرنة هذه الأخيرة و يتحقق هذا بالعامل التكنولوجي كما اشرنا له سابقا. إن المقاومة في ظل هذه التغيرات ليس بالأمر السهل خاصة التكتلات التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة، فالشروط التي تفرضها المنظمة العالمية للتجارة للانضمام و مقاومة هذه السلع لا يكون لا بتحقيق الجودة الشاملة والتي لا يمكن الوصول إليها إلا بالعامل التكنولوجي.

من خلال بحثنا هذا حاولنا إبراز و التنويه إلى معنى إدارة الموارد البشرية و الدور الذي تلعبه داخل المنظمة من تنسيق بين الأقسام و المراحل و التغيرات التي شهدتها مع تطور الفكر الإداري وكذلك الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تنمية هذه الأخيرة وخاصة تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كون المعلومة و قنوات الاتصال أمر مهم بالنسبة للمنظمة إن عصرنة هذه الأخيرة أمر حتمي لتحقيق أهداف المنظمة و الإستراتيجية المسطرة.

اختبار صحة الفرضيات:

من خلال ما تطرقنا له في الجانب النظري و التطبيق خير دليل على أنّ للتكنولوجيا المتقدمة دور كبير في المؤسسات، وهذا يثبت صحت فرضيات هذا البحث وذلك من خلال مايلي:

- الدور الذي تلعبه من تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال رفع مستوى الأداء لدى الأفراد وكذا سرعة

نقل المعلومة وتبادلها بين الأقسام و رفع مستوى الانجاز. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- تعتبر إدارة الموارد البشرية مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى استخدام هذا المورد والعمل على تطويره بطريقة مثلى، إذ يكمن دورها في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال يسمح لها باكتساب خاصية التميز، وتمثل أنشطتها في التوظيف، الترقية،... الخ، إذ تسعى من خلالها إلى تطوير مستويات أداء الأفراد من خلال تفعيل دورهم في المنظمة. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

- إن استخدام التكنولوجيا في الوقت المناسب وبطريقة فعالة هو التنمية في حد ذاتها و العكس يعتبر هدر للأموال وخير دليل على ذلك شركة سونلغاز التي تحدثنا عنها في الفصل الثالث لهذا البحث حيث جهزت كل أقسامها بشبكة من الحواسيب و أيضا الشبكة الخارجية بين الفروع وكم ساهمت في تخفيض التكاليف وزيادة نسبة الانجاز. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

ولقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى نتائج عديدة تؤيد في مجملها الفرضيات التي طرحت في البداية والتي

سنحاول استعراضها وفقا لها:

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة مايلي:

- تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مؤسسة سونلغاز قد ساهمت في تحسين الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي.

- تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسّنت الإنتاجية.

- تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تحسين محيط العمل.

سهولة الرقابة و الاتصال بين مختلف الأقسام و المستويات الإدارية.

- تخفيض التكاليف استعمال الورق في تبادل المعلومات.

- تسهيل عمل الموظفين و بث روح الإبداع والعمل فيهم.

- يصبح العامل لا يحس بالملل في انجاز أعماله.

توصيات الدراسة:

في ضوء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، دور التكنولوجيا في المؤسسة، نقترح مجموعة من التوصيات التي تزيد من فاعلية المورد البشري، ولقد تم التوصل إلى هذه التوصيات بعد القيام بتحليل هذه الدراسة، وبمقارنة النتائج الخاصة بالدراسة مع الجانب النظري، حيث نوصي بالتالي:

- الاهتمام من قبل إدارة المؤسسة بالتكنولوجيا، حيث هو المنهج الأكثر أهمية في إعادة هيكلة الوظائف وتنمية الموارد البشرية وتحسين كفاءة الموظفين.

- العمل على مشاركة الموظفين والجهات المعنية في كيفية تطبيق التكنولوجيا في المؤسسة عن طريق الاستعانة بأرائهم وتشجيعهم على الإبداع الإداري.

- التطوير المستمر لآليات وإجراءات استخدام التكنولوجيا من أجل تحسين أداء وقدرات الموظفين وتفرغهم لخدمة المستخدمين.

- العمل على إيجاد استراتيجية واضحة للتطوير، ومعايير موحدة لتطبيق التكنولوجيا، مما يساعد على تحقيق أداء فعال.

- الإطلاع على تجارب المؤسسات الأخرى في مجال استخدام التكنولوجيا والاستفادة من تجاربهم بما يتناسب مع المؤسسة.

الدراسات المقترحة:

- دور التكنولوجيا المتقدمة في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

- دور التكنولوجيا المتقدمة في رفع مستوى أداء الموظفين.

قائمة المراجع

1. الكتب:

- 1- العلاق بشير، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 1، 2002 .
- 2- المغربي عبد الحميد، نظم معلومات الموارد الإدارية، المكتبة العصرية، مصر، 2002.
- 3- موسى عبد الله بن عبد العزيز، استخدام تقنية المعلومات والحاسوب في التعليم الأساسي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، 2002.
- 4- إسماعيل سمير ، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000.
- 5- اسماعيل دينا أحمد، المتاحف التعليمية الافتراضية، عالم الكتب، القاهرة، 2009.
- 6- بسيوني عبد الحميد، التعليم الإلكتروني، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2009.
- 7- بشادي محمد شوقي، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة العربية، بيروت، بدون سنة نشر.
- 8- بن السبتي عبد المالك، محاضرات في تكنولوجيا المعلومات، مطبعة جامعة منتوري، قسنطينة، 2003 .
- 9- جلال إبراهيم الكردي، منال محمد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: النظرية، الأدوات، التطبيقات، مطابع الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 10- حمدي حسن، مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، بدون سنة نشر.
- 11- خشبة محمد السعيد، نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا، مكتبة غريب، القاهرة، بدون سنة نشر.
- 12- سعيد محمود عرفة، نظام المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة، المنظمة العربية للعلوم الادارية، 1974 .

- 13- شريف درويش، تكنولوجيا الاتصال: المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة 1، القاهرة، 2000 .
- 14- عفيفي محمود، التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
- 15- غسان عيسى، سلوى أمين، نظم المعلومات الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2008.
- 16- فائز جمعة صالح النجار، نظام المعلومات الادارية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة 2 ، 2007.
- 17- مكايي حسن عماد، التكنولوجيات الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، مصر، الطبعة 2، 1997.
- 18- محمد فتحي، عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الجديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2000.
- 19- ميلاد عبد المجيد، المعلوماتية وشبكة الاتصال الحديثة، دن، مصر، 2003 .
- 20- مرسي نبيل، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2005.
- 21- محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، المركز الوطني للاستشارات والتطور الإداري، القاهرة، الطبعة 2، 1998.
- 22- معالي فهمي، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 .
- 23- محمد مصطفى عبد السميع، تكنولوجيا التعليم، دراسات عربية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، الطبعة 1، 1999.
- 24- يورك برس، الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات، برنامج التطوير الذاتي، سلسلة الإدارة العلمية، مكتبة لبنان، لبنان، الطبعة 1، 2002.

2. الرسائل والأطروحات:

- 1- يوسف والي، أثر اثورة التكنولوجيا المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011/2010.
- 2- محاجي عوينة، إدارة الموارد البشرية وبناء فريق عمل ناجح، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007/2006.
- 3- جابري فتيحة، دور نظم المعلومات في تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية، جامعة وهران، 2008/2007.