



المركز الجامعي الونشريسي - تيسمسيلت -
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: ادارة اعمال



الموضوع:

دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تحسين اداء

استراتيجية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة - وكالة اتصالات الجزائر تيسمسيلت -

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ل م د في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

من إعداد الطالبتين:

تحت إشراف الدكتور:

زيان مسعود موسى

✓ مصار عائشة

✓ غربي احمد

لجنة المناقشة:

الأستاذ :محمودي احمدرئيسا

الأستاذ زيان مسعود موسى.....مشرفا

الأستاذ:زيان بروجة عليممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

بادئ ذي بدء نشكر الله عز و جل على نعمته الجليلة، نحمده عز و جل انه وهبنا التوفيق و السداد ومنحنا الرشاد و الثبات لإعداد هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد، ولا يفوتني أن انوه بالدين كان لهم الفضل لما قدموه من معونة أو نصح أو مشورة. أتقدم بجزيل الشكر و التقدير للأستاذ المشرفه زيان موسى مسعود، الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته و إرشاداته القيمة.

إلى إدارة و اساتذة معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بالمركز الجامعي تبسمسيلت .

كما نتوجه بالشكر إلى كل طاقم مديرية وكالة اتصالات الجزائر تبسمسيلت.

شكرا لكل من مد لنا يد العون، شكرا لمن حفزني للعمل و لو بابتسامة عطرة أو كلمة تشجيع.

إهداء

بأنامل تحيط بقلم أعياه التعب و الأرق و لايقوى على الحراك يتكفي على قطرات حبر
مملوءة بالحزن و الأسى في أن واحد حزن يشويه الفراق بعد التجمع و فرح لبزوغ فجر
جديد من حياتي هو يوم تخرجي و هو بالنسبة لي يوم ميلادي أنطلع فيه لما هو أنك من
همسات هته الدنيا المليئة بالتفاؤل و الأمل المشرق.

هنا سوف أضع كلمات لكل من ترك بصمة في حياتي و غير من مجراها و عمق في توسيع
مداركي العلمية و العملية، لكل من أشعرني بانبي لست وحيدة في مجتمع مختلف.

إهدائي إليك والدتي، يا ينبوع حناني الذي لم يمل من العطاء، يا من حاكيتي سعادتي
بخيوط منسوجة من قلبها، يا من سعيتي و شقيتي لأدعم بالراحة و الهناء.

إليك والدي يا من دفعتني و لم تخذل عليا بشيء ، من أجل دفعي إلى طريق النجاح، يا
من علمتني أن ارتقي في سلم الحياة.

أترحم على روح أميري الصغير أخي رحمه الله.

إلى من فاض قلبي لهما حبا و أشواقا و كانتا سندا لي على الدوام...رشيدة و حنان، ومن
اضئته بهم شمعة الحياة أخي: يوسف وولديه جواد و محمد الأمين

إلى أطيب من عرفتي، وأشرفه وأنبل من عاشرتك صديقاتي: حليلة، أمينة، ثلثة، فايزة.

إلى من عمل معي بكد من أجل إتمام هذا العمل أحمد فريدي.

إلى كل من أحبني بصدق..... محمد الحكيم.....

و في الأخير أتمنى أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه جميع المقبلين على التخرج.

الصفحة	العنوان	الرقم
65	ثبات الاستبانة ألفا كلوم باخ	الجدول رقم (3-1)
66	توزيع العينة حسب متغير الجنس	الجدول رقم (3-2)
67	توزيع العينة وفق متغير السن	الجدول رقم (3-3)
68	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم: (3-4)
69	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة	الجدول رقم (3-5)
70	تقييم آراء العاملين حول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية	جدول رقم: (3-6)
71	تقييم آراء العاملين حول واقع تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات.	جدول رقم (3-7)

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
04	مهام الموارد البشرية	الشكل (1-01)
11	مراحل تخطيط الاستراتيجي للمؤسسة و للموارد البشرية	الشكل(1-02)
56	الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر	الشكل: رقم(3- 1)
60	الهيكل التنظيمي لاتصالات وكالة تيسمسيلت	الشكل (3- 2)
66	توزيع متغير الجنس	الشكل رقم(3- 3)
67	توزيع متغير الفئة العمر	الشكل رقم(3- 4)
68	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم (3-5)
69	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة	الشكل رقم (3-6)

قائمة الاختصارات :

الصفحة	العنوان	الاختصار
10	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية	HRSP
14	نظام معلومات الموارد البشرية	HRIS
27	تكنولوجيا المعلومات	IT
30	تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	TIC
38	جمع البيانات	Data collection
57	الرئيس المدير العام	PDG
57	المفتشية العامة	INSPECTION GENERALE
58	مديرية الطاقة و المحيط	DEE
58	مديرية الموارد البشرية	DRH
58	مديرية الإدارة العامة و الإمدادات	DGAL
59	وكالة تجارية للهاتف،	CECLI
62	- البنك المركزي	BC
62	- البنك الوطني الجزائري	BNA
62	- القرض الشعبي الجزائري	BEA
62	- بنك التنمية المحلية	CPA BDL

62	- الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط	CNEP
62	- شركة التأمين	SAA, CAAR, CN MA, CNAR CAAT
62	حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Spss

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى اكتشاف ما إذا كانت المنظمات الجزائرية تطبق وتستعمل التكنولوجيات والتقنيات الحديثة وبالخصوص تطبق e-hrm في إدارتها وهذا لما تحققه هذه الأخيرة من نتائج، وبناء على ما سبق تم تقسيم هذا العمل إلى ثلاث فصول:

ففي الفصل الأول تطرقنا إلى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المؤثرة على أداء الموارد البشرية.

أما في الفصل الثاني تناولنا فيه تكنولوجيا المعلومات.

أما في الجانب التطبيقي دعمناه بدراسة ميدانية وهذا للنظر إلى واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في وكالة اتصالات الجزائرية، وما توصلنا إليه هو أن المنظمات تحاول تطبيق هذه التكنولوجية والتقنية الحديثة لتحقيق الأفضل ومواكبتها للتطورات العلمية.

Résumé:

Cette étude vise à découvrir si les organisations algériennes appliquent et utilisent des technologies modernes et des techniques, et en particulier e-HRM appliquée dans la gestion de cette situation et quels sont les résultats obtenus ces derniers, sur la base de ce qui a déjà été divisé ce travail en trois chapitres:

Dans le premier chapitre, nous avons discuté des applications de la technologie de l'information qui affectent la performance des ressources humaines.

Dans le deuxième chapitre, nous avons discuté de la technologie de l'information.

Du côté pratique et l'ont soutenu cette étude un champ à regarder la réalité de l'utilisation des technologies de l'information et son application dans APS Telecom, et ce dont nous avons besoin que les organisations tentent d'appliquer cette technologie et de la technologie moderne pour obtenir le meilleur et pour suivre le rythme des développements scientifiques.

الفهرس:

البيان.....	الصفحة
.....	اهداء.....
.....	الشكر.....
.....	الملخص.....
.....	الفهرس.....
.....	قائمة الأشكال والجداول.....
.....	قائمة المختصرات.....
.....	مقدمة عامة.....
.....	الفصل الأول: إدارة الموارد البشرية.....
02	مقدمة الفصل الاول.....
03	المبحث الأول: إستراتيجية الموارد البشرية.....
03	المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية.....
05	المطلب الثاني: مفهوم إستراتيجية الموارد البشرية.....
08	المطلب الثالث: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.....
10	المطلب الرابع: خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية HRSP.....
12	المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية.....
12	المطلب الأول: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية.....
14	المطلب الثاني: أهمية ومزايا نظام معلومات الموارد البشرية HRIS.....
16	المطلب الثالث: متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية.....
18	المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في بناء إستراتيجية الموارد البشرية.....
18	المطلب الأول: إجراءات بناء إستراتيجية الموارد البشرية.....
21	المطلب الثاني: موقع إستراتيجية الموارد البشرية ضمن إستراتيجية المؤسسة.....
23	المطلب الثالث: إستراتيجية الموارد البشرية و التكنولوجيا الإنتاجية.....
24	خلاصة الفصل الأول.....
.....	الفصل الثاني: أسس تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.....
26	مقدمة الفصل الثاني.....
27	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.....

27	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
32	المطلب الثاني: أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ووظائفها.....
34	المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات بنظام المعلومات.....
36	المبحث الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات
36	المطلب الأول: مؤشرات الأداء التكنولوجي في المؤسسة
38	المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات
39	المطلب الثالث : أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات.....
41	المبحث الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية
41	المطلب الأول: الإدارة الالكترونية
43	المطلب الثاني: التكوين الالكتروني
45	المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و إستراتيجية الموارد البشرية.....
51	خلاصة الفصل الثاني.....
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لشركة اتصالات الجزائر.....
53	مقدمة الفصل الثالث.....
54	المبحث الأول : نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر.....
54	المطلب الأول : تقديم عام عن اتصالات الجزائر:.....
54	المطلب الثاني : مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.....
56	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
61	المطلب الرابع : فروع اتصالات الجزائر وحساباتها الكبرى.....
63	المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات والوسائل المستعملة.....
63	المطلب الأول: أدوات جمع البيانات.....
63	المطلب الثاني: الوسائل الإحصائية المستعملة.....
64	المطلب الثالث: عرض و تحليل النتائج لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيسمسيلت.....
76	خلاصة الفصل الثالث.....
	الخاتمة العامة.....

مدخل :

الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بال المسؤولين بالدول النامية و المتقدمة على حد سواء في الوقت الحاضر، ويرجع هذا الاهتمام إلى كون الموارد البشرية تمثل عنصرا هاما من عناصر الإنتاج، و لا تتم عملية الإنتاج و التسويق والتمويل... الخ بدون توافر الخبرات و المهارات البشرية اللازمة، ويتبع اهتماما الدول النامية بصفة خاصة بالقوى العاملة لعدة أسباب أهمها: الإحساس بانخفاض الإنتاجية، عدم التوازن بين العرض و الطلب في بعض التخصصات، انتشار ظاهرة البطالة، الرغبة في تطوير القوى العاملة باعتبارها الأساس الأول لخطط التنمية الشاملة.

تواجه إدارة الموارد البشرية سواء في القطاع العام أو الخاص في العالم ككل تحديات هائلة و تتمثل في المتغيرات الخارجية تتسم بالسرعة و التعقيد، في ظل هذه التغيرات انتقلت إدارة الموارد البشرية من عملها التقليدي الذي كان مضمنا في المنظمات و المؤسسات إلى إدارة الموارد البشرية متطورة مستعينا باستخدام أحدث تكنولوجيات المعلومات و الاتصال في أداء وظائفها .

حيث سيطرت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مختلف العمل الإداري في منظمات الأعمال و لا نجد منظمة تخلو من قواعد بيانات الوظائف الإدارية المختلفة فقد أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المنظمة العصرية من دونها لا يستطيع المنظمة الاستمرار في العمل، فامتلاك تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أمرا لا بد منه ، ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها لان هدف أي مسير هي المعلومة في دقتها وكذا مدى صدقها فإذا اختل شرطا من شروطها أفقدتها معناها.

-الإشكالية الرئيسية:

ومما تقدم يمكن طرح إشكالية الدراسة في التساؤل الأتي: فيما يكمن دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في بناء إستراتيجية الموارد البشرية؟

- الإشكاليات الجزئية:

* ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟

* ما اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الرفع من إستراتيجية الموارد البشرية؟



* ما هو واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير الموارد البشرية في اتصالات الجزائر بتيسمسيلت ؟

* ما دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في المؤسسة ؟

- فرضيات الدراسة: للإجابة على التساؤلات السابقة نقترح الفرضيات التالية :

* تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تقنية حديثة تقوم بمعالجة البيانات بحيث تساعد إدارة الموارد البشرية على القيام بوظائفها.

* تساعد تكنولوجيا المعلومات على تفعيل وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث : التكلفة ، السرعة، المردودية، بالإضافة إليها تحسن المسارات الوظيفية للعاملين على قدر تكوينهم في هذا المجال.

* يوجد استخدام لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إدارة الموارد البشرية على مستوى اتصالات الجزائر بتيسمسيلت.

* توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال للمؤسسات معلومات آنية و صحيحة و سرعة إجراء الاتصالات و سهولتها.

- أهمية الدراسة:

* تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في جوانبها المتعددة بالإضافة إلى معرفة الأفاق الجديدة لها، و ظهور ما يعرف بالثورة المعلوماتية، وتأثيرها على الموارد البشرية، وكذلك مدى استخدامها من قبل المؤسسات، و ذلك لما لها من أهمية كبيرة كما يتناول أيضا موضوع الدراسة الأداء الاقتصادي و كيف يمكن أن تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسينه.

- أهداف الدراسة: نسعى من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ نبين أهمية الموارد البشرية باعتبارها عنصرا استراتيجيا بالنسبة للمؤسسات.
- ✓ معرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الاقتصادي.
- ✓ التعريف بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات و كيفية بناء هيكل معلوماتي في المؤسسة و إبراز قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين أداء الموارد البشرية .

✓ تبين مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال واستخدامها من قبل المؤسسات الاقتصادية.

- حدود الدراسة:

✓ الحدود المكانية: انحصر المجال المكاني للدراسة الميدانية على وكالة اتصالات الجزائر بتيسمسيلت و تقديم تعاريف شاملة في الجزء التطبيقي للدراسة.

✓ الحدود الزمنية: تمت الدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر مارس إلى شهر ماي 2018.

✓ الحدود الموضوعية: ركزنا خلال الدراسة على كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة و الدور الذي تلعبه في بناء إستراتيجية الموارد البشرية.

- المنهج الدراسي: بغرض التوصل إلى تحليل دقيق لعناصر الإشكالية فهم دقيق وواضح و إثباتاً و نفي صحة الفرضيات استخدمنا النهج الاستقرائي و الاستنباطي فاعتمدنا على أداة الوصف للمفهوم الواسع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و الإلمام بالمفاهيم المتعلقة بها.

و لإبراز دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية لجانا إلى دراسة حالة لتوضيح العلاقة و مقارنتها بالجانب النظري وذلك من خلال المقابلات و جمع المعلومات من الوثائق وأقوال مدير وكالة اتصالات الجزائر بتيسمسيلت.

- الدراسات السابقة:

لمين علوطي: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج ماجستير في علوم التسيير فرع إدارة أعمال، كلية علوم التسيير جامعة الجزائر 2003/2004.

قسم البحث إلأربعة فصول تضمن الفصل الأول ماهية تكنولوجيا المعلومات و الفصل الثاني تكنولوجيا المعلومات و الفصل الثالث تطبيقات أنظمة المعلومات في المؤسسة أما الفصل الرابع اثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء في المؤسسة و قد كانت أهم النتائج المتوصل إليها من خلال البحث مايلي:

- ضرورة تبني المؤسسات لأنظمة المعلومات من اجل اتخاذ الأفضل للقرارات.

- إن عملية الاستخدام الأمثل للموارد تتطلب القيام بعملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق باستخدام هذه الموارد بطريقة أفضل.

- صعوبات الدراسة:

إن أهم الصعوبات التي تلقيناها خلال بحثنا هي على النحو التالي :

- نقص المراجع التي تتناول اثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية على مستوى مكتبة الجامعة.

- صعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة.

- عدم توافر مراجع باللغة العربية خصوصا بالنسبة لموضوع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

- تقسيمات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية الرئيسية المطروحة تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول، خصص الفصل الأول بدراسة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المؤثرة على اداء الموارد البشرية.

أما الفصل الثاني تمحور حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

أما الفصل الثالث: فقمنا من خلاله بدراسة ميدانية لوكالة اتصالات الجزائر بتيسمسيلت.

مقدمة الفصل الأول:

تسعى إدارة الموارد البشرية الحديثة إلى وضع استراتيجيات حديثة في أنظمة المكافآت والتعويضات والمرتبات والحوافز المادية و المعنوية للأفراد و الموظفين و العاملين و الإداريين في المنظمات و المنشآت الإدارية الحديثة كما تعمل على أحداث التواءم وخلق جو من الانسجام بين الأقسام الإدارية الوظيفية المتعددة .

أدركت العديد من المنظمات أهمية الاستراتيجية لتسييره كمسألة حيوية لنجاح المنظمة 'حيث ان الموارد البشرية لا تساهم فقط في المخرجات النهائية ,بل تطور اساليب تفكير جديدة .

ويمكن الغرض من تبني مفهوم استراتيجية ادارة الموارد البشرية في مساعدة المنظمة على التخصيص الجيد والفعال لتلك الموارد المتاحة للمنظمة بشكل يساعد على تحقيق النجاح .وهذا بالتركيز على استراتيجية ادارة الموارد البشرية ون ان دورها يتلخص في التاكيد من تنوع قوة التعامل التي تمثل ميزة استراتيجية فريدة .

من المفترض على المنظمة ان تجعل من هذا التنوع حقيقة واقعة تدار بدكاء لغرض زيادة الانتاجية المورد البشرية وتحسين جودة مخرجها ومن الطبيعي الاشارة الى مختلف جوانب العمل في اطار هذه الادارة من اختيار .تدريب . ترقية .نقل وأنظمة الحوافز وتقييم الاداء يجب ان توجد لها استراتيجيات فعالة تجعل من هذه الادارة قادرة على استغلال الموارد وتنفيذ الاستراتيجيات في أحسن صور، وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا الفصل ما يلي:

المبحث الأول : إستراتيجية الموارد البشرية

المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية

المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في بناء إستراتيجية الموارد البشرية

المبحث الأول : إستراتيجية الموارد البشرية

لم يعد هناك شك ان المورد البشري هو احد المقومات الأساسية لنجاح المنظمة بل يمكن القول انه المحدد الأول و الأساسي لهذا النجاح حيث ان توافر قوى عاملة ذات كفاءة و مسؤولية يمكنها من النهوض بأعباء العمل وتحقيق أهداف المنظمة واستخدام إمكانياته المادية المتاحة بأكبر كفاءة ممكنة .

المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية

من خلال الأبحاث و الدراسات سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الموارد البشرية وكذلك مهام كل مورد .

أولاً: تعريف الموارد البشرية :

تعددت وجهات نظر الكتاب في تحديد مفهوم الموارد البشرية من بينها :

تعرف الموارد البشرية على إنها ذلك المورد الذي يمكن ان تحقق ثروة وإيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته، وليس من خلال التحول والتغيير الذي يحدث للموارد المادية لكي تحقق ثروة، فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح المورد البشري عاجزاً وذو قدرات محدودة تمنعه من أحداث التحول والتغيير¹. لذلك يصبح المورد البشري لا يملك الخبرة و المهارات و القدرات و الاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة .

- ويعرف الفرجاني المورد البشري "انها تشكل ركنا أساسيا ومهما في العملية الإنتاجية للمجتمع، ولقد كان لوظيفة هذه الموارد الدور الكبير في زيادة الدخل القومي للمجتمع البشري في مختلف مراحلها الداخلية"²

كما تعرف أيضا: أنها هي أهم الموارد التي تستخدمها المنظمة الحديثة فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي في الإنتاج والخدمات وهو الوسيلة والغاية من عمليات الانتاج والخدمات وهو ايضا ضمير المنظمة وقلبها النابض واحساسها الواعي لما يدور حولها من الاحداث .³

¹ - رواية حسن، مدخل استراتيجي وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية ، مصر ، 2001، ص.96

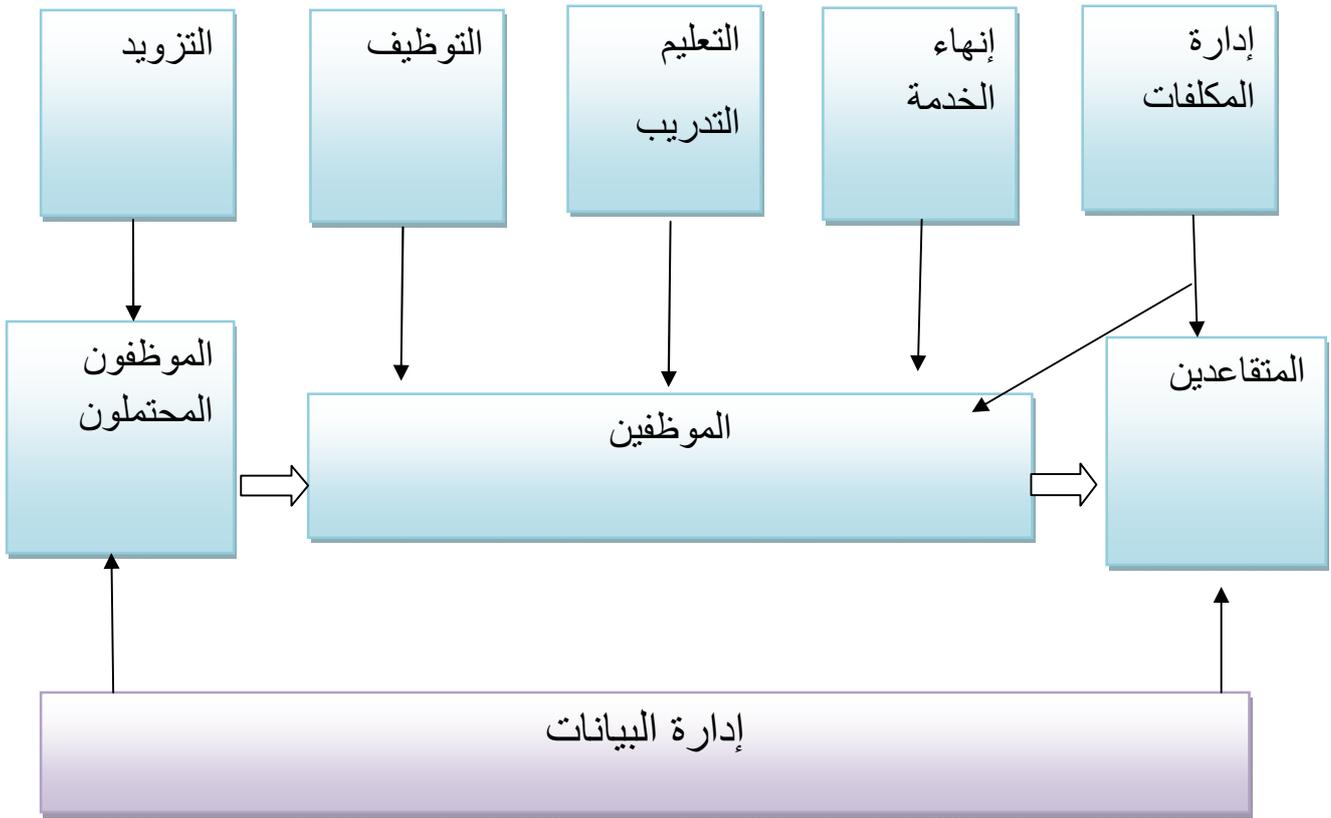
² - علي بن راشد بن سالم البعقوني :واقع فاعلية اداء التخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي في النظام العام التربوي بسلطنة عمان رسالة ماجستير الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي مارس 2011 ص 55.

³ - علي مُجد عبد الوهاب ، ادارة الموارد البشرية ، واهميتها في تطوير الادارة ، اجتماع استشاري لتنمية الادارة العامة و المالية العامة ، كلية التجارة جامعة عين الشمس 2003 ص 44 .

ومن خلال هذه التعاريف يمكن تعريف الموارد البشرية على أنها مجموعة الأفراد الذين يفكرون وينظمون ويخططون ويراقبون وهم الذين يديرون ويدارون .

ثانيا : مهام الموارد البشرية :

الشكل (1-01): مهام الموارد البشرية



المصدر: علاء عبد الرزاق السالمي ، إدارة المعلومات ، ص ، 341.

يوضح الشكل أعلاه (1-1) ضرورة التنسيق بين وظائف الموارد البشرية ،تساعد هذه الوظائف في تسهيل المعاملات و بين العاملين و تحديد احتياجات المستقبلية لضمان الحصول على موارد بشرية مناسبة في الوقت المحدد و المكان الملائم.

- نلاحظ في الشكل لكل مورد بشري مهام خاص به حيث تساعد إدارة البيانات في تحقيق تكامل بين المكون و المكونين.

المطلب الثاني: مفهوم استراتيجية الموارد البشرية

في مطلبنا ذا سوف نتطرق الى مفهوم الاستراتيجية ومن ثم معرفة ماذا نعني باستراتيجية الموارد البشرية .

أولاً: الإستراتيجية strategy

*عرف بورتر الاستراتيجية¹:

*بأنها مجموعة خليط من الأهداف التي تسعى المنظمة اليها مع تحديد وسائل تحقيقها وهي عملية معقدة ومغرية لا يوجد جواب او سلسلة عمليات تقنية صحيحة تحدد ما الذي يجب ان تفعله المنظمة او لا تفعله وهي قدرة المدراء في استخدام الافكار والنظريات .

*كما تعرف بأنها مجموعة قواعد لارشاد وتوجيه السلوك التنظيمي واتخاذ القرارات مع وضع معايير لقياس اداء المنظمة ولتحديد علاقتها مع البيئة الخارجية وتنظيم العمليات الداخلية بما فيها الاستراتيجية الإداري ولتنفيذ الأعمال اليومية وحسابات التشغيل الرئيسية .

*اما mintzberg فيرى انها قوة غير ملموسة تتمثل بالقدرات العقلية للإدارات العليا مع اضافة لمسة من الخيال والابداع والتصور .

*كما تعرف بأنها عملية بحث مستمرة لا تقف عند حد او مستوى معين وانها تركز على التفكير وكي يستطيع المديرين توظيف مهاراتهم المختلفة لتحويل ذلك التفكير الى سلوك فعلي في المنظمة .

*ينتج عن هذا كله السلوك الذي يقوم به المدير الاداري لتنفيذ عمل خاص بالمنظمة وهي نظام يربط بين مكونات المنظمة والبيئة الخارجية المحيطة بها .

- وباختصار فان الإستراتيجية تكون نتيجة مزج رؤى مختلفة خارجية وداخلية وتكوين رؤية واحدة مشتركة تسيير على نهجها المنظمة بكافة أبعادها ومكوناتها .

- الإستراتيجية علم تخطيط العمليات العسكرية وتوجيهها ،عبارة عن خطة تستخدم لتحقيق امر ما ، مثل إستراتيجية خفض التضخم وهي عبارة ايضا عن فعل مخطط له لكيفية عمل او تحقيق امر معين مثل إستراتيجية العسكرية ، وهنا وقد تعددت استخدامات الإستراتيجية حتى شملت العديد من العلوم و الميادين ولم

¹ - نجم عبد الله العزاوي ، عباس حسين جواد ، تطور إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، السنة 2009

يعد استخدامها قاصرا على المجالات العسكرية بل نجده قد امتد اليوم الى كافة العلوم الاجتماعية كعلم السياسة و الاقتصاد و الاجتماع و الإدارة... الخ.¹

ثانيا : إستراتيجية الموارد البشرية

تعرف ب «رسم سياسة تعامل المؤسسة مع العنصر البشري في العمل وحل ما يرتبط بشؤونه الخاصة بحياته الوظيفية في عمله وذلك بواسطة ممارسات جديدة ومعاصرة تتماشى مع استراتيجياتها العامة في ظل البيئة التي تعيشها»

- كما تعرف ايضا الاتجاه العام للمنظمة لبلوغ اهدافها الإستراتيجية من خلال مواردها البشرية والتي تسهم بجهودها في تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمنظمة .

- يتضح لنا من خلال هذه التعاريف أن إدارة أعمال المؤسسات هي خطة طويلة الاجل مكونة من برامج و سياسات تكون وظائف هذه الادارة ومهمتها داخل المؤسسة وهي تشمل مجموعة القرارات العامة المتعلقة بامور الموارد البشرية التي تعمل في المؤسسة كما انها تهدف الى خلق قوة عمل مؤهلة وفعالة كالقدرة على تحقيق متطلبات تنفيذ استراتيجيات المؤسسة .

- المفهوم الإجرائي « هو مدخل أو اطار لصنع القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية داخل المؤسسة على كل المستويات خلال مساهم الموظفين بداية من التوظيف الى التقاعد في ضوء الإستراتيجية العامة للمؤسسة وذلك بغرض تنمية وتطوير قدراتهم»²

ثالثا: خصائص الإستراتيجية للموارد البشرية¹

¹ - غسان عيسى العمري ، سلوى أمين السامرائي ، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل استراتيجي معاصر، دار المسير للنشر والتوزيع ، سنة 2008، ص 17.

² - محمد سمير احمد ، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2009 ، ص 25.

- الاهتمام بالجانب الاستراتيجي ، اضافة إلى الجانب التنفيذي الإجرائي قصير الأجل عند إدارة الموارد البشرية في المؤسسة .
- النظر للموارد البشرية باعتبارها مورد استراتيجيا .
- ضرورة الربط بين الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية مع الإستراتيجية العامة للمنظمة وتحقيق التكامل بينهما.
- ضرورة الاخذ في الحسبان البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة بما تضمنه من فرص وتهديدات وكذلك البيئة ، الداخلية لإدارة الموارد البشرية لما تشمله من جوانب قوة او نواحي ضعف.
- النظر للإستراتيجية الموارد البشرية باعتبارها أداة لتحسين مستويات الأداء التنظيمي وتنمية ثقافة تنظيمية معززة لهذا الأداء .

المطلب الثالث: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

¹ - نفس المرجع ، ص 25- 27.

أولاً: تعريف التخطيط الموارد البشرية

يعتبر تخطيط الموارد البشرية عاملاً حيويًا وحاسماً في نجاح المنظمة وتفوقها وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، وفي هذا الإطار عرف احد الكتاب تخطيط الموارد البشرية كالآتي¹ :
 « العملية التي من خلالها تتمكن إدارة الموارد البشرية من ترجمة خطط المنظمة العامة و أهدافها الى كم ونوع من الموارد البشرية الذي يحقق هذه الخطط و الأهداف ».

كما تعرف «بالعملية التي من خلالها تحديد حاجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا ، و مقارنة هذه الحاجة من القوى العاملة الحالية ، وتحديد عدد ونوع الأفراد المراد استقطابهم اعتمادا على الاستراتيجيات وأهداف المنظمة ...»

- في الأخير نستخلص ان هذه التعاريف هو مجموعة العمليات التي تحدد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية التي تساهم في تحقيق أهدافها .

ثانياً: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:²

1. تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية يعرف « بأنه احد الأنشطة الوظائف والممارسات الأساسية التي تؤديها إدارة الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات ، فمن خلاله تقدر وتحسب احتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث إعدادها ومهاراتها ، بشكل يخدم متطلبات تحقيق استراتيجياتها.

- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية يعتمد إلى حد كبير على عملية التنبؤ باتجاهات المتغيرات البيئية وتحديد إثرها في نشاط المنظمة وحاجاتها من الموارد البشرية ، في ضوء متطلبات إستراتيجية المنظمة وما تريد انجازها من أعمال في المدى المستقبلي الطويل ، وعلى هذا يقوم تخطيط الموارد البشرية ، التي على أساسها تضع إدارة الموارد البشرية إستراتيجية عملها ، التي تتوافق مع وتخدم إستراتيجية المنظمة . لان نتائج تخطيط الموارد البشرية هي التي ترسم الإطار العام لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية بشكل متكامل و يتوافق مع إستراتيجية المنظمة وهو ما يعني تحقيق متطلبات إستراتيجية المنظمة من الإعداد و المهارات و الكفاءات البشرية المؤهلة للعمل ، و التي بدورها تدعم قوة العمل في المنظمة التي تسعى إلى التميز و التفوق و التنافس في مجال نشاطها.

¹ - حسين حريم ، إدارة الموارد البشرية ، دار الحامد للنشر و التوزيع الأردن ، سنة 2013، ص 96-97.

² - زين عبد الكريم القرشي ، إستراتيجية التخطيط لبناء الموارد البشرية ، جامعة السعودية ، دراسة حالة في جامعة أم القرى ، ص 44-45.

*أما تعريفه الخاص فإن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هي مجموع النظم و الطرق التحليلية المستخدمة من قبل المديرين لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة باحتياجات المنظمة من كفاءات و مهارات .

2. يقوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على مايلي:¹

- مساعدة الإدارة العليا في المؤسسة في تحديد السياسات المرتبطة في الموارد البشرية وفي تحقيق التكامل بين خطط المؤسسة فيما يتعلق بالموارد البشرية .

- مساعدة الإدارة التنفيذية في تطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية عن طريق وضع نظام معلومات متكامل عن الموارد البشرية.

- تقييم السياسات المتبعة و الخاصة بالموارد البشرية .

- التعرف على المشاكل وتحديد مواقعها وطبيعتها .

- خلق الوعي و الدافع لدى الأفراد و التأكيد على دورهم في إنجاح ونمو المؤسسة .

- التسهيل على المواطن على معرفة جميع مخالقات السير المترتبة عليه .

- تمكين المواطن من دفع المخالقات المترتبة عليه في أي مركز من هذه المراكز .

- السرعة في إتمام عملية ترخيص المركبات .

- الدقة في عرض المعلومات المطلوبة

- سهولة الرقابة المباشرة من قبل الإدارة على جميع المراكز في المحافظة .

ثالثا: الهدف:

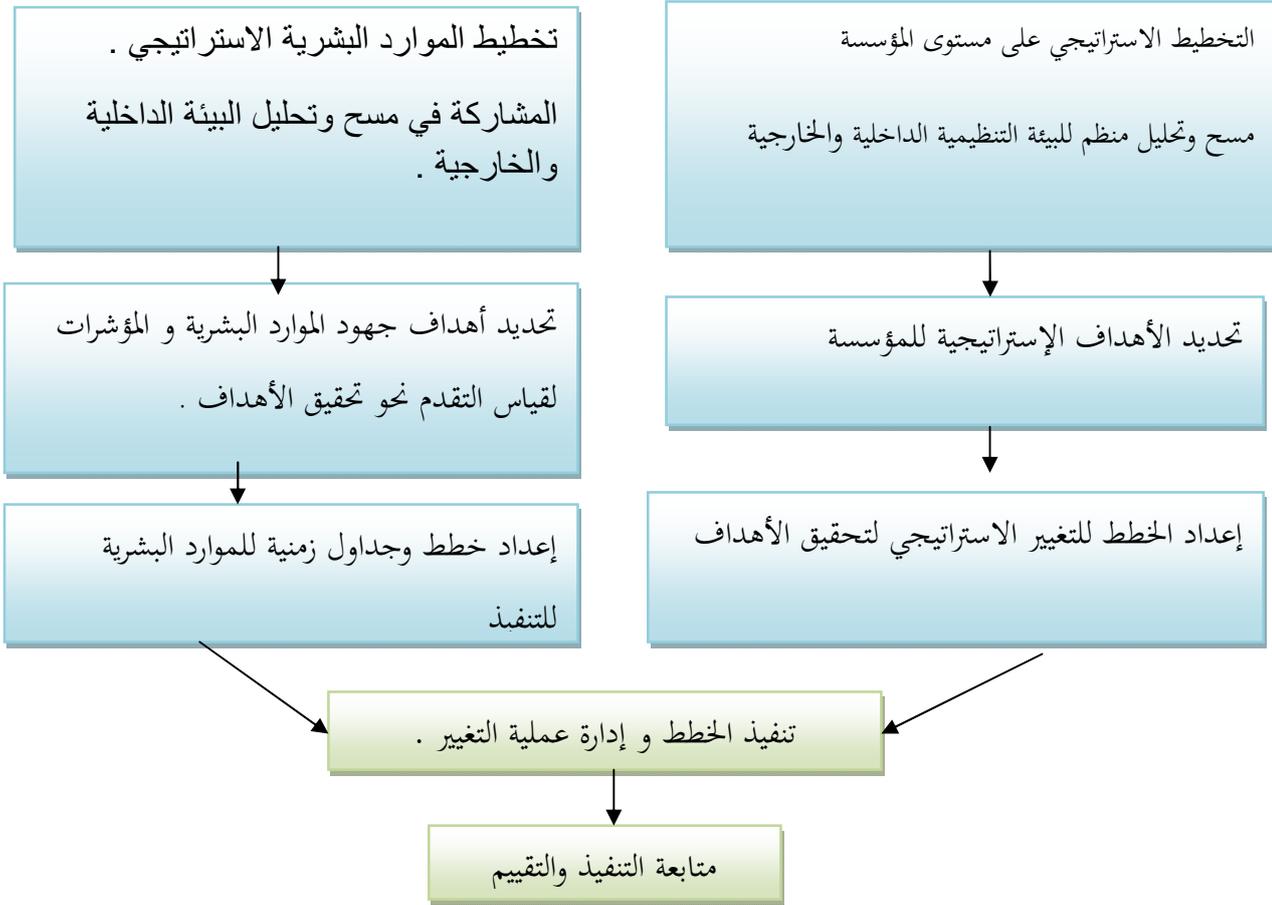
¹ - طاهر محمود كلالده، تنمية ادارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر، عمان، سنة 2008، ص 30-31

وتخلص الدراسة مما سبق إلى ان الهدف الرئيسي من عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هو توفير احتياجات إستراتيجية المنظمة من الموارد البشرية ، بما يحقق التوازن المستقبلي بين ما يحتاجه العمل المستقبلي من موارد البشرية ، و ما هو متوافر منها في المنظمة .

المطلب الرابع: خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية HRSP

-عند مطالعتك لهذا الموضوع في أدبيات ادارة الموارد البشرية ، نلاحظ ان هنالك أكثر من نموذج /منظور يوضح خطوات مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ، مع بعض الاختلافات الثانوية من حيث عدد وماهية تفاصيل هذه الخطوات ، ولكن التداخل فيما بينها أكبر بكثير من التباين.

الشكل (1-02) : مراحل تخطيط الاستراتيجي للمؤسسة و للموارد البشرية :



المصدر : حسين حرير ، إدارة الموارد البشرية ، ص 102 .

يتضح من الشكل (1) أعلاه أهمية ضرورة التعاون و التنسيق بين اختصاصي الموارد البشرية ومديري الوحدات الأخرى أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمة و التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وذلك لتحقيق التوافق و التكامل فيما بين التخطيط الاستراتيجي على المستويين (المنظمة و الموارد البشرية) وهنا نجد أن اختصاصي الموارد البشرية غالبا يشاركون في إعداد ومراجعة الخطة الإستراتيجية للمنظمة ، ولكن تقل مشاركتهم في إعداد أهداف المنظمة .

المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية

نظرا لاهمية العاملين في المؤسسة ظهر أهمية المعلومات الواجب توفرها في التسيير مما ألزم المؤسسة ضرورة وجود نظام معلومات الموارد البشرية ، الذي يسمح للإدارة متابعة التطورات التي تحدث للعاملين عند التحاقهم بالمؤسسة الى غاية خروجهم منها وتدعيم احتياجاتهم العلمية و العملية من خلال القرارات التدريبية .

المطلب الأول: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية .

اختلف الكتاب و الباحثون في تعريف نظام معلومات الموارد البشرية أولا ، وثانيا بسبب اختلاف الهدف من التعريف ، من بين هذه التعاريف نجد:¹

*عرف Stain and beynold نظام معلومات الموارد البشرية على انه نظام معلومات إداري يتعامل مع الفعاليات المتعلقة بالموظفين و المنظمة .

*كما عرفه Sang and grau انه النظام الذي يتم تصحيحه بوظيفة محددة في اطار عمليات المنظمة و للتحديد بقيام وظيفة ادارة الموارد البشرية و السعي بصفة أساسية الى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية كفاءة استخدام العنصر البشري و الرفع من مستوى ادائه ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية .

*يعرف العالم walker نظم معلومات الموارد البشرية بأنها اجراء منظم لجمع البيانات عن الموارد البشرية في المنظمة وشؤون الأفراد وتخزينها وصيانتها واستخراجها ، وسمات الوحدات التنظيمية التي تتعامل معها.

*يقصد بنظام معلومات الموارد البشرية النظام الذي يتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المنظمة يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية كالتدريب و التطوير و التحفيز و الترقية و التنقلات... الخ. وينطوي هذا النظام على عملية جمع البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتنظيمها وتحليلها وتحويلها إلى مراكز صناعة القرارات ، لأغراض التخطيط للموارد البشرية HR في الوقت المناسب.²

¹ - مرفود ربيعة ، عدالة فضيلة ، تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ، تخصص إدارة أعمال ، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي تيسمسيلت سنة 2012-2013 ص 32.

² - محمد جاسم الشعبان ، محمد صالح الابعج ، إدارة الموارد البشرية في ظل الأساليب العلمية الحديثة ، دار الرضوان للنشر و التوزيع عمان ، سنة 2014م ص ، 82-83.

* من هذا وذلك نستخلص ان مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية هو ذلك النظام الذي يشير الى مجموعة المكونات التي تعمل على تخزين وجمع و استخلاص البيانات المرتبطة بالموارد البشرية في المنظمة ، لاتخاذ القرارات التي تهدف إلى رفع كفاءة وفعالية الأفراد.

المطلب الثاني : أهمية ومزايا نظام معلومات الموارد البشرية HRIS

-تكمّن أهمية نظم معلومات عن الموارد البشرية :¹

1/ تجميع البيانات اللازمة لإدارة النظام و صيانتها وحفظها ، وإدخال عمليات التحويل و التشغيل عليها ، بهدف تقديمها للمستفيدين منها بعد ذلك.

2/ امداد المسؤولين بكافة المعلومات المتعلقة بالأفراد في جميع المجالات ، من أجور ومزايا وتعويضات وتأمينات وتدريب وتنمية كفاءات وتقويم و أداء ، بالإضافة الى توفير المعلومات عن نظم الاختيار و التعيين و شروطها وتقييم الوظائف وتحليلها ، وتنمية قدرات الأفراد ومهاراتهم ، وتخطيط المسارات الوظيفية .

3/ متابعة التغيرات التي تتم في البيئة الداخلية للمنظمة ، مثل الأهداف ، وتحليل الوظائف ، وتكوين جماعات العمل و الوحدات الإدارية و الفروق الوظيفية و المسارات المهنية وتحقيق العدالة بين الأفراد.

4/ الإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى المنظمة ، من خلال نظام معلومات تخطيط الموارد البشرية ، الذي يعمل على التحديد الدقيق لاحتياجات المنظمة من الأفراد ، كما و كيفا ، و الوقوف باستمرار على الإمكانيات البشرية المتاحة.

5/ مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية ، مثل التشريعات الحكومية وإجراءات التعيين و الاختيار و التأمينات الاجتماعية وغيرها ، و العمل على تحليل هذه المتغيرات بما يفيد تشغيل النظام.

6/ القيام بخدمة أهم مورد من موارد المنظمات وهو المورد البشري ، من خلال تكامل عناصر النظام المعلوماتي (المدخلات - عمليات التحويل - المخرجات - التغذية المرتدة).

7/ التكامل مع نظم المعلومات الإدارية الفرعية الأخرى بالمنظمة ، كنظام معلومات التسويق ، بما يكفل وجود نظام معلوماتي كلي ، متكامل يخدم اتخاذ القرارات على مستوى المنظمة .

8/ الاستجابة لمتطلبات الجهات الخارجية بتوفير المعلومات التي تحتاج إليها.

1 - مُجّد جاسم الشعبان ، مرجع سبق ذكره ص 98.

ثانيا: مزايا نظام معلومات الموارد البشرية :

أهم مزايا نظم معلومات الموارد البشرية يكمن في ¹:

- 1 - تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة .
- 2 - تقليص التعامل بالسجلات اليدوية و المعاملات الورقية .
- 3 - السرعة في انجاز عمليات التحليل التي تؤدي إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات .
- 4 - خلق علاقة جيدة وفهم متبادل بين الإدارة و العاملين عن طريق توفير معلومات مختلفة حول نشاطات العاملين وتقييم الأداء.
- 5 - تكشف نظم معلومات الموارد البشرية التكامل و التنسيق بين مختلف نشاطات ادارة الموارد البشرية ، كما تساعد في تحقيق التكامل بين ادارة الموارد البشرية و الإدارات الأخرى.

¹ - نفس المرجع ، ص 99 - 100.

المطلب الثالث: متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية

لضمان نجاح نظام معلومات الموارد البشرية ينبغي توفر عدة متطلبات من الناحيتين الإدارية و الفنية إضافة الى مراعاة النواحي الاجتماعية و السلوكية و الاقتصادية ، هذه المتطلبات متعددة و لكنها تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام ، ومن أهمها ما يلي :

1 - المتطلبات الإدارية : ¹

وتتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة وأنشطتها المختلفة منها:

*تحديد أهداف الإدارة وغاياتها بشكل واضح ، ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى الى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية .

*التخطيط الفعال لاحتياجات نظام معلومات الموارد البشرية من الموارد المتعددة.

* مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد النظام وتصميمه .

*مراعاة احتياجات المستخدمين من مخرجات ومعلومات النظام ، سواء من داخل المنظمة او خارجها .

*الرقابة و المتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية بما يضمن فعالية أدائه.

2 - المتطلبات الفنية : ومن أهمها: ²

*توفر الأجهزة و المعدات و الادوات و الآلات اللازمة لتشغيل النظام .

* توفر الأفراد ذوي المهارات و الخبرات الفنية اللازمة لتشغيل أجهزة و معدات وآلات النظام.

* تصميم نظام متكامل للصيانة و السلامة و سرية البيانات و المعلومات المتعلقة بالنظام .

* تكامل البيانات (الملفات و السجلات و الوثائق)من اجل استخدامات أكثر فعالية .

¹ - مُجد جاسم الشعبان ، مُجد صالح الابعج ، مرجع سبق ذكره ص 106.

² - مُجد إبراهيم المدون ، أمل إبراهيم أبو رحمة ، مدى كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات إنسانية) ، العدد 02، فلسطين، ص 747.

3 – المتطلبات الاقتصادية : ومن أهمها :¹

* توفير وقت كاف لعملية إعداد النظام وتصميمه ، بما يسهم في إيجاد نظم مؤسسة بوضوح.

* العمل على تخفيض التكاليف.

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

* توفير الجهد المبذول في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية ما يتطلب تدريب العاملين بالنظام

لزيادة مهاراتهم في التشغيل و استخراج المعلومات.

4 – المتطلبات الاجتماعية : ومن أهمها:²

* التعاون المستمر بين إدارة الموارد البشرية وكافة الإيرادات الأخرى بالمنظمة لضمان إمداد تلك الإدارات

بالمعلومات ، و الحصول منها على البيانات و الحقائق.

* الاتصال الجيد بين العاملين في إدارة الموارد البشرية ومجموعة العاملين بأجهزة الحاسوب و ضرورة وجود تفاهم

متبادل بين الطرفين .

* توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستخدمين منه.

* سهولة استخدام مخرجات النظام ، ما يتطلب دعم السلوك الايجابي لدى العاملين بالنظام و المستخدمين منه.

¹ – مُجّد جاسم الشعبان ، مُجّد صالح الابعج ، مرجع سبق ذكره ص 106 - 107.

² – مرفود ربيعة ، عدالة فضيلة ، مرجع سبق ذكره ص 95

المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في بناء إستراتيجية الموارد البشرية

تحتل إدارة الموارد البشرية في المنظمات أهمية منقطعة النظير بسبب كونها من أهم العوامل التي يعتمد عليها نجاح المنظمة في تأسيس برنامج استثماري فعال للموارد البشرية المستخدمة ، ولا يخفي من ان المورد البشري اصبح هو المورد المهم و النادر الذي يحدد كفاءة اداة المنظمة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية بمختلف انواعها ، ان من أهم أهداف إدارة الموارد البشرية في المنظمة هو تكوين وتأسيس وإدارة الوضع التنظيمي للموارد البشرية في المنظمة و التي تبدأ باختبار العاملين الاكفاء وتنظيم علاقاتهم وارتباطهم وأداءهم في المنظمة وتطوير قابلياتهم من اجل الحصول على الاداء الأكفأ و الأفضل لمسيرة المنظمة و التنفيذ الأدق لخططها الاستراتيجية .

المطلب الاول : اجراءات بناء استراتيجية الموارد البشرية

- تباشر ادارة الموارد البشرية الاجراءات التالية لبناء استراتيجية فعالة و قابلة للتنفيذ ، ولكن قبل اقامة استراتيجية الموارد البشرية يستلزم المعرفة الجيدة لثقافة المؤسسة وكذلك لمشروعها .

ومن هذا سنتعرف على اهم العناصر و الاجراءات المبنية عليها استراتيجية الموارد البشرية المتمثلة في :¹

1- تحليل المناخ الخارجي :

يقصد به تحليل المناخ و التعرف الدقيق و المتابعة النشيطة لعناصر المناخ ومكوناته ومايطرا عليها من تغيرات وهو يضم كل ما يحيط بالمنظمة من تجمعات تتصل بعملها بشكل مباشر او غير مباشر .فهي تسبب عادة تاثيرات قد تؤثر على المنظمة كونها تسبب الغرض و التهديدات لادارة الموارد اتلبشرية الاستراتيجية حيث تتمثل هذه الفرص و التهديدات في بعض الامور منها :

عرض العمالة و المتطلبات القانونية المتزايدة و التي تحكم سياسات وممارسات ادارة الموارد البشرية و التغير التكنولوجي السريع ، ايضا يجب الامام باستراتيجيات المنافسين المتعلقة بالموارد البشرية .

1-JM prettei ,MGherari , MZyrnat «Management strategic de RH » EEPAO Télé enseignement Télé formation management es RH.P3.

(2)- تحليل المناخ الداخلي:

وتقصد بالمناخ الداخلي بمجموعة العناصر البشرية المادية و المعنوية التي تتفاعل فيما بينها من اجل تحقيق الأهداف التي قامت من اجلها المنظمة و التي قد تقوي او تضعف و تحد من اختيار تصرفات معينة من مجموعة التصرفات المستقبلية المحتملة للمنظمة وهذه العوامل تتمثل في :

- الأفراد كونهم اهم مورد في المنظمة.
- مختلف الوظائف الموجودة في المنظمة .
- المعدات و التجهيزات و الأموال.
- الاساليب المتبعة في اداء الاعمال داخل و خارج المنظمة.
- المعلومات و التقنيات المتوفرة في المؤسسة.
- العلاقات الإنسانية و التنظيمية القائمة عليها المنظمة.

ويجمع المناخ الداخلي بصفة عامة ما تتمتع به المنظمة من قدرات و إمكانيات توظفها في تحقيق أهدافها ، كما يضم القيود و المحددات التي توضح القدرة الحقيقية او الفعلية التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها فعلا.¹

ان تحليل عناصر المناخ الداخلي يمثل من أهم العناصر الذي تهتم به ادارة الموارد البشرية الإستراتيجية .

- أهداف وغايات المنظمة ومدى النجاح في تحقيقها .

- استراتيجيات المنظمة العامة و الاستراتيجيات القطاعية و الوظيفية لمختلف تقسيمات المنظمة (الإنتاج، التسويق، التمويل، التطوير، التقني، تطوير المنتجات ...).

- البناء التنظيمي و أسس توزيع المهام فهذا الأخير يعد من أساسيات فعالية إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في بلورة و تفعيل استراتيجيات الموارد البشرية .

- تحليل الهيكل الفعلي للموارد البشرية من حيث الإعداد و المؤهلات و الخبرات و مستويات المهارة و الكفاءة.

- تحليل التقنيات و نظم و تدفقات المعلومات .

¹ - علي السلمي، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره ص 86.

(3) - تحديد التوجهات الاستراتيجية للموارد البشرية :

ان الخطوة الثالثة في بناء استراتيجية الموارد البشرية هي تحديد التوجهات التي تسعى اليها المنظمة و الإدارة العليا بما في مجالات الموارد البشرية و التي تتضمن القضايا الرئيسية في شؤون الموارد البشرية كالاستقطاب و الاختيار و المفاضلة بين المصادر الداخلية او المصادر الخارجية.

(4) - تحديد الأهداف الإستراتيجية في مجال الموارد البشرية:

أي تحديد ماهية أهداف المنظمة ، وماهي مجموعة النتائج التي تريد الوصول اليها من خلال الإستراتيجية التي سوف تطبقها وخطط الموارد البشرية ، فالطبع يتطلب الامر معرفة الأهداف الخاصة بالمبيعات و الربح و العائد على الاستثمار اي نتائج كمية يمكن قياسها حتى تكون مرشدا للعمل ، وربط هذه الأهداف بعنصر الزمن للتحقق من مدى انجازها ، كما لأنسى انه يجب ان تكون هناك اهداف لكل مجالات ادارة الموارد البشرية الإستراتيجية¹

(5) - صياغة وتكوين الاستراتيجيات :

أخيرا يتطلب الأمر الاجابة على العديد من الأسئلة: ماهي اجراءات العمل التي يجب ان تتبعها المنظمة من اجل تحقيق أهدافها ؟ وماهي الأهداف التشغيلية التي ستحقق خلال هذه العملية ؟

- و بالتالي فالاجابة تكون على شكل خطة عامة للمنظمة التي تحدد السبل و المداخل لتحقيق اهداف المنظمة ، و الاختيارات التي يمكن ان توصل الى الاهداف المنتظرة ، و بالتالي تحدد إستراتيجية الموارد البشرية من اجل استخدام مالمديها من امكانيات و باي أسلوب ، وفي اي توقيت حتى يتحقق عنها اعلي عائد ممكن وفي هذا المجال اي (مجال الموارد البشرية) يكون التركيز منصبا على تخطيط الموارد البشرية ، وكيفية الحصول عليها وتحديد المهام و الواجبات الموكلة اليهم، وتنميتها و استخدامها الاستخدام الامثل ، وانهاء خدماتها ، ويمثل هذا بغرض تشكيل المنظمة بطريقة سليمة و يمثل هذا نقطة التقاء إستراتيجية الموارد البشرية مع الإستراتيجية العامة للمنظمة .

¹ - مرجع سبق ذكره ، ص 87.

(6) - تنفيذ الإستراتيجية :

يتم تنفيذ الاستراتيجية من خلال ترجمتها في شكل خطط وبرامج وموازنات تعبر كل منها على الأنشطة التي يجب تنفيذها و الموارد المخصصة لكل منها و التوقيت المحدد للاداء ومعايير الاداء المقبول ، كذلك فان التنفيذ السليم للاستراتيجيات يعتمد على سلامة وكفاءة التنظيم الذي يعهد اليه بذلك ، كما يحتاج الامر الى مراجعة واعادة التنظيم لضمان الكفاءة وسهولة التدفق للأنشطة و العمليات تحقيا للاستراتيجية.¹

(7) - متابعة تنفيذ وتقييم نتائج الاستراتيجية :

ان الأساس في عملية المتابعة و التقييم هو انتاج تدفق مستمر ومنتظم من المعلومات سليمة فهي توقيت مناسب يكشف مايلي:²

- الأداء الفعلي في مجالات الاستراتيجية المختلفة معبرا عنه بوحدات القياس المناسبة و المتفق عليها .
- مقارنة الاداء الفعلي بالمستويات المخططة (المستهدفة) لاداء وبيان الانحرافات بين الانجاز و المخطط و البحث في اسبابه ومصادرها.
- وضع الحلول البديلة للوصول الى مستوى التنفيذ المستهدف .

المطلب الثاني: موقع استراتيجية الموارد البشرية ضمن استراتيجية المؤسسة

*ان استراتيجية ادارة الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة ، وتقع في المستوى الثالث من هرم اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركة [حيث المستوى الاول في هذا الهرم : يتخذ فيه القرار المتعلق بتحديد الخيار الاستراتيجي العام و المستوى الثاني : يتخذ فيه القرارات المتعلقة بوحدات الاعمال ، وتحديد نشاطاتها الرئيسية ، ومجالات الاستثمار فيها ، اما المستوى الثالث : فيتخذ فيه القرارات المتعلقة بتحديد وظائف وممارسات وحدات الاعمال].

*وهو مستوى استراتيجية الوظائف:كالتسويق، و الانتاج، و المشتريات ، والمبيعات ... الخ و التي يكون مجموعها استراتيجية المنظمة، ومن هذا المنطلق نجد ان وظائف وممارسات ادارة الموارد البشرية تعمل جميعها في

1- علي سلمي، ادارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، ص 87-88.

2- نفس المرجع ص 88

خدمة استراتيجيات الادارات (الوظائف) الاخرى، اي في خدمة استراتيجية المنظمة ، تحت مظلة التكامل و التوافق معا.

*يتوافق الاتجاه السابق مع مفهوم يدعى التكامل الاستراتيجي الذي يؤكد على ان استراتيجية المنظمة تتوافق مع رسالتها ، واستراتيجيات الهيكل التنظيمي (ادارات ، الانتاج والتسويق و المبيعات و المشتريات...الخ).

*تتطابق ايضا مع استراتيجية المنظمة ، لانها تعمل على خدمتها ، و استراتيجية ادارة الموارد البشرية تتطابق وتعمل على خدمة استراتيجية المنظمة واستراتيجية الهيكل التنظيمي ، في ظل تاثير متغيرات البيئة الخارجية التي تعمل في ظلها المنظمة ككل و تستخدم إستراتيجيتها لتكيف معها لتضمن لنفسها البقاء و الاستمرار .

*وفي ظل هذه الاستراتيجية الجديدة قامت ادارة الموارد البشرية بوضع استراتيجية تتكامل وتتطابق مع استراتيجية الشركة واحتوت على الأتي :

- 1- توصيف وظائف جديدة ، وتصميم اعمال جديدة ، تخدمان وتتماشيان مع المنتج الجديد .
- 2- تحديد الاحتياجات التي تتطلبها المنظمة لخدمة المنتج الجديد من الموارد البشرية مع تحديد حجم الموارد البشرية القديمة التي سيتم الاستغناء عنها نظرا لعدم توفر المهارات العالية فيهم ، و التي يتطلبها المنتج الجديد.
- 3- تصميم حملة استقطاب شاملة لسوق العمل ، بهدف ايجاد وتوفير الموارد البشرية ذات الكفاءة و المهارة العالية لاختبار من بينها لتوظيفه وتعيينه في المنظمة لتلبية حاجاتها الجديدة لمواجهة متطلبات المنتج الجديد.
- 4- اعداد ووضع برامج تدريبية و تاهيلية مستخدمة في ذلك الوسائل و المناهج العلمية التدريبية الحديثة و المعرفة التكنولوجية المتقدمة في مجال صناعة المنتج الجديد ، وذلك للموارد البشرية الجديدة ، وما ستبقى عليه المنظمة من الموارد البشرية القديمة.
- 5- من الطبيعي ان المنتج الجديد سيحتوي على مخاطر مختلفة عن المخاطر الي كان يحتويها المنتج القديم ومن ثم يجب على ادارة الموارد البشرية- وهي تقوم باعداد استراتيجيتها- تضمها برامج سلامة وصحة تناسب و المخاطر الجديدة التي قد تتعرض لها الموارد البشرية¹

المطلب الثالث: إستراتيجية الموارد البشرية و التكنولوجيا الانتاجية

يرتبط تحسين الإنتاجية بالتكنولوجيا ارتباطا وثيقا حيث يعتبر التقدم التكنولوجي الأساسي في تحسين مستويات الإنتاجية وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات وفي هذا الصدد يرى الاقتصادي و الصناعي Porter ان التقدم التكنولوجي هو احد اكبر القوى المحركة للمنافسة فهو يلعب دورا هاما في التغيرات الهيكلية للقطاعات وانشاء قطاعات جديدة ، وهو ايضا معهد ومعوض للسبق التنافسي للمؤسسات ذات الاستقرار الجيد ودافع بمؤسسات اخرى نحو الواجهة ، غير انه ليس كل تقدم تكنولوجي يمكن ان يؤدي الى تحسين الإنتاجية وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسة فالبعض يؤدي الى تراجع القدرة التنافسية لها وعليه فالتكنولوجيا تكون ذات اهمية عندما تكون لها تاثيرات لا يمكن اهمالها على السبق التنافسي للمؤسسة او على بنية القطاع الاقتصادي وعلى هذا الأساس ترى ان مساهمة التكنولوجيا في تحسين الإنتاجية وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسة يكون في حدود معينة ، اي ان ادخال التكنولوجيا في تحسين الإنتاجية وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسة يكون في حدود معينة ، بمعنى اخر فان ادخال التكنولوجيات الحديثة مرتبط بمدى توفر الأفراد و الكفاءات البشرية القادرة على تسيير و الاخذ بهذه التكنولوجيا وتوجيهها نحو تحقيق اهداف المؤسسة ، بما فيها هدف تحسين الإنتاجية و لتحقيق ذلك يفترض على ادارة المؤسسة البحث عن الافراد ذوي الكفاءات العالمية القادرة على تسييرها او ينبغي عليها اعادة تاهيل القوى العاملة بالمؤسسة وتدريبها لتتلاءم مع هذه التكنولوجيا ، وفي كلتا الحالتين يبرز دور ادلة الموارد البشرية في جعل هذه التكنولوجيا ذات جدوى وفعالية ، بالاضافة الى هذا فان هناك درجة عالية من التكامل بين نمط معين من طرف الانتاج وبين نوع الايدي العاملة التي تتطلبها اي المستوى المعين من الإنتاجية انما يتطلب نوعا من التنظيم ومعدات راس المال ومستوى معين من الفن الانتاجي¹.

¹ - بوحسان سارة كززة ، الاثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية وع. التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2014 ، ص 85-86.

خلاصة

لقد أصبح المورد البشري من اهم الدعائم التي تستند عليها المؤسسة في رفع مردوديتها وكفاءتها الانتاجية وتكميل باقي الوظائف باعتباره العنصر المفكر في المؤسسة والقادر على الابتكار والتجديد لذلك تسعى المؤسسات على اعطاءه اهمية ومكانه خاصة في ادارة الموارد البشرية والتوجه الى الاهتمام أكثر في ادارته بطريقه عامة فعالة . ان إستراتيجية ادارة الموارد البشرية تعمل على فهم البيئة الداخلية للمنظمة ومتطلباتها ومتغيراتها الأساسية والمؤثرة من حيث:رسالتها ،وغاياتها ،واهدافها ،وأساليبها الإدارية وثقافتها التنظيمية ،ومتطلبات العمل فيها و غيرها فضلا عن فهمها للبيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة والاحاطة بجميع متغيراتها ،وقوانينها ،واتجاتها المؤثرة او التي قد تؤثر في اعمال المنظمة ونشاطاتها .

وهذا الفهم للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ،يمكن ادارة الموارد البشرية من وضع استراتيجيتها بنجاح وبشكل يحتوي على ملائمة كبيرة بين ممارسات ونشاطات ادارة الموارد البشرية والمتغيرات والتحديات التي تحتويها البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة . ان استراتيجية الموارد البشرية الفعالة يتوقف عليها الان استراتيجية المنظمة المستقبلية ،حيث توفر وتلبي حاجة الادارات الاخرى المكونة للمنظمة من الموارد البشرية المناسبة . حيث أصبحت مسؤولية الموارد البشرية كبيرة جدا تكمن في تحقيق أهداف المنظمة

تمهيد:

يتسم عصرنا الحالي بالتطورات العلمية التكنولوجية الهائلة في مختلف ميادين الحياة ، إذ بات واضحاً تأثير عمليات تداول ومعالجة المعلومات باستخدام شبكات الانترنت و الحاسوب لإحداث تغييرات جذرية واسعة في طبيعة عمليات منظمات الأعمال المعاصرة .

تعد المعلومات مورد هاماً لأداء الفعاليات وممارسات منظمات الأعمال كافة ، إذ ساهم ظهور تكنولوجيا المعلومات في معالجة الكم الهائل من البيانات وتزويد الإدارات العليا بتقارير سريعة ودقيقة لإنجاز أعمالها وتقديم الاستشارات اللازمة لها لإنجاز قراراتها بشكل صائب ، وتشكل تكنولوجيا المعلومات ركناً حيوياً في إنتاج المنتجات وتقديم الخدمات، وما أحدثته من تغيرات كبيرة في بناء إستراتيجية الموارد البشرية .

للإلمام بهذا الموضوع قمنا بتقسيم الفصل الثاني إلى ثلاث مباحث :

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المبحث الثاني: اثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات.

المبحث الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

أحدثت ثورة المعلومات بداية القرن الجديد تغيرات جذرية وعميقة وبعيدة المدى بصورة أكبر وأسرع مما أحدثت الثورة الصناعية ليس هذا فحسب، بل تتسم ثورة المعلومات بخصائص مثل الانفجار المعلوماتي الذي يتطلب من التعلم ومعالجة المعلومات وتحديث معرفتنا باستمرار وبطرق وأساليب جديدة.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

أولاً: تكنولوجيا المعلومات IT

تعد تكنولوجيا المعلومات كالقلب النابض في مختلف منظمات الأعمال إذ تساهم في تسهيل انسيابية القرارات المناسبة وفي توجيه وتنفيذ مختلف عملياتها فهي مصدر حيوي لديمومتها وبقاءها وتميزها التنافسي. حين تراجع الأدبيات المعاصرة يبدو لنا للوهلة الأولى إن هناك اتفاق عام في تحديد مفهوم تكنولوجيا المعلومات إذ تعد أداة مهمة تساهم في ترابط وأداء العمليات الأساسية للمنظمة.

وتتضمن أيضا بأنها الأدوات و الأجهزة و البرمجيات وقواعد البيانات و الشبكات و الوسائل الأخرى.

وتعرف أيضا أنها أدوات ووسائل تستخدم لجمع المعلومات و تصنيفها و تحليلها و تخزينها ، أو توزيعها ، وتصنف تحت عنوان أوسع و اشمل وهو التقنيات (المستندة إلى الحاسوب) لعلاقتها المباشرة بنشاطات العمليات في المنظمة¹

- كما يمكن تصنيف هذه التعاريف إلى أربع مجموعات:²

(1) - المجموعة الأولى: المفاهيم التي تركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات يرى Steven و Judith إن تكنولوجيا المعلومات تشير إلى أجهزة الحاسوب الآلي المادية و البرامج الجاهزة ونظم إدارة قاعدة البيانات وتكنولوجيا توصيل البيانات .

¹ - غسان قاسم دواود اللاهي ، أميرة شكرولي البياتي ، تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2010 ص 16.

² - سكر كنز ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل إدارة علاقاته الزبون ، ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، فرع إدارة العمليات ، جامعة الجزائر 2010. 2011 ص 21.

ويعرف soubra تكنولوجيا المعلومات بأنها مزيج من الصناعات المترابطة هي صناعة المكونات المادية للحاسوب الآلي وصناعة البرامج الجاهزة وصناعة الخدمات مثل صيانة الأجهزة المادية،

(2) - المجموعة الثانية: المفاهيم التي تركز على الأنشطة التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات دون الإشارة إلى أجهزة التي تستخدم في القيام بهذه الأنشطة، تكنولوجيا المعلومات تتمثل في معالجة تخزين، إرسال، عرض، إدارة، تنظيم و استرجاع المعلومات.¹

(3) - المجموعة الثالثة: المفاهيم التي تركز على أجهزة تكنولوجيا المعلومات و الأنشطة التي تقوم بها معا.

يرى Rofle أن تكنولوجيا المعلومات هي التكنولوجيا المبنية على الالكترونيات و التي يمكن أن تستخدم في جمع وتخزين و معالجة ووضع هذه المعلومات في حزم متكاملة ومن ثم الوصول إلى المعرفة يرى Lucas إن تكنولوجيا المعلومات هي كل أشكال التكنولوجيا المطبقة المعالجة و التخزين ، وتوزيع المعلومات في شكل الكتروني.

(4)- المجموعة الرابعة: يرى Turban إن تكنولوجيا المعلومات تتضمن جميع أنظمة المعلومات بالمنظمة المبنية على تكنولوجيا المعلومات و كذلك جميع المستخدمين منها.

نستخلص في الأخير إن تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة التقنيات المعلوماتية المعتمدة على أنظمة المعلومات المحوسبة ، التي تساعد على تحويل الهياكل الإدارية مت اجل تحقيق أهداف إستراتيجية العمليات .

ثانيا: تكنولوجيا الاتصال

¹ - غسان قاسم دواود اللاهي ، أميرة شكرولي البياتي ، تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2010 ص

ويعبر عنها بأنها مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة و معالجتها وتخزينها و استرجاعها و طباعتها ونقلها بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب.

وهناك من يعرفها على أنها الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية ، البرمجيات قاعدة البيانات ، الشبكات ¹

من ذلك نجد إن تكنولوجيا الاتصال لا يمكن فصلها بشكل نهائي عن تكنولوجيا المعلومات فهما وجهان لعملة واحدة ، وعليه فتكنولوجيا المعلومات و الاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية ، البرمجيات ، الاتصالات ، البيانات و الأفراد التي تستخدمها المنظمة استقبال البيانات ، المعلومات و خزنها ومعالجتها و استرجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية ، البصرية ، النصية...)

كما يتضمن مصطلح تكنولوجيا المعلومات و الاتصال النشاطات الخاصة بإنتاج وتشغيل و تخزين ونقل ومعالجة ونشر المعلومات ، وتشمل هذه العمليات النشاطات التقليدية كالأبحاث و الدراسات و المكتبات و الطباعة و النشر و التلفزة و الإذاعة و الصحافة ، كما تشمل النشاطات المستخدمة بالاتصالات كالاستشعار عن بعد و الاتصالات الهاتفية و التلغرافية ، وتوحدت هذه التكنولوجيا بواسطة الحاسوب الذي مكن الإنسان من التعامل مع المعلومات بالدرجة و السرعة التي لم يكن يحلم بها ²

كذلك عرف قاموس ماكميلان تكنولوجيا المعلومات بأنها: حيازة ، معالجة، تخزين ، وبث معلومات ملفوظة ، مصورة ، متنية ورقمية بواسطة مزيج الحاسب الالكتروني ، و الاتصالات السلكية و اللاسلكية ومبنى على أساس الالكترونيات الدقيقة ³

بينما يعرف كل من cerro & Peter تكنولوجيا المعلومات بأنها: جوهر تفكير قيادة المنظمة عند اتخاذ قرار استراتيجي مضمنين إياها منظومتي بيانات داخلية وخارجية تقود إلى توليد معلومات حرجة توظف في تصميم إستراتيجية مستهدفة ¹

¹ - عبد الله الإدريسي ، محمد فايد ، إبراهيم بن عافية ، استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إدارة الموارد البشرية ، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير ، معهد العلوم الاقتصادية ، المركز الجامعي تيسمسيلت ، سنة 2014 ص16.

² - عبد الله إسماعيل الصوفي ، التكنولوجيا الحديثة ومراكز المعلومات ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2005 ص 84.

³ - محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، سنة 2009، ص19.

ثالثا:تعريف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال TIC

تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي المصطلحات الجديدة التي دخلت حياتنا بشكل كبير و مصطلح TIC أو تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وهو مصطلح يغطي كل جوانب إدارة ومعالجة المعلومات وعرفت كما يلي:²

عرفها قاموس ماكميلان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأنها :حيازة، معالجة تخزين، وبث معلومات ملفوظة ، مصورة ،بواسطة مزيج من الحاسب الالكتروني ، و الاتصالات السلكية واللاسلكية .

لمعجم الموسعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات لأحمد مُجد الشابي فيعرف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،أو (تقنية المعلومات و الاتصال) بأنها الحصول على المعلومات و اختزانها ، وبثها وذلك باستخدام توليفة من المعدات الحاسوبية و الاتصالات عن بعد.

لروجر كارتر Roger carter عرف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأنها الأنظمة و الأدوات المستخدمة لتلقي ، تخزين، تحليل ، وتوصيل المعلومات في كل أشكالها وتطبيقها لكل جوانب حياتنا.

عرفت أيضا: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأنها علم يهتم بجمع وتخزين وبث مختلف أنواع المعلومات ، وهي خليط بين أجهزة الكمبيوتر ووسائل الاتصال ابتداءا من الألياف الضوئية إلى الأقمار الصناعية.

عرفت أيضا تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي استخدام الآلات التكنولوجية الجديدة (الكمبيوتر وما يتصل به من المعدات اتصال وبرمجيات تمكن الكمبيوتر من التخاطب مع أجهزة أخرى) في جمع البيانات ومعالجتها.

عرفت أيضا إنها مجموعة أدوات ، برامج الشبكات وقواعد البيانات الحاسوب الآلي تسمح بالمشاركة بالمعلومات وتخزينها و التحكم بها.

ومن هذا التعريف نستنتج إن : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي ذلك المجال الذي يتيح للمستخدمين بأخذ البيانات وتحويلها إلى شكل مثل بريد الكتروني أو صفحة على الانترنت.

الفرع الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

¹ - هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات ، دار صفاء للنشر ، عمان، سنة 2012،ص21.

² - حضير كاظم حمود، موسى سلامة الللوزي، مبادئ إدارة الأعمال ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ، سنة 2008،ص104.

يمكن عد تكنولوجيا المعلومات بمثابة الأنظمة العملية و التكنولوجية و الهندسية و الإدارية المستخدمة في تناول معالجة المعلومات وتطبيقاتها، و الحسابات الآلية وتفاعلها مع الإنسان و الأجهزة، وكذلك الاقتصادية و الثقافية التي تتعلق بذلك، ويمكن تحديد أهم خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بما يلي:¹

- (1) **تقليص المسافات:** فالتكنولوجيا تجعل الأماكن الكترونيا متجاورة.
- (2) **تقليص المكان:** حيث تنتج وسائل التخزين استيعاب حجما هائلا من المعلومات المخزونة التي يمكن التوصل إليها بسير وسهولة.
- (3) **تقليص الوقت:** حيث انه مع كل تطور تكنولوجي سيتناقص الوقت المطلوب للاستجابة للطلبات.
- (4) **أقسام المهام الفكرية مع الآلة:** وذلك نتيجة حدوث تفاعل بين الباحثين و النظام.
- (5) **تزايد النظم الشبكية:** حيث يمكن ربط النظم الداخلية مع بعضها البعض فضلا عن إمكانية قيام الربط بين أنواع من النظم الداخلية المختلفة في نظام شبكي.
- (6) **تطوير البيئة الالكترونية فكريا:** حيث إن التفاعل لوقت الطويل مع نظم المعلومات في المستقبل سوف يسهم في تشكيل السلوك الفكري للأفراد ، وهذا ما اتفق مع dicker حيث حدد تسعة تحديات تواجه نظم الاتصالات الفوري وهي المسافات و الحجم و الكلفة و الضوضاء و الخطأ و التنسيق و التوافق و القابلية على الانتقال و المعايير وقدا وصفها لأساسها في توليد التحدي وزيادة حدته داعما الاستعانة لقوة المعرفة وولاءها وعمقها للاستجابة و الاستعداد للتعامل معها ، أي أن هذه الخواص إذا تمكنت من التغلب عليها أصبحت تكنولوجيا الاتصالات الفورية تحدي ايجابي جيد.

المطلب الثاني: أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ووظائفها

الفرع الأول: أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

¹ - هشام فوزي العبادي ، جليل كاظم العارضي ، نظم إدارة المعلومات ، دار صفاء للنشر ، عمان ، سنة 2012 ص 28 - 29.

من خلال التعريف المقدم لتكنولوجيا المعلومات سابقا ، يمكننا إن نقسم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى ثلاث أقسام رئيسية:¹

1/- **تقنيات المعالجة:** يقصد بها مختلف الوسائل و الآلات التي تسمح بمعالجة المعلومات و البيانات ، وتكون من الحواسيب و البرامج:

* **الحواسيب:** الحاسوب هو جهاز يتكون من معدات الكترونية وأخرى الكتروميكانكية ، له القدرة على انجاز أعمال كثيرة كالحاسبات ومعالجة النصوص وطباعتها وتخزين المعلومات وتبادلها ، كذلك بواسطة أجهزة خاصة تسمى المعدات وبرامج مختلفة تسمى البرمجيات ، وتشكل أهم المعدات المالية للحاسوب من : (المعالج الآلي أو وحدة المعالجة ، الذاكرة ، وحدات الإدخال و الإخراج أو القارئات ، الأجهزة المحيطية أو اللواحق).

* **البرمجيات :** نظم البرمجيات عدة أنواع من البرامج أو التطبيقات التي تمكن الحاسوب من أداء الأعمال التي نطلبها منه ، ويحتوي البرنامج على مجموعة تعليمات منسقة ينفذها الحاسوب ، حيث تؤدي إلى نتيجة مفيدة للمستعمل وهناك نوعين متميزين من التطبيقات:

التطبيقات القاعدية، التطبيقات العامة والمفيدة.

2/- **تقنيات التخزين و الاسترجاع:** تعتبر إحدى أنواع المعدات وتمثل الذاكرة الخارجية للحاسوب ، وتستعمل في تخزين المعلومات و البرامج في شكل ملفات بصفة دائمة، وتمثل هذه التقنيات في:

- الأشرطة و الأقراص الممغنطة.
- الأقراص المضغوطة.

3/- **تقنيات الاتصالات:** يقصد بها ذلك الجزء من التقنية الذي يعني بوسائل الاتصالات السلكية و اللاسلكية ، بين نقطة وأخرى وتعتبر تقنيات الاتصالات بمثابة حلقة الوصل بين نقطتين أو أكثر بينهما مسافة معينة وذلك باستخدام ما يسمى تقنيات المعلومات و التي تتم عبر التسهيلات التي تقدمها مؤسسات الهاتف ، باستعمال الدوائر المركزية ومحولات الإشارة و تتكون هذه التقنيات من:

1. **وسائط الاتصال (الحوامل):** تتمثل في الكابلات و الأقمار الصناعية و الألياف الضوئية .

¹ - تكنولوجيا المعلومات، منتدى الدروس النموذجية، منتديات البشير العامة، منتديات البشير بالمكاتب وتقنية المعلومات، سنة 2012.

2. أجهزة الاتصال: الهاتف، التلفاز... الخ.
3. خدمات الاتصال: ويقصد بها مختلف الخدمات الجديدة التي تبحث عن تزاوج تقنيات الاتصالات ، كالهاتف ، والأقمار الصناعية مع تقنيات الحاسوب و المعالجة الآلية ، مثل خدمة المؤثرات عن بعد الشبكات بنوعها المحلية و الواسعة.

الفرع الثاني : وظائف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

يرى seen انه يمكن حصر وظائف تكنولوجيا المعلومات بما يلي: ¹

- جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات.
- تحويل وتحليل وحساب جميع البيانات أو المعلومات.
- إجراء عدة أنواع من المعالجات للمعلومات في وقت واحد سواء كانت كتابة أو صوت أو صورة.
- تنظيم المعلومات بشكل مفيد حسب طبيعتها إن كانت صوراً أو أصوات أو غيرها.
- تخزين البيانات و المعلومات و استرجاعها لإنجاز عملية إضافية وإرسالها إلى مستفيد آخر.
- إرسال البيانات و المعلومات موقع لأخر باستخدام الإيميل الإلكتروني أو الرسائل الصوتية أو غيرها .
- إما Alter فقد عرف وظائف تكنولوجيا المعلومات على إنها تسجيل وتخزين ونقل ومعالجة واستخدام و استرجاع المعلومات.

- بينما ذهب CURTIN إلى القول إن تكنولوجيا المعلومات تؤدي عدة وظائف من خلال أدواتها وهذه الوظائف هي: ²

- معالجة البيانات لتحويلها إلى معلومات مفيدة .

1 - علاء عبد الرزاق السامرائي ، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، عمان ، الأردن ، سنة 2002 ، 190-192.

²- توامي يعقوب ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مذكرة متطلبات ماستر مالية قسم علوم التسيير ، كلية علوم اقتصادية ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقة 2012، ص 8-9.

- إعادة معالجة المعلومات واستخدامها كبيانات في خطوات المعالجة الأخرى.
- تبسيط المعلومات بحيث يسهل فهمها من قبل المستخدم لتصبح أكثر جاذبية وأكثر فائدة.

من خلال دراستنا لهذا المطلب نستخلص الفرق بين تقنيات المعالجة وتقنيات التخزين و الاسترجاع إن الشكل الأول يحتوي على المعدات التي تقوم بإدخال المعلومات ثم معالجتها وفق البرامج و الحواسيب و التطبيقات ، بينما الثاني هو نوع من الأول بحيث يدخل ضمن مكونات هذه البرامج و الحواسيب مثل الذاكرة، الأقراص... الخ.

أما تقنيات الاتصال فهي همزة الوصل بين نقطة وأخرى عبر وسائل سلكية و لا سلكية كالتلفاز و الكابلات ، الهواتف... الخ.

المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات بنظام المعلومات¹

- يستخدم مصطلح ومفهوم التكنولوجيا المعلوماتية بصورة مترادفة مع نظم المعلومات ولهذا نجد في أدب المعلومات إن البعض يستخدم مصطلح تكنولوجيا المعلومات للدلالة على نظم المعلومات و بالتالي يحدث خلط واستبدال المفاهيم نتيجة عدم الدقة في تحديد المدلولات الأساسية ومنها مدلولات ومضامين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات للدلالة على معنى واحد ومفهوم واحد من دون إجراء أي تمييز بينها ، ومن جهة نظرنا فان من ضروري وضع حدود فاصلة ومميزة في المحتوى و الدلالة بين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات.

- إن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يتضمن بالضرورة كل أنماط التوليفة المستخدمة على نطاق واسع في أنشطة معالجة وتخزين البيانات و استرجاعها وعرض المعلومات بأشكالها (نصوص، أرقام، صور، أفلام... الخ) ومجالات تطبيقات مختلفة.

- كما يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات على نظم وأدوات الحاسوب التي تتعامل مع الأنساق الرمزية المعقدة من المعرفة ، أو القدرات الإدراكية ، الذهنية ، في حقول التعلم و الذكاء، وبذلك بشكل تكنولوجيا المعلومات مظلة شاملة لكل علاقات التكنولوجيا بمعطيات الفكر الإنساني من بيانات معلومات ، ومعرفة (...).

- هناك يلاحظ وجود أكثر من منظور تكنولوجيا المعلومات: المتطورة الجزئي يشير على البعد التكنولوجي لنظام المعلومات ، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات مجرد نظام فرعي ضمن نظام المعلومات ربما في ذلك نظم المعلومات

¹- محمد الصيرفي ، نفس المرجع السابق ، ص 193.

الإدارية ، أو مجرد مورد من الموارد الأساسية لنظام المعلومات و المنظور الكلي، الذي يرى في تكنولوجيا المعلومات مظلة واسعة تشكل كلا من نظم المعلومات و التقنيات معالجة البيانات و الاتصالات.

- بمعنى آخر يهتم المنظور الكلي بدراسة كل أشكال التكنولوجيا المستخدمة في تكوين و تبادل المعلومات بأشكال مختلفة وكما يقول senn تمثل تكنولوجيا المعلومات نطاقا واسعا من القدرات و المكونات للعناصر المتنوعة المستخدمة في تخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات (بالإضافة إلى دورها في خلق المعرفة).

- أما المنظور الجزئي يرى في تكنولوجيا المعلومات موردا أساسيا من موارد نظام المعلومات ومكونا مهما من المكونات التقنية، وبالتالي تعتبر تكنولوجيا المعلومات حزمة من الأدوات التي تساعد في معالجة وتجهيز الأفراد بالمعلومات

- تأسيسا على ما تقدم يميل الباحث إلى تبني المنظور الكلي لتكنولوجيا المعلومات و التميز نظم المعلومات و تكنولوجيا المعلومات انطلاقا من هذا المنظور مع التركيز على حقيقة وجود علاقة تكوينية وعضوية بين نظم المعلومات و تكنولوجيا المعلومات على مستوى المكونات ، الوظائف ، الأهداف... الخ.

- مع ذلك فان تكنولوجيا المعلومات ليست غاية في حد ذاتها، وإنما هي وسائل Tools تستخدمها نظم المعلومات ضمن إطار توليفة متكامل ومترايط لدعم إدارة الأعمال¹

المبحث الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات

في ظل التوجه نحو العولمة وتسارع وتيرة (الإبداعات) ، أصبحت المنظمات توجه ضغوط متزايدة تدفعها نحو إحداث تغيير وتعين طرق وأساليب جديدة للتسيير ، فتطورات الحاصلة أدت إلى الرغبة في التمايز وتحقيق وضع تنافسي في الوقت الذي احتلت فيه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مكانة هامة في الاقتصاد ولعبت دورا هام في

¹- نفس المرجع ، ص 194.

تطوير أداء المنظمات وتحسين خدماتها ، وتماشيا مع هذه التغيرات وسعي المنظمات نحو مواكبة التطورات الحاصلة ، تظهر ضرورة تبين المفاهيم و الأساليب جديدة وتركيز على دور التكنولوجيا المعلوماتي و الاتصال في تنمية المنظمات .

المطلب الأول: مؤشرات الأداء التكنولوجي في المؤسسة

تعريفها أولا: للربط بين الأداء بمفهومه المتطور وعنصر التكنولوجيا في المؤسسة، لا بد أن تشير إلى أهم مؤشرات الأداء المستعملة في تحديد القدرة التكنولوجية وهي كما يلي:¹

1- معدل الابتكار التكنولوجي: وهي اختبار واحد أو أكثر من مقاييس الأداء التكنولوجي للمنتجات و العمليات الرئيسية ورصد تقدمها عبر الزمن.

2- إنتاجية البحوث و التطوير : يمكن تحديد أي مقياس للإنتاجية كنسبة التغير في المخرجات إلى التغير في المدخلات ، وعلى سبيل المثال التحسن في أداء المنتج و العملية مقسوما على الاستثمار الإضافي في البحوث و التطوير .

3- معدل العائد على الاستثمار في البحوث و التطوير: وهو مقياس الربح المتولد عن قدر معين من الاستثمار في البحوث و التطوير.

4- الموارد المخصصة للبحث و التطوير: وهو مقياس لمستوى الاتفاق لمشاريع مختلفة ، ووحدات النشاط و في ظل مستوى المؤسسة ككل.

5- معدل تقييم منتج جديد: وهو يقاس من خلال عدد المنتجات الجديدة المقدمة .

*تعريف المؤسسة:

هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية و المادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي²

¹ - عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، الجزائر ، سنة 2008، ص 24.

² - داهل مفيدة ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تدعيم الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمانية ، قسم إعلام إلي ، معهد العلوم الاقتصادية ، المركز الجامعي تيسمسيلت ، سنة 2011،2010، ص 23.

- هي القوالب التي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقتهم بعضهم مع بعض ، و المؤسسة جهاز عمل و أجهزة العمل تشتمل على تركيبات ونظم وأدوات وتجهيز وتوزيع .

- كمنظمة اقتصادية و اجتماعية مستقلة نوعا ما ، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المالية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمكاني .

سنويا ، عدد براءات الاختراع المتحصل عليها ، أو نسبة المبيعات المشتقة من منتجات جديدة.

6- **التنوع المعتمد على التكنولوجيا:** طالما إن إستراتيجية التكنولوجيا الموجهة جزئيا نحو هدف التنوع ، فانه من المهم قياس درجة النجاح في انجاز هذا الهدف من خلال نسبة المبيعات الناتجة من المجهودات الخاصة بالتنوع

7- **مقاييس أخرى:** يمكن استخدام مقاييس أخرى على حسب طبيعة المؤسسة مثل حقوق الاختراع¹ أو مبيعات التكنولوجيا، زمن التدريب الأفراد على التكنولوجيا الجديدة، زمن دورة تنمية منتج جديد، تكلفة التطوير لكل مرحلة ومستوى التفوق التكنولوجي

ويمكن اعتبار القدرة التكنولوجية مكونة من أربعة عناصر أساسية، تكون في مجملها القدرة التكنولوجية وهي:

*القدرات الهندسية، القدرات الاستثمارية، القدرات الإنتاجية و القدرات الإبداعية.

المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات

من دور المفهوم بان تكنولوجيا المعلومات لا يقتصر على الفعاليات المرتبطة بالأجهزة و الحواسيب أو القوى البشرية القادرة على استخدام الأجهزة و البرمجيات ، وإنما تنظيم متكامل الأجهزة و المعدات و القوى العاملة و الأفكار و الإجراءات ، ولغرض توضيح دور الحاسوب في معالجة البيانات فانه يتمثل في المراحل التالية:¹

*براءات الاختراع: وثيقة تمنحها هيئات رسمية تتضمن الاعتراف باختراع ما، وتحول لصاحبها حق الملكية و بالتالي حرية الاستعمال

1- مرحلة جمع البيانات Data collection:

وهي عملية جمع البيانات من داخل المنظمة وخارجها ، فالبيانات التي تكون من داخل المنظمة هي من نتائج الأعمال الإدارية التي تتضمن القرارات والتعاميم أو غيرها ، أما البيانات التي تكون من خارج المنظمة فهي من نتاج العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية.

2- مرحلة تنظيم البيانات:

وهي عملية تنظيم البيانات الواردة وتصنيفها إلى عدد من الفئات لتتلاءم مع عملية التخزين و المعالجة و الاستخدام .

3- مرحلة معالجة البيانات:

وهي عملية تجري على البيانات الخام بهدف نمذجتها أو إعادة ترتيبها وتنظيمها بشكل يجعلها مناسبة للاستعمال في المستقبل من اجل تحقيق أغراض وأهداف محددة ، وهذا يعظم دور الحاسوب حيث تعالج البيانات تلقائيا ، باستخدام الحاسوب لتخزين طاقات هائلة من البيانات بدقة ثم استرجاعها بسرعة ممكنة عند الحاجة.

4- مرحلة إنتاج المعلومات:

وهي عملية بشرية لإنتاج المعلومات ، كما أنها آلية نظرا المحدودية قدرة الإنسان على معالجة طاقات هائلة من البيانات المتكررة من اجل الحصول على المعلومات جديدة وفعالية للاستخدام عند الحاجة .

5- مرحلة استخدام المعلومات:

¹- عدنان عواد الشوابكة ، دور نظم تكنولوجيا المعلومات ، طبعة عربية ، دار البازوري العلمية للنشر ، الأردن ، سنة 2010-2011 ص 159-158.

وهي عملية استخدام الأفراد للمعلومات التي تم الحصول عليها أو جمعها من نظام إدارة المعلومات لأداء الأعمال أو اتخاذ القرارات أو وضع الفرضيات، هذا وتعتبر وحدة تشغيل نظام عملية الرقابة هي المستخدم النهائي لهذه المعلومات

6- مرحلة تطبيق المعلومات :

وهي عملية التحليل ووضع السياسات و إدارة المشروعات أو البرامج أو غيرها ، وتعد هذه المرحلة في الأنظمة المتكاملة بمثابة عملية التغذية العكسية لمرحلة جمع البيانات ، وهي الخطوة الأولى من الوظائف الأساسية للنظام لتغذيتها وتزويدها بأية تقديرات أو تعديلات إجرائية مطلوبة.

المطلب الثالث : أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات

هناك عدد من الاعتبارات التي يمكن أن تمثل أسباب تؤخذ بنظر الاعتبار عندما تنظر إلى التأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في حياتنا المعاصرة بمختلف جوانبها ، ومنها إدارة الأعمال في المؤسسات المختلفة و المتنوعة ومن الممكن تحديد مثل تلك الأسباب و الاعتبارات بخمسة هي كالآتي:¹

1- تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية:

فهناك تكنولوجيات أعمال جديدة بتكاليف مفضلة ، وهنالك إدارة أعمال إلكترونية جديدة ، وتجارة إلكترونية ، وحكومات إلكترونية ، وهنالك تغييرات متسارعة في الأسواق وفي تركيبها ، وهنالك ازدياد في العزوف عن نماذج الأعمال التقليدية.

ونستطيع القول بأننا في منتصف تحولات جذرية ،يطلق عليها بعض الكتاب ثورة في مجال شبكات المعلومات الحوسبة و الاتصالات ، محورها الانترنت و التكنولوجيا التي تعتمد عليها الانترنت، فالتفاعلات و التداخلات التكنولوجية أو الرقمية في العقد الماضي أصبح حقيقة واضحة ، فهناك أربعة صناعات واسعة تسير نحو بناء منصات وقواعد مشتركة ، هي الأجهزة و البرمجيات و الصناعات الإلكترونية الاستهلاكية و الصناعات الخاصة بالاتصالات المتعلقة بالاتصالات السلكية و اللاسلكية ، وصناعة المحتوى كصناعة النصوص و الموسيقى و

¹- عامر إبراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجناني ، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،عمان ،سنة 2015، ص 33.

البحث: فقد بلغت تخصصات مثل هذه القطاعات في الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها مثل كالأتي: اترليون دولار لصناعة أجهزة و برمجيات الحاسوب ، و 250 مليار دولار للصناعات الاستهلاكية الالكترونية.

2- ظهور وتطور اقتصاد المعرفة :

يتمثل بظهور اقتصاديات أساسها المعلومات و المعرفة، و ظهور منتجات وخدمات جديدة.

وبعبارة أخرى فان المعرفة أصبحت أصول إستراتيجية أساسية منتجة، وان المنافسة أساسها هو الوقت و المنتجات أصبحت اقصر عمرا، و في بيئة متقلبة.

3- النمو الاقتصادي المرتبط عالميا و الذي يطلق عليه مجازا مصطلح العولمة:

فهناك إدارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الالكترونية وهنالك منافسة في الأسواق العالم ، وهنالك مجاميع عمل موزعة عالميا ونظم توزيع واتصال عالمية.

4- التحولات في مشاريع الأعمال:

على سبيل المثال لا الحصر ، 20% من مبيعات السفر في الولايات المتحدة الأمريكية ، وخاصة الخطوط الجوية ، تنجز على الخط المباشر ويتوقع الخبراء زيادة هذا النوع من المبيعات إلى 50%- 70% من خلال العقد الحالي ، وهنالك منافسة وتخفيضات في أسعار العولمة في مبيعات العقارات على الانترنت ، بالنسبة لوسطاء بيع العقارات ، فالانترنت و التكنولوجيا ذات الصلة بها قد جعلت بالإمكان القيام بالأعمال عبر حدود الشركة بنفس الكفاءة تقريبا في قيامها بالأعمال داخل الشركة ، وهذا يعني أن الشركات لم تعد تقتصر في أعمالها على الحدود المنظمة التقليدية ، أو الحدود المكانية المتعارف عليها .

5- ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية:

كل التغيرات التكنولوجية التي أتينا على ذكرها ، مصحوبة بإعادة تصميم منظمي أساسي ، يمكن إن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه الشركة أو المنشأة الرقمية ، فهناك إذن الشركة التي تكون مجمل علاقات الأعمال المهمة فيها تقريبا ، سواء مع الزبائن ، أو المجهزين ، أو العاملين ، يتم تكييفها الكترونيا ، أو إنها متمكنة رقميا ، فالإجراءات الأعمال الرئيسية تنجز من خلال الشبكات المحوسبة الممتدة في كل منظمة ، أو أنها تربط عدة

منظمات ، وعن طريق التمكين الرقمي و التكيف الالكتروني يتم انسيابية العمل فيها، ويكون لديها مستويات من الانجاز غير المسبوقة على مستوى الأرباح و المنافسات .

المبحث الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية

لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات على المنظمة بصفة عامة وعلى الموارد البشرية بصفة خاصة ، ولقد تعددت المجالات التي استخدمت فيها التكنولوجيا وأصبح الحديث عن إدارة الرقمية فلا ندخل مكتبا إلا وجدناه مجهزة بحاسوب وكل العمليات الإدارية أصبحت تعالج بطريقة آلية .

المطلب الأول: الإدارة الالكترونية

أولاً: مفهوم الإدارة الالكترونية

-الإدارة الالكترونية من المصطلحات العلمية الحديثة في مجال العلوم الإدارية، سنحاول التطرق إلى كافة التعريفات: « هي أداة العمليات بين مجموعة الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء وهي عبارة عن تبادل غير ورقي بمعلومات العمليات، وذلك باستخدام التبادل الالكتروني للبيانات...»¹

- هي الاستغناء عن المعلومات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات ، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.² ومنه نستخلص أن الإدارة الالكترونية هي عملية عصرية تقوم من خلالها الإدارة بتوظيف منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتحسين العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة عبر تحويلها اليدوي

¹- سعاد قليزي ، بختة قندول ، اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، مرجع سابق ص 60.

²- مرفود ربيعة ، عدالة فضيلة ، تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ، مرجع سبق ذكره ص 44.

إلى أعمال تدار بواسطة التقنيات الرقمية مما يوفر الجهد و الإنفاق وتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة.

ثانيا: أدوات الإدارة الالكترونية

- تقوم الإدارة الالكترونية على أربعة أدوات ¹ :
- **عتاد الحاسوب** : يتمثل في المكونات المادية للحاسوب وأنظمتة وشبكاته وملحقاته.
- **البرمجيات** : تعني الشق غير الملموس من نظم وشبكات الحاسوب وتتنوع على فئتين: برامج النظام ، مثل نظم التشغيل ، نظم إدارة الشبكة... الخ.
- **برامج التطبيقات** : مثل مستعرضات الويب ، البريد الالكتروني، الجداول الالكترونية ، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الالكترونية.
- **شبكات الاتصال** : وهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت و التي تمثل شبكة قيمة المنظمة و لإدارتها الالكترونية.
- **صناع المعرفة** : وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية، ويقع في قلب هذه المكونات ويتكون من القيادات الرقمية، المديرين، المحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة.

ثالثا: أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية

- يمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الالكتروني في النقاط التالية:²
- الإجراءات و العمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
 - القرارات و التوصيات الفورية و التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
 - ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
 - التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

¹- سعاد قليزي ، مرجع سبق ذكره ص 60.

²- مرفود ربيعة ، عدالة فضيلة ، مرجع سبق ذكره ص 45.

- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

المطلب الثاني: التكوين الالكتروني

تعددت مجالات التي استخدمت فيها التكنولوجيا، حيث نجد أن التكنولوجيا تنشط في تسيير الموارد البشرية، وذلك من خلال توفير فرص تكوينية وتدريبية تلخصت في عملية التكوين الالكتروني:¹

الفرع الأول: تعريف التكوين الالكتروني

تعددت تعريفات التكوين الالكتروني نجد من بينها :

- تعرفه شركة ciscosystem على انه عملية التكوين باستخدام شبكة الانترنت المعتمدة على بث ونشر المحتويات في أشكال مختلفة ، إدارة العملية الالكترونية ومجموعة المتدربين عبر الشبكة وجود مختصين في تطوير وتنمية المحتويات فعملية التكوين الالكتروني تزيد من إمكانية وصول الموظفين إلى التكوين و التعلم ويتم ذلك بطريقة سريعة بتكاليف منخفضة بالإضافة إلى إشراكهم في العملية التكوينية .

ويعرفه elliomatisie على انه عملية استخدام تكنولوجيا الشبكات لاختيار نشر و إدارة العملية التكوينية

ثانيا:فوائد التكوين الالكتروني

- تدعيم عملية تبادل المعارف، التطبيقات و التجارب مابين الموظفين.
- إمكانية تعرف كل المشاركين في عملية التكوين وعلى الأسئلة المطروحة سابقا من طرف زملائهم و الإجابات المناسبة لها.
- السماح لكل الموظفين من الوصول إلى المعارف المخزنة في أرشيف المكتبة الالكترونية للمؤسسة و الاطلاع عليها من خلال موقع المؤسسة عبر الشبكة .

¹- محمد حسين الوادي ، بلال الوادي ، المعرفة والادارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2011، الاردن ، ص 292-293.

- يساعد على وضع أدوات تكوينية سهلة الاستعمال عن بعد وبطريقة فردية يمكن تغييرها وتشخيصها حسب حاجات الموظفين.
- تنظيم تغذية عكسية فورية باستخدام وسائل تقييم ذاتية.
- يسمح باتصال العديد من الموظفين المشاركين في عملية التكوين في الوحدات المختلفة للشركة عن طريق الشبكات المعلوماتية وزيادة تبادل المعلومات فيما بينهم، وكما يسمح لهم بالتعرف أكثر ببعضهم البعض.

ثالثا: مزايا التكوين الالكتروني:¹

أ/ بالنسبة للمؤسسة:

- التخفيض من التكاليف العملية التكوينية : والذي يعتبر من أهم إيجابيات عملية التكوين الالكتروني .
- يسمح بمرونة أكبر للمؤسسة : يسمح التكوين الالكتروني بان يكون مكان التكوين غير المادي ، حيث تعتبر هذه الميزة الايجابية بالنسبة للمؤسسات العمالية التي توظف عمال عبر جميع أنحاء العالم ، حيث يمكن لمسيرها من التأكد من محتوى العملية التكوينية و الرسالة المراد إيصالها الهدف منها وان يكون هذا الأخير تماثل عبر جميع أنحاء العالم .
- تحسين صورة المؤسسة : إن استخدام التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال في مجال التكوين يسمح للمؤسسة من تحسين صورتها ، خاصة إذا كانت تهدف إلى جذب إطارات جديدة أو الاحتفاظ بإطاراتها ، ويتم عن طريق اقتراح برامج تكون موجهة أكثر نحو التنمية المستدامة لمهاراتهم .

ب/ بالنسبة للمكون:

الزيادة من فعالية العملية التكوينية: يسمح التكوين الالكتروني من الزيادة من فعالية العملية التكوينية للأسباب التالية:

¹- عبد الرحمان القري ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية ، رسالة ماجستير ، مُجَد بوضيف ، المسيلة ، 2007 ص 125.

- تكون العملية التكوينية متاحة لكل الموظفين حيث تسمح لهم بالتكون من خلال ساعات العمل في المنزل أو في أي مكان مزودا بنقطة اتصال بشبكة الانترنت.
- يمكن للموظف من إدارة العملية التكوينية بكل مرونة، حيث يستطيع متابعة دروسه أو محاضراته في الوقت الذي يريده دون وجود حواجز تتعلق بالزمن.
- يمكن تكييف العملية التكوينية بسهولة مع الاحتياجات الخاصة بكل موظف عن طريق استخدام الوسائل التفاعلية المعلوماتية.
- يسمح بتبادل المعلومات و الآراء مع المتكويين الآخرين مباشرة عبر قاعات المحادثة .
- يساعد المتدربين على التوسع في دراساتهم من خلال الحصول على معلومات إضافية ومكملة باستخدام مواقع تعالج نفس المحتويات العملية التكوينية عبر شبكة الانترنت.

المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و إستراتيجية الموارد البشرية

- لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في الرفع من قدرات الأفراد داخل المؤسسة ، حيث كانت لها انعكاسات ايجابية في تطوير كفاءات الموارد البشرية المتاحة و الكامنة داخله.
- وهذا من خلال مراحل ثلاث هي: ¹

أولا: مرحلة التخطيط و الإعداد لعملية التدريبية:

- لقد ساهمت نظم المعلومات الحديثة في تفعيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التدريبية ، وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة وفي الوقت الحقيقي للمشرفين على هذه العملية وذلك فيما يخص :

(1)- قياس الاحتياجات: وذلك بتوفير معلومات عن:

¹- طويهي فاطمة ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية مذكرة الحصول على شهادة ماجستير في إدارة أعمال ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، جامعة وهران ، 2015، ص 65.

- الأهداف و التوجهات و السياسات المتبعة، وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف، وهذا احد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات.

- إمكانية تحديد التغيرات الخارجية، و التعرف على الفرص و التهديدات التي تتعرض لها، وبصورة يمكن من خلالها تحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتفادي المخاطر.

(2)- التخطيط للاحتياجات : وتؤدي هنا كذلك تكنولوجيا المعلومات دورا حيويا وهذا من خلال :

- شبكة الانترنت تتيح للمديرين المسؤولين عن العملية .

- تتيح إمكانات الوسيط الذكي إمكانية التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي.

(3)- تحديد أسلوب و متطلبات التنفيذ : حيث تتبع الشبكة العالمية للانترنت إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالميا ، وخطط تنفيذ هذه البرامج و أساليب تنفيذها وتكلفتها ، بحيث يتمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ (داخلي ، خارجي) ، ومتطلبات تنفيذ هذه البرامج .

(4)- إعداد المحتوى: إن محتوى العملية التدريبية أمر غاية في الأهمية لذا ينبغي وضع البرامج التدريبية ومرادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تناسب الهدف من العملية ، وكذلك مستوى الأفراد الكونين ، وتكنولوجيا المعلومات ساعدت على ذلك من خلال:

أ/- إن الشبكة العالمية سمحت بإثراء وإعداد المحتوى، وذلك بالاستفادة من النماذج المتاحة على الشبكة فهناك الآن العديد من البرامج المعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التدريبية.

ب/- إن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تنمية قدرات الأفراد العاملين سواء القيادية منها أو اتخاذ القرارات أو التفكير الاستراتيجي... الخ.

ج/- 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 الولوج السريع لقاعدة المتوفرة داخل التنظيم و الاطلاع على كافة البرامج التي سطرت ، وكيف أنها طبقت ، وكذلك معرفة النتائج التي حققتها هذه البرامج وهل هي حسنة فيقتدي بها أم أنها سلبية

فيعمل المشرف على العملية التدريبية على تفاديها ، وهذا سيؤدي إلى إثراء وتتمين العملية التدريبية شكلا ومحتوى.¹

ثانيا: مرحلة تنفيذ العملية التدريبية

ساعدت تكنولوجيا المعلومات بطريقة فعالة في تنفيذ البرامج التدريبية ، حيث أتاحت طرق تختلف تماما عن الطرق التقليدية ، حيث أوجدت هذه الأخيرة أنماطا جديدة وسهلة في ممارسة العملية التدريبية في كافة مراحلها وذلك وفق مايلي:²

(1)- التدريب عن البعد:

- التدريب عن بعد هو طريقة اكتساب المعرفة من خلال الآخرين، فالتدريب عن البعد ليس له حدود معينة أو وسيلة واحدة، فأى حصة تلفزيونية أو شريط فيديو، برنامج معلوماتي يمكن أن يعد برنامج تدريب عن بعد.

- إن الدور المهم للتدريب عن بعد هو تسهيل وتبسيط العملية التدريبية فالיום 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 و الدروس القيمة حول المجال المطلوب ، كما يمكن تعميم هذه البرامج التدريبية داخل التنظيم عن طريق الشبكة الداخلية حتى يستفيد منها عدد كبير من العمال ، فالتدريب عن بعد لا يهيمه عدد المتدربين ، فالقاعات هنا قاعات افتراضية مبنية على الشبكة ، ولعل من أهم مميزات التدريب عن بعد بالاعتماد على الشبكة الداخلية هو طابعه التفاعلي الذي يعادل في تأثيره الواقعي الحقيقي .

-إضافة إلى ما سبق ذكره فان التدريب عن بعد يمنح المزايا الآتية:

أ- انه موجه للعمال في مكان إقامتهم أو في ترحالهم.

ب- انه يسمح بمتابعة العملية التدريبية، وفق الأوقات المناسبة بحيث يمكن متابعتها في:

* خارج أوقات العمل، أثناء الراحة و العطل...الخ.

*متابعتها في أي وقت.

*اختيار موضوع التدريب حسب النقاط الغامضة لدى المتدرب .

¹- مرجع نفسه،ص 66.

²- مرجع نفسه،ص 67-68.

ج- تسمح بالقيام بالعملية التدريبية وفق الإمكانيات المالية و الاقتصادية .

2/- التدريب بالمنزل: حيث سمحت هنا تكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام الوسائط المتعددة إمكانية تنمية المهارات بالاعتماد على النفس ودون الحاجة للاتصال بالشبكة المعلوماتية ، فالآن توجد عدة برامج تساعد على التنمية الذاتية ، كما أن هناك عدة برامج تلفزيونية وقنوات متخصصة في تنمية مهارات الأفراد في مختلف المجالات .

3/- التدريب المستمر: لقد جعلت تكنولوجيا المعلومات من العملية التدريبية ،هواية يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع على مدى حياته ، خاصة مع وقتنا الحالي و الذي يتميز بسرعة التحولات و التغيرات فيه فأتماط وطرق العمل اليوم تشهد طفرات نوعية غير مسبوقة تجعل المهارات التي تتعلمها منذ فترات قصيرة مهارات قديمة. فالיום على الشبكة هناك برامج وأقسام تدريبية مفتوحة 24 ساعة على 24 ساعة خلال أيام الأسبوع دون عطل وإجازات ، فالعملية التدريبية اليوم على الشبكة لا تعترف بالحدود الزمكانية .

4/- التدريب أثناء العمل: هذا النمط من العملية التدريبية معروف سابقا لكن بشرط انقطاع العامل عن عمله وتوجيهه لمتابعة برنامجه التدريبي، لكن مع تكنولوجيا المعلومات حولت العملية التدريبية أثناء وقت العمل نفسه دون الانقطاع عن العمل.¹

ثالثا: مرحلة التقييم:

- لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إثراء وتسريع مرحلة تقييم العملية التدريبية حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال ثلاث نقاط هي:²

(1)- تتيح تكنولوجيا المعلومات بإمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التدريبية من خلال التفاعل بين المستخدم و البرنامج التدريبي بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة و الضعف .

(2)- تتيح برامج التدريب الذكية إمكانية تتبع المتدرب في جميع حالات التدريب ، حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التدريبية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم.

¹- مصدر سبق ذكره 68.

²- مرجع نفسه،ص 71.

(3)- تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية الانترنت استخدام أساليب تدفق العمل work flow، إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التدريبية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية فقط.

- وعليه يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في النواحي الآتية:

أ/- أوجدت نمطا جديدا لمتطلبات العملية التدريبية إلا وهو نمط قائم على المعرفة ، فالكفاءات البشرية لليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط بل العكس يعمل النموذج التدريبي على تطوير المهارات الفكرية و الذهنية أكثر لدى الأفراد خاصة وان اغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسنادها للآلة.

ب/- فالتكنولوجيا المعلومات تتيح اليوم إمكانية تنفيذ البرنامج التدريبي بالموازنة مع العمل الحقيقي دون شعور الفرد بالفارق بين ما يقوم بتنفيذه فعلا للوظيفة وما يقوم به بتنفيذه للتدريب ، حيث التفاعل بين المستخدم وقاعدة البيانات حقيقية في حالة العمل وبين المستخدم وقاعدة البيانات هيكلية عن التدريب ، وهذا يمكن التنظيم من الاستفادة من إنتاجية العامل حتى أثناء المرحلة التدريبية وبالتالي تقليل التكاليف نتيجة استغلال مخرجات العملية التدريبية أثناء القيام بها، و الحكم على مدى فاعلية البرنامج التدريبي قبل الانتهاء منه.

4)-التدريب وفق المستوى:

أ/- حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات ، نظرا لما تقدمه من تسهيلات ومزايا، إمكانية تقديم برامج التدريب بأكثر من مستوى من الأبسط ، متوسط ، المتقدم تبعا لطبيعة وقدرات المتلقي ، حيث يقوم البرنامج بالاستعانة على مجموعة اختبارات وتطبيقات الذكاء الصناعي و الأنظمة الخبيرة في تحديد مستوى الطالب، ونقاط القوة و الضعف فيه، وتقدم له المادة التدريبية بطريقة تناسب مستواه مع مراعاة تغير المستوى مع تقديم الدراسة في البرنامج التدريبي وهنا يخلص المتدرب من الضغوطات النفسية نتيجة عدم ملائمة في كثير من الأحيان ، البرنامج التدريبي لنقاط ضعفه أو احتياجاته هذا من جهة ، ومن جهة أخرى فان هذا سيساعد على ترتيب السياسة ككل.¹

ب/- أوجدت تكنولوجيا المعلومات أساليب جديدة للقيام بالعملية التدريبية فأصبحنا نسمع بالواقع الافتراضي، تدريب عن بعد، تعلم عن بعد... الخ.

كل هذه الأنماط الجديدة في التدريب أثبتت جدارتها عند تطبيقها خاصة أنها أساليب تفاعلية.

¹- مرجع سبق ذكره، ص 69.

ج/- أوجدت تكنولوجيا المعلومات نمطا جديدا للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التدريبية فأصبحنا نسمع بمؤسسات بلا حدود، فمقرها وحدودها هي الشبكة تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميا.

خلاصة:

في الفصل الثاني القينا نظرة شاملة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبعض النقاط حول اثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات ذلك كون التكنولوجيات الحديثة قد أفرزت طرق تنظيم جديدة، وخلقنا فرصة التغيير في سلوكيات أهم أصول المؤسسة، واحد مقومات الميزة التنافسية للمنظمة، إلا وهو المورد البشري . فصارت التكنولوجيا إحدى الزوايا الأساسية للوجود الإنساني، إذ اقتحمت بيئة المجتمع الجديد بعدما ألحقت به صفة الرقمية، بغية إحداث التكامل بين خصائص كل منهما في جوانب عدة.

-وفي الأخير نخلص بالقول إن تكنولوجيا المعلومات أصبحت تلعب دور فعال في الحياة الاقتصادية الحديثة وتغييرها لأشكال التعامل داخل المنظمة نفسها وبين منظمات المختلفة.

مقدمة الفصل الثالث :

منذ الاستقلال أسندت مهام سير قطاع البريد والمواصلات إلى الإدارة والتي أخذت على عاتقها تطوير وتنمية شبكة الاتصالات الهاتفية من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على هذه الخدمات ومن أجل تحقيق الأهداف المسطرة من خلال المخططات التنموية المختلفة والمتعاقبة تم توزيع مراكز المسؤولية لهذه الإدارة على مستويات (مركزية، جهوية وولائية)، بحيث تختص كل جهة بالمشاريع 3 المكلفة بها. هذا الاحتكار الشبه كلي الذي أوكل إدارة البريد والمواصلات الاعتناء بالجوانب التشريعية، التنظيمية وحتى التنفيذية.

وفي خضم إنجاز هذه الجوانب ظهرت عدة سلبيات على رأسها تدهور الخدمة العمومية إضافة إلى زيادة طلبات الجمهور على خدمات جديدة ليس بوسع الإدارة تلبيتها لضعف الاستثمار ونقص التحكم في التكنولوجيا الجديدة ما شجع ذلك على التجارب الناجحة التي مرت بها العديد من دول العالم في مجال تحرير سوق المواصلات وإعطاء فرصة أمام رأسمال خاص في هذا المجال. وعليه لجأت الجزائر إلى التفكير في هيكلة قطاع البريد والمواصلات كمرحلة أولى، ثم خصصة شركة المواصلات والوصول في نهاية المطاف إلى تحرير سوق الخدمات ما نتج عنه صدور قانون رقم والذي وافق على تمويله البنك الدولي للإنشاء والتعمير على مستوى 2000 أوت 6 في 2000/03 وزارة البريد والمواصلات وهذا المشروع سجل هو الآخر نقائص وملاحظات على مستوى عمليات تحضير المشروع مروراً بمجرد المباني والتجهيزات والمعدات وصولاً إلى الفصل بين البريد والمواصلات إذا أعيدت تسميتها تحت اسم اتصالات الجزائر

المبحث الأول : نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات والوسائل المستعملة

المبحث الثالث: عرض و تحليل النتائج مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيسمسيلت

المبحث الأول : نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الأول : تقديم عام عن اتصالات الجزائر:

اتصالات الجزائر تعتبر المتعامل التاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر وهي شركة ذات أسهم في 6 % حيث كانت تابعة للتوظيف العمومي إلى حين صدور القرار رقم 600 تابعة للدولة بنسبة 2/02/2006 حيث أصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة قائمة بذاتها وفي تاريخ 6/6/2003. 231/06. تحت 660/06 أجريت تعديلات في هيكلية المؤسسات ومهامها بموجب مرسوم رقم 6/2/2002 استقل فرع شبكة الهاتف النقال موبيليس الذي انشأ في 2006 في نهاية سنة عن الوكالة المركزية لاتصالات الجزائر ومن ثم أصبحت تنشط في سوق الهاتف الثابت والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص حيث تعد اتصالات الجزائر الرائد في هذا المجال بالجزائر. % وهي المتعامل التاريخي 600 وتعد اتصالات الجزائر مؤسسة ذات أسهم ملك للدولة بنسبة في سوق الحلول الشبكية وخدمات الاتصالات (الهاتف الثابت، اللاسلكي)... المتعلق 2000 أوت 6 مؤرخ في 2000/03 للقانون رقم 62 تم إنشائها بموجب تطبيق بند إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات وبموجب هذا القرار تم الفصل بين نشاطات البريد ونشاطات الاتصالات ومنه فإن مؤسسة اتصالات الجزائر هي وليدة هذا القانون واصبحت مؤسسة ذات أسهم. 2003 جانفي 06 قائمة بذاتها تمارس أنشطتها بشكل رسمي .

المطلب الثاني : مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

1- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

- 1 . تسويق خدمات الاتصالات التي تمكن من نقل و التبادل الصوتي، و الرسائل المكتوبة، و البيانات الرقمية و الإعلام السمعي البصري.
- 2 . . تعمل على تطوير و تنمية، واستغلال الشبكات العمومية و الخاصة للاتصالات .
- 3.تعمل على وضع و تنمية واستغلال الاتصالات المحلية مع جميع المتعاملين في الشبكة

2- أهداف شركة اتصالات الجزائر

- اتصالات الجزائر تعمل في عالم تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ذلك بأربع أهداف هي:
- 1 .زيادة في نسبة العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية، و تسهيل الولوج لخدمات الاتصالات وذلك للوصول لعدد أكبر من المستعملين، و بالخصوص المناطق الريفية.

2. زيادة وتنمية في جودة الخدمات المعروضة، و سلسلة أو مجموعة التشكيلات المقدمة، و جعلها أكثر تنافسية في مجال خدمات الاتصالات.

3. تطوير شبكة وطنية محلية للاتصالات، مرنة وموصولة بطرق الإعلام . 4. المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح

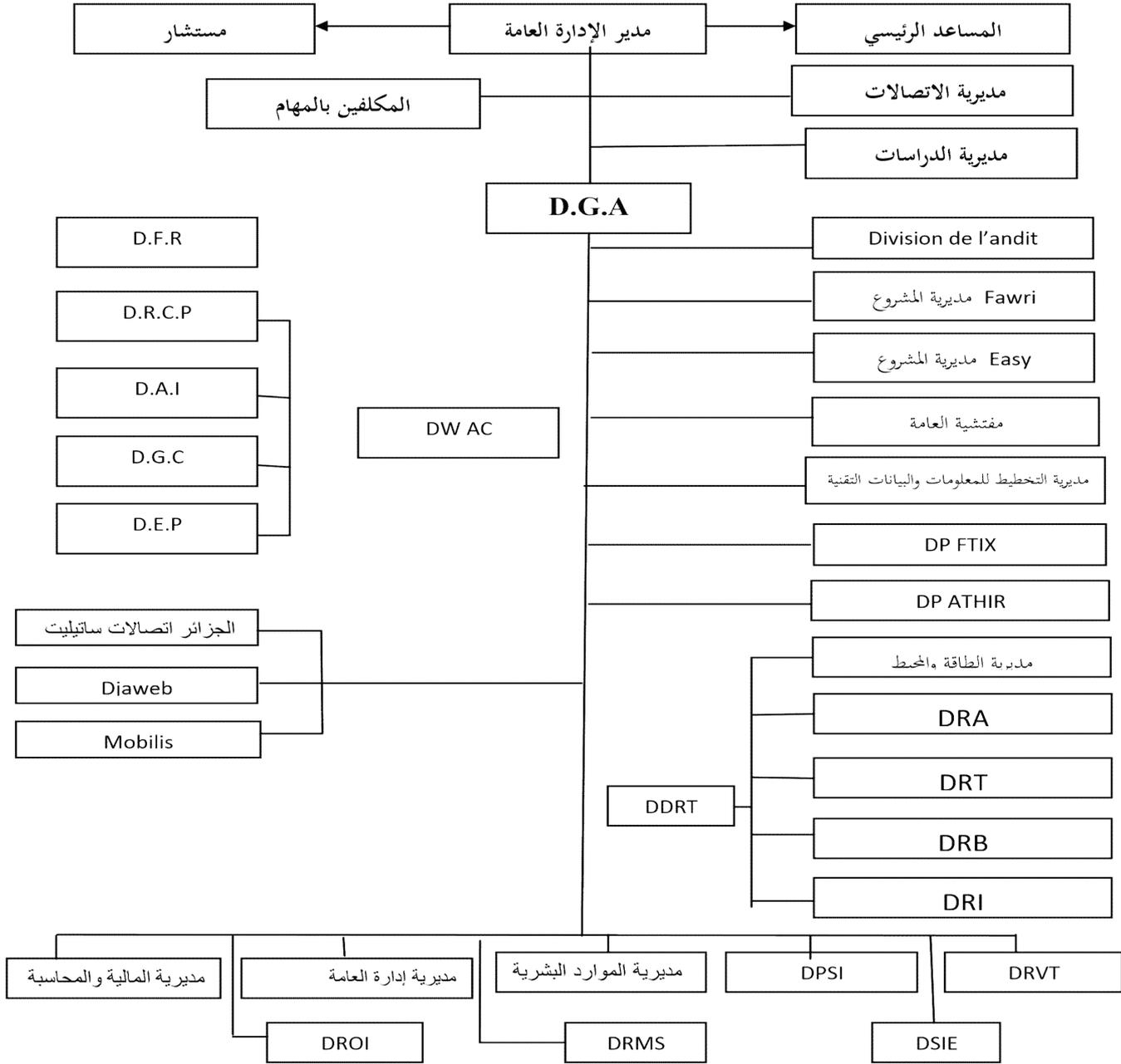
برنامج تطوير لمؤسسة الإعلام و الاتصال في الجزائر

و تتمحور نشاطات المؤسسة حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات .

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

الشكل: رقم(3-1): الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر:



Algérie télécom Division Marketing et Gestion Qualité : 1

- 1- WWW. Algeria telecom .DZ
- 2- و سنتناول ذكر مختصر لمهام بعض المصالح:
- 3- **الرئيس المدير العام: PDG**
- 4- هو رئيس مجلس الإدارة و يعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المتخصصة و من مهامه السهر على:
 - 5- الحفاظ على الحصص في السوق.
 - 6- تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة.
 - 7- تطوير التسويق العملي.
 - 8- السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها و التنسيق بين المصالح.
 - 9- مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة.
 - 10- النظر في الاقتراحات المقدمة.
 - 11- المحافظة على السير الحسن و العادي في الشركة.
 - 12- مديرية التخطيط (: information des données Technique) IDT و تنحصر مهامه فيما يلي:
 - 13- التغذية الإعلامية العامة.
 - 14- تطبيق المهام الموكلة عند طلب رئيس المدير العام.
 - 15- التنسيق بين المديرينات عبر المعلوماتية.
 - 16- الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخليص أو عدم تخليص أو تعطلات أو ما شابه ذلك.
 - 17- المفتشية العامة INSPECTION GENERALE) و تكون تحت رقابة مباشرة للمدير و هي مكلفة ب:
 - 18- مراقبة قاعدة الأعمال السنوية.
 - 19- تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش بطلب من المدير العام شخصيا.
 - 20- القيام بتحقيقات في حالة ظهور أي مشكلة في الشركة.

- 21- -تنسيق و متابعة و مراقبة مصالح المفتشيات الإقليمية.
- 22- -تطبيق المخطط السنوي الجهوي بموافقة المدير العام.
- 23- -مديرية الطاقة و المحيط(: DEE
- 24- و هي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف الشركة بالإضافة إلى دراسة المحيط العام لها.
- 25- -مديرية الموارد البشرية(: DRH
- 26- وهي تعتبر العمود الفقري للشركة من مهامها:
- 27- -إعداد الدراسات و إنشاء و الإحصائيات و متابعة مؤشرات التسيير .
- 28- -المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال و الكفاءات.
- 29- -إنشاء مخططات و برامج التكوين و تنشيطها وفقا لوضعها العملي .
- 30- -تسيير أنظمة المكافآت و التحفيزات.
- 31- -مديرية المالية و المحاسبة DFC و هي مكلفة ب:
- 32- -تقديم المساعدة للهياكل العملية.
- 33- -تنشيط السير المحاسبي و المالي للشركة.
- 34- -تسيير الميزانية و الجباية.
- 35- إعداد و وضع القواعد و الإجراءات و السهر على تطبيقها.
- 36- -مديرية الإدارة العامة و الإمدادات (: DGAL) و تقوم ب:
- 37- -معالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة الشركة.
- 38- -المحافظة على هياكل الشركة و معالجة المسائل القضائية.
- 39- -تسيير و حماية الذمم المالية، و إعادة تسجيل عقود الملكية و إعادة الملفات العقارية.
- 40- -تسيير و تهيئة و تسيير المراكز التابعة للشركة.
- 42- -تنشيط التسيير الإداري باستنتاج و معالجة الصفقات.
- 43- -التنظيم العام لاتصالات الجزائر مقسم حسب المبادئ العامة إلى ثلاثة مستويات:

- 44- المستوى الأول: المديرية العامة للمؤسسة: و هي مقسمة إلى
- 45- *خمسة مديريات مركزية: و المكونة من
- 46- مديرية تخطيط و تنظيم الإعلام.
- 47- مديرية المالية.
- 48- مديرية التسيير التقني لشبكات الاتصالات.
- 49- مديرية الموارد البشرية.
- 50- مديرية الإدارة العامة التشريعية.
- 51- *فرعين مركزيين:
- 52- فرع التسويق و تسيير النوعية.
- 53- فرع تطوير شبكات الاتصالات.
- 54- المستوى الثاني: المديرية الإقليمية للاتصالات بعدد يبلغ ثمانية و هي مكونة من:
- 55- عدة وحدات عملية للاتصالات.
- 56- فريق عمل مكون - :خمسة مديريات فرعية.
- 57- مفتشية جهوية.
- 58- المستوى الثالث: الوحدات العملية للاتصالات:
- 59- بعدد ثمانية و أربعون أي واحدة في كل ولاية و هي مكونة من:
- 60- مركز عملي: مركز الاتصالات الهاتفية، وكالة تجارية للهاتف، CECLI
- 61- و خدمات أخرى.

الشكل (3-2): الهيكل التنظيمي لاتصالات وكالة تيسمسيلت



المطلب الرابع : فروع اتصالات الجزائر وحساباتها الكبرى

فروع مجمع اتصالات الجزائر:

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات .فقد تم إنشاء :

● فرع اتصالات الجزائر "موبيليس":

مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال ملايين 60 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 20 في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت مشترك .

كما يظم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجية الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الانترنت ذوالسرعة الفائقة .

و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ)مربوطة حاليا شبكات الأنترانات . " بمقرات الربط بالانترنت عن طريق

شبكة "جواب Intranet

● اتصالات الجزائر الفضائية : المختصة في تكنولوجيات السائل والأقمار الصناعية .

الحسابات الكبرى :

هي أكبر الفواتير المحصلة مقابل الاستخدام الأكبر للخدمات المنتجة من طرف شركة اتصالات الجزائر وبذلك يتم تحقيق رقم حساب أكبر مقابل تلك الخدمات وتندرج مديرية الحسابات الكبرى تحت مديرية التسويق وتسييرا لنوعية .

قائمة الزبائن الشهيرة الكبرى (Liste top50) إن عناصر الحسابات الكبرى تندرج تحت اسم و هو عدد افتتاحي لمديرية الحسابات الكبرى لشركة اتصالات الجزائر

1 - الوزارات:

- وزارة الداخلية
- وزارة الخارجية
- وزارة العدل
- وزارة الدفاع
- وزارة الصحة
- وزارة البيئة والمحيط
- وزارة التجارة
- وزارة السياحة

- وزارة المجاهدين

2: - المؤسسات العمومية

- سوناطراك
- الخطوط الجوية الجزائرية
- سونلغاز
- الشركة الوطنية لسكة الحديدية
- الشركة الوطنية لنقل الحضري

3- المؤسسات الأمنية

- الجمارك
- الأمن الوطني
- الدرك الوطني
- الحماية المدنية
- الشرطة

4 : - المؤسسات البنكية والمالية

- BC1 - البنك المركزي
- BNA 2 - البنك الوطني الجزائري
- 3 - البنك الخارجي الجزائري
- BEA 4 - القرض الشعبي الجزائري
- CPA BDL 5 - بنك التنمية المحلية

5- الصناديق المالية

- CNEP - الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط
- CAAT - شركة التأمين SAA, CAAR, CNMA, CNAR

بالإضافة إلى يتم تسديد فواتير الحسابات الكبرى، إما نقداً أو عن طريق الشيكات أو حوالات إلى رقم حساب المؤسسة.

المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات والوسائل المستعملة

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات

1-الاستمارة(الاستبيان):

تعد الاستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، حيث قمنا باستعمال استمارتين كوسيلتي بحث للكشف عن آراء ومواقف العمال والمسيرين من أسلوب تسييرهم، وعن علاقتهم بأداء المؤسسة، الأولى موجهة لرؤساء والثانية موجهة للمرؤوسين، وتم حصر أبعاد معينة تهدف للتأكد من صحة فرضيتنا و هذا من خلال الأسئلة المطروحة في الاستمارتين، و التي تضم أسئلة فرعية تخص مختلف جوانب الشخصية والمهنية للمبحوثين والتي استعملناها في تحديد خصائص العينة من حيث المستوى التعليمي، الفئة، الأقدمية، وأسئلة رئيسية تتضمن أبعاد معينة تتمحور حول المرؤوسين و الرؤساء ونشاط المؤسسة، بعض هذه الأبعاد مشترك بين الرؤساء و المرؤوسين وبعضها الآخر مختلف عند كليهما(يوضح الملحق الأول والثاني كلا من الاستمارتين).

2-الملاحظة:

استخدمنا غي بحثنا هذا الملاحظة المباشرة بغرض التأكد من فرضيات الدراسة، وتشخيص وضع المؤسسة محل الدراسة، وكذا الحصول على معلومات لم نتمكن من الحصول عليها من المبحوثين مباشرة، أو لتوضيح عناصر لم يتم التطرق لها بالتفصيل في استمارة البحث، حيث ركزنا على تعامل الأفراد في عملهم مع التكنولوجيا الحديثة، وكيفية أدائهم لمهامهم في خضم التطور الذي تشهده مؤسسة اتصالات الجزائر، وغيرها من العناصر التي يستطيع الباحث الحصول عليها من خلال ملاحظته المباشرة أو إنشاء إجراء المقابلات وتوزيع الاستمارات دونما الحاجة إلى التوصل إليها من خلال طرحها في الاستمارات.

المطلب الثاني: الوسائل الإحصائية المستعملة

استخدمنا في تحليل البيانات البحث الوسائل الإحصائية التالية:

الجداول الإحصائية: وهذا لتفريغ إجابات المبحوثين فيها، حتى تسهل عملية دراستها وتحليلها.

النسب المئوية: لمعرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل الاستبيان.

المطلب الثالث: عرض و تحليل النتائج مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيسمسيلت

يتناول هذا الفصل تفصيلا لمنهج دراسة الذي يوضح فيه حدود الدراسة و مجتمع الدراسة و خصائص مجتمع الدراسة و الأدوات المستخدمة في الدراسة لجمع البيانات و إجراءات التأكد من ثباتها كما يشمل عرض و مناقشة النتائج .

الإطار المنهجي للدراسة

• منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، و ذلك لما تفرضه طبيعة موضوع الدراسة ، ولما يتميز به هذا الأسلوب من القدرة على الإحاطة بالحجم الواسع من المعلومات، حيث استخدم الاستبيان لجمع وتحليل البيانات المحصل عليها من خلال إجابات المبحوثين، وذلك على الاساليب الإحصائية المناسبة.

• اساليب المعالجة الاحصائية

للاجابة على تساؤلات الدراسة استعنا ببرنامج احصائي "حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss"

• اداة الدراسة:

لقد تم استغلال الاستبيان في هذه الدراسة وذلك عن طريق توزيع 21 استبيان على الاطارات المتحركة في الوكالة وتضمنت الاستبانة 03 فقرات:

الفقرة الاولى: تحتوي على متغيرات ديمغرافية (السن، الجنس،المستوى التعليمي والخبرة)

الفقرة الثانية: تحتوي على متغيرات تشمل تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية والتي تتضمن 10 اسئلة

الفقرة الثالثة: يحتوي على متغيرات تشمل تكنولوجيا المعلومات والتي تتضمن كذلك على 10 اسئلة

بالاضافة الى 03 اسئلة مفتوحة ييدي فيها المستقضي منه رايه في الاليات المساعدة على تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذلك تقديم ملاحظاتهم ومقترحاتهم

ولقد اعتمدنا على مقياس سلم ليكرت LIKRET ذو البدائل الخمس

0 موافق تماما. 1 موافق. 2 محايد. 3 غير موافق . 4 غير موافق تماما

صدق الاداة :

-تم التأكد من الاستبانة عن طريق الاستعانة بالأستاذ المشرف كمحكم للاستبانة .
 -بعد تجهيز الاستبيان وبغرض التأكد من صدق الثبات قمنا بتوزيع الاستبيان على 10 اطارات متحركة في
 الوكالة بصفة عشوائية كعينة استطلاعية .
صدق المحكمين: لقد تم عرض نتائج الاستبانة على الأستاذ المشرف وأستاذ اخر معزوز فتح الله والأستاذ بكاري
 سعد الله ومنه تم تصديق هذه النتائج.

● حدود الدراسة:

- من الناحية الزمنية: أجريت الدراسة من تاريخ 10 مارس 2018. إلى تاريخ 21 مارس 2018
- من الناحية الجغرافية: تمت الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر تيسميسيلت
- من الناحية البشرية (العينة): شملت قوائم الاستبيان على عينة تتمثل في 21 مستخدمو التوجيهات التي أبداهها تم
 اجراء التعديلات التي اتفق عليها سواء بتعديل الصياغة او حذف بعض العبارات بعد
 تحديد مواضيع الالتباس والضعف فيها أو اضافة عبارات جديدة.: **ثبات الاستبانة:**
معامل الفاكرونباخ: تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس الثبات الداخلي لعناصر الاستبيان

**Statistiques de
fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,749	20

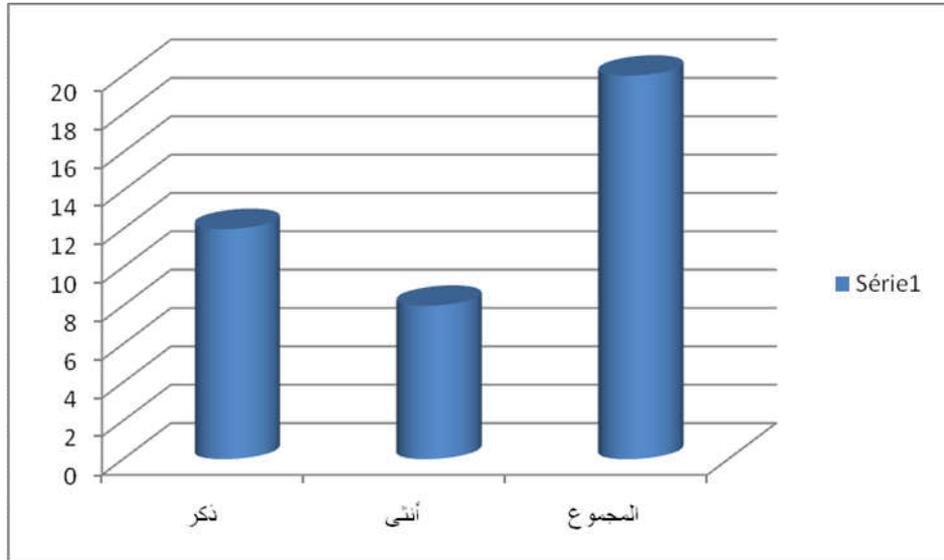
-1 متغير الجنس:

* وفق متغير الجنس: يتضح من الجدول رقم (3-2) أن (12) عاملا من عينة الدراسة يمثلون نسبة 60 % من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور، في حين أن (8) عمال يمثلون نسبة 40% من عينة الدراسة هم إناث. الشكل رقم (3) يوضح ذلك أكثر.

الجدول رقم(3-2): توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	12	%60.0
أنثى	8	%40.0
المجموع	20	100%

من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss



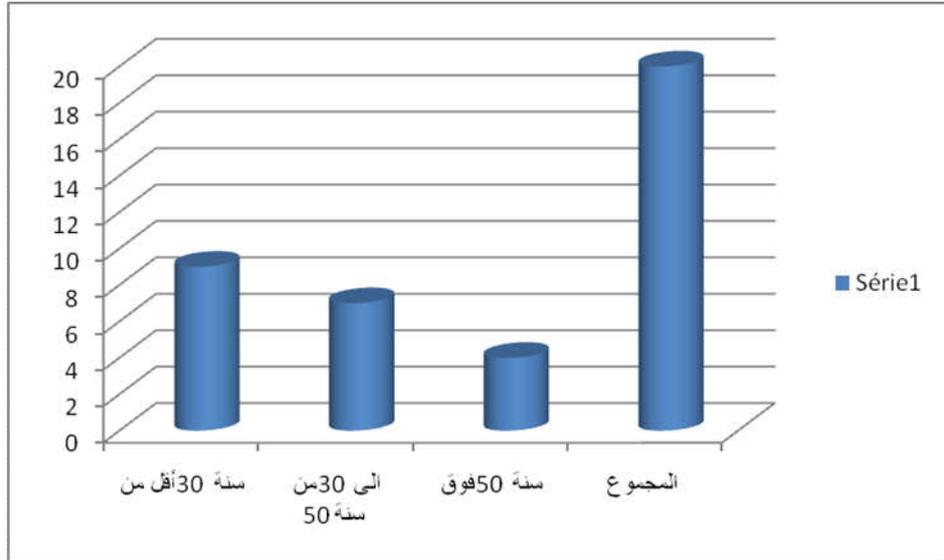
الشكل رقم(3-3): توزيع متغير الجنس

الجدول رقم (3-2): توزيع العينة وفق متغير السن:

نلاحظ من خلال الجدول أن العينة مكونة من 20 فرد يتوزعون كما يلي: 9 عمال بنسبة 45.0% تبلغ أعمارهم أقل من 30 سنة، و 7 عمال بنسبة 35.0% تتراوح أعمارهم من 30 إلى 50 سنة، بينما 4 عمال أعمارهم فوق 50 سنة بنسبة 20.0%.

العمر	العدد	النسبة
أقل من 30 سنة	9	45.0%
من 30 إلى 50 سنة	7	35.0%
فوق 50 سنة	4	20.0%
المجموع	20	100%

من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (3-): توزيع متغير الفئة العمر

3- متغير المستوى التعليمي

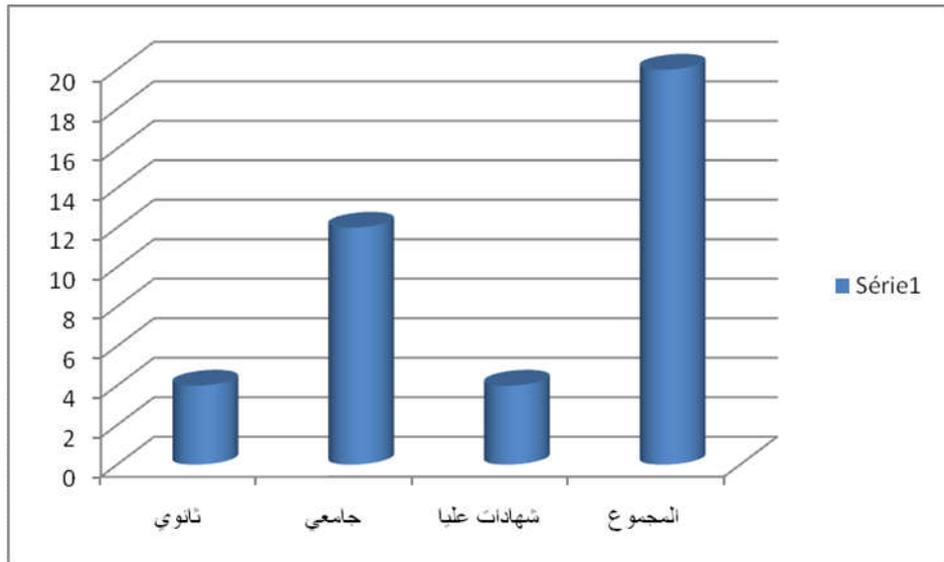
الجدول رقم: (3-5) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

نلاحظ من خلال الجدول (3-5) والشكل رقم (3-5) أنه هناك نوعا من خلال تشكيلة العينة فهناك (4) عمال من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 20% من إجمالي عينة الدراسة مستواهم ثانوي، و(12) عمال بنسبة 60.0% من عينة الدراسة مستواهم جامعي، ثم تأتي الفئة الأخيرة في (4) عمال بنسبة 20% من عينة الدراسة مستواهم الدراسات العليا والشكل رقم (3-5) أنه هناك نوعا من خلال تشكيلة العينة فهناك (4) عمال من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 20% من إجمالي عينة الدراسة مستواهم ثانوي، و(12) عمال بنسبة 60.0% من عينة الدراسة مستواهم جامعي، ثم تأتي الفئة الأخيرة في (4) عمال بنسبة 20% من عينة الدراسة مستواهم الدراسات العليا.

المؤهل	العدد	النسبة
ثانوي	4	20.0%
جامعي	12	60.0%
شهادات عليا	4	20.0%
المجموع	20	100%

من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل رقم (3-5) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:



الخبرة

الفصل الثالث:

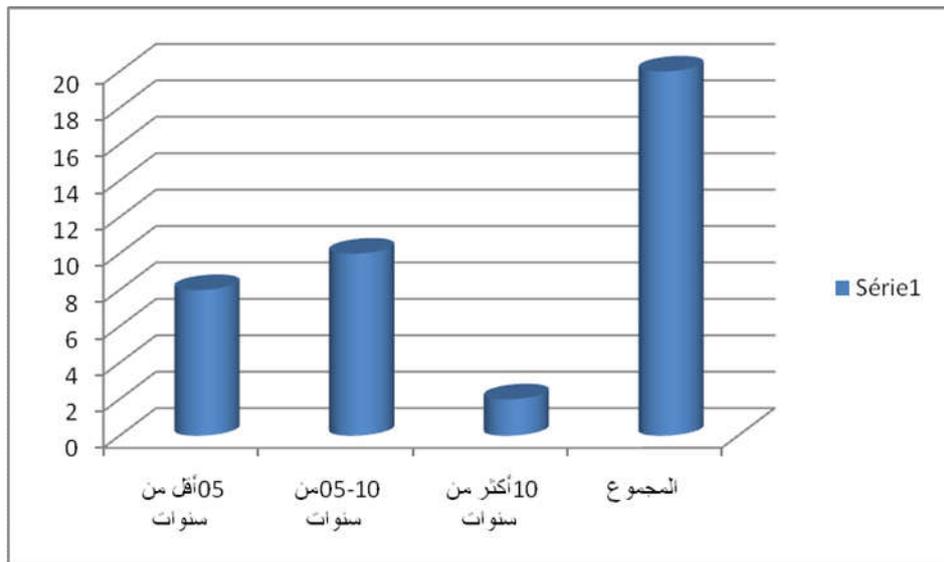
الدراسة الميدانية لشركة اتصالات الجزائر

وفق متغير الخبرة: نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-4) والشكل رقم (3-4) أن أغلبية المستجوبين من خلال الاستبيان لديهم الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 50% من إجمالي عينة الدراسة كما نلاحظ أن (8) عمال يمثلون نسبة 40% من عينة الدراسة تقل خبرتهم عن 5 سنوات، أما الخبرة التي أكثر من 10 سنوات فعدددهم (2) عمال بنسبة 10% من عينة الدراسة.

الجدول رقم (3-4): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة

المؤهل	العدد	النسبة
أقل من 05 سنوات	8	%40.0
من 05-10 سنوات	10	%50.0
أكثر من 10 سنوات	2	%10.0
المجموع	20	%100

الشكل رقم (3-6): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة



جدول : تقييم اراء العاملين حول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
		5	4	3	2	1	
0.263	1.50	0	0	0	10	10	1 التكرار
		0	0	0	50	50	النسبة %
0.261	2.05	0	0	3	15	2	2 التكرار
		0	0	15	75	10	النسبة
1.042	2.10	0	1	8	3	8	3 التكرار
		0	5	40	15	40	النسبة
0.695	2.80	0	5	6	9	0	4 التكرار
		0	25	30	45	0	النسبة
0.853	2.30	0	2	6	8	4	5 التكرار
		0	10	30	40	20	النسبة
1.326	2.80	1	1	12	5	1	6 التكرار
		5	5	60	25	2	النسبة
1.326	2.80	1	6	3	8	2	7 التكرار
		5	30	15	40	10	النسبة
1.263	3.00	1	7	5	5	2	8 التكرار
		5	35	25	25	10	النسبة

1.789	3.00	2	8	1	6	3	التكرار	9
		10	40	5	30	15	النسبة	
1.568	3.10	2	8	2	6	2	التكرار	10
		10	40	10	30	10	النسبة	
جدول تقييم اراء العاملين حول واقع تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات								
2.345	2.15	2	4	0	3	11	التكرار	1
		10	0	20	15	55	النسبة	
0.789	2.30	1	4	1	8	6	التكرار	2
		5	20	5	40	30	النسبة	
0.789	2.50	0	2	9	6	3	التكرار	3
		0	10	45	30	15	النسبة	
1.326	2.80	2	3	6	7	2	التكرار	4
		10	15	30	35	10	النسبة	
1.566	2.75	2	3	7	4	4	التكرار	5
		10	15	35	20	20	النسبة	
1.461	2.75	1	6	3	7	3	التكرار	6
		5	30	15	35	15	النسبة	
1.263	3.00	2	5	5	7	1	التكرار	7
		10	25	25	35	5	النسبة	
2.239	3.15	5	4	4	3	4	التكرار	8
		25	20	20	15	20	النسبة	
1.463	3.10	2	6	7	2	3	التكرار	9

		10	30	35	10	15	النسبة	
1.589	2.70	2	3	6	5	4	التكرار	10
		10	15	30	25	20	النسبة	

- النتائج المتعلقة برأي العاملين حول واقع استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة:

من خلال نتائج الجدول رقم (III-07) الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد العينة يقيمون دور وسائل تكنولوجيا المعلومات التي توفرها تقييما إيجابيا ويمكن تقييمه في درجة عالي جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4,219 والذي يقع بين [2,54 -]. كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات لكارث الخماسي (من 4,21 إلى 5) وهي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق تماما والتي تؤكد رضا العاملين على وسائل تكنولوجيا المعلومات والخدمات التي تقدمها ولكن بدرجة قليلة جدا والتي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.139.

من خلال قراءة النتائج المتحصل عليها، نتوصل إلى النتائج التالية:

- مستوى الخدمات التي تقدمها وسائل تكنولوجيا المعلومات:

إن الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات عديدة، حيث تم تغطية كل خدمة بسؤال والتي يمكن عرضها اعتمادا على نتائج الاستبيان فيما يلي:

1- تقوم المؤسسة باستقطاب الكفاءات والخبرات الضرورية مهندسين ومهنيين، تم قياسها بالسؤال الأول وقد تميزت بدرجة موافقة تماما عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات المقدمة من طرف المستجوبين 1.50 وهذا يدل على معرفة العاملين لاستخدام وسائل تكنولوجيا، ولكن ذلك بدرجة متفاوتة قليلا وهو ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري 0.263.

2- تقوم ادارة الموارد البشرية بتكوين عمالها باستخدام تكنولوجيا المعلومات، تم قياسها من خلال السؤال الثاني، حيث أكد 10% من أفراد العينة التي توفرها وسائل تكنولوجيا المعلومات، كانت درجة الموافقة تماما عالية وبشبه إتفاق بين أفراد العينة، كما يعكسها المتوسط الحسابي 2.05 والانحراف المعياري 0,261 مما يدل على أن وسائل تكنولوجيا المعلومات تساهم بدرجة كبيرة .

- 3- مستوى جودة ونوعية الخدمات المعروضة ، تم قياسها بالسؤال الثالث فكانت درجة الموافقة مرتفعة عالية مع تفاوت كبير للإجابات (بمتوسط حسابي قدره 2,10 وانحراف معياري 1,042). وهذا يشير إلى أن تحقيق إنتاجية بصورة أكبر يعود الى التأثير الإيجابي لوسائل تكنولوجيا.
- 4- يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرفع من الأداء العاملين ، تم قياس هذه الخدمة بالسؤال الرابع، وهذا بهدف التعرف على أهمية وسائل تكنولوجيا في تقليل الأخطاء. الإجابات المتحصل عليها هنا اتسمت بدرجة الموافقة عالية (بمتوسط حساب 2)، وبتشتت قليل بين الأفراد العينة الدراسة (انحراف معياري 0,695) وهذا يدل على أن وسائل تكنولوجيا تساهم في تقليل الأخطاء.
- 5 - يولد استخدام تكنولوجيا المعلومات لدى الموظفين نوع من الراحة النفسية ورضا اهتمامهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 2,30 بانحراف معياري قدره 0,853 أي تميزت بدرجة موافقة عالية وبتشتت قليل بين أفراد العينة، ويعود ذلك ربما الى استخدام وسائل حديثة ومتطورة في العمل.
- 6- وتم قياسها بالسؤال السادس حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 2,80 بانحراف معياري قدره 0,326، أي تميزت بدرجة موافقة تماما عالية وبتشتت قليل بين أفراد العينة، ويعود ذلك لاستخدام الطرق الحديثة في استعمال تخزين المعلومات.
- 7- يؤدي توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات لرفع من كفاءة العمل ، تم قياسها بالسؤال السابع، فكانت درجة الموافقة مرتفعة عالية مع تفاوت قليل للإجابات بمتوسط حسابي 2,80 وانحراف معياري 1,263 هذا يشير الى أن العامل في المستوى من التنظيم يتحصل على معلومات تحمل صفة الدقة والضبط.
- 8- تقديم خدمات جديدة للعملاء، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3,00 وانحراف معياري 1,263. هذا يعني أن 80% من أفراد العينة أكدوا على أن استخدام وسائل تكنولوجيا تساعد في عملية اتخاذ القرارات.
- 9- يساهم توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تسهيل عملية الرقابة والتقييم ، تم قياسه من خلال السؤال التاسع، فكانت درجة الموافقة قليلا كما يعكسها المتوسط الحسابي 3,00 والانحراف المعياري 1,789 مما يدل على أن الوسائل الحديثة تساهم في رفع خدمات الموظفين.
- 10- تكوين وتوجيه العمال يتم إلكترونيا تم قياسه بالسؤال العاشر، حيث بلغ المتوسط الحسابي

للإجابات 3,10 بانحراف معياري قدره 1,568 أي تميزت بدرجة غير موافقة منخفضة قليلا وبتشتت كبير بين أفراد العينة، يعود ذلك لاستخدام الطرق التقليدية في تكوين العمال.

-نتائج الجدول رقم (III-08) الموضحة أعلاه تفيد أن أفراد البحث إجمالاً يرون أن تكنولوجيا المعلومات تسهم بدرجة كبيرة في توفير عدة فوائد وخصائص تجعل أداء الموارد البشرية ينمو ويتطور بصفة مستمرة. حيث بلغ المتوسط الكلي لمدى رأي أفراد الدراسة في تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء (3,919 من خمسة) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكرت الخماسي من (3,41 إلى 4,2) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداء البحث مما يوضح بأن أفراد البحث يرون أنها تلعب دوراً بارزاً في تحسين أداء الموارد البشرية. كما أن المتوسط الحسابي العام يقع بين [2,3 و 4] وهذا يعني أن أفراد العينة يقيمون تقييماً إيجابياً دور تكنولوجيا المعلومات ومدى مساهمتها في تحسين الموارد البشرية. هذا التقييم يمكن تصنيفه في خانة موافقون بدرجة عالية قليلاً. كما يظهر من النتائج أنه هناك تفاوت بسيط جداً في موافقة أفراد البحث الذي يوضحه الانحراف 0,12.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن العبارة الأولى حظيت بدرجة عالية 55% من أفراد العينة أكدوا على دورها في رفع الأداء) ، حيث جاءت في الرتبة الخامسة وهذا يدل على المساهمة الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات في رفع أداء العمال.

أما العبارة الثانية "مستوى ثقتك في اتصالات الجزائر" فقد حظيت بدرجة موافقة 33% من أفراد العينة وافقوا على العبارة) وبتفاوت قليل في الإجابات 2,30 لانحراف المعياري (0,789).

أما العبارة الثالثة المتعلقة التطور في وسائل حديثة في مجال اتصالات فقد جاءت في الرتبة السادسة بدرجة موافقة عالية (3,73% من أفراد العينة وافقوا على العبارة) وبتشتت بسيط بمتوسط حسابي 2,50 وانحراف 0,789

وه

أما العبارتين الرابعة والخامسة فقد كانت درجة الموافقة منخفضة قليلاً وبتشتت بسيط وهذا يؤكد على الراحة النفسية ورضا اهتمامهم على مردودية تكنولوجيا المعلومات والعمل الجماعي.

فيما يتعلق بالعبارة السادسة في القيام بالعمل بدقة فقد جاءت في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2,75 وانحراف 1,461 يدل على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات تساعد في الدقة في العمل.

أما العبارتين السابعة والعاشر فقد كانت درجة الموافقة عالية قليلا وبتشتت بسيط وهذا يدل على تحقيق الاستعمال الشخصي والفردى فى تنفيذ العمل وتخفيض درجة عدم التأكد وعقلانية القرارات.

أما العبارة الثامنة "يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات الاستعمال الشخصي والفردى فى تنفيذ العمل " حظيت بدرجة موافقة (20% من أفراد العينة وافقوا على العبارة) وبتشتت بسيط، حيث بلغ المتوسط الحسابى 3,15 (موافق تماما) وانحراف معياري 2,239 ، كما أنها جاءت فى الرتبة الأولى. هذا ما يدل على المساهمة الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات فى تحسين صورة المؤسسة وإبراز مدى حداثةها.

فيما يتعلق بالعبارة التاسعة فقد حظيت بنسبة 15% وبتوسط حسابى 3,10 وانحراف معياري 1,463 يثبت هذه العبارة ان استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات واتصال يسهل عملية التواصل بين الافراد العاملين داخل المؤسسة.

Corrélations

	محو 1	محو 2
محو 1 Corrélacion de Pearson	1	,279
Sig. (bilatérale)		,234
N	20	20
محو 2 Corrélacion de Pearson	,279	1
Sig. (bilatérale)	,234	
N	20	20

الخلاصة

من خلال دراستنا لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت نلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال مازالت لم ترقى إلى المستوي المطلوب رغم أن المؤسسة في مجال عملها تحتاج إلى تكنولوجيا أكثر تطورا ،إذن فاستخدام تكنولوجيا المعلومات بفعالية وعقلانية يؤدي إلى تحسين أداء العمال المؤسسة ويزيد من تدعيم مركزها التنافسي في السوق.

خاتمة الفصل الثالث:

بعد دراستنا لاستخدام تكنولوجيا معلومات و الاتصال في بناء استراتيجية موارد بشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر تبين لنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تستخدم تكنولوجيا معلومات و اتصال وتسعى إلى تطوير خبرة موارد البشرية و تعمل على تكوينهم عليها و ذلك بتدريبهم على هذه تكنولوجيا بل و تعدى الأمر إلى أن تستخدم المؤسسة تكنولوجيا معلومات و الاتصال في وضع خطط إستراتيجية التي سوف تمشي عليها المؤسسة مستقبلا .

خاتمة

بعد هذه الدراسة اتضح إن المنظمات نفسها تواجه تحديات كبرى وطرق مختلفة في التسيير ، خاصة إن اتضح العالم اليوم يعرف ثورة كبيرة في مجال التكنولوجيات الحديثة ومعلومات الاتصال حيث تعتبر هذه الأخيرة عصب أي مؤسسة وتلعب دورا هاما في تنميتها وتنشيطها .

تعتبر تكنولوجيا الحديثة للمعلومات من بين أهم تكنولوجيا الموجودة في عصرنا الحالي والتي ساهمت بدرجة كبيرة في تطوير المؤسسات وتسهيل المعاملات و كان إدخالها على نشاط المؤسسة بصفة عامة والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة ضرورية يفرضها الواقع ،فهي تتيح فرصة للتخلص من بعض المشاكل التي كانت تعاني منها نتيجة اعتمادها لتقنيات تقليدية غير فعالة .

ألقى التطور المذهل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعدد أساليب استخدام هذه التكنولوجيا ، إذ تمثل هذه الثورة الرقمية فرصة مهمة أمام المنظمة لمحاولة تحقيق ميزة تنافسية وتطوير طاقتها الإنتاجية والإبداعية ، وكنتيجة لهذا التطور قد حدث تغيير هيكلي في وظائف الإدارة وأساليب العمل في المنظمة .

- نتائج اختبارالفرضيات:

تتمثل في:

*الفرضية الأولى: الفرضية صحيحة لان تكنولوجيا المعلومات تقنية حديثة أو نموذج تقني جديد ، يؤثر على تسيير ومراقبة أنظمة الإنتاج والخدمات في الاقتصاد للتسهيل على الموارد البشرية للقيام بوظائفها .

*الفرضية الثانية: تم قبول الفرضية حيث تساعد تكنولوجيا المعلومات على تفعيل وظائف إدارة الموارد البشرية وتساعد في تحسين المسارات الوظيفية وإنشاء علاقة تفاعلية بين مكون ومكونين .

*الفرضية الثالثة: تم قبول الفرضية حيث إن في اتصالات الجزائر تتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل دائم وفعال لا سيما في الآونة الأخيرة مما يسمح لها في تسهيل أعمالها .

*الفرضية الرابعة: توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمؤسسات المعلومات الآنية الصحيحة وسرعة إجراء الاتصالات وسهولتها هذه الفرضية صحيحة، إذأها عبارة عناستعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع وتخزين وإيصال المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية

، نص، صوت، أوصورة، بالإضافة إلى أنها مجموعة أنظمة تجهيزات تستخدم في إدارة المعلومات من معالجة وتخزين واستثمار للمعلومات.

- مناقشة النتائج:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر، وحسب النتائج التي تحصلنا عليها من خلال العينة المدروسة تبين لنا مايلي :

*اهتمام العاملين باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة وهذا راجع للتطور الكبير الذي يشهده هذا المجال.

*رغبة العاملين واهتمامهم بالحصول على دورات تكوينية من اجل تعزيز قدراتهم ومهاراتهم فيما يخص مجال التكنولوجيا.

*اقتناع العمال بان عنصر التكنولوجيا في المؤسسة يؤدي إلى تنفيذ العمل بدقة ، كذلك تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية الرقابة والتقييم .

* استعمال المؤسسة وسائل وبرامج تقليدية .

*عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التواصل بين العمال والمؤوسين .

*مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدم متوسط في المؤسسة بالرغم من إن هذا المجال يتطلب مستوى متطورا جدا من التكنولوجيا .

*هناك ثقة بين العمال والمؤسسة.

-التوصيات:

*على المؤسسة بإعادة الهيكلة سواء على المستوى البشري او على المستوى المادي .

*تسهيل المعاملات داخل وخارج المؤسسة .

*تلبية مختلف حاجات ورغبات العملاء .

*تطوير كفاءات العمال وادائهم من اجل تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء .

*تكوين العمال داخليا وخارجيا .

*الرفع من مستوى التكنولوجيا الموجودة لدى المؤسسة من اجل تقديم خدمات ذات جودة عالية وكذلك دعم مركزها التنافسي .

*على المؤسسة استغلال الثقة الموجودة بينها وبين عمالها استغلالا جيدا.

- أفاق الدراسة :

وفي ختام البحث نقترح مجموعة من المواضيع التي تعتبر كبحوث مستقبلية للمزيد من الإثراء والتجديد نذكر على سبيل المثال:

- * تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الموارد البشرية .
- * اعتماد التكنولوجيا في القطاع الاقتصادي من اجل تحقيق .
- * التطور الاستراتيجي للمؤسسة في ظل تكنولوجيا المعلومات .

الكتب:

1. حسين حريم ، إدارة الموارد البشرية ، دار الحامد للنشر و التوزيع الأردن ، سنة 2013.
2. حضير كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ، سنة 2008،
3. رواية حسن، مدخل استراتيجي وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية ، مصر ، 2001.
4. طاهر محمود كلالده ، تنمية إدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر ، عمان ، سنة 2008.
5. عامر إبراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجناني ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2015.
6. عبد الله إسماعيل الصوفي ، التكنولوجيا الحديثة ومراكز المعلومات ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2005 .
7. عدنان عواد الشوابكة ، دور نظم تكنولوجيا المعلومات ، طبعة عربية ، دار اليازوري العلمية للنشر ، الأردن ، سنة 2010-2011 .
8. غسان عيسى العمري ، سلوى أمين السامرائي ، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل استراتيجي معاصر، دار المسير للنشر والتوزيع ، سنة 2008،
9. غسان قاسم دواود اللاهي ، أميرة شكرولي البياتي ، تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2010 .
10. مُجَّد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، سنة 2009.
11. مُجَّد جاسم الشعبان ، مُجَّد صالح الابعج ، إدارة الموارد البشرية في ظل الأساليب العلمية الحديثة ، دار الرضوان للنشر و التوزيع عمان ، سنة 2014.
12. مُجَّد حسين الوادي ، بلال الوادي ، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن، 2011.
13. مُجَّد سمير احمد ، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2009 .
14. نجم عبد الله العزاوي ، عباس حسين جواد ، تطور إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، السنة 2009.

15. هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات ، دار صفاء للنشر ، عمان، سنة
2012.

مذكرات:

1. بوحسان سارة كنزة ، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية وع. التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2014.
2. توامي يعقوب ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مذكرة متطلبات ماستر مالية قسم علوم التسيير ، كلية علوم اقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 2012.
3. داهل مفيدة ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تدعيم الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمائية ، قسم إعلام إلي ، معهد العلوم الاقتصادية ، المركز الجامعي تيسمسيلت ، سنة 2011،2010 .
4. زين عبد الكريم القرشي ، إستراتيجية التخطيط لبناء الموارد البشرية ، جامعة السعودية ، دراسة حالة في جامعة أم القرى .
5. سكر كنزه ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل إدارة علاقاته الزبون ، ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، فرع إدارة العمليات ،جامعة الجزائر 2010 – 2011.
6. طويهري فاطمة ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية مذكرة الحصول على شهادة ماجستير في إدارة أعمال ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، جامعة وهران ، 2015.
7. عبد الرحمان القرني ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية ، رسالة ماجستير ، مُجَّد بوضياف ، المسيلة ، 2007.
8. عبد الله الإدريسي ، مُجَّد فايد ، إبراهيم بن عافية ، استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إدارة الموارد البشرية ، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير ، معهد العلوم الاقتصادية ، المركز الجامعي تيسمسيلت ،سنة 2014.
9. علي بن راشد بن سالم البعقوني :واقع فاعلية أداء التخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي في النظام العام التربوي بسلطنة عمان رسالة ماجستير الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي مارس 2011 .

10. مرفود ربيعة ، عدالة فضيلة ، تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ، تخصص إدارة أعمال ، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي تيسمسيلت سنة 2012-2013

المحاضرات:

1. علاء عبد الرزاق السامرائي ، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، عمان ، الأردن ، سنة 2002 ، 190-192.
2. علي مُجَّد عبد الوهاب ، إدارة الموارد البشرية ، وأهميتها في تطوير الإدارة ، اجتماع استشاري لتنمية الإدارة العامة و المالية العامة ، كلية التجارة جامعة عين الشمس 2003.

المجلات:

1. عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، الجزائر ، سنة 2008.
2. مُجد إبراهيم المدهون ، أمل إبراهيم أبو رحمة ، مدى كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات إنسانية) ، العدد 02، فلسطين.

المنتديات:

تكنولوجيا المعلومات، منتدى الدروس النموذجية، منتديات اليسير العامة، منتديات اليسير بالمكتبات وتقنية المعلومات، سنة 2012.

المواقع الإلكترونية:

*- www.alukah-net/culture/p91

كتب باللغة الأجنبية:

1JM prettei ,MGherari , MZyrnat «Management strategic de RH » EEPAO Télé enseignement Télé formation management es RH.P3.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي تيسمسيلت

معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

الموضوع: استبيان خاص بموضوع مذكرة بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات في بناء استراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية "

سيداتي و سادتي : تحية طيبة و بعد...

يسعدنا أن يكون هذا الاستبيان بين أيديكم، و هو يدخل ضمن إعداد مذكرة الليسانس بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات في بناء استراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية".

و لأن آرائكم و انطباعاتكم ذات أهمية بالغة في إثراء هذه الدراسة يسعدني أن تكون هذه القائمة الاستقصائية بين أيديكم، و أرجوا التفضل من حضرتكم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان وذلك لاستخدامه لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم، إن إجاباتكم على جميع أسئلة الاستبيان سوف يكون لها أهميتها في إكمال البحث.

الطالبين

بيانات شخصية:

الجنس: ذكر ، أنثى

السن: أقل من 30 ، من 30-50 ، فوق 50

المستوى التعليمي: ثانوي ، جامعي دراسات عليا

الخبرة: أقل من 05 سنوات ، من 05-10 سنوات ، أكثر من 10

المحور الأول: واقع استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لمؤسساتكم .

ملاحظة: ضع علامة (x) في العبارة المناسبة حسب درجة موافقتك.

الرقم	الفقرات	درجة الإجابة			
		موافقتاماً	موافق	محايد	غير موافق
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق
1	يتضح لديك مفهوم استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية .				
2	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في رأيك تخفض المصاريف المالية الإدارية .				
3	استخدام وسائل لتكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية تحقق انتاجية أكبر في مرحلة العمل .				
4	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية تقلل من أخطاء الأفراد العاملين أثناء أداء مهامهم .				
5	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في توفير إمكانية العمل عن بعد من خلال الإنترنت .				
6	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين .				
7	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يساعد في تدقيق و ضبط المعلومات .				
8	يساعد استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات .				
9	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظفين .				
10	تكوين و توجيه العمال يتم الكترونياً .				

المحور الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء.

ملاحظة: ضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	الفقرات	درجة الإجابة			
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما
1	يحسن استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرفع من أداء العاملين .				
2	يساعد توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات في زيادة الكفاءة في العمل .				
3	يسهم توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تسهيل عملية الرقابة والتقييم .				
4	يبعث استخدام تكنولوجيا المعلومات لدى الموظفين نوع من الراحة النفسية و رضا اهتمامهم .				
5	يسهم توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات على العمل الجماعي الافتراضي من خلال فيسبوك .				
6	يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية في القيام بالعمل بدقة .				
7	يحقق توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات الاستعمال الشخصي و الفردي في تنفيذ العمل .				
8	يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين صورة المؤسسة و ابراز مدى حداثتها .				
9	يسهم توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات في القدرة على مواجهة الطوارئ أو التطورات الحاصلة في العمل .				
10	يسهم توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تخفيض درجة عدم التأكد وعقلانية القرار .				

- ماهي الأليات المساعدة على تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتصالات
الجزائر :

.....

- كيف هو التعامل مع هذه الوسائل الجديدة :

.....

- ملاحظاتكم ومقترحاتكم التي يمكن اضافتها :

.....



قائمة المصادر و المراجع



الفصل الأول



الفصل الثاني



الفصل الثالث



الملاحق



الختامة

