

لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في

شعبة: العلوم الاقتصادية

تخصص: تسيير و اقتصاد المؤسسات

بـعـنـوان

دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة
الموارد البشرية

دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد- سعيدة-

تحت إشراف الأستاذ:

-مهدي عمر

من إعداد الطالبات:

-خليفة خيرة

-شاوي فتيحة

لجنة المناقشة:

الأستاذ.....رئيسا

الأستاذ.....مشرفا و مقرا

الأستاذعضوا مناقشا

2018-2017

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	الشكر الاهداء الملخص فهرس المحتويات فهرس الأشكال فهرس الجداول
أ-ج	المقدمة العامة
الفصل الأول : التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال	
4	مقدمة الفصل
	المبحث الأول: عموميات حول التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال
3	تمهيد
5-3	المطلب الأول: تعريف وأهمية التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال
9-5	المطلب الثاني: نشأة وخصائص التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال
19-9	المطلب الثالث: وسائل التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال
21-19	المطلب الرابع: اثار استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال
	المبحث الثاني: أنواع شبكات الحديثة للإعلام والاتصال
22	تمهيد
26-22	المطلب الأول: الانترنت
30-26	المطلب الثاني: الانترنت
32-30	المطلب الثالث: الإكسترانت

33	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية	
35	مقدمة الفصل
	المبحث الأول: عموميات حول إدارة الموارد البشرية
36	تمهيد
38-36	المطلب الأول: تعريف وخصائص إدارة الموارد البشرية
42-38	المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
61-42	المطلب الثالث: أهم وظائف إدارة الموارد البشرية
	المبحث الثاني: دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية
62	تمهيد
66-62	المطلب الأول: تحديات وتوجهات التي تواجه إدارة الموارد البشرية
71-66	المطلب الثاني: نظم معلومات إدارة الموارد البشرية
74-71	المطلب الثالث: التحول من الإدارة التقليدية للموارد البشرية الى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية
76-74	المطلب الرابع: دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية
75	خاتمة الفصل
الفصل الثالث: دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية _دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد -سعيدة.	
77	مقدمة
	المبحث الأول: نبذة عن وكالة الصندوق الوطني للتقاعد -سعيدة-
79	تمهيد

81-79	المطلب الأول: تقديم الصندوق الوطني للتقاعد
88-81	المطلب الثاني: تقديم الصندوق الوطني للتقاعد وكالة سعيدة
	المبحث الثاني: منهجية و نتائج الدراسة
89	تمهيد
89	المطلب الأول: منهجية الدراسة
98-89	المطلب الثاني: نتائج الدراسة
99	خاتمة الفصل
101-100	خاتمة عامة
106-103	المصادر و المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1-1	أنواع الشبكات المحلية	28
2-1	الشبكة الواسعة	29
1-2	خطوات تخطيط الموارد البشرية	44
2-2	خطوات اختيار و تعيين الموارد البشرية	46
3-2	أنواع التعويض	51
4-2	خطوات عملية التكوين	53
5-2	خطوات عملية تقييم الأداء	56
6-2	أنواع الحوافز	58
7-2	مكونات نظم معلومات الموارد البشرية	69

82	عدد عمال الصندوق الوطني للتقاعد	1-3
90	توزيع عينة عمال حسب الجنس	2-3
91	توزيع عينة العمال حسب السن	3-3
93	توزيع عينة العمال حسب المستوى التعليمي	4-3
94	توزيع عينة العمال حسب الحالة المدنية	5-3

قائمة الجداول:

الصفحة	الجدول	الرقم
81	عدد عمال الصندوق الوطني للتقاعد	1-3
89	درجة ثبات أداة القياس	2-3
90	توزيع عينة العمال حسب الجنس	3-3
91	توزيع عينة العمال حسب السن	4-3
92	توزيع عينة العمال حسب المستوى التعليمي	5-3
93	توزيع عينة العمال حسب الحالة المدنية	6-3
94	توزيع عينة العمال حسب سنوات الخبرة	7-3
95	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال	8-3
96	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحور تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال على الموارد البشرية	9-3
99-97	الانحدار الخطي البسيط	10-3

كلمة شكر

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك، و لك الشكر و
المنة ان يسرت و وفقت لإتمام هذا العمل، و الصلاة و السلام على سيد
الأولين و الآخرين و خاتم الأنبياء و المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه
أجمعين،،،

ليسرنا أن نتقدم بالشكر والامتنان إلى الأستاذ "مهدي عمر" الذي هدانا من منابع علمه
بالكثير والذي قوم، وتابع ، وصوب ، بحسن إرشاده لنا في كل مراحل البحث. كما يشرفنا
أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير وجميل العرفان الى كل أساتذتنا.
و الشكر موصول إلى كل الموظفين وكالة الصندوق الوطني للتقاعد -سعيدة-
و كل من ساعدني و شجعني ماديا ومعنويا لإتمام هذا البحث .

الإهداء

أشكر الله عز وجل الذي منحني الصبر والعطاء وبقدرته أتممت

هذا العمل الذي أهدي تمرته إلى:

من رحل من لم يعيش معي هذه اللحظات المنتظرة أبي الحنون رحمه الله وأسكنه فسيح
جنانه.

من تعبت لأجلي حتى أصل إلى ما أنا عليه، أهديها وأفديها بعمري

أمي الحنونة

إلى سندي في الحياة إنحوتي: عبد القادر و زكرياء

إلى جميع الأهل صغيرا وكبيرا وإلى أقرب الناس إلى قلبي

إلى رفيقة الدرب: فتيحة، حليلة سماح، مريم، سهيلة، فاطمة، مريم

وجميع زميلاتي وزملائي

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد.

خيرة خليفة

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة و الوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من

أحمل

اسمه بكل افتخار .. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطفها بعد

طول انتظار

أبي العزيز

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب و الحنان و إلى من كان دعائها سر نجاحي

أمي الحبيبة

إلى من شملوني بالعطف .. وأمدوني بالعون .. وحفزوني للتقدم ..

إخوتي وأخواتي: أمين، رضا و زوجته و ابنه محمد ،مصطفى و زوجته و أبناءه،أختي و

زوجها و أولادها

وإلى خالي و عائلته و خالتي فتيحة و عائلتها

إلى رفيقة الدرب: خيرة ،مريم ،سماح، بشرى ،شفيقة و نجاة

إلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث من قريب أو بعيد

شاوي فتيحة

ملخص:

إن الدور الكبير الذي باتت تلعبه تكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في حياة الأفراد و المجتمعات و الاقتصاديات، جعلها تدخل ضمن البنى التحتية التكنولوجية للعديد من المؤسسات، التي تريد مواكبة التطورات الحديثة لاسيما منها المؤسسة الاقتصادية التي تدرك دور التجديد و فعالية المبتكرات في تغيير أنماط التسيير و خصوصا ما تعلق منها بتسيير الموارد البشرية التي تعتبر في عصر التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال الثروة الحقيقية للأمم و أساس الإبداع و الابتكار. وعلى هذا الأساس تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مستوى وكالة الصندوق الوطني للتقاعد –سعيدة. و لبلوغ أهداف الدراسة تم إعداد قائمة أسئلة مدرجة في استمارة خاصة بمشكلة الدراسة و تم توزيعها على عينة من عمال وكالة الصندوق الوطني للتقاعد ، و بعد معالجة المعطيات لتوصلنا إلى نتيجة مفادها أن لتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال دور كبير في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية على مستوى وكالة الصندوق الوطني للتقاعد لسعيدة.

Résumé :

Le rôle important que joue les nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la vie des individus, des sociétés et des économies, leurs intégrer dans l'infrastructure technologique de nombreuses organisations notamment les entreprises économiques qui connaissent bien le rôle important du renouvellement et de l'efficacité de l'innovation dans le développement des modes de gestion, notamment ceux relatifs à la gestion des ressources humaines, qui sont considérées comme la véritable richesse des nations et le pilier fondamental de l'innovation dans le cadre des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Dans ce cadre, le but de cette étude est d'identifier le rôle des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans l'amélioration du processus de la gestion des ressources humaines à travers une étude réalisée au niveau de l'agence de la Caisse Nationale de Retraite – filiale de Saida. Pour atteindre les objectifs de cette étude nous avons distribué un questionnaire à un échantillon de 40 salariés de cette agence, et après le traitement des données, notre résultat principal montre un effet positif des nouvelles technologies de l'information et de la communication influence sur la gestion des processus de la gestion des ressources humaines au niveau de l'agence CNR–Saida.

مقدمة عامة

يشهد العالم اليوم ثورة تكنولوجية، خاصة فيما يتعلق بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال التي تشمل على الأنترنت، وتكنولوجيات أقمار المواصلات والهواتف النقالة والحواسب السريعة، بالإضافة إلى تطور استخدام الإعلام الآلي، إلى غير ذلك من تقنيات الاتصال الحديثة، وقد جعلت هذه التقنيات المتطورة العالم وعلى الرغم من اتساع رقعته الجغرافية يعيش وكأنه قرية صغيرة بما توحى به كلمة القرية من علاقات قرابة وجوار ومحدودية في المكان والزمان، وكما هو الحال في القرية الصغيرة فإن كل ما يحصل في بقعة ينتشر خبره في البقعة المجاورة، وكل ما يحدث في جزء ينتشر أثره في الجزء الآخر ومن خلال كل هذا تظهر لنا ملامح العولمة.

وسط هذه التحولات شهد العالم قفزات كبيرة في استخدام التقنيات الجديدة للإعلام والاتصال التي فجرت ثورة هائلة في نظم الاتصال والمعلومات، وساهمت بذلك في اندماج وارتباط مختلف الأطراف العالمية في منظومة مالية وإعلامية ومعلوماتية واحدة، ولقد ساعد على هذا الارتباط ظهور الذكاء الاصطناعي، وما رافقه من التطور الكبير في مجال المعلوماتية وفعالية تكنولوجياتها خاصة بالنسبة للدول المتطورة التي استطاعت من خلال هذا التفوق التكنولوجي الدخول في دورة اقتصادية تمنح لها إمكانيات جديدة لتحقيق التراكم الرأسمالي وبالتالي التأثير على أنماط الاستهلاك والاستثمار والإنتاج مما يؤدي إلى تغيير واضح في أساليب ومفاهيم تخطيط ومراقبة الإنتاج.

ان المعلومات و المعرفة أثبتت أنها تشكل موردا اقتصاديا يفوق في أهميته الموارد الطبيعية، ففي ظل الاقتصاد المبني على المعرفة أصبحت المعلومات و المعرفة ميزة تنافسية بين المنظمات، حيث تتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم المعلومات و المعارف المخزنة و التقنيات المختلفة و نتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب، اختيار و تطوير و الحفاظ على مواردها البشرية الذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات ، كما أن المنظمات الناجحة هي التي تولي اهتماما بمواردها البشرية و بحاجاتهم و رغباتهم و تستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة و مواكبتها و هذا نتيجة لما تتمتع به الموارد البشرية من مميزات و قدرات هي التي تصنع التحدد و النجاح المستمر بمبتكراتها و آلياتها المتبعة في إدارة العملية الإنتاجية بانسيابية وسلاسة و اتاحة الفرصة لتلك المخترعات للخروج الى حيز التنفيذ.

مع ظهور الأنترنت و تطور تكنولوجيا الاعلام و الاتصال و تحويل وظائف المنظمة الى أعمال إلكترونية، ومع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي للمنظمات ، أصبح من الضروري تحويل الوظائف و الملفات الورقية الى ملفات إلكترونية و هذا ما أدى الى ظهور مصطلحات جديدة مثل الأعمال الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية و التسويق

الالكتروني ، إدارة الموارد البشرية ، الاستقطاب الالكتروني ، التعليم الالكتروني ، الحكومة الالكترونية والعديد من المسميات الجديدة التي تتعلق كلها بالتطور فبفضل هذا الأخير أصبحت العلاقات بين الحكومة و منظمات الأعمال و النقابات و العاملين و الزبائن تتم عن طريق الشبكات الداخلية و الخارجية و الانترنت .

و هذا الوضع الجديد فرض على المؤسسة تحديات جديدة شكلا ومحتوى، حيث أصبح لهذه التكنولوجيات أهمية و دور في المؤسسة بشكل عام و على تحسين أداء الموارد البشرية بشكل خاص حيث أصبحت التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال جزءا لا يتجزأ من نسيج الإدارة في الإدارة المعاصرة ، وموردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية و تدعيم القرارات و الاستغلال الأفضل للمعلومة، بما ينجر عنها من سرعة تأدية المهام و توفير الوقت ، رفع كميات الإنتاج و بالتالي تحسين مستوى أداء الموارد البشرية.

و في اطار كل هذه المستجدات التي يطفئ عليها الطابع التكنولوجي العلمي جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على الأهمية و الدور الذي لعبتها التكنولوجية الحديثة للإعلام و الاتصال في جانب من جوانب الأعمال التي تعتبر الركيزة الأساسية ألا و هو جانب الموارد البشرية .

تبعاً لهذه الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و الآثار العميقة التي أفرزتها تطبيقاتها على العالم المعاصر هذا من جهة و أهمية تحسين الأداء من جهة أخرى تظهر معالم الاشكالية التالية:

-ما هو دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية؟

ضمن هذا الاطار العام لهذه الإشكالية، نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

-ماذا نقصد بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال؟

-ماهي أهم الوسائل و الشبكات التكنولوجية التي تستخدمها المؤسسة لتداول المعلومات ؟

- ماهية أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية ؟

-ما هو دور تكنولوجيات الإعلام و الإتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية بالصندوق الوطني

للتقاعد_وكالة سعيدة_؟

فرضيات الدراسة :

- من أجل الإجابة على الإشكالية السابقة والأسئلة الفرعية المرفقة بما قمنا بتبني الفرضيات التالية:
- ✓ يعد استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال عامل محفز في تنمية قدرات المورد البشري.
 - ✓ يعد استخدام الشبكات ووسائل التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ضرورة حيوية لإدارة أعمال المؤسسة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة.
 - ✓ ساهمت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال الدور والأهمية التي تكتسبها هذه التكنولوجيات وكالة الصندوق الوطني للتقاعد -سعيدة.

تقسيمات البحث:

من أجل التأكد من صحة الفرضيات والإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم البحث الى ثلاث فصول:

-الفصل الأول: تحت عنوان التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال حيث قسم بدوره الى مبحثين، المبحث الأول يقدم عموميات حول التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، أما الثاني عن أنواع الشبكات الحديثة للإعلام والاتصال.

-أما الفصل الثاني: فتناول إدارة الموارد البشرية وينقسم الى مبحثين في المبحث الأول تبنى عموميات حول إدارة الموارد البشرية، أما الثاني تحدث عن دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية.

-أما الفصل الثالث: تطرق لدراسة دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية داخل وكالة الصندوق الوطني للتقاعد _سعيدة_، حيث قسم الى مبحثين: الأول كان حول تقديم الصندوق الوطني للتقاعد أما الثاني تمحور حول تحليل نتائج الاستثمار.

منهج الدراسة:

-بما أن الدراسة تتمحور حول دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية، وللإجابة عن إشكالية البحث واثبات صحة الفرضيات، قمنا باختيار المنهج الوصفي و التحليلي

فقد اتبعنا المنهج الوصفي في الجزء النظري أما الجزء التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي لفحص النتائج المتحصل عليها خلال الدراسة الميدانية.

أهمية الدراسة:

ان الدراسات التي تتمحور حول دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال تتسم بأهمية كبيرة من خلال البحث العلمي وما لها من أثر كبير على زيادة الرصيد الفكري و العلمي في ميدان البحث العلمي و الأكاديمي، إضافة إعطاء أهمية حقيقية لمصطلح تكنولوجيا المعلومات في تطويره و تأثيره على أداء الموارد البشرية والكفاءات في المنظمة ، كذلك تبين كيف قلصت هذه التكنولوجيات من الاعمال التقليدية لإدارة الموارد البشرية و يعتبر هذا الموضوع بالغ الأهمية لأنه يعالج موضوع التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في عالم الأعمال.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة عموما الى الإجابة على التساؤلات الفرعية واختبار الفرضيات المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها.
- إعطاء صورة عن دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد -سعيدة. وكيف كان لها دور في تحسين أداء الموارد البشرية.
- دراسة تأثير التطبيقات المتعلقة بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال على إدارة الموارد البشرية.

أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة في معالجة موضوع إدارة الموارد البشرية و محاولة التعرف على مختلف وظائفها و الجوانب المتعلقة بها.
- الرغبة في معرفة كيف يمكن للتكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في أن تساهم في تحسين إدارة الموارد البشرية.
- إعطاء فكرة واضحة وشاملة عن التطور الذي يشهده مجال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال و ما يحتويه هذا المجال من تقنيات و أساليب حديثة يمكن الاستفادة منها في تحقيق العديد من المزايا.

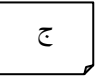
الدراسات السابقة:

من المهم جدا لأي باحث أن يطلع على البحوث العلمية السابقة التي تناولت، الموضوع لأن الاطلاع على ما سبق يجنبه التكرار، ويمكن من تفادي أخطاء الآخرين، و تفيده في التعرف على الكثير من المراجع والمصادر لذلك حاولنا قدر الإمكان الحصول على دراسات سابقة مشاهجة لهذه الدراسة.

-دراسة كوثر عبد الله محمد إبراهيم بعنوان"دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية"، تناولت هذه الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة و تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية، فقد تطرقت الى مفهوم وأهمية تكنولوجيا المعلومات و كذلك الى مفهوم تنمية الموارد البشرية و الى مفهوم نظم معلومات تنمية الموارد البشرية و مكوناته و كيف يمكن لنظم معلومات تنمية الموارد البشرية أن يكون فعالا و أهمية استخدامه وقامت بالتعرف على معوقات نظام المعلومات ككل و ثم اقتراح الحلول لها و ختمت الدراسة ببعض التوصيات للاستفادة منها في المستقبل .

-دراسة الهزام محمد (2016) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة منظمات الجنوب الغربي بالجزائر (ولاية بشار نموذجاً"، تناولت الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، كان الهدف من هذه الدراسة هو استعراض الإطار الميداني كتجسيد للإطار النظري على أرض الواقع حيث تكون مجتمع العينة من جميع المنظمات المتواجدة بولاية بشار ودوائرها. توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها وجود أثر لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها (البرمجيات، الشبكات، البيانات، الأجهزة والوسائل) على وظائف إدارة الموارد البشرية في منظمات الجنوب الغربي لولاية بشار.

-دراسة داودي و يعلى(ورقة بحثية) بعنوان"تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لإدارة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة"، حيث تناولت الدراسة مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و برمجياتها و بعدها تطرقت الى إدارة المعرفة و الى دعم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لعمليات إدارة المعرفة و بينت أهم النقائص والمعوقات و في الأخير اقترحت مجموعة من التوصيات.



تـــمهيــــد:

أحدثت التطورات التقنية الحديثة التي يشهدها العالم ثورة في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال على مدى السنوات القليلة الماضية مما أدى الى ظهور تغيرات نوعية في العديد من أوجه الحياة و بوتيرة عالية، حيث مهدت الطريق لعملية الانتقال من المجتمع الصناعي الى مجتمع المعلومات، و قد أخذت هذه الثورة تترك أثارها الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي و غيرها على المجتمع المعاصر بشكل غير مسبوق كما ونوعا .

كان الأساس في ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هو التلاقي والترابط الذي تم بين العتاد وأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات وكذا شبكات الاتصالات، و على مدى نصف القرن العشرين و بداية الالفية الثالثة ارتقت هذه التكنولوجيات خلال سلسلة من النقلات النوعية صوب الأصغر و الأسرع و الاكفأ و الأسهل استخداما. وفي هذا السياق اتجهت الكثير من المؤسسات في العالم الى استثمار التكنولوجيات الجديدة و على رأسها تكنولوجيا الاتصال لما توفره من سرعة ودقة عاليتين، إنتاجية كبيرة جودة متميزة و قد ترجم هذا التبنى هجرة كمية ضخمة من النشاط الاقتصادي و الاجتماعي من الواقع الطبيعي الراهن الى شبكات تفاعلية رقمية مبنية على المعايير المفتوحة كشبكة الانترنت مثلا.

و نتيجة التطور الهائل الذي أحدثته تكنولوجيا الاتصال الحديثة في جميع المجالات عموما و في نشاط المؤسسات خصوصا، و على هذا الأساس سوف نحاول في هذا الفصل تقديم أهم وسائلها و أثار استخدامها.

المبحث الأول: ماهية التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال

لقد فحرت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ثورة هائلة في نظم الاتصال و المعلومات وساهمت في المجالات الاقتصادية و السياسة و غيرها و كل أوجه النشاط الإنساني ، حيث وحدت الاقتصاد و المجتمع الى المزيد من التقارب ، و كذا أحسنت سبل تجميع المعلومات و تخزينها و تنظيمها و استرجاعها، اذ تعد التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال ذات أهمية بالغة لا غنى عنها في حياة الشعوب و المؤسسات و الدول و من هنا سنتناول تعريف التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال و نشأتها و خصائصها و أهميتها و وسائلها و آثار استخدامها

المطلب الأول : مفهوم التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال

1)تعريف التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال

-يعرفها المعجم الإعلامي بأنها: «محمل المعارف والخبرات المتراكمة و المتاحة و الأدوات و الوسائل المادية و الإدارية و التنظيمية المستخدمة في جميع المعلومات و معالجتها و انتاجها و تخزينها و استرجاعها و نشرها و تبادلها أي توصيلها الى الأفراد و المجتمعات»¹

- تعرف بأنها : " مجموع التقنيات و الأدوات و الوسائل و النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي و التي يتم من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة و المكتوبة أو المطبوعة و الرقمية من خلال الحاسبات الالكترونية ثم تخزين هذه البيانات و المعلومات و استرجاعها في الوقت المناسب ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية و الرسائل و المضامين المسموعة المرئية او المطبوعة و نقلها من مكان الى اخر و تبادلها بسرعة مذهلة" ²

-تعرفها معالي فهمي حاضرة بأنها : "جميع أنواع التكنولوجيات المستخدمة في تشغيل و نقل و تخزين المعلومات في شكل الكتروني و تشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية و وسائل الاتصال و شبكات الربط و أجهزة الفاكس و غيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات" ³

¹ محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، القاهرة، دار الفجر، 2004، ص166

² موساوي خديجة، استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية "بريد الجزائر" بسعيدة، مذكرة تخرج لنيل شهادة

الماستر ل،م،د اتصال و علاقات عامة، جامعة د/مولاي الطاهر بسعيدة ، كلية العلوم الإنسانية، 2015-2016، ص45

³ د/ بن بركة عبد الوهاب، أ/بن التركي زينب، "أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث العدد07،-2009

2010 كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة، ص245

- كما تعرف بأنها: "مجموعة من أجهزة والأدوات التي توفر عملية تخزين المعلومات معالجتها ثم استرجاعها وتوصيلها واستقبالهم من و الى أي مكان في العالم أجهزة الاتصالات المختلفة"¹

-وتعرف كذلك بأنها: «كل التكنولوجيات المتعلقة بعمليات المعالجة والإنتاج وتبادل المعلومات والتي تجمع بين ثلاثة مجالات تقنية: المعلوماتية، الاتصال والسمعي البصري»²

و لعل أشمل تعريف هو: أن تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال هي مجموعة الطرق و التقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين و رفع أدائه و هي تضم مجموعة الأجهزة التي تعني بمعالجة المعلومات و تداولها مثل الحواسيب و البرامج و معدات الحفظ و الاسترجاع و النقل الإلكتروني السلكي و اللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها و أنواعها سواءا مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا و غايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي و الجماعي عبر الشبكات المغلقة و المفتوحة"³

2) أهمية التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال :

لقد ساهم التطور العلمي و التكنولوجي في تحقيق رفاهية الافراد و من بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و ما تبلغه من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها و خدمات التعليم و توفير المعلومات اللازمة للأفراد و الوحدات الاقتصادية ، حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة ، و تبادل المعلومات في أي وقت و في أي مكان ، و تعود هذه الأهمية لتكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال الى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة بما فيها الانتشار الواسع و سعة التحمل سواء بالنسبة لعدد الافراد المشاركين أو المتصلين أو بالنسبة لحجم المعلومات المنقولة كما أنها تتسم بسرعة الأداء و سهولة الاستعمال و تنوع الخدمات و تكمن أهميتها فيمايلي:

¹ طويهي فاطمة، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية" دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت، مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الاعمال تخصص تسويق ، جامعة وهران 2، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، 2014-2015، ص 10

² حورية بولعويدات، "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة ، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 2007-2008، ص 23

³ طويهي فاطمة، مرجع سابق ، ص 10

● سرعة معالجة البيانات الكترونيا وإمكانية ايصالها الى الجميع الى أي مكان وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات.¹

● تؤدي تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال دور كبير في تحديث و تطوير إدارة الاعمال و تؤدي الى خلق أنواع جديدة من الوظائف و مجالات العمل و نشاطات متنوعة في بيئات العمل .

● تساعد على تحقيق الرقابة الفعالة في العمليات التشغيلية.

● تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات؛²

● تقليل الأخطاء التي تحدث من تكرار واستخدام المعلومات؛³

● فتح مجال جديد للتنمية وخلق فرص للعمل والاستفادة من الخبرات الشابة في هذا المجال لتشجيع الاستثمارات الأجنبية وتنشيط الاستيراد والتصدير مما يساعد على دمج الدول النامية في الاقتصاد العالمي و تنشيط السوق المحلي.

● زيادة الوعي والمعرفة عن دول العالم المختلفة و توفير المحتوى المحلي للدول على المستوى العالمي.

● تزيد من سرعة الاندماج في السوق العالمية والعولمة واتساع السوق والمنافسة.

● تعتبر وسيلة هامة للنهوض الاقتصادي.

● يحقق الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات منافع استراتيجية للمنظمة تستطيع

تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .

● تحسين الجودة و خدمة العملاء و تطوير المنتجات الجديدة .

● يقدم الكمبيوتر و الوسائل الحديثة كميات هائلة من المعلومات للإدارة بصورة مرتبة و بسرعة ؛⁴

المطلب الثاني : نشأة التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال

1) نشأة التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال

¹ محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة ابي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2015-2016، ص80-81

² عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، عمان، دار المعتر، 2015، ص 127

³ طكوس صبرينة، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المصارف، ص 213

⁴ www.angelfire.com/al4/m5yemen/resarch-mortada.htm

مر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال بمجموعة من الثورات :

(1) الثورة الأولى :

بدأت بظهور البشرية في العصور الأولى لحياة الانسان التي بدأت بقدرته على التكلم والتخاطب وتعد الرموز و الإشارات أولى مراحل الاتصال و التفاهم بين الافراد والمجتمعات و هي اللغة الأولى للتعامل و الاتصال و التفاهم و التي بدأت على شكل صور تدل على معان و مدلولات ملموسة في الحياة اليومية

(2)الثورة الثانية :

جاءت هذه الثورة الثانية استكمال للأولمن خلال ظهور الكتابة التي كانت نقطة تحول في تاريخ البشرية على الرغم من أنها كانت في البداية محدودة التأثير على حياة الانسان لقلة عدد الأشخاص الذين يستطيعون الكتابة و القراءة و التي بدأت عندما استطاع الانسان تدوين الرموز و الإشارات أو بما يعرف بمرحلة الكتابة المصورة أو الرمزية و مع مرور الوقت تطورت الوسائل و المواد التي سهلت عملية كتابة أهمها اختراع الورق ثم الكتابة على الجلود بأنواعها المختلفة كما تم استخدام قوالب الشمع و الطين و الفخار و الاحشاب للكتابة عليها و بالتالي انتشر التأليف في مختلف العلوم.

(3) الثورة الثالثة :

جاءت الثورة الثالثة استكمالاً لظهورالكتابة و تمثلت بظهور الطباعة لتكون بمثابة أعظم وسيلة اتصال عرفها الانسان لأنها أحدثت تطورات هائلة في الحياة الثقافية و الحضارية بصورة عامة

(4) الثورة الرابعة:

بدأت هذه الثورة في نهاية القرن الثامن عشر و اكتمل نموها في النصف الأول للقرن العشرين و تتمثل هذه الثورة بظهور عدد كبير من وسائل الاتصال التي بدأت باكتشاف الكهرباء، ثم اختراع البرق الكاتب و التلغراف ثم التسجيل و بعدها اتصالات التلغراف اللاسلكية ثم صناعة أول آلة هاتف كنقل الصوت الكترونياً ثم اتصال بموجات الراديو و عبر الهواء و اختراع التلفزيون الميكانيكي.

(5) الثورة الخامسة:

هي ثورة المعلومات و الاتصالات التي أوجدت جيلا حديثا من وسائل الاتصال يعتمد على الحاسب الآلي و التقنيات الرقمية و الأقمار الصناعية مجسدا ثورة اتصالات قريت بين مناطق العالم حتى أصفى قرية صغيرة.¹

2) خصائص تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال

تتميز تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال بالخصائص التالية :

- 1) **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيات تجعل كل الأماكن الكترونيا متجاورة
- 2) **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول اليها بسرعة وسهولة
- 3) **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام
- 4) **قليلة الكلفة والسرعة في الوقت معا:** وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال
- 5) **الذكاء الاصطناعي:** اهم ما يميز تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال هو تطوير المعرفة و تقوية فرص تدريب المستخدمين من اجل الشمولية و التحكم في عملية الإنتاج
- 6) **تدريب شبكات الاتصال:** توجد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال من اجل تشكيل شبكة الاتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين²
- 7) **التفاعلية:** أي ان المستعمل لهذه التكنولوجيات يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- 8) **الجماهيرية:** بمعنى ان الرسالة الاتصالية يمكن ان تتوجه الى فرد واحدا او الى جماعة معينة وهي أيضا درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة الى مستهلكها

¹ منال هلال المزاهرة، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، الطبعة الاولى، عمان، دار الميسرة ، 2014م/1435هـ، ص51ص65

² عزيزة عبد الرحمن العتيبي، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية" دراسة ميدانية على الاكاديمية الدولية الاسترالية، 2010، ص21-22

9) **اللاتزامنية**: و تعنى إمكانية ارسال الرسائل و استقبالها في الوقت المناسب للفرد المستخدم و لا تتطلب من المشاركين ان يستخدموا النظام في الوقت نفسه.

10) **قابلية التحويل**: يمكن تحويل الرسالة المسموعة الى مطبوعة او العكس

11) **قابلية التحريك والتحرك**: هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدمها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان الى آخر أثناء حركته مثل التليفون النقال، تلفون السيارة أو الطائرة، التليفون المدمج في ساعة اليد، وهناك آلة لتصوير المستند وزنها عدد أوقيات، وجهاز فيديو يوضع في الجيب، وجهاز فاكسميلي يوضع في السيارة، وحاسب الى نقال مزود.

12) **قابلية التوصيل**: بمعنى إمكانية توصيل الأجهزة الاتصالية بتنوعية كبرى من أجهزة أخرى بغض النظر عن الشركة الصانعة لها او البلد الذي تم به الصنع

13) **الشيوع والانتشار**: ويعني الانتشار المنهجي لنظام وسائل الاتصال حول العالم وفي داخل كل طبقة من طبقات المجتمع.¹

14) **الكونية**: هو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونيا خاصة بالنظر الى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية

15) **اللامركزية**: هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة ان تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأكمله.²

16) **التميع والسيولة**: لان المعلومة لديها القدرة على التشكل في صورة قوائم وأشكال بيانية ورسوم وأصوات

17) **قابلية نقلها** عبر مسارات محددة أو بثها على المشاع لم يرغب في استقبالها

18) **سهولة النسخ**

¹ علي عبد الفتاح كنعان، تطور الاعلام وفق تكنولوجيا الاتصال الحديث، الطبعة العربية، عمان، دارالايام، 2014، ص 62، ص 64

² عزيزة عبد الرحمن العتي، مرجع سابق، ص 23

19) الوفرة في حين أراد البعض أن يضعها في قالب (الذرة المصطنعة) حتى تصبح المعلومة سلعة خاضعة للعرض والطلب، ومن ثم ظهر للمعلومات أغنياءها وفقراءها وباطرتها وسماسرتها ولصوصها.¹

المطلب الثالث: وسائل تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال

1 التلغراف او البرقية:

1. 1 تعريف التلغراف أو البرقية:

- هو جهاز اتصالات استخدم في نهاية القرن التاسع عشر و أوائل القرن العشرين لإرسال البرقيات النصوص يعتمد على ترميز الحروف بنبضات كهربائية و يرسلها عبر الأسلاك الى آخر يطبع تلك النبضات²

- هو أي نظام او جهاز يتيح نقل المعلومات عبر مسافات من خلال الإشارات المشفرة ، و قد استخدمت عدة أنظمة تلغرافية عبر القرون، ولكن مصطلح التلغراف يستخدم عادة للإشارة الى التلغراف الكهربائي الذي تم تطويره في القرن التاسع عشر حيث كان الوسيلة الأساسية لنقل المعلومات المطبوعة والمنقولة عبر الاسلاك او الموجات الراديو لمدة لا تقل عن مئة عام، وقد اشتقت كلمة من اللغة اليونانية و التي تعني الكتابة عن بعد .

1. 2نشأة التلغراف أو البرقية:

بينما كان موريس في طريق العودة الى مسكنه في عام 1832 تناقش مع عدة علماء حول العلاقة بين سرعة انتقال التيار الكهربائي المار عبر السلك الموصل و طول ذلك السلك ، حيث قال أحدهم بأن الكهرباء تمر على الفور عبر السلك الموصل مهما كان طوله و ذلك بالاعتماد على تجارب العالم فرانكلين وقد كان هذا النقاش الشرارة الأولى لظهور فكرة اختراع التلغراف الكهربائي لدى موريس³، ففي عام 1810 اخترع العامل الكهربائي التقني الأمريكي صمويل مورس التلغراف الذي يعيد طباعة الاحرف و في عام 1827 اخترع الألماني شتينهيل خاصة الارسال عن طريق سلك كهربائي واحد ، انجز الأمريكي صمويل اول تلغراف كهربائي يؤدي وظيفته فعلا اما بطريقة قطع التيار عن طريق الكود المعروف باسم ابجدية مورس.⁴

¹ إبراهيم الاخرس، الاثار الاقتصادية و الاجتماعية لثورة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات على الدول العربية، الطبعة الأولى، القاهرة: ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، 2008، ص77

² من موقع موسوعة ويكيبيديا: <https://ar.wikipedia.org>

³ Mowdoo3.com

⁴ <https://ar.wikipedia.org>

1. 3 استخدامات التلغراف قديما:

مكن التلغراف الناس من نقل الرسائل عبر مسافات طويلة من مكان الى آخر من خلال الشبكات الكهربائية، كما ساعد عدة جهات حكومية و إعلامية على نقل الاخبار بالإضافة الى ربطه بين أمريكا و قارة أوروبا و قد اتضحت الأهمية العملية للتلغراف أكثر في عام 1846 عند تأسيس وكالة الانباء، حيث انما استخدمت خطوط التلغراف المنتشرة لارسال الرسائل الإخبارية الى مكاتب الصحف، وجمع نتائج الانتخابات الأمريكية عام 1848؛¹

1. 4 إرسال البرقية:

يتم إرسال البرقيات في معظم البلاد الموجودة بها هذه الخدمة بواسطة فرد مختص، حيث يقوم هذا الفرد بتبليغ الرسالة عن طريق الهاتف بطريقة معينة. ويستطيع الفرد أن يذهب إلى مكتب البرق العام ويكتب رسالته على نموذج معين. ثم يتم تسجيل البرقيات التي تم إرسالها هاتفياً بواسطة عامل متخصص، تقوم وحدة بإعادة عرض الرسالة على الشاشة. ثم يقوم العامل بالضغط على مفاتيح محددة لكي يتم إرسال الرسالة كلها إلى الحاسوب الذي يقوم بدوره بإرسال الرسالة إلى المكان المطلوب عبر دوائر إلكترونية. ويمكن أن يتم إرسال الرسائل من مكتب البرق أيضا إلى الحاسوب باستخدام طابعة بعادية (عن بعد) ذات مفاتيح تشبه الآلة الكاتبة، ويتم إرسال الرسالة بواسطة هذه المفاتيح. وعند وصول الرسالة إلى المكان الآخر يتم إبلاغ مضمون الرسالة للشخص هاتفيا أو يدا بيد.

1. 5 مكونات التلغراف:

يتكون الجهاز التلغرافي من ثلاثة أجزاء

- أ) مفتاح التشغيل المرسل ، ومنه تنبعث النبضات الكهربائية.
- ب) خط أي سلك موصل تنتقل خلاله تلك النبضات.
- ت) مستقبل تتحول فيه تلك النبضات إلى شرط ونقط فوق شريط من الورق

أ) مفتاح التشغيل :

هو زر يقوم عامل التلغراف بالضغط عليه فيقفل الدائرة وهنا يجب على عامل التشغيل أن يلاحظ أنه إذا ضغط على الزر بسرعة، فمن الواضح أن الدائرة سوف تغلق لفترة قصيرة جداً ، وبالتالي فإن النبضة الكهربائية التي تنتقل خلال الخط ستكون قصيرة جداً . أما إذا استمر الضغط على الزر لفترة أطول (ثلاثة أضعاف تقريباً) ، فإن الدائرة سوف تغلق لفترة أطول ، بالتالي النبضات ستكون أطول. تلك هي وظيفة مفتاح التشغيل.

ب)المستقبل :

يتكون المستقبل من مغناطيس كهربائي وعند سريان التيار يجذب إليه عارضة معدنية مزودة بسن محبرة. وعندما تصل نبضة قصيرة إلى هذا المغناطيس ، فإنه يعمل لمدة قصيرة ، يجذب خلالها العارضة المعدنية ، فتتخفض هذه ، ويحط السن المثبت في طرفها نقطة فوق شريط رفيع من الورق يتحرك من تحته. وعلى العكس من ذلك ، فعندما تكون النبضة الواصلة إلى المغناطيس الكهربائي أطول فإن العارضة المعدنية ، ومعها السن ، تخط شرطة¹.

2. الهاتف:

2.1تعريف الهاتف

يمثل الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي ومن أقدمها وأكثرها انتشاراً بين الناس، والهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد والجماعات، ولكنها أداة تلعب دورها في الإنتاجية والتسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات، وينظر إليه كقناة اتصال غير مباشر بين الرسائل والمستقبل عند مزاولة عملية الاتصال وقد تطور الهاتف في حجمه وشكله ومزاياه وإمكاناته عدة مرات، وأصبحت هناك شبكات هاتفية. من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتف السوري أو الهاتف الفيديو الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، وهو مزود بذاكرة تؤهله لحزن الصور واسترجاعها عند الحاجة ومشاهدتها على الشاشة أو طباعتها على الورق وينتشر حالياً الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس.ويستخدم الهاتف كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافياً بطريقتين أساسيتين:

1-طريقة الاتصال المباشر: من المتحدث على الهاتف (أ) إلى متحدث آخر على الهاتف (ب)؛

2-طريقة الاتصال غير المباشر: وذلك عن طريق ربط الخط الهاتفي مع وسيلة أخرى من وسائل

الاتصال ونقل المعلومات مثل التلكس والحواسيب وغيرها.

¹<https://ar.wikipedia.org/wiki/تلغراف>

ويمكن للاتصال الهاتفي (المباشر وغير المباشر) أن يكون بشكلين أساسيين هما:

1-الاتصال السلكي: عبر الأسلاك الموصلة بين الهواتف المختلفة، وعبر محطات مركزية تنتشر في

المدينة أو المؤسسة؛

2-الاتصال اللاسلكي: دون الحاجة إلى وجود أسلاك، وعن طريق البث والتوصيل للأمواج الأرضية

أو الاتصالات الفضائية.

وهناك طريقتان تستخدمان لنقل الكم الهائل من المعلومات بين الهواتف:

1)طريقة استخدام الكابل: الذي يضم عددا من الأسلاك النحاسية عالية التحميل، أي القدرة

على نقل كميات هائلة من الرسائل والمعلومات. تستخدم كذلك في نقل المعلومات والصور

والبرامج التلفزيونية بين الحواسيب وهناك الكابل البحري الذي يربط بين الدول والقارات.

2)الميكروويف أو الموجات الدقيقة: فهي وسيلة أخرى مهمة لنقل المعلومات الصوتية أو

المكتوبة أو لمريئة بين المناطق الجغرافية المتباعدة. وهو نوع من الاتصالات اللاسلكية الأرضية التي

تم عن طريق هوائيات وأبراج توضع في مناطق مرتفعة وعلى مسافة تقرب من 50 كلم بين كل

هوائي وآخر. ويمكنه نقل 10 آلاف خط هاتفي، ويمتاز بقلّة تكلفته. إلا انه يتعرض في الأحوال

الجوية الماطرة للتشويش.

ومع التطورات التي تشهدها وسائل وتكنولوجيا الاتصال، أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام

جديد رقمي يعمل عن طريق ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزئيات تفصل بينهما مسافات. وهذه الجزئيات

هي نتاج الأرقام الثنائية، وهي أصغر الوحدات في معالجة البيانات، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة أكثر دقة وفعالية

ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات والأكثر ملائمة

للاتصال مع الحواسيب. بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة.¹

- يعرف كذلك على أنه: أداة لاسلكية تعمل من خلال شبكة من أبراج البث موزعة

لتغطي مساحة معينة ثم تترابط عبر خطوط ثابتة أو أقمار صناعية، مع تطور هذه الأجهزة أصبحت

أكثر من مجرد وسيلة اتصال صوتي هي مثل الحاسوب المحمول، يسجل مثلا

¹ بكوش لطيفة، عيشوش عواطف، خلف منى، تكنولوجيا الاتصال و المعلومات، مدرسة دكتوراه سنة أولى ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،

جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007-2008، ص17-18

المواعيد و استقبال البريد الصوتي و تصفح الشبكة و التصوير...الخكما أصبحت الهواتف النقالة احد وسائل الإعلان كذلك وبسبب تنافس مشغلي شبكات الاتصالات انخفضت تكلفة المكالمات و تبادل البيانات لتسع فئات أكثر من المجتمع و توسعت الهواتف النقالة في المناطق النائية، لذا فقد تزايد عدد مستخدمي هذه الأجهزة باستمرار ليحل محل أجهزة الاتصال الثابت؛¹

2.2 تطور الهاتف النقال:

قد مر الهاتف النقال بثلاثة أجيال جعلت منه وسيلة معلوماتية متميز فالجيل الأول قدم خدمة اتصال صوتي بسيطة عبر إشارة تماثلية غير رقمية، في حين ان الجيل الثاني و بفضل اعتماده نظاما رقميا للإشارة تمكن من إضافة بعض الخدمات المعلوماتية الى الخدمة الصوتية كخدمات الفاكس و البريد الالكتروني و الرسائل القصيرة والواب و غيرها ، أما الجيل الثالث و بفضل السرعة العالية جدا التي يقدمها فقد فتح طريق لتقديم خدمات كانت غير ممكنة مع الأجيال السابقة كخدمات الفيديو و الوسائط المتعددة ذات الدقة العالية و فضلا عن تحويل المكتب أو مكان العمل المتنقل الى حقيقة واقعة من خلال إمكانية القيام بالمعاملات البنكية و متابعة تطورات البورصة و الأسواق المالية عبر الجهاز المتحرك،فضلا عن إمكانية تصفح الانترنت بسرعة تصل ضعف ما يمكن لشبكات الانترنت السريعة ان تقدمه.

2.3 مميزات الهاتف:

- هو نظام عالمي للاتصالات يشمل الكرة الأرضية بأسرها معتمدا على محطات اتصال أرضية وفضائية عاملة بالأرقام الصناعية بصرف المكان الذي يتم الاتصال منه.
- جودة اتصال أفضل بكثير مما توفره الأجيال الحالية من الشبكات.
- سرعة عالية جدا في نقل البيانات تصل الى 2.5 ميغا بايت في الثانية الواحدة وهي أفضل مما يتمتع به معظم مستخدمي الشبكة الثابتة في منازلهم.
- متوافق بالكامل مع الأنظمة السابقة له مما يجعل عملية إدخاله الخدمة مع نطاق واسع عملية خالية من المشاكل والتعقيدات وتعمل تكنولوجيا الجيل الثالث بما يتوافق وبروتوكول الانترنت وهذا يعني دمج الانترنت في الهواتف الخلوية؛²

¹ <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

² موساوي خديجة، مرجع سابق، ص70-71

2. 4 استخدامات الهاتف:

لقد أصبح الهاتف ضرورة هامة في إتمام الاتصالات الداخلية و الخارجية، و لا يمكن لأي منظمة سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية ان تعمل دون استخدامه، و ان الهاتف وسيلة اتصال مسموعة حيث يتبادل طرفا الاتصال المناقشة و الجدل المباشر من خلاله، كما نجد أنه يسهل الاتصالات بين الأطراف لإتمام الاعمال العاجلة أو الاطمئنان على اجراء كم معين أو اخبار عن مواعيد و ارتباطات أو استفسار عن معلومات معينة خاصة بالمنظمة، و لقد ظهرت في السنوات الأخيرة من الهواتف التي تستخدم في المكاتب مثل تلك التي تحتفظ بالرسالة في ذاكرة معينة، او الهاتف ذو التسجيل الذي يرد على طالب المكالمة و يعطيه معلومة معينة. وإذا نظرنا الى عمل المدير نجد أن الاتصالات الهاتفية تمثل له أهمية كبيرة خاصة عند عقد الاجتماعات وتحديد المواعيد أو ابلاغ الرسائل والاخبار والبيانات اللازمة لأداء عمله وابلغ تعليماتهالى مرؤوسيه والى معاونيه أو المتعاملين معه جزءا كبير من الاتصالات العامة كما تساهم في إنجاز الاعمال وفي أداء مختلف المهام التي تقوم بها إدارة المنظمة.¹

2. 5 الإيجابيات والسلبيات:

2. 5. 1 الإيجابيات:

- يوفر تكلفة في الجهد والمال
- تقصير المسافات وتوفير الوقت
- إعطاء مواعيد والتذكير بها بواسطة المنبه
- الخدمات الاجتماعية من خلال التواصل بين الافراد والجماعات وارسال الرسائلوالصور خاصة في المناسبات والأعياد والافراح.
- خدمة التسجيل حيث يمكن الطلبة الجامعيين من تسجيل المحاضرات خاصة اذا كانت بحاجة الى إعادة شرحها أكثر من مرة؛²
- زيادة التواصل و الاتصال و تقريب المكان؛³

¹ د/ احمد محمد المصري، الإدارة الحديثة للاتصالات-المعلومات -القرارات، الإسكندرية، الناشر، 2000، ص52

² موساوي خديجة، مرجع سابق، ص72-73

³ إبراهيم الاخرس، مرجع سابق، ص282

2. 5.1 السلبيات:

- سرعة العطب و العطالة.
- المبالغ المالية المترتبة على الفاتورة الشهرية.
- غلاء فاتورة التصليح .
- سوء الاستخدام.
- التأثيرات الصحية على الانسان
- تزايد حوادث المرور نتيجة انشغال بعض السائقين باستخدام الجدل أثناء القيادة؛¹
- الاخطار البيئية التي تحيط بالإنسان تلك الاخطار الخاصة بالإشعاع الذي يؤدي الى السموم و الملوثات؛²

3. الفاكس

3. 1نشأة الفاكس:

استمر الانسان في سعيه الدائب لاستحداث وسائل الاتصال و تطويرها فبعد اكتشاف الكهرباء ، فكر العلماء في كيفية تطويرها لتحقيق الاتصال و اختصار المسافة و الزمن ثم سنة 1873 اخترع البرق والتلغراف في الو.م.أ حيث نجح العلماء أمثال صامويل مورس الأمريكي و وليام كوك من تطوير ارسال الرسائل بأسلوب كهربائي في لحظة ، عبر عدة أميال و في عام 1861 صنع اول هاتف لنقل الصوت و قد واكب اختراع الهاتف آخر استغل شبكات خطوط الهاتف التي أصبحت تغطي معظم سطح الكرة الأرضية و هو اختراع الفاكس من قبل ألكسندر باين ،اذ تعد تكنولوجيا الفاكس من أكثر تكنولوجيا الاتصالات أهمية حيث اعدت عدت تجارب مهمة حول موضوع الاستفادة من خدمات الفاكسميل أو الناسوخ و كان في مجال المكتبات تلك التجربة التي أشرك فيها 13 مكتبة في مختلف أنحاء بريطانيا و ذلك عام 1985 حيث تم ارسال ازيد من أربعة الاف وثيقة ما بين 1981_1985 و تنوعت المواد المرسله من ملاحظات مكتوبة بخط اليد الى دوريات و مجلات و قد تبين أن غالبية الاتصالات أي 90% منها كما تبين ان معدل بث الوثيقة الواحدة دال الأراضي البريطانية استغرق

¹ موساوي خديجة،مرجع سابق، ص73

² إبراهيم الاخرس ، مرجع سابق،ص285

ثلاث دقائق و ثانيتين فقط ، تشير النتائج الى ان لتكنولوجيا الفاكس دورا مهما في نقل المعلومات و تبادلها و يمكن أن يكون الفاكس بديلا أقل تكلفة من التلكس و الهاتف ¹.

3.2 مفهوم الفاكس:

هو عبارة عن طريقة أو نظام لارسال الصور و الأشياء المكتوبة باليد أو المطبوعة الكترونيا عن طريق سلك او راديو او أقمار صناعية يمتاز بنقل الأشياء الثابتة و ليس المتحركة و يستخدم الفاكس في ارسال الاخبار من وكالة الانباء الى أماكن الطباعة ، الصحف و محطات الإذاعة و التلفزيون و يمكن الاستفادة من الفاكس في طباعة الصحف عبر الأقمار الصناعية و خاصة العالمية التي تصدر أكثر من طبعة في أكثر من مكان في العالم ، فالفاكس يوفر تبادل الوثائق سلكيا و لاسلكيا في غضون دقائق . حيث يسمح هذا الجهاز السلكي بارسال وثيقة معينة عبر منظومية الهاتف ، و هو نوع من البريد الالكتروني ، و عند ادخال الوثيقة في آلة الناسوخ الخاصة بالمرسل تصدرها العين الضوئية و تؤكد خيطا من النبضات الكهربائية التي تجعل الآلة المستقبلية عند بلوغها تطبع الوثيقة نفسها ، فيمكن للطرفين من مناقشة 4A و طبعتها خلال دقيقة واحدة و كثيرا ما تتضمن آلات الفاكس آلة إجابة.

- الفاكس ببساطة هو عبارة عن ارسال بيانات باتجاه واحد لايعتمد على بروتوكول و لا يستخدم تصحيح الأخطاء و قد تبدو المعلومات التي تنقل خلال ارسال الفاكس و للوهلة الأولى بسيطة جدا

3.3 مراحل اتصال الفاكس:

تمر كافة الاتصالات الفاكس بالمراحل الخمسة التالية:

- (1) الاتصال: الفاكس المرسل يستخدم بروتوكول الفاكس القياسي v/21 لبدء اتصال فعلي مع الفاكس المستقبل بسرعة 300 بت / ثانية.
- (2) التجزئة و التمرين: بنفس سرعة الارسال البالغة 300بت/ثانية تقوم محطة الفاكس (المرسل)بعث اطار إشارة HDLC و التي تعني إشارة التحكم بالاتصال على مستوى عال عند بعث البيانات الى الفاكس المستقبل .

¹ موساوي خديجة، مرجع سابق ، ص 75

3) الانتقال باتجاه واحد : ترسل المحطة المرسله البيانات للمحطة المستقبلية باتجاه واحد ، و

انتقال بالبروتوكول (دون تصحيح الأخطاء)

4) التفاوض قبل ارسال صفحة أخرى: تتفاوض المحطتان بالطريقة الموضحة في الخطوة 2

لمعرفة اذا كانت حالة الخط الهاتفي مازالت على ما هو عليه

5) قطع الاتصال: عند نهاية نقل البيانات (المعلومات) تقطع كل من المحطتين اتصالاتهما بخط

هاتف؛¹

3.4 خصائص الفاكس:

- أجهزة الفاكس سهلة الاستخدام و لا تحتاج الى خبرة او فني متخصص رخيص الثمن و يمكن للأفراد شراؤه
- من الصعب ارسال الوثائق أخرى عبر الفاكس بنفس السرعة و الدقة و التكلفة .
- يمكن ارسال الرسائل و الوثائق الى عدة جهات في نفس الوقت .
- لا يحتاج الى متطلبات كثيرة و خطوط الهاتف متوفرة في كل مكان؛²

4. الحاسبات

4.1 تعريف الحاسبات:

الحاسوب هو: " وسيلة لتجهيز البيانات بمعنى أنه يستلم بيانات كمدخلات ويجهزها في صورة معلومات كمخرجات، أي انه مصمم على أساس احتواء قدر كبير من بيانات داخله وتخزينها، ثم إنجاز العمليات الحسابية عليها واجراء مقارنات منطقية متعلقة بها، وأخيرا الامداد بالمعلومات المطلوبة وذلك كله بمعدل سرعة كبيرة".

ويعرف أيضا بأنه: «الالة التي تجمع بين عدة مهام: بتخزين استرجاع و ارسال و استقبال في ان واحد بالصورة و الصوت اذا اريد ذلك" و عليه فان تكنولوجيا الحاسوب تقوم أساسا بإنجاز البيانات الحسابية و معالجة المعلومات، ثم إخراجها في شكل صورة او صوت او معا"³

و يعرف أيضا: «جهاز الكتروني قادر على استقبال البيانات و معالجتها و تخزينها و استرجاعها، بناء على

تعليمات مكتوبة بإحدى لغات البرمجة "

¹ د/ علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج، 2010، ص 220 و ص 223

² موساوي خديجة، مرجع سابق، ص 76

³ حورية بولعويدات، مرجع سابق، ص 90

4. 2 مكونات الحاسبات :

تتكون الحاسبات من:

4. 2. 1 مكونات مادية hardware:

هي عبارة عن القطع المعدنية و البلاستيكية و الملحقات التي يمكن لمسها و مشاهدتها في جهاز الحاسب¹، وهي وحدة التشغيل unite central، وحدة التخزين الداخلية stockage unite interieur، الوحدة الحسائية unite de calcule، ثم وحدات لرصد النتائج المستخرجة من الحاسوب unite out put، وحدة التغذية بالمعلومات unite d'in put، و يضاف الى ذلك وحدة التخزين الخارجية unite de stockage exterieur، و تكون اما في شكل أسطوانات أو اشربة ممغطة، و الأسطوانة هي شريحة دائرية الشكل لتخزين البيانات مغطاة غالبا بمادة مغناطيسية و تعرف في هذه الحالة ب "القرص المغناطيسي disk dur".²

4. 2. 2 مكونات برمجية software:

-هي جميع المكونات المادية و الدوائر المنطقية.

-هي مجموعة من التعليمات والاوامر التي تستخدم للحصول على النتائج المطلوبة من الحاسب الذي يؤدي عمله وفقا لقائمة من التعليمات المعدة في برنامج يسمى program computer soft، و هذا البرنامج يمكن تغييره في أي وقت.³

4. 3 مراحل تطور الحاسب :

لم يحدث تفوق أجهزة الحاسب قفزة واحدة و انما على فترات زمنية و بذلك تم تطور عبر مراحل نذكرها كمايلي:

(1) الجيل الأول: 1951-1959

بدأ الجيل الأول من الحاسبات الالكترونية بجهاز UNTVA سنة 1951، وكان اول جهاز يستخدم في الأغراض العامة و في عام 1953 أعلنت شركة IBM عن أول انتاج لها IBM 701 و الذي يتكون من آلاف الصمامات الالكترونية

¹ منال هلال المزاهرة، مرجع سابق، ص 102 و ص 104

² حورية بولعويدات، مرجع سابق، ص 90

³ منا هلال المزاهرة، مرجع سابق، ص 114

2) الجيل الثاني: 1959-1965

في هذا الجيل استخدام الترانزستور محل الصمام المفرغ، ومن الأمثلة على أجهزة الجيل الثاني

IBM1401

3) الجيل الثالث : 1965-1972

ظهرت الظواهر المتكاملة intergratedcercuits، في هذا الجيل الثالث IBM360

4) الجيل الرابع: 1972-1980

ظهر في عام 1972 الحاسب الآلي من طراز IBM370 وكذلك 7000burroughs

5) الجيل الخامس : من 1980 الى يومنا هذا

في عام 1980 ظهر جهاز الحاسب الآلي الصغير جدا و الذي يمكن أن يقوم بأعمال كبيرة personal

computer و كذلك ظهر الحاسب الكبير جدا في الطاقة و مثل ذلك IBM 1100 UNIVAC

1.4331

4.4 خصائص الحاسب الآلي:

- السرعة: هي خاصية أساسية ومقصود بها هو الزمن الذي تستغرقه أية عملية داخل الحاسب
- الدقة: وهي الخاصية المرتبطة بالخاصية الأولى فالسرعة دون دقة لا جدوى منها
- الطاقة التخزينية: تمتاز الحاسبات بطاقة هائلة لتخزين البيانات حيث يستطيع الحاسب ان يخزن ملايين الوحدات من البيانات
- المرونة: احدى خواص الحاسبات الحديثة أنها تمتاز بالمرونة وهذا يعني في مجال معالجة البيانات.²

المطلب الرابع: آثار استخدام تكنولوجيايات الحديثة للإعلام والاتصال

1. الآثار الإيجابية:

لثورة الاتصالات والمعلومات آثارا إيجابية ملموسة بفعل ما أحدثته من تغيير لأنها أفادت بالإيجاب النشاط الإنساني في شتى قطاعات المجتمع، فلا تنمية بدون اتصالات، ولا اتصالات في غياب تكنولوجيا المعلومات، فالآثار الإيجابية لهذه الثورة متعددة مثل:

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 104-106

² منال هلال المزاهرة ، مرجع سابق، ص 123-124

- فتح الأسواق أمام تدفق سلع وخدمات الدول المتقدمة والنامية.
- تحويل العالم الى قرية صغيرة بعد أن قربت المسافات وضغطت على عنصر الزمن بواسطة سهولة الاتصال.
- زيادة حجم الاستثمارات الأجنبية ومن ثم أدت الى زيادة القدرات التصديرية.
- تحسين الأداء الوظيفي في قطاع الإنتاج الصناعي والزراعي وزيادة القدرة والجودة في قطاع الخدمات
- تجنب الهدر وزيادة الكفاءة وخاصة في الصناعة المعتمدة على الروبوت كمشكلات روتين العمل وممل التكرار
- إمكانية التخطيط واتخاذ القرار من خلال التحكم الأكثر كفاءة لشتى أنواع العمليات الخدمية والإنتاجية.
- يمكن استخدام هذه الثورة في التجارة الالكترونية عن بعد مما يؤدي الى تقليل التكاليف وسرعة إتمام العمليات.
- ان تكون هذه المعلومات متاحة للجميع ومتوفرة.
- قلة التكاليف وانخفاض أسعارها.
- زيادة التواصل المعرفي و الاتصال الحضاري و الثقافي؛¹

2. الآثار السلبية:

- استمرار وجود التفاوت الاجتماعي و المعرفي بين الناس سواء داخل الدولة الواحدة أو بين الدول و وجود فئات المهمشين الاميين من عالم ثورة المعلومات، فقد أصبحنا نسمع بفقراء وأغنياء المعلومات في عصر المعلومات.
- أدخلت تكنولوجيا المعلومات في حياة البشر ما يسمى بالواقع الافتراضي يسمح للمتفاعلين والمستثمرين لهذه الثورة ان يتلاعبوا مع الحقائق التاريخية.
- تأثير شبكة الانترنت على الأطفال ونشأتهم بل وعلى الكبار أيضا فالجلوس لساعات طويلة امام شبكة الانترنت والانتقال من موقع لآخر بعيدا عن العالم الواقعي الذي يعيشون فيه والكم الهائل من المعلومات التي يحصلون عليها يفرز ضغوطا نفسية وعصبية عليه.

¹ إبراهيم الاخرس، مرجع سابق، ص 305-306-307 بتصرف

- خرق حرمة الأشخاص والتنظيمات، عن طريق الدخول في ملفاتهم الخاصة بهم ومعرفة أدق التفاصيل عن حياتهم الخاصة، هذه الاختراقات قد تقال في بعض الأحيان حتى الرؤساء والشخصيات البارزة.
- يرى فيها البعض أنها تهديدا للأمن القومي للدول والمجتمعات، فضلا عن تدشينها نوع جديد من الحروب هي حروب المعلوماتية، حيث ظهر نوع جديد من الجرائم ووهي جرائم المعلوماتية .
- ان الموجات الكهرومغناطيسية التي تنشرها هذه التكنولوجيات لها آثار سلبية على صحة الأفراد كمرض الاعصاب و السرطان الناتج عن الهواتف النقالة.... الخ لذا يجب أن تلازم عملية استخدامها مع فترات رياضية و صحية .
- مسالة حقوق المؤلف والناشر اذ تزداد عمليات النسخ والتقليد.
- ساعدت على انتشار النشاطات السلبية مثل تجارة المخدرات وتجارة الجنسواستدراج الأطفال الى عالم الجنس والجريمة.
- ان ثورة المعلومات لم تحقق شيئا يذكر لدعم الديمقراطية على الأقل حتى الان فبالرغم من الوعود بدعم عمليات المشاركة الجماهيرية من خلال وسائل الالكترونية التي تحقق الفورية والتفاعلية والتحاورية وما يقال عن الاجتماعات الالكترونية من خلال شبكات الاتصال.¹

¹ عزيزة عبد الرحمن العتيبي، مرجع سابق، ص 31-32

المبحث الثاني: أنواع شبكات الحديثة للإعلام والاتصال

غدت الشبكات جزءا أساسيا في حياتنا الشخصية و المهنية فبإمكانك اليوم أن ترسل رسالة مكونة من عدة صفحات و صور وأصوات الى مجموعة من الأشخاص في أي مكان دفعة واحدة و في دقائق معدودة ، و أصبح من الممكن أن تتصل من حاسوب منزلك أو مقر عملك بينوك المعلومات و الشركات والمكتبات العالمية للحصول على المعلومات التي تهمك، كما أصبح متاحا الآن عقد المؤتمرات الدولية و ندوات تفاعلية لأطراف متباعدة عبر شبكات الانترنت، و كل ذلك لم يكن ممكنا دون الاندماج بين تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و تكنولوجيا الحاسبات

و عليه سوف نحاول التعرف على أنواع هذه الشبكات و أهميتها

المطلب الأول: الانترنت

1. تعريف الأنترنت

لغة : يتكون اسم أنترنت من inter التي تعني بين و كلمة net هي شبكة أي : الشبكة البينية و التي تعني ترابط بين الشبكات و بعبارة أخرى : شبكة الشبكات، حيث تتكون الانترنت من عدد كبير من شبكات الحاسب المترابطة و المتناثرة في أنحاء كثيرة من العالم، و يحكم ترابط تلك الأجهزة بروتوكول موحد يسمى بروتوكول تراسل الانترنت TCP/IP.

-تعرف الانترنت بأنها : "نظام من الشبكات الحاسوبية يصل ما بين حواسيب حول العالم بروتوكول موحد هو بروتوكول انترنت، و يربط الانترنت ما بين ملايين الشبكات الخاصة و العامة في المؤسسات الاكاديمية و الحكومية و مؤسسات الاعمال."¹

- كما تعرف بأنها : "تجميع لشبكات متصلة فيما بينها لتشكيل بذلك شبكة عالمية أكبر."²

- و يمكن تعريفها أيضا بأنها : "شبكة عملاقة مكونة من مجموعة من مجموعة من الشبكات الحاسوبية المرتبطة على نطاق عالمي."³

2. نشأة الأنترنت:

¹ منال هلال المزاهرة، مرجع سابق، ص 280-281

² عزيزة عبد الرحمن العتيبي، مرجع سابق، ص 33

³ غسان قاسم داود اللامي، اميرة شكرولي البياتي، مرجع سابق ، ص 102

ظهرت فكرة شبكة الانترنت في ستينيات القرن العشرين وذلك خلال فترة الحرب الباردة وسباق التسلح العسكري بين كل من الاتحاد السوفياتي والو. أ.م، وبصفة أساسية فقد بدأت وزارة الدفاع الامريكية مشروع الانترنت في عام 1969 تحت اسم ARPANET وتمثل الحروف الأولى من:

ADVANCED RESEARCH PROJECT AGENCY NET

WORK حيثما تم ربط أربعة أجهزة كمبيوتر وضعت في أماكن متباعدة جدا عن بعضها معا كما استمر العمل في تطوير هذا المشروع حتى تم تبادل المعلومات بين هذه الاجهزة عن طريق خطوط التليفون في عام 1972 ثم حاول الاكاديميون الاستفادة بعد ذلك من إمكانيات الانترنت لتبادل الأبحاث و الأفكار فيما بينهم عبر هذه الشبكة ، و بالتالي فقد ظلت شبكة الانترنت ما يقارب من عشرين عاما معروفة و مستخدمة من ثلاث فئات أساسية أولها المؤسسة العسكرية الامريكية و ثانيها المراكز الأكاديمية، ثم هواة استعمال الحاسبات الآلية .

- ثم انتشرت الانترنت عبر العالم و استخدمته المنظمات الكبرى سواء كانت صناعية أو تجارية في ثمانيات و تسعينيات القرن العشرين، ثم أصبحت الآن تنتشر في الكثير من دول العالم.

- و هكذا تطورت شبكة الأنترنت و أصبحت تستخدم على نطاق واسع خاصة بين رجال الاعمال ، بحث يمكن اعتبارها الان طريق عريضا و أمنا للمعلومات، و يقصد بالأنترنت وجود مشكلة للاتصالات تكون بمثابة الام التي تربط جميع أجهزة و شبكات الكمبيوتر في العالم مع بعضها البعض بحيث يمكن اعتبار كل هذه الاجهزة و كأنها جهاز واحد.¹

3. مواصفات الأنترنت:

- يوجد ربط اتصال بين خطوط نقاط الاتصال بسرعة 64 كيلو بث في الثانية و خطوط ميكرو ويف و خطوط اتصال صوتية بالإضافة الى الكابلات.
- تطابق المواصفات التي تقوم بها الشبكة مع كافة المواصفات الدولية CCITT لعام 1984.
- يمكن استخدام الشبكة مع كافة نظام البروتوكولات العالمية.
- يمكن استخدام الشبكة مع شبكات الاتصال المحلية؛²

4. خصائص الأنترنت :

¹ فتحي احمد دياب عواد، إدارة الاعمال الحديثة بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، عمان، دار الصفاء، 2013، ص 216-218

² إبراهيم الاخرس، مرجع سابق، ص 100-101

- سهولة الدخول إليها.
- سهولة الاستخدام و التشغيل.
- تسيير اقتصاديات السوق العالمي بعد تراجع الاشتراكي.
- قلة التكاليف نظرا لانعدام حركة الافراد.
- ازدياد و سرعة إيقاع حركة الاعمال نظرا لتعقيدها داخل كافة مؤسسات الاعمال في الماضي.
- تحسين الخدمات المختلفة.

5. إيجابيات وسلبيات الأنترنت:

5.1 الإيجابيات:

تحقق شبكة الانترنت في عصر العولمة العديد من الفوائد للمنظمات و الافراد الذين يستخدمونها، وتمثل

فيما يلي :

- سرعة انتشار المعلومات و سهولة الحصول عليها.
- سرية تبادل المعلومات.
- تبادل المستندات و الأفكار.
- اللهو والتسلية.
- تبادل المشاورات والأحاديث عقدالمؤتمرات.
- اجراء عمليات التسويق.

5.2 السلبيات:

- يكون وسيلة للتهرب والإفلات من الواقع الاجتماعي.
- يمنع الفرد من تغيير ذاته ويؤدي الى التقليل المحلي والتوسيع العالمي.
- الإدمان على الانترنت .
- قلة الكلام والبرود .
- اضطرابات نظام النوم و قلة النوم .
- تراجع الصحة العامة و مظاهر الإرهاق؛¹

¹ العاج نورية، استخدام الشبكة العنكبوتية(الانترنت) في الدراسة وعلاقتها بالدافعية للتعلم لدى المراهق من(12-14)سنة،مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم النفس المدرسي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة ، ص 67-68

6. خدمات الإنترنت

(1) التجارة الإلكترونية: هي البيع والشراء باستخدام الوسائط الإلكترونية الرقمية digital media¹

(2) البريد الإلكتروني: يعتبر البريد الإلكتروني أكثر تطبيقات انترنت شيوعا حيث انه يحقق وسيلة للاتصال اقل تكلفة من الفاكس سواء تم ارسال رسالة الى أي مستخدم آخر أو عدة آلاف من المستخدمين، فلا يدفع المرسل سوى تكلفة الربط بالشبكة فقط هذا بالإضافة الى إمكانية ارسال الرسائل في أي وقت في اليوم على مدار 24 ساعة.²

(3) تلفون الانترنت: اتاحت شبكة الانترنت خدمة الاتصالات الهاتفية الدولية عن طريق تزويد جهاز الكمبيوتر ببعض المكونات الصلبة hardware مثل كارت صوت وميكروفون، وبعض المكونات غير الصلبة وهي البرامج الخاصة بالاتصال التليفوني على الانترنت phone software internet، وتتيح هذه الخدمة التي انتشرت بشكل كبير لدى مستخدمي الانترنت استخدام الشبكة في الاتصالات التليفونية الدولية بالمجان، او بتكلفة أقل كثيرا عن تكلفة الاتصال التليفوني العادي.³

(4) بروتوكول نقل الملفات: أسلوب او برنامج لنقل و تبادل الملفات بين أجهزة الحاسوب المتصلة بالشبكة و هناك العديد من مخازن المعلومات المتوافرة بشكل مستندات ووثائق و برامج و صور و أصوات و التي يمكن استحضارها الى جهاز المستخدم عبر هذه الخدمة ومن دون كلمة المرور او الجمعة بكلمة المرور.⁴

(5) نظام الفهرسة: هو نظام يرشدك الى الملف المطلوب و مكان حفظه في البروتوكول وهو وسيلة لإرسال و استلام الملفات بين أجهزة الكمبيوتر عن طريق الانترنت دون الحاجة الى ارسالها بالبريد العادي أو الفاكس، مما يقلص و بشكل ملحوظ فواتير التلفونات.⁵

(6) مجموعة الاخبار: هي عبارة عن لوحات إعلامية إلكترونية عالمية يصل اليها المشتركون و يساهمون بما ينشر فيها من موضوعات تهمهم و تشمل أيضا الفنون و غيرها و بعضها يسمح للمشارك بحرية الرأي و

¹ منال هلال المزاهرة، مرجع سابق، ص 293

² علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 410

³ منال هلال المزاهرة، مرجع سابق، ص 298

⁴ غسان قاسم داود اللامي، مرجع سابق، ص 106

⁵ حورية بولعودات ، مرجع سابق ، ص 96

التعليق على المنشور و بعضها يوزع على شكل نشرة للمشاركين بالبريد الإلكتروني و تستخدم عن طريق التصفح Browser، الشبكة العنكبوتية web مثل [http:// :groups .yahoo.com](http://groups.yahoo.com)¹

7) **Telnet**: من خلال هذا التطبيق يمكن للمستخدم استكشاف عناوين الكمبيوتر المتاحة للعامة و التي يمكنه التعامل مع قاعدة البيانات الموجودة بها، و يعتبر التلنت الأسلوب الشائع لربط المستخدمين مع نظم الحاسوب المسموح بالتعامل معها أو الموجودة على نفس شبكة الانترنت، وتستخدم التلنت غالباً بواسطة العاملين بالمكتبات.²

8) **خدمة التقصي او البحث** : معظم حاسبات الانترنت تقدم خدمة مجانية تسمح لك بالسؤال عن المعلومات ، و هذه الخدمة تسمى خدمة البحث.³

9) **دراسة السوق والتأثير علالتسويق**: ساهمت الانترنت في زيادة زبائن المنظمات بالإضافة الى الموردين والبائعين والموزعين وغيرهم دراسة الأسعار، وكذا دراسة أوضاع المنافسين في ظل الأسواق الحديثة و غيرها من نوعيات المعلومات المحتاج اليها.

10) **خدمات المؤتمرات المفتوحة**: هي عبارة عن إمكانية عقد المؤتمرات عن بعد، من خلال نقل الصورة والصوت عبر الانترنت الى كل أعضاء المؤتمر في الوقت نفسه⁴
- إضافة الى ذلك: التعلم عن بعد البحث عن المواضيع العامة والخاصة، هي بمثابة مكتبة لها كافة الكتب وإيجاد فرص عمل من خلال قراءة بعض الإعلانات.

المطلب الثاني: الأنترنت

1. تعريف الأنترنت:

تطلق تسمية الأنترنت على التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة بغية رفع كفاءة العمل الإداري وتحسين آليات تشارك الموارد والمعلومات والاستفادة من تقنيات الحوسبة المشتركة ويمكن الولوج من الأنترنت الى الانترنت مع منع العكس ويطلق عليه جدار النار للحفاظ على سرية المعلومات الموجودة في شبكة الأنترنت.⁵

¹ غسان قاسم داود اللامي، مرجع سابق ، ص 106

² علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 412

³ حورية بولعويديات ، مرجع سابق، ص 95

⁴ محمد الهزام ، مرجع سابق، ص 98

⁵ غسان قاسم داود اللامي ، مرجع سابق ، ص 116

وتعرف أيضا بأنها: شبكة معلوماتية محلية خاصة بالمؤسسة وتعمل بروتوكول و قواعد التيتني عليها الانترنت خصوصا TCP/IP لتمكين الافراد داخل المؤسسة الاتصال فيما بينهم و الوصول الى المعلومات بطريقة أسرع و أكثر كفاءة و أقل تكلفة

الأنترانت = شبكة محلية+بروتوكولات¹

- كما تعرف أيضا بأنها: شبكة محلية تعتمد تقنيات الأنترانتو الشبكة العنكبوتية و السطح البيني الذي تتميز به الحواسيب الميكروية و يهدف استخدامها الى تحسين آليات الاستغلال المشترك للموارد و المعلومات، و الرفع من كفاءة العمل الذي يميز المؤسسة أو الشركة المعنية²

2. أنواع الأنترانت:

تنقسم شبكة الأنترانت من حيث الامتداد الجغرافي الى قسمين : الشبكة المحلية والشبكة الواسعة
1) الشبكة المحلية LAN: يعرفها معهد مهندسي الالكترونات و الكهرياء بأنها نظام اتصال لبيانات يسمح لعدد من الأجهزة المستقبلية بالاتصال كل مع الاخر في حيز معتدل من خلال فترات اتصالية فزيائية و بمعدل مرور معتدل للبيانات .

فالشبكة المحلية هي شبكة داخلية تسمح لمجموعة من الأجهزة المزودة ببرامج معينة والمتصلة فيما بينها بكوابل الاتصال في إطار حيز جغرافي صغير لا يتعدى قطره 10 كلم مزودة بموزع واحد للملفات وتنقسم بدورها الى ثلاثة اشكال: الشبكة المحلية الخطية، النجمية والحلقية³

الشبكة المحلية الخطية: تصل المحطات فيما بينها وذلك مع مخزن الملفات عن طريق كابل على امتداد تلك المحطات.

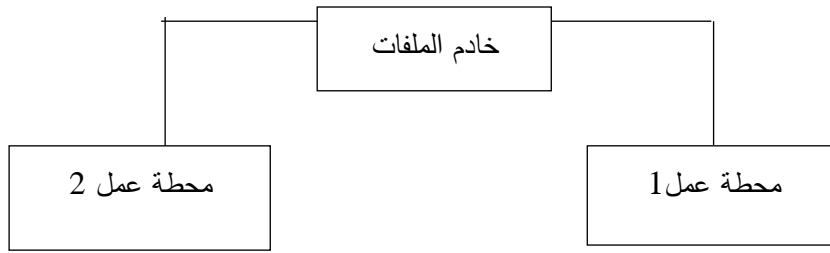
الشبكة المحلية الحلقية: تتصل جميع المحطات والمخزن فيما بينها بكابل واحد ولكن بشكل حلقي.

الشبكة المحلية النجمية: يتوسط مخزن الملفات وتتفق من خلاله الكوابل المتصلة بالمحطات لتكون شكلا نجما.

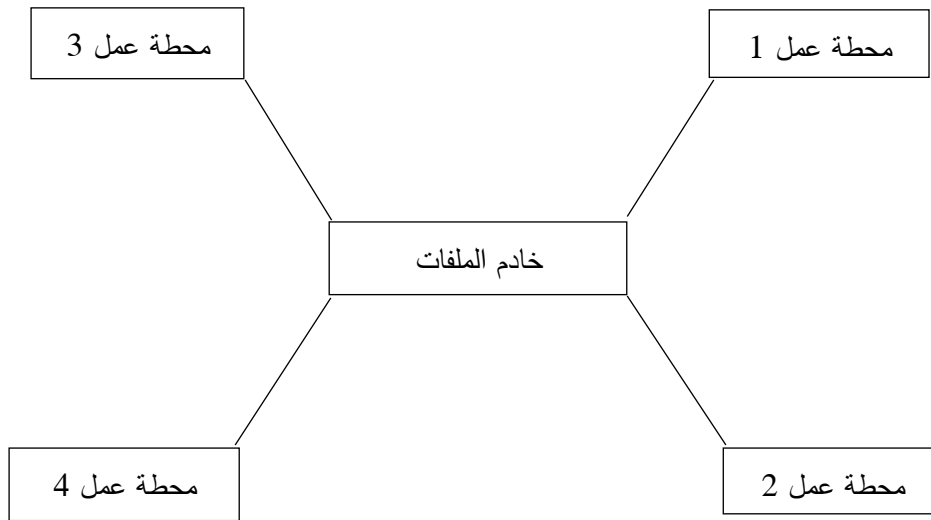
¹ الطيب داودي، حزة بعلي، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لادارة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة ميناء عناية ، ص 7

² عزيزة عبد الرحمن العتي، مرجع سابق، ص 36

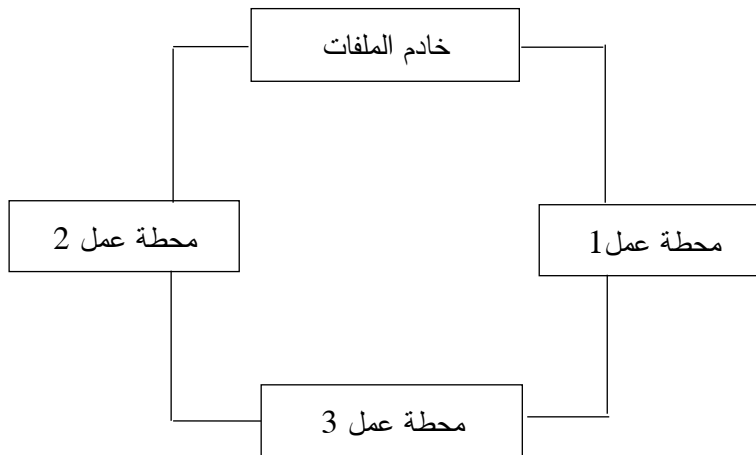
³ محمد الهزام، مرجع سابق، ص 99



الشبكة المحلية الخطية



الشبكة المحلية النجمية



الشبكة المحلية الحلقية

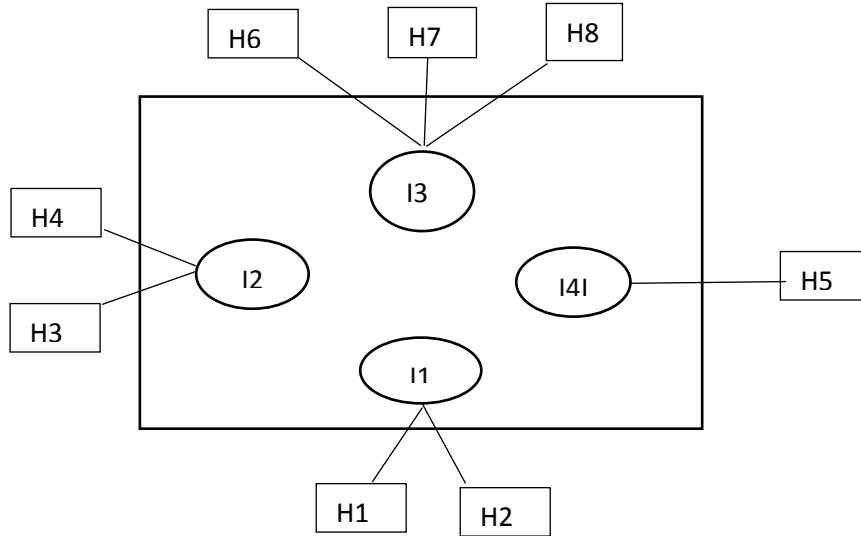
الشكل (1-1): يمثل أنواع الشبكات المحلية

المصدر: حورية بولعويديات، "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 2007-2007-

(2) الشبكة الواسعة : ان الشبكة الواسعة هي نفسها المحلية مع وجود اختلافين جوهريين الأول هو المسافة التي قد تكون هنا بعشرات المئات او آلاف الكيلومترات ، وهذا ما يترتب عليه الاختلاف الثاني و هو وجود أجهزة خاصة تقوم بمهمة تنظيم عملية الاتصال كنقاط مركزية في الشبكات الواسعة .¹

I: محطات عمل

H: الموزعات



+ الشكل (2-1): يمثل الشبكة الواسعة

المصدر: حورية بولعويديات، "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 2007-2008، ص 110

3. الخدمات التي يقدمها سبحة الانترنت :

¹ محمد الهزام ، مرجع سابق، ص 99

تقدم شبكة الأنترنت مجموعة من الخدمات منها البريد الإلكتروني، خدمة الحوار الفوري (في الوقت الحقيقي)، خدمة نقل الاخبار، خدمة مؤتمرات الفيديو.

فوائد شبكة الأنترنت:

- **تخفيض التكاليف:** يعمل جهاز الخادم serveur في لشبكة الانترنت على تقليل الحاجة الى نسخ متعددة من البرامج و قواعد البيانات data bases لان هيكلية الانترنت والانترانيت متطابقة تماما و تسمح هذه البنية بتنزيل الملفات أو التطبيقات بكل يسر، مما يختصر الاعمال الورقية المكلفة
- **اختصار الوقت:** يعمل على تقليص الوقت الضائع في الاتصال بين عناصر المنظمة و دقة الاتصال و عدم تكراره
- **ضمان الجودة:** يعد الأنترنت احدى دعومات ضمان الجودة في النظام الرقمي لما توفره من دقة عملية التحكم بالجودة
- **الاستقلالية و المرونة:** للأنترنت إمكانية الربط بين أجهزة الكمبيوتر من عوامل مختلفة مثل apple و الكمبيوترات الشخصية pc تنفرد في إمكانية النفاذ الى موارد المعلومات، اذ تمكنهم من الولوج الى محتويات الخادم بغض النظر عن منصة العمل التي يعمل فيها.¹

المطلب الثالث: الإستراتيجيات:

1. تعريف شبكة الإستراتيجيات:

هي شبكة معلوماتية لها في معظم الأحيان طابع تجاري تسمح للمؤسسات بالاتصال فيما بينها وهي تطور لشبكة الأنترنتو تعد نتائج لتزاوج الانترنت و الأنترنت و هي مفتوحة على المحيط الخارجي و المؤسسات المتعاونة بحيث تحدد المؤسسة هوية الجهات التي تسمح لهم الوصول لبيانات المؤسسة.²

-هي شبكة مؤسسات الخاصة لتلبية احتياجات الناس من خارج المنظمة (المجهزين و الزبائن)

¹ غسان قاسم داود اللامي، مرجع سابق، ص 117-118

² الطيب داودي، حمزة بعلي، مرجع سابق، ص 7

و تتألف هذه الشبكة من حزمة من الشبكات الانترانيت المرتبطة ببعضها مع توفير خصوصية كل شبكة من تلك الشبكات فضلا عن استخدام جملة تقنيات حمايتها من الدخول غير المخول لشركات و الافراد عبر شبكات الانترانيت المرتبطة بها.¹

2. أنواع شبكة الإكسترنانت: هناك ثلاثة أنواع من شبكة الإكسترنانت و هي :

- شبكة الإكسترنانت التزويد: تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض تسيير العمل فيها آليا للمحافظة على كمية ثابتة من البضائع، و بالتالي احتمال رفض الطلبات بسبب العجز في المستودع بالإضافة الى العديد من الخدمات الأخرى المتعلقة بالتحكم في المخزون.
- شبكة إكسترنانت التوزيع: تمنح هذه الشبكة صلاحيات المتعاملين المستندة الى حجم تعاملاتهم و تقدم لهم خدمة الطلب الالكتروني و تسوية الحسابات آليا مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة، و المواصفات التقنية و ما الى ذلك من خدمات أخرى.
- شبكة الإكسترنانت التنافسية: تعزز هذه الشبكات التنافس في القطاعات الصناعية اذ تمنح المنظمات الكبيرة و الصغيرة فرصة متكافئة في مجال البيع و الشراء عن طريق ربط الشبكات الصغيرة و الكبيرة التي تنقل فيما بينها الأسعار و المواصفات التقنية الدقيقة مما يرفع مستوى الخدمة في ذلك القطاع و يعزز جودة المنتجات و يقضي على الاحتكار.

3. مجالات الاستخدام:

تستخدم في شبكات المؤسسات الخدمات المالية و المصرفية او مجالات نظم إدارة شؤون الموظفين و الموارد للشركات العالمية ونظم تقريب و تعليم العملاء و نظم التشارك على قواعد البيانات بين الجامعات و مراكز الأبحاث و غيرها أي أنها تقوم بتقديم خدماتها للمستخدمين ضمن منظمات الاعمال و لا تسمح لخارج نطاق منظمة الاعمال الولوج اليها من خلال استخدام جملة من المعدات و البرمجيات كجدران النار و تستخدم هذه الشبكات بشكل مكثف لدعم جانب البيع في التجارة الالكترونية و دعم أنشطة إدارة سلسلة التجهيز.

4. فوائد شبكة الإكسترنانت:

ان اهم ما تقدمه شبكة الإكسترنانت لمستخدميها هو ما يأتي:

- تسهيل عملية الشراء في المنظمة.

¹ غسان قاسم داود ا؟ للامي، مرجع سابق، 118

-
- متابعة الفواتير .
 - خدمة التوظيف: أي إيجاد الموارد البشرية المؤهلة للعمل و سد احتياجات سوق العمل .
 - توزيع البضائع : ربط الموزعين المحليين بالمزود الرئيس لتسريع عمليات الطلب و الشحن و تسوية الحسابات .

الخدمات.

الخدمات التي تقدمها :

- التعامل عن بعد remoteaccess و ارتباط الفروع
 - استخدام واجهة الويب في تطبيقات الاعمال web browsing interface
- تبادل المعلومات الكترونيا EDI
- الولوج الى الأجهزة الخادمة المتوسطة أو الولوج الى مواد و صفحات محددة في مواقع معينة عن طريق كلمة المرور و اسم المستخدم¹

¹ محمد الهزام، مرجع سابق، ص 100

خاتمة الفصل:

لقد غزت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال كلنواحي الحياة حيث استطاع الانسان أن يلغي المسافات وتختصر الزمنويجعل من العالم أشبه بالشاشة الالكترونية الصغيرة، بما في ذلك الناحية الاقتصادية فقد أصبح الاقتصاد الرقمي سمة العصر فقد أصبحت تكنولوجيا الاعلام والاتصال تؤدي دورا متميزا في تعبئة موارد مراكز المعلومات و ادارتها بفاعلية و كفاءة لتحقيق الأهداف المرجوة و التي من أجلها أنشئت، و هي توفير حاجيات و متطلبات و المواردالبشرية.

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية

مقدمة:

في ظل التحولات و التغييرات والضغوط و المطالب المتزايدة التي تواجه منظمات القرن الحادي والعشرين و التحول المتسارع نحو مجتمع و اقتصاد المعرفة أصبحت الموارد البشرية من أهم موارد المنظمة التي تمكن المنظمات من التعامل بنجاح مع التغييرات و الضغوط المتزايدة و تحقيق ميزة تنافسية، حيث تعتبر الجهود التي تبذل من أجل النمو و التطور تبقى محدودة و غير مجدية إن لم توجد لديها إدارة فعالة تهتم بانشغالات عمالها و أهدافهم و يكمن دور هذه الإدارة في تهيئة محيط مناسب للعمل و الاهتمام بالعامل و تحفيزه ليبدل أقصى مجهود لديه و يساهم بشكل إيجابي في رفع مستوى أداء المنظمة فالهدف من وجود إدارة متخصصة في الموارد البشرية هو تخطيط و تنظيم القوى العاملة و توفير الظروف الملائمة لعمل أفرادها بغية الوصول الى أعلى مستويات الأداء و الإنتاجية ، و من هنا أصبحت إدارة الموارد البشرية بنجاح و فاعلية ذات أهمية حيوية ومفتاح ضمان بقاء المنظمة واستمرارية نجاحها و توسعها .

وحتى نلقي الضوء على مختلف هذه النقاط قمنا بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية

المبحث الثاني: دور التكنولوجيات الحديثة للإعلامو الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية

المبحث الأول : عموميات حول إدارة الموارد البشرية

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة و تركيزها على العنصر البشري و الذي يعتبر أثن موردي لدى الإدارة والأكثر تأثيراً على الإنتاجية على الإطلاق و إن إدارة و تنمية الموارد البشرية تعتبر أساساً في غالبية المنظمات، حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية و تكمن المنظمات من استقطاب و تأهيل الكفاءات اللازمة و القادرة على مواكبة التحديات الحالية و المستقبلية و على ضوء هذا سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى:

ماهية إدارة الموارد البشرية وتطورها التاريخي وأهم وظائفها:

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية

الموارد البشرية هي مجموعة من الأفراد التي تم استقطابها لتبقى كأصل أساسي من أصول المؤسسات لتتفاعل فيما بينها وفق رؤية استراتيجية بهدف صناعة المستقبل لمؤسساتهم.¹ ويعتبر الثروة الحقيقية والأساسية في أي مؤسسة، فلو لا الإنسان لما تحققت العملية الإنتاجية، ومن ناحية أخرى فإن رأس المال النقدي والعيني هو من إنتاج الموارد البشرية.

- إن مستقبل المؤسسات يرتبط مباشرة بالقدرة النهائية للعقل البشري، فهو عنصر مميز من عناصر الإنتاج إذ لا يمكن أن تتم عملية الإنتاج و التسويق و التمويل و غيرها من وظائف المنظمات دون توفر الخبرات و المهارات البشرية اللازمة، و ذلك لأن الإنسان في مؤسسة الأعمال يرغب دائماً في المشاركة و تحمل المسؤولية، و لا يقتنع بمجرد الأداء لمجموعة من المهام التي تحددها له الإدارة، بل و يرغب في المبادرة والسعي و التطوير و الإنجاز. و من ثم فإن الإنسان إذا أحسن اختياره، أعداده، تدريبه و اسناد العمل المتوافق مع مهاراته و رغباته لأنه بالدرجة الأولى عبارة عن طاقة ذهنية **brainpower**، و قدرة فكرية و مصدر للمعلومات و الاقتراحات و الابتكارات، و عنصر فاعل و قادر على المشاركة الإيجابية بالفكر و الرأي يزيد عطاؤه و ترتفع كفاءته وخاصة إذا عمل في إطار فريق من مجموعة من الزملاء يشتركون جميعاً في تحمل مسؤوليات العمل و تحقيق نتائج محددة²

¹ عطا الله لحسن، إدارة الموارد البشرية، جامعة د/مولاي الطاهر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2016-2017، ص3

² نزار العونيللدي، إدارة الموارد البشرية و تنميتها، الطبعة الأولى، دار دجلة، 2015، ص13-14

- ويعتبر المورد البشري اهم ميزة تنافسية للمنظمة حيث زاد ادراك المنظمات للميزة التنافسية من خلال قوة عاملة أكثر جودة، حيث يبرز دوره في كل عنصر من عناصر القدرة التنافسية للمنظمة.¹

يعرفها فرنشباؤها: "عملية اختيار استخدام وتنمية وتعويض الموارد بالمنظمة"

و يعرفها سيكولاً بأنها: «هي استخدام القوى العاملة بالمنشأة و يشمل ذلك على: عمليات التعيين و تقييم الأداء و التنمية و التعويض و المرتبات و تقديم الخدمات الاجتماعية و الصحية للعاملين و بحوث الافراد" و شرودن و شيرمان بي يرون بأنها: تشمل على عمليات أساسية يجب أدائها و قواعد يجب اتباعها، و المهمة الرئيسية لمدير الافراد هي مساعدة المديرين في المنشأة و تزويدهم بما يحتاجونه من رأى و مشورة تمكنهم من إدارة مرؤوسيههم بفعالية أكثر"²

اما جاكسون وآخرون فعرفها بأنها: «نشاط/مهمة تتضمن جميع النشاطات التي تستخدمها المنظمات للتأثير في قدرات وسلوكيات ودوافع العاملين لديها"

اما willy et eldrige فيعرفانها على أنها: "الطريقة التي تدير بها المنظمة العاملين لديها وتساعدهم في النمو والتطور.... وهي تهتم بالتحديد بكيفية تصرف الناس في موقف العمل الرسمي، وتعطي اهتماماً ضئيلاً للناس خارج العمل او الناس العاملين في موقف غير رسمي"³

وتعرف أيضاً بأنها: " تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الأنشطة المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب وتنمية ومكافأة ورعاية الافراد، والحفاظ عليهم بغرض الاسهام في تحقيق الأهداف التنظيمية"⁴

خصائص إدارة الموارد البشرية:

تتميز إدارة الموارد البشرية بعدة خصائص وسمات من أهمها:

- التنوع، حيث يعد الدعامة الأساسية والرئيسية لإدارة الموارد البشرية.
- نظام متكامل ومترابط يتضمن مجموعة من الأنشطة المتصلة والمتداخلة.
- الالتزام الأخلاقي للوصول الى الأهداف المتفق عليها والالتزام السلوكي الذي ينعكس في الاندماج الشديد في المنظمة.

¹ عطا الله لحسن، مرجع سبق ذكره ، ص 4

² علي عزام، إدارة الموارد البشرية و تنميتها ، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، 2014، عمان، ص25

³ حسين حريم، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013، ص19

⁴ أحمد يوسف دودين، منظمات الاعمال المعاصرة، الطبعة الأولى، الاكاديميون للنشر و التوزيع، 2014، ص172

● الطبيعة الأكثر استراتيجية وهي الخاصة الأكثر أهمية لإدارة الموارد البشرية المقترنة بالتكامل الاستراتيجي الذي ينبعث من رؤية الإدارة العليا والقيادة، التي تتطلب الالتزام الكامل من الأشخاص.

● إدارة الموارد البشرية كنشاط رئيسي واستراتيجي ينبعث من الإدارة الرئيسية.

● الوصول الى مخرجات مبنية على الفهم الصحيح و التحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء و ظروفه داخل و خارج المنظمة، ادراك خصائص و مميزات الفرد المتوفرة.

● الأشخاص كـرأس مال بشري ينبغي النظر اليها على أنها أصول وليست تكاليف متغيرة

● اطلاق الطاقات البشرية باعتبار الفرد طاقة ذهنية، تعمل و تبذل ضمن فريق متجانس ومنه تعظيم القيمة المضافة من الأداء البشري بالنسبة للتكلفة.

بالإضافة الى الخصائص المذكورة أعلاه يمكن اسناد بعض الخصائص التي تهدف الى تحسين فعالية العنصر البشري و التي منها:

● المرونة: تهدف الى البحث عن أكبر قدر من السهولة في حل المشاكل وإيجاد الطرق السليمة في تسيير العنصر

● الادمج: من خلال الادمج تبحث المنظمة عن تعريف بسياساتها وثقافتها الداخلية من اجل اشراك جميع العمال ودمجهم ضمن مشاريع المنظمة

● الابداع و الابتكار: يسمح بإبراز القدرات الإبداعية و استغلال أحسن الطاقات البشرية¹

المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

شهد تطور إدارة الموارد البشرية عدة مراحل مختلفة، تزامنت وأعقبت مراحل تطور الفكر الإداري والتنظيمي الى حد كبير، وذلك استجابة للتطورات والتغيرات والتحديات العديدة التي واجهتها المنظمات على مر القرنين السابقين.

و يعتبر الكثيرون ان مرحلة الثورة الصناعية نقطة البداية في تطور الفكر الإداري و كذلك إدارة الموارد البشرية، لقد حدد الكاتب Robbins المراحل التي مرت بها إدارة الموارد البشرية و هي أربع مراحل :

المرحلة الأولى: مرحلة التشكيل

¹ محمد الهزام ، مرجع سبق ذكره، ص16-17

بدأت هذه المرحلة مع بداية الثورة الصناعية، وقيام العالم آدم سميث بتطوير المفهوم الهام و

المعروف

"التخصص وتقسيم العمل" حيث نشأت المنظمات الصناعية العديدة وتوسعت وتنوعت نشاطاتها، واستخدام أنظمة الإنتاج وتزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية. وهنا حاولت بعض المنظمات الصناعية الاستعانة بمختصين لمساعدتها في عمليات تقدير اعداد وأنواع القوى العاملة التي تحتاجها لإنجاز العمل، وكذلك المساعدة في تحديد الاجور العادلة. وقد صاحب تزايد انشاء وتوسع المصانع الكبيرة الى الائمة واستعمال الالة على نطاق واسع، وأصبح ينظر للعامل على أنه سلعة تباع وتشتري. وقد نظرت الإدارة حينئذ لإدارة الموارد البشرية نظرة تقليدية ذات أهمية محدودة وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية مثل حفظ السجلات والملفات التي تحتوي على معلومات روتينية قليلة عن العاملين مثل سجلات ومتابعة ضبط مواعيد الحضور والانصراف والاجازات والزيادات... الخ وهكذا لم يولي المديرين في المستويات العليا الاهتمام المناسب لإدارة الموارد البشرية. ونظرا لاستخدام التقنية في أساليب التصنيع، فقد نال موضوع تحليل الاعمال وتصميم العمل اهتماما مناسباً. ومع تزايد انشاء وتوسع المصانع واستخدام التقنية برزت بعض المشكلات في مجال العلاقات الإنسانية نظرا لقيام العاملين بأعمال متكررة وروتينية.

المرحلة الثانية: مرحلة النمو والتطور: أواخر القرن التاسع عشر وحتى منتصف الأربعينيات من

القرن العشرين

شهدت تلك الفترة بداية تطور الفكر الإداري وظهور المدرسة/ النظرية التقليدية/ الكلاسيكية في

الإدارة التي اشتملت على:

- ✓ الحركة العلمية في الإدارة ومن أشهر روادها فردريك تايلور
- ✓ نظرية العملية الإدارية/المبادئ الإدارية وصاحبها هنري فايول
- ✓ النظرية البيروقراطية: تعزى للعالم ماكس فيبر

وقد زاد الاهتمام بالإدارة واعتبارها علما مثل العلوم الأخرى تستند الى مبادئ ومفاهيم يمكن تدريسها في

الجامعات بدأت الإدارة تكتسب صفة المهنية /career professionalism.

وفي هذه المرحلة تزايد ظهور الاتحادات والنقابات العمالية التي سعت الى الاهتمام بالعاملين من حيث زيادة الأجور وتحسين ظروف العمل وتحسين المزايا والمنافع، وتخفيض ساعات العمل وغيرها، ونتيجة لهذه العوامل والتطورات، وتزايد الاهتمام بعلم النفس الصناعي، قامت العديد من المنظمات الصناعية بتوظيف متخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية للمساعدة في أمور عديدة مثل التعيين، التدريب والرعاية الاجتماعية والصحية والامن الصناعي والسلامة المهنية وغيرها. وكان لذلك دور كبير في بداية بلورة مفاهيم إدارة الموارد البشرية كان التركيز على النواحي الإنسانية والاجتماعية. و في هذه المرحلة زاد الاهتمام بعلم السلوكية و دورها نتيجة لدراسات هوثورن في الثلاثينيات من القرن الماضي في عام 1915م عقد أول برنامج تدريبي لمديري الموارد البشرية في احدى الكليات الامريكية المتخصصة و تكرر عقد مثل هذه البرامج، و في 1919م قامت عدة كليات بوضع حجر الأساس لإدارة الموارد البشرية ومن ثم قامت العديد من الشركات الكبيرة و المؤسسات الحكومية بإنشاء إدارات للموارد البشرية و حينما نشبت الحربان العالمية الأولى والثانية، التحق أعداد كبيرة من الناس في الحرب، مما سبب نقصا كبيرا من القوى العاملة ، وأدى الى ضغوط كبيرة لاجتذاب القوى العاملة للشركات الصناعية . و قد أدى ذلك الى تطور نظرة جديدة أكثر إنسانية و احتراما للعمال و بالتالي اهتمام المنظمات بتأمين ظروف و شروط عمل جيدة سواء من حيث الأجور و المنافع والمزايا المادية والمعنوية بما في ذلك اتباع أساليب وأنماط إشرافية أكثر إنسانية، وإتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات.

المرحلة الثالثة: مرحلة بداية النضوج: من الاربعينيات الى الثمانينيات من القرن العشرين

تعكس تسمية هذه المرحلة بهذا الاسم فهما إيجابيا لدور إدارة الموارد البشرية وتعزز هذا الفهم بشكل عملي مباشر من خلال إقرار التشريعات الملزمة للقطاعين العام والخاص وعدم ترك الأمور المتصلة بالتعامل مع العاملين لعامل المنافسة بين منظمات الاعمال، ومن المجالات التي شهدت تطورا كبيرا في نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من القرن الماضي مجال العلاقات الإنسانية. كما واجهت إدارة الموارد البشرية ضغوطا سياسية واقتصادية واجتماعية عديدة على مستوى الدولة. و أدى ذلك الى تبلور نظرة جديدة لإدارة الموارد البشرية التي أكدت على ضرورة توفير المنافع و المزايا المادية والمعنوية للعاملين و اعتبار ذلك أمرا بديهيا، و من ذلك: ان تكون التعويضات المدفوعة كافية تعتمد على دراسة ميدانية لتكاليف المعيشة من ناحية، و اعتماد خطط مشاركة العاملين في الأرباح، و توفير التأمينات الصحية والاجتماعية و الاجازات السنوية و المرضية و التسهيلات و المزايا و المنافع الأخرى

ويرجع ظهور وظيفة إدارة الموارد البشرية للأسباب نفسها التي شجعت ظهور الإدارة كعلم، لان إدارة الموارد

البشرية جزء من الإدارة كمنشأ وعلم. يمكن تلخيص هذه الأسباب فيما يلي:

- تغير دور الدولة وزيادة تدخلها في الحياة العامة.
- انتشار النقابات العمالية وزيادة دورها ونفوذها وتأثيرها على المنظمات.
- تطور العلوم السلوكية والدراسات الإنسانية.
- زيادة حجم المشروعات والصناعات.
- تعقد المشاكل الاجتماعية والنفسية للعاملين.
- نتائج بعض التجارب الرائدة في مجال الإدارة
- تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال تجاه المجتمع والعاملين

المرحلة الرابعة: مرحلة المدخل / النظري الاستراتيجية للموارد البشرية ابتداء من ثمانينات القرن

العشرين وحتى الوقت الحاضر

شهدت المنظمات في هذه المرحلة، ولا تزال تسارع التطورات والتحويلات والتغيرات الهائلة في شتى المجالات في ثورة تقنية وثورة معلوماتية والاقتصاد المعرفي، والمجتمع المعرفي في المنظمة المتعلمة وإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة ظاهرة العولمة والبيئة الديناميكية وإدارة الجودة الشاملة. يضاف الى ذلك الضغوط و التوقعات المتزايدة من قبل جميع الأطراف و الجهات ذات العلاقة بالمنظمة (مالكين، مساهمين، عاملين ، موردين ، زبائن و المجتمع المحلي والإقليمي و الدولي). كل ذلك دفع المنظمات الى وضع إدارة الموارد البشرية في مقدمة أولوياتها و اهتماماتها، و أصبح ينظر الى إدارة الموارد البشرية باعتبارها من أهم موارد المنظمة لكونها هي التي باستطاعتها توظيف و استخدام الموارد الأخرى لأغراض المنظمة ، و في هذه الفترة ظهرت مفاهيم جديدة تبرز الاهتمام بإدارة الموارد البشرية و منها رأس المال البشري و الفكري ، إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة، و في هذه المرحلة ظهرت في الإدارة مدرسة الميزة التنافسية التي تركز على البحث عن الموارد التي يمكن أن تشكل ميزة تنافسية للمنظمة، و ساد الاعتقاد راسخ بأن ما يحقق الميزة التنافسية المستدامة رأس المال الفكري، إدارة المعرفة ، المنظمة المتعلمة و هي جميعها تتمحور حول إدارة الموارد البشرية .

وقد أصبحت إدارة الموارد البشرية تلعب دورا محوريا وحيويا في نجاح المنظمة وكفاءتها وفعاليتها واستمراريتها، وأصبح ينظر الى إدارة الموارد البشرية باعتبارها من أهم وظائف المنظمة و لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى مثل

التسويق و المالية و الإنتاج. ونتيجة لذلك توسع نشاطها ومسؤوليتها لتشمل نشاطات عديدة ستم مناقشتها لاحقاً.¹

المطلب الثالث: أهم وظائف إدارة الموارد البشرية

نظرا للتطورات الحاصلة في المنظمات وما نجم عنها من التزامات وأعباء لمواكبة هذه التطورات، أدى ذلك كله الى ظهور وظائف حديثة تركز على تفاعل وتعاون مجموعة من الأفراد لإنجاز أهداف يكون تحقيقها جماعيا بشكل أفضل، وتساعد في إيجاد الالتزام بين العاملين بشيء أكثر أهمية من أنفسهم، وتوجد الإحساس بالذاتية و الهوية للعاملين، و تدعم استقرار المنشأة كنظام اجتماعي.

الوظيفة الأولى: استقطاب الموارد البشرية

ان نجاح المنظمة وتميزها وتعظيم ميزتها التنافسية المستدامة يتوقف طبعاً على ضمان استمرار تزويد المنظمة بأنواع وأعداد الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في الوقت والمكان المناسبين، بأقل التكاليف الممكنة. و ان جوهر عملية الاستقطاب البحث عن المتقدمين للعمل لدى المنظمة و جذبهم لتعبئة الشواغر الوظيفية فيها و ذلك بالعدد و النوعية المطلوبة و المرغوبة و في الوقت المناسب و المكان المناسب و يركز الاستقطاب على النشاطات الآتية:

- البحث عن المرشحين وجذبهم لشغل وظائف شاغرة داخل المنظمة. وهذا يتطلب من القائم بالاستقطاب معرفة جيدة بوصف الوظيفة ومواصفات من سيشغلها، وكذلك الاطلاع على خطة الموارد البشرية.
- تحديد سوق العمل المستهدف في ضوء القدرات والمهارات والمعارف المطلوبة للوظائف الشاغرة
- توفير مدخلات لعملية الاختيار والتعيين لذا فالعملية تستهدف تحقيق الموائمة الأولية بين خصائص الوظيفة ومؤهلات من سيشغلها مستقبلاً، وتنطلق ممارسات ونشاطات الاستقطاب من تخطيط الموارد البشرية و اختيارها وتعيينها.²

1.1 تخطيط الموارد البشرية:

1.1 تعريف تخطيط الموارد البشرية :

¹ حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 20-24

² حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 135-136

يقصد بتخطيط الموارد البشرية: "التنبؤات النظامية للطلب أو الحاجة للموارد البشرية وعرض هذه الموارد في المنظمة خلال فترة مستقبلية. ان هذا المفهوم يوضح الموازنة بين الحاجة للموارد والعرض المتوفر بهدف ضمان الحصول على ما تحتاجه المنظمة من موارد بشرية كما ونوعا للإيفاء بمتطلبات الاعمال المتوفرة لديها او التي من الممكن أن تتوفر مستقبلا".¹

يعرف بأنه: "التحليل المستمر للموارد البشرية في ضوء استراتيجية شاملة للمنظمة لتحديد أنواع الوظائف و المهاراتو التخصصات و الاعداد اللازمة من كل نوع لكل وحدة أو قسم أو إدارة في المنظمة و توفيرها في الوقت والزمان المناسبين لكي يساعد على بقاء و تطور المنظمة و تحقيق أهدافها "

1.1 أهمية تخطيط الموارد البشرية :

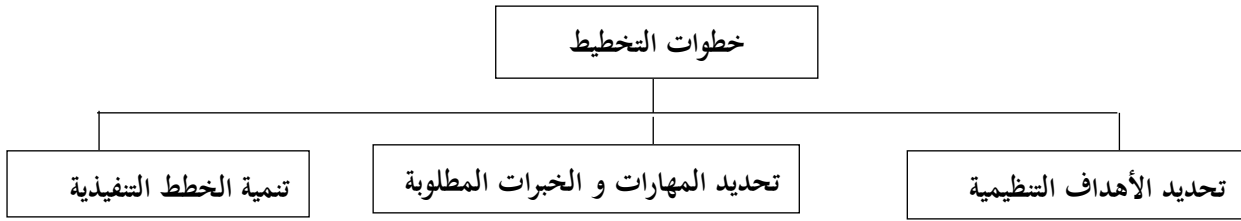
-يساهم التخطيط الرسمي للموارد البشرية في تحقيق المنافع التالية :

- يؤدي الى تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من وظائف في المنظمة
- يوفر للمنظمة المدخلات المطلوبة (مهارات قابليات، خصائص) في الوقت المناسب، مما يؤدي الى نجاح برامج تخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين
- يؤدي الى الموازنة الكفؤة بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهدافالمنظمة، بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي
- يساهم في بناء قاعدة أساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالاختيار والتدريب والتحفيز.... الخ.
- يؤدي توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المنظمة الى رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومنظمتهم.²

1.3 خطوات تخطيط الموارد البشرية

¹ سهيلة محمدعباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر ، 2006، ص56

² سهيلة محمد عباس، مرجع سبق ذكره، ص57



الشكل (2-1): يمثل خطوات تخطيط الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الطلبة

يتكون تخطيط الموارد البشرية من أربع خطوات أساسية هي :

- **تحديد تأثير الأهداف التنظيمية على وحدات تنظيمية معينة:** وتبدأ هذه العملية بتحديد الرسالة، الأهداف طويلة الاجل، الاستراتيجيات ثم الأهداف قصيرة الاجل وأهداف الإدارات والاقسام ويتم بعد ذلك دراسة تأثير هذه الأهداف على عدد ونوعيات العمال المطلوبين في الإدارات المعنية
- **تحديد المهارات والخبرات المطلوبة:** أي تحديد احتياجات المنظمة من المهارات والخبرات المحتملة لمقابلة أهدافها المحددة على مختلف المستويات. وتبدأ هذه العملية بمراجعة التوصيف الوظيفي ثم ترجمة المهارات والخبرات المطلوبة الى العدد والنوع.
- **تحديد المتطلبات الإضافية من الموارد البشرية:** بمجرد تحديد أنواع وأعداد الافراد المطلوبين فإنه لا بد من تحليل هذه التقديرات في ضوء الموارد البشرية الحالية والمتوقعة للمنظمة.
- **تنمية الخطط التنفيذية:** يتم تنمية الخطط التنفيذية اللازمة لإنجاز النتائج المرغوبة وفقا لاحتياجات المنظمة المحددة مسبقا، فاذا ظهرت الحاجة الى إضافات من الموارد البشرية ، تتجه الخطط الى الاستقطاب ،الاختيار، التوجيه والتدريب ، أما اذا كان المطلوب هو تخفيض العمالة، فإنه لا بد من وضع خطط للقيام بالتعديلات اللازمة¹

2. اختيار و تعيين الموارد البشرية :

2.1 تعريف الاختيار:

¹ حمدوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004، ص68-69

الاختيار هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة، لتصفية أفضل المرشحين للوظيفة و انتقائه ، وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره ، و يتم هذا الاختيار طبقا لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة

فالاختيار هو الذي يساعد في توظيف من هو الأفضل لصياغة الاستراتيجية ، و توظيف الافراد في المنظمة الأكثر فعالية في تنفيذ الاستراتيجية .

2.2 أهمية الاختيار والتعيين:

تحتل عملية الاختيار بأهمية بالغة في العمل الإداري حيث من خلال الممارسة السليمة و العلمية لقواعد عملية الاختيار و معاييرها تستطيع المنظمة تحقيق التالي :

- ان عملية الاختيار، تدفع باتجاه وضع المناسب في الوظيفة المناسبة ،ان الشخص الذي يشعر أنه تم تعيينه في وظيفة لا تتناسب مع مؤهلاته و قدراته سيكون دائما في حالة قلق و عدم استقرار
- ان فعالية نظام الاختيار تضمن للأفراد اشباع الحد الأدنى على الأقل من حاجاتهم الإنسانية حيث يوفر لهم هذا النظام أجورا عادلة تتناسب مع مؤهلاتهم و قدراتهم و خبراتهم، كما أنه يوفر لهم الاستقرار الوظيفي
- ان اختيار الشخص المناسب ثم وضعه في وظيفة تتناسب مع خبراته و مؤهلاته و قدراته ، يضمن إنتاجية عالية و يجعل أمر تدريبه سهلا
- ان أداء أي منظمة يعتمد بشكل أساسي على أداء العاملين بها و كلما كان العاملون لديهم الخبرة و المهارات المطلوبة ، انعكس ذلك بشكل أفضل على أداء المنظمة
- ان عدم موضوعية الاختيار يجعل ولاء الشخص الذي يشغل وظيفة و غيره أحق منه في شغلها للشخص الذي حابه في تلك الوظيفة لا للمنظمة التي يعمل فيها .¹

3.2 خطوات عملية الاختيار:

¹ نزار العوني ، مرجع سبق ذكره، ص173-174



الشكل (2-2): يمثل خطوات اختيار و تعيين الموارد البشرية

المصدر: عطا الله لحسن، إدارة الموارد البشرية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر -سعيدة-

• استقبال طالبي العمل:

يجب ان تخصص إدارة الموارد البشرية بعض العاملين في المنظمة ممن تتوفر فيهم اللباقة و حسن التصرف تكون مهمتهم استقبال الافراد الراغبين في العمل بالمنظمة و ينبغي ان يقوم هؤلاء العاملين بتقديم بيانات تفصيلية عن المنظمة و كافة أنشطتها و المزايا التي تمنح للعاملين بها و وضعها الاقتصادي و موقعها بين المنظمات المنافسة الأخرى ، و في ضوء هذه المعلومات يقرر طالبوا العمل الذين لا تتوفر فيهم الشروط اللازمة للعمل عدم المواصلة في استكمال الإجراءات للاختيار و بذلك يتم تصفية الذين لا يميلون للعمل في المنظمة الامر الذي يزيد من فرص اختيار اصالح الافراد من جهة و تقليل أعباء نفقات الاختيار من جهة أخرى

• اجراء المقابلة المبدئية:

يمكن من خلال المقابلة المبدئية التعرف بشكل أدق على مدى توفر المؤهلات المطلوبة في الشخص المتقدم والتركيز على بعض الخصائص الشخصية كالمظهر و سلوك المتقدم للوظيفة أثناء عملية المقابلة و أسلوب اجابته على الأسئلة

• استيفاء طلب التوظيف:

في حالة توافر الشروط اللازمة للتعين من خلال المقابلة المبدئية يطلب من المتقدمين أن يستوفوا طلبات التوظيف و عادة ما تكون هذه الطلبات مطبوعة و جاهزة و مصممة بشكل خاص بواسطة المنظمة، يجب ان يراعي في تصميمها الوضوح و الدقة و التسلسل في التفكير، و بصفة عامة يجب أن يوفر طلب التوظيف حدا أدنى من المعلومات عن الابعاد ذات الارتباط بالأداء الوظيفي مثل التعليم والمهارات و التدريب و الاعمال السابقة و الإنجازات و من ناحية أخرى فان المنظمة قد تستخدم تصميمًا نمطيًا لطلب التوظيف بغض النظر عن نوعية الوظيفة

• اختبارات العمل :

1-اختبارات القدرات الذهنية (الذكاء) :

تعتبر اختبارات القدرات الذهنية (الذكاء) بنوعها الشفوية والتحريرية من اهم الاختبارات التي يجب اجراؤها للمتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة وخصوصا القيادية منها والفنية، تقيس هذه الاختبارات المعارف والمهارات والاستعدادات الذهنية للفرد ويعبر عنها أحيانا باختبارات الذكاء.

2-اختبارات الأداء: تتميز بأنها ذات القدرة العالية على التنبؤ بنجاح الفرد في وظائف معينة أكثر من غيرها من الاختبارات الأخرى، ويهدف هذا النوع من الاختبارات الى قياس مقدرة المرشح لوظيفة معينة من أداء المهام والواجبات والاعمال التي تتضمنها هذه الوظيفة أي قياس الاستعداد البدني والفكري للنهوض بأعباء الوظيفة عمليا

3-اختبارات شخصية: تلعب دورا كبيرا و مؤثرا في تحديد نوع السلوك الوظيفي المحتمل فهي تكشف كثيرا من الجوانب الشخصية للفرد المتقدم أو المرشح لشغل الوظيفة مثل قوة الاقناع و الصفات القيادية و الاهتمامات و الهوايات و الصفات الخلقية

4-اختبارات النزاهة والشفافية: من أجل معرفة مدى نزاهة وشفافية المتقدم لشغل الوظيفة الشاغرة

5-اختبارات المهارة والدقة: (اختبارات القدرات الحركية والبدنية): في بعض الأحيان يتطلب العمل توفر درجة عالية من الدقة والمهارة في استخدام أصابع اليد وسرعة حركة الذراع.

● **المقابلة الشاملة:** تعد المقابلة من الخطوات المهمة التي تقوم بها معظم المنظمات للمتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة فيها وذلك استكمالا للمعلومات التي جمعت عن المتقدم بواسطة الأساليب السابقة، فعن طريق المقابلة يمكن معرفة معلومات لا يمكن الحصول عليها بالأساليب الأخرى كاللباقة والطلاقة في الكلام وسرعة البديهية وخلو الجسم من العاهات والاعاقات والسمات الشخصية الأخرى كالوسامة.

● **التحري عن المرشح للوظيفة:**

أي التأكد من صحة المعلومات التي ذكرها المرشح للوظيفة سواء في طلب التوظيف او الاختبارات او المقابلة و ذلك بالرجوع الى بعض المصادر او المراجع التي يمكن أن نجد فيها كل أو بعض هذه المعلومات و مثال على ذلك الرجوع الى سجلات (نظم المعلومات) المنظمات التي سبق للمرشح العمل فيها او المشرفين السابقين أو زملائه في العمل أو الجامعات و المعاهد التي تخرج منها.

● **الترشيح للتعين:**

قد تسفر عمليات التحري الاستعلام عن طالبي الوظائف بهدف التأكد من صحة البيانات التي أدلوا بها عن استبعاد بعض المتقدمين للوظيفة وقد يوضع بعضهم في قائمة الانتظار أي انتظارا لمزيد من البيانات او المعلومات عنهم التي قد تؤدي الى استبقائهم او استبعادهم نهائيا

● **الفحص الطبي :**

بعد اجتياز المرشح للعمل للمراحل السابقة بنجاح و تطابق المهارات و القدرات و الصفات التي يمتلكها مع متطلبات العمل أو الوظيفة فان معظم المنظمات تخضع هؤلاء المرشحين قبل اصدار الامر بتعيينهم الى الفحص الطبي أي لا بد من تقديم شهادة الفحص الطبي التي تثبت سلامتهم من الامراض المعدية او المزمنة و تمتعهم بالصحة و اللياقة البدنية التي تؤهلهم لإنجاز الاعمال التي سيشغلونها في المستقبل عند تعيينهم

• اتخاذ قرار التعيين :

يعتبر التعيين هو الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف والتي تبدأ من الاستقطاب ثم الاختيار وأخيرا التعيين. المقصود بالتعيين هو قبول الشخص الذي تقدم لشغل الوظيفة أن يكون عضوا في المنظمة أو المؤسسة من أجل تأدية اعمال محددة مقابل أجر أو راتب معين ويتضمن التعيين أربعة عناصر أساسية:

✓ اصدار قرار التعيين من طرف الجهة المختصة: ونجد في هذا القرار مقدار الراتب والميزات التي سيحصل عليها وعادة يعين الأشخاص الجدد تحت التجربة لمدة سنة او أقل ويجوز تمديدتها فترة أخرى إذا ثبت عدم كفاءة الموظف في عمله

✓ التهيئة المبدئية: عن تعيين أحد العاملين الجدد تتولى إدارة الموارد البشرية تقديمه الى رئيس القسم الذي سيعمل به ويقوم رئيس القسم بدوره بمقابلة الموظف الجديد ويعطيه المعلومات الكافية عن العمل الذي سيزاوله وعن ظروف وبيئة العمل وعن مستقبله الوظيفي كذلك يتولى تقديمه الى زملائه ورؤسائه في العمل

✓ متابعة و تقييم الفرد خلال فترة التجربة و الاختبار : جرت العادة في معظم المؤسسات وضع الموظفين الجدد تحت الاختبار كوسيلة لاختبارهم لاختيار الاكفأ منهم لشغل الوظائف و فترة الاختبار هي الفترة التي يقضيها الموظفون الجدد في الممارسة العملية تحت الملاحظة لتثبيت من كفاءتهم فبقائهم من عدمه يتوقف على اجتيازهم لهذا الاختبار الذي ينتهي بتقديم تقارير دورية من رؤسائهم المباشرين عن مدى كفاءتهم و تقدمهم في العمل

✓ تثبيت الموظف: بعد أن يمضي الموظف الجديد الفترة التجريبية المحددة له بنجاح وثبات كفاءته ويفيد تقرير رئيسه المباشر أنه جيد في عمله تنتهي فترة الاختبار ويعين بصورة نهائية ويتم تثبيت الموظف رسميا

• تقييم عملية الاختيار و التعيين :

لضمان سلامة عملية الاختيار و التعيين التي تمكن المنظمة من استقطاب افضل للموارد البشرية و أكفاءها من المصادر المختلفة الداخلية والخارجية لابد أن تقوم إدارة الموارد البشرية باجراء عملية تقييم ذاتي لعملية الاختيار و التعيين للوقوف على مدى فعالية وظيفة الاختيار و التعيين.¹

الوظيفة الثانية : تعويضات الموارد البشرية :

في المفهوم الحديث تقوم العلاقة بين المؤسسة و الفرد على الشراكة القائمة على توازن المصالح بينهما، فالمؤسسة راعية للعنصر البشري بقدر ما هو عنصر محرك لها و لنموها و تطويرها و استمرارها و ما بين مدخلات الفرد من وقت و جهد و مخرجاته المتمثلة في تحقيق الأداء تتحدد التعويضات كقيمة و كتنوعية ان التعويضات تشكل عنصرا هاما في استقرار هذه الموارد البشرية و تدفع الى ترسيخ معنى و توثيق رابطة الشراكة بين الطرفين ، و أنه اذا ما تم إدارة التعويضات بشكل جيد يحقق سقفا عاليا من الاستقرار للفرد كلما كان ذلك عامل اغراء منهم في جذب الموارد البشرية الكفؤة و تقبل هذه الموارد و استعدادها للتدريب و التطوير و التواكب مع المستجدات²

وتقسم الى تعويضات مباشرة و تعويضات غير مباشرة:

● **التعويض المباشر:** يمثل الأجر الجزء الأكبر من التعويض النقدي الذي يتقاضاه العاملون في المنظمة لقاء كمية وجودة الإنتاج او الأداء الذي يقدمه العامل للمنظمة خلال عمله لدعمها ويدفع اما على أساس الزمن او على أساس كمية الإنتاج

فالفرق بين الاجر والراتب يكمن في كون الاجر تعويض على أساس الجهد وكمية الإنتاج أما الراتب فيستخدم للتعويض على أساس الوقت او تعويض العامل عند وضع نفسه تحت تصرف المنظمة لمدة معينة إضافة الى الحوافز التي تشكل العائد المحصل عليه نتيجة التميز في العمل، كما تضع التعويضات المباشرة نظام المكافآت المالية القائم على مفهوم أساسي هو إعادة تعزيز أو تقوية الأداء الجيد أي أن تكون المكافآت مستمرة طالما ان أداء الفرد متميز، فالفرق بين الحوافز و المكافآت يكمن في كون الحوافز تمثل القوى المحركة التي تحث الفرد على تحسين مستوى أدائه ، في حين أن المكافآت تعطى للفرد بعد تحقيقه لأداء متميز للعمل .

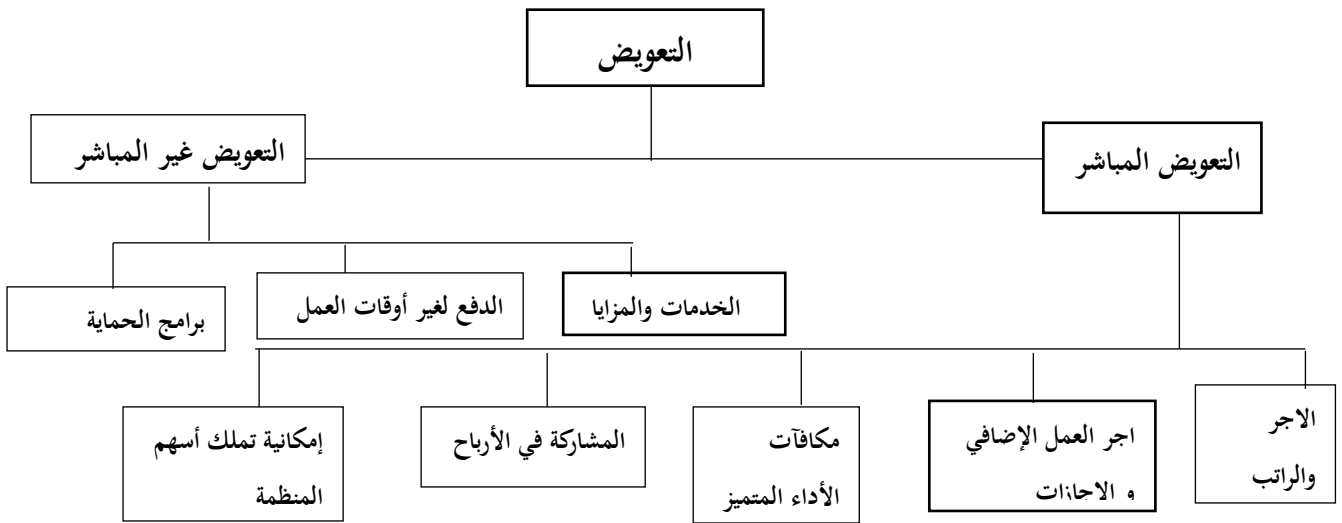
¹ عطاالله حسن، مرجع سبق ذكره، ص81-84

² طارق علي ججاز، إدارة الموارد البشرية، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، ص22

و تعتبر العلاوات الدورية (الزيادات) عن المبالغ التي تدفع للعاملين في مدة سنوية عادة تضاف لرواتبهم الأساسية اما على أساس الكفاءة أو الاقدمية او الاثنين معا و تدفع هذه التعويضات للعامل لقاء أعمال إضافية تكلفها إياه المؤسسة، و أحيانا المشاركة في الأرباح و رأس المال عن طريق شراء أسهم أو سندات المؤسسة.

• التعويضات غير المباشرة:

هي خدمات اجتماعية تتخذ أشكالا متعددة كبرامج الحماية العامة و الخاصة التي تستهدف مساعدة الفرد العامل و عائلته في حالة توقف أجره أو راتبه كما تستهدف التخفيف من أعباء النفقات الصحية و تشتت هذه البرامج من قبل الدولة بقوانين و لوائح أو أنظمة محددة لهذا فإنها تكتسب الصفة الإلزامية و تتميز كونها تشمل جميع المنظمات دون استثناء كما تشمل برامج الحماية الخاصة على خطط الرواتب التقاعدية، إضافة الى البرامج الإضافية المستخدمة كمزايا و منافع الى جانب خطط الضمان الاجتماعي و خطط الراتب التقاعدي، إضافة الى منافع الرعاية الصحية المتعلقة بالنفقات التي تحددها المستشفى و أجور الأطباء ، كما تشمل على نفقات التأمين الصحي.¹



الشكل (2-3) يمثل أنواع التعويضات

المصدر: من اعداد الطلبة

¹ مديحة بوخوش، دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الباحث-12

• معايير توزيع التعويض :

بشكل عام هناك معيارين أساسيين في توزيع التعويض و يقصد به هنا التعويض المباشر في صورة رواتب و أجور هما: المعيار الزمني و معيار الإنتاجية

✓ **المعيار الزمني:** هو عدد الوحدات الزمنية التي يلتزم الفرد بقضائها في العمل الرسمي سواء حسبت بالساعة او اليوم او الأسبوع، و يستخدم هذا المعيار في حالة صعوبة تحديد كمية الإنتاج و النظر بالاعتبار الى جودة الأداء فقط ، اما ميزته فهي ان يضمن اجرا ثابتا للفرد بصرف النظر عن كمية انتاجه مما يدفعه الى الرضا النفسي ، كما يسهل لدى وحدة دفع الرواتب و الأجور القيام بعملها بحسابات سهلة و بسيطة .

✓ **معيار الإنتاجية :** هو القائم على أساس الإنتاجية و غالبا ما يستخدم في المصانع بمعنى ان انتاج عدد معين من الوحدات ما يقابله اجر معين قدره كذا ، و يستخدم في حالة ما اذا تيسر حساب كمية الإنتاج و الجهد المبذول الذي يقابلها و كذلك اذا كان الغرض هو ضخ انتاج بكمية معينة بصرف النظر عن مستوى الجودة ، من هنا تزداد أجور العاملين و يزداد انتاج المنظمة ككل.¹

الوظيفة الثالثة: تنمية الموارد البشرية

تنمية الموارد البشرية هي تلك العملية المتكاملة المخططة موضوعيا و القائمة على معلومات صحيحة و الهادفة الى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في منظمة محددة و متفهمة لظروف و قواعد و أساليب الأداء المطلوب و امكانياته و القدرة على تطبيق تلك القواعد و الأساليب و الرغبة في أداء الاعمال باستخدام ما لديها من قدرات و مهارات.²

1. التكوين:

1.1 تعريف التكوين:

¹ طارق علي جماز، مرجع سبق ذكره، ص 27-30

² علي السلمي، إدارة الموارد البشرية ، دار غريب ، القاهرة، ص 213

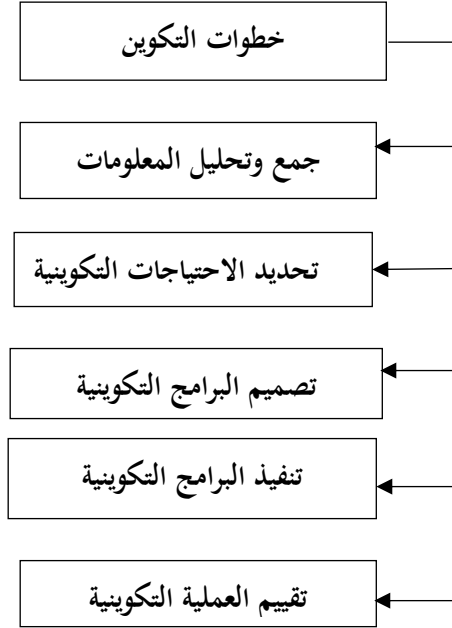
" هو عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء واكتسابهم الخبرة المنظمة، وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي"¹

1. 2 أهمية التكوين:

يؤدي التكوين الى تحقيق عدد من الفوائد ومن أهمها:

- تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة واكسابها صفة الثبات وحسن الصمعة في المجتمع.
- يحسن أداء الفرد وينعكس ذلك في زيادة نوعية الخدمات المقدمة بأقل جهد وأقصر وقت.
- عن طريق التكوين يمكن مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.
- يقلل التكوين الحاجة الى الاشراف.
- يساهم في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى الموظفين نحو العمل والمؤسسة.
- يساهم في أداء الموظفين للعمل بكفاءة وفعالية.
- يؤدي التكوين الى توضيح السياسات العامة للمؤسسة.
- يساعد على تجديد المعلومات وتحديثها.²

1. 3 خطوات التكوين:



¹ نجم الدين العزاوي، التدريب الإداري، داراليازوني العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص14

² بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية جامعة عباس لغزورخنشلة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص19

الشكل (2-4) يمثل خطوات عملية تكوين الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الطالبة

• جمع وتحليل المعلومات:

تتعلق هذه المرحلة بتوفير كافة البيانات عن مختلف عناصر النظام التكويني وكذا البيانات عن كافة المتغيرات المتصلة بعملية التكوين سواء داخل المنظمة أو خارجها وبالتالي فان مرحلة جمع وتحليل البيانات لا يجب النظر اليها على انها عملية مرحلية ومؤقتة لا ينبغي ان تكون جزءا متكاملًا من نظام المعلومات الإدارية يوفر للإدارة كافة البيانات و المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات و التخطيط و اتخاذ القرار

• تحديد الاحتياجات التكوينية :

يتم تحديد الاحتياجات التكوينية بتحديد المهارات المطلوب تطويرها او رفعها لدى الموظف او إدارات معينة

ان الاحتياجات التكوينية هي مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب احداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءتهم بناء على احتياجات لأزمة وظاهرة يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين وللتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل في المنظمة وبالتالي تعرقل تنفيذ السياسة في مجالات الإنتاج والخدمات

ويمكن القول إن الحاجة للتدريب تظهر بسبب وجود قصور معين في الأداء

• تصميم البرامج التكوينية:

يلي تحديد الحاجة للتكوين تصميم برامج التكوين الذي يفرض هذه الحاجة ويتضمن تصميم البرنامج التكويني عدة موضوعات أهمها تحديد اهداف البرنامج التكويني وتحديد المحتوى ثم الأساليب ومساعدات التدريبيوالمدرين والمتدربين في البرنامج وأيضا تحديد تكلفة او ميزانية التدريب

• تنفيذ البرامج التكوينية:

ان مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وادراجه الى حيز الوجود والواقع ان هذه المرحلة مهمة وخطيرة، فيها يوضح حسن وسلامة التخطيط و ينعكس فشلها أو نجاحها سلبيًا أو إيجابيًا على المرحلة التالية و هي مرحلة التقييم

• تقييم برامج التكوين :

يعتبر التقييم جزءاً مهماً لعملية التكوين و يقصد بتلك الإجراءات المستخدمة في قياس كفاءة البرامج التكوينية و مدى نجاحها في تحقيق أهدافها الى جانب قياس كفاءة المتكونين و مدى التغيير الذي نجح التكوين في احداثه فيهم و كذلك قياس كفاءة المتكونين الذين نفذوا البرامج التكوينية.¹

2. تقييم أداء الموارد البشرية :

2. 1 تعريف تقييم أداء الموارد البشرية:

تقييم الأداء :هو قياس إنتاجية الفرد خلال فترة معينة و بيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية التي يعمل بها فتقوم الأداء هو محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية او مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية و ذلك بهدف تحديد نقاط القوة و الضعف و العمل على تعزيز الأولى و مواجهة الثانية و ذلك كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المنظمة الآن و في المستقبل²

2. 2 أهمية تقييم الأداء:

- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم، وذلك للمعرفة، ولتحسين الأداء إلى الأفضل.
- تحديد زيادات الأجور، المكافآت، والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك كنوع من المقابل للأداء.
- تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للفرد، وتحديد إمكانية نقله إلى وظيفة أخرى، وربما الاستغناء عنه، إن لم يكن ذا كفاءة عالية في وظيفته الحالية.
- تحديد إمكانية ترقية الفرد كمكافأة على أدائه المتميز.
- تحديد مواطن القوة والضعف في أداء العمال مما يسهل من تحديد أساليب علاجها؛³

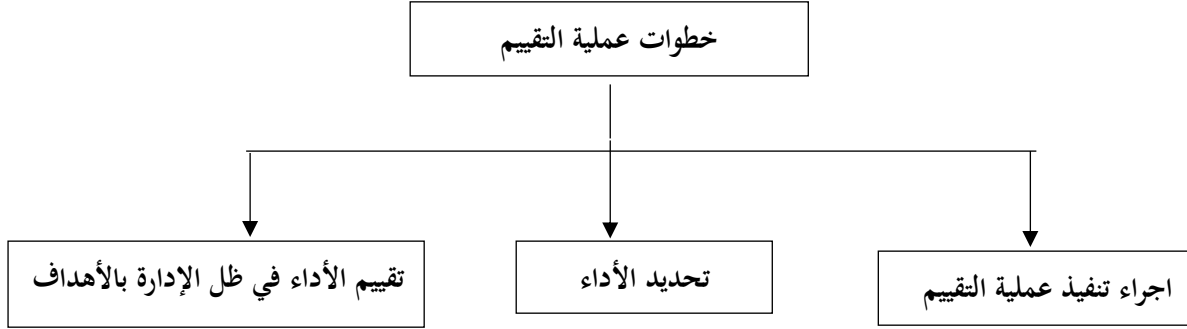
¹ عمار بن عياشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة ، مذكرة

مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، ص 68-71-86-94-98

² محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، أبو الخير للطباعة و التجديد، الإسكندرية ، 2008-2009، ص 428

³ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، 2002-2003، ص 289

2. 3 خطوات عملية تقييم الأداء:



الشكل (2-5) يمثل الشكل خطوات عملية تقييم أداء الموارد البشرية

• إجراءات تنفيذ عملية التقييم :

يتطلب تنفيذ عملية التقييم من المقيم اتباع الإجراءات التالية:

✓ بعد استلام استمارات و تعليمات التقييم، يقوم الرئيس المباشر و المدير بتقييم الافراد المنتمين الى ادارتهما.

✓ يقوم المسؤول بمناقشة الاستمارة مع العامل لإجراء التعديلات اللازمة في حالة اتفاقهما او تثبيت ما بداخلها في حالة تعارضهما.

✓ تم التوقيع على الاستمارة من قبل الطرفين (المسؤول والعامل).

✓ بعدها تقوم إدارة الموارد البشرية بجمع البيانات الضرورية لدى مختلف المصالح المعنية والتي تمكنها من تحليل الاستمارات و النتائج للفرد .

✓ بعد جمع الاستمارات والبيانات تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد نتائج التقييم بالنسبة لكل فرد و بإعداد قائمة بالنتائج النهائية والإجراءات التي يستحقها كل فرد.

✓ ويتم ارسال هذه القائمة للإدارة العامة لاعتمادها، مناقشتها وتنفيذ الإجراءات المقترحة فيها.

✓ يتم بعد ذلك تنفيذ القرارات المتخذة من طرف الإدارة العامة.

✓ يتم حفظ التقييمات في سجلات مخصصة لذلك لاستعمالها عند الحاجة.

• تحديد الأداء: تقوم إدارة الموارد البشرية في هذه المرحلة بمقارنة الأداء الحقيقي مع الأداء المنتظر وتحديد

استحقاقات العامل واعلامه بنتائج التقييم وبعد قياس الأداء يتم استعمال مجموعة من المؤشرات لتحليل وتحديد الميزانية اللازمة لتنفيذ عملية التقييم

- **تقييم الأداء في ظل نظام الإدارة بالأهداف** : يختلف تقييم أداء العاملين عندما تعتمد المنظمة نظام الإدارة بالأهداف و الذي يركز على مايلي :
- ✓ يتم الاتفاق و التعاقد في ضوء قدرات و ظروف كل فرد في المنظمة على الأهداف التي يجب تحقيقها خلال السنة.
- ✓ يحدد المدير في بداية السنة مع موظفيه ما سيلتزم به كل موظف خلال السنة وما ستقدمه المنظمة مقابل ذلك لتعويض جهوده .
- ✓ يتم في نهاية السنة مراجعة التعهدات و التأكد من مدى تحقيق الالتزامات و تعويض الافراد عن انجازاتهم، كما يتم التفاوض حول أهداف السنة التالية .
- ✓ وتتم عملية التقييم في نهاية السنة عند مراجعة عقود التعهد التي تتضمن كل عناصر الأداء المهمة التي تم التفاوض حولها؛¹

الوظيفة الرابعة: الحوافز والترقيات

1. الحوافز:

1.1 تعريف الحوافز:

تعرف الحوافز على أنها: "وسائل او فرص توفرها إدارة المنظمة امام الافراد العاملين لتشير رغبتهم و توجد لهم الدافع من اجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج و السلوك السليم و ذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون بها و يشعرون بها و التي تحتاج الى اشباع²

1.2 أهمية الحوافز:

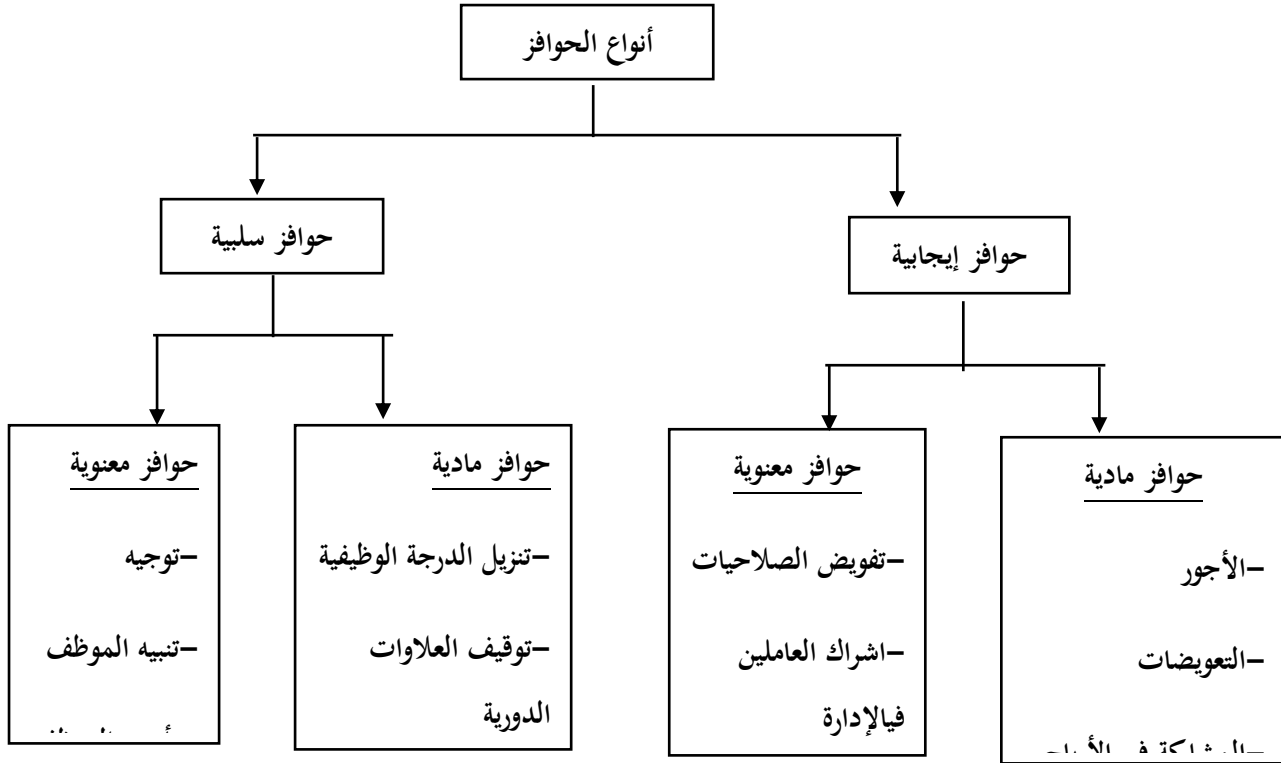
- رفع كفاءة الإنتاجية لدى العاملين الامر الذي يحقق المزيد من المبيعات والأرباح.
- خفض تكاليف الإنتاج الناجمة اندفاع الافراد نحو التطوير والابتكار الامر الذي يؤدي الى تقليص في الوقت وتوفير المواد الأولية.
- المزيد من الجهد و العمل و المثابرة و تفجر الطاقات و القدرات مما يعمل على تقليص حجم قوة العمالة المطلوبة.

¹وسيلة حمداوي، مرجع سبق ذكره، ص127-129

²علاء خليل محمد العكش، نظام الحوافز و المكافآت و أثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية فيقطاع غزة ، مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2007، ص9

- شعور العاملين بالرضا الوظيفي نظرا لتطبيق العدالة
- ارتفاع المستوى المعيشي للعاملين بما يحقق الربط بين المصالح الذاتية و مصلحة المنظمة
- جذب الموارد البشرية نحو الالتحاق بالمنظمة مع صيانة الموارد البشرية القائمة وبالتالي القضاء على الظواهر السلبية كالغياب و ارتفاع معدل دوران العمل و الشعور العام بالإحباط؛¹

1. 3 أنواع الحوافز :



الشكل (2-6): يمثل أنواع الحوافز

المصدر: علاء خليل محمد العكش، نظام الحوافز و المكافآت و أثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة ، مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2007، ص10

تنقسم الحوافز الى حوافز إيجابية و حوافز سلبية :

1. 3. 1 حوافز إيجابية: هي حوافز التي تنمي روح الابداع و التجديد وتنقسم الى :

1. 1. 3. 1 حوافز مادية:

¹ طارق علي جمازه، مرجع سبق ذكره، ص 138

عرفها زويلفبأتمها : "الاجر و العلاوات السنوية و الزيادات في الأجر لمقابلة الزيادة في نفقات

المعيشة و المكافآت و المشاركة في الأرباح "

و يأخذ التحفيز المادي عدة أشكال يذكر من أهمها التالي :

• الأجر و المرتبات :

يعتبر الاجر أهم الحوافز المادية التي تحت الأشخاص لبذل الجهد والعمل اذ أنه كلما زاد الاجر

زاد حافز العامل على بذل الجهد و تحسين مستوى الأداء .

• التعويضات :

تمثل التعويضات حافزا إضافيا لبذل المزيد من الجهود و منها العلاوات و المنح و البدلات و

طبيعة العمل و تعويضات التخصص.

• المشاركة في الأرباح :

يكثر استخدام حافز المشاركة في الأرباح في القطاع الخاص من خلال ربط ما تدفعه المنظمة

من أجزور و حوافز فيما تحققة من مستويات في الربحية ، بهدف دفع العاملين لتحسين أدائهم و بالتالي

زيادة الإنتاجية و الربحية

1.3.1 حوافز معنوية: و منها:

• اشراك العاملين في الإدارة :

و ذلك بأن يكون لهم صوتا في مجلس الإدارة، يساهمون في إدارة المنظمة مساهمة فعلية ، عن

طريق المشاركة في رسم سياسات المنظمة و اتخاذ قراراتها

• توسيع العمل :

يقصد بها إضافة مهام جديدة لعمل الفرد ضمن نطاق تخصصه الأصلي ، كحافز معنوي بإيجاد

الشعور بأهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد .

1.3.2 حوافز سلبية :

يقصد بها بأنها : " عقوبات مختلفة يتم ايقاعها على المرؤوسين ، قد تؤدي في النتيجة الى تغيير

الموظف للسلوك الذي عوقب عليه ، او تحسين الصورة المأخوذة عنه ، و بالتالي تكون دافعا يعمل

على شحن الموظف لتحسين أدائه و تصرفاته

وتقسم الحوافز السلبية على أساس أنها:

1. 1.2.3 حوافز مادية:

تتمثل في تنزيل درجة الموظف، او العمل على توقيف علاوته الدورية او المستحقة و العزل المؤقت للموظف.

1. 2.2.3 حوافز معنوية:

العمل على حرمان الشخص من نشر اسمه على لوحة الشرف في المنظمة، او توجيه تنبيه للمقصر في عمله ونشره على لوحة إعلانات تأنيب الموظف.¹

2. الترقية:

2. 1 تعريف الترقية:

يعرف عادل حرشوش الترقية على: "أنها نقل الموظف أو العامل من مركزه الوظيفي الحالي الى مركز جديد أعلى من حيث السلطات والمسؤوليات"²

و يعرفها منير نوري : " هي عملية نقل الموظف من وظيفة الى وظيفة أخرى تتضمن زيادة في الواجبات و المسؤوليات والصلاحيات و يصاحب ذلك زيادة في مزايا العمل التي يتلقاها ، المادية منها أو المعنوية أو كلاهما"³

2. 2 أهمية الترقية:

- تحقق طموحات الفرد وتشعره بالأمان في المستقبل عن طريق استمراره في التنظيم.
- تنمي مهارات وخبرات الافراد حيث أنهم يتوقعون أن المكتسبات سوف تساعدهم على الحصول على مركز أو وظيفة أعلى داخل التنظيم.
- تساعد على تحقيق تطلعات ورغبات العاملين الذين يتطلعون الى تقلد مناصب أعلى او أعمال أفضل خلال حياتهم الوظيفية.

2. 3 أسس وأنظمة الترقية:

✓ نظام الترقية حسب الأقدمية: ويقصد بالأقدمية طول مدة الخدمة التي يقضيها الفرد، وتعتبر الأقدمية أيسر الطرق واعرقها.

¹ علاء خليل محمد العكش، مرجع سبق ذكره ، ص 10-13

² عادل حرشوش، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثالثة ، عالم الكتب الحديث، عمان ، 2009، ص 234

³ منير نوري، فريد كورتال، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 293

✓ نظام الجدارة والاستحقاق: هي الأساس الثاني الذي يعزز أحقية الترقية اذ قد عمدت

الكثير من المنظمات من الإدارات على اتخاذها أساس لحصول العاملين لغرض التقدم

ما دامت هي مصدر انتاجه وزيادته.

فالموظف النشط الذي يتميز بالديناميكية والمبادرة والقيام بالعمل على أفضل وجه والملتزم

بالتعليمات والمنضبط في سلوكه يكون أجدر بالترقية بغض النظر عن كون غيره أسبق منهم للعمل في

المؤسسة فالمهم هو الكفاءة.

✓ نظام يجمع بين الأقدمية والكفاءة:

يمكن أن تعتبر الأقدمية أساس للترقية وخاصة الروتينية منها كالعامل حاسم أكثر من الكفاءة

وأن يعتمد بالكفاءة أكثر من الأقدمية في الترقية في المراكز العليا كما ان السياسة المعقولة في الترقية

هي تلك التي تجمع و توازن بين كلى العاملين الأقدمية و الكفاءة حيث تكثر ثقة و إيمانهم بعدالة

الترقية.¹

¹ عادل حرشوش، مؤيد سعيد السالم ، مرجع سبق ذكره ، ص 36

المبحث الثاني: دور تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة

الموارد البشرية

تمهيد:

تواجه إدارة الموارد البشرية تغيرات في البيئة الخارجية شأنها شأن الإدارات الأخرى و كان أكثرها تأثيراً دخول التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال قد حمل هذا التغيير معه تحولاً اتجاه إدارة الموارد البشرية من اعتبارها مركز التكاليف إلى اعتبارها مركز لربحية المنظمة، وذلك للدور الهام الذي تلعبه في إدارة وتنفيذ استراتيجية المنظمة، و ساهمت نظم معلومات الموارد البشرية المحسوبة في زيادة فعالية متخذي القرار كذلك الربط بين الإدارات داخل المنظمة وخارجها.

وعلى هذا الأساس سوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى : التغيرات التي واجهت إدارة الموارد البشرية و التي تتمثل في التحديات و نظم المعلومات وكيف تحولت إدارة التقليدية للموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، و الدور الذي ساهمت به التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: التحديات والتوجهات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية و لايزال عداد من المتغيرات الأساسية والتي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة ، و مست كافة المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية و السياسية في دول العالم على اختلاف درجاتها في التقدم و النمو ، كذلك أثرت تلك المتغيرات على هيكل القيم و نسق العلاقات المجتمعية في الكثير من دول العالم إلى الحد الذي برز القول بأنه نعيش الآن : "عالم جديد" مختلف كل الاختلاف عن سابقه و الذي سار عبر القرون و في بداية الثمانينات من هذا القرن وفي خصم هذه المتغيرات بدأ الاهتمام بالموارد البشرية بتزايد في المنظمات المعاصرة، حيث بينت الإدارة الدور المهم الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة على تحقيق أهداف المنظمات. غير أنه هناك مجموعة من العوامل المتغيرات التي تقف أمام مسؤولي إدارة الموارد البشرية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

• زيادة الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال:

ان التطورات التكنولوجية و استخدام الكمبيوتر الآلي تشكل قيماً على إدارة الأفراد ، فالتغيرات الحاصلة في التكنولوجيات الإلكترونية سوف تؤدي إلى تغيرات جذرية في أنواع الأعمال و المهارات التي تحتاجها المؤسسة و

سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل التدريب و التكوين و التنمية و التخطيط للمستقبل الوظيفي بما يتناسب تلبية احتياجات هذه التغييرات، كما ينتج عن التوسع في استخدام التكنولوجيات الاستغناء عن بعض العاملين و البحث عن فرص العمل الأخرى لهم ، لذا ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تعدل من سياساتها اتجاه العمال للتماشي مع التكنولوجيات الحديثة

• التغيرات في تركيب القوى العاملة:

ان التغيير في تركيبة اليد العاملة واضح في السنوات الأخيرة خاصة في المؤسسة الحكومية و من بينها الزيادة في جمع اليد العاملة النسائية و ذلك ان المرأة أصبحت تنافس الرجل في العديد من الوظائف، و قد يلقي هذا عبئا جديدا على إدارة الموارد البشرية ، فتزايد معدلات النساء العاملات و المشاركات في قوة العمل سوف يخلق متطلبات جديدة لزيادة المساومة في الدفع و فرص الترقى الوظيفي، كما ان عدد النساء التي سوف يقمن بمهام الإدارة العليا يعني أن عدد كبير لن يكن قادرات على إيجاد الناصح المخلص، و هو ما يتاح بشكل أفضل للرجال و إضافة الى هذا تحتاج الزيادة في معدلات النساء العاملات و اعداد سياسة خاصة بهن و خاصة بالامهات كالرعاية الطبية وانشاء دور الحضانه و اجازات العمل و الولادة و الرضاعة و على إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة للتجارب لتوفير الخطط افضل للمستقبل الوظيفي الخاصة بالعمال من الجنس الآخر

• نظم معلومات تسيير الموارد البشرية:

ان نظم المعلومات هي أهم الركائز التي تحتاجها إدارة الموارد البشرية التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بطريقة أفضل و ذات فعالية فانها تحتاج الى نظم المعلومات الحديثة و تشمل كل البيانات و خطط إدارة الافراد في شكل قسم متخصص يقدم نصائح للإدارة و ذلك بعد توفر إدارة الافراد قاعدة من المعلومات الأساسية اعتمادا على خدمات الحاسب الآلي و حتى المنظمة المتوسطة الحجم يمكنها الاستفادة من الخدمات الحاسب الآلي فالتحدي الذي يوجه معظم المنشأة الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعدها على اتخاذ القرارات الصحيحة

• تغير القيم والاتجاهات:

تلعب القيم والاتجاهات والمعتقدات دورا هاما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية حيث أنها تؤثر على دوافع وسلوك العاملين في مختلف المستويات التنظيمية، حيث يجب على إدارة الموارد البشرية ان تواجه وتساير التغييرات والاختلافات في تسيير الافراد وتواجه هذه المعوقات والتخلص منها أو على أقل التخفيف منها ويتطلب ذلك اعداد سياسات العمالة القادرة على الاستفادة الكاملة من قوى العاملة بالمنظمة

• العائد وتعويض الموارد البشرية:

يؤدي التضخم الاقتصادي الى مطالبة العاملين بزيادة و رفع أجورهم، و عدم إمكانية المؤسسة بدفع هذه الأجور التي تتناسب مع هذا التضخم و ضعف مستوى الأجور و عدم توفر الحوافز الإيجابية ، يعتبر عاملا مؤثرا على مستوى الأداء في الكثير من المنظمات فقد يؤدي الى عدم الانتظام في العمل و البحث عن عمل إضافي خارج المؤسسة و عدم جدية تقارير الأداء السنوية على العاملين و أيضا عدم فعالية الحوافز السلبية، و هذا يلقي عبئا جديدا على إدارة الموارد البشرية من حيث عدم قدرتها على دفع العاملين و تحفيزهم لبدل مجهود أكبر و أقصى

• زيادة حجم القوى العاملة:

ان اتساع رقعة التعليم العالي أدى الى وجود عاملين يختلفون عن العاملين منذ فترة سابقة في درجة تعليمهم و ثقافتهم و مهارتهم و هذا يلقي على إدارة الموارد البشرية مسؤوليتين :

الأولى : مسؤولية تعليم الافراد و إدارة العاملين المتعلمين لذا يجب أن تتوفر في أفراد إدارة الموارد البشرية المهارة و الكفاءة العاليتين حتى يتمكنوا من التعامل مع الطوائف المهنية المختصة في المنظمة .

الثانية : حيث أنه حسب صلاح الدين عبد الباقي الامر لا يقصر فقط على الإحاطة بالجوانب السلوكية بل يمتد الى أبعد من ذلك ليشمل مسؤولية إدارة الافراد عن اعداد برامج لتنمية معارف المديرين ومهاراتهم و قدراتهم الإدارية.

• التشريعات واللوائح الحكومية:

وهي من أهم الصعاب التي تواجهها إدارة الموارد البشرية حيث أصبح من الصعب عليها اعداد سياسات للعمل تتناسب مع ظروفها و طبيعة أنشطتها و ذلك أن معظم سياسات العمالة تحكمها لائحة العاملين بالحكومة بالنسبة للأجهزة الحكومية و لائحة العاملين بالقطاع العام بالنسبة للعاملين بالقطاع العام، كما أنه نجد الكثير من التغيرات و التعديلات الحكومية في قوانين وتشريعات العمل بسبب التضارب و المشاكل في تطبيقها و ذلك فان معيار الكفاءة لمديري الافراد هو درجة مهاراتهم و قدراتهم على الهام بهذه التشريعات و الاجتهاد في تفسيرها .

ويجد القول بأن وظيفة الموارد البشرية في المستقبل سوف تواجه مشاكل وعواقب عدة كذلك يجب على من يقف في تسيير وظيفة الموارد البشرية أن يتميزوا بالمهارة وقوة التأقلم والتعلم وذلك لمواجهة مجموعة من الصعاب والمتمثلة في:

- ✓ تزايد ونمو اعداد الموظفين المختصين.
- ✓ عدم قدرة المديرين التنفيذيين في الإدارات المختلفة على التقييم ورقابة الأداء بفعالية.
- ✓ تزايد مسؤولية إدارة الافراد عن الإنتاجية والربحية.
- ✓ زيادة حجم المنظمات و تعقد علاقات العمل
- ✓ تزايد عدد الوظائف الذهنية مع تناقص في الاعمال اليدوية
- ✓ الحاجة المتزايدة الى تنمية و تطوير قدرات العاملين و يتطلب ذلك تعديل برامج التنمية الحالية حتى تصبح أكثر ديناميكية و استمرارية؛¹

• إدارة الجودة الشاملة :

أصبح تحقيق الجودة وإرضاء العملاء والإنتاجية المرتفعة وتحقيق الترابط بين إدارة الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة من أهم أهداف المنظمات بداية تسعينيات القرن العشرين تبنى مفاهيم وتقنيات إدارة الجودة الشاملة في عمليات إدارة الموارد البشرية واعتبار مختلف الإدارات التي تخدمها إدارة الموارد البشرية بمثابة العملاء الداخليين الذين يجب العمل على إرضائهم.²

ونتيجة لهذه التحديات فان إدارة الموارد البشرية مطالبة بمواجهتها من خلال الإدارة الحديثة للموارد البشرية والمتمثلة في:

- ✓ تبنى فلسفة جديدة لتنفيذ الأنشطة وذلك من خلال التحول من مفهوم إدارة الموارد البشرية الى مفهوم الإدارة مع الموارد البشرية باعتبار ان المورد البشري هو شريك في المنظمة وليس عنصر خارجي عنها.
- ✓ ارتباط إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر برسالة المنظمة و ذلك بالمساهمة في التخطيط الاستراتيجي و تطوير الوسائل والأساليب التي يستطيع من خلالها الافراد المبادرة و المساهمة في تحقيق اهداف المنظمة، كما أن اهداف إدارة الموارد البشرية يجب أن تتبع من أهداف المنظمة المتمثلة في الربح، النمو، الإنتاجية ، الجودة ، الابتكار و الابداع ، المرونة و التنافسية و كذلك

¹ عياد سيدي محمد، أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على تسيير وظيفة الموارد البشرية المؤسسة الوطنية الجزائرية للمياه، رسالة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، 2008، ص 95-97

² مهيب وسام، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و دورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010-2011، ص 20-21

التقييم المستمر لأثر أنشطة الموارد البشرية على العاملين و المنظمة و ذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية.

- ✓ التركيز على الثقافة التنظيمية والمساهمة في اتخاذ القرارات وذلك من خلال مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات و إتاحة هامش من الحرية للعاملين في اختيار مهام عملهم والطرق اللازمة لتنفيذها.
- ✓ استخدام أدوات التحفيز والإنجاز الشخصي وذلك من خلال قيام المنظمة بتصميم الوسائل التي تقدم فرص التطوير المستمر لقدرات ومهارات العاملين بها وذلك من خلال تحسين برامج التكوين والتطوير بين العاملين وكذلك توعية العاملين بأهمية التطوير الذاتي لأنفسهم.
- ✓ السياسات المرنة لإدارة الموارد البشرية التي تعتمد على حاجات و رغبات العاملين بالمنظمة و ذلك من خلال التحول من مركزية القواعد و الإجراءات الى تصميم السياسات المرنة لإدارة الموارد البشرية التي تعتمد على حاجات و رغبات العاملين.
- ✓ التحول الكلي الى خدمة العملاء سواء العملاء الداخليين والخارجيين و ذلك من خلال اعتبار أن العاملين بالمنظمة عملاء داخليين يجب اشباع حاجاتهم و رغباتهم في المنظمة.
- ✓ التركيز على إدارة المعرفة و رأس المال الفكري، حيث أصبحت المعرفة من أهم الموارد المتاحة بالمنظمة و ذلك من خلال توليد و هيكله و تطوير و نشر و تبادل المعرفة و على ذلك فان المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي يتوافر فيها معرفة تنظيمية و تعلم تنظيمي فعال.¹

المطلب الثاني: نظم معلومات الموارد البشرية.

1. تعريف نظم المعلومات :

تعرف بأنها: " النظام الذي يقوم بجمع المعلومات و معالجتها و تخزينها و تحليلها و نشرها من أجل تحقيق هدف معين ، و يتكون نظام المعلومات من المدخلات التي تتكون بشكل أساسي من البيانات و التعليمات التي يتم معالجتها من خلال أفراد او حواسيب وتحويلها الى مخرجات للنظام، كنتائج تقدم الى المستخدم على شكل تقارير، رسوم، إجراءات، حلول، و يستلم النظام التغذية العكسية لضبط النظام او مراقبته"²

¹ محمد الهزام، مرجع سبق ذكره، ص 25-26

² عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 125

و تعرف أيضا بأنها : " هو عبارة عن آلية تسمح بجمع و تصنيف و معالجة و استرجاع معلومات مخزونة في ملفات، بصورة يدوية أو ميكانيكية سابقا، و الكترونية حاليا، إضافة الى بناء و انتاج معلومات جديدة من المعلومات السابقة والموجودة أصلا في النظام بعد معالجتها"¹

يعرف نظام معلومات الموارد البشرية بأنه: " النظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المنظمة، يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية كالتدريب و التطوير و التحفيز و الترقية و التنقلات ... الخ ، كما ان نظام المعلومات ينطوي على عملية جمع و تنظيم و تحليل البيانات الخاصة بالموارد البشرية و تحويلها الى مراكز صناعة القرارات لأغراض التخطيط للموارد البشرية في الوقت المناسب"²

و يعرف كذلك بأنه : " الإجراءات المنظمة الخاصة بجمع و تخزين و حفظ و استرجاع البيانات الصحيحة والمفصلة عن الموارد البشرية و أنشطة الافراد و خصائصهم الصحيحة و الفعالة في أي منمة بما يدعم كفاءة و فاعلية إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعنصر البشري"³

2. أهمية نظم معلومات الموارد البشرية :

- تحقق نظم معلومات الموارد البشرية للمنظمات العديد من المزايا من أهمها الآتي :
- تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة.
 - تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية.
 - السرعة في إنجاز عمليات التخزين والتحليل المؤدية الى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات.
 - تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المنظمة ومن أهم هذه المعلومات حول تقويم الأداء.
 - تكشف نظم معلومات الموارد البشرية عن أية تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية، وبذلك تمكن الإدارة من الاعداد لمواجهة تلك التغيرات بكفاءة.
 - تحقق نظم معلومات الموارد البشرية التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات إدارة الموارد البشرية كما تساعد في تحقيق التكامل بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى؛⁴

¹ أحمد يوسف دودين، مرجع سبق ذكره، ص 301

² سهيلة محمد عباس، مرجع سبق ذكره، ص 323-324

³ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ، ص 469

⁴ سهيلة محمد عباس، مرجع سبق ذكره ، ص 323-324

3. خصائص نظام المعلومات:

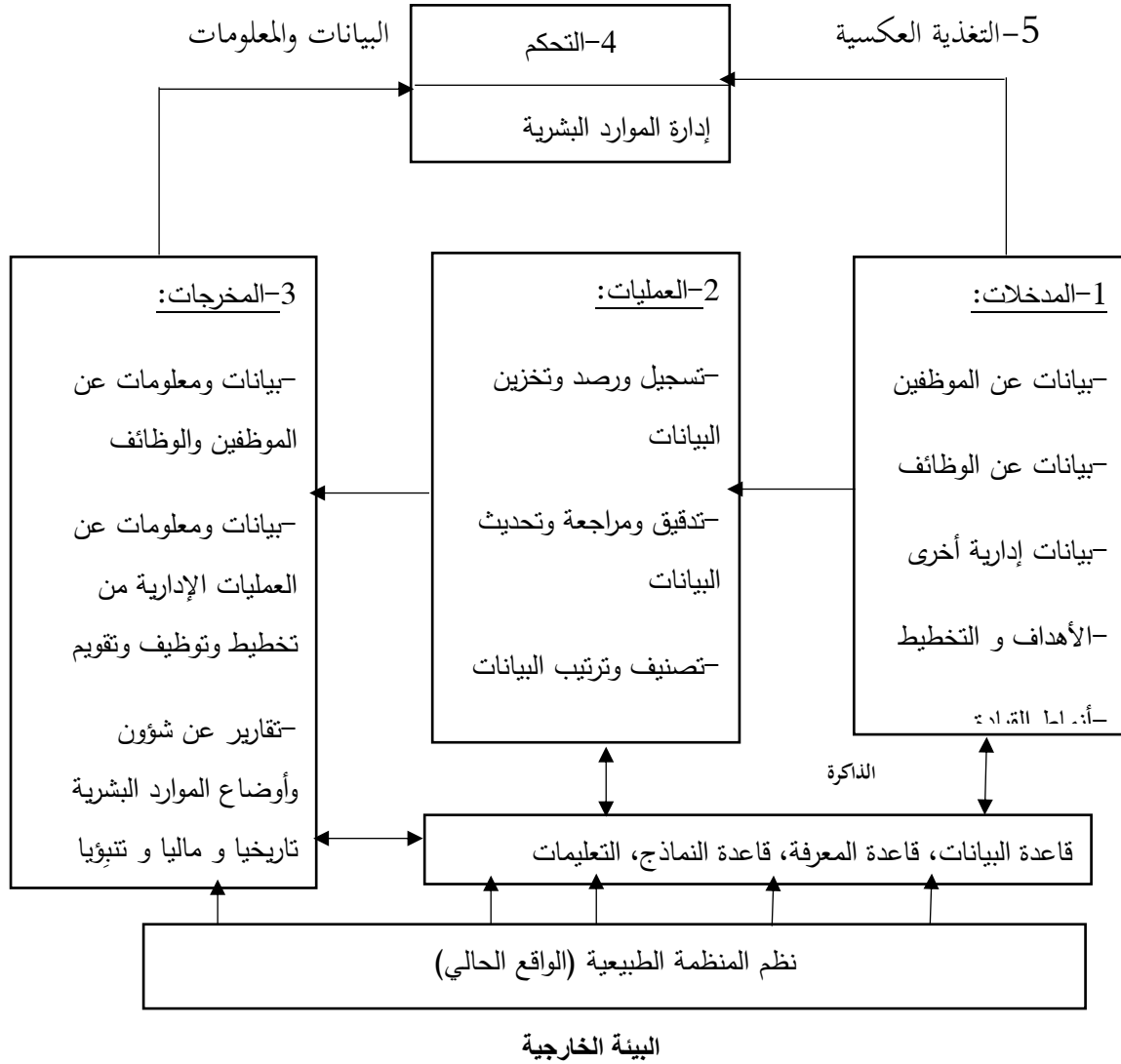
- يعتمد نظام المعلومات البشرية على إجراءات محددة ومنظمة ومنطقية.
- يهتم هذا النظام شأنه شأن النظم العامة للمعلومات بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصادقة والدقيقة والموضوعية أي ذات فائدة في تعظيم الأداء البشري.
- ان نظام المعلومات المرتبطة بالموارد البشرية يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري من اختيار وتعيين وترقية ونقل وأجور وحوافز وتخطيط للقوى العاملة وغيرها.
- ان الهدف النهائي لهذه النظم هو تعظيم وترشيد عملية صنع القرار في أسمى وأعلى ما تملك منظمة من المنظمات ألا وهو العنصر البشري.
- العلاقة تبادلية بين نظم معلومات الموارد البشرية و نظم معلومات مختلف الأنشطة الإنتاجية و التسويقية والمالية وغيرها¹

4. مكونات نظام معلومات الموارد البشرية:

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من ستة عناصر هي : المدخلات، العمليات، المخرجات، التحكم والتغذية العكسية، و الذاكرة و في ما يلي توضيح لهذه العناصر

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 469

الشكل (2-7): يمثل مكونات نظم المعلومات الموارد البشرية



المصدر : محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، أبو الخير للطباعة و التجديد،

2008-2009، الإسكندرية، ص494

4.1 المدخلات: تعتبر مدخلات نظم المعلومات الإدارية عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين

والوظائف والبيانات ذات العلاقة، ويمكن تقسيم هذه البيانات الى أربعة أنواع:

- **البيانات المتعلقة بالموظفين:** وتشمل البيانات الشخصية والبيانات الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة ورقمها وتاريخ التحاق الموظف بها والتدرج الوظيفي وتقييم الأداء والإعارة والاجازات والعقوبات.... الخ
- **البيانات المتعلقة بالوظائف:** وتحتوي على مسميات الوظائف وأرقامها ومواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها.
- **بيانات إدارية:** هي بيانات تتعلق بسياسات التوظيف وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية
- **بيانات متعلقة بسوق العمل:** مثل البيانات عن المنظمات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات و المؤهلات المهمة بالنسبة للمنظمة و كذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة و اعداد الكفاءات و ما هو متوفر حالياً الخ

4.2 العمليات:

هي النشاطات التشغيلية التي تتم على المدخلات و المتمثلة في العمليات التحليلية و الحسابية و الإحصائية بهدف تحويلها الى صورة واضحة و سهلة حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الجيد، و تشمل العمليات الخطوات الآتية:

✓ تسجيل ورصد وتخزين البيانات.

✓ تدقيق ومراجعة وتحديث البيانات.

✓ تحليل وتفسير البيانات.

4.3 المخرجات: وهي الحصول على المعلومات بعد اجراء العمليات التحويلية عليها و عادة تشمل

مخرجات نظام معلومات ادارة الموارد البشرية على مايلي :

✓ بيانات ومعلومات عن الموظفين والوظائف.

✓ بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف.

✓ بيانات عن أوضاع العاملين، حالياً وسابقاً ومستقبلاً.

4.4 التغذية العكسية: هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث

توضح كيفية سير النظام و مدى تطابق إنجازاته و مخرجاته مع الخطط.

ان هذه المعلومات الراجعة تلعب دورا أساسيا في نظام معلومات الموارد البشرية في اطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة القوى البشرية حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على العنصر البشري و هي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات و إجراءات شؤون الموظفين و تمكن من معالجة المشكلات التي تعوق فعالية استخدام النظام.

4.5 التحكم: هو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها و ينبه عن

حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في البرنامج أو في توظيف البيانات المدخلة.

4.6 الذاكرة:

هي الوعية الذي تحتزن فيه مخرجات ومدخلات النظام أي أنه ذاكرة النظام وتختلف أشكال و أنواع ذاكرة

أنظمة المعلومات فقد تكون:

✓ الوعية الورقي: يتمثل في الملفات والمستندات الورقية أي استخدام الأوراق

✓ الوعية الفيلمي المصغر: ويمثل الميكروفيلم الملفوف و الميكروفيش و الالترافيش

✓ الأشربة الممغنطة والأقراص الضوئية و التي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات؛¹

المطلب الثالث: التحول من الإدارة التقليدية للموارد البشرية الى الإدارة الالكترونية

للموارد البشرية:

تعتبر التطورات التقنية و تقنيات المعلومات و الاتصالات من الظواهر الرئيسية الموافقة للوعلة و القوى المحركة لها ومن أهم سبب في انتقال العالم من اقتصاد الموارد الى اقتصاد المعرفة فصارت المعلوماتية مطبقة نظاميا على كافة الميادين و على مستوى جميع المؤسسات، لتحقيق التكامل بين النظم الميكانيكية و المالية ، نظم الحاسب الالي و نظم الافراد اذ صبغ طابع الالكترونية على كل من الوظائف ، المهام و المحتويات و كذا العلاقات المتعلقة بالموارد البشرية ، مما خلق ثورة إدارية استوجبت تفعيله ، تأهيله و تطويره خلافا لما كان عليه سابقا من

¹ عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة مقدمة كجزء مكمّل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014، ص73-75

جهة ، و توفر بنية تحتية تساهم في ذلك من جهة أخرى، هذا ما يمكن وصفه بالوجه الآخر لتحول إدارة الموارد البشرية الى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

ماهية إدارة الالكترونية للموارد البشرية:

ان مجرد القول الإدارة الالكترونية للموارد البشرية يعكس الصورة الحقيقية لها ، فتدرك أن التحول يحمل في طياته كل ما هو رقمي حين انجاز الاعمال الإدارية، و يبرز دور الشبكات الداخلية والخارجية و العالمية اذ ذكر موضوع العلاقات فامتزجت هنا و تداخلت كل من تكنولوجيا المعلومات و الموارد البشرية اذ تميز الاقتصاد الجديد بخطوط عريضة يعكسها النص ، الصوت و كذا الرموز و التي تعد الوجه الآخر للعملة التجرد المادي من خلال الأجيال الحالية و المستقبلية من تكنولوجيا الآلية المبرمجة ، و أهم أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي تسهم بدورها في ضمان استمرار التكامل بين العمالة البشرية و المهارات الوجدانية و المساعدات الميكانيكية و الالكترونية هذا ما أبرز مصطلح إدارة الكترونية للموارد البشرية كأسلوب جديد في توظيف التكنولوجيات في مجال إدارة الموظفين و في هذا الصدد يمكن القول أن : "الحوسبة في نطاق الالكترونية تعني الاعتماد الكلي أو شبه الكلي على الحاسب الالي و تطبيقه في أماكن العمل أو أي مكان خارجه ، لانجاز المهام بطريقة الكترونية أو انهاء الاعمال الوظيفية "

و عادة ما تترجم مصطلح إدارة الكترونية للموارد البشرية : بحقل التسيير الالكتروني للموارد البشرية ، هو يعرف على النحو التالي: "مجموعة السياسات لتسيير الموارد البشرية انطلاقا من استخدام تكنولوجيا المعلومات الجديدة ، و خاصة الشبكات الداخلية الانترنت و الانترنت من أجل المحافظة على ديناميكية التطبيقات و التفاعل الجيد بين الموظف القائد، هذا ما أدى بالقول أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي الأخ التوأم ب " marketing one to one " كونه سهل في النفاذ المباشر للمعلومات و المعطيات الضرورية لتحقيق العمل و تقليص دور الوسائط و غيرها "

و يرى البعض أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي الطريق الأمثل للأداء و أن كل استغلال كامل لقنوات شبكات المعلومات الداخلية و الخارجية والدولية في كافة التطبيقات و الاستراتيجيات و كذا ممارسات المنظمة فيما يتعلق بالموارد البشرية ما هو الا الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و باختصار : "ان الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي ذلك التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب ، لكافة النظم التي تتعلق بالموارد البشرية، وماله من أثر بارز في سهولة الوصول الى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية ، على نطاق واسع و كذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات وهذا التطبيق يستخدم إجراءات إدارية و أخرى استراتيجية مما يساعد

على أتمة الكثير من مهام العمل الروتيني و تطورها اذ استوجب الامر ، او من خلال تمكين الشركة على أداء بعض المهام التي كانت تعجز عن القيام بها قبلا

يرى هوبكنز ماركهام أن تنفيذ أي برنامج إدارة الموارد البشرية بالشكل الالكتروني الناجح يجب أن يراعي النقط التالية وهي :

✓ إعطاء دور أكثر لاستراتيجية الموارد البشرية.

✓ دعم أفضل للإدارة عبر أقسام الشركة.

✓ توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.

✓ تحسين صورة الشركة وإرضاء العاملين.

فتأخذ بهذا عدة أشكال :

✓ تقديم خدمات الموارد البشرية وجها لوجه.

✓ اجراء المعاملات للموارد البشرية الكترونيا.

✓ مراجعة الأسلوب التقليدي لإدارة الموارد البشرية.

✓ تحويل الأسلوب التقليدي الى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

أهمية نظام الإدارة الالكترونية للموارد:

"ربما أننا في ظل حوسبة الموظفين فيما يخص إدارة الموارد البشرية أو بعبارة أدق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لسنا بحاجة لمقاعد كافية للموظفين و الجمهور، بل في حاجة الى الحواسيب الالية و وسائل الاتصال، و التي تمكن كل موظف عام من قضاء أعماله المكلف بها بيسر و سرعة قصوى"

تعتبر الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ذات أهمية قصوى حسب هوبكنز من خلال تسهيل الوصول الى المعلومات و تحقيق ميزة تنافسية و كذا السيطرة على التكاليف و رفع المردودية في المستقبل.

-اذن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تلعب أدوارا مهمة يمكن تلخيصها فيما يلي :

- إدارة الالكترونية للموارد البشرية: هي ذلك المدخل الإداري الذي يقوم على توفير وتداول المعلومات بين العاملين على اختلاف مستوياتهم داخل التنظيم واشتراكهم في عمليات اتخاذ القرار و بالتالي تنمية درجة الإحساس بالمسؤولية نحو المنظمة.
- تساعد الائمة و لامركزية المعلومات اتجاه الموظفين على تنظيم الخدمة المجانية لهم، كما تعمل معالجة المطالب الفردية اليومية لإدارة الموارد البشرية .

- تحسين صورة الشركة بفضل استخدام أجهزة الكمبيوتر و يتكون لدى الطاقم إدراكا للحدثة وشعورا بالتقدير لشركتهم و إعادة خلق علاقات لتبادل المعلومات القائمة على التكنولوجيات الجديدة و تعزيز التعاون بين الفرق و الإدارة الابتكارية و اقناع الشعوب المترددة أمام التغيير.
- تحسين العلاقات بين الموظفين داخل التنظيم من إدارة عليا ومستخدمي الحاسب الالي و المتعاملين من خارج المنظمة، فتحول مفهوم "المدير من الشخص المكلف بإدارة العاملين الى الشخص المسؤول عن تطبيق و أداء المعلوماتية"
- ان استخدام الحاسبات الالية و أساليب المحاكاة المبرجة لمهندس التصميم مثلا ، يمنحه حق تجريب و تحليل التصميمات المحتملة، بطريقة تضمن له تعظيم أداء المنتج بتكاليف معقولة و تجنب الاحتمالات المبدئية الخاطئة و ما ينجر عنها من تكاليف باهظة و السماح لهم برؤية نتائج الأداء التنظيمي كمعلومات معروضة على شاشات الحاسب الآلي أو ملخصات إحصائية و بيانية مما يمكن من التعديل الذاتي للمعلومات الشخصية وتقليص دور الوسائط.
- بالإضافة الى تمكين المستخدمين من الاتصال ببعضهم البعض و التنسيق معا، من خلال غرف الحوار و الدردشة و لوحات النقاش و مؤتمرات الفيديو.¹

المطلب الثالث: دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات

إدارة الموارد البشرية.

لقد أصبح تحسين أداء الموارد البشرية يحظى بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة الشرسة التي يعرفها قطاع الاعمال، لذا فان السبيل الوحيد لأي مؤسسة للبقاء هو العمل على تحسين و تطوير كفاءاته البشرية المتاحة و الكامنة داخله، و في هذا المجال ساهمت التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال مساهمة فعالة، حتى أصبح يدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية التنمية البشرية هي درجة الاتاحة و التحكم في هذه التكنولوجيات.

ان العملية التدريبية تعد السبيل الأمثل لرفع و تنمية قدرات الافراد، حيث ساهمت التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال هنا مساهمة عظيمة في تخطيط و اعداد للعملية التدريبية و تنفيذها و قياس أو تقييم كفاءتها، حيث أثرت التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال على الجانب المعنوي لدى المورد البشري باتجاه زيادة ولائهم للمؤسسة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز

¹طويهي فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص45-46

مشاركتهم في عملية صنع القرار من خلال الوسائل التي توفرها هذه التكنولوجيات مثل الشبكات الداخلية التي تسمح للمورد البشري بالمشاركة في اتخاذ القرار و طرح أفكاره و آرائه فيما يخص التسيير العام للمؤسسة بصفة عامة أو المسائل المتعلقة بتسيير مساره داخل المؤسسة بصفة خاصة. و يظهر دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات تسيير الموارد البشرية كما يلي:¹

● دور التطبيقات المعلوماتية في زيادة الإنتاجية: ان أهم دور يناط الى جهاز الحاسوب هو رفع

الإنتاجية عن طريق عدة آليات منها :

- ✓ الحفظ المعلوماتي الذي يسمح بإعادة استعمال نفس المعلومات و يمكن إعادة نسخها عدة مرات بتكلفة قليلة جدا مما يجعلها عامل لنمو الإنتاجية بالمكاتب.
- ✓ الحفظ المهيكل للمعلومات، و هو ما يسمح بالوصول الى كمية كبيرة من بيانات مع ربح الوقت.
- ✓ المعالجة المعلوماتية للملفات و الوثائق التي تتم بسرعة أكبر و بأكثر دقة من المعالجة الفردية.
- ✓ القدرة على اجراء الحسابات المعقدة، خاصة تلك المتعلقة باتخاذ القرار ، ومنه فان التطبيقات المعلوماتية عن طريق الحاسوب، تؤدي الى ربح الوقت و المكان و الى تخفيض تكلفة انجاز المهام ، حيث يمكن لبرنامج واحد أن يعوض عمل عدة موظفين بأداء أرقى و فعالية أكبر، و هو ما يؤثر بالإيجاب على أداء المورد البشري بصفة خاصة و على المؤسسة بصفة عامة .

● الشبكات الداخلية:

تتمثل تأثيرات الشبكة الداخلية فيما يلي:

- ✓ التوفير السهل للوثائق المختلفة والمتنوعة، مما يسمح بالوصول لذاكرة المؤسسة والتقليل من استنساخ الوثائق والأرشيف وانخفاض تكاليف الارسال.
- ✓ تحسين الاتصال على مستوى المؤسسة وتحديد الأخطاء الناتجة عن الدوران السيء للمعلومات.
- ✓ التنسيق والربط بين الأجزاء الداخلية للمؤسسة وهي بذلك تضمن سيرورة العمل.
- ✓ تشجيع التعاون بين أعضاء المؤسسة، ونقل وتبادل الخبرات والمعرفة بينهم وكذا عقد الاجتماعات الكترونيا عن طريق التحاور الالكتروني... الخ، حيث تتزايد الوظائف المنجزة جماعيا وانحصار العمل الفردي وهذا يساعد على تحسين وتنمية الكفاءات البشرية.

¹ عزيزة عبد الرحمن العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص65-66

✓ إعطاء أكثر ثقة للشركاء الخارجيين، حيث يزدادون في ارتباطهم بالمؤسسة و تقليص قنوات الاتصال بما يساعد على سرعة التفاعل و التجارب للاحتياجات.

✓ خلق نظام معلوماتي بتكلفة قليلة جدا.

• الإدارة الالكترونية للوثائق:

خلال سنوات الخمسينيات من القرن الماضي كانت الوثائق تعالج يدويا ولكن حاليا أصبحت الوثائق تنتقل بواسطة حامل معلوماتي مثل الأقراص الصلبة (cd-rom) التالي تشكل حل اقتصادي بالإضافة الى الطاقة التخزينية الضخمة، بعد رقميتها و ترتيبها يمكن الاطلاع ببساطة تامة على الوثائق المطلوبة لكل شخص و بسرعة عالية بما فيهم الأشخاص البعيدة عن الأرشيف، فالادارة الالكترونية للوثائق تشمل على مجموع التقنيات التي تمكن من تسهيل الاطلاع على كميات هامة من المعلومات ذات الطابع الإداري أو التقني و إدارة الارشفة .

يهدف مشروع نظام الإدارة الالكترونية للوثائق الى:

✓ ضبط تسيير الوثائق و كذلك خفض كمية الورق المستعمل و حل مشكل الأرشيف عن طريق

وضع برنامج يؤمن هذه الوظيفة ، و بالتالي تقليص معالجة الملفات في الأرشيف مما يؤدي الى

تقليص تكلفة الأداء مما يؤثر إيجابيا على زيادة الإنتاجية.¹

¹ عمارة كهينة، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين أداء المورد البشري داخل المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظمات و مواد الصيانة ENAD بوحدة الأخرضية، لنيل شهادة ماستر، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015، ص

الفصل الثالث

الفصل الثالث: دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة

الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتقاعد وكالة سعيده CNR

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري و الذي تمحور حول دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية، حاولنا تطبيق هذه المفاهيم في الميدان و ذلك على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد "وكالة سعيده" معتمدين على طريقة الاستبيان، حيث تم اعداد و تصميم مجموعة من الأسئلة نرى أنها تصب في محاور الدراسة الميدانية.

في هذه الدراسة عرفنا أولا الصندوق و المهام التي يقوم بها، و بعدها قمنا بدراسة و تحليل نتائج الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم الصندوق الوطني للتقاعد CNR

المطلب الأول: تقديم الصندوق الوطني للتقاعد

1. تعريف الصندوق الوطني للتقاعد: هو مؤسسة عمومية تتمتع بالاستقلالية في التسيير مقيدة

بمجموعة متكاملة من القوانين التنفيذية في مجال المعاشات حيث يحدد المرسوم التنفيذي رقم 92-

07 المؤرخ في 04 يناير 1992 في مادته الثانية على ان الصناديق المدرجة في قوانين الضمان

الاجتماعي تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية.

2. نشأة وتنظيم الصندوق:

تم انشاء صندوق التأمين عن الشيخوخة لفائدة العمال المأجورين سنة 1953 و قبل هذا التاريخ هياكل محدودة استفادت من هذا التأمين كعمال السكك الحديدية و عمال شركة الكهرباء و الغاز الجزائر ، وقد اتخذت هذه المؤسسات تحت اسم واحد، و هو الصندوق الوطني للمعاشات.¹

في سنة 1983 تم تشريع قانون يهدف الى تأسيس نظام وحيد للتقاعد يقوم على توحيد القواعد المتعلقة بالامتيازات، توحيد التمويل.

تم انشاء الصندوق الوطني للتقاعد بموجب المرسوم 223-85 المؤرخ في 20 أوت 1985 و الملغى والمستخلف بالمرسوم التنفيذي رقم 07-92 المؤرخ في 04 يناير 1992 و المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي والتنظيم المالي والإداري للضمان الاجتماعي

إن الصندوق الوطني للتقاعد ما هو إلا حصيلة لاندماج سبع صناديق فيما بعضها (صندوق التأمين عن الشيخوخة لغير الأجراء الذي تحول فيما بعد صندوق التأمين الاجتماعي للعمال الغير الأجراء) المنشأ سنة 1985 و التي كانت تسيير جميع أنظمة التقاعد المتواجدة قبل إنشائها سنة 1983 إلى نظام وطني موحد للتقاعد الذي يمنح نفس المزايا لكل العمال مهما كان قطاع نشاطهم.

و يتعلق الأمر ب:

CAAV: الصندوق العام للتأمين عن الشيخوخة نظام عام و المكلف بتسيير المتقاعدين التابعين في نظام

التقاعد العام.

¹ من اعداد الطلبة اعتمادا على ص.و.ت-وكالة سعيدة .

CGR: كالصندوق العام للتقاعد للموظفين الجزائريين المكلف بتسيير التقاعد الخاص بالموظفين.

CNMA: الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي و المكلف بمنح متقاعدي النظام الفلاحي.

CSSM: صندوق الضمان الاجتماعي الخاص بعمال المناجم و المكلف بتسيير منح متقاعدي قطاع المناجم.

CAVNOS: صندوق التامين عن الشيخوخة لغير الأجراء و المكلف بتسيير منح التقاعد لغير الأجراء.

L EPSGM: مؤسسة التغطية الاجتماعية لعمال البحر و المكلف بمنح التقاعد لعمال البحر.

CAPAS: مؤسسة التامين الاجتماعي لعمال الكهرباء و الغاز المكلف بمنح التقاعد لعمال الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز.

SNTF: المؤسسة الوطنية لعمال السكك الحديدية و المكلف بمنح التقاعد للشركة الوطنية للسكك الحديد.

وقد تفرع من الصندوق الوطني للمعاشات وكالات موزعة عبر ولايات الوطن، وعلى رأس كل وكالة مدير يسير شؤونها. حيث تتمثل مهمتها الأساسية في التكفل بملفات المتقاعدين لغرض منحهم معاشات PENSION والمنح L'ALLOCATION

3. مهام الصندوق الوطني للتقاعد:

حددت مهام الصندوق بموجب المادة 9 من المرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 4 يناير 1992 وهي كالاتي:

- تسيير معاشات و منح التقاعد و كذا معاشات و منح ذوي الحقوق.
 - تسيير المعاشات والمنح الممنوحة بسند التشريع ما قبل الفاتح من يناير 1984 إلى غاية انقضاء حقوق المستفيدين.
 - ضمان عملية التحصيل و المراقبة ونزاعات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل اداءات التقاعد.
 - تطبيق الأحكام المتعلقة بالتقاعد المنصوص عليها في المعاهدات و الاتفاقيات الدولية في مجال الضمان الاجتماعي.
 - ضمان إعلام المستفيدين وأرباب العمل.
- تسيير صندوق المساعدة و الإغاثة تطبيقا للمادة 52 من القانون 12-83 المؤرخ في 2 يوليو سنة 1983 المتعلق بالتقاعد.
- يشرع في تطبيق المرسوم من قانون رقم 83-12 المشار إليه في إطار الإجراءات المتبعة و القيام بنشاطات في شكل إنجازات ذات طابع اجتماعي كالتي نصت عليها المادة 92 من القانون رقم

83-11 و المؤرخ في 2 يوليو سنة 1983 المتعلق بالضمان الاجتماعي و نصوصه التطبيقية.

ملاحظة:

المهام المتعلقة بالانتساب و عملية التحصيل مضمونة من طرف الصندوق الوطني للتأمينات

الاجتماعية بالتنسيق مع المصالح المركزية للصندوق

مهام أخرى:

خلفية استقبال المواطن، الاتصال والاصغاء الاجتماعي، المساعدة الاجتماعية¹

المطلب الثاني: تقديم الصندوق الوطني للتقاعد وكالة سعيدة

دراستنا الميدانية تتمحور حول الصندوق الوطني للتقاعد-وكالة سعيدة-الذي مارس مهامه ابتداء من

سنة 1987، والذي كان مقره بحي سيد الشيخ شارع فرونس فانون

وتم تغيير مكانه على بعد 500 م من المؤسسة الاستشفائية حمدان بختة (MATERNITE) وذلك

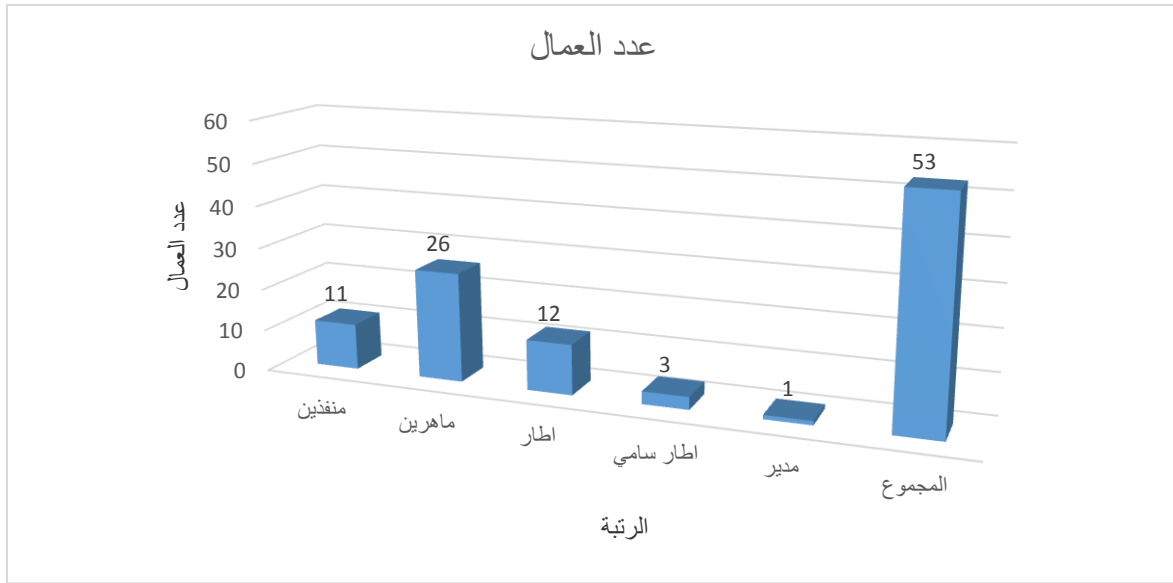
سنة 2003. يتربع على مساحة قدرها 3947م² أما المبنى فمساحته 2400م²، واستغرق مدة إنجاز 24 شهرا

بتكلفة بلغت 6مليار سنتيم (60مليون دج)

عدد عمال الوكالة 53 عامل

عدد العمال	الرتبة
11	منفذين
26	ماهرين
12	اطار
3	اطار سامي
1	مدير
53	المجموع

الجدول (3-1): يمثل عدد عمال وكالة الصندوق الوطني للتقاعد -



الشكل (3-1): يمثل عدد العمال لوكالة الصندوق الوطني

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج excel

1. الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد - وكالة ولاية سعيدة

تشمل المؤسسة أربعة مصالح: المديرية، مصلحة المالية والمحاسبة، مصلحة الإدارة العامة، المديرية الفرعية للمعاشات كل مصلحة تشمل منهم على مصالح تتكفل بهم هذه الأخيرة أي المصلحة العامة.

المديرية: تشمل أمانة المديرية، مصلحة المنازعات، الاعلام الالي، الأرشيف.

امامصلحة المالية والمحاسبة: تشمل: الأمانة العامة، مصلحة العمليات المالية، مصلحة المحاسبة العامة،

مصلحة المالية، مصلحة الحوالات، مصلحة المنح العائلية.

مصلحة الإدارة العامة: تتضمن: امانة المديرية، مصلحة الوسائل العامة، مصلحة المستخدمين، و فرع النظافة

و الامن.

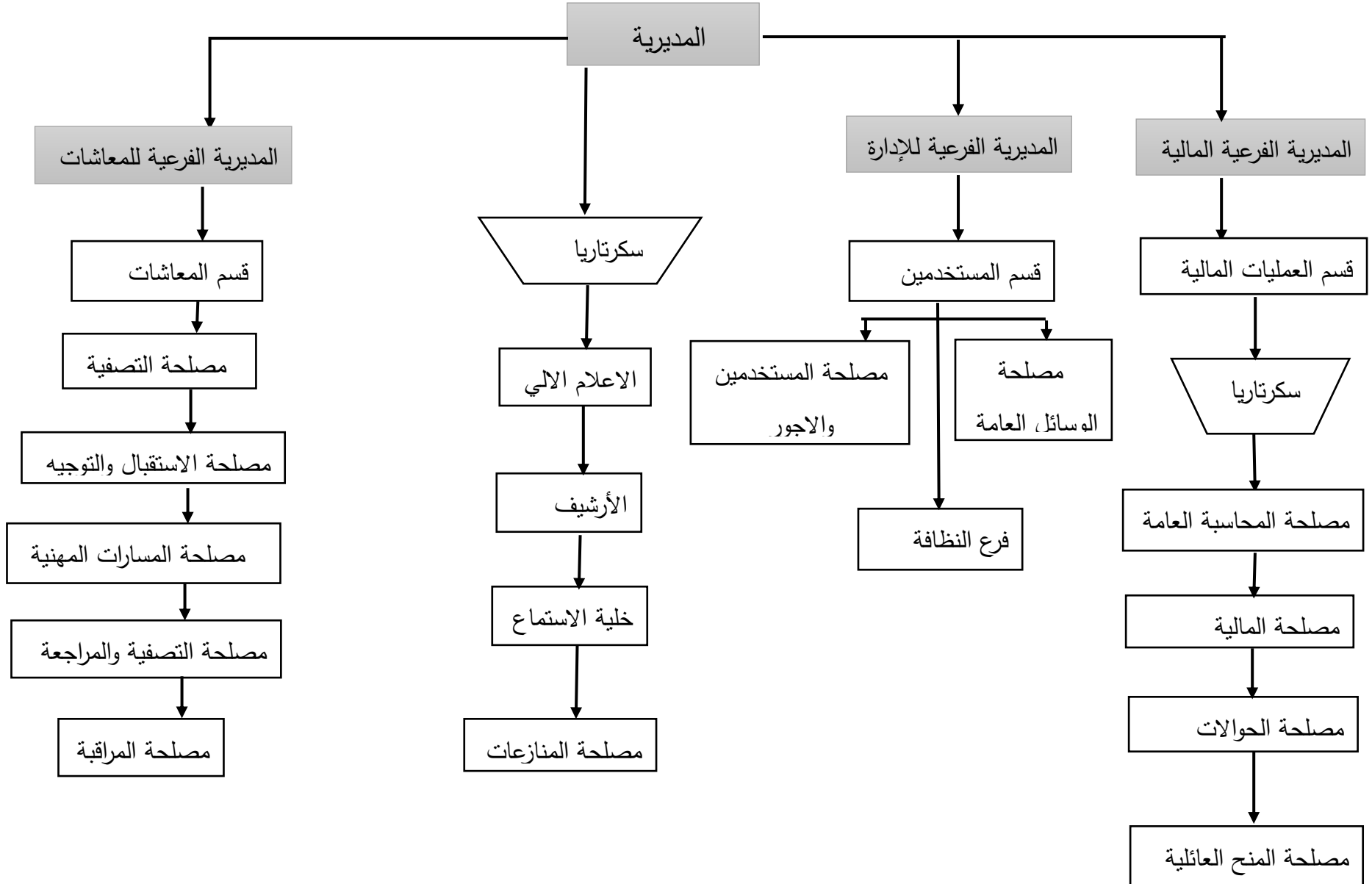
اما **المديرية الفرعية للمعاشات** فتتفرع منها: امانة المديرية، مصلحة التصفية ، مصلحة الاستقبال و

التوجيه، مصلحة المسارات المهنية، مصلحة التصفية و المراجعة، مصلحة المراقبة.

كل مصلحة من هذه المصالح تقوم بدورها، و هذا كله لغرض خدمة المواطن

و لوكالة الصندوق الوطني للتقاعد الهيكل التنظيمي التالي:

الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد - سعيدة -



2. مهام مختلف مصالح الوكالة:

2.1 المديرية:

تعتبر السلطة العليا على مستوى الوكالة ويملك كامل السلطة داخلها وذلك في إطار ما يخوله له القانون وتمثل صلاحياته في:

- يتولى المدير العام تسيير الصندوق تحت مراقبة مجلس الإدارة.
- يتمتع المدير العام بالسلطة على المستخدمين ويحدد تنظيم العمل في المصالح.
- في إطار الاحكام التي تسيير المستخدمين، باستثناء ما يخص أعوان المديرية واعوان المحاسبة، يتخذ وحده كل قرار ذي طابع فردي خاص بتسيير المستخدمين و على وجه الخصوص يعين في الوظائف و يقرر التسريح و يضبط الترقيات و يضمن الانضباط في ظل احترام الاحكام القانونية و التنظيمية المتعلقة بذلك .
- يعرض المدير العام في كل سنة على مجلس الإدارة المستندات التالية:
 - ✓ قبل اول أكتوبر من كل سنة: مختلف الميزانيات التي يجب على الهيئة أن تضعها تطبيقاً لهذا المرسوم.
 - ✓ قبل اول أكتوبر من كل سنة : البيانات التقديرية المشار إليها في المادة 59 من هذا المرسوم.
 - ✓ قبل 31 مارس من كل سنة: تقرير عن التسيير الإداري للصندوق.
 - ✓ قبل نهاية الشهر الأول من كل ثلاثة أشهر : بيان أقساط الاشتراك الباقي تحصيلها المحدد من طرف العون المالي في اليوم الأخير من ثلاثة اشهر السابقة، و كذا تقرير يبرز التدابير المتخذة لاجل تحصيل أقساط الاشتراك، و الضمانات او تأمينات الضمانات المتخذة لحفظ الدين و يتضمن جميع المعلومات عن مقدرة الدفع للمدينين.
- يمثل المدير العام للصندوق امام المحاكم في جميع اعمال الحياة المدنية، و يجوز ان يفوض تحت مسؤوليته بعض السلطات الى أعوان من الصندوق ، كما يجوز ان يوكل اعوانا من الصندوق لتمثيله امام المحاكم، وفي اعمال الحياة المدنية .
- ان المدير العام هو الأمر بإيرادات و نفقات الصندوق، و يلتزم بالنفقات و يثبت الدين و يصدر الأوامر بالإيرادات و النفقات، و يمكنه ان يطلب تحت مسؤوليته الاستغناء عن رفض التأشير او الدفع المعارض فيه عن الاقتضاء من طرف العون المكلف بالعمليات المالية.

- في حالة شغور المنصب او غياب مؤقت او مانع للمدير العام، يمارس المدير العام المساعد وظائف المدير العام، و في حالة غياب أو مانع يحول دون وجود المدير العام او المدير العام المساعدو يمارس وظائف المدير العام عون مديرية الصندوق حسب الشروط المنصوص عليها في المادة 37 من المرسوم.

2.2 امانة المديرية:

لدى امانة المديرية امين واحد الذي يجمع بين الإدارة العامة والادارتين والمصالح الأخرى. بحيث يقوم الجهاز الإداري بالتنسيق بين مصالح الإدارة، بالإضافة الى:

- اعداد ونشر المعلومات والتوجيهات الصادرة من المدير.
- القيام بالوساطات بين المراسلين والمدير او المصالح الإدارية.

2.3 مصلحة المنازعات:

يتمثل مهام هذه المصلحة في تمثيل الصندوق امام الجهات القضائية، و تتكفل هذه المصلحة بكل ما يخص المنازعات داخل وخارج الصندوق و هذا قضائيا، المحكمة، مصالح الشرطة، المحضرين القضائيين و العمل على سير القضايا المطروحة امام هذه الجهات و علاقة مصلحة المنازعات مع المحاسبة، حيث تعمل على استرجاع الديون فيما يعرف بالمقبوض الزائد، و في حالة عدم تمكن الوكالة من استرجاعه بطرق عادية تقوم هذه المصلحة باتخاذ إجراءات امام القضاء و خاصة امام القسم المدني يرفع قضائيا باسترجاع هذه المبالغ تنسق مع مصلحة المحاسبة لإعادة التعيين للحسابات المتعلقة بالديون و هذا بالزيادة او النقصان

- طرق عادية :
- ✓ استدعاء في حالة عدم الإجابة.
- ✓ اذار وذلك في حالة الاستجابة ورفع الدعوى القضائية.
- ✓ اصدار كشف سنوي متعلق بالديون او المقبوض الزائد على مستوى مصلحة المنازعات التابع الصندوق الوطني للتقاعد بقانون الضمان الاجتماعي رقم : 13.38 من قانون العمل.

2.4 مصلحة الاعلام الالي:

تتمثل مهام رئيس مصلحة الاعلام الالي في:

- حجز وحفظ جميع المعلومات المتعلقة بمختلف المديريات على مستوى الوكالة.
- تأمين الأجهزة من مخاطر القرصنة من خلال وضع برامج الحماية والحفاظ عليها من التلف.

- العمل على تطوير شبكة المعلومات الداخلية وضمان السير الحسن لحظيرة المعلومات.
- متابعة واستغلال المستحقات المالية و الأجور المتقاعدين.

3. المديرية الفرعية للمعاشات:

مصلحة المعاشات: هي المكلفة بالمعاشات تضم عدة مصالح

3.1 المصلحة التقنية: service technique:

هي شبك استقبال guichet تقوم باستقبال ملفات المتقاعدين وكذا وثائق تجديد الملفات، كام يقوم بتوجيه طالبي الحصول على المعاشات ومساعدتهم في تأسيس ملفاتهم

3.2 مصلحة التصفية: service liquidation:

تقوم بمراجعة الملفات مرة أخرى بعد المصلحة التقنية، فهي تعمل على تصفية الملف إذا كان فيه خطأ و تحديد مبلغ المعاش الذي يستفيد منه المتقاعد، كما تقوم بتحديد مبلغ الاشتراكات عن فترات مختلفة و التي يجب على المتقاعد تسديدها حتى يتم اعتمادها في حساب المعاش

3.3 مصلحة المراجعة: service de révision:

تقوم بمراجعة الملفات من جديد

3.4 مصلحة المراقبة: service de contrôle:

تقوم بمراقبة الملفات الخاصة بالمتقاعدين في حالة وجود شك في المرحلة التي عمل بها

3.5 مصلحة المسارات المهنية: service carrière:

تقوم هذه المصلحة بتجميع الأرشيف الخاص بالمسار المهني للعمال الاجراء على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد وذلك في إطار عملية وطنية يقوم بها الصندوق التقاعد من اجل تسهيل مهمة المتقاعدين في الحصول على معاشاتهم اللازمة عن طالبي الحصول على معاش التقاعد ومقارنة الاشتراكات الفعلية على مستوى الأرشيف بفترات العمل التي صرح بها طالب التقاعد من اجل المصادقة على صحتها.

4. مصلحة المحاسبة والمالية:

هي مركزالعمليات المالية في الصندوق الوطني للتقاعد و هي تقوم بجميع العمليات المحاسبية لإيرادات ونفقات الصندوق ، اعداد التقرير السنوي للميزانية العمومية للصندوق، و متابعة تنفيذ الميزانية و استرداد الاشتراكات و المساهمات.

4.1 **مصلحة العمليات المالية:** تختص بكل ما يخص العمليات المالية والأجور وكذا الميزانية.

4.2 **مصلحة التحصيل:** وتتكفل بمراقبة الحسابات العامة للمؤسسة

4.3 **مصلحة المحاسبة العامة:** من مهامها متابعة كل العمليات التجارية ومراقبة الكشوفات

الحسابية وتقييم ميزانية المؤسسة بواسطة جدول حسابات النتائج تحت اشراف مصلحة المحاسبة المالية مع العلم ان الصندوق يستعمل المحاسبة التحليلية.

4.4 **مصلحة الحوالات:** تتمثل مهام رئيس المصلحة في دفع مستحقات المتقاعدين شهريا

والبرمجة اليومية للمتقاعدين، ومن الوظائف الأساسية لمصلحة الحوالات:

✓ حساب دين المتقاعد.

✓ حساب مؤخرات التسديد.

✓ تسجيل الحوالات المرجعة.

✓ التنسيق مع مصلحة المحاسبة.

4.5 **مصلحة المنح العائلية:** تقوم بدراسة المنح العائلية للمتقاعدين

5. **مصلحة الإدارة والمالية:** وتنقسم الى قسمين: الإدارة و المالية

5.1 **الإدارة:** تعتبر الإدارة أحد العوامل الرئيسية فهي نوع من رأس المال البشري الذي لا يمكن

الاستغناء عنه في التنمية الاقتصادية، وتتمثل مهام رئيس مصلحة الإدارة والمالية في الاشراف على

مصالح المسؤول عنها وهي:

✓ مصلحة الوسائل العامة.

✓ مصلحة المستخدمين.

✓ مصلحة الامن والنظافة.

5.1.1 **مصلحة الوسائل العامة:** تقوم هذه المصلحة بمتابعة و صيانة مختلف الوسائل و كذا

متابعة الجرد السنوي الخاص بالوسائل المنقولة، و تهتم في الدراسة التي تسهر على حماية و امن

ممتلكات الوكالة من خلال أعوان الامن والحراس

5.1.2 **مصلحة المستخدمين:** تقوم هذه المصلحة بمسك و متابعة الملفات الإدارية الخاصة

بالمستخدمين و تتمثل هذهمتابعة في :

- **التعيينات:** اصدار القرارات الخاصة بكل موظف.
 - **محاضر التنصيب:** اصدار محاضر التنصيب الخاص بكل موظف عند كل تعيين.
 - **عقود الالتزام:** تتمثل هذه العقود بالتزامات تتم مع كل سنة مالية على تعيين المعني كل سنة مالية.
 - **ترسيمات:** عبارة عن قرارات يتم اصدارها عند ترسم كل موظف وبعد نهاية فترة التربص.
 - **الانتداب:** هو عبارة عن قرار اداري يصدره المستخدم لانتداب موظف ما لفترة معينة يتم بعدها الادماع.
 - **الادماع:** قرار يتم به نقل الموظف من رتبة أصلية الى رتبة اعلى.
 - **اعادة الادماع:** قرار تصدره الإدارة المستخدمة بعد نهاية الفترة التي يقضيها الموظف بعد امتداده او بعد نهاية أي التزام قام به مثل الاستيداع، يتم وضع الموظف في مدة استيداع بعد طلب المعني بالأمر.
 - **الترقية:** يتم ترقية الموظف بعد مدة يقضيها ثم يدرس ملفه من طرف لجنة متساوية الأعضاء، بالإضافة الى بعض الترقيات الإدارية الداخلية الخاصة بالعطل و الغيبات.
- 5.1.3 مصلحة الامن والنظافة:** تتكفل بكل ما يخص امن وسلامة الوكالة.
- 5.2 المالية:** يشرف عليها المدير المالي و الإداري، تقوم بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية و المستعملة بالصندوق "النفقات و الإيرادات" و تضم النفقات فرعين :
- ✓ نفقات المستخدمين و نفقات المسيرين.¹

¹ من اعداد الطلبة بالاعتماد على ص.و.ت وكالة سعيدة

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول: منهجية الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية متمثلة في 50 عامل من جميع المستويات الإدارية، استرد منها 40 استمارة استبيان

الأدوات المستخدمة في التحليل:

بما أن الغاية من جمع البيانات هو تحليلها و تفسيرها فبعد جمعها ثم تحويلها وفقا للخطوات العملية التالية , تفرغ المعلومات و البيانات و تحويلها من الصيغة النوعية الى الكمية و ذلك بإدخالها لبرنامج الاعلام الآلي spss

عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

قبل اجراء واختبار الفرضيات فإنه لابد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة القياس

الجدول (3-2): يمثل درجة ثبات أداة القياس

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,805	3

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج spss

- نستنتج من مخرجات الجدول أن قيمة ألفا قد بلغ 0.8 وهي أكبر من 0.6 و هذا يعني أن الدراسة تتميز بالثبات و الدقة مما يدل على أن درجة الاتساق الداخلي للأسئلة و التي بلغت 28 سؤال مقبولة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان للمعلومات الشخصية :

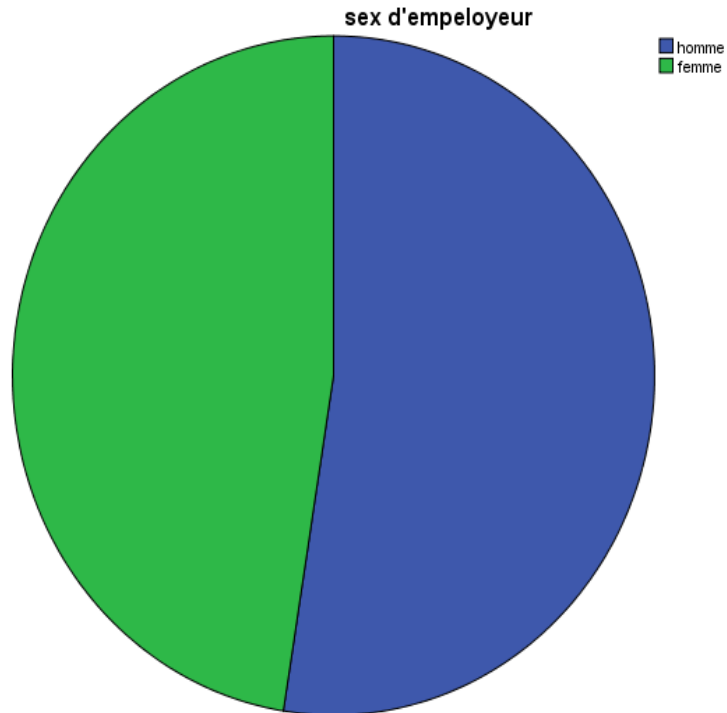
تتمثل هذه المتغيرات في: الجنس، السن، الحالة المدنية، المستوى التعليمي، الخبرة.

1. الجنس:

الجدول(3-3): يمثل توزيع عمال العينة حسب الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
homme	21	52,5	52,5	52,5
Valide femme	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الشكل(3-2): يمثل توزيع عمال العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

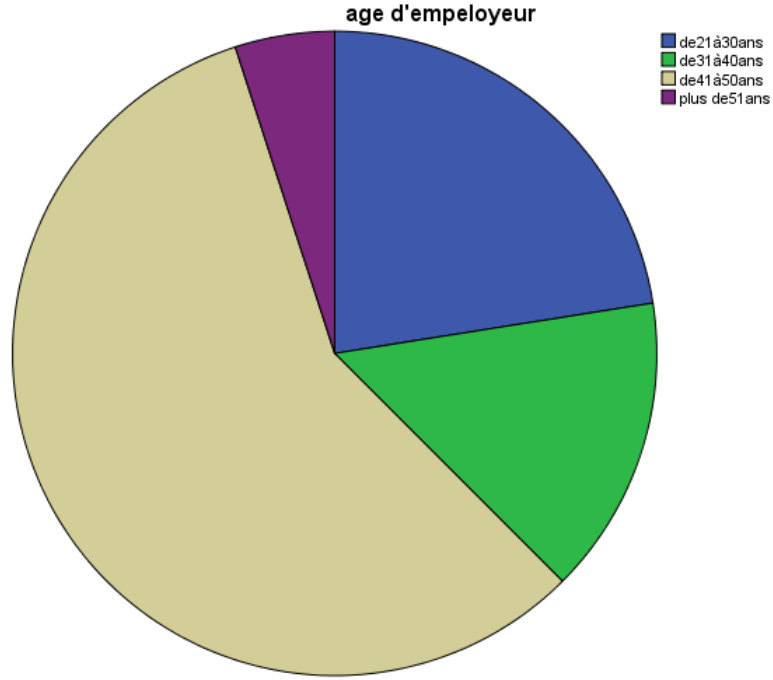
الجدول (3-4): يمثل توزيع العينة حسب السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de 21 à 30 ans	9	22,5	22,5	22,5
de 31 à 40 ans	6	15,0	15,0	37,5
Valide de 41 à 50 ans	23	57,5	57,5	95,0
plus de 51 ans	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

- نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة العمال ذكور بلغت 52.5% من مجموع أفراد العينة في حين بلغت نسبة الإناث 47.5% من مجموع العينة، حيث نلاحظ أنه لا يوجد فرق كبير بين عدد العمال الذكور والإناث في مجال العمل، و تعتبر هذه النسبة طبيعية و ملائمة لطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة.

2. السن

الشكل (3-3): يمثل توزيع عمال العينة حسب السن



المصدر: من أعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

- نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب العمال تتراوح أعمارهم ما بين 41 حتى 51 سنة وذلك بنسبة 57.5 % حيث تفسر هذه النسبة أنها الفئة الأكثر خبرة ومسؤولية في مجال العمل، أما ما بين 21 حتى 30 سنة بلغت نسبتهم 22.5%، و 31 حتى 40 بلغت نسبتهم 15% أما أكثر من 51 سنة بلغت 5%، هذا ما يدل على أن المؤسسة تمتلك طاقة شبابية هائلة يمكن أن تشكل مصدر قوة حقيقية للمؤسسة.

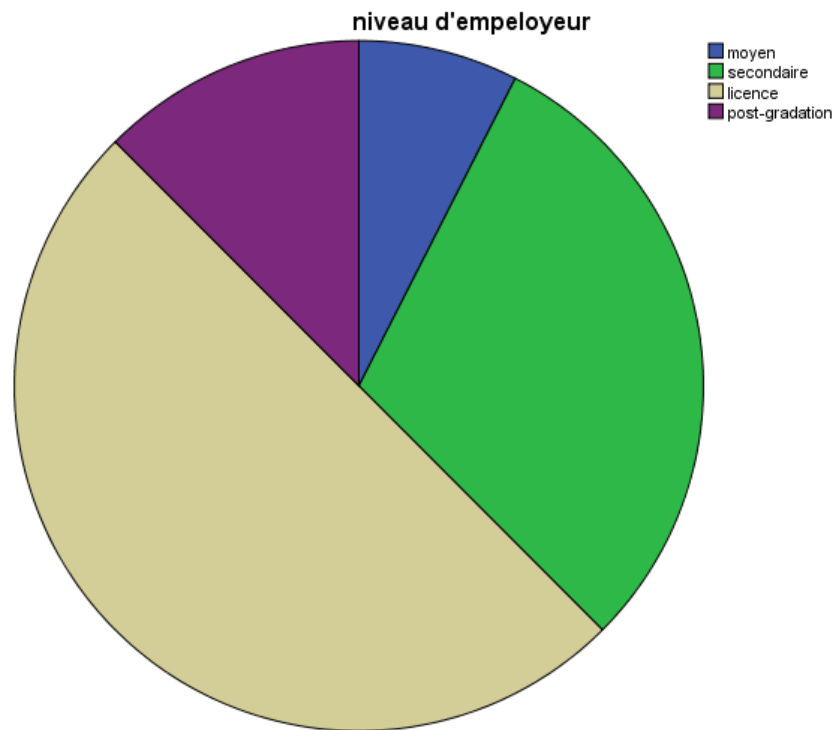
3. المستوى التعليمي:

- بلغت نسبة العمال الذين يحملون شهادة ليسانس وما بعد التدرج (الماستر والماجستير) 50% و 12.5% على التوالي وهذا إن دل فإنما يدل على أن المؤسسة تمتلك أفراد مؤهلين للعمل من حيث الخبرات والمهارات، وما نسبته 30% من أفراد العينة قد كانت مؤهلاتهم العلمية مستوى ثانوي (هذه النسبة تشمل العمال ذوي الخبرة والأقدمية في المؤسسة) وما نسبته، 7.5% من الأفراد مؤهلاتهم العلمية أقل من الثانوي.

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

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
moyen	3	7,5	7,5	7,5
secondaire	12	30,0	30,0	37,5
Valide licence	20	50,0	50,0	87,5
post-graduation	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الشكل (3-4): يمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

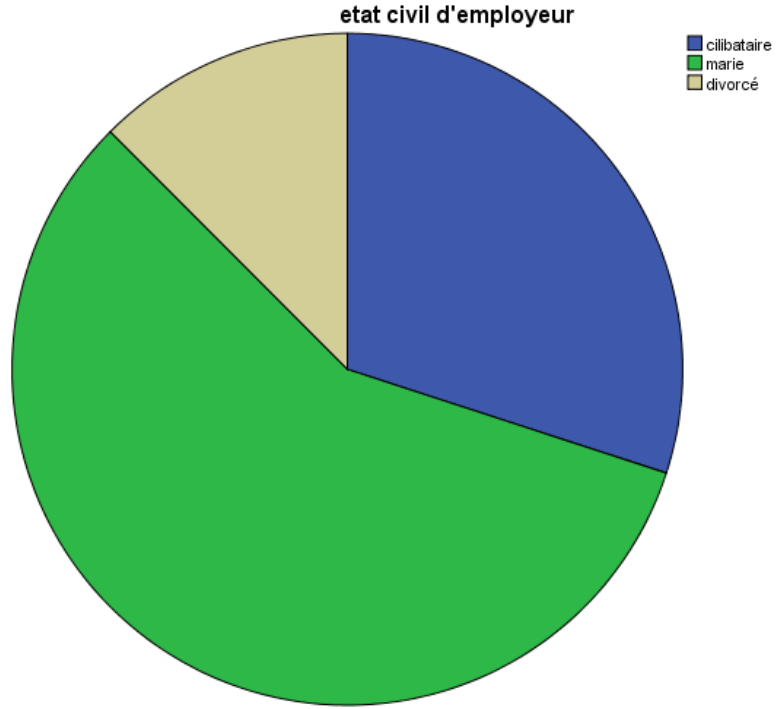
• الحالة المدنية:

الجدول (3-6): يمثل توزيع العينة حسب الحالة المدنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
cilbataire	12	30,0	30,0	30,0
Valide marie	23	57,5	57,5	87,5
divorcé	5	12,5	12,5	100,0

Total	40	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

الشكل (3-5): يمثل توزيع عمال العينة حسب الحالة المدنية



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

- انطلاقا من الجدول أعلاه يمكن ترتيب الفئات العمالية من حيث الحالة المدنية الى:
- 57.5% من العينة ما يعادل 23 عامل متزوج، أما ما نسبتهم 30% من العينة ما يعادل 12 عامل أعزب، وما يعادل 12.5% من العمال مطلّقين.

5. سنوات الخبرة:

الجدول (3-7): يمثل توزيع عمال العينة حسب سنوات الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
moins de 1 ans	5	12,5	12,5	12,5
entre 1à5 ans	9	22,5	22,5	35,0
entre 6à10ans	8	20,0	20,0	55,0
plusde10ans	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

- يلاحظ من خلال الجدول أن سنوات الخبرة توزعت على أفراد العينة كالاتي:

- نسبة العمال الذين يمتلكون خبرة أكثر من 10 سنوات قدرت ب 45% هذا يدل أن المؤسسة تملك أفراد ذو خبرة، أما نسبة العمال ذو خبرة ما بين سنة الى 5 سنوات قدرت ب 22.5% تليها نسبة 20% للعمال ما بين 6 الى 10 سنوات، أما أصحاب سنوات الخبرة أقل من سنة قدرت ب 12.5%.

6. نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال):

الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإجابة
1	1	0	نعم
2	1,23	0,62	نعم
3	1,28	0,679	نعم
4	1,1	0,441	نعم
5	1,12	0,463	نعم
6	1,03	0,158	نعم
7	1	0	نعم
8	1,35	0,7	نعم
9	1,2	0,564	نعم
10	1,15	0,427	نعم
11	1,12	0,404	نعم

الجدول (3-8): يمثل المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للمحور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال

- نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لأسئلة المحور الأول: التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال تراوحت ما بين 1 و 1.35 انحراف معياري ما بين 0 و 0.7، هذا يبين أن هناك نسبة كبيرة من العمال ترى على أن المؤسسة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وأنها تتوفر على أجهزة وشبكات تعتبر كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.

7. المتوسطات والانحرافات المعيارية لأسئلة محور تأثير التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال على إدارة الموارد البشرية

الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإجابة
12	1,2	0,564	نعم
13	1,55	0,846	لا
14	1,37	0,628	نعم
15	1,23	0,577	نعم
16	1,4	0,744	نعم
17	1,35	0,622	نعم
18	1,43	0,747	نعم
19	1,3	0,516	نعم
20	1,23	0,577	نعم
21	1,08	0,35	نعم
22	1,35	0,622	نعم
23	1,43	0,712	نعم
24	1,25	0,494	نعم
25	1,18	0,446	نعم
26	1,2	0,401	نعم
27	1,08	0,267	نعم
28	1,2	0,464	نعم

الجدول (3-9): يمثل المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحور تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام على إدارة الموارد البشرية

- نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لأسئلة المحور الثاني: تأثير التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية تراوح ما بين 1.08 و1.55 وانحراف معياري ما بين 0.267 و0.846 فمن خلال هذا نلاحظ أن التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال تؤثر على إدارة الموارد البشرية، في حين اتفق البعض على أن المؤسسة لا تتعرف على احتياجاتها من خلال نظام المعلومات.

8. الانحدار الخطي البسيط

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	axe1 ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : axe2

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,433 ^a	,188	,166	,26686

a. Valeurs prédites : (constantes), axe1

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,626	1	,626	8,788	,005 ^b
	Résidu	2,706	38	,071		
	Total	3,332	39			

a. Variable dépendante : axe2

b. Valeurs prédites : (constantes), axe1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard				Bêta	Borne inférieure
1	(Constante)	,712	,196		,001	,314	1,110
	axe1	,498	,168	,433	,005	,158	,838

a. Variable dépendante : axe2

الجدول (10-3): يمثل الانحدار الخطي البسيط

- نلاحظ من خلال الجدول ANOVA بأن قيمة F بلغت 8.788 وبلغت مستوى الدلالة 0.005 و هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 اذن نرفض H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيات

الحديثة للإعلام و الاتصال على أداء الموارد البشرية (نموذج الانحدار غير معنوي) و نقبل **H1**: نموذج الانحدار معنوي، و هذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال على أداء إدارة الموارد البشرية (نموذج الانحدار معنوي) ، كما بلغت قيمة (t) 2.964 و هي بمستوى دلالة قدره 0.005 و هي ماتشير اليه قيمة معامل B التي تعني أن التغيير في قيمة المتغير المستقل التكنولوجيا بوحدة واحدة يقابله تغيير مقداره 0.498 في المتغير التابع إدارة الموارد البشرية ، و هذا المتغير المستقل يفسره حسب معامل التحديد R^2 المقدر ب 0.188 من التباين في المتغير التابع ، أي أن 18.8% من التغيرات الحاصلة على مستوى إدارة الموارد البشرية سببها التغيير الحاصل في التكنولوجيا

و عليه يمكن القول : أن التكنولوجيا تؤثر على أداء إدارة الموارد البشرية

خلاصة الفصل:

في الحقيقة كان المبتغى والهدف من الدراسة في هذا الفصل الأخير معرفة و الوصول الى دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية بوكالة الصندوق الوطني -سعيدة-، وتجسيد ذلك من النظرية الى الدراسة التطبيقية بالوكالة، و ظهور على أرض الواقع اعتمادها على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في تسيير ادارتها عامة و إدارة الموارد البشرية خاصة .

خاتمة عامة:

تمر المجتمعات اليوم بتغيرات اقتصادية و اجتماعية و تنظيمية ناتجة عن التطور التكنولوجي و المعلوماتي التي أحدثت آثارا عميقة في سوق العمل و أنماطه ، هذه المجتمعات تسعى لإعادة التوازن لأعمالها و اقتصادها و مواقعها و حتى نشاطها الاجتماعي وثقافتها ، و هنا يبرز دور التغيير الحاصل عالميا الذي غير في أسس الأعمال و التجارة و جعلها أكثر ديناميكية و مرنة و تخصصا و جودة في الإنتاج و قوة في الإعلان و تطلبا للمهارات و الخبرات و ارتباطا بالعلوم والمعارف.

هذه التغيرات أصبحت في مجملها تشكل ضغوطا و تحديات على المنظمات و تهدد وجودها و استمرارها و كون هذا العصر يتميز بأنه عصر التكنولوجيا ، يشكل فيه الابداع ، الابتكار، المعرفة و المعلومات أهم الوسائل لتحقيق غايات المنظمات .

قد تعددت المجالات التي ينبغي على تلك المؤسسات إعادة النظر فيها و إعادة هيكلتها بما يتناسب و الظروف الحالية ، والموارد البشرية واحدة من تلك المجالات، ولها قدر كبير من الأهمية في تحقيق القدرة التنافسية لأنه مهما تغيرت مؤسسة المستقبل فإن الموارد البشرية سوف يعتبرون دائما مورد رئيسي للمؤسسة ، فعلى الرغم من أهمية الموارد الأخرى ، فلا معنى لها دون موارد بشرية تتسم بالمهارة و الكفاءة والتحديد و الفعالية لقد أدى الاستخدام الواسع للتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال و دخولها مجال الإدارة في المؤسسات الى تحسين أدائها و تطوير جميع عناصرها من هياكل و أساليب و أفراد و تقنيات إدارية و هذا ما أدى الى ظهور عدة مصطلحات منها نظم المعلومات و مصطلح الإدارة الالكترونية و الذي يعني الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الالكتروني محل المكتب العادي ، و ذلك عن طريق الاستخدام الواسع للتقنيات أما فيما يخص إدارة الموارد البشرية فظهر مصطلح إدارة نظم معلومات الموارد البشرية و الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ، حيث أصبح بإمكان تحويل معظم الأنشطة و الخدمات المتعلقة بالموارد البشرية الى الإجراءات الالكترونية يتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة و مقننة مسبقا .

لهذا كان هدف هذا البحث هو التعرف على دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية، و ذلك من خلال طرح الإشكالية التالية:

✓ ما هو دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية؟

حيث قسم هذا البحث الى قسمين، **القسم الأول نظري**: تناولنا فيه مفهوم و أهمية التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال بالإضافة الى مراحل تطورها و وسائلها و شبكاتهما، و كذلك التطرق الى مفهوم إدارة الموارد

البشرية و مراحل تطورها و أهم وظائفها و التحديات التي تواجهها و كيف تحولت الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و في الأخير بينا دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية.

أما **القسم الثاني تطبيقي** تمحور حول دراسة دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد -سعيدة-، حيث تطرق الى لمحة تعريفية عن الوكالة وأسس ووسائل جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وطرق تحليل نتائج الدراسة.

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية منها والتطبيقية توصلنا الى مجموعة من النتائج أهمها:

- التطور السريع للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال تمكن المنظمات من الحصول على المعلومات بسرعة ودقة مما يساعدها على التفوق والتميز في مجال عملها.
- توفير درجة عالية من الدقة لا يمكن توفيرها بالطرق اليدوية.
- تحسين الأداء في الإدارة وقراراتها ونتائجها بناء على ما يتوفر من بيانات صحيحة، خاصة ما يتعلق باختيار وتعيين وتدريب العاملين وتقييم أدائهم.
- ان امتلاك المنظمات للأجهزة والوسائل والشبكات واستخدامها في أنشطتها من طرف الموارد البشرية الكفوة يمكنها من تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.
- تسهيل التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية وبينها وبين الإدارات الأخرى.
- ان استخدام نظام معلومات الموارد البشرية يساهم بشكل فعال في تحسين ورفع أداء العاملين ويؤدي الى التسيير الفعال للموارد البشرية.
- ان استخدام المؤسسة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال يمكنها من دعم الشفافية والنزاهة والمحاسبة وتسهيل وتبسيط الإجراءات.

المصادر و المراجع



الكتب:

- إبراهيم الاخرس، الاثار الاقتصادية و الاجتماعية لثورة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات على الدول العربية، الطبعة الأولى، القاهرة ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، 2008.
- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، 2002-2003.
- احمد محمد المصري، الإدارة الحديثة للاتصالات-المعلومات -القرارات، الإسكندرية، الناشر، 2000.
- أحمد يوسف دودين، منظمات الاعمال المعاصرة، الطبعة الأولى، الاكاديميون للنشر و التوزيع، 2014.
- حسين حریم، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى ،دار الحامد للنشر و التوزيع، 2013.
- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004.
- سهيلة محمدعباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر ، 2006.
- طارق علي جماز، إدارة الموارد البشرية، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك.
- عادل حرشوش، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثالثة ، عالم الكتب الحديث، عمان ، 2009.
- عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، عمان، دار المعتز، 2015.
- علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، عمان ، دار المناهج ، 2010.
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية ، دار غريب ، القاهرة .
- علي عبد الفتاح كنعان، تطور الاعلام وفق تكنولوجيا الاتصال الحديث، الطبعة العربية، عمان، دار الايام، 2014.
- علي عزام، إدارة الموارد البشرية و تنميتها ، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2014.
- فتحي احمد دياب عواد، إدارة الاعمال الحديثة بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى ، عمان، دار الصفاء، 2013.
- محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، أبو الخير للطباعة و التجديد، الإسكندرية ، 2008-2009.
- محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، القاهرة، دار الفجر، 2004.
- منال هلال المزاهرة، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، الطبعة الاولى، عمان، دار الميسرة ، 2014م.

• منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، 2011.

• نجم الدين العزاوي، التدريب الإداري، داراليازوني العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2006.

• نزار العوني اللبدي، إدارة الموارد البشرية و تنميتها، الطبعة الأولى، دار دجلة، 2015.

المذكرات:

• بكوش لطيفة، عيشوش عواطف، خلف منى، تكنولوجيا الاتصال و المعلومات، مدرسة دكتوراه سنة أولى، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007-2008

• بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية جامعة عباس لغزورخنشلة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014.

• حورية بولعويادات، "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 2007-2008، ص23

• طويهري فاطمة، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية" دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت، مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الاعمال تخصص تسويق، جامعة وهران 2، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، 2014-2015.

• الطيب داودي، حمزة بعلي، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لإدارة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة ميناء عناية .

• العاج نورية، استخدام الشبكة العنكبوتية(الانترنت) في الدراسة وعلاقتها بالدافعية للتعلم لدى المراهق من(12-14) سنة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم النفس المدرسي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة.

• عزيزة عبد الرحمن العتيبي، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية" دراسة ميدانية على الاكاديمية الدولية الاسترالية، 2010 .

• عطا الله لحسن، إدارة الموارد البشرية، جامعة د/مولاوي الطاهر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016-2017.

- علاء خليل محمد العكش، نظام الحوافز و المكافآت و أثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية فيقطاع غزة ، مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2007.
- عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة مقدمة كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014.
- عمار بن عياشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- عمارة كهينة ،أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين أداء المورد البشري داخل المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظمات و مواد الصيانة ENAD بوحدة الأخضرية، لنيل شهادة ماستر، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015.
- عياد سيدي محمد، أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على تسيير وظيفة الموارد البشرية المؤسسة الوطنية الجزائرية للمياه، رسالة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، 2008.
- محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة ابي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2015-2016.
- مهيل وسام، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و دورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010-2011.
- موساوي خديجة، استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية "بريد الجزائر" بسعيدة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ل،م،د اتصال و علاقات عامة، جامعة د/مولاي الطاهر سعيدة ، كلية العلوم الإنسانية ، 2015-2016.

المقالات:

- بن بريكة عبد الوهاب، أ/بن التركي زينب، "أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث العدد 07، 2010-2009 كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة.
- طكوس صبرينة، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المصارف.

-
- مديحة بوخوش، دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الباحث 12-2013.

المواقع الإلكترونية:

- <https://ar.wikipedia.org>
- Mowdoo3.com
- www.angelfire.com/al4/m5yemen/resarch-mortada.htm
- www.cnr.dz

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير

جامعة د.مولاي الطاهر

-سعيدة-

استمارة استبيان موجهة لموظفي الصندوق الوطني للتقاعد

-سعيدة -

أخي الموظف الفاضلأختي الموظفة الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى و بركاته أما بعد:

في إطار البحث العلمي الجامعي لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، و الذي يدور موضوعه حول " دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تحسين مسارات إدارة الموارد البشرية". تم انجاز هذا الاستبيان بهدف اعتماده كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد هذا البحث، والتعرف على مدى تطبيق مؤسستكم لمفهوم التكنولوجيا و بلوغ أهدافها من خلال الأداء المرغوب، لهذا نرجو مساعدتكم لنا بإجابة على هذه الأسئلة التي تمت صياغتها بصفة تستلزم اسهامكم في دعم موضوعية البحث، علما أن كافة البيانات و المعلومات تعامل بشكل سري و تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شكرا لكم على حسن تعاونكم معنا، لكم منا كل التحية و التقدير.

تحت إشراف الأستاذ: مهدي عمر

من اعداد الطالبات:

-خليفة خيرة

-شاوي فتيحة

القسم الأول: البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم على التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية للعمال، بغرض تحليل وتفسير بعض النتائج فيما بعد.

الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة :

1-الجنس: ذكر أنثى

2-الحالة المدنية: اعزب(ة) زوج(ة) ل(ة) ل(ة)

3-السن: من 21-30 سنة 3-40 سنة 4-50 سنة فما فوق

4-المستوى التعليمي: متوسط وحي ل(ة) التدرج

5-سنوات الخبرة: أقل من سنة 5-سنوات 10-سنوات من 10 سنوات

القسم الثاني : محاور الاستبيان:

فيمايلي مجموعة من العبارات , الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة .

لا أدرى	لا	نعم	المحور الأول:تكنولوجيا الحديثة للاتصال
			تعتمد المنظمة على التكنولوجيا الحديثة للاتصال في أداء مهامها
			تتناسب شبكات الاتصال مع احتياجات العمل في المنظمة
			تستخدم المنظمة المواقع الالكترونية لتبادل المعلومات بين العمال
			يتم متابعة و تقييم وصول البيانات في المنظمة
			تتوفر الحماية اللازمة للبيانات
			تتوفر التجهيزات اللازمة لمواجهة الكوارث والازمات الطارئة

			تعمل المنظمة على تحديث بياناتها باستمرار
			أجهزة الحاسوب والخادم والشبكة الداخلية المتوفرة حاليا تعتبر كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية
			تساهم التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية ووضوح المعلومات
			تخطط المنظمة الى تعميم استخدام تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال على مستوى جميع ادارتها
			استخدام تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة يؤدي الى تحسين أدائها و وضعها في صورة جديدة

المحور الثاني:

لا أدري	لا	نعم	المحور الثاني: تأثير التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية
			تعتمد المنظمة على تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية
			تتعرف إدارة الموارد البشرية على احتياجاتها من الموظفين من خلال نظام المعلومات
			تواكب عملية التخطيط للموارد البشرية المتغيرات التكنولوجية
			تستخدم المنظمة الحاسب الالى في مختلف مراحل التخطيط للموارد البشرية
			يشترط توظيف الموارد البشرية المهارة و اتقان استعمال تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال
			استعمال تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال خفض من تكاليف التوظيف
			تقوم المنظمة بتحديد الاحتياجات للتكوين الالكتروني
			تقوم المنظمة بتنظيم دورات تكوينية مستمرة خاصة باستخدام الوسائل الالكترونية

			تخصص المنظمة ميزانية كافية لتكوين عمالها في مجال تكنولوجيا الحدیثة للإعلام والاتصال
			يتم تسجيل الحضور والمغادرة إلكترونياً
			تفضل المنظمة سياسة التحفيز و الترقية على التكوين في اكتساب تكنولوجيا الحدیثة للإعلام و الاتصال
			تمتلك المنظمة نظام معلومات تفصيلية يسمح بتحديد الأجور والحوافز بموضوعية
			توفر الأجهزة والوسائل يساهم في رفع معدلات أداء العاملين
			الوسائل والتقنيات الحدیثة تقلل من مشاكل تقييم الأداء كالمحسوبية والعلاقات الشخصية
			تحتاج المنظمة الى معلومات تفصيلية لغرض تطبيق نظام تقييم ذو فعالية
			تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا الحدیثة للإعلام والاتصال لتحقيق مرونة أكبر في العمل و تخفيف الضغوط المتعلقة به المنظمة
			تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا الحدیثة للإعلام والاتصال لدعم كفاءات الموارد البشرية