

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة

د/ محمد قريشي

د/ عادل بومجان

د/ محمد رشدي سلطاني

جامعة بسكرة

Abstract :

We aim in this working paper to identify the general framework of e-management for human resources, in terms of concept, objectives, requirements and its applications. This sort of management represents an integration process between human resources management and information technology so as to create value for workers and administration in the enterprise.

This research has led to many results, the most important of which is that e-management of human resources contributes to the development of administrative work in many ways, it is the most effective and efficient to manage the operational, technical and strategic work in terms of planning, implementation and monitoring the performance of human resources management work in the enterprise. Further, it has the ability realize the high flexibility embodied by providing anything at anytime, anywhere and with any way. Moreover, it cuts down costs, enhances performance and improves the quality of services provided to human resources.

Keywords: e-management, human resources management, e-management human resources, information technology

المخلص :

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى توضيح الإطار العام للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، من حيث المفهوم والأهداف والمتطلبات وتطبيقاتها. فهذا النوع من الإدارة يمثل عملية تكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بغية خلق قيمة للموظفين والإدارة في المؤسسة. وخلص هذا البحث إلى عدة نتائج أهمها أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تساهم في تطوير العمل الإداري من نواحي عدة فهي الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل التشغيلي والفني والاستراتيجي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة على أداء عمل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. ولديها القدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء في أي وقت وفي أي مكان وبأي طريقة. كما تعمل على تخفيض التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة للموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات.

المقدمة:

إن إدارة الموارد البشرية هي ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المؤسسة من القوى العاملة، والعمل على توفيرها بالأعداد والكفاءات التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة، والعمل أيضا على استخدام تلك الموارد استخداما فعالا في تحقيق أهداف الكفاءة الإنتاجية. وتواجه إدارة الموارد البشرية في عصرنا الحالي تحديات كبيرة في القطاعين العام والخاص؛ كالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية، وهي تغيرات سريعة ومعقدة.

وفي ظل هذه التغيرات التي يمر بها الاقتصاد العالمي إلى جانب التغيرات التقنية التي أتاحها تكنولوجيا المعلومات وخاصة الانترنت والتطور في الفكر الإداري، فإن إدارة الموارد البشرية تتعرض لتغيير جذري في مفاهيمها وسياساتها واستراتيجياتها وممارساتها. وبالتالي فبظهور الانترنت وتطور تكنولوجيا المعلومات وأساليب الاتصال، وتحويل وظائف التسويق والمحاسبة والعمليات المختلفة إلى أعمال الكترونية، ومع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي للمؤسسات، أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات الكترونية، وأصبحت العلاقات بين الإدارة العمومية والمؤسسات والنقابات والعاملين والزبائن تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية والانترنت.

وظهر إلى الوجود مصطلحات جديدة مثل الإدارة الالكترونية (E-Management) الأعمال الالكترونية (E-Business)، التسويق الالكتروني (E-Marketing)، إدارة الموارد البشرية الكترونيا (E-HRM)، الاستقطاب الالكتروني (E-Recruiting)، التعليم الالكتروني (E-Learning)، والعديد من المسميات الجديدة التي تتعلق كلها بهذا التطور. ويطلق على استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية أو إدارة الموارد البشرية الكترونيا مصطلح (E-HRM)، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها⁽¹⁾

وفي بحثنا هذا، سوف نتطرق إلى دراسة ماهية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية (أو إدارة الموارد البشرية الكترونيا) بالتفصيل وتحديد دورها في تطوير الإدارة.

أولا. الإطار العام للإدارة الالكترونية

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية: ورد لمصطلح الإدارة الإلكترونية (E-Management) العديد من المفاهيم في الأدبيات المتخصصة وذلك بتعدد آراء الكثير من الكتاب والباحثين،

إذ نجد أن: **خولف (2010)** ترى بأن الإدارة الإلكترونية تتضمن الاستعمالات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من حواسيب، الشبكات، أجهزة الفاكس، وأجهزة إدخال المعلومات السلكية واللاسلكية، لتخدم الأعمال الإدارية الروتينية اليومية⁽²⁾ ويرأي **أبو عاشور والنمري (2013)** فإن الإدارة الإلكترونية هي الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة من (تخطيط، تنظيم، تنفيذ، رقابة وتقويم) وذلك بهدف تحسين أداء المؤسسة وتعزيز مركزها التنافسي.⁽³⁾ أما **نجم (2004)** فعرفها على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت، وشبكات الاتصال في التخطيط، والتوجيه والرقابة على الموارد إلكترونياً، بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة⁽⁴⁾، ويصفها **السالمي (2003)** بأنها عملية مكيئة جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية بـغية تحقيق أهداف الإدارة الجديدة؛ كتقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات⁽⁵⁾

في حين **قناديل (2004)** عرف الإدارة الإلكترونية على أنها إدارة بلا ورق أو زمان أو متطلبات جامدة، حيث أنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة ومن منظور **محمد (2009)** فهي عملية تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية بناء على ما تقدم، يتضح أن الإدارة الإلكترونية تتميز بعدة خصائص: فهي **إدارة بلا أوراق**؛ إذ تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني، والمفكرات الإلكترونية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية التي تعتبر الأسهل حفظاً وتعديلاً واسترجاعاً. كذلك هي **إدارة بلا مكان**؛ حيث تتمثل في الهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد. أيضاً فهي **إدارة بلا زمان**؛ إذ تستمر 24 ساعة/ 24 ساعة، ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد، لذلك لا بد من العمل المتواصل حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المطلوبة. وأخيراً هي **إدارة بلا تنظيمات جامدة**؛ إذ أنها تعمل من خلال المؤسسة الشبكية والمؤسسة الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة

- **أهداف الإدارة الإلكترونية:** هناك العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويمكن تقسيمها إلى :

أ- أهداف إدارية: أهمها:

- تطوير الإدارة بشكل عام، وذلك باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الإطارات القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشيف الإلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
- إلغاء عامل المكان وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" والشبكة الالكترونية للإدارة.

ب- أهداف اجتماعية: أهمها:

- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.

ج- أهداف علمية: أهمها:

- توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى قدر ممكن.

د- أهداف اقتصادية: أهمها:

- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة، والإنجاز السريع للمعاملات.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل بتكلفة مالية مناسبة.

- استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد.

3- فوائد الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية عدة فوائد من تطبيقها في المؤسسات، ومن أهمها نذكر:

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تُقدم إلى المواطنين.

- اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

- الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.

- تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

- التقليل من استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا الأمر أيضا يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة.

- كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

- **عناصر الإدارة الإلكترونية:** تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي: عتاد الحاسوب (Hardware)، البرمجيات (Software)، وشبكة الاتصالات (Communication Network)، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة (Knowledge workers) من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية. ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي:

أ- **عتاد الحاسوب:** ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

ب- **البرمجيات:** وتمثل الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات. **فبرامج التطبيقات** تضم نوعين، **برامج التطبيقات العامة** وتشمل مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، الجداول الإلكترونية، وقواعد البيانات ... إلخ. أما **برامج التطبيقات الخاصة** فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة مثل البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط موارد المشروع... إلخ. بينما **برامج النظام** فهي في الواقع

أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج، من هذه البرامج: نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكات، مترجمات لغة البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، وهندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

ج- **الشبكات**: وتمثل الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإكسترنات، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.

د- **صناع المعرفة**: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.

ثانيا. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسساتنا يتطلب بالدرجة الأولى توفر مجموعة من المتطلبات، والتي تتمثل أساسا في المتطلبات البشرية، الإدارية، المالية، التقنية، والأمنية. وفيما يلي سوف نتطرق إلى كل هذه المتطلبات بالتفصيل.

- **المتطلبات البشرية**: أي توفر الموارد البشرية اللازمة من الخبراء والمختصين العاملين في حقل المعرفة، والذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويمثلون القيادات الرقمية، والمحللون للموارد المعرفية ورأس مال فكري في المؤسسة، ومنهم: المديرون والوكلاء المساعدون وهم الذين يقومون بوظائف الإدارة من تخطيط، تنظيم توجيه ورقابة، ويجب أن يكونوا مؤهلين تقنيا أو حاصلين على دورات تؤهلهم إلى استخدام التكنولوجيات الحديثة، من حاسبات آلية وشبكات ووسائل اتصال. كذلك المبرمجون وهم بمثابة المترجمون الذين ينقلون رغبات الإدارة، من اللغة العادية إلى إحدى لغات البرمجة التي يمكن للحاسب الآلي أن يتعامل معها. وأيضا ضباط البيانات والذين يكون لديهم القدرة على الاتصال بكل أجزاء المؤسسة، ووظيفتهم حفظ البيانات وتعريفها، وإنشاء وسيلة تحكم على البيانات، وتصميم ملفات المعلومات وتحديد البيانات الناقصة، وتزويد المشغل والإدارة بها. بالإضافة إلى المشغلون أو المحررون وهو الذين يقومون باستخدام الحاسب الآلي، ويكونون على اتصال مباشر مع الإدارة والمبرمجون، ووظيفتهم إدخال وإخراج البيانات والمعلومات.

2 - المتطلبات الإدارية: وأهمها:

أ- **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو لجنة عليا تتولى وضع الاستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.

ب- **تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجياً:** وذلك بإعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للإدارات والأقسام في المؤسسات التي يتقرر أن تقدم خدماتها إلكترونياً.

ج- **تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين:** الدخول في العالم الإلكتروني يتطلب تنمية وتطوير الموارد البشرية لإيجاد إطارات متخصصة، وعلى درجة عالية من المهارات البشرية المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات، وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الانترنت، أي ضرورة إعداد موظفي المعرفة في مجال الإدارة الإلكترونية

د- **وجود التشريعات والنصوص القانونية:** التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، وتُضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها

3- **المتطلبات المالية:** يُعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة، لكي نضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة؛ من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب الموارد البشرية باستمرار. وبالتالي يجب توفير التمويل الكافي لهذا المشروع بالشكل المطلوب.

4- **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية؛ كتطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي. وعلى العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى ما يلي:

أ- **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:** وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات، وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية، وتبادل البيانات إلكترونياً.

ب- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات، وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية .

ج- شبكات الاتصال: أهم هذه الشبكات الإنترنت، وكذا الشبكة الداخلية للمؤسسة والمتمثلة في الإنترنت وشبكتها الخارجية الإكسترانت.

- المتطلبات الأمنية: ويقصد بها توفير إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعتبر كنزا ثميناً للمؤسسة يجب المحافظة عليه. وأهم هذه الإجراءات ما يلي:

- وضع السياسات الأمنية لتكنولوجيات المعلومات بما فيها خدمات الإنترنت.
- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث تضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص في تنفيذها.

- وضع القوانين واللوائح والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

- تطوير أدوات التشفير في البرمجيات الحديثة، وخاصة تلك المتعلقة بخدمات الإنترنت وهذا لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية تعاملاته عبر الشبكة، وكذلك التوسع في استخدام البطاقات الذكية التي يمكن من خلالها إجراء معاملات الشراء.

تعتبر هذه اللجان لجان دائمة ويحدد عددها حسب عدد السكان كما يلي:

- الحث على بث القيم والفضائل الإسلامية في النفوس ومراقبة الذات، فهي خير وسيلة لتحسين المجتمعات العربية والإسلامية، وحماية أفرادها وشعوبها من التأثيرات السلبية للإنترنت على الأمن بمفهومه الشامل.

ثالثاً. ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تعددت المصطلحات التي أُطلقت على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، فذاك من يشير إليها بالمصطلح (E-HRM)، وهناك من يشير إليها بالمصطلح (Web-Based HR)، وهناك من يطلق عليها مصطلح (Computer-Based HRM)، وهناك من يسميها (Virtual HRM)، فهذه الاختلافات تدعو إلى عرض مجموعة من التعاريف

المتعلقة بمفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية حتى يتسنى لنا أخذ صورة واضحة ودقيقة عنه، وذلك كما يلي:

عرفها (Schramm, 2006) بأنها تنفيذ استراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة من خلال دعم موجه مباشر وواعي معتمدا على تقنيات الويب. أما (Bondarouk & Ruel, 2009) فعرفها على أنها تمثل عملية تكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بغية خلق قيمة للموظفين والإدارة في المؤسسات.

ومن وجهة نظر كل من (هوبكنز وماركهام، 2006) فإن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تمثل التطبيقات ذات العلاقة بالموارد البشرية والتي يتم تنفيذها بالاعتماد على تقنيات شبكة الانترنت وبالشكل الذي يساعد على توفير المعلومات ذات العلاقة بالموارد البشرية بأفضل شكل ممكن. وبرأي (Bulmash, 2011) فإن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي إحدى أشكال تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها مدراء إدارة الموارد البشرية لكي يتمكنوا من دمج استراتيجياتهم مع استراتيجية المؤسسة بغية تحقيق أهدافهم المتمثلة في تقديم أفضل الخدمات للعاملين بأقل التكاليف باستخدام الحاسوب والانترنت. وهذا ما أكد عليه (Nivlouei, 2014) حيث أشار إلى أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ كافة أنشطتها التي تبدأ من تخطيط واستقطاب الموارد البشرية إلى الاحتفاظ بالأفضل منهم.

بناء على ما تقدم من تعاريف، يتضح أن مفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية يتضمن قيام المؤسسة بإدخال تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة على وظيفة إدارة الموارد البشرية وهذا بغية زيادة فعاليتها وكفاءتها.

- أهداف الإدارة الالكترونية للموارد البشرية (E-HRM)

إن أهداف (E-HRM)، نابعة من تكاملها مع أهداف الإدارة الالكترونية ومواكبتها للتغيرات في بيئة الأعمال، حيث يمكن حصر أهم هذه الأهداف في النقاط التالية:

- تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية.
- تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية.
- تحقيق مكاسب من الموارد البشرية.
- تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية.
- رفع معدلات الأداء والإنتاجية في المؤسسة.

- تنمية وتحسين علاقات العمل وإرضاء العاملين.
- دعم أفضل للإدارة عبر أقسام المؤسسة.
- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.
- تحسين صورة المؤسسة.

3- تطبيقات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

تعتمد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ أنشطتها والتي تبدأ بتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية الذي يُسمى بتخطيط الموارد البشرية بالاستناد إلى البيانات المتوفرة في المؤسسة. بعدها تبدأ عملية الاستقطاب الالكتروني (E-Recruiting) والتي تُشير إلى استخدام الانترنت لتحديد مؤهلات ومقدرات العاملين المحتملين من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر الانترنت وأهم المعلومات ذات العلاقة بها، ليتسنى للمؤسسة الحصول على الموارد البشرية بغض النظر عن الموقع الجغرافي، كما يساعد ذلك على تقليل تكاليف وسرعة الأداء في استقطاب الموارد البشرية، إذ يساعد الاستقطاب الالكتروني المؤسسة في تصنيف الموارد البشرية التي تحتاجها إلى عدد من الفئات وفق المعايير التي تحددها. وبعد الانتهاء من مرحلة الاستقطاب تبدأ مرحلة الكترونيًا لكونها تساعد المؤسسة في تمييز الأفراد الجيدين واختيار أفضلهم بشكل الكتروني، وقد ساعد ذلك المؤسسة في تقليل مدة الاختيار من (2-3) أشهر إلى (2-3) أيام، ويعرف الاختيار الالكتروني بأنه عملية اختيار الأفراد الكترونيًا من خلال نشر الوثائق والمعلومات ذات العلاقة بهم، وإجراء المقابلات بشكل الكتروني ومن أهم خطواته نجد (استلام السيرة الذاتية الالكترونية مع طلب التعيين، ثم إجراء المقابلة عبر الانترنت، وأخيرًا اختيار الأفضل ونشر الأسماء على الانترنت. بعد اختيار الأفراد لا بد من إعداد البرامج التدريبية اللازمة لمساعدتهم على تنفيذ مهامهم، وهناك تأتي مرحلة التدريب الالكتروني (E-Training) والذي يشكل مجموعة واسعة من الأنشطة والمهام التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف تنمية مهارات وقدرات العاملين، ومن ثم تقليل التكاليف ورفع الفوائد المتوخاة منه ومن أبرز أمثلة التدريب الالكتروني هو التعليم الالكتروني وخرائط الكفاءة المعتمدة على الانترنت.

ومن المهام الرئيسية لإدارة الالكترونية للموارد البشرية هو تقييم الأداء الالكتروني (E-Evolution Performance) وهي العملية التي يتم من خلالها تقييم أداء العاملين

بشكل الكتروني وتوظيف ذلك بالشكل الذي يعزز من الميزة التنافسية للمؤسسة ومن ثم البقاء والاستمرار في العمل مقارنة بالمنافسين. كما أن العديد من المؤسسات المعاصرة تعتمد النظام الالكتروني في احتساب أجور العاملين وتسليمهم رواتبهم لتجنب المشكلات والأخطاء التي من الممكن أن ترافق هذه العملية، ومن ثم فإن **التعويض الالكتروني** يساعد المؤسسة على تحقيق انسجام أكبر بين إدارة الموارد البشرية وبين أجورها، كما يساعدها على سرعة الاستجابة لكافة التغيرات ذات العلاقة بهذا المجال.

رابعا. نتائج تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تطوير الإدارة

1- نتائج تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية الكترونيا لا تعني التخلي عن دور إدارة الموارد البشرية، ولا تعني تركه كما هو، وبالتالي تقليص المناصب الإدارية هي حقيقة تعني تقليص للمهام الإدارية وزيادة التركيز على الأهداف الاستراتيجية، وعليه سيكون طاقم عمل الإدارة من المفكرين والمبدعين.

إن التوجه العام لإدارة الموارد البشرية هو كونها شريك استراتيجي في التخطيط للمؤسسة، وذلك لقدرتها على تزويد المؤسسة بمعلومات دقيقة وسريعة باستخدام التكنولوجيا، كما أصبحت موجهة لخدمة الزبون أكثر من ذي قبل نتيجة التكنولوجيا.

وعلى العموم، يمكن حصر النتائج المتعلقة بتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في النقاط التالية:

- المؤسسات التي تعتمد على التوجه التشغيلي باستخدام إدارة الموارد البشرية الكترونيا سيكون للعاملين ومدراء التشغيل دورا كبيرا في تنفيذ الخطط الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والإجراءات والممارسات، مما يؤدي إلى طلب أقل على موظفي إدارة الموارد البشرية.

- المؤسسات التي تعتمد التوجه العقلاني باستخدام تكنولوجيا المعلومات، سيكون طاقم أصغر كافيا لإدارة الموارد البشرية، إذا استخدم العاملين ومدراء التشغيل الأدوات المزودة من قبل الموارد البشرية على شبكة الانترنت.

- المؤسسات التي تعتمد التوجه التحويلي باستخدام تكنولوجيا المعلومات سيكون من الضروري توفر خبراء في إدارة الموارد البشرية.

- الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تطوير الإدارة

إن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية (أو إدارة الموارد البشرية الكترونياً) تُفيد في تطوير الإدارة من النواحي الآتية:

- أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل التشغيلي والفني والاستراتيجي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة على أداء عمل إدارة الموارد البشرية في المؤسسات.
 - أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعمل على تحسين جودة المنتجات من خلال الاستثمار في التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخيرة من الموارد البشرية.
 - قدرة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على تحقيق أعلى درجات السرعة، الحركة والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي وقت ومكان وبأي طريقة.
 - تمتلك الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والتنافسية بين الموارد البشرية في المؤسسات.
 - أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعمل على تخفيض التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة للموارد البشرية.
- كما تتميز الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال وتميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي - المعرفي - الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام مواردها، في حين نجد الإدارة التقليدية بأنها تهدد أي موارد مادية وبشرية ومعلوماتية إلى الحد الذي لا يمكن الحديث عن رأس المال المعلوماتي - الاجتماعي - الفكري إلا في أضيق الحدود.

الخاتمة:

انطلاقاً مما سبق، نجد أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي الإدارة التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ كافة أنشطتها التي تبدأ من تخطيط واستقطاب الموارد البشرية إلى الاحتفاظ بالأفضل منهم. وهذا بغية تحقيق أهداف عدة مثل: تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية، تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية، رفع معدلات الأداء والإنتاجية في المؤسسة، وتحسين علاقات العمل وإرضاء العاملين. وخلصنا أيضاً إلى إن تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المؤسسة يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات تتمثل أساساً في: المتطلبات البشرية، الإدارية، المالية، التقنية، والأمنية.

الهوامش:

- (1) أبو أمونه، يوسف محمد يوسف. (2009). واقع إدارة الموارد البشرية الكترونياً (E-HRM) في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، غزة، فلسطين، ص 3-4.
- (2) خلوف، ايمان حسن مصطفى. (2010) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، نابلس، فلسطين، ص 3.
- (3) أبو عاشور، خليفه مصطفى، والنمري، ديانا جميل. (2013). "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، مج 9، ع 2، ص 199-220.
- (4) نجم، عيود نجم. (2004). الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر، ص 127.
- (5) السالمي، عبد الرزاق. (2003). نظم إدارة المعلومات. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص 135.
- (6) قناديل، أحمد جواهر. (2004). "التدريب والتعليم عن بُعد باستخدام الإدارة الإلكترونية". مداخلة مقدمة إلى الملتقى الإداري الثاني حول الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، (7-8 مارس). الرياض، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك سعود.
- (7) سمير، محمد أحمد. (2009). الإدارة الإلكترونية. ط 1. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص 43.
- (8) الخالدي، محمد محمود. (2007). التكنولوجيا الإلكترونية. ط 1. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة، ص 20-21.
- (9) الفراء، نعيم حسن حماد. (2008). تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، غزة، فلسطين، ص 34-36.
- (10) السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم. (2008). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ص 37-38.
- (11) ياسين، سعد غالب. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. الرياض، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، ص 23-25.
- (12) المسعود، خليفة بن صالح بن خليفة. (2008). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، ص 35-36.

- (13) آل فطیح، حمد قیلان. (2008). دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية. رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية ص 28-37.
- (14) العريشي، محمد بن سعيد محمد. (2008). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين). رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، ص 52.
- (15) السعودي، سميرة مطر. (2010). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة ص 44.
- (16) موسي، عبد الناصر، وقريشي، محمد. (2011). "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية بجامعة بسكرة". مجلة الباحث: جامعة ورقلة. ع 09، ص 87-100.
- (17) القرني، عبد الرحمن سعد. (2007). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، ص 36-38.
- (18) الرواحنه، عبد الله عوده. (2013). أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية/ أرنج. رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن، ص 13-14.
- (19) حسين، حسين وليد. (2016). "توظيف المعرفة الضمنية للمديرين في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، مج 22، ع 93، ص 314-334.
- (20) أبو أمونه، يوسف محمد يوسف. (2009). واقع إدارة الموارد البشرية الكترونياً (E-HRM) في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، غزة، فلسطين، ص 77.
- (21) حسين، حسين وليد. مرجع سابق، ص 314-334.
- (22) بلحمري، سمية. (2014/2013). الموارد البشرية ومدى استفادتها من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية: دراسة حالة بلدية وولاية الشلف. رسالة ماجستير غير منشورة في تدبير المالية العامة، جامعة تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص 93.
- (23) الرواحنه، عبد الله عوده. مرجع سابق، ص 16-17.