

التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي...../2020

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال المؤسسات

بعنوان:

أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية

-دراسة حالة اتصالات الجرائر فروع سوق اهراس -

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite Larbi Tebessi - Tebessa

إشراف الأستاذ

صالح محرز

إعداد الطالبين

سماح بعداشي

هبة زيتوني

السنة الجامعية: 2020/2019





إهداء

لا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة تعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا العديد باذلين بذلك جهودا كبار في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد. قبل أن تمضي أسمى آيات الشكر و الامتنان و التقدير و المحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة أساتذتنا الكرام

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق أماله، إلى الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام و لم يبخل بشيء، إلى مدرستي الأولى و سندي في الحياة « أبي " أطال الله في عمره.

إلى قرة العين، إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها، إلى التي حرمت نفسها و أعطتني، من نبع حنانها سقتني الحب و الحنان، ربتني بلطف و علمتني كل شيء، إلى تلك المرأة العظيمة، " أمي".

إلى توأم روحي " فردوس " صاحبة البصمة البارزة في هذا المشوار

إلى الأخت " بسمة " و أخي " عثمان "

إلى الكتكوت , الصغيرة صاحبة الوجه البريء " مريم "

إلى كل من عائلة " زيتون "

الآن تفتح الأشعة و ترفع المرساة لتنتقل السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر الحياة و في هذه الظلمة ليضيء إلا قنديل الذكريات مع من جمعتني بهم الصدف في هذا المشوار كل من صديقاتي : صفاء ، روميصة ، رحيمة ، حياة ، سماح ، أمال

إهداء

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم

أهدي ثمرة عملي هذا

إلى:

من قال الله تعالى بحقهما ﴿...وقل ربّي ارحمهما كما ربياني صغيرا...﴾

والدايا العزيزان حفظ الله أمي وأبقاها ورحم والدي؛

إلى ينابيع الإخلاص والوفاء... وأخواتي فخرا واعتزازاً؛

إلى جميع زملاء العمل ورفقاء الدرب؛

...إلى جميع طلاب العلم.

إلى هؤلاء أهدي هذا العمل.

بعداشي سماح

شكر و عرفان

(...رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليا وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين). من الآية 19 من سورة النمل.
بسم الله نبتدئ وإليه ننتهي وعليه نعول فيما نرتجي، ونستهل بالحمد لله الذي ليس لقضائه دافع ولا لعطائه مانع ولا كصنعه صنع صانع وهو الجواد الواسع، والسلام على من خصه بالنبوة سيد الأنام أبي القاسم محمد (صلى الله عليه وسلم) وعلى آله الطيبين الطاهرين وصحبه المنتجبين الأخيار.

وبعد إنهاء هذه المذكرة نجد في نفسنا ومن دواعي الوفاء والعرفان أن نتقدم بالشكر المقرون بالتقدير الكبير إلى أستاذنا الفاضل الدكتور صالح محرز لتفضله بالإشراف على هذا البحث، وتوجيهاته السديدة والجهد والمتابعة الحثيثة في إتمام هذه المذكرة. كما ويشرفنا أن أتقدم بفائق شكرنا وتقديرنا إلى السادة أعضاء اللجنة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة و صرفهم جزء من وقتهم الثمين لأجل قراءتها وإبداء ملاحظاتهم السديدة داعيا الله عز وجل أن يحفظهم ويرعاهم.

ومما يثقل عاتقنا ويطوق عنقنا ويجعلنا لا نملك إلا الشكر والإمتنان إلى كل الأساتذة الذين كانت لهم البصمة الواضحة في خط مسيرتنا.

ختاما نقدم شكرنا وتقديرنا إلى كل من مد يد العون والمساعدة في معلومة أو نصيحة داعيين الله العلي القدير أن يوفق الجميع في طريق العلم والمعرفة.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع سوق أهراس، والتي شملت عينة تتكون من مجموعة من العاملين وقد استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات وكذلك بعض الوسائل الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة ومعدل الارتباط والانحراف المعياري وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة بين متغيري تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وظائف إدارة الموارد البشرية

Abstract

This study aimed to show the impact of the use of information and communication technology on the functions of human resources management in the Algerian Telecom Cooperation Souk ahras, which included a sample consisting of a group of workers. The questionnaire was used as a tool to collect data as well as some statistical means to achieve the goals of the study and the rate of correlation and standard deviation.

The study found a positive correlation between the two variables of information and communication technology and human resource management functions.

Words Key: information and communication technology, human resources management functions

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
I	ملخص
II	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
1	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	
5	تمهيد
6	المبحث الأول: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
6	المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
7	المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
7	أولاً: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
10	ثانياً: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها وأهدافها
12	المطلب الثالث: دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها
13	أولاً: دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
14	ثانياً: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
17	المبحث الثاني: الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمالاتها وانعكاساتها
17	المطلب الأول: الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بنظم المعلومات
17	أولاً: الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
23	ثانياً: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنظم المعلومات
24	المطلب الثاني: إستعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقاتها
24	أولاً: إستعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
25	ثانياً: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
27	المطلب الثالث: انعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
27	أولاً: الإنعكاسات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
28	ثانياً: الإنعكاسات السلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

29	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: عموميات حول إدارة الموارد البشرية
31	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية
32	المطلب الثاني: أهداف وتحديات إدارة الموارد البشرية
34	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية
36	المبحث الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية
36	المطلب الأول: الوظائف الإدارية
37	المطلب الثاني: الوظائف المتخصصة (رئيسية ومساعدة)
48	المبحث الثالث: دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية
49	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية ونظام معلومات الموارد البشرية
51	المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية
52	المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على بعض وظائف إدارة الموارد البشرية
54	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع سوق اهراس	
57	تمهيد
58	المبحث الأول: عرض وتقديم مؤسسة اتصالات الجزائر
58	المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة الأم لاتصالات الجزائر
59	المطلب الثاني: تعريف وأهداف المديرية العملياتية لاتصالات - فرع سوق اهراس
61	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية فرع سوق اهراس
65	المطلب الرابع: منتجات وخدمات مؤسسة اتصالات الجزائر
76	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
76	المطلب الأول: واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة
77	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة، مجتمع وعينة الدراسة
78	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة
82	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختيار الفرضيات

82	المطلب الأول: الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة
87	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
90	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
94	خلاصة الفصل الثالث
95	خاتمة
97	قائمة المراجع
103	الملاحق

فهرس الجداول والأشكال

قائمة الجداول والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول	الفصل
15	الآثار التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	01	01
75	مقاييس الاستبيان	01	03
75	طول الخلايا بالاعتماد على سلم ليكلرت الخماسي	02	03
78	نتائج اختبار اعتمادية وثبات المقاييس	03	03
78	توزيع افراد العينة حسب الجنس	04	03
79	توزيع افراد العينة حسب السن	05	03
80	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	06	03
81	توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	07	03
82	توزيع افراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة	08	03
83	نتائج اختبار الإحصائيات الوصفية	09	03
85	تحليل محور واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة	10	03
86	تحليل محور واقع إدرة الموارد البشرية	11	03
88	نتائج اختبار الفرضية الأولى	12	03
89	نتائج اختبار الفرضية الثانية	13	03
90	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	14	03

قائمة الجداول والأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
20	استمرارية الميزة التنافسية	01
21	دعم تكنولوجيا المعلومات لسلسلة القيمة	02
59	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملياتية سوق اهراس	03

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
i	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملياتية سوق اهراس	01
ii	الاستبيان	02
vi	مخرجات الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS	03

مقدمة

توطئة

شهدت نهاية القرن العشرين تطورات سريعة حققت تغييرات بنيوية في المجتمع وفي مجال الاقتصاد والإدارة، إذ أن هناك تشابه بين ما حدث في القرن الثامن والتاسع عشر وما يحصل اليوم، فبالأمس كانت الثورة الصناعية واليوم ثورة المعلومات وكلاهما استند إلى تكنولوجيا جديدة وهي تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو ما يعرف باقتصاد المعرفة، ومع ظهور هذا الاقتصاد المعرفي أصبحت المؤسسات تواجه منافسة شرسة في كل النواحي، خاصة من الناحية الاقتصادية، وهذه الثورة التكنولوجية غيرت مجرى الحياة وساعدت على انتشار وتوسع ما يعرف بالعملة الاقتصادية والمالية.

في ظل هذه التغييرات الحاصلة وجدت المنظمات نفسها تواجه تحديات كبرى وطرق مختلفة في التسيير، مما أصبح إلزاما عليها تبني أفكار جديدة وإيجاد سبل تمكنها من استيعاب هذه المستجدات ورفع التحديات، ذلك من خلال القيام بالجديد والأفضل، والقيام بعملية عصنة العديد من وظائفها وأعمالها لتكون أكثر استجابة لمنظمات عصر المعرفة. فامتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال أمر لا بد منه، لكن عدم السيطرة على هذه الأخيرة يفقدها معناها، لان هدف أي مسير هي المعلومة في وقتها ودقتها وصدقها، فإذا اختل أحد هذه الشروط أفقدها معناها.

وعليه، فالحصول على المعلومة الجيدة يتطلب وجود كفاءات ومهارات بالإضافة إلى التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال، وبما أن الإنسان هو من اوجد التكنولوجيا والقادر على استخدامها بما يحقق حاجات مؤسسته، هذا الهدف الذي يسعى إليه الفرد هو غاية إدارة الموارد البشرية، فأهداف إدارة الموارد البشرية تتجلى في تعظيم منفعة كل من المؤسسة والأفراد العاملين بها وذلك من خلال جميع الوظائف، الذي تصب كلها في قالب واحد هو تعظيم قيمة المؤسسة وكذا الأفراد.

أولاً: مشكلة الدراسة

عرفت السنوات الأخيرة تطور كبير للتكنولوجيا الحديثة بما فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، غيرت بصفة محسوسة من محددات النشاط الاقتصادي من خلال تأثيرها المباشر على المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، إذ يتوجب على المؤسسة في ظل هذه التغييرات مواجهة هذا النمو من خلال تجنيد جميع مواردها وتحديثها، بغية الوصول إلى هدفها بما في ذلك الجانب البشري باعتباره أهم مورد في تفعيل هذا التغيير. هذا التأثير مس جميع وظائف المؤسسة بما في ذلك وظيفة إدارة الموارد البشرية، على هذا الأساس سيتم دراسة أثر هذه التكنولوجيا على أهم موارد المؤسسة من خلال طرح مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي: ما دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- مامدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس؟

- هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ان تحسن من وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس؟

- هل تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة التدريب في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

سيتم تحليل مشكلة الدراسة والتعرف على العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية من خلال طرح واختبار صحة مجموعة من الفرضيات وهي:

- الفرضية الأولى :

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس

- الفرضية الثانية:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس.

- الفرضية الثالثة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تخطيط الموارد البشرية والتغيرات الخاصة في البيئة بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس.

ثالثا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة من خلال الوصول إلى مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

● التعرف على وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري في المؤسسة محل الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

● الوقوف على مظاهر الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة أساسية وحساسة في المؤسسة ألا وهي وظيفة إدارة الموارد البشرية.

● اقتراح بعض التوصيات على ضوء النتائج التي سيسفر عنها البحث ووضع بعض الاقتراحات اللازمة لتحسين دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية باتصالات الجزائر.

● إثراء الساحة المكتبية والمكتبة الجامعية بشكل خاص بهذا النوع من البحوث التي تتخصص في ميدان إدارة الموارد البشرية.

رابعا: أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة في القيمة المضافة التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لوظائف إدارة الموارد البشرية من تحسين الخدمات، تقليل تكاليف الوقت وغيرها، كل هذا يدفع بإدارة الموارد البشرية إلى تحسين خدماتها وكذا تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفعالية، كما تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على فئة معينة من مجتمع الدراسة تتمثل في العمال ومدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائفهم.

أضف إلى ذلك محاولة توضيح دقيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى معرفة الآفاق الجديدة وظهور ما يعرف باقتصاد المعرفة لإدارة الموارد البشرية كوظيفة أساسية وحساسة في المؤسسة. ومحاولة التوصل لاقتراحات تساهم في معالجة سلبيات أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية وتدعيم الإيجابيات.

خامسا: مبررات الدراسة

يمكن حصر أهم أسباب اختيار هذا الموضوع إلى اعتبارات ذاتية وأخرى موضوعية وتتمثل في:

- كثافة تطور التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال وكذا المكانة التي أصبحت تحتلها اليوم في المؤسسات العمومية، وأهمية استخدامها لزيادة كفاءة وفعالية تسيير الموارد البشرية.
- الميل للمواضيع الخاصة بإدارة الموارد البشرية والرغبة في هذا التخصص مستقبلا.
- الرغبة في معرفة كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خدمة وظيفة إدارة الموارد البشرية.
- تحتل إدارة الموارد البشرية مكانة مهمة بين وظائف المنظمة وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مميزات هذا العصر مما أدى إلى اعتماد هذه المنظمات على التكنولوجيا في أداء وظائفها، ومن هنا تولدت الرغبة في المزج بين وظيفة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

سادسا: منهجية الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية البحث وتحليل موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل الوصول إلى فهم كيفية تأثيرها على وظائف إدارة الموارد البشرية. واثبات صحة أو خطأ الفرضيات المعروضة تم الاعتماد على منهج دراسة حالة باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث والذي يقوم على جمع وتحليل وعرض المادة العلمية من خلال استخدام مختلف أدوات التحليل المتوفرة للإلمام بكل الجوانب النظرية للموضوع.

ومن أجل جمع البيانات وتحليلها وتبويبها إلى نتائج هادفة تم الاعتماد على المقابلة والملاحظة والاستبيان موجه إلى عينة مكونة من عمال وإطارات في المؤسسة، أضف إلى ذلك مختلف أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي باستخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف باختصار بـ SPSS.

سابعا: مرجعية الدراسة

تم الاستعانة ببعض الكتب ذات الصلة بالموضوع، المذكرات، الرسائل والمطويات وكذلك ملتقيات، حيث أن هذه المراجع سلطت الضوء على وظائف إدارة الموارد البشرية من عدة جوانب والدراسة الحالية خصت جانب تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية الخاصة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر

بسوق اهراس. كما تم الحصول على بعض المعلومات عن المؤسسة من خلال موقعها الالكتروني ووثائق من المؤسسة ذاتها.

ثامنا: صعوبات الدراسة

- واجهنا بعض الصعوبات في إنجاز هذا البحث والتي أخذت منا الوقت والجهد الكثيرين لعل أهمها ما يلي:
- انتشار وباء كورونا (COVID-19) والإجراءات الاحترازية التي اتخذتها المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بسوق اهراس كان لها التأثير المباشر على تربصنا من حيث جمع المعلومات و الاستبيان.
 - عدم وفرة المراجع لنفس السبب السابق.

تاسعا: هيكل الدراسة

- حتى يتم بلوغ الأهداف من البحث والإلمام بمختلف جوانب تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على وظائف إدارة الموارد البشرية سيتم تقسيم هذا البحث كما يلي:
- الفصل الأول سيتناول الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث سيتم تقسيمها الى مبحثين، يتضمن المبحث الأول مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتم تخصيص المبحث الثاني للدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى انعكاساتها وإيجابيتها.
 - الفصل الثاني يلقي الضوء عموميات حول إدارة الموارد البشرية حيث سيتناول المبحث الأول أساسيات حول إدارة الموارد البشرية وتم تخصيص المبحث الثاني لمعرفة دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية.
 - أما الفصل الثالث فسيتم إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس حيث تناول المبحث الأول عرض وتقديم للمؤسسة محل الدراسة أما المبحث الثاني فقد تضمن منهجية للدراسة الميدانية إما فيما يخص المبحث الثالث والأخير فمن خلاله سيتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية واستخلاص مجموعة من النتائج وهذا بعد الإجابة على فرضيات الدراسة.

الفصل الأول
الإطار النظري لتكنولوجيا
المعلومات والاتصال

تمهيد:

مما لا شك فيه أن العالم يشهد تقدماً تكنولوجياً كبيراً وتحولات اقتصادية سريعة، أدت إلى إحتلال قطاع المعلومات والاتصالات الصدارة بين باقي القطاعات لدى معظم دول العالم، فالزيادة الكبيرة والمعتبرة في حجم المعلومات وتدفقها أدى إلى تزايد الحاجة في التفكير بالجانب التكنولوجي وإدخاله في العمل داخل المؤسسات الاقتصادية وبهذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مصدراً أساسياً ذات تأثير قوى و واضح على جميع الأنشطة التي تقوم بها جل المؤسسات.

فتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال يحدث تغيرات أساسية في المؤسسة ويساعد بشكل خاص على اتخاذ القرار المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات.

وبناء على ما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى العناصر الآتية:

- **المبحث الأول:** مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- **المبحث الثاني:** الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمالاتها وانعكاساتها.

المبحث الأول: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر التكنولوجيا من أحدث أدوات التسيير للمؤسسات والإدارات بل حتى الحكومات وأصبح مفهومها مرتبط بتطور وتقدم المجتمعات، فهي تعتبر الأكثر مساهمة وبطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب وتقنيات جديدة، وفي هذا الفصل سيتم التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذلك الخصائص التي تتميز بها كما نعرض على مراحل تطورها.

المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- مما لا شك فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي ثمرة تطورات عبر الزمن يمكن اختصارها فيما يلي:¹
- **مرحلة ثروة المعلومات والاتصالات الأولى:** منذ حوالي 3600 قبل الميلاد تم اختراع الكتابة ومختلف وسائل حفظ المعلومات، فاستطاع السوماريون الكتابة على الألواح الطينية كي لا تندثر المعلومة أو تزول بمجرد وفاة الإنسان، أو ضعف قدراته الذهنية، إلا أنها كانت باهظة الثمن وحكر فقط على فئة الأغنياء ورجال الدين.
 - **مرحلة ثروة المعلومات والاتصالات الثانية:** في هذه الفترة ظهر الألماني غوتنبرغ وهو بطل هذه الفترة في القرن 16م والفاعل الأساسي في نشر المعلومات والاتصالات وذلك بكثرة مطبوعاته ونشرها من جهة وظهور عصر التنوير من جهة أخرى ما أعطى لأوروبا حق الأسبقية في التقدم على العلم بثلاث قرون.
 - **مرحلة ثروة المعلومات والاتصالات الثالثة:** لقد كان اكتشاف التلغراف في 1937 ردة فعل حتمية لنظم الاتصال، بغية توفير فعالية أكبر في تبادل المعلومات وذلك ابان ظهور الثورة الصناعية، ثم اكتشف "جراهام بال" الهاتف من خلال قوة وسرعة التيار الكهربائي في نقل الصوت عبر الأسلاك النحاسية وتوالت الاختراعات في مجال الاتصال كجهاز الفوتوغراف في القرن التاسع عشر وانتشرت خدمات الراديو في 1919 ثم بثت خدمات التلفزيون التجاري.
 - **مرحلة ثروة المعلومات والاتصالات الرابعة:** تميزت باختراع الحاسوب ومراحل أجياله المختلفة وما له من أثر إيجابي على حركة تدفق المعلومات عبر وسائل الاتصال التي لها صلة بالحواسيب، حيث اكتسبت وسائل الاتصال أهمية كبيرة في القرن العشرين وخاصة الوسائل الإلكترونية باعتبارها قنوات للمعلومات والأخبار والترفيه، وأصبحت برامج التلفزيون تعكس قيم المجتمع وثقافته وأساليب معيشة أفرادها وعكست برامج الراديو اهتمامات الناس وقضاياهم.
 - **مرحلة ثروة المعلومات والاتصالات الخامسة:** صاحبت بداية الثورة العلمية والتكنولوجية وإطلاق الأقمار

¹ عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، (دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014)، ص 41-43؛ ايضاً، العياشي زرزار، كريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، (دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012)، ص 39-41.

الصناعية للاتصالات، وقد استخدمت شبكات الأنترنت مع منظومة من شبكات الأقمار الصناعية التي استخدمت في تطورات أخرى كالألياف البصرية لنقل الاتصالات في شبكات الاتصال الأرضية وزاد استخدام شبكات الميكروويف لنقل الاتصالات بتكلفة أقل حيث أدت إلى ما يعرف بالتزاوج بين عالم الاتصال وعالم المعلومات مما ولد تطورا كبيرا في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل سريع ومتباين.

المطلب الثاني: مدخل عام حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المكونات الأساسية لنظام المعلومات، ومن الوسائل التي أحدثت ضجة كبيرة في هذا العصر في مختلف القطاعات خاصة الخدماتية منها فقبل إعطاء مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لابد من التعرف على متغيراته الثلاثة فيما يلي:

أولا: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

1. **ماهية التكنولوجيا:** تعتبر التكنولوجيا أحد أهم المتغيرات الهيكلية التي تؤثر بصورة مباشرة ومستمرة في علاقة الأفراد بالمنظمة، وكذا بالنسبة لتحقيق المنظمة لأهدافها سواء كانت كمية أو كيفية.

أ. **تعريف التكنولوجيا:** تعد كلمة التكنولوجيا (Technology) مصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل، فقد استخدمها البعض كمرادف لتقنية ويرى فريق آخر اختلاف بينهما، إذ يرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية إذ تتكون من مقطعين (Techno) وتعني التشغيل الصناعي والثاني (logos) وتعني العلم أو المنهج.¹ كما تعرف التكنولوجيا على أنها مجمل المعارف العلمية المستخدمة في المجال الصناعي خاصة المكرسة لدراسة انتاج وتسويق السلع والخدمات السلعية لاستبدال العمل اليدوي بآلات حديثة ومتطورة.²

ب. **مجالات التكنولوجيا:** تعمل التكنولوجيا كوسيلة مهمة في ثلاث مجالات مختلفة ومتنوعة تتمثل أساسا في:

- **تكنولوجيا المنتج "Product technology"** يهتم هذا النوع بنقل الأفكار إلى منتجات جديدة من خلال تقديم معارف، طرق جديدة لأداء العمل والإنتاج بين مختلف عمليات المنظمة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن، كما تتطلب عملية البحث عن تقنيات جديدة للمنتج إلى التعاون بين الأقسام.³
- **تكنولوجيا النظام "proces technology"** تهتم بالطرق والإجراءات التي تساهم في أداء الأعمال داخل المنظمة فهي عبارة عن الأجهزة التي تؤدي إلى انتاج المنتجات أو تقديم الخدمات.⁴
- **تكنولوجيا المعلومات "information technologie"** تركز على التقنيات المتعلقة باكتساب

¹عامر قنديل، معجم تكنولوجيا المعلومات والأنترنت، (دار المسيرة عمان، 2003)، ص 53

²محمد الصبري، إدارة تكنولوجيا المعلومات، (دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009)، ص 41

³غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومدخل تقنيات، تطبيقات عملية، (دار النشر والتوزيع، الأردن، طبعة الأولى، 2007)، ص 36

⁴المرجع نفسه، ص 37

ونقل المعلومات بهدف حصول المنظمة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتشمل عملية تجميع ومعالجة المعلومات المناسبة لاسيما التقنيات المستندة على الحاسوب.¹

2. ماهية المعلومات: إن عصر المعلومات أصبح امرا لا بد من التعايش والتفاعل معه، لاسيما والتحول من اقتصاد صناعي إلى اقتصاد معرفي بحث مرتكز على المعلومة التي أصبحت رهان كل القطاعات وفيما يلي نحاول إعطاء لمحة عنها:

أ. تعريف المعلومات: تعرف الموسوعة البريطانية المعلومات على أنها: الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة، ويكون ذلك التبادل عادة عبر وسائل الاتصال المختلفة أو عبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع.² فالمعلومات هي: بيانات قد تم معالجتها بشكل أعطى لها معنى بالنسبة لمستقبلها أو مستخدميها وأضاف إليها قيمة حقيقية أو مدركة بالنسبة لعمليات صنع القرارات الحالية أو المستقبلية.³

ب. خصائص المعلومات الجيدة: بغرض أن تكون المعلومات مفيدة لا بد من توافر عدد من الخصائص منها:

- **الدقة:** وتعني نوعية المعلومات.
- **التوقيت:** وتعني التوقيت المناسب لتقديم المعلومات واسترجاعها للمستفيد في الوقت المطلوب، وأن الفترة الزمنية المناسبة للمستفيد على المعلومات التي يحتاجها أمر في غاية الأهمية فإنه يقال إن المعلومات تم استلامها في زمن حقيقي.⁴
- **الصلاحية:** بمعنى ملائمة المعلومات لاحتياجات المستفيد وانسجامها مع تطلعاته والواجبات المطلوب منه أداءها على الوجه الصحيح وتختلف الصلاحية من شخص إلى آخر.⁵
- **التكامل:** أو الشمولية أي تأمين كل جوانب احتياجات الباحث والمستفيد، وتغطية مختلف جوانب موضوعه دون نقصان في هذا، بمعنى ان لا يضطر مستخدمها إلى إجراء بعض عمليات تشغيل إضافية حتى يحصل على المعلومات المطلوبة.⁶

3. ماهية الاتصال: إن الاتصال عملية مركبة تتسم بالتعقيد، ذلك أن هناك عدة عوامل متفاعلة تتدخل في عملية الاتصال وهذا ما سنتطرق إليه إضافة إلى معرفة الأهداف المتحققة من جرائه.

أ. تعريف الاتصال: هو العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، يختلف من حيث الحجم ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون النسق الاجتماعي مجرد

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص45

² عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، (الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2002)، ص28

³ محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، (الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2005)، ص22

⁴ مبارك صلاح الدين، إقتصاديات نظم المعلومات الحاسوبية والإدارية (دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2001)، ص35

⁵ عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص45.

⁶ محمد الفيومي وأحمد حسين، تصميم وتشغيل نظام المعلومات، (كلية التجارة، الإسكندرية، 2012)، ص16

علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو قومي أو حتى المجتمع الإنساني ككل.¹ كما عرف على أنه: عملية منظمة نظامية وعفوية تنطوي على ارسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى جهة أخرى شريطة أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة من قبل المستهدفين.²

ب. **أهمية الاتصال:** ترجع أهمية الاتصال إلى القدرة على المشاركة والتفاعل مع الآخرين وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات وتزيد من فرص الفرد والمجتمع في البقاء والنجاح والتحكم في الظروف المختلفة المحيطة به، وتمثل أهميته فيما يلي:³

- **الإعلام:** أي نقل المعلومات والأفكار إلى المستقبل أو جمهور المستقبلين واعلامهم عما يدور حولهم من أحداث.
- **التعليم:** أي تدريب وتطوير أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات التي تؤهلهم للقيام بوظيفة معينة وتطوير إمكانياتهم العملية وفق ما تتطلبه ظروفهم الوظيفية.
- **الترفيه:** وذلك بالترويح عن نفوس أفراد المجتمع وتسليتهم.
- **الإقناع:** أي إحداث تحولات في وجهات نظر الآخرين.

للوصول إلى المعلومات المبوبة والمعالجة بصفة جيدة تخدم الأغراض المسطرة من أجلها نقترح وسيلة جد مهمة لذلك تتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، نحاول أن نتعرف عليها فيما يلي:

4. تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال: أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر وهي بمثابة القلب النابض لمختلف المؤسسات كما أنها الأداة التي من شأنها تسريع التنمية وإعادة هيكلتها عبر تأمين منافذ أكثر تناسقا للمعلومات. وعليه، تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، متفاعلة معا وقد عرفها البعض على أنها: مجموع التقنيات والأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى، الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي التي يتم خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات (الإلكترونية)، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة ومرئية أو مطبوعة أو رقمية ونقلها من مكان إلى آخر ومبادلتها وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية.

حسب موسوعة تكنولوجيا المعلومات: تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة التقنيات المتعلقة بالسمعي

¹ حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، **الاتصال ونظرياته المعاصرة**، (دار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، مصر، ط6، 2006)، ص24

² بشير العلاق، **الاتصال في المنظمات العامة: بين النظرية والمساهمة**، (اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009)، ص17

³ محمد السيد فهمي، **هنا حافظ، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، (دار الأمل للنشر، القاهرة، 2003)، ص109

البصري، الاتصال عن بعد والإعلام الآلي،¹ وحسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)² تشمل مجموعة التكنولوجيا التي تسمح بجمع، تخزين، معالجة نقل المعلومات في شكل أصوات، بيانات وصور فهي تشمل الإلكترونيك الدقيق علم البعديات الإلكترونية والتكنولوجيات الملحقه.³ أما حسب TURBAN هي الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات التي يشتمل على المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات والوسائط الأخرى⁴ كما تعرف بأنها مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجعها وطبعها ونقلها على شكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صوت أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب.⁵

ومنهم من يعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على أنها أداة من أدوات التسيير المستخدمة التي تتكون من خمسة مكونات هي:⁶

- العتاد المعلوماتي.
 - البرمجيات.
 - تكنولوجيات التخزين: تتمثل في الحوامل الفيزيائية لتخزين المعطيات وبرمجيات لتنظيم المعطيات.
 - تكنولوجيات الاتصال: هي معدات ووسائط فيزيائية وبرمجيات تربط مختلف اللواحق لنقل المعطيات من مكان إلى آخر.
 - الشبكات: تربط بين الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد.
- من خلال التعريف السابقة نستنتج أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تلك الأجهزة والمعدات والأدوات والأساليب والوسائل التي يستخدمها الإنسان في الحصول على المعلومات وكذا معالجتها من حيث تنظيمها وتخزينها واسترجاعها وتوصيلها في الوقت المناسب.

ثانيا: خصائص أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

1. خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تميزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بخصائص جعلتها تحتل

1 Smail Amrouche : Utilisation des NTIC et de l'intranet dans le management de l'information et des connaissances, thèse de magister non publié, Université d'Alger, Alger 2005, p34.

2 OCDE =Organisation de Coopération et Développement Economique

3 محمد بوتن، أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء-واقع المؤسسة الجزائرية-، ورقة عمل بتاريخ 2007/10/10 www.sarambite.com/exposeeco2.htm

4 سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاد المعرفة، (جامعة محمد خيضر - بسكرة-، نوفمبر 2005)، ص237.

5 الزعبي حسن علي، نظم المعلومات الإستراتيجية - مدخل إستراتيجي، (دار وائل للنشر، الأردن، 2005)، ص 20.

6 شادلي شوقي، أثر حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، (مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، العدد السابع، 2010)، ص261.

الصدارة في الوقت الحالي من أهم خصائصها:¹

- **تقليص الوقت:** فقد جعلت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كل الأماكن متجاورة إلكترونياً.
 - **تقليص المكان:** توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسائل التخزين والتي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة.
 - **النممة:** ونقصد بها الأسرع، الأصغر والأقل تكلفة وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهي تتميز بالتحسن الدائم في سرعتها وسعة ذكورها مع انخفاض في أسعارها سنوياً، مما يجعلها موضع طلب دائم وكبير في جميع الميادين.
 - **النمو بوتيرة متزايدة:** حيث يرتبط التطور الاقتصادي ارتباطاً وثيقاً بالتطور التكنولوجي للمعلومات فكلما تطورت هذه الأخيرة صاحبت معها تطوراً ملحوظاً في النظام الاقتصادي ككل، مما يؤدي إلى التغيير السريع في قطاعات الأعمال الأخرى، وبالتالي إمكانية تكييفها مع هذا التغيير.
 - **المرونة:** حيث نجد أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يتنوع بعدد مستعمليها، فمثلاً الحاسوب استخدامه يختلف من شخص لآخر حسب الحاجة، وهذا ما يكسب تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرونة كبيرة.
2. أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات: تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يلي:²
- **المساهمة الجادة لتعزيز عناصر الميزة التنافسية للمؤسسات،³ إذا تتوسع الأعمال وتخفض التكاليف وتحقق عوائد وموارد جديدة للمنظمة.**
 - **تحسين سرعة الاستجابة للزبائن والتحسين المستمر للجودة وتكوين القاعدة التقنية لبناء نظام إدارة المعرفة⁴ في المنظمة.**
 - **يستخدم المدراء تكنولوجيا المعلومات لغرض اتخاذ القرارات في أداء مختلف العمليات والوظائف إذا تفاعل هذه الوظائف وتتكامل من خلال توافر تقنيات حديثة للمعلومات.**
 - **تمثل أهمية كبيرة نظراً لإدخال الحاسب في تطبيقات المعلومات، مما تؤثر بشكل رئيسي في إدارة العمليات ووسائل تشغيل الماكينات.**
 - **إحداث وظائف جديدة في مجال تقنية تطوير وتوزيع البرمجيات، وذلك بتدعيمها الجيد في اتخاذ القرارات**

¹ يحي إدريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم القرار (حالة الجزائر)، (مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2005-2006)، ص 88 - 89.

² غسان قاسم اللامي، مرجع سبق ذكره، ص 167.

³ **الميزة التنافسية:** الوضع المتفوق الذي تحصل عليه المؤسسة، هذا التفوق يكون في شكل إضافة قيمة لدى المستهلك في شكل أسعار أقل أو شكل منتج متميز وذلك بهدف زيادة حصة سوقية أو البقاء في السوق.

⁴ **إدارة المعرفة:** عملية تهدف من وراءها المؤسسة إلى استخراج معارف عامليها وتخزينها ونقلها إلى الأفراد الآخرين للإستفادة منها عن طرق تطبيقها في الأعمال اليومية من أجل التحسين من أداء عمالها وتحسين الأداء الكلي لها.

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

- الصائبية والأقل كلفة، فالقرارات الناجحة تكون نتيجة دراسات تركز على معلومات دقيقة.
- المساعدة على تطوير ورفع كفاءة وقدرات مسؤولي الإدارة، وزيادة قنوات الاتصال بين مختلف الإدارات.
 - الابتكار والتجديد دون انقطاع، والمساهمة في التنمية الاقتصادية بخفض معدلات الفقر ووضع برامج إستراتيجية ورقابة فعالة.
- تسعى تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن أن تحققها سواء للقطاع الحكومي أو الخاص على مختلف المجالات وأقسام المؤسسات من خلال زيادة سرعة الاتصال وكفاءته وخفض تكاليفه، وتوفير وتقديم خدمات أكثر وأفضل للعمال، وبالتالي تنظيم أحسن وتقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين مما ينعكس إيجاباً على التنظيم، أضف إلى ذلك استغلال الوقت بطريقة أفضل، وحسن استغلال الموارد والمخزون. وتبسيط إجراءات وعمليات المؤسسة وجعلها أكثر وضوحاً وفعالية،¹ كما تعوض عن الأخطاء والعثرات التي يقع فيها العنصر البشري وذلك قصد اتخاذ القرارات الصائبة.²
- كما يمكن أن يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فوائد عديدة لمختلف القطاعات الحكومية منها والخاصة، في مجال رفع مستوى الأداء³ والاستخدام الأمثل للطاقات داخل المنظمة، وعلى هذا الأساس من أهدافها:⁴

- خفض تكاليف تعقيد الإنتاج وإزالة أثر الميزة التنافسية الناجمة عن اقتصاديات الحجم.
- جعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداءً وأقل تكلفة.
- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.
- توفير عمليات منظمة وإجراءات مبسطة لإدارة الموارد وبالتالي فعالية أكبر وأفضل.
- تعزيز المساءلة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء والتزوير.
- تقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين مما ينعكس إيجاباً على التنظيم.

المطلب الثالث: دوافع وأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن للتحديات الجديدة لاسيما منها المنافسة سواء على الصعيد المحلي أو العالمي، الأثر البالغ في مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة لما لها من قوة دافعة للتطور المعرفي من خلال تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وسيتم تسليط الضوء على دوافع وأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

¹ الفعالية: فعل الأشياء الصحيحة لتحقيق أهداف المنظمة، أما الكفاءة: استخدام أقل كم ممكن من المدخلات للحصول على أكبر منفعة.

² بختي إبراهيم، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، (المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08 – 09 مارس 2005)، ص 32.

³ الأداء: درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة إليه من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل على تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة.

⁴ بختي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 32

أولاً: دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال: من أهم الأسباب الدافعة نحو تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال:¹

- تطورات الأنترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية: نتج عن هذه التطورات ظهور أعمال جديدة بتكاليف منخفضة، إدارة أعمال إلكترونية جديدة، تجارة إلكترونية وحكومات إلكترونية مع ازدياد العزوف عن نماذج الأعمال التقليدية.
 - ظهور وتطور اقتصاد المعرفة: يمثل هذا المجال ظهور اقتصاديات أساسها المعلومات والمعرفة، ظهور منتجات وخدمات جديدة وبعبارة أخرى فإن المعرفة أصبحت أصول استراتيجية أساسية منتجة.
 - النمو في الاقتصاد المرتبط عالمياً: والذي يطلق عليه مصطلح العولمة فهناك إدارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية، منافسة في أسواق العالم مع وجود مجاميع عمل موزعة عالمياً بفضل نظم توزيع واتصال عالمية.
 - التحولات في مشاريع الأعمال: تعتبر الأنترنت والتكنولوجيا عنصران ذات صلة بالمؤسسة، فقد جعلتنا بالإمكان القيام بالأعمال عبر حدود المؤسسة بنفس الكفاءة تقريباً في قيامها بالأعمال داخل المؤسسة وهذا يعني أن المؤسسات لم تعد تقتصر في أعمالها على حدود المنظمة التقليدية أو الحدود المكانية المتعارف عليها.
 - ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية: كل التغيرات التكنولوجية مصحوبة بإعادة تصميم منظمي أساسي يمكن أن تؤمن المنظمة ظروف مناسبة باتجاه المؤسسة أو المنشأة فهي إذن المؤسسة التي تكون مجمل علاقات الأعمال المهمة فيها تقريباً سواء مع الزبائن أو المجهزين أو العاملين، يتم تكيفها إلكترونياً.
- بالإضافة إلى العديد من الأسباب التي أدت إلى ازدهارها وهي متمثلة في:²
- أدخلت الأنشطة **interactivité**: بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتم أدخلت مصادر المعلومات إلى الأنشطة بسرعة، كما أنها تسهل عملية التغذية العكسية الفورية بين الأطراف بالسماح لهم بطرح تساؤلات أخرى وأحكام سريعة للآراء.
 - كثرة وتعدد الإشارات والقنوات: ما زاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال ازدهار كثرة الإشارات والقنوات المستعملة.
 - تنوع تشكيلة الأساليب: إن تنوع الأساليب يهيكل مصدر المعلومة وفق بروتوكولات مختلفة وأساليب متعددة، إذ يسمح هذا التنوع بالتأكيد من المعلومة وفق العديد من اللغات والأساليب.
 - درجة التشخيص: إن درجة التشخيص تبين وضعية الرسالة المحولة نهائياً بفضل التكنولوجيات الحديثة، وتعطي حق تقديم أي إلتماس سواء فردياً أو جماعياً.

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، (دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ط 2، 2007)، ص 33-35.

² Mohamed Howadi. **Introduction aux technologies de l'information et de la communication**, (Centre de publication universitaire, Tunis, 2005), p38-40.

ثانياً: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ان تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد أحدثت تطورات هائلة على مستوى المؤسسات، كما استطاعت هذه التطبيقات أن تغزو جميع المؤسسات العامة والخاصة على مختلف أنواعها، فلا نكاد نجد أياً منها يخلو بشكل أو بآخر من هذه التطبيقات، وسيتم تسليط الضوء على آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال أثرها على الجوانب المختلفة التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية.

1. الآثار التنظيمية: إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات المعاصرة خلق تحديات كبيرة تمثلت في مجالات عدة خاصة من الناحية التنظيمية، حيث تحدد العلاقات ما بينهما من خلال عدة مرتكزات منها المركزية أو اللامركزية أو الجمع بينهما، التقليل في حجم الوظائف والمستويات الإدارية والتحول في شكل الهيكل التنظيمي من الهرمي إلى الشبكي، وسوف يتم التطرق لكل جانب من هذه الجوانب كما يلي:

أ. **الاتجاه نحو المركزية أو اللامركزية:** في عام 1958 قدم كل من Leavitt et Whistler تبؤهم حول تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي للمنظمات، وأشار الكاتبان إلى أن المنظمات سوف تتجه نحو المركزية وذلك لأن وفرة المعلومات مقارنة بما كان متاح في السابق سوف يسمح للإدارة بأن تكون في قراراتها مركزية، من خلال نظام معلومات مركزي يتواجد في المقر الرئيسي ويرتبط جميع أجزاء المنظمة بشبكة اتصالات تتيح للإدارة نقل وتبادل المعلومات بينها وبين جميع العاملين فيها، ولكن هناك من يرى العكس أي أن استخدام الحاسوب سوف يدفع المنظمات نحو التوجه إلى اللامركزية وذلك لأن الإدارة سوف لا تستطيع التغلب على المشاكل الناتجة عن كمية المعلومات التي ستولدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى ازدياد عدد القرارات المطلوب اتخاذها في المنظمات الكبيرة ويجب أن نضع في الاعتبار أن استمرار التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات كان له دور واضح في تبني اتجاه الجمع بين المركزية واللامركزية سواء في البناء التنظيمي أو في تصميم أنظمة المعلومات، مما يستوجب على المنظمات أن تكيف بناءها التنظيمي بالشكل الذي يكون فيه قادراً على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.¹

ب. **تقليل حجم الوظائف والمستويات الإدارية:** عملت تكنولوجيا المعلومات والاتصال على زيادة التوافق بين الوظائف وبالتالي اختيار الموارد المؤهلة الكفاءة وتدريبها وتقييم أداءها وتخطيط مسارها الوظيفي وإدارة الرواتب وتحسين نوعية وظروف العمل، كما أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال أدوارها المختلفة من زيادة كفاءة عملية الاتصال وتحسين عملية الحفز والدفاعية لدى الأفراد. أما فيما يتعلق بتقليل عدد المستويات الإدارية في الحصول على المعلومات بالسرعة والدقة الملائمة من خلال الاعتماد على أنظمة المعلومات سوف تساهم في التقليل الاعتماد على الإدارة الوسطى، بالأخص ظهور شبكات الاتصالات المحلية والدولية ليتمكن المدراء من زيادة حجم نطاق إشرافهم وان زيادة و ان زيادة حجم نطاق الاشراف يؤدي لتقليل دور الإدارات

¹ نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر، (دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2009)، ص 287-288

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

الوسيطي مما يجعله يساهم في تفلطح شكل الهيكل التنظيمي وتقليل عدد مستوياته، وهذا يجعله أكثر قدرة على الاستجابة لمتطلبات الزبائن إضافة إلى مساهمته في سرعة إيصال القرارات التي تتخذ من مستويات إدارية عليا نحو مستويات تشغيلية دنيا.¹

ت. التحول في شكل الهيكل التنظيمي: التأثير الإجمالي على الهيكل التنظيمي، يتمثل في ظهور زيادة في الخيارات الهيكلية والبنوية للمنظمة خاصة عند تطبيق مفهوم الشبكات التي تساهم في ربط المنظمة داخليا وخارجيا، حيث نجد الهيكل الشبكي للمعلومات يعمل على إلغاء الحدود بين كل من المنظمة والموردين والعملاء وحتى المنافسين ويسمح بنقل وتبادل المعلومات فيما بينهم وكانعكاس لهذا المفهوم بدأت المنظمات باعتماد التنظيم الشبكي في هيكلها التنظيمي وذلك بأن الهياكل السابقة التقليدية تتسم بمحدودية قدرتها للاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية والداخلية للمنظمات مما يفرض على المنظمات التخلي على التنظيم الهرمي البيروقراطي التقليدي، الذي يفرض في طبيعته قيود على عملية تدقيق المعلومات، في حين أن التنظيم الشبكي يساهم في تقليل تكلفة نقلها سوى داخل المنفذ أو خارجها خصوصا عندما تكون الاتصالات دولية.²

من كل ما سبق يمكن ومن خلال الجدول التالي أن نوضح وبأسلوب مقارن أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثير واضح على الكثير من المتغيرات ذات العلاقة بالبناء التنظيمي للمنظمات الحديثة قياسا بالمنظمات التقليدية.

الجدول 1: الآثار التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

العوامل والأبعاد	المنظمة التقليدية	المنظمة المعتمدة على TIC
تصميم العمل	ضيق ومحدودية وانعدام المرونة	واسع وعالية المرونة
فلسفة الإدارة	التوجه نحو المركزية	الجمع بين المركزية واللامركزية
الهيكل التنظيمي	هرمي / بيروقراطي	مفلطح شبكي
عدد المستويات الإدارية	كبيرة	قليل
نطاق الإشراف للإدارة العليا	ضيق	واسع
نمط الإدارة	إشرافي	قيادي
نوعية العاملين	مهيكليين (غير مبدعين)	مبدع ومتكيف
دور الإدارة الوسطى	واسع	ضعيف
مجالات التركيز في العمل	التركيز على الأنشطة	التركيز على العملاء

المصدر: نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر، (دار واقل للنشر، عمان 2009)، ص 290.

2. الآثار الاقتصادية: تحت تأثير عصر المعلومات وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغيرت عدة مفاهيم، فقد أصبح الرأس المال الفكري أهم نسبيا من الرأس المال المادي، وأصبحت المعلومات قوة وثروة تضفي على

¹ المرجع نفسه، ص 289

² رغد حسن الصرن، إدارة المكاتب الحديثة، (دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2002)، ص 89.

العمل قيمة مضافة، لأن الاقتصاد المعاش هو اقتصاد المعلومات كما تميزت هذه الثروة بنقلها السريع عكس منتجات اقتصاد الزراعة والصناعة.

ولعل الآثار الاقتصادية الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات تتمثل في استخدام الحاسب الإلكتروني، كأحد العناصر الأساسية المكونة لهذه التكنولوجيا، حيث كان لتطور استخدام الحاسبات الآلية الأثر الكبير في اقتصاديات استخدام هذه التكنولوجيا، وما ذلك إلا لما تتميز به هذه الآلات من انخفاض في مستويات أسعارها، والسهولة في التشغيل والصيانة وضمان تدفق المعلومات بشكل أفضل، بالإضافة إلى قابليتها للتوسع وتطابق أنظمة الحاسبات المختلفة، وأهميتها في تعمير مفهوم المركزية واللامركزية في الهيكل التنظيمي في المنظمة، بالإضافة إلى قدرتها العالية على تخزين الكم المعلوماتي الهائل، وإسهامها في سرعة ودقة إنجاز المهام و الواجبات المطلوبة¹.

3. الآثار الاجتماعية: إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تمنح فقط أساليب مختلفة للعمل والتفكير والترفيه، بل تقدم أيضا بعض الخيارات الأخلاقية المختلفة والتحويلات الثقافية التي تنعكس وتساعد في توجيه السلوك والتصرفات، وسوف نتطرق لكل من الآثار الإيجابية والسلبية كالتالي:

أ. الآثار الإيجابية:

من الآثار الاجتماعية الإيجابية الآثار المستقبلية على العملية التربوية والتعليمية وتطوير البحث العلمي والتقني، وما يترتب على ذلك من خلق فلسفة جديدة في الانفتاح والتعاون الدولي في مجال المعلومات، بالإضافة إلى تسخير هذه التكنولوجيا في حل المشكلات وتخفيف المعاناة التي يتعرض لها الأفراد، والدور الإبداعي للعمل التكنولوجي القائم على أساس البحث والتقصي، وتشجيع السلوكيات الجديدة من المطالبة بالمساواة والعدالة الاجتماعية وحرية التعبير وبناء العلاقات الشخصية وحماية حقوق الملكية الفكرية وتشجيع الثقافة والفن.²

ب. الآثار السلبية:

أما في الجانب المظلم نجد بأن لها تأثيرات سلبية على الفرد والمجتمع نذكر منها الآثار الصحية المخاطر الصحية لشاشات العرض الإصابة بالتعب المتكرر، مخاطر الإشعاع والآلات الكهرومغناطيسية، التأثيرات السيكولوجية للاتصال، إدمان الأنترنت والهاتف النقال، تعب العين والصداع وكذا جملة من المخاطر البيئية منها استهلاك الطاقة وما تخلفه على الجانب البيئي، مشكلات وحدات التصنيع والمواد المضرّة بالبيئة.³

كما تم استغلال هذه التكنولوجيا في غير أهدافها مما ساعد على نشر الجريمة في المجتمع مثل التشجيع والمساعدة على الانتحار وتهديد الأمن العام والعلاج بالسحر والتطرف الديني والعقائدي والدعوة للتعصب والعنصرية

¹ هاني شحادة الخوري، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، (مركز الرضا للكمبيوتر، الطبعة الأولى، دمشق، 1998)، ص 208 - 209

² شريف درويش اللبان، تكنولوجيا الاتصال - المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، (الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2000)، ص 171-175.

³ المرجع نفسه، ص 177

وترويج الإباحية الالكترونية والسرقة المعلوماتية وانتحال الشخصيات بمعنى استخدامها في الجريمة بشتى أنواعها، خصوصا استخدامها من طرف الجماعات الإرهابية للقيام بالعديد من العمليات مثل التنقيب عن المعلومات المهمة مثل المنشآت النووية، المطارات، والتخطيط والتنسيق والاتصال بين الجماعات الإرهابية ولتجنيد إرهابيين جدد وكذا تلقين التعليمات والأفكار التطرفية بالإضافة إلى الحصول على التمويل إما المتعمد أو التمويل بواسطة تضليل الناس وتوهمهم أن أموالهم ستستخدم للجمعيات الخيرية ورعاية الأيتام وغيرها أي تبييض الأموال.¹

المبحث الثاني: الدور الإستراتيجي، استعمالات وانعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الرهائن الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات والإدارات واستعمالها يلعب دورا مهما في تعزيز نشاطها لذا تعددت تطبيقاتها وشملت جميع المجالات وميزت وقتنا الحالي بالديناميكية التي عرفت تطورات سريعة غير مسبوقة في كافة نواحي الحياة، وفي هذا المبحث سيتم التطرق للدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذلك استعمالاتها وانعكاساتها.

المطلب الأول: الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بنظم المعلومات

أولا: الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال: لم يعد الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال يحتاج إلى البرهنة في مجال التطبيقات الاستراتيجية في المؤسسات، فبعد التسعينات، أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال قادرة على أن تجلب بعض الدعم لأنشطة التشخيص أو الخيار الإستراتيجي.² لكن إذا كان استعمالها لهذا الغرض فهل يمكن لها فعلا جلب ميزة تنافسية للمؤسسة لتؤدي هذا الدور المدعم؟ فهل من الضروري أن تكون العلاقات مرتبطة بوضع تكنولوجيا المعلومات واستعمالاتها متوافقة نظاميا وبوضوح مع استراتيجية المؤسسة؟

لمعرفة ذلك يجب أن نجيب على ثلاث وضعيات³:

- أن الإدارة العامة للمؤسسات تعتبر تكنولوجيا المعلومات رهانا استراتيجيا.
- أن تكنولوجيا المعلومات تمثل ميزة تنافسية.
- تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالتوافق مع استراتيجية المؤسسة.

1. تكنولوجيا المعلومات كرهان استراتيجي للمؤسسة: تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أداة استراتيجية للإدارة حاليا يزداد عدد المؤسسات التي تتمتع بميزة تنافسية نتيجة لاستخدام وسائل الانترنت للاتصال بالموردين والمستهلكين والدائنين والشركاء والمساهمين والمنافسين المنتشرين في كافة أنحاء العالم. توفر خدمات الكمبيوتر

¹ سامي على حامد عياد، استخدام تكنولوجيا المعلومات في مكافحة الإرهاب، (دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008)، ص 60-61.

²التشخيص: الخطوة الأولى للعملية الاستراتيجية ويتمثل أساسا في تحليل مختلف وظائف المؤسسة للوقوف على نقاط قوتها وضعفها من جهة وتحليل عوامل المحيط من جهة أخرى تحضيراً لربط المعطيات الداخلية والخارجية للمؤسسة بوضعيتها المستقبلية.

الخيار الاستراتيجي: قرار اختيار بديل من بين البدائل الاستراتيجية، الذي يمثل أفضل تمثيل لرسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية.

³ Michel kalika, **Mangement et TIC-5 ans de e-management dans les entreprises**, (Edition Liaisons, Paris, 2006), p 131

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

المباشرة للمؤسسات إمكانية بيع منتجاتها والإعلان عنها وشراء إمداداتها وإلغاء وظيفة الوسطاء ومتابعة المخزون واستبعاد الاعمال الورقية والمشاركة في المعلومات.¹

بصورة عامة فإن التجارة الإلكترونية تؤدي إلى تخفيض التكلفة إلى أدنى حد وتقلل من الجهد المرتبط بالوقت والمسافة والمكان عند القيام بالأعمال مما يؤدي إلى توفير خدمة أفضل للمستهلكين وتأدية العمل بأعلى كفاءة وتحسين المنتجات وتحقيق أعلى الأرباح.²

ويمكن تفسير الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كنتيجة لتوافق قوتين متنافستين القوة التكنولوجية (النمو في الإمكانيات التقنية بأسعار متدنية)؛ والطموح التنافسي المتمثل في الجهود العديدة للمؤسسات لتبقى تنافسية وتستغل المصادر الجديدة للمزايا التنافسية.

بالنتيجة أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليست فقط متغيرات مفتاحية في إعداد الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة، ولكن أيضا هي محاور تؤثر وتعيد توجيه هذه الخيارات.³

ولقد حددت الآثار الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال في شكل تدريجي. حيث المرحلة الأولى والتي سميت **بالمستوى التطوري** تتعلق بالاستخدام أو الاستغلال المحلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وادماجها الداخلي بهدف أتمتة الأنشطة القاعدية وتخفيض التكاليف. ثم المرحلة الثانية التي أطلق عليها تسمية **المستويات الحركية لإعادة التهيئة** والتي تضم ثلاث مراحل مترابطة للآثار الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.⁴ المتمثلة في:⁵

- **مستوى إعادة هندسة عمليات التسيير**: أي الآثار الداخلية التي يمكن أن تولد نتائج خارجية على القيمة المضافة، إرضاء الزبائن.
- **مستوى إعادة هندسة شبكات التسيير**: من خلال تغيير عملية الإنتاج والاستخدام المشترك للمعلومات داخل الحدود التنظيمية وخارج هذه الأخيرة بين مختلف الشركاء في السوق.
- **مستوى إعادة تحديد حافظة أنشطة المؤسسة**: تغيرات تجري في التوجهات الاستراتيجية في الثنائية منتج/سوق.

يمكن استنتاج ثلاثة أصناف لنوعية المؤسسات تبعا لسلوكها تجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصال: **المؤسسات المبدعة**: التي تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها رهانا إستراتيجيا **والمؤسسات الانتهازية**: التي ترى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دورا إيجابيا ولكنها تتردد في اعتبارها أداة ضرورية لسير عملها **والمؤسسات**

¹ نادية العارف، الإدارة الاستراتيجية، (الدار الجامعية، الطبعة الثالثة، 2005)، ص5.

² المرجع نفسه، ص6.

³ J. P. Helfer, M. Kalika, J. Orsoni, **Management-Stratégie et Organisation**, (Vuibert Edition, 2006), p 12.

⁴ M. S. Scott Morton, **L'Entreprise Compétitive au Futur**, (les éditions d'organisation, 1995), P 15.

⁵ J. P. Helfer, M. Kalika, **Op ; cit**, p14.

التقليدية: التي تعتبر أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تلعب أي دور استراتيجي وبالتالي لا تعدل في طريقة سير المؤسسة.

يمثل صنف المؤسسات المبدعة نصف النسبة (55%) والنصف الآخر ما بين المؤسسات الإتهازية (27%) والمؤسسات التقليدية (24%) حيث يرتبط تصنيف هذه المؤسسات بعوامل تسمى في علوم التسيير العوامل الاحتمالية والمتمثلة في الخصائص النظامية (الحجم، التوزيع.... الخ) والتي تلعب دورا منظما عند دراسة ظاهرتين، مثل ظاهرة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والسلوك الاستراتيجي.

2. **تكنولوجيا المعلومات كميزة تنافسية:** يرى Porter أن الميزة التنافسية هي عبارة عن قدرة المؤسسة على تقديم سلعة أو خدمة ذات نفقة أقل أو منتج متميز عن نظيره في الأسواق، مع قدرة المؤسسة على الاستمرار في الاحتفاظ بهذه الميزة¹ وللميزة التنافسية مجموعة من الخصائص:

- ليست ثابتة أو أنها شيء تملكه المؤسسة أو لا تملكه.
- ليست حكرا على مؤسسة ما دون غيرها.
- نتاج جهود الإدارة والإبتكار والتطوير على عكس الميزة النسبية.
- وسيلة لتحقيق غاية.

بالتالي، يمكن أن يؤدي التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تشكيل "ميزة تنافسية" و ندقق جيدا أنه الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لا يعتبر وحده مصدرا للتميز بالنظر إلى المنافسة، لكن أيضا درجة تناسب هذه الأدوات بالنسبة لعملية السير داخل المؤسسة وما بين المؤسسات، فالعلاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية ليست علاقة مباشرة، ولقد بينت البحوث التي أنجزت في الفترة ما بين 2002-2005 أن المؤسسات التي تعتقد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تشكل ميزة تنافسية، بقيت هي الغالبة خلال فترة الدراسة وأثبتت التحليلات كذلك أن هناك ارتباط قوى ما بين نوعية المؤسسات (مبدعة، انتهازية، تقليدية) فيما يخص الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والمجموعات الثلاث لإدراك مدى القدرة التنافسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (موافقة تماما، موافقة أو غير موافقة).

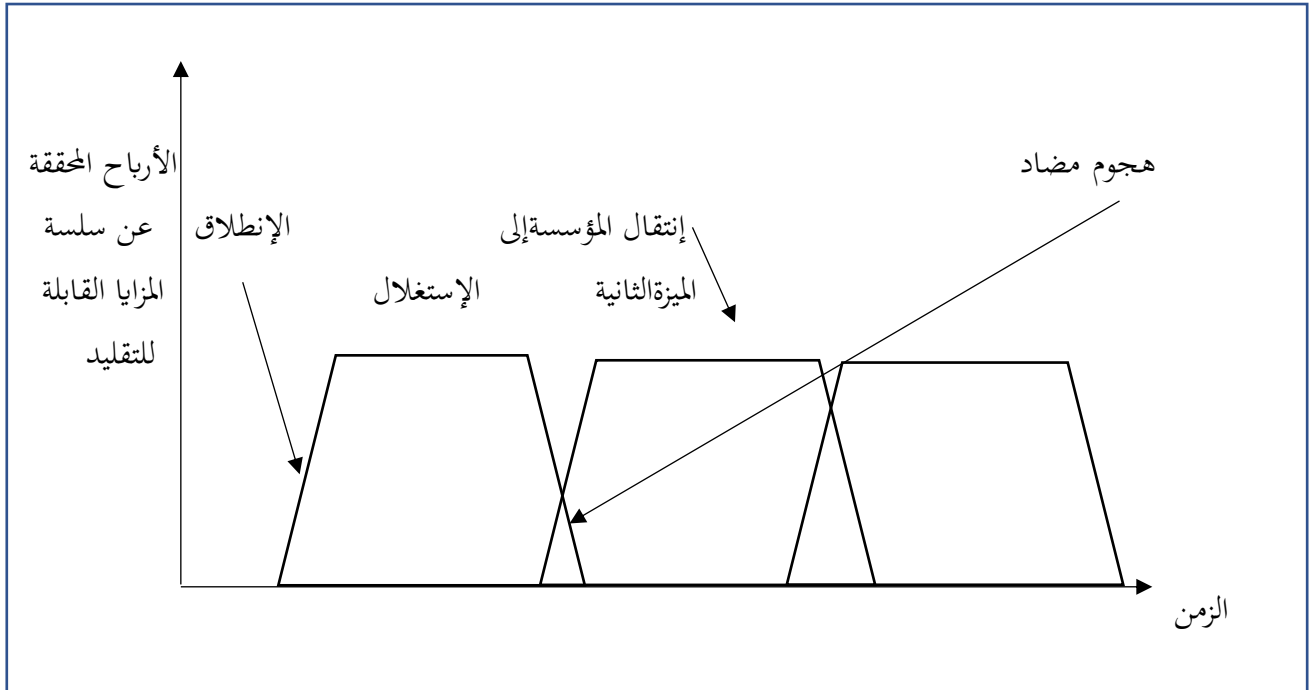
وكذا فإن العوامل الاحتمالية المتمثلة في قطاع النشاط، الحجم أو التوزيع الجغرافي تلعب دور جلي في المجموعات الثلاثة للإدراك، و الأصناف الثلاثة للسلوك الإستراتيجي².

وغالبا ما يطرح التساؤل في مدى استمرار الميزة التنافسية، فيرى Richard d'Avenis أن الميزة التنافسية المستمرة ماهي إلا تجميع لسلسلة من المزايا ذات المدى القصير كما هو موضح في الشكل التالي:

¹عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، (منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2000)، ص 77

² Michel kalika : op.cit, p 141.

الشكل (1): استمرارية الميزة التنافسية



Source : Richard d'Avenis : **Hyper Compétition**, Vuibert Edition, Paris,1995, p13.

نلاحظ أنه كلما طورت المؤسسة الميزة الحالية فإنها سوف تنتقل إلى ميزة ثانية قبل وصول أو مع اكتساب المنافسين للميزة الأولى، و هذا ما سيمنح لها القدرة على إيجاد ميزة بديلة أو تطوير الميزة الحالية وبالتالي فإن العمل المستمر على تحسين وتطوير الميزة التنافسية سوف يمكن المؤسسة من اكتساب مركز تنافسي قوي ونلاحظ أن Richard يعتمد على صفتي الليونة والسرعة كعاملين أساسيين لتحقيق التنافسية¹.

من المؤكد أن الاستخدام الصحيح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن من تحقيق ميزة تنافسية، إلا أن الكيفية والأسلوب الذين يتم في ضوءهما استخدام التكنولوجيا في دعم نشاطات المؤسسة بعد واحد من أبرز التحديات التي تواجه مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

في الواقع، لقد خلقت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مقاربة جديدة أحدثت تغييرا جذريا لفهم سلسلة القيمة التي يجب أن تتموقع فيها المؤسسة على هذا السوق الجديد المتمثل في "الإنترنت"، فالآن أصبح تعريف المؤسسة بنفسها هو رأس مالها ويسمح بذلك من خلال إظهار العلامة².

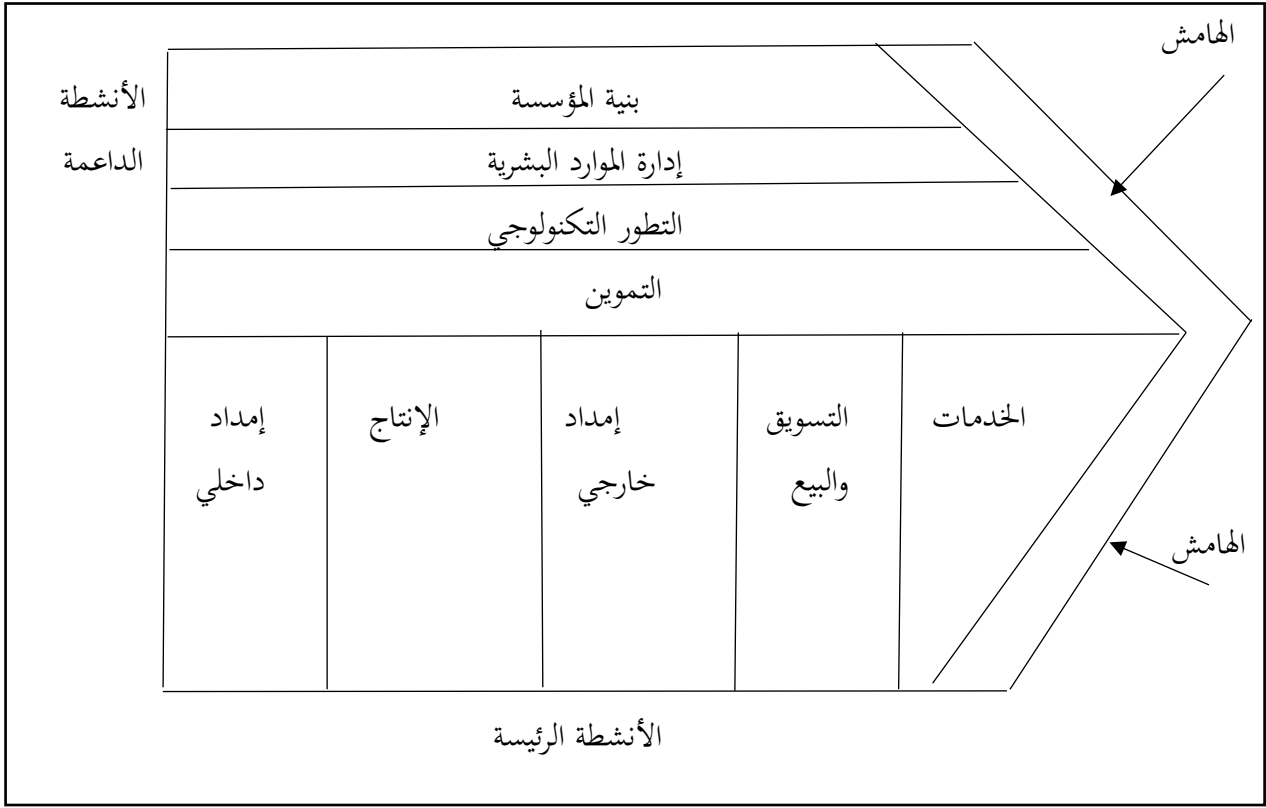
لقد قام كل من Sumner et Schultheis بإدماج وظائف نظم ولأدوات تكنولوجيا المعلومات لدعم عمليات وأنشطة المؤسسة، حيث يعد هذا النموذج تطويرا لنموذج سلسلة قيم المؤسسة لـ Porter كما هو موضح في

¹ Richard d'Avenis, **Hyper Compétition**, (Vuibert Edition, Paris, 1995), p 13.

² Olivier Lagrée, Laurent Magne, E-management—**Comment les nouvelles technologies transforment le rôle du manager ?**,(Dunod Edition, 2001), p :63-64.

الشكل التالي¹:

الشكل 2: دعم تكنولوجيا المعلومات لسلسلة القيمة



المصدر: بشير عباس العلاق: التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص33.

يمكن أن نلاحظ الدعم الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات في سلسلة القيمة فيما يلي²:

- تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا مهما في تعزيز نشاطات الدعم والإسناد التي تمثل جزءا من سلسلة القيمة، فنظام البريد الإلكتروني على مستوى المؤسسة يسهل التفاعل بين كافة مستويات الهيكل الإداري ويؤدي إلى تكوين تنظيم أكثر مرونة وديناميكية.
- تدعم تكنولوجيا المعلومات النشاطات الأولية، فنظم السيطرة على العمليات تستخدم لمراقبة ورصد العمليات الإنتاجية كما تهدف إلى تأكيد الجودة وتأمين الإنتاج الفوري، علاوة على دورها في ترشيد استخدام المواد الخام.
- تشكل التكنولوجيا جزءا حيويا في اسناد البنية التحتية فنظم التصميم بمساعدة الحاسوب تعتبر غاية في الأهمية بالنسبة للمؤسسة فهي توفر الوقت والتكاليف.
- كما أن بإمكان النظم الخبيرة التي توفر فرصة الوصول إلى قواعد البيانات الخاصة بمخزون الموردين بشكل مباشر عبر شبكة الحاسوب تعتبر دعم لعمليات الشراء (الإمداد الخارجي).

¹ بشير عباس العلاق، التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003)، ص33

² المرجع السابق ص30 - 40

- تساهم تكنولوجيا المعلومات في تغيير طبيعة المنتجات والخدمات من خلال تعديلها لدورة تطوير المنتج أو من خلال تسريع عملية التوزيع.

بالتالي نستنتج أن مفهوم شبكة القيمة يتجاوز الترتيب الخطي الأفقي لمنطق بناء القيمة في الصناعة التقليدية و الذي يبدأ من أنشطة تحويل المادة الخام إلى منتجات و خدمات جاهزة ذات قيمة للمستفيد النهائي أو المشتري الصناعي. ففي اقتصاد المعرفة و الإنترنت تتوسع الأنشطة الرئيسية أفقيا وعموديا في الوقت ذاته.

3. التوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال: يعرف كل من Henderson & Venkatraman التوافق الاستراتيجي بأنه مجموعة علاقات مزدوجة الاتجاه لأربعة متغيرات: استراتيجية المؤسسة ، استراتيجية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، العملية التنظيمية و المهن و البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال. فنموذج التوافق الاستراتيجي ينحدر من إحدائتين متكاملتين: إحدائية خارجية أو التوافق الاستراتيجي أو "Fit" باللغة الإنجليزية، و التي ترى في تنسيق خيارات الأنشطة الاستراتيجية للمؤسسة و الخيار فيما يخص النشر الاستراتيجي ؛ و إحدائية ثانية داخلية أو الادمج الوظيفي " و التي تتعلق بالتنسيق بين العمليات التنظيمية و البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال¹.

أ. التوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال مع إستراتيجية المؤسسة: إن التوجه الاستراتيجي للمؤسسة مهم جدا فيما يخص الأداء في الواقع مهما كان نوع الاستراتيجية التي ستختارها المؤسسة سواء الاستراتيجيات الشاملة أو استراتيجيات تطور المؤسسة، يمكن للمؤسسة أن تجلب ميزة تنافسية تترجم في زيادة في المبيعات أو الأرباح أو العوائد. أيضا إذا قررت المؤسسة تبنى إستراتيجية تطويرية من خلال إستراتيجية التدويل أو التنوع أو التخلي أو الشراكة (تعاون)، يمكن لها أن تحقق اقتصاديات حجم أو زيادة في الأرباح.... الخ، وهكذا تحقق أحسن أداء تنظيمي. كما أن هيكل المؤسسة يعتبر أحد قواعد الخيارات الاستراتيجية والتكنولوجية.

ب. التوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة: وجد Venkatraman وآخرون أبعاد مختلفة للإستراتيجية والمرتبطة إيجابيا بالأداء التنظيمي، حيث تستعمل المنظمات أساسا مقارنتين لتسيير تكنولوجيا المعلومات:

- **مقاربة التوافق: (alignment approach)** تمتاز باختيار وترسيخ تكنولوجيا المعلومات المعدة لدعم أهداف المنظمة واستراتيجية الأعمال في هذه الحالة يؤثر التوجه الاستراتيجي للمؤسسة مباشرة في كيفية تخطيط وتسيير نظام المعلومات (SI).
- **مقاربة الأثر: (impact approach)** و ذلك عندما يؤدي تخطيط وتسيير نظام المعلومات بالمنظمة إلى عملية تشكيل رؤية جديدة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية المرتبطة (مثلا سلسلة القيمة لـ Porter، الفرص الإستراتيجية لـ Wiseman).

¹ Henderson. J. C and Venkatraman N (1993): **Strategic Alignment-Leveraging Information Technology for Transforming Organizations**, (IBM Systems Journal, 32(1)), p 4

بالتالي يؤثر نظام المعلومات في التوجه الاستراتيجي للمنظمة ويؤدي إلى تغيرات في طريقة سير الأعمال كثيرا ما كتب عن العلاقة ما بين عمل نظام المعلومات والإستراتيجية التنظيمية (مثلا Henderson & Venkatraman وآخرون)، عموما لوحظ وجود رابط إيجابي بين التوافق الإستراتيجي لنظام المعلومات وأداء المؤسسة وأن أحسن توافق بين التوجه الإستراتيجي والتسيير الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات هو الحصول على أحسن أداء.

ثانيا: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنظم المعلومات: يستخدم مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبصورة مترادفة مع نظم المعلومات ولهذا نجد في أدب المعلوماتية أن البعض يستخدم مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال للدلالة على نظم المعلومات.

وبالتالي يحدث خلط واستبدال مفاهيم نتيجة عدم الدقة في تحديد معاني مدلولات الأساسية¹. فنظام المعلومات يمثل " نظاما متكاملًا يهدف إلى تدعيم وظيفتي التخطيط والرقابة وتنفيذ العمليات وذلك عن طريق توفير معلومات منمطة ومنظمة عن الماضي والحاضر والمستقبل بخصوص العمليات الداخلية والخارجية ". أما نظم المعلومات الآلية فهي: " تلك النظم التي تستخدم نظم الحاسب الآلي في توفير احتياجات المديرين المختلفة من المعلومات اللازمة لأداء وظائفهم واتخاذ قراراتهم² .

وفي نفس السياق، نجد أن هذه النظم تتكون من المكونات الأساسية الآتية:

✚ **المدخلات:** تتمثل في مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها.

✚ **التشغيل:** يتم تحويل البيانات التي تم الحصول عليها إلى معلومات باستخدام عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال التالية: أجهزة الحاسوب (HARDWAR)، برامج الحاسوب (SOFTWARE)، قاعدة البيانات (DATA BASE)، إجراءات النظام (SYSTEM PROCEDURES)، الأفراد (STAFF).

✚ **المخرجات:** وتشير إلى مجموعة النتائج المرغوب الوصول إليها أو المعلومات المطلوب الحصول عليها، وتظهر في شكل تقارير ومعلومات تستخدم داخل المؤسسة وخارجها.

✚ **التغذية العكسية:** وتعني عملية ارجاع نتيجة تقييم المعلومات المتحصل عليها من المخرجات إلى الأعضاء المعنيين في التنظيم لتقييم وتصحيح مرحلة المدخلات حتى تؤدي دورها إلى تحسين نوعية المخرجات.

وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن الحكم على فعالية نظم المعلومات من خلال الأبعاد التالية³:

✓ التوقيت المناسب في تقديم المعلومات.

¹ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، (دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006)، ص20

² منير نوري، نظام المعلومات المطبق في التسيير، (ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012)، ص 103-107.

³ منير نوري، نفس المرجع، ص111-117

✓ مدى صحة ودقة المعلومات المقدمة.

✓ مدى الشمولية في المعلومات المقدمة.

✓ كفاءة العنصر الآلي المستخدم في نظام المعلومات.

✓ ملائمة البيئة التنظيمية السائدة.

وبهذا الصدد، وبعد تناولنا للمفهوم الحقيقي لنظم المعلومات، تبين لنا معالم العلاقة بين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال وجود منظورين وهما¹:

1. المنظور الجزئي: ويشير إلى البعد التكنولوجي لنظام المعلومات وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجرد نظام فرعي ضمن نظام المعلومات، أو مجرد مورد من الموارد الأساسية له.

2. المنظور الكلي: الذي يرى فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال مظلة واسعة تشكل كلا من نظم المعلومات وتقنيات المعالجة البيانات والاتصالات، وبهذا فإن نجاح نظم المعلومات وفعاليتها داخل المؤسسة مرتبط بفعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا مرتبط بالأهداف المسطرة من طرف المؤسسة الاقتصادية² وعليه، يمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة تستخدمها نظم المعلومات ضمن إطار توليفة متكاملة ومتراطة لدعم الإدارة والأعمال.

المطلب الثاني: استعمالات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أولاً: استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة غير مسبوقه في كافة نواحي الحياة وأبرز هذه التطورات التي ميزت وقتنا الحالي هي الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي، الذي دفع بالمؤسسات المعاصرة إلى الاستفادة منها سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي:

1. الاستعمال الداخلي ويتمثل فيما يلي³:

- ستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها الخدمة أو المنتج... الخ.
- وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفة الترقيات، العقوبات... الخ.
- يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وأن كانت أكثر من مبنى أو متباعدة جغرافياً إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى.

¹ سعد غالب ياسين، نفس المرجع، ص 21، 20.

² James O'brien, Guy Marion, *Les Systèmes D'information De Gestion*, (Edition du Renouveau Pédagogique, 1995) P10

³ لمبارك معيزة، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية، (ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: "صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية"، جامعة مسيلة، الجزائر، يومي 14، 15، 16 أبريل 2009)، ص 660

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

- الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها.
 - تتيح للعاملين الوصول إلى الوثائق للفحص والمعالجة (طلب عطلة).
 - تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتوصيف الوظائف وتحديد مهامه ومسؤوليتها.
 - وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.
 - الحصول على معلومات عن المنتجات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.
 - الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.
 - النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستهلك.
- 2. الاستعمال الخارجي** من أهم الاستعمالات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال¹
- نشر الإعلانات واشهار للمنتجات وخدمات المؤسسة على شبكة الأنترنت حتى تجلب أكبر عدد من الزبائن.
 - السماح للزبائن بالشراء والتسويق عبر الأنترنت والتجارة الإلكترونية.
 - سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكتسب ميزة الهاتف من ناحية وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
 - تزويد المؤسسة بمعلومات عن مواد تريد شراءها خاصة المواد ذات التحويل الكبير.
 - الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان
 - الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
 - اختبار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها مما قد يفيدها في وضع خطتها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.
 - إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المتقدمة من طرف الموردين، ميزات المنتج أو مواد أولية، السعر.. الخ.
 - متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها وذلك عن طريق الاتصال الدائم من اجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات المنافسة.

ثانيا: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

لقد تعددت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشملت جميع المجالات من أهمها ما يلي:

¹ حمزة بعللي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل استراتيجي لإدارة المعرفة، (رسالة ماجستير، غير منشور)، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلعة، الجزائر، 2010، ص 42.

1. **التصنيف وفق طبيعة التطبيق:** يمكن التصنيف وفقا لطبيعة التطبيق إلى أربع فئات رئيسية¹:
 - أ. **تطبيقات معالجة البيانات:** وهي من أوائل تطبيقات الحاسوب وأبسطها من الناحية الفنية من أمثلتها حفظ سجلات الأفراد واستخراج قوائم المرتبات والكشوف الحسابية وحسابات العملاء... الخ وتتسم هذه التطبيقات ب ضخامة حجم البيانات وبساطة العمليات الحسابية.
 - ب. **تطبيقات معالجة المعلومات:** وهنا يجتاز نظام الحاسوب حدود التعامل الأولي مع البيانات إلى إكتشاف العلاقات التي تربط بينها من أجل استخراج الكليات والمؤشرات والتحليلات الإحصائية ومن أمثلة هذه التطبيقات نظم المعلومات الإدارية وتشتمل على مهام الجمع أو التقاط المعلومات، توصيل المعلومات خلق وتوليد المعلومات، الحفظ الصيانة الاتصال والإرسال والنقل.
 - ت. **تطبيقات معالجة المعارف:** ترتقي النظم المعلوماتية للتعامل مع المعارف والخبرات لا مع المعلومات المباشرة فقط من أمثلتها النظم الخبيرة.
 - ث. **تطبيقات التعلم الذاتي:** وهي تمثل ذروة الارتقاء بالنسبة للنظم المؤتمنة وذلك نظرا لقدرتها على اكتساب المعارف ذاتيا بدلا من مصادر خارجية فبفعل خاصية التعلم الذاتي يمكنها أن تتكيف تلقائيا مع ما يستجد على المتغيرات التي تتعامل معها.

2. **التصنيف من حيث طبيعة النسق:** أيضا يمكن تقسيم التطبيقات المعلوماتية وفقا لطبيعة العنصر أو النسق الذي تدخل في تكوينه وتشمل:

- أ. **تطبيقات على مستوى المنتج:** كاستخدام العناصر الإلكترونية الدقيقة كمكونات أساسية في تصميم المنتجات.
 - ب. **تطبيقات على مستوى التنظيم والسيطرة والرقابة:** مثل تطبيقات الرقابة على المخزون والإنتاج... الخ.
 - ت. **تطبيقات في مجال الصناعة:** تتمثل في التقنيات الموجهة لمساعدة المؤسسة في عملية الإنتاج كالتصميم المساعد من طرف الحاسوب، الذكاء الاصطناعي².
3. **تصنيف التطبيقات وفق مستوى المهارة:** ويقصد بالمهارة هنا تلك المتعلقة بالمهام التي توكل لنظام المعلوماتية القيام بها ويمكن تقسمها كذلك إلى³ :

- أ. **تطبيقات المهارات الدنيا:** كاستخدام الروبوت في التطبيقات البدائية كنقل المواد وأعمال التغليف.. الخ.
- ب. **تطبيقات المهارات الوسطى:** ويقصد بها استخدام نظم المعلومات في الأعمال ذات الطابع الكتابي

¹ ملين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، (أطروحة الدكتوراة، (غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008)، ص 50، 51، 52.

² هاشم فوزي العبادي، جليل كاضم العبادي، نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي، (دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012) ص 30-32.

³ ملين علوطي مرجع سبق ذكره، ص 53.

ومعالجة النصوص الخ.

ت. تطبيقات المهارات العليا: تندرج تحتها نظم المعلومات لمساعدة المخططين والمصممين.

4. التصنيف وفقا لمجالات التطبيق: فتطبيقات تكنولوجيا المعلومات غير محدودة شملت العديد من المجالات أهمها¹:

أ. الاقتصاد: يتم استخدام هذه التكنولوجيا في أعمال البنوك، إدارة الاستثمارات وغيرها.

ب. التعليم والتدريب: تستخدم في نظم التدريب برمجيات مساندة التعليم ونظم المعلومات التربوية.

وهناك مجالات أخرى مثل: الطب، النقل، البيئة، القانون الخ.

المطلب الثالث: انعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أولا: الانعكاسات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

ان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات أدى إلى تحقيق العديد من المزايا تتمثل فيما يلي²:

- زيادة المبيعات والأرباح: تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على زيادة المبيعات من خلال مساعدتها للمؤسسة في اشباع حاجات ورغبات المستهلكين ويترتب على زيادة المبيعات تحسين الربحية خاصة في تخفيض التكاليف.

- الحصول على مزايا تنافسية: تستخدم العديد من المؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين وضعها في البيئة التنافسية والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة تسمح للمؤسسات بالمنافسة بصورة أكثر فعالية.

- تخفيض التكاليف: يعتبر تخفيض التكاليف من أهم الفوائد الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات، فهي تقوم بأداء الأعمال المكتبية بطريقة آلية لتخفيض التكاليف وتستخدم الحاسبات الآلية في رقابة الإنتاج والمخزون.

- تحسين الجودة: من أهم أسباب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحسين جودة المخرجات حيث تستخدمها المؤسسات لإصدار أمر أو طلب المورد إلكترونيا، ثم تتم بقية إجراءات الصفقة باستخدام الاتصالات الإلكترونية، واستخدام نظام تبادل البيانات إلكترونيا يساهم في تحسين الجودة عن طريق تقليل فرص

¹ الهام بجاوي، ليلي بوحديد، أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية، (مجلة تاريخ العلوم جامعة باتنة، الجزائر، العدد6)، ص 324.

² نعيمة بجاوي، فاطمة الزهراء حسيني، واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، (مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة الحاج لخضر الجزائر، العدد 13، 2017)، ص 420.

الخطأ في إجراءات عقد الصفقات، ضف إلى ذلك ما يلي¹:

- تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية وزيادة القدرة على الخلق والابتكار.
- مواجهة التهديدات الخارجية، وتوفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.
- دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمؤسسة.
- صياغة وتنفيذ استراتيجية المؤسسة.
- كسب رهان الوقت.

ثانيا: الانعكاسات السلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من غير خبرة أدى إلى ظهور العديد من السلبيات فعلى الرغم مما قدمته تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خبرة عالية ومن إيجابيات متنوعة إلا أنها تعتبر السبب الرئيسي لعدة مشاكل في حياتنا فهي تنتهك خصوصياتنا بأشع الوسائل وتحطم قيم ومبادئ معظم شعوب العالم، ناهيك عن ذلك فإن معظم الدول النامية تفقد القدرة على أن تحدد التكنولوجيا الرقمية المناسبة والأسوء من ذلك عدم وجود تناسق في السياسات الرقمية فيما بين الدول النامية نفسها، مع العلم أن التخطيط لتبني ونشر التقنيات الرقمية لم تعد مسألة محلية مثل دورة الأوروجواي للاتفاقية العامة للتعريف والتجارة (الجات) حول المفاوضات التجارية، والتي تؤثر بشدة على الخطط القومية الخاصة بالتقنيات واجمالا فإن التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تستهدف تلبية احتياجات المستهلكين أكثر مما توجه إلى المستخدم القادر فعليا على دفع كلفتها².

¹ محمد طرشي، محمد تفرورت، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، (ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: رأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر يومي 13 و14 ديسمبر 2011)، ص5

² إبراهيم بخي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، (المؤتمر العلمي الدولي حول: المتميز للمنظمات والحكومات، يومي 8-9 مارس 2005)، ص320.

خلاصة الفصل

إن سعي المؤسسات للحصول على المعلومة ذات القيمة والمصدقية وفي الوقت المناسب والاستفادة من قيمتها، أصبح هدف كافة المسيرين، حيث بات من الضروري اهتمام المؤسسة بتكوين الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإنترنت والذي من خلاله يمكن من إكتساب تأشيرة السلاح الاستراتيجي لتحقيق الأداء المتميز وإتخاذ القرارات الرشيدة وتحقيقا للميزة التنافسية وكسب رهان السباق الزمني للتقدم وبالتالي لا طائل من الركوض وراء جلب التكنولوجيا المتطورة في هذا المجال إذ لم يكن هناك توافق بينها وبين الموارد البشرية .

الفصل الثاني

عموميات حول إدارة البشرية

تمهيد:

لقد قمنا في الفصل الأول بالتطرق إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ووجدنا أنها أحدثت ثورة جديدة غيرت المفاهيم وجعلت لنفسها المكان الاستراتيجي داخل المؤسسة، وذلك من خلال التأثير على جميع الوظائف بما في ذلك وظيفة إدارة الموارد البشرية، التي تضاربت الآراء ووجهات النظر حول تعريفها.

إذ انه لبقاء واستمرار أي منظمة لابد أن تحتاج عددا من الوارد من بينها الموارد المادية، والموارد المعرفية والمعلوماتية والبشرية والمالية، كل هذه الموارد مهمة وتحتاج المنظمة أن تهتم بها إلا أن الاهتمام بالموارد البشرية هو الأكثر تعقيدا، خاصة وأنا في هذا العصر لا نكاد أن نلمس شيء أو نحس به إلا وجدناه ممزوجا بالتقنية، ويعتبر المورد البشري هو محور العملية الإدارية ولهذا وجب تطوير قدراته، ومعارفه بما يتماشى مع تغيرات المحيط إذ ما أرادت أي مؤسسة الوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية، و بناء على ما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث

- المبحث الأول: عموميات حول إدارة الموارد البشرية
- المبحث الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية
- المبحث الثالث: دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية

المبحث الأول: الإطار العام لإدارة الموارد البشرية

تهتم إدارة الموارد البشرية بشؤون أهم عنصر من عناصر العملية الإنتاجية في المنظمة ألا وهو العنصر البشري الذي يعد الركيزة الأساسية أو بمثابة المحرك الجوهري لجميع العمليات المساهمة في تحقيق الربحية من خلال قيامه بالعديد من الوظائف، هذا المبحث يسعى إلى كشف النقاب عن:

- مفهوم إدارة الموارد البشرية

- أهداف وتحديات إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية

تعددت المفاهيم حول هذا المصطلح الذي يعتبر الركيزة الأساسية للمؤسسة نظرا لأهميته البالغة داخل المنظمة وفيما سيتم التطرق لمفاهيم إدارة الموارد البشرية وأهميتها.

أولا: تعريف إدارة الموارد البشرية: تعددت التعاريف وسوف نذكر منها على سبيل المثال لا على الحصر:

- **التعريف الأول:** "هي ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من الموارد العاملة، والعمل على توفير تلك الموارد البشرية بالإعداد والكفايات التي تتناسب مع احتياجات المشروع، والعمل على استخدام تلك الموارد استخداما فعالا في تحقيق أهداف الكفاءة الإنتاجية".¹

- **التعريف الثاني:** "مجموعة الأنشطة التي تسمح للمؤسسة بتوفير موارد بشرية تتماشى واحتياجاتها من حيث الكم والنوع".²

- **التعريف الثالث:** "هي كل السياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب العاملين ومعاملتهم في جميع المستويات والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة، وخلق الروح التعاونية بينها والوصول بالمؤسسة إلى مستويات إنتاجية".³

من خلال ما سبق تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها: عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد البشرية، والإشراف على استخدامها صيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانيا: أهمية إدارة الموارد البشرية: تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال عدة نقاط سوف نذكرها فيما يلي:⁴

- مساعدة المدراء في كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين التي تؤثر على فاعلية المؤسسة.

¹ عبد الباري إبراهيم، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، (دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، الطبعة الأولى)، ص 18

²Loïc cadis et autre, gestion **des ressources humaines**, (duodi, paris ,3eme ,2007),p5

³ احمد لغريبي، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إرساء أخلاقيات المهنة، (مجلة الحقيقة، إدار، العدد 39)، ص 268

⁴حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، (دار النهضة العربية، بيروت، 2002، الطبعة الأولى)، ص 12

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- تضمن التنسيق بين جميع النشاطات التي تتعلق بالأفراد العاملين والوحدات الإدارية في المؤسسة من خلال مناقشة الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات.
- مساعدة المديرين في صياغة وإدارة وتنفيذ السياسات وحل المشكلات المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال تقديم النصح والإرشاد في جميع الجوانب المتعلقة بهم.
- المساعدة على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين والمؤثرة على فعالية المؤسسة.
- توفير جميع الوسائل والإجراءات المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال إعداد البرامج التدريبية، الأجور والرواتب والحوافز لضمان الأداء الأفضل وزيادة الإنتاجية.

المطلب الثاني: أهداف وتحديات إدارة الموارد البشرية

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق جملة من الأهداف ضمن إطار تنسيقي متكامل، إلا أن هناك بعض التحديات التي تتصدى إليها إدارة الموارد البشرية، وسوف يتم التطرق في هذا المطلب إلى: أهداف إدارة الموارد البشرية وتحدياتها.

أولاً: أهداف إدارة الموارد البشرية: تعنى إدارة الموارد البشرية بالأفراد وقضاياهم داخل المؤسسة، ساعية بذلك إلى تحقيق جملة من الأهداف سوف يتم توضيحها فيما يلي:

تحقيق أهداف المؤسسة من خلال بحثها الدائم عن أفضل المهارات والمحافظة عليها وتنميتها، أي توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الضرورية؛ والاهتمام برضا العاملين والعمل على التقييم الموضوعي له، وتمكين المنظمة من جذب واختيار عمالة على مستوى عالي من القدرة والالتزام¹

يتفق اغلب الباحثين على ان أهداف إدارة الموارد البشرية هي أهداف المنظمة أيضا، وعندما نحلل أهداف المنظمات بصفة عامة نجدتها تنطوي تحت هدفين أساسيين هما: الكفاءة والعدالة² وتتجسد "الكفاءة" من خلال العلاقة بين مدخلات العملية الإنتاجية، ومخرجاتها وتحقق كفاءة الأداء كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات، ومن خلال حرص المنظمة على تحقيق أقصى استخدام لمواردها البشرية فان هذا يساهم إلى جانب المدخلات الأخرى في تحقيق الكفاءة المنشودة.³

¹ احمد لغريبي، مرجع سابق، ص 272

²الكفاءة: هي فعل الأشياء الصحيحة بطريقة صحيحة وبالتالي تنخفض التكاليف، فيتم استخدام اقل كم ممكن من المدخلات والموارد للحصول على أكبر منفعة للاطلاع أكثر انظر: مهديد فاطمة الزهراء، قبائلي أمال، دور الكفاءات وتنمية المهارات في تحقيق الأداء المتميز بالمؤسسة الاقتصادية، مداخلة في الملتقى الوطني حول تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسة، (جامعة بسكرة، الجزائر، 2012/02/22/21)

الفعالية: هي فعل الأشياء الصحيحة لتحقيق أهداف المنظمة للاطلاع أكثر انظر: علي عبد الله، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، (جامعة الجزائر، 2001)، ص 07

³ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، (دار مجدي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، الطبعة الأولى)، ص 22

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

أما فيما يتعلق بـ "العدالة" فهذا يتوقف على القرارات والإجراءات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية، فكلما اهتمت العدالة بأمور التدريب، التوظيف، والتقييم والتحفيز كلما أدى ذلك في النهاية إلى رضا العاملين، وكذلك قياس كفاءة أداء المنظمة، فإنا العدالة يمكن قياسها من زاويتين هما المنظمة والعاملين، إذ تستطيع المنظمة تحقيق العدالة من خلال سياسات واضحة في عدم التحيز في كل ما يرتبط بالعاملين وتحقيق رغباتهم وطموحاتهم.¹ وفي ضوء هذين الهدفين الأساسيين للمنظمات، يمكن أن تتبلور أهداف إدارة الموارد البشرية في المنظمة على النحو التالي:²

- الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف من أجل إنتاج السلع أو الخدمات بأحسن الطرق واقل التكاليف
- الاستفادة القصوى من جهود العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية
- إيجاد ظروف عمل جيدة وتمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة، وتزيد من إنتاجيتهم ومكاسبهم المالية.

ثانياً: تحديات إدارة الموارد البشرية: واجهت وتواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات التي تفرض على مديري إدارة الموارد البشرية مواجهتها بفاعلية من خلال السياسات والاستراتيجيات الملائمة. وتصف هذه التحديات إلى:

1. **إدارة الجودة الشاملة:** لقد أسهم التحدي النوعي الشامل في مختلف مسارات إدارة الموارد البشرية من خلال بناء الاستراتيجيات التنظيمية لمختلف المنظمات العاملة في المجتمعات المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وغيرها من الأقطار على التركيز على العنصر البشري، من خلال التركيز على الجوانب التالية:³

- مساهمة العاملين
 - التمكين
 - تحقيق رضا المستهلكين
 - الإدارة بالحقائق
 - التركيز على العمليات
 - التحسين المستمر
- إن التركيز على هذه الجوانب أكد بلا شك على الأهمية التي أولتها المنظمات الإنسانية للفرد العامل بحيث يسرت

¹ حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص 16

² مانع صبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، أطروحة الدكتوراه، (جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015)، ص

25

³ خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، الطبعة الأولى)، ص ص 21، 22

أمامه سبل الاهتمام في مختلف مجالات التحسين والتطوير المستمر من اجل اخلاق قدراته وقابليته في مختلف مجالات التحسين والتطوير.

2. تحدي المنافسة: تعتبر المنافسة أهم تحديات إدارة الموارد البشرية خصوصا في ظل تباين قيم واتجاهات الأفراد، بحيث أن أهم ما يميز البيئة العالمية اليوم هي انفتاح الأسواق وارتفاع حدة المنافسة وأبرز اهتمامات المنظمات العالمية ويتحتم ذلك على إدارة الموارد البشرية بالمنافسة على استقطاب المورد البشري الكف في إطار عالمي، حيث أن المنافسة على العاملين ذوي المعارف والمهارات المهنية لن تكون محصورة بالحدود الوطنية فقط بل هي عملية انتشار في مجال استقطاب الموارد البشرية، المهارة مفتوحة وعلى نطاق عالمي.¹

3. التحدي التكنولوجي: زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في العالم، فرضت على إدارة الموارد البشرية من تبني طرق حديثة في أدائها فنجد برامج التعليم الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، آلية العمل عن بعد، بالتالي أصبحت إدارة الموارد البشرية تعيش واقعا جديداً فرضته التكنولوجيا وأصبحت ضرورة منها لمواكبة هذه التغيرات والتطورات في مجال التكنولوجيا الحديثة.²

4. تحدي التنوع في المزيج الثقافي: أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم تتعامل مع موارد بشرية من ثقافات ولغات وجنسيات مختلفة، كل هذا يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسؤولية وضع استراتيجيات ملائمة في ظل تباين قيم واتجاهات الأفراد.³

أمام كل هذه التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية فرض عليها تبني أساليب حديثة لمواجهة هذه التحديات أهمها:⁴ الاهتمام بتنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية بما يمكنها من مواكبة التغيرات في بيئة الأعمال على المستوى العالمي واستغلال الفرص المتاحة عالميا والحد من التهديدات. وضرورة تبني رؤية عالمية والخروج من الإطار المحلي وذلك تماشيا مع ظاهرة العولمة والاعتماد على تبني استراتيجيات متطورة في مجال إدارة وتنمية الموارد البشرية والتي أصبح ضروريا لمواجهة التحديات التي فرضتها العولمة، والعمل على تحديث برامج تدريب لصقل المهارات بما يتماشى مع التقنيات التكنولوجية.

المطلب الثالث: عوامل مؤثرة على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية

تقوم إدارة الموارد البشرية بأداء مجموعة من الوظائف من خلال القيام برسم مجموعة من السياسات تمثل المرشد لتصرفات المنظمة اتجاه العنصر البشري ومرت هذه الوظائف بعدة تطورات حيث جاء التطور الكبير والتوسع في أعمال وظائف إدارة الموارد البشرية نتيجة عوامل اقتصادية وتقنية واجتماعية وسياسية نستطيع إيجازها في الآتي:

- **الثورة الصناعية:** تميزت الثورة الصناعية بثلاثة خصائص وهي تطوير المكائن وربط القوى العاملة بالمكائن

¹ مجاني غنية، بن مساعد يمينه، إدارة الموارد البشرية في ظل المد العولمي، (المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 2006، الجزائر)، ص 294

² مرجع نفسه، ص 294

³ مرجع نفسه، ص 295

⁴ مرجع نفسه، ص 295

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

وإنشاء المصانع التي توظف أعداد هائلة من الأفراد، مما نتج عن ذلك زيادة التخصص في الوظائف، وكذلك في كمية السلع، التي أصبح في مقدور العاملين إنتاجها، كما انه كان للثورة الصناعية التأثير الكبير على تنمية وازدهار الأعمال والتجارة إذ كان ينظر للعمالة، على أنها سلعة يجري تداولها في جو سياسي يطبق مفاهيم حرية السوق وعجل تدخل الدولة لحماية العاملين من أصحاب الأعمال.¹

- **ظهور المساومة الجماعية:** اخذ العاملون ينظمون أنفسهم في نقابات تمثلهم وتدافع عن حقوقهم بعد أن قاسوا من الاستعمار والحرمان وظروف العمل الصعبة، فمن خلال النقابات العمالية استطاع العاملون في المنظمات حل مشاكلهم المتعلقة بالأجور والساعات العمل وظروف العمل وأصبح لزاما على المنشآت تخصيص أقسام وأفراد تهتم بعلاقات العمل والتعامل مع النقابات والتوصل إلى عقودها معها لتنظيم عمل الأفراد في المنظمات.²

- **حركة الإدارة العلمية:** إن المفاهيم التي جاءت بها حركة الإدارة العلمية³ أبرزت أهمية الحاجة إلى زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية، من خلال تطبيق مبادئ جديدة في تنظيم العمل، دراسة الوقت والحركة، وتحديد الأسلوب الأمثل لكل عامل لأداء عمله وضرورة تدريبه على ذلك الأسلوب، وتحديد معايير للإنجاز وتوفير الحوافز المادية والمعنوية، وبالرغم من الانتقادات الموجهة للحركة العلمية في الإدارة إلا أن المفاهيم التي أوردتها لازالت المنظمات الإنتاجية تأخذ بها وتطبقها.⁴

- **حركة العلاقات الإنسانية:** كان للتجارب والدراسات التي أجريت في مصانع هوثون التي استهدفت تحديد العوامل في محيط العمل التي تؤدي إلى زيادة الإنتاج أو الإنتاج المرتفع الأثر الكبير في تحويل اهتمام الممارسين والباحثين عن النظرة الميكانيكية للإنسان باعتباره آلة يجب تحديد حركته وأسلوب عمله، وتقنيده بأسلوب رقابة شديدة مع توفير الحوافز المادية له، لكي يصبح أدائه بالمستوى المطلوب.⁵

- **العلوم السلوكية:** إن المفاهيم التي جاءت بها المدرسة السلوكية حول كيفية إدارة الأفراد، هي في الواقع مشتقات من تخصصات في علم السلوك كالتالي:⁶

¹ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، (دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، الطبعة الأولى)، ص 5

² مرجع نفسه، ص 7

³ حركة الإدارة العلمية: نظرية الإدارة العلمية تحلل وتركب سير العمل. هدفها الرئيسي تحسين الكفاءة الاقتصادية، وخاصة إنتاجية العمل. تعرف أيضا باسم التاييلورية، دلالة على مؤسسها فريدريك تايلور، للاطلاع أكثر انظر الموقع الإلكتروني: <https://ar.m.wikipedia.org>

⁴ مرجع نفسه، ص 6

⁵ بربير كامل، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، (دار المنهل اللبناني، بيروت، 2008)، ص 23

حركة العلاقات الإنسانية: تعريف " ستال": يعرف العلاقات الإنسانية على أنها دراسة أفراد العمل أثناء العمل ليس منفصلين ودائما كأعضاء في مجموعات غير رسمية، وهي تنقسم جهود هؤلاء الأفراد، للاطلاع أكثر انظر: (الشنواني صلاح، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1999)، ص 479

⁶ ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، (دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004)، ص 53

- علم النفس الصناعي: ويختص بسلوك الأفراد في أعمالهم.
- علم النفس الاجتماعي: تتعلق بدراسة الكيفية التي يتأثر الأفراد ويؤثرون بها على بعضهم البعض في العمل.
- نظرية المنظمة: وتبحث في فلسفة وجود المنظمات وكيفية عملها وكيف ينبغي تصميمها ومتطلبات فاعليتها
- السلوك التنظيمي: ويبحث في سلوك الأفراد وكيفية استخدام هذه المعرفة في سبل زيادة فاعلية الأفراد ورفع مستوى الرضا لديهم.
- علم الاجتماع: يبحث في المنشآت الاجتماعية وفي المجتمعات والعلاقات الاجتماعية.

المبحث الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية

من خلال عرضنا لمختلف التعاريف المقدمة لإدارة الموارد البشرية لاحظنا أن هناك بعض الوظائف الرئيسية، تقوم بها أي إدارة والمتمثلة في: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة وهي ما يعبر عنها بالوظائف الإدارية، وبالموازاة مع هذه الوظائف هناك وظائف متخصصة تقوم بها إدارة الموارد البشرية، والتي تنقسم بدورها إلى وظائف رئيسية وأخرى مساعدة، سنحاول توضيحها في هذا المبحث ونقسمها إلى:

المطلب الأول: الوظائف الإدارية

المطلب الثاني: الوظائف المتخصصة

المطلب الأول: الوظائف الإدارية

- **التخطيط:** تقوم إدارة الموارد البشرية بوظيفة التخطيط، عن طريق تحديد الأهداف، ووضع المعايير وصياغة الخطط، والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية المتعلقة بالموارد البشرية، كما تقوم بوضع القواعد التي تضمن سلامة تنفيذ الأنشطة على الوجه الأمثل.

إن الحديث عن التخطيط بهذا المعنى، يقودنا إلى تصور أن هذه التنظيمات كبيرة من حيث الحجم، إذ انه في التنظيمات الصغيرة أو المتوسطة، لا يكون ضروريا، وجود قسم مستقل ليقوم بهذه الوظيفة، حيث يتم ذلك من طرف صاحب العمل شخصيا، أو يتم بالاستعانة بأخصائيين في هذا المجال أو مكاتب المحاسبة، مقابل مبلغ من المال يتم الاتفاق عليه، وبهذا هو مخطط عمل مستقبلي، بغية الوصول إلى الأهداف، وتحقيق نتائج معينة بتكلفة محددة وفي فترة زمنية مقرر¹.

- **التنظيم:** يعتبر التنظيم الوظيفة المكملة للتخطيط، حيث يتم تحول كل ما خطط له إلى واقع عملي قابل للتنفيذ، فالتنظيم يعمل على ترجمة الخطة إلى أنشطة تعمل على تحقيق الهدف أو الأهداف الموضوعة للتنفيذ. فالمؤسسات المحيطة بنا لم تكن على النحو منذ بدايتها، بل بدأت في شكل بسيط ثم تطورت إلى أشكال أخرى نتيجة لعوامل النمو أو الانكماش أو التغيير، وبهذا فإنها مرت بعدة خطوات وذلك بتحديد الهيكل التنظيمي.

¹ بشير عباس علاق، " الإدارة - مبادئ - وظائف - تطبيقات، (الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ليبيا، 2003، ط 1)، ص 83

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

وإدارة الموارد البشرية تساهم في تأسيس هذا الهيكل أو إطار العمل، حيث يقسم إلى أجزائه الإدارية، قصد تسهيل انجاز الأهداف الواردة في الخطة، وتشتمل هذه العملية على توزيع المسؤوليات، تكوين الأقسام والإدارات، تفويض السلطة للمرؤوسين، توضيح قنوات الاتصال بين العمال والإدارة العليا، وكذلك العمل على تنسيق بين أعمال المرؤوسين لضمان التنفيذ الجيد للأعمال والأهداف التي تحتويها الخطة.¹

- التوجيه

التوجيه هو الوظيفة الثالثة من الوظائف الإدارية، وهي الوظيفة التي تعمل على تفعيل نشاط المؤسسة، وتبقى هذه الوظيفة القوة المحركة لكافة الأنشطة التي تقوم بها، تتميز هذه الوظيفة بنها وظيفة مركبة، كونها تحتوي على العديد من الأنشطة الذهنية التي تتعلق بشكل رئيسي وبالتعامل مع العنصر البشري، وتفاعلاته المختلفة والمتنوعة، فبالإضافة يتم إرشاد المرؤوسين إلى كيفية تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم حسب لوائح العمل والتعليمات التي تحكم أعمالهم، وفق سياسة المؤسسة المعتمدة وتفسير قد ما يصعب عليهم فهمه في هذا المجال بطريقة لا تتعارض مع أهداف التنظيم²

- الرقابة

تؤسس هذه الوظيفة عمليات الرقابة للتأكد من سير الأحداث وفق ما هو مخطط له، وهي عملية ديناميكية ومستمرة، تنفيذه بالنسبة للإدارة العليا، واستشارية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، حيث تقوم على متابعة الأداء، وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع انجاز الأهداف، وتكون الرقابة على الموارد المادية والبشرية معاً، إدارة الموارد البشرية يتضمن دورها وضع المعايير الرقابية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال وجود انحرافات في الأداء الفعلي للأفراد، أو حتى إذا وجدت اختلال في المعايير الرقابية في حد ذاتها.³

المطلب الثاني: الوظائف المتخصصة

تنقسم الوظائف المتخصصة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية إلى قسمين وهما:

- الوظائف الرئيسية

- الوظائف المساعدة

أولاً: الوظائف الرئيسية

1. تحليل العمل: تقوم إدارة الموارد البشرية بإجراء الكشف عن المعلومات الخاصة بالعمل، وذلك بتحديد ثلاث

عناصر أساسية وهي:⁴

- مخرجات العمل: والتي تتضمن النتائج المترتبة عن تنفيذ هذا العمل سواء سلع أو خدمات

¹ بشير عباس علاق، مرجع سابق، ص ص 83، 84

² بشير عباس علاق، مرجع سابق، ص 84

³ عادل حسن، زهير مصطفى، الإدارة العامة، (دار النهضة العربية، بيروت، 1975، ط 1)، ص 150

⁴ علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، (دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003)، ص 85

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- **أنشطة العمل:** العمليات التنفيذية التي تتم تحقيقاً للتأخرج أو المخرجات
- **مدخلات العمل:** يمثل الموارد اللازمة للقيام بالأنشطة وإنتاج المخرجات، هذه الموارد تكون مادية وبشرية وتكنولوجية وحتى المعلومات.
- فتحليل العمل هو الوسيلة التي تساعد إدارة الموارد البشرية في الحصول على البيانات والحقائق والمعلومات الخاصة بطبيعة العمل عن طريق الملاحظة والدراسة العلمية، وأيضاً تحديد الواجبات التي تحتويها الوظائف من ناحية ودرجة الكفاءة والمسؤولية من ناحية أخرى. إذ أن القيام بتحليل الوظائف، يتجسد بملخص يعبر عنه بتقرير دقيق يتضمن كل ما يتعلق بالوظيفة والشروط التي يجب أن تتوفر في شاغلها وهو ما يعرف بتوصيف الوظيفة
- 2. التوظيف:** تتضمن هذه الوظيفة عملتين أساسيتين هما الاستقطاب والاختيار، إضافة إلى التعيين
- أ. مفهوم التوظيف:** تعددت التعارف حول هذا المصطلح وسوف نذكر منها:
 - " التوظيف يعني البحث عن الأفراد الصالحين لشغل الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم، واختيار الأفضل منهم بعد ذلك"¹
 - ويعرف التوظيف على انه: " الوظيفة الشاملة لكل وظائف المستخدمين في العملية التي تبدأ من تحليل مناصب العمل أو الوظائف، ثم البحث والتنقيب عن مصادر الأفراد، ثم ترغيب العناصر المتميزة واستقطابها للالتحاق بالمؤسسة ثم ترغيبها للبقاء فيها"²
 - يعرف التوظيف على انه: أحد نشاطات إدارة الموارد البشرية المستمرة، حيث يقتضي من المؤسسة استقطاب القوى العاملة القادرة والراغبة في العمل، ثم اختيار أحسن المرشحين وتعيينهم داخل المؤسسة.
- ب. أهمية التوظيف:** إن عملية التوظيف الجيدة لها أهمية كبيرة في بناء قوة العمل الفعالة والمشجعة على استمرارية ونجاح المؤسسة وسوف يتم ذكرها فيما يلي:³
 - التوظيف المخطط والمدروس تستطيع المؤسسة من خلاله إيصال رسالتها إلى المتقدمين للعمل لان كفاءة العاملين تكون كفاءة المؤسسة
 - اختيار الوسائل الأفضل لعملية البحث عن الكفاءات (الجامعات، المعاهد،..) التي تحدد سياسة التوظيف
 - الحصول عن الكفاءات الفعالة، وضمان بقائها داخل المؤسسة وعدم تسربها إلى الخارج.
- ت. أهداف التوظيف:** هناك أهداف للتوظيف نذكر منها:⁴
 - الاعتراف بذاتية الفرد وتشجيعه لتحقيق أهداف المؤسسة، او ضبط الأهداف الشخصية للعاملين وربطها بأهداف المؤسسة.

¹ مدني عبد الباقي علافي، إدارة الموارد البشرية، (دار زهران للنشر والتوزيع، السعودية)، ص 219

² محاضرة الأستاذ علي عبد الله، وظائف إدارة الموارد البشرية، (السنة الثالثة ليسانس، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2001)، ص 12

³ عبد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، الطبعة الأولى)، ص ص 39، 40

⁴ منصور احمد منصور، تطور تخطيط القوى العاملة في الدول المتقدمة، (الدار الجامعية، القاهرة، 1952)، ص 51

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- تحضير الإمكانيات والتقنيات التي تسمح للمؤسسة بتوظيف ذوي الكفاءات العالية واستخدام المهارات.
 - الإشباع الأمثل للحاجات ورغبات الموارد البشرية، وتشجيعهم على المشاركة في إصدار ووضوح القرارات وتوفير الأمن الاقتصادي للعامل.
 - تأكيد وضمان الفرص لتنمية القدرات الذاتية وكفاءة العاملين، رفع مستوى مخزون اليد العاملة بأقل التكاليف.
 - ث. **مصادر التوظيف:** يقتضي تعيين الموارد البشرية دراسة حقيقية للمصادر المختلفة، التي يمكن منها الحصول على القوى العاملة المطلوبة، ومن ثم فإن اختيار المصادر التي يمكن للمؤسسة استخدامها يستوجب دراسة الظروف الاقتصادية والخاصة بالمؤسسة، وتقسّم هذه المصادر بدورها إلى داخلية وخارجية: ¹
 - **مصادر داخلية:** وتتمثل في
 - النقل: لا يعني نقل الموظفين التغيير من مهامهم، ولا يعتبر النقل دائما ترقية وإنما تنشأ الحاجة إليه في العادة نتيجة إلى:
 - إلغاء الوظيفة في حد ذاتها
 - طلب التغيير من قبل الموظفين
 - اعتقاد الإدارة أن الموظف لم يوظف في المكان المناسب
 - حاجة المؤسسة لبعض أنواع الوظائف الخاصة
 - الترقية: حيث أن تعيين الفرد في وظيفة أرقى يحتاج إلى مهارة أكثر وراتبا أفضل، وعليه فالترقية في المؤسسة عادة ما تتم حسب ثلاث مبادئ عامة: مبدأ الترقية بالأقدمية ومبدأ الترقية بالكفاءة ومبدأ الترقية بالكفاءة والأقدمية
 - **مصادر خارجية:**
 - الإعلان: حيث تتوقف فاعلية هذا الأسلوب على اختيار الوسيلة المناسبة لنشر الإعلان والتي تجذب أنظار المهارات والكفاءات إليها ويعتبر الإعلان من أكثر الوسائل استخداما للاستقطاب.
 - المنظمات الرسمية والجماعية وتتمثل في:
 - مكاتب العمل أو التوظيف
 - الجمعيات الاجتماعية لتشغيل الإطارات
3. **الاستقطاب:**

أ. **تعريف الاستقطاب:** عرف على أنه: ²يشير استقطاب الموارد البشرية إلى: "مجموعة نشاطات المنظمة

¹ بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، (دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008)، ص ص 16، 17

² نجم عبد الله العزاوي، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، (دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العاشرة)، ص 60

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

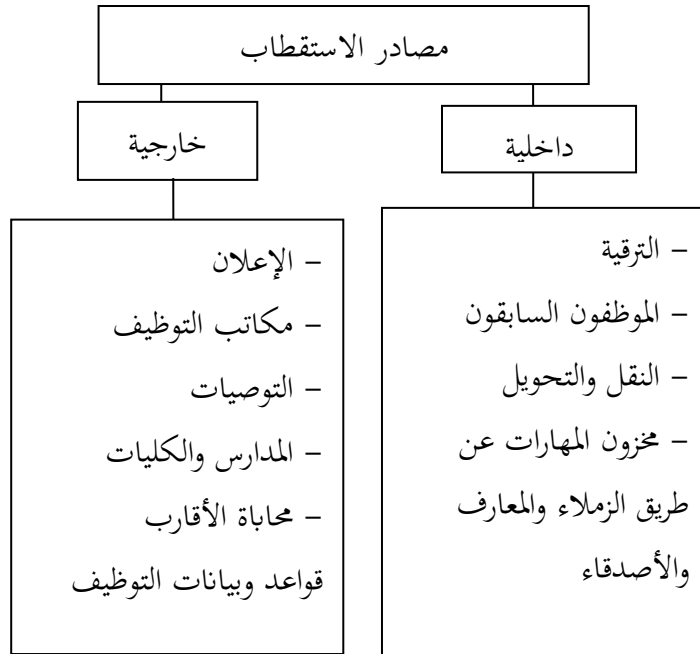
الخاصة بالبحث عن جذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة في الوقت المناسب". ومن هنا استخلص انه يركز الاستقطاب على النشاطات التالية:

- البحث عن جذب مرشحين لشغل وظائف شاغرة داخل المنظمة بعد الاطلاع على المواصفات وخصائص للوظائف الشاغرة ونوعية الأفراد التي ترب المنظمة باختيارهم وتعيينهم
- تحديد سوق العمل المستهدف، يعد هذا النشاط من الأنشطة الداعمة لنجاح عملية الاستقطاب على أساس المهارات والمعارف المطلوبة للوظائف الشاغرة.

أ. أهمية الاستقطاب: للاستقطاب أهمية بالغة تتمثل في:¹

- تعرف المنظمات بمواصفات العاملين فيها بالمنظمات المبدعة والناجحة هي التي تملك انس مبدعين، وعليه فان الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي هو أمر هام جدا بالنسبة للمنظمات وخاصة الكبيرة منها، لأنه بمقدار كفاءة العاملين بما تكون كفاءتها
- اللعبة الوحيدة الآن هي لعبة الأفراد، فإذا تمكنت من الحصول على الشخص المناسب في المكان المناسب فلن تكون هناك مشكلة بعدها ولكن إذا فشلت في ذلك أي وضعت رجلا غير مناسب في وظيفة ما فلن يكون باستطاعة أي إدارة على وجه الأرض أن تنفذ الموقف

ب. مصادر الاستقطاب:



ت. خطوات الاستقطاب: تمر عملية استقطاب الموارد البشرية بعدة خطوات وهي كما يلي:²

¹ نادر احمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، (دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية)، ص 105

² منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، (مكتبة المجتمع للنشر والتوزيع، الأردن، 2011)، ص 322

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- **تخطيط الاستقطاب:** تتمثل هذه المرحلة في تحليل متطلبات الوظيفة، وقدرات شاغلي الوظيفة وتحديد عدد من سيتم استقطابهم وعادة ما تقوم المنظمة بجذب أكبر عدد من المتقدمين أكثر من العدد المطلوب توظيفها، فكلما ازداد عدد المرشحين للوظيفة كلما ارتفعت إمكانية الشخص الأكثر ملائمة للوظيفة الشاغرة.
- **تحديد استراتيجية البحث:** وذلك من حيث تحديد الأماكن وكيفية وأوقات البحث عن المتقدمين لشغل الوظائف.
- **مرحلة البحث والتصفية:** تقوم المنظمات باستخدام طريقة أو أكثر للاستقطاب كسبيل للبحث عن المتقدمين للوظائف، وذلك تبعاً لمستوى الوظيفة والظروف وأسواق العمل ثم تلي عملية الاستقطاب التي تنتج عنها عدد كبير من المرشحين لعملية التصفية، تهدف هذه العملية إلى إبعاد المتقدمين غير المستوفين للشروط المطلوبة من المؤهلات والخبرة والكفاءة، كما تقوم هذه العملية بتوفير الكثير من الوقت والمال.
- **التنظيم والمراقبة:** وتتم لمعرفة أهمية عملية الاستقطاب وجدواها وتكلفتها مقارنة بالفوائد التي ستعود على المنظمة من أداء العاملين الذين تم استقطابهم، وكذلك تقييم جدول تكلفة كل طريقة من طرق الاستقطاب ومعرفة أي الطرق أكثر منفعة وأقل تكلفة.

ث. سلبيات وإيجابيات الاستقطاب من الداخل والخارج

الاستقطاب من الداخل	
سلبيات	إيجابيات
<ul style="list-style-type: none"> ✓ خفض معنويات الذين لا يترقون ✓ الحاجة إلى برنامج وتكاليف لتنمية وتدريب العاملين 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ معنويات عالية داخل المنظمة ✓ تقييم أفضل للقدرات ✓ خفض تكلفة الاستقطاب ✓ حافز لتحسين الأداء

الاستقطاب من الخارج	
السلبيات	الإيجابيات
<ul style="list-style-type: none"> ✓ قد لا يؤدي إلى اختيار أفضل ✓ يتسبب في خفض معنويات الحاليين من الموظفين ✓ الحاجة إلى مدة أطول للتأقلم بالعمل الجديد ✓ احتمال وقوع أخطاء وبطء بالعمل 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مهارات جديدة ✓ أقل تكلفة من تدريب الحاليين ✓ إدخال طرق وأساليب جديدة في الصناعة

المصدر: حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، (دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، الطبعة الأولى)، ص 111

4. الاختيار والتعيين:

أ. **تعريف الاختيار والتعيين:** "عبارة عن سياسات وإجراءات من شأنها ضمان اختيار الأفراد وفق مبدأ الجدارة من خلال التنبؤ بأفضلية المستفيدين للعمل وأي منهم سيحقق النجاح إذ تم تعيينه".¹ وكذلك تعبر على أنها "عملية قياس واتخاذ قرار وتقييم الأفراد والهدف منها هو الوصول إلى تعيين الأفراد المتوقع أن يكون أدائهم المستقبلي جيد".² ومن هنا تم التوصل إلى أن الاختيار والتعيين وظيفتان منفصلتان، لكن متكاملتان معاً، فالوظيفة تهم بجمع المعلومات عن الأفراد بهدف تقييمهم واتخاذ القرار المناسب بشأن توظيفهم تحت سقف التشريعات والقوانين المتبعة، بينما تعني الوظيفة الثانية إيجاد التناسق والتطابق بين شروط ومتطلبات الوظيفة الشاغرة.

ب. أهمية الاختيار والتعيين:

✓ **أهميتها بالنسبة للمنظمة:** إن الارتقاء بأداء المنظمة يتم من خلال تعيين الكفاءات وأصحاب المهارات والقدرات، حيث أن أداء المنظمة ما هو إلا أداء مجموعة موظفيها، وذلك تحقيق لمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب إن إتباع سياسة الاختيار والتعيين التي تعتمد على مبدأ العدالة والمساواة بين الموظفين والمرشحين للوظائف يرتقي كثيراً بسمعة المنظمة ويزيد من ثقة المجتمع المحلي بها³

✓ **أهميتها للموظف:** تتمثل في النقاط الآتية:⁴

- إن إتباع السياسات الفعالة والعادلة في الاختيار والتعيين يزيد من ثقة الموظف إلى منظمته، حيث تزداد إليه الرغبة في العضوية في هذه المنظمة، ومن ثم الموافقة وتبني سياستها وبعدها الدفاع عنها والاهتمام بمصيرها، وهذا ما يسمى بالولاء التنظيمي.
- إن اختيار الموظف وفقاً لسياسات فاعلة يشعر الموظف بالأمان الوظيفي وذلك من خلال إدراكه لأحقاقه بالوظيفة وجدارته بما وقدرته على القيام بمهامها، وإن المنظمة لن تتخلى عنه.
- إن إتباع سياسات اختيار سليمة تضمن توافق الوظيفة مع الموظف من حيث الميول والاتجاهات والقدرات والحصول على الأجر المناسب، مما يزيد من شعور الموظف بالرضا بوظيفته.
- إجراءات الاختيار والتعيين الفعالة تضمن الكشف عن المهارات الحقيقية للموظف، وبالتالي تسهيل عملية تدريبه وتحديد مساره الوظيفي وفرص الترقية لديه.

ت. **خطوات الاختيار والتعيين:** هنا ثمانية مراحل أساسية للاختيار من بين المرشحين وتعيين من يتم اختياره

وهذه المراحل هي:⁵

¹ نادر احمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية، (دار ضاد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، الطبعة الأولى)، ص 115

² خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، (دار وائل للنشر، عمان، 2005، الطبعة الثانية)، ص 142

³ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، (دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن)، 140

⁴ طاهر محمود الكلالده، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، (دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2011)، ص 75

⁵ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، (دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، الطبعة الأولى)، ص ص 323 - 324 - 325

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- **إكمال استمارة طلب التوظيف:** اكتمال استمارة طلب التوظيف الخطوة الأولى في الاختيار هي مطالبة المرشحين بإكمال استمارة طلب التوظيف وتقديم الوظائف المطلوبة، فغالبا ما يقدم الباحث عن الوظيفة طلب التوظيف بالصياغة والتفاصيل التي يعرفها، لذلك تحتاج إلى إدارة الموارد البشرية إلى إعداد استمارة لطلب التوظيف تتضمن كافة المعلومات التي تحتاجها المنظمة، ويتطلب من كل مرشح إكمالها، فهذا يضمن تقديم المرشحين كافة المعلومات المطلوبة بحيث يمكن تقييم هذه المعلومات.
- **حصر المرشحين الفعليين للوظيفة:** الخطوة الثانية هي مراجعة استمارات طلب التوظيف ومقارنة المعلومات فيها مع متطلبات إشغال الوظيفة، لاستبعاد من يفتقد من الشروط الضرورية لإشغالها، بعد ذلك يمكن إعداد قائمة رسمية بأسماء المرشحين الذين سيتم الاختيار من بينهم.
- **التحري عن المرشحين والتأكد من الشهادات:** الخطوة الثالثة هي التحري عن المرشحين، حيث يشمل التحري من التأكد من سلامة الشهادات والوثائق المقدمة، فبالنسبة للشهادات قد تكتفي إدارة الموارد البشرية من فحص الوثيقة والتأكد من كونها غير مزورة.
- **إخضاع المرشحين للاختبارات المطلوبة:** تستخدم اختبارات الوظيفة كوسيلة أساسية لتحديد مدى توافر المهارات والقدرات والمعارف اللازم توافرها في الشخص المتقدم لشغل الوظيفة، وقد تأخذ هذه الاختبارات شكل الاختبارات التحريرية أو الاختبارات المعملية أو اختبارات التشغيل والأداء ويتحدد الشكل المناسب لاختبارات التوظيف في ضوء المتطلبات الوظيفية، ومن أهم أنواع الاختبارات المستخدمة الأنواع التالية:
 - ❖ **الاختبارات النفسية:** تهدف إلى إبعاد شخصية المتقدم، ويعاب على هذه الاختبارات صعوبة التأكد من العلاقة بين الخصائص الشخصية وبين مستوى أداء الفرد في الوظيفة
 - ❖ **اختبارات المعرفة:** تقيس هذه الاختبارات مستوى التأهيل العلمي للشخص، وتتميز هذه الاختبارات بدرجة عالية المصادقية.
 - ❖ **اختبارات الأداء:** تقيس قدرة الفرد على أداء بعض الحركات الوظيفية.
 - ❖ **اختبارات الصدق:** تقيس هذه الاختبارات مدى صدق الفرد في الإجابة على بعض الأسئلة التي توجه إليه.
 - ❖ **اختبارات الاتجاهات:** تقيس هذه الاختبارات اتجاهات الفرد تجاه العمل والوظيفة التي يمكن أن يشغلها، يمكن استخدام هذه الاختبارات لقياس قيم العمل التي يحرص الفرد عليها.
- **مقابلة المرشحين:** بعد اكتمال المعلومات المرشحين لابد من مقابلتهم للتأكد من تمتعهم بخصائص أخرى قد لا تتضح في الملف، فالغرض الأساسي من المقابلة هو الحصول على معلومات مهمة لا يمكن الحصول عليها من الاستمارات والشهادات والاختبارات وغيرها، غرض المقابلة أيضا تعريف المرشح بالوظيفة وبالمنظمة وشروط استخدامه للتأكد من قبوله وارتياحه لها.
- **الاختيار الفعلي وتقديم عرض شروط العمل:** يتم الانتقال للخطوة التالية من خلال ترتيب المرشحين حسب

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- تأهيلهم واختيار الأفضل بينهم، ثم تقديم عرض أولي لهم بالتوظيف، ومن ثم تحديد من سيتم اختياره.
- إجراء الفحص الطبي: تخضع الكثير من المنظمات المرشحين للتعين في وظائف دائمة للفحص الطبي، للتأكد من خلو المرشح من مشاكل صحية معينة، قد يتم إجراء بعض هذه الفحوصات في مرحلة الاختبارات لكونها جزء من الشروط التفصيلية لإشغال الوظيفة
- إصدار أمر معين: في حالة ما إذا كانت نتائج الفحوصات الطبية ايجابية تقوم إدارة الموارد البشرية بإعداد الوثائق الرسمية للتعين وإصدار أمر التعين، وقد تشمل هذه الوثائق توسيع العقد، أما أمر التعين فغالبا ما يكون على أساس التجريب. غالبا ما يحدد هذا التجريب بثلاث أو ستة أشهر أو أكثر، يمكن للمنظمة الاستغناء عن خدمات هذا الشخص، وكلما كانت الوظيفة الأعلى، وكلما كانت مدة التجريب أطول لتتيح المنظمة الفرص للتأكد من سلامة اختيارها حالما تنتهي مدة التجريب وتبين كفاءة الشخص لإشغال المنصب يمكن إصدار الأمر النهائي بالتعين، وبهذا يصبح موظف دائم.
- تصميم هيكل الأجور: وتهتم هذه الوظيفة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة أو عمل، وتحديد الأجر الخاص بها، كما تهتم بإدارة سليمة لنظام الأجور، حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم والأهمية المختلفة للوظائف المتاحة، وهذا طبقا لطرق التعين، في حين نجد أن الحوافز تمثل منح مقابل عادل للأداء المتميز، ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الفردي أو الجماعي، فتظهر بذلك الحوافز الفردية والجماعية، المادية والمعنوية، كما نجد حوافز على أساس أداء المؤسسة ككل، وهو ما يعرف بالمردودية أو الفوائد.
- تصميم أنظمة مزايا وخدمات للعاملين: حيث تقوم المؤسسات بمواردها البشرية مزايا معينة كالمعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز والبطالة، كما تهتم أيضا بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية، اجتماعية، رياضية وقانونية، وقد يتجاوز ذلك إلى الإسكان والمواصلات وغيرها، وتقع مسؤولية كل ذلك على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، حيث توكل إليها هذه المهمة.

5. التدريب

أ. مفهوم التدريب

- التعريف الأول: تعريف فليبر للتدريب: "هي العملية التي يتم من خلالها تزويد العاملين بالمعرفة او المهارة لأداء او تنفيذ عمل معين".¹
- التعريف الثاني: "هو عمل مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة من اجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي من الكفاءة، من خلال تطوير وتحسين أدائهم".²

¹محمد فالخ صالح، إدارة الموارد البشرية، (دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الأولى)، ص 101

²مخلوئي عبد السلام، روشام بن زيان، الاتجاهات المعاصرة في التدريب الإداري، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية، (جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،

9-10 مارس 2004)، ص 2

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- ومن هنا يعرف التدريب على انه: الوسيلة التي يمكن بواسطتها تزويد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية في مجال معين، بهدف أن يؤدي ذلك إلى زيادة فاعلية المتدرب وكفاءته، عن طريق هذا التدريب يتسنى لمدرء الإدارات في المؤسسات استخدام القوى العاملة لديهم واستثمار قدراتها أفضل استثمار.

ب. أهمية التدريب:¹ تتمثل أهميته فيما يلي:

- يساهم التدريب في ربط الأهداف الأفراد العاملين في المنظمة.
- يساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي بهدف تطوير برامجها وإمكانيتها
- يساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات والتفاعلات بما يحقق الأداء الأمثل
- يساعد في التقليل من القلق الناتج عن عدم المعرفة بالعمل وضعف الأداء
- تمتين العلاقات بين الإدارة والأفراد العاملين
- تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة

ت. أهداف التدريب: إن ما يسعى إليه التدريب هو تحقيق أهداف المنظمة التي تتمثل في زيادة كفاءة وتطوير أداء العاملين بها، مما يعكس بدوره أهداف التدريب والتي تتمثل فيما يلي:²

- يستخدم التدريب كوسيلة لتحفيز العاملين للترقية مما يؤدي إلى زيادة التنافس فيما بينهم وزيادة الإنتاجية
 - تمكين العاملين من التكيف والقدرة على التعامل مع مستجدات الأعمال والتطور التكنولوجي
 - زيادة وتقوية أداء ومهارات وقدرات ومعارف المتكويين
 - يساعد في التقليل من الأخطاء وتكرارها مما يساهم في تحسين الإنتاج
 - تخفيض التكلفة عن طريق أداء العمل بكفاءة وجودة عالية
- ث. أنواع التدريب: يقسم التدريب إلى عدة أنواع:³

- التدريب من حيث الزمان:

❖ **التدريب قبل الالتحاق بالعمل:** إعداد الأفراد علميا وعمليا بحيث يؤهلهم للقيام بالإعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بعملهم.

❖ **التدريب أثناء العمل:** ويعني تدريب الموظفين الحاليين وإحاطتهم بأحدث التطورات التي توجد في مجالات اختصاصهم وتحسين مستواهم.

- التدريب من حيث المكان:

❖ **التدريب داخل المؤسسة:** يتم على أساس فردي أو ضمن مجموعة من الموظفين، من خلال دورات تتم في مؤسستهم، ويتم هذا التدريب وفقا تخطيط الإدارة وتحت رقابتها

¹ رجم خالد وآخرون، مطبوعة مقياس إدارة الموارد البشرية، (السنة الثانية، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017)، ص 47

² خالد محمد بن حمدان وآخرون، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، (دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2000)، ص 250

³ محمد فالج صالح، مرجع سابق، ص 130

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

❖ **التدريب خارج المؤسسة:** يتيح الفرصة للمتدربين أن يلتقوا بأفراد عمل من جهات مختلفة، حيث يتبادلون الخبرات والتجارب

- **التدريب من حيث الأهداف:**

❖ **التدريب لتجديد المعلومات:** حيث يعطي هذا النوع من التدريب للموظف معلومات جديدة عن عمله وأساليبه وتجعله على إحاطة تامة بالمتغيرات الجديدة المتعلقة بعمله

❖ **تدريب المهارات:** ويقصد به زيادة قدرة الإداريين على أداء عمال معينة ورفع كفاءتهم في الأداء

❖ **التدريب السلوكي:** ويهدف إلى تغيير أنماط السلوك أو وجهات النظر والاتجاهات التي يتبعها المديرون والموظفون في أداء أعمالهم

ج. **خطوات التدريب:** يمر النشاط التدريبي بعدة خطوات هي:¹

- تحديد أهداف النشاط التدريبي

- تحديد الاحتياجات التدريبية، يتم التعرف على مصادر الاحتياجات التدريبية من خلال بطاقات الوصف الوظيفي، متابعة الرؤساء والمرؤوسين، دراسة بعض المشاكل والمعوقات، ويمكن التعرف من خلال التقارير السنوية للعاملين بتوجيهات الرؤساء

- الاستفادة من نتائج تقييم الخطة التدريبية السابقة لتفادي المشاكل والصعوبات

- مراعاة أولويات التدريب والإمكانات المالية

إذ انه عن الشروع في عملية التخطيط للنشاط التدريبي لابد من ان يكون بشكل خطة متكاملة من حيث الزمان والإمكانات والبرامج.

- تخطيط المسار الوظيفي: وفيه يتم التخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمؤسسة وخاصة ما تعلق منها بالنقل والتحويل، الترقية التدريب وهذا ما يجعل إدارة الموارد البشرية بحاجة للتعرف على نقاط القوة والضعف لدى الأفراد العاملين بالمؤسسة.

6. تقييم الأداء:

أ. **تعريف تقييم الأداء:** تعددت التعارف حول هذا المصطلح وسوف نذكر منها:

" تقييم شخص من العاملين في المؤسسة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة، وتصرفاته مع من يعملون معه، كما عرف على انه نظام يتم من خلال كفاءة أداء العاملين لأعمالهم "² كما عرف آن - روبرول: " لا يقتصر تقييم الأداء على التنبؤ في التسيير وإنما تنفيذ للتنظيم مع إعداد للمستقبل بالصفاء "³

¹ الطعاني ح. أ، التدريب الإداري المعاصر، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، الطبعة الأولى)، ص 32

² ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، (دار المريخ، الرياض، العربية السعودية، 2003)، ص 322

³ Anne riberollrs, **Evoluer vers un nouveau dialogue en ressources humaines, Editionachevé d'imprimer sur les presses de Jouve, N°1296, France ,1992, P13**

ب. أهداف تقييم الأداء: تتمثل فيما يلي:¹

- يزود تقييم الأداء كمتخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين هل هو أداء مرضي أم غير مرضي.
- يساعد تقييم الأداء المسؤولين في المنظمة على الحكم على مدى إسهام العاملين في تحقيق أهداف المنظمة، وعلى انجازهم الشخصي.
- يشكل تقييم الأداء أداة لتقويم العاملين ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم، وقد يأخذ التحسين شكل تدريب داخل المنظمة أو خارجها.
- يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين اقتراح إمكانية ترقيتهم وتولي مناصب قيادية أعلى.
- يعتبر تقييم الأداء وسيلة تغذية راجعة، فهو يبين المطلوب من العاملين وفق معايير أداء معينة.

ت. خطوات تقييم الأداء:

عملية تقييم الأداء عملية معقدة، تتداخل فيها الكثير من القوى والعوامل، ولذا فإن على مقيمي الأداء من رؤساء ومشرفين ومسؤولين في إدارات إدارة الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيطاً جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية ومتسلسلة لكي يحقق تقييم الأداء أهدافه، وقد اختلف الباحثون في عدد الخطوات التي تتكون منها عملية تقييم الأداء فبعضهم توسع في تلك الخطوات وبعضهم ضيق منها، وسوف نتطرق في بحثنا هذا إلى كل من الخطوات التالية:²

- استعراض المتطلبات القانونية
- إجراء تحليل الوظائف
- تطوير أداء التقييم
- اختيار الملاحظين
- قياس الأداء
- تزويد الموظفين بنتائج التقييم
- وضع أهداف التقييم في ضوء النتائج
- منح الثناء أو الجزاء نتيجة تقييم الأداء

ث. متطلبات عملية تقييم الأداء:

- تقتضي عملية تقييم الأداء مجموعة من المتطلبات منها:³
- ضرورة استمرارية عملية التقييم مما يتطلب أن تتواكب مع طول الفترة التي يقتضيها الموظف في المنظمة

¹مصطفى محمد أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، (الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006)، ص 293

²المرجع نفسه، ص 301

³مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية، (دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001)، ص 123

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

- وجود جهة تراقب وترصد أداء الموظف وتقدم تقارير وغير ذلك.
 - ضرورة وجود معايير لتقييم أداء الموظف تتسم بالموضوعية.
 - الحد من العوامل الشخصية التي تؤثر على تقرير تقييم الموظف وعدم تركها تتحكم فيه.
 - خضوع كافة العاملين في المنظمة إلى عملية التقييم وعدم التمييز بينهم.
- ج. الصعوبات التي تواجهها عملية تقييم الأداء:** تواجه عملية تقييم الأداء بعض الصعوبات نذكر منها: ¹
- الآثار البراقة لبعض العوامل، وخلقها انطباعات الرضا والاستحسان لدي بعض المقيمين عن الموظف
 - الغموض في معايير التقييم، مما يسبب إرباكا في وضع الدرجات التقييمية
 - الحالة النفسية للمقيم التي تنعكس بإيجابياتها وسلبياتها على الموظف
 - فلسفة التقييم التي تميل إلى التشدد والتراخي في التقييم
 - العوامل الشخصية والتي تؤثر إيجابيا أو سلبيا على مستوى التقييم

ثانيا: الوظائف المساعدة:

بالمقابل الوظائف الرئيسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، فهي تقوم بوظائف مساعدة يمكن توضيحها باختصار كمايلي: ²

1. العلاقات مع النقابات:

وتعالج خلالها إدارة الموارد البشرية الشكاوى المقدمة من العمال، النزاعات العمالية، قضايا الفصل من العمل والتأديب وبذلك تكون حلقة وصل بين العمال وممثلهم والإدارة العليا بالمؤسسة.

2. امن وسلامة العاملين:

ويتم من خلال هذه الوظيفة الاهتمام بإجراءات الأمن وحماية سلامة العاملين، والصحة والاتجاهات النفسية السليمة لهم.

3. ساعات وجداول العمل:

تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية بتحديد ساعات العمل، أوقات العطل والراحة والإجازات، وفقا لنظام يناسب طبيعة عمل المؤسسة، ونظام القوانين السائدة في البلاد، ومحاولة وضع نظام يكفل كفاءة العمل، ويمنح الرضا والقبول للموارد البشرية العاملة بالمؤسسة، وهذا بمراعاة التغيرات والضغوط البيئية الممكنة.

المبحث الثالث: دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية

تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات عديدة في عصر يعج بالتغيرات منها التكنولوجيا لما شهدته الآونة الأخيرة من تطورات سريعة وغير مسبوقه في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فزاد الاستعمال المكثف نحو استعمالها

¹ المرجع نفسه، ص 132، 133

² بوختمخ عبد الفتاح، إدارة الموارد البشرية، (مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، فيفري 2001)، ص 07

وتوظيفها بقوة في معظم وظائف المنظمة، من خلال هذا المبحث سيسلط الضوء على ماهية إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومفهوم الإدارة الإلكترونية ونظام معلومات الموارد البشرية، وتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على بعض وظائف إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية ونظام معلومات الموارد البشرية

تشعب استخدام الكتروني في منظمات هذا العصر فبدأ بالتجارة الإلكترونية، إلى أن انتقلت إلى وظيفة إدارة الموارد البشرية إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي تحمل في طياتها نظام معلومات الموارد البشرية، الذي يصور تطويع إدارة الموارد البشرية لمواءمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

"يعتبر التعلم الإلكتروني التعلم من دون المعلم، والتسويق الإلكتروني، البيع دون البائع، والصرافة الإلكترونية هي اختفاء المصرفي، وفي نفس السياق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تجعل إدارة الموارد البشرية من دون مديرية الموارد البشرية"¹ كما تعرف: "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يعني اللجوء لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين إجراءات الموارد البشرية للخطوات التي تميز حياة الموظف: التوظيف، التسيير الاجتماعي، الرواتب، تسيير الكفاءات وغيرها"²

من خلال التعارف السابقة الملاحظ أن إدارة الموارد البشرية تسعى لإلغاء حواجز الزمان والمكان والتقرب لخدمة الموظف والمرونة في التعامل معه، وأنها إدارة تستثمر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء وظائفها بالتالي تتحسن إجراءات الموارد البشرية وتظهر أساليب مساندة للأساليب التقليدية لأداء هذه الوظائف، من خلال اللجوء لتطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

ثانياً: نظام معلومات الموارد البشرية:

1. تعريف نظام معلومات الموارد البشرية

نظام معلومات الموارد البشرية ينطوي على عملية تنظيم وتحليل البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتحويلها إلى مراكز صناعة القرارات لأغراض التخطيط للموارد البشرية في الوقت المناسب.³ كما يعرف على أنه أحد النظم الذي يهتم بتوفير كافة المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، الخاصة بالموارد البشرية، وتقديمها إلى الجهات التي يهتمها أمر تلك الموارد لمعرفة قيمة الموارد البشرية والتي تعتبر من الأصول الأكثر قيمة في المنظمة.⁴

¹السالمي علي، الإدارة الإلكترونية، (دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008)، ص 22

²المرجع نفسه، ص 22

³ حديد نوفل، حديد رتيبة، أهمية نظم المعلومات والنظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين أداء المؤسسة، (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير، العدد

09، 2003)، ص 57

⁴ المرجع نفسه، ص 58

الفصل الثاني: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

من خلال ما سبق يعرف هذا النظام على انه نظام يقوم بمعالجة بيانات الموارد البشرية وتحويلها لمعلومات تدعم عملية صناعة القرار، وانه نظام فرعي مكون لنظام المعلومات الكلي للمنظمة يسعى لجمع وحفظ وإيصال بيانات تصف الموارد البشرية للجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة

أ. مدخلات نظام معلومات الموارد البشرية:

يحتاج نظام معلومات الموارد البشرية إلى مجموعة مدخلات يتمكن من خلالها إنتاج ما مطلوب منه من مخرجات وأهم هذه المدخلات:¹

- سياسات المنظمة وما يتعلق بالاحتياجات الحرجة للموارد البشرية؛
- قواعد دفع الأجور وإشكال التعامل مع عملية دفع الأجور؛
- المصادر الداخلية والخارجية للحصول على القوى العاملة؛
- البيانات الشخصية عن الموارد البشرية الموجودة في المنظمة؛
- وصف دقيق للوظائف بالمنظمة؛
- قواعد مقياس الأداء المستعملة في المنظمة.

ب. مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية

يختلف حجم ونوع المخرجات من نظام إلى آخر وحسب نوع وحجم العمل الذي تقوم به المنظمة ومن أهم مخرجاته:²

- خطة الموارد البشرية؛
- اختيار وطلب الموارد البشرية؛
- خطة التدريب والاحتياجات التدريبية للمنظمة؛
- نتائج تقويم الأداء للعاملين في مختلف المستويات؛
- يساعد في إعداد تقارير السلامة المهنية.

2. دور نظام معلومات الموارد البشرية:

يعمل نظام معلومات الموارد البشرية على إسناد وظيفة الموارد البشرية من خلال مايلي:³

- تسيير أفضل للمهام المتكررة؛
- مركزة للبيانات؛
- متابعة أحسن لبيانات الموظفين؛
- تفاعل أكبر مع هذه البيانات؛

¹ المرجع نفسه، ص 60

² المرجع نفسه، ص 61

³ حديد نوفل، حديد ربية، مرجع سابق، ص 63

- تبادل أفضل لهذه المعلومات.
- أ. **النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية:** يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من أنظمة فرعية فيما يلي أهمها:¹
- **نظام معلومات التوظيف:** الذي يتضمن بدوره نظام معلومات الاستقطاب ونظام معلومات المتقدمين لطلب التوظيف ونظام معلومات الاختيار.
- **نظام معلومات تخطيط الموارد البشرية**
- **نظام معلومات إدارة الأداء**
- **نظام معلومات التدريب**

المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية:

إن عالم التكنولوجيا أثر بالإيجاب على المنظمة حيث نعيش عصر السرعة وأصبح الحديث عن الإدارة الالكترونية أكثر تداولاً فلا ندخل مكتب إلا وجدناه مجهزاً بحاسوب وكل العمليات الإدارية أصبحت تعالج بطريقة آلية.

أولاً: آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التوظيف:

سواء كان التوظيف داخلياً أو خارجياً إذ أنها تساعد في مختلف مراحل عملية التوظيف الخارجي وإجراء الاختبارات للمرشحين، ولنبين هذا الدور يكفي تصور الطريقة التقليدية المتبعة في عرض العمل المتمثلة في نشر الإعلان في الجرائد والمجلات ومكاتب اليد العاملة ثم تلقي الرغبات بنفس الطريقة وهي طريقة أصبحت غير عملية تماماً يكفي لكل ذلك نشر الإعلان في شبكة الانترنت والشبكة المحلية في لحظات وتلقي الرغبات في اللحظة الموالية سواء كان ذلك في مختلف أنحاء الوطن أو خارجه.²

ثانياً: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على العامل:

لا شك أن لهذه التكنولوجيا آثار سلبية وإيجابية على العامل، أثبتت الدراسات أن زيادة قدرة المعالجة ب 10 بالمائة فقط لدى الحاسوب تقصي على 1.8 بالمائة من مناصب العمل في المكاتب و 1.2 بالمائة من مناصب الإطارات.

من جهة أخرى تقف التكنولوجيا إلى جانب العامل وتساعد في عملية المراقبة فاكتشاف الأخطاء وتصحيحها في حينها باستعمال البرمجيات والشبكات، كما تقف إلى جانب المسير في عملية الإشراف المباشر على مرؤوسيه في أماكن عملهم، كلها إيجابيات ملموسة، لكن هذا يتطلب توفر مؤهلات جديدة متجددة لدى العامل، بالإضافة

¹ حديد نوفل، حديد رتيبة، مرجع سابق، ص 64

² يوسف والي، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، (تخصص إدارة أعمال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2011)، ص 78

إلى شعوره بالإحباط نتيجة المراقبة التي يخضع لها وسيطرة التكنولوجيا عليه، فالإرهاق والملل وانخفاض معدل الرؤية والتفكير لديه وعدم قدرته أحيانا على مواجهة المشاكل الجديدة المفاجئة.

أما من حيث الايجابيات فيلاحظ أن استعمال هذه التكنولوجيا أدى إلى ظهور تخصصات جديدة مما أدى إلى خلق مناصب جديدة كمناصب العمل عن بعد، حيث يبقى العامل في بيته أو في أي مكان آخر، بعيدا عن المؤسسة وذلك من خلال تزويده بالوسائل المساعدة "الهاتف، الفاكس، شبكات." اللازمة للقيام بوظيفته.¹

المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على بعض وظائف إدارة الموارد البشرية

بظهور الانترنت وتطور استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المنظمة لوظائفها أصبح من الضروري تحويل وظيفة إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، وبظهورها أوجبت ظهور مصطلحات جديدة سوف نتطرق إليها في هذا المبحث.

أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة التوظيف

إن الأبحاث الأخيرة في الموارد البشرية تشير إلى ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التوظيف، وهذا ما يسمى بالتوظيف الالكتروني وهو التوظيف عبر الانترنت، الذي جعلت منه التكنولوجيا توظيف يتميز بسرعة استقطاب المورد البشري في الوقت المناسب، وإرسال المعلومات الشخصية المتعلقة به الكترونيا في وقت قصير، والاستخدام السريع للحاسوب في أقسام الاختيار والتعيين في إدارة الموارد البشرية، جعل إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المرشحين للوظائف واسترجاعها في الوقت المناسب.²

ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة التدريب

يعتبر التدريب عبر الانترنت أو التدريب الالكتروني، ذو سرعة فعالة عن الطريقة التقليدية وبسعر اقل، وهذا راجع إلى وسائل التكنولوجيا التي أدت إلى الاقتصاد في تكاليف النقل والإيواء والتأهيل وإعداد الحاجات التدريبية اللازمة للأفراد وتوزيعهم على الوظائف المناسبة وفق قابليتهم ومؤهلاتهم العلمية³

ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة تقييم الأداء

يتمكن الفرد من خلال التقييم الالكتروني من معرفة موضعه إزاء منصب عمله وتحديد برنامجه التدريبي الشخصي، بالتالي التقييم الالكتروني وسيلة معلوماتية لتوجيه التدريب الالكتروني لتبني البرامج التدريبية الملائمة مقارنة بالنتائج المتحصل عليها، وكذلك التنبؤ باحتمالات نجاح الفرد في وظيفته الحالية أو في وظائف أكبر منها، وبمنح ترفقيات عادلة أساسها مهارات وقدرات الأفراد، بالإضافة إلى أن اتخاذ القرارات يكون أكثر صحة ودقة في الوقت المناسب.⁴

¹ المرجع نفسه، ص 210,79

² طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي، مرجع سابق، ص 274

³ طرفة محمد، مرجع سابق، ص 273، 274

⁴ مرجع نفسه، ص 274

رابعاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف التخطيط للموارد البشرية
إن لنظم المعلومات المحوسبة دوراً كبيراً في هذا المجال نظراً لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها، قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل، حيث يوجد حالياً في الأسواق العديد من البرامج المعلوماتية تساعد في تحليل البيانات الإحصائية
كبرنامج¹ SPSS.

¹ رجم خالد، دادان عبد الغني، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج مؤسسة سوناطراك، (مجلة العلوم الإنسانية، العدد 40، جوان 2015)، ص 527

خاتمة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل وانطلاقاً من مصطلح الموارد البشرية بكل ما يعنيه من مفاهيم وأفكار وتحليل، فمن كلمة إدارة والتي تعني تسيير وتنفيذ هذه الموارد، وانطلاقاً من هذه النقطة وجب على الإدارة أن تلعب الدور المنوط به باعتمادها على ما تتوفر عليه من إمكانيات مادية وبشرية ومعنوية وتحسن استغلالها أحسن استغلال، بالإضافة إلى ذلك العمل على مواكبة التطور الذي مس مختلف المجالات وذلك بإدخال الأساليب ومناهج وطرق عصرية، وتقنيات حديثة في مجال التسيير الفعال وتبدأ هذه الخطوات بضرورة التركيز على العنصر البشري باعتباره المورد والركيزة الأساسية لأية عملية إدارية، من خلال الإمكانيات اللازمة حتى يتسنى لعب الدور المنوط له مما يستلزم ضرورة تكوينه وتطويره، ولعل امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحسن استخدامها تأتي بنتائج جد ايجابية في هذا المجال، فإذا تحقق كل هذا فإنه يمكن القول بان مناهج إدارة الموارد البشرية ستخطو إلى الإمام وخاصة دول العالم .

الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

سوق أهراس

تمهيد

في ظل انطلاقة ثورة الاتصالات التي يشهدها العالم منذ سنوات، أدركت العديد من الدول أهميته في تطوير جميع القطاعات، والجزائر تعتبر من الدول التي تعمل على مواكبة هذه التطورات العلمية والتقنية وإدخال أحدث التقنيات الى المؤسسات ككل، بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام أحدث شبكات الاتصالات والتجهيزات الحاسوب وقواعد المعلومات في المؤسسات وإنشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها بهدف انشاء نظام معلومات وطني متكامل يعمل على رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن والمؤسسات الأخرى، وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات التي أخذت مركز الصدارة نظرا لمدى اسهامها في تنمية الاقتصاد الوطني.

سنحاول في هذا الفصل اجراء دراسة تطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر- الوحدة العملية لسوق اهراس باعتبارها من المؤسسات الرائدة في مجال الإعلام والاتصال، بغية الوصول إلى الهدف المنشود من اجراءنا لهذه الدراسة. وللإحاطة بجوانب الموضوع قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: عرض وتقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختيار الفرضيات

المبحث الأول: عرض وتقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات الوطنية من خلال الجودة ونوعية الخدمات التي تقدمها للزبائن وسنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء مفهوم شامل لهذه المؤسسة بصفة عامة ووحدة سوق اهراس بصفة خاصة حيث سنقوم بعرض لمحة تاريخية عنها وتعريفها، مهامها وأهدافها بالإضافة إلى فروعها وهيكلها.

المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة الأم لاتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات. وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر"¹.

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية. كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004.

وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة. وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

وعليه فإن إدارة مجمع اتصالات الجزائر سطرت في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة حيث سمحت لها بالبقاء في الريادة وجعلتها المتعامل رقم واحد في سوق اتصالات الجزائر وهم:

- الجودة
- الفعالية
- نوعية الخدمات

أولا: الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم SPA، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر².

¹ موقع مؤسسة اتصالات الجزائر www.algeriatelecom.dz

² المرجع السابق موقع مؤسسة اتصالات الجزائر www.algeriatelecom.dz

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر ب 61.275.180.000 دج، تحت رقم B 0018083.02

قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 200/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

المطلب الثاني: تعريف وأهداف المديرية العملياتية لاتصالات - فرع سوق اهراس

أولا: تعريف المديرية العملياتية لاتصالات - فرع سوق اهراس:

عبارة عن شركة محتكرة من طرف الدولة فهي إدارة عمومية وفي نفس الوقت مؤسسة خدماتية ذات صبغة تجارية، وحدة تنظيمية حيث تقوم بجملة من المهمات والتنسيق بين كل الوكالات التجارية التابعة لها.

فإن الدولة تسعى إلى توسيع وزيادة مهامها وسلطتها لتمكينها من تسيير أنشطتها بنفسها دون العودة إلى المديرية الإقليمية والتي مقرها العاصمة وهذا ما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة¹.

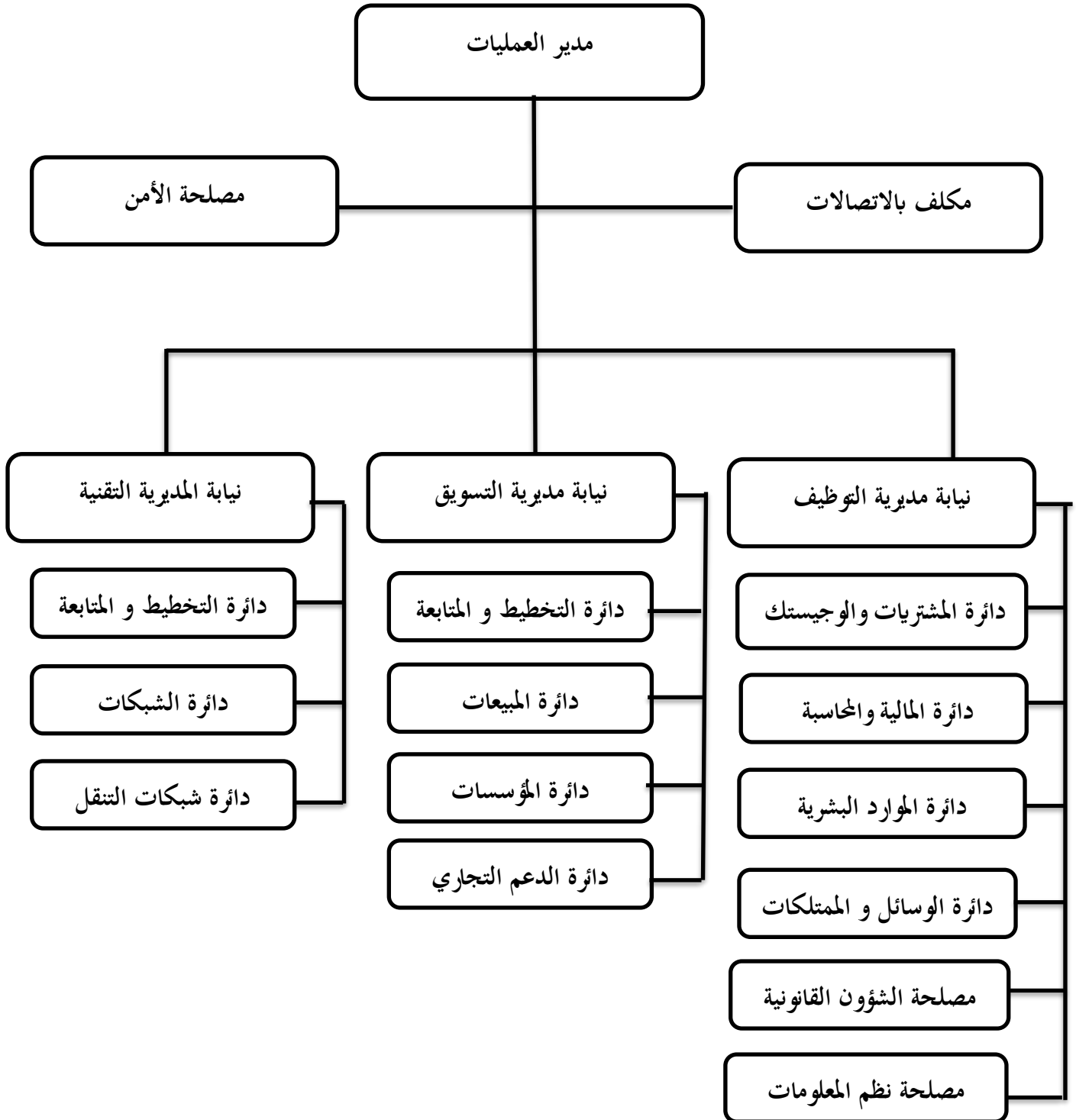
ثانيا: أهدافها

تسعى الوكالة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:

¹ وثائق من المؤسسة

- الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات هي أهداف أساسية للوكالة.
- كما تهدف إلى المشاركة في التقدم الاجتماعي والاقتصادي للدولة، من خلال تقديم خدمات خاصة بالإعلام والاتصال.
- تنمية عرض خدمة الهاتف النقال وتمكين أكبر عدد من الزبائن للحصول على الخدمات الاتصالية.
- فك عزلة المناطق المحرومة في ميدان الاتصال.
- اصلاح التعطلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.
- تطوير شبكة وطنية فعالة لاتصالات تكون موصلة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.
- تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة.
- التزويد بالخدمات الاتصال عن بعد والتي تسمح بنقل وتبادل الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات المرئية والمسموعة... الخ.
- ساهمت بدور كبير في هذه الجائحة التي أصابت العالم من دفع فواتير الكهرباء، الماء، الهاتف..... الخ دون التنقل.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية فرع سوق اهراس



المصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملياتية سوق اهراس

مهام ومسؤوليات الإدارات والمصالح: إن المديرية العملياتية للاتصالات هي وحدة عملية تقوم بتسيير الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها، وهي مقسمة إلى أربع إدارات أساسية مرتبطة مباشرة بالمدير العملي للاتصالات، ومهام ومسؤوليات هذه الإدارات كما يلي¹:

1. **المدير:** وهو يقوم بالتسيير والتنسيق ما بين مختلف القطاعات التقنية والمالية والوسائل من أجل بلوغ الأهداف المسطرة.

2. **مصلحة الأمن:** تحت السلطة السلمية المباشرة للمدير مهامها حماية المنشآت والأفراد.

3. **المكلف بالاتصال:** تحت السلطة السلمية المباشرة للمدير مهامه إعداد تقارير اليومية عن ماورد في وسائل الإعلام بصفة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر كما يقوم بالتواصل مع الهيئات الأخرى فيما يخص الأمور المتعلقة بالاتصالات الجزائر.

4. **نيابة المديرية للتوظيف:** وهي المسؤولة عن تنفيذ استراتيجية المؤسسة كما أنها تقوم باقتراح مخطط عمل على المستوى المحلي الذي يسمح من خلاله لتحقيق الأهداف المخطط لها وتضم ستة مصالح:

- دائرة المشتريات واللوجستيك: مهامها:
- ضمان اقتناء اللوازم والتجهيزات والعتاد في ظل احترام الإجراءات واللوائح المعمول بها في اتصالات الجزائر.
- السهر على متابعة تنفيذ التعهدات مع المتعاملين.
- ضمان المراقبة والمتابعة الصارمة لحركة المخزون على مستوى المخازن.
- دائرة المالية والمحاسبة: مهامها:
- التحقق من كافة العمليات المالية المنجزة وكتاباتها المحاسبية والجداول المالية بتطبيق المبادئ المحاسبية الصارمة.
- ضمان متابعة واحترام ميزانية المديرية العملياتية.
- التحقق من صحة التقارير المنجزة شهريا.
- ضمان متابعة الوضع المالي للخزينة على مستوى المديرية العملياتية.
- تأمين المراقبة المالية للوكالات التجارية (ACTEL) ونقاط البيع التابعة للمديرية العملياتية.
- السهر على مراقبة العمليات المالية المنجزة من طرف المكلف بالتحصيل وكذا المكلف بالحسابات التابعين إداريا للوكالات التجارية (ACTEL) ووظيفيا لدائرة المالية والمحاسبة.
- الموارد البشرية:
- ضمان التنسيق مختلف النشاطات المستخدمين على مستوى المديرية العملياتية لاسيما التوظيف، الاستقبال، التوجيه التحويلات، الترقيات..... الخ.

¹المرجع السابق وثائق من المؤسسة.

- تطبيق سياسة تسيير الموارد البشرية المسطرة من طرف المديرية العامة لاتصالات الجزائر.
- القيام بإنجاز تحاليل ودراسات حول تطور التشغيل والموارد البشري لحساب المديرية العامة.
- تقديم بالتعاون مع السلطة المركزية النصائح والمساعدات حول التطبيقات ونظم تسيير المورد البشري إلى المسيرين ومستخدمي المديرية العمليانية.
- **دائرة الوسائل والممتلكات مهامها:**
- تموين المديرية العمليانية بالوسائل العامة، لوازم وكذلك تسيير حظيرة السيارات
- إنجاز مشاريع البنيات، وتهيئة وإعادة تأهيل البنى التحتية.
- ضمان تسيير والمحافظة على ممتلكات المؤسسة.
- تنظيم الممتلكات العقارية للمؤسسة.
- القيام بعمليات إصلاح، تسيير الأصول الثابتة وجرد الممتلكات.
- ضمان تطبيق متطلبات مختلف عقود التأمين.
- السهر على عمل الأرشيف لوثائق المؤسسة.
- **مصلحة الشؤون القانونية مهامها:**
- تسيير الملفات المنازعاتية.
- إصدار الآراء القانونية حول الصفقات العمومية للمؤسسة.
- **مصلحة دعم نظم المعلومات مهامها:**
- تموين وصيانة عتاد الإعلام الآلي في المؤسسة.
- حماية أجهزة الإعلام الآلي والمواقع الإلكترونية التابعة للمؤسسة
- 5. نيابة مديريةية التسويق: ويضم إلى أربعة مصالح¹:
- **دائرة التخطيط والمتابعة:** تقوم ب:-
- تحديد وسائل ضرورية لبلوغ الاهداف التجارية.
- إعداد مخططات حالية ومستقبلية لكسب رضا الزبون.
- **دائرة المبيعات:** تقوم ب:
- إدارة علاقات العملاء وتسيير الشبكة التجارية.
- اعداد العملية اللازمة لترويج المبيعات والبحث عن العملاء الجدد من أجل تحقيق الأهداف المحددة في خطة العمل
- السنوية.

¹ المرجع السابق ووثائق من المؤسسة

- تسيير مخزون المبيعات من خلال ضمان تامين الوكالات التجارية بالمنتجات وتوقع الاحتياجات.
 - إعداد فواتير ومعالجة الديون بطريقة ودية.
 - إعداد ميزانية الفوترة.
 - **دائرة المؤسسة:** تقوم بـ:
 - التخطيط، التنظيم وضمان متابعة تنفيذ مخططات المؤسسة.
 - -تتكفل بطلبات العملاء المحترفين.
 - ضمان متابعة عمليات الفوترة والتحصيل.
 - **دائرة الدعم التجاري:**
 - السهر على حسن استغلال نظام المعلومات واعداد الفواتير المحلية (الوكالة التجارية).
 - اصلاح كافة اعطال استغلال نظام المعلومات.
 - 6. نيابة المديرية التقنية: مكلف بـ¹:
 - التنسيق ما بين المصالح التقنية ومتابعة إنجازات المصالح التقنية
 - متابعة انشغالات الزبائن من حيث توسيع شبكة الاتصالات
 - متابعة مختلف المراسلات والتقارير الأسبوعية والشهرية والسنوية المرفوعة إلى المديرية العامة.
 - حيث تنقسم إلى ثلاثة مصالح:
 - **دائرة التخطيط والمتابعة:** تقوم بـ:
 - إعداد المخططات الحالية والمستقبلية لشبكة الاتصال وإعداد تقارير أسبوعية وتبليغها للمصالح المعنية.
 - تابعة الإنجازات الجديدة على مستوى العتاد والأجهزة على مستوى الولاية (المراسلات، الألياف البصرية)
 - **دائرة الشبكات:** تقوم بـ:
 - متابعة شبكات المؤسسات والمديريات على مستوى الولاية (الصحة، العدالة... الخ).
 - متابعة الشبكات الجديدة (العتاد) ومتابعة حالة عتاد الشبكة (الأنترنت).
 - **دائرة شبكات التنقل:** تقوم بـ:
 - إعداد برامج الصيانة وشبكة الخطوط وصيانة الهياكل القاعدية (قنوات إيصال الكوابل، الخزانات).
 - إعداد برامج توسيعية لشبكة الخطوط على مستوى مختلف البلديات (كابل، قنوات).
 - إعداد تقارير أسبوعية وشهرية و سنوية ورفعها إلى الجهات المعنية.
- المطلب الرابع: منتجات وخدمات مؤسسة اتصالات الجزائر**
- تطورت وتنوعت منتجات وخدمات اتصالات الجزائر في السنوات الاخيرة بصورة واضحة وواسعة سواء بالنسبة

¹ المرجع السابق وثائق من المؤسسة

للأفراد او المؤسسات وهذا ما سيتم التطرق اليه في هذا المطلب.

أولاً: المنتجات والخدمات بالنسبة للخواص¹:

1. المنتجات:

• الهاتف الثابت:

شبكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني.

الصيغة الجديدة: IDOOM Family

- إيدوم الثابت 250 دج: (1) رقم محمول مفضل واحد ومكالمات بتسعيرة 4 دج/دقيقة (بتخفيض يصل إلى 50%)

- إيدوم الثابت 500 دج: (2) رقمان محمولان مفضلان ومكالمات بتسعيرة 3 دج/دقيقة.

- إيدوم الثابت 1000 دج: (5) خمسة أرقام محمولة مفضلة ومكالمات بتسعيرة 2 دج/دقيقة.

• الانترنت

❖ IDOOM Fibre

أصبحت التسعيرة الجديدة لتدفق الأنترنت 4 ميغا محددة بمبلغ 2599 دج/الشهر عوض 3200 دج/الشهر. في حين أن التسعيرة الجديدة لتدفق الأنترنت 8 ميغا فقد أصبحت محددة بمبلغ 3599 دج/الشهر عوض 5000 دج/الشهر، وهذا اعتباراً من 01 ديسمبر 2019.

حزمة "IDOOM FIBRE"

تتضمن حزم "IDOOM FIBRE" جهاز مودم للألياف البصرية ONT، مصاريف النفاذ ومأخذ الألياف البصرية.

فئة الزبائن	السعر	حزمة "IDOOM FIBRE"
الزبائن الخواص الجدد المؤهلون للاستفادة من عرض Idoom Fibre	4999 دج	• جهاز مودم للألياف البصرية ONT • خط أنترنت بتدفق عالي وعالي جداً* • خط هاتفي ثابت "Idoom Fixe" **
	2000 دج	• مصاريف التركيب • مصاريف الربط • مأخذ الألياف البصرية

* الاشتراك غير مدرج، حيث يتعين على الزبون أن يختار التدفق (سرعة الأنترنت) عند اكتتاب العرض، مع خيار الدفع.

** يتم اختيار نوع الاشتراك في خدمة الهاتف الثابت عند اكتتاب العرض.

¹ المرجع السابق موقع المؤسسة www.algeriatelecom.dz

❖ IDOOM ADSL

أصبحت التسعيرة الجديدة لتدفق الأنترنت 4 ميغا محددة بمبلغ 2599 دج/الشهر عوض 3200 دج/الشهر. في حين أن التسعيرة الجديدة لتدفق الأنترنت 8 ميغا فقد أصبحت محددة بمبلغ 3599 دج/الشهر عوض 5000 دج/الشهر، وهذا اعتبارا من 01 ديسمبر 2019. هناك عروض أنترنت بتدفقات عالية وجد عالية، وصيغ اشتراكات تتراوح سرعة تدفقها ما بين 2 و 20 ميغابايت في الثانية، بالإضافة إلى العديد من الخدمات المجانية.

❖ IDOOM 4GLTE

هناك الأنترنت عالي التدفق والهاتف بفضل العرض الجديد IDOOM 4GLTE لاتصالات الجزائر.

عرض أنترنت والهاتف

4500 دج	مكالمات غير محدودة نحو الثابت المحلي والوطني + خدمة Volte	30 جيجا أوكتيه حجم أنترنت صالح لمدة 30 يوم	IDOOM 4GLTE مودم
---------	---	--	------------------

تقدر مدة الالتزام بـ 12 شهر، خلال هذه الفترة يبقى جهاز المودم IDOOM 4GLTE ملكية اتصالات الجزائر.

من شروطه:

- إذا كان الزبون مشترك مسبقا في عرض IDOOM 4GLTE منذ أقل من 12 شهرا، يبقى على نفس صيغ إعادة التعبئة التي كانت سارية المفعول خلال مدة اشتراكه، وهذا إلى غاية انتهاء فترة الالتزام. في حين يمكنه الانتقال إلى صيغة إعادة التعبئة الجديدة حينما أراد.
 - في حالة عدم إعادة التعبئة خلال 6 أشهر متتالية، اشتراك IDOOM 4GLTE يتم إلغائه، وإذا حدث هذا خلال فترة الالتزام المقدر بـ 12 شهرا يتم مصادرة جهاز المودم.
- المكالمات الهاتفية انطلاقا من اشتراك IDOOM 4GLTE أصبحت ممكنة بفضل تكنولوجيا Volte، هذه الأخيرة تحسن نوعية الصوت وأيضا تخفض زمن الاستجابة.

2. الخدمات:

❖ IDOOMLY التعبئة الاحتياطية: هي عبارة عن خدمة تسمح للزبائن الذين يملكون اشتراك ADSL

للخواص بإعادة تفعيل حساب الأنترنت لمدة 36 ساعة إضافية، وذلك في حالة انقضاء صلاحية اشتراكهم في ساعة متأخرة من الليل أو خلال عطل نهاية الأسبوع أو الأعياد. تتم عملية التعبئة في أي وقت وبكل أمان.

❖ طرق التعبئة

بطاقات IDOOM ADSL لتعبئة الحساب بكل بساطة وفي كل وقت، مهما كان تدفق الاتصال. جديد! : يمكن للزبون تعبئة حساباته باستعمال تطبيق اتصالات الجزائر المحمول المتوفر عبر متجر التطبيقات تحت

اسم: E-Paiement espace client

❖ خلاص: كجزء من آلية تجديد، تحتل اتصالات الجزائر المقدمة وتطلق خدمة خلاص من أجل تدعيم خدمة التعبئة ودفع الفواتير الخاصة بها.

مع هذه الخدمة، يمكن تعبئة حساب IDOOM ADSL ودفع فاتورة الهاتف IDOOM FIXE في أي وقت، وبكل أمان وهذا عن طريق الحساب البريدي الجاري.

* خلاص التنقلات

* خلاص المعاملات النقدية

* خلاص الوقت الضائع

* خلاص التأخيرات

❖ Notification par SMS :

- الفاتورة الالكترونية "EFacture" هي خدمة تسمح بتلقي الفواتير الهاتفية عبر البريد الالكتروني إضافة إلى الفاتورة الكلاسيكية، وهكذا فإنه يتسنى للزبون تسديد فاتورته على مستوى الوكالة التجارية أو من خلال استعمال الدفع الالكتروني. للاستفادة من هذه الخدمة، سوى إضافة عنوان البريد الالكتروني عبر فضاء الزبون الشخصي.

❖ خدمة فضاء الزبون.

ثانيا: المنتجات والخدمات بالنسبة للمحترفين¹:

1- المنتجات:

● الهاتف الثابت

● الإنترنت

❖ IDOOM 4GLTE : بعد النجاح الذي عرفته خدمة الجيل الرابع IDOOM 4GLTE ، تحدث اتصالات الجزائر من جديد ثورة في عالم الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر وتقتصر حصريا عرضا جديدا للجيل الرابع IDOOM 4GLTE بتقنية (Volte) تقنية الصوت عبر شبكات الجيل الرابع IDOOM 4GLTE)، وبذلك تعد الجزائر أول بلد يطلق هذه التقنية في شمال إفريقيا. الخدمة الجديدة Volte هي عبارة عن تقنية جديدة تسمح بإجراء واستلام المكالمات الوطنية والدولية عبر شبكة أنترنت الجيل الرابع IDOOM 4GLTE ، مع تحسين جودة الصوت إلى حد كبير إلى جانب الحد من زمن إعداد المكالمات .

IDOOM 4G LTE Pro

500 10 دج

خط أنترنت + مودم + 60 جيجا أنترنت + مكالمات هاتفية غير محدودة
مزود بتقنية الصوت + مودم + 60 جيجا أنترنت + مكالمات هاتفية غير محدودة
صالحة لمدة 30 يوما + مودم + 60 جيجا أنترنت + مكالمات هاتفية غير محدودة
نحو الثابت و عبر الأنترنت "voix ip"

IDOOM 4G LTE MOOHTARIF

7900 دج

خط أنترنت
مزود بتقنية الصوت

+

مودم

+

40 جيجا أنترنت
صالحة لمدة 30 يوما

+

مكالمات هاتفية غير محدودة
نحو الثابت و عبر الأنترنت "voip ip"

IDOOM ADSL Pro ❖

مزايا عرض الانترنت المهني:

* سهولة وراحة الاستخدام

* التنقل بأمان ومشاركة الآخرين في استعمال الانترنت

IDOOM Fibre Internet ❖

سعيًا من مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تلبية احتياجات مختلف زبائنها ومرافقة المهنيين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تطلق اتصالات الجزائر تشكيلة عروضها الجديدة "للأنترنت والهاتف" الموجهة للمهنيين في إطار الشبكة الجديدة للألياف البصرية المتمثلة في: الألياف البصرية إلى المنزل (FTTH)، الألياف البصرية إلى المبنى (FTTB)، الألياف البصرية إلى الرصيف (FTTC)، ونفاذات إلى الأنترنت بتدفقات عالية جدا تتراوح ما بين 2 ميغا و 20 ميغا، بجودة مثلى وبأسعار جد مغرية.

عرض FTTX ❖

إنّ تكنولوجيا FTTX هي حل للتفاد إلى شبكة الجيل الجديد الذي يعتمد على استعمال الألياف البصرية "تنشر إلى آخر كيلومتر" لتوفير خدمات النطاق العريض وهي عشرة مرات أو حتى مئة مرة أسرع من الحلول التقليدية من نوع ADSL عرض FTTX يقدم العديد من الخدمات منها:

- الإنترنت ذو التدفق العالي جدا والذي يصل إلى 155 ميغابيت / ثانية.
- المكالمات الهاتفية VOIP غير محدودة ومجانبة نحو كل شبكة بروتوكول الانترنت IP وشبكات الهاتف الثابت لاتصالات الجزائر.
- مجموعة من الخدمات الإضافية مثل المراقبة بالفيديو , مؤتمرات بالفيديو الشبكة الوهمية الخاصة VPN ، استضافة مراكز البيانات, مركز الاتصالات والاستعلامات، وشبكة الانترنت وغيرها... الخ.

المزايا:

- الانخفاض قليل جدا (أقل من زوج النحاس الملتوي ب 100 مرة) .

- نطاق ترددي عال جدا يصل إلى 10 جيقايت في الثانية لكل طول موجة.
- لا يتأثر بالتشويشات الكهرومغناطيسية.
- يركب مع الخطوط الكهربائية لا يؤثر ولا يتأثر بها.
- صغيرة جدا، خفيفة ومرنة مقارنة مع الخطوط النحاسية الموجهة للتوزيعات ذات السعة العالية.
- سهولة التركيب وضغط الخلايا فيها منخفض.
- قابلة للتطور وتحمل قابلية زيادات هائلة للتدفق.
- ملائم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبرى، عرض FTTX متوفر على شكل تدفقات مختلفة تتراوح ما بين 1 ميغايت في الثانية إلى 155 ميغايت في الثانية.
- ❖ الشبكة المتعددة الخدمات: هي الشبكة الجديدة لتحويل المعطيات ذات السعة الكبيرة من النوع

IP/MPLS، حيث:

- * تبسيط شبكات (العمارة) .
- * تخفيض الاستثمار.
- * تخفيض تكاليف التشغيل.
- * تقدم خدمات جديدة.

- أهدافها:

- توفر قدرة كبيرة على بروتوكول.
- ضمان الترابط وهجرة النظم القائمة.
- ضمان التشغيل المتبادل للنظم غير متجانسة.
- تحقيق التقارب بين الصوت والبيانات.

- مزايا RMS

ربط المواقع على شبكة RMS يوفر ما يلي :

- التدفق العالي
- خدمة موثوقة
- جودة الخدمة QOS
- الأمن
- التوافر
- التكيف والمرونة
- التكرار (E1 أو DSL)

- خدمات جديدة (الصوتية عبر بروتوكول الانترنت، الانترنت والفيديو.....الخ).
- **عملائنا:**
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والسلطات المحلية.
- المؤسسات الكبيرة الخاصة والعامة (المصارف، والصناعات).
- متعهدي الخدمات: الإنترنت، استضافة.
- شركات الاتصالات: الثابت، النقال، والمحطات الطرفية، الحلقة المحلية؛ مشغلي الناشئة: تجار التجزئة عامة الناس والمهنيين .
- **الخدمات المدعومة:**
- أ **الخدمات الهاتفية**
- جمع وإنهاء الحركة الملكية الفكرية (الصوت والبيانات) .
- ترابط الشبكات مقسم فرعي.
- الترابط بين مشغلي الشبكات الثابتة والمتحركة BTI نوع جي إس إم، والمحمولة يو ام تى اس .
- دائرة الترابط Audiotel .
- الوصل بين مراكز الاتصال (مراكز الاتصال).
- ب **خدمات البيانات**
- خدمات النطاق العريض (خط المشترك الرقمي غير المتماثل) .
- تجار الجملة (جملة) لمقدمي خدمات الإنترنت.
- نقل البيانات (IP, x25) .
- خدمات الشبكات الخاصة الافتراضية (الشبكات الافتراضية الخاصة) .
- الشبكات الافتراضية الخاصة (MPLS) يضمن تسليم الموقع الى الشركة على عدة مستويات متعددة التسلسل الهرمي، وضمان سلامة وجودة الخدمة (QOS) .
- تقديم خدمات أخرى من بوابة دولية (بوابة الدولي) .
- ج **خدمات الفيديو والوسائط المتعددة**
- خدمات الوسائط المتعددة (الفيديو حسب الطلب، والتطبيق عن بعد، ومؤتمرات الفيديو، مركز الاتصال).
- ترابط خوادم الفيديو.
- ترابط شبكات المستقبل (بروتوكول التطبيقات اللاسلكية المحمولة يو ام تى اس
- الشبكات الخاصة الافتراضية VPN : من مميزاتها
- المرونة: التواصل مع أي إلى أي، كل موقع يمكن أن يتواصل مع كل المواقع الأخرى دون الحاجة إلى انشاء

عدة دوائر افتراضية. جميع المواقع التي كانوا فيها في العالم ويمكن الحصول على جميع الطلبات .
- الأداء: تستخدم لتحديد الأولويات وفقا لتدفق الطبيعة الحاسمة، للمحافظة على جودة الخدمة (QoS)
التطبيقات الحيوية في السيطرة على تدفق المستهلكين، مثل البريد الإلكتروني أو نقل الملفات، أو أصغر مثل
الجداول حركة الإنترنت.

- الإدارة و: QoS

- جودة الخدمة مضمونة.
 - تستخدم لمراقبة حركة المرور على كل الشبكات الخاصة الافتراضية.
 - وصل بين مختلف أنواع وسائل الإعلام: أجهزة الصراف الآلي، إيترنت دون اللجوء إلى استخدام وسائل الإعلام.
 - دورادو توفر شبكة التزويد الغاية: إنشاء الشبكات الافتراضية الخاصة والمرافقة في الحياة اليومية.
- RMS** الصلات المتخصصة للأنترنت: هي صلات دائمة مخصصة للاستعمال الحصري من المستخدم توفر إمكانية الانتقال بين نقطتين نهاية محددتين من الشبكة العامة .

المزايا:

- نقل سريع للبيانات
- قدر كبير من الأمن في إرسال / استقبال البيانات
- اتصالات موثوقة وعالية الجودة
- الربط ما بين المواقع البعيدة
- توفر صلة دائمة بطريقة حصرية تجنب ازدحام الشبكة

2- الخدمات:

❖ عرض محترف: مُوجه لأصحاب المهن الحرة (المحامون، المحاسبون، الأطباء، المهندسون المعماريون... الخ)، وإلى المؤسسات الصغيرة جدا (TPE) (مطاعم الوجبات السريعة، وكالات السفر والسياحة، مدارس تعليم السياقة... الخ) .

بها العديد من المزايا التي تمكن من زيادة القدرة التنافسية لنشاط أصحاب المهن الحرة.

-سهولة: إمكانية الدخول بكل سهولة إلى حلول اتصال كاملة

-قابلية الظهور: ضمان قابلية ظهور مثلى لنشاط أصحاب المهن الحرة على الأنترنت وعلى شبكات التواصل الاجتماعي

-التحكم: إمكانية التحكم في ميزانية أصحاب المهن الحرة بفضل علاقة جيدة بين المزايا والأسعار

❖ مركز الاتصالات المتعددة القنوات: يمثل رضا الزبون مؤشرا قويا لنجاح المؤسسة التجارية. ومن ثم فإن رصد السوق يكون أمرا ضروريا. اشتركت اتصالات الجزائر مع الرائد العالمي في الحلول الخاصة بمراكز الاتصال والموزعات الصوتية التفاعلية لتتقترح حلا لتسيير العلاقة مع الزبون.

مركز الاتصال (أو call center بالإنجليزية) هو هيكل مكوّن من جهاز بشري ووسائل مواصلات يقام على أرضية هاتفية، ووظيفته هي التسيير عن بعد للزبائن آفاق المؤسسة.

وسهل تقدّم التكنولوجيا والأنترنت أيضا تطور مختلف قنوات الاتصال مما نشأ عنه ما يسمى اليوم "مركز الاتصالات المتعددة الوسائط" أو "مركز الاتصالات المتعدد القنوات"، عندما لا تكون طرق الاتصال هاتفية فقط: البريد الإلكتروني، الرسائل القصيرة، الفاكس، الدردشة، الشبكات الاجتماعية، موقع الاتصال الخلفي (web call back)، الموقع التعاوني.

يمكن لمركز الاتصال أن يتواجد داخل المؤسسة لاحتياجاتها الذاتية ويمكن أن يكون خارجيا في مركز متخصص.

■ مراكز الاتصال المختلفة:

- مراكز الاتصال ذات المنحى الإعلامي: ويتعلق الأمر بمصالح الإعلام في المؤسسات حول منتجاتها وخدماتها، وحول شبكات نقاط البيع والعروض الترويجية بالإضافة إلى مراكز الاتصال المخصصة لتلقي الشكاوى (مصلحة المستهلكين) أو خدمات ما بعد البيع.
- مراكز الاتصال ذات المنحى التجاري: ويتمثل نشاطها الأساسي في البيع عن بعد وتأهيل بطاقات الزبائن آفاق المؤسسات والتحصيل والدراسات وسبر الآراء والحجز وتحديد الطلبات وتحديد المواعيد... الخ
- مراكز الاتصال ذات المنحى الخاص بالسندات التقنية، تسمى غالبا (hot-line) أو (help-desk) وتستعمل هذه المراكز في إطار تسويق المنتجات التقنية.

■ مكونات مركز الاتصال:

التكنولوجيا: الهاتف - الإعلام الآلي - البرمجيات - قواعد البيانات - نظام الإعلام الداخلي

العتاد: العقاري والمنقول والمعدات

الموارد البشرية: المستعملون المكلفون بتسيير الاتصالات الداخلة إلى مركز الاتصال والخارجة منه، وهم:

- العون المكلف بتسيير الاتصالات الداخلة إلى مختلف مراكز الاتصال والخارجة منها: وتختلف كفاءات الأعوان بحسب وظيفة مركز الاتصال إذ نجد المستشرف عن بعد، المحقق عن بعد.
- المتصرفون الإداريون: وهم مسؤولون عن الإدارة والاستغلال والملاءمة العملية للحلول. وتشمل هذه المهام على سبيل المثال:
 - تسيير المستعملين والمجموعات.
 - تسيير أوقات الافتتاح.

- تسيير الرسائل الصوتية أو موسيقى الانتظار.

ونجد كذلك مهنا أخرى خاصة بالتأطير مثل رئيس قاعدة الاتصال - مدير مركز الاتصالات - مسؤول التخطيط - مسؤول عن النوعية.

❖ المؤتمرات عن بعد:

لعقد المسؤولين اجتماعاتهم مع الموظفين عن بعد، هناك خدمة المكالمات عبر الفيديو " **Visiophonie Pro** " لاتصالات الجزائر، حيث تمنح اتصالات الجزائر فرصة تنظيم المؤتمرات عبر الفيديو مع الهياكل المنتشرة عبر التراب الوطني. تشمل خدمة المكالمات عبر الفيديو " **Visiophonie Pro** " لاتصالات الجزائر:

- خدمة المكالمات عبر الفيديو: الهاتف المزود بجهاز تصوير عبارة عن جهاز هاتفي يعمل بواسطة بروتوكول أنترنت (**VOIP** - الصوت عبر بروتوكول الأنترنت)، يسمح بإجراء مكالمات بالصوت والصورة، وهو مجهز بكاميرا تقوم بإرسال الفيديو وشاشة تمكّن من رؤية الشخص الذي تتصلون به. المكالمات عبر الفيديو مجانية وغير محدودة.

- شبكة أنترنت عالية التدفق: يعد برنامج المكالمات عبر الفيديو " **Visiophonie Pro** " عرضا مزدوجا، إذ أنه يحتاج إلى شبكة أنترنت بسرعة تدفق لا تقل عن 2 ميغا بايت في الثانية. مزايا عرض المكالمات عبر الفيديو " **Visiophonie Pro** ":

- سهولة الاستعمال: يمكن إجراء وتلقي المكالمات بالصوت والفيديو بكل سهولة، دون اللجوء إلى استعمال العديد من البرامج أو غيرها من أجهزة الإعلام الآلي.
- أحسن إنتاجية: تمكّن خدمة المكالمات عبر الفيديو " **Visiophonie Pro** " من ربح الوقت ومزيد من المرونة ومصاريف التنقلات في اتخاذ القرار.
- رفاهية: تعزز هذه الخدمة الجو الأخوي والرفاهية لدى الموظفين رغم بعد المسافات بينهم.
- تفاعلية: يمكن للأشخاص تبادل المكالمات عبر الفيديو بصورة آنية وكأنهم في نفس الغرفة.

❖ تصميم الموقع الإلكتروني:

من أجل إنشاء وتصميم المواقع الإلكترونية سواء كانت ثابتة أو ديناميكية أو تفاعلية، بعد رصد الاحتياجات وتقييم الأهداف، يتم تخصيص فريق من مبرمجي ومصممي المواقع الإلكترونية الذي يعمل باستمرار مع الزبون على إقامة علاقة تواصل نوعية حول شبكة الأنترنت.

بعض الإنجازات:

www.at.dz

ec.algeriatelecom.dz

www.pfln.dz

www.ads.dz

www.msnfcf.gov.dz

www.arh.gov.dz

www.majliselouma.dz

www.ocrc.gov.dz

❖ **إيواء المواقع الالكترونية (Web hosting):** على أرضيات مشتركة لاتصالات الجزائر أو عبر موزعات

خاصة اسم المجال تمنح اتصالات الجزائر للمهنيين إمكانية إيواء اسم مجال مؤسستكم (**vo**
tre **domaine.dz**) وتقوم بكافة المساعي الضرورية لتسجيل وإدارة اسم المجال.

المواقع الالكترونية: تقترح اتصالات الجزائر خدمة إيواء المواقع الالكترونية المهنية، على موزعات عالية الأداء

و ذات شهرة عالمية، متصلة بشبكة الأنترنت عبر وصلات ذات تدفق عالي، تسمح لهم بـ:

- الحصول على مساحة قرص بسعة 1 جيجا وقد تصل إلى 100 جيجا أو أكثر.
- تضمن الحفظ الاحتياطي اليومي لبياناتكم (Backup).
- تضمن التحديثات في أي وقت بناء على طلبكم أو وفق فترة زمنية محددة مسبقا.
- الاستفادة من تأمين الموقع ضد كل أنواع الهجمات أو البرمجيات الخبيثة.
- الاستفادة من مساعدة وتوجيه فريق من التقنيين من ذوي الخبرة.
- تضع اتصالات الجزائر تحت تصرف زبائنها مجموعة متنوعة من صيغ الإيواء التي تسمح لهم باختيار العرض الذي يتناسب ونشاطاتهم المهنية.

❖ **العرض الكامل مؤسستي:** يتمثل في منح صلات انترنت متخصصة للشبكة متعددة الخدمات

(RMS) للزبائن "المؤسسات"، مؤمنة من قبل نفاذ WiMax أو ADSL وهو خدمة إيواء لمواقع الواب.

● **وصف عرض مؤسستي:** يتضمن عرض مؤسستي في صلة خاصة للانترنت للشبكة متعددة الخدمات

(RMS) لتدفق يصل إلى Méga1 ، صلة للنجدة WiMax أو ADSL لتدفق ل 512 Kbps

خدمة الإيواء لـ Go 1 التي تتضمن (اسم الميدان، dz ، الرسالة الالكترونية المهنية والاتصال الموحد) .

● **مزايا عرض مؤسستي:** يقترح عرض مؤسستي المزايا التالية:

- **استمرارية الخدمة:** يسمح عرض مؤسستي بخفض التكاليف الناجمة عن تباطؤ النشاط الناتج عن انقطاع

خطوط الصلات المخصصة LS أو ADSL / WIMAX

- **استمرارية الأعمال:** يمكن التحكم في النشاط والاداء لمؤسستك بفضل حل المؤمن ADSL / WiMax.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

لقد ارتبط موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمدى القدرة على الرفع من المستوى الإنتاجي للمؤسسات بل أصبح معيارا يقاس به في تصنيفها، كما ارتبط موضوعها بمدى تحقق الأداء النوعي للوظائف لذلك كان لا بد من خلق منظومة إعلامية، الهدف منها خلق ديناميكية في الوسط الإداري بحثا عن الاستثمار في المورد البشري كأهم مورد تنموي يضطلع بتحقيق الأهداف من خلال تمكينه من تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة

لقد حاولنا من خلال زيارتنا الميدانية لمقر المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر لولاية سوق أهراس البحث عن إجراء مقابلة نسعى من خلالها إلى الوقوف أكثر على واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية أين تبين لنا في بدايات ذلك الوجه البارز للتنظيم التسييري لهذه المديرية من خلال التحكم بالعمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال المجسدة في شبكة الأنترنت، الأنترانت و التدفق الكبير، واستخدامها المستمر و المتزايد تسهيلا لإيصال ونقل المعلومات وحفظها اختزالا للوقت و بأقل الأعباء وضمانا للسهولة و السرعة و التداول للمعلومة داخل محيط المؤسسة وتنمية القدرات المعرفية للموظفين ورسكلتها باعتبارهم القلب النابض¹.

وعليه، حاولنا من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى هذه المديرية بالاعتماد على استمارة كنموذج لتحصيل المعلومات المفيدة في موضوع الدراسة، ومن أجل جمع البيانات اعتمدنا على أسلوب المسح الاجتماعي والذي نعني به كل من أسلوب الاستبيان الذي تم بمختلف مصالح المديرية وكذا أسلوب المقابلة الذي تم بناية مديرية التوظيف وتحديدًا بدائرة الموارد البشرية أين اخترنا مجموعة من الأسئلة من أجل الحصول على ردود عليها بما يفيد الموضوع المدروس حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية.

دليل المقابلة كان كالتالي:

- 1- حدثنا عما تتوفر عليه المديرية من وسائل استخدام متاحة لأداء وظائفها؟
 - 2- هل هناك تقدم محسوس في مستوى تحصيل المعلومات الإدارية والعمل على مواكبة المستجدات نتيجة للاستخدام الموسع لشبكتي الأنترنت والأنترانت؟
 - 3- هل ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إعادة هيكلة التنظيم الإداري لمؤسستكم؟
 - 4- هل حقيقة لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا كبيرا وإيجابيا في تسهيل تقييم الأداء الوظيفي؟
- من خلال المعلومات المستقتات من مسؤول الموارد البشرية بالمؤسسة، توصلنا إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لعبت دورا فعالا في تغيير أسلوب العمل ومن ثمة تغيير منظومة المؤسسة جذريا من خلال مساهمتها في زيادة المعطيات أي الرفع من رصيد المعارف لدى المؤسسة مع تحسين الأداء الوظيفي مع إعطاء الدقة في المعلومة وكذا

¹ مقابلة مع السيد رئيس مصلحة الموارد البشرية لاتصالات الجزائر - فرع سوق اهراس

إرسال واستقبال المعطيات بوتيرة جد متسارعة وبالتالي تحقيق قفزة نوعية للخروج من دائرة الأداء الكلاسيكي للوظائف لاسيما ذلك الأسلوب الورقي البطيء، بالإضافة إلى زيادة حجم وتيرة التواصل اللوجستيكي الداخلي و الخارجي للمؤسسة سيما في مجال تقديم الخدمات للجمهور ناهيك عن خلق توازن بين الهيكل التنظيمي للمؤسسة كجهاز و المورد البشري كمنشآت مما دفع إلى الزيادة الملحوظة في نسبة الإنتاج والمردودية في الأداء الإداري و التسييري ككل .

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة، مجتمع وعينة الدراسة

سنقوم فيما يلي بالتطرق للأدوات المستخدمة إضافة إلى مجتمع عينة الدراسة

أولاً: الأدوات المستخدمة في الدراسة

إن ما تقتضيه منهجية كل بحث علمي انتقاء الأداة لجمع البيانات والمعلومات والتي تأخذ عدة صور: الملاحظة، المقابلة الاستبيان.

1. **الملاحظة:** الهدف من الملاحظة المباشرة هو مراقبة سلوكيات الأفراد فيما بينهم، كيف يتعامل الرئيس مع مرؤوسيه وكيف يتعاملون معه وكذلك الطريقة التي يؤدون بها مهامهم وماهي الأمور التي تعيقهم للقيام بذلك.

2. **المقابلة:** الهدف من المقابلة هو الحصول على معلومات حول واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة والمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة بالنسبة للخواص والمحترفين.

3. **الوثائق الإدارية:** استخدمنا الوثائق الإدارية بغرض الحصول على بعض المعلومات المتعلقة بالمؤسسة مثل تعريفها، نشأتها، أهدافها وكذا مهام ومسؤوليات كل نيابة مديرية وكل مصلحة.

4. **الإستبيان:** يعد أكثر الأدوات كفاءة في جمع البيانات التي تسمح بتكوين نظرة شاملة على واقع المؤسسة في استخدامها لتكنولوجيات المعلومات والاتصال وكذا أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة. فهو يسمح للمستجوبين بالإجابة، بأكثر راحة وحرية، بعيدا عن مختلف التأثيرات التي تواجههم، كما أنه يعطي الوقت للمستجوب للإجابة الصحيحة وفق نظرتهم، إضافة إلى أنه يعكس الواقع الحقيقي للمؤسسة.

يتكون الاستبيان من عدة أسئلة عامة وفرعية تحتوي على عدة جوانب ومحاور أساسية وذلك تماشيا مع مشكلة البحث وحتى يكون هناك ربط بين ما هو نظري وما هو تطبيقي يندرج تحت كل محور مجموعة من الأسئلة المتنوعة يتم الإجابة عليها من قبل الشخص المستجوب بوضع علامة X في خانة من الخانات الخمسة، بهدف الحصول على المعلومات التي تتطلبها الدراسة.

ثانياً: مجتمع عينة الدراسة

مجتمع البحث في هذه الدراسة يتمثل في الموظفين الذين يعملون في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر فرع سوق اهراس والذي يبلغ عددهم (90) موظفا من رؤساء ومرؤوسين، لذا تم توزيع (60) استبانة وتم استرجاع

(43) نظرا للظروف التي تمر بها البلاد من تفشي وباء كورونا (COVID 19)، والاحتياطات المتخذة من قبل المديرية، أي أن (43) هي عينة الدراسة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض أداة الدراسة وكيفية قياسها.

1. تعريف أداة الدراسة:

سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات مجتمع الدراسة نحو متغيرات المتمثلة في الاستمارة وقد تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي.

الجدول رقم 01: مقياس الاستبيان

الإجابات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: اعداد الطالبين، بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والحدود العليا) تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح ومنه (0.80 = 5/4) بعد ذلك تم اضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الخلية ومنه أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول رقم 02 التالي:

المتوسط المرجح	(1.80-1)	(2.60-1.80)	(3.40-2.60)	(4.20-3.40)	(5-4.20)
اتجاه الإجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: اعداد الطالبين، بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي

يتكون الاستبيان جزئين:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الشخصية للمبحوثين وتضم خمسة أسئلة: الجنس، السن، المستوى التعليمي الخبرة، الأقدمية في المؤسسة.

الجزء الثاني: فقد احتوى على محورين متضمنة مجموعة من الفقرات تضم مقياس ليكارت للإجابة على عينة الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة.

2. البرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة:

نظرا لأن اختيار الأسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيسي على نوع البيانات المراد تحليلها، فقد تم

الاعتماد الأسلوب الإحصائي المناسب **SPSS** الذي يرمز له باختصار **(Statistical Package for Social Science)** أي برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية وقد تم في هذه الدراسة استخدام

الإصدار 20 (Version 20) وذلك من أجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها وفي ضوء طبيعة متغيرات الدراسة وأساليب القياس وأغراض التحليل فقد تم استخدام المقاييس الإحصائية التالية:

- **الوسط الحسابي:** وهو يمثل المقياس الأوسع استخداماً من مقاييس النزعة المركزية ويتم استخدام الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة عن الاستبيان لأنه يعبر عن مدى أهمية الفترة عند أفراد العينة.
 - **المتوسط الحسابي:** يعتبر المتوسط الحسابي من أبسط المقاييس المتداولة على وجه العموم، لسهولة حسابه وفهم معناه ومن ثمة فهو من أكثر المقاييس النزعة المركزية استخداماً ومن أهمها من الناحية النظرية والتطبيقية.
 - **الانحراف المعياري:** وهو مقياس من مقاييس التشتت ويستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي ويكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرة معينة إذا كان انحرافها المعياري قليلاً.
 - **معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach):** وهي طريقة لقياس موثوقية الاختبار التعليمي أو النفسي وهي عبارة عن نموذج شامل إحصائي لتعريف مصادر الخطأ في القياس.
 - **النسبة المئوية:** لمعرفة نسبة كل عنصر من المجموع.
3. **مصادقية وثبات الاستبيان:**

لغرض إعطاء مصادقية وثبات لاستمارة الاستبانة المستخدمة ولعدم التحيز الناجم لعينة البحث في الإجابة عليها لابد من توضيح مدى التسلسل العلمي والمنطقي لأسئلة الاستبانة فضلاً عن المحتوى الذي يمثل متغيرات الدراسة وطريقة حل المشكلة وكذلك صدق وثبات المقياس المستخدم.

- **صدق الاستبانة:** وهو قدرة الاختبار وصدقه على قياس ما وضع لقياسه ويعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات، والمقاييس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات الظاهرة المراد قياسها وتقسم إلى:

- أ. صدق المحتوى.
- ب. صدق المضمون.
- ت. الصدق التلازمي.
- ث. الصدق التنبؤي.
- ج. صدق هيئة التحكيم.
- ح. صدق المحك أو التطابقي.
- خ. الصدق الظاهري.
- د. الصدق العاملي.

- ذ. الصدق الذاتي.
- ر. صدق المفهوم.
- ز. الصدق المعياري.

وسيتم شرح نوعين من الصدق المستخدم بصورة واسعة في بحوث إدارة الاعمال وهما:

- **الصدق الظاهري:** وتستند هذه الطريقة الى عرض فقرات المقياس على - مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المتخصصين في مجال إدارة الاعمال وذوي التخصصات القريبة والمطابقة لمتغيرات البحث او الدراسة وكان على رأسهم المشرف. وتستخرج نسبة مئوية تحدد مدى صدق الفقرات بعد ابداء الملاحظات عليها ويجب ان تكون هذه النسبة مقبولة ويمكن تحقيق الصدق الظاهري من خلال:

- 1- العرض على عدد من المحكمين ذو الصلة بالموضوع حيث يحكمون على محتوى الأسئلة ومدى وملاءمتها وشموليتها وتغطيتها لموضوع البحث.
- 2- اجراء دراسة مسبقة ويتمثل في توزيع الاستبانة على عدد قليل من عينة البحث قبل استخدامها بشكل نهائي للتأكد من فهم المستجوب لأسئلة الاستبانة وادخال أي تحسينات عليها وهذا ما تم على 10 بالمائة من العينة أي تم توزيعها على 6 من الافراد المستجوبين بطريقة عشوائية.

- **صدق المحتوى:** وتعتبر مقياس للتأكد من ان أداة القياس قد تضمنت عدداً كافياً وممثلاً في الأسئلة التي ينبغي استخدامها لقياس المفهوم ويتم بواسطة المقارنة الطرفية وهو أسلوب احصائي يستند الى ترتيب نتائج لاستبيان تنازلياً او تصاعدياً ليؤخذ من الأعلى 27% ومن أسفل البيانات 27% ثم يتم تطبيق اختبار (T-TEST) بين متوسط الربع الأعلى والاسفل فاذا بلغت قيمة (T) المحتسبة أكبر من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01-0.05) فيشير ذلك الى وجود فرق معنوية بين متوسطي الربع الأعلى والاسفل مما يؤكد ان الاستبانة اجتازت اختبار الصدق.

- **ثبات الاستبانة:** وهو الاتساق في نتائج المقياس اذ تعطي النتائج نفسها بعد التطبيق مرتين في زمنين مختلفين على الافراد أنفسهم أي مدى التوافق في نتائج الاستبانة إذا طبقت أكثر من مرة في ظروف مماثلة واستقرار نتائجها ويمكن اختيار معامل (الفا) للاتساق الداخلي: ان معامل (الفا كور نباخ) يزودنا بتقدير في اغلب المواقف وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة الى أخرى ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام جميع استمارات البحث والبالغ عددها (43) استمارة ثم طبقت معادلة (الفا كور نباخ) من خلال برنامج SPSS فتحصلنا على الاتي من خلال 30 سؤال المضمن بجدول ليكارث الخماسي الخاص بالدراسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع سوق اهراس

جدول رقم (03) يوضح نتائج اختبار اعتمادية وثبات المقاييس

المحاور الرئيسية لقائمة الاستقصاء	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرو نباخ
واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة	14	0.799
واقع إدارة الموارد البشرية	16	0.909
الاتساق والثبات الكلي	30	0.923

المصدر: إعداد الطالبتين من نتائج التحليل الإحصائي

أي ان معامل الثبات المتحصل عليه بلغ ب 0.923 وهو معامل ثبات عال جدا علماً ان معامل الثبات المقبول يكون من 0.60 الى 1.00 ويتضح من الجدول رقم (03) أن جميع قيم ألفا كرو نباخ تتجاوز المستوى المقبول في علوم التسيير، مما يدل على أن قائمة الاستقصاء تتمتع بدرجة عالية من المصدقية في جمع البيانات المطلوبة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختيار الفرضيات

بعد التعريف على مجتمع الدراسة واختيار الأداة والبرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة ومدى صدقها وثباتها سنتناول في هذا المبحث عرض الجوانب الإحصائية المستخدمة في بحوث إدارة الاعمال من الوصف الإحصائي والتحليل، وسيتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب، الأول سنعرض فيه الإحصائيات الوصفية وتحليل المتغيرات الديمغرافية والثانية سوف نعرض ونحلل نتائج الدراسة والثالثة سنعرض فيها اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة

1. توصيف عينة البحث:

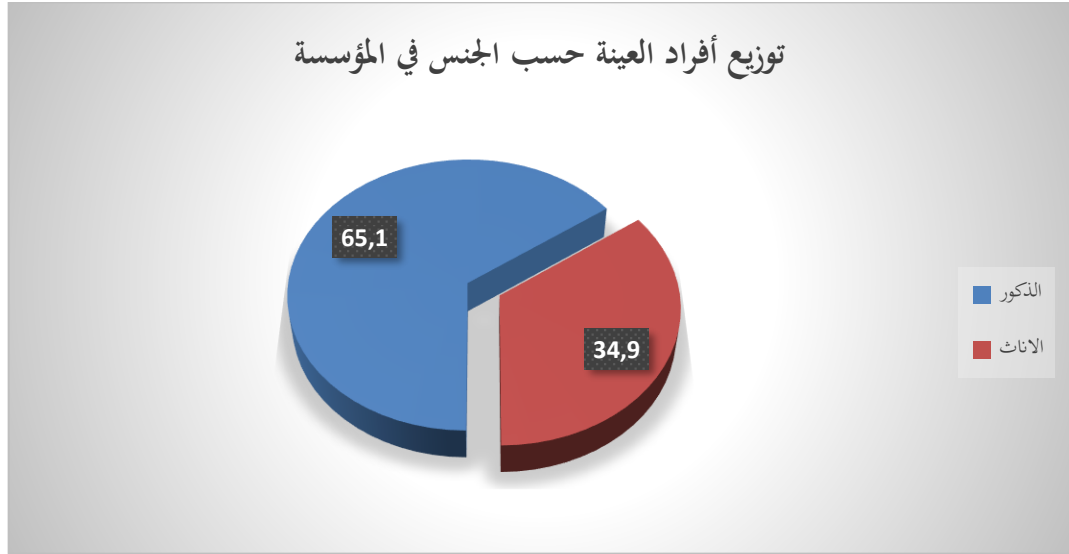
احتوت عينة البحث على خمسة من المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، الاقدمية بالمؤسسة)، وأيضاً يوجد محورين للدراسة، المحور الأول الذي احتوى على 14 سؤال للإجابة عن واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة والمحور الثاني الذي احتوى على 16 سؤال للإجابة على واقع إدارة الموارد البشرية، وكان التحليل على الانمط المبينة اسفله.

1.1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول رقم (04) توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	28	65.10
اناث	15	34.90
المجموع	43	100.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

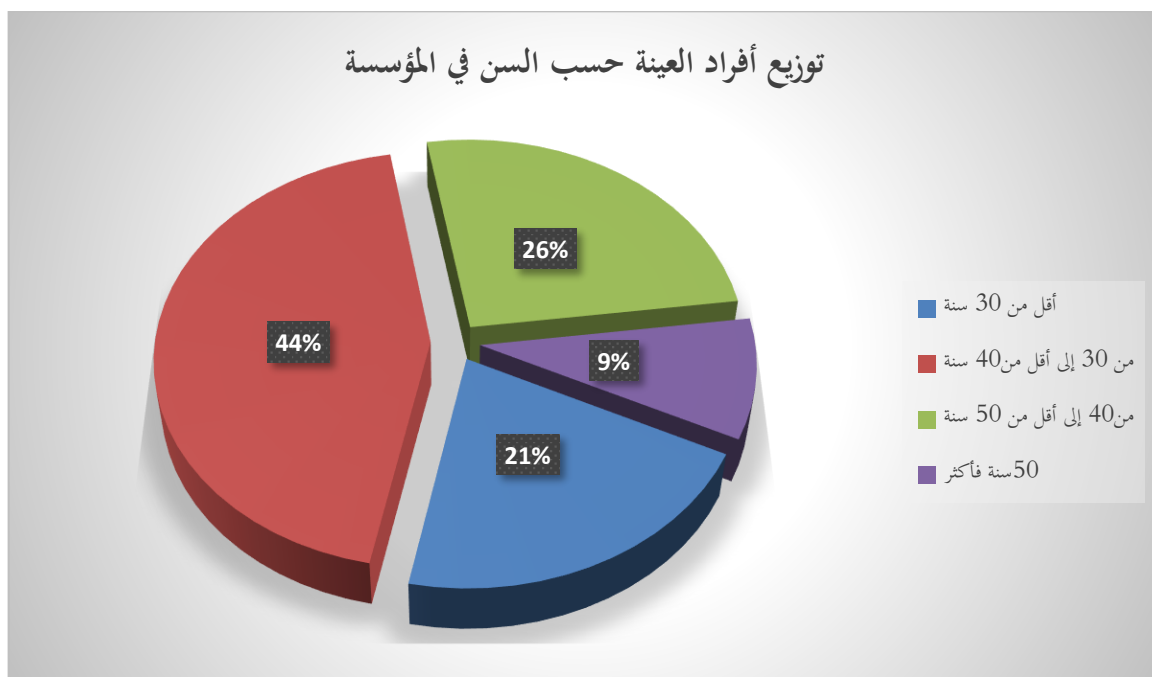
نلاحظ من خلال هذا الجدول ان 65.10 بالمائة من افراد العينة المدروسة ذكور مقابل 34.90 بالمائة اناث وعليه يمثل الذكور 3/2 من افراد العينة.

1.1 توزيع أفراد العينة حسب السن

جدول رقم (05) توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	العدد	السن
20.9	9	اقل من 30 سنة
44.2	19	من 30 الى اقل من 40 سنة
25.6	11	من 40 الى اقل من 50 سنة
9.3	4	50 سنة فأكثر
100.00	43	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان 44.20 بالمائة من افراد العينة المدروسة سنهم من 30 الى اقل من 40 سنة مقابل 25.20 بالمائة من 40 الى اقل من 50 سنة مقابل 20.9 بالمائة اقل من 30 سنة مقابل 9.3 بالمائة 50 سنة فأكثر وعليه يمثل عنصر الشباب بالمؤسسة 89.7 بالمائة من افراد العينة.

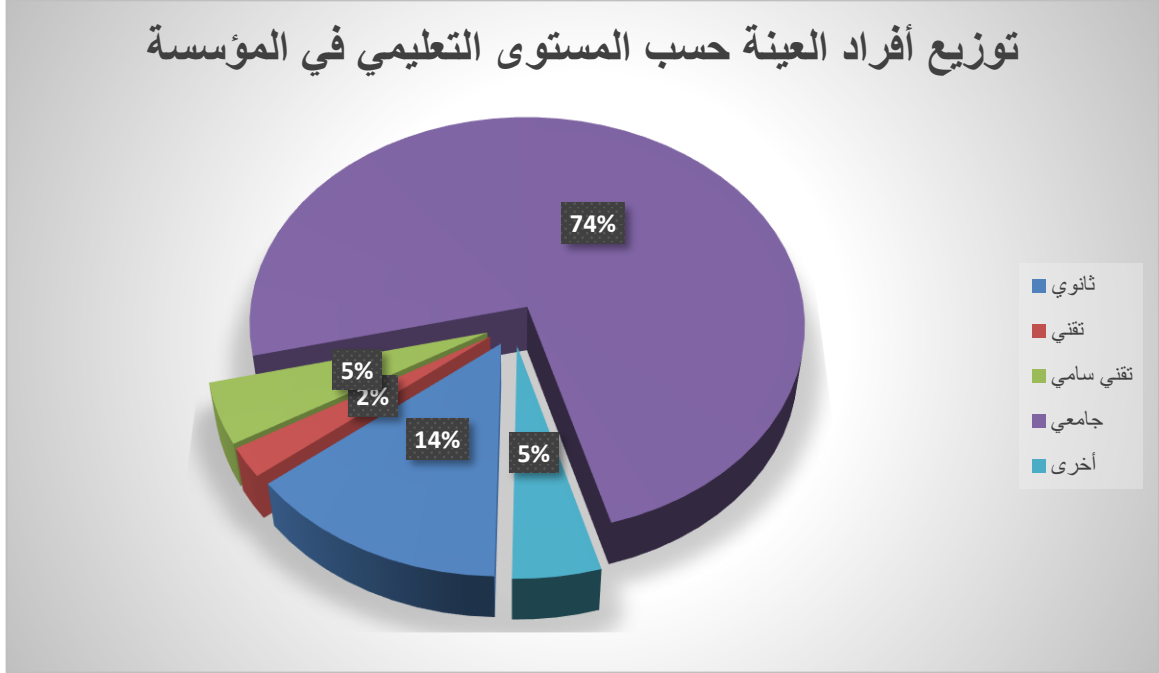
3.1 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (06) توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
14.0	6	ثانوي
2.3	1	تفني
4.7	2	تفني سامي
74.4	32	جامعي
4.7	2	اخر
100.00	43	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي في المؤسسة



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان 74.40 بالمائة من افراد العينة المدروسة ذو مستوى تعليمي جامعي مقابل 14.00 بالمائة ثانوي مقابل 4.70 بالمائة تقني سامي مقابل 2.30 بالمائة تقني، وعليه يمثلون مستوى جامعي بالمؤسسة 4/3 من افراد العينة. ما يشير ان عملية التوظيف انتقائية قصد استقطاب المؤهل العلمي العالي لتفادي عمليات التكوين القاعدي.

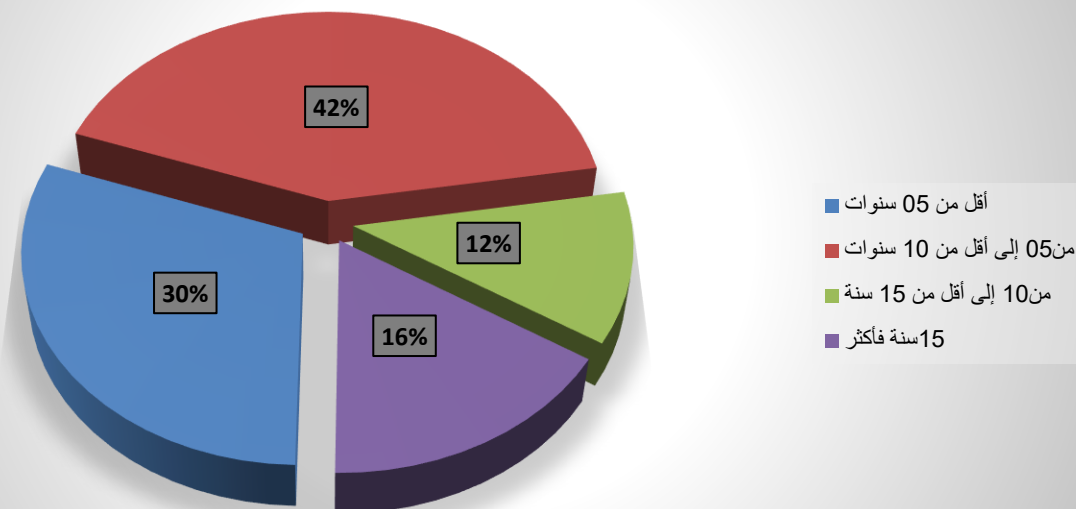
4.1 توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية

جدول رقم (07) توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية

عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	العدد	النسبة المئوية
اقل من 05 سنوات	13	30.2
من 05 الى اقل من 10 سنوات	18	41.9
من 10 الى اقل من 15 سنة	5	11.6
15 سنة فأكثر	7	16.3
المجموع	43	100.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

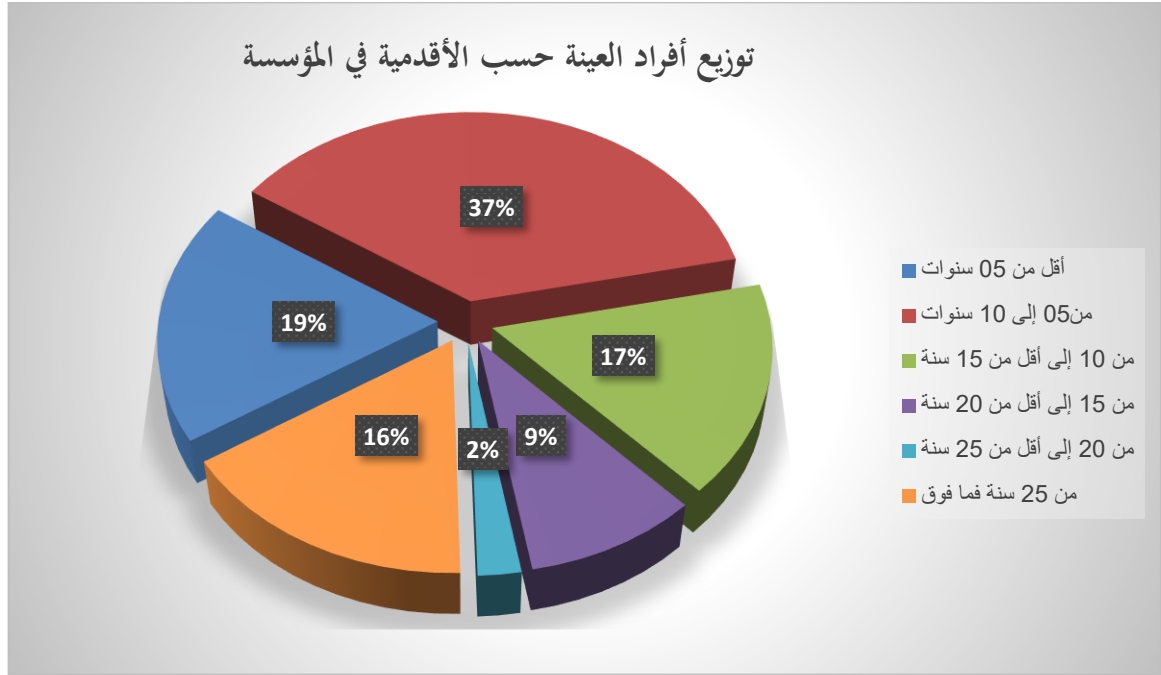
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 41.9 بالمائة من افراد العينة المدروسة لعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية ينتمون الى فئة من 05 الى اقل من 10 سنوات مقابل 30.20 بالمائة اقل من 05 سنوات مقابل 16.30 بالمائة 15 سنة فأكثر مقابل 11.60 بالمائة من 10 الى اقل من 15 سنة، وعليه هناك خبرات مكتسبة من خلال الوظيفة المشغولة لا تقل عن 5 سنوات فما أكثر وهناك عملية اكساب خبر لحوالي 3/1 من الأفراد لأقل من 5 سنوات.

5.1 توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة

جدول رقم (08) توزيع افراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة

الاقدمية في المؤسسة	العدد	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	8	18.6
من 5 الى 10 سنوات	16	37.2
من 10 الى اقل من 15 سنة	7	16.3
من 15 الى اقل من 20 سنة	4	9.3
من 20 الى اقل من 25 سنة	1	2.3
من 25 سنة فما فوق	7	16.3
المجموع	43	100.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 37.2 بالمائة من افراد العينة المدروسة ينتمون الى فئة من 05 الى 10 سنوات ذو أقدمية بالمؤسسة مقابل 18.60 بالمائة اقل من 05 سنوات مقابل 16.30 بالمائة لفئتي من 10 الى اقل من 15 سنة ومن 25 سنة فما فوق مقابل 9.3 بالمائة من 15 الى اقل من 20 سنة مقابل 2.3 بالمائة من 20 الى اقل من 25 سنة وعليه هناك عملية توظيف مستمرة بالمؤسسة وهذا لطبيعتها ووظائفها التي تحتم عليها دمج افراد جدد.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

للتعرف على واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات الباحثين على فقراتها.

1. المحاور الرئيسية لقائمة الاستمارة

يعبر الجدول رقم (09) عن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمحاور الرئيسية لمتغيرات البحث وهي كالتالي:

جدول رقم (09) نتائج اختبار الإحصائيات الوصفية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	المحاور الرئيسية لقائمة الاستمارة
0.709	4.000	14	واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة
051.0	43.4	16	واقع إدارة الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبتين من نتائج التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (09) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتدل تلك النتائج على ما يلي:
- حصل المحور الرئيسي لمتغيرات واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة على وسط حسابي عام بلغ 4.000 وانحراف معياري عام بلغ 0.825 مما يشير إلى انسجام الاجابات الواردة بخصوص فقرات المحور، ويدل الوسط الحسابي العام لهذا المحور على وجود تقبل متوسط من قبل افراد عينة البحث تجاه توفر هذا المحور، لأن قيمة الوسط الحسابي اعلى من (3.40) وفق المقياس الخماسي التي تعبر عن الموافقة.
 - حصل المحور الرئيسي لمتغيرات واقع إدارة الموارد البشرية على وسط حسابي عام بلغ 3.44 وانحراف معياري عام بلغ 1.005 مما يشير إلى انسجام الاجابات الواردة بخصوص فقرات المحور، ويدل الوسط الحسابي العام لهذا المحور على وجود تقبل من قبل افراد عينة البحث تجاه توفر هذا المحور، لأن قيمة الوسط الحسابي اعلى من (3.40) وفق المقياس الخماسي التي تعبر عن الموافقة.

- تحليل محور واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة جدول رقم (10) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات العينة على محور واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة.

الاخلاف المعياري	المتوسط الحسابي	واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة
0.550	5.00	يوجد بمؤسستكم عدد كاف من أجهزة الحاسوب
0.743	4.00	تتحكم في استعمال جهاز الحاسوب بدرجة عالية
0.871	4.00	تتوفر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة حاسوب وبرمجيات متطورة في إدارتها
0.650	4.00	الأداء المبنى على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حيثياته يوصلنا إلى أداء ذو جودة عالية وسرعة الانجاز
0.804	4.00	استطعت باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ان تثبت مكاتك داخل اتصالات الجزائر
1.013	4.00	أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل اتصالات الجزائر إلى تفعيل دور هذه الوظيفة
0.979	4.00	تؤدي الاعطاب في أجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية بشكل كبير
0.618	4.00	تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تقليل الوقت المطلوب لإنجاز الأعمال
0.999	4.00	البرمجيات المستخدمة سهلة التعلم والاستخدام
0.961	3.00	لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال آثار سلبية
0.715	4.00	توافق على مضاعفة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسستكم
1.121	4.00	هناك تواصل بين مؤسستك والمؤسسات الأخرى عن طريق الاكسترنات
0.660	4.00	تمتلك مؤسستك موقع خاص و بريد الكتروني
0.868	4.00	تقوم المؤسسة بتحديث برمجياتها باستمرار
0.825	4.00	الاجمالي

نجد من الجدول السابق أن هناك موافقة إيجابية قوية جداً للعاملين في توفر عدد كاف من أجهزة الحاسوب في إدارة الموارد البشرية، وكانت أعلى قيمة وسط حسابي 5.00 للفقرة رقم 1 بانحراف معياري بلغ 0.550 بحكم ان المؤسسة تعتمد كلياً على التقنية في نشاطاتها التجارية وكذلك الإدارية.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع سوق اهراس

أما بقية الفقرات فقد كانت جميعها ذات قيمة المتوسط الحسابي درجات الموافقة القوية، إلا الفقرة رقم 10 اتسمت بالحياد لان سلبيات استعمال التكنولوجيا هناك من يقر بوجودها وهناك من ينفي نفي جزئي لا قطعي، اذ بلغت قيمة المتوسط لها 3.00 بانحراف معياري قدره 0.961 وعلى العموم كانت قيمة المتوسط الإجمالي بلغت 4.00 بانحراف معياري قدره 0.825 الأمر الذي يعني أن هناك موافقة إيجابية قوية تقبل استخدام التكنولوجيات في المؤسسة.

• تحليل محور واقع إدارة الموارد البشرية

جدول رقم (11) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات العينة على واقع إدارة الموارد البشرية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	واقع إدارة الموارد البشرية
1.089	3.00	تمتلك المؤسسة نظام لتقييم الاداء
1.139	4.00	تستفيد المؤسسة من دورات تدريبية عن بعد
1.099	4.00	تتلقى تحفيزات لقاء الاعمال المنجزة
1.014	3.00	تلجأ مصلحة إدارة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى الاتصال الالكتروني
1.024	3.00	تلجأ مؤسسة اتصالات الجزائر في عملية التوظيف الى سوق العمل عبر شبكة الانترنت
0.801	4.00	وفرت المؤسسة تدريبا لمستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال
0.959	4.00	تتبع المؤسسة شروط خاصة بها للاختيار والتعيين
0.996	4.00	قدم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال العديد من المزايا لوظيفة إدارة الموارد البشرية
0.960	3.00	تنمي إدارة المؤسسة حب الاطلاع واكتساب المعرفة والمهارات لدى موظفيها
1.028	3.00	يتم تقييم اداء الموظفين على أساس مساهمتهم المعرفية وخلق الأفكار وتقاسم المعرفة
1.200	3.00	تمنح المؤسسة التحفيز لذوي الأفكار الخلاقة والمبدعة
1.113	3.00	تتوفر المؤسسة على مختصين في التخطيط للمواد البشرية
1.060	3.00	يواكب التخطيط كل التغيرات الحاصلة في البيئة
0.910	3.00	يوجد تنسيق بين إدارة الموارد البشرية ومختلف الإدارات الأخرى في المؤسسة
0.908	4.00	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تخفض تكاليف التوظيف
0.774	4.00	يؤدي الاستخدام الالكتروني للموارد البشرية الى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين
1.005	3.44	الاجمالي

نجد من الجدول السابق أن هناك موافقة إيجابية قوية العاملين نحو المعايير في طريقة التعامل مع التكنولوجيات في إدارة الموارد البشرية، وكانت أعلى قيمة وسط حسابي 4.00 للفقرة رقم 2 بانحراف معياري بلغ 1.139 التي تعبر عن التكوين وهو فعلا ما تقوم به المؤسسة مع موظفيها على مدار السنة.

أما بقية الفقرات فقد تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين درجات الموافقة القوية والحياد، إذ بلغت قيمة المتوسط الإجمالي بلغت 3.44 بانحراف معياري قدره 1.005 الأمر الذي يعني أن هناك موافقة إيجابية قوية جداً للعاملين في المؤسسة المدروسة على الطريقة المقترحة بعناصرها جميعها، ومن ثم يمكن الأخذ بها من قبل إدارة الموارد البشرية

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

1. الفرضية الأولى

- الفرضية الصفرية:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.

- الفرضية البديلة:

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.

أي إذا كانت sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ (حسب نتائج برنامج SPSS). فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالين من مجالات البحث أما إذا كانت sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالين من مجالات البحث.

جدول رقم (12): نتائج اختبار الفرضية الأولى

One-Sample Test						الفرضية الأولى
Valeur du test = 0.05						
مجال درجات الثقة 95 %		متوسط الفروقات	الدلالة	عدد درجات الحرية	قيمة T	
الحد الاعلى	الحد الادنى					
2.58	4.65	3.950	0.000	42	33.373	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس

المصدر: إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS

- لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T البسيط (One-sample Test) عند مستوى الدلالة 0.05 وحدود درجات الثقة 95 %، وقد بينت النتائج الواردة في الجدول أن مستوى الدلالة المتعلق بمؤشر الاختبار هو 0.00 أقل من 0.05 مما يدعونا إلى رفض فرضية العدم وإلى قبول الفرضية البديلة وهو ما أكدته نتائج الدراسة الوصفية أيضا.
 - ويتضح من الجدول رقم (12) وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس مما جعلتها الرائدة في سوق الاتصالات وبالتالي يمكننا قبول الفرضية الاولى.
2. الفرضية الثانية
- الفرضية الصفرية:
- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.
- الفرضية البديلة:
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.

جدول رقم (13): نتائج اختبار الفرضية الثانية

One-Sample Test						
Valeur du test = 0.05						
مجال درجات الثقة % 95		متوسط الفروقات	الدلالة	عدد درجات الحرية	قيمة T	الفرضية الثانية
الحد الادنى	الحد الاعلى					
2.26	4.33	3.385	0.000	42.000	22.609	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس.

المصدر: إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS

- لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T البسيط (One-sample Test) عند مستوى الدلالة 0.05 وحدود درجات الثقة 95 % وقد بينت النتائج الواردة في الجدول أن مستوى الدلالة المتعلق بمؤشر الاختبار هو 0.00 أقل من 0.05 مما يدعونا إلى رفض فرضية العدم وإلى قبول الفرضية البديلة وهو ما أكدته نتائج الدراسة الوصفية أيضا.
- ويتضح من الجدول رقم (13) وجود تأثير لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس مما أدى إلى الزيادة في وتيرة العمل واختصار الوقت وبالتالي يمكننا قبول الفرضية الثانية.

3. الفرضية الثالثة

- الفرضية الصفرية:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تخطيط الموارد البشرية و التغيرات الحاصلة في البيئة بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.

- الفرضية البديلة:

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تخطيط الموارد البشرية و التغيرات الحاصلة في البيئة بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.

جدول رقم (14): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

One-Sample Test						
Valeur du test = 0.05						
مجال درجات الثقة % 95		متوسط الفروقات	الدلالة	عدد درجات الحرية	قيمة T	الفرضية الثالثة
الحد الادنى	الحد الاعلى					
2.66	4.38	3.498	0.000	42.000	25.838	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تخطيط الموارد البشرية والتغيرات الحاصلة في البيئة بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس.

المصدر: إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS

- لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T البسيط (One-Sample Test) عند مستوى الدلالة 0.05 ، وحدود درجات الثقة % 95 ، وقد بينت النتائج الواردة في الجدول أن مستوى الدلالة المتعلق بمؤشر الاختبار هو 0.00 أقل من 0.05 ؛ مما يدعونا إلى رفض فرضية العدم، وإلى قبول الفرضية البديلة، وهو ما أكدته نتائج الدراسة الوصفية أيضاً.
- ويتضح من الجدول رقم (14) وجود تأثير لتخطيط الموارد البشرية والتغيرات الخاصة في البيئة بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق اهراس وكانت قيمته إيجابية وبالتالي يمكننا قبول الفرضية الثالثة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل من أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية بالمديرية العمليانية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع سوق اهراس، وبالاعتماد على توزيع الاستبيان بالمديرية محل الدراسة.

تبين أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة، كان له الأثر البالغ في التطور الحاصل في وظائف إدارة الموارد البشرية لا سيما التوظيف، التدريب والتقييم من خلال ادخال الوسائل التكنولوجية المتطورة والمتنوعة من أجهزة وشبكات الانترنت والأنترانت، والتي ساهمت في تحسين طرق ووسائل الاتصال وجودته وسرعة نقل المعلومة.

الخاتمة

خاتمة

تم إبراز من خلال هذا البحث الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، حيث يقال " من يملك المعلومة يملك السلطة "، بالفعل قد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال المحرك الأساسي لكسب المؤسسة ميزة تنافسية وجعلها أكثر تطور من غيرها في بيئة معروفة بالتطور السريع والمستمر خاصة في المجال التكنولوجي.

هذا التطور الذي أدى إلى ظهور اقتصاد جديد عرف باقتصاد المعرفة، الذي يبحث عن إدماج تطبيقاته المختلفة بأهم مورد يمكنه من تحقيق فعاليته، وباعتبار أن المؤسسة هي الحجر الأساس في هذا البناء الاقتصادي فإن المورد البشري هو أهم عنصر يمكن الاعتماد عليه لإنجاح هذا المشروع التكنولوجي.

حيث على مر التطور الزمني فإن إدارة الموارد البشرية هي آخر وظيفة من بين وظائف المؤسسة الأخيرة التي مستها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال. إذا كان لهذه الأخيرة اثر بالغ الأهمية على تسيير الموارد البشرية بمختلف آلياتها في المؤسسة التي تعتبر المصدر الأول الذي تستمد منه إدارة الموارد البشرية طاقاته المتميزة.

وإضافة إلى الآثار الكمية التي كانت تنتجها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتمثلة في تقليص الجهد والتكلفة وتسهيل زيادة أداء المورد البشري والسرعة في التنفيذ. فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعرض مجموعة من الأنظمة هي من النوع الأول، تساعد في تنظيم وتسيير الموارد البشرية، حيث يعتبر نظام تسيير الموارد البشرية أول نظام معلومات يهتم بوظيفة الموارد البشرية وبكل ما يخصها من تطبيقات، فهو يعتني بتسيير شؤون الموارد البشرية. وفي الأخير يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال كانت لها من الآثار على تفعيل وظيفة الموارد البشرية ما يجعلها أكثر تطورا وتقدما بخطوات عديدة للأمام من الوظائف التقليدية لها، وبناء على هذه الحقائق يمكن صياغة مجموعة من النتائج والاقتراحات التي يمكن الاستفادة منها حول هذا الموضوع.

أولا : نتائج الدراسة:

- **الفرضية الأولى: H_0 :** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس وهذا ما يؤكد عدم صحة هذه الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.
- **الفرضية الثانية: H_0 :** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس. وهذا ما يؤكد عدم صحة هذه الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة
- لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية كبيرة لما لها من دور في تفعيل وظائف إدارة الموارد البشرية.
- نجاح أي مؤسسة اقتصادية مرهون بمدى تطبيقها وتحكمها في التكنولوجيا.

الخاتمة

- يجب التطبيق الصحيح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة لضمان فعاليتها وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر قد ساهمت في تحسين الاتصال الداخلي والخارجي.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسنت الإنتاجية بمؤسسة اتصالات الجزائر - سوق أهراس -
- تخفيض التكاليف في مؤسسة اتصالات الجزائر - سوق أهراس -
- تسهيل عمل الموظفين وبث روح العمل والإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر - سوق أهراس -

ثانيا: توصيات الدراسة:

- بعد دراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها، والتعرف على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - سوق أهراس، نقترح عليهم التوصيات التالية:
- وظيفة إدارة الموارد البشرية من الوظائف الأساسية في المؤسسة لذا الاهتمام بها أصبح نتيجة حتمية للارتقاء بالمؤسسة ككل.
 - إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة أصبح من الضروريات لمواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم.
 - تكييف الهيكل التنظيمي للمؤسسة بعد إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - تكثيف الدورات التدريبية الالكترونية.
 - ضرورة إنشاء نظام معلومات تسيير الموارد البشرية في كل مديرية وليس فقط في المديرية العامة تعتمد بالدرجة الأولى على المعلوماتية.

ثالثا: أفاق الدراسة

- بغية توسيع أفاق البحث العلمي في هذا المجال، نقترح إمكانية المواصلة في ميادين أخرى تحت العناوين التالية:
- أهمية التطبيقات الالكترونية في إدارة الموارد البشرية.
 - دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الكفاءات.
 - دور المورد البشري في انجاز المشاريع التكنولوجية داخل المؤسسة الجزائرية.
 - فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة التغيير.
 - أفاق التسيير الالكتروني للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية.

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

1- الكتب

1. ايضا، العياشي زرزار، كريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، (دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012).
2. بربير كامل، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، (دار المنهل اللبناني، بيروت، 2008)،
3. بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، (دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008)،
4. بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة: بين النظرية والمساهمة، (اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009)،
5. بشير عباس علاق، " الإدارة - مبادئ - وظائف - تطبيقات، (الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ليبيا، 2003، ط 1)،
6. جامعة باتنة، الجزائر، العدد 6)،.
7. حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، (دار النهضة العربية، بيروت، 2002، الطبعة الأولى)،
8. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، (دار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، مصر، ط 6، 2006)،
9. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، (دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، الطبعة الأولى)
10. خالد عبد الرحيم إلهيتي، إدارة الموارد البشرية، (دار وائل للنشر، عمان، 2005، الطبعة الثانية)،
11. خالد محمد بن حمدان وآخرون، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، (دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2000)،
12. خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، الطبعة الأولى)
13. ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، (دار المريخ، الرياض، العربية السعودية، 2003)،
14. رغد حسن الصرن، إدارة المكاتب الحديثة، (دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2002)،.
15. الزعبي حسن علي، نظم المعلومات الإستراتيجية - مدخل إستراتيجي، (دار وائل للنشر، الأردن، 2005)،

قائمة المراجع

16. السالمي علي، الإدارة الالكترونية، (دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008)،
17. سامي علي حامد عياد، استخدام تكنولوجيا المعلومات في مكافحة الإرهاب، (دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008)
18. سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، (دار مجدي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، الطبعة الأولى)
19. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، (دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن)،
20. شريف درويش اللبان، تكنولوجيا الاتصال – المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، (الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2000)
21. الشنواني صلاح، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1999)،
22. طاهر محمود الكلالده، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، (دارا البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2011)،
23. الطعاني ح. أ، التدريب الإداري المعاصر، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، الطبعة الأولى)
24. عادل حسن، زهير مصطفى، الإدارة العامة، (دار النهضة العربية، بيروت، 1975، الطبعة الأولى)
25. عامر قنديلي، معجم تكنولوجيا المعلومات والأنترنت، (دار المسيرة عمان، 2003)
26. عبد الباري إبراهيم، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، (دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، الطبعة الأولى)،
27. عبد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، الطبعة الأولى)،
28. عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، (دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن)
29. علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، (دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003)
30. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، (دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، الطبعة الأولى)،

قائمة المراجع

31. غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومدخل تقنيات، تطبيقات عملية، (دار النشر والتوزيع، الأردن، طبعة الأولى، 2007)
32. مبارك صلاح الدين، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية (دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2001)
33. محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، (الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2005)،
34. محمد السيد فهمي، هناء حافظ، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، (دار الأمل للنشر، القاهرة، 2003)، ص 109
35. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، (دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009)
36. محمد الفيومي وأحمد حسين، تصميم وتشغيل نظام المعلومات، (كلية التجارة، الإسكندرية، 2012)
37. محمد فالخ صالح، إدارة الموارد البشرية، (دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الأولى)،
38. مدني عبد الباقي علاقي، إدارة الموارد البشرية، (دار زهران للنشر والتوزيع، السعودية)،
39. مصطفى محمد أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، (الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر،
40. منصور احمد منصور، تطور تخطيط القوى العاملة في الدول المتقدمة، (الدار الجامعية، القاهرة، 1952)،
41. منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، (مكتبة المجتمع للنشر والتوزيع، الأردن، 2011)،
42. مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية، (دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001)،
43. نادر احمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، (دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية)،
44. نادر احمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية، (دار ضاد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، الطبعة الأولى)،
45. نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، (الدار الجامعية، الطبعة الثالثة، 2005)،
46. ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، (دار المحمدية العامة، الجزائر)
47. نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر، (دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2009)،

قائمة المراجع

48. نجم عبد الله العزاوي، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، (دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العاشرة)،
49. هاشم فوزي العبادي، جليل كاضم العابدي، نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي، (دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012).
50. الهام يحياوي، ليلي بوحديد، أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية، (مجلة تاريخ العلوم)
51. هاني شحاة الخوري، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، (مركز الرضا للكمبيوتر، الطبعة الأولى، دمشق، 1998)،

2- المذكرات والرسائل:

- حمزة بعلي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل استراتيجي لإدارة المعرفة، (رسالة ماجستير، غير منشور)، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالم، الجزائر، (2010).
- لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، (أطروحة الدكتوراه، غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008
- مانع صبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، أطروحة الدكتوراه، (جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015)
- يحي إدريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم القرار (حالة الجزائر)، (مذكرة وعلوم التسيير، المسيلة، بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد الجزائر، 2005-2006
- يوسف والي، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، (تخصص إدارة أعمال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2011)،

3- الملتقيات و المؤتمرات

1. بجتي إبراهيم، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، (المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08 – 09 مارس 2005).
2. سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاد المعرفة، (جامعة محمد خيضر - بسكرة-، نوفمبر 2005).
3. محمد بوتن، أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء-واقع المؤسسة الجزائرية-، ورقة عمل بتاريخ 2007/10/10
4. محمد طرشي، محمد تفرورت، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، (ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر يومي 13 و14 ديسمبر 2011
5. مخلوفي عبد السلام، روشام بن زيان، الاتجاهات المعاصرة في التدريب الإداري، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية، (جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 9-10 مارس 2004)،

4- المجالات

1. احمد لغريبي، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إرساء أخلاقيات المهنة، (مجلة الحقيقة، إدرار، العدد 39)،
2. الهام يجياوي، ليلي بوحديد، أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية، (مجلة تاريخ العلوم)
3. حديد نوفل، حديد رتيبة، أهمية نظم المعلومات والنظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين أداء المؤسسة، (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير، العدد 09، 2003)،
4. رجم خالد، دادان عبد الغني، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج مؤسسة سوناطراك، (مجلة العلوم الإنسانية، العدد 40، جوان 2015)،

قائمة المراجع

5. شادلي شوقي، أثر حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، (مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، العدد السابع، 2010)،
6. نعيمة بجاوي، فاطمة الزهراء حسيني، واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، (مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة الحاج لخضر الجزائر، العدد 13، 2017).
- 5- المطبوعات والمحاضرات:
1. رجم خالد وآخرون، مطبوعة مقياس إدارة الموارد البشرية، (السنة الثانية، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017)،
2. محاضرة الأستاذ علي عبد الله، وظائف إدارة الموارد البشرية، (السنة الثالثة ليسانس، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2001)،
- 6- المواقع الالكترونية

www.sarambite.com/exposeco2.htm

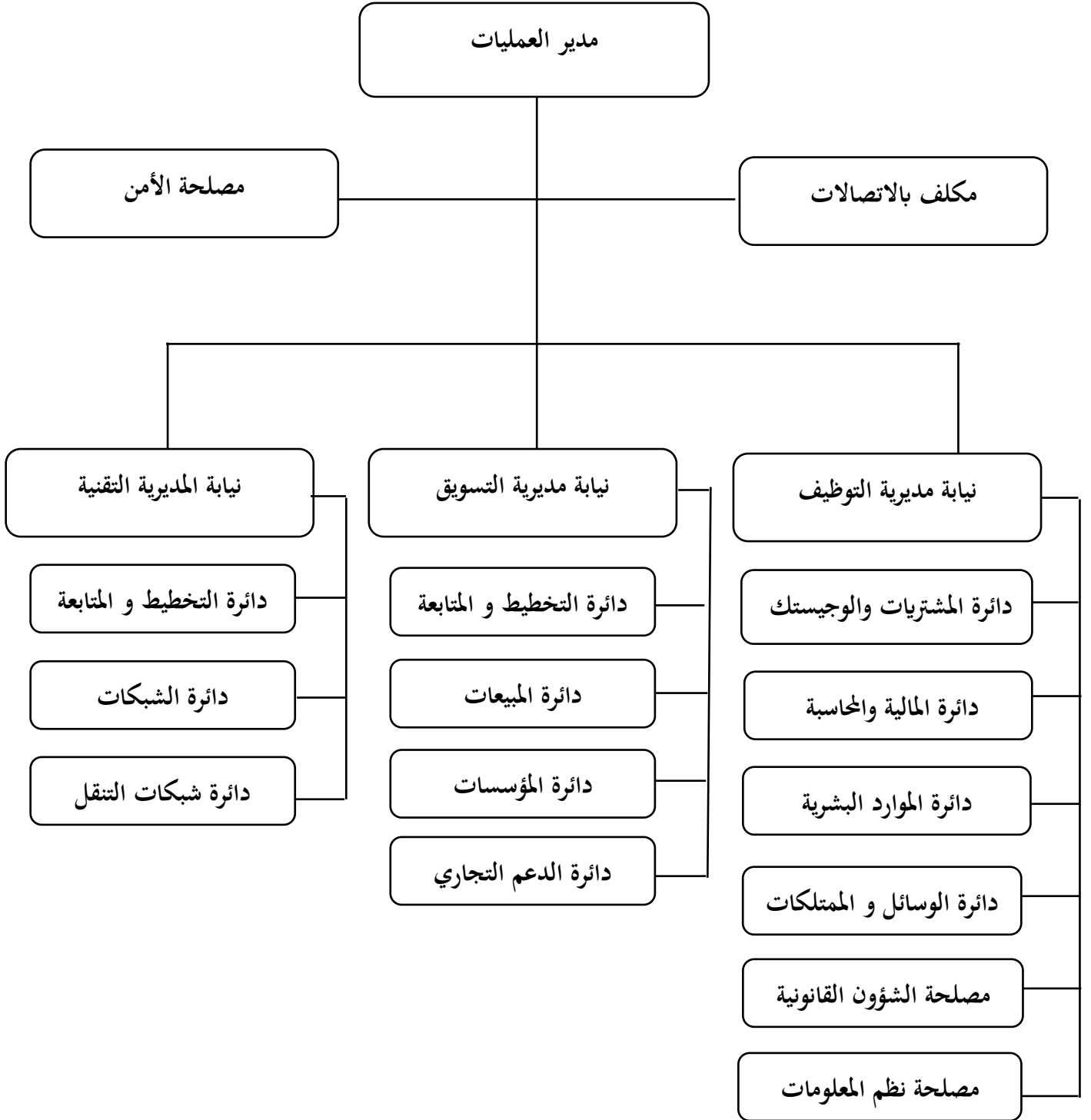
www.algeriatelecom.dz

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية

- 1- Anne riberollrs, **Evolver vers un nouveau dialogue en ressources humaines, Edition achevé d'imprimer sur les presses de Jouve, N°1296, France ,1992.**
- 2- Henderson. J. C and Venkatraman N (1993): **Strategic Alignment- Leveraging Information Technology for Transforming Organizations,** (IBM Systems Journal, 32(1) .
- 3- James O'brien, Guy Marion, **Les Systèmes D'information De Gestion** Loïc cadis et autre, **gestion des ressources humaines,** (duodi, Paris, 3eme,2007)

الملاحق

الملحق رقم "01" الهيكل التنظيمي مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملياتية سوق اهراس



الملحق رقم "02" الإستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة-
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

استمارة

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لإعداد مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر LMD في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال الموسوم بعنوان: " اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة " يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لتكون جزءا مساهما في تكريس البحث العلمي، راجيين منكم التعاون معنا وإفادتنا من اجل جمع البيانات اللازمة، الذي نأمل الاجابة عليه بكل موضوعية وأمانة.

كما نطمئنكم بأن الآراء التي نتحصل عليها ستكون محل السرية خاصة بأغراض البحث والدراسة فقط، شاكرين ومقدرين لكم حسن التعاون و الاهتمام .

من اعداد الطالبتين:

- سماح بعداشي.
- هبة زيتوني.

ملاحظة: وضع علامة X في الخانة المناسبة

محور البيانات الشخصية

1. الجنس : ذكر انثى

2. السن :

- اقل من 30 سنة

- من 30 الى اقل من 40 سنة

- من 40 الى اقل من 50 سنة

- 50 سنة فاكثر

3. المستوى التعليمي :

ثانوي تقني تقني سامي جامعة اخرى

4. عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية :

- اقل من 05 سنوات

- من 05 الى اقل من 10 سنوات

- من 10 الى اقل من 15 سنة

- 15 سنة فاكثر

5. الاقدمية في المؤسسة :

- اقل من 5 سنوات

- من 5 الى 10 سنوات

- من 10 الى اقل من 15 سنة

- من 15 الى اقل من 20 سنة

- من 20 الى اقل من 25 سنة

- من 25 سنة فما فوق

الملاحق

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المحور الأول : واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة
					1 يوجد بمؤسستكم عدد كاف من أجهزة الحاسوب
					2 تتحكم في استعمال جهاز الحاسوب بدرجة عالية
					3 تتوفر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة حاسوب وبرمجيات متطورة في إدارتها
					4 الأداء المبني على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حيثياته يوصلنا إلى أداء ذو جودة عالية وسرعة الانجاز
					5 استطعت باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ان تثبت مكانتك داخل اتصالات الجزائر
					6 أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل اتصالات الجزائر إلى تفعيل دور هذه الوظيفة
					7 تؤدي الاعطاب في أجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية بشكل كبير
					8 تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تقليل الوقت المطلوب لإنجاز الأعمال
					9 البرمجيات المستخدمة سهلة التعلم والاستخدام
					10 لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال آثار سلبية
					11 توافق على مضاعفة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسستكم
					12 هناك تواصل بين مؤسستك والمؤسسات الأخرى عن طريق الأكسترات
					13 تمتلك مؤسستك موقع خاص و بريد الكتروني
					14 تقوم المؤسسة بتحديث برمجياتها باستمرار

الملاحق

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المحور الثاني : واقع إدارة الموارد البشرية
					15 تمتلك المؤسسة نظام لتقييم الاداء
					16 تستفيد المؤسسة من دورات تدريبية عن بعد
					17 تتلقى تحفيزات لقاء الاعمال المنجزة
					18 تلجأ مصلحة إدارة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى الاتصال الالكتروني
					19 تلجأ مؤسسة اتصالات الجزائر في عملية التوظيف الى سوق العمل عبر شبكة الانترنت
					20 وفرت المؤسسة تدريباً لمستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال
					21 تتبع المؤسسة شروط خاصة بها للاختيار والتعيين
					22 قدم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال العديد من المزايا لوظيفة إدارة الموارد البشرية
					23 تنمي إدارة المؤسسة حب الاطلاع واكتساب المعرفة والمهارات لدى موظفيها
					24 يتم تقييم اداء الموظفين على أساس مساهمتهم المعرفية وخلق الأفكار و تقاسم المعرفة
					25 تمنح المؤسسة التحفيز لذوي الأفكار الخلاقة والمبدعة
					26 تتوفر المؤسسة على مختصين في التخطيط للمواد البشرية
					27 يواكب التخطيط كل التغيرات الحاصلة في البيئة
					28 يوجد تنسيق بين إدارة الموارد البشرية ومختلف الإدارات الأخرى في المؤسسة
					29 استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تخفض تكاليف التوظيف
					30 يؤدي الاستخدام الالكتروني للموارد البشرية الى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين

الملحق رقم "03" نتائج اختبار اعتمادية وثبات المقاييس

المحاور الرئيسية لقائمة الاستقصاء	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرو نباخ
واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة	14	0.799
واقع إدارة الموارد البشرية	16	0.909
الاتساق والثبات الكلي	30	0.923

الملحق رقم "04" نتائج اختبار الإحصائيات الوصفية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	المحاور الرئيسة لقائمة الاستمارة
0.709	4.000	14	واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة محل الدراسة
051.0	43.4	16	واقع إدارة الموارد البشرية

الملحق رقم "05" نتائج محاور الإستبانة باستخدام المتوسطات الحسابية والإنحراف المعياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة
0.550	5.00	يوجد بمؤسستكم عدد كاف من أجهزة الحاسوب
0.743	4.00	تتحكم في استعمال جهاز الحاسوب بدرجة عالية
0.871	4.00	تتوفر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة حاسوب وبرمجيات متطورة في إدارتها
0.650	4.00	الأداء المبني على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حيثياته يوصلنا إلى أداء ذو جودة عالية وسرعة الانجاز
0.804	4.00	استطعت باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ان تثبت مكانتك داخل اتصالات الجزائر
1.013	4.00	أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل اتصالات الجزائر إلى تفعيل دور هذه الوظيفة
0.979	4.00	تؤدي الاعطاب في أجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية بشكل كبير
0.618	4.00	تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تقليل الوقت المطلوب لإنجاز الأعمال
0.999	4.00	البرمجيات المستخدمة سهلة التعلم والاستخدام
0.961	3.00	لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال آثار سلبية
0.715	4.00	توافق على مضاعفة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسستكم
1.121	4.00	هناك تواصل بين مؤسستكم والمؤسسات الأخرى عن طريق الاكسترنات
0.660	4.00	تمتلك مؤسستكم موقع خاص و بريد الكتروني
0.868	4.00	تقوم المؤسسة بتحديث برمجياتها باستمرار

الملاحق

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	واقع إدارة الموارد البشرية
1.089	3.00	تمتلك المؤسسة نظام لتقييم الاداء
1.139	4.00	تستفيد المؤسسة من دورات تدريبية عن بعد
1.099	4.00	تتلقى تحفيزات لقاء الاعمال المنجزة
1.014	3.00	تلجأ مصلحة إدارة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى الاتصال الالكتروني
1.024	3.00	تلجأ مؤسسة اتصالات الجزائر في عملية التوظيف الى سوق العمل عبر شبكة الانترنت
0.801	4.00	وفرت المؤسسة تدريبا لمستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال
0.959	4.00	تتبع المؤسسة شروط خاصة بها للاختيار والتعيين
0.996	4.00	قدم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال العديد من المزايا لوظيفة إدارة الموارد البشرية
0.960	3.00	تمني إدارة المؤسسة حب الاطلاع واكتساب المعرفة والمهارات لدى موظفيها
1.028	3.00	يتم تقييم اداء الموظفين على أساس مساهمتهم المعرفية وخلق الأفكار وتقاسم المعرفة
1.200	3.00	تمنح المؤسسة التحفيز لذوي الأفكار الخلاقة والمبدعة
1.113	3.00	تتوفر المؤسسة على مختصين في التخطيط للمواد البشرية
1.060	3.00	يواكب التخطيط كل التغيرات الحاصلة في البيئة
0.910	3.00	يوجد تنسيق بين إدارة الموارد البشرية ومختلف الإدارات الأخرى في المؤسسة
0.908	4.00	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تخفض تكاليف التوظيف
0.774	4.00	يؤدي الاستخدام الالكتروني للموارد البشرية الى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين

الملاحق

الملحق رقم "06" نتائج اختبار الفرضية الأولى

One-Sample Test							
Valeur du test = 0.05					الفرضية الأولى		
مجال درجات الثقة 95 %		متوسط	الدلالة	عدد			قيمة T
الحد الأدنى	الحد الأعلى	الفروقات	درجات الحرية				
2.58	4.65	3.950	0.000	42	33.373	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس	

الملحق رقم "07" نتائج اختبار الفرضية الثانية

One-Sample Test						
Valeur du test = 0.05						
مجال درجات الثقة		متوسط الفروقات	الدلالة	عدد درجات الحرية	قيمة T	الفرضية الثانية
الحد الأدنى	الحد الأعلى					
2.26	4.33	3.385	0.000	42.000	22.609	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس.

الملحق رقم "08" نتائج اختبار الفرضية الثالثة

One-Sample Test						
Valeur du test = 0.05						الفرضية الثالثة
مجال درجات الثقة % 95		متوسط الفروقات	الدلالة	عدد درجات الحرية	قيمة T	
الحد الادنى	الحد الاعلى					
2.66	4.38	3.498	0.000	42.000	25.838	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين تخطيط الموارد البشرية والتغيرات الحاصلة في البيئة بمؤسسة اتصالات الجزائر سوق أهراس.