

جامعة 08 ماي 1945



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص تمويل التنمية نظام جديد LMD



تكنولوجيا المبتكرات وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية
دراسة حالة
مصنع عمر بن عمر بوعاتي محمود

تحت إشراف :

- بشيشي وليد

من إعداد الطالبات :

- سلاوي زينب

- بولبخ مريم

2010-2011

+ التـشـكـرات

بدايتنا نتوجه إلى المولى عز وجل، بالشكر والحمد والثناء على إتمام هذا العمل المحترم بفضله وبعونه.
لما ثانيا فنتوجه بجزيل الشكر مع فائق الاحترام والتقدير للأستاذ المحترم "بشيشي وليد" الذي اشرف على
هذه المذكرة كما نشكره على النصائح القيمة التي أفادنا بها والتي ساعدتنا على بلوغ الهدف.

كما نشكر كل من أمدنا بيد المساعدة سواء من

قريب أو من بعيد.

مرحب زيتيب



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



أولاً وخيل كل شيئا القصد لله خاضد
السهرات والمزمت لا تترك انعم علينا يا قاصدا بهذا
العمل الموثاخذ .

أهدى تبيخته درالتي ومثارة جهدي المتواضع
ال .

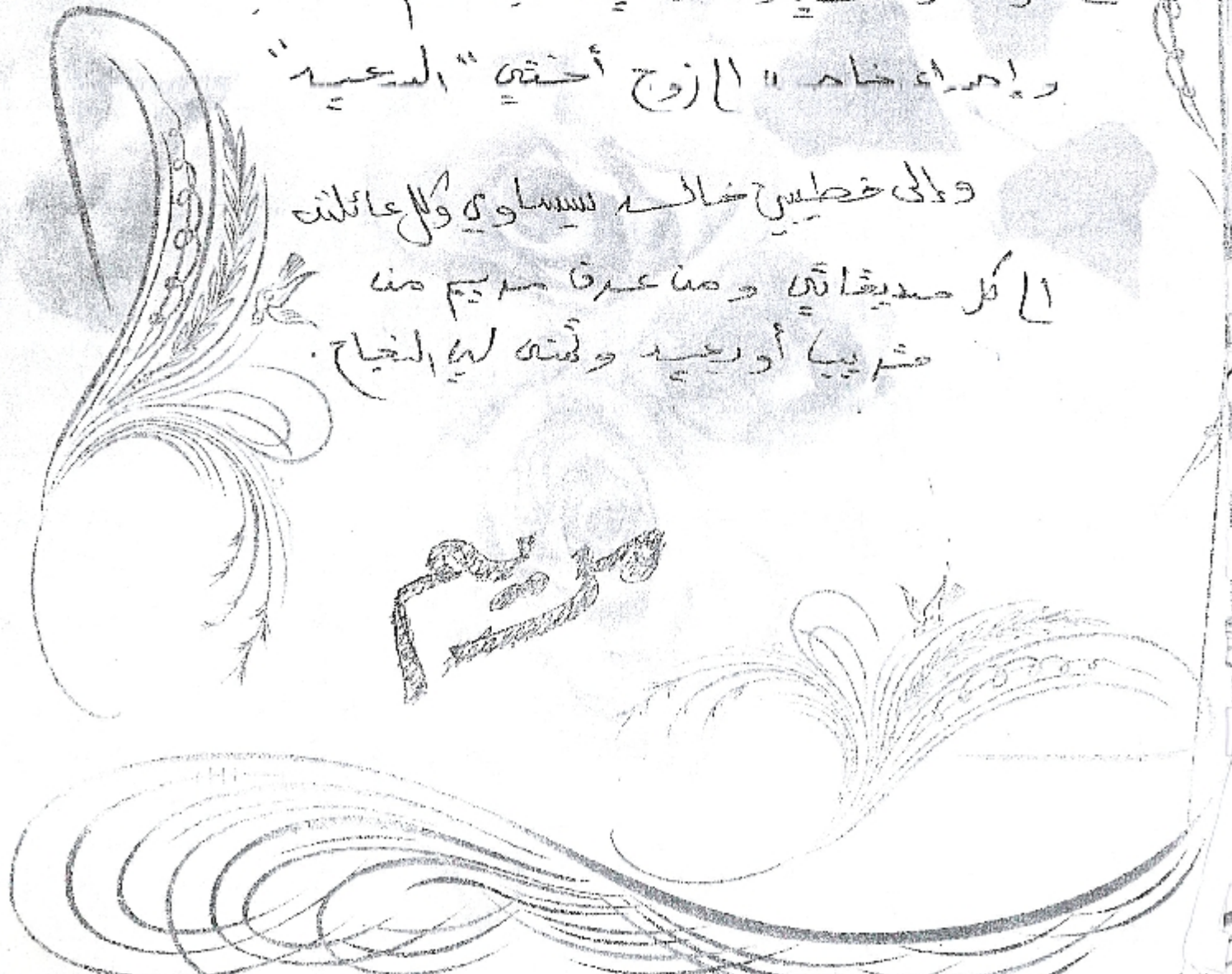
والدي العزيزينيا "أحسنا، وسعدوك"
أمال الله عرصهما .

أحبتي الكريمة رعاها الله تحديته .
أكل أخواتي وأخوتي وأنا معهم
وأهلاء خاتم "الزوج أختي" الدعوى

وإلى خطيب خالتي نسيماوي وكل عائلتي

أكل صديقاتي وصان عرفا سليم منا
مشربيا أوريه ونسته ليا الخياض .

والله
أعلم



الفهرس

الصفحة

أ-د.....	المقدمة العامة.....
	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية
02.....	تمهيد:
04.....	المبحث الأول: ماهية الموارد البشرية.....
04.....	المطلب الأول: مفهوم المورد البشري.....
04.....	المطلب الثاني: العوامل التي تساعد على الإهتمام بالمورد البشري.....
05.....	المطلب الثالث: أهمية المورد البشري.....
06.....	المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية.....
06.....	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية.....
07.....	المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية.....
13.....	المطلب الثالث: أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية.....
15.....	المبحث الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية.....
18.....	المطلب الأول: التوظيف المؤسسة.....
24.....	المطلب الثاني: التكوين في المؤسسة.....
26.....	المطلب الثالث: تقييم الأداء.....
32.....	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات
34.....	تمهيد.....
35.....	المبحث الأول: أساسيات حول نظام المعلومات.....

- 35.....المطلب الأول: ماهية المعلومات
- 36.....المطلب الثاني: ماهية نظام المعلومات
- 41.....المطلب الثالث: أهداف و ضائف و أنواع نظم المعلومات
- 51.....المبحث الثاني: نظم معلومات الموارد البشرية
- 51.....المطلب الأول: مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية و أهميته
- 53.....المطلب الثاني: مكونات نظم معلومات الموارد البشرية و مرتكزاته
- 57.....المطلب الثالث: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية و فعاليتها
- 62.....المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات
- 62.....المطلب الأول: ماهية التكنولوجيا
- 65.....المطلب الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات
- 69.....المطلب الثالث: الشبكات المعلوماتية
- 72.....المطلب الثالث: استعمالات تكنولوجيا المعلومات
- 74.....خلاصة الفصل
- الفصل الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة و تطوير الموارد البشرية
- 77.....تمهيد
- 78.....المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات و دورها في إدارة و تنمية الموارد البشرية
- 78.....المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات و السلوك التنظيمي للعاملين
- 80.....المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها على نشاطات المورد البشري
- 81.....المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات و التوظيف الإلكتروني
- 82.....المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة و تطوير الموارد البشرية

88	المبحث الثاني: الإطار المنهجي
88	المطلب الأول: المنهج المستخدم
88	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة
92	المطلب الثالث: مجالات الدراسة
92	المبحث الثالث: تقديم مؤسسة مصبرات عمر بن عمر
92	المطلب الأول: الإطار التاريخي و الجغرافي
93	المطلب الثاني: النظرة الديموغرافية و التنظيمية
96	المبحث الرابع: تحليل الإستمارة
96	المطلب الأول: تحليل محور البيانات الشخصية
97	المطلب الثاني: تحليل محور إدراك بتكنولوجيا المعلومات
106	المطلب الثالث: تحليل محور تأثير الشبكات، المعلوماتية داخل المؤسسة
106	المطلب الرابع: تحليل محور تأثير تكنولوجيا المعلومات على تنمية المورد البشري
107	خلاصة الفصل
113	الخاتمة العامة
117	المراجع العامة
122	الملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية	21
02	خطوات الدورة التدريبية	25
03	العلاقة بين المعلومات والبيانات	36
04	الأنظمة الفرعية المكونة لنظام تخطيط و توجيه الإنتاج	47
05	مكونات نظام معلومات الموارد البشرية	54
06	لأعمدة بيانات الموارد البشرية و استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المنظمة	58
07	هيكل مصلحة الصيانة لتؤسسة عمر بن عمر	93
08	الهيكل التنظيمي لتؤسسة عمر بن عمر	95

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
96	معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة	01
97	توزيع مفردات الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية	02
98	توزيع العينة حسب متغير السن	03
98	توزيع العينة حسب متغير الجنس	04
99	توزيع أفراد العينة تبعاً للاقدمية في الوظيفة	05
99	توزيع أفراد العينة تبعاً للمستوى التعليمي	06
100	توزيع أفراد العينة تبعاً للوظيفة	07
100	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 01	08
101	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 02	09
101	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 03	10
102	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 04	11
102	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 05	12
102	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 06	13
103	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 07	14
103	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 08	15
103	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 09	16
104	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 10	17
104	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 11	18
105	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 12	19
105	إستجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 13	20
106	النتائج الإحصائية لمفردات الدراسة	21
107	اختبار فرضية المحور الأول	22
108	اختبار فرضية المحور الثاني	23

العلم

"من حاز على المعلومة فقد حاز على القوة" هي العبارة التي أصبحت مشهورة والتي تعني بأن المعلومة التي بحوزة المؤسسة بمثابة المعلومة لدى الجيش في فترة الحرب، ليست بالضرورة هي التي تريح المعارك لكنها تسمح في غالب الأحيان بالفوز.

نحن اليوم في عصر التكنولوجيا الجديدة "تكنولوجيا المعلومات"، حيث أصبحت المؤسسة تواجه شكل جديد من المنافسة لم يعرف من قبل حتى أن البعض إصطلح على تسمية هذا الوضع بالثورة الجديدة التي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهذا ما ساعد على انتشار وتوسع ما يعرف بالعملة المالية والاقتصادية.

هذه التغيرات التي تفرض نوعا جديدا من الموارد البشرية المعرفية، التي يتطلب البحث فيها وفي إدارتها لتعظيم الاستفادة من هذه الموارد من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى، وخلق المناخ المناسب لها للإبداع والابتكار وتعظيم الاستفادة لإدارة الموارد البشرية من التأثيرات الإيجابية لهذا الجيل من التكنولوجيا، بمعنى كيف يمكن مساعدة إدارة الموارد البشرية في ملاحظة التطورات التكنولوجية والاستفادة منها من خلال إعادة هندسة نظم الموارد البشرية في ضوء الظروف التي أوجدتها تكنولوجيا المعلومات.

فيمكن القول أن التكنولوجيا المهدف المسير الذي يرى فيه السلاح لمواجهة صعوبات انتقال المعلومات بمختلف أشكالها داخل وخارج حدود المؤسسة.

فامتلاك تكنولوجيا المعلومات أمر لا بد منه ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها، لأن هدف أي مسير هي المعلومة في وقتها وكذا مدى دقتها وصدقها، فإذا احتل شرط من شروطها أفقدتها معناها.

إذا فالوصول على المعلومة الجديدة والمفيدة يتطلب استخدام كفاءات ومهارات عالية بالإضافة إلى التكنولوجيات الحديثة في هذا المجال، وبما أن الإنسان هو الذي أوجد هذه التكنولوجيا والتقادر على استخدامها لتعظيم حاجاته وحاجات مؤسسته التي يعمل لصالحها، هذا المهدف الذي يسعى إليه الفرد هو لب وغاية إدارة الموارد البشرية، فأهداف إدارة الموارد البشرية تكمن أو تتجلى في تعظيم منفعة كل المؤسسة والأفراد العاملين بها وذلك من خلال جميع وظائفها من تخطيط للقوى العاملة، استقطاب، اختيار، تدريب وتقسيم الاداء

والكفاءات والحوافز المادية منها والمعنوية كلها تصب في قالب واحد هو تعظيم قيمة المؤسسة وكذا منافع الأفراد، دون أن يكون هناك تضارب في المصالح أو النزاعات أو الصراعات الهدامة.

ولأن إدارة الموارد البشرية في القرن الـ21 أصبحت أهم وظيفة من بين وظائف المؤسسة والتي تعبر على الجانب المبدع والخلق الذي يمكن أن يعوض النقص الموجود في بقية الموارد الأخرى، ولهذا ارتأينا أن نتطرق في الدراسة والتحليل لموضوع تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية.

لا بد من النظر في الواقع المزاجي الإشكالية: الدرس

عرفت السنوات الأخيرة نمو كبيرة لتكنولوجيا الحديثة التي غيرت بصفة محسوسة من محددات النشاط الاقتصادي من خلال تأثيرها المباشر والمحسوس على المؤسسة سواء على المستوى الداخلي والخارجي الذي فتح أمامها مجالات وتوجهات جديدة، هذا التأثير الذي مس جميع وظائف المؤسسة بما في ذلك وظيفة إدارة الموارد البشرية، من خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية:

مآثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية؟

وطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي الخصائص الجديدة للقوى العاملة في المؤسسة في ظل تكنولوجيا المعلومات؟

- كيف يمكن مطابقة احتياجات إدارة الموارد البشرية مع التحولات الجديدة؟

- مامدى تطبيق المؤسسة الجزئية لتكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية؟

الفرضيات: الدرس : لا بد من تقديم

- تعمل تكنولوجيا المعلومات على إثراء الوظائف داخل المؤسسة و بالتالي الرفع من الكفاءات البشرية المطلوبة.

- استعمال تكنولوجيا المعلومات في المنظمات سوف يؤدي إلى تغيير في أنماط وأساليب الإشراف على الموارد البشرية .

حقيقة
ليس في قسمة

- كما أوجدت تكنولوجيا الزراعة المستعملة في العصر الزراعي مهارات معينة و تكنولوجيا الصناعة كذلك المهارات الخاصة بها فإن تكنولوجيا المعلومات أوجدت مهارات معينة ينبغي على الأفراد العاملين التحلي بها.

الأهمية: —

تندرج أهمية هذا البحث في محاولة توضيح أدق لتكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى معرفة الآفاق الجديدة، كما أن موضوع تكنولوجيا المعلومات يعتبر حديث نظرا للتأثيرات التي يحدثها داخل المؤسسة.

فقط

الأهداف:

إن اهدف المرجوة من هذه الدراسة هو الوقوف على مظاهر الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات على وظيفة أساسية وحساسة داخل المؤسسة ألا وهي وظيفة إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال معرفة أثر هذه التكنولوجيا على هذه الوظيفة، كما نأمل في طرق الباب على هذا الميدان في محاولة منا لإثراء المكتبة العلمية.

أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع إلى الميل للبحث في مجال إدارة الموارد البشرية وجميع ما يحيط بها من عوامل ، من بينها ماهو معروف اليوم من زخم في العمال لتكنولوجيا المعلومات من حاسوب ونقل وغيره من سمات هذه التكنولوجيا. بالإضافة إلى كون هذا الموضوع من متطلبات هذا العصر لما لتكنولوجيا المعلومات من دور في تطور المجتمعات الحديثة.

منهج الدراسة:

قصدي الإجابة على الإشكالية المطروحة و إثبات صحة الفرضيات الموضوعية إستخدما من خلال هذا البحث المناهج التالية:

- المنهج الوصفي: وهذا في تحديد ووصف عناصر المشكلة المراد بحثها فتعرضنا لأهم المفاهيم و المصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية لهذه الدراسة ، حيث استعنا في ذلك بمجموع الدراسات و البحوث المتوفرة سواء كانت بشكل كتب، مذكرات رسائل ماجستير، مقالات منشورة عبر مواقع الانترنت.

-المنهج التحليلي:(منهج دراسة الحالة):واستخدمنا هذا المنهج في تحليل و تحديد وضعية المؤسسة الجزائرية في استخدام هذه التكنولوجيا ودرجة تأثر الموارد البشرية بها،و إستعنا بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر **بقالمة** كميدان لاجراء هذه الدراسة ،حيث قمنا باجراء مقابلات مع بعض الإداريين فذه المؤسسة كما قمنا بالبحاز إستبيان و توزيعه على عينة من العمال و ذاك لمعرفة إتجاهاتهم وردود أفعالهم إتجاه تكنولوجيا المعلومات وماهي أهم الآثار التي ألحقتها بعالم الأعمال وخاصة على الموارد البشرية.

عرض خطة البحث:

خطة البحث مقسمة إلى 3 فصول(فصلين نظريين وفصل تطبيقي حيث لأن كل فصل يعالج عنصر مهم خاص بالموضوع و ذلك وفق مايلي:

الفصل الأول:بعنوان"مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية"وقد قسمنا هذا الفصل إلى 3 مباحث المبحث الأول الذي كان بعنوان " ماهية الموارد البشرية" ويحتوي على مفهوم المورد البشري إضافة إلى العوامل التي تساعد على الإهتمام بالمورد البشري و يحتوي أيضا على أهمية الموارد البشرية.،أما المبحث الثاني الذي كان بعنوان "إدارة الموارد البشرية "حيث تناولنا فيه مفهوم إدارة الموارد البشرية إضافة إلى التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية ولإبراز أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية،أما المبحث الثالث و الذي كان بعنوان "وظائف إدارة الموارد البشرية"تناولنا فيه التوظيف في المؤسسة إضافة إلى التكوين وتقييم الأداء داخل المؤسسة.

الفصل الثاني:بعنوان"مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات"حاولنا الإتمام بكافة المفاهيم المتعلقة بها من ماهية المعلومات و أهداف و وظائف نظم المعلومات لنصل إلى مكونات نظم معلومات الموارد البشرية و مرتكزاته.

الفصل الثالث:وهو عبارة عن دراسة حالة حول واقع تكنولوجيا المعلومات و أهميتها داخل المؤسسات الجزائرية ،حيث أخذنا مؤسسة مصبرات عمر بن عمر كعينة وقد قسمناه إلى 4 مباحث ،تناولنا في المبحث الأول العلاقة النظرية بين تكنولوجيا المعلومات و إدارة الموارد البشرية،أما المبحث الثاني و الذي كان يشمل التعريف بالمنهج المستخدم أما المبحث الثالث فقد تطرقنا فيه إلى التعريف بمؤسسة عمر بن عمر بقالمة، و المبحث الأخير قمنا فيه بتحليل و تقييم الإستثمارات الموزعة على العمال لنصل في الأخير إلى استخلاص النتائج.

الأول

الأول

تمهيد:

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد الإستراتيجية والتي تعد أكثر أهمية بالنسبة للمنظمة، ونظراً لكونه المحرك الأساسي لرفع كفاءة الأداء التنظيمي وبالتالي رغبة الفرد في العمل يعكس بالضرورة كفاءة أداءه وإنتاجيته .

كما أنه يحدد فرص المنظمة في البقاء والنجاح والتقدم وفي قدرة المنظمة على المنافسة والتفوق أيضاً على باقي المنظمات في السوق، فالنموذج البشري رغم توفره إلا أنه يصعب التحكم فيه لمرونته وقابلية سلوكه للتغير من خلال تحليل وتوظيف وتقييم مختلف الوظائف.

المبحث الأول: ماهية الموارد البشرية

إن العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج في أي منظمة، لأنه يعتبر الآلية الحقيقية لتحويل ممتلكات المنظمة من موارد إلى قدرات تنافسية

المنظرة الأولى: مفهوم المورد البشري

تحوّلت النظرة من الأفراد إلى الموارد، ومن عنصر التكلفة إلى أصل من أصول المنظمة يجب الاستثمار فيها وزيادة قيمتها، ولتأكيد ذلك ندرج التعريفات الآتية:

- *المورد البشري هو: "المجموعة من الأفراد التي يمكن أن تحقق ثروة أو إيراد من خلال إستخدامها لمهارتها ومعرفتها، فبدون هبة المهارات والمعرفة يصبح عاجزا أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التغيير والتحول، لذلك لكي يصبح الفرد مورداً لا بد من أن يمتلك الخبرة والمهارات والقدرات والاستعداد لأداء مهام متخصصة¹.

- *كما يمكن تعريفه على أنه: "مجموعة من الأفراد والجماعات التي تكون المنظمة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، طموحهم، اتجاهاتهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية، وتستعمل هذه المنظمة مواردها البشرية من أجل تحقيق أهدافها وتنفيذ إستراتيجيتها².

إذن فإن المورد البشري في أي منظمة يجب أن ينظر إليه على أنه مصدر إيجابي وأن تقوم المنظمة باستخدامه الاستخدام الأمثل وإدارته بطريقة صحيحة، وعليه فال مورد البشري هو مجموعة الأفراد المشاركة في رسم سياسة وأهداف النشاطات التي تقوم بها المنظمة وينقسم هذا المورد إلى: الموارد القيادية، الموارد الإشرافية، الموارد الاحترافية: باقي الموارد المشاركة والاتحادات العمالية³.

¹ : رأوية حسن، "مدخل إستراتيجي للتخطيط وتنمية المرء البشري"، دار جامعة الإسكندرية، 2002، ص 29.

² : وسيلة حمداني، "إدارة الموارد البشرية"، مديرية البشر، جامعة قناة، 2004، ص 30.

³ : سوداني محمد البرادعي، تنمية المهارات وتخطيط المورد البشري، دار براك للنشر، القاهرة، 2005، ص 20.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

المطلب الثاني: العوامل التي تساعد على الاهتمام بالموارد البشري

لقد اتجهت المنظمات إلى الاهتمام بالموارد البشرية نظرا للحاجة إليها والتي بواسطتها يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها، وبرزت العوامل التي دفعت بالمنظمات إلى الاهتمام بالموارد البشري مايلي:¹

1. الحاجة إلى الموارد البشرية ذات الكفاءة: تعني حاجة المنظمة إلى موارد بشرية قادرة على ربطها بمحيطها، وذلك بهدف الاستفادة من طاقاتها المختلفة والتقليل من المخاطر والمشاكل التي يمكن أن تفرضها البيئة وخاصة الخارجية منها.
2. مواكبة ومواجهة التطورات: أي حاجة المنظمة إلى مبدعين لمواجهة ومواكبة التطورات التي تحدث في البيئة بصورة سريعة.
3. حاجة المنظمة لتحقيق أهدافها: ويمكن تحقيق ذلك بربط أهداف المنظمة بأهداف المورد البشري فيها، وذلك من خلال فهم واستيعاب منظمة لحاجات الأفراد الذاتية والوظيفية ودراسة سلوكياتهم وتصرفاتهم وتوجهاتهم لما يخدم مصالح وأهداف المنظمة.
4. ضمان استمرارية المنظمة وتطورها: إن هدف أية منظمة هو تحقيق أهدافها وضمان التطور والاستمرارية وتحقيق التميز، وذلك من خلال امتلاكها الموارد البشرية الحريصة على الالتزام بهذه الأهداف والعاملة على تحقيقها.

المطلب الثالث: أهمية الموارد البشرية

بالرغم من أهمية الموارد المادية والمالية، إلا أن الموارد البشرية قد تكون أهم من هذه الموارد إذ أنها تحرك عجلة الإنتاج وتدفع بالمنظمة إلى التطور والاستمرارية، الأمر الذي أكسبه أهمية كبرى داخل المنظمة نذكر منها:²

— دور المورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية:

يتطلب تنمية وتطوير المنظمة إحداث نوع من التوافق بين الظروف البيئية وإمكانات تلك المنظمة، ويساهم المورد البشري بدرجة كبيرة في تحسين استغلال تلك الموارد والإمكانات، والتي تتطلب نوع من التفاعل والتكامل.

¹: حسن إبراهيم باوط، «إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي»، دار النهضة العربية للنشر (لبنان) 2002، ص 18.

²: مصطفى محمود أبو بكر، «الموارد البشرية - مدخل إلى الميزة التنافسية»، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 35.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

ولتحقيق ذلك يجب على مسؤولي الموارد البشرية الأخذ بعين الاعتبار والمهارات والقدرات الفردية لتطبيق إستراتيجية المنظمة من خلال إعداد المورد البشري وتدريبه، إذن نجاح أي منظمة في تدعيم قدراتها التنافسية يعتمد على جذب الأفراد الذين تتوافر لديهم المهارات الضرورية والمحافظة عليهم للوصول إلى التنافسية.

فالموارد البشرية هي المصدر الحقيقي لتكوين القدرة التنافسية وتعزيزها، حيث يشير العديد من الخبراء والممارسين في مجال الإدارة على أن تحقيق التميز في أداء المنظمة لن يستند بمجرد امتلاكها للموارد الطبيعية والمالية والتكنولوجية فحسب، بل يستند في المقام الأول إلى القدرة على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد، وأن الانتقال من عصر الآلة إلى عصر المعلوماتية يجعل الأفراد أهم عنصر تنظيمي ووحيد القادر على استيعاب مفاهيم وأفكار جديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها البيئة وتحقيق التميز.

— دور المورد البشري كرأس مال فكري في تحقيق القيمة للمنظمة:

إن المنظمة التي تمتلك رأس مال يجب عليها أن تفكر في كيفية تحويله إلى شيء ذي قيمة يحقق تراكم في الأرباح وقيادة في الابتكارات التكنولوجية وإدراك سمعة المنظمة، فالمورد البشري باعتباره رأس مال فكري له أهمية بالغة تتمثل في كونه يقوم بأدوار دفاعية والتمثلة في حماية المنتجات والخدمات المتحققة من الابتكارات التكنولوجية لرأس المال الفكري للمنظمة.

بالإضافة إلى أدوار هجومية تتمثل في:¹

تجميع الإيرادات من المنتجات والخدمات والأصول الملكية للمنظمة وخلق معايير في الأسواق الجديدة وخلق عوائق لدخول المنافسين الجدد.

وعليه فإن من أهم العوامل التي تؤثر على الإنتاجية هي الموارد البشرية، لأنه حتى ولو توفرت لدى المنظمة كل عوامل النجاح من الموارد المالية، معدات حديثة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة وافتقرت في نفس الوقت للموارد البشرية ذات المهارات والقدرات العالية وذات الحماس والفاعلية للعمل، فلن تحقق الإنتاجية والجودة المطلوبة لمنتجاتها، لأن المورد البشرية هي المحرك الأساسي لعجلة الإنتاج فالمورد البشري الذي يتمتع بمهارات عالية وكفاءة ومعرفة هو الأكثر تحقيقاً للإنتاجية وجودة عالية للمنتجات والخدمات.

¹ علي اسلمي، إدارة الموارد الإستراتيجية، دار غرب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 49.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

4. زيادة الوعي ورفقي ثقافات الأفراد و حرية الحركة هم و الانتقال من مكان إلى آخر لذا أمكنهم ذلك إلى التعرف على حقوقهم جيدا، و أنهم أصبحوا من أهم الموارد التي يمكن استثمارها والاستفادة منها.

-مشاكل هذه الفترة: ظهرت بعض المشاكل التي مازالت الأيام تتحملها و هي:¹

1. ظهور البطالة بكثافة في كل الدول بسبب طغيان الوسائل الإلكترونية ضائقة الجودة مما أدى إلى فقدان الكثير من العاملين لوظائفهم.

2. انشغال دول العالم الثالث بما يسمى بالخصخصة انصياعا لقرارات صندوق النقد الدولي الذي يساهم بشكل كبير في تفاقم ظاهرة البطالة.

3. كتبت الدول يدها عن التدخل في التوظيف و العمالة مما ترك هذه العملية مرتعا خصبا للقطاع الخاص من ناحية و المكون للمنظمات العالمية من ناحية أخرى.

4. زادت حدة المعضلات الاقتصادية في العالم كله مما ساهم بشكل أو بآخر في ظهور ظاهرة الإرهاب، لأن كثير من الشباب أنغرق في مشكلات اقتصادية يلوذ بالدين يلتق فيه أصحاب المآرب السياسية الذين يستغلون الذين في القيام بمصالحهم.

تخطأ

المطلب الثالث: أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية

إن تحقيق أهداف النمو الاقتصادي و الاجتماعي في أي بلد ليتحقق فقط بالتوسع الأفقي للإنتاج عن طريق زيادة عدد ممكن من التقنيين و الإمكانيات الرأسمالية، بل هناك طريق آخر مكمل لهذا ألا و هو التوسع الرأسي في الإنتاج، و ذلك برفع مستوى الكفاية الإنتاجية في هذه المصانع و ذلك بواسطة الاستثمار الجيد لعوامل الإنتاج المتوفرة و بأساليب رشيدة، و لعل أهم هذه العوامل هو البد العاملة (الموارد البشرية) و ما تنطبع إليه من مهام تلعب دورا رئيسيا في التوسع².

أولا: أهمية إدارة الموارد البشرية

إن وجود إدارة فعالة للموارد البشرية نابع من إمكانية مساهمتها في نجاح المنظمة من خلال تحقيق العديد من المزايا الاقتصادية من بينها:³

¹: عبد السلام أبو فحف، "أساسيات التنظيم والإدارة"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص38.

²: عادل حرجون وأخرون، مرجع سبق ذكره، ص17.

³: محمد صالح اختاري، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، 2004، ص293.

1. قدرة المنظمة على تحقيق مناخ ملائم للعمل و ذلك من خلال تبني برامج للموارد البشرية تساهم في تحفيز العاملين و تدفعهم على بذل المزيد من قدراتهم سينعكس بدون شك على رضاهم الوظيفي و هذا سيزيد من إنتاجيتهم و من ثمة زيادة فاعلية المنظمة ككل.
2. توفر الإدارة الناجحة للموارد البشرية على المنشآت التكاليف الباهظة في القضايا القانونية قد يلجأ إليها العاملين لاسيما في الحالات كالفصل و عدم منح تحفيزات أو التجاوز في الترقيات.
3. تقوم إدارة الموارد البشرية بمتابعة اللوائح و المنظمات و القوانين التي شاركت في صياغتها واعتمدها الإدارة العليا في المؤسسة، كما تعمل الإدارة على تعديلها من وقت لآخر بما يتماشى مع المؤسسة والعاملين بها.
4. تقوم المؤسسات بإنشاء إدارة الموارد البشرية بغية تسهيل التعامل مع الأفراد العاملين فيها و تسيير الخلل للمشاكل التي تنشأ فيما بينهم من جهة و بين الإدارات الأخرى من جهة أخرى.
5. يسمح وجود خبرات متخصصة في إدارة الموارد البشرية على استقطاب أفضل للعاملين لتشغل الوظائف الشاغرة، و الحفاظ على هذه العناصر ليزيد من إنتاجية المنظمة و يعزز من مركزها الاقتصادي و أرباحها في الأجل الطويل.

ثانيا: أهداف إدارة الموارد البشرية

يتفق أغلب الباحثين على أهداف إدارة الموارد البشرية هي أهداف المنظمة و عندما نحلل أهداف المنظمات بصفة عامة نجد أنها تنطوي على هدفين أساسيين هما:¹

*الكفاءة والعدالة: و تتجسد الكفاءة من خلال العلاقة بين مدخلات العملية الإنتاجية و مخرجاتها، و تتحقق أقصى الاستخدام لمواردها البشرية، فإن هذا يساهم إلى جانب المدخلات الأخرى في تحقيق الكفاءة المنتشدة و يمكن التعبير عن كفاءة أداء المنظمة من زاويتين هم أداء المنظمة نفسها و أداء العاملين و يقاس أداء المنظمة من خلال العائد على الاستثمار أو من خلال تحديد نصيبها في السوق، أو مستوى جدوى الخدمة المقدمة للمستهلكين في حين يقاس أداء العاملين بواسطة مؤشرات عديدة كمعدلات الأداء و الإنتاجية أما فيما يتعلق بالعدالة فهذا يتوقف على القرارات و الإجراءات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية، فكلما روعيت العدالة في أمور التوظيف و التدريب و التقييم و الحوافز، فكلما أدى ذلك في النهاية إلى رضا العاملين و يمكن النظر إلى قياس العدالة من زاويتين هما المنظمة و العاملين.

إذ تستطيع المنظمة تحقيق العدالة من خلال سياسات واضحة تظهر من ملاحظة نسب الظلمات و الشكاوي و درجة خطورتها و تأثيرها على معنويات العاملين و تركهم للعمل.

1: محمد العال النعيمي و آخرون، "مقدمة في إدارة الجودة الشاملة"، دار البازوري، عمان، 2009، ص: 31.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

و في هذين الهدفين الأساسيين يمكن أن تبلور أهداف إدارة الموارد البشرية في المنظمة على النحو التالي:¹

1. الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف من أجل إنتاج السلع والخدمات بأحسن الطرق و بأقل التكاليف.
2. الاستفادة القصوى من جهود العاملين في مجال إنتاج السلع والخدمات وفق المعايير المحددة سلفاً.
3. تحقيق انتماء وولاء الأفراد للمنظمة و المحافظة على استمرارية و رغبتهم في العمل و زيادتها كلما أمكن ذلك.
4. تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية
5. إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة و تزيد من إنتاجية ومكاسبهم المالية.
6. إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام العاملين و تنقضى المهام التي تعرضهم لإخطار ضرورية.
7. مشاركة الإدارة العليا في مختلف الوظائف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
8. منح الفرص للعاملين في أن يجندوا مناصب عمل جيدة و أن تتاح لهم إمكانية التقدم و الرقي في المنظمة عندما يصبحون مؤهلين لذلك².

المبحث الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية

تختلف طبيعة المهام الموكلة لإدارة الموارد البشرية باختلاف الموارد المنظمة و طبيعة نشاطها وحجمها، و مستوى تطورها و يمكن تصنيف هذه المهام إلى وظائف فنية تتعلق بتخصص وظيفة إدارة الموارد البشرية و أخرى وظائف إدارية تساعد على تنفيذ المهام الفنية للإدارة. كلها تنصب في قالب واحد سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة و هذا يحكم الهدف الرئيسي الذي تطمح إليه كل وظائف الموارد البشرية ألا وهو ترقية العنصر البشري.

¹ مدحت محمد أبو النظر، 'الجودة الشاملة في مجال الخدمات': مجموعة النيل العربية، القاهرة، 9 2009، ص28.

² أحمد محمد أبو غنيم، 'إدارة الموارد البشرية'، المكتبة العصرية للنشر، ص2009، ص29.

المطلب الأول: التوظيف في المؤسسة

التوظيف في المؤسسة

تعتبر سياسة التوظيف من مهام الأساسية والرئيسية لإدارة الموارد البشرية و أكثرها تعقيدا وصعوبة، فهي عملية مستمرة و مكلفة تقوم على تنمية و تطوير الإمكانيات الحالية و المتاحة؛ و البحث عن مصادر جديد و كذا تحفيز و ترغيب المرشحين اللذين تتوفر فيهم المواصفات المطلوبة على التقدم للعمل بالمؤسسة.

أولا: التوظيف

التوظيف يعني البحث عن الأفراد الصالحين لشغل الوظائف الشاغرة في العمل و استعمالهم و جذبهم و اختيار الأفضل منهم بعد ذلك¹.

1. مفهوم التوظيف

يعرف jeak cruot التوظيف على أنه "الوظيفة الشاملة لكل وظائف المستخدمين في العملية التي تبدأ من تحليل مناصب العمل أو الوظائف، ثم البحث و التقييم عن مصادر الأفراد، ثم ترغيب العناصر المتميزة و استقطابها للانتحاق بالمؤسسة ثم ترغيبها لبقاء في المؤسسة"². و بالتالي يمكن تعريف التوظيف بأنه أحد نشاطات إدارة الموارد البشرية المستمرة حيث يقتضي من المؤسسة استقطاب القوى العاملة القادرة و الراغبة في العمل؛ و من ثم اختيار أحسن المرشحين و تعيينهم داخل المؤسسة.

2. أهمية التوظيف:

إن عملية التوظيف الجيدة لها أهمية كبيرة في بناء قوة العمل الفعالة و المنتجة و من ثم استمرارية و نجاح المؤسسة و تبرز أهمية التوظيف فيما يلي:³
- التوظيف المحظوظ و المدروس تستطيع المؤسسة من خلاله إيصال رسائلها إلى المتقدمين للعمل لن كفاءة العامرين تكون كفاءة المؤسسة.
- اختيار الوسائل الأفضل عند عملية البحث عن الكفاءات (الجامعات، المعاهد، الإعلان، المكاتب المختصة) التي تحدد سياسة التوظيف.

¹: مدني عبد القادر علاوي، إدارة الموارد البشرية، دار زهران لنشر (السعودية)، 1993، ص 29

²: حناشي توفيق، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية (رسالة ماجستير)، فرع السبيل، جامعة قالة، 2010، ص 76.

³: منصور أحمد منصور، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، مكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، 2007

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

الحصول على الكفاءات الفعالة ضمان بقائها داخل المؤسسة وعدم تسربها إلى الخارج.
3. أهداف التوظيف:

هناك عدة أهداف للتوظيف نذكر منها:¹

- الاعتراف بذاتية الفرد و تشجيعه لتحقيق أهداف المؤسسة أو ضبط الأهداف الشخصية للعاملين و ربطها بأهداف المؤسسة.
- تحضير الإمكانيات و التقنيات التي تسمح للمؤسسة بتوظيف ذوي الكفاءات العالية و استخدام المهارات.
- الإشباع الأمثل للحاجات و رغبات الموارد البشرية و تشجيعهم على المشاركة في إصدار و وضع القرارات و توفير الأمن الاقتصادي للعامل.
- تأكيد و ضمان الفرص لتنمية القدرات الذاتية و كفاءة العاملين و رفع مستوى مخزون اليد العاملة بأقل التكاليف.

4. مصادر التوظيف:

يقتضي تعيين الموارد البشرية دراسة دقيقة للمصادر المختلفة التي يمكن الحصول منها على القوى العاملة المطلوبة ومن ثم اختيار المصادر التي يمكن للمؤسسة استخدامها يستوجب دراسة الظروف الاقتصادية و الظروف الخاصة بالمؤسسة و عليه يمكن إبراز نوعين من المصادر داخلية و خارجية كما يلي:²

*مصادر داخلية: بدورها تنقسم إلى النقل و الترقية.

-النقل: لا يعني نقل الموظفين التغيير من مهامهم و لا يعتبر النقل دائما ترقية و إنما تنشأ الحاجة إليه في العادة نتيجة إلى:³

-إلغاء الوظيفة في حد ذاتها.

-طلب التغيير من قبل الموظفين

-اعتماد الإدارة أن الموظفين لم يوضع في المكان المناسب.

-حاجة المؤسسة لبعض أنواع الوظائف الخاصة.

-الترقية: حيث أن تعليم الفرد في وظيفة أرقى يحتاج إلى مهارة أكثر و مسؤولية أكبر وراتبا أفضل، و تعتبر الكفاءة و الأقدمية عاملان مهمان في الترقية حيث تطبق المؤسسة الأقدمية في الحالات التي تتساوى فيها كفاءة الأفراد، و لأهمية الكفاءة يتوجب توفير نظام لتقييم و اختيار الوظائف في الحصول على

¹: عبد الحميد الفلاح المغربي، "تطور تخطيط القوى العاملة في الدول المتقدمة"، الدار الجامعية المعاصرة، القاهرة، 1982، ص51.

²: مصطفى نجيب شاوش، "إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد"، دار الشروق، الأردن، 2005، ص35.

³: أميرة الجنابي و علاء فرحات طالب، "إدارة المعرفة- إدارة معرفة الربون"، دار الصفاء للنشر، عمان، 2009، ص68.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

تقارير العمل لتقييم خصوصيات معينة منها السلوك، المبادرة، السمات الشخصية و الاستعداد للتطوير الذاتي و عليه فالترقية في المؤسسة عادة ما تتم حسب ثلاث مبادئ عامة:

- مبدأ الترقية بالأقدمية.

- مبدأ الترقية بالكفاءة.

- مبدأ الترقية بالكفاءة و الأقدمية.

* مصادر خارجية: تنقسم المصادر الخارجية إلى:¹

- الإعلان: حيث تتوقف فاعلية هذا الأسلوب على اختيار الوسيلة المناسبة لنشر الإعلان و التي

تجذب أنظار المهارات و الكفاءات إليها و يعتبر الإعلان من أكثر الوسائل استخداما للاستقطاب.

- المنظمات الرحمية: تتمثل في:

- مكاتب العمل أو التوظيف.

- الجماعات الاجتماعية لتشغيل الإطارات.

- النقابات.

- الأقارب والعلاقات والتغير الرسمية التي تربط الأفراد.

5. تحضير وتهيئة التوظيف:

و يمكن إبرازها كما يلي:²

* طلب التوظيف: يعبر طلب التوظيف عن الحاجة إلى إشعار بحوث عمسية التوظيف، أي أن هناك وظائف شاغرة يجب ملؤها، وقد يكون في بداية نشاط المؤسسة أو بعد مدة معينة، حيث تحتاج فيها المؤسسة إلى جذب و توظيف عمال جدد نظرا لتطورها و توسعها.

* تحليل الطلب: تعتبر عملية تحليل الطلب مهمة تتولاها إدارة الموارد البشرية، و ذلك لتعرف على طبيعة المنصب، مكانته، أهميته، لهذا يجب أن تتم هذه العملية بدقة كبيرة و ذلك باستعمال طرف معين للحصول على المعطيات الخاصة و تتمثل هذه المعطيات أو المعلومات فيما يلي:

- ماذا يعمل الفرد في وظيفته؟

- كيف يؤدي الفرد عمله؟

- ما لغرض من الوظيفة مقارنة بالوظائف الأخرى؟

- ما مواصفات الفرد الشاغل للوظيفة؟ أي المهارات المطلوبة.

¹ عادل زايد، «الأداء التنظيمي المتميز - الطريق إلى المنظمة المستقبل»، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 99.

² محمد مواد أحمد الزبادي، «اتجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية»، دار الصفاء للنشر، عمان، 2008، ص 281.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

*تحديد ودراسة الطلب: عند الانتهاء من تحليل الطلب و الحصول على المعطيات و المعلومات الأزرمة، تقوم إدارة الموارد البشرية بإنشاء أو بناء هيكل أجور و رواتب و تطبيق عملية التوظيف و التحضير لعملية التدريب و التكوين فهذه الخطوات تساعد المؤسسة بتحديد المنصب الذي سيشغله الفرد مستقبلا. إن إدارة الموارد البشرية قبل أن تقوم بعملية التوظيف فإنها تقوم بالتخطيط، إذا فما المقصود بتخطيط الموارد البشرية؟

ثانيا: تخطيط الموارد البشرية

يعد تخطيط الموارد وظيفة أساسية في المنظمة كتم بتقدير الاحتياجات المستقبلية للمنظمة من الأفراد المؤهين و معرفة كيفية هذه الاحتياجات باستعمال تقنيات العرض الداخلي و الخارجي.

1- مفهوم تخطيط الموارد البشرية: يتجلى مفهوم تخطيط الموارد البشرية فيما يلي:

يقصد بتخطيط الموارد البشرية عملية تحديد احتياجات المنظمة الكمية و الكيفية من الأفراد المؤهين و القيام بالوظائف الأزرمة، من الإجابة عن هذه الاحتياجات خلال فترة زمنية يمكن أن تكون قصيرة (تصل إلى سنتين) أو متوسطة تتراوح بين سنتين إلى خمس سنوات أو طويلة المدى (خمس سنوات فأكثر) و يعرف أيضا على أنه: "المحاولة لتحديد احتياجات المؤسسة من العاملين خلال فترة زمنية معينة وهي الفترة التي يغطيها وهي سنة في العادة.

و يمكن النظر إلى تخطيط الموارد البشرية أيضا على أنه "مقابلة بين العرض و الطلب، فالعرض يمثل المتاح من الموارد البشرية حاليا و اتجاهه و سلوكه في الفترة المقبلة التي تتضمنها فترة التخطيط، أما الطلب فيمثل احتياجات المنظمة من القوى العاملة خلال فترة التخطيط، و يعتمد هذا على ظروف المنظمة من حيث تغير أو ثبات كميات الإنتاج و التغير في عبء العمل و التغير في تكنولوجيا الإنتاج و الهيكل التنظيمي للمنظمة، فأى تغير يحدث في هذه المجالات يؤثر في العرض و الطلب من العمالة.

2. الأبعاد الجوهرية لتخطيط الموارد البشرية: يمكن توضيحها فيما يلي:

- إن تخطيط الموارد البشرية عملية تحليلية منظمة و مستمرة .
- يهتم تخطيط الموارد البشرية على تحليل جوانب عرض العمالة داخلي أو خارجيا.
- تشمل عملية التخطيط للمنظمة ككل و كتم بكافة قطاعاتها و إدارتها و أقسامها كل على حدة.
- عملية تخطيط الموارد البشرية تخص المستقبل و من ثم تحتاج إلى حسن التوقع والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما وكيفا.

1: وسيلة حمداري، مرجع سبق ذكره، ص 69.

2: عامر حنظل الكبيسي، "إدارة المعرفة و تطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص 54.

3. أهداف وفوائد تخطيط القوى العاملة: وتتمثل فيما يلي:

1-3 الأهداف: ويمكن إبرازها كالآتي:¹

- التعرف على الوضع القائم للقوى العاملة بصورة تفصيلية تمكن من تحديد المعالم الواقعية لقوى العمل المتاحة.

- التعرف على مصادر القوى العاملة ودراساتها وتقييمها بهدف تحديد أسلوب الاستفادة المثلى فيها في تنفيذ خطة القوى العاملة من حيث العدد والنوع.

- من خلال البيانات والمعلومات المشار إليها يتم التوصل إلى تحديد المشاكل التي تحد من ترشيد قوة العمل الحالية والمستقبلية.

- محاولة وضع مجموعة من الحلول العملية لكل أو معظم هذه المشاكل في الوقت الحاضر مع مراعاة الحل التدريجي لما تبقى منها في المستقبل و ضمان عدم تكرارها مع عدم ضرورة التركيز بصفة على إيجاد الحلول المناسبة لمشككتي البطالة المقنعة والعجز في بعض فئات العاملين.

- التدبير والحصول على حاجة المؤسسة من القوى العاملة ذات الكفاءة والصلاحية لشغل وظائفها في المستقبل.

- وضع الأسس لتطوير الأنشطة وبرامج القوى العاملة كالاختيار والتعيين والترقية والتدريب.

2-3 الفوائد: من فوائد تخطيط القوى العاملة والتي تعود على المؤسسة هي:²

- يوفر أسس جيدة للاستخدام الأمثل للقوى العاملة وبما يضمن التخلص أو الحد من ظاهري البطالة المقنعة والعجز في بعض فئات العاملين

- إتاحة الفرصة أمام المؤسسة للتأكد من مدى الاستفادة من المصادر البشرية المتاحة لها.

- المحافظة على القوى العاملة وتخفيض معدل الدوران للعمل مما يؤدي إلى ضمان احتياط المؤسسة بالإطارات الفنية الجيدة.

- إتاحة الفرصة أمام المؤسسة لمراجعة موائمة هيكلها التنظيمي و هيكل الوظائف فيها.

- يجعل المؤسسة تتمتع بدرجة عالية من المرونة لغرض استيعاب التطورات الجديدة التكنولوجية والتنظيمية ولمواجهة التغيرات الطارئة في هيكل القوى العاملة فيها .

¹: راوية حسن، مرجع سبق ذكره، ص35.

²: حسن حسن البيلالي و لآخرون، "إدارة المعرفة في التعليم"، دار الوفاء للنشر، القاهرة، 2007، ص34.

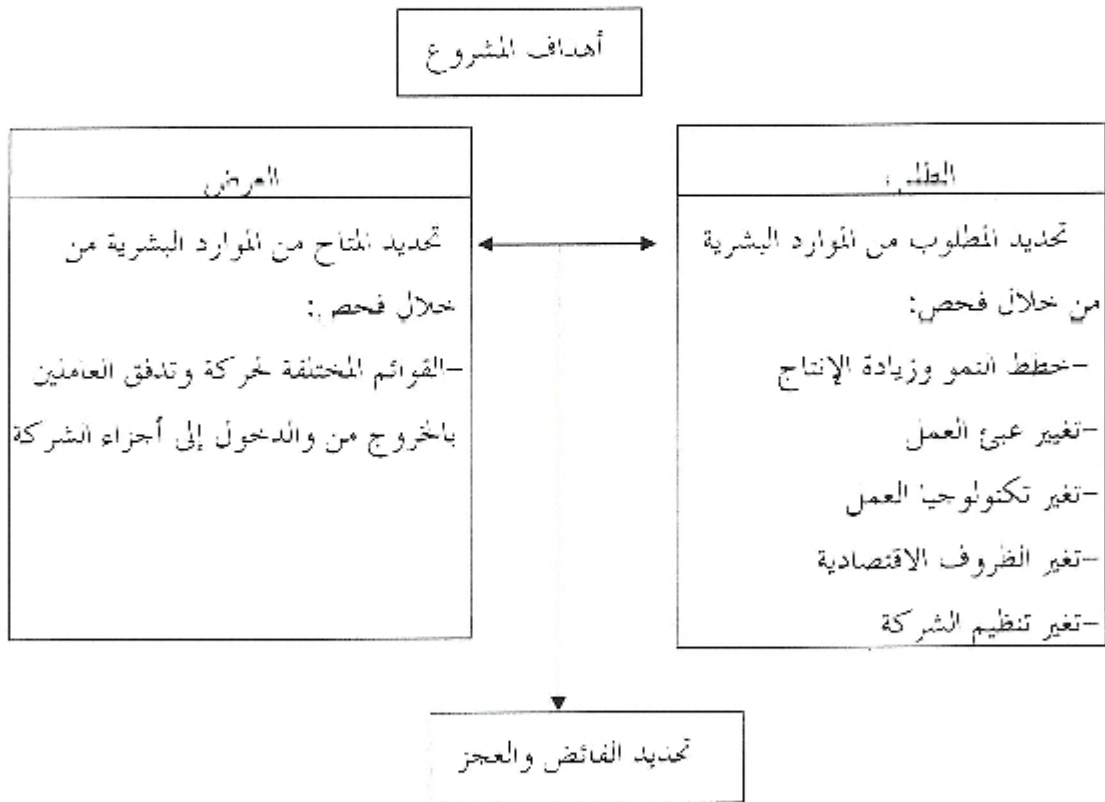
الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

- يساهم مساهمة فعالة في وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، مما يضمن تحسين مستويات الأداء وزيادة العناية بالعنصر البشري داخل المؤسسة.

3-3 النموذج الأساسي لتخطيط الموارد البشرية:

يعتمد نشاط تخطيط الموارد البشرية على مقارنة بين الطلب (طلب المشروع على الموارد البشرية) والعرض المتاح بالفعل على هذه الموارد البشرية و يقدم الشكل رقم نموذج يعتمد على نفس الفكرة.

الشكل رقم: 01 نموذج تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية



المصدر: عامر حضر الكيسي، "إدارة المعرفة وتطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص 64.

مرجع سابق

*شرح النموذج:

يبدأ النموذج بدراسة الأهداف العامة للتنظيم أو المشروع، وأثر ذلك على العمال المطلوبين، فإذا انتهجت إحدى الشركات زيادة إنتاجها بنسبة 50 بالمائة خلال العامين القادمين، فمعنى هذا أن عليها أن تقوم بتحليل ظروف الطلب و العرض في الموارد البشرية كالتالي:¹

-ظروف الطلب

:يتطلب الأمر تحديد و مراجعة كل مايلي:

-عدد العمالة اللازمة لزيادة الإنتاج.

-التطور التكنولوجي في مجال الإنتاج.

-التغير المتوقع في الظروف الاقتصادية التي تعمل في ظلها الشركة.

-التغيرات التنظيمية التي قد تقوم الشركة بإعدادها.

-ظروف العرض: يتطلب الأمر القيام بما يلي:

-تحليل حركة العمالة من حيث الدخول و الخروج. و معدل ترك الخدمة و خرائط تدفق العمل

-تحليل و دراسة قوائم العاملين أو مخزون المهارات المتوفرة لدى الشركة.

-تأثير جداول العمل الحديثة على عدد العاملين أي تأثير التغيرات التكنولوجية على عدد العاملين

و ما قد تؤدي إليه التغيرات التكنولوجية من الانتفاع من بعض العمالة اليدوية و إحلال الآلات محلها.

-تحديد الفائض أو العجز و التصرف فيه:

من خلال مقارنة ما هو مطلوب و ما هو متاح يتحدد مقدار الفائض أو العجز حسب ظروف

الشركة و ظروف العمالة خارج الشركة و التشريعات الحكومية التي قد تمنع الاستغناء عن العمالة

الزائدة بسهولة و لو كان هناك عجز فبتم تعويضه بعينات جديدة أو العمل وقت إضافيا.

ثالثا: الاختيار و التعيين

عملية الاختيار و التعيين تعتبر من العمليات الهامة في سياسات التوظيف، حيث لا بد للإدارة من

الإعداد لها بالشكل الذي ينتهي بتصفية المرشحين لوظيفة أو منصب معين، و اختيار و تعيين الشخص

المناسب لهذا الأخير و يمكن إظهارها كمايلي:

1. عملية الاختيار: الاختيار هو تلك العمليات التي بها المنظمة للانتقاء أفضل المرشحين لوظيفة الشاغرة

وهو الشخص الذي تتوفر فيه مقومات و متطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره.

1: حضري كاسم حمود وآخرون: "إدارة الموارد البشرية" دار المسيرة، الأردن، 2007، ص75.

و يتمثل الهدف الأساسي من هذه العملية في تصفية المرشحين؛ التأكد من أن المرشحين المختارين يقبلون الوظائف الشاغرة حتى لا ينسحبون من لائتناسب مواصفاتهم مع متطلبات الوظيفة الشاغرة.

-* - خطوات عملية الاختيار: و يمكن إظهارها كمايلي.

*المقابلة الأولية: هي عبارة من أسئلة محددة و مختصرة كمعرفة مكان إقامة المتقدم للعمل، تاريخ ميلاده، الحالة الاجتماعية

* طلب الالتحاق بالعمل: من خلاله تستطيع الإدارة الحصول على المعلومات الأساسية الخاصة للعمل ويعتبر طلب الإلحاق بالعمل القاعدة التي يرجع إليها بعد التعيين.

* الرجوع إلى المصادر: تقوم الإدارة بمراجعة المصادر التي قدمها طالب الوظيفة لتحقيق من صحة البيانات المقدمة سابقا و ذلك بالأخذ بعين الاعتبار لآراء أصحاب الأعمال الذين عمل معهم لمعرفة أخلاق و مقدرة كفاءة المتقدم للعمل.

* الاختبارات: تعتبر الاختبارات طريقة موضوعية لكشف عن المواهب القدرات و كفاءات الفرد على أداء عمله بأحسن صورة إذا ما تم تعيينه فهذه الخطوة تمهد قبول المرشح الوظيفة أو عدم قبوله

*مقابلة الرئيسة: لها أهمية كبيرة لأنها من الوسائل التي تسبق عملية اختيار المتقدم للعمل

*عملية التعيين و الإدماج: تصدر الإدارة العليا قرار بتعيين الفرد و بذلك تحدد حقوقه و واجباته و الذي يتمثل في عقد العمل الذي يتم الاتفاق عليه و يتمثل محاور الاتفاق في :¹

تاريخ بداية العقد.

-مكان ممارسة الوظيفة.

-اسم الوظيفة.

-الأجر.

-مدة العقد و القانون الداخلي للمؤسسة.

بعد التعيين تأتي مرحلة الاندماج؛ وهي مرحلة مهمة جدا فيبدأ خلالها، لانتضباط، الاستجابة لمتطلبات العمل و زيادة المعنى و السلوك الأدائي، فهذا الأخير أي السلوك تترتب عنه مزايا كما تترتب عنه أضرار تصل إلى حد الضرر فعن طريق عملية التوظيف يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، كما أن التطور الحاصل يستدعي عملية التكوين و ذلك بخلق التجاوب الإيجابي بين الموظف و هذه التطورات.

1: عبد الفتاح بوحجم و كريمة شايوشة، "تسيير الكفاءات و دورها في تنمية البيئة التنافسية"، مداخلة مقدمة للمنتقى الدولي الثالث حول

تسيير المؤسسات، بسكرة، 13-12 نوفمبر، ص133.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

المطلب الثالث: تقييم الأداء

يمكن فهمه من خلال التطرق للعناصر التالية:

أولاً: مفهوم تقييم الأداء

"هي عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف و عادل، من أجل مكافئتهم بقدر ما يتحون و يعملون و ذلك استناداً إلى عناصر و معدات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في منصب عملهم".

يعرف تقييم الأداء بأنه: "العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب و النتائج التي حققت الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم.

تقييم الأداء يعرف أيضاً: "عملية يتم بموجبها تقديم جهود العاملين بشكل منصف و عادل تتجري مكافئتهم بقدر ما يتحون و ذلك استناداً إلى العناصر و معدات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها، لتحديد مستوى كفاءتهم في منصب العمل".¹

و يمكن تعريفه على أنه قياس أداء العاملين بوظائفهم المسندة إليهم و مدى تحقيقهم لأهداف المؤسسة فتقييم الأداء يوضح العلاقة الموجودة بين الوظائف و قدرات الأفراد لهذه الوظائف.

و يمكن إبراز أهداف تقييم الأداء فيما يلي:²

*أهداف إدارية: تتمثل في:

-قرارات الترقية و النقل و تخفيض المرتبة.

-قرارات تحديد العقود أو إنهاؤها.

-قرارات صرف المكافآت التشجيعية.

-إعادة النظر في إجراءات الاستقطاب و الاختيار.

*أهداف التوجيه و الإرشاد: تتمثل في:

-إبراز جوانب الضعف عند أداء الموظفين.

-إرشاد الموظفين إلى البرامج التدريبية أو إعادة التأهيل.

-استخدام البيانات المجمعة عن الأداء لقيام المؤسسة بإعادة النظر في برامج الحوافز القائمة وأساليب

تحسين الرضا الوظيفي.

*أهداف البحث العلمي: و يمكن أن تقدم المعلومات المتوفرة عن تقييم الأداء الأزرمة للبحث العلمي للمؤسسة في المجالات التالية:

¹: مهدي حسن زوينف، إدارة الأفراد، دار البازوري للنشر، السعودية، 1993، ص 236.

²: إبراهيم سلطان، نظم معلومات الإدارة، مدخل إداري، الدار الجامعية (مصر)، 2000، ص 14.

-التحقيق من صحة و سلامة عمليات الاستقطاب و الاختيار.

-تقييم البرامج التدريبية.

-تقييم إجراءات و أنظمة الحوافز و الرضا الوظيفي مثل:الرواتب،الأجور،الخدمات و التقدم الوظيفي و يمكن القول أن اهداف الأساسي من عملية تقييم الأداء هو استخلاص معلومات واقعية و صادقة عن سلوك و أداء الأفراد في المؤسسة فكلما كانت المعلومات تعكس الواقع للأداء كلما كانت الفرصة كبيرة لتطوير المؤسسة.

ثانيا: خطوات تقييم الأداء

تم خطوات تقييم الأداء وفق مرحلتين أساسيتين و يمكن إبرازها كمايلي: ⁽¹⁾

1-2 وضع نظام تقييم الأداء: و قبل نظام تقييم الأداء لابد من إتباع الخطوات التالية:

*تحديد المقاييس: و ذلك بوضع معايير مقارنة الأداء لها بحيث تصبح المحك الذي يتم به القياس.

*اختيار طريقة القياس: هناك عدة طرق لقياس الأداء لذا يجب تحديد الطريقة المثلى و الناجحة التي يتم القياس بها.

*تحديد دورية التقييم: يقصد بذلك تحديد الفترة الزمنية الدورية لإجراء عملية التقييم، فقد يكون كل ثلاثة أشهر أو كل سنة و يختلف ذلك من مؤسسة إلى أخرى حسب النشاط و حجم المؤسسة و غير ذلك من العوامل.

*تحديد المقيم: من المعلوم أن الشخص الذي يقوم بتقييم الموظفين يجب أن تتوفر لديه المعلومات الكافية والدقيقة عن المستوى الأدائي و سلوكياتهم،و يمكننا القول أن الرئيس المباشر هو الشخص الأنسب لتقييم الموظفين مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية الموضوع و الصدق في عملية التقييم و البعد عن الجوانب الشخصية التي قد تؤثر في ذلك.

*تدريب المقيم: التأكد من قدرته على التنفيذ السليم لعملية التقييم و تزويد المقيم بالإشارات الواجب إتباعها، فالدور الذي يقوم به من أهم أسباب نجاح عملية التقييم.

*التنظيم من نتائج التقييم: لكل موظف الحق في الاحتجاج و التنظلم جراء تلقيه نتائج التقييم و عدم الرضا عنها.

*تصميم استمارة التقييم: يشرف المقيمين إلى جانب من المختصين على وضع نتائج للتقييم بشكل مناسب، بحيث تحتوي على المعلومات المطلوبة و المتعلقة بالأفراد أو الوظائف و يجب أن تكون هذه النماذج سهلة الاستخدام و الفهم، وأن يتم وصفها للفئات الوظيفية المختلفة للمؤسسة

1: إسماعيل محمد السيد، تضم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي، الإسكندرية، 2000، ص:87.

2-2 خطوات التقييم التنفيذية: و يقوم بها المقيم و تشمل على:¹

- دراسة معايير التقييم المحددة و فهمها بشكل ممتاز.
- ملاحظة أداء العاملين و إنجازاتهم و قياس ذلك.
- مقارنة أداء العاملين بالمعايير الموضوعة، و تحديد نقاط القوة و الضعف.
- اتخاذ القرارات الوظيفية بناء على نتائج التقييم.

و ليكون نظام التقييم فعالا لا بد أن يشمل على العناصر التالية:

*التغذية الراجعة الغير رسمية و المنتظمة من قبل المشرفين:

إن إجراء عملية التقييم مرة واحدة في السنة غير كافي، ذلك أن الموظفين يحتاجون إلى مراجعة منتظمة من قبل المشرفين فيما يخص أدائهم على شكل مناقشات، تركز على الأعمال اليومية و ليس إحصاء المخرقة، السابقة أو = الايام السابق الماضية و يطاب هذا الأسلوب ملامطة و تقييم منتظمين من المشرفين لرؤوسهم، و محاولة العمل معهم حسب المكان.

* مشاركة الموظف في وضع أهداف الأداء الخاصة به:

يتم ذلك باجتماع المشرف مع مرؤوسيه و يناقش معه الأهداف التي يتوقع منه تحقيقها، وقد تغطي هذه الأهداف عدة عيوب يرغب القسم أو المؤسسة الوصول إليها، و التي تعتمد على مسؤوليات الوظيفة الحالية أو المستقبلية، و يجب أن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس إن أمكن ذلك، كما يجب تسجيل أهداف الأداء الجديدة و التي تم الاتفاق عليها بين الموظفين و مرؤوسيه و يجب مراجعتها بانتظام و تحليلها حسب الحاجة.

*خطط العمل لمعالجة الأداء أو المشاكل السوكية:

يمكن أن تكون خطط العمل مساعد فعال في حالة مواجهة الموظف لمشاكل في الأداء و عليه أن يناقش هذه المشاكل و المستحجات مع المدير أو المشرف المباشر، و ذلك لاقتراح حلول أو إجراء تعديلات عليها لتحسين الأداء و هذه الخطط تحل المشكلة و تضع الخطوات الواجب إتباعها كلها و تحدد الفترة الزمنية اللازمة لذلك.

4- المراجعة الرسمية والتي تؤتي بدقة الصورة الشاملة: و يمكن إبرازها كمايلي:²

البن 2 و 3 و هو الالى

1: عقيل حاسم و طارق عبد الحسين العكيلي، تخطيط الموارد البشرية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1998، ص155.

2: رياض بن صوشة، "نظريات الاستثمار في رأس المال البشري لشولتز"، المنشور على الموقع الإلكتروني:

<http://www.h1discussion.co.ir>

المراجعات الرسمية تتم عدة مرات في السنة و يمكن كذلك إجراء اللقاءات غير الرسمية بانتظام، وقد يكون نصف سنوية أو سنوية و يتم خلالها مناقشة مشاكل الأداء الحالية و أخبار الموظف بما في المناقشات الغير الرسمية، و يتم وضع خطة عمل لها وقد تكون هذه اللقاءات بهدف تقديم مدى إنجاز الأهداف و خطط العمل الموضوعه سابقا بانتهاج الموظف للطريق الصحيح لتطوير مهنته و تحسين أدائه ورفع مردوديته .

*تدريب المشرف للحصول على أكبر فائدة:

يتم تدريب المشرف على مهارات القيام بتقييم الأداء لكي تكون هذه التقسيمات صلبة و مؤثمة ويتضمن هذا التدريب عادة إرشادات حول الاستماع الفعال، إدارة النزاع، كيفية تقليل الجدل في حالة اعتراض الموظف على جزء معين من التقييم، و يعد هذا الترتيب مهم جدا في سير عملية التقييم و النتائج التي تتوصل إليها ذلك أن التعليمات الغير المسؤولة أو الغير مرتبطة بتقييم الأداء قد تثر على قرارات المشرف، كما يتلقى هذا الأخير تعليمات مكتوبة نذكر منها أسلوب الملائم و الواجب إتباعه في اجتماعات تقييم الأداء.

ثالثا: طرق تقييم الأداء

هناك طرق مختلفة لتقييم أداء الأفراد يمكن حصرها في مجموعتين رئيسيتين:

1. الطريقة التقليدية: هذه الطريقة بدورها تتضمن عدة طرق يمكن إبرازها على النحو التالي:¹

1-1 طريقة التدرج البياني:

تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق وأبسطها و أكثرها شيوعا و يقاس أداء الموظف حسب هذه الطريقة و فن معايير محددة مثل الأداء، كمية الأداء، التعاون، الحضور في المواعيد، حيث الترتيب مقياس متدرج لكل صفة و عنصر من عناصر التقييم يبدأ هذا المقياس مثلا بالقيمة 0 كأدنى درجة في التقييم و ينتهي بالقيمة 10 أو 20 كأعلى قيمة و يقوم بوضع علامة الدرجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يخص الصفة المقاسة.

1-2 طريقة الترتيب:

تعتمد على مبدأ المقارنة و المقاضلة بين الأفراد إذ يترتب المقيم للأفراد ترتيبا تنازليا طبقا لمستوى العامل لأداء مساهمات الأفراد من الأفضل و إلى لأسوء أو من الأعلى إلى الأدنى، و يمتاز هذا الأسلوب بسهولة استخدامه كون المقيم يقارن و يقاضل بين الأفراد بالاستناد إلى لائحة تضم على سبيل المثال جميع الأفراد الذين يعملون تحت إشراف رئيسهم المباشر، و من اللائحة يختار هذا الرئيس أفضل الأفراد وأسوء

¹: حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص: 03.

الأفراد ثم يختار ثاني أفضل الأفراد ثم يختار ثاني أسوأ الأفراد إلى أن يتم ترتيب جميع الأفراد اللذين شملتهم اللائحة الواحدة.

1-3 طريقة قوائم المراجعة:

تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بالأسئلة وعبارات محددة حول أداء الموظف، و يقوم الرئيس المباشر بالإيجاب عن هذه الأسئلة ثم تقوم بعد ذلك إدارة الموارد البشرية بإعطاء أوزان لهذه الإجابات (دون علم القائم بالتقييم وفقا لأهمية وزن كل عبارة أو سؤال).

2. الطريقة الحديثة:

هناك العديد من الدراسات والأبحاث التي عملت على تحديد طرق التقييم لتجاوز عيوب الطرق التقليدية ومن بين الطرق الحديثة نذكر مايلي¹:

1-1 الإدارة بالأهداف:

تهدف هذه الطريقة إلى التركيز في عملية التقييم على مقارنة الأهداف الموضوعة للفرد، مع ما تم إنجازه منها فعليا خلال فترة زمنية محددة، ثم تتم عملية المقارنة بعد ذلك و يعد المشرف تقريرا يتضمن الأهداف و الخطط المستقبلية للفرد و هنا يظهر الفرق بين هدف التقييم التقليدية و الإدارة بالأهداف، حيث التركيز في الطريقة التقليدية على الماضي بينما في الاتجاهات الحديثة يتم التركيز على المستقبل و تقدم النصائح و الإرشادات و المشاركة في التقييم بهدف التعليم.

2-2 علانية التقييم:

إنما يغلب على طرق التقييم الحديثة إعلان نتائج التقييم و ذلك لتحقيق الفائدة الموجودة منه والغرض من ذلك وقوف الموظف على مواطن القوة و تعزيزها إلى جانب الاستفادة من التقييم في الوظائف و المهام التي تناسب مع قدراته و مهاراته، و التعرف على مواطن الضعف و تفاديها ومن مميزات إعلان التقييم أيضا زيادة ثقة الموظفين في عملية التقييم كما أن العلنية تزيد من عدالة و موضوعية عملية التقييم كذلك.

2-3 المقابلة التقييمية:

تأتي هذه المرحلة بعد إعلان نتائج التقييم حيث يقوم الرئيس بمقابلة الذين خضعوا لعملية التقييم لمناقشة مواطن الضعف لديهم، ووضع حلول مناسبة مشتركة لتكون أكثر فاعلية و لتطوير الأداء المستقبلي.

2-4 الطريقة الثلاثية في التقييم:

يشمل هذا النوع على ثلاث مستويات من التقييم حيث يقوم الموظف بتقييم ذاته و تقييم زملائه له كذلك التقييم المباشر له

¹: عبد الرحمن توفيق، إستراتيجيات الاستثمار البشري، سلسلة إصدارات بحك، (ص 20)، 1996، ص 20.

2-5 القوائم السلوكية المتدرجة:

تعتبر هذه الطريقة مكتملة لمدخل الإدارة بالأهداف حيث يقوم بتقييم كما تركز الطريقة على أهمية الأهداف التطويرية و تحدد السلوك و الأداء و النتائج.

2-6 طريقة إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر من الطرق المعاصرة في تقييم أداء العامل كونها أسلوب تسيير للموارد البشرية يترجم الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء العاملين، كون المؤسسة اليوم أصبحت لا تستطيع أن تتجاهل أهمية و دور البعد الإنساني لضمان التزام العمال و انتمائهم و تعاونهم لتمكينها من النجاح، و تركز هذه الطريقة على المزيج المركب في تقييم الأداء بجميع بين سلوك و خصائص العامل بنتائج العمل، كما توفر عدة مزايا مقارنة بطرق التقييم السابقة أهمها:¹

- تقيس الأداء في صورة جودة يعكس طرق التقييم السابقة التي تقيس الأداء في صورة مصطلحات كمية.

- تولى أهمية قصوى لاشتراك العمال في العوائد المالية و الجوانب المادية و المعنوية وفقا لمساهمة العاملين في تحقيقها.

- تعتمد هذه الطريقة على التحسين المستمر في جودة المنتج و النشاط من خلال التحسين المستمر في الإجراءات و الأساليب عكس الطرق السابقة التي تركز على مساهمة العاملين على نتائج أعمالهم و عمالها ما تحاسبهم على أدائهم الماضي.

- تركز هذه الطريقة في التقييم على شكل النتائج و كمياتها فقط بل تركز على تزويد العاملين لمعلومات مرتدة حول مجالات التحسين الممكنة في أدائهم.

¹: أحمد أبو السعود، "الاتجاهات الحديثة لقياس و تقييم أداء الموظفين"، منشأة المعرفة، الإسكندرية، 2004، ص 159.

خلاصة:

اكتسب وظيفة الموارد البشرية مكانة و أهمية أكبر من ذي قبل،و ذلك نتيجة الاقتناع و التسليم بان العنصر البشري هو العنصر الحيوي و الأساسي في المنظمة. و تشمل هذه الأهمية في المفاهيم الإدارية الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية والتي من أهمها الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية و التي تعتمد على الربط بين إدارة الموارد البشرية،سياستها، وأهدافها الإستراتيجية العامة للمنظمة ، أيضا ظهور إدارة المعرفة التي تهتم بإدارة و تسير الإنتاج الفكري والإبداعي للعقل البشري و الذي يمثل كثرًا يحقق للمنظمة التفوق و التميز على المنظمات المنافسة،هذا بالإضافة إلى تطوير سياسات تسيير الموارد البشرية التقليدية حتى تتماشى مع التطورات المحيطة وذلك بتقديم توجهات جديدة من جانب الكتاب المفكرين.

الفصل الثاني

تمهيد:

يشهد العالم في ظل العولمة الاقتصادية وما صاحبها من تغيرات وتقنيات سريعة وعميقة مست كافة الجوانب الاقتصادية ، السياسية ، الاجتماعية والتكنولوجية، تنافسا حادا في بيئة أصبحت فيها المعلومات والمعلوماتية المادة الأولية لأي نشاط إنساني. (

فقد شهد القرن الـ 21 قفزات كبيرة في الاستخدام المتزايد لأدوات تكنولوجية مختلفة من أهمها تكنولوجيا المعلومات، فهذه الثورة الرقمية المعلوماتية تمثل فرصة أمام المؤسسات لتحقيق كذلك قفزة مهمة ومعتبرة لتطوير طاقاتها الإنتاجية والإبداعية والاندماج في الاقتصاد العالمي، فتطبيق هذه التكنولوجيات من الضروري العمل به للاستفادة الواسعة مما تقدمه من كفاءة وسرعة في معالجة البيانات وإعطاء النتائج المراد الوصول إليها في وقت وجيز جدا ودون أخطاء التي قد يرتكبها الإنسان، ومنه وجب على المؤسسة مواكبة كل التغيرات والتطورات الخاصة في هذا المجال، من خلال أنظمة معلوماتية فعالة في مراقبة مدخلاتها ومخرجاتها من وإلى المحيط السريع الذي يفرضه اقتصاد السوق الحالي.

أصبحت معظم المؤسسات تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجياتها وخططها لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاستفادة من تطبيقاتها المتنوعة والمتجددة باستمرار، ذلك أن اكتساب تكنولوجيا المعلومات والشبكات المعلوماتية، والتحكم بها أصبح بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها كافة المؤسسات ، بالنظر لميزتها القوية في معالجة وتخزين كميات هائلة من المعلومات والبيانات بطريقة منظمة، سريعة ودقيقة .

المبحث الأول : أساسيات حول نظام المعلومات

لقد أصبحت أنظمة المعلومات اليوم تلعب دورا أساسيا و مهما في المؤسسة مهما كان حجمها ، وذلك نظرا للتزايد المستمر لدور المعلومات و الحاجة الماسة إلى تنظيمها بشكل يؤدي إلى الاستفادة القصوى منها.

المطلب الأول : ماهية المعلومات

تعد المعلومات من المفاهيم الشائعة الاستخدام والتي نالت اهتماما بالغا في المجالات كافة، من هنا تقتضي الضرورة للإشارة وبشكل مختصر إلى مفهوم المعلومات وأهميتها والإلمام بمختلف جوانبها فيما يلي:

أولا : مفهوم المعلومات

لم تتفق كلمة الباحثين على إعطاء تعريف موحد للمعلومات، ذلك أنها غير ملموسة ولكن نتائج تطبيقاتها ظاهرة للعيان، فقد تعددت الأفكار والمفاهيم والتعاريف، ومن أهم هذه التعاريف نذكر :

ج - "المعلومات هي حادث قابل لأن يعرف (بواسطة طريقة التحليل) ويتصل به (بواسطة عملية التحويل). تأخذ قيمة وتصبح إشارة، رمز أو وحدة لمعنى. مادة أولية للمعرفة تسهم في توليدها وهيكلتها. يمكن تحويلها إلى وحدة معطيات (وحدات تخزين) تمثيلية (صور، نماذج) أو مراجع ضمنية (إحساس،.....)"¹.

عن معجم مصطلحات العلوم والكتبات للدكتور محمد فتحي عبد المادي يعرف المعلومات بأنها:²

- الحقائق المتصلة
- رسائل تستخدم لتمثيل الحقائق
- عملية توصيل الحقائق أو المفاهيم من أجل زيادة المعرفة

¹ : لين غولبي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة ، مذكرة تخرج ليل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر: 2003/2004، ص 44.

² : محمد فتحي عبد المادي، مقدمة في علم المعلومات، مكتبة غريب، القاهرة، 1974، ص 57.

كما تعرف أيضا بأنها: البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد الذي يستقبلها، والتي

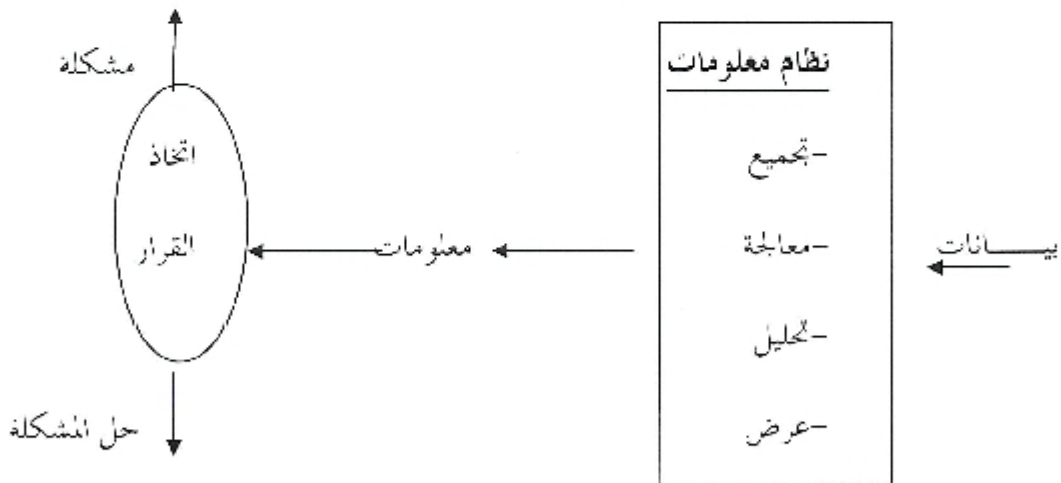
لها قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها¹.

أما DAVID AND OPSOYH - 1985 - فقد عرف المعلومات على أنها البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات مغزى عند المستفيد وذات قيمة حقيقية ومحسوسة في الإجراءات الحامية أو المستقبلية المنظورة أو في عملية صنع القرار².

وقد عرفت المعلومات بشكل مبسط على أنها ما يستخلص من جمع وتنظيم وتحليل وتلخيص البيانات³.

وعلى هذا الأساس يجب التفريق بين البيانات والمعلومات، فعادة ما يستخدم هذين المصطلحين (معلومات - بيانات) في الحياة العملية كمرادفين في حين أن لكل منهما معنى يختلف عن الآخر، فالبيانات هي المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات، والتي يمكن الحصول عليها مباشرة عن طريق أجهزة القياس أو الأفراد من مصادر ثانوية داخلية أو خارجية بالنسبة للمؤسسة، والتي تأخذ أشكالاً متعددة منها: أرقام رموز، عبارات، جمل لا معنى لها إلا إذا تم معالجتها، وارتبطت مع بعضها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومات⁴. والشكل التالي يوضح العلاقة بين المعلومات والبيانات:

شكل رقم: 03 : العلاقة بين المعلومات والبيانات



المصدر: هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات الحاسوبية، دار الجامعة، مصر، 2000، ص 11.

¹ : إسماعيل السيد ، نظم المعلومات - اتخاذ القرارات الإدارية: المكتب الحديث، الإسكندرية، 1989، ص 97.

² : محمد الطائي وهدى عبد الرحيم، اقتصاد المعلومات: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 142 .

³ : تركي سلطان، نظم المعلومات واستخدام الحاسب الآلي، دار المريخ، مصر، 1995، ص 21 .

⁴ : عبد الرحمن مصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1998، ص 15 .

من خلال الشكل نستنتج:

-البيانات عبارة عن مدخلات في نظام المعلومات

-المعلومات هي مخرجات لنظام المعلومات ولها تكلفة وعائد

-نظام المعلومات هو الآلة التي يتم بواسطتها تخليق المعلومات انطلاقاً من البيانات الأولية.

ثانياً : خصائص المعلومات

هناك العديد من الخصائص نذكر منها:¹

1. الملائمة: بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها. فالمعلومات الملائمة هي التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتُحمله يعطي قراراً يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات.

2. التوقيت: بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة. وبطبيعة الحال لن تكون للمعلومات المقدمة لمتخذ القرارات متأخرة جداً عن موعدها أي قيمة أو تأثير على سلوكه مهما كانت درجة أهميتها وحيويتها هذا القرار.²

3. السهولة والوضوح: بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها. فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تغيرات رياضية ومعدلات غير معروفة ولا يستطيع مستخدم هذه المعلومات أن يفهمها فالمعلومات الغامضة غير المفهومة لن تكون لها أي قيمة حتى ولو كانت ملائمة وتم تقديمها في الوقت المناسب لمتخذ القرار.

4. الصحة والدقة: يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه ودقيقة بمعنى عدم وجود أخطاء أثناء إنتاج وتجميع والتقرير عن هذه المعلومات.

5. الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدميها أو جوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها القرار. كما يجب أن تكون هذه المعلومات

¹ : محمد الفيومي، وأحمد حسين، تصميم وتشغيل نظام المعلومات، كلية التجارة، بدون تاريخ نشر، الإسكندرية، ص 14-15-16.

² : محمد الصبري، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009، ص 298.

في شكلها النهائي. بمعنى أن لا يضطر مستخدمها إلى إجراء بعض عمليات تشغيل إضافية حتى يحصل على المعلومات المطلوبة.

6. عدم التحيز: وتعني هذه الخاصية عدم تغيير محتوى المعلومات بما يجعله مؤثراً على المستخدم أو تغيير المعلومات حتى تتوافق مع أهداف أو رغبات المستخدمين¹.

7. الإيجاز: المعلومات الجيدة هي تلك المعلومات التي تكون موجزة ، وذلك من أجل نقل ما هو مطلوب بالسرعة والشكل الملائمين.

ثالثاً: أنواع المعلومات

تنقسم المعلومات إلى العديد من الأنواع نذكر منها:²

1. المعلومات التكوينية أو التثائية: مثل قراءة كتاب، أو مقال والاطمئنان على مقالين ومناقشة جديدة الغرض منها تحسين المستوى العلمي والثقافي للإنسان وتوسيع مداركه.

2. المعلومات الإنجازية: وهي المعلومات التي يحصل الإنسان من خلالها على مفاهيم وحقائق تساعد على إنجاز عمل أو مشروع أو اتخاذ قرار.

3. المعلومات التعليمية: وهذه تتمثل في قراءة الطلبة في مراحل حياتهم العملية للمقررات الدراسية والمواد التعليمية.

4. المعلومات الفكرية: وهي الأفكار والنظريات والفرضيات حول العلاقات التي من الممكن أن توجد بين تنوعات عناصر المشكلة.

5. المعلومات البحثية: وهي تشمل التجارب وإجراءات ونتائج الأبحاث وبياناتها التي يمكن الحصول عليها من تجارب المرء نفسه أو تجارب الآخرين ويمكن أن يكون ذلك حصيلة تجارب معملية أو حصيلة أبحاث أدبية.

¹: محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 299.

² محمد القيومي وأحمد حسين، مرجع سبق ذكره، ص 17-18.

6. المعلومات الأسلوبية النظامية وتشمل الأساليب العلمية التي تمكن الباحث من القيام ببحثه بشكل أكثر دقة ويشمل هذا النوع من المعلومات الوسائل التي تستعمل للحصول على المعلومات والبيانات الصحيحة من الأبحاث والتي تختار بموجبها صحة هذه البيانات ودقتها.

7. المعلومات الخافرة والمنتيرة.

8. المعلومات السياسية وهذا النوع من المعلومات مركز قضية وعملية اتخاذ القرار.

9. المعلومات التوجيهية.

رابع: مصادر المعلومات

هناك العديد من الطرق التي يمكن بواسطتها أن تقوم المؤسسة بتجميع المعلومات، فهناك¹:

1. المصادر الشفهية: ويمكن الحصول عليها من العاملين بالمؤسسة أو خارجها (مثل: المستهلكين، الموردين أو العاملين بالمؤسسات الأخرى)؛ أو من خلال المؤتمرات والاجتماعات والندوات وغيرها وتستخدم خاصة هذه المعلومات بواسطة المديرين في المستويات العليا بصورة أكبر من المديرين في المستويات الدنيا.

2. المصادر المكتوبة: ويمكن الحصول عليها من خلال الإطلاع على المحلات والصحف، الدوريات العلمية التقارير المنشورة، والبحوث والدراسات... الخ.

3. أساليب التنبؤ: تعد أساليب التنبؤ أحد طرق تجميع البيانات، وتستخدم المؤسسات العديد من هذه الأساليب وذلك بغرض توقع أي تغيرات محتملة في البيئة، ومن أشهرها أسلوب السلاسل الزمنية، أسلوب التقدير والتخمين، نماذج الاقتصاد الرياضي والسيناريوهات؛

4. التحسس الصناعي: وهو أحد الأساليب الشائعة التي تستخدم في جمع المعلومات عن البيئة والمنافسة عن طريق إما:

* القيام بتفكيك منتج المنافس للتعرف على مكوناته وتصميمه (Benchmarking)؛

* تعيين فرد في المؤسسة كان يعمل لدى المؤسسة المنافسة ولديه علم كبير بمنتجاتها واستراتيجياتها؛

* الاستعانة بخدمات جهاز استشاري خارجي لدراسة السوق مع التركيز على وضع المنافسين

¹ : مؤن علوضي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

حاليا ومستقبلا.

* حضور المعارض والحصول على معلومات عن المنافسين من العروض الخاصة بهم.

* استعمال الانترنت لدراسة وضعية المنافسين.

5. نظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب: لا يقتصر هذا المصدر فقط على جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها، ولكنه يعتمد أيضا على وجود مجموعة من البرامج التي سوف تكون موضوع الفصل الثالث.

المطلب الثاني: ماهية نظام المعلومات

إن نظام المعلومات ينبغي دورا هاما و أساسيا داخل المؤسسة بصفته منتج للمعلومات، إذ على أساس المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات الفورية و الإستراتيجية للمؤسسة، ومن هنا سنحاول إعطاء نظرة شاملة حول نظام المعلومات

أولا: مفهوم نظام المعلومات

لقد تعددت واختلفت تعاريف نظام المعلومات وسنذكر فيما يلي أهم التعاريف الموجودة:

* التعريف الأول: مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عملية صنع القرار وتحقيق الرقابة في المنظمة¹.

* التعريف الثاني: هو ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة متجانسة ومتراصة من الأعمال، العناصر والموارد تقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة قنوات خطوط الاتصال².

* التعريف الثالث: عرفه كل من KENNER et WALTER على انه: طريقة منظمة لتجهيز معلومات عن ماضي حاضر ومستقبل العمليات الداخلية واستكشاف المتغيرات الخارجية للبيئة³.

1 : محمد إسماعيل بلال : "نظم المعلومات الإدارية"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص 24.

2 : أحمد حسين علي حسين: "نظم المعلومات المحاسبية"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1997، ص 21.

3 : سعد غالب ياسين: "نظام المعلومات الإدارية"، دار البازوري، عمان ، 1997، ص 57.

*التعريف الرابع: هو مجموعة العناصر البشرية والآلية التي تعنى بجمع وتشغيل ومعالجة البيانات طبقا لقواعد وإجراءات محددة يقصد تحويلها إلى معومات مفيدة تساعد على إدارة المنظمة المعنية في أعمال التخطيط والرقابة وصناعة القرارات المنظمة¹.

* التعريف الخامس: هو نظام يعمل على جمع كافة البيانات حول المعاملات التي تقوم بها المؤسسة ومعالجتها بدقة و اقتصادية لكي يعمل على توفير ليس فقط المعلومات الأساسية المطلوبة من طرف المؤسسة بل وتوفير المعلومات الأخرى التي تعمل على تحسين كفاءة المؤسسة وزيادة ربحها².

*التعريف السادس: هو مجموعة من المكونات المترابطة مع بعضها البعض بشكل منظم من أجل إنتاج المعلومات المفيدة و إيصال هذه المعلومات إلى المستخدمين المعنيين بنوع المعلومات من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة إليهم³.

ثانيا: خصائص نظام المعلومات

يمكن إيجاز خصائص نظام المعلومات فيما يلي: ⁴

- تطابق نظام المعلومات مع هيكل المؤسسة
 - التغيير المستمر نتيجة التغيرات الخارجية يجب أن يكون مرنا و هذا يعني أن نظام المعلومات نظام مرنا.
 - تجزئة نظام المعلومات وبالتالي هو يخضع لنظمية التجزئة .
 - انفتاح نظام المعلومات.
 - يشبه نظام المعلومات حالة شبكة الاتصال بأنه يزود بمسارات معلوماتية إلى كثير من النقاط.
 - يقوم نظام المعلومات بتحويل مدخلات إلى مخرجات عبر 3 مراحل أساسية
- إدخال ← تشغيل ← إنتاج
- يتم الحصول على المعلومات خلال مرحلة المخرجات

¹ : حسين حريم، إدارة المنظمات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص218.

² :عدنان عباس الحسني : " نظم المعلومات في الأعمال و التجارة " ، ط1 : دار العربية ، لبنان ، 1987، ص18.

³ : عبد الرزاق محمد قاسم: " نظم المعلومات الحاسبية " : مكتبة دار الثقافة، عمان، 1998، ص18.

⁴ : (الأستاذة بن سعادة) محاضرات في مقياس نظام المعلومات، تخصص إدارة أعمال، 2003.

ثالثاً: أهمية نظام المعلومات

نظام المعلومات أهمية كبيرة تتمثل في النقاط التالية:¹

-تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة تتمثل في قدرة أكبر على الابتكار والتطوير والتعامل مع المخاطر من خلال مواجهة التهديدات المحتملة واقتناص الفرص المتوقعة في البيئة والتغلب على نقاط الضعف واستثمار وتدعيم نقاط القوة داخل المنظمة.

-إدارة فعالة لدورة حياة المنظمة من خلال تحديد طبيعة المشاكل المطلوبة في كل مرحلة ونمط الإدارة الفعال وكذلك يمكن التضحية به وما يجب توفيره أو الحصول عليه وتؤدي هذه الممارسات إلى تفعيل وتطوير دورة الحياة المنظمة.

-تنمية وتطوير شبكات الاتصال والمعالجات الدقيقة.

-تغيير مفهوم ودور المعلومات وتنامي هذا الدور في المنظمات الحديثة.

-المعلومات أساس بناء الهياكل التنظيمية.

-زيادة الإنتاجية وتكاليف تشغيل أقل.

-تحسين استخدام الأصول وتحسين الرقابة على الموارد وتحسين اتخاذ القرارات.

-تجميع البيانات اللازمة وحفظها وتقديمها للمستخدمين وإمداد المسؤولين بكافة المعلومات المتعلقة بالأفراد.

-متابعة التغيرات التي تتم في البيئة الداخلية في المنظمة وتحقيق العدالة بين الأفراد والإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى المنظمة.

-مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والعمل على تحليل هذه التغيرات بما يفيد تشغيل.

-خدمة الموارد البشرية من خلال تكامل عناصر نظام المعلومات والاستجابة لمطالب الجهات الخارجية بتوفير المعلومات التي تحتاج إليها، مع مراعاة عنصر السرية.

المطلب الثالث: أهداف، وظائف وأنواع نظم المعلومات

وتتمثل فيما يلي:

أولاً: الأهداف

¹ : محمد بن سماعيل بلال : مرجع سبق ذكره ،ص 93-94

لنظام المعلومات أهداف عديدة يسعى إلى تحقيقها حيث يعمل على أداء المهام بوتيرة سريعة و تكلفة أقل و مساعدة المديرين في اتخاذ قراراتهم ، كما يسعى كذلك لتقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة و مساعدة هذه الأخيرة على اتخاذ القرار و تتضح أهداف نظم المعلومات في ثلاثة مستويات

1. الأهداف العامة لنظام المعلومات : تشمل هذه الأهداف فيما يلي: ¹

1-1- تحقيق الكفاءة:

تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع بأقل تكلفة و مثال ذلك تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد ، الاقتصاد في تكلفة تشغيل النظام حيث يجب عدم تصميم هيكل الرقابة الداخلية و التقارير و طرق معالجة البيانات يدويا أو إلكترونيا ، وأيضا مجال في الرقابة على المخزون.

يمكن تحقيق تكاليف التخزين من خلال استخدام النماذج الرياضية التي تحدد المستويات المثلى للمخزون أو من خلال تحميل الموارد بتكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة اتصالات خاصة أو إعطاء أوامر الشراء عند الحاجة .

1-2 الوصول إلى الفعالية :

تشير الفعالية إلى مدى تحقيق أهداف المنظمة و تحقيق الفعالية من خلال مساعدة نظام المعلومات للمديرين في اتخاذ قراراتهم و قيام الأنشطة الأخرى بوظائفهم بجودة عالية و أفضل .

1-3 زيادة منفعة المنتج:

يهدف نظام المعلومات إلى تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة و ليس هناك مثال أفضل من استخدام آلات الصرف السريع في البنوك حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدهم على مدار اليوم كما يلعب نظام المعلومات دورا هاما في خلق و تطوير المنتجات و تلبية رغبات و أذواق المستهلكين .

1-4 بساطة هيكل التنظيم :

يفقد النظام منافعه كلما تعقد هيكله ، نظرا لعدم استطاعة موظفي المؤسسة فهم مكوناته مما يحد من قدرتهم على استخدامه .

1-5 المرونة:

¹ معالي فهمي حيدر: ' نظم المعلومات - مدخل لتحقيق ميزة تنافسية ' ، الدار الجامعية: 2002 ، ص36.

يجب أن يكون النظام قادراً على استيعاب تغيرات احتياجات الإدارة للمعلومة كما يجب أن يحتوي على إجراءات احتياطية تسمح باستمرار عمليات معالجة البيانات إذا ما حدث أي خلل.

2. أهداف النظام في تلبية احتياجات الإدارة العليا:

إن مسؤولية التخطيط طويل الأجل (التخطيط الاستراتيجي) تقع على الإدارة العليا للمؤسسة ومن الصعب تحديد المعلومات اللازمة لاتخاذ قراراتها بشكل محدد إضافة إلى ذلك فإن معظم المعلومات اللازمة لإعداد الخطط طويلة الأجل لا تتوفر في نظام المعلومات فالتخاذ مثل هذه القرارات يعتمد على معلومات تتعلق بالبيئة الخارجية، كحالة الاقتصاد الوطني مستقبلاً و أثره على نشاط المؤسسة ، ومن خلال تقارير الأداء الدورية تزود الإدارة العليا بمعلومات عن أداء أقسام تنفيذ خطط طويلة الأجل¹.

3. أهداف نظام المعلومات في تلبية احتياجات الإدارة التنفيذية:

غالباً ما تتعلق قرارات هؤلاء المدراء بأوجه نشاط معروفة تخص إدارة و أقسام محددة ، وتعلق بعمليات السنة الجارية (عكس قرارات الإدارة العليا) و يسهل استخراج تلك المعلومات داخلياً كمنتج فرعي لعملية معالجة البيانات المحاسبية ، على عكس معلومات الإدارة العليا، والتي تتمثل معظمها في معلومات خارجية غير متوفرة في نظام المعلومات المحاسبية².

ثانياً: وظائف نظام المعلومات

هناك العديد من الوظائف نذكر منها:

1. تجميع البيانات:

تتمثل الوظيفة الأولى لنظام المعلومات في جمع البيانات سواء من البيئة الخارجية أو من مختلف هياكل المؤسسة وذلك وفقاً لخطوة محددة تعكس احتياجات مختلف أجزاء التنظيم من المعلومات وهناك عدة خطوات تتم في هذه المرحلة فأول خطوة تتمثل في جذب البيانات ثم تقويمها للتأكد من دقتها ثم تسجيل البيانات عن طريق ما يسمى بمسندات المصدر.

¹ : محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص105.

² : نفس المرجع، ص106.

ويحتاج الأمر إلى مصادقة البيانات للتأكد من صحتها ثم تصنيفها إلى أقسامها الرئيسية مع العلم انه ليست كل البيانات تستحق الجمع¹.

2. تشغيل البيانات:

إن البيانات المسجلة يمكن أن تكون مفيدة تماما وبطريقة فورية للمستخدمين، ولكنها غالبا ما تحتاج إلى تشغيل ما للحصول على البيانات التي توفر معلومات مفيدة، ويعتبر نشاط تشغيل البيانات قلب أو جوهر نشاط نظام المعلومات إذ أنها تحول البيانات الخام إلى معلومات قابلة للاستخدام، ولتحويل البيانات إلى معلومات فإن الأمر يحتاج إلى القيام بعدة عمليات، كتنسيق البيانات وتحليلها، فالأولى تتمثل في تصنيف البيانات طبقا للاحتياجات وبدرجات متفاوتة من التفضيل في ضوء مجالات الاستخدام المحددة أو المتوقعة أما تحليل البيانات فيتم باستخلاص العلاقات بينها، واستنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأنشطة سواء كانت سلبية أو إيجابية للتعرف على مدى تأثيرها على الفعالية².

3. إدارة البيانات:

وظيفة إدارة البيانات تتكون من ثلاث خطوات: تخزين، تحديث، والاسترجاع؛ والتخزين يعني وضع البيانات في ملفات، أو قواعد بيانات وتقديم البيانات المخزنة تاريخيا للأحداث وتعكس حالة الوحدة الاقتصادية، كما تخدم في عملية التخطيط ويتم تخزين البيانات إما على أساس دائم أو بصورة مؤقتة لمزيد من التشغيل هذه البيانات.

وتحديث البيانات يتمثل في تعديل البيانات المخزنة لتعكس الأحداث أو العمليات والقرارات المتخذة حديثا، ويؤدي التحديث إلى أن تعكس البيانات المعدلة الوضع الحالي للوحدة الاقتصادية أو الأحداث، أما الاسترجاع للبيانات فتعني استخدام البيانات المخزنة لإجراء المزيد من عمليات التشغيل عليها أو لتحويلها إلى معلومات مستخدمى نظام المعلومات³.

4. المراقبة وحماية البيانات:

¹ كمال الدين مصطفى الدهراوي: "نظم المعلومات المحاسبية"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2000، ص ص19-20.

² صلاح الدين عبد النعم مبروك: "اقتصاديات نظم المعلومات"، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ص5.

³ محمد فحيي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، (مصر): 2000

قد تحدث أخطاء في البيانات التي تدخل في التشغيل وقد تفقد هذه البيانات أو قد يتم التلاعب في السجلات أثناء التشغيل لذلك فإن أحد الوظائف الهامة لنظام المعلومات هو حماية البيانات من التلاعب والتأكد من دقة البيانات وبالتالي دقة المعلومات والإجراءات التي تساعد في تنفيذ هذه المهمة يجب أن تسري على كافة عمليات ومراحل تشغيل نظام المعلومات ، وهناك خطوات رقابية ومقاييس أمان مثل: التفويض أسلوب التسوية، التحقق...¹

5. إنتاج المعلومات:

الوظيفة النهائية لنظام المعلومات هي وضع المعلومات في يد المستخدمين ها، ويتطلب ذلك عدة خطوات لإنتاج التقارير التي تحتوي على المعلومات الناتجة من التشغيل ومن البيانات المخزنة ومن كليهما، غالباً ما يتطلب إعداد التقارير تحليل وتفسير البيانات التي تحتويها التقارير والخطوة التالية هي التوصيل والتي تتكون من:

-تقديم التقارير في صورة مفهومة ومفيدة للمستخدمين.

-ضمان وصول التقارير للمستخدمين.

ثالثاً: أنواع نظم المعلومات

نظراً للدور المهم الذي يؤديه نظام المعلومات في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية فيما يتضمن ترشيدها وحسن استخدام وتوزيع المعلومات والموارد الاقتصادية ، يمكن تقسيم نظام المعلومات إلى ²:

1- نظام معلومات الإنتاج:

تخص وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات في شكل «اع وخدمات. تقوم إدارة الإنتاج في المؤسسة بوضع خطة الإنتاج وصياغة هذه الخطة على شكل أوامر إنتاج تتضمن تخطيط

الزمن، وتخطيط الطاقة، تحديد الاحتياجات من الموارد الأولية موزعة على الفترات الزمنية. ويتطلب هذا النظام استخدام تكنولوجيا الإلكترونيات التماثلية والرقمية والمعلوماتية

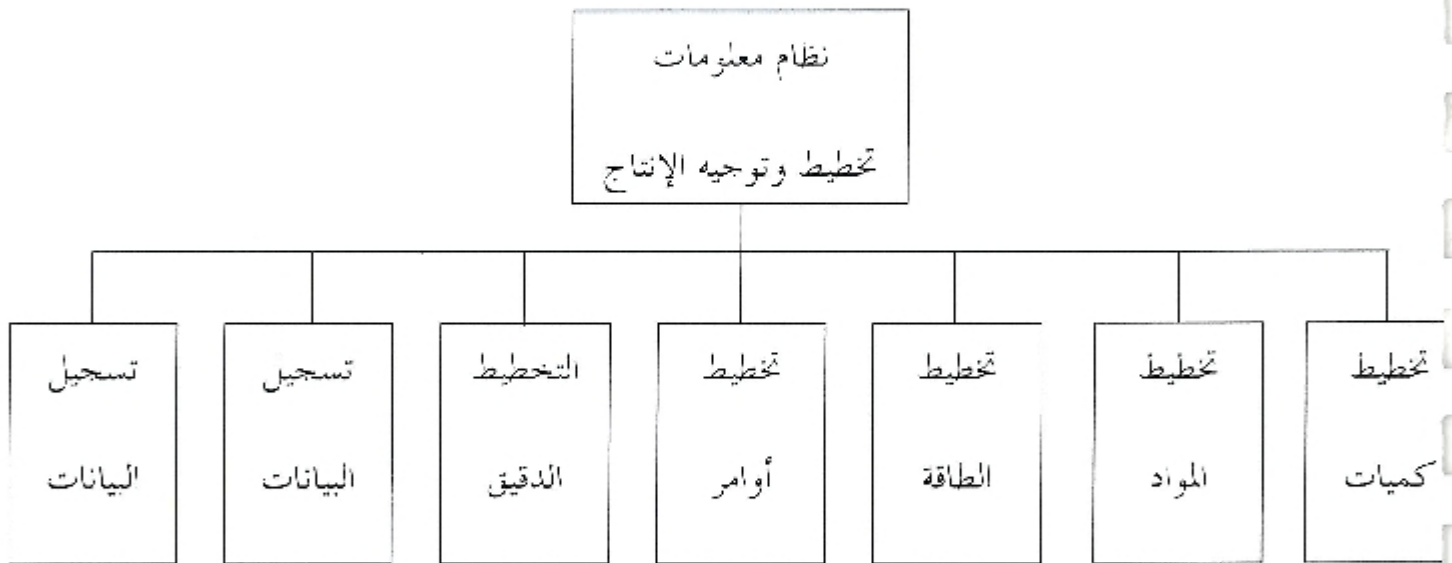
¹ : محمد فتحي عبد الحادي ،مرجع سبق ذكره، ص26.

² : عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره،ص4/51.

يرافق وظيفة الإنتاج نظامان للمعلومات فرعيان هما نظام معلومات تخطيط وتوجيه الإنتاج ونظام معلومات الهندسة الصناعية الذي يتضمن معلومات حول تصميم المنتجات وتطويرها وكذلك حول أنظمة الإنتاج والمناولة والنقل والآلية. حيث يعد نظام تخطيط وتوجيه الإنتاج: النظام الأهم بالنسبة لنظام المعلومات نظراً لطبيعة البيانات التي يعالجها والمعلومات التي ينتجها فهو يضم الفعاليات الواردة في الشكل رقم 04 .

ثم تبدأ عملية تنفيذ خطة الإنتاج التي تصاغ على شكل أوامر إنتاج وطلبات. أثناء عملية الإنتاج يتم نشوء وتسجيل ومعالجة كمية كبيرة من البيانات حول سير العملية الإنتاجية مثل كمية المواد المستهلكة، ساعات عمل الآلات، إنتاج العمال، نفقات الصيانة، الكميات المنتجة، جودة المنتجات...إلخ.

الشكل رقم (04): الأنظمة الفرعية المكونة لنظام تخطيط وتوجيه الإنتاج



المصدر: عبد الرزاق محمد قاسم، "نظم المعلومات المحاسبية"، مكتبة دار الثقافة، عمان، 1998، ص 50.

في مرحلة تسجيل بيانات الإنتاج تتم عملية مقارنة بين المخطط والفعلي لتحديد الانحرافات وأسبابها وذلك من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. ويقوم نظام معلومات تخطيط وتوجيه الإنتاج بتزويد بقية الأنظمة الفرعية في المؤسسة بالمعلومات والبيانات التي تصبح الأساس للعديد من المعالجات اللاحقة في إطار أنظمة المعلومات ضمن المؤسسة كالمحاسبة، نظام معلومات التسويق، والتمويل...إلخ.

2- نظام معلومات التسويق:

يقوم هذا النظام المعلوماتي بتخزين ومعالجة المعلومات وتقديم التقارير المتعلقة بتلقي الطلبات وتخصيص المبيعات ودراسة السوق للتعرف إلى الوضع التنافسي للمؤسسة ودراسة رغبات وأذواق المستهلكين والترويج للمنتجات. وبذلك فإن نظام معلومات التسويق هو عبارة عن مجموعة من العناصر مثل الأفراد المعدات، والإجراءات لجميع وتخزين وتحليل وتقديم المعلومات في الوقت المناسب من أجل القيام بعمليات تخطيط وتنفيذ المبيعات. ويتكون نظام المعلومات التسويقي من:

- قواعد للبيانات مشكلة من المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ومحيط المؤسسة.
- معلومات متعلقة بالإستراتيجية التجارية للمؤسسة؛
- أدوات المعالجة والتحليل؛
- نماذج التوقعات.

ويتبادل نظام معلومات التسويق العديد من البيانات مع بقية أنظمة المعلومات الوظيفية الأخرى فمثلا يحتاج هذا النظام إلى معلومات من قسم المحاسبة عند إعداد خطة المبيعات حسب الفترات الزمنية السلع والمناطق الجغرافية ومعلومات حول السيولة النقدية الضرورية اللازمة لعمليات تمويل الإنتاج وبالمقابل تعتبر المعلومات التي تحتويها خطة المبيعات الأساس المعلوماتي لإعداد خطة الإنتاج وخطة المشتريات والتبدل العاملة والطاقة الإنتاجية وخطة المخزون... الخ.

يعتبر الترصد (Veille) جوهر نظام المعلومات التسويقي الذي يضم بدوره أنظمة معلومات فرعية لكل من الترصد التنافسي، التجاري، التكنولوجي والاجتماعي.

3- نظام معلومات المشتريات:

يلعب نظام معلومات المشتريات دورا هاما في المؤسسة لأن الاتجاه في الصناعة يميل إلى التخصص ويؤدي ذلك إلى زيادة حجم المواد الأولية والأجزاء المصنعة المشتراة وهذا بدوره يؤدي إلى ازدياد كمية الأموال الموظفة في المخزون من المواد الأولية والأجزاء المصنعة مما ينتج عنه ارتفاع الفوائد المدفوعة عن رأس المال الموظف في المخزون.

ويرتبط هذا النظام مباشرة بنظام معلومات الإنتاج، حيث أدت أتمتة الإنتاج إلى إلقاء على عاتق إدارة المشتريات مهمات أكثر دقة من السابق مثل ضمان نوعية المواد المشتراة. لذلك يقوم باستخدام خطة الإنتاج لتحديد الأصناف الواجب شراؤها والمواصفات العائدة هذه الأصناف كذلك تقوم بتحديد زمن الشراء والكمية الواجب شراؤها. ويحتفظ كذلك هذا النظام بالبيانات المتعلقة بالموردين والأصناف التي

يقدمونها. ويحتاج إلى الأنظمة الفرعية الأخرى وخاصة المتعلقة بالإنتاج؛ التمويل والمحاسبة، وبالمقابل يقدم معلومات إلى هذه الأنظمة.

4- نظام معلومات الأفراد:

يقوم نظام معلومات الأفراد بتخزين ومعالجة البيانات اللازمة لعمليات تخطيط وتنظيم الوظائف التنفيذية المتعلقة باستخدام وتطوير العنصر البشري في المؤسسة والحفاظة عليه. وبالتالي فإن هناك مجموعة من الوظائف التي تمارسها إدارة الأفراد ويعمل نظام معلومات الأفراد على مساعدتها في أدائها وهي:

- تحديد الاحتياجات من العاملين.
- تأمين العاملين.
- استخدام العاملين.
- المحافظة على العاملين.
- تطوير مهارات العاملين.

لأداء هذه الوظائف يجب وجود نظام معلومات يحتوي على بيانات حول الأفراد كما يتطلب وجود بيانات حول مراكز العمل. وكذلك فإن وجود هذه البيانات يتم الحصول عليها من خطط الإنتاج وبقية الدراسات في المشروع من أجل إعداد خطط الاستخدام من حيث عدد المؤهلات وخبرات الأشخاص المطلوب استخدامهم، تمثل هذه البيانات المدخلات للعديد من التطبيقات ضمن نظام معلومات الأفراد ونظم المعلومات الأخرى.

كما يقوم المسئول عن نظام المعلومات للموارد البشرية بتنفيذ المهام التالية:

- وضع طرق جديدة لتسيير الأفراد.
- السهر على وضع التطبيقات المعلوماتية.
- تأمين الاتصال مع مصلحة أو مديرية المعلوماتية.
- تحسين نوعية وأمن البيانات المتعلقة بالأفراد.
- تكوين ومساعدة المستخدمين للبرمجيات.
- المشاركة في تصميم التطبيقات المعلوماتية.
- تسيير مشاريع الأتمتة لصالح مديرية الموارد البشرية.
- تحضير المخطط الشامل للمعلوماتية.

5- نظم معلومات المحاسبة:

يقوم هذا النظام بتسجيل و معالجة المعطيات المالية التي تتعلق بأصول و خصوم المنظمة و البيئة المحيطة بها و هناك يستخدم النظام المحاسبي المعطيات الموجودة في نظم المعلومات الوظيفية الأخرى، و يقوم بتقسيم المعطيات إلى بقية الأنظمة¹.

يقبل نظام المعلومات المحاسبي البيانات الاقتصادية الناتجة من الأحداث الخارجية ، ثم يتم التعبير في شكل مالي مثل كمية المبيعات للعميل ومن جانب المخرجات ينتج نظام المعلومات المحاسبي المستندات و القوائم و غيرها بحيث تساعد هذه المعلومات على اتخاذ القرار.

6- نظام معلومات التمويل:

إن وظيفة نظام معلومات التمويل هو مساعدة المسيرين في اتخاذ القرارات المتعلقة بإمداد المنظمة بالأموال الضرورية لإنجاز أهدافها و بالتالي الحصول على الأموال بأفضل الطرق الملائمة و بأفضل الشروط الممكنة لتسديد التزامات المنظمة الجارية ، ولدعم برنامجها و السعي إلى استخدام موارد المنظمة بشكل فعال و يتكون هذا النظام من عدة أنظمة فرعية :

- أ- نظام المعلومات المحاسبية : تدقيق حسابات الدفع و القبض و الحسابات العامة .
- ب- نظام المراجعة الداخلية: تدقيق السجلات المحاسبية و تقديم عيّنات الشركة.
- ج- نظام الاستخبارات المالية: يقوم بتجميع المعلومات المتعلقة بعناصر البيئة التي تعمل ضمنها المنظمة والتي لها تأثير مباشر على تدفق الأموال.
- د- نظام التنبؤات المالية: الحصول على توقعات بعيدة المدى تساعد على التخطيط الإستراتيجي.
- هـ- نظام إدارة الأرصدة المالية : يهتم بإدارة تدفقات الأموال .
- و- نظام الرقابة المالية: إعداد ميزانية التشغيل، توفير معلومات تغذية عكسية لتمكينهم من ضبط النفقات الفعلية و مقارنتها مع الميزانية المخصصة².

¹ : ينج عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية-مدخل معاصر-، ط1: دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص99.

² : نفس المرجع ، ص92.

المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية.

إن نظام معلومات الموارد البشرية هو الأساس في توفير المعلومات إلى الموارد البشرية و إعادة استخدامها من قبل المديرين في المنظمة، وان الأساس في توفير هذه المعلومات هو بناء قاعدة بيانات نظم البيانات التي تتعلق بالأفراد و الوظائف، وستتطرق في هذا المبحث إلى مختلف الجوانب المحيطة بنظام معلومات الموارد البشرية لاكتساب نظرة شاملة حوله.

المطلب الأول: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية و أهميته

من بين النظم المتعددة لجد نظام معلومات الموارد البشرية الذي يهتم بالتنسيق ما بين المعلومات وإدارتها من طرف الموارد البشرية، وفيما يلي سنتعرف أكثر على هذا النظام.

أولاً: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

و هناك العديد من التعاريف لنظام معلومات الموارد البشرية اخترنا من بينها:

*التعريف الأول حسب sang and cary : هو النظام الذي يتم تصميمه بوظيفة محددة في إطار عمليات المنظمة و بالتحديد بقيام وظيفة إدارة الموارد البشرية و السعي بصفة أساسية إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري، و الرفع من مستوى أدائه ليؤدي دوره بتحقيق الأهداف التنظيمية¹.

*التعريف الثاني: هو عملية منظمة يتم من خلالها الحصول المستمر على البيانات المتعلقة بكفاءة شؤون الموارد البشرية في المنظمة لاستخدامها كأساس و قاعدة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بها².

*التعريف الثالث: هو نظام آلي لجمع و تخزين و استخدام المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.

¹ محمد إبراهيم المدهون وآخرون: "مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية"، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص747.

² عمر وصفي عجيلي: "إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي"، ط1، دار وائل، عمان، 2005، ص129.

التعريف الرابع: هو نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية، و السعي أساساً لتوفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية كفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أداءه لتحقيق أهداف المنظمة¹.

ثانياً: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية

لقد أسهم نظام معلومات الموارد البشرية بشكل فعال في إطار العديد من الأنظمة التي تمارسها إدارة الموارد

البشرية ومن بين هذه المجالات نذكر ما يلي:²

1. السجلات و الإدارة:

لقد أدى استخدام الحاسوب في السجلات الى توفير الوقت و الجهد مع تحقيق الموضوعية والدقة في الانجاز إضافة الى زيادة المتابعة و الرقابة، و سرعة توفر المعلومات و دقتها تجعل القرارات الإدارية المتبعة أكثر فاعلية.

2. الاختيار و التعيين:

حيث إن استخدام الحاسوب جعل إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المرشحين للوظائف و استرجاعها عند الحاجة بالسرعة التي تتناسب مع متطلبات الحاجة الفعلية للقوى البشرية.³

3. إدارة الأجور والرواتب:

لقد حقق الحاسوب العديد من المزايا منها:

- زيادة الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت.
- المساهمة في اتخاذ قرارات سريعة بشأن العلاوات والكفاءات.
- إمكانية إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب لمختلف العاملين.

¹ مؤيد سعيد السالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي-، ط2، دار عالم الكتب الحديث، عمان، 2006 ، ص266.

² : عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص132.

³ حضير كاض حمود وآخرون: "إدارة الموارد البشرية"، ص1، دار المسيرة، عمان، 2007، ص244.

- القيام بتوفير تسهيلات لازمة للاستقطاب المطلوبة داخليا وخارجيا.
- المساعدة في سهولة إجراء التحليلات المخاسبية اللازمة للأجور والرواتب واكتشاف الأخطاء والانحرافات بالسرعة والدقة اللازمة.
- 4. برامج التدريب والتأهيل: لقد أسهم الحاسوب في تسهيل سبل تحديد المهارات والتأهيل وإعداد الحاجات التدريبية اللازمة للأفراد العاملين وتوزيعهم على الوظائف المناسبة.
- 5. تقييم أداء العاملين: وذلك من خلال:¹
- أسهام الحاسوب في القيام بإعداد وسائل التقييم لأداء العاملين بموضوعية ودقة عالية إضافة إلى استخدامه في مجالات التقاعد والضمان والتطوير.
- يمكن نظام معلومات الموارد البشرية من التعرف على حاجات ورغبات الأفراد العاملين بالمنظمة بشكل يتوافق مع زيادة دوافعهم وإنتاجيتهم.
- من خلال نظام معلومات الموارد البشرية يمكن للمنظمة أن توجه الموارد البشرية نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية على المنظمات الأخرى.

المطلب الثاني: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية ومرتكزاته

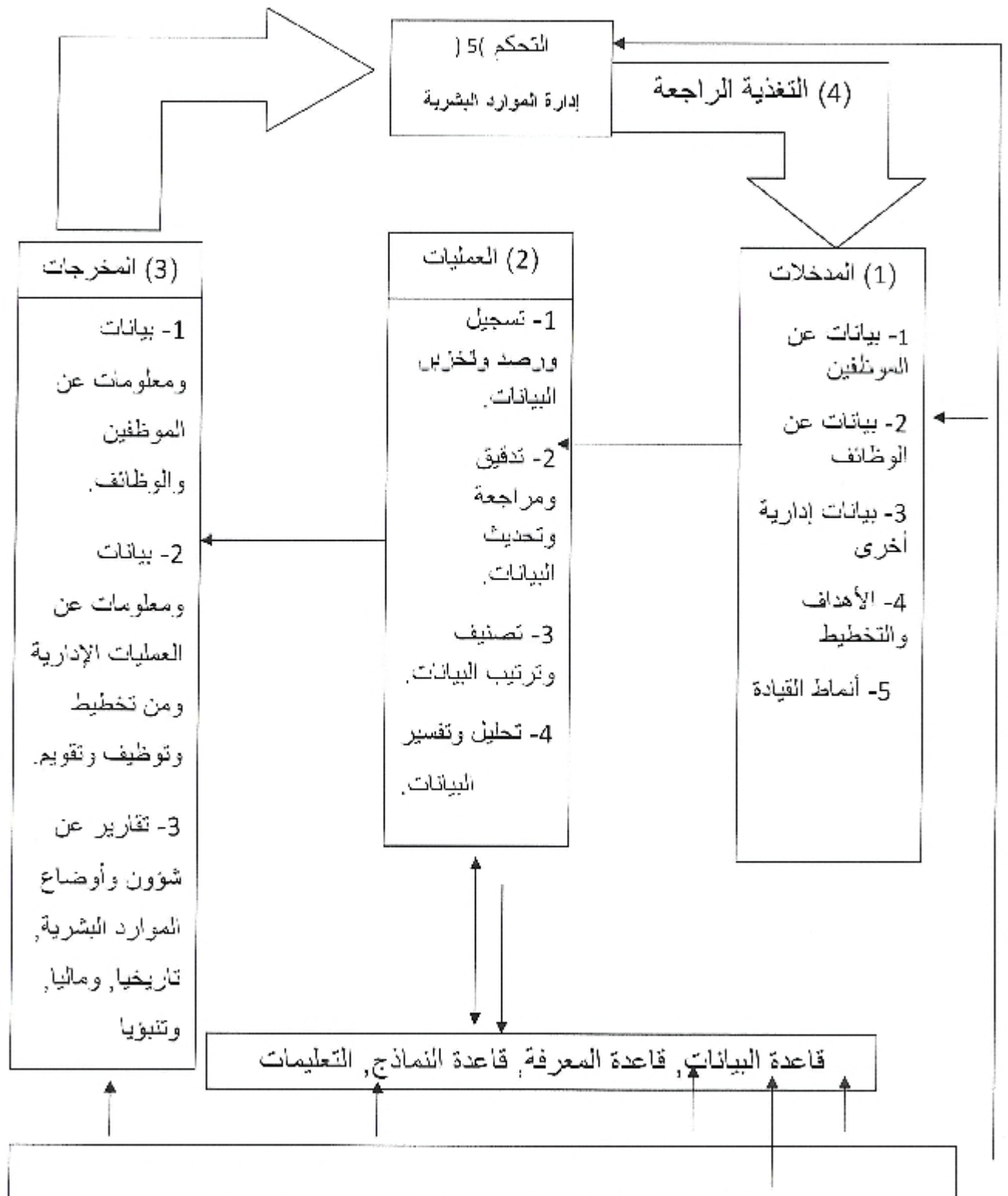
لدراسة أي نظام لابد من معرفة كل مكوناته ومرتكزاته

أولاً: المكونات

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من 6 عناصر هي: المدخلات والعمليات، والمخرجات، والتحكم، والتغذية العكسية، والذاكرة. والشكل التالي يوضح ذلك:

¹ : حضير كاضم حمود وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 245.

الشكل رقم 05: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر: مزيد سعيد السالم وأخرون، إدارة الموارد البشرية، دار عالم الكتب الحديث، عمان، 2006، ص 267

1. المدخلات:

وهي عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين والوظائف والبيانات ذات العلاقة، وبالإمكان تقسيم هذه البيانات إلى 4 أنواع وهي:¹

*البيانات المتعلقة بالموظفين: وتشمل البيانات الشخصية والبيانات الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة، ورقمها وتاريخ انحقاق الموظف بها، والتدرج الوظيفي وتقييم الأداء والإعارة والإجازات والعقوبات...
*البيانات المتعلقة بالوظائف: وتحتوي على مسميات الوظائف وأرقامها ومواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها.

*البيانات المتعلقة بسوق العمل: مثل البيانات حول المنظمات المنافسة، في الحصول على ذوي الخبرات والمؤهلات المهمة، بالنسبة للمنظمة وكذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة وإعداد الكفاءات وما هو المتوفر حالياً...

2. العمليات:

وهي نشاطات التشغيلية التي تتم على المدخلات والمتمثلة في العمليات التحليلية والحسابية والإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة وسهلة حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية الجيدة، وتشمل العمليات الخطوات التالية:²

*تسجيل ورصد وتخزين البيانات.

*تدقيق ومراجعة وتحديث البيانات.

*تحليل وتفسير البيانات.

3. المخرجات:

وهي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادتها تشمل مخرجات نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على ما يلي:

*بيانات ومعلومات عن الموظفين والوظائف.

¹ : عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص154.

² : نفس المرجع، ص234.

*بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف.

*بيانات عن أوضاع العاملين حالياً، وسابقاً، ومستقبلاً.

4. التغذية الراجعة:

هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع الخطط، إن هذه المعلومات الراجعة تلعب دوراً أساسياً في نظام معلومات الموارد¹.

البشرية في إطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة القوى البشرية حيث تدعم المعلومات المترددة الرقابة على

العنصر البشري وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين ويمكن من معالجة المشكلات التي تعوق فعالية استخدام النظام.

5. التحكم:

وهو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها وبينه عند حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في بحريات البرنامج أو في توظيف البيانات المدخلة.

6. الذاكرة:

وهي الوعاء الذي تخزن فيه مخرجات ومدخلات النظام أي أنه ذاكرة النظام، وتختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات، فقد تكون:²

*الوعاء الورقي: يتمثل في الملفات والمستندات الورقية، أي استخدام الأوراق.

*الوعاء القيسي المصغر: ويشمل الميكرو فيلم الملفوف، والميكرو فيش.

*الأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية: والتي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من

المستندات.

¹ : مزيد سعيد السالم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 266-258.

² : نفس المرجع، ص 269.

ثانياً: مرتكزات نظام معلومات الموارد البشرية:

هناك خمس مرتكزات يجب توفرها في نظم المعلومات البشرية وهي:¹

1- قاعدة البيانات: يعتبر إنشاء قاعدة البيانات من أهم مرتكزات النظام بحيث تشمل على البيانات الأساسية المتعلقة بالمنظمة والعاملين فيها.

2- إدخال البيانات: يمثل إدخال البيانات بصورة صحيحة وتحديثها باستمرار، وتجنب التكرار الغير الضروري في البيانات المخزنة في قاعدة البيانات.

3- استرجاع المعلومات: هو الحصول على المعلومات وقت الحصول عليها، بحيث تتفق مع احتياجات المديرين من حيث الشكل والمضمون.

4- مركز معلومات الموارد البشرية: وهو عبارة عن مجموعة الأفراد المكلفين بالأنشطة اليومية لنظم معلومات الموارد البشرية ولديهم الخبرة اللازمة لتلك الأنشطة.

5- جوده وسلامة البيانات: ويقصد بها الوثوق بالبيانات وضمان أمن وسلامة البيانات من خلال التحكم في الوصول الى قاعدة البيانات

المطلب الرابع: مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية وفعاليته

أولاً: مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية:

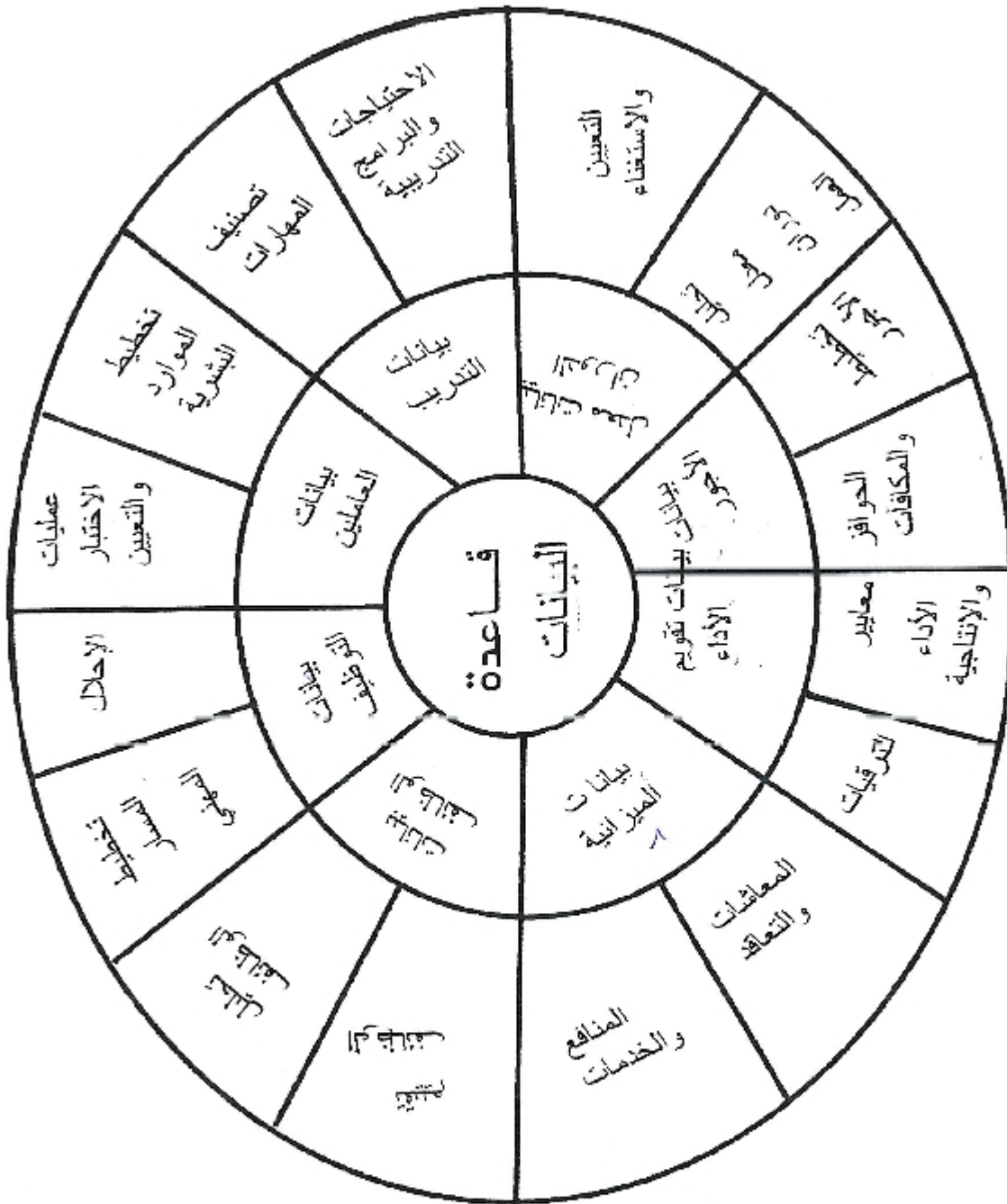
عندما تقرر المنظمة استخدام الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية فان المجالات التي يغطيها هذا النظام يمكن أن تشمل جميع أنشطة الموارد البشرية، ويوضح الشكل التالي كيف يمكن أن تساعدنا البيانات المختلفة عن العاملين في الوصول إلى المعلومات الموصلة إلى اتخاذ القرارات وحل المشكلات في الجوانب المختلفة لأنشطة الموارد البشرية.²

www.Dr-al-adakee.com

¹ خالد عبد الملك، "نظام معلومات الموارد البشرية"، 2012/03/14، من الموقع :

² مؤيد سعيد سالم، مرجع سبق ذكره، ص 294.

الشكل رقم 06: قاعدة بيانات الموارد البشرية واستخدامها في إدارة أنشطة الموارد البشرية في المنظمة



المصدر: مزيد سعيد السالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار عالم الكتب الحديث، عمان، 2006 ص 25

ثانيا : فعالية نظم معلومات الموارد البشرية

وتتمحور في نقطتين أساسيتين هما:¹

1. متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية:

حتى ينجح نظام معلومات الموارد البشرية فإنه من الضروري توفر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

1-1 المتطلبات الإدارية: وتتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة وأنشطتها المختلفة ومنها:

- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية.

- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة، مما يتطلب بدوره اقتناع وتأييد الإدارة العليا في

المنظمة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك.

- مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام.

- مراعاة احتياجات المستخدمين من مخرجات ومعلومات النظام سواء من داخل المنظمة أو خارجها.

- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة وفعالية

أداءه.

1-2 المتطلبات التكنولوجية (الفنية): وتتمثل في عدة متطلبات أهمها:

- توفر الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام، بمراعاة إمكانيات واحتياجات المنظمة.

¹ : محمد فتحي عبد الغادي، مرجع سبق ذكره، ص 43

- توفير الأفراد ذوي المهارات والخبرات الفنية اللازمة لتشغيل الأجهزة والآلات والحاسبات الآلية أو الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين في هذا المجال.

- تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.

- تكامل البيانات - الملفات والسجلات والوثائق - من أجل استخدامات أكثر فاعلية.

3-1 المتطلبات الاقتصادية: ومن أهمها:

- توفير وقت كاف لعملية إعداد وتصميم النظام، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح وسليم.

- العمل على تقييض التكاليف.

- الاستخدام الأمثل للأفراد العاملين على تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.

- توفير الجهد المبذول في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية، مما يتطلب تدريب العاملين بالنظام لزيادة مهاراتهم في التشغيل واستخدام المعلومات.

4-1 المتطلبات الاجتماعية: ومن بينها:¹

- التعاون المستمر بين الموارد البشرية وكافة الإدارات الأخرى بالمنظمة لضمان الإمداد بالمعلومات لتلك الإدارات والحصول منها على البيانات والحقائق.

- الاتصال الجيد بين العاملين في إدارة الموارد البشرية ومجموعة العاملين بالحاسب الآلي وضرورة وجود تفاهم متبادل بين الطرفين.

- توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستفيدين منه.

¹ : محمد إبراهيم مدهون وآخرين، مرجع سبق ذكره، ص 750-751.

- سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الإيجابي لدى العاملين بالنظام والمستفيدين منه.

2. العوامل التي تحد من فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية:¹

هناك عشرة عوامل تقف حياءل بناء نظام معلومات الموارد البشرية المحسوب، ونذكر أها أخطاء متكررة وليست حديثة بل تتكرر منذ الستينيات من القرن العشرين، وتمثل هذه الأخطاء فيما يلي:

- عدم تحديد أهداف نظم معلومات الموارد البشرية بدقة.
- عدم المشاركة الفعالة لإدارة الموارد البشرية في بناء وتصميم نظام المعلومات.
- ضعف الارتباط المتكامل بين النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية.
- وجود تعقيدات وعلاقات متشابهة بالنظام تؤدي لتعدد التقارير.
- عدم وجود التأييد والدعم الكافي من قبل الإدارة العليا.
- الاعتماد على اللجان لتصميم النظام ومتابعته.
- استخدام تكنولوجيا معقدة، يصعب في كثير من الأحيان على موظفي إدارة الموارد البشرية استخدامها وتشغيلها.
- التهاون في عملية الرقابة قبل وأثناء بناء وتصميم نظام معلومات الموارد البشرية.
- مقارنة العاملين لإدخال نظام معلومات الموارد البشرية.
- عدم دراسة تكلفة البرامج المساعدة المستخدمة بدقة وعناية.

¹ : محمد فتحي عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات

أصبحت تكنولوجيا المعلومات من المصطلحات الشائعة التي تعبر عن التقدم العلمي في مجال الحواسيب والآلات الرقمية، لذا أضحت من الضرورة تسليط الضوء على هذه النقطة ودراستها بكل دقة، لكن قبل التطرق إلى تكنولوجيا المعلومات، سنحاول ولو بإيجاز التعرف على مصطلح التكنولوجيا وأسباب ربطه بالمعلومات.

المطلب الأول: ماهية التكنولوجيا

لفهم التكنولوجيا بشكل واضح ارتأينا إلى تقسيم الدراسة إلى عدة نقاط

أولاً: مفهوم التكنولوجيا

تعد كلمة التكنولوجيا من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل، إذ يستخدمها البعض كمرادف للتقنية (technique) في حين يرى آخرون اختلافاً واضحاً بينهما ويرجع أصل التكنولوجيا إلى اليوناني¹.

حيث اشتقت كلمة تكنولوجيا (technologie) التي ترجمت إلى تقنيات من الكلمة اليونانية (techno) وتعني سهارة أو صناعة، والكلمة (logy) وتعني العلم أو المنهج أو الدراسة، وتشير بعض الكتابات إلى أن المقطع الثاني من كلمة تكنولوجيا يعني علم المهارات أو الفنون أو فن الصناعة أو مهنة الحرفة، أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة².

وبالرجوع إلى القواميس نجد أن: التكنولوجيا فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة وتطبيقها في المجال الصناعي، فهي تطبيق العلم³.

وتعرف أيضاً: "جهد إنساني وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات والمهارات والخبرات والعناصر البشرية وغير البشرية المتاحة في مجال معين وتطبيقها في اكتشاف وسائل تكنولوجية لحل مشكلات الإنسان وإشباع حاجاته وزيادة قدراته".

¹ : مصداقي كامل و ربيع الخارجي، أثر استخدام تكنولوجيا الحاسبات على تصميم الوظيفة، مجلة الإدارة، العدد 29: العدد الأول 1996، ص 08.

² : محمد محمود الخيلة، تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية التعميمية، دار المسيرة، عمان، 2000، ص 20.

³ : عبد الحميد محبت فايد، إدارة الإنتاج، مكتبة عين الشمس: مصر، 1997، ص 28.

وهناك من يعرفها بأنها " هي الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، وذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع"¹.

تأسيسا على كل ما سبق يمكن القول بأن التكنولوجيا هي علم الصناعة الذي لا يشمل فقط العتاد والتجهيزات والتقنيات التي يستخدمها الإنسان خدمة لحاجاته ورغباته، بل تحتوي حتى على التنظيم والإدارة وممارسة عملية العمل والقيادة .. في شتى النواحي التنظيمية كما أنها نتاج اجتماعي وثقافي يشمل الأفكار، المعتقدات، السلوك وجميع التصورات والقيم التي يستخدمها الفرد من خلال تعامله مع الطبيعة والمجتمع لأن التكنولوجيا قبل أن تكون آلة أو جهازا معينا فهي فكرة تولدت عن حاجة أو رغبة اجتماعية معينة².

وتعرف التكنولوجيا كذلك على أنها "مجموعة من التقنيات المتسلسلة لإنتاج مصنوع بطريقة آلية منظورة"³.

وعموما لا تخرج التكنولوجيا عن معاني ثلاثة هي :

- التكنولوجيا كعمليات (Processes) وتعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية* أو أي معرفة منظمة لأجل مهمات، أو أغراض عملية .
- التكنولوجيا كنواتج (Products): وتعني الأدوات والأجهزة، والمواد الناتجة عن تطبيق المعرفة العلمية .
- التكنولوجيا كعملية ونواتج: وتشير إلى هذا المعنى، أو تستعمل به عندما يشار إليها معا مثل تقنيات الحاسوب

¹ جمال أبو شب، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية: مصر، 1999 ص 81

² عملي غربي، هيئة نزار: التكنولوجيا المستوردة، محبر علم الاجتماع و الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2002: ص 17، 18.

³ محمد مسن: التدبير الاقتصادي للمؤسسات، منشورات الساحل، الجزائر، 2001، ص 83 .

ثانيا : خصائص التكنولوجيا

هناك العديد من الخصائص تتجلى فيما يلي:¹

- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته.
- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة .
- التكنولوجيا عملية تمس حياة الناس.
- التكنولوجيا عملية تشتمل مدخلات وعمليات ومخرجات .
- التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بالتصميم والتطوير والإدارة.
- التكنولوجيا عملية ديناميكية أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات .
- التكنولوجيا عملية نظامية تعني بالمنظومات ومخرجاتها نظم كاملة أي أنها نظام من نظام .
- التكنولوجيا هادفة تهدف للوصول إلى حل المشكلات.
- التكنولوجيا متطورة ذاتياً تستمر دائماً في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين .

ثالثا : أنواع التكنولوجيا

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة معايير منها ما يلي:²

- 1- على أساس درجة التحكم، نجد هناك:
 - 1-1 - التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجيا مشاعة تقريبا، وتمتلكها المؤسسات الصناعية والمسلم به أن درجة التحكم فيها كبير جدا .
 - 2-1 - تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق، حيث تملكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية، وهي تكنولوجيا تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.
- 2- على أساس موضوعها :
 - 1-2 - تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المختارة في المنتج النهائي والمكون له.

¹ محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 85.

² عبد الحميد مجت فاهد، مرجع سبق ذكره، ص 83.

2-2 - تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع، وعمليات التركيب والمراقبة .

2-3 - تكنولوجيا التسيير : وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم وتسيير تدفقات الموارد ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسييرية (نظم دعم القرارات، نظم دعم المديرين... الخ).

2-4 - تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة، كالتصميم بمساعدة الحاسوب.

2-5 - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها تزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في جزء من عملية التسيير، الذي يعتمد على جمع ومعالجة وبت المعلومات، وهناك معايير أخرى مثل :

على أساس أطوار حياتها، على أساس كثافة رأس المال، على أساس درجة التعقيد... الخ.

المطلب الثاني : ماهية تكنولوجيا المعلومات

بعد التطرق لمفهوم التكنولوجيا يمكننا الآن الدخول في محور تكنولوجيا المعلومات وإعطائه صورة واضحة وشاملة

أولا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

يقصد بتكنولوجيا المعلومات " مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة " ¹ .

وهو بذلك يركز على المكونات الأساسية وأهميتها في تحقيق أهداف إدارة المعلومات .

ويعر عنها (Laudon & Laudon) بأنها " المكونات المادية للحاسوب، والبرمجيات البيانات وتقانة التخزين وتوفير محفظة لمشاركة موارد تكنولوجيا المعلومات للمنظمة " .

وتعرفها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية* على النحو التالي :¹ تشمل تكنولوجيا المعلومات مجموعة من التكنولوجيات، التي تسمح بجمع، تخزين، نقل ومعالجة المعلومات في شكل صور، أصوات وبيانات؛ وهي تشمل الإلكترونيك الدقيقة، علم البعديات الإلكترونية والتكنولوجيات الملحقه " .

1 سناء عبد الكريم الخناق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، المنظرى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدى التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص 237.

في حين نحدد تعريفاً آخر يقدمها بطريقة أكثر تفصيلاً " تكنولوجيا المعلومات هي نموذج تقني إقتصادي جديد، تؤثر على تسيير ومراقبة أنظمة الإنتاج والخدمات في الاقتصاد؛ يعتمد على مجموعة مترابطة من الاكتشافات المعمقة في ميدان الحواسيب، الإلكترونيك هندسة البرمجيات، أنظمة المراقبة والاتصالات البعيدة . مما سمح من تخفيض تكاليف التخزين، المعالجة ، تبادل وتوزيع المعلومات بشكل كبير جداً"¹.

وأهم ما يمكن ملاحظته على التعريفين الآخرين هو نظرتهما الكلية لتكنولوجيا المعلومات، ولقد زاد التعريف الأخير ذكر أهم خاصية من خصائص هذه التكنولوجيا ألا وهي الإنخفاض الدائم في الأسعار.

كما يشير مصطلح تكنولوجيا المعلومات إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل، ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات².

ثانياً: خصائص تكنولوجيا المعلومات

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخواص أهم هذه الخواص ما يلي:³

- 1 - تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن - إلكترونياً - متجاوزة
- 2 - تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة
- 3 - اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.
- 4 - التنمية: بمعنى آخر، أسرع، أرخص... الخ، وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات
- 5 - الذكاء الاصطناعي: أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج

1 عبد الرحمان القوي ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة تخرج لئيل شهادة الماجستير، تخصص للوم تجارية، جامعة المسيلة، ص33.

2 بومايه سعاد وفارس بوباكور: « أثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية »، مجلة الاقتصاد المناجحت، العدد 03، مارس 2004، ص205

3 سناء عبد الكريم الحناني، مرجع سبق ذكره، ص240-243.

- 6 - تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين، وكذا منسجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى¹.
- 7 - التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبلاً ومرسلاً في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- 8 - اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- 9 - اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم بأكمله.
- 10 - قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البند الذي تم فيه الصنع.
- 11 - قابلية التحرك والحركة: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال... إلخ.
- 12 - قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مرقومة.
- 13 - اللامجاهرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات. سواءاً من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.
- 14 - الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة لتوسيع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.
- 15 - العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم. وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق

1: عبد الحميد بخت فايد، مرجع سبق ذكره، ص 89.

إلكترونيًا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحررها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية¹.

ثالثًا: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا في تحديث وتطوير إدارة الأعمال، خلق وظائف جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات العمل، ويمكن ملاحظة هذا من خلال:²

1- تساعد على توفير الوقت خاصة الإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية .

2- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات .

3- تساعد على توفير قوة عمل فعية داخل التنظيم .

4 تساعد على تقليص حجم التنظيمات .

5 تساعد على تحقيق رقابة فعّالة في العمليات التشغيلية.

ينظر إلى نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، كأى جزء آخر من الأعمال كالتسويق، الإنتاج المشتريات، الموارد البشرية، والذي يجب أن ينفذ بكفاءة وفعالية من أجل دعم المنظمة وأعمالها ويمكنها أيضا توفير ميزة تنافسية استراتيجية إذا ما تم إدارتها بصورة ذكية ... وهذا ما يوافق طريقة أو مدخل تطوير إستراتيجيات نظم المعلومات المستمدة والمتكاملة مع المكونات الأخرى لإستراتيجية الأعمال؛ وتقوم المعلومات والنظم المطلوبة لإتمام الاستراتيجية ومن ثم تحديد مدى أفضلية إتمام النظام.

¹ يوميله سعاد وفارس بوباكور، مرجع سبق ذكره، ص209.

² سناء عبد الكريم الحناقي، مرجع سبق ذكره، ص238.

المطلب الثالث: الشبكات المعلوماتية

أولاً: مفهوم الشبكات المعلوماتية

1- شبكة الانترنت:

* التعريف الأول: تعد شبكة الانترنت إحدى نتائج ثورة الاتصالات وعرفت بأنها شبكة دولية تتكون من مجموعة من الشبكات العامة والخاصة.

* التعريف الثاني: شبكة عالمية تضم مجموعة من الشبكات ومن الحاسبات الآلية التي تخضع لأي تحكم مركزي وتعتبر بمثابة طرق فائقة السرعة للمعلومات.

* التعريف الثالث: الانترنت هي شبكات للحاسبات الآلية ليس لها كيان مركزي يتحكم فيها ويستخدمها، مهولون لبعضهم، أي ليس لها «مركز» مركزي يديرها.

* التعريف الرابع: شبكة عالمية تربط عدد لا متناهي من الحواسيب من مختلف بقاع العالم وذلك وفق بروتوكولات معينة.

- ولانترنت مجموعة خصائص نذكر منها:

* هي شبكة الشبكات، بمعنى إن الانترنت هي شبكة واسعة النطاق.

* مستخدمو الشبكات مجهولين.

* ذات قدرات غير محدودة، ويقصد بذلك أن أداة شبكة الانترنت لا ينخفض بزيادة عدد مستخدميها.

* العشوائية، إن المعلومات توجد بشكل عشوائي ولهذا قامت عدة جهات باستثناء فهارس وتصوير برامج تقوم بالبحث عن المعلومة التي يطلبها المستخدم.

* الانترنت متطورة باستمرار فالبحوث في مجال تكنولوجيا المعلومات هي متطورة ومستمرة في النمو خلال الاختراعات والابتكارات المذهلة¹.

- كما تحتوي الانترنت على جملة من الاستخدامات نذكر منها:

¹ طارق طه: "التسويق والتجارة الإلكترونية"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص 618.

* إن الانترنت لم تولد مرة واحدة وإنما هو تطور في قدراته وتشبيكه، وخصائصه وقد مر بمراحل عديدة وهذا

تطورت الاستخدامات والخدمات الالكترونية المستندة عليه.

* إن التطور الذي حصل في هذه الخدمات قد تطور في اتجاهات أساسية يمكن تحديدها فيما يلي:

أ- من المحتوى السكوني (قاعدة البيانات، خدمات الإعلان، صفحة الأخبار) إلى المحتوى الديناميكي: حيث يتم التحديث والتوسع مع استخدام أداة الاستعلام ومحرك البحث للحصول على المعلومات¹.

ب- من الخدمة الالكترونية غير التفاعلية إلى الخدمة الالكترونية التفاعلية: وفي هذا التطور أصبح بالإمكان إنجاز بعض متطلبات الخدمة من قبل الزبون، مع فرض أوسع لتقديم الآراء وتحديد الاحتياجات.

ج- من التشبيك المحدود إلى التشبيك الواسع عبر العالم.

د- من الأغراض الخاصة إلى الأغراض العامة: قطاع الأعمال كان السباق في استخدام الانترنت، في تقدم الخدمات الالكترونية وسرعان ما أخذت-6 المؤسسات العامة في استخدامها الإمكانيات.

ه- من إستراتيجية موقع الواب إلى إستراتيجية الانترنت: حيث أن الخدمات الالكترونية لم تعد هي ما يرتبط بواجهات المتاجر أو صفحة الواب الرئيسة والفرعية وإنما هي رؤية إستراتيجية متكاملة لكل منتجات وخدمات الشركة.

- أما الخدمات المرتبطة بالانترنت فهي تتمثل في:

* خدمات البنية التحتية: والتي تمثل مجالاً أساسياً من مجالات التطور التكنولوجي.

* الاتصالات.

* الانترنت أكبر مستودع للبيانات والمعلومات والمعارف.

* التجارة والأعمال الالكترونية والتي أصبحت المجال الأكثر أهمية في الاستثمارات وتصريف الأعمال على الانترنت وإنشاء القيمة².

ثانياً- شبكة الانترنت.

¹ :نجم عبود بنجم، "الإدارة الالكترونية- الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"، دار المريخ، الرباط، 2004، ص 25.

² : نفس المرجع، ص ص 78-79.

* التعريف الأول: هي شبكة المنظمة الخاصة التي تستخدم تقنيات الانترنت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية أو من اجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليا وأنشطة المنظمة.

* التعريف الثاني: عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمؤسسة معينة وتعمل الانترنت ببروتوكولات وقواعد التي تبنى عليها الانترنت وذلك ليتمكن الأفراد داخل المؤسسة الاتصال فيما بينهم والوصول إلى المعلومات وذلك بطريقة أسرع وأكثر كفاءة، وأقل تكلفة.

- لا يستطيع الأشخاص من غير العاملين في المؤسسة من الدخول إلى موقع الشبكة ومما سبق ذكره نجد أن لشبكة الانترنت مجموعة من المميزات والخصائص:¹

* توفير الوقت والسرعة.

* الاقتصاد في التكاليف الحوسبة.

* توفير الاستقلالية والمرونة.

* توفير خدمات شبكة الانترنت.

* تكوين بنية شبكية متكاملة لإدارة وتفيد أنشطة الأعمال وضمان الانتقال إلى تطبيقات التجارة والأعمال، الإدارة الالكترونية.

ثالثا- شبكة الاكسترات:

* التعريف الأول: هي شبكة خاصة بالمنظمة، التي تصمم لتلبية احتياجات الناس من المعلومات ومتطلبات المؤسسات الأخرى الموجودة في السوق.

* التعريف الثاني: هي المشاركة بين الانترنت الخاصة بالشركة وشركائها التجاريين.

- وتستخدم الشبكة تقنيات الحماية لمنع محاولات الدخول الغير شرعي إلى ملفات وبرامج ونظم وقواعد الشبكة، وتستند الشبكة على تقنيات شبكة الانترنت وتتوجه إلى البيئة الخارجية ولكن ضمن إطار محدود بنوع العلاقة التي تربطها الشركة.

¹ سعد غالب ياسين: "اساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات"، دار البازوري، عمان ، 2000، صص 165-170.

ثانيا: أهمية الشبكات المعلوماتية

تستمد الشبكات المعلوماتية أهميتها، خاصة في عالم الأعمال، من الإيجابيات التي تمتلكها أهمها:¹

- تطوير تدفق المعلومات وتسهيل العلاقة مع شركاء الأعمال داخل المؤسسة وخارجها منها وإليها
 - تحسين سلاسة العمل لزيادة الإنتاجية، بالعمل عن بعد والمشاركة في الموارد مما يسمح باستغلال موارد الشبكة بالمؤسسة عند وبعد إنجاز الأعمال التي لا تتطلب التأخير؛
 - التواصل عن بعد فالشبكة تتيح إمكانية التواصل بين المستخدمين في مواقع مختلفة يستخدمون نظم التشغيل المختلفة وبرامج مختلفة بل ولغات مختلفة؛ فاللقاءات عن بعد تسمح بالتخاطب اللحظي بين مجموعة من المستخدمين عوضاً عن عقد الاجتماعات بالطرق التقليدية؛ وتجنب تكاليف النقل، السفر والإقامة... إلخ؛
 - يمكن للمؤسسة من تجهيز طلبات الموردين بعرض منتجاتها للعملاء عن طريق قوائم البيع بطريقة لم تكن متاحة تقليدياً من قبل؛
 - ربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات، المعاهد، مراكز التدريب) مع سوق العمل؛ مما يتيح استغلال الطاقات البشرية الكامنة في المجتمع من طرف المؤسسات.
- كما تساعد كذلك على:

- ضمان بث وتبادل المعلومات الأساسية لمختلف التطبيقات داخل التنظيم
- تمكن أعضاء المؤسسة بالحصول على معلومات من أي مكان متواجدين فيه
- تسمح بتبادل المعلومات المختلفة مع الشركاء الخارجيين للمؤسسة (زبائن، موردين... إلخ)
- إتاحة قاعدة بيانات، تحوي حجم هائل ومهم من المعلومات لتسيير العملي للأنشطة (تسيير المخزونات، إدارة مبيعات... إلخ).

المطلب الرابع: استعمالات تكنولوجيا المعلومات

تعدد العوامل التي تجعل المؤسسة في حاجة ماسة إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات، من خلال مجال استعمال هذه الأخيرة من طرف المؤسسة فإما أن يكون المجال داخلي أو مجال خارجي بالنسبة لمخطط المؤسسة كما يلي:²

¹ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 171.

² إبراهيم يحيى، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص 48.

1- الاستعمال الداخلي: من أهم استعمالات تكنولوجيا المعلومات على المستوى الداخلي في المؤسسة مايلي:

- تستعمل تكنولوجيا المعلومات كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها كل من التعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الخدمة أو المنتج...
- وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفة، الترتيبات....
- ربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في أكثر من مبنى، ومهما تباعدت أجزائها أو فروعها جغرافيا، إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية.
- الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وكذا سرعة الوصول إليها.

- تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص والمعالجة (طلب عطلة مثلا).

- تحديد الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها.

- وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.

- الحصول على معلومات تخص المنتجات المنافسة، وميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.

- تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحديد الوظائف ومسؤولياتها.

- الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.

- النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق في ذلك.

2- الاستعمال الخارجي: من أهم الاستعمالات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات للمؤسسة مايلي:

- نشر إعلانات وإشهارات لمنتجاتها وخدمات المؤسسة على شبكة الانترنت، حتى تجلب أكبر عدد من الزبائن.

- السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الانترنت والتجارة الإلكترونية.

- سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة اذاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.

- تزويد المؤسسة بمعلومات عن الموارد التي تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.

- الحصول على معرفة خارجية من الخبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الاحيان
- الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل إختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
- اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها مما قد يفيدها في وضع خططها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.
- إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين، مميزات المنتج أو المواد الأولية، السعر...
- متابعة تطور المؤسسة مقارنة مع المؤسسات الأخرى في نفس قطاع نشاطها، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم الخارجي من أجل الحصول على معلومات كريمة مواقع هذه المؤسسات المنافسة.

خلاصة:

تتمحور خلاصة هذا الفصل في بيان مدى أهمية وتوفر المعلومة للمؤسسة من جهة ودراسة الاستفادة من قيمة هذه المعلومة من جهة أخرى، فالمؤسسة تكون قادرة على تحصيل المعلومة ذات القيمة والمصدقية إذا كانت فعلا مدركة لأهميتها، والعمل على توفير نظام معلومات فعال بالمؤسسة يجعلها تتحكم من خلاله في سبورة عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بكل جوانب النشاط الإنتاجي أو التسويقي وعدم اتخاذ القرارات العشوائية تجاه السوق أو بالنسبة للسياسة الإنتاجية داخل المؤسسة.

من خلال ما تناولناه بدا واضحا أن تكنولوجيا المعلومات استطاعت أن تختصر الحواجز الزمنية والمكانية، وأصبحت معها الفوارق بين الشركات الكبيرة والصغيرة تتناقص أيضا، ففي الكثير من الحالات تستطيع المؤسسات التنافس بنعالية من خلال استغلالها لهذه التكنولوجيا، التي بفضلها يمكن أن تحصل إلى زبائن لم يكونوا في متناولها من قبل.

كما بدا جليا أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات تعدى حدود الاستخدام التقليدي للحاسوب في معالجة وتخزين المعلومات وامتدت إلى مجال استغلال الشبكات والأنظمة المعلوماتية، ما فرها الإنترنت، الأكسترنت...

الذات

الفصل

تمهيد:

بعد تطرفنا في الفصلين السابقين إلى استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات ومفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية. → سنحاول في هذا الفصل من خلال المبحث الأول معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات والتأثير فيها، وكذا الدور البارز الذي تلعبه تكنولوجيا الشبكات من انترنت وانترانت وإكسترنانت... في التشارك بالمعرفة بين أفراد وبين أطراف خارجية. كما سنحاول في بقية المباحث لاستكمال دراستنا النظرية عن طريق إسقاط المفاهيم المدروسة سابقا من خلال الدراسة الميدانية في المؤسسة محل الدراسة "مصنع عمر بن عمر للمصبرات" التي تم اختيارها لاحتضان هذه الدراسة، ومحاولة الاطلاع على الواقع الحقيقي لتكنولوجيا المعلومات ودورها التثري على إدارة الموارد البشرية بغرض توضيح الصورة التي تعيشها المؤسسات الجزائرية في عهد التطور والاقتصاد الرقمي..

المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات و دورها في إدارة وتنمية الموارد البشرية

سنحاول في هذا المبحث إبراز مختلف تأثيرات تكنولوجيا المعلومات على نشاطات المورد البشري وإدارته، وذلك من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والسلوك التنظيمي للعاملين

يؤثر نقل وتطبيق تكنولوجيا المعلومات على سلوك وتصرفات الأفراد داخل المنظمة في صور متعددة منها ما يتعلق بالتفاعل الاجتماعي ومنها ما يخص الاتصالات الشخصية... وفيما يلي عرض لبعض هذه الأبعاد:

أولاً: التفاعل الاجتماعي Group Dynamics

وهو يشير إلى شعور أعضاء الجماعة معا في تحقيق الأهداف المشتركة للجماعة وللدفاع عن هذه الأهداف من أجل تحقيقها.

1- العوامل التي تؤثر على قوة التفاعل الجماعي

- الإجماع على الهدف.
- التحانس الثقافي لأعضاء الجماعة ومكانة الجماعة في المنظمة أو في المجتمع.
- القائد ودوره في فاعلية الجماعة ودرجة الاتصالات بين أعضاء الجماعة.
- نوع التفاعل السائد بين أفراد الجماعة.
- كثافة التفاعلات بين أفراد الجماعة وغيرها من العوامل.

2- تأثير تكنولوجيا المعلومات على التفاعل الجماعي:

- إن الحاسبات الآلية أحدثت الكثير من التغيرات التنظيمية وأثرت على العلاقات الاجتماعية بالمكاتب فالتقسيم الزائد في العمل ووضع معايير للنوظائف وغيرها من التغيرات التي أحدثتها إدخال الحاسبات الآلية أدت إلى جعل العلاقات بين الأفراد تتسم بالجرود والفتور ويرجع ذلك إلى استمرار استخدام نفس الميائل التنظيمية للجماعة وتعديتها بما يتلاءم مع متطلبات تكنولوجيا المعلومات⁽¹⁾

- أصبح من الملائم في ظل تكنولوجيا المعلومات تشكيل فرق عمل من وقت لآخر لإنجاز مهام محددة مع تحديد صلاحيات ومسؤوليات وإمكانات الفريق ومعايير اختيار أعضاء الفريق ومنسق أو قائد الفريق.

1- يوسف حجيم الطائي وآخرون، "إدارة الموارد البشرية- مدخل إستراتيغي متكامل" ط1، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006، ص569.

ثانيا: الاتصالات الشخصية **Personale Communication** :

1- الاتصال:

وهو عبارة عن تناقل المعاني والأفكار والمعلومات بين أطراف عملية الاتصال وذلك عن طريق قنوات الاتصال المختلفة بهدف حدوث استجابة أو رد فعل يندل على فهم الرسالة الاتصالية من جانب المستقبل. ويعتبر الاتصال أساس النظم الاجتماعية وأحد الدعائم الرئيسية لاستمرار العملية الإدارية في كافة المنظمات.

2- المعلومات:

إن المادة الأساسية التي تحتاجها الإدارة لأداء جميع وظائفها هي المعلومات وكلما كانت هذه المعلومات أكثر صحة ودقة وتصل للإدارة عند الحاجة إليها كلما ازدادت فاعلية ووظائف الإدارة وبذلك تكون تكنولوجيا المعلومات مكنت من توفير معلومات للإدارة وبمواصفات أفضل من خلال تصميم نظم معلومات إدارية باستعمال الحاسبات الآلية.

ثالثا: ضغوط العمل **Work Stress** وتنقسم إلى:

1- الضغوط العادية:

هي تلك المطالب التي تجعل الفرد يتكيف ويتعاون ويتلاءم مع ما حوله.

2- الضغوط الزائدة:

هي تلك الصعوبات التي تمثل في القوى النفسية المؤدية إلى القلق والإحباط والصراع والتي تجعل الفرد غير قادر على الإنتاج.

رابعا: الرضا الوظيفي **Job Satisfaction** :

وهو يشير إلى الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة الناتجة عن إشباع الفرد لحاجاته وورغباته وتوقعاته في العمل.

ومع التقدم المذهل لتكنولوجيا المعلومات أصبح الفرد أقل رضا عن عمله للأسباب التالية:

- انخفاض أو ارتفاع عبء الدور الذي نقصد به هنا مجموعة من أنماط السلوك المتوقع من الفرد القيام بها.

- غموض الدور نتيجة افتقار الفرد إلى المعلومات التي يحتاجها في أداء دوره في المنظمة.

- تعدد نظم المراقبة الإلكترونية مع الحاجة إلى عمليات الاقتناع والاتفاق والاتصالات غير اللفظية.

المطلب الثاني : تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على نشاطات المورد البشري

تؤثر تكنولوجيا المعلومات على نشاط الموارد البشرية تأثيراً متفوقاً حسب النشاط وطبيعة الشركة.

أولاً: تكنولوجيا المعلومات وتخطيط الموارد البشرية

إن لنظم المعلومات المحاسبية دوراً كبيراً في هذا المجال نظراً لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها، قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل، حيث يوجد حالياً في الأسواق العديد من البرامج المعلوماتية تساعد في تحليل البيانات الإحصائية كنظام SPSS، كما هناك كذلك بعض التطبيقات المفيدة جداً في مجال النظم الخبيرة في هذا المجال مثل Parys لتسيير التنبؤي للأفراد العاملين.

ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والمسار المهني

تسمح اليوم نظم المعلومات المحاسبية بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبدون تكاليف عالية، عن طريق اللجوء إلكترونياً وانطلاقاً من الحاسوب إلى قاعدة البيانات المتاحة حول الأفراد العاملين.

يمكن معرفة قدرات وكفاءات كل عامل، وما مدى تطوره في أدائه وعمله، وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل التنظيم طوال مشواره العملي.

كما هناك بعض التطبيقات المعلوماتية للتقييم الذاتي والتي تسمح وتساعد الأفراد العاملين بصياغة مسارهم المهني والحكم هو عنده، فتتوفر في الأسواق الآن مجموعة برامج في هذا المجال مثل: Career و r و Planing Center ، كما هناك كذلك بعض التطبيقات لأنظمة خبيرة في هذا المجال مثل Miram للتدقيق في إدارة الموارد البشرية، ونظام Parys لتسيير والتنبؤ للأفراد، ونظام Adequat لتسيير تحركات وتنقلات العامل خلال المسار المهني.

كما يمكن لهذه الأنظمة المساهمة في القيام بـ:

1. التكوين: حيث يمكن للأنظمة الخبيرة المساهمة في تفعيل وتنشيط المجموعات، التعليم، إعداد وتخصيص مخططات التكوين.
2. تحليل البيئة الاجتماعية داخل العمل.
3. التدقيق في الموارد البشرية (الاجتماعي).

ثالثا : تكنولوجيا المعلومات والأجور (المكافأة)

فعن طريق الحاسوب أمكن اليوم إعداد قوائم الأجور والمكافآت، وحسابها في ظرف لحظات بعد ما كان يتطلب ذلك وقتًا طويلاً، فالبرامج والتطبيقات المعلوماتية المتوفرة اليوم تساعد على تسريع عملية التقييم وجودتها¹.

حيث يوجد حاليًا برامج متخصصة في هذا المجال تعمل على حساب الأجور، تقييم أداء الأفراد خاصة بالنسبة للتنظيمات الكبرى أو العملاقة. كما ساهمت هذه النظم في إضفاء طابع العدالة في منح المكافآت مثل نظام: *Système d'attribution de performance Russel* والذي يحتوي على مجموعة برامج تساعد صناديق التقاعد في حساب التعويضات وغيرها.

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والتوظيف الإلكتروني

يعتبر التوظيف واحداً من أهم المجالات التي يمكن أن يفيد فيها استخدام تكنولوجيا المعلومات للموارد البشرية حيث يستطيع هذا النظام إحداث تغيير جذري في الطرق التي يتم من خلالها توظيف عمالة جديدة (داخليا، وخارجيا) ويمكن لنظام التوظيف الإلكتروني القيام بالعديد من الإجراءات المفيدة التي سيتم عرض بعضها في الأقسام التالية.

أولاً: الإعلان عن الوظائف الشاغرة

يمكن الإعلان عن الوظائف الشاغرة المتاحة في الوقت الحالي من خلال قسم "الوظائف" بشبكة الانترنت الخاصة بالشركة، كما يمكن الإعلان عنها أيضا على موقع الشركة الإلكتروني على شبكة الانترنت وذلك حسب طبيعة تلك الوظائف وسياسة التوظيف الخاصة بالعمل.

تعتمد الوسائل التقليدية في الإعلان عن الوظائف على قيام المعلن بتحديد المعلومات التي يجب توفرها للمتقدمين ثم جمعها وإعادة صياغتها، ولكن يمكن للإعلانات التي تتم في شبكة الانترنت أن توفر روابط أخرى المرتبطة بعملية التوظيف والتي توفر المزيد من المعلومات المرغوبين في التقدم لشغل الوظائف.

ويستطيع المتقدمون تحديد المعلومات الإضافية التي يحتاجونها وذلك لمعرفة ما إذا كان يمكنهم التقدم لشغل تلك الوظيفة أم لا، ويمكن للمتقدمين متابعة ما يجري بالمكان الذي توجد به الوظيفة الشاغرة والتعرف على الجو العام للعمل، إذا ما تم تركيب كاميرا ويب بهذا المكان.

¹: مراد رئيس، مرجع سبق ذكره، ص 127-129.

ثانيا: نظم متابعة المتقدمين للوظائف

تقوم نظم متابعة المتقدمين لشغل الوظائف لمراقبة عملية التقدم للوظائف وإدارتها، ولتلك النظم العديد من السمات ومنها:¹

- برامج مسح ضوئي لتفسير الذاتية تحتوي على إمكانيات (OCR) Optical character recognition
- إنتاج رسائل معيارية للطباعة والإرسال أو للتوزيع عبر البريد الإلكتروني.
- تسجيل بيانات حول أماكن طلبات التقدم لشغل الوظائف.
- إعداد جدول زمني للمشاركين في عملية اختيار الموظفين.

ثالثا: إجراء اختبارات على الانترنت

نقد أصبحت النظم المتاحة على الانترنت تستخدم بشكل متزايد في إجراء اختبارات للموظفين والمتقدمين لشغل الوظائف، وبالنسبة للمتقدمين لشغل الوظائف عادة ما يتخذ ذلك شكل تصفية غير رسمية له، حيث يتم إجراء اختبار لمن يبدو اهتماما بالوظيفة بعينها، يستطيعون من خلاله تحديد ماذا كانت لديهم المهارات والمعلومات والمؤهلات المطلوبة لشغل تلك الوظيفة أم لا، كما يمكن أن تتخذ تلك الاختبارات شكلا رسميا حيث يتم الاعتماد على أداء الشخص في تحديد ما إذا كان سيتم استكمال فحص طلبه أم لا.

كما يتم تقديم اختبارات القياسات النفسية على الانترنت وبغيد إجراء التصفية للمتقدمين في العديد من الأمور أهمها:

- عدم الحاجة إلى جمع المتقدمين لشغل الوظائف بمكان محدد مما يخفض من نفقات التوظيف
- إمكانية إجراء عملية التصفية لعدد ضخم من المتقدمين في الوقت نفسه.

المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتطوير الموارد البشرية

لقد أصبحت تحظى التنمية البشرية وتطوير الأداء البشري بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة الشرسة التي يعرفها قطاع الأعمال، لذا فإن السبيل الوحيد لأي تنظيم للبقاء هو العمل على تطوير كفاءاته البشرية المتاحة والكامنة داخله. وفي هذا المجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات مساهمة

¹ برايان هوبكنز، جيمس ماركهام: "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، ترجمة خالد العامري، ط1، دار الفاروق، القاهرة، 2006.

فعالة، حتى أصبح يدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية التنمية البشرية هي درجة إتاحة والتحكم في هذه التكنولوجيا.

إن العملية التكوينية تعتبر السبيل الأمثل لغرض رفع وتنمية قدرات الأفراد، ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات هنا مساهمة عظيمة. فهناك العديد من البرمجيات والتطبيقات المتوفرة الآن لغرض منها هو تنمية قدرات العاملين كنظام *Though ware's management diagnosis* للقيادة والتحفيز وتحديد الأهداف وإدارة الوقت، وبرنامج *Dimensions of leadership* المتعلق بجوانب مختلفة في إدارة الموارد البشرية، وبرنامج *Decide* لتطوير مهارات اتخاذ القرارات. وتوفر هذه البرامج عبر الشبكة الداخلية، كما تسمح الشبكات المعلوماتية اليوم بتلقي برامج تكوينية مختلفة.

أولاً: مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية

لقد ساهمت نظم المعلومات الحديثة في تفعيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التكوينية، وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة وفي الوقت الحقيقي للمشرقيين على هذه العملية وذلك فيما يخص¹:

1- قياس الاحتياجات: وذلك بتوفير معلومات عن:

- الأهداف والتوجهات والسياسات المتبعة، وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف، وهذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات.
- أبحاث شبكة الانترنت إمكانية معرفة عناصر التحليل الاستراتيجي بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة ومواجهة مواطن الضعف عن طريق التكوين بما يستجيب للتوجهات الجديدة.
- أبحاث شبكة الانترنت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية، والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها، وبصورة يمكن من خلالها تحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتفادي المخاطر.
- أبحاث شبكة الانترنت إمكانية تتبع إجراءات العمليات المختلفة، وتحديد نقاط الاختناق وأسبابها، وهي ناتجة عن نقص الخبرة والمهارة، وهذا ما يمكن من التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات.

2- التخطيط للاحتياجات:

وتلعب هنا كذلك تكنولوجيا المعلومات دوراً حيوياً وهذا من خلال:

- أن شبكة الانترنت تتيح للمديرين المسؤولين عن العملية التكوينية معرفة برامج وخطط العمل الإنتاج لكافة الإدارات الأخرى، وهذا يمكن وضع خطط واقعية لتنفيذ هذه البرامج.

¹ مراد زابن، مرجع سبق ذكره، ص 140-141.

- تتيح بعض برامج الحاسبات وضع خطط مسبقة للعملية التكوينية أو المساعدة في ذلك، حيث توجد بعض البرامج الإحصائية المساعدة في ذلك كـ: SPSS، كما هناك كذلك بعض الأنظمة الخبيرة المتاحة مثل Parys للتسيير النبؤي للأفراد العاملين.
- تتيح إمكانات الوسيط الذكي إسكانية التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية، بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي.

3- تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ:

حيث تتيح الشبكة العالمية الانترنت إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالمياً، وخطط تنفيذ هذه البرامج وأساليب تنفيذها وتكلفتها، بحيث يتمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ (داخلي، خارجي)، ومتطلبات تنفيذ هذه البرامج.

4- إعداد المحتوى:

يعتبر إعداد محتوى العملية التكوينية أمراً غاية في الأهمية، لذا ينبغي وضع البرامج التكوينية وموادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تناسب الهدف من العملية، وكذلك مستوى الأفراد المكونين، وتكنولوجيا المعلومات ساعدت على ذلك من خلال:¹

- إن الشبكة العالمية سمحت بإثراء وإعداد المحتوى، وذلك بالاستفادة من النماذج المتاحة على الشبكة؛ فهناك الآن العديد من البرامج المعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التكوينية (أنظر أمثلة هذه البرامج المعلوماتية في المبحث السابق).
- إن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تنمية قدرات الأفراد العاملين سواء القيادية منها أو اتخاذ القرار أو التفكير الإستراتيجي... الخ.
- كما تتكامل شبكة المعلومات الداخلية الانترنت في إتاحة كل المحتويات السابقة التي تم تنفيذها، وفكر المؤسسة المكتسب خلال فترة عمل الشبكة، وكذا فكر عناصر الخبرة ومؤهلاتهم بما يحقق سرعة بناء المحتوى. فعن طريق الشبكة أمكن التولوج السريع لقاعدة المعطيات المتوفرة داخل التنظيم والإطلاع على كافة البرامج التي سطرت، وكيف أُنما طبقت، وكذلك معرفة النتائج التي حققتها هذه البرامج وهل هي حسنة فيقتدي بها أم أنها سلبية فيعمل المشرف على العملية التكوينية على تفاديها، وهذا سيؤدي إلى إثراء و تثمين العملية التكوينية شكلاً ومحتوى.

¹: مراد رابيس، مرجع سبق ذكره، ص142.

ثانيا: مرحلة تنفيذ العملية التكوينية

ساعدت تكنولوجيا المعلومات بطريقة فعالة وكفؤة في تنفيذ البرامج التكوينية، حيث أناحت طرق تختلف تمامًا عن الطرق التقليدية، حيث أوجدت هذه الأخيرة أنماط جديدة وسهلة في ممارسة العملية التكوينية في كافة مراحلها وذلك وفق ما يلي:

1- التكوين عن البعد:

« التكوين عن بعد طريقة اكتساب المعرفة من خلال الآخرين؛ فالتكوين عن البعد ليس له حدود معينة أو وسيلة واحدة. فأي حصة تلفزيونية، أو شريط فيديو، برنامج معلوماتي يمكن أن يعتبر برنامج تكوين عن بعد».

إن الدور المهم لتكوين عن بعد هو تسهيل وتبسيط العملية التكوينية. فاليوم وعن طريق الشبكة أصبح بمقدور أي شخص تطوير كفاءاته بمختلف أنواعها، دون الحاجة للتواجد المكاني؛ حيث توجد على الشبكة تنظيمات افتراضية تعمل على مد الأفراد المشتركين فيها بالمحاضرات والدروس القيمة حول المجال المطلوب؛ كما يمكن تعميم هذه البرامج التكوينية داخل التنظيم عن طريق الشبكة الداخلية حتى يستفيد منها عدد كبير من العمال، فالتكوين عن بعد لا يهمل عدد المتكولين فالقاعات هنا قاعات افتراضية مبنية على الشبكة، ولعل من أهم مميزات التكوين عن بعد بالاعتماد على الشبكة الداخلية هو طابعه التفاعلي الذي يعادل في تأثيره الواقع الحقيقي. فعن طريق تطبيقات الواقع الافتراضي يمكن خلق بيئة افتراضية للتكوين والعمل تحاكي الواقع الحقيقي في درجة التأثير والتعامل. وهذا ما يسمح بتحصيل نتائج أحسن خاصة¹

في بعض الميادين الحساسة كالطب والظمان، الكيمياء... الخ؛ وهذه الميادين لا تكفي فقط بالدروس النظرية ولكن بدرجة أكبر بالتطبيق.

إضافة إلى ما سبق ذكره فإن التكوين عن بعد يمنح المزايا التالية:

- أ- أنه موجه للعمال في مكان إقامتهم أو في ترحالهم.
- ب- أنه يسمح بمتابعة العملية التكوينية وفق الأوقات المناسبة بحيث يمكن متابعتها في:
 - خارج أوقات العمل، أثناء الراحة والعطل ... الخ.
 - متابعتها في أي وقت.
 - اختيار موضوع التكوين حسب النقاط الغامضة لدى المتكول.
- ج- تسمح بالقيام بالعملية التكوينية وفق الإمكانيات المالية والاقتصادية.

¹: مراد رابيس، مرجع سبق ذكره: ص 143.

2- التكوين بالتول:

حيث سمحت هنا تكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام الوسائط المتعددة إمكانية تنمية المهارات بالاعتماد على النفس و دون الحاجة للاتصال بالشبكة المعلوماتية، فالآن توجد عدة برامج تساعد على التنمية الذاتية، كما هناك عدة برامج تلفزيونية وقنوات متخصصة في تنمية مهارات الأفراد في مختلف المجالات، ولعل أهم هذه القنوات في العالم العربي قناة Smarts way، وقنوات النيل المتخصصة، والتي تعمل على بث برامج غنية المحتوى والتي تتماشى مع المقاييس العالمية، ومن طرف محاضرين عالميين، تماثيا مع تغيرات العصر ونظراً لما تتيحه الوسائط المتعددة من تفاعل، فإنها يمكن أن تمثل طفرة في أساليب تقديم المادة العلمية.

3- التكوين المستمر:

لقد جعلت تكنولوجيا المعلومات من العملية التكوينية هوائية، يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع على مدى حياته، خاصة مع وقتنا الحالي والذي يتميز بسرعة التحولات والتغيرات فيه، فأغماط وطرق العمل اليوم تشهد طفرات نوعية غير مسبوقة تجعل من المهارات التي تتعلمها منذ فترات قصيرة مهارات قديمة. فاليوم وعلى الشبكة هناك برامج وأقسام تكوينية مفتوحة 24 ساعة على 24 ساعة خلال أيام الأسبوع دون عطل وإجازات، فالعملية التكوينية اليوم على الشبكة لا تعترف بالحدود الزمنية والمكانية.

4- التكوين أثناء العمل:

إن هذا النمط من العملية التكوينية معروف سابقاً لكن بشروط انقطاع العامل عن عمله وتوجيهه لمتابعة برنامجه التكويني، لكن مع تكنولوجيا المعلومات حولت العملية التكوينية أثناء وقت العمل نفسه دون الانقطاع عن العمل. فتكنولوجيا المعلومات تتيح اليوم إمكانية تنفيذ البرنامج التكويني بالموازاة مع العمل المنتهي دون شعور الفرد بالشارق بين ما يقوم بسفيده فعلاً للوظيفة وما يقوم بتنفيذه للتكوين حيث التفاعل بين المستخدم وقاعدة البيانات حفيفيه في حالة العمل وبين المستخدم وقاعدة الاسات هكلية عن التكوين. وهذا ما يمكن التنظيم من الاستفادة من إنتاجية العامل حتى أثناء المرحلة التكوينية، وبالتالي تقليل التكاليف نتيجة استغلال مخرجات العملية التكوينية أثناء القيام بها، والحكم على مدى فعالية البرنامج التكويني قبل الانتهاء منه¹.

5- التكوين وفق المستوى:

حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات - ونظراً لما تقدمه من تسهيلات ومزايا - إمكانية تقديم برامج التكوين بأكثر من مستوى من الأبسط، متوسط، المتقدم، تبعاً لطبيعة وقدرات المتلقي، حيث يقوم البرنامج بالاستعانة على مجموعة اختبارات و تطبيقات الذكاء الصناعي والأنظمة الخبيرة في تحديد مستوى الطالب،

¹: مراد زابح، مرجع سبق ذكره، ص 44.

ونقاط القوة والضعف فيه، و تقدم له المادة التكوينية بطريقة تناسب مستواه مع مراعاة تغير المستوى مع تقدم الدارس في البرنامج التكويني. وهذا يخلص المتكون من الضغوطات النفسية نتيجة عدم ملائمة-في كثير من الأحيان- البرنامج التكويني لنقاط ضعفه أو احتياجاته هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذا سيساعد على ترشيد السياسة التكوينية ككل.

ثالثاً: مرحلة التقييم:

لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إثراء و تسريع مرحلة تقييم العملية التكوينية حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال ثلاث نقاط هي:

- تتيح تكنولوجيا المعلومات إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف.
- تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين، حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعارف أثناء العملية التكوينية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم.
- تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية الانترنت استخدام أساليب تدفق العمل workflow إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية فقط.

وعليه يمكن القول في الأخير أن تكنولوجيا المعلومات غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في النواحي التالية:¹

- أوجدت نمطاً جديداً لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهم نمط قائم على المعرفة: فالكتابة، البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطوير المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى الأفراد، خاصة وأن أغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسنادها - بصفة تكاد تكون كلية - للألة.
- أوجدت تكنولوجيا المعلومات أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية، فأصبحنا نسمع بالواقع الافتراضي، التكوين عن بعد، التعلم عن بعد ... الخ كل هذه الأنماط الجديدة في التكوين أثبتت جدورها - خاصة في الدول المتقدمة - عند تطبيقها خاصة وأنها أساليب تفاعلية.

¹: مراد رايس، مرجع سبق ذكره، ص 145.

- أوجدت تكنولوجيا المعلومات ثمنًا جديدًا للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكنولوجية فأصبحنا نسمع بمؤسسات بلا حدود، فمقرها وحدودها هي الشبكة تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميًا.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يعتمد الباحث في أي بحث على منهج لتنظيم أفكاره و تحليلها و عرضها للوصول إلى نتائج وحقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة.

المطلب الأول: المنهج المستخدم

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي حيث يتميز هذا المنهج بأنه يهتم بدراسة الظواهر ثم تحليلها؛ كما يقوم هذا المنهج على رصد و متابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين، بطريقة كمية أو نوعية في لفترة زمنية معينة أو عدد من الفترات من أجل التعريف بالظاهرة من حيث المحتوى و المضمون و الوصول إلى نتائج و تعميمات تساعد على فهم الواقع و تطويره مع تحليلها تحليلًا دقيقًا لكل حدث أو ظاهرة من الظواهر.

و من خلال هذه الدراسة سنحاول معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية بحيث تقوم بتحليل النتائج المتحصل عليها من حيث الكم عن طريق جداول و ذلك بتحويل المعطيات إلى أرقام من حيث النوع عن طريق تحليل و مناقشة معطياتها و التعليق عليها¹.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة

لتغلب على إشكالية النقص في المعلومة و عدم قدرة الحصول عليها في بعض الأحيان، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المختلفة بغرض الوصول لأكبر قدر ممكن من المعلومة و فيما يلي استعراض لأهم الوسائل و الأدوات التي تمت الاستعانة بها في إعداد الجزء التطبيقي من البحث هي:

[- الملاحظة:

¹ : زكري مصطفى عليان، عدنان وعثمان غنم: "منهج وأساليب البحث العلمي"، ص 1، دار الصفا، عمان، الأردن، 2000، ص 43.

تعرف بأنها: "المشاهدة و المراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة و تسجيل الملاحظات أولاً بأول، و تؤدي الملاحظة دوراً أساسياً في الحصول على معلومات عن السلوك في المواقف الطبيعية، و تعتمد طريقة الملاحظة بالدرجة الأساس على قابلية الباحث و قدرته على الصبر و الانتظار لفترات مناسبة و تسجيل المعلومات و الاستفادة منها¹.

و قد اعتمدنا على الملاحظة المباشرة عند التزول للميدان من خلال ملاحظتنا لكيفية تأدية المهام و نشاط العمال لمختلف الوحدات و الأجهزة المستخدمة في العمل، و من ميزة هذه الأداة أنها تسمح باستقاء معلومات حقيقية غير مزيفة، و اعتمدنا على الملاحظة الغير مباشرة و التي تتمثل في التقارير و السجلات التي وفرت لنا المعلومات اللازمة من:

- توزيع الفئات الاجتماعية

- المهنة و تاريخ إنشاء المؤسسة وذلك من أجل الإلمام بموضوعنا

2- المقابلة:

تعرف المقابلة على أنها: "محادثة أو حوار بين الباحث من جهة و شخص من جهة أخرى بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث الوصول إليها بضوء أهداف بحثه، و تمثل المقابلة مجموعة من الأسئلة و الاستفسارات و الإيضاحات التي يطلب الإجابة عليها و التعقيب عنها، و ذلك بين الباحث و الشخص المعني بالبحث، و تكرر أسئلة المقابلة إما مباشرة أو مخالفة².

و اعتمدنا في دراستنا على المقابلة في جمع المعلومات المتعلقة بما يلي:

- الهيكل التنظيمي.
- المهام
- النشاطات
- الأهداف

3- الاستمارة:

تعد الاستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات و أداة مفيدة للوصول إلى الحقائق و المواقف، إذ أنها تسمح بالحصول على المعلومات التي لا يمكن للباحث ملاحظتها أو الوصول إليها من خلال المقابلة، كما أنها تتيح فرصة الحصول على الكثير من الآراء و المعلومات التي تخص العمال و تعبر عن آرائهم حول موضوع البحث. و ذلك لما تضمنه الاستمارة من حرية و سرية الإجابة و لقد استخدمنا الاستمارة كأداة رئيسية في هذه الدراسة.

¹: عامر قنديلجي: "البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية"، دار البازري، عمان، 2007، ص 189.

²: عامر قنديلجي، مرجع سبق ذكره، ص 195.

الفصل الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتطوير الموارد البشرية

و يمكن تعريف الاستمارة على أنها مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة و المرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف التي يسعى الباحث إليه.

لقد تميزت إشكالية البحث بوجود متغيرين اثنين هما: تكنولوجيا المعلومات و إدارة الموارد البشرية، حيث نسعى من خلال هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربطهما و مدى التأثير و التآثر المتبادل بينهما، فالمتغير التابع في هذه الدراسة هو إدارة الموارد البشرية بمحمل أنشطتها و عمدياتها التفسيرية و مدى تأثيرها بعملية إدخال التكنولوجيا الحديثة و دور استعمالها و تطبيقها في الزيادة من كفاءتها و فعاليتها، و ذلك من خلال التقليل أو التخلص من العمليات الإدارية الروتينية و التوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر، أما المتغير المستقل هو تكنولوجيا المعلومات و خاصة الحديثة منها. و من أجل هذا قمنا بتحضير استمارة و توزيعها على عينة من العمال حيث تحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الخاور حول موضوع الدراسة.

* المحور الأول: الخاص بالبيانات الشخصية يشمل على حصة من المتغيرات وهي: الجنس، السن، المهنة، المستوى التعليمي حيث تعتبر مهمة جدا في التحليل لموضوعنا هذا و ذلك لأن أهلية أي مؤسسة لتماشى مع التكنولوجيا الحديثة تحدد بشكل كبير بمدى قوة التكوين الذي يحظى به العاملون داخل هذه المؤسسة سواء كان ذلك بيداغوجيا أو تكوينيا فرديا.

* المحور الثاني: الخاص بمدى الإدراك بتكنولوجيا المعلومات تناول من خلاله استطلاع آراء المرابا التي تسمع بها القوى العاملة في إدارة الموارد البشرية و التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات كبديل للوسائل التقليدية و ذلك، من خلال السؤالين

- كيف تقيم مستوى تكنولوجيا الجديدة المعلومات و المعتمدة من قبل المؤسسة؟

- هل تكنولوجيا المعلومات مهمة في مؤسستكم؟

كما أننا نحاول قياس مستوى الرضا و تحديد أسباب عدم الرضا عن التكنولوجيا المعتمدة من خلال السؤالين:

- هل توافق على مضاعفة استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة؟

- كيف تقيم العمل باستخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات؟

* المحور الثالث: حاولنا من خلاله تقييم العمل بهذه التكنولوجيات الجديدة، حيث يعتبر العمال بالمؤسسة أولى من غيرهم في تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على العمل باعتبارهم الأقرب إلى نتائج عملهم و باعتبارهم من يقوم بالعمل، فإنهم أولى كذلك بتقييم أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على عملهم و هو ما يناقشه أسئلة هذا المحور - هل هناك صعوبات في إستخدام تكنولوجيا المعلومات؟

- هل تستعمل شبكة الانترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة؟

الفصل الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتطوير الموارد البشرية

أما المحور الثالث الذي كان بعنوان ما مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية؟ تناولنا فيه أثر تكنولوجيا المعلومات على كل من وظائف إدارة الموارد البشرية باعتبار الأثر الكلي (الإدارة) ما هو إلا نتيجة لمجموع الأجزاء (الوظائف)، ثم تطرقنا إلى أثرها على أهم عنصر في أي مؤسسة وهو العنصر البشري من خلال الأثر على المسارات الوظيفية للعاملين من خلال السؤال

-هل تحاُ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات إلى الاتصال الإلكتروني؟

و بما أن التكوين من أهم الوظائف الموكلة إلى إدارة الموارد البشرية، فإنه من باب أولى اعتبار التكوين في مجال التكنولوجيا الجديدة ذا أهمية أكبر لاسيما في المؤسسة نظرا للمزايا التي تقدمها التكنولوجيا الجديدة للمؤسسة من دقة و سرعة و احتزال للتكاليف، و عليه كلما أهلنا المورد البشري كلما ضاعفنا المزايا المذكورة المحققة من تكنولوجيا المعلومات من خلال السؤالين

-هل وفرت المؤسسة تكويناً لمستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة؟

4- الوثائق و السجلات:

تعتبر أداة هامة من أدوات جمع المعلومات حيث يتم جمع الوثائق و السجلات بأشكالها المختلفة ومن ثم القيام بفرز ما يحتاجه الباحث.

و قد حصلنا على مجموعة من الوثائق المتمثلة في الهياكل التنظيمية الخاصة بالمؤسسة.

5-مجتمع و عينة الدراسة و أساليب المعالجة الإحصائية:

5-1-مجتمع و عينة الدراسة:

يمكن تعريف العينة على أنها الشريحة أو جزء من المجتمع الدراسي تشمل خصائص و صفات هذا المجتمع (المجتمع الأصلي) و تمثله تمثيلا دقيقا و قد دلت بحوث كثيرة على أن العينة إذا اختيرت اختيارا ممثلا للمجتمع الذي أخذت منه فإن ذلك يؤدي إلى توفير جهد كبير سواء على الباحث أو على الأفراد و كذلك تعتبر طريقة ناجحة لأن النتائج المتحصل عليها قريبة من النتائج التي نحصل عليها لو أجرينا البحث على كافة أفراد المجتمع الأصلي.

و يتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين لمصنع مصبرات عمر بن عمر و المفدر عددهم 580 عامل، وقد تم توزيع عينة عشوائية وزعت عليها 40 استمارة.

5-2-أساليب المعالجة الإحصائية:

يمكن تلخيص أهم الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة الميدانية لوصف عينة الدراسة و لتحديد استجاباتها اتجاه الاستمارة فيما يلي:

-النسب المئوية.

-التكرارات.

-الانحراف المعياري

ثانيا: الإطار الجغرافي:

يقع مصنع مصبرات عمر بن عمر في المنطقة الصناعية -بوعاتي محمود- ص ب رقم 63 فالة
وتقدر ب 12 هكتار. [في السابق المسمى لولا يتم تأهيله] بوحدة منتجة بـ 1000 وحدة في اليوم

المطلب الثاني: النظرة الديموغرافية و التنظيمية

من خلال هذا المطلب نتطرق للنظرة الديموغرافية و التنظيمية التي تعرفها المؤسسة

أولا: النظرة الديموغرافية:

1- مديرية الوحدة: و تشمل ما يلي:

* مدير الوحدة: و هو أعلى هيئة للوحدة و يعتبر هو المسؤول الأول و الأخير و من مهامه الأساسية:

- متابعة سير العمل و سير العمال.

- وضع القرارات و المصادقة على الوثائق بعد مراجعتها و المصادقة عليها.

- مراقبة كل العمليات، وإصدار الأوامر

* الأمانة العامة: تعمل على الربط بين رؤساء المصانع و المدير و العملاء و لها عدة مهام منها:

- إرسال كل الوثائق التي تحتاج على توقيع المدير،

- التحضير للاجتماعات الإدارية و إعلان الأطراف المعنية بهذا الاجتماع.

- استقبال الاتصالات من العملاء و من المديرية الجهوية للإمام بكل ما هو جديد.

2- مصالحة النقل: تتكفل هذه المصلحة بنقل المواد الأولية من المونون إلى الوحدة، باستخدام وسائل نقل

خاصة بالوحدة أو وسائل خاصة بالسيرل أما عملية نقل المنتج النهائي فتتجهلها العمل و من مهام هذه

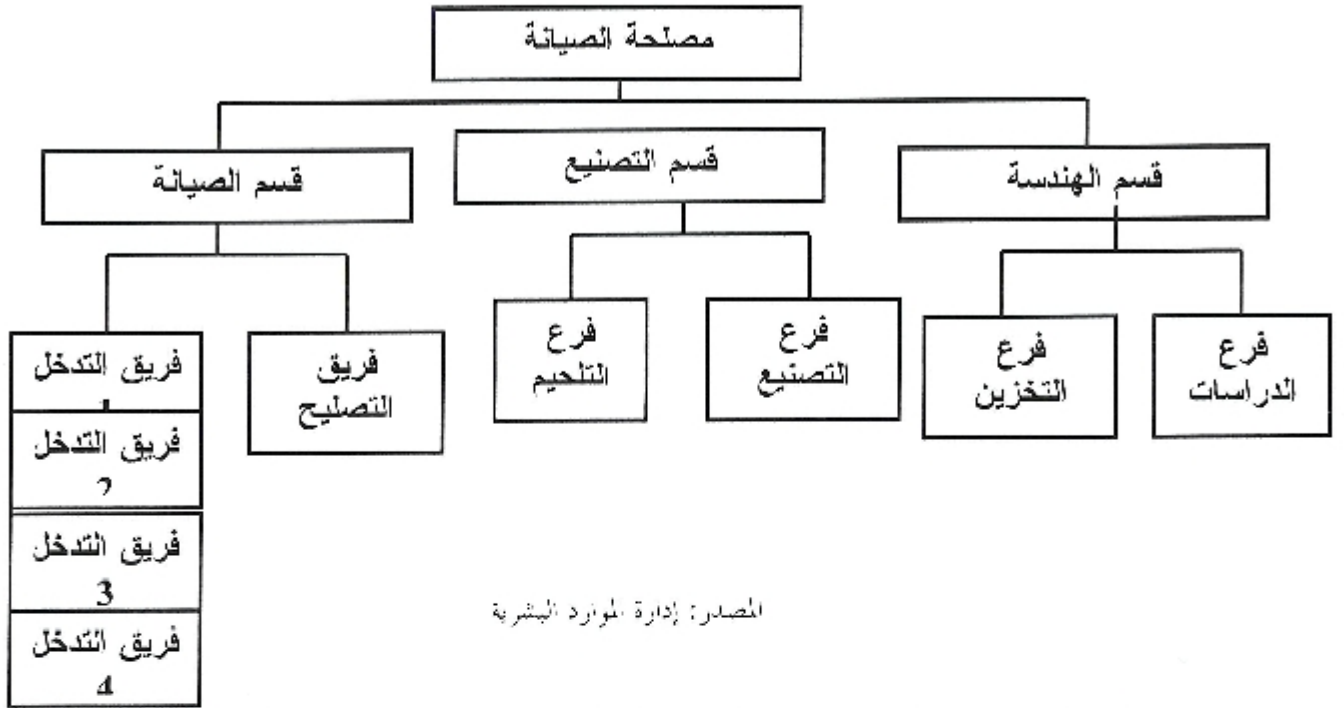
المصلحة تمهيد تكلفة النقل و المتابعة و الرقابة المستمرة أو وسائل النقل و تسهيل فواتير النقل، فهذه المصلحة

تزود الوحدة بكل ما تحتاجه العملية الإنتاجية من مواد أولية، قطع غيار، آلات الصنع

3- مصلحة الصيانة: عمال هذه المصلحة يسهرون على صيانة الأجهزة و الآلات و هؤلاء العمال مختصون

في عملية الصيانة.

الشكل رقم 7 : هيكل مصلحة الصيانة



المصدر: إدارة الموارد البشرية

4- مصلحة المشتريات و المخازن: يشرف على هذه المصلحة رئيس فرع المشتريات و الذي يرأس أيضا فرع المخزونات و من بين مهامه:

- توفير الآلات وقطع الغيار .

- شراء المواد الأولية و مواد التعبئة والتغليف.

* فرع المشتريات: ويختص بشراء ما يلزم المؤسسة من المواد الأولية، وذلك بموافقة رئيس المصلحة ومدير الوحدة.

* فرع المخزونات: قبل ديمول السلع إلى المخازن تمسح إلى عمليه المعايير والتأكد من مطابقتها الكمية إذ يمرر وعمل الاستقبال على لسحين بوجه الأول إلى قسم الحاسبه والمالية أما الثاني فتوجه إلى أمين المخزن، بعد كل هذا يتم إدخال السلع إلى المخزن من طرف المخزن الذي يقوم بترتيبها، ومن مهامه :

- مراقبة سير المخزون.

- ملا بطاقة المخزون.

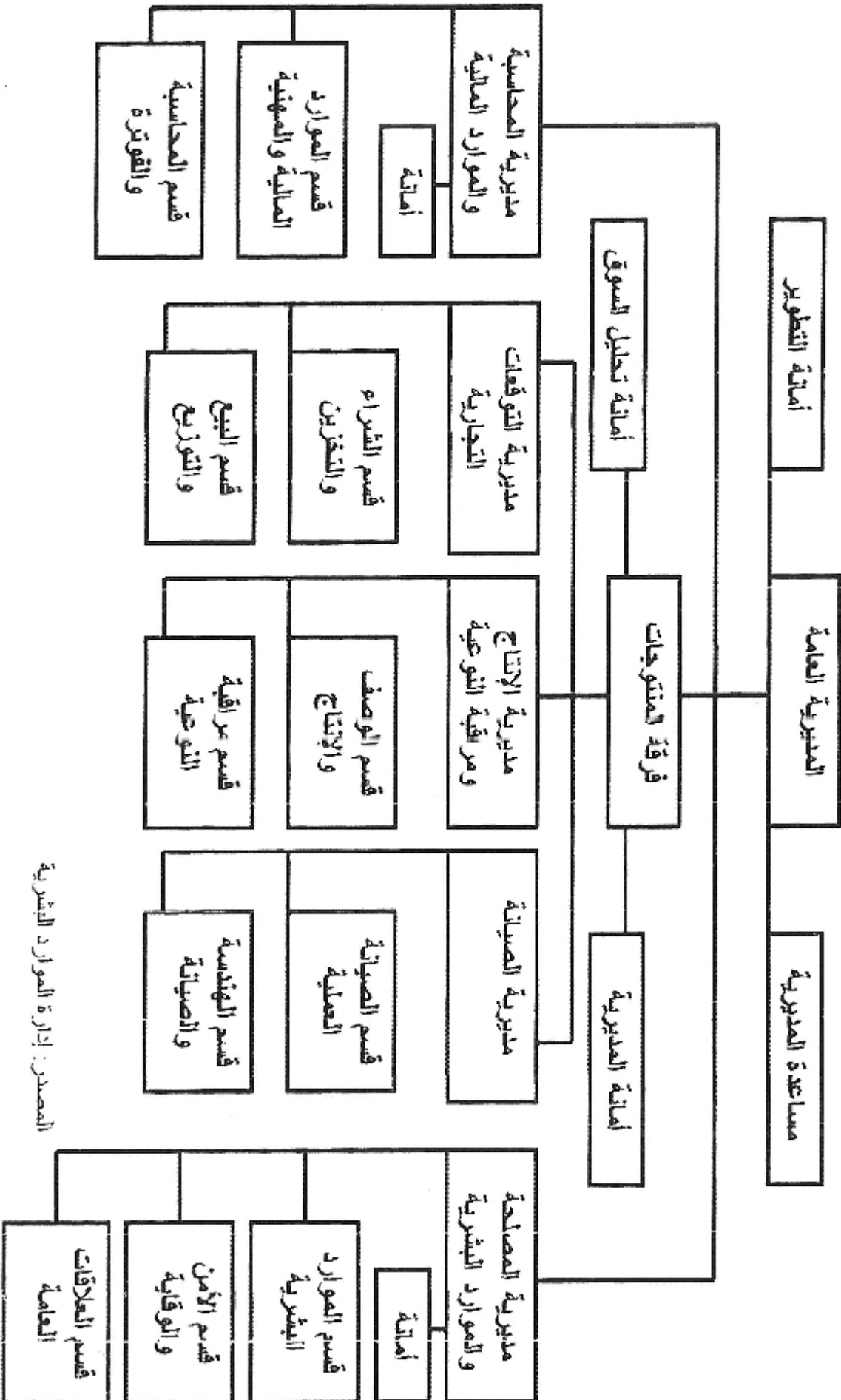
- تحرير سند الاستقبال.

5- مصلحة الإنتاج:

تعامل مصلحة الإنتاج على توفير المادة الغذائية المتمثلة في منتج الطماطم و تحويلها إلى معجون "مصبرات" ويقوم على رأس هذه المصلحة رئيس مصلحة الإنتاج الذي يعمل على المراقبة المستمرة لسير العملية بالتنسيق مع الوظائف الفرعية والمتمثلة في فرع التعبئة والتغليف.

ثانيا: النظرة التنظيمية

الشكل رقم 10: الهيكل التنظيمي لمطاحن عمر بن عمر والوحدات التابعة له



المصدر: إدارة الموارد البشرية

المبحث الرابع: تحليل الإستمارة

إن مُسألتنا هنا لقضية نكولوجية المعلومات في المؤسسة الجزائرية ليست عن مدى تجهيز هذه الأخيرة بهذه التكنولوجيا فحسب، ولكن مُسألتنا هي بالأساس عن مدى ودرجة تأثيرها على الموارد البشرية وأدائها داخل التنظيم لذا ومن أجل هذا قمنا بتحضير استبيان، وتوزيعه على عينة من العمال. حيث يحتوي هذا الاستبيان مجموعة من الأسئلة حول الموضوع الدراسة. فالجزء الأول الخاص بالمعلومات العامة يشمل حصة من المتغيرات وهي: الجنس، السن، المهنة، المستوى التعليمي. أما الجزء الخاص بمتغيرات الدراسة فيتفرع إلى محورين حيث يشمل المحور الأول الإدراك بتكنولوجيا المعلومات و المحور الثاني تأثير تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية .

المطلب الأول: ثبات أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية

أولاً: ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات الاستمارة تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).¹ لقياس مستوى الثبات، وجاءت نتائجه كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم 01 : معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة

محاور الاستمارة	عدد العبارات	ثبات المحور قيمة ألفا	صدق الإجابة (مربع قيمة الفا كرونباخ)	الترتيب
المحور الأول	09	0.691	0.477	01
المحور الثاني	4	0.630	0.396	02
كامل الاستمارة	13	0.678	0.459	

¹ يعد احد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستمارة، لإضفاء الشرعية عليها، حيث على ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستمارة أو قبولها. ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستمارة صحيحة على اثر أجوبة المحورين على الأسئلة، وتكون أصغر قيمة مقبولة لكرونباخ ألفا هي 0.6 وأفضل قيمة عندما تكون بين 0.7 و 0.8 وكلما تزيد تكون أفضل. راجع: محمود عهدي البياني، ص.49.

الفصل الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتطوير الموارد البشرية

يلاحظ من الجدول أن قيمة كرونباخ ألفا لكامل الاستمارة عال حيث بلغ 0.678 كما تراوحت معاملات الثبات لمخاور الاستمارة بين 0.691 و 0.630، وهذا يدل على أن الاستمارة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

ثانياً: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

- لتحليل بيانات الاستمارة تم استخدام العديد من أساليب التحليل الإحصائي وذلك على النحو التالي:
- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
 - حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وقيمة الوزن النسبي لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات الدراسة.
 - استخدام اختبار T-test في اختبار الفرضيات.

المطلب الثاني: تحليل معطيات الاستبيان

يتم من خلال هذا المبحث تحليل البيانات المتحصل عليها في الاستمارة الموزعة على العاملين باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي من خلال برمجية SPSS، حيث يتم أولاً تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية، ثم اختبار فرضيات البحث.

أولاً: تحليل المعطيات المتعلقة بالبيانات الشخصية

للتعرف على توزيع مفردات الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم 02: توزيع مفردات الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية

المهنة	المستوى التعليمي	الأقدمية في الوظيفة	الجنس	السن	
40	40	40	40	40	N Valid
0	0	0	0	0	Missing
1.43	1.90	1.95	1.58	2.20	Mean
.501	1.057	1.037	.501	1.265	Std. Déviation

1- توزيع أفراد العينة حسب السن:

يمكن توضيح أفراد العينة المدروسة حسب متغير السن من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم 03: توزيع العينة حسب متغير السن

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid 20-29	18	45.0	45.0	45.0
d 30-39	6	15.0	15.0	60.0
40-49	6	15.0	15.0	75.0
أكثر من 50	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

يتضح من الجدول أعلاه أن غالبية الموظفين المستجوبين متوسطي السن، حيث بلغ مجموع التكرارات للموظفين الذين تراوحت أعمارهم بين 20 - 29 سنة، 18 موظف، أي ما يعادل نسبة 45%، كما أن تكرار الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 - 39 فوجد 6 موظفين، أي ما يعادل نسبة 15%، والأشخاص الذين تتراوح أعمارهم ما بين 40 إلى 49 سنة هناك 6 موظفين ما يعادل نسبة 15% أيضاً، أما الأشخاص الذين تتجاوز أعمارهم 50 سنة فيوجد هناك 10 موظفين تصل نسبتهم إلى 25%.

2- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يمكن توضيح أفراد العينة المدروسة حسب متغير الجنس من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم 04: توزيع العينة حسب متغير الجنس

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid أنثى	17	42.5	42.5	42.5
d ذكر	23	57.5	57.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من أفراد العينة المدروسة هم من الذكور. إذ بلغ عدد الموظفين الذكور 23 موظف أي ما يعادل 57.50%، بينما بلغ عدد الموظفين الإناث 17 موظفة، أي ما يعادل 42.5%، من حجم العينة.

3- توزيع أفراد العينة تبعاً للاقدمية في الوظيفة:

يمكن توضيح أفراد العينة المدروسة حسب متغير الأقدمية في الوظيفة من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم 05: توزيع أفراد العينة تبعاً للاقدمية في الوظيفة

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	5 أقل من سنوات	17	42.5	42.5
	5-10	12	30.0	72.5
	11-15	8	20.0	92.5
	16-20	2	5.0	97.5
	أكثر من 20	1	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0

يتضح لنا من خلال الجدول أن عدد العمال الذين يمارسون وظيفتهم منذ أقل من 5 سنوات يمثلون 17 شخصاً من مجموع العينة، أي ما يمثل نسبة 42.5%، أما العاملون ما بين 5-10 سنوات فهم 12 شخصاً يمثلون نسبة 30%، ونجد أيضاً 8 أشخاص تتراوح مدة عملهم ما بين 11-15 ويمثلون نسبة 20%، أما الذين تبلغ مدة عملهم ما بين 16-20 سنة فه يمثلون نسبة 5%، في حين نجد عامل واحد عمل أكثر من 20 سنة وهو يمثل نسبة 2.5%.

4- توزيع أفراد العينة تبعاً للمستوى التعليمي:

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة المدروسة حسب متغير المستوى التعليمي من خلال الجدول الموالي.

جدول رقم 06: توزيع أفراد العينة تبعاً للمستوى التعليمي

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid ابتدائي	19	47.5	47.5	47.5
متوسط	11	27.5	27.5	75.0
ثانوي	5	12.5	12.5	87.5
جامعي	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

يشير الجدول أعلاه أن الموظفين المستنحيين غالبيتهم ذو مستوى ابتدائي، أي 19 موظف، ما يعادل نسبة 47.5 %، أما بالنسبة للموظفين ذو مستوى تعليمي متوسط فيقدرون بـ 11 موظف، أي بنسبة 27.5 %، وبالنسبة لكل من المستويين الثانوي والجامعي، فنظم هذه الفئة بمجموعة موظفين يندر عددهم 5 ذوي مستوى جامعي و 5 ذوي مستوى ثانوي بنسبة تقدر بـ 12.5% لكل منهما.

5- توزيع أفراد العينة حسب المهنة:

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة المدروسة حسب متغير المهنة من خلال الجدول التالي.

جدول رقم 07: توزيع أفراد العينة تبعاً للوظيفة.

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid إدارة	23	57.5	57.5	57.5
تنفيذ	17	42.5	42.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة 42.5 %، من العمال والمقدرة بـ 17 عامل هي عبارة عن موظفين تنفيذيين، ونسبة 57.5 %، من العمال والمقدرة بـ 23 عامل تمثل إداريين من عينة البحث، هذا ما يوضح لنا أن عدد العمال الإداريين أكبر من العمال التنفيذيين.

ثانيا: حساب الإحصاء الوصفي لإجابات مفردات الدراسة

1- تحليل المحور الأول

حيث نتناول في هذا المحور مختلف الأسئلة الخاصة بمدى إدراك المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات

جدول رقم 08: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 01

هل ترى ان تقييم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والمعتمدة من قبل المؤسسة متطورة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	23	57.5	57.5	57.5
لا آري	9	22.5	22.5	80.0
لا	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 57.5% والتي تمثل 23 موظف ترى بأن التكنولوجيا المعتمدة من قبل المؤسسة متطورة، في حين نجد أن هناك 8 موظفين (20%) لا يرونها متطورة ، كما نجد أن الفئة الثالثة والمتمثلة في 9 موظفين أجابوا بعدم الدراية أي ما يعادل 22.5%.

جدول رقم 09: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 02

هل تكنولوجيا المعلومات مهمة في مؤسستكم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	19	47.5	47.5	47.5
لا آري	13	32.5	32.5	80.0
لا	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الكثير من الموظفين أقرروا بأهمية تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسستهم، حيث وصل عددهم 19 موظف، أي ما يعادل نسبة 47.5% ، وهي تعبر عن مدى وعي هاته الفئة بأهمية تكنولوجيا المعلومات في مؤسستهم، في حين وصل عدد الموظفين الذين ليست لهم دراية بأهمية تكنولوجيا المعلومات في مؤسستهم 13 موظف، وهم يمثلون نسبة 32.5% من مجموع العينة، أما بقية الموظفين الثمانية والذين يمثلون 20% فهم يرون بأن تكنولوجيا المعلومات غير مهمة في مؤسستهم وها راجع إلى عدم الوعي والمستوى التعليمي المتدني .

جدول رقم 10: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 03

هل توافق على مضاعفة استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	20	50.0	50.0	50.0
لا لاري	14	35.0	35.0	85.0
لا	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية الموظفين أقرروا بتجاوبهم لتكنولوجيا المعلومات وموافقتهم على مضاعفتها حيث بلغ عددهم 20، ما يعادل نسبة 50%، نظراً لأهمية تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة، وضرورة تماشيها مع التطورات التكنولوجية مما يكسبها ميزة تنافسية.

في حين أن موظفين بنسبة 15%، أقرروا بعدم استجابة العمال لهذه التكنولوجيا وعدم موافقتهم على مضاعفة استعمالها، كما بلغ عدد الموظفين الذين أجابوا بعدم الدراية 14 أي بنسبة 35%.

جدول رقم 11: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 04

هل ترى بأن العمل باستخدام التكنولوجيا الجديد للمعلومات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	25	62.5	62.5	62.5
لا لاري	12	30.0	30.0	92.5
لا	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نلاحظ من الجدول أن 25 موظف أي ما يعادل 62.5% أقرروا بأن العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات أفضل، في حين نجد 3 موظفين أجابوا بلا وهم يمثلون نسبة 7.2%، أما بقية الموظفين وبلغ عددهم 12 موظف فهم ليسوا على دراية وهم يمثلون 30%.

جدول رقم 12: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 05

هل تعرف الزايا التي يمكن أن تقدمها تكنولوجيا المعلومات إلى مؤسستكم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	17	42.5	42.5	42.5
لا لاري	16	40.0	40.0	82.5
لا	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الفصل الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتطوير الموارد البشرية

هناك 17 موظف أجابوا بنعم أي أنهم يعرفون المزايا التي يمكن أن تقدمها تكنولوجيا المعلومات وهم يمثلون نسبة 42.5% ، أما الذين أجابوا بلا فهم 7 موظفين أي ما يعادل 17.5% ، كما نجد أن 16 موظفا قد أجابوا بعدم الدراية وهم يمثلون نسبة 40% .

جدول رقم 13: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 06

هل هناك صعوبات في استخدام تكنولوجيا المعلومات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	24	60.0	60.0	60.0
لا لاري	11	27.5	27.5	87.5
لا	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية الموظفين أجابوا بأنه يوجد صعوبات في استخدام تكنولوجيا المعلومات حيث بلغ عددهم 24 أي ما يعادل نسبة 60% ويمثل معظمهم في الموظفين التنفيذيين ذوي المستوى المتوسط والابتدائي، في حين أن 5 موظفين أي ما يعادل نسبة 12.5% أجابوا بعدم وجود صعوبات، كما نجد أن عدد الموظفين الذين أجابوا بعدم الدراية 3، ما يعادل نسبة 27.5%.

جدول رقم 14: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 07

هل ترى ان طرق الاتصال الإلكترونية الجديدة توفر العديد من المزايا للمنسنة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	22	55.0	55.0	55.0
لا لاري	13	32.5	32.5	87.5
لا	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نجد من خلال الجدول أن عدد الموظفين الذين أجابوا بنعم هو 22 أي ما يعادل 55% ، في حين أن عدد الذين أجابوا بلا هم 5 موظفين بنسبة 12.5%؛ أما الذين أقرروا بعدم الدراية فهم يمثلون 32.5%.

جدول رقم 15: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 08

هل تستعمل شبكة الانترنت للوصول الى المعلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	25	62.5	62.5	62.5
لا لاري	12	30.0	30.0	92.5
لا	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الموظفين أجابوا بنعم وعددهم 25، أي ما يعادل نسبة 62.5%، في حين أن عدد الموظفين الذين نفوا استخدام الانترنت فعدهم 3 بنسبة 7.5%، وفي الأخير عدد الموظفين الذين كانت إجاباتهم بعدم العلم هو 12 وهذا ما يعادل نسبة 30%.

جدول رقم 16: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 09

هل هناك استخدام لشبكات المعلوماتي في مؤسستكم ما عدا الانترنت

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent:
Valid نعم	19	47.5	47.5	47.5
لا لاري	14	35.0	35.0	82.5
لا	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

من الجدول أعلاه يتضح أن عدد الموظفين الذين أقروا باستعمال شبكات معلومات غير الانترنت في مؤسستهم هو 19 موظف، أي ما يعادل 47.5%، ولجدد 7 موظفين أجابوا بعدم وجود شبكات معلوماتية بخلاف الانترنت وهم يمثلون 17.5%، أما بقية الموظفين (14) الذين يمثلون 35% فليست هم دراية بذلك.

2- تحليل المحور الثاني:

حيث نتناول في هذا المحور مختلف الأسئلة الخاصة بتأثير تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية.

جدول رقم 17: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 10

هل تاجد مصاحبة الموارد البشرية في حماية استقطابها للمهارات الى الاتصال الالكتروني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	21	52.5	52.5	52.5
لا لاري	9	22.5	22.5	75.0
لا	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

من الجدول نجد أن 21 موظف أجابوا بنعم أي ما يعادل نسبة 52.5%، في حين نجد 10 موظفين أجابوا بلا أي ما يعادل نسبة 25%، في حين بقية الموظفين أجابوا بعدم الدراية وبلغ عددهم 9 موظفين أي ما يعادل 22.5%.

جدول رقم 18: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 11

هل وفرت المؤسسة تكويناً لمستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent:
Valid نعم	21	52.5	52.5	52.5
لا لدرى	10	25.0	25.0	77.5
لا	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

نلاحظ من الجدول أن 21 موظفاً أجابوا بنعم أي ما يعادل 52.5%، و9 موظفين أجابوا بلا أي ما يعادل 22.5%، في حين نجد أن 10 موظفين أجابوا بعدم الدراية وهم يمثلون 25%.

جدول رقم 19: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 12

هل تؤدي الأعطاب في الأجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	20	50.0	50.0	50.0
لا لدرى	7	17.5	17.5	67.5
لا	13	32.5	32.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

هناك 20 موظف أقرروا بأن الأعطاب في الأجهزة المعلوماتية تؤدي إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية وهم يمثلون نسبة 50%، في حين نجد أن 13 موظف أجابوا بلا وهم يمثلون نسبة 32.5%، أما الذين أجابوا بعدم الدراية فهم 7 موظفين أي 17.5%.

جدول رقم 20: استجابة مفردات العينة اتجاه السؤال رقم: 13

هل استعملت تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة بسمع لوظيفة الموارد البشرية من أن تحتل مكانة عامة في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	26	65.0	65.0	65.0
لا لدرى	8	20.0	20.0	85.0
لا	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

من الجدول نلاحظ أن 26 موظف أجابوا بنعم اتجاه السؤال رقم 13 أي ما يعادل 65%، في حين أن عدد الموظفين الذين أجابوا بلا فهم 6 موظفين أي ما يعادل 15%، أما الذين أجابوا بعدم الدراية فهم 8 موظفين أي ما يعادل نسبة 20%.

المطلب الثالث: نتائج تحليل محاور الدراسة

أولاً: اتجاه الإجابة:

جدول رقم 21: النتائج الإحصائية لمفردات الدراسة

الاتجاه	Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N
نعم	.807	1.63	3	1	40
لا أدرى	.784	1.73	3	1	40
نعم	.736	1.65	3	1	40
نعم	.639	1.45	3	1	40
لا أدرى	.742	1.75	3	1	40
نعم	.716	1.53	3	1	40
نعم	.712	1.58	3	1	40
نعم	.639	1.45	3	1	40
لا أدرى	.758	1.70	3	1	40
لا أدرى	.847	1.73	3	1	40
لا أدرى	.823	1.70	3	1	40
لا أدرى	.903	1.83	3	1	40
نعم	.751	1.50	3	1	40
					Valid N (listwise) 40

من خلال المتوسط يمكن تحديد اتجاه الإجابة وذلك كما يلي

- 1 إلى 1.66 الاتجاه هو نعم

- 1.66 إلى 2.32 الاتجاه هو لا ادري

- 2.32 إلى 3.00 الاتجاه هو لا

حيث تم تحديد طول المجال بـ 0.66 وذلك كما يلي $0.66 = 3 / 1 - 3$

أما بالنسبة للانحراف المعياري فهو محصور بين 0.639 و 0.903. وذلك يدل على أن الانحراف صغير مما يبين أن

كل الإجابات المتعلقة بهذا المحور محصورة في مجال ضيق

ثانيا: اختبار الفرضيات

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار T -test، وكون هذه الفرضية تقوم في الأساس على مقارنة متوسط المحور مع المتوسط المعياري لتحديد ما إذا كان المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط المعياري بشكل دال إحصائياً أم لا، ونظراً لكون فقرات الدراسة قد تم قياسها على مقياس ليكرت الثلاثي فيكون المتوسط المعياري هو 3، ناتج من $2 + 3/3 = 2$. والنتائج موضحة كما يلي:

1- اختبار فرضية المحور الأول: لدينا

H_0 : فرضية 1: عدم ادراك المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات

H_1 : فرضية 2: ادراك المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات

جدول رقم 22: اختبار فرضية المحور الأول

One-Sample Test

Test Value = 2						
	t	df	Sig. (2 tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
t	-7.914	39	.000	-.39444	-.4953	-.2936

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 فأقل.

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة T تساوي -7.914 عند درجات حرية 39 ومستوى دلالة يساوي 0.000، ولأن الفرضية في اتجاه واحد يقسم مستوى الدلالة على 2 ليصبح 0.000 وهو أقل من

مستوى الدلالة الحرج، لذلك ترفض الفرضية العدمية الأولى وتقبل الفرضية البديلة؛ أي أن هناك ادراك لتكنولوجيا المعلومات.

2-اختبار فرضية المحور الثاني: لدينا

H_0 : فرضية 1: عدم تأثير تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية.

H_1 : فرضية 2: تأثير تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية.

جدول رقم 23: اختبار فرضية المحور الثاني

One-Sample Test

	Test Value = 2					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
tt	-4.676	39	.000	-.31250	-.4477	-.1773

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة T تساوي -4.676 عند درجات حريه 39 ومستوى دلالة يساوي 0.000، ولأن الفرضية في اتجاه واحد يقسم مستوى الدلالة على 2 ليصبح 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة الحرج، لذلك ترفض الفرضية العدمية الأولى وتقبل الفرضية البديلة؛ أي أن هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية.

الله

نتائج الاستبيان:

إن ما يمكن استنتاجه أو الوصول إليه من خلال هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الجزائرية و هي مصنع عمر بن عمر للمصبرات ، أن هناك جهود تبذل - على الأقل على مستوى هذا المصنع من أجل إدماج المؤسسة الجزائرية وتأهيلها مع التطورات الحاصلة.

ومجال تكنولوجيا المعلومات يعتبر من أهم الحقول التي نالت أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة لدى المستوليين، هذه الأهمية أملتتها الظروف الاقتصادية المعاشة و المنافسة الحادة التي يعرفها عالم الأعمال في وقتنا الحالي و الذي يوصف بأنه عصر المعلومات، عصر افتحمت فيه تكنولوجيا المعلومات كافة أنشطته البشرية بدون استثناء لذا فإن التحكم في هذه التكنولوجيا و حسن استغلالها أصبح أمرا ضروريا و مؤشرا هاما لمدى فعالية التنظيم و كفاءته.

لكن الملاحظ على هذا الاقتحام أن آثاره على البنية الاجتماعية (الموارد البشرية) للمؤسسة الجزائرية ليست جلية أو واضحة تماما كما هو عليه الحال على المستوى العالمي، وهذا قد يعود حسب وجهة نظرنا لسببين رئيسيين:

الأول هو أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الجزائرية هي في مراحلها الأولى، و بالتالي فإن أثرها لا تكون واضحة جدا.

أما السبب الثاني فهو أن الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية لا تستغل هذه التكنولوجيا بصفة كاملة وهذا قد يعود على أكثر تقدير لضعف درجة تأهيل الموارد البشرية مع هذه التكنولوجيا وقلة البرامج التكوينية في تكنولوجيا توصف أنها سريعة التقدم و التقادم.

وعليه وبناء على كل ما سبق ذكره يمكن أن نستنتج من خلال هذه الدراسة ما يلي:

1. أن هناك جهود تبذل من طرف المستوليين قصد استقطاب هذه التكنولوجيا و استغلالها، لكن هذه الجهود في أغلب الأحيان غير منهجية تنقصها إستراتيجية واضحة المعالم يشترك فيها كل من العامل والإدارة على حد سواء لإيجاح هذه المشاريع المعلوماتية.

2. أن هذه الجهود تبقى دون المستوى وهذا لسبب رئيسي هو عدم كفاءة الموارد البشرية، لهذا ينبغي وضع برامج تكوينية مدروسة قصد إعادة تأهيل العامل الجزائري.

3. أن الجانب المادي أو التقني لهذه التكنولوجيا على مستوى المصنع متوفر، و لكن الحاجز أو العائق الكبير في وجه هذه المشاريع المعلوماتية الواعدة هو عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة.

هذا ما يمكن استنتاجه على المستوى الإداري و الجهود المبذولة، أما فيما يخص أهم الآثار التي أحقتها تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية فإنه يمكن ذكر ما يلي:

1. أن تكنولوجيا المعلومات ساعدت على رفع الأداء البشري و ذلك بـ:

- السرعة: فالأعمال التي كانت تأخذ فترة طويلة في تنفيذها أصبحت اليوم تؤدي في وقت قصير جدا.

- الدقة في الأداء: ويفضل تكنولوجيا المعلومات أصبح اليوم نسبة الخطأ في تأدية الأعمال قليلة جدا.
- تقليص التكاليف: وهذا نتيجة للعاملين السابقين، فالسرعة تسمح بتوفير المعلومات في الوقت المناسب وهذا ما يسمح باتخاذ قرارات و الإجراءات الاستعجالية السليمة قبل فوات الأوان، أما الدقة فتسمح بتفادي التكاليف المترتبة عن كثرة الأخطاء.

2. ساعدت تكنولوجيا المعلومات في القضاء على بعض ضغوطات العمل المترتبة عن النظام الكلاسيكي لكثرة الأوراق والإجراءات البيروقراطية، ضيق أماكن العمل بسبب كثرة الرفوف الغموض في بعض الأحيان في تأدية المهام نتيجة صعوبة انتقال و تداول المعلومة داخل التنظيم. أما اليوم و بفضل التسهيلات و المزايا التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات أمكن تقييد كل هذه الصعوبات و المشاكل.

3. أدى العمل عبر الشبكات المعلوماتية إلى تقليل حركة الأفراد داخل التنظيم وهذا يساعد أكثر في تكريس الجهد البشري في العمل، عوض التنقل من مكتب لآخر لأجل الحصول على معلومة أو موافقة من طرف المسئول، أما اليوم ويفضل العمل على الشبكة أمكن القيام بمعظم الأنشطة عبر الحاسوب الشخصي و من المكتب و في وقت أقصر و أسرع دون الحاجة إلى التنقل.

4. لقد منحت تكنولوجيا المعلومات للعمل شفافية أكبر بحيث لم يعد تداول المعلومات داخل التنظيم يخضع للإجراءات البيروقراطية، كما ساعدت كذلك على إعطاء مصداقية أكبر لعملية التقييم بين الأفراد من طرف المسئولين تجاه الأفراد الذين هم تحت إشرافه.

5. إن الحديث عن المزايا الجسدية التي منحتها لنا تكنولوجيا المعلومات في تأديتنا لأعمالنا هذا لا يعني أننا لا نتطوّر على بعض السلسلات، لكن هذه السبلات لا تعود لتكنولوجيا المعلومات، في حين أننا بقدر ما تعود لقصور في معارف الأفراد تجاه هذه التكنولوجيا وإستخداماتها أو لقصور في تصميم بعض البرامج المعلوماتية و التي تكون في الغالب لعدم استشارة العمال في خصوصيات العمل.

توصيات الدراسة:

في إطار هذه الدراسة و النتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

1. يجب على المسيرين مشاركة العنصر البشري بقوة في القرارات الإستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المراد إدماجها وهذا يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة منها، فكل الجهود أو الإستراتيجيات التي تضعها المؤسسة تبقى ميتورة ما لم يشارك في صنعها الأفراد.

2. تحفيز وتوعية الأفراد العاملين بأهمية هذه التكنولوجيا و أنها ليست تحدى لهم بقدر ما هي أداة فعالة لرفع من أدائهم و تسهيل مهامهم، فالإنسان بطبعه عدو لما يجهد خاصة وأن التكنولوجيا تعنى عادة التغيير.

3. تعبئة وتجنيد الأفراد داخل المصنع لاستعمال هذه التكنولوجيا بشكل مكثف وقوي و منهجي عن طريق تكوينهم و تمكينهم في استعمالها، فنسبة الاستخدام الضئيلة لهذه التكنولوجيا داخل المصنع لا تسمح بالاستفادة بشكل كبير من منافعها، وهذا لا يساعد في تحقيق الأرباح و تقليص التكاليف الإدارية خاصة إذا علمنا أن المبالغ المستثمرة من طرف المصنع في هذه التكنولوجيا مرتفعة جدا. يجب على المشرفين على إرساء مختلف التطبيقات المعلوماتية داخل التنظيم مراعاة خصوصيات العمل في تصميمهم هذه البرامج و النظم المعلوماتية حتى تكون هذه التطبيقات أكثر استجابة لاحتياجات المنصب و بالتالي حاجة العامل، وهذا يشجع الإقبال على استخدام هذه التكنولوجيا و الوثوق بها.

من يملك الجواب لا يتبرع به ومن يملك السؤال لا يجد الجواب وفي حضم هذا الزخم من تراكم للمعلومات أصبح المهم الحصول على المعلومة المستوفية الشروط، وفي وقتها المناسب من خلال جمع البيانات بالطرق المناسبة، فنجد أن التكنولوجيا الحديثة للمعلومات سارعت في ظهور اتجاه جديد سواء في الاقتصاد أو حتى في التفكير الإداري، فأصبحت تتكلم عن الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، وباعتبار أن المؤسسة هي الحجر الأساسي في هذا البناء الاقتصادي فقد تأثر بتكنولوجيا المعلومات، ونلاحظ ذلك في جمع وظائفها سواء الإنتاجية، التسويقية وغيرها من الوظائف الحساسة، ولعل أهم وظيفة في المؤسسة والتي تعتبر العنصر المحرك لها قد تأثرت أكثر من غيرها بالتكنولوجيا الحديثة.

إدارة الموارد البشرية مرت منذ نشأتها بعدة مراحل وذلك حسب الحاجة لها حتى وصلت في نهاية الأمر إلى أن تجد نفسها مكانا ضمن قائمة اهيكل التنظيمي ولم يتأني لها ذلك إلا من خلال تأثرها بالخطط سواء الداخلي أو الخارجي، فنجد أن هناك عدة تأثيرات مثل العولمة، الجودة الشاملة، معايير الإيزو، وغيرها ونهاية بتكنولوجيا المعلومات هذه الأخيرة أثرت على إدارة الموارد البشرية تأثير بالغ الأهمية، فلم يقتصر على خلق أو فقدان مناصب عمل فإدارة الموارد البشرية بمختلف ألياتها تحولت من إدارة القدرات إلى إدارة الكفاءات هذه الأخيرة التي انتهجت كمنهج تدريس لأن التعليم هو الأساس الذي تنهل منه إدارة الموارد البشرية في تكنولوجيا المعلومات هي إدارة الكفاءات أو المعارف، وباستخدام هذه التكنولوجيا أصبحت لا تعبأ بالحدود ولا بالمسافات فأصبحت تستقطب الموارد البشرية الأزمة والقدرات المطلوبة من أي مكان في العالم، والأهم من الحفاظ على هذه الطاقات وليس جلبها ومن هنا تزداد الأهمية والمسؤولية على إدارة الموارد البشرية، فالتمسير الإلكتروني من توظيف واستقطاب، تكوين وبعتماد نظم معلومات إلى متطور كل هذا يصب في قالب واحد هو جلب المورد البشري الذي يتمش بالندرية، والأهم من ذلك هو تطويره عن طريق التكوين بالوسائل الحديثة والتحكم فيها، وفي الأخير الحفاظ على هذا المورد لأنه يملك القدرة على الإبداع والتطوير والتجديد وبدونه لا وجود للمؤسسة وبناء على ذلك عرف اليوم نوع جديد من العمل الافتراضي ونوع جديد من المؤسسات يعرف بالمؤسسة الافتراضية، وفي الأخير نخص إلى أن إدارة الموارد البشرية قد تأثرت بتكنولوجيا المعلومات حتى أن إدارة الموارد البشرية باستخدام هذه التكنولوجيا تختلف عن الإدارة التقليدية، وإذا أردنا أن نلقي نظرة متفحصة حاجة الجزائر على العموم والمؤسسة محل الدراسة نجد أنها كمشياتها من المؤسسات قد تأثرت بتكنولوجيا المعلومات، كما قد أدركت أهميتها بحيث وجدنا أنها تستخدمها في نشاطها اليومي مما أدى ذلك إلى إكساب موردها البشري معارف ومميزات أخرى وبالتالي تطوره.

اختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى "تعمل تكنولوجيا المعلومات على إثراء الوظائف داخل المؤسسة وبالتالي الرفع من الكفاءات البشرية المطلوبة" نأخذ بصحة هذه الفرضية حيث ساعدت تكنولوجيا المعلومات على رفع مستوى الأداء البشري والتقليل من ضغوطات العمل الكلاسيكية، كما أن محتوى الأعمال اليوم أصبح يغلب عليه الجانب الفكري وهذا بدوره يثري الأعمال؛ فكما هو معروف أن الأعمال الذهنية يقل فيها الروتين وترداد فيها درجة الإبداع وهذا يساعد في إثراء الأنشطة كما ونوعا.

الفرضية الثانية: "استعمال تكنولوجيا المعلومات في المنظمات سوف يؤدي إلى تغير في أنماط وأساليب الإشراف على الموارد البشرية" نأخذ كذلك بصحة هذه الفرضية حيث تتوافق مع ما توصلنا في كل من الشق النظري والتطبيقي، فالموارد البشري اليوم أصبح أكثر وعيا وتعلما وهذا بطبيعة الحال يؤدي إلى تفهم أكثر من طرف الإدارة بهذه الخاصية من حيث طرق الاتصال والتحاوور والمشاركة، كما أن أنماط العمل الإلكترونية جعلت من محتوى عمل القيادات داخل المؤسسة استشاري أكثر منه إشرافي.

الفرضية الثالثة: "أنه كما أوجدت تكنولوجيا الزراعة والمستعملة في العصر الزراعي مهارات معينة، وتكنولوجيا الصناعة كذلك المهارات الخاصة بها فإن تكنولوجيا المعلومات أوجدت بدورها مهارات معينة ينبغي على الأفراد العاملين التحلي بها" وهي صحيحة وأبرز مثال على ذلك مهارات الحاسوب والتي أصبحت أساسية في وقتنا الحالي.

التوصيات:

- يجب الاستفادة من الموارد البشرية المتحكمة في هذه التكنولوجيا.
- وضع خطة إستراتيجية للتحكم في هذه التكنولوجيا.
- يجب وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لإدارة الموارد البشرية بكفاءات عازلة لا يمكن الوصول من خلالها إلى الأهداف المرجوة.
- العمل المنظم والديموب من قبل المسؤولين على تجاوز مرحلة مقاومة التغير لإدخال هذه التطبيقات وتهيئة المناخ والبيئة الأزمة لاستعمالها.
- توفير التمويل اللازم لسد احتياجات المؤسسة في إجراء عمليات التحول الضرورية باتجاه الاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.

فائمة المراجع

- 1: إبراهيم الخلوف المذكاوي، "إدارة المعرفة-الممارسات و المفاهيم"، الوراق للنشر،عمان، 2005 .
- 2: إبراهيم سلطان، "نظم معلومات الإدارية"، مدخل إداري،الدار الجامعية ،مصر، 2000.
- 3: أحمد أبو السعود، "الإتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين"، منشأة المعرفة،الإسكندرية 2000.
- 4: أحمد حسين علي حسين: " نظم المعلومات المحاسبية"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1997.
- 5:أحمد محمد أبو غنيم،"إدارة الموارد البشرية"،المكتبة العصرية للنشر،مصر: 2009.
- 6: إسماعيل محمد السيد،"نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية"،المكتب العربي،الإسكندرية2000.
- 7: أميرة الجنابي و علاء فرحات طالب،"إدارة المعرفة-إدارة معرفة ازبون"،دار الصفاء للنشر،عمان 2009.
- 8: بر ايان هم بكت، جيمس ماركهام : " الإدارة الالكترونية للموارد البشرية"، ترجمة خالد العامري،دار المعارف : القاهرة،2006.
- 9: تركي سلطان: نظم المعلومات واستخدام الحاسب الآلي، دار المريخ، مصر: 1995.
- 10: جمال أبو شنب ، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية مصر، 1999.
- 11: جمال الدين محمد المرسي،"لإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية-مدخل لتحقيق الميزة التنافسية-الدار الجامعية،الإسكندرية،2003
12. حسن إبراهيم بلوط،"إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي"،دار الوجة العربية للنشر، لبنان 2002.
- 13: حسين حريم: إدارة المنظمات،دار حامد للنشر والتوزيع، عمان :2003.
- 14: حنا نصر الله،"إدارة الموارد البشرية"،دار زهرات للنشر والتوزيع،الأردن، 2001 .
- 15: حضري كاظم حمود وآخرون،"إدارة الموارد البشرية"،دار المسيرة،الأردن، 2007.
- 16: راوية حسن،"مدخل إستراتيجي للتخطيط وتنمية المردد البشري"،الدار الجامعية،الإسكندرية:2002
- 17:وسيلة حمداوي،"إدارة الوارد البشرية"،مديرية النشر،جامعة قلقة،2004.
- 18: سعد العلي أعتري،أحمد عبي صالح،إدارة رأس المال البشري، دار اليازوري العلمية:عمان،2006.
- 19: سعد غالب ياسين: "نظام المعومات الإدارية"، دار اليازوري، عمان ، 1997.
- 20: سنان الموسوي،"إدارة الموارد البشرية و تأثيرات العولمة عليها"،دار مجدلاوي للنشر،الأردن،2004
- 21: سوداني محمد البرادعي ،تنمية المهارات و تخطيط المورد البشري"،دار براك للنشر،القاهرة، 2005 .

- 22: صلاح الدين عبد الباقي، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية 2002.
- 23: صلاح الدين عبد المنعم مبارك: "اقتصاديات نظم المعلومات"، دار وائل للنشر، الأردن، 2001.
- 24: صلاح الدين محمد عبد الباقي، "الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات" دار الجامعة، الإسكندرية 2001 .
- 25: عادل حرحوش صالح و آخرون، "الموارد البشرية- مدخل إستراتيجي"- عالم الكتاب العالمي عمان، 2006.
- 26: عادل زايد، "الأداء التنظيمي المتميز- الطريق إلى المنظمة المستقبل"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2005 .
- 27: مصطفى نجيب شاوش، "إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد"، دار الشروق، الأردن 2005.
- 28: عامر حضير الكبيسي، "إدارة المعرفة و تطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2005 .
- 29: عبد الحميد الفتاح المغربي، "تطور تخطيط القوى العاملة في الدول المتقدمة"، دار الجامعة المعاصرة القاهرة، 1982.
- 30: عبد الحميد مجت فابد: إدارة الإنتاج، مكتبة عين الشمس، مصر، 1997.
- 31: عبد الرحمان توفيق، "إستراتيجيات الاستثمار البشري"، سلسلة إصدارات بلك، مصر، 1996 .
- 32: عبد الرحمان مصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1998.
- 33: عبد الرزاق محمد قاسم: " نظم المعلومات الحاسبية " ، مكتبة دار الثقافة، عمان، 1998.
- 34: عبد الستار العلي، و آخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2006 .
- 35: عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التنظيم والإدارة"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 36: عدنان عباس الحمداني : " نظم المعلومات في الأعمال و التجارة "، دار العربية ، لبنان ، 1894 .
- 37: عقيل جاسم و طارق عبد الحسين العكيلي، "تخطيط الموارد لبشرية"، المكتب الجامعي، الإسكندرية 1998
- 38: علي السلمي، "إدارة الموارد الإستراتيجية"، دار غريب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2001.
- 39: عمر وصفي عقيلي: " إدارة الموارد البشرية المعاصرة- بعد استراتيجي" دار وائل، عمان، 2005.
- 40: فيصل حسونة، "إدارة الموارد البشرية"، دار سامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2008 .
- 41: كامل بربر، "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، المؤسسة الجامعية، بيروت، 1997.
- 42: كمال الدين مصطفى الدهراوي: " نظم المعلومات الحاسبية"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2000.

- 43: طارق طه: "التسويق والتجارة الالكترونية"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005 .
- 44: عامر قنديلجي: "البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية"، دار اليازوري، عمان، 2007.
- 45: مؤيد سعيد السالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي-، دار عالم الكتب الحديث عمان، 2006 .
- 46: محمد إبراهيم المدهون وآخرون: 'مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية"، الجامعة الإسلامية غزة، 2007،
- 47: محمد إسماعيل بلال: "نظم المعلومات الإدارية"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.
- 48: محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2009.
- 49: محمد الصيرفي، "إدارة الموارد البشرية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
- 50: محمد الطائي وهدي عبد الرحيم، اقتصاد المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2007.
- 51: محمد العال أنعمي و آخرون، "مقدمة في إدارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري، عمان، 2009.
- 52: محمد القيومي وأحمد حسين، تصميم وتشغيل نظام المعلومات، كلية التجارة، بدون تاريخ نشر الإسكندرية.
- 53: محمد حافظ حجازي، "إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005.
- 54: محمد صالح الخناوي، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا، اذار الجامعية للطبع والنشر الإسكندرية، 2004.
- 55: محمد فؤاد أحمد الزبادات، "التجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية"، دار الصفاء للنشر، عمان 2008.
- 56: محمد فتحي عبد افادي، المعلومات وتكنولوجيات المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، مصر 2000.
- 57: محمد محمود الحيلة، تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية التعليمية، دار المسيرة، عمان، 2000.
- 58: مدحت محمد أبو النظر، "الجودة الشاملة في مجال الخدمات"، مجموعة النيل العربية، القاهرة ، 2009.
- 59: مدني عبد القادر علافي، "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران للنشر، السعودية، 1993.
- 60: مصطفى محمود بو بكر، "الموارد البشرية- مدخل إلى الميزة التنافسية"، الدار الجامعية لنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.
- 61: معالي فهمي حيدر: "نظم المعلومات- مدخل لتحقيق ميزة تنافسية"، الدار الجامعية، 2002 .

- 62: منصور أحمد منصور، "دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة"، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، 2007.
- 63: نبيل الخشبي النجار، الإدارة - أصولها واتجاهاتها المعاصرة -، الشركة العربية للنشر، القاهرة، 1999.
- 64: نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية - مدخل معاصر -، دار وائل للنشر، الأردن 2005.
- 65: نجم عبود نجم: " الإدارة الالكترونية - الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"، دار المريخ، الرياض 2004.
- 66: يوسف حجاج الطائي و آخرون، "إدارة الموارد البشرية -مدخل إستراتيجي متكامل" -الوراق للنشر، القاهرة، 2006.

ثانيا: المنتقيات

- 01: بخاخشة منى وعقون عادل، التكوين كرهان استراتيجي لتفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، الملتقى العلمي الوطني حول تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة قلمة، يومي 28-29 أبريل 2000.
- 02: سناء عبد الكريم الخناق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة: الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية: بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005.
- 03: عبد الفتاح بو محجم و كريمة شابوشة، "تسيير الكفاءات و دورها في تنمية البيئة التنافسية"، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، بسكرة، 12-13 نوفمبر، 2005.
- 04: علي غربي، يمينة نزار: التكنولوجيا المستوردة، محور علم الاجتماع و الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2002.
- 05: محمد المهدي بن عيسى، "العنصر البشري من منطلق اليد العاملة لالى منطلق الرأس المال الإستراتيجي"، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الإدماج في اقتصاد المعرفة، 9-10 مارس، 2006.

المذكرات:

- حناشي توفيق، "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية"، رسالة ماجستير، فرع التسيير، جامعة قاعة 2010 .
- عبد الرحمان القرني، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص لنوم تجارية، جامعة المسيلة كلية التجارة،

المجلات:

- 01: بوميله سعاد وفارس بوباكور، « أثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية » ، مجلة الاقتصاد المناجمت، العدد 03، مارس، 2004.
- 02: محمد مسن: التلبيز الاقتصادي للمؤسسات، منشورات الساحل، الجزائر، 2001.
- 03: مصطفى كامل و ربيع الجارحي، أثر استخدام تكنولوجيا الحاسبات على تصميم الوظيفة، مجلة الإدارة، المجلد 29، العدد الأول، 1996 .

مواقع الانترنت:

www.iugaza.edu
www.Dr-al-adakee.com
www.h1duscussion.com

الملاحق

جامعة 08 ماي 45 قالمة

كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير

قسم: علوم اقتصادية

تخصص: تمويل التنمية

استقصاء تحت عنوان

* تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية *

إرشادات للإجابة عن الاستقصاء:

الهدف من هذا الاستقصاء هو دراسة واقع تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الجزائرية ومدى تطبيقها في تنمية و تطوير الموارد البشرية.

وننتج هذا الاستقصاء سوف تستخدم فقط لأغراض علمية، لذلك نرجو منكم الإجابة بصدق وموضوعية.

ملاحظة: للإجابة عن هذه الأسئلة يرجى وضع علامة (x) في الخانة المناسبة.
أقدم لكم جزيل الشكر لتعاونكم ونعدكم أن هذه المعلومات سرية ولا تستعمل إلا لأغراض علمية.

من اعداد الطالبات:

*بولمخ مريم

*سلاوي زينب

تحت إشراف الأستاذ:

*بشيشي وليد

السنة الجامعية: 2010/2011

البيانات الشخصية:

- أنثى ذكر - الجنس:
- من 30-39 سنة من 20-29 سنة - السن:
- أكثر من 50 من 40-49 سنة
- المهنة:
- تنفيذ إدارة
- المستوى التعليمي:
- متوسط* ابتدائي*
 ليسانس* ثانوي*

*** المحور الأول: إدراك المؤسسة بتكنولوجيا المعلومات.

س1: هل ترى أن تقييم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات المعتمدة من قبل المؤسسة متطورة:

- لا لا أدري نعم

س2: هل تكنولوجيا المعلومات مهمة في مؤسساتكم؟

- لا لا أدري نعم

س3: هل توافق على مضاعفة إستعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة؟

- لا لا أدري نعم

س4: هل ترى أن العمل باستخدام التكنولوجيا الجديدة أفضل؟

- لا لا أدري نعم

س5: هل تعرف المزايا التي يمكن أن تقدمها تكنولوجيا المعلومات إلى

مؤسساتكم؟

- لا لا أدري نعم