

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية E-HRM في المنظمة - مدخل نظري -  
Electronic Human Resources Management - Theoretical Introduction

فقاير فيصل

Fkair Fayçal

جامعة البليدة 2 (الجزائر)، f.fkair@univ-blida2.dz

تاريخ النشر: 2020/08/13

تاريخ القبول: 2020/08/10

تاريخ الاستلام: 2020/08/03

**ملخص:**

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات كمدخل جديد في تسيير العاملين وشؤونهم من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية على وظائف إدارة الموارد البشرية، والتعرف على متطلبات، أهمية، ومجالات تطبيقها، حيث تناولنا الدراسة في جانبها النظري بالتطرق للمفاهيم الأساسية.

تم معالجة إشكالية هذا البحث بطريقة وصفية، من خلال استغلال مختلف المراجع للوصول وبشكل دقيق للإجابة على لإشكالية المطروحة، وخلصت الدراسة إلى وجود عدة مزايا من تبني هذا المدخل منها تجنب مشاكل المعاملات الروتينية عن تطبيقات وظيفة إدارة الموارد البشرية، تنمية قدرات لعاملين التقنية، توحيد إجراءات العمل الإلكتروني، سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل.

كلمات مفتاحية: الإدارة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تصنيفات JEL: M19؛ M12؛ M10

**Abstract:**

The paper aims to identify the importance of the electronic management of human resources in institutions as a new entry in the management of workers and their affairs through applications of electronic management and to identify the requirements, importance, and areas of their application. It examines the theoretical aspect by discussing its basic concepts. The research problem is addressed in a descriptive manner, through the use of various references to accurately answer the problem posed.

المؤلف المرسل: فقاير فيصل، الإيميل: [f.fkair@univ-blida2.dz](mailto:f.fkair@univ-blida2.dz)

The study comes to the conclusion that there are several advantages to adopting this approach, including avoiding routine transaction problems of the human resources management function, electronic work procedures, the rapidity of obtaining the information necessary to perform the work and achieving administrative decentralization

**Keywords:** electronic management, human resources management, electronic human resources management.

**JEL Classification Codes :** M10 ; M12 ; M19

## 1. مقدمة :

إن من أهم مقومات نجاح أي منظمة هو القدرة على اللحاق بركب التطور وملاحقة التغيرات التي يشهدها عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات الذي نعيشه ، وما نجم عنه من تطور كبير في شتى المجالات والميادين العلمية، الذي أدى إلى تراكم و زيادة المعلومات والمعرفة، مما أجبر المنظمات على وجود حلول لتنظيمها وإدارتها لضمان أقصى درجات الاستفادة منها والمحافظة عليها من الهدر والضياع، فوجدت المنظمات نفسها مجبرة بإعادة تصميم طريقة التواصل والعمل وإصلاح مختلف الأنشطة التنظيمية في جميع المجالات ، وأيضا طريقة الأعمال الذي يتوافق مع هذا التطور فظهر بذلك مصطلح الإدارة الإلكترونية.

وتعتبر إدارة الموارد البشرية أحد الانشطة التي تأثرت بالظهور المستمر للتكنولوجيات الجديدة، مثل ظهور نظام معلومات الموارد البشرية، ومع تقدم تقنيات الويب خلال السنوات القليلة الماضية شهدنا نشأة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HRM ، التي يتبين من خلال الخبراء بأنها تعتبر محفزا قويا في تحويل دور إدارة الموارد البشرية، من مجرد دور تسيير شؤون الموظفين إلى دور أكثر استراتيجية.

### 2.1 إشكالية الدراسة:

مما تقدم تظهر أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HRM في عمليات إدارة الموارد البشرية في عصر إدارة المعرفة التي تسعى إليها كل منظمة تتطلع إلى البقاء في عصر يتصف بالمنافسة، ولهذا يمكن بلورة اشكالية هذه الورقة البحثية في: كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق وظائف ادارة المورد البشرية؟

وتتفرع عن هاته الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم الإدارة الالكترونية؟
- ما المقصود بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM
- فيما تتمثل تطبيقات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM؟

### 3.1 فرضيات الدراسة:

وقد تمت صياغة الفرضيات التالية:

- الإدارة الالكترونية آلية حديثة تعتمد الإدارة من خلال اقتناص فرصة التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحويل خدماتها الى خدمات الكترونية عن بعد تمتاز بالسرعة والدقة.
- تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مدخلا إداريا حديثا يقوم على تطبيق الإدارة الإلكترونية لتسيير كل وظائف إدارة الموارد البشرية.
- هناك عدة تطبيقات اجرائية تستفيد منها المنظمة من خلال ادراجها للإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي تتمثل في التوظيف الالكتروني، التكوين الالكتروني وتطبيقات أخرى.

### 4.1 أهداف البحث:

يهدف هذا البحث لإظهار المقصود بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM، هذا المصطلح الذي ظهر في ظل الثورة المعلوماتية والالكترونية التي غزت العالم، وبيان أهميتها وقدرتها على تحسين خدمات إدارة الموارد البشرية إذا قارناها بالإدارة التقليدية، كما يهدف هذا البحث لتوضيح العوامل المؤثرة في تطبيق المؤسسات لهذا المدخل.

### 5.1 أهمية البحث:

حظي مفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM باهتمام المختصين، والذين اجزموا انه المدخل المناسب لتمكين وظيفة إدارة الموارد البشرية من تسهيل تعاملاتهم مع عاملها اذا تم مقارنتها بالإدارة التقليدية باستخدام التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال، و التي تعمل لصالح تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية و الذي من شأنه يعالج اهم المشاكل

عانت منه المؤسسات و هي إعادة بناء جسر الثقة الذي يربط العامل بالإدارة من خلال القضاء على المحسوبية والمحابة و اضعاف الشفافية على جميع التعاملات الإدارية.

### 6.1 منهج البحث:

اعتمدنا في هذه البحث على المنهج الوصفي، للتركيز على تشخيص الظاهرة وهي تبني المؤسسات لما يسمى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HRM ومعرفة أسباب وأهداف تبني هذا المدخل وتشخيص أهم العقبات واهم المعوقات التي تقف على تحقيق هذا المدخل في بعض التطبيقات كالتوظيف الإلكتروني والتكوين.

### 2. ماهية الادارة الالكترونية

#### 1.2 تعريف الادارة الالكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من بين المصطلحات الحديثة في مجال العلوم الإدارية، وهو نتاج للثورة التكنولوجية الحالية؛ والتي ظهرت آثارها في جل المجالات، ونظرا لحدثة المصطلح فهناك القليل من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة حوله، سنتناول فيما يلي أهم ما جاء فيها كما يلي:

عرف (نجم عبود) الإدارة الإلكترونية بأنها "إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها." (نجم، 2009، صفحة 157) كما يرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي: "بمثابة مجموعة من الكيانات تتعامل بكفاءة وفعالية من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق" (شيكرو وقاشي، 2018، صفحة 70). كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة" (نجم، 2004، صفحة 127).

يتضح من خلال هذه التعاريف ما يلي:

- أن الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية تشمل وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة؛

- أن البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية يتمثل في الإمكانيات التكنولوجية التي توفرها شبكة الإنترنت وشبكات الأعمال الأخرى؛
- أن وظائف الإدارة الإلكترونية لا يقتصر تطبيقها على القيام بالأعمال الداخلية للمنظمة، وإنما يمتد كذلك لإنجاز أعمالها.

## 2.2 عناصر الإدارة الإلكترونية:

لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة لابد من توافر ثلاثة عناصر أساسية تساعد على هذا التطبيق، والتي تتمثل في: (فرخة، 2017، صفحة 27)

- الحواسيب وملحقاتها: وتشمل المكونات المادية للحاسب من نظم وشبكات وملحقات، فقبل شروع الإدارة في تطبيق التقنية يجب عليها أن تتأكد أولاً من قدرتها المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة مع مراعاة المواصفات المناسبة من حيث أحجام شاشاتها، سرعتها، وسعتها التخزينية، وأيضاً ملحقات تلك الأجهزة الخارجية، مثل الطابعات باختلاف قدرتها ومواصفاتها وأحجامها، وغيرها من الأجهزة الملحقة كأجهزة فصل الألوان، و وسائط التخزين، ووسائط النقل، والأقراص المدمجة، وأجهزة البصمة الإلكترونية، وأجهزة التصوير والتسجيل الرقمية، وغيرها من الأجهزة التي تحتاجها الإدارة على اختلاف طبيعتها عملها، وما يلزم لذلك العمل.
- البرامج: تمثل عنصراً أساسياً كونها إحدى وسائل الإدارة لتنفيذ خططها وممارساتها الإدارية عبر حواسيبها وشبكاتها الإلكترونية، ويوجد عدد كبير من هذه البرامج، لكن لا يتم استعمالها جميعاً، فكل إدارة تختار البرنامج أو قائمة البرامج التي تناسبها سواء بالاعتماد على مبرمجها أو على بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج إليه بحكم طبيعتها عملها.
- الشبكة الإلكترونية: وتشمل الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الإنترنت، الإكسترانت، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين، قرارات، بيانات أفراد ومشروعات، وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظف الإدارة، فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به.

- القوى البشرية: يقع هذا العنصر في منتصف المكونات السابقة وهم خبراء ومختصون يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، حيث يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المؤسسة، يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، ويرى البعض الآخر أن القوى البشرية من أكثر الأصول أهمية وخطورة في الإدارة الحديثة.

### 3.2 وظائف الإدارة الإلكترونية:

أن وظائف الإدارة الإلكترونية تتمثل في: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية كما يلي: (فرخة، 2017، الصفحات 31-35)

- التخطيط الإلكتروني: التخطيط هو أول وظيفة إدارية، وهو عبارة عن اتخاذ قرار حاضر لأنشطة المستقبل، والتخطيط الإلكتروني لا يتعد كثيرا عنه، فكلاهما ينصبان في وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها، والفرق بينهما هو أن التخطيط التقليدي هو تخطيط من أعلى إلى أسفل، ويتم عمل الخطط لتنفيذها في المستقبل، أما التخطيط الإلكتروني فهو تخطيط أفقي متداخل، وهو عملية ديناميكية مرنة لتحقيق الأهداف الآنية وقصيرة المدى معتمدا على المعلومات الرقمية المتوفرة.

- التنظيم الإلكتروني: التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يقوم على إحداث تغييرات في شكل الهياكل التنظيمية ومستوياتها، إذ يتم تحويل الشكل الطويل إلى الشكل المفلطح لهذه الهياكل، كما يقوم بإحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها، لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها، ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات التنظيمية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، والتي يتمثل أهمها بصفة أساسية في وحدات إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونيا، إدارة الدعم التقني للمستفيدين وإدارة علاقات العملاء.

- القيادة الإلكترونية: وتعتمد القيادة الإلكترونية على القائد الإلكتروني ذي الخصائص الأكثر ملائمة للتعامل مع بيئة الأعمال الإلكترونية من مهارات ومعارف تقنية، والقدرة على التعامل مع المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال الإلكترونية، والبرمجيات الخاصة بها.

- الرقابة الإلكترونية: تسمح الرقابة الإلكترونية بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمنظمة، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها

عملية مستمرة متجددة من خلال تدفق المعلومات تزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة، وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المنظمات، ويؤدي ذلك إلى تداخل حدود المسؤولية الإدارية للمديرين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، ويتحملون المسؤولية نفسها، وهذا كله يعني الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة.

#### 4.2 خصائص الإدارة الإلكترونية:

أدى التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تغييرات جذرية في أساليب وطرق إنجاز الأعمال على مستوى المنظمات، وتميزها بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي: (عماري ، 2017 ، صفحة 4)

- **السرعة والوضوح:** تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر كفاءة وفعالية لتسيير العمل الافتراضي، والقدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة في الأداء.
- **المرونة:** تتميز الإدارة الإلكترونية بالمرونة العالية، وتتجلى أقصى غايات هذه المرونة عندما يتم بناء أنظمة إنجاز العمل داخل المنظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية وقدرات الحواسيب، مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق والتفاهم وتبادل المعلومات داخل المنظمة.
- **مكان العمل افتراضي:** تتمتع الإدارة الإلكترونية بمزايا لإنجاز المهام إذ يتمكن العاملون من الدخول والخروج من وإلى المنظمة بدون حدود تعيق الخدمة أو تسهلها، إذ يتم التواصل والتكامل بين الأفراد داخل المنظمة عن طريق الشبكات الإلكترونية المترابطة بين أقسام المنظمة المتقاربة أو المتباعدة، أو حتى من خارج حدود البلاد السياسية.
- **عدم التقيد بالزمان:** من خصائص الإدارة الإلكترونية أنها لا تلتزم بأوقات العمل الرسمية، بحيث يمكن للمسؤول أو الموظف العمومي أن يحل أي مشكلة، أو أن يتخذ أي قرار خارج أوقات العمل لمواجهة بعض المستجدات الطارئة، وبالتالي فإنه بفضل الإدارة الإلكترونية أصبح العالم بإمكانه أن يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم، ففكرة الليل والنهار لم يعد لها مدلول في العصر الحالي.

- أمن المعلومات: من خصائص الإدارة الإلكترونية قدرتها على حجب المعلومات والبيانات المهمة من خلال برامج حماية، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يسمح لهم بالوصول إلى تلك المعلومات.

### 3. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HRM

#### 1.3 تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

يستخدم مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على نطاق واسع، كما له عدة مسميات تحمل نفس المعنى فمنهم من يطلق عليه e-HR، Virtual HRM، HR Intranet E-MRH، وغيرهم من الباحثين يطلقون عليه مصطلح آخر Computer-Based HRM بالإضافة إلى آخرين يطلقون عليه HR Portals (حسين، 2014، صفحة 98)

لذا لم نجد هناك تعاريف موحدة له، وسوف نستعرض أهم التعريفات للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كما يلي:

عرف (Chamaru Dealwis) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها نظام إلكتروني متكامل على مستوى إدارة الموارد البشرية، الذي يتضمن مجموعة من الأجزاء ذات الصلة التي تتفاعل وتتناسق فيما بينها والتي تتمثل في البيانات والمعلومات، والخدمات والأدوات والتطبيقات التكنولوجية، والمعاملات التي تتوفر في أي وقت للعاملين ومدراء إدارة الموارد البشرية. (Chamaru, 2010, p 47)

أما (Emma parry وآخرون) فقد عرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها وسيلة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات، من خلال الدعم الكافي والموجه للاستفادة من تكنولوجيا الإنترنت التي تهدف إلى خلق القيمة داخل المنظمات (Tyson & parry, 2011, p 3).

وبالتالي يسלט الضوء للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على العديد من الجوانب الحاسمة وهي: (بوخاري، 2015، صفحة 105)

- محتوى e-HRM: حيث يركز على نوع من ممارسات إدارة الموارد البشرية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والعلاقة بينهما.
- تنفيذ e-HRM: يركز على تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من قبل أعضاء المنظمة.



- الموظفون والمدراء المستهدفون: إن إدارة الموارد البشرية الحديثة تتجاوز تنظيم كل من إدارة الموارد البشرية وحتى المنظمة بأكملها، وهي نهج جديد يحتاج إلى التركيز على تقنيات الويب، والموظفين والإدارة التي تشارك بنشاط في مجال استخدام تطبيقات e-HRM .
- نتائج e-HRM: من خلال عرض منظور متعدد المستويات في خلق القيمة، لأن الإدراك الذاتي للمستخدم بالهدف هو محور القيمة.
- مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تركز على استغلال الشبكات والتطبيقات الإلكترونية لضمان أفضل الخدمات للعاملين والمدراء، وأصحاب المصالح، التي تسمح بتسهيل ربط الاتصالات ونشر المعلومات بين ادارة الموارد البشرية والموظفين واصحاب المصالح، واستغلال البرامج الإلكترونية التطبيقية كالاكسيل والورد والويب لحوسبة المعاملات بدل الاستغلال الورقي.
- 2.3 أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمة:
- يعد نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية ذا أهمية كبرى لأية منظمة في عصر المعرفة، حيث اصبحت الميزة التنافسية فيها تستند على مدى قدرة المنظمة على تسهيل وصول المعلومات الى اصحابها في اسرع وقت ممكن وبالذقة المطلوبة، ومع امتداد الانظمة التكنولوجية و ربط المنظمات نفسها مع قواعد بيانات مختلفة، ساهم في اعطاء للمنظمة ميزة ستعود عليها بأقل التكاليف، ولهذا يرى (النجار، فريد راغب) ان من اهم مزايا تطبيق نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية في المنظمة ما يلي: (النجار، 2008، صفحة 248)
- زادت الحاجة للعاملين في ظل الادارة الالكترونية للموارد البشرية بسبب سهولة المنافسة والبحث عن وظائف بديلة.
- تستخدم الشركات البوابات الالكترونية لزيادة مراكزها التنافسية ومن ثم زيادة الانتاجية الكلية والنوعية.
- ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثال برمجيات الاجور وبرمجيات الاداء واتاحتها على الموقع على الانترنت لكل من العاملين والمديرين.
- كتابة التقارير الفورية عن العاملين من بوابة الشركة على الانترنت باستخدام المعايير مما يوفر للمديرين القرارات الموضوعية

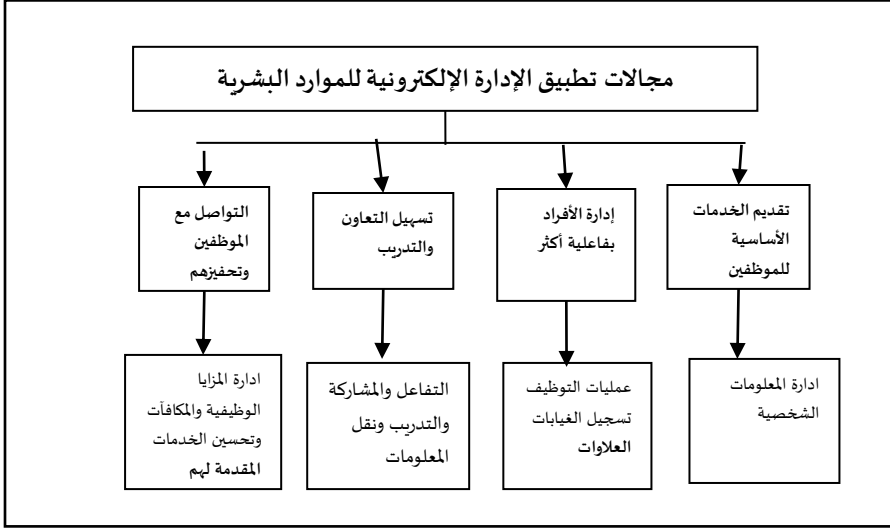
و يرى هوبكنز ماركهام بأنه يمكن للمنظمات أن تكون لها ميزة تنافسية عن غيرها، وذلك من خلال تطوير مواردها البشرية عن طريق تخليها عن استعمالها للأساليب التقليدية و تبنيها للأساليب التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية و التي يضمن لها عدة مزايا منها: (هوبكنز ، 2007، صفحة 24)

- تنفيذ التدريب بشكل أسرع وتطبيق المهارات المكتسبة بشكل فعال.
- اكتساب قدرات متميزة تميزها عن الآخرين.
- تحسين العلاقات بين القطاعات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة.
- تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
- المرونة والاستجابة بشكل أفضل لمتغيرات السوق.
- تقليل النفقات الإدارية.
- تحسين صورة الشركة.

#### 4.2 مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

يولد تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HRM الى احداث عدة تحديات منها إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، وتحسين مكانة و تطبيقات قسم الموارد البشرية في المنظمة، حيث يتم تحويل تركيز قسم الموارد البشرية بالمفهوم الحديث إلى العملاء في أربعة مجالات رئيسية، تشمل تقديم الخدمات الأساسية للموظفين، إدارة الأفراد ، تسهيل التعاون والتكوين والتواصل مع الموظفين وتحفيزهم ، حيث تبرر هذه المجالات أهمية تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمة، و الذي من خلاله سيلبي حاجات مختلف العاملين و الإدارة و اصحاب المصالح .

الجدول 1: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية



المصدر: (حسين، 2014، صفحة 104)

5.2 العوامل المؤثرة في اعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

تتأثر اعتماد المنظمات للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمجموعة من العوامل التي

نوجزها فيما يلي: (Henze, 2013, P P 14-17)

- تتأثر اعتماد المنظمات للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالاتصالات الشخصية، وهذا ما يساعد على فهم التكنولوجيا الجديدة من قبل الجهات التنظيمية بشكل صحيح، فالتواصل العميق للتكنولوجيا هو المحرك الرئيسي **e-HRM**.
- تعتبر المهارات والمعارف الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات عامل مهم لاعتماد وتطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
- تكاليف تنفيذ النظام والموارد المتاحة، حيث كلما ارتفعت الموارد المتاحة كلما كان من الممكن تنفيذ أي تقنية جديدة، وبالتالي فإن توفير الميزانية الكافية هو العامل الحاسم في اعتماد **e-HRM**.
- دعم الإدارة العليا، حيث إن المنظمة التي توقّر صنّاع القرار الذين هم عرضة لإعادة الهيكلة في المقام الأول، هم أيضا عرضة لتبني ابتكارات مثل **e-HRM**.

- حجم المنظمة، حيث أنه كلما كان حجم المنظمة أكبر كلما كانت قدرتها على تطبيق e-HRM أفضل.

## 6.2 التطبيقات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية e-HRM:

هناك عدة تطبيقات اجرائية تستفيد منها المنظمة من خلال ادراجها للإدارة الإلكترونية

للموارد البشرية والتي تتمثل في:

### 1.6.2. التوظيف الإلكتروني:

#### أ- تعريف التوظيف الإلكتروني:

يعبر التوظيف الإلكتروني على انه استعمال تقنيات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كل مراحل التوظيف من الاختيار، والتشغيل والاندماج، فهي تمكن من تحديد توصيف وظيفي دقيق والبحث عن المواصفات المطلوبة، معتمدة في ذلك على تقنيات الإنترنت، وبالاستعانة بالبرامج المعلوماتية لتحديد حاجيات المؤسسة من الموارد البشرية حسب السن، النوع، الأقدمية، التخصص والخبرات المهنية، مما يتجلى في إنجاز خريطة الكفاءات كأحد التطبيقات المعلوماتية، التي ترسم الخطوط الناظمة لسياسة الموارد البشرية بالمنظمة.

كما تستعمل اغلبية المنظمات التوظيف الإلكتروني عن طريق استخدامها الانترنت وتقنيات اخرى لأنها كافة الاجراءات المتعلقة بالتوظيف بدءا من الاعلان عن الوظائف مرورا بتعبئة نماذج طلب التوظيف ومتابعة الطلب الالكتروني واجراء الاختيار الكترونيا انتهاء بإعلان النتائج في المواقع، حيث اكدت الاحصائيات انه من 88 بالمئة من الاطارات والمتخرجين أنهم يعتمدون على مواقع التوظيف الإلكتروني في بحثهم عن العمل، اذ يجد 76 بالمئة من بينهم ان استعمال الانترنت أمرا مفيدا وضروريا. (قوادري، 2016، صفحة 90)

#### ب- أهمية اجراءات التوظيف الإلكتروني:

يمر التوظيف الإلكتروني على العديد من الاجراءات المفيدة التي يمكن عرضها في: (فرخة،

2017، صفحة 27)

- الإعلان عن الوظائف الشاغرة: يتم غالبا اعلان المنظمات عن المناصب الشاغرة عن طريق الاعلان الإلكتروني عبر موقع المنظمة الإلكتروني على شبكة الإنترنت، أو من خلال قسم "الوظائف" بشبكة الانترنت الخاصة بها وذلك حسب طبيعة تلك الوظائف وسياسة التوظيف الخاصة بالعمل، تجدر الإشارة ان نظام الاعلان الإلكتروني يساعد على توفير

قدر كبير من الوقت للمتقدمين للوظائف فيما يخص جمع المعلومات التي يحتاجونها حول الوظائف الشاغرة.

- توفير آليات البحث: إن آليات البحث تمثل تقنية قياسية يمكن إلحاقها بسهولة بشبكات الإنترنت، وهي تساعد الموظفين في العثور على الوظيفة المطلوبة بسهولة وبوقت قياسي.
  - نظم متابعة المتقدمين للوظائف: تقوم نظم متابعة المتقدمين لشغل الوظائف بمراقبة عملية التقدم للوظائف وإدارتها، ولتلك النظم العديد من السمات منها برامج المسح الضوئي للسير الذاتية؛ إنتاج رسائل معيارية للطباعة والإرسال أو للتوزيع عبر البريد الإلكتروني، إعداد جدول زمني للمشاركين في عملية اختيار الموظفين.
  - اجراء اختبارات على الانترنت: إن النظم المتاحة على الإنترنت أصبحت تستخدم بشكل متزايد في اجراء اختبارات للموظفين والمتقدمين لشغل الوظائف حيث يمكن من خلاله تحديد ما إذا كانت لديهم المهارات والمعلومات والمؤهلات المطلوبة لشغل تلك الوظيفة أم لا، كما يمكن عن طرق الانترنت تقديم اختبارات القياسات النفسية، وعادة ما يوفر الخبراء البارزون في مجال اختبارات القياسات النفسية للمتقدمين للوظائف
- ج- عيوب التوظيف الالكتروني:

- عدم تنوع المؤهلات: حيث لم يصل التوظيف الالكتروني لمستوى التوظيف التقليدي فيما يخص تنوع المترشحين من حيث الكفاءات، المهارات والقدرات المعرفية، وهذا من شأنه ان يجعل فئة معينة تحتكر سوق العمل عبر الانترنت مما يؤدي الى عدم تنوع هذا الاخير. (قوادري، 2016، صفحة 91)
- عدم صحة وسداد الاجوبة: في بعض الاحيان نجد أن الاجوبة المعطاة أثناء ملأ الاستمارات (في المواقع الالكترونية) من قبل المترشحين غير صحيحة وهذا من شأنه يؤثر على عرقلة العملية التوظيفية.

## 2.6.2. التكوين الالكتروني:

لقد أفرزت الادارة الالكترونية للموارد البشرية ثورة حقيقية في ادارة الموارد البشرية ولاسيما في مجال التكوين، أين وجدت المنظمات سهولة في تعليم و تكوين موظفيها عن بعد كوسيلة يسمح لهم بأداء اعمالهم بأكمل وجه عن طريق التقنيات التكنولوجية و التعليم الالكتروني و تأهيلها لمواجهة متطلبات الاقتصاد الرقمي، ولهذا ظهرت عدة تعاريف لمصطلح

التكوين الإلكتروني، منها "القدرة على الوصول إلى مصادر المعلومات المختلفة بسهولة و يسر و بما يوفر الوقت و المال أو الاستخدام الفعال لهذه التقنيات لتطوير و تحسين نظام التقليدي و خلق أشكال جديدة من أنظمة التعليم الحديثة." (موقت، 2005، صفحة 211) وعليه، يعبر مصطلح التكوين الإلكتروني عن استخدام مصلحة الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لضمات إيصال المعلومات إلى المتعلمين عن طريق الأقراص المضغوطة أو عن طريق ضمان التواصل على شبكة الإنترنت للقيام بتكوينهم للقيام بمهامهم على أحسن وجه.

#### د- مزايا التكوين الإلكتروني:

يوفر التكوين الإلكتروني عددا من المزايا مثل توفير التعليم مجانا وبدون قيود زمانية ومكانية، مما يساعد الموظفين على التعلم بشكل أسرع ومريح، وتتبع عملية التكوين الفعالة استخدام التعليم الإلكتروني الذي يؤدي إلى تخفيض التكاليف بنوعها، المباشرة (السفر، المواد التدريبية وتكاليف المدربين) وغير المباشرة (الوقت الذي يستغرقه السفر، الإقامة)، (Delivery, (2019) ومن مزايا التكوين الإلكتروني كذلك: (Suleiman , Jaradat, & Houari, 2005, p 5)

- مرونة كبيرة في عمليات تعليم وتكوين العمال.
- يوفر التكوين الإلكتروني فرصا كبيرة لتنمية الأعمال من خلال إتاحة فرص تكوين الجيد مع ربح الوقت والكلفة.
- تشجيع الموظفين على تحمل المسؤولية في ميدان التكوين والتعلم الذاتي، إضافة إلى تنظيم أوقات تعلمهم بالشكل الذي يناسبهم مما يجعلهم أكثر دافعية للتعلم.
- الحرية الكبيرة في اختيار أوقات التعليم والتكوين مما يمكن المؤسسة من استغلال مواردها البشرية دون انقطاع.
- يضم الطرق الجديدة للتعليم التي تجمع من جهة ما بين هدف الحصول على المعارف وكذا التعليم الإلكتروني.

#### 3.6.2. التسيير الإلكتروني للمسار المهني:

تتعدد تطبيقات التسيير الإلكتروني للمسار المهني في مجال تنظيم الحركة الداخلية للعمال من أجل إعطاء سلطة أكبر للعمال في تسيير مسارهم المهني حيث لم تمس التكنولوجيات المختلفة مجال تسيير المسارات المهنية إلا حينئذ، إذ تعتبر مجموعة البرمجيات المدمجة في تسيير الموارد البشرية حديثة ولا تزال تحت حيز التنفيذ في المنظمة، لكن مؤخرا لوحظ تطور وارتفاع في

الحركية الداخلية من خلال وسائل النشر الخاصة بالمناسب (Dessler & Bulmash, 2008, p 57)

#### 4.6.2. التقييم الإلكتروني:

تعتمد المنظمة في هذا النوع من التطبيقات على مرجعية محددة من الكفاءات، إذ تسمح بتقييم المورد البشري في أوقات محددة من حياته المهنية. إذ يستطيع العمال الاطلاع على الاستثمارات التقييم المملوءة من طرف المسيرين عبر الانترنت، وازضافة الملاحظات والاقتراحات فيما يخص الاهداف للسنة المقبلة (قوادري، 2016، صفحة 97).

3. تحليل النتائج:

من خلال ما تم تناولناه في هذه الورقة البحثية، ولإجابة على الإشكالية المطروحة توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مدخلا إداريا حديثا يقوم على تطبيق الإدارة الإلكترونية لتسيير كل وظائف إدارة الموارد البشرية، التوظيف والتدريب والتعويضات وتسيير المسار المهني بطريقة إلكترونية. إضافة إلى تخطيط الموارد البشرية وتقييم الأداء وخدمات العاملين وباقي وظائف إدارة الموارد البشرية الأخرى.
- تنجح مؤسسات في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مقارنة بمؤسسات أخرى على أساس جملة من العوامل كالتواصل العميق واهتمامها للتكنولوجيا باعتباره المحرك الرئيسي e-HRM، اعتماد المؤسسة على المهارات والمعارف الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات، والاهم من ذلك دعم الإدارة العليا لتبني هذا المدخل.
- ان تبني المؤسسات لمدخل ادارة الموارد البشرية يوفر لها عدة مزايا منها تجنب مشاكل المعاملات الروتينية عن تطبيقات وظيفة إدارة الموارد البشرية، تنمية قدرات العاملين التقنية، توحيد إجراءات العمل الإلكتروني، سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل.

#### 4. خاتمة:

انطلاقا من التغييرات التي حدثت في المجال التكنولوجي و الاتصال و ظهور بما يسمى الاقتصاد الرقمي، زاد اهتمام المنظمات بتطوير وتحسين أساليب ادارة مواردها البشرية تتوافق مع تلك التغييرات، الامر الذي جعلها تتبنى بما يسمى الادارة الالكترونية للموارد البشرية بتطبيق جميع العمليات للموارد البشرية ببعدها الالكتروني لاسيما في مجال التوظيف والتكوين

و تسيير المسار المهني و التعويضات والتقييم، و الذي جعل المنظمة من خلاله أن تتأثر ايجابيا بحصولها على فوائد كبيرة من خلال سرعة العمليات و تدنية التكاليف و اضافة العدالة بالإضافة إلى تخفيض المعاملات الورقية، و بالتالي أصبحت المنظمات التي تتبنى الادارة الالكترونية للموارد البشرية في اداراتها ميزة تنافسية عن باقي المنظمات التي تتبنى الادارة التقليدية (الورقية).

## 5. قائمة المراجع

### أ. الكتب:

- النجار، ف (2008). الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. الاسكندرية (مصر): الدار الجامعية للنشر.
- نجم، ع (2004). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات 127. الرياض ( المملكة العربية السعودية): دار المريخ للنشر.
- نجم، ع. ن (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية:الاستراتيجية الوظائف المجالات. عمان (الاردن): دار اليازوري.
- هوبكنز، م (2007). الادارة الإلكترونية للموارد البشرية). خ. العامري (Trad.)، القاهرة (مصر): دار الفاروق للنشر.

### ب. الرسائل العلمية:

- عماري، س (2017). دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية (أطروحة دكتوراه) ، جامعة المسيلة، ، ص 04. كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- فرخة، ل (2017). دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج جيغل (أطروحة دكتوراه). (كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- ثلجة بوخاري . (2015). الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية حالة شركة ذات الاسهم كوندور الكترونيكس (مذكرة الماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر العاصمة: الجزائر3.
- حسين، ع (2014). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة: شركة جازي للاتصالات (مذكرة ماجستير). (كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر العاصمة: الجزائر3.



- قوادري, ع. (2016). تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و اثرها على ادارة الموارد البشرية دراسة حالة شركة كوندور (مذكرة ماجستير . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير, الجزائر العاصمة: الجزائر3.

#### ت. المقالات والدوريات:

- موقت, س. (2005). استخدام التعليم الالكتروني في تنمية المعرفة في الجامعات العربية: التحديات و الافاق المستقبلية. المؤتمر العربي الاول: الاستثمار في بنية المعلومات و المعرفة. مصر.
- شيكر, ا & ,قاشي, خ. (2018). نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمجال لتطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية دراسة تحليلية نظرية. مجلة الادارة و التنمية والدراسات.(13)

#### ث. موقع الانترنت:

- Delivery, B. (2019). *HR and technology*. Consulté le 01 25, 2018, sur [www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk)
- ج. مراجع باللغة الأجنبية:
- Suleiman , M., Jaradat, M., & maaradj, h. (2005). ntegration of e-Learning and Knowledge Managemen. *Congrès scientifique international sur la performance des organisations et gouvernements*. Ouargla: université Kasdi Merbah.
- Tyson, S., & parry, E. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM . *Human Resource Management Journal*, 21(3).
- Chamaru , D. (2010, janaury). The Impact of electronic human resource management on The Role of human resource Managers. 4(4).
- Dessler, G., & Bulmash, J. (2008). *Human Resources Management in Canada*. Toronto (Canada): Prentice Hall.
- Henze, M. (2013). E-HRM Innovation Adoption in an Emerging Economy : An Actor Perspective (Master Of Science Thesis) . INDONESIA: University Of Twente.