

دراسة تحليلية لدور نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية كنموذج حديث في تحقيق فعالية التعلم التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية

An analytical study of the role of the strategic information system for human resources in achieving the effectiveness of organizational learning for the economic institution

محمد الصالح دشاش¹*

¹ جامعة فرحات عباس سطيف 1، (الجزائر)، mohamedsalah.dechache1@univ-bba.dz

تاريخ النشر: 2019/12/30

تاريخ القبول: 2019/02/05

تاريخ الاستلام: 2017/11/20

ملخص:

تهدف هذه الدراسة التعرف على نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية والتعلم التنظيمي والعلاقة وتقييم مجالات استخدامهما، تحليلها و الكشف عن الصعوبات التي تواجه هذا النظام، بالإضافة إلى معرفة كفاءته وفعاليتيه في استخدام وتوفير المعلومات الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشري الملائمة وبكل دقة وفي الوقت المناسب، تقديم بعض الاقتراحات التي يمكن من خلالها أن تساهم في تحسين كفاءة نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية بما يمكنه من القيام بدوره في دعم فعالية التعلم التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية. كلمات مفتاحية: نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية- تعلم تنظيمي - معلومة إستراتيجية. تصنيفات JEL: M12، D83.

Abstract:

This study aims to identify the Human Resources Strategic Information systems (HRSIS) and organizational learning, and the relation between each them, analyses their use, detect difficulties that this system encounters, As well as knowing the efficiency and effectiveness of availability of the appropriate of strategic information on the human resource accurately and in the right time. Finally these study givens Somme suggestions that can help enhancing the HRSIS efficiency in a way that allows it to support the organizational learning in economic firms.

Keywords: Human Resources Strategic Information systems (HRSIS) -organizational learning- strategic information.

JEL Classification Codes: M12, D83.

1. مقدمة:

تواجه منظمات الأعمال تحديات عديدة فرضت عليها أن يكون لها منهجاً إستراتيجياً في عملها باتجاه أهدافها، أين أصبحت بيئة الأعمال متغيرة بتغيرات كبيرة وسريعة مست عدة مجالات (اقتصادية، قانونية، سياسية، اجتماعية)، مما يفرض على هذه الأخيرة سرعة التعامل و التكيف معها لضمان بقائها و استمرارها ونموها.

هذا التحدي الكبير الذي تواجهه المؤسسات اليوم جعل من مهمة الإدارة أكثر صعوبة و أشد تعقيداً، فهي مطالبة بمواكبة هذه التطورات و المستجدات بل و بالتنبؤ بها و التخطيط لها خاصة إذ تعلق الأمر "بالمعلومات"، والتي يستلزم على المؤسسة ضرورة التزود بفكر إداري جديد يضع في مقدمته أولويات علاقة المؤسسة ببيئتها ومدى تأثيرها بها و تأثيرها عليها.

كما تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى أنواع عديدة من المعلومات اللازمة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة، حيث كانت وسائل التعامل في السابق تتم بالبداية والبساطة وعدم الفعالية، إذ كانت تنحصر في تجميع البيانات في صحف أو سجلات وكذلك حفظ المستندات والأوراق التي تحتوي على بيانات هامة عن الأفراد في ملفات تخزن في أماكن للحفظ، و يتم التعامل فيها يدوياً، لكن مع تقدم الحواسيب و الشبكات و الانترنت الداخلية في المؤسسات، فقد أصبح من الميسور تصميم وتشغيل نظام فعال للمعلومات الذي يهتم بالموارد البشرية والذي يطلق عليه نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية.

من هنا برز دور وأهمية وجود نظام معلومات ليمثل سلاحاً إستراتيجياً بين المؤسسات الاقتصادية لمواجهة هذه التحديات من خلال اعتماده كأداة لتوفير المعلومات للمؤسسة، بالإضافة إلى دوره البارز في تحقيق قيمة مضافة لها.

أما بخصوص التعلم التنظيمي فقد تزايد الاهتمام به في السنوات الأخيرة، بوصفه أيضاً ضرورة إستراتيجية ملحة لتقدم المؤسسات وبقائها، حيث يعتبر التعلم التنظيمي من أحد أهم المواضيع التي بدأت تحظى باهتمام كبير من قبل المؤسسات، خاصة في ظل التغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال، من جانب آخر يعتبر متطلباً إجبارياً للمؤسسات التي تريد أن تصبح مؤسسات متميزة وتزيد من قدراتها التنافسية.

كما من المهم قبل الدخول في أي دراسة أو بحث أن نحدد الأسس والماهيم وأدوات التحليل التي تخص ذلك الموضوع حتى يتضح لنا محتواه وجوانبه المختلفة التي تشكل إطاره العام، ذلك من أجل احترام الأسس العلمية للدراسة ومنهجيتها. ولذا الغرض سيعتمد الباحث في هذه الورقة البحثية إلى عرض ومناقشة بعض الاصطلاحات والمفاهيم وأدوات التحليل التي نعتبرها ضرورية وأساسية للدراسة التي سوف نتناولها في المحاور التالية:

المحور الأول: نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية

المحور الثاني: التعلم التنظيمي

المحور الثالث: دور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية نظام المعلومات للموارد البشرية كنموذج حديث

في تحقيق فعالية التعلم التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية

مشكلة البحث: بناء على ما تم تقديمه، يمكن عرض إشكالية هذه الورقة البحثية في التساؤل الرئيسي التالي:
ما هو دور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية كنموذج حديث في تحقيق فعالية التعلم التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية؟

هدف البحث: نسعى من خلال هذا البحث الوصول إلى الأهداف التالية:

- محاولة الإلمام بمفهوم نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية، التعلم التنظيمي، الاقتصاد الرقمي؛
- معرفة آلية عمل نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية لكل من مصادر التعلم التنظيمي، نتائجه، أهدافه؛
- اقتراح نظام معلومات إستراتيجي للموارد البشرية الذي يجعل من المؤسسة الجزائرية " مؤسسة متعلمة"، مع اقتراح نموذج لنظام معلومات إستراتيجي للموارد البشرية يحقق تعلم تنظيمي ثنائي الحلقة؛
- معرفة دور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية في الرفع من فعالية التعلم التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية.

منهج البحث: بغرض الإلمام بجوانب البحث والإجابة على الإشكالية سنعتمد في هذه الورقة البحثية على المنهج الوصفي التحليلي بهدف الإحاطة بجوانب الموضوع: نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية، التعلم التنظيمي، والعلاقة التكاملية بينهما.

2- مدخل عام لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشري:

إن التطرق إلى مفاهيم نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية يتطلب منا تفكيك المصطلح وإجراء عليه تحليل منهجي لعلاقة هذا المصطلح بالمصطلحات التي يتربط منها، لذا قبل تقديم مفهوم نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية لا بد من تقديم تعريف النظام، المعلومات الإستراتيجية، نظام المعلومات الاستراتيجي، بعدها نلجأ إلى ماهية نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية.

2.1. ماهية نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

2.1.1. تعريف النظام: يعرف على أنه "مجموعة النظم الفرعية ترتبط مع البيئة بواسطة علاقات لتحقيق هدف و النظم الفرعية هي المكونات الأساسية للنظام، أما البيئة فهي ما يحيط بالنظام وتؤثر وتتأثر بذلك النظام، من خلال العلاقات التي تربط النظم الفرعية، كذلك العلاقات بين النظام والبيئة".¹

2.1.2. تعريف المعلومات الإستراتيجية: في إطار هذا الرأي يتم مراعاة أربع خصائص عامة جوهرية عند تحديد مفهوم المعلومات الإستراتيجية وهي طبيعة التوجه، درجة المخاطرة، عدم التأكد في المخطط ومستوى الاهتمام القيادي، وبناء عليه فإن المعلومات الإستراتيجية "هي المعلومات ذات التوجه المستقبلي (أي تلك المعلومات التي ترتبط بالقدرة على استشراف مستقبل المنظمة) والتي تنطوي على درجة عالية من حالة عدم التأكد والمخاطرة، والتي ترتبط بالمخطط بعيد الأمد، والتي تقع ضمن اهتمامات الإدارة العليا للمنظمة".²

3.1.2. مفهوم نظام المعلومات الاستراتيجي: إن هذا النظام "يقوم بتخزين البيانات والإجراءات و حفظها (المدخلات) على جهاز الإعلام الآلي على شكل قاعدة بيانات والتي تتحول بعد ذلك إلى معلومات يستخدمها المدراء في عملية اتخاذ القرارات".³

كما يعتبر على أنه مجموعة من الموارد المادية والبشرية والقنوات والإجراءات، المعلومات، التجهيزات، البرمجيات، قواعد البيانات، التي تعمل إما يدوياً أو آلياً على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم بثها للمستفيد.

يعرف على أنه "النظام الذي يستخدم في دعم عملية القرار الاستراتيجي أو لدعم أو تشكيل الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة".⁴

كما يعرف على أنه "النظام الذي يلعب دور استراتيجي خاصة المعلومات الإستراتيجية، والاستخدام الاستراتيجي لنظم المعلومات المختلفة".⁵

هو ذلك النظام "الذي يزود إدارة المؤسسة بالمعلومات الإستراتيجية (الشمولية، الجوهرية، التنبؤية) عن المنتجات والخدمات المنافسة، المعلومات الخاصة بالبيئة الخارجية (منافسين، موردين، عملاء، ... إلخ)، التي تساعد على وضع الاستراتيجيات وبالتالي تحقيق أهدافها الإستراتيجية".⁶

2.2. ماهية نظام المعلومات الاستراتيجي الموارد البشرية:

2.2.1. تعريف نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

يعرف نظام المعلومات الاستراتيجي الموارد البشرية على أنه "الإجراءات التنبؤية والمستقبلية للوظائف والكفاءات التي تعطي الجودة في المعلومة الإستراتيجية لهذا النظام، بحيث يعطي وظائف إستراتيجية جديدة لتسيير الاستراتيجي، التسيير الفردي والجماعي، تسيير الكفاءات، المساعدة على اتخاذ القرارات الإدارية".⁷

كما يعرف على أنه "مجموعة من البرمجيات المتصلة فيما بينها تسمح بالقيام بمختلف الأنشطة أو الوظائف الإدارية المختلفة والعمليات التسييرية المطبقة في إدارة الموارد البشرية بطريقة منسقة".⁸

كما يشير مفهوم هذا النظام إلى "النظام الذي يعمل على استقبال، تخزين، استرجاع، معالجة، تحليل و بث المعلومات الإستراتيجية المفيدة المتعلقة بتسيير الموارد البشرية".⁹

كما يعرف على أنه "قاعدة بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين ووظائفهم لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي والمستقبلي للموارد البشرية في المؤسسة، وضع الأهداف والأنشطة الملائمة للموارد البشرية وسمات الوحدات التنظيمية، الاحتفاظ بسجلات الموظفين (مهارات-الأداء-التدريب)، تدعيم التخطيط الخاص بالوظائف، التطور الوظيفي".¹⁰

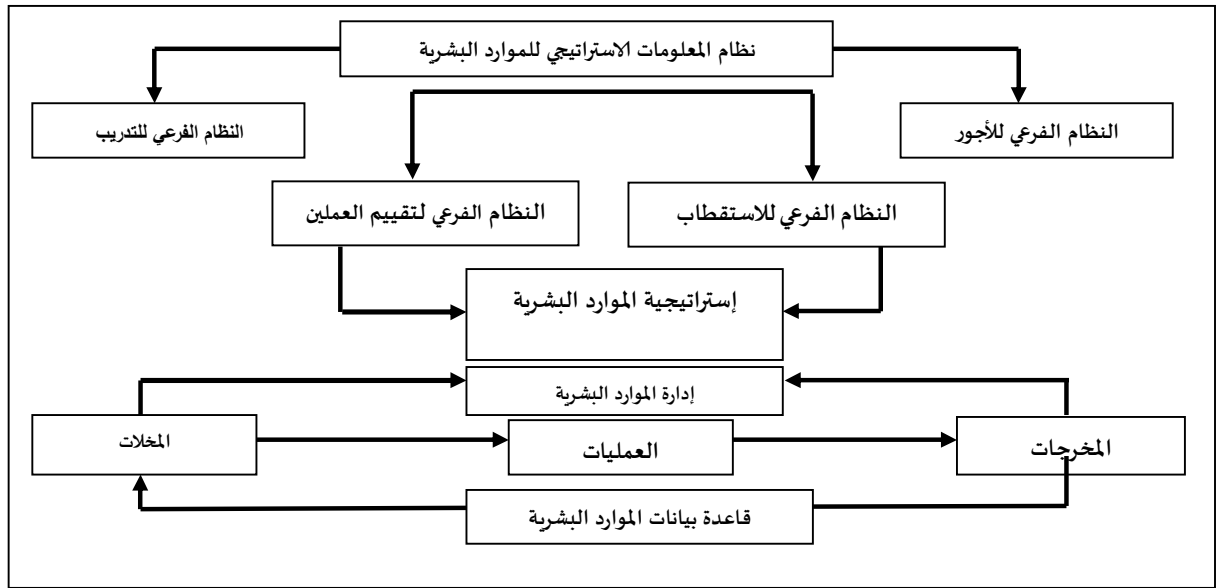
هو "تركيبة من الأفراد والإجراءات المصممة بغرض تجميع، تحليل، تقييم، توزيع المعلومات الإستراتيجية بشكل دقيق وسريع بغرض المتابعة واتخاذ القرارات في كافة المجالات المتعلقة بإدارة العنصر البشري في المؤسسة، كما يعتبر أحد أهم التطبيقات الخاصة لقواعد المعلومات الالكترونية والبرامج التي تهدف

إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في عمليات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العصرية ويجمع بين الأفراد والأجهزة والإجراءات والبيانات".¹¹

هو عبارة عن "نظام مصمم تكنولوجيا لدعم ومساندة الإدارة في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، كإدارة أنشطة الاستقطاب، التوظيف، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء، تحديث بياناتهم باستمرار في كافة المستويات الإدارية، من خلال دعم القوى البشرية، للمستوى الاستراتيجي، دعم قرارات المدراء، تحليل الموقع، التنقل للمستوى الفني، توثيق وحفظ وترتيب بيانات الموظفين، المساندة في انجاز كافة عمليات الأفراد في المؤسسة".¹²

إذن، من خلال سردنا لهذه التعاريف المختلفة، يمكننا تعريف نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية على أنه مجموعة من الإجراءات والتطبيقات، البرامج التي تقوم باستقبال، تخزين، استرجاع، معالجة، تحليل وبحث المعلومات الإستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية، بما يساعد على ضمان فعالية وكفاءة جميع الوظائف الإستراتيجية (استقطاب، توظيف، التكوين والتطوير، الأجر، التقييم... إلخ) لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة العصرية، والشكل الموالي يوضح نظام المعلومات الاستراتيجي لموارد البشرية:

الشكل رقم(1): يبين نظام المعلومات الاستراتيجي لموارد البشرية



المصدر: جمال الدين محمد المرسى، (2006)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة القرن الحادي والعشرون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص530.

من خلال ملاحظتنا لهذا الشكل أعلاه، فإن مكونات نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية عبارة عن بنية متكاملة ومتداخلة من النظم الفرعية، بحيث هذه النظم ترتبط فيما بينها عن طريق أهداف مشتركة تكون تحت رؤية إستراتيجية واضحة للمؤسسة، كما نلاحظ أن لكل نظام فرعي معلومات إستراتيجية له القدرة على تلبية وإنجاز أنشطة معالجة البيانات، بالإضافة إلى القدرة على تنفيذ الأنشطة الوظيفية لكل إدارة أساسية من إدارات المؤسسة، كما أن لكل نظام فرعي لنظام المعلومات الإستراتيجية مدخلات ومخرجات وقاعدة بيانات

تضم كل الملفات والمعلومات الإستراتيجية الخاصة بالموارد البشري داخل المؤسسة.

2.2.2. أهمية وأهداف نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

بعد تعريفنا لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية، سنتطرق في هذا الفرع إلى أهمية وأهداف نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية.

2.2.2.أ. أهمية نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية: إن للنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية العديد من المزايا التي يحققها للمؤسسة، ومن أهم هذه المزايا نجد:¹³

- تخزين واسترجاع المعلومات الإستراتيجية ومعالجتها بالسرعة الممكنة؛
- تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية؛
- السرعة في إنجاز عمليات التخزين والتحليل المؤدية إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات؛
- تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعمال، عن طريق توفير معلومات إستراتيجية مختلفة حول أنشطة العاملين في المؤسسة، من أهم هذه المعلومات تلك الخاصة بتقييم الأداء؛
- الكشف عن أية تغيرات في الموارد البشرية الإستراتيجية في البيئة الداخلية والخارجية؛
- تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف أنشطة الموارد البشرية والإدارات الأخرى؛
- المساعدة في تحضير وتخطيط الموارد البشرية؛
- إعداد التنبؤات باحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية؛
- دعم برامج التدريب، التطوير، التقييم؛
- دعم برامج توزيع الأجور والمكافآت والتعويضات؛
- تقديم تقارير مفصلة عن الموظفين وتحديثها باستمرار؛
- توثيق تفصيلات الموظفين وإدانة سجلاتهم؛
- دعم إدارة الاستقطاب والاختيار، التعيين.

2.2.2.ب. أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية: لقد كان لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية داخل التنظيم آثار إيجابية على مختلف نواحي العمل، خاصة المتعلقة بالموارد البشري، حيث ساعد هذا النظام على ترشيد والتحكم في تدفق المعلومات الإستراتيجية، هذا بدوره يؤثر إيجاباً على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق قيمة مضافة، إذن يمكننا إبراز أهم أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية كالتالي:¹⁴

- تقليص الأجل والوقت: هذا راجع بطبيعة الحال إلى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات الإستراتيجية عن طريق الحاسوب، حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظة وجيزة، عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمناً طويلاً، حيث أصبح اليوم الاطلاع على العديد من الملفات الخاصة بالعاملين وتحرير التقارير

والمراسلات في وقت قصير جداً؛

- التحكم في التكاليف: لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الإلكتروني في الأعمال الإدارية، بمعنى أن كل أو جل الأنشطة الإدارية اليوم المتعلقة بالموارد البشرية وغيرها، أصبحت تتم عبر الشبكة دون الحاجة إلى أوراق وتكاليف الطبع والحفظ، هذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف والتقليل من استهلاكها، وغيرها من الموارد (تكاليف نشر المعلومة)؛
- جودة القرارات: لقد ساعد نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية اليوم على سرعة وجودة تداول المعلومات الإستراتيجية بين الأفراد، هذا من شأنه ضمان اتخاذ القرارات صائبة وفعالة خاصة تلك المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم، فالمعلومة الإستراتيجية النافعة هي تلك التي توفر في الوقت والمكان المناسب، عند الشخص المناسب، على جودة النظام وفعاليته داخل التنظيم.
- العمل الجماعي: هو مصطلح جديد ظهر حديثاً خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال وسيطرة نظم المعلومات على محتوى الأنشطة داخل التنظيم، حيث يشير إلى برامج تمكن مجموعة مستخدمين بالعمل الجماعي في نفس الوقت المشروع دون أن يكونوا مجتمعين أو متواجدين فيزيائياً.
- تثمين رأس المال البشري: لقد وفر نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية إمكانية غير مسبوقة للأفراد في مجال تنمية وتثمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعلم عن بعد، التكوين عن بعد، ذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا ساعد على نشر المعرفة والمعلومات الإستراتيجية للأفراد العماليين.

إذن، ما يمكن استنتاجه من هذه المهام التي يقوم بها نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية نلخصها في النقاط التالية:

- ربح الوقت في تسيير المهام ذات القيمة المضافة؛
- التقليل من التكاليف؛
- رصد ومتابعة متغيرات البيئة الداخلية والخارجية؛
- تبسيط انتقال المعلومة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية بين مختلف مصالحها؛
- وضع مرجع وحيد (قاعدة بيانات) تعتمد عليه كل المصالح في المؤسسة، بحيث يحسن من تطوير الاتصال بين إدارات المؤسسة بتوفير المعلومات المتكاملة والصحيحة عن العاملين؛
- الاحتفاظ بقاعدة بيانات دقيقة ومتجددة يمكن استخدامها عند الحاجة للإعدادات والتقارير والسجلات وآلية المهام والإجراءات.¹⁵

3.2.2. مصادر معلومات نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

إن لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية مصدرين أساسيين للحصول على كل المعلومات الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشري في المؤسسة، حيث نجد مصادر داخلية وأخرى خارجية.

2.2.3.أ. المصادر الداخلية للمعلومات الإستراتيجية: إن مصادر المعلومات الإستراتيجية التي يستقيها نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية من المصادر الداخلية نجدها داخل المؤسسة، حيث تكون مخزنة في قواعد بيانات، متعلقة بسجلات خدمة الموظفين وما تحتويه من تفصيلاتهم، وصف الوظائف، سياسات الاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز والمحافظة.

2.2.3.ب. المصادر الخارجية للمعلومات الإستراتيجية: نقصد بمصادر المعلومات الخارجية كل المعلومات التي يستخدمها هذا نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية من مصادر خارجية للمؤسسة، مثل معلومات سوق العمل، معلومات حول المنافسين، الأحوال العمالية، معلومات النقابات والهيئات العمالية، الجامعات، المعاهد، الأوضاع الاقتصادية، المؤشرات العالمية أسعار الفائدة، وغيرها من المعلومات الإستراتيجية المتاحة خارج المؤسسة.

إذن، على ضوء ما تقدم يمكن القول أن المعلومات الإستراتيجية سواء كانت داخلية أو خارجية، التي يستخدمها نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية تعتبر على درجة عالية وبالغة من الأهمية لإدارة الموارد البشرية من ناحية والإدارة من ناحية أخرى، ذلك لصلة هذه المعلومات باحتياجات الإدارات ومستلزمات تحسين كفاءة وفعالية العنصر البشري داخل المؤسسة.

2.2.4. مكونات وأجزاء نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

سوف نقوم في هذا المطلب ذكر مكونات وأجزاء هذا النظام، ذلك من وجهة نظر آلية عمل النظام لمعلوماتي، إذن يتكون نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية من ستة مكونات أساسية هي: المدخلات، العمليات، المخرجات، التحكم، التغذية العكسية (الراجعة).

من بين أهم أجزاء نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية الأتي:¹⁶

أولاً: قاعدة البيانات

تعد قاعدة البيانات من بين أهم التسهيلات التي يعتمد عليها نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية والتي تحتوي على عدة ملفات الخاصة بالموظفين، بحيث تستخدم المؤسسات قاعدة البيانات المترابطة التي يتم بموجبها تخزين المعلومات الإستراتيجية في ملفات متعددة.

ثانياً: المعدات المستخدمة

تشمل كل الأجهزة التي يتم فيها تحديد نوع التطبيق الذي يحتاجه المدير، سواء كانت برمجيات جاهزة، أو برامج تصمم من قبل المؤسسة.

ثالثاً: بيئة البرمجيات

هي التطبيق الذي يساعد على الاستفادة التفاعل الانسيابي مع النظم الفرعية الأخرى، مثل إعطاء الفرصة للمستخدم، تمكينه من الاتصال مع الحواسيب الأخرى، الاستفادة من البيانات المخزنة في الحواسيب الأخرى.

2.2.5. النظم الفرعية نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

2.2.5.1. النظم الفرعية للمدخلات نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

تتكون النظم الفرعية للمدخلات بدورها إلى ثلاث نظم فرعية أخرى نذكرها كما يلي:

- النظام الفرعي للمعلومات المحاسبية: يتضمن هذا النظام البيانات التالية:
01. البيانات الشخصية: عادة ما تكون هذه المعلومات ثابتة في أية مؤسسة والمتعلقة بالموظف داخل المؤسسة.
02. البيانات المالية: هي بيانات متغيرة تتضمن الراتب وكل ما له علاقة به.
- النظام الفرعي لبحوث الموارد البشرية: يقوم هذا النظام بجمع المعلومات الإستراتيجية المتعلقة بالبحوث التي تجرى عن العاملين بالمؤسسة.
- النظام الفرعي لإستخبارات الموارد البشرية: يقوم هذا النظام بتوفير المعلومات الإستراتيجية الموجودة في البيئة الخارجية .

2.2.5.2. قاعدة بيانات نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

2.2.5.3. النظم الفرعية لمخرجات نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:

- يشمل نموذج نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية ستة نظم فرعية أساسية للمخرجات، يحتوى كل منها العديد من التطبيقات، لهذا سوف نقوم في هذا الفرع التطرق إلى كل فرع من الفروع كالتالي:
- النظام الفرعي للتخطيط للموارد البشرية:

يساعد هذا النظام الإدارة بتحديد كل الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد على مختلف المستويات، خاصة الإجراءات والسياسات المتعلقة بعملية التعلم والتدريب ويشمل هذا النظام الفرعي للتخطيط الموارد البشرية من نوعين من البيانات: بيانات تنظيمية (تصم هذه البيانات في المؤسسة كل من الهيكل التنظيمي، الأنشطة المستقبلية التي يتوقع القيام بها، التغيرات في القوانين، والتشريعات، بيانات حجم الإنتاج، تغيرات البيئة الداخلية والخارجية)، بيانات المخزون من الموارد البشرية (تشمل هذه البيانات على بيانات التكوين، المهارات والخبرات الحالية والمكتسبة، مستوى الأداء، القابلية للترقية، وتحمل المسؤولية، التدرج الوظيفي).

- النظام الفرعي للاستقطاب والاختيار والتعيين:

يقوم النظام الفرعي للاستقطاب والاختيار والتعيين بمتابعة المهارات المتوفرة بالبيئة الداخلية والخارجية، وتوفير جميع المعلومات الإستراتيجية عنهم، لأن المؤسسة تستقبل أعداد كبيرة من طلبات العمل، وبالتالي يصعب عليها معالجتها بالطرق التقليدية، هذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الاختيار، لهذا فإن هذا النظام يقوم بمتابعة هذه الطلبات بشكل منتظم مع احترام المعايير المتعلقة بالتوظيف، كما يسمح هذا النظام بأعداد المناصب المتوفرة داخل التنظيم.

- النظام الفرعي للأجور والرواتب:

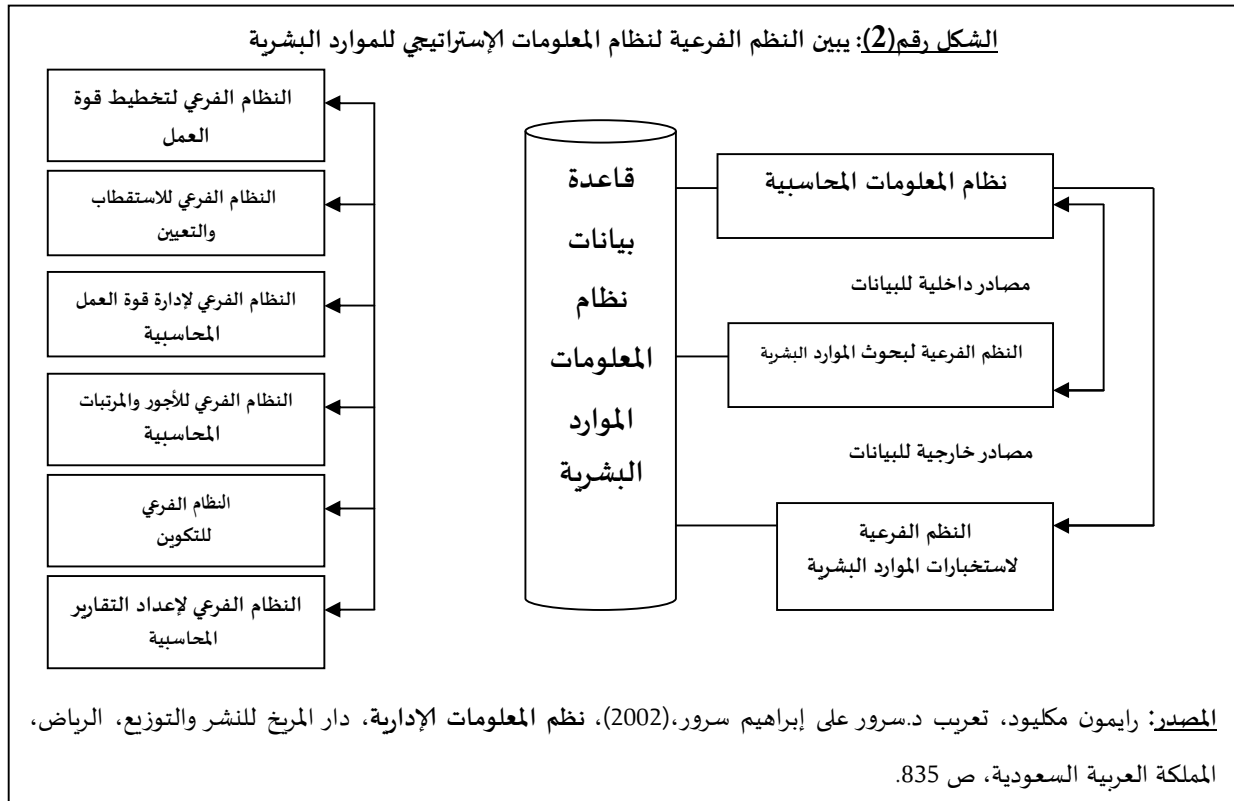
يسمح هذا النظام بمتابعة التحركات الداخلية والخارجية، والتحكم في المتغيرات الأساسية التي تطرأ على سياسة الأجور، كذلك يسمح بتحليل هيكلية التأجير وقاعدة المعطيات حول النصوص القانونية المتعلقة بالعمل، حيث يحتوى هذا النظام الفرعي على كل الإجراءات الوظيفية (تقسيم ساعات العمل، الغيابات، العلاوات، العطل السنوية، العطل المرضية،... إلخ).

- النظام الفرعي للتكوين وتطوير الكفاءات:

تعتبر برامج التكوين من أهم البرامج في العملية التدريبية والتنظيمية، حيث استفادت عملية التكوين من التطورات الحاصلة في مجال المعلوماتية، فهناك العديد من البرامج والتطبيقات المتوفرة الآن بهدف تنمية قدرات العاملين مثل نظام **Though Ware's Management Dagnosis**، حيث أن هذا النظام مختص في القيادة وتحديد الأهداف وإدارة الوقت، توسيع دائرة المعارف، الخبرات وتبادلها بين العمال، تلقي برامج تكوينية ودروس عن بعد، الاستفادة من خبرات الآخرين.¹⁷

كما تقوم هذه البرامج بمعالجة كل المجموعات الخاصة بالعمليات التيسيرية الخاصة بالتكوين، تأمين العمال، مشاركة ومساهمة العمال في العمليات المالية، التكوين التنبؤي المستمر.

الشكل الموالي يبين كل النظم الفرعية لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية:



في استنباط نموذجي لهذا الشكل، نلاحظ أن كل هذه الأنظمة الفرعية تعمل بشكل مترابط ومتناسق من أجل تزويد نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية بما يحتاجه للقيام بوظائفه بشكل جيد تركز على رؤية

إستراتيجية واضحة المعالم. كما نستنتج أيضا من هذا الشكل أن وظائف هذه النظم الفرعية لها مراحل متكاملة ومتناسقة.

3. الإطار العام للتعلم التنظيمي:

يعد التعلم التنظيمي والاقتصاد الرقمي من المواضيع التي بدأت تحظى باهتمام المؤسسات وخاصة في القرن الحالي، واعتمادهما كسبيل أو كأداة لمواجهة التحديات المتسارعة والمتغيرة، ووضع الحلول للمشكلات وتحديد البدائل المتاحة للتحسين المستمر.

3.1. ماهية التعلم التنظيمي:

3.1.1. مفهوم التعلم التنظيمي:

لقد اختلفت الأدبيات التي تناولت موضوع التعلم التنظيمي وذلك وفق اتجاهين أساسيين: بحيث التيار الأول مضمونه يتجه نحو المنظمة المتعلمة، وهو تيار إرشادي يتجه نحو المجال التطبيقي (العملي)، أما التيار الثاني فهو تيار التعلم التنظيمي والذي هو مجرد ويميل إلى الجانب الأكاديمي (عبارة عن نتائج بحوث جامعية) لكن ضمن هذا الفرع سوف نركز على تيار التعلم التنظيمي.

ظهر أول استخدام لمصطلح التعلم التنظيمي في عام 1978 من قبل الباحثين *Schon* و *Argiris* في كتابهما بعنوان التعلم التنظيمي.¹⁸

يعرف التعلم التنظيمي على أنه "الحصول على الكفاءات، بمعنى التركيز على عملية التعلم بحد ذاته وليس نتائجه، حيث أن المؤسسات تمتلك مجموعة من الموارد وهي تستطيع أن تحتل الريادة باستغلال هذه الموارد بكفاءة عالية".¹⁹

كما يعرف *Kornig* التعلم التنظيمي على أنه "ظاهرة جماعية لتأسيس والحصول على الكفاءات التي كلما كانت أعمق كلما كانت دائمة ومستمرة".²⁰

كما تعرف المديرية السلوكية التعلم التنظيمي على أنه "تركيبية (فعل - رد فعل) والتي تمثل العلاقة بين المؤسسة والبيئة والتي لديها مجموعة من الحوافز تستجيب لها المؤسسة لتتكيف معها، فالحافز يتطلب البحث عن استجابة تعتمد على الخبرة السابقة في حالة تكرار الحافز نفسه مرة بعد مرة".²¹

يعرف *G.Koenig* التعلم التنظيمي بأنه "ظاهرة جماعية لاكتساب وتكوين الكفاءات، حيث تحدث تغيير في عملية إدارة وتسيير الوضعيات".

إذن من خلال سردنا لهذه التعاريف المتعددة، يمكننا أن نعرف التعلم التنظيمي على أنه سلوك إنساني ناتج عن الخبرة والتجربة والممارسة التي يكتسبها، كما يعتبر التعلم التنظيمي كل الأمور الروتينية التي تضاف إلى رصيده المعرفي، سواء تعلق الأمر بالأشياء الروتينية المتمثلة أساسا في مجموعة القواعد، الإجراءات الأساليب، الإستراتيجيات، المعتقدات، القيم، المعارف الثقافية، استخدام التكنولوجيا وبالتالي كل هذه الأمور تصبح في النهاية تراكم تساعد على حل المشكلات والقدرة على الاستجابة السريعة في فهم الأمور، القدرة على الابتكار.

2.1.3. أهداف التعلم التنظيمي: يمكننا ذكر أهداف التعلم التنظيمي كالتالي:

تحقيق الأداء المتميز والأداء التنافسي، تجنب النقص في مختلف مجالات العمل التنظيمي، التحسين المستمر في الجودة، القدرة على الإبداع والابتكار، زيادة القدرة على مواجهة التغيير، تعظيم قدرة وكفاءة الموارد البشرية ودعم الاستقلالية الفردية والتنظيمية، إدارة الوقت بكفاءة، فهم واستيعاب مختلف القضايا البيئية والتنظيمية، فهم علاقة التداخل التنظيمي بين مخرجات ومدخلات المؤسسة.

3.1.3. أنواع التعلم التنظيمي.

نجد هناك العديد من أنماط أو أنواع التعلم التنظيمي الذي تناوله وتطرق العديد من الباحثين، لكن في هذا المطلب سوف نقوم بذكر أنواع التعلم التنظيمي الذي جاء بهم الباحثين *G. Arggris* و *Gkoenig* كالآتي:²²

1.3.1.3. التعلم الصفري:

إن هذا النوع من التعلم له علاقة أو تأثير بالبيئة الخارجية للمؤسسة، إذ تقوم المؤسسة برصد وتصيد وتسجيل كل المعلومات المتأتية من هذا المحيط، لكن لا تقوم بدمجه كعنصر تأثيري في ثقافتها ولا يكون له دور فعال في إستراتيجيتها.

2.3.1.3. التعلم من المستوى الأول والتعلم من المستوى الثاني:

إن التعلم من المستوى الأول يعني هو إمكانية إدماج وإدخال المتغيرات الموجودة في البيئة الخارجية ووضعها في مجموعة خيارات للمؤسسة، بحيث تكون هذه المتغيرات معروفة مسبقاً لدى المؤسسة، كما أن هذه المتغيرات البيئية لها دور ضعيف في عملية الابتكار.

أما النوع الثالث من التعلم وهو التعلم عن المستوى الثاني، هو إدماج كل المتغيرات البيئية الخارجية والداخلية في إستراتيجياتها، بحيث يكون لها دور فعال في عملية الابتكار وتحقيق هوامش ربح عالية جداً للمؤسسة لأن المؤسسة تتأثر بشكل كبير بهذه المتغيرات البيئية.

3.3.1.3. التعلم الأحادي والتعلم الثنائي (تعلم ثنائي الحلقة)

إن هذا النوع من التعلم اقترحه الباحث *C. Arggris*، بحيث أن تعلم المؤسسة يحدث بناء على شرطين أساسيين، فالشرط الأول هو تصحيح عدم التوافق بين النتائج والأهداف، أما الشرط الثاني عمر تحقيق أهداف المؤسسة، لكن المؤسسة هنا لا بد لها من توفير الجو والمناخ المناسب الذي يسهل عملية التعلم، فالتعلم الأحادي للمؤسسة هو ذلك التعلم الذي قادر على التنبؤ بما سوف تحققه وفقاً لمعايير مهنية ثم في النهاية يقومون بمراقبة ثم في النهاية يقومون بمراقبة ومرافقة وتصحيح كل الأخطاء.

أما التعلم الثنائي هو ذلك التعلم الذي يكون فيه هناك تكرار للعمليات الرقابية من أجل تحرير المتغيرات الفعالة، بحيث تتوافق مع الوضع الجديد والذي يتم فرضه عن طريق البيئة الخارجية.

1.3. 4. التعلم ثلاثي الحلقة:

يمثل أعلى شكل من أشكال التحليل الذاتي للمؤسسة، بحيث يأخذ في الاعتبار الأسس التنظيمية وأهدافها والتي ربما تقودها إلى التغيير الجذري في بنيتها الداخلية والخارجية وثقافتها، حيث يهدف هذا النوع من التعلم إلى مساعدة المؤسسة إلى التحول من مستوى إلى مستوى أفضل عن طريق فهم الكيفية والطريقة التي تتم بها عملية التعلم من المواقف المختلفة التي تمر بها والتأمل فيها وإيجاد السبل والطرق الجديدة للفهم العميق.

1.3. 4. مصادر التعلم التنظيمي: سنحاول في هذا البحث إبراز مصادر التعلم التنظيمي.

1.3. 4. 1. مصادر التعلم التنظيمي الخارجية:

- التعلم التنظيمي مع الشركاء:

هذا النوع من التعلم يكون بين شريكين، ذلك لخلق معرفة جديدة لكل واحد منهما، وتكون إما عن طريق التبادل والتحاور لحل المشكلات، خلف أفكار جديدة، استخدام تكنولوجيات حديثة، بالإضافة إلى عقد الاجتماعات وطرق الأفكار والرؤية الإستراتيجية في جميع المجالات.

كما يطلق على هذا النوع من التعلم، التعلم عن طريق التحالفات الإستراتيجية، مثل أن تتحالف مؤسسة مع أخرى لتمكينها إلى الدخول للأسواق وتعملان على إيجاد مهارات جديدة وإستراتيجيات في جميع الأنشطة مثل: الإنتاج التسويق، الإدارة... إلخ.²³

- التعلم التنظيمي من المحيط الخارجي:

يجب على المؤسسة أن تقوم بتشخيص المتغيرات الخارجية المحيطة بها سواء تعلق الأمر بالفرص أو التهديدات (احتياجات الزبائن، الأسعار، منافسة، دراسة حالة السوق...) بحيث نقوم بتحليل وتفحص كل متغيرات المحيط الخارجي والقدرة على التكيف معها، ووضع الإستراتيجيات والخطط والبرامج والسياسات، وطرق الاتصال، عملية اتخاذ القرارات المقارنة المرجعية.²⁴

- التعلم التنظيمي عن طريق الحصول على الكفاءات:

استخدام الكفاءات الموجودة في البيئة الخارجية وإدماجها وفق سيرة سلوك تجديدي، مثل العلاقات الجديدة مع المؤسسات الأخرى، منتوجات جديدة، تقنيات جديدة، وجعل المؤسسة أكثر فاعلية (ربح الوقت، اتصال، التنبؤ بالسلوكيات) خاصة إذا علمنا أن العلاقات الموجودة بين التنظيم وبقية التنظيمات قد تم إنشاؤها على مراحل زمنية، وأنها مبنية على العلاقات الروتينية والثقة.²⁵

- التعلم التنظيمي عن طريق المعرفة:

ذلك عن طريق نقل وتخزين وتوزيع المعرفة المحصلة من التحالفات والاشتراك في المنتديات والملتقيات،

بحيث توفر المعرفة في هذه الحالة فرصة التعاون وتبادل الرصيد المعرفي، تبادل الخبرة، الحوار المستمر.²⁶

1.3.4. ب. مصادر التعلم التنظيمي الداخلية

هناك عدة مصادر داخلية خاصة بالتعلم التنظيمي والذي يساعد المؤسسة على تطوير معارفها وتحسين فعاليتها أدائها مواكبة جميع التطورات والتغيرات التي تطرأ على المؤسسة ، ولعل أهم هذه المصادر الداخلية ما سوف يتم ذكره كالآتي:

- التعلم بالتجربة:

إن حدوث التعلم التنظيمي الذي ينشأ من خلال التجربة عندما يستطيع الأشخاص داخل المؤسسة من تحويل وترجمة الواقع الفعلي والمنهج الإدراكي الذي من خلاله تتأسس استجاباتهم وأفعالهم الناتجة عن المعرفة المكتسبة من التطبيق أو الميدان، بمعنى أنه يحدث إعادة ترجمة وإعادة بناء نماذج للتصرف داخل المؤسسة.²⁷

إن من الأسئلة التي قدمها الباحثين *Moingeon et Ealmondson* حول مصادر التعلم التنظيمي بالتجربة عندما تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق فإنها تضع عدة فرضيات كمرحلة انطلاق ولكنها في الواقع لا بد لها من إيجاد أرضية اختيار لتجربة المنتج الجديد التي تريد تقديمه إلى خطوط الإنتاج في مساحة محدودة (قسم من السوق)، بغرض معرفة وتحديد السعر المثالي وردود أفعال المستهلك حول خصائص المنتج. إن مثل هذه التجارب تساعد المؤسسة على تغيير إستراتيجيات.²⁸

- التعلم التنظيمي من الخبرة:

نعني بالتعلم التنظيمي الناتج من الخبرة ذلك التعلم الذي يحدث عن طريق تراكم المعرفة لدى المؤسسة، بالإضافة إلى تكرار الأخطاء والمحاولات التي تؤدي إلى التحسن المستمر، إذن الخبرة هنا تركز حول تساؤل حول التطبيقات الحالية (الجارية)، والتي تؤدي إلى معرفة الفجوة التي تفوق المؤسسة إلى مراجعة الطريقة الصحيحة لعملية التحسين.²⁹

كما أن المؤسسة تتعلم من تراكم التجارب السابقة التي تكون في شكل روتين ، لأن المشكلة الأساسية في هذا النوع من التعلم التنظيمي تؤدي إلى تشكيل ذاكرة تنظيمية يصعب تغييرها، فالمعرفة المتحصل عليها من التجارب السابقة قد لا تكون مناسبة للوضع الحالي التي تواجهه المؤسسة.³⁰

- التعلم التنظيمي من الصراع الداخلي للأفراد:

إن في جميع الحالات الطبيعية فإن الأشخاص يخلق عندهم صراع داخلي في المؤسسة ويتجنبون كل الأمور التي لها علاقة بخلق مشاكل في المؤسسة، هذا ما يسمى بالروتين الدفاعي والذي يعتبر وسيلة لحمايتهم، لكن هذا التعلم من هذا الروتين يخلق أخطاء لا تستفيد منها المؤسسة، لكن عندما تكون هناك ثقافة تنظيمية تساعد على الحوار وتبادل الأفكار الناتجة عن الصراع يسح بتبادل التجارب ويخلق لدى المؤسسة تعلم تنظيمي.³¹

- التعلم التنظيمي من الفشل:

إن لكل مؤسسة أهداف معينة تسعى لتحقيقها والعمل على تحقيق أداء متميز يضمن لها البقاء في السوق، لكن كما هو معروف فإن المؤسسة لها منافسين قد تستطيع التغلب عليهم وقد تفشل في ذلك، وكأمثلة عن هذا الفشل سوء التوقع الإستراتيجي، القصور الإداري، الفشل التنظيمي، عدم التوافق بين نوع التنظيم المنتهج وطبيعة البيئة، الخلل التقني غير المتوقع انقطاع في سلسلة الإمداد، ...الخ، لذا يجب على المؤسسة الاستعداد والتعلم من هذا الفشل سواء كان حالي أو مستقبلي.³²

كما أن اكتشاف أسباب الفشل في المؤسسة يساعد على خلق الفهم المشترك للأحداث التي أدت إلى هذا الفشل فهم أسباب هذا الفشل، مثلاً حالة فشل منتج جديد فهل السبب هو المنتج في حد ذاته، الدراسة التسويقية، ...الخ، وبالتالي فإن معرفة هذا الفشل يصبح مرجع لمعرفة ما يجب فعله لتجاوزه، وضع إجراءات جديدة لاستدراك الاختلال الحاصل عند تطبيق المشروع الفاشل، تبني مشاريع جديدة بمفاهيم المؤسسة السابقة لأنها تحتفظ بالترابط الإستراتيجي الذي يسمح لها باستغلال المعارف الخاصة التي تمتلكها.³³

4. نموذج وعلاقة نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية بفعالية التعلم التنظيمي:

1.4. توضيح العلاقة التكاملية بين نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية والتعلم التنظيمي:

لقد أثار مفهوم الفعالية جدلاً كبيراً بين كتاب الفكر التنظيمي أو كتاب نظرية المنظمة، ذلك بسبب تعدد وتباين المداخل في عملية التحليل، أو بسبب اختلاف أهداف المؤسسة بحد ذاتها، لكن على العموم فهو مؤشر ذو وجهة واحدة، والذي يعني تحقيق الأهداف "النجاح"، كما يرى مفكري هذا المجال على وجود علاقة تأثيرية بين نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية والتعلم التنظيمي، لهذا الغرض سوف نقوم في هذا المبحث إبراز علاقة نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية بالتعلم التنظيمي، ثم التطرق إلى دور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية في تحسين فعالية التعلم التنظيمي.

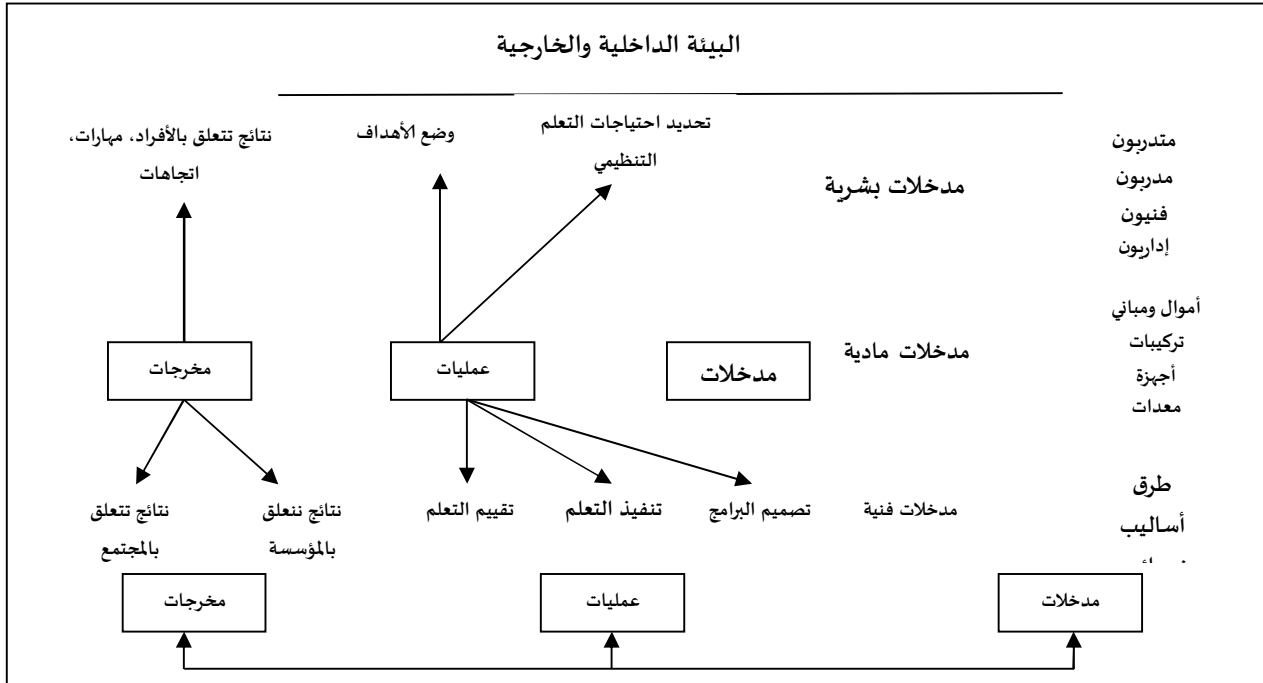
الفكرة الأساسية في هذه العلاقة تستند إلى فكرة أن التعلم التنظيمي يكون في أحسن حالاته عندما يكون خلال جميع مراحل صياغة الإستراتيجية لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية، حيث أن الدورة الخارجية تمثل مراحل صياغة الإستراتيجية لنظم المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية والتي تبدأ بتلقي إشارات الحاجة للتغيير المتأنية إما من بيئة الأعمال أو العوامل التنظيمية أو من تكنولوجيات المعلومات، ويرافق في ذلك الدورة الداخلية من الشكل عمليات التعلم التنظيمي التي تبدأ بإدراك المشكلة ثم تأتي مرحلة التحليل التي يرافقها في دورة التعلم التنظيمي طرح الأسئلة واعتماد على نتائج تقييم عملية التخطيط، أما في دورة صياغة التي يقابلها البحث هن جواب في دورة التعلم، أما في المرحلة الأخيرة تأتي مرحلة التنفيذ والتنظيم لإستراتيجية نظام المعلومات الموارد البشرية يرافقها وصف المعرفة الخاصة بالتعلم التنظيمي.

1.1.4. علاقة نظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية بالتعلم التنظيمي

كما تطرقنا أنفاً، أن لنظام المعلومات الاستراتيجي للموارد البشرية أجزاء تتكوم من (مخلات، مخرجات،

عمليات، البيئة، التغذية الراجعة)، بحيث أ لكل هذه الأجزاء علاقة بينها وبين عملية التعلم التنظيمي ككل سواء تعلق الأمر بنتائجه، أو أنشطته، أو مصادر التعلم التنظيمي بجميع أنواعها (داخلية، خارجية)، والشكل الموالي يبين مكونات التعلم التنظيمي وفق هذا النظام.

الشكل رقم (3): التعلم التنظيمي وفق منحنى نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية



المصدر: حسن أحمد الطائي، (2010)، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص. 134.

أما إذا تعلق الأمر بتنمية المهارات والمعرفة لديهم فيمكن ذلك عن طريق التعلم والذي يمكن من خلاله تنمية قدراته المعرفية والقيم الأخلاقية وتنمية الإدراك لديهم في كل وجوه الحياة، بحيث تشمل مهارات التعلم على مجالات من السلوكيات و التي ينبغي تعلمها مثل، المهارات البدنية، مهارات حفظ الحقائق والمعلومات، المهارات في الترتيب والتخطيط، مهارة في النظرة إلى النظر في المستقبل، مهارات في التشخيص، التحليل و إيجاد الحلول، المهارة في ترجمة وتفسير أو استخدام المواد المكتوبة والمصورة، أو البيانات الرسمية، المهارة في التكيف والنظم الجديدة، المهارة في المراجعة والتقدير، التمييز بين الأشياء.

أما العمليات (*PROCESSES*) فتبدأ من تحديد احتياجات التعلم والتي تعرف بأنها الفرق بين المعارف والمهارات التي تعرضها الوظيفة وبين الوظيفة وبين المستوى الحالي للمعارف ومهارات الموظف.

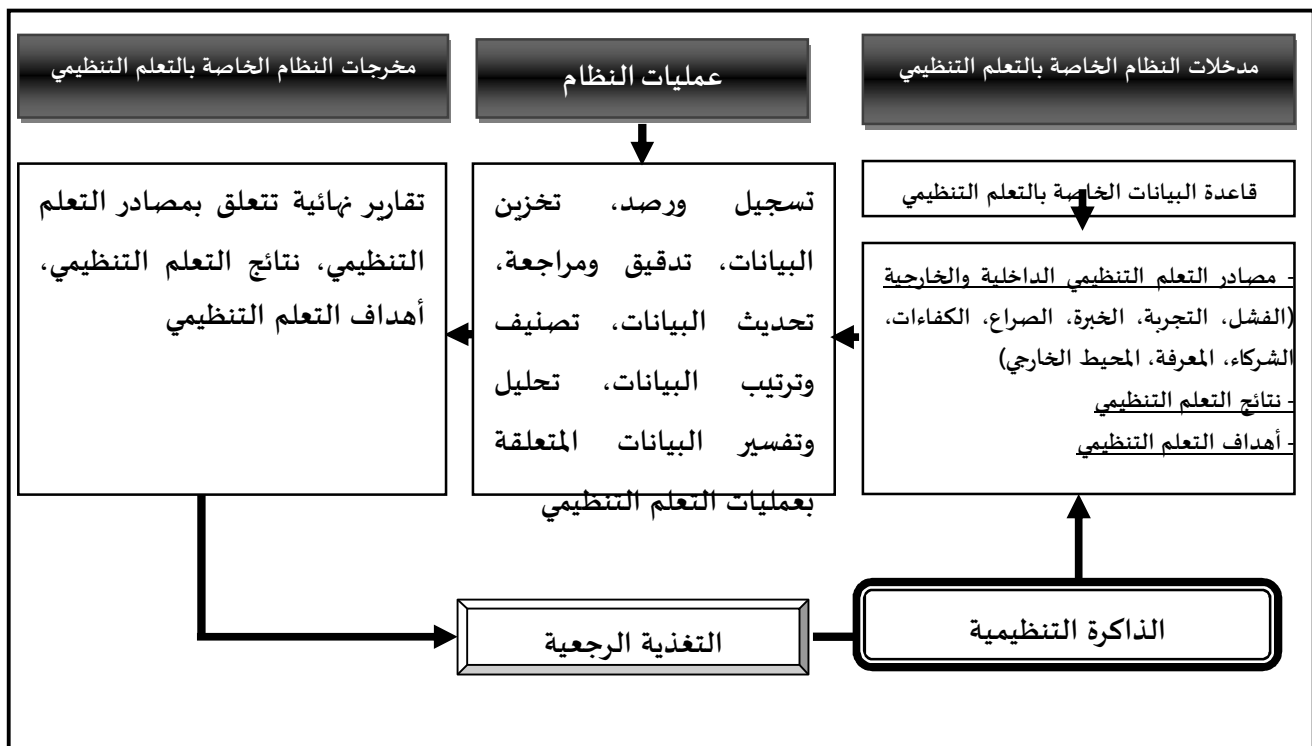
أما بالنسبة للمخرجات (*Out Put*) فتتمثل في النتائج المتحققة من التعلم التنظيمي من خلال اكتساب مهارات ومعلومات وفق رؤية تطويرية معاصرة بما يؤدي إلى رفع وتحسين كفاءة الأداء ورفع مستوياته.

كما أن البيئة (الداخلية – الخارجية) فتشمل على البعد المجتمعي الذي ينحصر في النظام الاقتصادي والسياسي والقانوني والمستوى الحضاري ونظام تنمية الموارد البشرية، وعلى البعد التنظيمي المتمثل في المنظمات

القائمة والعديدة التي تخدم المجتمع وتلبية حاجات الأفراد وتوظيف الموارد البشرية في التخصصات المختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة و البيئة الخارجية. التغذية الراجعة التي تقوم بعملية الرقابة والتي تستخدم من قبل المديرين للحفاظ على مستويات الأداء ليتلاءم مع الظروف المتغيرة من ناحية أخرى.

2.1.4 نموذج مقترح لنظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية وعلاقته بتحقيق فعالية التعلم التنظيمي نسعى في هذا الجزء باقتراح نموذج لدور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية بتحقيق فعالية التعلم التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية وذلك في ظل حتمية الاندماج في الاقتصاد الرقمي، التي تستوجب منا إعادة النظر في الإستراتيجيات المعتمدة من قبل المؤسسات (خاصة - عامة) والمتعلقة بالمعلومات الإستراتيجية الخاصة بالموارد البشري، والشكل الموالي يوضح هذا النموذج :

الشكل رقم (4): دور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق فعالية التعلم التنظيمي



المصدر: حسن أحمد الطائي، (2010)، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص. 139.

من خلال هذا الشكل نستنتج أن ميكانيزم عمل نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية قائم على ثلاثة أجزاء أساسية من مدخلات ومخرجات وعمليات كلها تتعلق بالتعلم التنظيمي، بحيث هذا النظام يقوم على فكرة تخزين المعرفة أو الإحتفاظ بها والتي تكون مخزنة أساسا في الذاكرة التنظيمية *Organization Memory* و التي تحتوى على معلومات إستراتيجية موجودة في شكل قواعد البيانات الإلكترونية، الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في النظم الخبرة والمعلومات الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، البرمجيات، كل هذه المعلومات تتعلق بمصادر التعلم التنظيمي(الفشل، التجربة، الخبرة، الصراع، الكفاءات، الشركاء، المعرفة، المحيط الخارجي)، نتائج التعلم التنظيمي، أهدافه، تكون في مدخلات النظام.

مع مرور الزمن تتراكم المعلومات الإستراتيجية الخاصة بالتعلم التنظيمي لتأتي بعدها مرحلة عمليات النظام والتي يكون دوره في تسجيل ورصد، تخزين البيانات، تدقيق ومراجعة، تحديث البيانات، تصنيف وترتيب البيانات، تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بعمليات التعلم التنظيمي، في نهاية النظام تأتي المخرجات التي تكون في شكل تقارير نهائية متعلقة بمصادر التعلم التنظيمي، نتائجه، أهدافه، مع وجود بطبيعة الحال التغذية العكسية (الراجعة) لنقل كل التقارير النهائية للذاكرة التنظيمية من أجل تصحيح الانحرافات والأخطاء.

يؤكد العالم (Alavi & Leidner) أن تطبيق نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية على عملية التعلم التنظيمي بشكل كفاء لا يكفي لضمان النجاح المؤسسة لكنه بمثابة خطوة إيجابية للتعلم التنظيمي وأن القوة فيه تكمن في استخدامه، وأن تطبيق وحسن إستخدام المعلومات الإستراتيجية أكثر أهمية من المعلومات الإستراتيجية نفسها.

5- خاتمة :

مما تقدم يتضح أن نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية هو عبارة عن نظام يتم تصميمه بوظيفة محددة في إطار عمليات المؤسسة، حيث يقوم بتوفير المعلومات الإستراتيجية الخاصة بالموارد البشري التي تساعد المديرين في إتخاذ القرارات التي تحقق أهداف المؤسسة.

كما أن لنظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية أجزاء ومكونات تتمثل في المدخلات العمليات والمخرجات التغذية الراجعة و الذاكرة التنظيمية، كما أن لهذا النظام نظم فرعية تتعلق بالمدخلات ونظم فرعية تتعلق بالمخرجات، كما أن لهذا النظام عدة مزايا وأهداف ونتائج يحققها للمؤسسة الاقتصادية، بشرط أن تتوفر مجموعة من المتطلبات الإدارية والتكنولوجية والاقتصادية، الاجتماعية لتحقيق فعالية هذا النظام.

أما بخصوص التعلم التنظيمي فهو عملية اكتساب الفرد للمهارات المعرفية والمعارف والسلوكيات التي بطبيعة الحال تعرض لها في حياته، والتي تمكنه من توسيع قدرته على التفكير والابتكار والتجديد في مجال حياته، كما أن هذا التعلم له عدة مصادر داخلية وأخرى خارجية تمثلت أساسا في التعلم من الفشل، التجربة، الخبرة، الصراع، الكفاءات، الشركاء، المعرفة، المحيط الخارج، بالإضافة إلى تعدد نماذجه وأنواعه والتي ترجع أساسا في اختلاف المداخل والمذاهب عند المفكرين وطبيعة نشاط كل مؤسسة، تنوع المتغيرات البيئية التي تعمل فيها.

أما إذا تعلق الأمر بدور نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية كنموذج حديث في تحقيق فعالية التعلم التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية فقد تم التركيز على الذاكرة التنظيمية و فعالية عمل أجزاء هذا النظام من مدخلات التي تحتوي على قاعدة بيانات متعلقة بمهارات الموارد البشرية وكل المعلومات الإستراتيجية المتعلقة به، ثم تأتي مرحلة تحويل هذه المعارف والمهارات إلى مخرجات التعلم التنظيمي التي تكون في شكل تقارير نهائية خاصة بالتعلم التنظيمي، هذا بطبيعة الحال لابد من وجود تغذية عكسية (راجعة) تساعد النظام في تصحيح الانحرافات.

كما تطرقنا إلا العلاقة بين هذا النظام والتعلم التنظيمي واقتراح نموذج خاص بهما في ظل الاقتصاد الرقمي أنه ذلك الذي يستند على التقنية المعلوماتية الرقمية، ويوظف المعلومات والمعرفة في إدارته، بوصفها المورد الجديد للثورة، ومصدر إلهام للابتكارات الجديدة.

التوصيات:

- ضرورة تكيف نظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية مع التحولات المستمرة؛
- إلزامية تبني المؤسسات الاقتصادية لنظام المعلومات الإستراتيجي للموارد البشرية ومفاهيم التعلم التنظيمي؛
- المراجعة بصفة دورية ومستمرة لهذا النظام بما يضمن التكامل بين أنظمتها الفرعية وسرعة استجابته لأي تغير؛
- تحقيق التوافق إلى الحد الأقصى بين خصائص ومواصفات الفرد ورغباته ومهاراته وبين متطلبات التعلم التنظيمي داخل المؤسسة بما يمكنها من تحقيق التعايش مع الاقتصاد الرقمي.
- في الختام لا حديث اليوم على مؤسسة اقتصادية معاصرة بدون نظام معلومات إستراتيجي للموارد البشرية، بدون مؤسسة متعلمة، سؤالين نتمنى أن يكون موضوع دراسة وإشكالية بحث في المستقبل:.... أين المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من ذلك؟

6- قائمة المراجع:

- غسان عيسى العمري، د.سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الثري للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.
- إيمان السمرائي، هيثم الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2004 .
- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة القرن الحادي والعشرون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- د. القحطاني، محمد بن دليم، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، مطابع الحسني الحديثة، الهفوف، السعودية، 2005، ص20.
- د.عز الدين مرسي، إدارة الأصول البشرية في ظل نظم المعلومات: النظريات و التطبيقات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر،

2014.

– سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

– محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية: منظور الميزة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

– Ahmed.bounfour, **le management des ressources immatérielles : maitriser les nouveau levies. De l'avantage compétitif**, dunad, Paris, France, 1998.

– Barbat guillaume, et autres, **innovation : clé de succès de l'apprentissage organisationnel en triple boucle**, XVI ème conférence de projectique, Estia bidart, 07-08 octobre 2010, Paris, France.

– Cascio, Wayne.F&Awad, **Human Resources Rtratigc Information Management : an information system approach**, 1 st edition, printice hall,USA, 2002.

– Cavy A, LM, Cragg PB, **Strategic Information Systems Reserach : a view and research framwork**, journal of strategic information, Vol 2, N 02.

– Chaularton R, **Complex learning: organizational learning from disasters**, safety science, 39, 2010.

– Corinne Tang uy, **Apprentissage et innovation dans les firmes: la question de la modification des routines organisationnelles**, thèse de doctorat en seines économiques, université Rennes I, 1996.

– David cayla, **l'apprentissage organisationnel entre Processus adaptatif et changement dirige**, thèse de doctorat en sciences économiques, l'université de Paris, Panthéon, Sorbonne, 2007.

– Dieter Kraftner, **Information Systems strategy**, article N: 06, Bournemouth university, 30 january 2010, p2. (cet article, en ligner sur le site de L'ADEA (agence pour le développement de l'e-administration, trace les grande liges de projet SIHR).

– Fioll C.L.et al, **Apprentissage organisationnel : une étude de cas chez EDF**, X^{Ve} conférence internationale de stratégie, Genève, 13-16 juin 2006.

– Gara, Steven.J, **How an HRSIS can Impact HR : a complete paradigm shift for the 21 century**, SHRM website: publication, white pages, handmait, 2001

– Hamid Hidja, **Quel SIRH pour le DRH expert et partenaire d'affaire ?**, on line, www.france.geac.com, consulté le : 20/12/2016 a : 14 :34

– J.M.Peretti, **tous DRH, édition d'organisation**, 2^{ème} édition, 4^{ème} tirage, paris, France, 2005, p405.

– Kannoppen D.et al, **Supply chain relationships: Exploring the linkage between inter-organizational adaptation and learning**, journal of purchasing and supply management, 2010, PP, 200-2001.

– lan et autre, op.cit, p611

– Leroy F, **L'apprentissage organisationnel: une revue critique de la littérature**, p2.

- Liu C.L.et. al, **understanding the impact of relational capital and organizational learning on alliance outcomes** Journal of world business,45,2010
- Nadège Gunia, **la fonction ressources humaines face à la transformation organisationnelle des entreprises impacte des nouvelles technologies d'information et de communication**, thèse de doctorat en sciences de gestion Toulouse, paris, France, 2002.
- Pieterse W, **strategic learning: How to be smarter than your competition and turn key insights into competitive advantage**, John Wiley and sons, Inc, New jersey, 2010.
- Robey D.et al, **Information technology and organizational Learning: overview and assessment of research accounting management and information technologies**, 10, 2000.
- Soparmot R.et Stevens E, **peut-on opérationnaliser l'apprentissage organisationnel une analyse du processus d'innovation de services**, 2005, p193.sit web : luxar.ocagiau.ca/Library/ASAC/V /26 2006. P190.Pdf,27/10/2016,17:01.
- Stein A ,and Smith M, **CRM systems and organizational learning: An exploration of the relationship between CRM effectiveness and customer information orientation of the firm in industrial markets**, industrial marketing management, 38, 2008.
- Tebourbi.N, **L'apprentissage organisationnel: Penser l'organisation comme processus de gestion des connaissances et de développement des théories d'usage** note de recherche de la chaire belle en technologies et organisation du travail, université du Québec, 2000
- Valikangas L.et al, **why learning from failure isn't easy (and what to do about it): innovation trauma at sun Microsystems**, European management journal, 27, 2010.

7- الهوامش:

- ¹ القحطاني، محمد بن دليم، (2005)، إدارة الموارد البشرية: نموذج استراتيجي متكامل، مطابع الحسني الحديثة، الهفوف، السعودية، ص20.
- ² محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، (2009)، نظم المعلومات الإستراتيجية: منظور الميزة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص، ص37-39.
- ³ عز الدين مرسي، (2014)، إدارة الأصول البشرية في ظل نظم المعلومات: النظريات و التطبيقات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص276.
- ⁴ غسان عيسى العمري، دسلى أمين السامرائي، (2008)، نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص85.
- ⁵ Cavy A, LM, Cragg PB 2010, **Strategic Information Systems Research : a view and research framework**, journal of strategic information, Vol 2, N 02, pp 125-137.
- ⁶ Dieter Kraftner, **Information Systems strategy**, article N:06, Bournemouth university, 30 january 2010, p2. (cet article, en ligner sur le site de L'ADEA (agence pour le développement de l'e-administration, trace les grande lignes de projet SIHR).
- ⁷ J.M.Peretti 2005, **tous DRH, édition d'organisation**, 2^{ème} édition, 4^{ème} tirage, paris, France, p405.
- ⁸ Nadège Gunia 2002, **la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises impacte des nouvelles technologies d'information et de communication**, thèse de doctorat en sciences de gestion Toulouse, paris, France, p145.
- ⁹ Cascio, Wayne.F&Awad 2002, **Human Resources Rtratige Information Management: an information system approach**, 1 st edition, printice hall, USA, p583.
- ¹⁰ جمال الدين محمد المرسي، (2006)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة القرن الحادي والعشرون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص530.
- ¹¹ ص106)، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2004 إيمان السمرائي، هيثم الزعبي.
- ¹² Hamid Hidja 2016, **Quel SIRH pour le DRH expert et partenaire d'affaire ?**, on line, www.france.geac.com, consulté le : 20/12/2018 a : 14 :34

- ¹³ Gara, Steven.J 2001, **How an HRSIS can Impact HR : a complete paradigm shift for the 21 century**, SHRM website: publication, white pages, handmait, p52.
- ¹⁴ سهيلة محمد عباس، (2001)، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي، داروائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 327-328.
- ¹⁵ lan et autre, **op.cit**, p611.
- ¹⁶ David cayla 2007, **l'apprentissage organisationnel entre Processus adaptatif et changement dirige**, thèse de doctorat en sciences économiques, l'université de Paris, Panthéon, Sorbonne, p21.
- ¹⁷ David cayla, **op.cit**, p32.
- ¹⁸ Leroy F, **L'apprentissage organisationnel: une revue critique de la littérature**, p2.
- ¹⁹ Tebourbi.N 2002, **L'apprentissage organisationnel: Penser l'organisation comme processus de gestion des connaissances et de développement des théories d'usage** note de recherche de la chaire belle en technologies et organisation du travail, université du Québec, p31.
- ²⁰ Ahmed.bounfour 1998, **le management des ressources immatérielles : maitriser les nouveau levies**. De l'avantage compétitif, dunad, Paris, France, P882.
- ²¹ سيد محمد جاد الرب، (2006)، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الثري للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص، 7.
- ²² Barbat guillaume 2010, et autres, **innovation : clé de succès de l'apprentissage organisationnel en triple boucle, XVI ème conférence de projectique**, Estia bidart, 07-08 octobre 2010, Paris, France, pp2-3.
- ²³ Kannoppen D.et al 2010, **Supply chain relationships: Exploring the linkage between inter- organizational adaptation and learning**, journal of purchasing and supply management, PP, 200-201.
- ²⁴ Stein A ,and Smith M, **CRM systems and organizational learning: An exploration of the relationship between CRM effectiveness and customer information orientation of the firem in industrial markets**, industrial marketing management, 38, pp, 199-200.
- ²⁵ Corinne Tang uy 1996, **Apprentissage et innovation dans les firmes: la question de la modification des routines organisationnelles**, thèse de doctorat en seines économiques, université Rennes I, p154.
- ²⁶ Liu C.L.et. al 2010, **understanding the impact of relational capital and organizational learning on alliance outcomes**, Journal of world business,45, p238.
- ²⁷ Soparmot R.et stevens E 2005, **peut-on opérationnaliser l'apprentissage organisationnel une analyse su processus d'innovation de services**, p193.sit web : luxar.ocagiau.ca/Library /ASAC/V /26 2006. P190.Pdf,27/10/2016,17:01.
- ²⁸ Pieterston w 2010, **strategie learning : Haw to be smarter than y our competition and turnkey insights into competitive advantage**, John wiley and sons, Inc, New jersey, p173.
- ²⁹ Sopornat R.et stevens E, **op cit**, p191.
- ³⁰ Robey D.et al 2000, **Information technology and organizational Learning: overview and assessment of research accounting management and information technologies**, 10, pp134-135.
- ³¹ Fioll C.L.et al 2006, **Apprentissage organisationnel : une étude de cas chez EDF**, XVe conférence internationale de stratégie, Genève, 13-16 juin 2006, p8.
- ³² Chaularton R 2010, **Complex learning: organizational learning from disasters**, safety science, 39, p61.
- ³³ Valikangas L.et al, **why learning from failure isn't easy (and what to do about it): innovation trauma at sun Microsystems**, European management journal, 27, p230.