

مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المعاصرة - مقارنة نظرية تحليلية -

The contribution of information and communication technology in the development of human resources management in contemporary organizations - an analytical theoretical approach

أمينة نبيح¹، الطاهر غراز²

¹كلية علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر 03 (الجزائر)، nebih.amina@univ-alger3.dz

²كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة جيجل (الجزائر)، t.gherraz@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: مارس/2022

تاريخ القبول: 2021/12/24

تاريخ الإرسال: 2021/02/28

المخلص

يهدف هذا المقال إلى معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية بالمؤسسات المعاصرة، حيث في ظل هذه الحتمية التكنولوجية، التي أخذت تجبر المنظمات على نحو غير مسبق على إعادة اكتشاف وبناء نفسها باستمرار وتبني الأعمال الالكترونية، وإحداث تغييرات واسعة في طرق التعامل وفي طريقة الاتصال وتقديم الخدمات، وهذا بفضل مورد بشري مؤهل يتميز بثقافة تكنولوجية ووعي معلوماتي يكون قادرا على مسايرة التطور التكنولوجي الحاصل وعلى نقل المؤسسة من منظمة تقليدية إلى منظمة معاصرة ذات طابع الكتروني. وقد توصلنا إلى أنه ثبت الدور الذي تلعبه تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تطوير وتنمية إدارة الموارد البشرية، وهو ما سمح لهاته الأخيرة من التحول من إدارة للموارد البشرية إلى إدارة إلكترونية للموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إدارة الموارد البشرية، التحليل الوظيفي، نظم معلومات الموارد البشرية، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

Abstract

This article aims to know the role that information and communication technology plays in developing the performance of human resources in contemporary organizations, as in light of this technological imperative, which is forcing organizations in an unprecedented way to constantly rediscover and build themselves and adopt electronic business, and to make broad changes in the ways of dealing. In terms of communication and service delivery, this is thanks to a qualified human resource characterized by a technological culture and information awareness who is able to keep pace with the technological development taking place and to transfer the institution from a traditional organization to a contemporary organization with an electronic character. We have concluded that it has proven the role that information and

communication technologies play in the development and development of human resources management, which has allowed the latter to transform from a human resource department to an electronic human resource department.

Key Words: Information and Communication Technology, Human Resources Management, Job Analysis, Human Resources Information Systems, Electronic Human Resources Management.

مقدمة:

لقد حولت الثورة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عالم اليوم إلى قرية إلكترونية صغيرة تتلاشى فيها الحواجز الزمنية والمكانية، ولا شك أن هذا التغير فرض على المنظمات أن تقدم حلولاً للاستفادة من التطور الحادث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوظيفها بما يتماشى مع أهدافها، كما فرض عليها أن تقدم المبادرة للاستفادة من التكنولوجيا في رفع مخرجات المنظمة، فدمج التكنولوجيا في المؤسسات بمختلف أنواعها أصبح مطلباً حيوياً لتطوير البنى والهيكل لما تقدمه التكنولوجيا من نقلة نوعية في إعادة صياغة مفاهيم ومصطلحات عديدة متعلقة بالمنظمة والتي ارتبط ظهورها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فمنظمات اليوم تحتاج إلى الاستجابة السريعة للفرص والتحديات البيئية، وذلك نظراً للتغيرات السريعة وغير المتوقعة الاقتصادية منها والاجتماعية والتكنولوجية، ومن أجل أن تتمكن المنظمة من تحقيق النجاح والبقاء في هذه البيئة يتوجب عليها اتخاذ خطوات مبتكرة إضافة إلى إجراءاتها التقليدية والاستعانة بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسهيل نشاطاتها وعملياتها .

وفي هذا الإطار فإن الخيار التكنولوجي لم يعد رفاهية ولكن أصبح تحدياً تنموياً في المقام الأول، ولم يعد هناك بديلاً عنه للمنظمات التي ترغب في تحقيق طفرة تنموية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، لما يتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال من معارف وأدوات تسهم في زيادة الإنتاج والارتقاء بجودته، كما تسهم في تطوير الخدمات وتحقيق التميز في أداءها، و تطوير الاتصال داخلياً وخارجياً. لذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات موضع اهتمام المنظمات وركيزة من الركائز الأساسية في الإبداع التقني المعاصر، والوسيلة الأوسع انتشاراً والأكثر تأثيراً في المنظمات، وذلك لأن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بسرعة استجابتها وتفاعلها مع المتغيرات في المجتمع، وعليه فإن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات يعتبر استجابة لهذه المتغيرات، ما من شأنه أن يؤدي إلى إعادة صياغة أدوارها ووظائفها وذلك لمواكبة التطورات السريعة التي تشهدها، ومن أجل تحقيق التفوق والتميز يجب على المنظمات الاهتمام بموردها البشري باعتباره العنصر الحاسم في هذه الأمور وهو القادر على رفع كفاءة وفعالية المنظمة وبالتالي زيادة قدراتها على التنافس واكتشاف فرص ومجالات جديدة يمكن أن تنطلق بها إلى آفاق التنمية والتطور، الأمر الذي يتطلب وجود نظم معلومات فعالة تلبي الاحتياجات المعلوماتية للمنظمات خاصة في ظل التحولات المستمرة وخاصة التكنولوجية.

في ضوء كل ما سبق تتضح أهمية دراسة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

تحسين وتنمية وتطوير أداء إدارة الموارد البشرية بالمنظمات المعاصرة، والتي لا يمكنها الاستمرارية في ظل المنافسة الاقتصادية دون توفير إدارة للموارد البشرية المؤهلة وفق متطلبات السوق وحتمية ما فرضته تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة على هذا القطاع الحساس.

أ- مشكلة الدراسة

كنتيجة حتمية للتغيير المتواصل في الواقع الجديد لما بعد المجتمع الصناعي، وظهر ما سمي بالعالم الافتراضي، كانت المنظمة الجزائرية كغيرها من المنظمات مجبرة على مواكبة ذلك من خلال إتباع سياسة التجديد و أتمتة الأجهزة والإدارات، وكافة الخدمات دون إغفالها عن تأهيل مواردها البشرية على اعتبار أن التكنولوجيات الجديدة والمورد البشري المؤهل، هما الورقة الراححة لكل منظمة لما لهما من دور جلي في دعم قدراتها لاتخاذ القرارات السليمة والرشيده وتعظيم مخرجاتها، لضمان استمراريته وبقائها، وتحقيق أهدافها المرجوة في ظل الاستراتيجية المتجددة الكلية له، وفق ما تقتضيه الحتمية التكنولوجية المفروضة .

وقصد عصرنة وتطوير المؤسسات الجزائرية التي تسير بخطى ثابتة ومرتزة للوصول إلى تحقيق ما تصبو إليه، وفي ظل هذا السياق الجديد كان لابد على إدارة الموارد البشرية للمؤسسات الجزائرية ضرورة التكيف مع الوضع الجديد، من خلال القيام بتجهيز مختلف فروعها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتمكينها من تبوء مكانة مرموقة بين نظيراتها سواء في القطاع الاقتصادي أو الخدماتي. وتأسيسا على ما تقدم ورغبنا في برهنة ما حققته الكثير من المنظمات المعاصرة من مزايا بتبنيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري، تبلورت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة؟

1- التساؤلات الفرعية للدراسة:

وتتدرج ضمن هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية التالية:

أ. ما ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

ب. ما ماهية إدارة الموارد البشرية؟

ت. كيف تتحول إدارة الموارد البشرية إلى إدارة إلكترونية للموارد البشرية؟

2- أهداف الدراسة:

يشهد العالم اليوم تحولا كبيرا في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف المجالات، بحيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها عنصرا هاما من عناصر النشاط الاقتصادي الذي تقوم به منظمات الأعمال نظرا لما توفره هذه التكنولوجيا من معلومات دقيقة وسريعة تساعد الإدارة العليا في

اتخاذ القرار بسرعة. فلقد تطورت تكنولوجيا المعلومات بشكل مذهل خلال العقود الماضية واقتترنت بسرعة بالاتصالات، وما يعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومن أهم الأدوار التي تقوم بها هي الربط بين الأفراد و المؤسسات أو الهيئات من حيث الزمان والمكان.

وتأسيسا على كل ما سبق تهدف هذه الدراسة الى وصف وتحديد الأثر الذي تصنعه تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. والوصول الى الأبعاد والنتائج المتعلقة بها كما تهدف إلى معرفة كيفية مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير وتنمية إدارة الموارد البشرية والذي سيسمح لهاته الأخيرة من التحول من إدارة للموارد البشرية إلى إدارة إلكترونية للموارد البشرية.

3- أهمية الدراسة:

لقد تطورت تكنولوجيا المعلومات بشكل مذهل خلال العقود الماضية واقتترنت بسرعة بالاتصالات لتصبح الآن ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومن أهم الأدوار التي تقوم بها هي الربط بين الأفراد و المؤسسات أو الهيئات من حيث الزمان والمكان .

وبهذا تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الاهتمام الكبير بالموارد البشرية في المؤسسات، من جهة، وكذا دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة ثانية، واعتبار هذا الأخير محدد أساسي لنجاح أو فشل المؤسسات ولا سيما في ظل العولمة التي عملت على إعادة تشكيل الكثير من طرق الحياة الاعتيادية للأفراد ومنظمات الأعمال من اتصال وبحث وبيع وشراء وتوزيع وحتى قضاء أوقات الفراغ . كما تعمل على بناء علاقات تشابك صناعي عبر تلك العلاقات السائدة في ظل الاقتصاد التقليدي علاقات اقل وضوحا وأكثر تعقيدا ولكن أكثر كفاءة وفي معظم الأحيان اقل تكلفة .

4- الإجراءات المنهجية للدراسة:

أ- نوع الدراسة:

تعتبر الدراسة من الدراسات النظرية التحليلية التي تهدف الى إيجاد مرتكز وقدر من المعرفة، التي تمكن الباحث من التعرف على الجوانب المختلفة للموضوع الأساسي الذي يسعى الباحث لدراسته، وتستهم في تحديد جوانب القصور في اجراءات تطبيق المنهج. وبهذا عملنا على الكشف عن أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وعلى الدور الذي تلعبه بعدها لتحسين أداء الموارد البشري في المنظمات المعاصرة، خاصة وأنها أصبحت حتمية تكنولوجية على كل المؤسسات تبنيتها بأي شكل من الأشكال.

ب- منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعد طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، من خلال ما هو متوفر من أدبيات ومن ثم الوصول الى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة،

وعلى هذا الأساس تم جمع البيانات والمعلومات المتوفرة من مصادرها ومعالجتها بطريقة علمية موضوعية بهدف تصنيف التراث العلمي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية التقليدية وكذا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، للوصول على ما أضافته تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا القسم الهام والفعال في المنظمات المعاصرة.

أولاً: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

قبل التطرق إلى تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال، نبدأ بتحديد مفهوم ثورة تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا المعلومات لنخلص في الأخير إلى تعريف هذه التكنولوجيات التي يصعب إيجاد تعريف موحد لها بسبب تنوعها وتعقدها.

أ- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

هناك العديد من الكتابات التي تناولت تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبتعمق، نظراً لأهميتها الإستراتيجية بالنسبة للمنظمات على اختلاف أنواعها في العصر الحالي الذي يعتبر عصر ثورة المعلومات، كما أن هناك تبايناً في تحديد المفهوم الدقيق لهذا المفهوم إذ طرح مفهوم نظم المعلومات كبديل عنه أو العكس. ويمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي "مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها، وكذلك توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم، أو استقبالها من أي مكان في العالم".¹

في حين هناك من يعرف تكنولوجيا المعلومات فيقول: "أنها كل ما استخدمه وما يمكن أن يستخدمه الإنسان في معالجة المعلومات من أدوات وأجهزة ومعدات، وتشمل المعالجة، التسجيل والاستنساخ والبث والتنظيم والاختزان والاسترجاع".²

وتكنولوجيا المعلومات واحدة من الأدوات الرئيسية التي يستثمرها الإنسان، وخاصة المدراء في الشركات والمؤسسات لكي يواجهوا التغييرات والتطورات المحيطة بهم، ويتعايشوا معها، بل واستثمارها في تحسين الأداء وتقديم أفضل المنتجات والخدمات.³

كما تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها "مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية (من خلال الحاسبات الإلكترونية) ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة مرئية أو مطبوعة أو رقمية، ونقلها من مكان إلى آخر، ومبادلتها، وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو إلكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور".⁴

وبهذا، يُمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Information and communications technology) واختصارها (ICT)، بأنها: جميع التقنيّات التي تُستخدم في الاتصالات، ووسائط البث، وأنظمة إدارة المباني الذكيّة، وأنظمة المعالجة والإرسال، السمعية البصرية وغيرها، كما استخدمت مؤخراً للتعبير عن توظيف خطوط الاتصال، لنقل أنواع وصيغ متنوعة من البيانات، حيث يتم دمج الشبكات السمعية والبصرية وشبكات الحاسوب من خلال نظام مشترك للكابلات؛ مثل توفير خدمات الإنترنت، والهاتف، والتلفاز للمنازل والشركات من خلال كابل بصري واحد، مما يساهم في تقليل التكاليف بشكل كبير. يُمكن اعتبار مصطلح (ICT) الذي ظهر في الثمانينيات، وازدادت شعبيّته في عام 1997م، بأنه المرادف الأوسع لتكنولوجيا المعلومات (information technology) ، لأن الأول يتضمن التركيز على الاتصالات الموحدة وتكامل الاتصالات؛ بهدف تخزين ونقل المعلومات.⁵

لقد ساهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تبلغه من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث يستطيع الأفراد الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة. فمن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن لمختلف المنظمات الاتصال بأفضل المعلومات والمعارف المتاحة ويمكنها أيضا نشر الرسائل الخاصة بحل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها.⁶ وفي الواقع فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلى وجه الخصوص الشبكات الداخلية والانترنت عملت على إلغاء المسافات المادية وإنشاء مسافات افتراضية بين الأشخاص وقامت بإلغاء الحدود داخل الإدارات، مما يساعد العاملين داخل المنظمة على انجاز أعمالهم بكل سهولة ويسر.

إن المتطلع إلى التطورات والتغيرات المتلاحقة عبر العصور ابتداء من فجر التاريخ كان كل عصر يأخذنا قدما على نحو أكثر سرعة من العصر الذي سبقه. فالعصر الحجري ظل قائما لملايين السنين، إلا أن عصور المعادن التي تلتها قد دامت لفترة لا تزيد عن خمسة آلاف سنة. وقد قامت الثورة الصناعية بين أوائل القرن الثامن عشر وأواخر القرن التاسع عشر، أي أنها استغرقت 200 عام على وجه التقريب ، واحتل عصر الكهرباء 40 عاما بداية من أوائل القرن العشرين حتى الحرب العالمية الثانية ، أما العصر الإلكتروني (عصر الكمبيوتر) فلم يدم سوى 25 عاما بالكاد ، في حين بلغ عصر المعلومات 20 عاما من عمره مع نهاية التسعينات.⁷

ب- أهمية وخصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لقد ساهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تبلغه من أهمية من ناحية توفير خدمات

الاتصال بمختلف أنواعها، وخدمات التعليم والتثقيف وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة، بما فيها الانتشار الواسع وسعة التحمل سواء بالنسبة لعدد الأشخاص المشاركين أو المتصلين، أو بالنسبة لحجم المعلومات المنقولة، كما أنها تتسم بسرعة الأداء وسهولة الاستعمال وتنوع الخدمات.

- وتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر، والجوع، والمرض، والأمية، والتدهور البيئي. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال توصيل منافع الإمام بالقراءة والكتابة، والتعليم، والتدريب إلى أكثر المناطق انعزلاً. فمن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، يمكن للمدارس والجامعات والمستشفيات الاتصال بأفضل المعلومات والمعارف المتاحة، ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال نشر الرسائل الخاصة بحل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها.⁸

- إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في التنمية الاقتصادية: تؤدي الثورة الرقمية إلى نشوء أشكال جديدة تماماً من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي وقيام مجتمعات جديدة. وعلى عكس الثورة الصناعية التي شهدها القرن المنصرم، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من شأنها الانتشار بشكل سريع والتأثير في حيوية الجميع. وتتمحور تلك الثورة حول قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريباً.⁹

- زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلاماً ورخاء لجميع سكانه. وهذا إذا ما كان جميع الأشخاص لهم إمكانيات المشاركة والاستفادة من هذه التكنولوجيا.

- تمكن تكنولوجيات المعلومات والاتصال، بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، الأشخاص المهمشين والمعزولين من أن يدلوا بدلوهم في المجتمع العالمي، بغض النظر عن نوعهم أو مكان سكنهم. وهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي. وبوسعها تمكين الأفراد، والمجتمعات، والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكناً في السابق. ويمكنها أيضاً المساعدة على تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية.¹⁰

من هذا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال

التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية لكل مختلف شرائح البشر، متاحة في أي مكان وزمان، وبتكلفة منخفضة. فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المنظمات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها، كبرامج التدريب وبرامج التعليم وبرامج التعليم وغيرها.

لهذا يكون من الضروري الاهتمام بهذه التكنولوجيا وتطويرها استخدامها بشكل فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور، من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الجزئي والكلي.

ج- واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدول العربية:

لقد عرفت هذه التكنولوجيات تسميات عديدة بحيث وصفت في أول ظهور لها على أنها : التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال NTIC ثم حذفت كلمة الحديثة من التسمية لتصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصال TIC، ثم بداية من استخدام الانترنت في التسعينات من نفس القرن ظهرت بعض الأدبيات استخدم مؤلفوها التسمية المختصرة TI .¹¹

ويمكن القول بأنه يمكن الفصل بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، فقد جمع بينهما النظام الرقمي الذي تطورت إليه نظم الاتصال وتربطت شبكات الاتصال مع شبكات المعلومات، وهو ما نلمسه واضحا في حياتنا اليومية من التواصل بالفاكس عبر شبكات التليفون وفي بعض الأحيان مرورا بشبكات أقمار الاتصال وما نتابعه على شاشات التلفزيون من معلومات تأتي من الداخل وقد تأتي من أي مكان في العالم أيضا وبالتالي انتهى عهد استقلال نظم المعلومات عن نظم الاتصال.

د- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدول العربية:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى صنع أنواع جديدة من الوظائف ونشاطات متنوعة في بيئات العمل ويمكن ملاحظة ذلك من خلال العناصر التالية :¹²

- تعمل على توفير قوة عمل فعلية داخلية التنظيم.
- تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية ، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصناعية التي تستعمل تكنولوجيا عالية في الإنتاج، فتكنولوجيا المعلومات ستسهل بدون شك من اكتشاف أخطاء التصنيع وكذا إمداد الإدارة الوصية بالمعلومات اللازمة في الوقت المطلوب ، وهذا يشكل في حد ذاته ميزة تنافسية تواجه بها المؤسسة تقلبات المحيط بوقت أقل ، بالنسبة لتنظيم المؤسسة وهذا يمس بالدرجة الأولى الهيكل التنظيمي وجميع مستوياته ، الميزة التنافسية التي تقدمها تكنولوجيا

المعلومات والاتصال تتمثل في رفع كفاءة وفعالية نظام المعلومات المتبع داخل المؤسسة وذلك من خلال سرعة انتقال المعلومة بين المرسل والمستقبل، وكذا سرعة إحداث التغذية الرجعية وهذا من دون شك سيسرع من عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة فيعطي بذلك للمؤسسة ميزة سرعة رد الفعل كميزة تنافسية .

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد على توفير الوقت خاصة بالنسبة للإدارة العليا بما يسمح لها بالتفرغ لمسؤوليات أكثر إستراتيجية .

- هذا بالإضافة إلى الدور غير المباشر لتكنولوجيا المعلومات في تحفيز الأفراد عموماً أو متخذي القرار خصوصاً فمن الممكن اعتبار أن بعض أنواع المعلومات مصدر لتحفيز الأفراد ودفعهم للعمل، وبروح معنوية عالية ، الأمر الذي قد يؤدي في الأخير إلى زيادة التنافسية.

وبهذا، يبرز دور تكنولوجيا المعلومات كوسيلة تحفيز، من خلال أنها تساعد في إمداد متخذ القرار، بالتقارير على مستويات الأداء التي تحققت، ليتمكن في الأخير من مقارنة قراراته بإنجازاته، أو من خلال مقارنة إنجازاته بإنجازات نظرائه، وبالتالي تتكون لديه فكرة عن درجة كفاءته في العمل عموماً وفي اتخاذ القرار خصوصاً، وهذا لاشك سيشكل حافزاً معنوياً ، ولكن بطريقة غير مباشرة ، فالمعلومات عموماً، تساعد على فهم نموذج التنظيم الذي يمثل الأشخاص أجزاء فاعلة فيه، كما تقدم المعلومات راحة نفسية، خاصة عندما تكون الانحرافات في الأداء تتطابق و الحدود المسموح بها للانحرافات.

ثانياً: ماهية إدارة الموارد البشرية

تمهيد

تعد الموارد البشرية من أهم الدعائم التي تستند إليها المنظمة في تحقيق أهدافها، لأنها تسهم بشكل أو آخر في إنجاز جميع الوظائف الأخرى في المنظمة مثل الإنتاج والعمليات والتسويق والمالية وضمان الجودة والبحث والتطوير...إلخ. وتقاس كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية من خلال قدرتها على النهوض بالوظائف الأساسية لها وهي التخطيط للموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب...إلخ، من جهة أخرى، يستلزم أداء هذه الوظائف بشكل سليم إلى وجود نظام متكامل لمعلومات الموارد البشرية. من هنا يهدف هذا المحور الى توضيح أهم وظائف إدارة الموارد البشرية ومن ثم توضيح مفهوم ودور نظم معلومات الموارد البشرية في أداء هذه الوظائف.

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية.

وردت عدة تعريفات لمصطلح إدارة الموارد البشرية ، إذ يعرفها "كلياند وارلند"¹³ على أنها: الإدارة المعنية بالقيام بعدد من النشاطات التي تتضمن توظيف الأفراد العاملين، الاستبقاء عليهم، تطويرهم بشكل يمكنهم من التعامل مع إستراتيجيات المنظمة وإدارة التغيير فيها.

ويعرفها " جودة،¹⁴ على أنها: النشاطات الخاصة بتخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، توفيرها بالمؤهلات والخبرات المطلوبة في الوقت المناسب، تدريبها وتحفيزها والمحافظة عليها، ويعرفها صالح¹⁵ بأنها إحدى الوظائف والإدارات الأساسية والرئيسية في كافة أنواع المنظمات محور عملها جميع الموارد البشرية التي فيها، وكل ما يتعلق بها من أمور وظيفية منذ ساعة تعيينها في المنظومة وحتى ساعة انتهاء خدمتها وعملها فيها.

2- إدارة الموارد البشرية و أهدافها.

يشير "زايد"،¹⁶ إلى أن البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيسي للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد في تحقيق رفاهية الإنسان فالإنسان هو نقطة البداية والنهاية . فهو المكون الأساسي للمنظمة وهو غايتها في النهاية. لذلك فانه من المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد العناصر الجوهرية للتميز التنظيمي.

ويؤكد عباس¹⁷ أن إدارة الموارد البشرية ذات أهمية بالغة في المنظمة شأنها في ذلك شأن باقي الإدارات الأخرى الموجودة في المنظمة، والتي تؤثر على مردوديتها المالية، ومكانتها الاقتصادية وتظهر أهميتها من خلال العنصر التالية:

- اعتبارها وظيفة مهمة من وظائف المنظمة.
- تنمية دور العنصر البشري في المنظمة لزيادة فعاليته وتأثيرها على حياة الفرد والمنظمة وكذلك المجتمع.
- الموارد البشرية من اهم العناصر الرئيسية في الإنتاج إذ إن ثروة أي دولة تتبع من قدراتها على تنمية مواردها البشرية.
- العنصر البشري هو المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي , فهو المسؤول عن مستوى الأداء باعتباره المحرك والعامل المشترك في تحريك القدرات و الامكانيات المادية للمجتمع.
- العنصر البشري هو استثمار، إذا أحسن تدريبه وتنميته يمكن من خلاله المنظمة تحقيق مكافآت طويلة الأجل للمنظمة في شكل زيادة الإنتاجية.
- تنافسية المنظمة تتبع من كفاءة وفعالية مواردها البشرية أكثر كمن قيمة تجهيزاتها.

3-وظائف إدارة الموارد البشرية.

تشير وظائف إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة المهام التي تنهض بها هذه الإدارة ونظراً لارتباط وظائف إدارة الموارد البشرية بالمنظمة بحد ذاتها، فإن عدد هذه الوظائف وطبيعتها قد تختلف من منظمة إلى أخرى. وعلى الرغم من هذا الاختلاف، فإن هناك شبه إجماع من قبل الباحثين على أن هذه الوظائف تتمثل بالاتي:

أ- التحليل الوظيفي

يعتبر جودة،¹⁸ التحليل الوظيفي الوسيلة التي تؤدي إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، والأساس الذي يعتمد عليه كل من الوصف الوظيفي ومواصفات شاغل الوظيفة . حيث يتم تحديد مجموعة النشاطات والمهام والعلاقات التي من المفترض أن يؤديها الفرد ومجموعة المهارات والقدرات والخصائص والصفات الشخصية التي يجب أن يمتلكها لأداء مهام وظيفته الحالية وإمكانية التطور المستقبلي.

ب- تخطيط الموارد البشرية

يعتبر بعض الباحثين¹⁹ التخطيط للموارد البشرية نقطة التحول من الإدارة التقليدية لهذه الموارد إلى إدارتها استراتيجياً، حيث يهدف إلى ضمان توفير المهارات والتخصصات، وفق خطط ومعايير وجدولة زمنية محددة مسبقاً. ويعتبر أبو بكر،²⁰ التخطيط للموارد البشرية حجر الأساس لكل وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث تعتمد كل قرارات الاختيار، التعيين، التدريب، التحفيز، المسار الوظيفي وغيرها من الوظائف على نتائج خطة الموارد البشرية، وما تعبر عنه من عجز أو فائض في مختلف المجالات.

وقد عرف الباحثان "DeNisi & Griffen"²¹ تخطيط الموارد البشرية بأنه: عملية تتبؤ المنظمة بالطلب على مواردها البشرية، وتحليل عرض هذه الموارد، ومن ثم تطوير الخطط لتقليل الفجوة بينهما. كما يعرفه "أبو بكر"،²² على أنه : العملية التي تهدف إلى ترجمة أهداف وخطط أعمال المنظمة إلى احتياجات كمية ونوعية من العنصر البشري مع وضع برامج الأفراد اللازمة لتدبير هذه الاحتياجات.

ج- الاستقطاب

يؤكد "حجازي"،²³ على أن الاستراتيجيات الحديثة لعملية الاستقطاب تُبنى على أساس استقطاب واختيار العنصر البشري متعدد المواهب والمهارات والقدرات والإمكانات، والتي تمكنه من العمل في وظائف متعددة داخل المنظمة. فأسلوب العمل الحديث يقوم الآن على العمل الجماعي من خلال فرق العمل، وليس على العمل الفردي الذي كان سائداً في الماضي، حيث كان استقطاب واختيار الموارد البشرية يتم بناءً على أساس انتقاء الفرد المناسب بغض النظر عن مواهبه وقدراته وإمكاناته للقيام بمهام وظيفة أو عمل ثابت يستمر في أدائه طبقاً لما هو محدد سنواتٍ عديدة، دون تغيير أو تطوير يواكب التغيرات سريعة الإيقاع في محيط البيئة الداخلي أو الخارجي سواء للوظيفة أو العنصر البشري.

ويعرف "عباس"،²⁴ الاستقطاب على أنه : عملية البحث عن الأفراد وذلك لشغل المناصب الشاغرة. ومن وجهة نظر عبد الرحمان،²⁵ يعني الاستقطاب عملية البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في سوق العمل في ظل متطلبات إستراتيجية المنظمة المستقبلية. ويتم ذلك من خلال

جذب أكبر عدد ممكن من المرشحين الأكفاء المتقدمين للعمل وتقييم قدراتهم واحتمالات نجاحهم في الأعمال التي يمكن أن تسند اليهم في حال الموافقة على توظيفهم في مرحلة لاحقة .

ويؤكد "بلوط"،²⁶ على الدور الكبير الذي تسهم به وظيفة الاستقطاب في إطار الوظيفة الكلية لإدارة الموارد البشرية وذلك من خلال الجوانب التالية:

- توسيع نشاط المنظمة المستقبلي بحيث قد يستدعي هذا التوسيع حاجة المنظمة لموارد بشرية إضافية جديدة من أجل تغطيته .

- استبدال بعض المهارات البشرية التي تعمل حاليا في المنظمة بسبب عدم الحاجة إليها وإحلال مهارات جديدة في سوق العمل مكانها مما قد يرفع من مستوى فاعلية أداء المنظمة مستقبلا .

- تؤدي عملية الاستقطاب لجذب مهارات بشرية مطلوبة بمواصفات عالية إلى تسهيل مهمة انتقاء الأفضل منها وتأهيله وتدريبه بسهولة وبتكلفة اقل بعد تعيينه في المنظمة .

- توسيع نشاط المنظمة المستقبلي بحيث يستدعي هذا التوسع إلى موارد بشرية إضافية من أجل تغطيته.

د-الاختيار والتعيين.

بعد الانتهاء من عملية الاستقطاب، تبدأ وظيفة انتقاء أو اختيار الأفضل أو الأنسب من الأفراد المتقدمين للحصول على الوظيفة في ضوء المعايير والشروط الموضوعية لكل وظيفة.

ويعرف "الجداية"²⁷ الاختيار على أنه: عملية انتقاء أفضل المرشحين للوظيفة وذلك وفقا لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة. ويتمثل الهدف الجوهرى لوظيفة الاختيار بالتأكد من مدى صلاحية المرشح لشغل الوظيفة، حيث لا تقل أو تزيد مهاراته عن المستوى المطلوب، وتحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة، ومن ثمة تحقيق الأهداف المرجوة من خلال توظيف أفراد قادرين وراغبين في العمل من أجل تحقيق الاستمرارية في العملية الإنتاجية بشكل خاص وتحقيق أهداف المنظمة بشكل عام.

وبعد استكمال عملية الاختيار، تبدأ إجراءات التعيين. إذ يعرف حجازي،²⁸ التعيين بأنه: عملية

تمكين الفرد في الوظيفة المناسبة، التي توفر للفرد مشاعر الرضا نظرا لتوافقها مع قدراته و إمكاناته.

ويعرفه صالح،²⁹ بأنه : عملية الاختيار والتطوير في الإجراءات من خلال مراجعة الطلبات بناء عن

الاختبارات المعرفية والاختبارات الشخصية). من هنا ترتبط هذه الوظيفة بالحصول على العدد والمزيج

المناسب من الموارد البشرية، حيث تتم هذه العملية في ضوء عملية التحليل الوظيفي، وتخطيط الموارد

البشرية وتبدأ عملية التوظيف بالاستقطاب، وتتضمن سلسلة الأنشطة المعنية بجذب الأعداد المؤهلة من

المرشحين لوظيفة معينة. وتتزايد الأعباء في عملية التوظيف بمنظمات الخدمات عنها في المنظمات

الإنتاجية؛ إذ تعتمد جودة الخدمة المقدمة على مهارات وقدرات مقدمي الخدمات من الموارد البشرية³⁰

هـ-التدريب والتطوير

يعرف "أبو بكر"،³¹ التدريب على أنه: مجموعة النشاطات المصممة والموجهة إما لرفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الأفراد أو التعديل الإيجابي في ميولهم وتصرفاتهم وسلوكياتهم.

ويعرفه "زويلف"،³² على أنه: عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وذلك لاكتساب المعرفة والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه و الاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة.

كما يعرفه "Mondy,et. Al"³³ على أنه الجهود المخطط لها، والتي تهدف إلى تعليم العاملين الجدارات والمعارف، والمهارات المتعلقة بالأعمال التي يقومون بها في الوقت الحاضر. أما التطوير فيتجاوز ما هو آني ليتم توسيع المهارات والجدارات العامة المتعلقة بالمستقبل وعلى المدى البعيد. وحتى يتحقق الهدف من عمليات التدريب والتطوير لابد وأن ينقل ما تم تعلمه واكتسابه من مهارات وقدرات أثناء التدريب إلى التطبيق العملي أثناء أداء المهام والواجبات الوظيفية.

ويؤكد "عبد الباقي"،³⁴ على أن النظرة إلى التدريب على أنه نشاط وقتي تلجأ إليه المنظمة عند الضرورة، كأن تريد من خلاله تلافي بعض نقاط الضعف الظاهرة في بعض الموارد البشرية، أو لتحسين مهاراتهم، هذه النظرة أصبحت من مخلفات الماضي. فنظرة المنظمات الكبرى والعلم الحديث للتدريب الآن اختلفت كثيراً عنها في الماضي، فالنظرة إلى التدريب الآن تتكون من ثلاثة عناصر مستدامة وهي: تعلم، تدريب، تنمية تلتصق جميعها بالموارد البشري داخل المنظمة منذ لحظة تعيينه - وفي بعض الحالات قبل التعيين الرسمي - إلى لحظة تقاعده أو تركه للعمل في المنظمة. من هنا يعتبر التدريب بوصفه وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية عملية هادفة.

- **أهداف وظيفة التدريب:** يوجز منصور،³⁵ أهم أهداف وظيفة التدريب في الآتي:

-رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد سواء في النواحي الفنية أو السلوكية.
-تدريب الموارد البشرية اللازمة لأداء الوظائف المطلوبة بالمستوى المطلوب وفي التخصص الذي تشترط مواصفات الوظيفة.

-إعداد الأفراد للقيام بأعمال ذات طبيعة ومواصفات تختلف عن العمل الحالي الذي يقوم به الفرد بالنقل أو الترقية.

-إعداد المعنيين الجدد وتهيئتهم للقيام بعملهم على أكمل وجه.

-تمكين الأفراد من ممارسة الأساليب المتطورة بالفاعلية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن أهمية التدريب لا تقتصر على الأفراد العاملين فحسب، بل تشمل كذلك المنظمة. ويحدد عباس،³⁶ وعبد الباقي،³⁷ هذه الأهمية من خلال الجوانب التالية:

أ- إدارة وتقييم الأداء

يعرف "عبد الباقي"،³⁸ عملية تقييم الأداء على أنها: دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، والحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله مسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى، وهي العملية التي تتضمن قياس وتقييم نتائج أداء العاملين وما يقومون به من أعمال.

يرتبط تقييم الأداء بفرص الترقية وتوضيح المسار الوظيفي، ويعتبر حافزا للمزيد من التعلم والتطور لمواكبة المتطلبات الأوسع، والأكثر تعقيدا للوظائف الأعلى في السلم الإداري، والمحافظة على العاملين في المنظمات وتجنب هدر العقول.³⁹

مما سبق، فإن الهدف الجوهرى لهذه العملية هو معرفة قدرات الأفراد العاملين في المنظمات عن طريق استخدام ما يسمى بمعايير الأداء، حيث تكتسب هذه الوظيفة أهمية كبيرة سواء بالنسبة للأفراد العاملين، أو بالنسبة للمنظمة. ويوجز عبد الرحمان،⁴⁰ هذه الأهمية من خلال الإشارة إلى الفوائد التالية:

بالنسبة للأفراد العاملين:

-يساعد التقييم على معرفة نواحي القصور في الأداء وكيفية تجنبها في المستقبل .

-التعرف على نواحي السلوك غير المقبول والتي تقلل من كفاءة العاملين من وجهة نظر المنظمة.

بالنسبة للمنظمة:

-يساعد على إعداد سياسة جديدة للترقية، باعتماد المنظمة على اختيار انسب المرشحين او اكفأ الأشخاص لشغل وظائف عليا.

-يساعد على ترشيد سياسة الاختيار والتعيين، والحكم على سلامتها.

ب- نظم معلومات الموارد البشرية .

يسود الإجماع بين الباحثين حول القدرات التي يتصف بها نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال دعم عملية التخطيط والإدارة وصنع القرارات الإستراتيجية والرقابة.⁴¹ حيث يؤكد هؤلاء الباحثين على أن هذا النظام يدعم معظم التطبيقات في إطار إدارة الموارد البشرية، مثل اختيار الأفراد والتوظيف والأجور، معاشات التقاعد و التدريب والتأهيل. هذه النظم للمعلومات تزيد الكفاءة الإدارية وتسهم في إنتاج التقارير التي

تسهم في تحسين عملية صنع القرار. يضاف الى ذلك توصل الباحث (Futrell) ⁴² في دراسته حول "نشرالابتكارات في تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية في الشركات الأمريكية وغير أمريكية إلى وجود ارتباط بين عدد تكنولوجيا المعلومات التي تم اعتمادها وبين تطبيقات إدارة الموارد البشرية.

وبالمثل، توصل الباحث "King" ⁴³ إلى أن نظم معلومات إدارة الموارد البشرية قد تسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال إنشاء وتطوير الموارد القائمة على المعرفة. جنبا إلى جنب مع قدرات نظم أتمتة المكاتب، نظم معلومات الموارد البشرية تشمل ميزات أنظمة معالجة المعاملات، ونظم دعم القرار، وأنظمة الاتصالات، وأنظمة تشتمل على عناصر الذكاء الاصطناعي ⁴⁴.

وبناء على قدرات نظام معلومات الموارد البشرية لتي يمكن توظيفها في إنجاز وظائف إدارة الموارد البشرية والقبول العام بأن نظام معلومات الموارد البشرية يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فإنه يمكن القول بأن تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية تعتمد أيضا في دعم تلك المهام الإستراتيجية المحددة.

وأظهرت الدراسة التي أجراها الباحثون «Bouwman et al.» ⁴⁵ وعنوانها "استخدام نظام التوظيف والكشف الآلي في تعيين الموظفين الفنيين المؤقتين- دراسة حالة" تحقيق زيادة كبيرة بسبب انخفاض معدل دوران الموظفين، وتخفيض تكاليف الموظفين، وزيادة كفاءة عملية التوظيف. وكشف الباحثون أن زيادة تراكمية حققت عائدا على الاستثمار. وهذه الزيادة تعزى إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية.

يضاف إلى ذلك، استنتج الباحثون "Wysocki et al" ⁴⁶ أن الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ساعدت المتخصصين في الموارد البشرية على الحصول على المزيد من الاستقلالية في المعلومات، وترتبط هذه الاستقلالية بشكل إيجابي مع إنفاق المتخصصين في الموارد البشرية المزيد من الوقت على أنشطة دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

4- مفهوم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية

هي خطة معاصرة طويلة المدى، تشتمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع المورد (العنصر) البشري في العمل، وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق رسالتها، وغايتها، وأهدافها، في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة، والتي من أهمها المنافسة الحادة بين المنظمات العالمية والإقليمية والمحلية.

ويمكن تعريف إستراتيجية إدارة الموارد البشرية أيضاً بأنها: خطة طويلة الأجل، تتكون من مجموعة من النشاطات على هيئة برامج محددة البداية والنهاية، وسياسات تكوّن وظائف ومهام إدارة الموارد

البشرية داخل المنظمة، وتحتوي هذه الخطة على مجموعة من الإجراءات والقرارات المتعلقة بشؤون الموارد البشرية داخل المنظمة، والمستقبل الوظيفي لهذه الموارد البشرية. وتهدف إدارة الموارد الاستراتيجية - فيما تهدف - إلى إيجاد قوة عمل حقيقية، مؤهلة تأهيلاً عالياً، وفعالة وقادرة على تحمل مسؤوليات وتبعات الأعمال داخل المنظمة، ومن ثم تكون قادرة على تحقيق متطلبات وطموحات الاستراتيجية العامة للمنظمة ككل.⁴⁷

والإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية هي رسم سياسة تعامل المؤسسة الطويلة الأجل مع العنصر البشري في العمل، وكل ما ارتبط بشؤونه الخاصة بحياته الوظيفية في مكان عمله و ذلك بواسطة ممارسات جديدة ومعاصرة تتماشى مع استراتيجياتها العامة في ظل البيئة التي تعيشها وما تشمل عليه من متغيرات متنوعة، والتي تأتي على رأسها التغيرات التكنولوجية وشدة المنافسة التي تسود الأسواق اليوم.⁴⁸

4- تنمية وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمات المعاصر

تقوم إدارة الموارد البشرية ببناء استراتيجية ووظائفها (استقطاب، اختيار وتوظيف، تدريب، تعويضات، علاقات العمل) وممارساتها المستقبلية داخل المنظمة بطريقة تتسجم وتتكامل وتتوافق وتعمل على تحقيق إستراتيجيتها، التي تعمل على تحقيق الاستراتيجية العامة للمنظمة. فتقوم إدارة الموارد البشرية ببناء استراتيجية منفصلة لكل وظيفة من وظائفها كما يلي:

1- استراتيجية تكوين الموارد البشرية

تقوم إدارة الموارد البشرية بتقدير دقيق لاحتياجات إدارات المنظمة ونشاطاتها وأعمالها المتنوعة من الموارد البشرية، مراعيةً في ذلك العدد والموصفات والكفاءات والمهارات، ثم يتم تحديد مصادر الحصول عليها، وتتبع ذلك ببناء برامج استقطابها، واختيار الأحسن والأفضل من بينها، الذي يمكنه تنفيذ الأعمال والمهام التي ستوكل إليه، ومن ثم السعي إلى تحقيق الاستراتيجية العامة للمنظمة.

ويمكننا أن نجري استراتيجية تكوين الموارد البشرية إلى:

- استراتيجية تصميم وتحليل النشاطات والأعمال والوظائف داخل المنظمة.
- استراتيجية تخطيط الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة.
- استراتيجية الاستقطاب.
- استراتيجية الاختيار والتوظيف.

2- استراتيجية التعلم والتدريب والتنمية

- فمن المهام الرئيسة الملقاة على عاتق إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة عملية وضع استراتيجيات خاصة بالتعلم والتدريب والتنمية من خلال وضع استراتيجيات فرعية مستقلة أهمها:

- استراتيجية للتعلم والتدريب المتواصل.
 - استراتيجية للتنمية ورفع الكفاءات وتطويرها.
 - استراتيجية لكيفية ومسار الترقى داخل المنظمة.
 - استراتيجية لتقدير مستوى الأداء.
- فعلى إدارة الموارد البشرية أن تصمم البرامج والنظم التعليمية لتثقيف العاملين في المنظمة، وإطلاعهم على كل جديد يتعلق بمجال عملهم، وتصميم البرامج التدريبية والدورات التأهيلية لرفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، فضلاً عن تصميم برامج التنمية المستمرة لتأهيل العاملين وجعلهم مستعدين لأداء مهام وأعمال ووظائف المستقبل التي تتطلب مداومة الاطلاع على كل حديث لكي تستطيع التكيف معها وقت تطبيقها، والتكيف السريع مع التقنية الحديثة والمتطورة التي قد تلجأ إليها المنظمة لزيادة جودة منتجاتها، أو للتوسع في عملياتها الإنتاجية لمواجهة زيادة الطلب على منتجاتها، وعلى إدارة الموارد البشرية أن تضع برامج لتقدير أداء العاملين مبنية على دراسات علمية، وخبرات عملية تمكنها من التقدير الصحيح لأداء العاملين، والوقوف بشكل دقيق على مستوياتهم الحقيقية، التي تبنى على أساسها استراتيجية التعلم والتدريب والتنمية، وكذلك استراتيجية مسار الترقى داخل المنظمة.

3- إستراتيجية التعويضات

تقوم إدارة الموارد البشرية ببناء استراتيجية التعويضات من خلال تجزئتها إلى استراتيجيات فرعية ومنها:

- استراتيجية الرواتب والأجور.
 - استراتيجية الحوافز المالية.
 - استراتيجية المزايا العينية والمزايا الوظيفية.
- وتهدف إدارة الموارد البشرية من وراء هذه الاستراتيجية إلى تحقيق الدوافع المحفزة للموارد البشرية التي تعمل داخل المنظمة، لكي تحفزها باستمرار، وتستخرج منها أفضل ما لديها من مهارات وقدرات وإبداعات وابتكارات، وذلك بهدف تحقيق الأداء الفعّال والتميز، ومن ثم الكفاءة الإنتاجية التي تؤدي إلى إنتاج منتجات وتقديم خدمات ذات جودة عالية، فضلاً عن تحقيق معدلات عالية من الانتماء للمنظمة، وكل هذا يعمل في النهاية على تحقيق رسالة وأهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة.⁴⁹

4- استراتيجية علاقات العمل

تقوم إدارة الموارد البشرية ببناء إستراتيجية علاقات العمل من خلال تجزئتها إلى استراتيجيات فرعية ومنها:

- استراتيجية العلاقة مع الجهات الحكومية.
- استراتيجية السلامة والحماية.
- استراتيجية العلاقة مع المنظمات والنقابات الخاصة بالعاملين.

وتقوم إدارة الموارد البشرية ببناء هذه الاستراتيجية بغرض تحقيق التعاون والتفاهم المشترك بين المنظمة وبين الجهات الحكومية وغيرها من الجهات ذات العلاقة بالمنظمة، والمهتمة بشؤون العاملين من حيث ضمان حقوقهم وأمنهم وسلامتهم.

ثالثاً: تحول إدارة الموارد البشرية إلى إدارة إلكترونية للموارد البشرية

تعتبر التطورات التقنية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الظواهر الرئيسية المرافقة للعولمة، والقوى المحركة لها، وأهم سبب في انتقال العالم من اقتصاد الموارد إلى اقتصاد المعرفة؛ فصارت المعلوماتية مطبقة نظامياً على كافة الميادين وعلى مستوى جميع المنظمات، لتحقيق التكامل بين النظم الميكانيكية والمالية، نظم الحاسب الآلي ونظم الأفراد، إذ صيغ طابع الإلكترونيات على كل من الوظائف، المهام والمحتويات وكذا العلاقات المتعلقة بالموارد البشرية، مما خلق ثورة إدارية استوجبت تعديله، تأهيله وتطويره خلافاً لما كان عليه سابقاً من جهة؛ وتوفير بنية تحتية تساهم في ذلك من جهة أخرى؛ هذا ما يمكن وصفه بالوجه الآخر لتحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

1- ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

إن مجرد القول بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، يعكس الصورة الحقيقية لها، فتدرك أن التحول يحمل في طياته كل ما هو رقمي حين إنجاز الأعمال الإدارية، ويبرز دور الشبكات الداخلية والخارجية والعالمية إذا ذكر موضوع العلاقات، فامتزجت هنا و تداخلت كل من تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية " إذ تميز الاقتصاد الجديد بخطوط عريضة يعكسها النص، الصوت وكذا الرموز والتي تعد الوجه الآخر لعملة التجرد المادي من خلال "الأجيال الحالية والمستقبلية من تكنولوجيا الآلية المبرمجة، وأهم أدواته تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تسهم بدورها في ضمان استمرار التكامل بين العمالة البشرية والمهارات الوجدانية، والمساعدات الميكانيكية والإلكترونية".⁵⁰

"وفي هذا الصدد يمكن القول أن : الحوسبة في نطاق الإلكترونيات تعني الاعتماد الكلي أو شبه الكلي على الحاسب الآلي وتطبيقاته في أماكن العمل أو أي مكان خارجه، لإنجاز المهام بطريقة إلكترونية أو إنهاء الأعمال الوظيفية." ⁵¹

وعادة ما تترجم مصطلح إدارة إلكترونية للموارد البشرية "بحقل التسيير الإلكتروني للموارد البشرية، وهو يعرف على النحو الموالي: مجموعة السياسات لتسيير الموارد البشرية انطلاقاً من استخدام تكنولوجيا المعلومات الجديدة، وخاصة الشبكات الداخلية والأنترانات والانترنت، من أجل المحافظة على ديناميكية التطبيقات والتفاعل الجيد بين الموظف والقائد، هذا ما أدى بالقول أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي الأخ التوأم لـ : " **MARKETING ONE TO ONE** " كونه يسهل في النفاذ المباشر للمعلومات والمعطيات الضرورية لتحقيق العمل وتقليص دور الوسائط وغيرها" ⁵²

ويرى البعض أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي الطريق الأمثل للأداء، وأن كل استغلال كامل لقنوات شبكات المعلومات الداخلية، الخارجية والدولية في كافة التطبيقات والاستراتيجيات، وكذا ممارسات المنظمة فيما يتعلق بالموارد البشرية ما هو إلا إدارة إلكترونية للموارد البشرية؛ "وباختصار إن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي ذلك التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب، لكافة النظم التي تتعلق بالموارد البشرية، وما له من أثر بارز في سهوله الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات .

وهذا التطبيق يستخدم إجراءات إدارية وأخرى إستراتيجية، مما يساعد على أتمتة الكثير من مهام العمل الروتينية وتطورها إن استوجب الأمر، أو من خلال تمكين الشركة من أداء بعض المهام التي كانت تعجز عن القيام بها قبلا.

ويرى "هوبكنز ماركهام" أن تنفيذ أي برنامج إدارة الموارد البشرية بالشكل الإلكتروني الناجح يجب أن يراعي النقط التالية وهي :

* إعطاء دور أكثر لإستراتيجية 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.

* إجراء المعاملات للموارد البشرية إلكترونيا.

* مراجعة الأسلوب التقليدي لإدارة الموارد البشرية.

* تحويل الأسلوب التقليدي إلى إدارة إلكترونية للموارد البشرية" ⁵³

2- أهمية نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

"ربما أننا في ظل حوسبة الموظفين فيما يخص إدارة الموارد البشرية أو بعبارة أدق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، لسنا بحاجة لمقاعد كافية للموظفين والجمهور، بل في حاجة إلى حواسيب آلية ووسائل اتصال، والتي تمكن كل موظف عام من قضاء أعماله المكلف بها بيسر وسرعة قصوى . " ⁵⁴

تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ذات أهمية قصوى حسب هوبكنز من خلال: تسهيل الوصول إلى المعلومات وتحقيق ميزة تنافسية وكذا السيطرة على التكاليف ورفع المردودية في المستقبل. فالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تلعب أدوارا مهمة يمكن تلخيصها فيما يلي:

- "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي ذلك المدخل الإداري الذي يقوم على توفير وتداول المعلومات بين العاملين على اختلاف مستوياتهم داخل التنظيم، وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار وبالتالي تنمية درجة الإحساس بالمسؤولية نحو المنظمة." ⁵⁵
- تساعد الأتمتة والامركزية المعلومات اتجاه الموظفين على تنظيم الخدمة المجانية لهم، كما تعمل على معالجة المطالب الفردية اليومية لإدارة الموارد البشرية.
- تحسين صورة الشركة بفضل استخدام أجهزة الكمبيوتر، ويتكون لدى الطاقم إدراكا للحدثة وشعورا بالتقدير لشركتهم، وإعادة خلق علاقات لتبادل المعلومات القائمة على التكنولوجيات الجديدة وتعزيز التعاون بين الفرق والإدارة الابتكارية، وإقناع الشعوب المترددة أمام التغيير. " ⁵⁶
- تحسين العلاقات بين الموظفين داخل التنظيم من إدارة عليا، مستخدم الحاسب الآلي، والمتعاملين من خارج المنظمة، فتحول مفهوم "المدير من الشخص المكلف بإدارة العاملين إلى الشخص المسؤول عن تطبيق وأداء المعلوماتية." ⁵⁷
- إن استخدام الحاسبات الآلية وأساليب المحاكاة المبرمجة لمهندس التصميم مثلا، يمنحه حق تجريب، وتحليل التصميمات المحتملة، بطريقة تضمن له تعظيم أداء المنتج بتكاليف معقولة، وتجنبه الاحتمالات المبدئية الخاطئة وما ينجر عنها من تكاليف باهظة" ⁵⁸ والسماح لهم برؤية نتائج الأداء التنظيمي كمعلومات معروضة على شاشات الحاسب الآلي أو ملخصات إحصائية وبيانية مما يمكن من التعديل الذاتي للمعلومات الشخصية" ⁵⁹ وتقليل دور الوسائط.
- بالإضافة إلى تمكين المستخدمين من الاتصال ببعضهم البعض والتنسيق معا، من خلال غرف الحوار والدرشة ولوحات النقاش ومؤتمرات الفيديو.

3- علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالتحول نحو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

تعيش منظمات اليوم عصر الإبداع التكنولوجي والتغيرات السريعة والآلات والأدوات وأساليب العمل والتفكير الإنتاجي والتسويقي والإداري، نتج عنه تغير كبير في نوع وطبيعة الوظائف اللازمة والمهارات والتخصصات المطلوبة لمواكبة هذا التغير، وبات لزاما على المنظمة أن تحدث نفس التغيرات على مواردها البشرية على مستوى المستقبل القريب أو البعيد، فاستخدام الحاسوب مثلا في الوقت الحاضر ودخوله جميع مجالات العمل والأداء الإنتاجي والتجاري والخدمي اوجد وظائف جديدة لم تكن سابقا في هيكل العمل في المنظمات، مما اجبر المنظمات على توفير موارد بشرية قادرة على التعامل مع هذا التطور في بيئة العمل عن طريق التدريب والتنمية من الداخل او التعيين من خارج المنظمة او باعتماد الأسلوبين معا.

ويعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من العوامل التي تؤثر على الموارد البشرية، وهو ما يتطلب التعرف على هذه الآثار على الموارد البشرية، ومدى قدرتها على استيعاب هذه التكنولوجيا وتوظيفها في أداء مهامها، وهو ما يتطلب تغييرا في خصائص هذه الموارد من ناحية المعارف والمهارات، والقدرات، وكذلك التعرف على آثار هذه التكنولوجيا على أساليب القيادة والإشراف، والتحفيز وتقييم الأداء، وكذلك على الفرص المتاحة لجميع الفئات الوظيفية، وتزداد أهمية التعلم والمعرفة للموارد البشرية في ظل التقدم في التكنولوجيا وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث يتبين أن وظائف المستقبل ستحدد مهامها طبقا لمتطلبات التغيير، وستمثل كل وظيفة وحدة من المهام المتكاملة ذات القدرات والخبرات المتنوعة. وهناك مهارات يجب إكسابها للعاملين في ظل التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهي:

- الوصول للمعلومات: الرؤية، التجربة، آراء الخبراء.
- وضوح التفكير: المنطق الاستنتاجي، الأطر العلمية لتحليل وحل المشكلات بشكل إبداعي.
- فعالية الاتصال: التدريب على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة وأساليب الاتصال الرسمي وغير الرسمي.
- فهم المجتمع الخارجي: فهم أبعاد وعلاقات المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والقضايا العالمية المعاصرة.
- فهم البيئة الداخلية: التعرف وفهم رسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية، والسياسات المالية والإنتاجية ونظم وقواعد العمل.
- الكفاءة الشخصية: من خلال اكتساب أسس إدارة الأعمال، والتفكير الإبداعي والرؤية التخيلية المستقبلية، وديناميكية العمل الجماعي، وتحقيق الذات، وأفضل الأساليب للتعلم الذاتي.⁶⁰
- وتكمن العلاقة بين الكفاءات البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في ان تنمية الكفاءات البشرية زادت في قوة ودرجة الابتكار والإبداع، ومن بين تأثيرات تكنولوجيا المعلومات على تنمية الكفاءات البشرية ما يلي:
- استخدام مناصب خاصة وتأهيل وتدريب الأفراد القائمين على فرز وتحليل المعلومات الهائلة المتواجدة في شبكة الانترنت والبريد الالكتروني.
- استخدام طرق جديدة في التدريب لتنمية الكفاءات عن طريق الانترنت وظهور ما يسمى بالجامعات والمراكز التدريبية الافتراضية.
- ظهور طرق جديدة منفتحة على العملاء خاصة مع امتلاكهم لأجهزة الكمبيوتر الشخصية وارتباطهم بشبكة الانترنت (التجارة الالكترونية)، مما اجبر المؤسسة على تدريب الأفراد وتعليمهم وإكسابهم كفاءات جديدة لكي تتمكن من تصريف منتجاتها وخدماتها بصورة فعالة وسريعة.⁶¹ ومن خلال عرض تأثيرات

تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية يبدو جليا أن هذه الأخيرة لها دور حيوي في إحداث تغييرات ايجابية على المورد البشري من خلال زيادة فعالية الاتصال، وتسهيل إجراءات العمل، تحصيل المعلومات الدقيقة عبر وسائل الكترونية تمتاز بالسرعة والدقة، وتوظيفها في مختلف العمليات الإدارية من تخطيط وتنسيق ورقابة بالإضافة إلى استخدام هذه المعلومات في اتخاذ القرارات، الشيء الذي بدوره يرفع من أداء المنظمة، وبالتالي يحسن من إدارتها ويجعلها خلاقة للقيمة.

ولتطوير وتنمية الموارد البشرية وتماشيا مع التطور التكنولوجي والاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال هناك عدة مقترحات تتناسب مع آلية تطوير الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية منها:

- تطوير البرامج والمشروعات التي تهدف لسد الفجوة المعرفية والرقمية التي تعانيها المنظمات من خلال زيادة التوسع في إقامة البنية الأساسية لنظام الإبداع والتهيئة المعلوماتية والتكنولوجيا القائمة على المعرفة وتعزيز صناعة البرمجيات وتطبيقاتها ومنظومة الاقتصاد الشبكي والمعرفي.

- إعادة بناء البنية التحتية لإدارات الموارد البشرية الكترونيا وتوفير كافة المستلزمات والتقنيات الحديثة من حواسيب وشبكات اتصال وغيرها لممارسة هذا الدور.

- إعادة تأهيل وتدريب كافة العاملين في إدارة الموارد البشرية لإمكانية القيام بأعمال هذه الإدارة الكترونيا.

- الاهتمام بالتفكير الابتكاري في التعليم بمراحله المختلفة لإعداد وتأهيل خريج لديه مهارات وقدرات إبداعية معرفية متراكمة ويهتم بالرغبة في الانجاز والسعي للتميز وتحمل المخاطرة والابتكار والتجديد وتقبل واستيعاب التغيير.

- يقتضي التحول إلى تطبيق إدارة الموارد البشرية الكترونيا الاهتمام بالتدريب الالكتروني والعمل على تجنب معوقاته ومواجهتها نظرا لفوائده العديدة بالنسبة للأفراد والمنظمات على حد سواء.

- نتائج الدراسة:

- تعتبر التطورات التقنية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الظواهر الرئيسية المرافقة للعولمة، والقوى المحركة لها، وأهم سبب في انتقال العالم من اقتصاد الموارد إلى اقتصاد المعرفة؛ فصارت المعلوماتية مطبقة نظاميا على كافة الميادين وعلى مستوى جميع المنظمات.

- تلعب تكنولوجيا الاتصال والمعلومات دور فعال في رفع مستويات الأداء الاقتصادي عامة وأداء المورد البشري خاصة.

- أفرزت تكنولوجيا الاتصال والمعلومات طرق تنظيم جديدة في العمل والتسيير.
- غيرت تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في سلوكيات أحد أهم مقومات المنظمات، ألا وهو المورد البشري.
- تعمل المنظمات على تعميق البيئة التحتية للاتصال والمعلومات من خلال أنظمة التدفق الإلكتروني للمعلومات لمواكبة الاقتصاد العالمي.
- يتطلب أداء المورد البشري انجاز الأعمال على مستوى المنظمة كفاءة وفعالية، ويتطلب بيئة تحتية تكنولوجية ونظام معلوماتي راقى وتطوير مستمر.
- غيرت الإدارة الإلكترونية قواعد العمل وأدوار الموظفين وأعطت هيكلًا جديدًا داخل وخارج المنظمة. سوار تعلق الأمر بالعلاقات الداخلية والخارجية، أو بطرق العمل وسرعته وجودته... الخ
- تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال ميزة تنافسية تتمثل في رفع كفاءة وفعالية نظام المعلومات المتبع داخل المؤسسة وذلك من خلال سرعة انتقال المعلومة بين المرسل والمستقبل، وكذا سرعة إحداث التغذية الراجعة.
- يبرز دور تكنولوجيا المعلومات كوسيلة تحفيز، من خلال أنها تساعد في إمداد متخذ القرار، بالتقارير على مستويات الأداء التي تحققت، ليتمكن في الأخير من مقارنة قراراته بإنجازاته، أو من خلال مقارنة إنجازاته بإنجازاته نظرائه.
- ساعد الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتخصصين في الموارد البشرية على الحصول على المزيد من الاستقلالية في المعلومات، وترتبط هذه الاستقلالية بشكل إيجابي مع إنفاق المتخصصين في الموارد البشرية المزيد من الوقت على أنشطة دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ذات أهمية قصوى من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات وتحقيق ميزة التنافسية وكذا السيطرة على التكاليف ورفع المردودية في المستقبل. فالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

الخاتمة

في النهاية يمكن القول أن منظمات اليوم انفتحت على عالم جديد يقوم على التكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي أدى إلى تحول جل أعمالها من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني أين أصبح من الممكن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات الكترونيا وانجاز مختلف المهام والأعمال الإدارية بالصيغة الإلكترونية في ظل توفر تكنولوجيا المعلومات، والتي يجب على المنظمة التحكم الجيد فيها، وبالتالي فالبقاء والاستمرار في البيئة الرقمية يتطلب رؤية موضوعية وخبرة متجددة ومهارة عالية، ولا يتأتى ذلك للمنظمة

إلا من خلال الاستثمار في القدرات العقلية لموظفيها وذلك من أجل التفوق وتحقيق الميزة التنافسية لها، فالتحول الإلكتروني للمنظمات يوفر لها فرصا في مختلف الجوانب أهمها في مجال الخدمات، الاتصال، العمليات الإدارية، إضافة إلى تطوير وتنمية موردها البشري وهذا ما يساعدها على تحسين مسارها والرفع من تنافسيتها وهذا لن يكون إلا بضرورة تعميم الوعي بحتمية هذا التحول والعمل بصفة جماعية، كما يمكن القول أن هناك واقعا جديدا اخذ في التشكل والتبلور على الصعيد المؤسسي وذلك بعد الاهتمام المتزايد نحو اكتساب وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهو ما أفرز منظمات حديثة تتميز بالطابع الإلكتروني في معاملاتها سواء الإدارية أو الاتصالية أو الخدماتية أو أنشطة أخرى وذلك حسب نوع المؤسسة وطبيعتها.

لقد أصبح من الواضح عدم إمكان المنظمات المختلفة أن تبقى بعيدة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة إذا ما أرادت لخدماتها أن تصل إلى مختلف المستفيدين منها. ولكن مجرد الإيمان بضرورة الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال الحديثة لا يكفي لتكييف إدارة الموارد البشرية لمتطلبات العصر الحديث، فالمطلوب أيضًا هو امتلاك الخبرة والمعرفة الكافية لمختلف أنواع هذه التكنولوجيات لغرض اختيار الأفضل منها وعلى وفق الاحتياج والطلب. وهناك حاجة ماسة ومستجدة إلى المزيد من البحث والدراسة في هذا الجانب الحيوي لتوفير المعلومات والبيانات الضرورية لتمكين منظمات الأعمال وإطارات إدارة الموارد البشرية بمختلف فئاتهم من الحصول على المعرفة الكافية لصناعة القرار الخاص باحتياج التكنولوجيات الملائمة للاحتياجات المناسبة لحل المنظمات على اختلاف أنواعها.

الهوامش:

1. عبد العزيز الشريف، الاعلام الالكتروني ، الطبعة الأولى دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 34.
2. جعفر الطائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، الطبعة الاولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص ص 58،59.
3. عامر ابراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة السابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015، ص 32.
4. أماني زكريا الرمادي، المكتبات العربية وآفاق تكنولوجيا المعلومات، ، دار الثقافة العلمية، الإسكندرية، 2006، ص 08.
5. صامويل صون وآخرون، نظم شبكات المعلومات، ترجمة شوقي سالم، دار البحوث العلمية، الكويت، 1986، ص 17.
6. ماهر عودة الشمايلة وآخرون، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص ص 98،99.
7. عرب يونس- العالم الالكتروني- موقع على الانترنت- www.arablaw.org
8. مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات- جنيف 2003 وتونس العاصمة 2005-
<http://www.un.org/arabic/conferences/wsis/fact6.ht>
9. مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات- جنيف 2003، مرجع سابق
10. مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات- جنيف 2003، مرجع سابق
11. سعيد عيمر، تكنولوجيا المعلومات والاتصال حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية ص.م ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 17،18 أبريل 2006
12. بوريش نصر الدين، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كدعامة للميزة التنافسية و كأداة لتأقلم المؤسسة الاقتصادية مع تحولات المحيط الجديد (مثال الجزائر)، مداخلة ضمن الملتقى الدولي المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، 2007 جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
13. Cleland, D. and Ireland, L. Project management strategic design and implementation (5th ed.), New York, NY: McGraw Hill.2007.
14. محفوظ أحمد جودة إدارة الموارد البشرية، عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع. 2010.
15. صالح، غادة حسين، تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة، وأثرها على إعاقة الموارد البشرية بدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة عين شمس، كلية التجارة. 2003.
16. زايد، عادل ، الاداء المنظمي المتميز: نظرية الى المنظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة: جمهورية مصر العربية. 2003.

17. عباس، سهيلة محمد، "إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع. 2003.
18. محفوظ احمد جودة، مرجع سابق.
19. Mondy, Wayne R. & Noe, Robert M. & Mondy, Judy Bandy. Human Resource Management. 12thed., Boston, PEARSON Education Limited. 2012.
20. أبو بكر، مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية. 2008.
21. De-Nisi, Angelo S. & Griffen, Rickey W. Human Resource Management. 2nd ed. Boston:Houghton Mifflin Company.2005.p.60.
22. أبو بكر، مصطفى محمود . مرجع سابق.
23. حجازي ، محمد حافظ، ادارة الموارد البشرية , الاسكندرية : دار الوفاء للنشر والتوزيع. 2005.
24. عباس، سهيلة محمد، مرجع سابق.
25. عبد الرحمان، عبد العزيز الغماس، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية .رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن. 2006.
26. بلوط، حسن إبراهيم، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت: لبنان. 2002.
27. محمد نور الجداية، مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 2 . 2008.
28. حجازي ، محمد حافظ ، مرجع سابق.
29. صالح، غادة حسين، نفس مرجع سابق.
30. Byars, Lloyd L. & Rue, Leslie W. Human Resource Management 8th ed. Boston: McGraw HillIrwin. 2006.p.6.
31. أبو بكر، مصطفى محمود ، نفس المرجع السابق.
32. مهدي حسن زويلف، "إدارة الأفراد"، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع. 2003.
33. Mondy, Wayne R. & Noe, Robert M. & Mondy, Judy Bandy. Human Resource Management. 12thed., Boston, PEARSON Education Limited.2012.
34. صلاح الدين عبد الباقي الجوانب العلمية و لتطبيقية فى ادارة الموارد البشرية فى المنظمات. مصر الدار الجامعية لنشر . 2002.
35. علي محمد منصور، مبادئ الإدارة"أسس و مفاهيم"، الطبعة الأولى،مجموعة النيل العربية،القاهرة. 1999.
36. عباس سهيلة محمد، مرجع سابق.
37. صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق.
38. المرجع نفسه.

- Stair, R. and Reynolds, W. Principles of information systems (4th ed.) Cambridge, MA: COURSE Technology. 1999. 39.
- عبد الرحمن عبد الرحمان الغماس، مرجع سابق. 40.
- Humphrey, W. Managing the software process. Boston, MA: Addison – Wesley. 1989. 41.
- Futrell, R., Shafer, D., and Shafer, L. Quality software project management. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 2003. 42.
- King, W. Strategic planning for/of information systems, (pp. 253-265). In H. Bidgoli (Eds.), Encyclopedia of information systems Orlando, FA: Academic Press 2003. 43.
- King, W. OP CIT. 44.
- Bouwman, H., Hoof, B., and Winjngaert, L. Information & communication technology in organization. London, UK: SAGE Publications. 2005. 45.
- Wysocki, R., Beck, R., and Crane, D. Effective project management. New York, NY: Jon. 1995. 46.
47. الحسناوي صالح مهدي، وخزعل خلف (2017) أثر التدقيق الاجتماعي على حوكمة الموارد البشرية في المنظمات: دراسة استطلاعية تحليلية على عينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء ، مجلة الإدارة والاقتصاد 06(22) العراق.
48. غانم صالح سرمد، وجاسم ابراهيم محمد (2016) تدقيق الموارد البشرية أداة فعالة في حوكمة الموارد البشرية، مجلة جامعة التنمية البشرية 02(02) العراق.
49. بالبركاني أم خليفة (2015)، التفاعل بين الحوكمة وتنمية الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في تسيير الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان الجزائر.
50. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ب ط، الاسكندرية ، 2005، ص 457.
51. محمد الصيرفي، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، مؤسسة الحورس الدولية للنشر والتوزيع، ط 1، الإسكندرية 2008، ص 181.
52. Bekkali Meriem , comment améliorer la gestion des ressources humaines à travers l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication, cas de l'Office National Des Aéroports , mastère en management des services publics ,maroc, 2003. P 50.
53. برايان هوبنكنز، جيمس ماركهام، ترجمة خالد العامري الادارة الالكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط 1 ،مصر، 2007، ص 18-23.
54. محمد الصيرفي، المرجع السابق ، ص 185.
55. طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت ،دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، ب ط ، الازاريطه ،2008، ص 164.
56. مرال توليان، الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة: تطور أم ثورة؟، المعهد العربي للتدريب والبحوث الاحصائية، لبنان ، ايلول 2006، ص 30-33.

57. اسماعيل عبد الحكم بكر، المعلوماتية قوة اقتصادية. النمو.. التغيير.. التكنولوجيا . العربي للنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 2012، ص 28.
58. راوية حسن، المرجع السابق، ص 458.
59. Laila BENRAISS, Othman BOUJANA, Loubna TAHSSAIN, Tic et performance des salaires , Quel role pour la responsabilité sociale de l'entreprise, centre d'étude et de recherche sur les organisations et la gestion, MARSEILLE, AVRIL 2005 , p 4 .
60. ليلي حسام الدين احمد شاكر، أثر التقدم في تكنولوجيا المعلومات على الخصائص النوعية والكمية للموارد البشرية، القاهرة، 2011، ص ص 29-33.
61. نعيمة يحيوي، فتيحة بن ام السعد، تكنولوجيا المعلومات وانعكاساتها على تنمية الموارد البشرية- دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع باتنة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع02، جوان 2015، ص6.