

## تحديات رفع كفاءة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال

## تحديات رفع كفاءة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال

د. طارق طراد

ط.د/ صادقي فوزية جامعة قسنطينة -03-

ملخص:

أبرزت الثورة التكنولوجية عدت تحولات على كل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وهذه الأخيرة ركزت على تحسين الأداء والتميز في المؤسسات، خاصة مع الانتقال من التعاملات التقليدية إلى التعاملات الرقمية التي أولت الاهتمام بالجوانب الإبداعية، كما استفادت منظمات الأعمال الحديثة من التكنولوجيا مما جعلها تخوض عدة تحديات أمام ضرورة تأطير الكوادر البشرية وضمان عمليات الرسالة بشكل دوري ومنظم وبما يتماشى مع متطلبات العصر ومستجداته، لإتاحة الفرصة للمورد البشري للإبداع ودعم إمكانيات تحكمه في التكنولوجيا في وجود الأغلفة المالية المخصصة لذلك (التمويل، الرسالة، والتجهيزات)، وهذا ما جعل المؤسسة تخوض عدة تحديات في سبيل رفع كفاءة الكوادر البشرية وتأهيلها وجعلها قادرة على التحكم في التكنولوجيا واستعمالها قصد تحسين الخدمات التي تقدم للجمهور.

**الكلمات المفتاحية:** التكنولوجيا الحديثة، المورد البشري، الكفاء، الكوادر المؤهلة، الإبداع، الإمكانيات المادية.

## Abstract\*

La révolution technologique a subi des transformations sous tous ses aspects économiques, sociaux et administratifs, qui visaient principalement à améliorer la performance et l'excellence des institutions, notamment avec la transition des transactions traditionnelles vers des transactions numériques axées sur les aspects créatifs. Les organisations commerciales modernes ont également bénéficié de la technologie, Coordonner les cadres humains et assurer les opérations de Reshaki de manière périodique et systématique en conformité avec les exigences du temps et les développements, permettre à la ressource humaine de créer et soutenir les possibilités de contrôle technologique en présence des montages financiers qui lui sont attribués Lowell, re-formation, l'équipement (et ceci est ce qui a fait l'institution engagée dans plusieurs défis afin d'améliorer l'efficacité des ressources humaines et les qualifier et les rendre capables de contrôler la technologie et leur utilisation afin d'améliorer les services offerts au public.

## الإشكالية :

تواجه المؤسسات الجزائرية تحولات عميقة جعلها تتخذ في كل مرة إجراءات تتماشى مع المتغيرات المتسارعة، لذلك وجدت المنظمات نفسها تواجه تحديات كبرى وطرق مختلفة في التسيير، تستدعي منها إيجاد سبل جديدة تمكنها من استيعاب هذه المستجدات في الوقت المناسب، ورفع التحديات. خاصة مع انتشار العولمة الاقتصادية والتوجه نحو السوق العالمية وتعاملاتها، التي جعلتها مطالبة بتقديم الجديد والأفضل سواء كانت مؤسسة عمومية أو خاصة، عن طريق الخبرة والإبداع والابتكار لتحقيق الجودة والتنوع، ومع الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات كان له الأثر البالغ في المؤسسة، سواء من جهة الشكل والهيكل، أو من جهة أخرى بتقديم مجموعة من الخيارات الإستراتيجية لمواجهةها بهدف تحسين واستمرار أداء المنظمات ورفع كفاءة المورد البشري، والارتقاء به لمستوى يجعله يحسن تطبيق تكنولوجيات الحديثة والقدرة على الابتكار ويزيد عملياتها التشغيلية كفاءة وإستراتيجياتها وعملياتها الإدارية و التسويقية فعالية.

حيث تراهن المؤسسات الجزائرية على رفع كفاءة المورد البشري وترصد بذلك الإمكانيات المادية، والتجهيزات والأغلفة المالية، ويبقى الجانب البشري هو الحلقة الأهم الذي من خلاله تحقق منظمات الأعمال أهدافها للمحافظة على مكانتها القوية في بيئة العمل، وأهم الآليات التي تعتمد عليها لجعل العنصر البشري كفؤا يستطيع استخدام التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال، وهذا ما جعلها أمام تحدي كبير وهو تمكين المورد البشري من الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات التقنية الحديثة.

## تحديات رفع كفاءة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال

- إلى أي مدى يمكن للتكنولوجيات الحديثة أن ترفع كفاءة المورد البشري في المؤسسة الجزائرية؟

### 1 - واقع استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الجزائرية:

التكنولوجيات الحديثة هي كل الأساليب التي تستطيع المنشأة من خلالها خلق القيمة إلى أصحاب المصلحة والشأن فيها فالتكنولوجيا تضم المعرفة الإنسانية، طرق العمل، التجهيزات المادية، الاتصالات والإلكترونيات، ومختلف نظم العمل والمعالجة التي تستخدم في تنفيذ نشاطات الأعمال للمنظمة، لذلك فالمؤسسات تحتاج للتكنولوجيا لرفع كفاءة الموظفين وأدائهم .

- تعتبر التكنولوجيات الحديثة بكل أبعادها وقدراتها من الأمور المهمة الإستراتيجية في نقل المعرفة وتوليدها والمشاركة فيها لأن تطور الفكر الإداري الأكاديمي والتطبيقي خلال العقود الأخيرة قد أوجد الحل لكثير من مشاكل الإدارة، وكنتيجة لهذا التطور قد حدث تغيير هيكلي في وظائف الإدارة وأساليب العمل في المنظمات الحديثة بعد معالجة وتحليل المعلومات التي أصبحت تشكل موردا هاما لأية منظمة بل أصبحت من الأبعاد الأساسية للعملية الإدارية. ومن هنا فإن ظهور تكنولوجيا المعلومات أوجد فرصا جديدة أمام مدراء منظمات الأعمال لإيجاد مجالات لاستخدامها في استراتيجيات الأعمال .

- تعاني منظمات الأعمال في الجزائر من غياب تأطير المورد البشري وتمكينه من استخدام التكنولوجيات الحديثة، رغم وجود الجانب المادي والتجهيزات اللازمة لذلك ، وهذا ما جعلها ترصد عمليات للرسكلة لكنها غير فعالة لان التكنولوجيا تعرف تطورا يوميا.

- غياب الرقابة في استخدام التجهيزات التكنولوجية في المؤسسات ، وغياب المتابعة مما جعل المواطن لا يستفيد من بعض العمليات الرقمية الحديثة التي من شأنها أن تسرع العملية الإدارية .

- غياب عمليات الرسكلة والتشجيع على العمل الإبداعي رغم وجود التجهيزات .

- الروتينية في العمل الإداري وغياب عمليات الرسكلة.

- غياب برامج وقائية والأمن الإلكتروني وهذا ما جعل إستخدام التكنولوجيات الجديدة في المؤسسات من التحديات ، لأن الخوف من القرصنة و صعوبة حماية البرامج والمستندات .1

**2- دور التكنولوجيا في تحسين كفاءة المورد البشري:** للتكنولوجيا أهمية بالغة في رفع كفاءة المورد البشري ، كما تعتبر ضرورية لمواكبة ما يشهده العالم من غزو تكنولوجي لمختلف الجوانب ، وهذا ما جعل المؤسسات المختلفة مجبرة على تنمية مواردها البشرية والرقمي بمستواها قصد تحقيق أهدافها

\* تغيير أساليب العمل، فاستخدام التكنولوجيا الحديثة تسمح بالعمل عن بعد و كذلك إعطاء التوجيه عن بعد مما ينعكس على كل من عنصري الزمن و الكلفة.

\* سرعة تداول المعلومات ضمن المؤسسة و بالتالي المساعدة في اتخاذ القرارات السليمة.

\* تغيير المهارات، فوجود كم هائل من المعلومات التي يصعب التعامل معها بسهولة يتطلب مهارات خاصة في الانتقاء.

\* تغيير الخطط.

\* تحرير العنصر البشري من قيود الأعمال الروتينية و منه إلى الأعمال الإبداعية والفكرية.

\* زيادة أهمية سرية المعلومات والوثائق .2

-تساعد التكنولوجيا الناشئة على مرونة و فعالية الإستراتيجية و كذلك القدرة على تطوير الخدمات و المنتجات والجودة العالية و قلة التكاليف لمختلف الأسواق وتقليل الحدود وزيادة سرعة الاستجابة للزبائن.

-الاستجابة للتطوير التكنولوجي السريع في ظل المنافسة الشديدة يتطلب وجود هياكل تنظيمية بديلة سواء أكانت أفقية أم عمودية لتكون أكثر فعالية وكفاءة، ومع وجود أنظمة شبكات المعلومات والاتصالات يمكن إنشاء هيكل افتراضي من مواقع مختلفة يساعد

## تحديات رفع كفاءة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال

في إعطاء مرونة أكثر في تطوير الإستراتيجية وكذلك زيادة في الابتكار، وتقليل الوقت في اتخاذ القرارات بما يساعد على نجاح الأعمال.

- وجود ثقافة تنظيمية في المنظمة المتعلمة يعد شيئا أساسيا ضمن إطار المنافسة والذي يساعد على الابتكار وسرعة الاستجابة للتطورات التكنولوجية و المتغيرات البيئية لتحقيق جدارة ديناميكية تنافسية، والمنظمات الريادية تستخدم التعليم التنظيمي لإيجاد مهارات وموارد محدودة، على أن لا يتم الخلط بين الابتكار والإبداع في إيجاد منتجات و خدمات جديدة أو عمليات وأنشطة لتكون منظمة ريادية ذات مستوى عالي من الإبداع وذلك لتحقيق الميزة التنافسية المطلوبة. 3

- يساعد استخدام التكنولوجيات الحديثة إلى تحقيق كفاءة عمليات وأنشطة المنظمة وتخفيض تكاليفها وتحسن الخدمات المقدمة الزبائن والعملاء.

- تحقق التكامل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإستراتيجية المنظمة. 4

- زيادة الكفاءة والفعالية من خلال التنسيق بين الأعمال المطلوبة بطريقة صحيحة .

- ساهمت التكنولوجيا في إعادة توزيع الأعمال تنظيميا ومكانيا حيث يمكن إنجاز الكثير من العمل الإداري دون الحاجة للحضور إلى مكان العمل.

- جعلت ساعات العمل أكثر مرونة وزيادة تأهيل العاملين .

- أسهمت في التقليل من أعباء الوظيفة الروتينية الملقاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم إستغلال هذا الوقت في التخطيط الإستراتيجي

ورسم السياسات العامة للمنظمة ما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا. 5

### 3- التحديات التي تواجه المورد البشري وتحكمه في التكنولوجيا :

لقد حدثت كثيرا من التغيرات في مجالات العمل المختلفة بالمؤسسات الجزائرية في الوقت الحاضر صاحبها الكثير من التحديات خاصة ما تعلق باستخدام الموظف وتحكمه في التكنولوجيا .

- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة:

تشكل التطورات التكنولوجية قيادا على إدارة الموارد البشرية لأن التغيرات الملحوظة في التكنولوجيا الإلكترونية تؤدي إلى تغيرات جذرية في أنواع الأعمال والمهارات وهنا تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل التدريب والتنمية والتخطيط للمستقبل الوظيفي. مما يتناسب مع تلبية احتياجات هذه التغيرات.

- تغير القيم والاتجاهات :

تؤدي القيم والاتجاهات والمعتقدات دورا هاما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، وقد لوحظ أن هناك اتجاهات واضحة بين القوى العاملة، ولها أثر سلبي على الأداء والإنتاجية ومن أمثلة هذه الاتجاهات الميل إلى التهرب من المسؤولية، النظرة المضادة للتغيير والجديد، وتفشي ظاهرة اللامبالاة وعدم الولاء والانتماء للعمل، كل هذه التغيرات في قيم العمل تعتبر تحديا لإدارة الموارد البشرية، حيث يقع على عاتق الإدارة مسؤولية مواجهة هذه المعوقات والتخلص منها أو على الأقل التقليل من حدتها.

- إدارة الجودة الشاملة :

أصبح تحقيق الجودة وإرضاء العملاء والإنتاجية المرتفعة وتحقيق الترابط بين إدارة الموارد البشرية وإستراتيجية المؤسسة من أهم أهداف المؤسسات بداية من تسعينيات القرن العشرين، تبني مفاهيم وتقنيات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة. 6

### 4- استنتاجات وتوصيات:

تعد ثورة التكنولوجيا و العولمة من المفاتيح المهمة في ظل المنافسة الحالية، و تعمل التكنولوجيا الحديثة على تقليل كلف الموارد وتزيد من قدرتها، أصبحت التكنولوجيا من المؤشرات الرئيسية في إستراتيجيات الريادة واغتنام الفرص بالأسواق. واستخدام التكنولوجيا المتطورة أصبح له دلالات واضحة في كافة القطاعات الصناعية، حيث مكنت التكنولوجيا الحديثة المنظمات من

## تحديات رفع كفاءة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال

التنسيق بين كافة العمليات والموارد والأعمال للوصول إلى أفضل خدمة ومنتجات للزبائن و تغطية شاملة لكافة الأسواق و أكثر مرونة في الوصول للزبائن و تحقيق قيمة أعلى للأعمال .وفي ظل المنافسة الشديدة أصبحت العولمة من العوامل المؤثرة في التوسع و التطور في الاقتصاد العالمي والانفتاح على الأسواق المحلية، و إن الاتجاهات التكنولوجية و العالمية قد زادت المخاطر والغموض للمنظمات الريادية حيث إن التنبؤ بالأسواق و التغيرات السريعة و المنافسة الشديدة قد زادت في صعوبة التنبؤ، بكيفية تحقيق النمو. و إن العلاقة في كيفية بناء مرونة في الإستراتيجية و جدارة في المنافسة و الفعالية في التكنولوجيا الحديثة و بناء هيكل و ثقافة جديدة للمنظمة

-إنشاء وتأسيس وحدة تنظيمية لتكنولوجيا المعلومات ضمن كل مؤسسة أو شركة.

-إعادة النظر في الهيكل التنظيمي بحيث تبقى المؤسسة قادرة على العمل ضمن أسس تنافسية وإنشاء وحدات جديدة تركز على

### التسويق والمبيعات و التخطيط الإستراتيجي، والتوجه نحو الزبون Customer Orientation

- إيجاد هياكل تنظيمية تتوافق مع التقدم التكنولوجي و تساهم في الاستفادة العظمى من التطبيقات الجديدة، و تتناسب مع أساليب العمل الحديثة و كذلك توسيع المشاركة في اتخاذ القرارات.

-العلاقة بين استخدام التكنولوجيات الحديثة و رفع كفاءة المورد البشري يعتبر من المسائل المهمة التي يجب تعميق الدراسة فيها خاصة وأنها مرتبطة بجوانب مهمة تتمثل في، الأداء الوظيفي من جهة (الإنتاجية و المردودية من قبل المورد البشري) الأداء التنظيمي (أي التنسيق) الأداء الديناميكي (الكفاءات، القدرات الابتكارية، التجديدية)، و تساعد على بناء أنظمة رقابية معتمدة على الحاسب الآلي وهذا يدعم القدرة التنبؤية لنتائج و عمليات و أنشطة المؤسسة.

-تحسين و رفع كفاءة المورد البشري من خلال الاستخدام الأمثل للأجهزة و البرمجيات التي تساهم في عمليات سير الوظائف الإدارية داخل المؤسسة.

- يؤدي المورد البشري عند تحكمه في استخدام التكنولوجيات الحديثة إلى زيادة الإنتاجية و تقليل التكاليف.

- يؤدي استخدامها إلى تحقيق الإبداع التنظيمي و التنمية (خدمات جديدة، سرعة،..)

- قائمة المراجع

- 1 عبد الوهاب السويسي، الفعالية التنظيمية، أطروحة الدكتوراه دولة، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 2003-2004، ص34.
- 2 هوشيار معروف، «دراسات في التنمية الاقتصادية-إستراتيجيات التصنيع و التحول الهيكلي» دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، الطبعة الأولى 2005م-1426هـ، عمان الأردن، ص296
- 3 بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى 2008، عمان، الأردن، ص31.
- 4 عادل أحمد زايد، الأداء التنظيمي المتميز (الطريق إلى منظمة المستقبل) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص51.
- 5 علاء عبد الرزاق السالمي، نظم المعلومات و الذكاء الإصطناعي، دار المناهج، عمان، الأردن، 1998، ص146.
- 6 علي عبد الله، العولمة و إدارة الموارد البشرية، مجلة علوم الإقتصاد و التسيير و التجارة، جامعة الجزائر 3، العدد 2008، ص17، ص48.