

واقع إدارة الموارد البشرية في حقبة الرقمنة - دراسة حالة لمؤسسة وطنية تابعة لمجمع سونطراك (2024)
The reality of human resource management in the digital era : A case study of a national company affiliated with the SONATRACH complex (2024)

طاهر صايم^{1*}، محمد رضا كيجل²، شيخ قادة طاهر³

Tahar SAIM^{1*}, Mohammed Reda KIHIL², Cheikh Kada TAHAR³

¹مخبر الأبحاث في الاقتصاد و تسيير المؤسسات (LAREGE)، جامعة وهران 2 (الجزائر)،

saim.tahar@univ-oran2.dz

²مخبر الأبحاث في الاقتصاد و تسيير المؤسسات (LAREGE)، جامعة وهران 2 (الجزائر)،

kihil.reda31@gmail.com

³مخبر علم النفس وعلوم التربية، جامعة وهران 2 (الجزائر)، tahar.cheikh@univ-oran2.dz

تاريخ النشر: 2024-09-30

تاريخ القبول: 2024-09-17

تاريخ الاستلام: 2024-05-03

ملخص: يهدف هذا البحث إلى تقييم تأثير أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على تسيير الموارد البشرية، التي تسمح بإعادة تنظيمها و إعادة تمركزها الإستراتيجي، و بالتالي، يمكن جعلها أكثر فعالية من حيث فعالية إتخاذ القرارات، تقليص التكاليف، و تحسين إدارة المعلومات و كذلك ضمان تحسين جودة المعلومات إزاء مختلف المتدخلين، هذا من جهة. و من جهة أخرى، تحديد أهم العوائق و المعوقات التي قد تعيق عملية الإستعمال الأمثل لهذه الأدوات التكنولوجية، و ذلك من خلال دراسة إحصائية إستقصائية لعينة تتمثل في مجموعة من العمال لمؤسسة وطنية تابعة لمجمع سونطراك. إن نتائج تحليل البيانات تكشف عن مجموعتين من التعليقات: الأولى يخص الخصوصيات الرئيسية لنظام المعلومات الخاص بإدارة الموارد البشرية، أما الثاني يخص شروط إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية. لاحظنا بأن الأدوات التكنولوجية المستعملة هي محدودة، مقارنة مع تلك التي إقترحناها. وفي الواقع، الإنعكاسات الملاحظة من جراء إستعمال أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ليست في مستوى الأهداف المرجوة في مجال إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، نظام معلومات الآلي الخاص بالموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية، المحيط التكنولوجي.

تصنيفات JEL: M15 ; O15.

Abstract:

This research aims to assess the impact of ICT tools on the management of human resources, which allows their reorganisation and strategic repositioning, and thus can be made more effective in terms of effective decision-making, reducing costs, improving information management and ensuring better quality of information to different stakeholders. On the other hand, identifying the most important obstacles and constraints that may hinder the optimal use of these technological tools, through a statistical survey of a sample of workers in a national organisation belonging to Sonatrach.

The results of the data analysis highlight two sets of comments: one on the main features of the SIDMP, the other on the conditions of use of ICTs in public procurement management. We were able to observe that the technological tools used are limited compared with those we proposed. In fact, the effects observed with ICT tools do not meet the expected objectives in terms of human resources management.

Key words : Information and Communication Technologies (ICT), Human Resources Information System (HRIS), Human Resources Management (HRM), technological environment.

Jel Classification Codes : M15 ; O15.

1. المقدمة:

1.1. السياق العام للبحث:

إن إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إدارة الموارد البشرية كان له الأثر الكبير في تسريع وثيرة التحول الرقمي في المؤسسة. أحدثت هذه الأدوات التكنولوجية تغييرا جذريا فيما يخص إدارة الموارد البشرية، مما سمح بالأهتمام بمهام أكثر إستراتيجية (PERETTI J-M, 2010, p32). كما أت لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات فوائد عديدة، نذكر من بينها : تحسين أداء المؤسسة، الإهتمام بمهام جديدة و ذو صبغة إستراتيجية بدلا من الإنشغال بالمهام الروتينية، و ظهور أشكال جديدة للتنظيم و الإتصال داخل المؤسسة من خلال إستعمال أساليب إدارة عصرية (KALIKA M, 2006, p43).

لقد أحدث إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات ثورة حقيقية في مجال إدارة الموارد البشرية في السنوات الأخيرة. في الواقع، يبدو أن إسهامات هذه الأدوات واعدة للغاية، و هي متنوعة و تتمثل أساسا في : البرمجيات الجماعية، إدارة الوثائق الإلكترونية، الإنترنت، الأسترنات، الإنترنت، و البريد الإلكتروني، إلخ. هذه الأخيرة تعتبر كمصدر لتحسين التنافسية، الإنتاجية، الأداء الكلي، تقليل تكاليف في ظل الحقة الرقمية إستراتيجية (SILVA F, 2008, p15).

تسمح هذه الأدوات التكنولوجية بإنتهاج طريقة جديدة للعمل و التواصل و تدعم أشكال جديدة فيما يخص تنظيم العمل (التنسيق عن بعد، التنظيم الافتراضي، العمل التعاوني و الجماعي، إلخ). كما تؤثر أيضا في أنظمة الإدارة من خلال تسهيل تدفق المعلومات داخل و خارج المؤسسة، سرعة الوصول إليها و معالجة المعلومات في الوقت الفعلي (BQRUCH L, 2001, p503). لقد أدى إستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في المؤسسات إلى ظهور ممارسات جديدة في إدارة الموارد البشرية و بالتالي تسريع وثيرة التحول الرقمي. في السنوات الأخيرة، سمحت هذه الأدوات التكنولوجية بتقليص العديد من المهام الروتينية، تقليل فترات تدفق المعلومات بشكل كبير و التخلص من مشكلة الحدود الزمانية و المكانية (BLANCHOT F et WACHEUX F, 2002, p36).

أظهرت العديد من الأبحاث العلمية حول درجة تأثير بيئة المؤسسات بشكل متزايد من جراء الإستعمال المتزايد لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات. و من هنا تصبح مشكلة التغيير عنصرا حاسما و محوريا لمستقبل المؤسسة في ظل تغير بيئة المؤسسة بوتيرة جد سريعة. و بالتالي المؤسسات الجزائرية هي مطالبة بتكييف و تأقلم سياساتها الاستراتيجية، نمط التنظيم الداخلي، أمام هذه المعطاة الجديدة.

تكمن أهمية نظام المعلومات الخاص بإدارة الموارد البشرية في المنظمة في جمع، معالجة، تبادل، تخزين، تقديم المعلومات سواء داخل أو خارج المؤسسة. إن فعالية نظام المعلومات الخاص بإدارة الموارد البشرية له إرتباط طردي قوي مع أداء المؤسسة (MATMATI M, 2000, p27).

كما سمح إستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات تداول المعلومات في ظروف جيدة داخل المؤسسة (معيار الوقت و المكان). إذ تعتبر كمصدر للميزة التنافسية كما تدفع المؤسسة نحو التسيير التشاركي و ذلك من أجل حل العديد من المشاكل المهنية. مثلا يمكن للموظف التواصل بسهولة و

المشاركة في إتخاذ القرارات، لأن في الوقت الراهن إتخاذ القرارات أصبح جماعي و ليس فردي كما كان عليه من قبل. بحيث يصبح الموظف عنصرا فاعلا و ليس كرأس مال بشري معزول (SHRIVASTAVA S-S, 2003, p207).

يمكن أن تحدث تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية ديناميكية جديدة هذه الأخيرة إلى رسم مسار جديد خاص بها من خلال تحسين تنظيمها و إستراتيجيتها. في هذا السياق، يمكننا أن نذكر الإستنتاجات التي توصلت إليها فلورانس لافال (LAVAL F, 2000, p82) في كتاباتها حول إسهام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إدارة الموارد البشرية. و المتمثلة فيما يلي :

- تسمح تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بإحداث تغييرات جذرية في طريقة العمل.
- تسمح تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بإمكانية تناسق و تكامل الوظائف داخل المنظمة و كذلك مع منظمات أخرى.

من أجل تحقيق النجاح من جراء الإستعمال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، يجب على المنظمة أن تأخذ بعين الإعتبار ثلاث أبعاد أساسية : البعد الإستراتيجي، البعد التنظيمي و البعد البشري (MILLIE-TIMBAL M-H, 2020, p122).

إن التحدي الحقيقي لتحسين فعالية إدارة الموارد البشرية يكمن في درجة إدماج الأفراد و الجماعات داخل المؤسسة في سياق التغيير التكنولوجي و التنظيمي (LAVAL F et ABDALLAH T-D, 2007, p132). و في هذا الصدد، المؤسسات الجزائرية هي أمام ثلاث تحديات. أولاً، من خلال توفير الأدوات التكنولوجية التي يكون لها دور فعال في إدارة المعلومات، في ما يتعلق بمعالجة، تخزين و تقديم معلومات موثوقة و ذات مصداقية في فترات زمنية مناسبة. ثانياً، ستعزز من تدعيم الأشكال الجديدة للتنظيم، بحيث سننتقل من التنظيم الهرمي إلى التنظيم العرضي على المستوى التنظيمي. ثالثاً، يمكن أن تساهم في تعزيز التنسيق و التكامل على الصعيد العلاقتي بين العمال و كل مصالح المؤسسة بدون إستثناء. من خلال هذه الإشكالية سنهتم أكثر فأكثر بتأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية مع مراعاة عدد معين من معايير الأداء الكلي للمؤسسة.

2.1. إشكالية الدراسة:

تهتم هذه الورقة البحثية لعدة أبعاد، و هي: البُعد البشري (رغبات، طموحات، و سلوكيات الموظفين، إلخ)، و البُعد التنظيمي (طريقة التنظيم، الإستراتيجية المتبعة، إلخ)، و البُعد التكنولوجي (أدوات تكنولوجية، البنية التحتية الرقمية، إلخ)، و البُعد الثقافي (ثقافة الموظفين و ميولاتهم). تظهر بوضوح أدبيات الدراسة تساؤلات حول تأثير إستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية. و السؤال المحوري يكمن فيما يلي :

ما هو التأثير الفعلي لإستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية في حقبة الرقمنة

3.1. الأسئلة الفرعية :

من أجل الإجابة على هذه الإشكالية، يمكن طرح التساؤلات التالية :

- هل يوجد فعلا تأثير إيجابي قوي لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية ؟
- ما الغاية من إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية ؟
- ما هي العوامل الرئيسية لنجاح تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية ؟
- ما هي أهم العراقيل التي تعيق الإستخدام الفعّال لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية ؟

4.1. فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة عن التساؤلات المطروحة إرتأينا إلى وضع فرضيتين (02) :

الفرضية الأولى : فعالية نظام المعلومات الرقمي له تأثير إيجابي قوي على إدارة الموارد البشرية من خلال تدفق المعلومات.

الفرضية الثانية : يوجد تأثير إيجابي قوي لإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية. في هذا الصدد قمنا بتسليط الضوء على أربعة (04) أنواع من المعايير و التي تتمثل فيما يلي :

- فعالية إتخاذ القرارات في مجال إدارة الموارد البشرية.
 - تقليل تكاليف إدارة الموارد البشرية.
 - تحسين إدارة المعلومات (جمع، تخزين، معالجة، عرض).
 - تحسين تقديم جودة المعلومات إتجاه المتدخلين (في داخل أو خارج المؤسسة).
- سنحاول إختبار هذه الفرضية من خلال إستخدام المنهج التحليلي الكمي و فيه إعتدنا على إستبيان كطريقة لجمع المعلومات بحيث يضم أسئلة تخص إشكاليتنا محل بحثنا.

5.1. أهمية الدراسة:

إن استعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في حقبة الرقمنة له أهمية كبيرة و دور جد فعال في تحسين الأداء الكلي للمنظمات، مما ينتج عن ذلك من تطوير و تحسين في كافة مصالح و نشاطات هذه الأخيرة. إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في المؤسسة على العموم و على مستوى وظيفة تسيير الموارد البشرية على وجه الخصوص يسمح بالإننتقال من المقاربة التقليدية إلى المقاربة الإلكترونية، التي تركز على مبدأ تبسيط نقل المعلومات كميا و نوعيا بين مختلف مصالح المؤسسة أو مع شركائها الإستراتيجيون. إن الإستعمال الأمثل للتكنولوجيا الرقمية في تسيير الموارد البشرية، يعد عنصر أساسي في ضوء المساهمة الفعلية في تحسين الأداء الكلي في هذه المؤسسة. و ذلك لفوائدها المهمة من حيث تحسين فعالية إتخاذ القرارات سواء كانت عملية أو إستراتيجية، التحكم في التكاليف، توفير الوقت و التسيير الجيد للمعلومات بإعتبارها مادة أولية و مورد إستراتيجي بالنسبة للمؤسسة.

6.1. أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الورقة البحثية إلى تقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية، التي يمكن أن تعيد تنظيمها و إعادة توجيهها و بالتالي تجعلها أكثر فعالية من ناحية إتخاذ قرارات سليمة في إدارة الموارد البشرية ، تقليل التكاليف، تحسين إدارة المعلومات، و كذلك تحسين جودة المعلومات المقدمة إتجاه المتدخلين المختلفين (في داخل أو خارج المؤسسة).
- التركيز على فعالية نظام المعلومات الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية الذي يعتمد أساسا على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، كما يمكن لهذا الأخير أن يجعل و وظيفة الموارد البشرية أكثر أداء و مرونة، و بالتالي، يمكن أن تكون مصدر التغيير في نمط تنظيم الموارد البشرية. كما تهتم هذه الورقة البحثية بعوامل النجاح و أهم المشاكل التي تعيق الإستخدام الأمثل لهذه الأدوات التكنولوجية.
- تناول أهم المفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و إدارة الموارد البشرية.
- التركيز على الدور المتزايد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحسين و تطوير إدارة الموارد البشرية .
- تسليط الضوء أيضا على فهم طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و إدارة الموارد البشرية.

7.1. حدود الدراسة الميدانية :

تم إجراء هذا البحث على مستوى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي و الممثلة في شركة النقل سوتراز - أرزيو - وهران، وهي فرع تابع لمجمع سونطراك.

8.1. منهجية الدراسة:

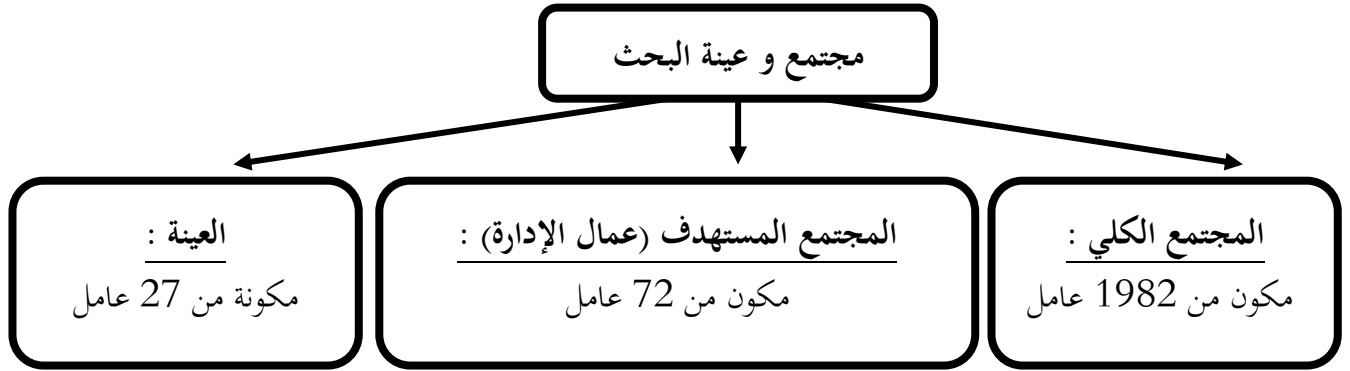
1.8.1. منهج الدراسة:

من أجل معالجة هذه الإشكالية تم الإعتماد على تنوع من منهجيات البحث العلمي. في بادئ الأمر، تم التوجه نحو المنهج الوصفي التحليلي و ذلك من أجل عرض المفاهيم و المعلومات المتعلقة بمصطلحات الدراسة و ذلك من خلال مجموعة من القراءات و المطالعات للدراسات السابقة و الأبحاث الميدانية التي قمنا بها. و كذلك من أجل تحليل و تفسير الظاهرة موضوع بحثنا بعد جمع البيانات اللازمة. كما تم إستخدام المنهج الاستقرائي لإستنتاج أهم التطورات في البيئة التكنولوجية.

2.8.1. مجتمع و عينة الدراسة

أجريت هذه الدراسة على عينة غير عشوائية (مستهدفة) بشركة النقل سوتراز - أرزيو - وهران، وهي فرع تابع لمجمع سونطراك.

الشكل رقم (01) : مجتمع و عينة البحث

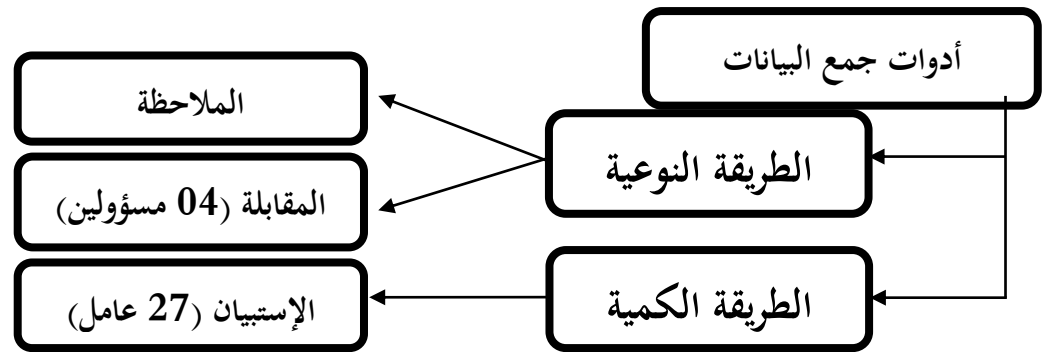


المصدر: من إعداد الباحثين

3.8.1. أدوات جمع البيانات

إعتمدنا في جمع بيانات هذا البحث على الطريقة النوعية (الملاحظة، المقابلة) و الكمية (الإستبيان).

الشكل رقم (02) : أدوات جمع بيانات البحث



المصدر : من إعداد الباحثين

- **الملاحظة:** الهدف منها هو إجراء تشخيص جيد للوضع الحالي (معرفة أهم الأدوات التكنولوجية المستعملة في إدارة الموارد البشرية).
- **المقابلة:** قمنا بمقابلة 04 مسؤولين في قسم الموارد البشرية (العينة الأولى). الهدف منها هو تقديم النتائج حول الخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الخاص بالموارد البشرية.
- **الإستبيان:** تمكنا من إسترجاع 27 إستبيان (العينة الثانية) و الغرض منه هو معرفة درجة التأثير الفعلي لإستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية في حقبة الرقمنة.

9.1. الدراسات السابقة :

- ورقة بحثية بعنوان: تقييم كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية : دراسة حالة مؤسسة سونطراك، من إعداد الباحثين (رجم خالد و منصور هوارى، 2018، ص 21) ونشرت في العدد الثاني للمجلة العلمية الدولية لتنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، في أكتوبر 2018. المجلة تصدر عن الدورة الديمقراطية العربية الدانماركية و تنشر الدراسات و الأبحاث باللغات الثلاث : العربية، الفرنسية، و الإنجليزية.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية كأداة مساهمة في تسيير الموارد البشرية في مؤسسة سونطراك، بالتحديد في الدائرة الجهوية للإنتاج في حوض بركاوي، قسم المستخدمين. إتمدت الدراسة على إستخدام أداة الإستبيان التي تم توزيعها على عينة مستهدفة تضم 16 فردا من مستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية. كما تم إجراء مقابلة مع مدير الموارد البشرية و مسؤول قسم تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات.

توصلت الدراسة إلى أن نظام معلومات الموارد البشرية في هذه المؤسسة يظهر فعالية فيما يتعلق بالبنى التحتية (الأجهزة و الشبكات و البرامج المستخدمة). و مع ذلك، لا تستغل البرامج بشكل كامل في وظائف إدارة الموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق بالتدريب و تقييم أداء الموظفين و عمليات التوظيف. - (Peter Baloh and Peter Trkman, 2003, p499) أجريت هذه الدراسة في سلوفانيا، و تناولت ما مدى تأثير الإنترنت و تكنولوجيا المعلومات على حياتنا بمختلف جوانبها، بدءا من كيفية التواصل و التعلم إلى كيفية التأثير على نمط الحياة الاجتماعية للفرد وطريقة تفاعله مع البيئة العملية. استكملت الدراسة التحليل بتسليط الضوء على تأثير هذا التغيير على عمليات العمل و إدارة الموارد البشرية. كما أظهرت الدراسة أن الإنترنت و تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات تستخدم بشكل و اسع في المجالات التالية :

- التدريب و تطوير الموظفين و برامج التقييم الوظيفي.
- تحول طرق إدارة المعلومات و الاستفادة من المعرفة.
- تغيير وظائف الأفراد و إجراءات العمل.
- تحول نمط القيادة في المنظمات و زيادة التفويض.

- ورقة بحثية أعدت من (محمد الجداية، 2008) تحت عنوان : مستوى إستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و أثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة. إستهدف البحث تحليل العلاقة بين إستخدام هذه الأدوات التكنولوجية و الأداء التنظيمي. تم توزيع 153 إستبيان لمدراء تم إختيارهم بطريقة عشوائية من نحو 46 شركة صناعية. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية بين مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الأداء الكلي للأعمال، وبين مستوى إستخدام الإنترنت و تعزيز روح العمل الجماعي.

- دراسة (عزيزة عبد الرحمان العتيبي، 2010، ص3) بعنوان : أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الموارد البشرية : دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترلية. كان الهدف الرئيسي للبحث هو فهم تأثير إستخدام التكنولوجيا على أداء الموارد البشرية و إستكشاف مختلف أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. تمت الدراسة من خلال إجراء دراسة ميدانية على 72 موظفا تم إختيارهم كعينة للدراسة من الأكاديمية الدولية الاسترلية. إستندت الدراسة إلى المنهج التحليلي الوصفي، و كشفت النتائج عن وجود إستخدام فعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية، و

تأكيد فوائدها المتعددة، و كذلك تحديد تأثيرها الإيجابي على مجالات محددة مثل التدريب، التطوير، الاتصال و التعلم الإلكتروني.

- تناولت الدراسة الخاصة بـ (Maatman, Marco, 2006, p4) بعنوان : قياس فعالية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: تطوير إطار تحليلي لقياس إدارة الموارد البشرية الإلكترونية و تطبيقها داخل وزارة هولندية. الهدف من هذه الورقة البحثية هو قياس مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية و فعاليتها في تحسين أداء الموارد البشرية. تم إجراء الدراسة الكمية على مستوى المستخدمين و المسؤولين الداخليين في هولندا، و خلصت النتائج إلى أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية يرتبط بشكل وثيق بكفاءة أداء الموارد البشرية. و من خلال تحليل الانحدار، توصل الباحث إلى أن جودة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، سواء من حيث المحتوى أو المضمون، تعد العامل التفسيري الأكثر أهمية في تعزيز كفاءة إستراتيجية الموارد البشرية.

10.1. إبراز مجال الإضافة التي تقدمها الورقة البحثية:

إهتمت معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و إدارة الموارد البشرية على جوانب معينة، مثل وظيفة التدريب و الانتقال من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني، بالإضافة إلى إستعراض بعض الدراسات للمساهمة المحتملة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية.

فيما يخص إضافة الورقة البحثية الحالية، يمكن القول رغم تعدد الدراسات السابقة إلا أنها قليلة فيما يخص التطرق بصفة مفصلة و دقيقة إلى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية. و تتميز الدراسة الحالية بطابعها التأسيلي و التفصيلي، حيث قدمت تحليلا مفصلا لتأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي. تم التركيز في هذه الورقة البحثية على مجموعة من المؤشرات التي لها علاقة مباشرة بفعالية إدارة الموارد البشرية.

ويتجلى الفارق أيضا بين الدراسة الحالية و الأبحاث السابقة في إستعمال المقاربة النوعية و الكمية في نفس الوقت، سواء في جمع البيانات، معالجتها و عرض النتائج. بالإضافة إلى توضيح ما مدى الارتباط و نوعيته بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و إدارة الموارد البشرية، مما يعزز فهم الاختلافات و تصحيحها و يقدم توصيات فعالة. في نهاية المطاف، يسعى هذا البحث إلى الإهتمام بالدور المحوري الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية و دمجها في المحاور الأساسية لإستراتيجية المؤسسة.

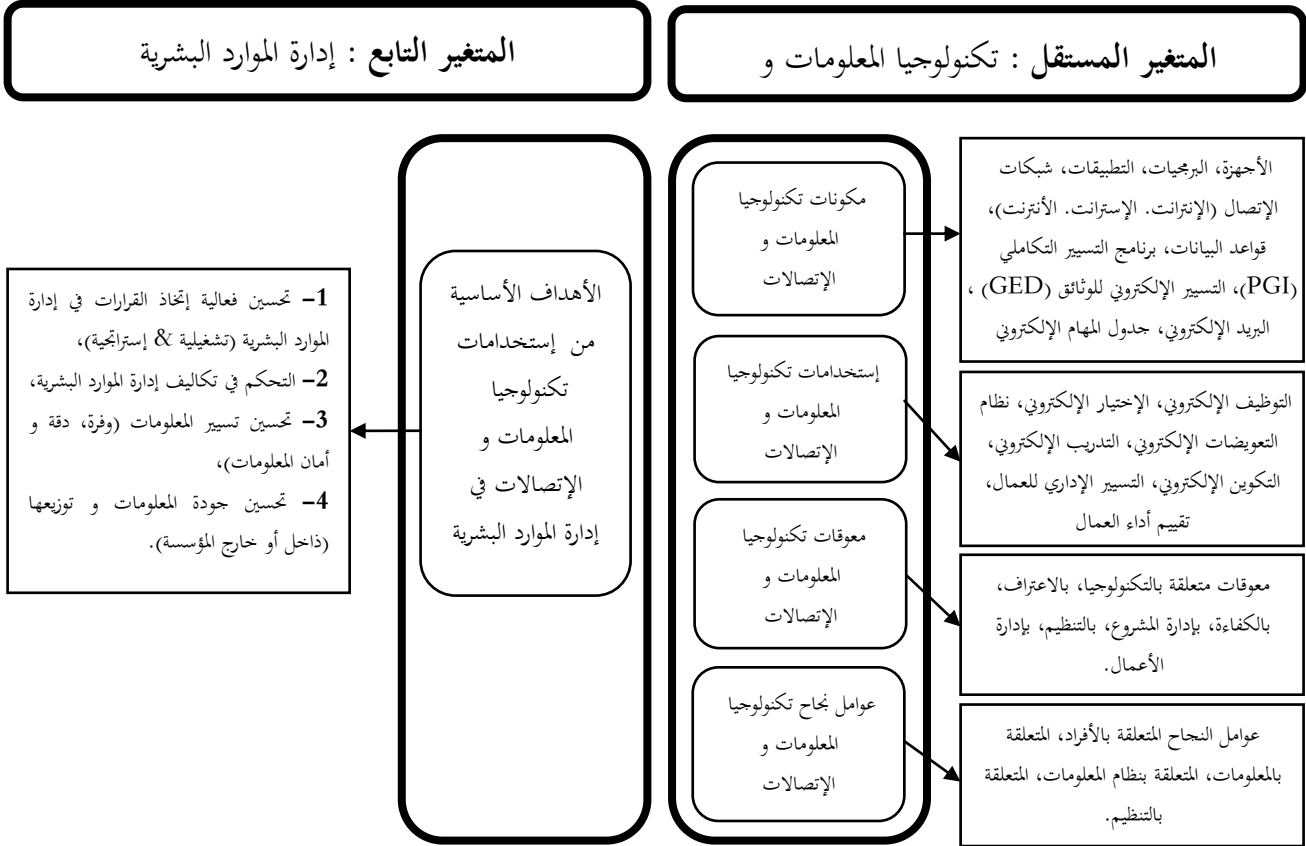
كما تهتم هذه الورقة البحثية على أهم العوائق و المعوقات التي قد تعيق عملية الإستعمال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، و ذلك من خلال دراسة إحصائية إستقصائية لعينة تتمثل في مجموعة من العمال لمؤسسة وطنية ذات طابع إقتصادي تابعة لمجمع سونطراك.

وفي الأخير تم تقديم تحليل مستفيض فيما يخص أهم الأدوات التكنولوجية المستعملة في إدارة الموارد البشرية، معوقات تطبيقها و أهم العوامل الرئيسية لنجاحها.

11.1. نموذج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف هذه الورقة البحثية، قمنا بإنشاء نموذج شامل يسمح بتقييم تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية. يظهر الشكل أدناه هذا النموذج الشمولي، الذي يتضمن متغيرين تمثلهما المؤشرات الموضحة في الشكل التالي :

الشكل رقم (03): نموذج البحث



المصدر : من إعداد الباحثين بناء على الدراسات السابقة

يتضمن نموذج البحث نوعين من المتغيرات و هي :

- المتغير المستقل : و يندرج تحت ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات. تتمثل في مكوناتها، إستخداماتها، معوقات تطبيقها على الموارد البشرية و أخيرا العوامل الرئيسية لنجاحها.
- المتغير التابع : يتمثل في إدارة الموارد البشرية، و يشمل على : الأهداف الأساسية من إستخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الموارد البشرية، و ذلك بتسليط الضوء على مجموعة من المؤشرات :
- تحسين فعالية إتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية (تشغيلية & إستراتيجية)،
- التحكم في تكاليف إدارة الموارد البشرية،
- تحسين تسيير المعلومات (وفرة، دقة و أمان المعلومات)،
- تحسين جودة المعلومات و توزيعها (داخل أو خارج المؤسسة).

12.1- تقسيم الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية، و بالإعتماد على منهجية الدراسة، قسم هذا البحث إلى شقين (02) و كل شق يحتوي على محاور أساسية مفصلة كالآتي :

الإطار النظري : إستعراض أهم مساهمات تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إدارة الموارد البشرية وفقاً لبعض الدراسات الأدبية السابقة التي تناولت هذه الإشكالية.

الجانب التطبيقي (منهجية الدراسة الميدانية) : دراسة حالة شركة النقل سوتراز - أرزيو - وهران، وهي فرع تابع لمجمع سوناطراك.

في هذا الشق كمرحلة أولى، سوف سنقدم المنهجية المتبعة. و في المرحلة الثانية، سيتم مناقشة النتائج من وجهتين متكاملتين. الأولى تتعلق بالخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الخاص بإدارة الموارد البشرية. أما الثاني يتعلق بشروط إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال الموارد البشرية .

2. الإطار النظري للدراسة : إستعراض أهم مساهمات تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إدارة الموارد البشرية وفقاً لبعض الدراسات الأدبية السابقة التي تناولت هذه الإشكالية.

يوجد بعض الدراسات الأدبية السابقة التي إهتمت بتأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية ، حيث نستعرض أهمها :

إن إدارة الموارد البشرية هي بلا شك واحدة من الوظائف التي شهدت و ما زالت تشهد أكبر التطورات التكنولوجية. لأن الأمر يتعلق بتطوير المهام الإدارية، تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، و خاصة مختلف الشبكات (الإنترنت/الإنترنت/الإكسترنات) بحيث يتماشى مع إستراتيجيات و أهداف هذه الوظيفة. إن تطور هذه الأدوات التكنولوجية أسفرت عن ظهور مفهوم حقيقي لتسيير الموارد البشرية الإلكتروني (هوبكنز، برايان، جيمس، 2006، ص52).

إن تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات لها تأثير ثلاثي على إدارة الموارد البشرية. تأثير تشغيلي (عملياتي) الذي يتمثل في إنشاء نظام معلومات خاص بإدارة الموارد البشرية و الهدف منه تسهيل عدة أشياء و بإمكانه حل العديد من المشاكل الروتينية المرتبطة بتسيير المعلومات سواء داخل أو خارج المؤسسة. و التأثير العلاقتي (تفاعلي) مع تطوير مفهوم تسيير الموارد البشرية الإلكتروني. حيث لا يتم التركيز إلا على الجوانب الإدارية المحضة وإنما على المهام التي تدعم البعد الغستراتيجي لإدارة الموارد البشرية. و أخيراً الأمر يتعلق بالتأثير التحويلي، الذي سيسمح بالإنقال من الشكل التنظيمي الهرمي إلى الشكل العرضي (SHRIVASTAVA S-S, 2003, p219).

لقد أحدثت الثورة التكنولوجية تأثير حقيقي على المنظمة. فأصبحت هذه الأخيرة في السنوات الأخيرة، عبارة عن مصفوفة لإنتاج و نقل المعلومات بطريقة هائلة، مقارنة مع الماضي. في حقيقة الأمر نحن نشهد تحولات نوعية رئيسية، حيث تتسبب تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في تحولات جوهرية على مستوى هياكل المنظمة كما أدى إلى ظهور ممارسات جديدة، تطبيقات أو برمجيات جديدة لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في المنظمة، العمل عن بُعد (العمل المتنقل)، التنظيم الجماعي (البريد الإلكتروني، إدارة

الجدول الزمنية، الفيديو كونفرانس...) و مختلف الشبكات (الإنترنت/الإنترنت/الإكسترانت) و التسيير الإلكتروني للوثائق الإلكترونية (حمزة الجبالي، 2016، ص29).

إن إستخدام لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إدارة الموارد البشرية أدى إلى ظهور فرص، ممارسات جديدة، العمل عن بُعد (العمل المتنقل)، التنظيم الجماعي و التي هي نتاج ظهور العديد من التطبيقات و البرمجيات ذات الجودة العالية (Elhazzam, M, 2015, p36).

(Al Madi, F., & al, 2017, p13) يقترح الباحثون طريقة لتقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية، حيث يفترض أن التحكم في هذه الأدوات التكنولوجية هو مصدر إنشاء القيمة المضافة داخل المنظمة. كما يقوم بربط هذه الأهداف بمجموعة من القيود سواء كانت قيود داخلية أو قيود خارجية و هي في حالة تفاعل متبادل. و لعل الشغل الشاغل بالنسبة لمسؤولي إدارة الموارد البشرية هو كل ما يمكن أن تقدمه تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من تسهيلات و مزايا لهذه الوظيفة، التي تتغير باستمرار.

3. الجانب التطبيقي (منهجية الدراسة الميدانية) : دراسة حالة مؤسسة وطنية تابعة لمجمع سونطراك.

1.3. منهجية الدراسة:

1.1.3. مجتمع و عينة الدراسة:

تم هذا البحث على مستوى شركة النقل سوتراز - أرزيو - وهران، وهي فرع تابع لمجمع سونطراك. أما عينة البحث فقد تم إختيار عينة عشوائية بسيطة من المجتمع محل البحث، حيث تتكون هذه الأخيرة من عمال و مسؤولين، و في هذا الإطار قد تم توزيع حوالي 50 إستبيان بطريقة عشوائية موجهة لعمال الإدارة و تم إسترجاع منها 27 أي بمعدل نسبة إسترجاع تساوي 54 % و هي نسبة مقبولة إحصائياً لأنه تمثل 37.5 % من المجتمع المستهدف.

2.1.3. تقنية و أدوات جمع البيانات:

تم الحصول على البيانات من خلال الإعتماد على ثلاث طرق : الملاحظة، المقابلة و الإستبيان.

• **الملاحظة** : الهدف منها هو إجراء تشخيص جيد للوضع الحالي (معرفة أهم الأدوات التكنولوجية المستعملة في إدارة الموارد البشرية).

• **المقابلة** : قمنا بمقابلة 04 مسؤولين في قسم الموارد البشرية (العينة الأولى). الهدف منها هو تقديم النتائج حول السمات الرئيسية لنظام المعلومات الخاص بالموارد البشرية.

الجدول رقم (01) : الموظفين اللذين تمت مقابلتهم

الرقم	الوظيفة	المؤهل العلمي
01	رئيس مصلحة الموارد البشرية	ليسانس
02	رئيس مكتب الموارد البشرية	ليسانس
03	رئيس مكتب التكوين	ليسانس
04	رئيس خلية الإعلام الآلي	مهندس دولة

المصدر : من إعداد الباحثين

• **الإستبيان :** إعتدنا في جمع بيانات هذا البحث على الطريقة الكمية و ذلك بإستعمال الإستبيان الذي تم توزيعه لفئة من العمال بطريقة عشوائية و الغرض من ذلك هو الإجابة عن إشكالية البحث و المثلثة في التأثير الفعلي لإستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية في حقبة الرقمنة و التطرق كذلك عوامل النجاح و أهم المشاكل التي تعيق نجاح هذه الأخيرة في المؤسسة. تم الحصول على البيانات عن طريق الإستبيان الذي يضم أسئلة تخص إشكالية تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية.

تجدر الإشارة بأننا تمكنا من إسترجاع سبعة و عشرون (27) إستبيان (العينة الثانية). الهدف منه هو تقديم النتائج حول ظروف إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال الموارد البشرية. هؤلاء الأشخاص معنيين بإستخدام هذه الأدوات التكنولوجية، و هم يعملون بشكل خاص في قسم الموارد البشرية و يتمتعون بمعرفة أفضل في مجال إدارة الموارد البشرية.

كما تهدف هذه الورقة البحثية إلى إستخلاص إستنتاجات حول عينة تتألف من سبعة و عشرون (27) شخصا لديهم معرفة أفضل بتسيير الموارد البشرية. للحصول على نتائج ملائمة و ذات صلة بالإشكالية المطروحة، يجب أن تكون العينة ذات دلالة للمجتمع المستهدف. في بحثنا الميداني، إستخدمنا عينتين (02). الأولى تتضمن ثلاثة (04) مسؤولين في الموارد البشرية. تم من خلالها معرفة آراءهم و نظرتهم حول الإشكالية المطروحة. أما الثانية، فهي تتكون من سبعة و عشرون (27) عامل. الأمر هنا يتعلق بعينة غير عشوائية (مستهدفة)، أي تقديم الإستبيانات مباشرة للأشخاص المعرفين تماما من البداية، بحيث يعملون في قسم الموارد البشرية. الهدف هنا كان القيام بتشخيص جيد للحالة الراهنة فيما يخص إستعمال الأدوات التكنولوجية المستعملة و كذلك معرفة شروط إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية.

3.1.3. عينة الدراسة و المعالجة الإحصائية للبيانات:

تمت المعالجة بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS، معتمدين على بعض الأدوات الإحصائية كالجداول التكرارية، التكرارات المطلقة، النسب المؤوية، و إلخ. الجدول التالي يبين ملخص عن المنهجية المتبعة في بحثنا و المتمثل في دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية.

الجدول رقم (02): المنهجية المتبعة

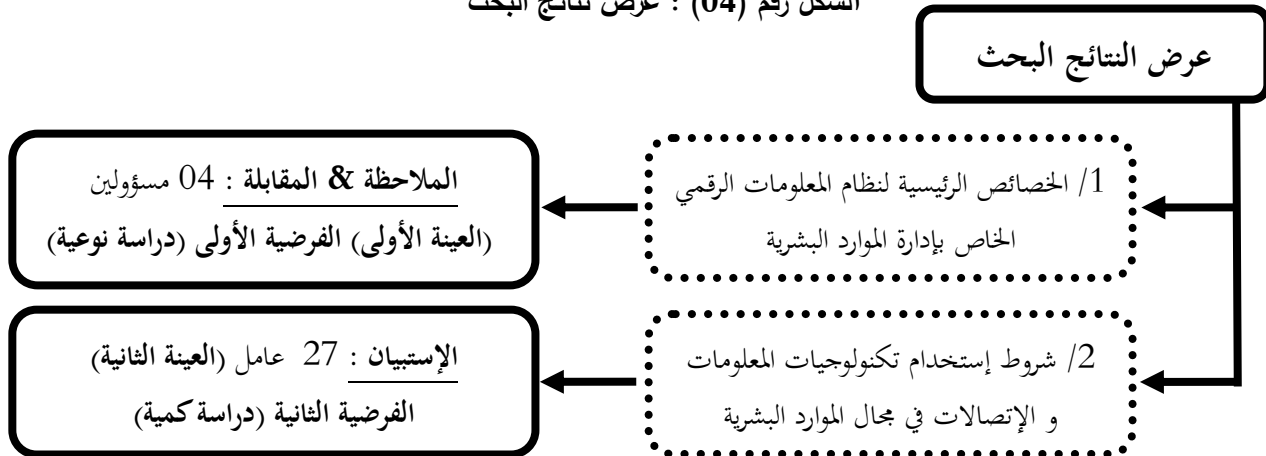
موضوع البحث	واقع تسيير الموارد البشرية في حقبة الرقمنة : دراسة حالة مؤسسة وطنية ذات طابع إقتصادي (2024)
إشكالية البحث	التأثير الفعلي لإستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية في حقبة الرقمنة
ميدان البحث	شركة النقل سوتراز - أرزيو - وهران، وهي فرع تابع لمجمع سونطراك.
مجتمع و عينة البحث	المجتمع الكلي : مكون من 1987 عامل
	المجتمع المستهدف (مديرية الإدارة و المالية) : مكون من 72 عامل
	العينة : مكونة من 27 عامل
طرق جمع البيانات	1- الملاحظة : الهدف منها هو إجراء تشخيص جيد للوضع الحالي (معرفة أهم الأدوات التكنولوجية المستعملة في إدارة الموارد البشرية)
	2- المقابلة : قمنا بمقابلة 04 مسؤولين في قسم الموارد البشرية (العينة الأولى). الهدف منها هو تقديم النتائج حول الخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الرقمي الخاص بإدارة الموارد البشرية.
	3- الإستبيان : قمنا بتقديم إستبيانات موجهة إلى (27) عامل (العينة الثانية). الهدف منه هو تقديم النتائج حول ظروف إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال الموارد البشرية.
طرق معالجة البيانات	SPSS V24, Access BD, Excel
تحليل المعلومات	تفسير المعلومات باستخدام مقارنة نوعية و كمية.

المصدر: من إعداد الباحثين

2.3. عرض نتائج الدراسة:

تستدعي النتائج تعليقين رئيسيين : الأول يخص تقديم النتائج حول الخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الخاص بإدارة الموارد البشرية. أما الثاني فيهتم بعرض النتائج حول شروط إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال الموارد البشرية.

الشكل رقم (04) : عرض نتائج البحث



المصدر : من إعداد الباحثين

1.2.3. عرض النتائج حول الخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الرقمي الخاص بالموارد البشرية:

في المرحلة الأولى، إستخدمنا تقنيتين لجمع البيانات، و هي: الملاحظة و المقابلات مع ثلاثة (03) مسؤولين في قسم الموارد البشرية (العينة الأولى). وذلك لجمع أقصى قدر ممكن من البيانات المتعلقة بهذه بالخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الرقمي الخاص بإدارة الموارد البشرية.

لاحظنا أن قسم الموارد البشرية هي هو مركزي، أي تابع لمديرية الإدارة و المالية، كما أن ليس لديه إستقلالية في إتخاذ القرارات الإستراتيجية. فهو مسؤولة عن إدارة الموارد البشرية بمختلف أنشطته، كالنسيير الإداري للعمال، التكوين، تسيير الأجور، التوظيف، الخدمات الإجتماعية، و إلخ.

كما لاحظنا بأن نظام معلومات الإلكتروني الخاص بالموارد البشرية هو مركزي. لكن فيما يخص التطبيقات و البرمجيات هي لامركزية. فإستعمال هذه الأخيرة يتم على مستوى متعدد أو مصالح مختلفة بدلاً من تواجدها في مركز واحد.

لاحظنا بأن هناك علاقة قوية بين إدارة الموارد البشرية و خلية الإعلام الآلي. يمكن القول بأن إدارة الموارد البشرية هي التي تقدم إحتياجاتها المعلوماتية و يتم تلبية هذه الأخيرة بواسطة خلية الإعلام الآلي عن طريق تطوير تطبيقات و برمجيات من أجل حل المشاكل الروتينية على الصعيد التنظيمي أو المعلوماتي.

هذه بعض النقاط الرئيسية و التحديات التي تم ملاحظتها بقسم الموارد البشرية :

- غياب مناخ مهني جماعي و تعاوني،
- برنامج التسيير المتكامل (PGI) المستعمل لا يجمع بين كل وظائف و أنشطة قسم الموارد البشرية داخل هذه المؤسسة.

- غياب برنامج قادر على إدارة جميع الممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية داخل هذه المؤسسة.
- غياب مساحة العمل، و المقصود بها المكان أو البيئة التي يستخدمها الأفراد لأداء أعمالهم و أنشطتهم على أحسن وجه و التي من شأنها تعزيز العمل الجماعي و التعاوني و الإستعمال الأمثل للوحة القيادة الخاصة بإدارة الموارد البشرية.

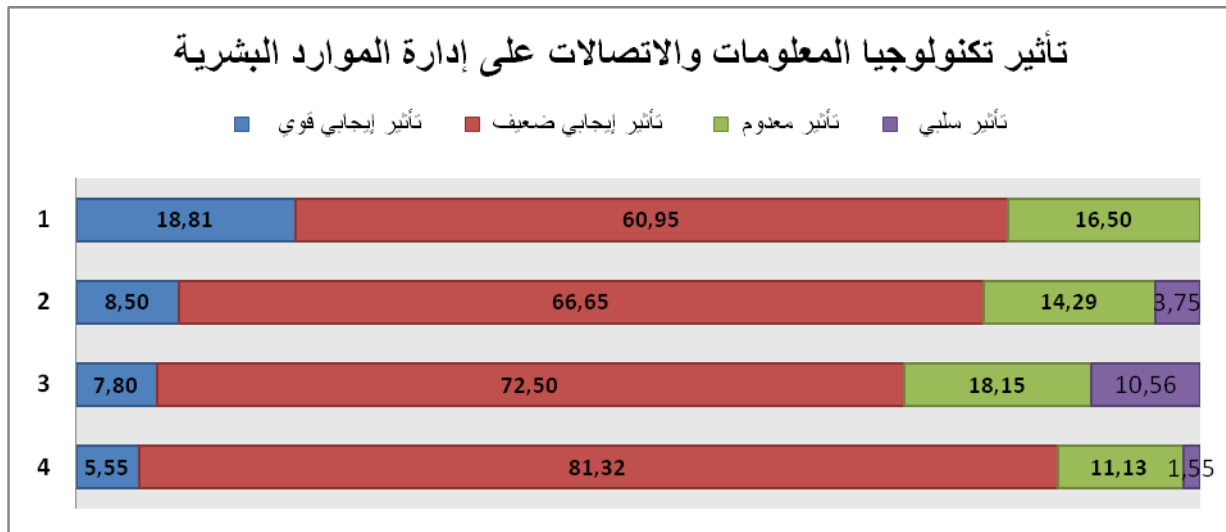
• رأي بعض المسؤولين حول إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال الموارد البشرية :

من خلال المقابلات التي تم إجرائها مع مختلف المسؤولين، هذه الأخيرة قدمت إهتمامات تخص إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات. يرون أولاً أن تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية تحتوي على أدوات عملية يمكن أن تنتشر نوع من الدينامكية في الممارسات اليومية. كما يرون ضرورة تكييف هذه الأدوات التكنولوجية وفقاً لإحتياجاتهم المهنية. لأن فعالية هذه الأدوات التكنولوجية تكمن في مدى إجابتها بشكل عملي و واقعي على جميع إحتياجات و المشاكل المهنية اليومية للمؤسسة. من أجل إنجاح تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في المؤسسة، يجب إتباع الخطوات التالية : إجراء تحليل دقيق لإحتياجات إدارة الموارد البشرية. بعد الممارسة يجب تكييفها مع السياق البيئي الداخلي و الخارجي للمؤسسة.

2.2.3. عرض النتائج حول شروط إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال الموارد البشرية:

في المرحلة الثانية، لجأنا إلى إستخدام إستبيان تم تقديمه إلى 27 عامل (العينة الثانية). و ذلك لجمع أقصى قدر ممكن من البيانات المتعلقة بشروط إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في مجال الموارد البشرية. الإشكالية لا تكمن في ما مدى إستخدام تكنولوجيا جديدة تسمح بتحقيق عدد من المكاسب. بل الإستفسار الحقيقي يتعلق بالتأثير الفعلي لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية. للرد على هذه الإشكالية، قمنا بإجراء دراسة كمية تخص عينة مكونة من 27 عامل يعملون بقسم الموارد البشرية.

الشكل 05 : تلخيص النتائج المتعلقة بتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية
"على وجه العموم، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية هو إيجابي ضعيف"



المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

المعايير (%) : من أجل تقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية، تم الأخذ بعين الاعتبار أربع (04) معايير، و هي كالتالي :

- 1- تحسين فعالية إتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية (تشغيلية & إستراتيجية)
 - 2- التحكم في تكاليف إدارة الموارد البشرية
 - 3- تحسين تسيير المعلومات (وفرة، دقة و أمان المعلومات)
 - 4- تحسين جودة المعلومات و توزيعها (داخل أو خارج المؤسسة)
- يبين هذا التمثيل البياني أربعة (04) معايير أخذناها بعين الاعتبار لتقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية. يظهر لنا بشكل واضح أن التأثيرات الملحوظة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال الأربع (04) معايير هي إيجابية ضعيفة بشكل عام. أي أنها لا تتناسب مع الأهداف المرجوة و المثلثة في تحقيق تأثير إيجابي قوي.

من أجل إستكمال هذه المعلومات حول أهمية هذه المعايير، طرحنا إشكالية جوهرية و المتمثلة في الأسباب الرئيسية التي تعيق المؤسسة للوصول إلى مرحلة التأثير الإيجابي القوي في إدارة الموارد البشرية. على حسب رأينا، هناك العديد منها بحيث يجب على المسؤولين أخذها بعين الاعتبار. نذكر من بينها :

من الجانب التنظيمي: توزيع غير فعّال للمهام و المسؤوليات، غياب المعلومات حول ممارسات الجديدة. في بعض المصالح، نمط التسيير هو تقليدي جدا فيما يخص كيفية تداول المعلومات (الإعتماد على النمط الهرمي مع دعم ورقي يُستخدم بشكل أكبر مقارنة بالبريد الإلكتروني)، أو عدم تكييف الهيكل التنظيمي المتبع مع التطورات المفروضة من البيئة التكنولوجية الخارجية.

من الجانب التكنولوجي : سوء أداء التكنولوجيات، عدم تكييف الميزات الجديدة للتطبيقات التكنولوجية مع الإحتياجات المعبر عنها فعليا، و ما إلى ذلك.

من الجانب البشري : نقص المهارات التقنية اللازمة لإستخدام هذه الأدوات التكنولوجية، نقص التحفيز لدى بعض العمال و العمل الجماعي. في الواقع، يعتمد نجاح أي أداة تكنولوجية على درجة قبولها من قبل عمال المؤسسة. يجب أن تكون عقليات، ثقافة و أهداف العمال متناسبة مع أهداف المؤسسة و أن تكون ثقافتها مطورة بمنظور إنشاء قيمة. قد يُبرر عدم تكييف الأدوات المستخدمة بالنسبة للعمال بنقص إهتمام هذه الأخيرة. إن النتائج التي تم الوصول إليها تسمح لنا بعدم قبول الفرضية الثانية و المتمثلة بأنه فعلا يوجد تأثير إيجابي قوي لتكنولوجيات المعلومات و الاتصالات على إدارة الموارد البشرية. و هو أمر متناقض تماما مع الواقع. بحيث لاحظنا بأنه يوجد تأثير إيجابي ضعيف.

الجدول 02 : واقع إستعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية

حالة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية	الأجوبة	(%)
(1)البوابة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية	24	88,89
(2)برنامج التسيير التكاملي (PGI)	21	77,78
(3)التسيير الإلكتروني للوثائق (GED)	04	14,80
(4)برنامج الخدمة الذاتية للموظفين	00	00,00
(5)الإنترنت	25	92,59
(6)الإنترانت	24	88,89
(7) الإسترانت	00	00,00
(8) البريد الإلكتروني	27	100
(9) الخط الهاتفي	18	66,67
(10) جدول المهام الإلكتروني	00	00,00

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

• المشاكل و العوامل الرئيسية لنجاح تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية

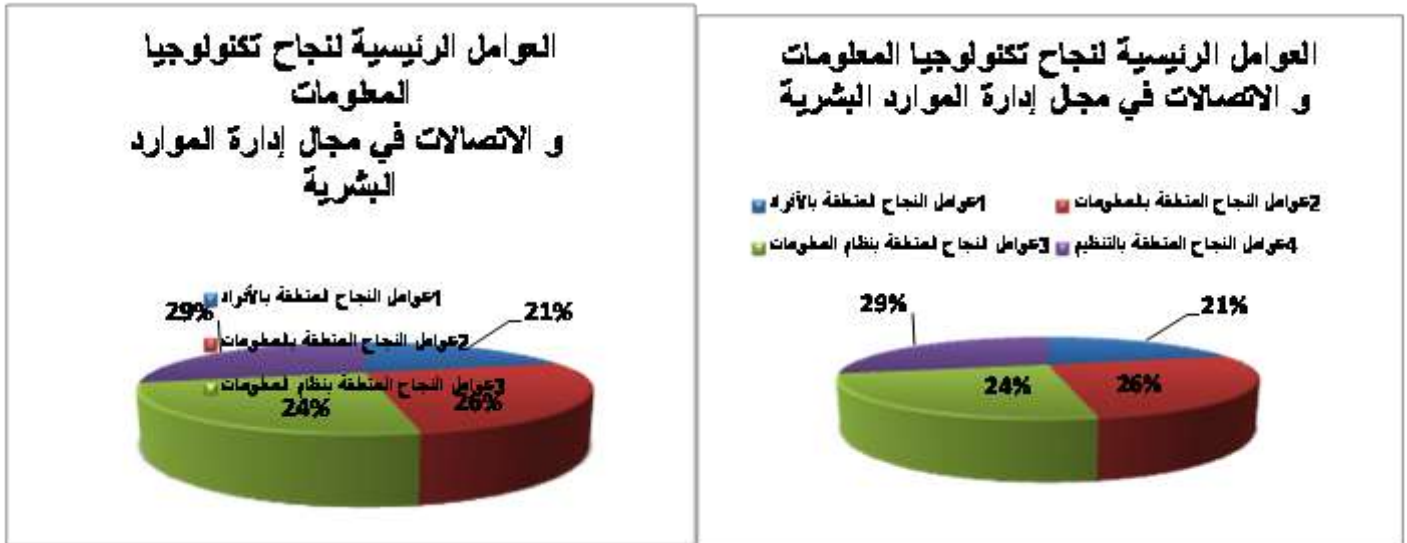
أولاً : المشاكل الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال إدارة الموارد البشرية

من أجل دراسة أهم المشاكل الرئيسية التي تعتبر كعائق لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية، تم التمييز بين ستة (06) أنواع : مشاكل متعلقة بالتكنولوجيا، بالاعتراف، بالكفاءة، بإدارة المشروع، بالتنظيم، بإدارة الأعمال.

ثانياً : العوامل الرئيسية لنجاح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية

من أجل دراسة أهم العوامل الرئيسية لنجاح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية، تم التمييز بين أربعة (04) أنواع : عوامل النجاح المتعلقة بالأفراد، بالمعلومات، بنظام المعلومات، بالتنظيم. كما تم قياس كل الأسئلة المدرجة في جدول التحليل بواسطة المقاييس التالية : 1 = تمامًا غير موافق. 2 = إلى حد ما غير موافق. 3 = غير متأكد. 4 = إلى حد ما موافق. 5 = موافق تمامًا. من المهم جداً فهم العوامل التي تعيق أو تعزز الإستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية.

الشكل 06 : المشاكل و العوامل الرئيسية لنجاح تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

فيما يتعلق بالمشاكل الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية. الفئات 1، 2، 3، 4 تكاد تكون متشابهة تماما. أما بالنسبة للفئة 6 التي تتعلق بمشاكل متعلقة بإدارة الأعمال، فهي الأولى في التصنيف. مما يشير إلى أن هذه الأنواع من المشاكل تؤثر في إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية. في هذا السياق، يجب إعادة النظر في الجانبين التنظيمي و التكنولوجي.

أما بالنسبة للعوامل الرئيسية لنجاح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية، فوفقا من النتائج المستخلصة، يظهر لنا جليا بأن نجاح أي مشروع تكنولوجي يعتمد أساسا على الفئات

التالية : 2، 3، 4. بينما تحتل العوامل المتعلقة بالأفراد المرتبة الأخيرة. كما نشير هنا بأنها ليست قاعدة لأن العنصر البشري يعتبر محور جوهري في نجاح أي مشروع تكنولوجي.

4. المناقشة:

لقد سجلنا بعض الردود الرئيسية لمجموعة من المسؤولين إستنادا إلى درجة الأهمية فيما يخص فعالية نظام المعلومات الرقمي على إدارة الموارد البشرية من تداول المعلومات و ما مدى تأثير إستخدام تكنولوجيات المعلومات و الإتصالات على إدارة الموارد البشرية. حسب رأيهم، تكمن إهتماماتهم في النقاط التالية :

- معالجة كميات كبيرة من المعلومات و تحسين جودة المعلومات.
- تحسين إدارة المعلومات عن طريق تحديد المشكلات لحلها بشكل أسرع.
- تعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية .
- تسهيل الوصول إلى المعلومات.
- تحقيق مكاسب في الوقت و المساحة.
- حرية الوصول إلى المعلومات بدون أي قيود.

إن إستخدام أي تكنولوجية جديدة، قد تولد نوع من القلق بالنسبة لبعض المسؤولين. فقد يخشى الشخص المستخدم لهذه الادوات التكنولوجية الحفاظ على مكانته أو فقدان مسؤوليته الهرمية. كما أن المسؤولين مطالبين بالتأقلم و التكيف مع أهم المخاطر و التطورات التكنولوجية السريعة في إطار تحسين أداء المؤسسة.

يجب على المؤسسة أن تهتم بالعنصر البشري عن طريق تكوين العمال و الإستماع إلى إنشغالهم و ذلك بوضع خطط إستراتيجية سواء كانت قصيرة أو طويلة المدى في إطار الإلتزام الفعلي بتحقيق الأهداف المرجوة. و عليهم أن يهتموا خاصة بالإحتياجات الجديدة التي تظهر عبر الوقت، ك رغبات، سلوكيات و تصرفات الأفراد و المجموعات داخل المؤسسة.

عندما إستفسرنا الأشخاص الذين تم الإستماع إلى آرائهم، لاحظنا بأن معالجة و نقل البيانات ليس من ضمن أولوياتهم بل مشكلتهم الكبيرة تكمن في مواجهة متطلبات الجودة المتزايدة للخدمات المقدمة داخل أو خارج المؤسسة. بالنسبة لهم، ما يهم هو الحصول على جودة معلومات أفضل .يعترف الموظفون بأن هناك مشاكل توجد في هذا الاتجاه، و أنهم يجب أن يرفعوا مستوى جودة الخدمة.

العمل الجماعي و التعاوني بين العمال يعد أمر مهم، و لكنه شبه منعدم. يشيرون أيضا إلى أن هناك عامل آخر هام. و الأمر يتعلق بالإرادة. إنها مفتاح النجاح. كل شخص لديه أهداف متناقضة، و بالتالي قضية التفاعلية بين العمال سوف تكون محدودة.

كما يظهر لنا من النمط التنظيمي المنتهج هو أن التعليمات تأتي من الطبقات العليا في التسلسل الهرمي، حيث يكون عمل كل موظف هو تنفيذ المهام بشكل جيد وفقا لما يُطلب منه، دون الحاجة إلى التفكير في تغيير طبيعة العمل.

5. الخاتمة:

من خلال هذه الورقة البحثية، حاولنا تقديم نتائج للإجابة على عدد من التساؤلات و إختبار فرضيتنا التي تناولت الربط بين تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات كمتغير مستقل و إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع على مستوى مؤسسة وطنية و المتمثلة في شركة النقل سوتراز - أرزيو - وهران، وهي فرع تابع لمجمع سونطراك. و وفقا للنتائج التي تم الحصول عليها من خلال هذا البحث، الذي إستند على دراسة نوعية و كمية في نفس الوقت، إتضح لنا مايلي :

فيما يخص الفرضية الأولى و المتمثلة في ما مدى تأثير نظام المعلومات الرقمي على إدارة الموارد البشرية.

لاحظنا بأنه يوجد تأثير إيجابي قوي بين هذين المتغيريين و ذلك إستنادا على تقنيتين لجمع البيانات، و هي : الملاحظة و المقابلات مع أربع (04) مسؤولين في قسم الموارد البشرية (العينة الأولى). وذلك حتى يتسنى لنا جمع أقصى قدر ممكن من البيانات المتعلقة بهذه بالخصائص الرئيسية لنظام المعلومات الرقمي الخاص بإدارة الموارد البشرية.

أما الفرضية الثانية، فإتضح لنا جليا بأن إستخدام تكنولوجيات المعلومات و الإتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية له بشكل عام تأثير إيجابي ضعيف و ذلك لا يتناسب مع الأهداف المرجوة، و ذلك نظرا إلى مشاكل التنظيم من جهة، و صعوبة التأقلم و التكيف التي يواجهها العامل أمام هذه التكنولوجيات الجديدة من جهة أخرى. لذا، النتائج المتحصل عليها لا تسمح لنل بقبول فرضيتنا على المستوى التجريبي.

النتيجة المهمة التي تم إستخلاصها من هذا البحث هو التأثير الضعيف لإستخدام الأدوات التكنولوجية في مجال إدارة الموارد البشرية، مقارنة مع تلك التي تم إقتراحها.

في الواقع، إستخدام تكنولوجيات المعلومات و الإتصالات في مجال إدارة الموارد البشرية هو محدود نسبياً. هناك أيضا صعوبات مرتبطة بالتحكم في هذه الأدوات التكنولوجية من قبل العمال. كما يمكن أن يكون غياب برنامج فعال يسمح بإدارة الموارد البشرية، عائق يؤثر على فعاليتها. يمكننا الإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث و المتمثلة في التأثير الإيجابي القوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية.

من المؤكد أن هذا التأثير يمثل ظاهرة معقدة، نظرا للعديد من العوامل التي يمكن أن تتداخل في هذا الصدد. إن تكنولوجيات المعلومات والاتصالات يمكن أن تقدم فرصا حقيقية، ولا سيما من حيث تحسين أداء المؤسسة. يجب الإهتمام أكثر فأكثر بالقيود الفعلية التي تواجه فعالية إستخدام تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات لتطوير المؤسسة. كما إنه من الضروري أستعمال مؤشرات ذات نجاعة التي تسمح بقياس التأثير الفعلي لإستخدام تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات.

تجدر الإشارة بأنه يجب الإهتمام أكثر فأكثر بسلوكات الأفراد و الجماعات. لأن البُعد البشري يمثل عاملاً حاسماً في تحسين أداء المؤسسة، بالإضافة إلى كونه عاملاً هاماً في تقييم رضا الأفراد أو الجماعة داخل المؤسسة. علاوة على ذلك، يجب على المؤسسة الإهتمام ببعض الأبعاد، و المتمثلة في :

الاستراتيجية، التنظيمية، البشرية، و الثقافية في تنفيذ المشاريع المرتبطة بتكنولوجيات المعلومات والاتصال. في إطار الإستخدام الأمثل لتكنولوجيات المعلومات و الاتصالات، يجب على المؤسسة إتباع إستراتيجية فعالة متركزة أساسا على الأبعاد المذكورة سالفًا. كما يبدو أن البُعد البشري هو الأكثر دلالة فيما يخص هذه الإشكالية.

✚ الاقتراحات:

إستنادا إلى نتائج هذه الورقة البحثية، يمكن تقديم التوصيات و المقترحات التالية:

- ضرورة إعطاء الأهمية لتكنولوجيات المعلومات و الاتصالات نظرا لأثرها الإيجابي على إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، و على المؤسسة بشكل عام.
 - ضرورة تعزيز التكامل و التفاعل بين نظام معلومات إدارة الموارد البشرية و أنظمة المعلومات الخاصة بالوظائف الأخرى. لأن هذا التفاعل يعتبر عنصرا حيويا لتحسين مستويات الأداء و تحقيق التكامل الإستراتيجي داخل المؤسسة.
 - ينبغي على المسؤولين إعطاء أولوية للعنصر البشري في إتخاذ القرارات سواء كانت عملية أو إستراتيجية في مجال تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات. لأن هذا العنصر سوف يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة. و كل الجهود أو الإستراتيجيات التي تعتمد من قبل المؤسسة سوف تكون غير فعالة ما لم يشارك الأفراد في صياغتها.
 - يجب تحفيز، تشجيع و توعية العمال بأهمية إستخدام الأدوات التكنولوجية، لأن يعتبر هذا العنصر وسيلة فعالة لتحسين أدائهم و تسهيل مهامهم. يتعين على الأفراد أن يدركوا أن التكنولوجيا ليست تحديا لهم بل وسيلة لتطوير مهاراتهم في ظل تغيير طبيعة العمل.
 - يجب تفعيل و تدريب العمال للإستخدام الأمثل لتكنولوجيات المعلومات و الاتصالات بشكل مكثف و منهجي من خلال القيام بدورات تدريبية دورية و مستمرة، حيث يعد هذا المجال جزءا أساسيا من أجل الإستفادة من فوائدها. نظرا للنسبة الضئيلة لإستخدام هذه التكنولوجيات.
 - يفضل إعتماد على الطريقة الإلكترونية كإستعمال المراسلات الإلكترونية داخل و خارج المؤسسة بدلا من الطريقة التقليدية و المتمثلة في الوثائق الورقية، مما يساهم بشكل كبير في تقليل التكاليف الإدارية، تسريع عمليات العمل و بالتالي السماح بتدفق المعلومات أكثر فأكثر. و السهر على تعميم طريقة العمل بلا ورق على مختلف مصالح المؤسسة.
 - يجب تخصيص ميزانية مالية معتبرة من أجل تحسين و تطوير البنية التحتية الرقمية كتحديث الأجهزة التكنولوجية و إدخال برمجيات الخاصة بتسيير وظائف إدارة الموارد البشرية.
- و في الأخير، يمكننا القول أن الأداة التكنولوجية هي مجرد وسيلة تسهيلية تسمح بتحقيق عدد معين من الفوائد و لكن هناك أبعادا أخرى ضرورية لنجاح أي تكنولوجيا جديدة، و هي البعد البشري و التنظيمي. يجب عدم التركيز بشكل رئيسي على الأدوات التكنولوجية و لكن على الممارسات و إحتياجات العمال.

6. قائمة المراجع :

- حمزة الجبالي، (2016)، مهارات و فن ادارة اموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- عزيزة عبد الرحمن العتيبي، (2010)، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الموارد البشرية : دراسة ميدانية، الأكاديمية الدولية الاسترالية، أستراليا.
- هويكنر برايان جيمس، (2007)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر.
- رجم خالد و منصور هوري، (2018)، تقييم كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية : دراسة حالة مؤسسة سونطراك، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات و الأبحاث، المركز الديمقراطي العربي، العدد الثاني. 21 ص، برلين.
- الجداية، محمد نور صالح، (2008)، مستوى إستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و أثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد 4، العدد 2، ص 164-192، 29 ص، الأردن.
- BLANCHOT F et WACHEUX F, (2002), TIC, Finalités de la GRH et création de valeur, e-GRH : révolution ou évolution ? Éditions liaisons, Paris.
- KALIKA M, (2006), E-RH : réalités managériales, Éditions Dunod, Paris.
- Maatman Marco, (2006), Measuring the effectiveness of e-HRM : the development of an analytical framework for the measurement of e-HRM and its application within The Dutch Ministry, The Dutch Ministry of Interior Affairs, Department : Directie Personeel en Organisatie, Germany.
- MILLIE-TIMBAL M-H, (2020), Management de la performance et ressources humaines, Éditions gereso, Paris.
- PERETTI J-M, 2012, Tous DRH, ouvrage collectif, Éditions Eyrolles, 4^{ème} édition, Paris.
- SILVA F, (2008), Etre e-DRH : Postmodernité, nouvelles technologies et fonctions RH, Éditions liaisons, Paris.
- Al Madi, F & al, (2017), Electronic Human Resource Management (E-HRM) System, International Journal of Economic Research, volume 14, number 15, (Part 4).
- BQRUCH L, (2001), Intangibles : Management, Measurement, and Reporting, Washington, DC, Brookings Institution Press. The International Journal of Accounting, Elsevier, vol 36(4), pp 501-503.
- Elhazzam M, (2015), The Effect of ICT on Human Resources Management Practice, International Journal of Innovative Research in Engineering & Management (IJIREM). vol 2(3) ,pp 35-38.
- LAVAL F et ABDALLAH T-D, (2007), L'e-RH : un processus de modernisation de la gestion des ressources humaines à la mairie de paris, Management Prospective Editions, vol 13, pp 124-148, Paris.
- LAVAL F, (2000), Gestion des ressources humaines et NTIC : enjeux et perspectives, Revue française de gestion, vol 129, pp 80-90, Paris.
- MATMATI M, (2000), Les NTIC induisent un nouveau modèle de GRH, Management et Conjoncture Sociale, vol 580, pp 21-30, Paris.
- Peter Baloh and Peter Trkman, (2003), Influence of Internet and Information technology on Work and Human Resource Management, Ljubljana : Faculty of Economics, University of Ljubljana, pp 497-506, Slovenia.
- Shrivastava, S. and Shaw, J.B, (2003), Liberating HR through Technology, Human Resource Management, vol 42, pp 201-222, London.