

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



كلية: العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية .
قسم: علوم التسيير

العنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية - دراسة حالة سونلغاز -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ليسانس أكاديمي في : إدارة أعمال
تخصص: إدارة أعمال

إشراف:
دكتور مصيطفى عبد اللطيف

إعداد الطلبة:
سليم يعقوبي
صلاح بلخير
طالب احمد السايح

السنة الجامعية: 2014/2013

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى...

الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وكان لي درع الأمان الذي أحتمي به والذي وفر لي متطلبات النجاح والتفوق ووجهني إلى طريق الخير... إلى أبي العزيز الغالي حفظه الله وأطال في عمري.

إلى...

التي جعلت الجنة تحت أقدامها ريحانة حياتي وبهجتها التي غمرتني بعطفها وأنارت لي درب حياتي بحبها وكانت لي الصدر الحنون والقلب العطوف... إلى أمي العزيزة الغالية حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى...

كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي، من دون أن أنسى زملاء الدعوة سنة ثالثة
إدارة الأعمال

إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي .

الشكر:

قال الله تعالى: " رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليا وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضه و أذخني برحمتك في عبادك الصالحين ". النمل الآية

19

الحمد لله الذي منا علي بالوصول إلى هذه المنزلة التي ما كنت لأبغها إلا بفضلها فالحمد لله عز وجل الذي ألممني الصبر والثبات ومدني بالقوة والعزم على مواصلة مشواري الدراسي. أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف دكتور مصطفى عبد اللطيف الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة ، حول الموضوع ، وأرائه السديدة التي كانت عوننا لنا في إتمام هذا المذكرة .

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل اساتذتنا الكرام على التوجيهات والتصويبات . كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل.

"عسى الله أن يوفقنا لما فيه خير لنا"

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية "دراسة ميدانية سونلغاز"

ملخص :

تهدف دراستنا إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية . وذلك من بيان قدرتها على تلبية احتياجات مستخدمي الإدارات في المؤسسة قبي اتخاذ قرارات اقتصادية رشيدة ، وإبراز أهمية ادخال هذا التقنيات والوسائل في عملية التسيير في المؤسسات ، وبيان إمكانية الاعتماد عليها في الاعمال في داخل المؤسسة اليومية والقضاء على الاعمال الروتينية من حيث ما تقدمه هذا الوسائل من مميزات . وكما هدفنا إلى إبراز كل النقاط السابقة من وجهة نظر المدراء والتقنين والإداريون .

وقد اعتمدنا في دراستنا على استبيان تضمن أسئلة متعلقة بأربعة محاور ، كل محور يصب في فكرة فرضيات الدراسة. وقد تم توزيعه على مستوى ولاية غرداية ، بحيث تمت الدراسة على عينة من مؤسسة سونلغاز لتوزيع غرداية . وقد اعتمدنا في التحليل بيانات الاستبيانات على وبرنامج معالج الجداول الالكترونية (EXCEL).

وفي الأخير خلصت دراستنا إلى أن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية ادى الى سهولة في التسيير وتحكم هائل في معطيات داخل المؤسسة بشكل يعطي تغطية جيدا ومرونة في التسيير .ونظر الى سهولة التقنيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودقتها وسرعتها سهل بشكل هائل العملية الادارية . وكما توصلت دراستنا إلى أنه يمكن ادخل تكنولوجيا الاتصال والمعلومات فيجمع المجالات خاصة في تسيير الموارد البشرية ونظر الأهمية هذا الأخير الذي يعد من الموارد الهامة في المنظمة .

الكلمات المفتاح : تكنولوجيا المعلومات ، الموارد البشرية ،التقنيات والوسائل .

Summary:

Our study aims to highlight the role of information and communication technology in human resources are going . And that from the statement of its ability to meet the needs of users of departments in desperate valuable decision-making rational economic , and highlight the importance of the introduction of the techniques and methods in the process of governance in Moissat , and the statement of reliability in the business in -house daily and the elimination of the business routine of saluting something to offer this means of features . As our goal to highlight all the previous points from the viewpoint of managers and administrators , and rationing .

We have adopted in our study questionnaire included questions related to four axes , each axis is in the idea of the study hypotheses . Has been despatched to the level of the state Gradeh , so has the study on a sample of Moish SONELGAZ distribution Gradeh . We have adopted in the data analysis of questionnaires on the processor and spreadsheet program (EXCEL). In the last concluded our study that the use of information and communication technology in moving human resources led to the ease in management and control massive data inside the desperate are giving cover well and flexibility in management . Considered to ease technology and information and communication technologies , accuracy and speed of plain tremendously the administrative process . The study also found that it can enter the information and communication technology combines fields, especially in moving human resources and the importance of this latter view , which is one of the important resources of the organization.

Key words : information technology , human resources , techniques and methods .

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
XI	قائمة الاختصارات والرموز
أ	مقدمة
1	الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة
3	المبحث الأول : ماهية الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال
31	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
34	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
36	المبحث الأول : ماهية مؤسسة سونلغاز غرداية
49	المبحث الثاني : الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية ونتائج الدراسة الميدانية، تفسيرها ومناقشتها
76	خاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع
81	الملاحق
86	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
28	أشكال تواجد التكوين الإلكتروني	(1_)
37	الجدول يبين فروع المؤسسة	(2)
52	الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان	(3)
53	توزيع مجتمع الدراسة حسب الخصائص التي تميز أفراده	(4)
59	إجابات أفراد المجتمع المدروس حول موقف الموظفين من عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال و مدى تأثيرها على جو العمل داخل المؤسسة.	(5)
61-62	إجابات أفراد المجتمع العينة حول مجالات استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة .	(6)
64	إجابات أفراد المجتمع المدروس حول علاقة استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال بفعالية تسيير الموارد البشرية.	(7)
67	إجابات أفراد المجتمع المدروس فيما يخص الصعوبات التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية لاستعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال	(8)
69	إجابات أفراد المجتمع المدروس حول مزايا الاتصالات الإلكترونية مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية	(9)

قائمة الأشكال البيانية

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1)	مهام وظيفة الموارد البشرية	6
(2)	عملية تخطيط الموارد	11
(3)	مراحل عملية التوظيف	14
(4)	أهداف المنظمة والعاملين في تخطيط المسار الوظيفي	16
(5)	تطوير المسار الوظيفي	17
(6)	الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز الوسط	43
(7)	يمثل الهيكل التنظيمي لمصالح داخل المؤسسة	44
(8)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	54
(9)	توزيع أفراد العينة حسب العمر	55
(10)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	56
(11)	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة المهنية الممارسة	57
(12)	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	58

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
ملحق رقم (01)	استمارة الاستبيان	60

قائمة الاختصارات و الرموز

الإختصار / الرمز	الدلالة باللغة الأصلية	الدلالة باللغة العربية
NTIC	Technologies de l'information et de la communication	تكنولوجي المعلومات والاتصال
VPN	Réseau privé virtuel	شبكة خاصة فعلية
e-GRH	Directeur-mail à des ressources humaines	التسيير الإلكتروني للموارد البشرية
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial	مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري
SPA	société anonyme	شركة مساهمة
RCN	Clients du programme de raccordement	برنامج توصيل الزبائن

مقدمة

مقدمة

إن إدارة المنظمات الرائدة في الألفية الثالثة اتجهت لضم مورد جديد إلى موارد المنظمة ، فبعد أن كان العنصر البشري يعد ضمن التكاليف و الأعباء التي تنقل كاهل المنظمة ، أصبح هو الرقم الأول في موارد منظمة القرن الواحد والعشرين و أعلاها على الإطلاق ، و بات يطلق عليه اسم " الأصول الذكية " وذلك تقديرا لإمكاناته في مجال الإبداع ، وحل المشكلات والتجديد والتطوير .

فالتكفل بالموارد البشرية أساس كل تقدم وتطور ، وحتى لا يصبح الفرد أداة معرقة لمسيرة التكنولوجيات الحديثة يجب العمل على جعله قوة دافعة لها من خلال تسخير مختلف التقنيات والوسائل المتطورة فيما يتعلق بالاتصالات التي فجرت ثورة هائلة في نظم الاتصالات و المعلومات .

وانطلاقا من هنا يتكرر اهتمامنا على دراسة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على تسيير الموارد البشرية في المنظمة ، وعليه فإننا سنقوم بهذه المذكرة بالإجابة على التساؤل التالي :

هل لهذه التكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثير على تسيير الموارد البشرية ، أم لا ؟

ما هي انعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الموارد البشرية ؟

وهذا يقودنا لطرح الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما المقصود بتسيير الموارد البشرية ؟
2. ما هي التكنولوجيا المعلومات والاتصال المستعملة في تسيير الموارد البشرية ؟
3. هل هناك مساهمة لهذه التكنولوجيا في مؤسسة سونلغاز وكيف أثرت على تسيير مواردها البشرية ؟

وقد حاولنا من خلال دراستنا هذه إسقاط استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إحدى المؤسسات الجزائرية (مؤسسة سونلغاز) باعتبارها إحدى المؤسسات الكبرى في الجزائر التي تقوم بتوظيف عدد هام من الطاقات البشرية التي من المفروض أن تكون قد استفادت من خدمات التكنولوجيا المعلومات والاتصال لما توفره من خدمات ذات أداء عالي وسرعة كبيرة للوصول إلى تسيير الموارد البشرية بشكل جيد

فرضيات البحث :

- تعتبر الموارد البشرية المحرك الرئيسي للإدارة ، وهي المنسق مع باقي الوظائف لا يمكن الاستغناء عنها
- التكنولوجيا المستعملة في مؤسسة سونلغاز عبارة عن شبكة داخلية تنظم وتساعد في تسيير الموارد البشرية
- تستعمل مؤسسة سونلغاز أحدث التقنيات المتطورة في مجال تسيير الموارد البشرية
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حسن تسيير الموارد البشرية بشكل يخدم الافراد والمنظمة

مبررات اختيار الموضوع :

باعتبار التطورات الهائلة والحاصلة في مجال المعلومات والاتصال و التقدم الهائل للوسائل المتاحة مع إمكانية تعلمها واكتسابها وبالإضافة إلى اعتبار الموارد البشرية الأساس في مؤسسة وبالتالي حسن استخدام المميزات والتقنيات الجديدة للمعلومات والاتصال والتي تساعد المؤسسة في التحكم وتطوير الموارد البشرية بالإضافة إلى:

- محاولة إبراز دور التكنولوجيا في التنمية البشرية بصفة خاصة وإدارة الموارد البشرية بصفة عامة مما يؤدي إلى الحصول على كفاءات محورية
- معرفة الدور الفعال الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة

أهداف الدراسة وأهميتها تهدف هذه الدراسة إلى:

- إبراز الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية
- تبيين أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وطرق استخدامها التنويه ببالغ الأهمية لاستعمال التكنولوجيا من طرف إدارة الموارد البشرية.

أهمية البحث :

تكمن أهمية الدراسة في إبراز دور ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية، فلقد أصبح ضرورة هامة بالنسبة للمؤسسة في الوقت الحالي نظر الما تمتاز به التكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسيير المورد البشري .

حدود البحث :

اقتصرت الدراسة في جانبها النظري على دراسة الموارد البشرية ، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وكيفية استخدام تكنولوجيا في تسيير الموارد البشرية . وبالنسبة للجزء التطبيقي تحدد الدراسة من حيث المجال الزمني بسنة 2014/2013 والمجال المكاني بولاية غرداية ، بلدية غرداية وبلدية متليلي . ويتمثل مجتمع الدراسة في ادرين، تقنين، ومدريين .

منهج البحث والأدوات المستخدمة :

بهدف معالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي، بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية والمدخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية، أما بالنسبة للجزء التطبيقي استخدمنا فيه المنهج التحليلي حيث تمت معالجته باستخدام استبيان تم استنتاج أسئلته حسب ما جاء في الجزء النظري للدراسة، وقد تم الاعتماد في التحليل على بعض الطرق الإحصائية (مثل أدوات الإحصاء الوصفي، لبرنامج معالج الجداول MS.EXCEL إصدار 2007) .

صعوبات البحث : عند قيامنا بإعداد البحث واجهتنا جملة من الصعوبات من بينها:

- الأحداث الحاصلة في مدينة غرداية .
- رفض معظم الموظفين ملء استمارة الاستبيان، بسبب انشغالهم الوظيفية.

هيكل البحث :

سعيًا للإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، تناولنا الموضوع من خلال فصلين. **الفصل**

الأول متعلق بالإطار النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين المبحث الأول يتحدث عن ماهية الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، أما المبحث الثاني والذي كان تحت عنوان الأدبيات التطبيقية تم تطرقنا فيه للدراسات السابقة لنفس موضوع بحثنا . **والفصل الثاني** متعلق بالدراسة الميدانية ويشتمل على مبحثين هو الآخر. ففي المبحث الأول تناولنا فيه تعريف بمؤسسة سونلغاز أما المبحث الثاني تناولنا فيه الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، نتائجها، تفسيرها ومناقشتها.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد :

يشهد العالم تحولات وتغيرات كثيرة في تركيب المجتمعات ، تمثلت في الموارد الاقتصادية السريع ة والتسارع التكنولوجي الهائل، التخصص والعولمة، ودخول كثير من الدول النامية مرحلة التصنيع واعتماد أسلوب التنمية والتطوير و الإستراتيجية الأفضل نحو مستقبل أفضل وهذا التغيرات لم تحث نتيجة لزيادة رأس المال أو استخدام التكنولوجيا في المنظمات فحسب بل بالدرجة الأولى من خلال القوى البشرية العاملة في هذه المنظمات فالعنصر البشري المؤهل والمدرب والكفاء هو أهم عناصر الإنتاج .

وما يقال اللحظة عن الدول المتطورة أنها أصبحت سيدة العام من خلال توجيهها للاقتصاد بالطريقة التي تراها فلا لشيء وإنما لأنها استطاعت أن تتحكم وتسيطر على كل الميك انيزمات التي تحكم وتوجه المجتمع وعلى رأسها " الموارد البشرية " إذا تعتبر هذا الأخيرة احد المشاكل التي لا تزال دول العالم الثالث تعاني من عدم قدراتها على تسيير وإدارة الموارد البشرية بالشكل المرغوب .

سنتناول في هذا الفصل بعض المفاهيم المتعلقة بتسيير الموارد البشرية وتطورها التاريخي كما سنتطرق إلى وظائف تسيير الموارد البشرية المختلفة و إلى شرح عملية الاتصال الالكتروني ودوره في تسيير الموارد البشرية وماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على تسيير الموارد البشرية بالإضافة إلى مفاهيم مؤسسة سونلغاز .

المبحث الأول: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد الإستراتيجية في المنظمة الاقتصادية فهي تحدد مستوى أداء المنظمة ونجاحها ، وهي كوظيفة أو كإدارة لها أهمية بالغة من حيث العمل على تحقيق أهداف المنظمة وتطويرها وهي بذلك تؤثر على إستراتيجية المنظمة وعلى مشاريعها والمؤسسة من خلال هذه الإدارة تعمل على اكتساب المورد البشري لما يميزها عن باقي الموارد من معارف ومهارات.

المطلب الأول: ماهية تسيير الموارد البشرية

1 - تعريف تسيير الموارد البشرية: تولى إدارة الموارد البشرية اهتماما خاصا بالوفاء بحاجات المنظمة والأفراد كما أن تحقيق أهداف المنظمة يتوقف بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية مديري الموارد البشرية في تلك المنظمات.

والتحدي الرئيسي هنا يكمن في إيجاد بيئة تمكن الفرد من التطور وأداء مهامه بشكل فعال وكفؤ وهذا ما تسعى إليه إدارة الموارد البشرية والفعالة لتحقيقه ولقد اخذ تسيير الموارد البشرية عدة تعاريف من أهمها: - هي نشاط إداري يعتمد على مجموعة من المبادئ والأفكار وبعضها يستند إلى الخبرة الشخصية التي تعتمد بدورها على التوتر الداخلي والذي يعتمد بدوره على الملاحظة الخاصة بالممارسات الإدارية وهي تسعى إلى الاستفادة الكاملة من الموارد البشرية خلال ممارستها لمجموعة متعددة من الوظائف مثل تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين، النقل والترقية وتحليل ووصف الوظائف.¹

- هي مجموع المسؤوليات التي يجب أن يتحملها كل إطار يتمتع بالسلطة التدريجية والمتعلقة بالاستخدام الفعال والمعاملة العادلة لأشخاص في العمل.²

- مجموعة الأنشطة المتعلقة في الحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية.³

2 - أهداف ووظيفة الموارد البشرية

1- تحقيق التعاون و تنمية العلاقات الطيبة في العمل بين جميع أفراد التنظيم لتحقيق أهداف المشروع .

1- محمد الصرفي ، ندرة الموارد البشرية ، مؤسسة حورس الدولية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 81.

2- أحلام خان ، أطروحة ماجستير ، تسيير الموارد البشرية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2003 - 2004 ، ص 3 .

3- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة والإستراتيجية للموارد البشرية، مدخل للتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، القرن الواحد والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 32.

- 2- توفير ظروف وأحوال العمل المناسبة التي تكفل جو مناسب للإنتاج وعدم تعريض العمال لأية مخاطر مثل حوادث العمل الصناعية وأمراض مهنية .
 - 3- تنمية المهارات الإدارية في مجال الإشراف والقيادة وصيانة العنصر البشري وكذا في مجال العلاقات الإنسانية لدى المديرين وتحقيق التأثير الإيجابي في سلوك العاملين.
 - 4- تهدف وظيفة الموارد البشرية إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة تنفرد بها ، وتميزها عن باقي المنظمات من خلال البحث عن الإبداع والتجديد ، وتحقيق الرضا الزبون ورفع درجة وفائه .
 - 5- وتسعى هذه الوظيفة كذلك إلى توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الضرورية كما ونوعاً¹، والمطابقة بينهما وبين المهام المطلوبة منها من حيث الفعالية المنتظرة والمؤهلات اللازمة²، والمكافأة المناسبة، أي أنها تساهم في تحقيق العدل بين الأشخاص³.
 - 6- تسعى إذن وظيفة الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال بحثها المستمر عن أفضل المهارات، والمحافظة عليها وتنميتها وذلك بزيادة تحفيزها والعمل على تعبئتها ، كما تساهم في تحقيق عدة أهداف إستراتيجية كمساهمتها في تحسين إنتاجية المنظمة وكذا تحسين أدائها وتنافسها⁴.
- ### 3 - وظائف ومهام وظيفة الموارد البشرية .

أ- وظائف وظيفة الموارد البشرية :

يرتكز تسيير الموارد البشرية على العديد من الوظائف ونجد أهمها:

1. وظيفة الحصول على العاملين: (الاستقطاب والاختيار)

فهي بمثابة جمع الاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية في الوقت المناسب يكفل تحقيق النجاح، الحصول على أعداد كبيرة من المتقدمين، ومن ثم إتاحة الفرصة لقاعدة أوسع منه الاختيار أمام المديرين التنفيذيين.

- توفير أكبر قدر من المعلومات حول الوظائف ومتطلبات شغلها بحيث يتم تركيز جهود الاستقطاب حول الأفراد المستهدفين بالوظيفة واستبعاد غير المؤهلين لشغلها وبمجرد الانتهاء من عملية الاستقطاب تبدأ عملية الاختيار والتي تستهدف إلى تحقيق غايتين هما :

- تصنيف قاعدة طلبات الالتحاق التي يتم التوصل إليها خلال عملية الاستقطاب.
- اختيار المتقدمين الذين تتوافر لديهم القدرات الكافية لتحقيق النجاح في الوظيفة⁵

1 - p، eray ، précies de developemen ptences ، etditions t des com liaisons ، paris 1999، p21.

2 -l·cadin· Fguérin ، la gestion de ressourceesha 'maires ، dunod paris ،1999،p51.

3 - . j.pciteou· cestion des ressourcees humaines . principes yénesausc et cas pratique dollo .paris 3eme editions 1999 ،p23·p·louar.

4- p. Louret: Gestion de ressourcees humaines, IAE delile (sous la diredion de Michel,kalika) pp 3-4.

5- جمال الدين المرسي ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مرجع سابق، ص 40 .

2. تحليل العمل : ونعني التعرف على الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة وتوصيفها وتصميمها وتحديد مواصفات شاغلها للتمكن من وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.¹
3. وظيفة التدريب والتنمية : ونعني بها كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات العاملين وتخصيص لهم وترشد سلوكهم بما يحقق فاعلية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وللمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة .
4. تخطيط الموارد البشرية : فهي تعني تحديد احتياجات المنظمة ، العمالة بالكمية والنوعية المناسبة وتعد هذه الوظيفة من أهم الوظائف في إدارة الموارد البشرية.²
5. تقييم أداء العاملين : وذلك لقياس كفاءة العاملين وتحليل أنماط ومستويات أدائهم وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمستقبلية كأساس لتقويم هذا الأنماط .
فعملية تقييم الأداء تعد من الأدوات الجوهرية في قياس كافة العوامل أو الجوانب المرتبطة بأداء الفعال الإبراز مدى مساهمة الفروض العملية الإنتاجية وتنطوي على سلسلة من الخطوات المصممة للتمكن من قياس أداء كل فرد في المنظمة.³
6. تصميم أنظمة الحوافز : ونعني بمنح مقابل عادل لكل أداء مميز ويمكن تحفيز العاملين فرديا أو جماعيا.
7. تخطيط المسار الوظيفي : المسار الوظيفي هو المراكز الوظيفية المتتالية التي يتحصل عليها الفرد أفقيا ورأسيا خلال حياته العملية إلى غاية التقاعد ويعتبر تخطيط المسار الوظيفي المفتاح الأساسي لظمان نجاح الفرد في مهمته ومن خلاله يمكن للفرد تحديد أهدافه بالاعتماد على التخطيط المسبق للتحركات الوظيفة خاصة فيما يتعلق بالنقل والترقية والتدريب وهذا يتطلب التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الفرد .
8. النقل والترفيه : فنجد تحرك العاملين نحو الوظائف ذات مسؤوليات ومركز اجتماعي أكبر تحتاج للمهارات وخبرات أكثر من الوظيفة السابقة يصاحبها زيادة في الأجور وملحقاها أما النقل فيكون الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى التنظيمي . وباجر مشابه إلى حد كبير للأجر السابق.⁴
9. بناء هيكل الأجور والرواتب: وتعد عملية تقويم الأعمال الخطوة الأساسية في تحديد وبناء هياكل الأجور وفقا لمبدأ العدالة، بموجبها يتم تحديد قيمته كل وظيفة داخل التنظيم .

1- محاضرات الأستاذة رقام آية ليندة ، محاضرات ، 2003 .

2- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرين، بدون دار نشر، القاهرة، 2000، ص 248.

3- سهيلة محمد عباس ، علي - إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر القاهرة، 1999 ، ص 242 .

4- محاضرات الأستاذة رقام آية ليندة، محاضرات 2003، مرجع سابق.

10. الاحتفاظ بالعمالين : الهدف من هذه الوظيفة هو ممارسة مجموعة المهام التي تساعد على الاحتفاظ بالعمالين المتميزين وتنمية الولاء والانتماء لدى النوعيات من العمالين .¹

11. الأمن الصناعي : حيث يهتم بإجراءات الصيانة وحماية سلامة للعمالين ولأمن والصحة والاهتمام بالعوامل النفسية فبرامج الأمن الصناعي هي البرامج التي توفر الظروف المناسبة والحالية من العوامل المسببة لأية مخاطر.²

ب- مهام وظيفية الموارد البشرية :

تمارس وظيفة الموارد البشرية في المنظمة عدة مهام أساسية تساهم من خلالها في إنشاء القيمة بالمنظمة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية .

ويمكن توضيح هذه المهام بالشكل التالي :

الشكل رقم 01 : مهام وظيفية الموارد البشرية



المصدر : jean marie ,peritti ، dictionnaire des ressources humaines ، vuibert ، paris ، 1999 ، pp 34-35.

من أهم مهام مسير الموارد البشرية إن يتولى إدارة هذه الموارد الفعالية أكبره وان يشجع الأمركية الإدارة، لتميزها بالليونة واعتمادها على تعبئة الموارد ، وهذا أهم ماتبحث عنه المنظمات حاليا ، إذا تمكن اللامركزية الأفراد من المشاركة في تسيرهم، وفي زيادة مستوى مهارتهم وخبراتهم تعمل كذلك وظيفة الموارد البشرية على تنمية وتشجيع تحفيز الموارد البشرية وتعبئتها ، مما يسهل تعبئة المهارات والموارد اللازمة ، كما

1- جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، مرجع سابق ، ص41 .
2-رمضاني تركية ، خليل عديلة ، مذكرة لنيل ليسانس ، دور مكانة تسير الموارد البشرية في تحسين أداء العمالين في المؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع المحروقات نفضال بسكرة ، رفقة جوان 2004 ، بسكرة ، ص 11 .

تساهم في تشجيع التعبير من خلال تشجيعها للسلوكيات المبدعة والتغيرات المجددة والتي من شأنها أن تغير وتحسن من ثقافة المنظمة .

ومن مهام وظيفة الموارد البشرية أنها تساهم أيضا في وضع استراتيجية المنظمة، وكذا تجسيدها بالاعتماد على إستراتيجية الموارد البشرية التي تمكن المنظمة من تحديد احتياجاتها المستقبلية كما ونوعا

4 - أهمية تسير الموارد البشرية

يعتبر المورد البشري من أهم مدخلات النظام الإنتاجي ، وأعظم القوي المؤثرة لتحديد هوية المنظمة الحديثة ، ورسم معالم مستقبلها ، لذا ازداد الاهتمام بتسيير الموارد البشرية نظرا لمساهمتها الفعالة بتحقيق ما تصبوا إليه المنظمة وتتجسد هذه الأهمية في :

- التوفيق بين احتياجات وأهداف المنظمة واحتياجات وأهداف المنظمة والأفراد .
- تزويد الإدارات الأخرى بمختلف احتياجاتها من الموارد البشرية من الإعداد والنوعيات المناسبة ، ومساعدتهم بتقديم الدعم والمشورة بكل مايتعلق بالعنصر البشري .
- تقوية الصلة بين المنظمة والعاملين بالاهتمام والتأثير فيهم من خلال إعداد برامج صحية ثقافية ، ترفيحية¹
- العمل على زيادة الربط بين الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية مع مراعاة الجوانب الإنسانية في العمل .
- المساعدة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية بفضل تعظيم الاستفادة من الكفاءات المتوفرة في المنظمة .²
- التنسيق بين العمل الإداري والسلوك الإنساني من خلال :
 - 1 - وضع الفرد المناسب في المكان المناسب .
 - 2 - توفير ظروف العمل المناسبة.
 - 3 - وضع نظام عادل للأجور .
 - 4 - تنمية كفاءة العاملين.
 - 5 - وضع سياسات مرنة وموضوعية .³

المطلب الثاني: تطور وظيفة الموارد البشرية والعوامل المؤثرة فيه.

مرت وظيفة الموارد البشرية بتطورات مختلفة نشاطاتها حيث ساعدت على انتقال هذه الوظيفة من وظيفة الأفراد إلى وظيفة المواد البشرية (التسمية الحالية لها)، ومن مجرد وظيفة مساعدة ، تقدم خدماتها لباقي وظائف المؤسسة إلى وظيفة مساهمة ، تشارك في وضع الأهداف وتجسيدها، واتخاذ القرارات الهامة المتعلقة

1- احمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية منظور القرن 21، مصر ، 2005 ، ص 25 .
2 - حمداوي وسيلة - إدارة الموارد البشرية - ديوان المطبوعات الجامعية ، قالمة، 2004 ، ص 29 .
3 - مؤيد عبد سعيد السامرائي ، نعتة شلبية الكعبي ، إدارة الأفراد مدخل تطبيقي ، مصر ، 1995 ، ص 9 .

بالمؤسسة ككل، كما ساهمت هذه التطورات في إضفاء الطابع الاستراتيجي على وظيفة الموارد البشرية بعد إن كانت مجرد وظيفة تنفيذية استشارية .

1 التطور التاريخي لوظيفة الموارد البشرية .

عرفت وظيفة الموارد البشرية تطورات عديدة تماشيت مع تطور النظرة إلى المورد البشري وأهميته في المنظمة، مست جوانب هامة وأدت إلى تغير كبير في مختلف نشاطاتها حيث ساعدت على انتقال هذه الوظيفة الأفراد إلى وظيفة الموارد البشرية.

1-الفترة ما بين 1900 – 1930 :

ساهم ظهور التنظيم العلمي للعمل في بدايات القرن العشرين في تطوير وظيفة الموارد البشرية بشكل واضح، بعد أن كان هناك اعتماد كلي على نمط الإشراف الثابت ، وعلى اعتبار الفرد كائنا اقتصاديا اقل مهارة وانضباط وتعلما،¹ و اقل تأهيلا وتخصصا ، وذا أداء ضعيف.²

تمثلت مهام ونشاطات وظيفة الأفراد في هذه الفترة في القيام بالتعيين .

والتوظيف والتكوين والأمن والوقاية مع تركيز على ضرورة اختيار الأفراد المؤهلين والقادرين على شغل منصب معين يساهم الفرد من خلاله في زيادة إنتاجية المؤسسة.

2-فترة ما بين 1930 – 1950:

واجهت المدرسة الكلاسيكية انتقادات عديدة لإهمالها الجانب الإنساني للفرد وتركيزها على الجانب المادي فقط، وكانت هذه انطلاقة باحثين آخرين ، حيث ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية، والتي ركزت أبحاثها على الجانب الإنساني للفرد ، وعلى شعوره وسلوكه ، وقد ساعدت دراسات عديدة في مجال علم النفس على فهم سلوك الفرد الناتج حسب هذه الدراسات على مدى تلبية حاجات معينة قد تكون مادية أو معنوية كحاجته إلى لانتماء ، وحاجته إلى تكوين علاقات اجتماعية والى المشاركة في اتخاذ القرار ... في هذه الفترة لم تكن وظيفة الموارد البشرية وظيفة قائمة بحد ذاتها في المؤسسة، بل كانت عبارة عن مراكز لتعداد الأفراد (effectifs)⁵، ركزت على حاجات ورغبات الفرد عند تعيينه وعلى فعالية الاتصال الرسمي وتشجيع الاتصال الغير رسمي،⁶ على اهتمام بالجماعات غير الرسمية للتأثير على سلوك الفرد الذي ينتمي إليها.⁷

1 - Bélonger et autres ، gestion des ressources humaines. Une approche globale et intégrée ، edition gaetan morin .QUÉ bec ، 3edition 1984 ، p 4.

2 - J.m ,peretti ، ressources humaines ، op. cit ، p4 .

5 - B، carly etaures ، la fonction ، r- h ، perspectives et relites ، www ، dessmrh ، org.

6 - belanger et autres ، op.cit ، p8 .

7 - petit et autres ، op.cit ، p13.

3- فترة ما بين 1950 – 1970 :

سميت هذه الفترة بالثلاثينات الذهبية "les trente glorieuse"، (تقريبا الفترة الممتدة ما بين 1945 و1970)، لتمييزها بنمو كبير في مختلف المجالات حيث أدى التطور التقني والتكنولوجي إلى ترسيخ أسس جديدة في الصناعة وساعدت المؤسسات على زيادة إنتاجيتها وتحسينها وتقليل مختلف التكاليف... كما أدى إلى ارتفاع القدرة الشرائية للأفراد نتيجة الارتفاع الأجور وبالتالي زيادة الطلب على المنتجات بشكل ملحوظ لظهور احتياجات جديدة ومتنوعة، الأمر الذي دفع المؤسسات إلى التركيز على دخول أسواق جديدة وزيادة طلبها على يد العاملة بشكل كبير¹، لذا كان الانشغال منصبا .

4-فترة السبعينات :

مع بداية السبعينات ظهرت أزمة البترول (سنة 1973)، والتي أدت إلى تسريح، العمال وتقاعد الأشخاص المسنين وإعادة هيكلة المؤسسات ومما تطلب إعادة النظر في مختلف الوظائف والنشاطات في "sortants des" تكوين وتنظيم المؤسسة.... وأصبحت وظيفة الأفراد تهتم بتسيير التدفقات الخارجية " بين احتياجات المؤسسة من الأفراد، وعدد a chaud أي البحث عن المطابقة السريع flux gestion الأفراد الموجودين .

5- فترة الثمانيات :

gestionsظهرت محاولات أخرى لتسيير وظيفة الموارد البشرية، ومن أهمها التسيير التقديري للتشغيل " الذي ادمج الجانب النوعي في تسيير الأفراد، من خلال الاهتمام بتسيير الحياة المهنية "prévisionnel" في "a froid" والتفكير في البعد الإنساني للأفراد، كما عمل التسيير التقديري للتشغيل على التحكم برزانه مخاطر عدم التناسب بين الموارد المتاحة، وحاجات المؤسسة أي يجب اخذ متسع من الوقت للقرار.

6 — منتصف الثمانيات:

تميزت هذه الفترة بالبحث عن التنافسية التي أثرت على توجيه إدارة الأفراد، فأصبح انشغالها منصب في البحث عن ليونة المؤسسات وليونة العمل إلى جانب تسيير المهارات التي أصبحت من الأهداف الجديدة المتميزة في المؤسسة، وكان التسويق في هذه الفترة في قيمته، حيث فرض على المؤسسة، أن يكون محور نشاطها إرضاء الزبون، مما دفع المؤسسات للتنافس حول كسب رضى الزبون ووفائه، وأصبحت وظيفة الموارد البشرية والتي أخذت تسميتها على هذا النحو خلال هذه الفترة تهتم بنوعية الأفراد على أساس الليونة والمهارات، كما سبق وان اشرنا².

1 - les trente glorieuses ، objectifbrevet ، free ،fr * geograplie / geo 311 .

2 - B، carly et autres ، op . cit.

2 العوامل المؤثرة في هذا التطور:

يمكن تقسيمها إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية .

1- عوامل داخلية :

تتعلق هذه العوامل عموما بالمحيط الداخلي للمنظمة وبمواردها البشرية ، من أهمها : تطور تنظيم العمل
تطور علاقات العمل في المنظمة بروز نظرة جديدة للتنظيمات أو الهياكل ، تطور التسيير¹

1.1 تطور تنظيم العمل :

عرف تنظيم عمل الأفراد تغيرات عميقة كانت بدايتها مع التنظيم العلمي للعمل الذي جاء به Taylor.f
اعتمد هذا التنظيم على أسس عديدة أهمها عقلانية عمل الأفراد ، والتخصص الدقيق وتقسيم المهام ، وضرورة
وضع نظام للحوافز يركز على الأجور باعتبارها أهم الحوافز التي تدفع الفرد لتحسين إنتاجيته²
احتياجاتهم سواء المادية أو المعنوية .

2-1 تطور علاقات العمل (relations de travail)

يقصد بعلاقات العمل ، والتي يسميها البعض العلاقات المهنية relations professionnelles أو
العلاقات الصناعية "relations industrielles" مجموع الروابط والتراعات الموجودة بين ثلاثة أطراف هي
العمال والمؤسسة والدولة ، أي العلاقات الرابطة بينها والتي تندرج ضمن نظام علاقات العمل الذي يتأثر
بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

3-1 بروز نظرة جديدة للتنظيمات :

لم يعد للهاكيل البيروقراطية ، المتميزة بالتقسيم الدقيق للمهام ، والتحديد الواضح للسلطات ، والعلاقات
الرسمية والإدارية بين الأشخاص ، فعالية كبيرة في دفع الموارد البشرية على العمل الجماعي ، ذلك أنها تمنع
أي تحديد أو تنوع في مجال العمل ، وتقلل من فرص التعليم الجماعي ، واكتساب المهارات والمعارف الجديدة
في كل مجالات بسبب تخصص الدقيق.

4-1 تطور التسيير :

أخذ التسيير مفاهيم مختلفة بدأت مع أعمال Taylor.f حيث ظهر التسيير العلمي الذي اتبع المنهج

العلمي في معالجة مختلف الظواهر بحثا عن تحسين إنتاجية العامل

(وبخاصة انه ظهر خلال فترة اقتصاد الإنتاج) إلى جانب مساهمة h ، foyol في تقسيم وظائف التسيير)

التخطيط ، التنظيم ، التنسيق ، القيادة الرقابة)، وبظهور التكنولوجيا المعلومات والاتصال (NTIC) وتزايد
أهمية المعارف التي يملكها المورد البشري ، الذي يساهم في زيادة القيمة في المؤسسة من خلال قدرته على

1 - Revue de personnel n° : 400 andcp .www. intefef. com .

2 - p.G ، bergeron : la gestion moderne ،theorie et cos ، editions gaetan morin ، quebe ، 2eme edition ، 1982 ، p76.

الإبداع والتجديد، أصبح انشغال المسير منصبا حول تسير المعارف والمحافظة عليها وبنها بين كل الموارد البشرية في المؤسسة.

2- عوامل خارجية :

تتعلق هذه العوامل بالمحيط الخارجي للمنظمة ، من أهمها تطور التكنولوجيا ، ظهور التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال المنافسة .

1-2 تطور التكنولوجيا :

عرفت الوسائل والأدوات المستخدمة في الإنتاج تطورات كبيرة نتيجة تطور التكنولوجيا بشكل متسارع ، حيث ظهرت تقنيات حديثة في الإنتاج

2-2 ظهور التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال : (NTIC)

تأثرت وظيفة الموارد كغيرها من وظائف المؤسسة بظهور التكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تنجلي في الاستعمال المكثف لشبكات الاتصال الداخلية (intranet) والخارجية (ex tranet) كافة نشاطات ووظيفة الموارد البشرية أي ظهور¹، e- formation، E-recrutement، وأصبحت المعارف les savoirs أهم عامل يؤثر في نمط معيشته الأفراد من حيث السرعة والاتصال والسرعة في اتخاذ القرار....

3-2 المنافسة :²

يمكننا الحديث عن تطورا لمنافسة من خلال تطور الاقتصاد، ففي مرحلة الاقتصاد الإنتاج كانت المنافسة تتم على مستوى الورشات وكانت المؤسسات تبحث عن زيادة الإنتاجية ، هنا ركزت وظيفة الموارد البشرية على تعداد الأفراد ومتابعة إنتاجيتهم وتحفيزهم لتحسنها (أي الإنتاجية) وبانتقال المنافسة إلى المجال التسويق فأصبحت أحسن مؤسسة هي المتحكمة في أدوات التسويق.

بظهور التكنولوجيات الحديثة وتطور العلوم مما ساعد المؤسسات على امتلاك نفس وسائل الإنتاج والتوزيع ، انتقلت المنافسة إلى البحث عن أكبر حصة في السوق والتحكم في الاستراتيجيات التسويقية.

التقنيات الحديثة المعتمدة في تسير الموارد البشرية .

سنحاول من خلال هذا المطلب معرفة التقنيات الحديثة التي تبنتها مختلف الإدارات في مسانيرة الموارد

البشرية وذلك من خلال المخطط السنوي لتسير الموارد البشرية وحصيلة التشغيل لتسير الموارد البشرية.

* **المخطط السنوي لتسير الموارد البشرية :** يعتبر المخطط السنوي لتسير الموارد البشرية عملية عصرية

دخلت التنفيذ لغرض إدارة الموارد البشرية بطريقة عقلانية منطقية وتقنية.

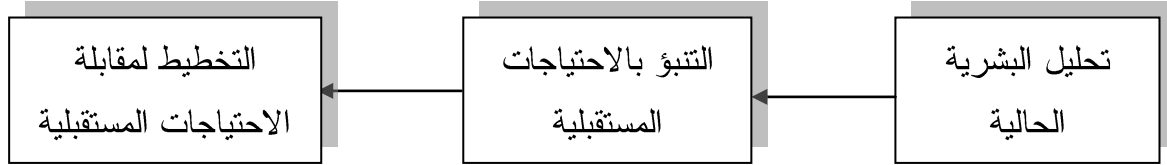
والتخطيط اللازم للتأكد من إن العرض للقوى العاملة يتوازن مع الاحتياجات المطلوبة منها ومن هنا

يتضح أن التخطيط للقوى البشرية ينص على ضرورة:

1 - Béatrice floch.grh et ntic . www. aaeiae – paris . asso . h / revule iparis asso . h/ revuel iae/ re vue iae• 140 p .

2- عيسى حيرش ، محاضرات في مقياس تسير المؤسسة ، مرجع سابق .

- التحليل المنظم والمستقر للموارد البشرية المتاحة بالمنظمة¹.
- التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية على ضوء الاهداف المطلوب تحقيقها وكذلك الاسترشاد بموقفها الحالي الذي يسفر عنه التحليل .
- التخطيط المستقبلي للعرض والطلب على الموارد البشرية للتأكد من حدوث التوازن بينها بالشكل الذي يتضمن تحقيق الاستخدام الأمثل لها .



شكل رقم 2 يمثل : عملية تخطيط

حصيلة التشغيل لتسيير الموارد البشرية : تعتبر هذه العملية هي الأخرى كآلية جديدة لتحقيق وتجسيد وضبط مبدأ عقلانية تسيير الموارد البشرية جانب المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هذا الإجراء هو عبارة عن تثبيت للمعطيات الإحصائية ويتم تأسيس هذا الإجراء عادة في آخر كل سنة ميلادية أي بعد 31 ديسمبر من كل سنة .

تحديات وعراقيل وظيفة الموارد البشرية .

- في مواجهة التحديات القرن العشرين تعتبر فعال لنجاح المؤسسة ولذا عليها الأخذ بعين الاعتبار عوامل المحيط وتطوره إذا من المخاطر وجود تقاطع بين التطور ومهام وتطبيقات وظيفة تسيير الموارد البشرية ويمكن تحديد هذه التحديات في أربع أشكال .

1. التحديات التكنولوجية :

- التحول الذي يحدث من إجراء تطبيق التكنولوجيا في الصناعة .
- إحلال الآلة عوض العامل .

2. التحديات الاجتماعية : وتمثل في :

- النمو الديمغرافي للطبقة القادرة على العمل وعدم أهليتها.
- التيارات الثقافية والاجتماعية الجديدة .
- تطور النزاعات كالأضرابات .

1- رمضان ترقية و خليل عديلة ، دور ومكانة تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية ، مرجع السابق ، ص13 .

3. التحديات التشريعية والتنظيمية :

وظيفة تسير الموارد البشرية مرغمة على ملائمة تطبيقها مع تطورات التشريعية الخاصة بالوطن والانسجام مع الامتداد الاجتماعي والجغرافي .

4. التحديات الاقتصادية :

وتمثل في المنافسة وزيادة التكاليف الاستثمار بالإضافة إلى التضخم وغيرها من العوامل الاقتصادية التي تعمل هذه الوظيفة على تحديها.

وفي مواجهة وظيفة تسير الموارد البشرية لهذه التحديات يمكن أن تقع في عدة مشاكل منها :

- عدم التنسيق بين سياسات هذه الوظيفة التي نذكر منها :
- سياسة تخطيط القوى العاملة : وهي الأسلوب الذي يمكن الإدارة من توفير القوى العاملة الملائمة والضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية .
- سياسة التوظيف : التوظيف هو وضع برنامج بين حالة المؤسسة للعامل مع تصنيفهم من حيث المهارة والتحميص والعدد المطلوب من كل نوع من أنواع التخصصات .¹
- سياسة التأجير : تعتبر وسيلة إشباع الفرد لحاجياته الأساسية ولتحقيق عدالة مقابل العمل .
- سياسة المسار المهني :² وتعني متابعة التخصصات لمناصب العمل في الماضي والحاضر وفي المستقبل لتخصصات الإجراء في ظل هياكل المؤسسة .
- سياسة التكوين: هو تزويد الفرد بمجموعة من الإنجازات والمهارات والقدرات التي من يجعله صالحا لمزاولة عمل ما حيث يمكنه التسيير مع مختلف مراحل حياته الوظيفية وتحقيق الارتقاء فيها وهو يشمل كل فرد داخل المؤسسة من اعلي رئيس إلى ابسط عامل وعلى وظيفة تسير الموارد البشرية ، العمل على تحقيق التكامل بين السياسات إلا أنها علاقات متصلة ومتكاملة من الأنشطة التي تربطها وحدة في الهدف.

المطلب الثالث : وظائف تسير الموارد البشرية .

بعد تسير الموارد البشرية من احدث الأنظمة الفرعية لتسير المؤسسة ذلك انه يعتني بأحد أهم أصول المنظمة ، والمتمثل في المورد البشري الذي احتل مكانة هامة في مختلف البحوث والدراسات الحديثة التي أجمعت على كونه موردا إستراتيجيا³ عمل على إنشاء ميزة تنافسية للمؤسسة ، لذا وجب تسيره للمحافظة عليه ،

1- نسرين خلافة وآخرون، مذكرة التخرج لنيل شهادة لسانس في العلوم المالية والتجارية، مرجع سابق ، ص ص 27- 23.

2- عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1999 ، ص 91 .

3- Bernard martory ، diniel ، Gestion ، Ggestion des rssources humaines pilotaye soual eu performances ، dunod ، paris ، 4eme 2001 ، p237.

وتطويره من خلال مجموعة من النشاطات سيتم تناولها في هذا المبحث وقبل ذلك يجدر بنا تعريف تسيير الموارد البشرية ، حيث عرف على انه " التسيير الفعال للأفراد في العمل ".¹

1 — تخطيط استقطاب وتوظيف الموارد البشرية .

أولا : تخطيط الموارد البشرية .

تتأثر الموارد البشرية في المنظمة بالعديد من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية... إذ ساهمت العولمة وتطبيق فلسفة الجودة الشاملة إلى جانب ظهور التكنولوجيا المعلومات والاتصال (NTIC) ... في خلق العديد من الفرص والمخاطر للمنظمات ، مما يفرض عليها السرعة فيرد الفعل ، وسبق الأحداث ، لذا أصبح مفروضا على المؤسسة أن تكون على اطلاع بالإمكانيات البشرية المتوفرة لديها ، ونقاط قوتها وضعفها ، حتى تتمكن من تحديد ، احتياجاتها التي تناسب أهدافها المستقبلية.

ثانيا : استقطاب الموارد البشرية .

يعد تخطيط القوى العاملة هو الخطوة الأولى في عملية الاستقطاب و الاختيار والتي تمثل في ذاتها سلسلة من الحوافز :

1. القيام بعملية التنبؤ وتخطيط القوى العاملة من اجل تحديد واجبات الوظيفة المراد شغلها.
2. تحديد مصدر الحصول على المرشحين لشغل هذه الوظائف سواء ذلك بالاستقطاب الداخلي والخارجي،
3. مطالبة طلاب الوظيفة باستفتاء نماذج شغل الوظيفة ، وربما مطالبتهم باجتياز مقابلة شخصية أولية بهدف التصفية .

ثالثا : التوظيف للموارد البشرية .

تعد عملية التوظيف من العمليات الهامة في تسيير الموارد البشرية ذلك أنها تشكل أحد أهم وسائل تنظيم هذه الموارد كما أنها توفر للمؤسسة ما تحتاج إليه من مهارات جديدة.

ويعرف التوظيف على انه "عملية تريد المؤسسة من خلالها شغل مناصب عمل شاغرة بواسطة يد عاملة مؤهلة" أي أن عملية التوظيف تركز على تلبية حاجات المؤسسة من الموارد البشرية باختيار الموارد الأكثر توافقا مع متطلبات المناصب الشاغرة.

مراحل عملية التوظيف : يمكن توضيح في الشكل التالي :

1- françes piclaudet ، jean nizat ، les pratique de GRH éditions du seuil ، paris ، 2000،p22.

الشكل رقم 03 : مراحل عملية التوظيف

طلب التوظيف
تحليل الطلب
تعريف المنصب ومواصفاته

1. التحضير للتوظيف

البحث الداخلي
اختيار طريقة
توظيف خارجي

2. البحث عن مترشحين

اختيار أولى
المقابلة
الاختبارات

3. اختيار المترشحين

قرار التوظيف
الاقتراحات
الاستقبال والإدماج

4. الاستقبال والإدماج

المصدر: أحلام حان، أطروحة ماجستير، مرجع سابق، ص 19 .

2 — التكوين وأهميته في تطوير الموارد البشرية .

أولاً : التكوين وأهميته : تحتاج منظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها إلى موارد بشرية مكونة ومؤهلة لتنفيذ كافة نشاطاتها وعملياتها حيث يعتبر التكوين "وسيلة إنتاج المهارات"،¹ كما يعتبر أيضاً "عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكات جديدة تؤدي إلى تغيرات قابلية الأفراد لأداء أعمالهم".²

1- أحلام حان ، أطروحة ماجستير ، ص 21.

2- سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي ، إدارة الموارد البشرية ، مرجع السابق ، ص 107 .

ونظرا لأهميته في تنمية المعارف والمهارات فقد عرف على انه "الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل"،¹ وباختصار التكوين في مفهومه الشامل هو تزويد العاملين بمهارات ترقى بأدائهم من المستوى الممارس إلى مستوى أفضل بصورة دائمة لتحقيق الأهداف ويدور حول تحسين أداء الأفراد العاملين ولا يعني ذلك مجال من الأحوال تديني مستوى الأفراد في المنظمة، إنما يعني أن هناك مستوى أفضل من الأداء يطمح في الوصول إليه وحيث انه من الطبيعي وجود التفاوت في أداء العاملين ، فإن التكوين يوفر للمنظمة فئة متميزة من موظفيها تستطيع الاستفادة منهم في زمن المنافسة والتحول التكنولوجية .

ثانيا : مراحل التكوين : تتضمن عملية التكوين المراحل التالية.

1. تحديد الاحتياجات التكوينية : يرجع ضعف أداء الموارد البشرية إلى نقص تكوينه لذا يجب على المؤسسة تحديد احتياجاتها التكوينية حيث تهتم بتشخيص دقيق لمختلف المشاكل التي يعاني منها المورد البشري
2. . تصميم برنامج التكوين : لتصميم برنامج التكوين لا بد من تحديد الأهداف المرجوة منه لأن ذلك يسمح بتوضيح المهام المطلوب إنجازها.
3. . تنفيذ برنامج التكوين : بعد تصميم برنامج التكوين يجذب على المسؤولين عن التكوين الإشراف على تجسيده ومتابعته باستمرار حتى يحقق الأهداف المنتظرة منه .
4. تقييم برنامج التكوين : تهدف هذه المرحلة إلى تحديد مدى مطابقة النشاطات التكوينية للأهداف المحددة سابقا ويعطي فكرة مسبقة عن مدى نجاح نفس البرنامج مستقبلا ذلك أن التقييم الحالي لبرنامج التكوين يساعد ويساهم في تحسين وتطوير البرامج التكوينية المتوقعة أن تقدم بها المنظمة مستقبلا .

3- المسار الوظيفي

يقصد بالمسار الوظيفي " مجموعة المراكز التي يستغلها الفرد خلال حياته الوظيفية ويتكون المسار الوظيفي من مجموعة من المناصب المرتبطة التي تخطط مسبقا ويتم تعيين العامل فيها تدريجيا وتتأثر هذه الوظائف باتجاهات الفرد وطموحاته"² ، وينظر للمسار الوظيفي على أنه " مسار للحراك داخل منظمة أو تراكم مجموعات فريدة ومميزة من المراكز والخبرات خلال شغله لوظائف معينة."³ فالمؤسسة التي ترغب في الاحتفاظ بأفضل موظفيها وخاصة الذين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية ، عليها أن تعمل على تنمية مساهم الوظيفي بما يحقق لهم الرضا والحافز في العمل⁴ .

1- خالد عبد الرحمان الهيثمي : إدارة مدخل استراتيجي ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، 1999، ص 200 .

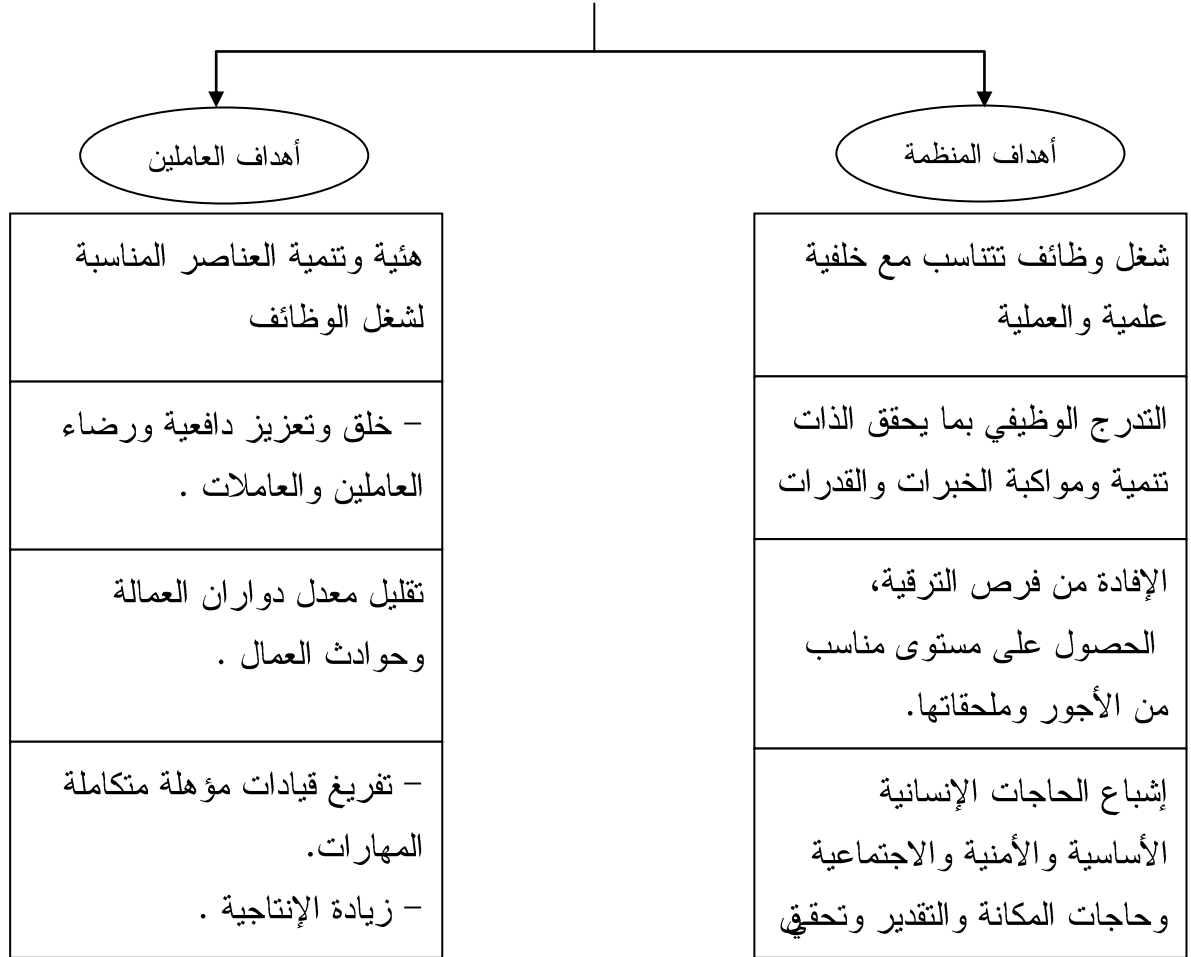
2- حمداوي وسيلة ، مرجع سابق، ص 112.

3- جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مرجع سابق، ص385.

4- راوية حسن ، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003 / 2004 ، ص

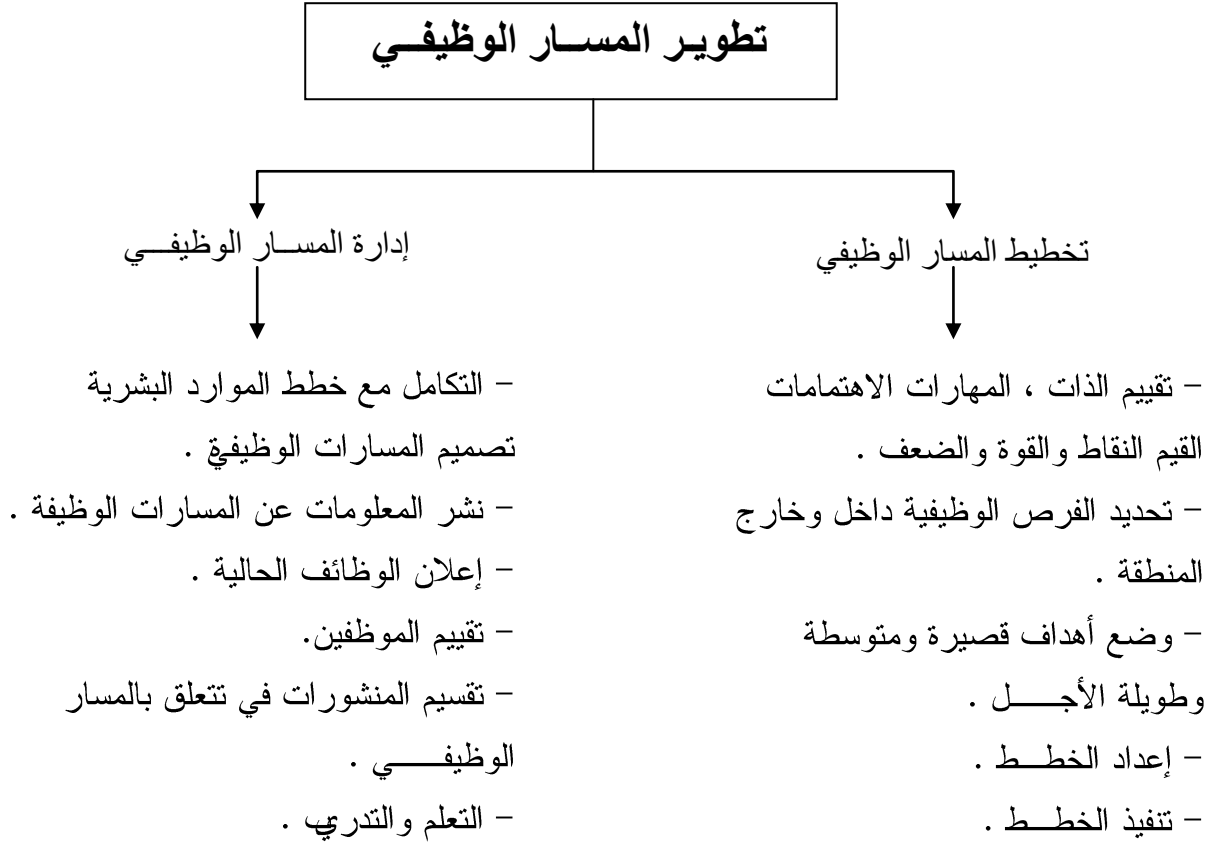
الشكل رقم 04 : أهداف المنظمة والعاملين في تخطيط المسار الوظيفي

أهداف تحقيق المسار الوظيفي



المصدر: أحمد سيد مصطفى إدارة الموارد البشرية ، الادارة العصرية لراس المال الفكري، مرجع سابق، ص289.

الشكل رقم 05 : تطوير المسار الوظيفي



المصدر: جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الإستراتيجية لسير الموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة

القرن الحادي والعشرين ، مرجع سابق، ص 87.

المطلب الرابع: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لقد أدى التطور التكنولوجي لوسائل الاتصال والمعلوماتية إلى ظهور وسائل وتطبيقات اتصالية جديدة أطلق عليها البعض اسم التكنولوجيا المعلومات والاتصال (NTIC) وهي تعني أساسا تلك الموصولة بالكمبيوتر، ولها آثار عدة تشمل مجالات وتطبيقات متنوعة مثل تشخيص المعارف عموما وتنظيم المؤسسات خصوصا .

1 - تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

تظهر التكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الجمع بين كلمة مكتوبة ومنطوقة والصورة ساكنة ومتحركة وبين الاتصالات السلكية واللاسلكية أرضية أو فضائية ثم تخزين المعطيات وتحليل مضامينها وإتاحتها بالشكل المرغوب وفي الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة.¹

◆ قواعد البيانات المعلوماتية : وبالتالي لـ NTIC تعني أساسا تلك الموصولة بالكمبيوتر أي رصيد معلوماتي منظم تستغل مضامينه عبر الحاسوب وتحمل عن بعد .

◆ البريد الإلكتروني: نظام اتصالي يقوم بدور صندوق بريدي فوري للرسائل المعلوماتية.

◆ المحاضرة المدعمة بالكمبيوتر : نظام تفاعلي يستعمل الحاسوب لهيكله وتخزين ومعالجة النصوص (والاتصالات المكتوبة) من طرف مجموعة من الأشخاص .

◆ الفيديو تكس : نظام يسمح بالمعاينة البصرية على موصل للمعلومات الرقمية والبيانات المرسله من طرف شبكة اتصال معلوماتية سلكية ولاسلكية تجدد معطياتها باستمرار²، المسجل التماثلي والرقمي، الفيديو ديسك (القرص التسجيلي) .

◆ التلفزيون التفاعلي بالكابلات : تكنولوجيا أخرى تسمح بـ " التفاعل " والتكنولوجيا أي الحوار الشخصي بينهما أو الحوار بين عدة أشخاص بواسطة هذه التكنولوجيا ، حيث يتمثل هذا الاتصال في عنصر أساسي هو الكمبيوتر الذي يتيح لمستعمليه التفاعل معلوماتي فيما بينهم بواسطة خدمات معلوماتية متنوعة: البريد الإلكتروني ، قواعد البيانات³

2 - مميزات التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال

تتميز التكنولوجيا المعلومات والاتصال بعدة خصائص نذكر منها:

◆ القدرة على نقل المعلومات من وسط لآخر مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال .

◆ القدرة على استخدام وسائل اتصالية في أي مكان مثل : الهاتف النقال ، بمعنى الانتقال من الأجهزة الثابتة إلى الأجهزة المتنقلة .

◆ الانتقال من اللغة الواحدة إلى اللغات المتعددة.

◆ التدفق السريع والكثيف للمعلومات مما يسمح للفرد بتنمية قدراته.

1- بومعيل سعاد ، فارس بوبا كور، اثر NTIC في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الاقتصاد والمناجمنت ، جامعة تلمسان عدد 03 مارس 2005 ، ص 205 .

2- فضيل دليو، الاتصال ، دار الفجر والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص ص 44- 45 .

3- فضيل دليو، مرجع سابق، ص 45.

◆ سمحت التكنولوجيا المعلومات والاتصال بظهورها أنماط إنتاجية واستهلاكية جديدة حيث أصبح الإنتاج يعتمد على كثرة المعلومات والابتكار والتجديد بدل التكرار في العملية الإنتاجية.¹

3 - أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

نحن بحق في عصر التكنولوجيا والمعلومات التي تقوم بتصنيف وترتيب وتحليل هذه الأخيرة، وإيصالها إلى الأطراف المستفيدة بها.

ونستطيع صياغة أهم ملامح عصر المعلومات والتكنولوجيا وتأثيرها على الاتصالات التنظيمية والإدارية والمتمثلة فيما يلي:

. إن حسن استخدام الأساليب التكنولوجية مثل الحاسب الآلي والتلفزيون، يمكنه أن يحقق انسياب جديد للمعلومات من أماكن وجودها كالإدارات والمنظمات و، الأقسام إلى الأماكن التي تحتاجها وتساعدهم على التصرف في أعمالهم بكفاءة وعلى حسن اتخاذ القرار.

. آثار تفجر المعلومات و انتقالها بسرعة قضايا مازالت مغلقة أهمها:

حماية حقوق النشر وملكية المعلومات وخصوصية الأفراد والمنظمات والتشويش على انسياب المعلومات والقرصنة على قواعدها وكذا التأثير السلبي على الأخلاق والقيم، وهيمنة الحضارات التي تملك المعلومات وتصدرها على التي تستوردها.

7. على المنظمات التي تود أن تحقق لنفسها قدرة تنافسية عادية أن تدرس ما يمكن أن تستفيده من هذه التكنولوجيا الجديدة فتوافق بين وضعها القديم والحالي مع الأوضاع التكنولوجية الحديثة.²

4- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية:

ازدادت عالما فرص العمل التي ولدتها مهن التكنولوجيا المعلومات والاتصال مع أوائل التسعينات ففي وم أ كان هناك في عام 1992 ، 4.3 مليون عامل في مهن التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال ، ثم نما هذا الرقم إلى 5.3 مليون عام 1998 ، وكانت هذه الزيادات في فرص العمل بمعدل 6.5 % سنويا وهو معدل أعلى من المعدلات أي قطاع آخر ، وإذا أخذنا عدد العاملين في كل قطاعات المنتجة للتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، والقطاعات المستعملة للتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، فإن العدد يصل إلى 7.4 مليون عامل أي ما نسبة 6.1 % من مجمل القوى العاملة الأميركية، وإذا أخذنا فقط زياد عدد العاملين بمهن عامل برمجيات فترى أنها ارتفعت من 850 ألف عامل عام 1998 إلى 16 مليون عامل 1998 للتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثير آخر هو إدخال متطلبات جديدة حول الموارد البشرية من هذه التغيرات زيادة أجور

1- بن سعيد محمد لحر عباس، التكنولوجيا المعلومات والاتصال والتنمية الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات ، المعرفة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، بسكرة، نوفمبر 2005 ، ص ص 287 - 288.

2- احمد ماهر، مرجع سابق، ص 72 .

العاملين في مهن هذا القطاع زيادة كبيرة نسبيا إلى معدل الأجور السنوي في الصناعات المنتجة للتكنولوجيا المعلومات والاتصال كان 58000 دولار لعام 1998 في وم أي 85% أعلى من معدل الأجور السنوي البالغ 31400 دولار في القطاعات الأخرى للتكنولوجيا المعلومات والاتصال بمعدل 5.8% سنويا بالمقابل لم ترتفع أجور العاملين في الصناعات الخاصة الأخرى بأكثر من 3.6%.

المطلب الخامس: الاتصال الإلكتروني.

يستخدم ملايين الناس "الانترنت" كل يوم ، ولكن فقط نسبة مئوية ضئيلة هي التي تفهم حقا كيفية عملها ، فالانترنت هي نظام كبير من شبكات الكمبيوتر المتصلة ببعضها البعض . الممتدة بكل العالم ، وباستخدام الانترنت يمكننا الاتصال مع أناس آخرين عبر العالم بواسطة البريد الإلكتروني والقراءة الفورية لنسخ الصحف والمجالات والجرائد الأكاديمية والكتب والمشاركة في مجموعات المناقشات حول أي موضوع متوقع تقريبا والمشاركة في الألعاب والمحاكاة.

أتاحت الانترنت للمشروعات التجارية الاتصال بالعملاء ، واليوم كل أنواع " الأعمال " توفر معلومات عن منتجاتها وخدماتها على "الانترنت" وكثيرا من هذه "الأعمال" تستخدم الانترنت لتسويق وبيع منتجاتها وخدماتها وتوظيف وتدريب عمالها . بعد إقامة الانترنت للإدارة ، وبعد وقت غير طويل من إعطاء الإدارة علامة الموافقة على إنتاج الانترنت حتى يأتي احدهم بفكرة امتداد الانترنت إلى الاكسترنات .

1 تعريف الاتصال الإلكتروني.

1. الانترنت :

*- الانترنت عبارة عن وسيلة اتصال مكونة من شبكتين أو أكثر مما يجعلها تبدو مثل شبكة واحدة مستمرة.
*- الانترنت هي شبكة من الشبكات ، تربط بين الحاسبات الآلية في المجال التجاري والأكاديمي والحكومي في كل الدول عبر العالم.

2. الإنترنت (الشبكة الداخلية):

* هي شبكة تعمل داخليا (داخل مؤسسة) لكنها تستخدم معايير الإنترنت مثل HTML وغيرها ، وبالتالي الإنترنت هي إنترنت صغيرة ولكن للاستعمالات الداخلية للمؤسسة فقط .¹
* لا تختلف الإنترنت كثيرا من الناحية الفنية عن الإنترنت فيما عدا أنه يتاح فقط للأفراد مختارين الدخول على الإنترنت ، وعلى أساس (نموذج: العميل / سيرفر) فإن الطلبات الداخلية للملفات أو المستندات أو الرسومات التخطيطية تقوم بنفس الطريقة كما على الإنترنت فمثلا : مدير مبيعات إقليمي في شركة كبيرة يستخدم web Browser يمكنه الاستعلام عن حالة مبيعات منطقة خلال السنة حتى تاريخه ، فيرسل عميل ويب رسالة http إلى سيرفر الشركة المستهدفة باستخدام (tcp/Ip). وإنترنت الشركة ، وتحقق فحوصات

1- محمد الطاهر نصير ، مرجع سابق، ص 38 .

الترخيص من أن الطالب (المدير الإقليمي)، له حقوق الدخول إلى الملفات فترسل الملفات عائدة إلى الكومبيوتر العميل الطالب على الإنترنت ، ويكون المدير الإقليمي قادرا على التعرف على أرقام المبيعات لمنطقة ومقارنته بأرقام مبيعاته المستهدف ، فمثلا: أخذت إدارة الموارد البشرية بإحدى الشركات بفكرة استعمال " الإنترنت " فهي توفر المال والوقت ، ويمكن النقل على الإنترنت لأدلة المستخدمين وسياسات الشركة واللوائح الحكومية الحاكمة لمكان العمل ، وأي شخص سبق وان تعامل يوما مع دليل سياسة الشركة المتغيرة كثيرا وذات الحجم الضخم ، يمكنه تقدير عدم حاجته لتناول وطباعة وتوزيع ما استحدثت من سياسات الشركة سنويا وشهريا في الدليل وتستخدم الإنترنت في تدريب المستخدمين online في أي وقت وأي مكان فالتدريب عن طريق الإنترنت اقل كثيرا في التكلفة من التدريب التقليدي الشخصي، لأن الشركة تتجنب تكاليف النقل والإقامة لإرسال المستخدم إلى مركز التدريب.¹

3.الاكسترنات (الشبكة الخارجية) :

*هي شبكة داخلية تسمح لبعض شركاء العمل الخارجية بالدخول لها أسباب إستراتيجية ، وعادة ما يكون الوصول للمعلومة فيها جزئيا (مثل دخول مندوبة شركات السياحة والسفر إلى نظام حجز تذاكر السفر على رحلات شركات الطيران العالمية والمحلية).²

● شبكات الاكسترنات تربط الشركات مع الموردين وغيرهم من شركاء الأعمال و الاكسترنات يمكنها أن تكون على أحد الأنواع التالية :

- شبكة عامة أو A public Network .
- شبكة خاصة مؤمنة (Asecure / private) net work .
- شبكة خاصة فعلية (VPN) Avirtual net work .

2- الانترنت كوسيلة اتصال جديدة :³

إذا كانت تكنولوجيا المعلومات حسب تقديرات علماء المعلوماتية هي القوة التي سوف تحول الألفية الثالثة الهادرة إلى أعظم ازدهار في التاريخ ، فإن شبكة الإنترنت هي أكبر تقدم تكنولوجي منذ اختراع آلة الطباعة 500 عام ، لقد خلقت شبكة الإنترنت نوعا من الانفجار الهائل في اهتمام الناس وأصحاب الأعمال وليس له نظير في مسار تكنولوجيا المعلومات ، فما بين سنة 1993 و 1997 م حصلت زيادة في عدد مستخدمي الإنترنت من ثلاثة ملايين إلى أكثر من 1000 مليون ومن المتوقع أن تزداد هذه الأعداد بدالة خطية مستمرة .

1 - طارق عبد العال حماد ، التجارة الالكترونية - الدار الجامعية - الإسكندرية ، 2002 ، ص ص 86 - 89 .

2 - محمد طاهر نصير - التسويق الالكتروني - مرجع سابق ، ص ص 38 - 39 .

3- سعد غالب ياسين ، الإدارة الالكترونية وآفات تطبيقاتها العربية ، الإدارة العامة للطباعة والنشر ، الرياض ، السنة 1426 ص ص 30-31 .

3 - فوائدها استخدام شبكة الإنترنت وسليبتها.

أصبحت شبكة الإنترنت في عصرنا الحالي أكبر وأوسع نظام شبكي يربط مستخدميه عبر جميع أنحاء العالم.

أولاً : تأمين إتصال مباشر وتبادل للمعلومات بين جميع مناطق العالم .

حيث تقدم شبكة الانترنت للمؤسسة خدمة الوصول إلى المعلومات المتوفرة في أي منطقة من مناطق العالم بشكل آلي.

ثانياً : استخدام واستثمار معلومات الشبكة من طرف كل الشرائح :¹

حيث أن تطبيقات وخدمات شبكة الإنترنت لا تقتصر على شريحة محدودة من شرائح المجتمع، بل جميعها تقريباً.

ثالثاً : المساعدة في معالجة مشكلة محو الأمية التكنولوجية .

حيث أنه تستطيع شبكة الإنترنت وبما توفره من تسهيلات تكنولوجية من نشر الوعي المعلوماتي والتغلب على ظاهرة الأمية التكنولوجية التي تعتبر عائقاً كبيراً يقف في وجه العديد من الذين يريدون استثمار خدمات وتطبيقات هذه الشبكة وما يرتبط بها من تكنولوجيات ، مما يدفع بالمؤسسة إلى تكوين وتدريب إطارها في هذا المجال .

رابعاً : المساعدة في التقارب والتفاهم العالمي بين الأمم والشعوب .

لقد حولت شبكة الإنترنت العالم إلى قرية صغيرة يمكن النظر إليها من خلال شاشة الحاسوب عن طريق اختراقها للحدود الجغرافية والسياسية للدول والأقاليم

● بعد التعرف على بعض فوائد وإيجابيات شبكة الإنترنت سنحاول التطرق إلى مجموعة من السلبيات التي قد تكون ناجمة عن ممارسات خاطئة للشبكة وإساءة استخدامها من قبل البعض ويمكن إن نلخص هذه السلبيات فيما يلي :

أولاً : مشاكل الأمن والخصوصية :² حيث تتمثل مشاكل الأمن في اعتراض البيانات أثناء نقلها، ومن بين

الطرق الأساسية لأن، الشبكة هي تخصيص حاسب مجهز بجائط نار Fire wall .

ثانياً : الاستجابة البطيئة ونفقات والاتصال . حيث أنه قد تكون هناك استجابة بطيئة لبعض الخدمات كتحميل بعض الوثائق ، وهذا يعود إلى أوقات الاتصال أو تواجد الوثائق في شبكات عديدة ، مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الاتصال .

1- عامر إبراهيم قند يلغي ، إيمان فاضل السامراتي ، تكنولوجيات المعلومات وتطبيقاتها الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2002، ص ص 453- 454 .

2- محمد محمود الحيلة ، التكنولوجيا التعليمية والمعلوماتية ، دار الكتاب الجامعي ، الامارات ، العربية المتحدة ، 2001 ، ص ص 521- 522 .

ثالثا : مشاكل حقوق النشر والتأليف :¹ حيث تعتبر حقوق النشر والطبع بالنسبة لمنتجاتها الفكرية المختلفة والوثائق والمعلومات المتوفرة عبر شبكة الانترنت موضوعا مثيرا للجدل وخاصة فيما يتعلق بالوثائق و المطبوعات الإلكترونية المستنسخة من قبل بعض المواقع .

رابعا: صعوبة التكامل بين الموقع المادي والموقع الإلكتروني للشركة: وذلك الآن مثل هذا الجمع يتطلب جهود كبيرة في إدارة الموقع الإلكتروني لصالح ، الأعمال التقليدية وجهود كبيرة أخرى في توظيف قدرات الويب في التفاعل مع مستعمليه .

المطلب السادس : استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال في التسيير الإلكتروني للموارد البشرية (e-GRH):

إن التطور في مجال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال ، وخاصة تكنولوجيات الشبكات المعلوماتية ، (الإنترنت ، الإنترنت ، الاكسترنات) تنتج عنه تحول وتطور طرق تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسات وظهور مفهوم التسيير الإلكتروني للموارد البشرية (e-GRH) واستخداماته في مختلف مجالات نشاط وظيفية الموارد البشرية

1 - إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة الموارد البشرية

يتميز تسيير الموارد البشرية في المؤسسات بطرق وإجراءات تقليدية غير مرنة تعتمد أساسا على الإطار القانوني (القانون الأساسي النموذجي) للتوظيف ، وبالتالي فإنه يجب إدخال العديد من التعديلات والتغيرات لتحويل طرق تسيير الوظيفة من طرق تقليدية إلى طرق ديناميكية ، ومن بين هذه الإجراءات اللازمة لتحديث وظيفية الموارد البشرية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال .

تؤثر عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على تركيبه وتشكيله الهيكلي التنظيمي داخل المؤسسة الذي يؤثر بدوره على وظيفة الموارد البشرية داخله ومن هنا تظهر ضرورة إعادة النظر فيما يتعلق بدور وظيفية الموارد البشرية وتحديث نشاطاتها في ظل هذه التحولات التكنولوجية داخل المؤسسة حيث يتطلب إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة توفر العديد من المعدات المعلوماتية وتمثل المتطلبات اللازمة لوضع نظام حاسوب في إدارة الموارد البشرية فيما يلي :

- توفير الإمكانيات المالية والبشرية اللازمة لشراء وتشغيل هذا النظام .
- حجم القوى العاملة في المؤسسة وتوسعت عملياتها وتعقدت ، تطلب الأمر وجود نظام حاسوب فعال ، وحديث يلي احتياجات إدارة القوى العاملة .

1- كايرون رايموند ، مرجع سابق، ص 514 .

2- محمد فاتح ، إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن ، 2004 ،

- نوعية وكمية المعلومات والبيانات المطلوبة ومدى أهميتها لاتخاذ القرارات بالسرعة الممكنة لمواجهة المؤسسات المنافسة في هذا المجال .
- ومن بين أهم التغيرات التي تحدثها عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال في مفهوم الإدارة والعمل نذكر¹:
- تغير أساليب العمل ، فاستخدام التكنولوجيا الحديثة يسمح بالعمل عن بعد (e-working) وكذلك إعطاء التوجيه عن بعد مما ينعكس على كل من حضري الزمن والتكلفة .
- سرعة التداول المعلومات ضمن المؤسسة وبالتالي المساعدة في اتخاذ القرارات السليمة
- تغير المهارات فوجود كم هائل من المعلومات التي يصعب التعامل معها بسهولة يتطلب مهارات خاصة في الانتقاء .

2- التسيير الإلكتروني للموارد البشرية .

- لقد تزايدت أهمية استخدام الحاسوب في إدارة للموارد البشرية باعتباره وسيطا يساعد الموظفين في إنجاز مهامهم المرسومة ، إذا إن الحاجة لتوفير معطيات دقيقة وفي وقت المناسب يتطلب من الإدارة تطوير أنظمة المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية فيها .
- وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بمجموعة من السمات الأساسية التي تفرقها عن نموذج الإدارة التقليدية وتعكس هذه السمات الخصائص النابعة من ارتباط الإدارة الإلكترونية بتقنيات المعلومات والاتصالات بالدرجة الأولى ، كما توضع المحتوى التقني الفائق الجودة فهذا النموذج الإداري المستحدث وقبل التعرف على مفهوم التسيير الإلكتروني للموارد البشرية نتعرف على مفهوم حرف "e" في كلمة e- GRH حيث يرافق حرف "e" العديد من المصطلحات الحديثة الناجمة عن استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف نشاطاتها ، فكل مصطلح بحرف "e" يرتبط مفهومه بكل ما هو غير مادي ، غير ملموس أو بعيد حيث يرى البعض بأن التعليم الإلكتروني هو عبارة عن تعليم بدون أستاذ أو التسويق الإلكتروني على أنه عملية بيع بدون وجود بائع ونفس الشيء بالنسبة للتسيير الإلكتروني .
- للموارد البشرية والذي ينظر إليه البعض بأنه تسيير بدون وجود مدير للموارد البشرية .²
- يقصد بالتسيير الإلكتروني للموارد البشرية عملية لجوء المؤسسات إلى التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسييرها لمواردها البشرية معتمدة أساسا على :³

1 - التقرير الختامي للاجتماع التاسع للشبكة العربية الادارة وتنمية الموارد البشرية ، القاهرة ، م 11 الى 14 نوفمبر 2000 ، arabic - port / finale / hreesou ces 19 thmeeting / or - eg / www (tu.doc) يوم 17 جوان 2005 ، ص8.

2 - m·fabre ، bmerck ، m-a proust ، fridet ، m·romanet ،equipes rh acteurs de la stratégie lé - rn ، mode ou revolution ، editions dorg ahisation ، paris ، 200 ، p5.

3 - IBId ، p 70 ،

-المشاركة في تبادل معلومات الموارد البشرية ومعالجتها من خلال إمكانية الحصول عليها مباشرة من طرف كل من الموظف والمسير.

-القيام بوضع هيكل تنظيمي جديد للزيادة من فعالية وظيفة الموارد البشرية.

ويمكن تلخيص مجالات استعمال أنظمة الحاسوب في إدارة الموارد البشرية فيما يلي :

أولاً : السجلات والإدارة :

يؤدي استخدام الحاسوب في ميدان الإدارة إلى توفير الوقت والجهد مع زيادة في الدقة ، كما يؤدي إلى زيادة الرقابة وإمكانية تجميع التقارير في اقل وقت ممكن الذي يساعد بدوره عملية اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت والزمان المناسبين .

ثانياً : إدارة المرتبات .

ومن فوائد استخدام أنظمة الحاسوب في هذا المجال :

- ازدياد الدقة والسرعة في إعداد المكافآت ومستحقات العاملين و صرفها في الوقت المناسب.

- إمكانية مقارنة ما تدفعه المؤسسة من رواتب الادرات المختلفة في كافة وحداتها أو فروعها.

- المساعدة في اتخاذ القرارات السريعة فيما يتعلق بالاعلاوات والامتيازات المقترح منحها للعاملين .

- تسيير إجراءات لتحليلات المحاسبة اللازمة لرواتب الموظفين واكتشاف الأخطاء إن وجدت في اقصر وقت والعمل على تصحيحها .

ثالثاً: الاختيار والتعيين.

إن استخدام أنظمة الحاسوب في مجال الاختيار والتعيين فوائد كبيرة منها :

- تخزين المعلومات عن كافة المرشحين للوظائف المختلفة واستعادة هذه المعلومات عند الحاجة بأسرع وقت ممكن.

- إجراء المقارنة بين مؤهلات المترشحين الاختيار المترشح المناسب ، الذي يؤدي إلى السرعة في اتخاذ القرارات وتخفيض التكاليف المكتبية .

رابعاً: برامج إعداد المهارات.

يساعد استخدام الحاسوب أنظمة إعداد المهارات في عملية تحديد أهدافها وتوفير الوسائل اللازمة لتحقيقها ، والذي تكون نتيجة توزيع العاملين في الوظائف المناسبة لهم ، كل حسب تخصصه ومهارته المكتسبة .

إلا أن استخدام الحاسوب لا يقتصر على المجالات السابقة الذكر فقط وإنما يمكن استخدامه في مجالات أخرى في إدارة الموارد البشرية مثل نظام التقاعد ، تقييم أداء العاملين وتطوير وتدريب القوى العاملة .

3 — التوظيف الإلكتروني (e-recrutement) .

إن إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على عملية التوظيف داخل المؤسسات أدى إلى القضاء على الحواجز البيروقراطية وخلق علاقة مباشرة ما بين المؤسسة أو السير المكلف بعملية التوظيف والشخص المتقدم لشغل المنصب من خلال استخدام شبكة الإنترنت ، حيث يمكن لهذا الأخير الدخول إلى الموقع الإلكتروني للمؤسسة والاتصال المباشرة بالمسير المسؤول عن عملية التوظيف بطريقة سهلة وسريعة وبالتالي فإن التوظيف الإلكتروني يعتبر من التطبيقات الأكثر انتشارا في المؤسسة حيث يمنح للمسؤولين المكلفين بعملية التوظيف أداة تساعدهم في التسيير الكلي بمختلف عمليات التوظيف التقليدية.¹

وسنحاول توضيح مفهوم التوظيف الإلكتروني من (e-recrutement) خلال التعرف على بعض فوائده² أولا : تدعيم العلاقة المباشرة ما بين المسير والمترشح .

إن وضع المؤسسة الإعلانات عن مناصبها الشاغرة عبر شبكة الإنترنت تعتبر من أول الاستعمالات لمواقعها الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت ، ولقد أدت هذه العملية إلى التخفيض من تكاليف اتصال المؤسسة بالمترشحين بنسبة معتبرة، وكما يسمح التوظيف الإلكتروني من التقليل من عدد الوسطاء في عملية التوظيف وبالتالي ضمان تقدم سوى المترشحين الذين يرون بأن المنصب الشاغر يتناسب مع مهارتهم وطموحاتهم .

ثانيا : القضاء على الحواجز الجغرافية .

يمكن للسيرة الذاتية الإلكترونية للمترشح الانتقال بسهولة وفي كل المواقع الجغرافية عبر محركات البحث داخل شبكة الإنترنت وبالتالي إمكانية الحصول عليها من طرف مسيري الموارد البشرية خلال عملية بحثهم عن مترشحين يتناسبون المناصب الشاغرة الموجودة لديهم

ثالثا : ظهور سوق داخلية للتوظيف .

إن سهولة إقامة علاقة مباشرة ما بين المسيرين المترشحين من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال والتوظيف الإلكتروني تعود بالفائدة على السوق الداخلية للعمل من خلال تقدم موظفي الشركة للتترشح بعد اطلاعهم على فرص التوظيف المعروضة داخل موقع الشركة عبر شبكة الإنترنت وإرسال سيرتهم الذاتية الإلكترونية مباشرة لمديرية الموارد البشرية .

رابعا : أتمتة بعض أنشطة التقييم والاختيار .

تستخدم إدارة الموارد البشرية مجموعة من برامج تسيير الموارد البشرية تسمح لها بإجراء عمليات تقييمية أولية من خلال دراسة وتحليل ملفات المترشحين المقدمة عبر شبكة الإنترنت أو الإنترنت فإجراء خيارات أولية

1 m- fabre ، bmerck ، m-a ، proust ، fredet ، m·romanet ، op ، cit ، p95،

2 olivier la gree ، lau rent magne ، e mangement les nouvel les technologies ، trans foment te rolo du manager ، durod ، paris ، 2001 ، pp77 ، 78 79 -،

دون أن يتطلب الأمر استدعاء المترشحين للحضور بمقر المؤسسة ، وبالتالي التقليل من عددهم في عملية التقييم والاختيار النهائية .

خامسا : إنشاء قاعدة بيانات للمترشحين .

إن المعالجة المعلوماتية والمشفرة (codifiée) للسيرة الذاتية للمترشحين تسمح بإعداد ملفات مستحدثة يمكن استخدامها بطريقة فعالة في عملية التوظيف ، حيث أن تواجد مساحات افتراضية داخل موقع المؤسسة مخصصة للمترشحين تمكنهم من تحديث ملفات سيرتهم الذاتية مباشرة ، وبالتالي فإنه يتم تحديث المعلومات دون تكاليف تسير إضافة بالنسبة للمؤسسة .

4 — التكوين الإلكتروني :

إن استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسير الموارد البشرية أدى إلى توفير فرص تكوينية وتدريبية جديدة تلخص عملية التكوين الإلكتروني (e- formation) أو (e-learning) .
وقد تعددت تعريفات التكوين الإلكتروني حيث تعرفه شركة cisco systems على أنه: " عملية التكوين باستخدام شبكة الإنترنت المعتمدة على بث ونشر المحتويات في أشكال مختلفة إدارة العملية التكوينية ومجموعة المتدربين عبر الشبكة ، ووجود مختصين في تطوير وتنمية المحتويات " فعملية التكوين الإلكتروني " تزيد إمكانية وصول الموظفين إلى التكوين والتعليم ويتم ذلك بطريقة سريعة وبتكاليف منخفضة بالإضافة إلى إشراكهم في العملية التكوينية ، ويعرف ELLIOT MASIE التكوين الإلكتروني على أنه " عملية استخدام تكنولوجيات الشبكات الاختيار ونشر وإدارة العملية التكوينية " .

كما يعرف التكوين الإلكتروني لذلك على أنه " مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بالتعلم عن طريق استعمال وسائل الإعلام الإلكترونية (الأقراص المضغوطة ، الانترنت ، الانترنت) وهو يتيح الفرصة للتعلم الفردي عن طريق محاضرات أو دروس تكون متاحة للموظف من خلال جهازه المعلوماتي عبر شبكة الإنترنت الانترنت بالإضافة إلى إمكانية مشاركة في الأقسام الافتراضية ، المحاضرات عن بعد ، قاعات المحادثة واستعماله لكل الوسائل المستخدمة في عملية التعليم عن بعد سواء أكانت تفاعلية أم لا :

الأقراص المضغوطة (CD -ROM) ، أشرطة الفيديو ، التعليم المعتمد على جهاز الكمبيوتر ، في مجتمع العولمة وفي ظل المنافسة الشديدة أصبح من الضروري للمؤسسة من تكوين وتدريب موظفيها بسرعة وبتكاليف أقل نظرا للتقدم السريع لمعلوماتهم ومهارتهم وضرورة تجديدها باعتبارها ميزة تنافسية .

سيرورة عملية التكوين الإلكتروني¹ : تتضمن دورة أو تربص التكوين الإلكتروني من حيث الشكل ثلاث مراحل هي :

1- سعيد عيمر ، التكوين الإلكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات الفنية على الدرايات ، مرجع سابق ، ص 95.

– المرحلة القبلية: وفيها يتعرف المتكون على مضمون التكوين ومخطط العمل انطلاقا من موقع في الانترنت

– المرحلة الوسيطة: تتطلب توفر وصي (TUTEU) يتدخل أولا للتأكد على حيثيات المرحلة القبلية ثم لتوضيح النقاط المستعصي فهمها أثناء التكوين .

– المرحلة البعيدة: تسمح بالذهاب بعيدا في هذه الدورة التكوينية أن تبقى الصلة قائمة بين وصي والمتكونين ، وهو ما يضمن فهما واستيعابا جيدين لمضمون التكوين.

ويتواجد التكوين الالكتروني عموما في ثلاث أشكال نوضحها في:

الجدول رقم 1: أشكال تواجد التكوين الالكتروني

التكوين دون وصاية عبر الإنترنت فقط	التكوين بالوصاية عبر الإنترنت فقط	التكوين الحضوري أو عبر الإنترنت بوجود وساطة عبر الإنترنت
------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------------------------

- تكوين تشبيه لذلك المقدم
- بقرص أو شريط فيديو .
- الايقدم الكثير من حيث القيمة
- المضافة .
- عادة ما يتواجد كأحد البدائل المتاحة في التكوين.
- يتجه مستقبلا نحو المجانية
- نموذج مرجعي لبدائل التكوين
- موجهة للجمهور العريض.
- المشتري يدفع ثمن تكوينه عبر الانترنت .
- يقترح الوصي برنامج العمل.
- نموذج خاص بالجامعات، المدارس والهيئات التكوينية.
- توفر كل من مضمون التكوين الاختبارات، الوصاية، التقييم عبر الانترنت.
- تقليص زمن الحضور.
- السماح بالتذكير ، الرد على التساؤلات ، أو التعمق في المواضيع.

مصدر: KASSEM ET AUTRES .2004. P8

أما من حيث السيورة فيمكن القول أن التكوين الالكتروني قد يتم بطريقتين: الطريقة المتزامنة : (SYNCHRONE) : أي أن التكوين الالكتروني يتم في زمن حقيقي داخل قاعة دروس مجهزة بحواسيب متصلة بشبكة ، انطلاقا من أرضية تكوين ، من قسم افتراضي ، من ندوة مصورة بالفيديو VIDEOCONFERENCE عن طريق اجتماعات هاتفية ، بتبادل رسائل إلكترونية ووثائق مرقمة

بأسلوب مترامن (chat room) برفقة وصي ، أو كذلك انطلاقا من منصب عمل المتعلمين ، كلها بدائل متوفرة للمتكونين وفق هذه الطريقة .

الطريقة غير المتزامنة (Asynchone): وذلك باستخدام منتديات أو أروضيات تكوين تهدف إلى

متابعة المتعلمين من قبل مكونين أو وصيين موصولين بالبريد الالكتروني ، أسئلة ذات اختيارات متعددة(QCM) دراسة حالات وتمارين متوفرة عبر الانترنت ، كلها بدائل متوفرة للتكوين وفق هذه الطريقة¹.

5 — تحفيز الموظفين في ظل عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال :

يتوقف التحفيز في العمل على العديد من العوامل ، البشرية منها والتنظيمية ، حيث يعتبر تناسب تنظيم العمل وتسير الموارد البشرية مع احتياجات وانتظارات الموظفين من العوامل المحددة لخلق الحافز لديهم والمحافظة عليه.

وتتمثل أدوات تحفيز الموظفين في ظل عملية إدخال التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على

المؤسسات فيما يلي :

أولا : إشراك الموظفين في مشروع إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يجب إشراك الموظفين في مشروع إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة عن طريق السماح لهم بالتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم وتوجيههم من طرف متخصصين في تسير المشروعات والاستماع إلى حاجاتهم ورغبتهم ، ثم ترجمتها إلى لغة المنطق والتكنولوجيا من خلال إنشاء شبكة الانترنت وتحويل الإجراءات الإدارية التقليدية إلى إجراءات رقمية.

ثانيا : برامج تدريبية متدرجة ومشخصة (مناسبة) لاحتياجاتهم:

يجب إن تتم عملية إدخال التطبيقات الالكترونية بطريقة متدرجة على المؤسسة ، ابتداء بالتطبيقات البسيطة وصولا إلى التطبيقات الأكثر تعقيدا ، وكما يجب أن تكون العملية التدريبية متدرجة أيضا ابتداء من عملية التعرف على جهاز الحاسوب ومكوناته إلى استخدام التطبيقات الأكثر تعقيدا كبرنامج معالجة النصوص OFFICE وبرامج (LOTUS NOTES) .

ومن هنا تظهر أهمية الحصول على المهارات التقنية وتنمية المعارف المتعلقة بالتكنولوجيا المعلومات

والاتصال التي تريد المؤسسة استخدامها.

ثالثا : حرية استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال.

بعد إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال وربط كل الأجهزة الكمبيوتر للمؤسسة عن طريق شبكة

الانترنت ، يجب أن تكون الشروط الموضوعية الاستخدام تطبيقاتها مرنة ، حتى يتمكن كل موظف من

1 - سعيد عمير ، مرجع سابق ، ص 96 .

استخدامها بسهولة وحرية ، والتعرف والتدريب عليها واكتساب الخبرة اللازمة ، حتى يتولد الإحساس لدى الموظف بأن المؤسسة تثق بهم .

رابعاً: القيام بحملة إعلامية وتحسيسه حول مزايا إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة:

يجب إعلام وإحساس الموظفين بالقيمة المضافة التي يمكن أن يولدها مشروع إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال ، من خلال تحسين أدائهم وزيادة فعالية عملهم اليومي داخل المؤسسة ، حيث تصبح لديهم مسؤولية أكبر بالإضافة إلى زيادة الثقافة والمرونة ، وإقناعهم بأن هذا التغيير لا يؤثر على مناصب شغلهم ولا على نوع العمل الذي يؤديه وكما انه لا يؤثر كذلك على حرية أداء أعمالهم داخل المؤسسة .

خامساً : وجود ديناميكية شاملة المشروع إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال :

حيث انه بالنسبة للموظفين الذين لم يتمكنوا من التأقلم مع عملية استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال يجب محاولة تحقيق التناسب ما بين مهامهم المحددة ودرجة استيعابهم للتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، حتى لا يكون هناك ضغط سائد في جو العمل داخل المؤسسة ومن بين العوامل ، التي تؤدي إلى فشل تحفيز الموظفين في ظل عملية ، إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال ، حيث أنه بالنسبة للمؤسسات التي قررت العمل في نظام شبكي من خلال منح كل موظف عنوان للبريد الإلكتروني ، بهدف الزيادة من سرعة وكفاءة تبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة ، يصطدم مشروعها بقواعد وطرق العمل المتواجد داخل المؤسسات والتي تعتبر عائقاً أساسياً في تحقيقه ونجاحه ، حيث أن الملفات التي يتم تبادلها إلكترونياً داخل المؤسسة لا تعتبر رسمية باعتبار انه لا يعتبر رسمياً في الإدارة إلا الملف الورقي الممضي خطياً ، وبالتالي فإن هذه القاعدة أدت إلى تقليل من نسبة التبادلات الإلكترونية للملفات داخل الإدارات باعتبارها غير معترف بها في المبادلات الرسمية ، حتى يصبح استخدام البريد الإلكتروني للزيادة من كفاءة وسرية تبادل المعلومات بدون فائدة كبيرة بالنسبة للمؤسسة ، الذي يؤدي إلى وجود تضارب ما بين النتائج المتوقعة من عملية إدخال تطبيقات التكنولوجيا المعلومات والاتصال (السرعة والفعالية) من جهة ، ومن جهة أخرى الاحتفاظ بطرق العمل التقليدية داخل الإدارة ، فالقيمة المضافة الضئيلة التي يمكن أن تنتجها هذه التطبيقات لا يمكن أن تكون عاملاً محفزاً للموظفين في المؤسسات وبالتالي فإن إدخال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال أن يتبعه تغيير تنظيمي في المؤسسات¹ . بالإضافة إلى العديد من الشروط الواجب توفرها حتى يمكن للتكنولوجيا المعلومات والاتصال من أن تكون أداة فعالة لتحفيز الموظفين في أداء أعمالهم داخل المؤسسات ، ومن بين الشروط المهمة لنجاح العملية هو أن تقرر الإدارة المكلفة بإدخال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال بالانفتاح على إمكانية مناقشة إجراءاتها وطرق عملها عن طريق استشارة موظفيها ، حيث إن نجاح إدخالها يتوقف عليهم (إدخال معلومات داخل قاعدة بيانات الموارد البشرية)².

1 - IBID ,PP 339 ,340 .

2 - IBID ,P 341.

إن إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسات يتطلب بالإضافة إلى الإمكانيات المادية والبشرية ، الوقت اللازم الإحصاء مصالح كل موظف في المشروع ، الزمن اللازم للتخطيط للمشروع والاتصال ، الزمن اللازم للتكوين والتدريب واقتناء الأجهزة اللازمة .
وبالتالي فإنه لتحقيق أفضل النتائج من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال لابد من توفر العوامل التالية:

- توفير العناصر الإدارية والفنية اللازمة كما ونوعاً لإدارة نظام المعلومات وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم بزيادة رغبتهم في العمل.
- طمأنة العاملين في المؤسسة من خلال الشرح لهم بأن وجود نظام للمعلومات لن يؤثر على وجودهم الوظيفي في المؤسسة ، ودفعهم للتعاون مع كافة العاملين ومساعدتهم في تقديم البيانات والمعلومات التي يحتاجها النظام.
- مسايرة التطورات التكنولوجية في إدارة المعلومات، والعمل على تحديث النظام ومواكبة ما يستجد فيه توفير المعدات والأدوات اللازمة لتشغيل وصيانة الأجهزة المستخدمة مع توفير ظروف العمل الملائمة للقائمين عليها.
- تقديم البيانات اللازمة لإدارة أنظمة المعلومات وتحديد المعلومات المطلوب الحصول عليها بدقة وبوضوح¹.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الاول: الدراسات المحلية

1) دراسة سبتي أسماء وضحوي عفاف و آقطي إكرام ، بعنوان "اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسير الموارد البشرية "، وهي مذكرة ليسانس في تخصص ادارة اعمال ، بجامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة 2007.

سعت هذه الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في لعب دور هام وبارز في مجال تسير الموارد البشرية بشكل يسمح بتحقيق أهداف والوصول الى احسن تنظيم وتسير على مستوى المنظمة ، ومدى تأثيرها على ما يتخذونه من قرارات في ممارستهم الوظيفية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على عينة مكونة من اطارات و عاملين في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ، وتم اختبار فرضيتها باستخدام التكرار والنسب البيانية .

وإن أهم النتائج التي توصلت إليها هي أن هناك ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتطلب التحسين والتطوير لمواكبة التطورات الحاصل من اجل حسن اختيار الموارد البشرية وتسييرها وفق لما يخدم تطلعات المنظمة.

2) دراسة عبد الرحمان القرني، بعنوان " تكنولوجيا المعلومات والاتصال واثرها في ادارة الموارد البشرية "، وهي مذكرة الماجستير في تخصص ادارة اعمال ، بجامعة محمد بوضياف لمسيلا ، سنة 2007.

سعت هذه الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسير الموارد البشرية بشكل جيداً ومواكبة التطورات الحاصلة والسريعة في مجال تقنيات التسيير الحديث المعتمدة على الاجهزة الالكترونية والتي تسهل وتجعل العملية سهل وسريعة ودقيقة . ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على عينة مكونة من اطارات و عاملين في جامعة مسيلة ، وتم اختبار فرضيتها باستخدام التكرار والنسب البيانية .

وإن أهم النتائج التي توصلت إليها ان التكنولوجيا المعلومات والاتصال ربح الوقت،التخلص من الأعمال الإدارية الروتينية والتوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر تساهم تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة المعرفة، تحقيق زيادة، سرعة، كفاءة وجودة عملياتها تتميز شبكة الاتصال بالدقة، المرونة، سهولة الاستعمال إذا ما أحسن استخدامها، الاتصال المباشر، الجودة و الأمن .

3) دراسة إبراهيم بختي بعنوان : " صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء " المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية جامعة ورقلة 2005.

حيث تطرق فيها الى اهمية البالغة التي اصبحت تحظى بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها في مجال التسيير اضافة الى التطورات الحاصلة في هذا المجال

المطلب الثاني : الدراسات العربية

1) دراسة حياة صغيور ، بعنوان " اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على وظيفة في ادارة الموارد البشرية "، وهي مذكرة الماجستير في تخصص ادارة اعمال ، جامعة دمشق سوريا ، سنة 2009.

سعت هذه الدراسة الى التعرف على المفاهيم و الخصائص الجديدة في الجامعة الافتراضية السورية و في وظيفة إدارة الموارد البشرية خاصة في ظل التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصالات .

— التعرف على اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على المسارات الوظيفية للموظفين في.

— التعرف على كيفية تلبية احتياجات من متطلباتها من الموارد البشرية الكفؤة و كيفية إدارة وظائف الموارد البشرية من جهة أخرى .

وإن أهم النتائج التي توصلت إليها ان التكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل كبير في مساندة التطورات الحاصلة في هذا المجال من خلال التدريب والتكوين الخاصة في هذا المجال .

2) دراسة عرب علي نبيل: العرب وعصر المعلومات، عالم المعرفة، العدد 184 المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، الكويت 1994.

حيث أكد على انا الفترة القادمة سوف تكون بمثابة التحول من التقليد الى الحديث في المجال الخدمات والتسيير ومن خلالها ابرز الدور الهام والفعال التي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في هذا الزمن

خلاصة الفصل

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

تعتبر التكنولوجيا مقياس من مقاييس الجودة وكما رأينا في هذا الفصل الدور الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة في عصرنا هذا عصر السرعة وعليه يجب على المنظمة أن تتجاوز معها فلو أخذنا مثال على التدريب كيف كان يتم سابقا لوجدنا أن المنظمة كانت تنظم بعثات تكوينية داخل وخارج البلاد إن تطلب الأمر وفي بعض الأحيان الاعتماد على خبرات خارجية الأمر الذي يعتبر عبئ عليها أو تكلفة أضف لذلك توقف العامل عن العمل مما يؤدي إلى توقف وظيفته وخاصة أن كان هذا الفرد له مركز فعال أما الآن فأصبحت العملية تتم عن بعد عن طريق الحواسيب فظهور شبكات الإعلام الآلي كان له دور في هذا فأصبح العامل يأخذ دروس عن بعد وفي نفس الوقت يزاو عمله .

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

الفصل الثاني:
الدراسة الميدانية

تمهيد:

تعتبر الجزائر من الدول التي لها ثروات طبيعية تمكنها من رفع التحدي في وجه الاقتصاد ولكي تتم هذه العملية "أي التطور الاقتصادي" يجب أن تكون هناك مؤسسات و شركات تساعد و تساهم في رفع التحدي ومن بين هذه الشركات شركة سونلغاز .

من هناك سوف نتطرق في ه ذا الفصل إلى التعريف بالشركة و مما تتكون أهم فروعها و نلقي نظرة خاطفة على أرسيفها بلغة اوضح الى طرق الحفظ و الاسترجاع الوثائق الأرشيفية و قيمتها في الشركة.

تعتبر سونلغاز شركة تقوم بإنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز في الجزائر هدفها الذي تسعى لتحقيقه هو تعميم التراب الوطني بالغاز و الكهرباء ,وبما أن الشركة شركة استثمارية تسعى دائما إلى انجاز عدة مشاريع لتوسيع نشاطها نجدها تتعامل كثيرا مع الموردين و المؤسسات الاخرى لإنشاء تلك المشاريع ،ونحن نعلم أن لكل مشروع وثائق بين الطرفين تضمن لكل طرف حقه و واجبه وبالتالي له ذه الوثائق قيمة هامة يجب المحافظة عليها،هكذا نجد في شركة سونلغاز قاعات مخصصة لحفظ هذه الوثائق

المبحث الأول: ماهية مؤسسة سونلغاز غرداية

المطلب الأول : تقديم شركة سونلغاز توزيع الوسط (مديرية الكهرباء والغاز بغرداية)

تعتبر سونلغاز توزيع الوسط شركة مساهمة متفرعة من مجمع سونلغاز منذ جانفي 2006 برأس مال قدره 15 ملايين دج تشغل 2440 من الأعوان بالنسبة إلى سنة 2007 وتغطي كل من البليدة - البويرة - تيزي وزو - الجلفة - الأغواط - غرداية - ورقلة الحضرية 1 - ورقلة الريفية 2 - ايليزي - تمنراست .

تأسست مديرية التوزيع للوسط بمقتضى القرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة المؤرخ في 16 ماي 2007 المتضمن إنشاء المديرية الجهوية للتوزيع التابعة لفروع التوزيع الخاصة (شركة توزيع العاصمة - شركة توزيع الوسط - شركة توزيع الغرب - شركة توزيع الشرق) التي تأسست بمقتضى القرار رقم 463 المؤرخ في 27 جوان 2004 .

وتدخل مديرية التوزيع بغرداية ضمن شركة توزيع الوسط «SDC».

1- التعريف بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز"

نظرة على تطور شركة سونلغاز

عقب الحرب العالمية الثانية وبالتحديد في جوان من سنة 1947 قررت الحكومة الاستعمارية بالجزائر تنمية الاقتصاد وذلك بإنشاء مؤسسة لتوزيع الطاقة " EGA" وأوكلت لهذه المؤسسة مهمة إنتاج ونقل و توزيع الكهرباء والغاز.

في سنة 1962م أعيد تشكيل الشبكة باعتماد أسلاك كهربائية طولها 2910 كلم لنقل الكهرباء ذات التوتر المتوسط 'والتوتر المنخفض لتزويد مدن يصل مداها من 1210 إلى 7200 كلم' و قدرت الطاقة الإنتاجية للكهرباء بـ 461 ميغاواط . أما بخصوص الغاز الطبيعي فلم يتم استغلال إلا في سنة 1956م في حاسي الرمل .

بالمرسوم التنفيذي رقم 6959 من يوم 26 جويلية 1969م الصادر في الجريدة الرسمية في الأول من أوت 1969 أنشأت الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز محل كهرباء و الغاز محل كهرباء و الغاز الجزائر " EGA" التي حلت حسب نفس المرسوم . وقد حدد المرسوم لها مهمة رئيسية تتمثل في الاندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلد. إن احتكار إنتاج ونقل توزيع و استيراد و تصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد عزز من مكانة الشركة . كما أن احتكار تسويق قنوات الغاز الطبيعي داخل التراب الوطني لجميع أصناف الزبائن تطلب منها إنجاز و تسيير قنوات النقل و شبكة التوزيع .

وبناء على الطلب المتزايد على خدمات المؤسسة قامت في سنة 1973م بإعداد تشكيل البنية التحتية لقواعدها و مركباتها لتقفز الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من 624 ميغاواط سنة 1969 إلى 1200 ميغاواط سنة 1974 ،

بفضل المركز الحرارية المتواجدة في كل من عناية، وهران، بالإضافة إلى المولدات الغازية المتواجدة في الجزائر، أرزيو، حاسي مسعود، تقرت، غرداية، مستعملة بذلك خطوطا لنقل يزيد طولها عن 850 كلم للضغط المتوسط و المنخفض .

في سنة 1678م طورت المؤسسة خدماتها لتحقيق أهدافها المخطط الوطني المتعلق بإعداد تهيئة الكهرباء بغية تلبية الحاجيات حوالي 1200000 مشترك و استحدثت خطوطا جديدة قدر طولها بـ"60000" وفي سنة 1983م ضمن برنامج إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية لم تقلت سونلغاز هي الأخرى من إعادة الهيكلة لتتمخض عنها ستة مؤسسات فرعية و هي :

جدول رقم: 02 الجدول يبين فروع المؤسسة

أشغال الكهرباء	KAHRIF
تركيب البني التحتية و الإنشاءات الكهربائية	KAHRAKIB
إنجاز قنوات نقل و توزيع الغاز	KANAGAZ
أعمال الهندسة المدنية	INERGA
التركيب الصناعي	ETTERKIB
صناعة عدادات الكهرباء وآلات القياس والرقابة	AMC

المصدر (مديية التوزيع بغرداية)

- تعتبر سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تحتكر لحساب الدولة النشاطات التالية .

- إنتاج و نقل و توزيع الكهرباء.

- نقل و توزيع الغاز

وفي سنة 1991م، تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري EPIC، إن إعادة النظر في القانون الأساسي إذ يثبت للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية فإنه يطرح ضرورة التسيير الإقتصادي و التكفل بالجانب التجاري، و ضمن الهدف نفسه أصبحت المؤسسة في سنة 2002م شركة مساهمة SPA ، وهذه الترفيقي تمنح المؤسسة سونلغاز إمكانية توسيع أنشطتها لتشمل ميادين أخرى تابعة لقطاع الطاقة ، كما تتيح لها إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر و باعتبارها شركة مساهمة ، فإنه يتعين عليها حيازة حافظة أسهم و قيم أخرى منقولة مع إمكانية إمتلاك أسهم في شركات أخرى و هذا ما يبنى عن تطور آلت إليه سونلغاز في سنة 2004م حيث أضحت كمجمع أو شركة قابضة HOLDING.

ثم قامت سونلغاز خلال السنوات الممتدة من 2004 إلى 2006 بإعادة هيكلة نفسها بعد أن أصبحت مجمعا أو GRTE مسير شبكة نقل الكهرباء.

GRTG مسير شبكة نقل الغاز

وفي نفس سنة 2006 تمت هيكلة وظيفة التوزيع في أربع شركات فرعية .

SDA الجزائر العاصمة

SDC منطقة الوسط

SDE منطقة الشرق

SDO منطقة الغرب

ومن وراء هذا التطور يبقى ضمان الخدمة العمومية هي المهمة الجوهرية لسونلغاز ذلك إن توسيع مجال أنشطتها وتحسين تسييرها الإقتصادي فيفيدان في المقام الأول هذه المهمة التي تشكل الأساس الراسخ لثقافتها كمؤسسة.

2- دور و مهام المؤسسة و أهدافها

2-1 دور و مهام الشركة (سونلغاز)

في إطار المهام الموكلة لها قانونا و خاصة القانون رقم 01_02 المؤرخ في 05 فيفري 2002م الذي يتمثل أساسا في الخدمة العمومية يعمل مجمع سونلغاز على .

- ضمان إنتاج نقل وتوزيع طاقة كهربائية ذات جودة
- ضمان التوزيع العمومي للغاز، مع إحترام كل الشروط و الإجراءات الأمنية و بأدق تكلفة .
- تخطيط و وضع برامج السنوية و تلك ذات عدة سنوات و تأمين تمويلها .
- دراسة و وضع برامج لتحقيق الطلب التزايد على الطاقة والوصول إلى توزنات السوق.
- تسيير وتكوين الموارد البشرية الضرورية من اجل تحقيق مجموع مهامها .
- تصور ووضع السياسة التجارية الملائمة لدفتر الشروط العامة .

2-2 مهام وأهداف مؤسسة سونلغاز

2-2 1 المهام: هناك مهام تسييرية وأخرى تقنية

1- المهام التقنية

- إنجاز الدراسات التقنية والتكنولوجية والاقتصادية والمالية المطابقة لهدفها .
- تحديد سياستها لبيع وترويج الطاقة الكهربائية والغازية في البلاد .

الترقية والاهتمام بكل الوسائل الجديدة لاستغلال الطاقة الغازية والكهربائية وتنمية كل ما يتصل بهدفها الاجتماعي مثل : البحوث والاستكشافات التكنولوجية في مجال الإنتاج ، النقل ، والتوزيع بالنسبة للكهرباء والغاز .

2- المهام التسييرية

- الإنتاج ، النقل ، التوزيع ، وتجارة الطاقة الكهربائية داخل الجزائر ونحو الخارج .
- نقل الغاز لأجل احتياجات السوق الوطني وتوزيعه.
- المساهمة في تجارة الغاز بواسطة قنوات داخل الجزائر ونحو الخارج .
- خلق فروع و أخذ مساهمات في الشركات الاقتصادية الموجودة في الجزائر وفي الخارج

2-2- الأهداف:

- 1- ضمان توزيع عمومي للغاز بأخذ بعين الاعتبار عوامل الأمن مهما كان السعر .
- 2- ضمان إنتاج وتوزيعا لكهرباء ذات الجودة
- 3- تخطيط برنامج المؤسسة السنوي .
- 4- القيام بعمليات البيع والتركيب والصيانة الكهرومترلية والغازية .
- 5- محاولة تقليص الديون .
- 6- تحقيق الهدف العام المتمثل في توفير الخدمة العمومية .

المطلب الثاني: الوظائف الأساسية للشركة و التكنولوجيا المستعملة :

للمؤسسة وظيفتين أساسيتين هما التموين بالكهرباء والغاز

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

العمل ثم تقوم بعملية الوصل ونفس الشيء بالنسبة للغاز إلا إن العملية بالنسبة للغاز تكون مدققة لخطورة هذه المادة حيث تقوم بفحص الأنابيب للتأكد من صحتها قبل التموين الأعمال يقوم بها مقاولون حيث تعرض الشركة المشروع في شكل مناقصة مفتوحة ليقوم هؤلاء بإيداع عروضهم وتقوم الشركة باختيار أفضل عرض .

- بالإضافة إلى ذلك السهر على سير هاتين المادتين الحيويتين وذلك بأعمال الصيانة لشبكاتها وعملية تجديدها .
بالإضافة إلى تحصيل مبالغ فواتير الكهرباء و الغاز وكذلك الانشغال بالتراعات الحاصلة سواء مع العاملين أو الزبائن فهناك مكتب خاص لهذا الغرض

1 عملية التدريب:

تقوم الشركة في كل سنة بإشعار مصالحها بتحديد احتياجاتها التدريبية بعد تحديد الاحتياجات تقوم الشركة بإرسالهم إلى مدارس خاصة لتكوينهم حيث يتم إعطاء العامل هناك دروس تطبيقية وكذلك دروس في شكل أقراص مضموعة وكتب أي أن العملية التدريبية موكلة لمؤسسات خاصة

2 التكنولوجيا المستعملة في أداء وظائفها

كيف أدخلت شركة سونلغاز التكنولوجيا على وظائفها ؟

تقوم الشركة بتسيير أعمالها من خلال شبكتين

— شبكة داخلية

— شبكة خارجية

الأمر الذي سهل تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام الداخلية و الفروع المنتشرة عبر أنحاء الولاية
1/ الشبكة الداخلية

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

ولقد انشأت الشركة شبكة حواسيب داخلية حيث تربط مختلف المصالح و المكاتب حيث يمكن من الاتصال بأي مصلحة و الاطلاع على الحسابات أو أي شيء من هذا القبيل الأمر الذي سهل عملية الاتصال الداخلية والذي انقص استعمال الأوراق و التنقل بين المكاتب الأمر الذي يعتبر إنقاص لتكاليف حيث يمكن من استخدام آلة ناسخة واحدة تتداول بين مجموع الأقسام أضف إلى ذلك استعمال برامج لحساب تسعيرات

الكهرباء والغاز فلو فكرنا أن هناك عشرات الآلف من الزبائن كم يلزمها من عامل لانجاز الحسابات واحتمال الوقوع في الخطأ أكيد و كذلك عملية التحصيل واستقبال الكم الهائل من الزبائن دفعة واحدة . أضف إلى ذلك معالجة الأجور حيث تتم هذه العملية بطريقة آلية عوض أن يقوم العامل بحساب الأجر يدويا إضافة العلاوات و إنقاص الاقتطاعات أصبح يدخل المعلومات الأولية للحاسب ويقوم هذا الأخير بإعطائه النتائج بسرعة فائقة ودقة وكذلك سهولة تصحيح الأخطاء ومتابعتها و الأمر الآخر هو تسهيل عمل المدير عيث يستطيع مراقبة الأعمال من مكتبه فإذا أراد رؤية الحسابات يستطيع الدخول إلى حاسب المصلحة التجارية و الاطلاع على الحسابات و إذا أراد الاطلاع على الأجور يدخل إلى الحاسب الخاص بمصلحة المستخدمين و يقوم بذلك وكذلك استعمال اللاسلكي في الاتصال بوحدة العمل الشيء الذي يسهل من تبادل المعلومات و الإبلاغ عن الاعطاب خاصة الفرق المتنقلة .

إن استعمال الأقراص بأنواعها يسهل في عملية تخزين المعلومات و الحفاظ عليها من الضياع وخاصة قدرة الاستيعاب لهذه الأخيرة حيث تسهل عملية البحث وقد قضت على الكم الهائل من الأوراق الذي غزى المكاتب .

نتائج استعمال الشبكة: أدت هذه الشبكة إلى:

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

سلبات هذه الشبكة

- القضاء على مناصب الشغل حيث تصبح الآلة تعوض العامل
- يصبح العامل كسول في أعماله
- تتطلب هذه العملية كم هائل من الحواسيب الأمر الذي يكلف الشركة

من هذه النتائج نلاحظ أن الإيجابيات الشبكة الداخلية أكثر من سلبياتها من تسهيل التناسق بين الأقسام وسهولة وسرعة تبادل المعلومة.

2/ الشبكة الخارجية :

و أيضا هناك شبكة أخرى خارجية تربط مركز الشركة بمختلف الفروع المنتشرة عبر أنحاء ولاية المدية و المتمثلة في ستة فروع حيث يتم الاتصال بين الفروع الست بواسطة الشبكة الأمر الذي سهل العملية حيث إذا أراد المدير المركزي بالمدية أن يطلع على فرع بني سليمان أو قصر البخاري فيستطيع ذلك إن هذه الشبكة ألغت كل الحدود الزمنية أو المكانية فإذا أراد احد الفروع أو المديرية احد الملفات عوض أن يتم نقله من فرع إلى فرع والتنقل بواسطة سيارة واخذ وقت كبير وربما تكرر هذه العملية في اليوم عدة مرات فالشبكة حلت هذا المشكل حيث تتم هذه العملية بصفة آلية الأمر الذي ينتج عنه :

— لاقتصاد في النفقات

— عدم تطلب أعوان يقومون بهذه المهمة

— اقتصار البعد الزمني والمكاني

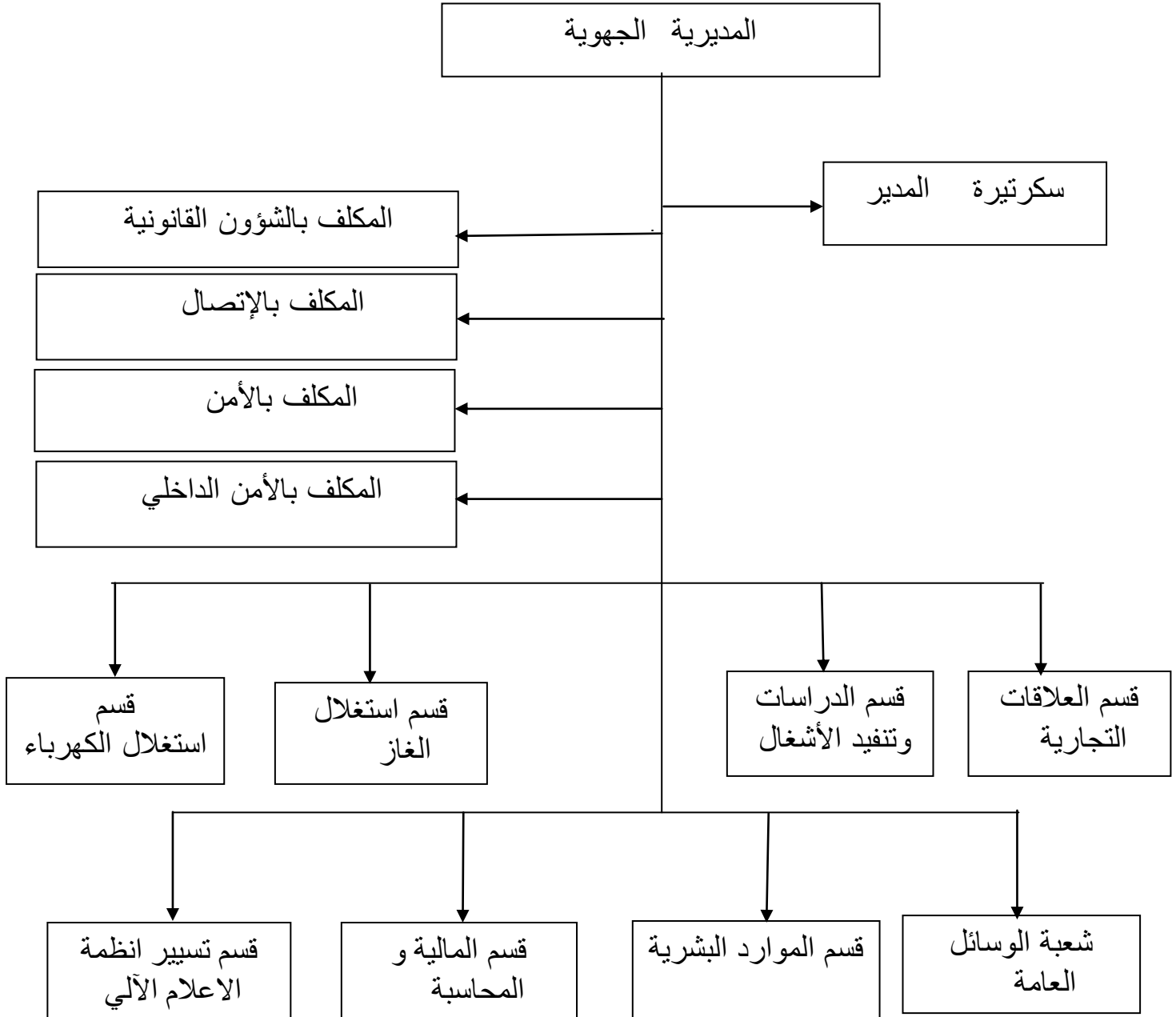
كذلك تسهل هذه العملية على الزبائن عملية الدفع وتسديد الفواتير وطلب الإيصال بالكهرباء و الغاز حيث يقوم هذا الأخير بالتسديد من أي مركز أو إيداع طلبه بإحدى هته الفروع فلو لا وجود هذه الشبكة لاستعصى الأمر في الاتصال بين الفروع وتسهيل تبادل المعلومة إن تسيير ستة أقسام فرعية ليس بالأمر الهين و أيضا مراقبة سير أعمالها وكذلك إرضاء زبائنها إن إدخال هذه التكنولوجيا على الشركة أدى إلى التناسق بين فروعها وسهولة مراقبة أعمالها عن بعد المر الذي انقص تكاليف كبير على كاهلها

3 آثار استعمال التكنولوجيا على الشركة

إن أتمتة العمليات الإدارية أصبح أمر ضروري على أي منظمة الشيء الذي أخذت به شركة سونلغاز الأمر الذي انعكس عليها بالإيجاب حيث أن شركة بهذا الحجم وتعاملاتها الداخلية و الخارجية الكثيرة وحجم الزبائن الذي يتردد يوميا عليها وكلهم ينتظرون الرد وفي أسرع وقت ممكن وكذلك طوابير التحصيل الممتلئة ، فلولا وجود نظام معلوماتي متطور لتفاقم المشاكل معهم إن استخدام الشبكات الداخلية و الخارجية سهل عملية الاتصال بين الفروع والأقسام والوظائف حيث أن المسافة بين فرع وفرع تبلغ عشرات الكيلومترات والتنسيق بينهم ليس سهل ولوجود تعاملات بين هته الأقسام يتطلب وسيلة نقل ووقت مهدور وذلك تكلفة بالنسبة للشركة حيث ساهمة الشبكة في نقل المعلومات والملفات من فرع إلى فرع وإنقاص تكاليف الورق التي تعتبر تكلفة سنوية تثقل كاهل الشركة

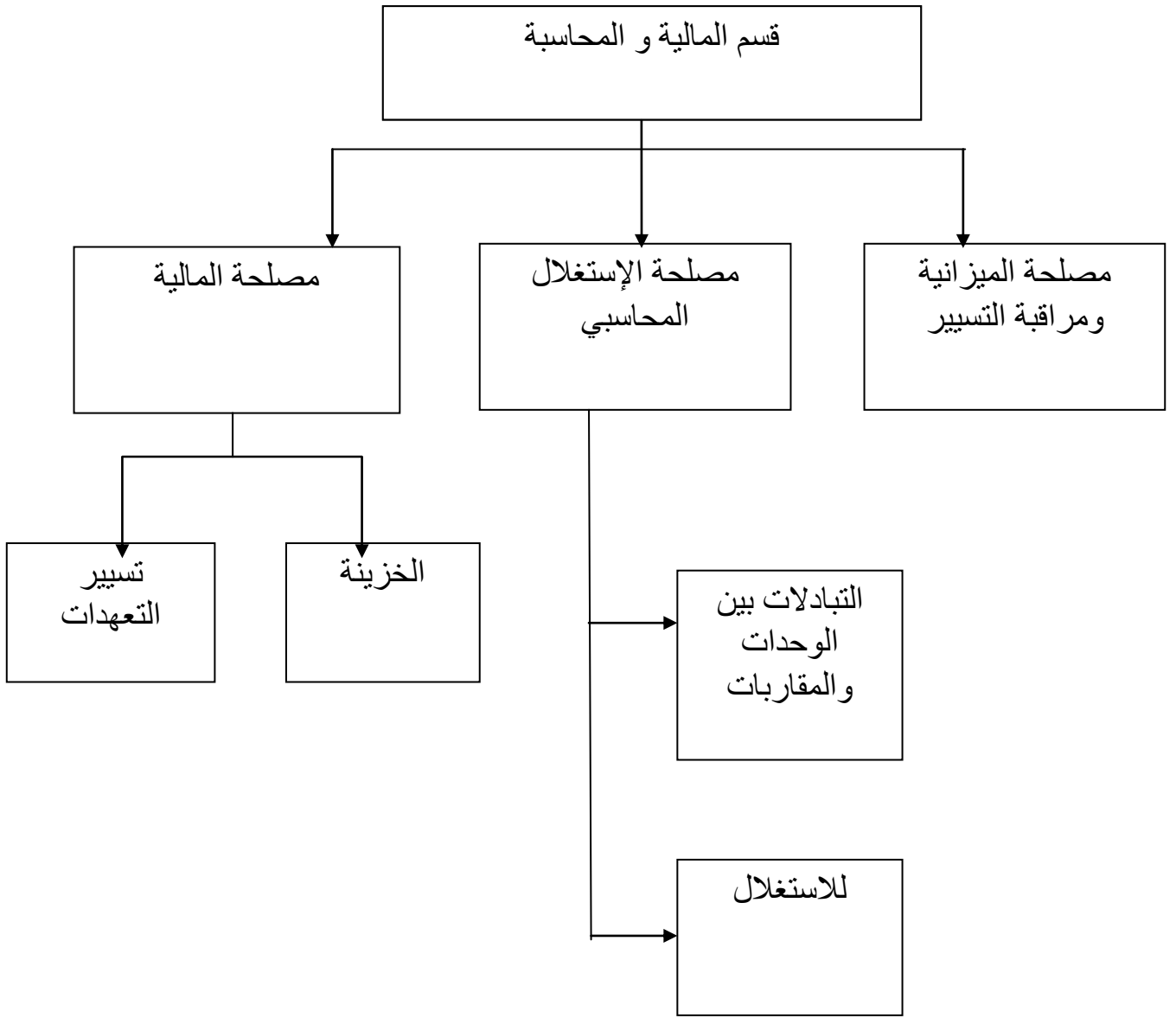
لقد ساهمت الشبكة في تسهيل الرقابة الداخلية حيث أن مدراء و سؤلي الأقسام يستط يعون مراقبة العمال الإداريين من مكاتبهم وذلك بالدخول إلى حاسبهم الشخصي والنظر النسبة انجاز الأعمال المؤكدة لهم ونفس الشيء بالنسبة للمدير العام إن استعمال الشركة للبرامج التي تسيير الأعمال أيضا له دور كبير مثل برامج حساب الأجور وكذلك التي تبين نوع الزبائن هل دفعوا المبالغ المستحقة أم لا ... الخ

شكل رقم 6 : الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز الوسط :



المصدر أرشيف المديرية.

شكل رقم 7 : يمثل الهيكل التنظيمي لمصالح داخل المؤسسة



المصدر أرشيف المديرية.

شرح مختلف المصالح في الشركة

1) قسم الموارد البشرية : تتمثل مهامه في ما يلي :

- إعداد وتوجيه ومراقبة المديرية لمختلف مخططات المستخدمين من حيث التوظيف والتكوين والترقية .
- ضمان وتنسيق وترقية النشاطات الإدارية وتسيير المستخدمين.
- إعداد احتياجات المديرية فيما يخص تكوين العمال حسب برامج التكوين.
- إعداد ومتابعة .

2) قسم إستغلال الكهرباء : يقوم هذا القسم بالمهام الآتية :

- إعداد برامج ومقاسات التوتر المنخفض والمتوسط ومتابعتها .
- إعداد برامج الشبكة الكهربائية ومتابعتها .
- تحليل المعطيات الإحصائية وتحديد التصاميم البيانية الخاصة بالشبكة .
- ضمان تسيير المحاولات الكهربائية.
- إعداد البرنامج السنوي للتجهيز وكذلك على المستوى القصير .
- التدخل في حالة وجود عطب أو خطر في الشبكة وإصلاحه .
- متابعة المصالح التقنية للكهرباء التابعة لها عبر دوائر الولاية غارداية، متليلي، المنيعه،القرارة.....
- سير العادات و إصلاحها .

- استقبال تدخلات المواطنين في حالة وجود عطل معين و اتخاذ الإجراءات اللازمة

3) - قسم إستغلال الغاز ويهتم بما يلي :

- ضمان تسيير شبكة الغاز و مراقبتها و تطويرها و إعداد برامج الصيانة .
- متابعة المقاييس دوريا وتحليل الأخطار.
- تسيير العتاد الغازي على مستوى المديرية .
- إعداد و تحليل المعطيات و الإحصائيات اللازمة و وضع مخططات الحماية العامة لتحليل النتائج .
- إعداد مخططات أو تصاميم قنوات الغاز وتحديثها .
- إعداد برنامج عملية البحث عن الأعطاب و تفعيلها .
- ضمان إصلاح كل الأعطاب سواء الناتجة عن عملية البحث و إبلاغ المواطنين عنها .
- ضمان صيانة كل العادات و العتاد خاصة عتاد البحث عن التسربات.
- 4) قسم الدراسات و تنفيذ أشغال الكهرباء و الغاز مهمته تتمثل في :
- وضع برامج إنجاز الأشغال و التحكم .

- دراسة طلبات الزبائن سواء ضمن برنامج توصيل الزبائن (RCN) أو الكهرباء الريفية أو التوزيع العمومي للغاز.
 - جمع الملفات التقنية للأشغال المبرمجة للإنجاز .
 - تنظيم فتح الورشات للمؤسسات و مراقبتها من حيث نوعية و آجال الأشغال .
 - المصادقة على الكشوف الكمية و إنجاز تقارير الأشغال .
 - تسيير الاعتمادات المالية الموجهة للمديرية من الجانب التقني .
 - استقبال و تقييد فواتير المؤسسات .
 - وضع برامج الاستثمار على المدى القصير و المتوسط طبقا لتوجيهات الإدارة المركزية و بالتنسيق مع المصالح التقنية .
 - الحرص على استعمال التقنيات و العتاد الحديث في الإنجاز .
 - الإعلان على المناقصات و الاتفاقيات و إنجازها .
 - اقتراح اعتمادات مالية إضافية .
- 5) قسم العلاقات التجارية الدائرة تقوم بضمان مهام المجالات التالية :**
- إحترام إجراءات توصيل الزبائن الجدد و أشغال الخدمات المعوضة TPR بما في ذلك عقود الأشغال و طلبات الزبائن إلى غاية وضعهم بالخدمة.
 - إعداد عقود المشتركين من التوتر و الضغط المتوسطين والمنخفضين و مطابقتهم .
 - تسيير المشتركين ذوي التوتر و الضغط المنخفضين من خلال عملية التعداد و الفوترة و التحصيل .
 - تسيير حسابات الزبائن بما في ذلك الجرد .
 - إعداد و تسيير الفوترة على أساس المذكرات FSM .
 - فوترة مختلف الخدمات .
 - القيام بتحريات حول الزبائن .
 - إقتراح خدمات مقدمة جديدة للزبائن .
 - إعداد فواتير الإيصالات الخاصة بتوصيل الزبائن الجدد.
 - إعداد الميزانية النهائية .
 - متابعة و تحليل ديون الزبائن حساب بحساب .
 - التدخل في إعداد بعض دراسات الشبكات .
 - إحترام رزنامة التعداد و نوعية التعداد و متابعته دوريا .
 - القطع و الوضع بالخدمة للعدادات.
 - التدخل في حالة حدوث عطب خاص بالعداد .

6) قسم المالية والمحاسبة و قتم بما يلي :

- ضمان مراقبة التسجيلات المحاسبية لكل العمليات .
- ضمان مراقبة القيود المحاسبية الخاصة ب P40 و SGC.
- استخراج النتيجة المحاسبية للمديرية .
- مراقبة و تبرير و تصفية الحسابات.
- ضمان النشاط الضريبي المركزي.
- مسك ملف الموجودات .
- ضمان الربط بين مختلف الفروع و المراكز المحاسبية و المديرية المركزية.
- استخراج فروق الجرد .
- متابعة حسابات الخزينة و مراقبة الحسابات البنكية والبريدية.
- إعداد توقعات الخزينة على المدى القصير.
- إجراء المقاربات البنكية .
- إعداد الموازنة السنوية للمديرية.
- إعداد جدول المراقبة و ميزانية نشاط المؤسسة.

7) قسم تسيير برامج الإعلام الآلي و قتم بـ:

- تسيير مركز المعالجة المعلوماتية و ترقية البرامج على مستوى المديرية الجهوية .
- ضمان تسيير مركز معالجة المعلوماتية و صيانة البرامج.
- صيانة جميع عتاد الإعلام الآلي دوريا الموجه للمديرية الجهوية.
- تقدير و مراقبة اللوازم المستهلكة.
- ترقية و تطوير التطبيقات الخاصة بالإعلام الآلي للمديرية.

8) شعبة الوسائل العامة تتمثل مهام المصلحة في مايلي :

- ضمان سير الوسائل و الأجهزة والأدوات و البنية التحتية للمديرية.
- متابعة برنامج الحراسة.
- إيصال و توزيع طرود المؤسسة .
- ضمان تسيير الممتلكات المنقولة و غير المنقولة.
- تسيير الصندوق و مختلف المشتريات.
- تسيير الوقود و القيام بعمليات تصليح السيارات و حفظ المرآب.
- إدارة مكتبية المديرية و تنظيم الأرشيف.

نقاط القوة والضعف: مما سبق يمكن أن نستخلص ما يلي :

تتمتع سونلغاز بنقاط قوة تتمثل في

- 1 الموقع الاستراتيجي للمديريات الجهوية ، حيث أقيمت هذه المديريات في المناطق الرئيسية ذات الكثافة العالية وهذا لتوزيع خدماتها للتعامل مباشرة مع المشتركين
- 2 اعتماد المؤسسة على إستراتيجية التقرب من أماكن المشتركين
- 3 إذا ما قورنت الأسعار الحقيقية لسلع و الموارد و الخدمات من طرف المؤسسة فنجدها مرتفعة و هكذا فهي تصل إلى المشترك بصفة مدروسة و منخفضة .
- 4 أي سعر المادة الحقيقي أكبر مما يصل إلى المستهلك.
- 4 إذا ما نظرنا في مسألة السعر فنجد إن الدولة تدعم هذه المؤسسة لتصل السلعة بالسعر المعقول المستهلك وكذا الخدمات.
- 5 وجود العديد من مراكز التكوين التابعة للمؤسسة "سونلغاز"

نقاط الضعف: تعاني الشركة من بعض السلبيات، نذكر منها:

- 1 نقص التغطية بالغاز والكهرباء في بعد المناطق
- 2 الانقطاع الدائم والمتكرر في التيار الكهربائي
- 3 عدم استغلال الافضل والإكمال لإمكانيات المتاحة

المبحث الثاني: الكشف على مجالات استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة سونلغاز غرداية و مدى تأثيرها على تسيير مواردها البشرية.

بعد تحديد و تقديم المؤسسة ميدان الدراسة من خلال التعرف على مهامها و نشاطاتها الأساسية، سنحاول في هذا المبحث الكشف على مجالات استعمال مؤسسة سونلغاز غرداية للتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و مدى تأثيرها على تسيير مواردها البشرية.

المطلب الأول: متغيرات الدراسة

لقد تميزت إشكالية البحث بوجود متغيرين اثنين هما: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال (NTIC) و تسيير الموارد البشرية، حيث نسعى من خلال هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربطهما و مدى التأثير و التأثير المتبادل بينهما، و بالتالي فقد كان من الضروري تحديد المتغير المستقل من المتغير التابع حتى تتمكن من الوصول إلى النتائج المرجوة و التي تُخدم أهداف الدراسة.

يمكن القول في هذا الصدد بأن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو التكنولوجيا المعلومات و الاتصال متمثلة في شبكات الاتصال المعلوماتية و تطبيقاتها، حيث يمكن تلخيص أبعاد هذا المتغير فيما يلي:

- عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المؤسسة.
 - المستخدمين لهذه التكنولوجيات الجديدة في المؤسسة.
 - مجالات استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة.
 - مجالات استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية تسيير الموارد البشرية.
- أما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو وظيفة الموارد البشرية. بمجمل أنشطتها و عملياتها التسييرية و مدى تأثيرها بعملية إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و دور استعمالاتها و تطبيقاتها في الزيادة من كفاءتها فعاليتها من خلال التقليل أو التخلص من العمليات الإدارية الروتينية و التوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة

من بين الوسائل التي تم استخدامها في جمع البيانات المستهدفة في هذه الدراسة في إطار المنهج الوصفي التحليلي، الاستمارة التي تم استخدامها بشكل أساسي في عملية جمع المعلومات و البيانات مدعمة بمقابلة مباشرة مع الموظفين لمؤسسة سونلغاز غرداية نسعى من خلالها إلى الحصول على معلومات أكثر دقة و تفصيل.

أولاً: الاستمارة

يعد الاستبيان لأدوات المستخدمة في جمع البيانات، حيث يسمح بالحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في المجال المبحوث لكونها معلومات لا يملكها إلا صاحبها المؤهل قبل غيره على البوح بها.¹

حيث تم في هذه الدراسة الاعتماد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات و المعلومات و ذلك للتغلب على الحواجز الجغرافية لأن المؤسسة محل الدراسة يتواجد مقرها بغرداية من جهة، و من جهة أخرى التوضيح التطبيقي لأهمية و فعالية استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير الموارد البشرية و إمكانية تطبيقها و الاستفادة منها في مجال الإدارة .

تتضمن الاستمارة مجموعة من الأسئلة تم إعدادها من خلال الإطلاع على مجموعة من الأبحاث و الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع أو بمواضيع قريبة منه، بالإضافة إلى الاتصال بالأستاذ المشرف وبعض الأساتذة الأفاضل للتأكد من أن صياغة الأسئلة تعتبر مناسبة لتغطية موضوع الدراسة و الوصول إلى الأهداف المرجوة منها .

لقد مرت عملية صياغة أسئلة الاستمارة بمجموعة من الخطوات أهمها:

— تحديد مجموعة الأبعاد التي تعكس فرضيات و أسئلة الدراسة: حيث تتكون الاستمارة في قسمها الأول من مجموعة من الأسئلة التي توضح خصائص عينة البحث من سن، مستوى تعليمي، منصب إداري و عدد سنوات الخبرة، بينما تم تقسيم الجزء الثاني إلى 4 أبعاد و قد تمت صياغة أبعاد الاستمارة على أساس المحاور التالية:

المحور الأول: معارف حول موقف الموظفين من عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال ومدى تأثيرها على جو العمل داخل المؤسسة.

المحور الثاني: استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مؤسسة سونلغاز غرداية.

المحور الثالث: علاقة استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال بفعالية تسيير الموارد البشرية.

المحور الرابع: علاقة استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأمن و رقابة أنظمة معلومات الموارد البشرية.

— صياغة مجموعة من الأسئلة تمثلت في 25 سؤال و التي تعكس و تفصل الأبعاد التي تم تحديدها.

— تم وضع الأسئلة باللغة العربية الفصحى في أسئلة الاستمارة و ذلك نظرا لطبيعة التكوين لدى الموظفين ، و بالتالي ضمان موضوعية و دقة المعلومات المتحصل عليها، كما تم الأخذ بعين الاعتبار عند صياغة

1- أحمد بن مرسلني، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 220.

أسئلة الاستمارة استخدام العبارات الواضحة و المتداولة بحيث تكون سهلة الفهم و في متناول جميع المستجوبين.

- إجراء مقابلة مع الأمين العام و أغلب مستخدمي التأطير للمؤسسة تم خلالها توضيح و شرح الأسئلة التي تضمنتها الاستمارة و الغرض من وضعها، بالإضافة إلى توضيح كيفية الإجابة على أسئلتها في بضع دقائق دون أن يتطلب ذلك جهدا كبيرا.
- كانت الأسئلة في أغلبيتها مغلقة حيث لا يجد الموظف من خلالها صعوبة في فهم السؤال و تقديم الإجابة في حدود البدائل المقترحة أمامه، و بالتالي لا يخرج أبدا عن ما هو مطلوب منه، كما تم اللجوء إلى الأسئلة المفتوحة بهدف الحصول على معلومات أساسية مكملة و التعرف على آراء و اتجاهات الموظفين.

ثانيا: المقابلة

تدخل المقابلة ضمن أدوات البحث العلمي التي تم استخدامها في عملية جمع البيانات و المعلومات في هذه الدراسة، فهي عبارة عن لقاء مباشر يجري بين الباحث و العامل الواحد أو أكثر من ذلك، في شكل مناقشة حول موضوع معين، قصد الحصول على حقائق معينة أو آراء و مواقف محددة.¹

و قد كانت هذه المقابلة شخصية على شكل حوار مع موظفي مؤسسة سونلغاز غرداية باعتبارها المسؤول الأول على إدارة المؤسسة و اطلاعها على جميع التقارير المتعلقة بأنظمة المعلومات و تسيير الموارد البشرية، حيث جرت هذه المقابلة على شكل عملية طرح أسئلة من طرف الباحث و تقديم الأجوبة من طرف الموظف حول الموضوع المدروس بغرض التأكد من صحة المعلومات المتحصل عليها في الاستمارة، و لمعرفة تفاصيل و تفسيرات لبعض الأسئلة التي لا يمكن طرحها في الاستبيان نظرا لتعقيدها أو أنها تتطلب وقت من الموظف للإجابة عليها، مما يؤدي إلى التأثير على نوعية المعلومات التي يمكن الحصول عليها من خلال الاستبيان.

1- نفس المرجع السابق، ص 214.

المطلب الثالث: خصائص عينة الدراسة

من أجل محاولة التعرف على دور استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تسيير الموارد البشرية في سونلغاز غرداية تم اختيار عينة يتكون مجتمعها من مجموع مستخدمي التأطير، باعتبارهم الإطارات المسيرة لمؤسسة سونلغاز غرداية و باعتبار أن كل مسير يساهم في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة مطالب بأن يكون مسير للموارد البشرية ذلك لأنه مكلف بالإضافة إلى النشاطات و المهام المسؤول عنها بتسيير الأفراد الموضوعين تحت إشرافه، و قد تم في هذه الدراسة الاعتماد على طريقة الحصر الشامل أي الدراسة الكلية لأفراد المجتمع المبحوث و الذي يشمل 50 موظف .

جدول رقم (3) : الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان

الاستبيان		البيان
النسبة	العدد	
100%	50	عدد الاستثمارات الموزعة والمعلن عنها
28%	14	عدد الاستثمارات المفقودة والمهملة
12%	6	عدد الاستثمارات الملغاة
60%	30	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان)

و قد بلغ عدد موظفي التأطير الذين أجابوا عن أسئلة الاستمارة بدقة 30 موظف، و هو ما يمثل نسبة (60%)، و هي تعتبر نسبة عالية مقارنة بعدد أفراد المجتمع المدروس يمكن الاعتماد عليها في الوصول إلى أهداف الدراسة، و الجدول رقم 4 يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الخصائص التي تُميز أفرادها.

الجدول رقم 4: توزيع مجتمع الدراسة حسب الخصائص التي تُميز أفرادها

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	16
	انثى	14
المجموع	30	100
العمر	اقل من 25	4
	من 25 الى 35	18
	اكثر من 35	8
المجموع	30	100
المستوى التعليمي	ثانوي	12
	جامعي	15
	مهندس دولة	3
المجموع	30	100
المنصب الإداري	اداري	3
	تقني	3
المجموع	30	100
عدد سنوات الخبرة في المنصب	أقل من 5 سنوات	12
	5-10 سنوات	11
	اكثر من 10 سنوات	7
المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

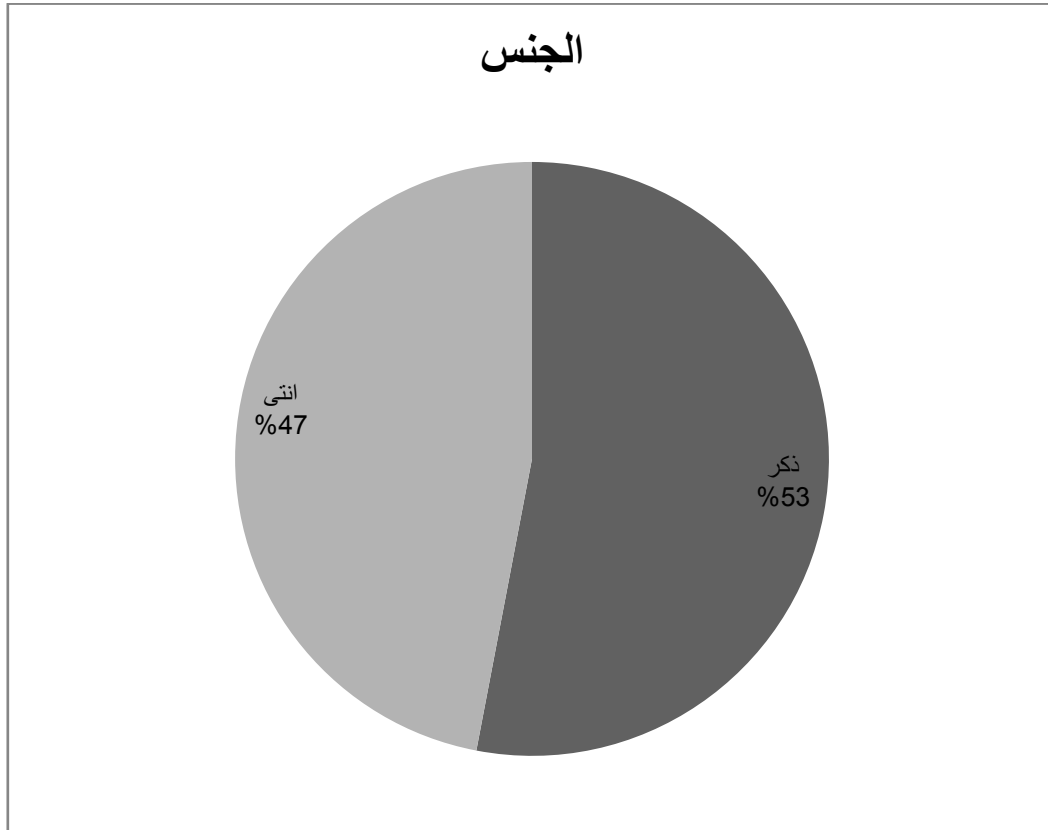
تتمثل الخصائص الأساسية لمجتمع مستخدمي التأطير لمؤسسة سونلغاز غرداية فيما يلي:

1 الجنس :

يبين الشكل رقم (8) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف جنسهم بين ذكور وإناث وهذا على

النحو التالي:

شكل رقم (8) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

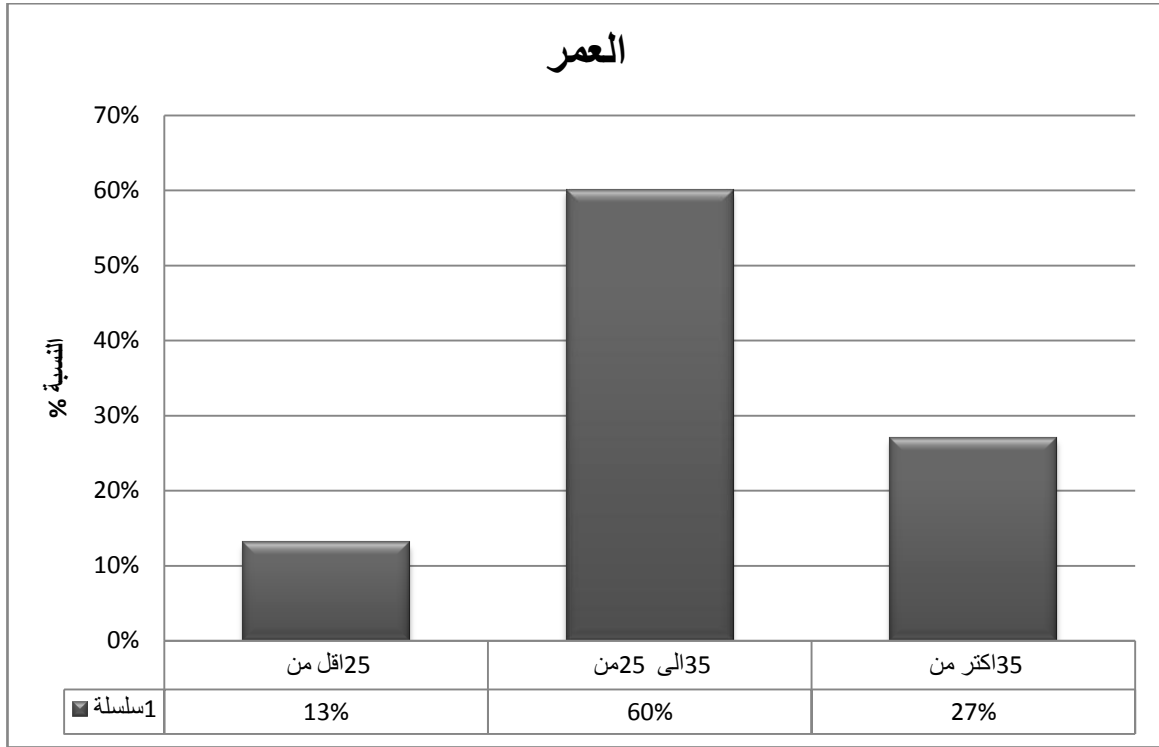
لقد أشارت المعطيات المتحصل عليها أن أفراد المجتمع المدروس يتكون مناصفة من الذكور و الإناث حيث أن

نسبة الذكور هي 53% ام نسبة الاناث هي 47%

2 العمر:

3 يبين الشكل رقم (9) توزيع أفراد العينة حسب العمر على النحو التالي:

4 شكل رقم (9) : توزيع أفراد العينة حسب العمر .



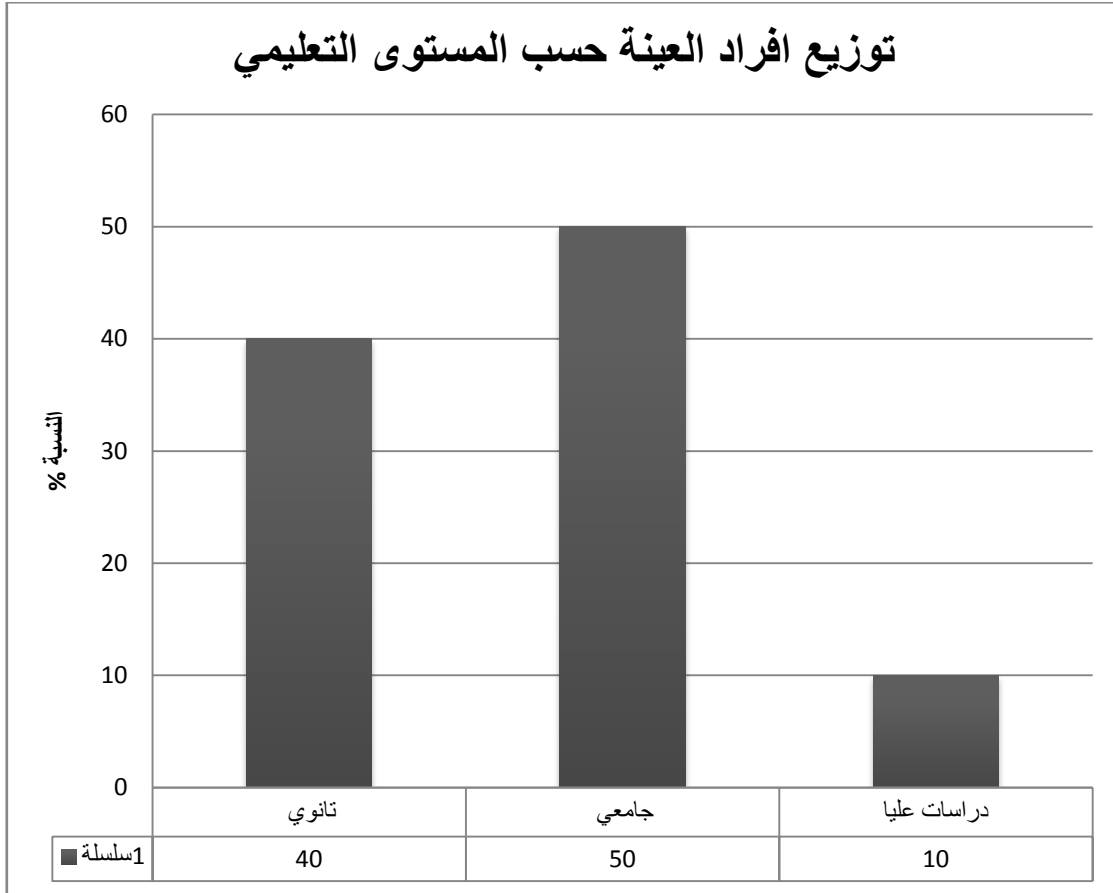
المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

لقد أشارت المعطيات المتحصل عليها أن أغلبية أفراد المجتمع المدروس (60%) تتراوح أعمارهم ما بين 25 سنة و 35 سنة، في حين بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم اكثر من 35 سنة (27%)، أما نسبة اللذين تتراوح أعمارهم اقل من 25 سنة فقد بلغت (13%).
تعتبر هذه النسب مؤشرا على مدى نضج مسيري مؤسسة سونلغاز غرداية .

5 المستوى التعليمي:

يبين الشكل رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي على النحو التالي:

شكل رقم (10) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .



المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

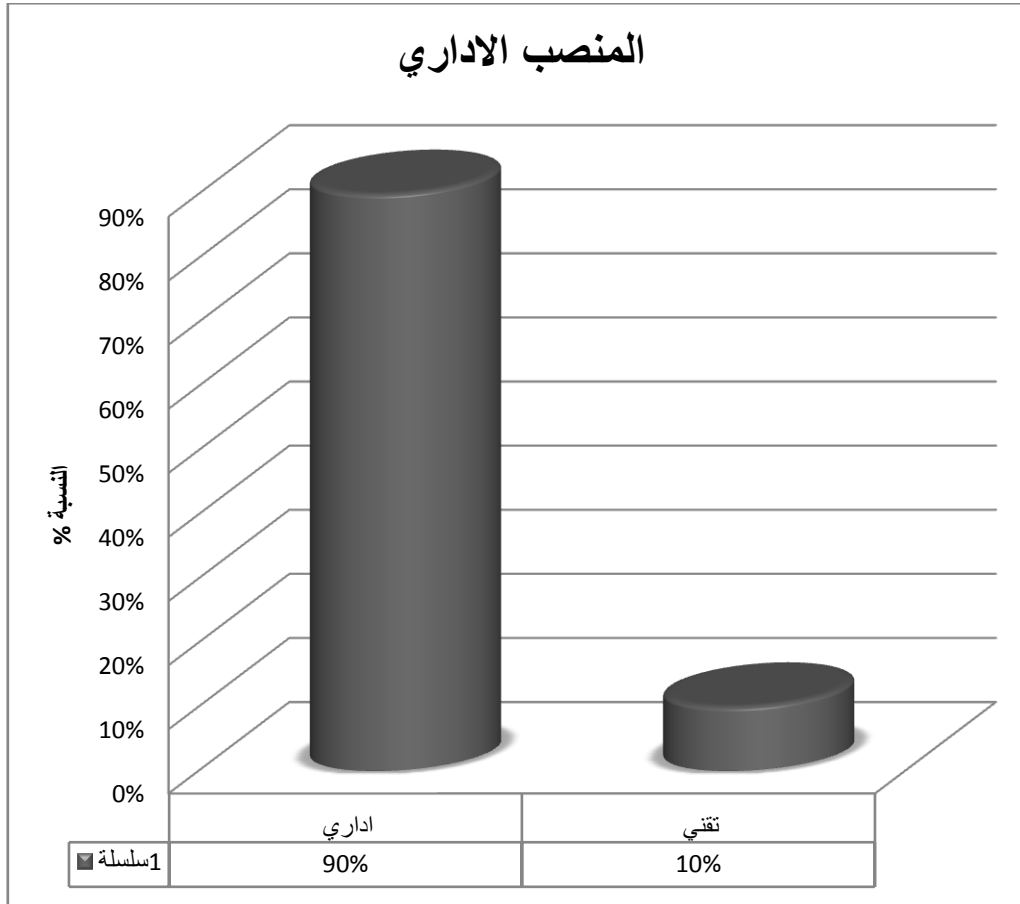
إن مجموع أفراد المجتمع المدروس متحصل على مستوى ثانوي و جامعي ودراسات عليا و باعتبارهم مستخدمين تأطير داخل مؤسسة سونلغاز غرداية ، و التي هي مؤسسة ذات طابع إداري تخضع لقوانين التوظيف ، حيث يخدم هذا المستوى التعليمي أهداف الدراسة، فهو يساعد الباحثين على فهم موضوع البحث و إدراك أهميته و تصور أبعاده و محاوره.

حيث كانت نسبة الاكبر لجامعين 50% ثم تليها ثانوي بنسبة 40% ثم دارسات العليا ب 10%

4. المنصب الإداري:

يبين الشكل رقم (11) المنصب الإداري الممارسة لأفراد عينة الدراسة وهذا على النحو التالي:

شكل رقم (11) : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة المهنية الممارسة



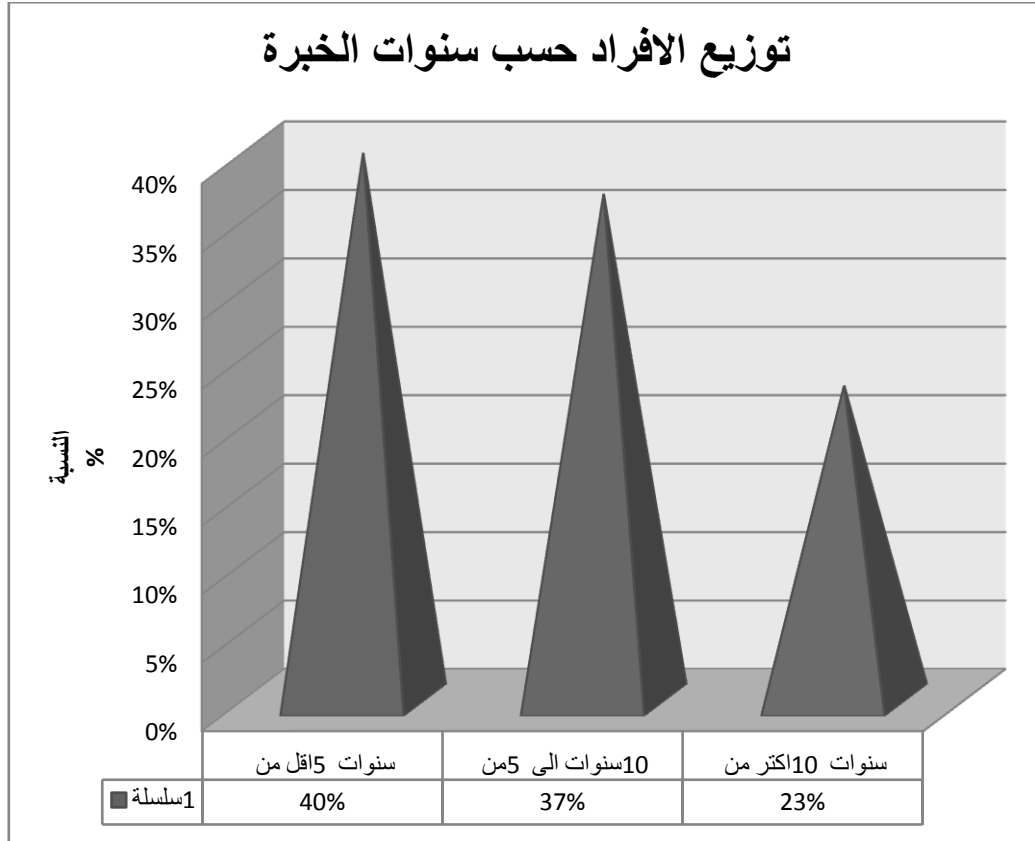
المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

لقد كان أغلب أفراد المجتمع المدرس إداريا بنسبة (90%)، بينما بلغت نسبة التقنيين (10%).

5. عدد سنوات الخبرة في المنصب:

يبين الشكل رقم (12) عدد سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة كالتالي:

شكل رقم (12) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

يتضح في الجدول السابق و الشكل أن ما نسبته (40%) من المجتمع المدروس تقل سنوات خبرتهم عن

5 سنوات في المنصب الإداري محل الدراسة داخل مؤسسة سونلغاز غرداية ، و هو لا يمثل سنوات الخبرة الكلية لهؤلاء الموظفين في مختلف المناصب الإدارية التي تولوا شغلها، بينما بلغت نسبة الموظفين الذين لهم خبرة في المنصب الإداري محل الدراسة ما بين 5 سنوات إلى 10 سنوات ب (37%)، و هذا ما يعبر على أن مدة شغل المناصب المحددة (Poste spécifique) في التوظيف تعتبر قصيرة، وبالتالي يمكن أن ينعكس ذلك على مدى اطلاع هؤلاء المسيرين على أوضاع المؤسسة، حيث بعد اكتسابهم المعلومات اللازمة و الفهم الجيد لمتطلبات و مهام المنصب يمكن أن يحولوا إلى منصب آخر. وبلغت نسبة الموظفين الذين لهم خبرة في المنصب الإداري أكثر من 10 سنوات ب (23%) .

المطلب الرابع: تحليل و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

ستتم في هذا المطلب محاولة تحليل و مناقشة البيانات و المعلومات المتحصل عليها من خلال استخدام أدوات البحث العلمي المذكورة سابقا ، بغرض التعرف على مدى استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز غرداية.

أولا: تحليل و مناقشة أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما طبيعة العلاقة الموجودة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الموارد البشرية لمؤسسة سونلغاز غرداية ؟

الجدول رقم 5: إجابات أفراد المجتمع المدروس حول موقف الموظفين من عملية إدخال التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال و مدى تأثيرها على جو العمل داخل المؤسسة.

موافق	محايد	غير موافق	المحور الأول
التكرار	التكرار	التكرار	أولا: المعرفة
النسبة	النسبة	النسبة	
28	0	2	ما رأيك في عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المؤسسة
93%	0%	7%	
2	3	25	تولد لديك عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال التخوف من فقدان منصب عملك
7%	10%	83%	
16	8	6	اطلعت على تجارب المؤسسات التي نجحت في عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال والتي اعتمدت عليها في مجال تسيير الموارد البشرية
53%	27%	20%	
24	2	4	تعتقد أن هناك مزايا من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصال
80%	7%	13%	
26	1	3	هل تظن أن استخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصال أصبح ضرورة حتمية لمواكبة التطورات التكنولوجية ، على مختلف الوظائف بالتركيز على وظيفة الموارد البشرية ، باعتبارها تلعب دور كبير في وضع سياسة للإعلام و الاتصال داخل المؤسسة
87%	3%	10%	
19	8	3	إن عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المؤسسة مرتبطة بأبعاد وأهداف محددة وليس من أجل التغيير فقط
63%	26%	10%	

المصدر: من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

إن الهدف من خلال محاولة الإجابة على هذا السؤال هو التعرف على موقف الموظفين من عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى تأثيرها على جو العمل داخل المؤسسة. و يلخص الجدول رقم 5 مجموعة الأسئلة التي تضمنتها الاستمارة حول موقف الموظفين من عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى تأثيرها على جو العمل داخل المؤسسة. يلاحظ من الجدول أن الموافقين على عملية إدخال التكنولوجيا والاتصال على المؤسسة تصل (93%) ، أما نسبة محايد فهي منعدمة اما غير الموافقين فهي (7%) .

أما فيما يتعلق بتخوف المجتمع المدروس من فقدان منصب عمله جراء عملية إدخال التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على الوكالة، فإنه يرى ما نسبته (83%) بأن منصب عمله يعتبر غير مهدد، بينما (7%) ترى أن منصبها مهدد.

يلاحظ من الجدول رقم 5 أن نسبة (53%) اطلعت على تجارب المؤسسات التي نجحت في عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي اعتمدت عليها في مجال تسيير الموارد البشرية ، بينما نجد أن نسبة الذين لم يطلعوا على هذه العملية إلى (20%).

من الجدول نلاحظ أن ما نسبتهم (80%) تعتقد أن هناك مزايا من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ، و(13%) فقط لا تظن أن هناك مزايا من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لاحظنا كذلك أن ما نسبة (87%) تظن بأن استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح ضرورة حتمية لمواكبة التطورات التكنولوجية، على مختلف الوظائف بالتركيز على وظيفة الموارد البشرية، باعتبارها تلعب دور كبير في وضع سياسة للإعلام والاتصال داخل المؤسسة.

إن ما نسبتهم (63%) تظن أن عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة مرتبطة بأبعاد وأهداف محددة وليس من أجل التغيير فقط ، أما ما نسبتهم (10%) تظن العكس .

وعليه يمكن الاستنتاج بأن أغلبية مسيري سونلغاز غرداية يؤيدون عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث يجب إعلامهم وتحسيسهم بأهمية هذه العملية و ما يمكن أن تأتي به من تسهيلات لمهامهم وأنشطتهم اليومية داخل المؤسسة، حيث أن هذه العملية لا تولد لديهم التخوف من فقدان منصب عملهم نتيجة استعدادهم للتأقلم معها و تحضير أنفسهم للتعامل معها، كما أن عددا كبيرا منهم اطلع على

تجارب المؤسسات التي نجحت في عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي اعتمدت عليها في مجال تسيير الموارد البشرية، كما يقر معظمهم بأن هناك مزايا من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وكلهم يرى بان استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح ضرورة حتمية لمواكبة التطورات التكنولوجية، على مختلف الوظائف بالتركيز على وظيفة الموارد البشرية ، باعتبارها تلعب دور كبير في وضع سياسة المعلومات والاتصال داخل المؤسسة ، بينما معظم الموظفين يظن أن عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة مرتبطة بأبعاد وأهداف محددة وليس من أجل التغيير فقط ، بينما يعتقد معظم أفراد المجتمع المدروس أن عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر مؤشر لظهور عملية تسيير جديدة للموارد البشرية و هذا ما يبين استعدادهم للتعامل معها في مجال تسيير الموظفين الذين هم تحت مسؤوليتهم.

و بالتالي يمكن القول بأن طبيعة العلاقة الموجودة بين التكنولوجيا المعلومات والاتصال و الموارد البشرية لمؤسسة سونلغاز غرداية تعتبر إيجابية.

السؤال الثاني: ما هي مجالات استخدام الوكالة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟

للإجابة على هذا السؤال تم الاعتماد على الإجابات المتحصل عليها عن طريق الاستمارة المدونة في الجدول رقم 6، حيث سنحاول من خلال الإجابة على هذا السؤال التعرف على مجالات استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة عامة، و في مجال تسيير مواردها البشرية خاصة.

الجدول رقم 6: إجابات أفراد المجتمع العينة حول مجالات استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة

موافق	محايد	غير موافق	المحور الأول
التكرار	التكرار	التكرار	ثانيا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال
النسبة	النسبة	النسبة	
18	2	10	تتوفر تجهيزات مكتب على حاسبات إلكترونية حديثة
%60	%7	%33	
18	6	6	تعتقد أن تجهيزات مكتب المعلوماتية مناسبة لإدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال
%60	%20	%20	

15	6	9	تعتبر أن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهازك كافية لتغطية احتياجاتك
%50	%20	%30	
10	4	16	أن تجهيزات مكتبك المعلوماتية مناسبة لإدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
%33	%13	%54	
12	0	18	تستعمل شبكة الإنترنت للحصول على معلومات عن المؤسسة
%40	0%	%60	
20	0	10	تستخدم شبكة الإنترنت للقيام بأبحاث في إطار عملك داخل المؤسسة
%67	0%	%33	

المصدر: من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

يلاحظ من خلال الجدول رقم 6 أن (60%) من العمال لمؤسسة سونلغاز غرداية يملكون في مكتبه على حاسبات الكترونية حديثة أما (33%) لا يتوفرون على هذه التجهيزات في مكتبهم كما يلاحظ كذلك أن (30%) من أفراد المجتمع المدروس يرون بأن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على أجهزتهم المعلوماتية جيدة ، في حين يرى ما نسبته (50%) بأن تطبيقاتهم المعلوماتية ما زالت تتطلب التحسين، بينما يرى (20%) فقط من الباحثين غير مهتمين بالمعلومات المثبتة على اجهزتهم . كما أن (33%) من أفراد المجتمع المدروس يرون بأن التجهيزات المعلوماتية لمكتبهم ما زالت تتطلب التحسين ، بينما يرى ما نسبته (54%) بأن هذه التجهيزات جيدة، و يرى (13%) من أفراد العينة بأن التجهيزات المعلوماتية لمكتبهم لا تم.

يلاحظ من خلال الجدول رقم 6 أن (60%) من أفراد المجتمع المدروس يستخدمون شبكة الإنترنت أحيانا للوصول إلى المعلومات عن المؤسسة، في حين أن ما نسبته (40%) لا يلجئون إلى شبكة الإنترنت للحصول على معلومات عن المؤسسة . أما بالنسبة لاستخدام شبكة الإنترنت، فإننا نجد ما نسبته (33%) من مسيري المؤسسة يلجئون إلى هذه الشبكة للقيام بأبحاث في إطار عملهم داخل المؤسسة، في حين أجاب (67%) من المسيرين بأنهم لا يلجئون إلى استخدام هذه التكنولوجيا في إطار أعمالهم داخل المؤسسة.

و كخلاصة يمكن القول أن مجالات استخدام مؤسسة سونلغاز غرداية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال تعتبر محدودة إذا ما نظرنا إلى الإمكانيات و الفرص التي تتيحها، حيث أن معظم مستخدمي التآطير يستعملون شبكة الإنترنت أحياناً في مجال أعمالهم داخل المؤسسة، حيث تمثلت التكنولوجيات المعلوماتية الأكثر استعمالاً في الوكالة في مجال تسيير الموارد البشرية في كل من شبكة الإنترنت و هذا راجع إلى أن معظم المسيرين في المؤسسة لا توجد لديهم فكرة واضحة عن باقي التكنولوجيات المعلوماتية التي يمكن استخدامها في مجال تسيير الموارد البشرية، أما فيما يتعلق باستخدام هذه التكنولوجيات الجديدة في مجال تسيير الموارد البشرية فإننا نجد أن مصلحة الموارد البشرية لا تعتمد في تكنولوجيا المعلومات في تسيير مواردها البشرية .

في حين أنه تمثلت خدمات شبكة الإنترنت الأكثر استعمالاً في مؤسسة سونلغاز غرداية أساساً في خدمة العمل عن بعد، أما فيما يخص الإطلاع على الموقع الإلكتروني للمؤسسة فقد صرح 40% من الباحثين بأنهم لم يسبق لهم الإطلاع عليه في حين أن 60% منها يطلعون أحياناً على موقع المؤسسة في شبكة الإنترنت .

يقول معظم الموظفين بمؤسسة سونلغاز غرداية بأنهم لا يستعملون شبكة الإنترنت للحصول على معلومات عن المؤسسة .

السؤال الثالث: ما مدى تأثير التكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التحسين من كفاءة و فعالية تسيير الموارد البشرية في المؤسسة؟

ستتم الإجابة على هذا السؤال من خلال محاولة التعرف على علاقة استعمال التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال بفعالية تسيير الموارد البشرية في سونلغاز غرداية وذلك عن طريق مناقشة الإجابات المتحصل عليها عن طريق الاستمارة في هذا المجال و التي تم تلخيصها في الجدول رقم 7.

الجدول رقم 7: إجابات أفراد المجتمع المدروس حول علاقة استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال بفعالية تسيير الموارد البشرية.

التكنولوجيات المعلوماتية الأكثر استعمالاً في مجال تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة

التكنولوجيات المعلوماتية	التكرار	النسبة المئوية %
الإنترنت	00مرات	0%
الإنترانت	26 مرة	87%
الإكسترنانت	00مرات	0%
ولا واحدة	04 مرات	13%
المجموع	30	100%

موافق	محايد	غير موافق	المحور الأول
التكرار	التكرار	التكرار	ثالثاً: الموارد البشرية
النسبة	النسبة	النسبة	
5	7	18	تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الإلكتروني
17%	23%	60%	
4	7	19	تقوم مصلحة الموارد البشرية بعرض شروط التوظيف الإلكتروني
14%	23%	63%	
25	1	4	تعتقد أنك بحاجة إلى تكوين إلكتروني من أجل مواكبة التطورات السريعة التي تعرفها التكنولوجيا
83%	3%	14%	
16	6	8	سبق لك الاطلاع على الموقع الإلكتروني للمؤسسة عبر شبكة الإنترنت
53%	20%	27%	
22	4	4	تعتقد أن استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال يسمح لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر إستراتيجية و بأن تحتل مكانة هامة في عملية

14%	14%	72%	اتخاذ القرار داخل المؤسسة
7	0	23	تضع كامل الثقة في الجهاز المعلوماتي لمكتبك
23%	0%	77%	

المصدر: من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

أما بالنسبة للتكنولوجيات المعلوماتية الأكثر استعمالا في مجال تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة يرى ما نسبته (87%) بأنها تتمثل في شبكة الإنترنت، في حين أجاب ما نسبته (13%) بأنه و لا واحدة من التكنولوجيات المعلوماتية التي تضمنتها الاستمارة يتم استعمالها في مجال تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة. كما يلاحظ من الجدول رقم 7 أن ما نسبتهم (60%) من أفراد المجتمع المدروس ينفون لجوء مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة سونلغاز غرداية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الإلكتروني ، وما نسبتهم (17%) فقط هم الذين يقرون بلجوء مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة للتوظيف الإلكتروني بينما (23%) محايدون .

يتضح كذلك من الجدول رقم 7 أن ما نسبته (63%) من أفراد المجتمع المدروس قد صرحوا بأن مؤسسة سونلغاز غرداية لا تلجأ في عملية التوظيف إلى سوق العمل الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت ، و ما نسبتهم (14%) تلجأ في عملية التوظيف إلى سوق العمل الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت .

كما أننا لاحظنا من خلال الجدول أن ما نسبتهم (14%) يقر بأن هناك شروط يتم عرضها للتوظيف الإلكتروني ، وما نسبتهم (63%) تنفي ذلك .

حسب نتائج الجدول رقم 7 كذلك، فقد سبق لما نسبته (53%) من أفراد المجتمع المدروس الاتصال بالموقع الإلكتروني للوكالة، في حين لم يطلع على الموقع سوى (27%) من هؤلاء الأفراد.

وحسب الجدول فإن ما نسبته (83%) يعتقدون أنهم بحاجة إلى تكوين إلكتروني ن أجل مواكبة التطورات السريعة التي تعرفها التكنولوجيا ، أما الباقي (14%) يقر بالعكس.

الاجابة يتعلق بالخدمات الأكثر استعمالا لشبكة الإنترنت في مجال تسيير الموارد البشرية في الوكالة.

التكنولوجيا المعلوماتية	التكرار	النسبة المئوية %
البريد الإلكتروني	18مرات	54%
التوظيف عن بعد	2مرة	7%
العمل عن بعد	3مرات	9%
التعليم عن بعد	00مرات	0%
ولا واحدة	10مرات	30%
المجموع	33	100%

أما فيما يتعلق بالخدمات الأكثر استعمالا لشبكة الإنترنت في مجال تسيير الموارد البشرية في الوكالة، فإننا نجد أن ما نسبته (54%) قد أجابوا بأنها خدمة البريد الإلكتروني، في حين أجاب (9%) بأنها خدمة العمل عن بعد ، بينما يرى ما نسبته (30%) بأن و لا واحدة من خدمات شبكة الإنترنت التي تضمنتها الاستمارة يتم استخدامها في مجال تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة.

من الجدول نلاحظ أن ما نسبتهم (72%) تعتقد أن استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال قد يسمح لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر إستراتيجية و بأن تحتل مكانة هامة في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة أما (14%) فترى العكس .

أما فيما يخص وضع الثقة في الجاز المعلوماتي للمكتب ، فتصل إلى (77%) ، أما نسبة الموظفين اللذين لا يثقون في جهاز المكتب فهي (23%) بالنسبة للعيينة المدروسة .

الجدول رقم 8: إجابات أفراد المجتمع المدروس فيما يخص الصعوبات التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية لاستعمال التكنولوجيا المعلومات والاتصال

السؤال الرابع: ما هي الصعوبات التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية في مؤسسة لاستعمال التكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

ستتم من خلال الإجابة على هذا السؤال التعرف على الصعوبات التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية لاستعمال التكنولوجيا المعلومات والاتصال من ناحية التجهيزات المعلوماتية المتاحة، التطبيقات المعلوماتية المثبتة، التكوين في مجال استعمال هذه التكنولوجيات بالإضافة إلى الصعوبات التي تواجهها مؤسسة سونلغاز غرداية في مجال أمن و رقابة أنظمة معلومات الموارد البشرية، و سيتم ذلك من خلال تحليل أجوبة الاستمارة الملخصة في الجدول رقم 8.

موافق	محايد	غير موافق	المحور الأول
التكرار	التكرار	التكرار	رابعا: السياسات و الإجراءات
النسبة	النسبة	النسبة	
27	1	2	استخدام شبكات الإنترنت أدى إلى زيادة الفيروسات
%90	%3	%7	
22	4	4	يؤدي إتلاف النظام بسبب الفيروسات إلى الإخلال بعملية تسيير الموارد البشرية
%72	%14	%14	
26	2	2	المشاكل المتعلقة بالشبكات المعلوماتية داخل المؤسسة يتطلب وقت
%86	%7	%7	

المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

يرى (90%) من أفراد المجتمع المدروس أن استخدام شبكة الإنترنت أدى إلى زيادة الفيروسات المعلوماتية بشكل كبير، بينما يقول ما نسبته (7%) بأن استخدام الشبكات المعلوماتية داخل المؤسسة قد أدى إلى زيادة الفيروسات بشكل ضعيف.

أما فيما يتعلق بإتلاف النظام بسبب الفيروسات، فقد أجاب (72%) أن هذه الأخيرة تؤدي إلى الإخلال بعملية تسيير الموارد البشرية، في حين يرى (14%) من المبحوثين بأن الفيروسات لا تتسبب بشكل كبير في الإخلال بعملية تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة.

كما يلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم 8 أن (86%) قد أجابوا بأن الزمن الذي تتطلبه عملية حل المشاكل المتعلقة بالشبكات المعلوماتية يعتبر كبير، بينما يرى (7%) من أفراد المجتمع المدروس بأن الزمن اللازم لحل المشاكل بالشبكات المعلوماتية داخل الوكالة يعتبر قصير.

و منه نستنتج أن الصعوبات التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية لاستعمال التكنولوجيا المعلومات والاتصال تتعلق بالتجهيزات المعلوماتية التي مازالت تتطلب التحسين لاستخدامها بطريقة فعالة في مجال تسيير الموارد البشرية من خلال الاستفادة من مزايا الشبكات المعلوماتية، بالإضافة إلى أن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على هذه الأجهزة المعلوماتية مازالت تعتبر غير كافية لا تحتمل أهداف المسؤول في مجال تسيير الموارد البشرية، حيث أنها لم تتغير بعد عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال و لم تكيف لتعمل في أوساط الشبكات المعلوماتية كشبكة الإنترنت مثلا، بالإضافة إلى أن معظم أفراد المجتمع المدروس لم يستفيدوا من تكوين في مجال استعمال هذه التكنولوجيا، حيث يعود هذا إلى أن الوكالة تعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تخضع لقوانين التوظيف في مجال التكوين والإجراءات البيروقراطية التي تتطلب وقت طويل.

أما فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية في مجال أمن و رقابة أنظمة معلومات الموارد البشرية، فهي تتمثل في أن معظم المسيرين في مؤسسة سونلغاز غرداية لا يضعون كامل الثقة في جهازهم المعلوماتي، و بالتالي فإن استخداماتهم للتكنولوجيا

المعلومات والاتصال تكون محدودة، بالإضافة إلى أن استخدام الشبكات المعلوماتية يؤدي إلى زيادة الفيروسات الذي يؤدي بدوره إلى الإخلال بعملية تسيير الموارد البشرية، إضافة إلى ذلك أن الزمن اللازم لحل المشاكل المتعلقة بهذه الشبكات المعلوماتية داخل المؤسسة يعتبر كبير.

الجدول رقم 9: إجابات أفراد المجتمع المدرس حول مزايا الاتصالات الإلكترونية مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية

الميزة	التكرار	النسبة المئوية %
الدقة	16 مرة	20%
سهولة الاستعمال	18 مرة	24%
الاتصال المباشر	12 مرة	15%
الأمن	05 مرات	6%
الجودة	8 مرات	10%
السرعة	19 مرة	25%
المجموع	78	100%

المصدر : من إعداد الطلبة (اعتمادا على الاستبيان وبرنامج Excel)

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أن المعيار الأول الذي يميز طرق الاتصالات الإلكترونية مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية في وجهة نظر الموظفين هو السرعة ثم تأتي الخصائص الأخرى بالترتيب حسب أهميتها: السرعة ، سهولة الاستعمال، الدقة، الاتصال المباشر، الجودة و يأتي في المرتبة الأخيرة الأمن.

و كخلاصة يمكن القول بأن استخدام التكنولوجيا و الاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية قد أدى إلى زيادة دقة المعلومات بشكل كبير، حيث أن النسبة كانت متقاربة في هذا المجال مع الاختيار "متوسط"، و هذا ما يدل على أن مسيري المؤسسة على يقين بمساهمة هذه التكنولوجيات في الزيادة من فعالية تسيير الموارد البشرية عن طريق الزيادة من دقة المعلومات المستخدمة سواء كانت بشكل كبير أو متوسط، بالإضافة إلى أن إدخال نظام معلومات موارد بشرية على المؤسسة قد ساعد على إعطاء شكل أحسن للمعلومات مما يسهل التعامل معها من طرف المسيرين و استخدامها بشكل أكثر فعالية في أداء مهامهم، أما فيما يتعلق باستخدام كل من شبكة الإنترنت في أي وقت للإطلاع على المعلومات الإدارية المستحدثة للموظفين فإن مثل هذه العملية قد تم استخدامها بشكل متوسط داخل المؤسسة، مما يدل على أن استخدامات التكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة ما زالت في مرحلتها البدائية، غير أن هذه الاستخدامات حتى و لو أنها ما زالت أولية فقد ساعدت المسيرين على ربح وقت كبير في أعمالهم اليومية عن طريق التقليل من الأعمال الإدارية الروتينية و التوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر، غير أن لامركزية معلومات الموارد البشرية و سهولة الوصول إليها داخل المؤسسة لم يتم تحقيقه بعد، و قد يعود ذلك إلى خصائص هذا القطاع الذي يتميز بمركزية المعلومات داخل الإدارة العليا.

نتائج الدراسة :

بعد عرض أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بالأنشطة البشرية لوظيفة الموارد البشرية ، يمكن عرض جملة من النتائج وتمثل في مايلي :

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم المورد البشري .
- لا تولد عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مشاكل لدى العمال (فقدان مناصب العمل) عكس ما هو متصور .
- قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يجب نشر ثقافة للمسيرين بنجاحة هذه الخطوة.
- شبكة الإنترنت هي الواجهة والخطوة الأولى في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات، تشكل أفضل لمعلومات الموارد البشرية، مما يسهل التعامل معها من طرف المسيرين، واستخدامها بشكل أفضل في أداء مهامها.
- ربح الوقت، التخلص من الأعمال الإدارية الروتينية والتوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة المعرفة، تحقيق زيادة، سرعة، كفاءة وجودة عملياتها .
- تتميز شبكة الاتصال بالدقة، المرونة، سهولة الاستعمال إذا ما أحسن استخدامها، الاتصال المباشر، الجودة و الأمن .
- استعمال شبكة المعلومات يؤدي إلى زيادة انتشار الفيروسات وهذا ما يؤدي بدوره إلى الإخلال بعملية إدارة الموارد البشرية .
- مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجامعة مقبول لكن القيام بالاستفادة من هذه الأخيرة لم يرقى للمستوى المطلوب .
- مصلحة إدارة الموارد البشرية لا تحظى بالمكانة التي تخولها إتخاذ القرارات والمساهمة في زيادة تنافسية الجامعة وخاصة ونحن مقبلون على التحولات التي تفرض على أي مؤسسة تسعى للارتقاء أن تكون في مستوى تطلعات المحيط .

الاقتراحات:

- بعد دراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها والتعرف على مدى تأثيرها واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية يمكن تقديم الإقتراحات والتوصيات التالية :
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية أصبح نتيجة حتمية للتطورات تكنولوجيا التي يشهدها العصر الحالي وبالتالي فإنه يجب مواكبة هذه التطورات من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف وظائفها بالتركيز على وظيفة إدارة الموارد البشرية، وهذا لما تلعبه من دور في وضع سياسة للإعلام والاتصال داخل المؤسسة .
 - الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في هذا المجال والاعتماد عليها في عملية إدارة الموارد البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار محيطها وظروفها .
 - ضرورة تبني إستراتيجيات التكوين وتعزيز البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء المنظمة بشكل عام وإدارة المعرفة بشكل خاص .
 - القيام بعمليات تحسيسية للموظفين .
 - تكثيف الدورات التدريبية .
 - تكييف الهيكل التنظيمي " إنشاء مصلحة للإعلام والاتصال " .
 - إعادة النظر في طريقة التقييم - الأجر - .
 - الاهتمام بالمصالح الوطنية من خلال المساهمة في إقامة مركز معلوماتي رقمي .
 - ضرورة بناء نظام معلومات للموارد البشرية يعتمد أساسا على المعلوماتية ويسعى إلى اللامركزية في إدارة الموارد البشرية، والتقليل من أعمالها الإدارية الروتينية .
 - إجراء الدراسات المسحية للتعرف على واقع المنظمات العربية ومدى وجود مستوى نشاط إدارة المعرفة فيها إضافة إلى مستوى البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة .
 - توظيف مسير للشبكات .
 - إدخال شبكات على المؤسسات .
 - اقتناء برامج معلوماتية تعتمد على تكنولوجيا المعلوماتية كالعامل الجماعي، تدفق العمل برامج التسيير المدمج .
 - عدم نقل التكنولوجيا المستوردة، والتجارب العالمية ومحاولة تطبيقها حرفيا لأن لكل مجتمع خصوصياته وما يصلح هناك ليس بالضرورة هو صالح هنا .
 - إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتطلب إستراتيجية من المؤسسة .

- يجب أن تهتم الدولة بالموارد البشري وذلك بداية من الاهتمام بجميع المراحل التعليمية، في هذا المجال نشجع الأسلوب الجديد للتدريس بالكفاءات وإدخال الإعلام الآلي في مرحلة مبكرة ولكن هذا غير كافي الآن، فعلى الاهتمام بتكوين المكونين في هذا المجال .
- يجب دعم مشروع جهاز كمبيوتر لكل عائلة ومتابعته بصرامة للوصول إلى الأهداف المرجوة.
- على الدولة إقامة مركز معلوماتي رقمي لتجميع كل جديد .
- تشجيع البحث والدراسة في هذا المجال .
- إقامة خلية على مستوى الكليات تسهر على جمع المعلومات وبما أن الكلية أو المعهد وحدة مستقلة ماليا وإداريا، وهذا ما يسهل لمصلحة الموارد البشرية الحصول على المعلومات .
- استبدال الطرق التقليدية في عملية التوظيف والاستقطاب والتكوين بالطرق الحديثة .
- إقامة بنك معلومات خاص بالجامعة يتم فيه جمع المعلومات المتعلقة بالجامعة .
- استغلال شبكة الانترنت في العمليات الإدارية لان الهدف ليس الشبكة في حد ذاتها بل المزايا التي تجنى من ورائها .
- محاولة توظيف خريجي الجامعة، لأنه من غير المعقول أن تنجز الشبكة من طرف مؤسسة خاصة والجامعة هي التي تقوم بإنتاج المعلوماتيين بالعشرات كل سنة كما تقوم بتكوين لما بعد التدرج في هذا المجال .
- إعادة النظر في التحفيزات والأجور المقدمة للمتحمكين في هذه التكنولوجيا .
- تشجيع المبادرة الشخصية الهادفة لأتمتة أي عملية إدارية، كما لاحظنا بالنسبة لمصلحة المستخدمين .

خلاصة الفصل الثاني :

من خلال دراستنا لمؤسسة سونلغاز غرداية يمكن الحكم على مستوى التأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهو في بدايته ولم يرقى إلى المستوى المطلوب، رغم أن مؤسسة سونلغاز غرداية تعتبر في جميع الولايات القاطرة في التأثير و التأثير بالمحيط الخارجي، وما تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلا أحد عناصر هذا الأخير، فالمنتوج ذو الكفاءة العالية إذا لم يتم استغلاله بالطرق الحديثة سواء أكان ذلك من طرف سونلغاز غرداية أو من طرف مؤسسات أخرى سيتم فقدان هذا المورد لأن إدارة القدرات والكفاءات تختلف عن غيرها فهي تتميز بالندرة، فالمورد البشري هو أساس وغاية أي مؤسسة لأنه لا يخضع لقاعدة الاهتلاك بل على العكس .

وفي ظل هذه الظروف ومن خلال دراسة الواقع يمكن لأي مؤسسة بما في ذلك إ سونلغاز غرداية دخال التغيير والاستفادة من مزاياه دون أن تكون هناك نظرة إستراتيجية يسهر على تطبيقها أشخاص لهم القدرة على ذلك ويؤمنون بهذا التغيير، وتدخل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن متطلبات التغيير التكنولوجي .

خاتمة

حاولنا من خلال هذه المذكرة التعرض إلى أهم جوانب استخدام التقنية المعلومات والاتصال في تسير الموارد البشرية حيث نظر الأهمية البالغة التي أصبح من يحضى بها الموارد البشرية ، ونظرا لتأثيرات طريقة تسيره على أدائه ومردودة وبالتالي على المنظمات وعلى بقائها واستمرارها فإنها تسعى للإيجاد تقنيات جديدة لتطوير نشاطها وتسريعه ومن أهم الأساليب استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسير الموارد البشرية وتعتبر هذه التكنولوجيا بمثابة ثورة هائلة في مجال الاتصال والمعلومات حيث ساهمت هذه التقنية الجديدة في تسهيل عملية توظيف الأفراد وتكوينهم بأحدث الطرق وبأقل التكاليف وبأسرع وقت ، ومن خلال دراستنا الميدانية لاح ظنا افتقار إحدى مؤسسات الجزائرية الضخمة (سونلغاز) إلى مثل هذه التقنيات مما يجعل عملها روتين وتقليدي في حين لو استفادت من مزايا هذه التقنيات ستؤدي إلى رفع مستوى أدائها وتقليص الإجراءات الإدارية وتنظيمها تنظما دقيقا وخفض التكاليف وللوقت من معينتنا لي للمجريات العمل في هذه المؤسسة تقدم لها المقترحات التالية :

1. استخدام التكوين الإلكتروني لما يوفر من سرعة التكاليف .
 2. استخدام التوظيف الإلكتروني الذي يساهم في سرعة استقطاب مهارات جديدة وعالمية .
 3. استخدام إنترنت وإكسترنترنت لتسهيل عملية نقل المعلومات والحصول عليها بالاتصال داخل المؤسسة وخارجها
- وفي الأخير نرجو أن تكون قد وفقنا في طرح إشكالية بحثنا خاصة وانه يمس جانب حديث في مجال التسيير إلا وهو التطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال المعلومات والاتصال ونأمل أن نكون قد فتحنا الباب لدراسات وأبحاث تلمس هذا الجانب .

قائمة المصادر والمراجع

أولاً : المصادر والمراجع باللغة العربية

I-الكتب :

- 1- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرين، بدون دار نشر، القاهرة، 2000.
- 2- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005
- 3-بومعيل سعاد ، فارس بوبا كور، اثر NTIC في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الاقتصاد والمناجحت ، جامعة تلمسان عدد 03 مارس 2005 .
- 4- جمال الدين محمد المرسى ، الإدارة والاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل للتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة ، القرن الواحد والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003 .
- 5-حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قالمة، 2004.
- 6- خالد عبد الرحمان الهيثمي : إدارة مدخل استراتيجي ، دار حامد للنشر والتوزيع،عمان 1999،
- 7- راوية حسن ، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004 / 2003 /
- 8- سعد غالب ياسين ، الادارة الالكترونية وآفات تطبيقاتها العربية ، الإدارة العامة للطباعة والنشر ، الرياض ، السنة 1426.
- 9- سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر القاهرة، 1999 .
- 10- طارق عبد العال حماد ، التجارة الالكترونية، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2002 .
- 11 - عامر إبراهيم قند يلغي ، إيمان فاضل السامرائي ، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها الوراق للنشر والتوزيع ،عمان، 2002 .
- 12- عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1999.
- 13- فضيل دليو، الاتصال ، دار الفجر والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
- 14- مؤيد عبد سعيد السامرائي ، نعتة شلبية الكعبي ، إدارة الأفراد مدخل تطبيقي ، مصر ، 1995،ص 9.
- 15- محمد الصرفي ، ندرة الموارد البشرية ، مؤسسة حورس الدولية ، الإسكندرية ، 2006

16- محمد محمود الحيلة، التكنولوجيا التعليمية والمعلوماتية، دار الكتاب الجامعي، الامارات، العربية المتحدة، 2001.

17 - محمد طاهر نصير، التسوق الالكتروني، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2005.

II البحوث الجامعية :

1- أحلام خان، أطروحة ماجستير، تسيير الموارد البشرية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2003-2004.

2- رمضاني تركية، خليل عديلة، مذكرة لنيل ليسانس، دور مكانة تسيير الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع المحروقات نפטال بسكرة، رفقة جوان 2004، بسكرة.

3- سهام بوجمعة، مذكرة لنيل شهادة تقني سامي في الإحصاء، الجزائر العاصمة، 2003.

4 - سبتي أسماء وضحوي عفاف و آقطي إكرام، بعنوان " اتر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية"، وهي مذكرة ليسانس في تخصص ادارة اعمال، بجامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2007.

5- عبد الرحمان القري، بعنوان " تكنولوجيا المعلومات والاتصال واتها في ادارة الموارد البشرية"، مذكرة الماجستير في تخصص ادارة اعمال، بجامعة محمد بوضياف لمسيلا، سنة 2007.

IV المحاضرات :

1. عيسى حيرش، محاضرات في مقياس تسيير الموارد البشرية، دفعة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة بسكرة، سنة 2002.

II - الملتقيات:

1- التقرير الختامي للاجتماع التاسع للشبكة العربية الادارة وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، م 11 إلى 14 نوفمبر 2000، <http://www.hreesources19thmeeting/finalreport.or>.

2- بن سعيد محمد لحمير عباس، التكنولوجيا الاعلام والاتصال والتنمية الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، بسكرة، نوفمبر 2005.

3- سعيد عيمر ،التكوين الإلكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدرايات ، الملتقى الدولي الثالث حول تسير المؤسسات ، المعرفة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية ،الجامعة محمد خيضر ، كلية علوم الاقتصاد والتسيير ،بسكرة، 2005 . (tu,doc www ، arabic) يوم 17 جوان 2005).

III - القوانين:

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ سبتمبر 1995

المرسوم التنفيذي رقم 02-195 المؤرخ في 2002

ثانيا : المراجع والمصادر باللغة الأجنبية :

1- Eray précies de developemen ptences, etditions t des com liaisons paris 1999 p21

2 l cadin Fguérin la gestion de ressource sha, dunod paris (maires ، 1999،p51

3. j. pciteou cestion des ressourcees humaines

،principes yénesausc et cas pratique dollo .paris 3eme editions 1999 .louar،p،p23

4 p. Louret: Gestion de ressourcees humaines, IAE delile (sous la direcion de Michel,kalika) pp 3-4

5 - Bélonger et autres gestion des ressourcees humaines Une approach gloale et intégrée ، edition gaetan morin QUé bec .3edition 1984p 4

6 G، bergeron ، theorie et cos،2eme edition ، quebe ،،p la gestion moderne1982 p76

7 olivier la gree lau rent magne e mangement les nouvel les technologies trans foment ،paris ، durod ، te rolo du manager 2001 pp77 78 79

ثالثا : المواقع الإلكترونية :

مواقع الإنترنت :

1-b، dessmrh ، www ، per spectives et relites ، org r- h ، la fonction ، carly etaures

2-b www ، fourcade:mondialisation ،compétivité et développement des competences

. fr/lirche،،univ ttse

3-Béatrice et ntic www vue iae. floch

h/ revuel iae/ re grh . h / revule iparis asso ، asso . aaeiae – paris .

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
معهد العلوم الاقتصادية و ع.التسيير و ع.التجارية

استبيان

أخي الموظف / أختي الموظفة،
السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

تقوم الطالبة بدراسة بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية"
دراسة ميدانية
"بمؤسسة سونلغاز غرداية"

و هي مقدمة من أجل استكمال لمذكرة تخرج للحصول على شهادة "ليسانس" إدارة أعمال.
و أود من سيادتكم تعبئة الاستبانة مع مراعاة الدقة و الموضوعية لما لذلك من أثر على واقعية النتائج و موضوعيتها.

و علما بأن معلوماتكم ستحاط بالسرية التامة، و هذه المعلومات من أجل البحث العلمي فقط.
و شكرا لكم على حسن تعاونكم،،،

إشراف الأستاذ:
د/ مصيطفى عبد اللطيف

إعداد الطالبة:
يعقوبي سليم
طالب احمد السايح
صلاح بلخير

أولاً: البيانات الشخصية

1	الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2	المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> أقل من الثانوي	<input type="checkbox"/> ثانوي <input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/> دراسات عليا
3	العمر	<input type="checkbox"/> أقل من 25 سنة	<input type="checkbox"/> 25-35 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 35 سنة
4	طبيعة العمل	<input type="checkbox"/> إداري	<input type="checkbox"/> تقني
5	عدد سنوات الخدمة	<input type="checkbox"/> أقل من 05 سنوات	<input type="checkbox"/> 05-10 سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات

ثانياً: أسئلة الدراسة

الاستجابات					الفقرات و المحاور
غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	أولاً: المعرفة
					01 ما رأيك في عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المؤسسة
					02 تولد لديك عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال التخوف من فقدان منصب عملك
					03 اطلعت على تجارب المؤسسات التي نجحت في عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي اعتمدت عليها في مجال تسيير الموارد البشرية
					04 تعتقد أن هناك مزايا من خلال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال
					05 هل تظن أن استخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصال أصبح ضرورة حتمية لمواكبة التطورات التكنولوجية , على مختلف الوظائف بالتركيز على وظيفة الموارد البشرية , باعتبارها تلعب دور كبير في وضع سياسة للإعلام والاتصال داخل المؤسسة
					06 إن عملية إدخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المؤسسة مرتبطة بأبعاد وأهداف محددة وليس من أجل التغيير فقط

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
					تتوفر تجهيزات مكتبك على حاسبات إلكترونية حديثة	01
					تعتقد أن تجهيزات مكتبك المعلوماتية مناسبة لإدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال	02
					تعتبر أن التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهازك كافية لتغطية احتياجاتك	03
					أن تجهيزات مكتبك المعلوماتية مناسبة لإدخال التكنولوجيا المعلومات والاتصال	04
					تستعمل شبكة الإنترنت للحصول على معلومات عن المؤسسة	05
					تستخدم شبكة الإنترنت للقيام بأبحاث في إطار عملك داخل المؤسسة	06
					ثالثاً: الموارد البشرية	
					تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الإلكتروني	01
					تقوم مصلحة الموارد البشرية بعرض شروط التوظيف الإلكتروني	02
					تعتقد أنك بحاجة إلى تكوين إلكتروني من أجل مواكبة التطورات السريعة التي تعرفها التكنولوجيا	03
					سبق لك الاطلاع على الموقع الإلكتروني للمؤسسة عبر شبكة الإنترنت	04
					تعتقد أن استعمال التكنولوجيا المعلومات والاتصال يسمح لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر إستراتيجية و بأن تحتل مكانة هامة في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة	05
					تضع كامل الثقة في الجهاز المعلوماتي لمكتبك	06

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	رابعاً: السياسات و الإجراءات
					01 استخدام شبكات الإنترنت أدى إلى زيادة الفيروسات
					02 يؤدي إتلاف النظام بسبب الفيروسات إلى الإخلال بعملية تسيير الموارد البشرية
					03 المشاكل المتعلقة بالشبكات المعلوماتية داخل المؤسسة يتطلب وقت

1- ما هو في رأيك المزايا التي تقدمها التكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تسيير الموارد البشرية ؟

.....
.....

2- اختر من بين هذه التكنولوجيات المعلوماتية الأكثر استعمالاً في مجال تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة).

الإنترنت الإنترنت الإكسترنات ولا واحدة
أخرى.....

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

البريد الإلكتروني التوظيف عن بعد العمل عن بعد
التعليم عن بعد ولا واحدة
أخرى.....

4- في رأيك من بين هذه المزايا، ما هي التي تتميز بها طرق الاتصالات الإلكترونية مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة).

الدقة سهولة الاستعمال الاتصال المباشر
الأمّن الجودة السرعة

انتهى الاستبيان شكراً على تعاونكم معنا

الفه رس

الفهرس

الصفحة	قائمة المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الملاحق
X	قائمة الاختصارات والرموز
أ	مقدمة
1	الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة
3	المبحث الأول : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية
3	المطلب الأول : ماهية تسيير الموارد البشرية
7	المطلب الثاني: تطور وظيفة الموارد البشرية والعوامل المؤثرة فيه.
13	المطلب الثالث: وظائف تسيير الموارد البشرية .
18	المطلب الرابع : ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
20	المطلب الخامس : الاتصال الإلكتروني.
24	المطلب السادس : استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال في التسيير الإلكتروني للموارد البشرية (e-GRH)
32	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
32	المطلب الأول: الدراسات المحلية
33	المطلب الثاني : الدراسات العربية
20	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
36	المبحث الأول : ماهية مؤسسة سونلغاز غرداية
36	المطلب الأول : تقديم شركة سونلغاز توزيع الوسط (مديرية الكهرباء والغاز بغرداية)

39	المطلب الثاني: الوظائف الأساسية للشركة و التكنولوجيا المستعملة
49	المبحث الثاني: الكشف على مجالات استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة سونلغاز غرداية و مدى تأثيرها على تسيير مواردها البشرية.
49	المطلب الأول: متغيرات الدراسة
49	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة
52	المطلب الثالث: خصائص عينة الدراسة
59	المطلب الرابع: تحليل و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
76	خاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع
82	الملاحق
87	الفهرس