

واقع تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيكس

أ. بوخاري ثلجة - أ. لقراب رفيقة - جامعة المسيلة-

الملخص:	Abstract:
<p>أدى تأثر إدارة الموارد البشرية بالتطور المستمر لتكنولوجيات المعلومات والاتصال، إلى ظهور مفاهيم جديدة كالإدارة الالكترونية للموارد البشرية، هذه الأخيرة لقيت اهتماما جليا من طرف الأكاديميين والمؤسسات على حد سواء. ومن خلال منهج دراسة الحالة، اختارت الباحثتان كعينة مؤسسة كوندور الكترونيكس الرائدة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر، حيث توصلت الدراسة إلى إثباتي هذه المؤسسة تطبيقات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على غرار معظم المؤسسات الجزائرية.</p> <p>الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، نظام معلومات الموارد البشرية، الويب 2.0، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.</p> <p>Keywords: Human Resources Management, Human Resources Information System, Web 2.0, Electronic Human Resources Management.</p>	<p>The impact of continuous development of information and communication technologies on human resource management has led to the emergence of new concepts such as electronic management of human resources, the latter has received considerable attention from academics and enterprises in all countries of the world. Through the case study methodology, the researchers selected Condor Electronics which is a leader in electronic and home appliances industry in Algeria, the study found that this enterprise adopted the applications of electronic management of human resources, like most Algerian enterprises.</p>

مقدمة

في ظل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية الرقمية هناك مبادئ جديدة تأخذ مكانها وتفرض نفسها على المؤسسات، فمع ظهور الأنترنت وتطور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى وظائف وملفات إلكترونية.

وإدارة الموارد البشرية في المؤسسة هي من بين هذه الإدارات التي لا بد لها من مواكبة هذه التطورات، لما لها من دور بارز في المؤسسة، وسعيا إلى زيادة أهمية دور إدارة الموارد البشرية لتصبح شريكا استراتيجيا تم إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في هذه الإدارة ليظهر مصطلح جديد في علم الإدارة هو الإدارة الالكترونية للموارد البشرية "e-HRM".

إشكالية الدراسة

تعد مؤسسة كوندور الكترونيكس من المؤسسات الجزائرية الرائدة في مجال الالكترونك والأجهزة الكهرومنزلية، حيث أنها حققت معدلات نمو متسارعة في مدة زمنية قياسية بالرغم من المنافسة المحلية والدولية المفرطة في المجال الذي تنشط فيه، مما فرض التعويل على المورد البشري القادر على قلب موازين المنافسة وكسب الرهانات من خلال تطوير أساليبها في إدارة مواردها البشرية، وذلك بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور الكترونيكس؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية نوردتها على النحو التالي:

- ما مدى توفر مؤسسة كوندور إلكترونيكس على البنية التحتية اللازمة لتطبيق e-HRM؟
- هل تقوم مؤسسة كوندور إلكترونيكس بتوظيف العاملين إلكترونيا؟
- هل يتم تقييم الأداء وتقدير الأجور والحوافز في مؤسسة كوندور إلكترونيكس بطريقة الكترونية؟
- هل تمتلك مؤسسة كوندور الكترونيكس أنظمة تدريب وتعليم إلكترونية؟
- هل يتم إنهاء خدمة العامل في مؤسسة كوندور إلكترونيكس إلكترونيا؟

الفرضية الرئيسية للدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية البحث، تمت صياغة الفرضية التالية:

تتوفر مؤسسة كوندور إلكترونيكس على نظام متكامل للإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسة إلى خمسة فرضيات فرعية هي:

- تتوفر مؤسسة كوندور إلكترونيكس على البنية التحتية اللازمة لتطبيق e-HRM.
- تقوم مؤسسة كوندور إلكترونيكس بتوظيف العاملين إلكترونياً.
- يتم تقييم الأداء وتقديم الأجور والحوافز إلكترونياً في مؤسسة كوندور إلكترونيكس.
- خدمات التدريب والتعليم تتم إلكترونياً في مؤسسة كوندور إلكترونيكس.
- يتم إنهاء خدمة العامل في مؤسسة كوندور إلكترونيكس إلكترونياً.

الهدف من الدراسة

- التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور إلكترونيكس.
- تقديم اقتراحات مناسبة للمؤسسة محل الدراسة، والتي ستساهم في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور إلكترونيكس.

الدراسات السابقة

ظهرت عدة مساهمات ودراسات لرواد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، من بين أبرزها نجد:

- دراسة دايفيد ليباك وآخرون (David Lepak et al, 2003): في مقال للباحثين عام 2003 تحت عنوان: "الموارد البشرية الافتراضية: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية المهنية"، سلط الباحثون الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات في تغيير أنماط العمل، وهي أقدم دراسة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية. دراسة ستيفان ستروميير (Stefan Strohmeier, 2007): في مقالة موسومة بـ "بحث في إدارة الموارد البشرية الالكترونية: مراجعة وأثار"² قام الباحث بدراسة حول مجالات تأثير التكنولوجيا على أنشطة الموارد البشرية، بالإضافة إلى استراتيجية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي تعد من الدراسات الأولى الهامة في مجال الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

- مساهمات تانيا باندروك وآخرون (Tanya Bandrouk et al): في أبحاثها العديدة تطرقت الباحثة تانيا باندروك إلى أبرز ملامح الإدارة الالكترونية للموارد البشرية مع الباحث هوب رويال (Ruel Huub) في مقالتهما الموسومة بـ "الإدارة الالكترونية للموارد البشرية: تحديات في العصر الرقمي" المنشورة عام 2009³، ثم درست مع باحثين آخرين عام 2011 مقاربات تنفيذ الإدارة الالكترونية للموارد البشرية⁴. مساهمة ديانا ستون وجيمس دليون (Dianna L. Stone, James H. Dulebohn, 2013) في مقالتهما المنشورة تحت عنوان: "قضايا ناشئة في نظرية وبحث الإدارة الالكترونية في الموارد البشرية"⁵، حاول الباحثان في دراستهما التعرض إلى فعالية واشكالية تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية المرتبطة أساساً بتصميم وتنفيذ هذه الأنظمة، وفوائدها في محاولة للتغلب على المعوقات قدما نموذج القبول والفعالية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية لمساعدة المؤسسات على تطوير الأنظمة الجديدة التي تلي الاحتياجات الفعلية.

المنهج المستعمل في الدراسة

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة، تم الاعتماد على مزيج من المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة، حيث تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في تأصيل المفاهيم المتعلقة بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية، واعتمد على منهج دراسة الحالة للإحاطة والتعمق أكثر بالحالة المدروسة، وتوضيح مدى تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور إلكترونيكس، باستعمال طريقة الاستبيان وكذلك الملاحظة، والمقابلة، واستخدام أسلوب التحليل لمناقشة النتائج المتحصّل عليها باستعمال برنامج SPSS.

1. الإطار النظري للدراسة

قبل التعرف على الإطار النظري للإدارة الالكترونية للموارد البشرية، لابد من أخذ لمحة عن مفهوم إدارة الموارد البشرية، وهي مجموعة من الإجراءات والقرارات والسياسات، التي تمكن من الحصول في الوقت المرغوب على الموارد البشرية، بالكفاءات والتأهيل والمعارف، والقدرات المطلوبة، وتحفيزها وتطوير إمكاناتها، لتتمكن من القيام بالنشاط أو الوظائف، وتحمل المسؤوليات من أجل استمرار حياة المؤسسة وتطورها⁶.

1-1- من إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

بدأت الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في الاستخدام لأول مرة سنة 1990، عندما بدأت التجارة الالكترونية تسيطر على الأعمال التجارية في العالم، وكان استخدام الحاسوب في إدارة الأعمال هو الخطوة الأولى للانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، ومن المتوقع أنها سوف تتحرر من أغلال الإدارة، وسوف تركز أكثر على تطوير رأس المال الفكري وإدارة المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة⁷.

عندما تقرر المؤسسة التحول من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الالكترونية من الضروري لها التركيز على العديد من القضايا وهي:⁸

- من أجل ضمان فعالية تنفيذ عملية إعادة الهندسة القائمة في إدارة الموارد البشرية لا بد من القيام بعملية إعادة هندسة قبل أو أثناء اختيار البرمجيات.
- تدريب العاملين في القطاع على النظام الجديد والتغيير الذي طرأ على العمليات، في هذه المرحلة لا بد للإدارة أن تولي اهتماماً شديداً لبعض العوامل من أهمها توقعات عالية لمقاومة التغيير من طرف الموظفين ورفضهم لاستخدام النظام الجديد.
- دعم الإدارة العليا والمشاركة في تنفيذ وتطبيق النظام، بالإضافة إلى ذلك توسيع شبكات الاتصالات خاصة الاتصالات الأفقية في بيئة الأنترنت، بين الإدارة والموظفين وكذلك مع عملاء المؤسسة وشركائها التجاريين باعتبارهم عنصراً مهماً في تنفيذ وتطبيق أي تغيير في المؤسسة.

(2-1)- تعريف الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

من مسمياتها أيضاً الموارد البشرية الافتراضية "Virtual HR"، الموارد البشرية المبنية على الويب "Web-Based HR"، وانترنت الموارد البشرية "HR Intranet". من أبرز التعاريف المقدمة في هذا الصدد نذكر:

- عرف دافيد ليباك وآخرون (David Lepak et al, 2003): الموارد البشرية الافتراضية على أنها: "أتمتة أو تألية (Automation) أنشطة الموارد البشرية التقليدية من توظيف، تدريب تعليم وتقييم أداء، نعويض... الخ".

- وعرف ستيفان ستروميير (Stefan Strohmeier, 2007) الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على أنها: "عملية تخطيط، تنفيذ وتطبيق تكنولوجيا المعلومات لدعم الجهات الفردية أو الجماعية الفاعلة في أدائهم المشترك لأنشطة الموارد البشرية".

- كما عرفت الباحثة تانيا باندروك مع الباحث هوب روال (Tanya Bandrouk and Huub.J.M. Ruël, 2009) على أنها: "طريقة تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، سياسات وممارسات المؤسسات من خلال الدعم المباشر والكافي للقنوات المبنية على تكنولوجيا الويب"

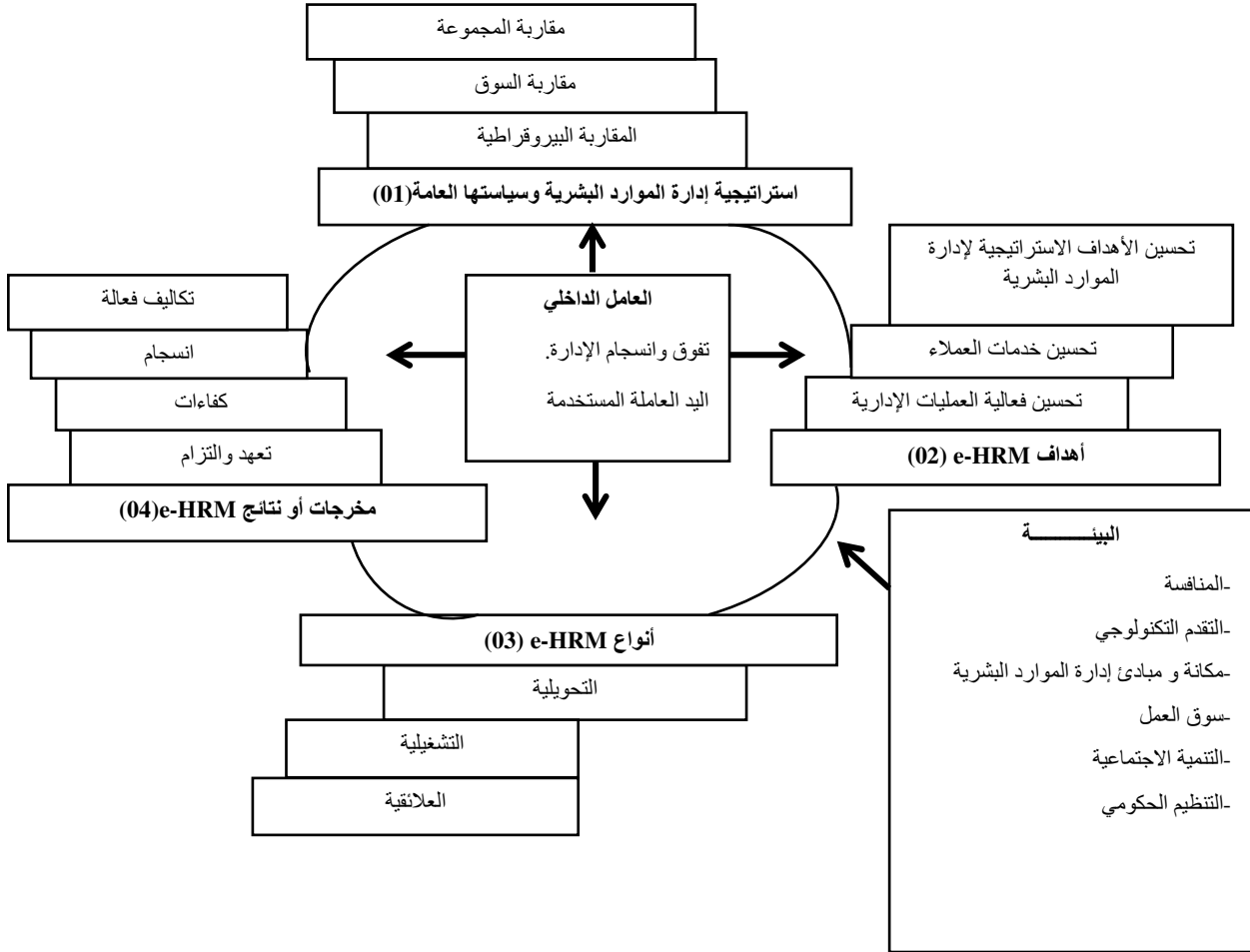
ولتوضيح التعاريف السابقة نقترح التعريف التالي: "هي وسيلة لتنفيذ إدارة الموارد البشرية"، بل هي طريقة التفكير حول إدارة الموارد البشرية، وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والممارسات عن طريق إتباع اتجاه معين¹⁰، وهي في الأساس تعبر عن مفهوم "نظام دعم التنفيذ لإدارة الموارد البشرية (ISS Implementation Support System of HRM)" الذي يساعد إدارة الموارد البشرية على اتخاذ القرار، وتجنيد المهارات التكنولوجية الحديثة لحل المشاكل.

(3-1)- مزايا تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المؤسسة العديد من المزايا نورد أهمها على النحو الآتي:

- تحسين وكفاءة إدارة الموارد البشرية من حيث زيادة السرعة الإجمالية لأداء العمليات المختلفة¹¹، والسماح لها بأن تكون شريكاً استراتيجياً في تحقيق الأهداف التنظيمية؛
 - توحيد الإجراءات التي تمكن المؤسسة ضمان دقة أكبر في اتخاذ القرار؛
 - المساعدة على خفض تكاليف المعاملات والجهد¹²، كما أنها تساعد على تخصيص الوقت الكافي لخبراء الموارد البشرية لمعالجة قضايا أكثر استراتيجية؛
 - وهناك نتائج تنفيذية أخرى مثل كشف المرتبات، كما أنها تمكن إدارة الموارد البشرية من الحصول على مزيد من الصفقات مع عدد أقل من المشاكل؛
 - تمكين العاملين و المديرين من الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، وزيادة التعاون والتفاعل بين جميع أفراد المؤسسة والأطراف الخارجية، وتبادل المعلومات، وخلق فرق افتراضية¹³.
- مما سبق يمكن اقتراح نموذج شامل للإدارة الالكترونية للموارد البشرية في الشكل المبين أدناه.

الشكل رقم (01): نموذج الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية



Source: Parveen Kaur, e-HRM: a Boon or Bane, Op-cit, p36.

يوفر هذا النموذج نوعاً ما هيكل لكل الكتابات الموجودة فيما يخص الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، فهو يجمع بين وجهات نظر مختلفة لمجموعة من الباحثين والمؤلفين، ويركز هذا النموذج على استراتيجية إدارة الموارد البشرية والسياسة العامة لها، ومن ثم الانتقال لأهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأنواعها، وأخيراً نتائجها.

4-1-متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هناك ترابط وثيق بين نظام المعلومات والإدارة الإلكترونية في جميع المستويات الإدارية، وبما أن إدارة الموارد البشرية بحاجة إلى نظام معلومات خاص بها هو نظام معلومات الموارد البشرية، بالإضافة إلى شبكة الإنترنت والإنترنت، وما يطلق عليه بشبكة الويب 2.0، وكذلك مهارات وكفاءات قادرة على تسيير هذا النظام، وهذا ما سنوضحه في الآتي:

1-4-1-نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS)

نظام معلومات الموارد البشرية هو النظام الذي يجب توفره في كل مؤسسة، والذي يعمل على جمع البيانات التي تصف الموارد البشرية، وتحويلها إلى معلومات، ثم إعداد تقارير من هذه المعلومات وتقديمها للمستخدمين¹⁴.

هنا لا بد من التفريق بين نظام معلومات الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حيث أن¹⁵: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي المقاربة الإدارية التي تهدف إلى توفير خدمات إدارة الموارد البشرية ذات الصلة بالإنترنت، وعادة ما تكون الشبكة الداخلية للمؤسسة (الأنترنت)، أما نظام معلومات الموارد البشرية فهو تطبيق البرمجيات المتخصصة، في جمع وتخزين، وتحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

2-4-1-البوابة الإلكترونية (Electronic Portal)

إن أهم البوابات الإلكترونية التي تستخدمها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتمثل في شبكة الأنترنت، الأنترنت، وخاصة شبكة الويب 2.0.

1-2-4-1-الأنترنت(Internet)

هي شبكة عامة تستخدم بروتوكول النقل والمراقبة وبروتوكول الأنترنت، اللذان يرمز لهما بالرمز TCP/IP لتأمين الاتصالات الشبكية، لذا فإنها أوسع شبكة حواسيب في العالم، تزود المستخدمين بالعديد من الخدمات كالبريد الإلكتروني، نقل الملفات، الأخبار، تمكن من الوصول إلى الآلاف من القواعد الإلكترونية والمكتبات الإلكترونية، وكذلك تمكن المستخدمين من الدخول في حوارات مع أشخاص من العالم، وغيرها من التطبيقات والخدمات¹⁶.

عموما فإن استخدام الأنترنت في المنظمات يهدف إلى تسريع عملية تبادل المعلومات، وتسهيل الاتصالات، وكذلك التنسيق داخل المؤسسة الواحدة، أو بين المؤسسة من جهة وبين شركائها في الأعمال من جهة أخرى.

1-2-4-2-الأنترانت(Intranet)

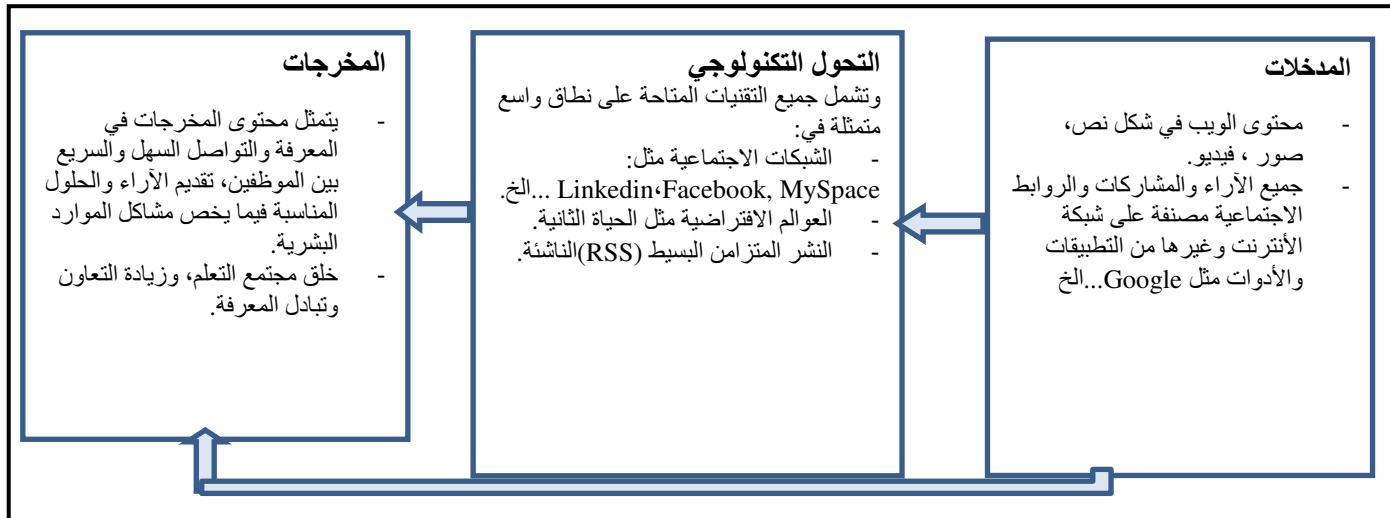
هونظام وثيق الصلة بالأنترنت، يتكون من شبكة تعتمد على معايير وإجراءات مفتوحة معدة أصلا للأنترنت، ومن ذلك تبرز الصفة الخاصة بنظام الأنترانت من حيث كونه نظاما خاصا لا يستطيع الوصول إليه إلا أشخاص محددين من داخل المؤسسة، وتكون فيه المعلومات محمية، وهذا الأمر يتطلب استخدام صفحات ويب داخلية مصممة في ضوء الحاجات المحددة للمؤسسة والتي تشكل في مجموعها النواة الأساسية لنظام الأنترانت.

تستخدم الأنترانت في إدارة الموارد البشرية لعدة أغراض منها¹⁷: تحديث البيانات الشخصية للعاملين، متطلبات التوظيف الداخلي، المتطلبات التدريبية، إدارة الاتصالات والاستفسارات، الخدمة الذاتية للعاملين "ESS" (تسمح للعاملين والمديرين من الوصول إلى المعلومات، من أجل إدخالها أو اتخاذ قرارات خاصة بهم)، أو (Employee Self Service)، والخدمة الذاتية للمديرين (MSS) أو (Manager Self Service)، تدفق العمل (Workflow).

1-3-2-4-1-الويب 2.0 (Web 2.0)

ارتبط مصطلح الشبكة الاجتماعية على نطاق واسع مع مصطلح الويب 2.0، ويرجع هذا المصطلح إلى سنة 2004 من قبل Tim O'Reilly، وهو مفهوم يتناقض مع الويب 1.0، لأنه مصمم " للقراءة والكتابة " على شبكة الأنترنت، يهدف إلى توفير بنية ديمقراطية للمشاركة، وتشجيع الناس على تبادل الأفكار، وقد وُصف الويب 2.0 بأنها تعتبر الناس محور اهتمامها الذي يحفز على المناقشة والتواصل مع الآخرين، وينبغي أن يكون هذا كله في صلب فلسفة وممارسات إدارة الموارد البشرية¹⁸. والشكل الموالي يوضح العلاقة بينه وبين الموارد البشرية.

الشكل رقم (02): نظام الويب 2.0 والموارد البشرية



Source: Graeme Martin, et al, WEB 2.0 and humanresources, Op-cit, p07.

نلاحظ أن الويب 2.0 يعطي المؤسسات إمكانية زيادة قدرة رأس مالها الاجتماعي، ويمكّن الموظفين والمتقدمين من الدخول إلى شبكة أوسع وتطوير علاقات جديدة، ويستخدم بشكل واسع في عملية التوظيف في المؤسسة، ويهدف إلى الحد من التسلسلات الهرمية المكتوبة، مما يسمح للقراء بأن يصبحوا فاعلين حقيقيين، كما أنه يعزّز تقاسم المعلومات.

3-4-1- رأس المال الفكري

حتى تكون المؤسسة في أمان، وتستطيع تحقيق الأهداف المرجوة مع كل تغيير، يجب اتباع نهج شامل لإدارة الكفاءات، واكتساب وتعزيز المهارات الفردية والجماعية، واليوم تعتبر إدارة الكفاءات عاملا استراتيجيا ومصدرا للميزة التنافسية، وبالتالي وفقا للمقاربة المبنية على الموارد، فإن المؤسسة يجب بأن تعرف بأن مواردها هي مجموعة فريدة (ملموسة وغير ملموسة)، وتتمثل الموارد غير الملموسة في الكفاءات الأساسية والمتميزة التي تلعب دورا حقيقيا في نجاح المؤسسات.

بالإضافة إلى ذلك، وحتى يكون تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية فعالا، لابد من وجود وتوفير متطلبات أخرى، تتفاوت من مؤسسة لأخرى، نذكرها في النقاط التالية:

- تقبل المستخدمين واقتناعهم باستخدام النظام الجديد¹⁹؛
- تدريب المستخدمين على النظام الجديد ضمن بيئة آمنة، تتيح لهم فهم أهمية النظام ومزاياه، وفهم أهمية التكنولوجيا للمؤسسة وللعاملين بها على كافة المستويات الإدارية؛
- سهولة استخدام النظام، مع تمتعه بالجودة العالية والأمان، مما يعزز عامل الثقة لدى المستخدمين ويزيد من كفاءة استخدام النظام؛
- توافق النظام مع الثقافة والهيكل التنظيميين بالمؤسسة، وبساطة النظام وخلوه من التعقيدات.

5-1- أنشطة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

ترتكز الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على مجموعة من الأنشطة الأساسية هي:

1-5-1- التوظيف الإلكتروني (E-Recruitment)

يعرف (Edwin B. Flippo) التوظيف الإلكتروني بأنه " استخدام المؤسسة موقع الويب الخاص بها أو بمؤسسة أخرى (طرف ثالث)، وكذلك استخدام قاعدة بيانات السير الذاتية، محرك البحث والتسويق، منصات وسائل الاعلام الاجتماعية، لملء الشواغر"، وهو استخدام التكنولوجيا للمساعدة في عملية التوظيف من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر شبكة الأنترنت، كما يقوم الباحثون عن العمل بإرسال طلباتهم أو سيرهم الذاتية، ثم يتم اختيار الموظفين المحتملين تبعا لاحتياجات المؤسسة²⁰.

وفيما يلي جدول يلخص أهم الفروقات الموجودة بين التوظيف التقليدي والإلكتروني.

جدول رقم (01): الفرق بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني

سيرورات التوظيف	التوظيف التقليدي	التوظيف الإلكتروني
استقطاب المترشحين	استخدام مصادر غير تكنولوجية مثل الإعلان، النشرات، المتحدثون الرسميون.	عن طريق المواقع الإلكترونية.
اختيار المتقدمين	الاختبارات الورقية	اختبارات متطورة وموحدة عبر الأنترنت حيث يتم تقليص (غريلة) المتقدمين لعدد معقول.
طريقة الاتصال	عن طريق الهاتف أو عن طريق المقابلة وجها لوجه	استخدام النظام الآلي لإدارة التوظيف في الاتصال بالمترشحين المرغوب فيهم بسرعة كبيرة قبل أن يتم استقطابهم من قبل مؤسسات أخرى.
إنهاء العملية (التعيين)	الهاتف، الاجتماع والاتفاق	الهاتف، الاجتماع والاتفاق

Source: Avinash S.Kapse and other, E-recruitment, OP-cit, P83.

بين الجدول أعلاه الفرق بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني في جميع مراحل عملية التوظيف بدءا من جذب واستقطاب الموظفين مروراً باختيارهم إلى غاية إنهاء العملية وتعيينهم، وكذلك الطرق المستخدمة في كل مرحلة، حيث نلاحظ وجود سهولة ومرونة في إجراءات التوظيف الإلكتروني مقارنة بالتوظيف التقليدي.

2-5-1- التدريب والتعليم الإلكتروني

التدريب الإلكتروني يشبه التعليم الإلكتروني في نواح كثيرة خاصة من حيث طرق التعليم والتكنولوجيا المستخدمة، إلا أن التدريب الإلكتروني يشير إلى فترة زمنية أقصر بكثير من التعليم الإلكتروني الذي يتطلب عادة مدة أطول، لأنه يكون مصمماً خصيصاً لتحقيق بعض أهداف المهارة، وقبل التطرق إلى كل منهما على حدى سوف نستعرض الفرق بين كل من التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني.

1-2-5-1- التدريب الإلكتروني (E-Training)

يشير التدريب الإلكتروني إلى ²¹ " أي نوع من التدريب المقدم في المؤسسات عبر وسائل الإعلام الإلكترونية، والتي تشمل التعليم الذاتي عبر الشبكة الداخلية، التعليم من CD-ROM في العمل، التدريب المقدم من طرف المدربين والذي يبث على شبكة الأنترنت، ودورات تدريبية مسجلة في الماضي ومتاحة للموظفين وغيرها".

2-2-5-1- التعليم الإلكتروني (E-Learning)

وبالنسبة لستيفان أتسو (Stephan Atsou) وباسكال بالونسي (Pascal Balancier) هو نوع من التعليم متزايد الانتشار ومثال عن التعليم المفتوح عن بعد (FOAD) الذي يستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في سياق التعلم (L'apprentissage) خصوصاً أدوات الأنترنت والوسائط المتعددة.²²

يعطي التعليم الإلكتروني مجموعة واسعة من التطبيقات والعمليات مثل: التعليم على شبكة الأنترنت، التعليم القائم على الحاسوب، غرفة الصف الافتراضية والتعاون الرقمي، ويشمل إيصال المحتوى عبر الأنترنت، الأنترنت، الشبكة الخارجية (الإكسترنات)، الصوت وشريط الفيديو، بث الأقمار الصناعية، التلفزيون التفاعلي،... الخ.²³

3-5-1- نظام إدارة الأداء الإلكتروني

يمكن تعريف نظام إدارة الأداء الإلكتروني بأنه " النظام الذي يستخدم شبكة الويب (الأنترنت والأنترنت) لتقييم فعالية المهارات والمعرفة، وأداء الموظفين ²⁴ ". وتمثل دوافع المؤسسة لتنفيذ نظام إدارة الأداء الإلكتروني فيما يلي ²⁵:

- تحسين فرص الحصول على بيانات الأداء؛

- توفير البيانات التي يمكن أن تجعل عملية تقييم الأداء أكثر موضوعية وقيمة؛

- الحد من التحيز في تقييم الأداء؛

- الربط بين معلومات الأداء وبيانات الموارد البشرية الأخرى.

4-5-1- التعويض الإلكتروني

هو عملية تضمن أن مديري التخطيط يقومون بتخصيص الزيادات والرواتب بشكل عادل في جميع أنحاء المؤسسة، مع البقاء في إطار المبادئ التوجيهية للميزانية.²⁶

وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تجعل من السهل للموظفين مراجعة الرواتب والمكافآت، وكذلك البحث عن المعلومات الخاصة بالخطط الموضوعية فيما يخص المكافآت.

II. الإطار التطبيقي للدراسة

بعد تطرقنا في الجانب النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، سنقوم في هذا الجزء من الدراسة بمحاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على إحدى المؤسسات الصناعية الجزائرية الناشطة في مجال الإلكترونيك والأجهزة الكهرومنزلية وهي مؤسسة كوندور الكترونيكس التابعة لمجموعة بن حمادي بولاية برج بوعريج.

1-II- التعرف بمؤسسة كوندور الكترونيكس (Condor Electronics)

هي مؤسسة متخصصة في الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية، تنتج تشكيلة متنوعة مثل: أجهزة التلفاز، جهاز الاستقبال الرقمي، الثلاجات، أجهزة الكمبيوتر، المكيفات الهوائية وآلات الطبخ، الهواتف النقالة... الخ، وتحتل بتشكيلة جهاز التلفاز مرتبة متقدمة ضمن مراتب الشركات الرائدة على المستوى الوطني، تحصلت مؤسسة كوندور إلكترونيكس على السجل التجاري في أفريل 2002، وانطلقت في نشاطها الفعلي في فيفري 2003، مقرها يقع بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريج، تحصلت المؤسسة على شهادة ISO 9001.2000 في مارس 2007 من طرف مخبر AFAQ AFNOR للجودة العالمية وكذا شهادة ISO 9001.2008 في جويلية 2010 من طرف المخبر الألماني للجودة، والذي تم تجديده بتاريخ 2013/12/19 صالح لمدة ثلاثة سنوات 2013، كما تحصلت على شهادة للدخول إلى الأسواق الأوروبية (CE)، وتحصلت سنة 2015 على شهادة ونظام إدارة البيئة iso 14000، والمواصفة القياسية للصحة والسلامة في الوسط المهني OHSAS 18001، وحالياً تصدر المؤسسة منتجاتها إلى كل من تونس، الأردن وفرنسا، وتعمل على التصدير مستقبلاً إلى دول الاتحاد الأوروبي الأخرى.

حققت مؤسسة كوندور إلكترونيكس رقم أعمال فاق 900 مليون دولار سنة 2016²⁷، وقدر عدد العاملين بها حوالي 5000 عاملاً في نفس السنة، وقد غيرت المؤسسة شعارها سنة 2015 ليصبح "Prenezvotreenvol" أي انطلق.

2-II- حدود الدراسة

1-2-II- الحدود المكانية للدراسة: تمت الدراسة الميدانية في المؤسسة ذات الأسهم كوندور إلكترونيكس الكائن مقرها بولاية برج بوعريجج الناشطة في مجال الالكترونك والأجهزة الكهرومنزلية.

2-2-II- الحدود الزمنية للدراسة: أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة ما بين شهر ديسمبر 2016 وأواخر شهر فيفري 2017.

3-2-II- الحدود البشرية للدراسة: تم استجواب عينة من أفراد المؤسسة في مختلف المستويات التنظيمية.

3-II- الأدوات المنهجية والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية

من أجل القيام بالدراسة الميدانية، تمت الاستعانة بمجموعة من الأدوات المنهجية والأساليب الإحصائية، بغرض جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها.

لتحقيق أهداف الدراسة، وفي محاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات الموضوعية، تم الاعتماد بالإضافة إلى الملاحظة، أسلوب المقابلة الاستبائي، حيث تتكون الاستبانة من قسمين كالآتي:

القسم الأول: يحتوي هذا القسم على المعلومات الشخصية العامة لأفراد العينة، والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي والخبرة المهنية.

القسم الثاني: في هذا القسم حاولنا التعرف على واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور إلكترونيكس، من خلال 5 محاور أساسية، موزعة على 27 سؤالاً، متمثلة في مدى توفر البنية التحتية بالمؤسسة لتطبيق e-HRM، والوظائف والأنشطة الرئيسية التي تقوم بها مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة، وهي كالآتي:

المحور 1: خصصناه لمعرفة مدى توفر البنية التحتية بمؤسسة كوندور إلكترونيكس لتطبيق e-HRM من خلال طرح 8 أسئلة.

المحور 2: يتعلق بمعرفة مدى تطبيق مؤسسة كوندور إلكترونيكس للتوظيف الإلكتروني بدءاً من عملية الاستقطاب، مروراً بعملية الاختيار، وانتهاءً بعملية التعيين، وقد خصصنا له 5 أسئلة.

المحور 3: يتعلق بمعرفة مدى تطبيق نظام الأجور والحوافز وتقييم الأداء الإلكتروني بمؤسسة كوندور إلكترونيكس، وقد خصصنا له 6 أسئلة.

المحور 4: يتعلق بمعرفة مدى تطبيق مؤسسة كوندور إلكترونيكس للتدريب والتعليم الإلكتروني، وقد خصصنا له 5 أسئلة.

المحور 5: يتعلق بمعرفة مدى تطبيق مؤسسة كوندور إلكترونيكس لنظام إنهاء الخدمة الإلكتروني، وقد خصصنا له 3 أسئلة. وقد تم اعتماد مقياس ليكارت (Likert Scale) بخمس درجات لقياس فقرات القيم للقسم الثاني.

الجدول رقم (02): درجة الموافقة ورمزها

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الدرجة	05 درجات	04 درجات	03 درجات	02 درجتين	درجة واحدة

المصدر: من إعداد الباحثين.

أما فيما يخص معيار القياس فقد تم اعتماد المعايير الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي؛

- الانحراف المعياري المدى لتحديد طول الفئة: $(1-5)/5 = 0.8$ لكل عبارة لتحديد مستوى توفر القيم التنظيمية من خلال كل لكل عبارة أي حين نحصل على مجالات التوفر القيم التنظيمية كما يلي :

الجدول رقم (03): مجالات درجة التوفر حسب المتوسط الحسابي

مجال المتوسط الحسابي]1,80-1]]2,60-1,80]]3,40-2,60]]4,20-3,40]]5-4,20]
درجة التوفر	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

كما تم ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط في المحور، وفي حالة التساوي نضيف معيار أقل قيمة في الانحراف المعياري.

تم استخدام اختبار T ستيودنت، ومن أجل التحقق من ثبات الاستبانة تم إلتعتماد على معامل الاتساق الداخلي ألفا لكرونباخ (Alpha de cronbach) حيث $(0.950=\alpha)$ وهي نسبة مقبولة للدراسة.

4-II-مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار عينة تتمثل في مديرية الموارد البشرية لمؤسسة كوندور الكترونيكس، وتم القيام بمسح شامل للمجتمع الذي يتكون من 44 موظفا، حيث تم توزيع 44 استمارة استبيان، وتم استرجاع 42 استمارة أي بنسبة 95,45%.

5-II-واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور الكترونيكس

يتضمن هذا الجزء اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة والتي تنص على أن: "مؤسسة كوندور الكترونيكس تتوفر على نظام متكامل للإدارة الالكترونية للموارد البشرية"، وذلك باختبار الفرضيات الفرعية عبر خمسة محاور هي:

1-5-II-توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

سيتم في هذا الجزء اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن "مؤسسة كوندور الكترونيكس تتوفر على البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية"، وكانت النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل برنامج SPSS (الملحق 01) تنص على أن:

- أفراد العينة لديهم فكرة عن معنى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، نظرا باعتبارهم إطارات في إدارة الموارد البشرية، ومستواهم يسمح لهم بالاطلاع على كل ما هو جديد في هذه الإدارة.
- تتوفر مؤسسة كوندور الكترونيكس على التجهيزات اللازمة لتطبيق e-HRM، حيث يتوفر لكل موظف في المديرية جهاز كمبيوتر وموقع الكتروني خاص به، وهو ما يسهل تطبيق e-HRM.
- شبكة الأنترانت المتوفرة في المؤسسة كافية لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.
- برامج الحماية المتوفرة في المؤسسة للبرامج الالكترونية والبيانات جيدة، للحفاظ عليها، أي أن أفراد العينة يستخدمون البريد الالكتروني كقناة اتصال مفتوحة بينهم، وهذا ما سهل عملية الاتصال بين الموظفين في الوحدة الواحدة وفي مختلف الوحدات.
- بوابة خدمات الموظفين المتوفرة في المؤسسة سهلة الاستخدام، وهذا منطقي باعتبار أفراد العينة ذوو مستوى تعليمي، كما أن أغلبهم من فئة الشباب.

ومنه فإن البنية التحتية المتوفرة في مؤسسة كوندور الكترونيكس موجودة ومتوفرة، وكافية لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية خاصة من ناحية المتطلبات التالية:

- رأس المال الفكري: حيث تمتلك المؤسسة رأسمالا فكريا متوافقا مع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.
- نظام معلومات الموارد البشرية والبوابات الالكترونية: حيث تتوفر لدى المؤسسة أجهزة الكمبيوتر، شبكة الأنترنت والأنترانت، كما أن الحماية اللازمة للبرامج متوفرة، بالإضافة إلى أن بوابة خدمات الموظفين سهلة الاستخدام.

2-5-II-التوظيف الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس

سيتم في هذا الجزء اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن "مؤسسة كوندور الكترونيكس تقوم بتوظيف العاملين الكترونيا". من خلال الجدول الموضح في الملحق رقم (01) نخلص إلى أن:

- مؤسسة كوندور الكترونيكس تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية.

- الإعلان عن الوظائف الشاغرة يتم الكترونياً عبر شبكة الأنترنت، حيث يتوفر لدى المؤسسة موقع رسمي خاص بها، وتقوم بالإعلان عن طلبات التوظيف من خلاله، كما أن لديها وصلات إخبارية على مواقع التواصل الاجتماعي.
- طلبات التوظيف يتم تقديمها إلكترونياً من طرف الراغبين في العمل في المؤسسة، إضافة إلى طرق تقديم طلبات العمل التقليدية مثل تقديم السيرة الذاتية من طرف طالب العمل مباشرة للمؤسسة، أو التسجيل في وكالات التشغيل وغيرها.
- المؤسسة تستخدم نظام الاختبارات الالكترونية لتصفية الكم الهائل من طلبات التوظيف عبر موقع الويب.
- أن عملية المقابلة أيضاً تتم وجهاً لوجه مع المسؤولين لاختيارهم.

بصفة عامة فقد كانت نتائج هذا المحور تشير إلى أن التوظيف الإلكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس يتم الكترونياً، وقد قابلنا خلال دراستنا بعض الموظفين الذين التحقوا بمناصبهم بطريقة الكترونية، وأكدوا لنا فعالية العملية وجودتها حيث أن: عمليات تخطيط الموارد البشرية والإعلان عن الوظائف، تقديم طلبات العمل، الاختيار والمقابلة الأولية تتم الكترونياً.

II-5-3-الأجور والحوافز وتقييم الأداء الكترونياً في مؤسسة كوندور الكترونيكس

- سيتم في هذا الجزء اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أن " تقديم الأجور والحوافز وتقييم الأداء في مؤسسة كوندور الكترونيكس يتم الكترونياً"، واعتماداً على نتائج التحليل توصلنا إلى أن:
 - تسجيل الحضور والانصراف في مؤسسة كوندور الكترونيكس يتم إلكترونياً عن طريق البصمة الالكترونية.
 - تسجيل الحضور والانصراف الكترونياً، مرتبط بنظام الأجور، وهذا سعياً من المؤسسة لتحقيق العدالة في تقييم الأجور، وكسب ثقة العاملين بها.
 - الإطلاع على المعلومات الخاصة بالأجور يتم الكترونياً، حيث لاحظنا أن موظفي الموارد البشرية هم من يقومون بإدخال البيانات الخاصة بالأجور في برنامج تخطيط موارد المؤسسة (Microsoft Dynamics Navision Classic version 2009)، أما الإطلاع على هذه المعلومات من طرف العمال فيكون عن طريق تسليم نسخة أولية عن كشف الأجر للعامل للإطلاع عليها، وتدوين ملاحظاته قبل إصدار كشف الأجر النهائي.
 - يتم تقديم الملاحظات الخاصة بالأجور إلى المسؤولين إلكترونياً، وهذا من خلال وسيط بين العاملين ومديرية الموارد البشرية، حيث أن هناك موظفين من المديرية يتوزعون على كافة الوحدات لنقل انشغالات العاملين في كل وحدة من مديرية الموارد البشرية، وهذا لتنظيم الكم الهائل من المعلومات المتعلقة بالعاملين.
 - تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين يتم الكترونياً، حيث يستطيع المسؤول أن يدخل إلى الموقع الخاص بكل موظف، والإطلاع على عمله ومردوده في أي وقت. وهو ما يعزز مهمة الرقابة للإدارة العليا.
 - الحوافز المقدمة من قبل المؤسسة مرتبطة بتقييم الأداء إلكترونياً، وهذا سعياً من المؤسسة بتحفيز العاملين الأحسن أداء.

عموماً حسب النتائج السابقة تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة، أي أن تقييم الأداء وتقديم الأجور والحوافز يتم الكترونياً في مؤسسة كوندور الكترونيكس حسب أفراد العينة، حيث لاحظنا أن النظام غير مطبق بصفة كلية.

II-5-4-التدريب والتعليم الإلكتروني

- في هذا الجزء من الدراسة سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أن " خدمات التدريب والتعليم في مؤسسة كوندور الكترونيكس تتم الكترونياً"، اعتماداً على نتائج التحليل توصلنا إلى أن:
 - تحديد الاحتياجات التدريبية في مؤسسة كوندور الكترونيكس يتم الكترونياً، حيث يقوم المشرف المباشر بجمع طلبات التدريب وإرسالها عبر البريد الإلكتروني إلى مديرية الموارد البشرية لمعالجتها.
 - مؤسسة كوندور تنظم دورات تدريبية عن بعد للموظفين، في حين لمست الباحثان عكس ذلك من خلال الحوار مع مسؤول التكوين بالمؤسسة، حيث أن المؤسسة لم تستخدم بعد نظام الدورات التدريبية عن بعد.
 - يتم استخدام المؤتمرات المرئية لأغراض تدريب الموظفين عن بعد في مؤسسة كوندور، وهي مبادرة شخصية من قبل الموظفين، حيث يقوم كل موظف بتطوير مهاراته من خلال البرامج الموضوعية على شبكة الأنترنت.

- يستخدم الموظفون الفيديو عبر الأنترنت وأنظمة التعلّم عن بعد في مجال عملهم بمبادرة شخصية.

عموما فإن نتائج هذا المحور كالتالي: التدريب والتعليم في مؤسسة كوندور الكترونيكس يتم الكترونيا حسب أفراد العينة، إلا أنه لم يُطبّق بصفة رسمية في المؤسسة، بل هو عبارة عن مبادرات شخصية من قبل الموظفين سعيا منهم لتطوير مهاراتهم، أما فيما يخص الجانب الالكتروني في عملية التدريب فيتمثل في: تحديد الاحتياجات التدريبية وتقييمها إلكترونيا.

5-5-11-إنهاء الخدمة الكترونيا

في هذا الجزء سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أن "إنهاء الخدمة في مؤسسة كوندور الكترونيكس يتم الكترونيا"، من خلال تحليل النتائج تم التوصل إلى أن:

- تخطيط المسار الوظيفي يتم الكترونيا في مؤسسة كوندور الكترونيكس.

- الإحالة على التقاعد تتم الكترونيا، حسب أفراد العينة.

- إنهاء الخدمة يتم الكترونيا في مؤسسة كوندور.

من خلال النتائج السابقة يتبين لنا صحة الفرضية الفرعية الخامسة، أي أن إجراءات إنهاء الخدمة في مؤسسة كوندور يتم الكترونيا وعموما يمكن اختبار صحة الفرضية الرئيسية من خلال الجدول التالي:

الجدول (04): اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t المحسوبة	مستوى التوفر
	3,9021	,417650	13,998	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS.

من خلال الجدول المبين أعلاه، نلاحظ أن الفرضية الرئيسية ذات دلالة احصائية إيجابية متوفرة بدرجة عالية، وهذا ما يثبت أن مؤسسة كوندور الكترونيكس تتوفر على نظام متكامل للإدارة الالكترونية للموارد البشرية حسب أفراد العينة، وهذا من خلال التحليل الذي يبين أن قيمة المتوسط الحسابي قدرت بـ 3,9021، وانحراف معياري قيمته 0,41765، كما قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13,998، وهي أكبر بكثير من القيمة الجدولية.

الخاتمة

إن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لا توجد في الفراغ لأنها تنطوي على الأفراد، الاتصالات، السياسات، التكنولوجيا الحديثة وغيرها، لذلك يجب على المؤسسة أن تجد الطريقة المثلى لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

لذلك جاءت هذه الدراسة المتعلقة بتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، وذلك بتسليط الضوء على مؤسسة من المؤسسات الجزائرية الرائدة في الصناعات الالكترونية و الكهرومنزلية وهي مؤسسة كوندور الكترونيكس، وتم إثبات صحة جميع فرضيات الدراسة و التوصل إلى مجموعة من النتائج نستعرضها في الآتي:

- تتوفر مؤسسة كوندور على البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، من بينها توفير التدفق العالي لشبكة الأنترنت والأنترنت واعتمادها كقناة اتصال مفتوحة بين كافة الموظفين، توفير الحماية اللازمة للبيانات والأنظمة، توفير جميع الأجهزة اللازمة لذلك، وخاصة رأس المال البشري المتمثل في الكفاءات المتوفرة في المؤسسة والقادرة على إنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

- تقوم مؤسسة كوندور الكترونيكس بتوظيف العاملين، باستخدام الطرق التقليدية (السيرة الذاتية، وكالة التشغيل، الجامعات...الخ) جنبا لجنب مع طرق التوظيف الالكترونية، حيث بدأت المؤسسة في تطبيق هذا النظام سنة 2013، وقد شهدت نسبة التوظيف بالطريقة الالكترونية سنة 2016، أكثر من 45% من نسبة التوظيف الكلية.

- لم تعتمد المؤسسة حقيقة على نظام تقييم الأداء وتقديم الأجور والحوافز الكترونيا بجميع أبعاده، لأن التعامل في هذا المجال الكترونيا يتم في المراحل الأولى فقط وبين الموظفين الإدارات فقط.

- يتم تحديد الاحتياجات التدريبية في مؤسسة كوندور الكترونيكس إلكترونياً، وهو ما أكده أفراد العينة، غير أن المؤسسة لم تعتمد بعد نظام الدورات والمؤتمرات التدريبية والتعليمية عن بعد (باستخدام الفيديو وشبكة الأنترنت)، ويقتصر الأمر على مبادرات شخصية من طرف الموظفين فقط.
 - تقوم مؤسسة كوندور بتخطيط المسار الوظيفي الكترونياً، كما أن الاحالة على التقاعد تتم الكترونياً.
- وبصفة عامة فإن مؤسسة كوندور الكترونيكس بداية من التوظيف الالكتروني تسعى إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع الوظائف ضماناً لخدمة أفضل، مع الإشارة إلى أن هذا التطبيق لن يشمل عمال التنفيذ حالياً، وهذا حسب المسؤولين في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وذلك لعدة أسباب أهمها الأسباب المالية. حيث أن تدريب العاملين على النظام يحتاج إلى تكاليف مرتفعة.

التوصيات

هناك العديد من الاعتبارات الخاصة بنجاح نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المؤسسة وهي:

1-اعتبارات التخطيط لتنفيذ النظام: وتتمثل عموماً في:

- التركيز على كيفية إسهام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في عمل المؤسسة؛
- إيجاد كيفية لتوافق تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية مع سياسات واستراتيجيات المؤسسة؛
- إيجاد طريقة مناسبة لكيفية تقدم المؤسسة في عملية الانتقال إلى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

2-الاعتبارات البشرية: من أهمها نذكر:

- تدريب العاملين على استخدام نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بشكل إيجابي وآمن؛
 - الأخذ بعين الاعتبار العوامل الاجتماعية والثقافية للعاملين وقيمهم، وتحفيزهم وإقناعهم بقبول تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، لتفادي مشاكل مقاومة التغيير؛
 - تحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى إعادة تصميم الوظائف من جديد، وتعديل الهيكل التنظيمي.
- إن درجة قبول التحول تلعب دوراً كبيراً في توظيف التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في مؤسسة كوندور، من خلال رغبة وقناعة العاملين لقبول التعامل مع التكنولوجيا الجديدة، من أجل التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق هذه التكنولوجيا، التي يمكن أن تسهم في تحسين مستوى الأداء.

الملحق رقم (01): إجابات أفراد العينة حول محور توفر البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مؤسسة كوندور

الترتيب	درجة التوفر	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
05	عالية	9,500	0,6172	3,905	لديك فكرة عن معنى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	1.
04	عالية	10,021	0,6005	3,929	توفر كوندور التجهيزات اللازمة لتطبيق E-HRM	2.
07	عالية	8,189	0,6595	3,833	توفر كوندور بريد إلكتروني لكل موظف	3.
08	عالية	8,691	0,6214	3,833	الشبكة الداخلية (الأنترنت) المتوفرة كافية لتطبيق E-HRM	4.
01	عالية	9,781	0,6626	4,000	شبكة الأنترنت المتوفرة كافية لتطبيق E-HRM	5.
02	عالية	8,452	0,7120	3,929	تتوفر الحماية اللازمة للبيانات	6.
03	عالية	8,890	0,6769	3,929	يتم استخدام البريد الالكتروني كقناة اتصال مفتوحة بين كافة الموظفين	7.
06	عالية	8,945	0,6555	3,905	بوابة خدمات الموظفين المتوفرة في كوندور سهلة الاستخدام	8.
	عالية	12,643	4,6530	3,9077		المجموع

إجابات أفراد العينة حول محور التوظيف الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس

الترتيب حسب الأهمية في المحور	درجة التوفر	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
04	عالية	9,910	0,6228	3,952	تستخدم كوندور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية	9.
02	عالية	9,781	0,6626	4,000	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة (طلبات العمل) إلكترونياً من خلال شبكة الإنترنت	10.
01	عالية	10,374	0,6247	4,000	تقدم طلبات التوظيف إلى مؤسسة كوندور إلكترونياً	11.
05	عالية	9,026	0,6325	3,881	تستخدم كوندور الاختبارات الإلكترونية الخاصة لتصفية الكم الهائل من طلبات التوظيف المقدمة لها	12.
03	عالية	10,468	0,6044	3,976	عملية المقابلة الأولية في كوندور تتم إلكترونياً (البريد الإلكتروني، الهاتف...)	13.
	عالية	11,751	0,53051	3,9619		المجموع

إجابات أفراد العينة حول محور الأجور والحوافز وتقييم الأداء الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس

الترتيب حسب الأهمية في المحور	درجة التوفر	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
01	عالية	13,082	0,5662	4,143	يتم تسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً	14.
03	عالية	10,776	0,5584	3,929	تسجيل الحضور والانصراف مرتبط إلكترونياً بنظام الأجور	15.
02	عالية	11,979	0,5410	4,000	يتم الاطلاع على المعلومات الخاصة بالأجور إلكترونياً	16.
06	عالية	7,138	0,6917	3,762	يتم تقديم الملاحظات الخاصة بالأجور إلى المسؤولين إلكترونياً	17.
04	عالية	7,401	0,7297	3,833	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين إلكترونياً	18.
05	عالية	8,189	0,6595	3,833	الحوافز المقدمة من قبل كوندور مرتبطة بتقييم الأداء إلكترونياً	19.
	عالية	11,954	0,4969	3,916		المجموع

إجابات أفراد العينة حول محور التدريب والتعليم الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس

الترتيب حسب الأهمية في المحور	درجة التوفر	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
01	عالية	10,374	0,6247	4,000	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية إلكترونياً	20.
05	عالية	7,815	0,6713	3,810	تنظم كوندور دورات تدريبية عن بعد للموظفين	21.
03	عالية	9,500	0,6172	3,905	يتم استخدام المؤتمرات المرئية لأغراض تدريب الموظفين عن بعد	22.
02	عالية	10,021	0,6005	3,929	تستخدم كموظف أنظمة التعلم عن بعد في مجال عملي	23.
04	عالية	8,189	0,6595	3,833	يتم استخدام الفيديو عبر الإنترنت لأغراض التدريب والتعلم عن بعد	24.
	عالية	10,576	0,54859	3,895		المجموع

إجابات أفراد العينة حول محور إنهاء الخدمة إلكترونيا في مؤسسة كوندور الإلكترونيكس

الترتيب حسب الأهمية في المحور	درجة التوفر	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
02	عالية	8,000	0,6172	3,762	يتم تخطيط المسار الوظيفي إلكترونيا	.25
03	عالية	8,000	0,6172	3,762	تتم الإحالة على التقاعد إلكترونيا	.26
01	عالية	9,018	0,5646	3,786	يتم إنهاء الخدمة إلكترونيا	.27
	عالية	8,786	0,56783	3,7698	المجموع	

قائمة الهوامش

- ¹David Lepak et al, Virtual HR : Impact of information technology on the human resource professional, journal of vocational behavior, V 63, 2003, P 159-161.
- ²Stefan Strohmeier. , Research in e-HRM: Review and implications, Human Resource Management Review, V 17, 2007,P 19.
- ³Tanya Bondarouk,,Huub Ruël, Electronic Human Resource Management: challenges in the digital era, The International Journal of Human Resource Management , v 20, n 03,2009, PP 505-514.
- ⁴Tanya Bondarouk.T et al, Theoretical Approaches to e-HRM Implementations, Advanced Series in Management, Vol 8, Emerald Group Publishing Limited, 2011, PP 06-15.
- ⁵Dianna L. Stone, James H. Dulebohn, Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (e-HRM), Human Resource Management Review, Vol 23, 2013, PP 01-05
- ⁶توري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية (وفق القانون الأسلي العام للوظيفة العمومية في الجزائر)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص8.
- ⁷A.Chamaru Dealwis, The Impact of electronic human resource management on The Role of human resource Managers, Ekonomika a Management, 2010, pp 47-49.
- ⁸Vesna Aleksic Maric, Gordana Ilic, Management in the InternetEnvironment, Management Information Systems, Vol 7, No 4,2012, P P 30-31.
- ⁹Tanya Bondarouk,,Huub Ruël, Op-cit, p 507.
- ¹⁰Shashank Kumar Srivastava, Shaping Organization With e-HRM, International Journal of Innovation, Management and Technology, V 01,N 01,April 2010, p48.
- ¹¹Pinki J.Nenwani, Manisha D.Raj, e-HRM Prospective in Present Scenario, International Journal of advance research in computer science and management studies, Vol 01, N 07, December 2013, PP 424 - 426.
- ¹²Dianna L. Stone, James H. Dulebohn, Op-cit, p 02 .
- ¹³Mine Afacan Findıklı, Ebru Beyza Bayarçelik, Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)?,Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol 207, 2015, P 429.
- ¹⁴رائد عبد القادر حامد، إنعام عبد الجبار سلطان، توظيف تقانة المعلومات في تصميم نظام معلومت الموارد البشرية المستند على الشبكة -دراسة حالة في حالة في المعهد التقني " نينوى"، مجلة الزافدين لعلوم الحاسوب والرياضيات، المجلد 9، العدد 1، 2012 ص160.
- ¹⁵C.M. sudha arogya mary, B. Kumthala nayagi, A study on the present and emerging trends in E-HRM and HRIS in the Hindu, International Journal of Management it and Engineering, Vol 2, Issue7, July 2012, P 178.
- ¹⁶إيمان السلمرائي وآخرون، مصدر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار البيزوري، عمان-الأردن، 2009 ص599.
- ¹⁷Micheal Armstrong, Human resource Management Practice, 13th Edition, Kogan Page Limited, London, UK, 2014, PP 525-527.
- ¹⁸Graeme Martin, Martin Reddington and Mary Beth Kneafsey, WEB 2.0 and human resources, 2007, P 03.
- ¹⁹Carole Tansley et al, Identity ambiguity and the promises and practices of hybride-HRM project teams, Journal of Strategic Information Systems, Vol 22, 2013, P 211.
- ²⁰Avinash S.Kapse And other, E-recruitment, International Journal of Engineering and Advanced Technology(IJEAT), Vol 01, N 04,April 2012, P 82.
- ²¹Thurasany Ramayah and other, An assessment of e-training effectiveness in multinational companies in malaysia, 2012;p126.
- ²²Stephan Atsou, Pascal Balancier, L'e-learning, une solution pour votre entreprise !, Edi.pro Edition, Belgique, 2009, P27.
- ²³K. Reddi Swaroop, E-HRM and How it will Reduce, Asia Pacific Journal of Marketing and Management Review, Vol 01, December 2012, P 138.
- ²⁴Pinki J.Nenwani, Manisha D.Raj, Op-cit, PP 424 - 426.
- ²⁵Anil P. Sarode, Manisha N.Ahire, E-HRM: Transforming HR through Technology, ASM's International E-Journal of Ongoing Research in Management and IT, 2013.p 08.
- ²⁶Pinki J.Nenwani, Manisha D.Raj, Op-cit, PP 424 - 426.