

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة

قسم العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية

دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية
حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة

أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه علوم في علم الاجتماع
تخصص: تنمية الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

أ.د/ زوزو رشيد

إعداد الطالب:

ومان محمد توفيق

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
عبد الرحمان برفوق	أستاذ	بسكرة	رئيسا
رشيد زوزو	أستاذ	بسكرة	مشرفا ومقررا
مصطفى عوفي	أستاذ	باتنة	عضوا مناقشا
لخضر زرار	أستاذ	باتنة	عضوا مناقشا
مالك شعباني	أستاذ محاضرا	بسكرة	عضوا مناقشا
سميرة لغويل	أستاذ محاضرا	تبسة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2015/2016

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



شكر

أولا الشكر كل الشكر للمولى عز وجل الذي ألهمني وأعطاني القوة
والصبر على إنجاز هذا العمل

كما أتقدم بالشكر للأستاذ المشرف:

"زوزو رشيد" على قبوله الإشراف على هذا العمل وعلى نصائحه
وتوجيهاته القيمة وصبره معي

كما أتقدم بالشكر إلى كافة أساتذة قسم علم الاجتماع جامعة بسكرة دون
استثناء

والشكر الموصول إلى رفيق الدرب الصديق: "لعروسي حمزة"
على كافة مجهوداته المعنوية والمادية

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكافة موظفي "مديرية أمن ولاية بسكرة"
وعلى رأسهم السيد: مدير الأمن لولاية بسكرة

والعميد: السعيد مواس

والمحافظ: تيري عبد الحفيظ

الباحث: "محمد توفيق ومـان"

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

روح والدي طيب الله ثراه، وأسكنه فسيح جنانه

وإلى والدتي العزيزة أطال الله بقاءها

وإلى زوجتي الغالية "أمّنة"

وإلى نورا عيناى: ابني أحمد الأصيل و ابنتي أسماء حفظهما الله

ورعاهما

وإلى الإخوة والأخوات بدون استثناء خاصة "سامية"

وإلى صهري: د/ "علي ومان" والسيدة الفاضلة الأستاذة: "سميرة مرزوق"

ملخص بالعربية:

لقد كان لاقتحام التكنولوجيا الرقمية لحياتنا الآثار العميقة على المستوى الفردي أو الجمعي، حيث أدت إلى ظهور ما يعرف بعصر المعلومات والمعرفة، عصر أصبحت فيه المعلومات موارد لا تقل أهمية عن باقي الموارد التي تحتاج إليها المؤسسة حيث تجسدت هذه المعلومات في استخدام تطبيقات الثورة الرقمية بأنماطها المختلفة كاستعمال الانترنت، الهاتف المحمول، الفضائيات التلفزيون التفاعلي فضلا عن أجهزة الإدارة والحماية...

وقد انعكست هذه الثورة الرقمية على الحياة الاجتماعية بشكل عام وعلى المؤسسة بشكل خاص، حيث أصبحت المؤسسة الجزائرية والمؤسسة الأمنية بشكل خاص مطالبة بالتكيف مع هذه التطورات والتأقلم معها لكسب رهانات هذا العصر ولتحقيق الأمن القومي، هذا التطلع لن يتأتى إلا بتوفير بنية تحتية قوية ومتماسكة تساعد على استثمار ما تتيحه هذه الأخيرة من خيارات تساعد في تنمية وتأهيل المورد البشري الذي يعتبر عصب التطور والتنمية.

Résume:

L'incursion de la technologie numérique dans notre vie a eu un effet très profond tant au niveau individuel que collectif. C'est ce qui a mené à l'apparition de ce qui est communément connu comme l'ère de l'information et de la connaissance ; ère où l'information est devenue ressource non moins importante que les ressources dont a besoin l'institution. Ces informations se sont concrétisées dans l'utilisation des applications de la révolution numérique dans ses différents systèmes existants ; tels l'utilisation d'internet, du téléphone portable, des télévisions satellitaires, en plus de l'équipement de gestion et de protection des institutions.

Cette révolution numérique a eu un effet sur la vie sociale d'une façon générale et sur l'institution d'une façon particulière. L'institution algérienne et en particulier l'institution sécuritaire sont en effet appelés à s'adapter pour s'approprier les enjeux de ce siècle et pour la réalisation de la sécurité nationale. Cette vision ne serait possible que par une infrastructure forte et cohérente qui aiderait à l'investissement de ce qu'a engendré la technologie numérique, en fonction des choix qui aideront au développement et la réadaptation des ressources humaines qui constituent l'épine dorsale de l'évolution et du développement.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الشكر	
الاهداء	
مقدمة	أ-د
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1-1. إشكالية الدراسة	06
2-1. أهمية الدراسة وأهدافها	08
3-1. تحديد المفاهيم الرئيسة للدراسة	11
4-1. الدراسات السابقة	16
5-1. صعوبات البحث	21
الفصل الثاني: في أهمية وظيفة وإدارة الموارد البشرية	
1-2. أهمية الموارد البشرية في المؤسسة	23
1-1-2. مفهوم ووظائف إدارة الموارد البشرية	24
2-1-2. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية	26
3-1-2. موقع إدارة الموارد البشرية داخل التنظيم	32
2-2. تطور إدارة الموارد البشرية من خلال المدارس الفكرية	33
1-2-2. المفهوم التقليدي لإدارة الموارد البشرية قبل ظهور المدارس الفكرية	34
2-2-2. الموارد البشرية في مفهوم حركة العلاقات الإنسانية	38
3-2-2. الموارد البشرية في النظريات المعاصرة	41
4-2-2. الموارد البشرية وتحديات العولمة	53
3-2. التنمية الاجتماعية والمهنية للموارد البشرية	55
1-3-2. التنمية الاجتماعية للموارد البشرية	56
2-3-2. مفهوم التدريب وأهميته للموارد البشرية	58
3-3-2. أساليب التدريب والتنمية	61
4-3-2. أهداف التدريب والفوائد المتحققة منه	65

الفصل الثالث: في مفهوم مجتمع المعلومات والشبكات الرقمية

70	1-3. مفهوم مجتمع المعلومات الرقمي
73	2-3. تعريفات مختلفة عن مجتمع المعلومات الرقمي
77	3-3. التطور التاريخي لعصر المعلومات الرقمي
85	4-3. الخصائص المميزة لمجتمع المعلومات الرقمي
89	5-3. ماهية التكنولوجيا الرقمية
90	1-5-3. مفهوم التكنولوجيا الرقمية
93	2-5-3. مراحل تطور التكنولوجيا الرقمية
97	6-3. خصائص التكنولوجيا الرقمية
102	7-3. مجالات استعمال التكنولوجيا الرقمية
107	8-3. الشبكات المعلوماتية الرقمية
107	1-8-3. مفهوم الشبكات المعلوماتية الرقمية وأنواعها
108	2-8-3. أهمية الشبكات المعلوماتية الرقمية
109	9-3. شبكة الانترنت كنظام معلوماتي رقمي عالمي
109	1-9-3. مفهوم شبكة الانترنت وتطورها التاريخي
112	2-9-3. متطلبات الارتباط بشبكة الانترنت وأهم خدماتها

الفصل الرابع: انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية

118	1-4. واقع التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية
119	1-1-4. مدى تأثير التكنولوجيا الرقمية على العمليات والأنشطة الإدارية
127	2-1-4. أدوات التكنولوجيا الرقمية المستخدمة في تنمية وتدريب الموارد البشرية
131	3-1-4. أساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة التكنولوجيا الرقمية
140	2-4. تدريب الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية
140	1-2-4. دور الموارد البشرية في بناء المنظومة الرقمية
144	2-2-4. مفهوم التدريب الرقمي
145	3-2-4. إيجابيات ومزايا التدريب الرقمي للموارد البشرية
147	4-2-4. سلبيات التدريب الرقمي للموارد البشرية
148	5-2-4. ارتباط التنمية الرقمية بتنمية الموارد البشرية
151	6-2-4. ملامح ومؤشرات البنية الرقمية في الوطن العربي

الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

159	1-5. مجالات الدراسة
159	1-1-5. المجالات الموضوعية
159	2-1-5. المجال البشري
159	3-1-5. المجال المكاني (مديرية أمن ولاية بسكرة)
160	4-1-5. المجال الزمني
160	2-5. تقديم لمديرية الأمن الوطني
161	3-5. نبذة تاريخية عن مديرية الأمن الوطني
163	4-5. موظفو الأمن الوطني
171	5-5. مهام الشرطة الجزائرية
173	6-5. تساؤلات الدراسة
173	7-5. المنهج المتبع في الدراسة
176	8-5. أدوات جمع البيانات
179	9-5. العينة وطريقة اختيارها

الفصل السادس : تحليل وتفسير البيانات والنتائج

182	1-6. الأساليب الإحصائية المتبعة في البحث
187	2-6. تحليل وتفسير البيانات العامة
235	3-6. نتائج الدراسة
240	4-6. التوصيات
243	الخاتمة
246	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
126	مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي	01
154	يوضح بيانات البنية التحتية الرقمية لـ 19 دولة عربية	02
164	يوضح رتب الشرطة الجزائرية	03
183	يوضح معامل الارتباط	04
186	يبين صدق أداة جمع البيانات	05
187	يمثل الفئة العمرية	06
188	يوضح المؤهل العلمي	07
190	يوضح سنوات الخبرة	08
192	يوضح الحالة الاجتماعية	09
193	يوضح تغير موقع الموظف على المدى القريب	10
195	يوضح التدرج الوظيفي	11
197	يوضح تواجد استراتيجية للمؤسسة في تنمية الموارد البشرية	12
199	يوضح دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة الأمنية	13
201	يوضح انفتاح المؤسسة الأمنية على المجتمع الخارجي	14
203	يوضح تماشي إدارة الموارد البشرية مع تطلعات الموظف	15
205	وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية	16
207	يوضح مدى مرونة استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية	17
208	يوضح مدى توفير التكنولوجيا الرقمية العمل عن بعد	18
210	مدى تسهيل التكنولوجيا الرقمية التفاعل بين أقسام المؤسسة	19
212	يوضح مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية العملية الاتصالية بين الموظفين	20
214	يوضح مدى زيادة التكنولوجيا الرقمية في كفاءة الموظف	21
215	يوضح مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية الخدمات المقدمة للموظفين	22
216	يوضح تأثير إدخال التكنولوجيا الرقمية على أسلوب تنمية الموارد البشرية	23
218	يوضح توفير المؤسسة التكوين بواسطة التكنولوجيا الرقمية	24
220	يوضح مدى زيادة المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية	25

221	يوضح المشاركة في المؤتمرات التفاعلية بواسطة التكنولوجيا الرقمية	26
223	يوضح مدى توفير برامج إلكترونية منشورة على موقع المؤسسة	27
225	يوضح مدى تغيير المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية	28
227	يوضح الفرق بين التدريب الإلكتروني والكلاسيكي	29
229	يوضح المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية	30
232	يوضح مدى تطور إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية	31

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
10	التحليل المفهومي لتساؤلات الدراسة	01
60	يوضح أهمية التدريب	02
96	نقلات التكنولوجيا الرقمية الخمس المتعاقبة	03
136	طريقة التكوين عن بعد	04
137	التدريب في مكان العمل	05
الرسومات البيانية		
187	رسم بياني رقم 01: يوضح الفئة العمرية	01
188	رسم بياني رقم 02: يوضح المؤهل العلمي	02
190	رسم بياني رقم 03: يوضح سنوات الخبرة	03
192	رسم بياني رقم 04: يوضح الحالة الاجتماعية	04
193	رسم بياني رقم 05: يوضح تغيير موقع الموظف على المدى القريب	05
195	رسم بياني رقم 06: يوضح التدرج الوظيفي	06
197	رسم بياني رقم 07: يوضح تواجد استراتيجية للمؤسسة في تنمية الموارد البشرية	07
199	رسم بياني رقم 08: يوضح دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة	08

201	رسم بياني رقم 09: يوضح انفتاح المؤسسة على المجتمع الخارجي	09
203	رسم بياني رقم 10: يوضح تماشي إدارة الموارد البشرية مع تطلعات الموظف	10
205	رسم بياني رقم 11: يوضح وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية	11
207	رسم بياني رقم 12: يوضح مدى مرونة استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية	12
208	رسم بياني رقم 13: يوضح مدى توفير التكنولوجيا الرقمية العمل عن بعد	13
210	رسم بياني رقم 14: يوضح مدى تسهيل التكنولوجيا الرقمية التفاعل بين أقسام المؤسسة	14
212	رسم بياني رقم 15: يوضح مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية تفاعل العملية الاتصالية بين الموظفين	15
214	رسم بياني رقم 16: يوضح مدى زيادة التكنولوجيا الرقمية في كفاءة الموظف	16
215	رسم بياني رقم 17: يوضح مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية الخدمات المقدمة للموظفين	17
216	رسم بياني رقم 18: يوضح تأثير إدخال التكنولوجيا الرقمية على أسلوب تنمية الموارد البشرية	18
218	رسم بياني رقم 19: يوضح توفير المؤسسة للتكوين بواسطة التكنولوجيا الرقمية	19
220	رسم بياني رقم 20: يوضح مدى زيادة المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية	20
221	رسم بياني رقم 21: يوضح المشاركة في المؤتمرات التفاعلية بواسطة التكنولوجيا الرقمية	21
223	رسم بياني رقم 22: يوضح مدى توفير برامج إلكترونية منشورة على موقع المؤسسة	22
225	رسم بياني رقم 23: يوضح مدى تغير المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية	23
227	رسم بياني رقم 24: يوضح الفرق بين التدريب الإلكتروني والكلاسيكي	24

229	رسم بياني رقم 25: يوضح المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية	25
232	رسم بياني رقم 26: يوضح مدى تطور إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية	26

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات سريعة في مجال الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، انعكست بصورة كبيرة على ميدان الحياة الاجتماعية بشكل عام، مما أدى إلى ظهور صرح كبير للوسائط المتعددة الذي يسمح بمرونته بإدماج الكثير من المعطيات الرقمية، كالنصوص والصور والبيانات والرسومات والفيديوهات... وادماجها في منظومة واحدة تجعل من حياة الأفراد بشكل عام وحياة المؤسسات والمنظمات بشكل خاص منقطعة الصلة عما كانت عليه في القرن الماضي.

حيث أصبح معيار التقدم والرفاه لأية دولة في العالم يحكمها مقدرة الدولة على اللحاق بركب التطور التكنولوجي والإداري والتنظيمي على مختلف مجالاته وتطبيقاته، وفهم حقيقة الحتميات التي تفرضها هذه المستجدات، ويظل من أهم مجالات تحقيق التميز بين مؤسسات القرن الحادي والعشرين هي الموارد البشرية في المؤسسات؛ خاصة إذا كانت أكثر مهارة وكفاءة ومعرفةً وقدرةً والتزاماً على أداء أدوارها المنوطة بها داخل التنظيمات، فلم يعد الدور التقليدي كانت تمارسه الموارد البشرية مقبولاً -إلى حد ما- في ظل التغيرات والتحديات التي تواجه المؤسسات من تقدم علمي وتطور تقني وعولمة، وتنوع المهارات واختلاف مزيج القوى العاملة مما جسد تحديات تتطلب أدواراً مختلفة لوظيفة الموارد البشرية، وتفرض مواكبة مراحل التطور التنظيمي وتبني أساليب إدارية أكثر حداثة وفعالية في أنشطة إدارة الموارد البشرية المختلفة.

ولعل الجزائر تولي في الوقت الراهن أهمية خاصة بكل ما يواكب العصر ومستجداته كالاتجاه بالاهتمام بالتكنولوجيا الرقمية الحديثة في أجهزتها وإداراتها ومؤسساتها المختلفة من أجل استثمارها الاستثمار الأمثل الذي يحقق لها موقع متميز بين مؤسسات العالم.

وقد صاحب الاهتمام بالتقنية الرقمية اهتماماً رفيعاً بتنمية الموارد البشرية في معظم الأجهزة الحكومية العالمية، لاسيما المؤسسة الأمنية بالجزائر، التي تعكس خططها التنموية مدى الاهتمام بتنمية وإدارة الموارد البشرية، إدراكاً لأهميتها ودورها المؤثر في عملية بسط الأمن والأمان داخل

المجتمع؛ حيث أن من ضروريات بسط الأمن والاستقرار داخل المجتمع وحمايته وحماية ممتلكاته والتي بدورها تؤدي إلى استقراره وازدهاره وتميمته في جميع مجالات حياته يتوقف على معيار كفاءة وفعالية ورضا الموارد البشرية بالمؤسسة الأمنية التي تتوقف بدورها إلى حد كبير على كفاءة وفعالية إدارة هذه الموارد، فإذا تناسقت وتناغمت هذه الأزواج والتوليفات أدت إلى نشأة إدارة ذات كفاءة وفعالية في مجالاتها وأنشطتها المختلفة من تخطيط واختيار وتدريب وتحفيز وصيانة وبناء، وهو الذي يؤدي إلى نجاح هذه المؤسسة ويضعف من قدرتها على التحكم والأداء والتميز وتحقيق الأهداف المنشودة في عصر الانفجار المعرفي القائم على وسائط التكنولوجيا الرقمية.

كما قد يتوقف نجاح أنظمة المؤسسة إلى حد كبير على وجود أدوات وأجهزة وتقنيات متطورة لتفعيل دورها من خلال تدريب وتنمية مواردها البشرية بكفاءة وفعالية، مما قد يعكس مدى توظيف التقنية الرقمية بأساليبها المختلفة في عمليات التنمية الخاصة بالموارد البشرية، والتي تتطلب توافر كوادر وإدارة أنشطة بشرية تستطيع أن تستوعب وتتكيف مع هذه التقنيات وتوظيفها بما يحقق الأهداف القريبة وبعيدة المدى على حد سواء.

إلا أنه رغم تعدد تطبيقات التكنولوجيا الرقمية وانتشارها الواسع في جميع مجالات الحياة الاجتماعية اليومية، تظل بعض المؤسسات، والتي تمثل "مديرية الأمن" واحدة منها يتباين ويتفاوت استخدامها وتطبيقها لهذه التقنية، وقد تصبح تحديا كبيرا وصعبا، في الوقت الذي تتزايد فيه أهميتها - التكنولوجيا الرقمية-تبعاً لتطورات العصر ومستجداته، مما قد يقلل من الاستفادة من هذه التكنولوجيا بالشكل المناسب والمطلوب إذا ما اتخذت التدابير اللازمة من أجل فهم وإدراك وتطبيق هذه التقنية بشكل سريع وفعال يتماشى وطبيعة التطور الكبير الحاصل على مستوى العالم بأسره.

وعليه فإن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة القائمة بين التكنولوجيا الرقمية وتنمية الموارد البشرية لوصف وتشخيص ورصد طبيعة هذه العلاقة، ثم تحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها من خلال المقاربة الميدانية للدراسة ثم تقديم النتائج والتوصيات والمقترحات

المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة المتمثلة في تنمية الموارد البشرية باستخدام واستثمار ما تتيحه التكنولوجيا الرقمية على مستوى مديرية الأمن لولاية - بسكرة - والتي تصب في العملية التنموية على مستوى المؤسسة ككل.

حيث تضمنت هذه الدراسة ستة فصول؛ تمثل الفصل الأول في الإطار العام للدراسة، احتوى على صياغة الإشكالية وطرح تساؤلات قصد التقصي الميداني، أسباب اختيار الموضوع وأهمية الدراسة، كما اشتمل على تحديد المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة، الدراسات السابقة التي لها قواسم مشتركة مع موضوع الدراسة، ثم بعض الصعوبات التي صادفت الباحث خلال مسار الدراسة.

أما الفصل الثاني الذي خصص لاستعراض إدارة ووظيفة الموارد البشرية من خلال المنظور التنموي والسوسيولوجي وتطور إدارة الموارد البشرية من خلال المدارس الفكرية، وأخيرا التنمية الاجتماعية والمهنية للموارد البشرية داخل التنظيم كعامل من عوامل التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة.

أما الفصل الثالث تمثل في نشأة وتطور مجتمع الشبكات الرقمي، الذي تناول طبيعة عصر المعلومات، وماهية التكنولوجيا الرقمية، والشبكات المعلوماتية الرقمية، وشبكة الانترنت كنظام رقمي عالمي، التي تمثل البيئة الرقمية التي نشأت فيها هذه الأدوات والميكانيزمات المختلفة والتي انعكست على مختلف مناحي الحياة، وهي المحاور الارتكازية التي ارتكز عليها هذا الفصل. ويعتبر الفصل الرابع فصلاً تركيبياً حاول إيجاد علاقة بين التكنولوجيا الرقمية وتنمية الموارد البشرية وانعكاساتها من خلال رصد انعكاس التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية بواسطة الأنظمة الرقمية المختلفة، التي قد تؤثر وتساعد على التنمية الفكرية وتنمية المهارات والكفاءات البشرية داخل المؤسسة، كما يوضح هذا الفصل مجموعة اجراءات وتطبيقات وخيارات رقمية تقوم بها إدارة الموارد البشرية من أجل تنمية وتطوير مواردها.

أما الفصل الخامس فقد اشتمل على الإجراءات المنهجية للدراسة ابتداء من مجالات الدراسة المتضمنة المجال المكاني والمجال البشري والمجال الزمني، ثم المنهج والمناهج المتبعة في الدراسة ثم الأدوات المستعملة في الدراسة، المتمثلة في أدوات جمع المعطيات (الملاحظة، الاستبيان، المقابلة) ثم والعينة وطريقة اختيارها، كما اختص في واقع عمليات تنمية وتطوير الموارد البشرية باستخدام خيارات التكنولوجيا الرقمية؛

أما الفصل السادس والأخير فقد تمثل في الأساليب الإحصائية المتبعة من خلال تفرغ البيانات المتحصل عليها بواسطة برنامج (SPSS) ثم عرض البيانات في جداول ورسومات بيانية، ثم تحليل وتفسير البيانات والنتائج باستخدام الأدوات المتاحة في مثل هذه الدراسات، وذلك من أجل فهم العلاقة القائمة بين التكنولوجيا الرقمية وتنمية الموارد البشرية، والتعرف من خلالها على الوضعية الحالية لمجال الدراسة فيما يتعلق بالعلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة، وذلك بالإجابة على التساؤلات التي تم طرحها في إشكالية البحث، والتي أفرزت معطيات رقمية تم تحويلها إلى معطيات كيفية مما يتناسب مع طبيعة البحث وهدفه..

ثم خاتمة البحث التي ختم بها الباحث هذه الدراسة، ثم قائمة المراجع، وبعدها الملاحق التي استعان بها الباحث لأغراض الدراسة العلمية.

الفصل الأول:
الإطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة

2- أهمية الدراسة

3- تحديد المفاهيم الرئيسة للدراسة

4- الدراسات السابقة

5- صعوبات البحث

1-1. إشكالية الدراسة:

يشهد عالم اليوم موجة غير مسبوقة من التغيرات المتسارعة على جميع الأصعدة والميادين، والتي تمخض عنها ظاهرة العولمة بكل معالمها، والتي تعتبر أعلى مراحل الإمبريالية والهيمنة، حيث مست هذه الظاهرة جل المؤسسات الاجتماعية من " تعليم وثقافة وأسرة واقتصاد... الخ، وامتدت إلى كل أنحاء العالم. وبالرغم من المساعي الحثيثة لكسب رهانات التغير وتعامل المؤسسات مع هذه الموجات حسب المواقع الخاصة والاحتياجات الضرورية، إلا أن الزحف العولمي تجاوز حدود التكنولوجيا والتقنيات المختلفة، وطال كل مناحي حياة الناس. مما لا شك فيه أن ظاهرة العولمة غدت واقعا معيشا يهيمن على المجتمعات المعاصرة، حيث أصبحت - العولمة - ميدانا خصبا للدراسة والتحليل وما اهتمام العلماء والمفكرين بها إلا دليلا على ذلك نظرا لتأثير هذه الظاهرة على جميع الأصعدة، حيث حملت التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيات الاتصال المتطورة واقعا مغايرا، وتحقق بذلك نقلة فكرية نوعية في الممارسة الاجتماعية بشكلها العام والتي تكاد تكون منقطعة الصلة لما كانت عليه هذه الممارسة منذ سنوات قليلة مضت.

إن التفجر المعرفي والهالة الواسعة في تقنيات المعلومات والاتصالات المتسارعة والمتكاملة وظيفيا مع تقنيات الحاسب الآلي والتكنولوجيا الرقمية المسندة على التفاعلات الشبكية الدائمة هي الأساس في إحداث هذا التغيير الذي شمل محاور مهمة في البناء الإداري داخل المؤسسة بمختلف تخصصاته، حيث تمثلت هذه النقطة في:

- الهياكل التنظيمية وأنماط العلاقات وآليات العمل الإداري في المنظمات.
- تركيبة الموارد البشرية العاملة في الحقول الإدارية وغير الإدارية وخصائصها وتغير أدوارها ومفاهيمها.
- أوضاع المؤسسات في علاقتها بالمناخ الخارجي المحيط وطبيعة العلاقة الجدلية بين الطرفين.

وعلى هذا الأساس تعتبر تنمية الموارد البشرية في الوقت الراهن موضوعاً أساسياً من موضوعات الإدارة لما له من ارتباط مباشر بالتنمية الاجتماعية والفكرية للمؤسسة، حيث احتلت تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الصدارة في أولويات العديد من دول العالم المتقدم والثالث على حد سواء، باعتبارها - تنمية الموارد البشرية - إحدى السبل الرئيسية في تكوين جهاز إداري كفؤ يقوم على الفكر والعلم والمبادرة وإتقان العمل لتحمل بذلك - الموارد البشرية - أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة.

وعليه فإن الفكر الإداري المعاصر يسوده اقتناع عميق بأهمية القدرات الفكرية والطاقات الذهنية للموارد البشرية، واعتبر المورد البشري بذلك رأس المال الفكري، بل رأس المال البشري، وذلك للدلالة على تلك الأهمية البالغة التي يحظى بها هذا الأخير، إذ يمثل قدرة عقلية وإمكانيات فكرية، ومصدر للمعلومات والأفكار والابتكارات، وبالتالي لا بد من استثماره وتوظيفه بشكل إيجابي يتناسب وطبيعة العصر.

وهذا لن يتأتى إلا بتبني خطط استراتيجية فعالة لعملية تنمية وتهيئة المورد البشري داخل المؤسسة وخارجها، حيث استوجب أن تكون هذه الخطط قائمة على العلم والدراسة والخبرة، إذ تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة في الآتي:

- تعزز الشعور بالأمن للموارد البشرية وتساعد على الاستقرار، وذلك من خلال الرؤية المستقبلية التي توضح الغايات والمقاصد المنشودة ووضع كافة الطرق والوسائل والنهيات اللازمة لتحقيقها.

- تهيئ الموارد البشرية على القدرة على التجاوب مع ظروف ومستجدات ومعطيات البيئة الاستراتيجية المحلية والإقليمية والدولية.

- تساعد على وضع الخطط المضادة للكفيلة بمواجهة التغيرات والمنافسة كما توفر المعيار الذي يمكن استخدامه في اتخاذ القرار المناسب.

- توفر فضاء ديمقراطي للتشاور وتبادل الآراء في حل المشكلات الخاصة بالمؤسسة وبالمورد البشري من خلال عمليات توليد الأفكار.
- وعليه فإن الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في المؤسسة مهم جدا، لذلك كان لازما اتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة في المؤسسة لتتماشى مع هذا الانفجار المعرفي، ولتتمكنها من مسايرة التقدم، وحجز موقع شرعي تحت مظلة العولمة.
- ومما هو ملاحظ أن سرعة تقدم التكنولوجيا الرقمية والمعلوماتية أو ما يسمى بالذكاء الاصطناعي، والتدفق غير المسبوق في المعلومات والمعارف التي تستند على دعائم رقمية بحتة يجعل تطوير وتنمية الموارد البشرية خاصة في مؤسستنا من أجل مسايرة هذه الثورة الرقمية واستثمارها أحسن استثمار في العملية التنموية وهذا لن يتأتى إلى بانتهاج سياسات واضحة وخطط استراتيجية قريبة وبعيدة المدى في عالم يشوبه الصراع والتحديات الكبرى.
- ومن جملة هذه الاستقرارات جاءت هذه الدراسة لتبرز الأبعاد التقنية والسوسيولوجية في استخدام التكنولوجيا الرقمية في عملية تهيئة وبناء الإنسان داخل المؤسسة التي من شأنها أن تساعد في تطوير قدراته وإمكاناته التي تؤدي إلى استقراره وبقائه وكسب ولاءه.
- وعلى هذا الأساس فإنه من الضروري أن تتبنى المؤسسات إدارة رشيدة من حيث المفهوم وفعالة من حيث التطبيق قائمة على دعائم الاستشراف لكسب رهانات التقنية الحديثة حتى تتمكن من التكيف الإيجابي في ظل المعايير الرقمية التي أصبحت سمة هذا العصر.
- وعلى هذا الأساس كان محور هذه الدراسة والتي تركز على تنمية الموارد البشرية باعتبارها "الميكانيزم" MECANISME الأساس في تنمية المؤسسة بالإضافة إلى فهم الأبعاد السوسيو-تقنية لتنمية الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية ومدى انعكاسها على عملية التنمية داخل المؤسسة.

وعليه يمكن صياغة اشكالية الدراسة في التساؤل الآتي:

ما هي المقتضيات السوسيو - تقنية التي تفرضها البيئة الرقمية في مجتمع المؤسسة المعاصرة التي من شأنها تنمية وتطوير الموارد البشرية؟

سنحاول في هذه الدراسة الاجابة عن هذا التساؤل، والذي يستل منه أسئلة فرعية قصد

التقصي الميداني وهي كالاتي:

- كيف يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تساهم في عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية ؟

- ماهي الأساليب التقنية المتبعة من طرف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية في عملية تنمية مواردها؟

- ماهي انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية؟

1-2. أهمية الدراسة وأهدافها:

تتجلى أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع بحد ذاته الذي تسعى إلى توضيحه من خلال فهم وتحليل البعد السوسيو-تقني لتنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، الذي يعتبر من الموضوعات الحديثة والحيوية في الوقت الراهن، نظرا لتأثيره المباشر والقوي في مجال التنمية المعرفية والثقافية والاجتماعية للمورد البشري داخل المؤسسة الأمنية وخارجها

وعليه فإن رسم خطة استراتيجية لتنمية الموارد البشرية في ضوء التكنولوجيا الرقمية أمر في غاية الأهمية، وذلك للأسباب الآتية:

- تزايد وتعاضم الاهتمام من طرف الباحثين وصناع القرار بالعلاقة الوثيقة بين التكنولوجيا الحديثة وتنمية الموارد البشرية وإثراء النقاش حولها خاصة في هذا العصر الذي يتسم بالمتغيرات السريعة والمتلاحقة في المجالات المعرفية والمعلوماتية وانعكاسها على الحياة الاجتماعية.

- فهم الواقع المعيش لتحديد رؤية شاملة للمستقبل، حيث أن ملاحظة الظواهر المختلفة الراهنة وتسليط الضوء عليها سيساعد في نهاية المطاف إلى إيجاد حلول أكثر فاعلية وأكثر نجاعة.

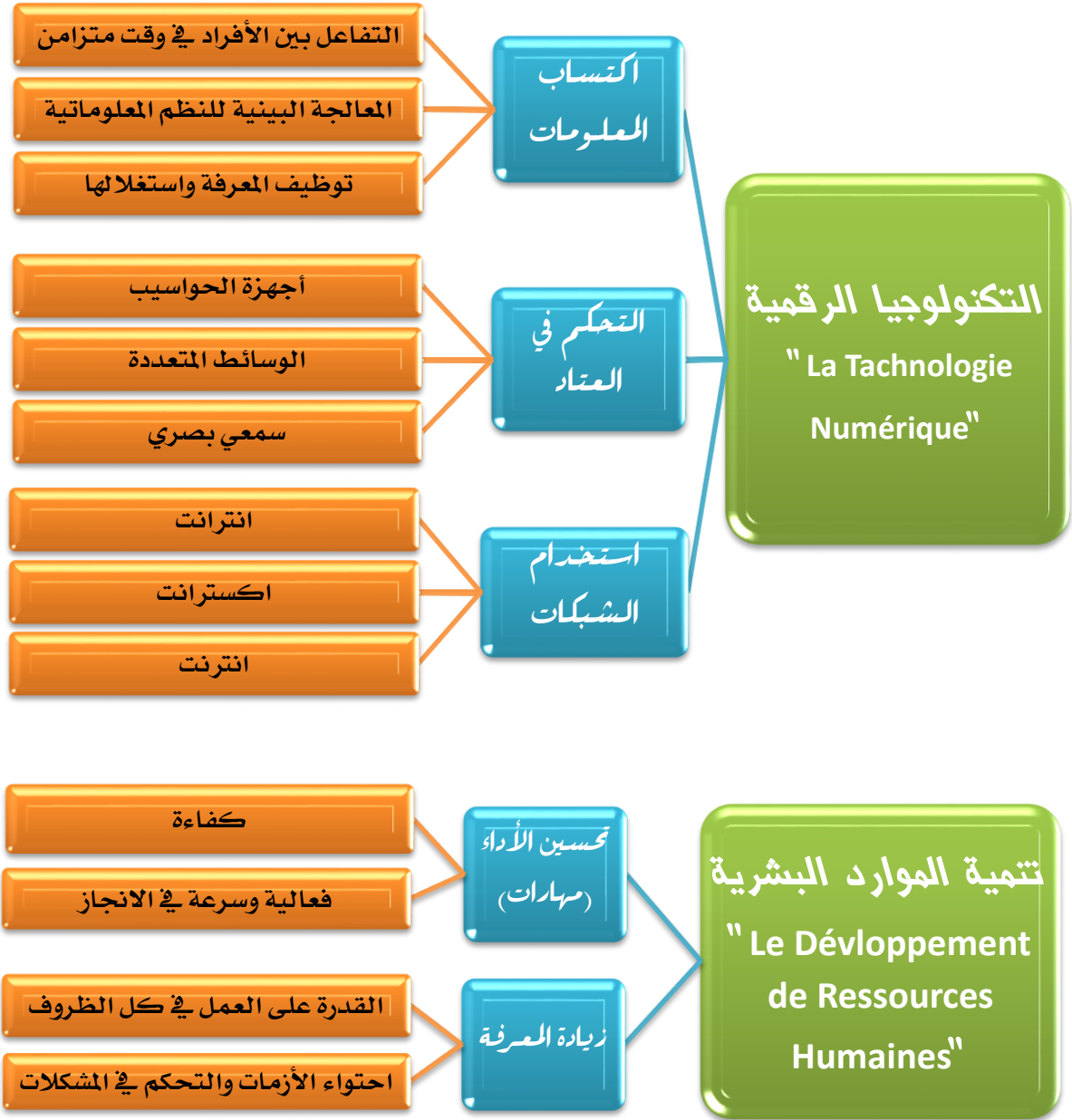
- تساعد في رسم خطة استراتيجية تتماشى والطبيعة الراهنة التي تفتح المجال واسعا أمام العديد من الاستجابات وكسب الرهانات الخاصة بالتنمية، إذ تتيح الفضاءات السيبرانية اتجاهات واسعة وايدولوجيات متداخلة تساعد في تطبيق هذه الخطة.

- تسهم هذه الدراسة في لفت أنظار المسؤولين القائمين على الجهاز الأمني بالجزائر إلى التحديات والرهانات المفروضة في تطبيق ميكانيزمات التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية وتطوير أنشطتها داخل وخارج المؤسسة الأمنية وتوضح متطلبات تفعيل هذه التكنولوجيا واقتراح نظم تنظيمية وتقنية فاعلة لتحقيقها في الميدان.

حيث تسعى هذه الدراسة من خلال تساؤلاتها إلى فهم الأبعاد السوسيو-تقنية في عملية تنمية الموارد البشرية وذلك باستخدام التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسة ومعرفة انعكاسات هذه الأخيرة على المنظومة العامة للموارد البشرية وإبراز مدى ارتباط الأبعاد التقنية بالممارسة الفعلية من خلال تحليل الانعكاسات السوسولوجية على عملية الرقمنة المتبعة في عملية تنمية الموارد البشرية وذلك بنية معرفة ميكانيزمات الاستخدام الواعي والمخطط للتكنولوجيا الرقمية وتنسيقها وإدماجها مع عناصر التنمية الخاصة بالموارد البشري في محيط المؤسسة موضع الدراسة بشكل عام.

وعليه فإن هذه الدراسة تتناغم وفق ما ركزت عليه دعائم التطور المعرفي والاقتصادي والاجتماعي والتقني الحالي لتتكامل وتندمج في بوتقة المجتمع العالمي والتخصص المتكامل مع المنظومة العامة للمؤسسة الأمنية، وعلى المرونة والفاعلية في سرعة الاستجابة لمقتضيات وتطورات الواقع المحلي والإقليمي والدولي.

الشكل رقم: 01 يوضح التحليل المفهومي لتساؤلات الدراسة:¹



¹ مخطط من إنجاز الباحث بالاستناد إلى موريس أنجريس.

1-3. تحديد المفاهيم الرئيسة للدراسة:

أولاً: مفهوم الموارد البشرية:

يعتبر مصطلح الموارد البشرية مصطلحاً حديثاً، حيث حل محل الأفراد الذي كان سائداً أو القوى العاملة، ولقد كانت سنة 1970 نقطة التحول التدريجي، عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد إلى اعتبار الأفراد كأصول من أصول المؤسسة، وبالتالي فهم موارد كباقي الموارد التنظيمية الأخرى، وهذا ما أكدته البحوث والدراسات في مجال العلوم السوسولوجية والسلوكية على اعتبار الأفراد موارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم.

ومن أهم التعريفات للموارد البشرية نذكر ما يلي:¹

- الموارد البشرية هي المورد الوحيد الحقيقي، ويؤكد "بيتر دركر" "Peter Drucker"

ذلك حيث يقول: "إن أي منظمة لها مورد واحد حقيقي هو الإنسان".

- الموارد البشرية - كما يشير أحمد سيد مصطفى - لأي دولة أو مؤسسة هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، وحيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم، وتزيد فرص الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسين تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة.²

- الموارد البشرية هي جموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس واقتناع.

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007، صفحة 31.

² نفس المرجع، نفس الصفحة.

- وتعرف أيضا: هي أهم عناصر العمل والإنتاج، فعلى الرغم من أن جميع الموارد المادية ذات أهمية بالغة في بناء المؤسسات إلا أن المورد البشري يعتبر أهمها، ذلك لأنه هو الذي يقوم بعملية الابتكار والابداع وهو الذي يصمم العمل ويشرف على تأديته ورقابة جودته وهو المسؤول عن وضع الأهداف والاستراتيجيات التي تتناسب وطبيعة نشاط المؤسسة فبدون موارد بشرية فعالة لا يمكن اكتمال أهداف المؤسسة ورسالتها.¹

ثانيا: تنمية الموارد البشرية:

"زيادة عملية المعرفة والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختبارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن".²

كما يقصد بتنمية الموارد البشرية:

"هي مجموعة من البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة والموارد البشرية اصطلاحا يعتبر حديثا: حيث اتخذ مضمون الموارد البشرية دلالات تختلف عما كان عليه مضمون إدارة الأفراد وذلك لأن الفلسفة الإدارية التي ينهض بها كل من المهتمين بها قد عرفت تغييرات جوهرية"³

ثالثا: التقنية:

"هي إجمال المعرفة البشرية، والتي تُستخدم في تغيير الموارد لتحقيق احتياجات الناس، وجعل الأشياء تعمل بصورة أفضل فهي طريقة لمساعدة البشر على البقاء على قيد الحياة،

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة، 32.

² - أمين الساعاتي، إعادة اختراع الحكومة الثورة الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، د.س.ن، صفحة 46.

³ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر، 2002، صفحة 17.

وهي الوسيلة التي يتحكم بها الناس في بيئتهم أو يغيروا بها إذ تعتمد على تطبيق المعرفة ومعرفة التطبيق¹

رابعاً: التكنولوجيا الرقمية:

" هو حشد كل التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف والتلفاز والحواسيب والأقمار الصناعية والساتلايت SATELITE والكابلات CABLES والوسائط المتعددة MULTIMIDIA في منظومة مدمجة ووضعها بتصرف أفراد المجتمع للإفادة منها في حياتهم العملية والاجتماعية²

خامساً: المؤسسة:

المؤسسة هي حسب مفهوم "دروكر" DRUKER

مجموعة بشرية متكونة من أخصائيين يعملون معا لأداء مهمة مشتركة، وهي تتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية (المجتمع، الأسرة، الجماعة) بتصميم قصدي، ولا يعتمد على الطبيعة النفسية للإنسان ولا على حاجة البيولوجية ، ومع ذلك فقد صممت بصفاتها إنتاجاً بشرياً لتدوم مدة معتبرة³.

سادساً: المؤسسة الأمنية:

هي عبارة عن مؤسسة نظامية مسلحة تابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، وتختص بالمحافظة على النظام والأمن والآداب داخل البلاد وحماية الأرواح والأغراض والأموال وتتولى هذه المؤسسة اتخاذ التدابير اللازمة لمنع ارتكاب الجرائم وضبط ما يقع منها وتلقي البلاغات والمعلومات والشكاوي واجراء التحريات والأبحاث والتحقيقات والقيام بكل ما تفرضه عليها

¹ ميشيل هاركر، روبرت باردن، مقدمة للتقنيات المعاصرة في عصر المعلومات، ترجمة ومراجعة سرور إبراهيم سرور، خالد بن عبد الله الدخيل الله، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006، صفحة، 37.

² بطرس أنطوان ، صناعة المعلومات، في مجلة العربي العدد (430)، أيلول 1994، الكويت، صفحة 136

³ فضيل دليو، الاتصال في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2003، ص 20/19

القوانين واللوائح والقرارات والأوامر والأنظمة من واجبات ومساعدة سلطات الدولة في تأدية وظائفها وفق أحكام القانون المعمول به.¹

سابعاً: المفهوم الإجرائي:

يمكن تعريف تنمية الموارد البشرية في ظل بيئة التكنولوجيا الرقمية إجرائياً بأنها:

"إيجاد بدائل محتملة لتنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية والمتصلة بالبرامج والعتاد والخيارات المختلفة، وخاصة تلك المتعلقة بالشبكة المعلوماتية في تنمية وتطوير المهارات الفردية والجماعية للموارد البشرية داخل المؤسسة الأمنية، وذلك باستخدامها في العملية التدريبية من طرف إدارة الموارد البشرية حتى تتمكن (الموارد البشرية) من الإلمام بعناصر التكنولوجيا الرقمية، بالإضافة إلى الوصول إلى جودة الأداء والمشاركة البناءة في عملية اتخاذ القرار وإيجاد الحلول المناسبة في احتواء الأزمات والارتقاء بالكفاءة المهنية، ناهيك عن المزيح المتناغم في الروابط والعلاقات الاجتماعية المتداخلة والتي تتجاوز حدود الدولة القومية انطلاقاً من القاعدة الرقمية التي تحوز عليها المؤسسة الأمنية على مستوى محيط الباحث"

ثامناً: المصطلحات المشابهة لمتغيرات الدراسة:

قد تتداول خلال هذا البحث مجموعة من المصطلحات لدى الباحث خصوصيات في استعمالها ينبغي الإشارة إليها وذلك من أجل محاولة فك الغموض عن أبعاد متغيرات الدراسة وهي:

¹ حسين الدوري، نظريات التطوير والتنمية، المنظمة العربية للعلوم والإدارة، عمان، الأردن، 2001، صفحة 09.

أ. تكنولوجيا المعلومات:

يوظف هذا المصطلح دلالة على التكنولوجيا التي تستخدم في معالجة المعلومات (المعلوماتية) وبنها (الاتصالات)، وبهذا فتكنولوجيا المعلومات تعوض مجموعة المصطلحات الشائعة الاستخدام ك: تكنولوجيا الإعلام (المعلومات) والاتصال (TIC)، والتكنولوجيا الحديثة للإعلام (المعلومات) والاتصال (NTIC).

ب. المعلوماتية:

يشير هذا المصطلح إلى التكنولوجيا المستخدمة في معالجة المعلومات بطريقة آلية، والتي - جرت العادة داخل مجتمعنا - على إطلاق لفظ "إعلام آلي" عليها؛ حيث إن هذا المصطلح يعتبر - من وجهة نظرنا - ترجمة حرفية لكلمة "Informatique" والتي لا تعكس المحتوى.

ج. عصر المعلومات :

يستعمل هذا المصطلح خلال صفحات هذا العمل للدلالة على الفترة الحالية المعيشة والتي تسيطر عليها التطبيقات المتنوعة للتكنولوجيا الرقمية، فهذا المصطلح يبرز الأثر الكبير الذي ألحقته التكنولوجيا الرقمية إذ كانت سبباً مباشراً في إطلاق هذه التسمية على وقتنا الحالي.

والمصطلحات المعبرة عن متغيرات الدراسة كثيرة جدا حدد الباحث بعضها حتى لا يقع لبس في فهم معالم الموضوع.

1-4. الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة تلك البحوث والدراسات التي قام بإجرائها باحثون آخرون في سياق الموضوع المدروس أو المواضيع المشابهة، حيث تزود هذه الدراسات الباحث بأفكار ومقاربات جديدة وهي من الدعامات الأساسية لطرق التفكير والطرح وتحديد الموضوع بشكله الدقيق. حيث تمكن الباحث من الاطلاع في سياق هذا البحث إلى مجموعة من الدراسات يتمثل أهمها في الآتي:

- الدراسة الأولى: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير فرع إدارة أعمال من إعداد الباحث: لمين علوطي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 2008.

وقد تعرضت هذه الدراسة إلى المفاهيم الأساسية المتمثلة في مجتمع المعلومات، مجتمع المعرفة، تكنولوجيا الاتصال، إدارة الموارد البشرية. وهذه المفاهيم تتلخص كلها في أبجديات التكنولوجيا الرقمية التي تعتمد على الحاسبات الآلية الرقمية التي تعتبر سمة هذا العصر، وعلاقتها بالموارد البشري داخل المؤسسة وقد جاءت تساؤلات هذه الدراسة في: ماهي متطلبات الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات؟ وما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشغيل وتحقيق مناصب الشغل؟ وما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على نظم المعلومات؟

استخدم الباحث في بحثه المنهج الاستقرائي والاستنباطي مع استخدام الدراسة التحليلية والوصفية، ثم توصل في الأخير إلى النتائج التي نذكر منها ما يلي:

أ. هناك أثر واضح لاقتصاد المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية.

ب. تسعى المؤسسات إلى مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة بشتى الطرق والأساليب.

ج. تعزيز عملية استيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفتحها للاستخدام

الذي يهدف إلى التميز في الأداء ومواكبة عمليات التحديث الإداري.

وعليه تتفق دراسة "لمين علوطي" مع الباحث في الإطار العام للدراسة الذي يمثل انعكاس متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية وتختلف من حيث الأهداف والنتائج ومجال الدراسة التطبيقي والمتمثل في عملية وأساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة الأدوات الرقمية كما أن المؤسسة الأمنية تختلف بطبيعتها عن مؤسسة أخرى بوصفها -المؤسسة الأمنية- أهم مؤسسة التي تعمل على حفظ واستقرار النظام الاجتماعي العام وكفاءة هذه المؤسسة من خلال مواردها دلالة على كفاءة الخدمة والحفاظ على الأمن والاستقرار الذي يعتبر أحد دعائم التنمية الشاملة للمجتمع.

- الدراسة الثانية: أثر استعمال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال على تسيير الموارد البشرية في القطاع العمومي، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتنمية البحث الجامعي (ANDRU)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي من إعداد الباحث: "علاوي مالك" كلية العلوم الاقتصادية والتسيير قسم علم التسيير جامعة بسكرة 2006.

وقد تعرضت هذه الدراسة إلى المفاهيم الأساسية المتمثلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الموارد البشرية، القطاع العمومي، وقد جاءت تساؤلات هذه الدراسة في طبيعة العلاقة الموجودة بين التكنولوجيا الحديثة والموارد البشرية بموضع الدراسة، وما مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام على أداء المورد البشري، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي أما البعد المكاني للدراسة شمل الوكالة الوطنية لتنمية البحث الجامعي، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أن استغلال التكنولوجيا الحديثة في مجال تسيير الموارد البشرية أدى إلى زيادة دقة المعلومات بشكل كبير بالإضافة شكل أحسن للمعلومات مما يسهل التعامل من طرف

المسيرين واستخدامها بشكل أكثر فاعلية في أداء المهام. تتفق هذه الدراسة مع الباحث في كونها تحاول ايجاد علاقة بين متغيرات الدراسة بحكم رقمنة المهام والأنشطة وتختلف في أن الباحث يسعى إلى ايجاد طرق وأساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة هذه الأدوات، وتختلف أيضا في حدود الدراسة المكانية إذ أن الباحث شملت دراسته مؤسسة عمومية ذات طابع أمني والاختلاف هنا في طبيعة المجال البشري المدروس.

- الدراسة الثالثة: الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على العاملين بإدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2007.

من إعداد الباحث: ناصر بن منيف بن رزان العتيبي.

وقد تضمنت الدراسة المفاهيم الآتية: الأتمتة، تحسين الأداء، الموارد البشرية، الأجهزة الأمنية، وتجلت هذه أهمية الدراسة في كونها قدمت اضافة نظرية للعلوم الأمنية ومثل هذا النوع من الدراسات قليل في الوطن العربي، كما تطرق إلى دور التقنية في تحسين أداء الموارد البشرية كما تساهم في اعطاء تصور للدور المحوري الذي يلعبه الجهاز الأمني في مواكبة التسارع غير المسبوق في التكنولوجيا الرقمية، كما حاولت التطرق إلى التحديات التي تواجه المؤسسة الأمنية وضرورة ردم الهوة الرقمية بينها وبين الواقع المعيش وربط الإطار الفكري بالممارسة الفعلية، حيث جاءت تساؤلات الدراسة في ما مدى دور الأتمتة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني ؟ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي، ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها هي: استخدام التقنية الحديثة بالأجهزة الأمنية بصفة عامة ضعيف في إدارات الموارد البشرية، أن التكنولوجيا الرقمية يمكن أن تسهم في تخطيط واستقطاب

الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات التدريبية، متطلبات تطبيق أدوات التكنولوجيا الرقمية بإدارات الموارد البشرية سيؤدي إلى زيادة الفاعلية بدرجة كبيرة جد، تتفق الدراسة مع هذا الباحث في الحدود المكانية ألا وهو إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية واقتحام مثل هذا النوع من المؤسسات بالدراسة في الوطن العربي يعتبر في حد ذاته عائق لولا البيئة الإدارية الحديثة ودرجة نضج بعض الدول، والانفتاح على المؤسسات البحثية، وتختلف في البعد الجغرافي للدراسة بالإضافة إلى الأهداف التي انطلق منها كل من الباحثين حيث أن "العتيبي" يحاول الوصول إلى ما يمكن أن تقدمه التقنية في تسيير أنشطة الإدارة بشكل عام أما الباحث فيحاول الوصول إلى ما يمكن أن تقدمه هذه التقنية الرقمية في تفعيل كفاءة المورد البشري في الاستعدادات الفكرية والمهارية، كما قدم الباحث عرضاً يبين مدى فهم التكنولوجيا الرقمية لعينة الدراسة.

- **الدراسة الرابعة:** "تحديات الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، وأثرها على إعاقة تنمية الموارد البشرية بدولة الإمارات العربية المتحدة" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التجارة من إعداد الباحثة: غادة حسين صالح، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

وتهدف هذه الدراسة إلى التوصل إلى المعطيات التي تساعد في صياغة سياسات إدارة وتنمية الموارد البشرية في دولة الإمارات العربية المتحدة، التي تمكنها من استيعاب القدرة على التفاعل المستمر مع النتائج الاقتصادية والاجتماعية للثورة الرقمية، وتعظيم النواحي الإيجابية لهذه النتائج ومقاومة الآثار السلبية مع الحفاظ على هوية المجتمع وقيمه الأصيلة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- هناك العديد من المعطيات التي أهملت من جانب الفكر الاستراتيجي تجاه تنمية الموارد البشرية ضمن خطط التنمية التي تم تنفيذها منذ قيام دولة الإمارات العربية.

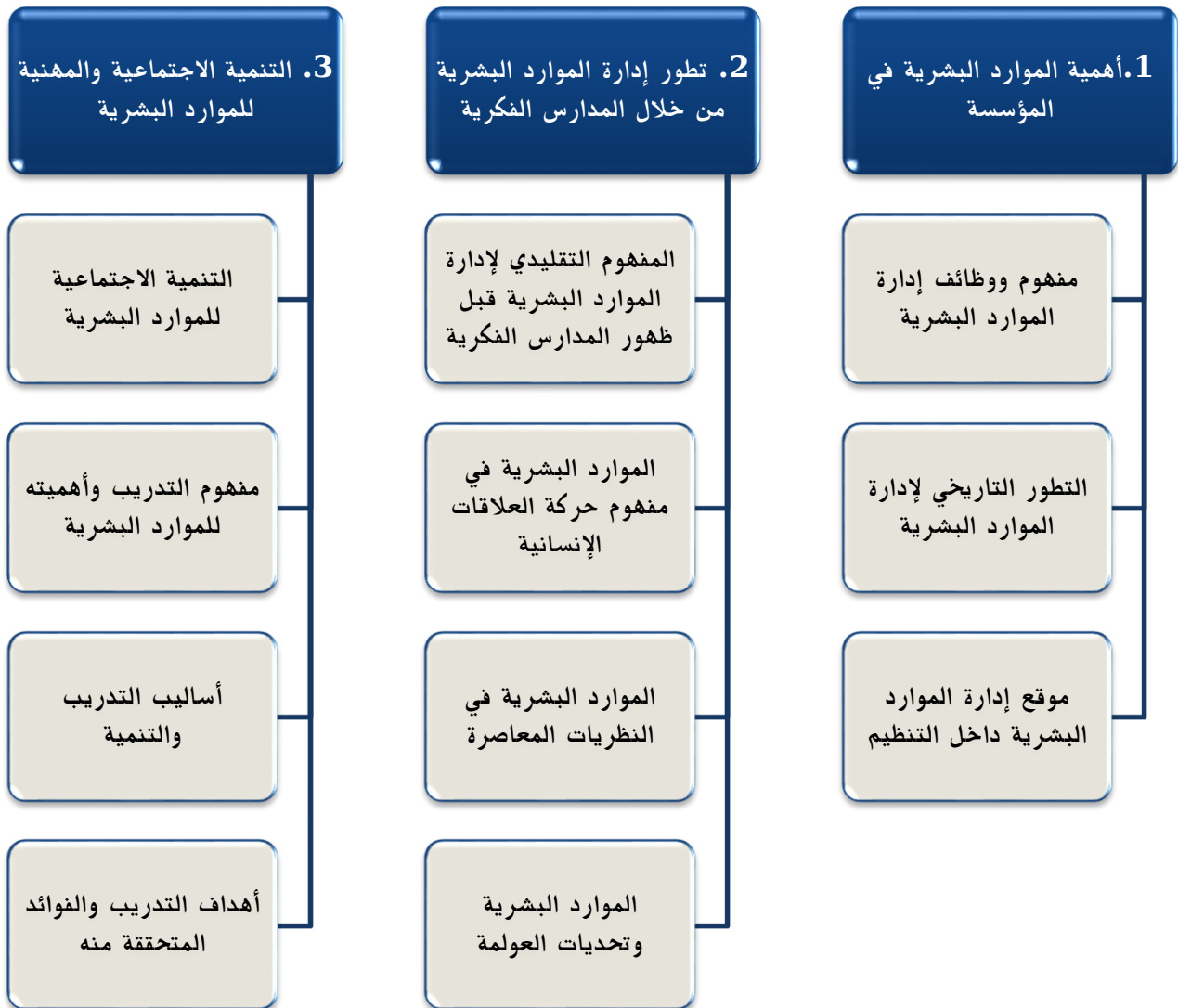
- عدم استجابة السياسات المتعلقة بالتعليم والتقنية والبحوث والتطوير ومن ثم انعكاس ذلك على قدرة الدولة في مواجهة الآثار المترتبة على الثورة العلمية والتقنية عالميا ومحليا.
- ضرورة إعادة صياغة سياسات تنمية الموارد البشرية مع تضمينها العناصر المرتبطة بالتفاعل مع معطيات الثورة الرقمية، نلاحظ من خلال هذه المفاهيم المستعملة والأهداف المسطرة لهذه الدراسة أن الباحثة حاولت تسليط الضوء على تنمية الموارد البشرية في ظل زحف التقنيات الرقمية على العالم وذلك على نطاق مؤسسة الدولة ككل ابتداء من رسم سياسات وخطط استراتيجية تربية تقوم على ادخال عنصر التقنية في محيط الحياة اليومية ومن ثم تعميمه على باقي الهياكل التنظيمية الأخرى وهنا نقطة الاختلاف مع الباحث حيث أن الباحث يسعى من خلال أهداف بحثه إلى أخذ التدابير اللازمة والسريعة لكل هيكل على حدى حتى تكتمل أضلاع المثلث وتدخل كل الهياكل في منظومة واحدة تحت مظلة التنمية الشاملة.
- لقد اتاحت الدراسات السابقة التي كانت في متناول الباحث أن يقف على جوانب معرفية ومنهجية تتعلق ببحثه التي كان البحث يدور حولها واتسمت العلاقة بين هذه الدراسات والدراسات الأخرى على النحو الآتي:
- وضوح ملامح هذه الدراسة من خلال تحديد دور التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة العمومية بشكل عام والمؤسسة الأمنية بشكل خاص.
- أوجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى تمثلت في المجال المكاني والبشري الذي استهدف من طرف الدراسات الأخرى.
- تم التعرف من خلال الدراسات الأخرى على أهداف كل دراسة وأهم النتائج المتوصل إليها.

- تمكن الباحث من خلال الاطلاع على دراسات سابقة من الاسترشاد بالأطر النظرية والمنهجية من خلال تصميم أدوات جمع البيانات اللازمة لهذا البحث.
- من خلال الالمام بالدراسات السابقة كان لهذه الدراسة أسلوب ومسار معين في معالجة الموضوع والوصول إلى الأهداف المرجوة من البحث لرفع مجموعة من التوصيات والاقتراحات للمسؤولين القائمين على المؤسسة الأمنية لتطوير المورد البشري من خلال استخدام واستغلال التكنولوجيا الرقمية وخيارتها في عمليات التكوين والتدريب والتطوير وتحسين الأداء.

1-5. صعوبات البحث:

- لا يكاد يخلو أي بحث مهما كان، من صعوبات تعترضه في الميدان، كذلك الأمر ينطبق على هذا البحث الذي لاقى بعض الصعوبات، نذكر منها:
- صعوبة الالمام بكل حيثيات عينة مجتمع البحث نظرا لطبيعة مهام العينة و مجال المهام المنوطة بهم.
 - صعوبة ايجاد كل المعطيات والاحصائيات المرجوة نظرا لعدة عوامل يفرضها مجال الدراسة.
 - صعوبة التحرك واستغلال بعض أدوات جمع البيانات كالملاحظة في عين المكان والتي تعتبر من الأدوات الفاعلة التي يتم بواسطتها جمع أكبر قدر من المعلومات.
 - حداثة موضوع الدراسة والذي يصعب في بعض الأوقات توصيل المقاصد والأهداف المرجوة من هذه الدراسة خاصة دراسات ذات طابع سوسولوجي بأبعاد تقنية.

الفصل الثاني: في أهمية وظيفة وإدارة الموارد البشرية



سيتم في هذا الفصل تقديم عرض شامل لمفهوم الموارد البشرية، والإدارة التي تشرف عليها من خلال منظور سوسولوجي يتلاءم مع طبيعة الدراسة، وذلك من خلال التعرف على مفهوم الموارد البشرية وإدارتها، بالإضافة إلى المراحل التي مرت بها عبر التاريخ والتي ساهمت هذه المراحل في تطويرها-إدارة الموارد البشرية-والتأكيد على ضرورة وجودها، وسنحاول التعرف على مكانتها وموقعها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وفي الأخير سنحاول التعرف على الآليات الأساسية للدور الرائد الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة.

2-1. أهمية الموارد البشرية في المؤسسة:

تمثل الموارد البشرية أهمية استراتيجية كبيرة لنجاح أي مؤسسة، فلا يمكن أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى إذا كانت المؤسسة تفتقر إلى الأفراد ذوي المهارات والمؤهلين والقادرين على أداء وظائفهم المطلوبة منهم¹.

حيث يوضح "جيفري فيفر" "Jeffrey Pfeiffer" أن أهمية الموارد البشرية وكيفية إدارتها تزداد يوماً بعد يوم، لأن المنطلقات الأخرى للتنافس بدأت تفقد ميزتها من يوم لآخر، فأسس النجاح كالتكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج، وحصص الشركة من السوق، ودرجة الحماية التي قد توفرها الدولة أو الاعتماد على مصادر التمويل المحلية الأقل تكلفة، لم يعد لها نفس التأثير الذي كانت تتمتع به في الماضي².

هذا ما يؤكد بأن الموارد الثقيلة لإقامة المؤسسة لم تعد لها بالغ الأهمية بقدر ما توليه الموارد البشرية المؤهلة من قيمة.

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة 31.

² نفس المرجع، صفحة 34.

وعلى هذا الأساس يرصد "أحمد سيد مصطفى" أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة من خلال المحاور الرئيسة التالية:¹

- الموارد البشرية أساس الاستقلال والنفوذ الاقتصادي.
- الموارد البشرية أداة تنافسية عالمية.
- العقول المُبتكرة تخفض فاتورة التكنولوجيا المستوردة.
- العقول المبادأة تعظم القيمة المضافة.
- الموارد البشرية الفاعلة أداة لزيادة الصادرات.
- المواد البشرية تكمل الثروة القومية.
- استقطاب العقول أصبح ساحة للصراع العالمي.

ويؤكد "سيد الهواري" أن الموارد البشرية هي مصدر النجاح لأي مؤسسة أو مجتمع، وذلك إذا ما تم إدارتها بشكل جيد، إن سبب النجاح لا يكمن في وجود الموارد المالية، ولكن يكمن في إدارة الموارد البشرية. إن سبب النجاح هو في تلك الموارد التي لا تظهر في قوائم المركز المالي.² من الملاحظ أن هذه التعاريف تولي أهمية بالغة للموارد البشرية في المؤسسات والمنظمات لما تحمله هذه الأخيرة من قدرات وأفكار والتزامات نحو المؤسسات التي يعملون بها وذلك للوظائف العديدة التي يشغلونها في ظل الفكر الإداري الحديث الذي يتسم بالمرونة والشفافية وتشجيع الكفاءات.

2-1-1 مفهوم ووظائف إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التي يُعتمد عليها في إدارة شؤون الموظفين، والتي تعطي في محصلتها الهدف المنشود من هذه الإدارة للوصول إلى الأهداف التي وضعت

¹ محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة، 34.

² نفس المرجع نفس الصفحة.

من أجل تحقيقها في اختبار نوع القوى العاملة اللازمة لملء الشواغر الوظيفية ثم تدريبها وإيجاد المناخ الملائم لزيادة إنتاجها.¹

وفي ضوء وظائف الإدارة حدد **جاري ديسلر "Gary Deshler"** وظيفة إدارة الموارد البشرية في قيامها بمسؤولية تكوين وتنمية الكفاءات، حيث تقوم هذه الإدارة بتحديد نوعية الأفراد المطلوب تعيينهم بالمؤسسة وكيفية استقطاب ما يلزم المؤسسة من كفاءات، وكيفية المفاضلة بين المتقدمين لشغل الوظائف لاختيار أكفئهم، ووضع معايير للأداء يلتزم بها كل فرد بالمؤسسة، وتحديد أفضل الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في مكافأة أفراد قوة العمل وتقييم أدائهم، وتقديم ما يلزم من أنشطة النصح والمشورة، بالإضافة إلى الاهتمام بأنشطة التدريب والتنمية.²

حيث يرى **"دال هورد" Dale Hord** أن وظائف إدارة الموارد البشرية تتضمن الآتي:³

1- العلاقات الصناعية

2- القوى العاملة

3- الاختيار والتعيين

4- التدريب والتنمية للموارد البشرية

5- الحوافز

6- التقييم والتقويم للموارد البشرية.

أما **صلاح الشنواني** يرى أن وظائف إدارة الموارد البشرية هي:⁴

1- تخطيط الموارد البشرية.

2- الاستقطاب.

¹ طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، صفحة 14.

² محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة 66.

³ نفس المرجع، مرجع سبق ذكره 68.

⁴ نفس المرجع، صفحة، 70.

3- الاختيار والتعيين.

4- التدريب والتطوير.

5- تنمية المسار الوظيفي.

6- الأجور والحوافز.

7- تقييم الأداء.

8- تحسين بيئة العمل.

9- الرعاية والأمن.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد وظائف إدارة الموارد البشرية في الآتي:¹

1- استقطاب وتوظيف الموارد البشرية.

2- تطوير وتنمية الموارد البشرية.

3- رعاية الموارد البشرية.

4- صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها.

2-1-2. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية:

تأسيسا على المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في عالم اليوم الذي أصبح الإنسان المتعلم والمتخصص مصدرا رائدا للاستثمار وأصبح غاية وليس وسيلة من وسائل الأعمال الروتينية النمطية، فإن الموارد البشرية وخاصة المبدعة منها يمكن أن تكون من ضمن الكفايات الجوهرية للمؤسسة، إضافة إلى دورها المحوري في العمل وتحقيق الكفاءة والفعالية والميزة التنافسية.

¹ محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة 32.

وتتجلى أهم المراحل التاريخية التي مرت بها إدارة الموارد البشرية من منتصف القرن

التاسع عشر حتى الآن، وهي كالاتي:¹

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل التصنيع:

تميزت تلك الفترة بالاعتماد الكلي على الصيد والزراعة وفيها لم يكن لنشاط إدارة العنصر البشري اهتمام واضح، حيث أن التجمعات الزراعية أو لأغراض الصيد كانت تنشأ بشكل عفوي بعيداً عن الإدارة المنظمة التي تستند إلى مبادئ واضحة أو أدلة عمل، والمتعمق في تاريخ الفكر الإداري يرجع جذوره إلى الحضارات القديمة وفيها يجد بعض الملامح لتطبيقات الإدارة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص ، حيث يجد ذلك واضحاً في الحضارة البابلية التي كان من أهم نتائجها مسلة حمورابي، وفي حضارة وادي النيل التي تمثلت أهم ثمارها في بناء الأهرامات، وحضارة الصين القديمة التي كان بناء سور الصين أهم ملامحها الأساسية وهنا يتساءل المرء أليس وراء تلك الإبداعات الحضارية الكبيرة إدارة تخطط وتوجه وتقود وتحفز وتدفع باتجاه الإنتاج الجيد والكفؤ، فبالرغم من أن السمّة السائدة للتجمعات آنذاك كانت زراعية فقد توجهت جهود لا بأس بها وأثمرت في بناء حضارات عريقة قائمة على أساس تنظيم وتعبئة الجهد البشري باتجاه أهداف كانت تعتبرها تلك الحضارات مهمة في بناء مجتمعاتها آنذاك.

وبالرغم من شيوع استخدام بعض المبادئ الإدارية في تلك الفترة إلا أن العملية الإدارية تركزت حول استخدام الأرض والموارد البشرية لتحقيق أهداف محددة هي الإنتاج الزراعي، علاوة على وضوح صفة الدمج بين الملكية والإدارة لهذا كان القطاع الزراعي أحد أشكال الإدارة المستخدمة في حقل الزراعة، حيث كان المالك المدير هو الذي ينظم ويوجه وينسق ويقوم الأفراد العاملين في القطاعات الزراعية.

¹ وائل محمد جبريل، إدارة الموارد البشرية، النشأة والتطور والمفهوم والوظائف، على الرابط: <http://www.hrdiscussion.com/hr6226.html>

يستخلص مما تقدم بأن إدارة الموارد البشرية لم تكن معروفة كما تعرف عليه الآن خلال هذه الفترة وذلك لضعف النشاط الوظيفي في المنظمات الزراعية ويتضح الأمر نفسه بالنسبة للإدارات الوظيفية الأخرى كالإنتاج والتسويق والمالية وغيره.

المرحلة الثانية: مرحلة ما بعد التصنيع:

يعتبر التصنيع نقطة البداية التي نبهت إلى ضرورة إعادة النظر بكيفية إدارة الموارد البشرية، حيث أن ظهور المنظمات الصناعية وتنوع أنشطتها واستخدامها لأنظمة الإنتاج علاوة على التغيير في التركيبة المهارية والثقافية للموارد البشرية كانت العوامل الحاسمة لظهور حقول إدارية متخصصة ومنها إدارة الموارد البشرية التي بدأت تحت تسمية إدارة الأفراد وتطورت إلى إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الوقت الحاضر.

وبالرغم من المزايا الكثيرة التي رافقت مرحلة التصنيع والمتمثلة بالتقدم الصناعي للعمل وتقليل الاعتماد على الجهد البشري واستخدام آليات الرقابة المركزية للعمل والتخصص، إلا أن هذه المرحلة لم تخلو من التكلفة، والتي حفزت باتجاه التفكير في حقل يتخصص بمتابعة الموارد البشرية داخل وخارج المؤسسة والعناية بها منذ لحظة دخولها وحتى لحظة انتهاء علاقتها بها، فساعات العمل الطويلة وأساليب الترهيب المشددة وزيادة الرقابة والضجر في العمل واستبدال الجهد البشري بالآلة والتداخل الكبير بين الوظائف وسوء ظروف العمل، كلها عوامل ساعدت في رسم بدايات إدارة الموارد البشرية متزامنة مع حركة التطور في الفكر الإداري بشكل عام.¹

¹وائل محمد جبريل، إدارة الموارد البشرية، النشأة والتطور والمفهوم والوظائف، على الرابط: <http://www.hrdiscussion.com/hr6226.html>

المرحلة الثالثة: مرحلة الإدارة العلمية:

من التطورات التي ساهمت في ظهور وظيفة الموارد البشرية هي انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة "فريدريك تايلور" "F. Taylor" الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي:

1. تطوير حقيقي في الإدارة:

ويقصد بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الخطأ والصواب في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على الأسس المنطقية والملاحظة المنظمة، وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتماداً على أعلى المواد والمعدات المستخدمة.

2. الاختيار العلمي للعاملين:

ويعتبره "تايلور" الأساس في نجاح وظيفة الموارد البشرية، فلا بد أن نتأكد من القدرات والمهارات اللازمة للعاملين، وذلك بتحمل عبء الوظيفة.

3. الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم:

حيث يؤكد "تايلور" أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه استعداد وتدريب مناسب على العمل، وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.

4. التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية:

حيث يؤكد "تايلور" أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجره، وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل، وبذلك زيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته.

وقد أكد "تاييلور" على معايير العمل، وقوبل بهجوم، وقد ركز هذا الهجوم على مطالبته للعمال بأداء معدلات إنتاج دون أن يحصلوا على أجر بنفس الدرجة بالإضافة إلى إهماله للجانب الإنساني.¹

المرحلة الرابعة: نمو المنظمات العمالية:

في بداية القرن العشرين تمت تقوية المنظمات العمالية في الدول خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة، وحاولت النقابات العمالية الزيادة في الأجور وتخفيض ساعات العمل، ويعتبر ظهور حركة الإدارة العلمية هي العامل المساعد على ظهور النقابات العمالية.²

المرحلة الخامسة: بداية الحرب العالمية الأولى:

حيث أظهرت الحرب العالمية الأولى الحاجة على استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم، ومع تطور الإدارة العلمية، وعلم النفس الصناعي، بدأ بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية بالظهور في المنشآت للمساعدة على التوظيف والتدريب والرعاية الصحية، والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء طلائع أولى ساعدت في تكوين الموارد البشرية، بمفهومها الحديث، وتزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعمال مع إنشاء مراكز للخدمة الاجتماعية والإسكان، ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية من المهتمين بالنواحي الإنسانية والاجتماعية للعمال.

ثم أنشئت أقسام موارد بشرية مستقلة، وأعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1919، وقامت 12 كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية عام 1919، وعام 1920، أنشأت كثير من إدارات الموارد البشرية في الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية.³

¹ أكرم سالم، الموارد البشرية وأدوارها الإستراتيجية، <http://www.alyaseer.net/rb/showthread.php>، 2007/01/15، الساعة 10:50.

² نفس المرجع.

³ نفس المرجع.

المرحلة السادسة: ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية:

شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية، حيث أجريت تجارب "هاثرون" بواسطة "إلتون مايو" "ELTON Mayo"، وأقنعت الكثيرين بأهمية الرضا الوظيفي عند العاملين، وأهمية توفير الظروف المناسبة للعمل.¹

المرحلة السابعة: ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن:

وفي هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، حيث شملت تدريب وتنمية الموارد البشرية ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية وليست فقط حفظ الملفات وضبط حضورهم وانصرافهم والأعمال الروتينية، ومازالت الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية والاستفادة من نتائج بحوث علم الاجتماع وعلم النفس، وكان نتيجة ذلك تزايد استخدام مصطلح العلوم الإنسانية، حيث أنه أكثر شمولاً، لأنه يضع في اعتباره جميع الجوانب الخاصة ببيئة وظروف العمل والعامل وأثرها على سلوكه، ويجب التأكد من أن العلوم السلوكية ما هي إلا مجرد أداة مساعدة للإدارة، وذلك في الكشف عن دوافع السلوك الإنساني للعاملين وأثر العوامل على السلوك، وتضيف نوعاً من المعرفة الجديدة التي يستفاد منها في مجالات إدارة الموارد البشرية مثل سياسة التحفيز والتنظيمات غير الرسمية.²

ولمواجهة هذه التحديات قامت وظيفة الموارد البشرية بدمج تطبيقات جديدة تسعى من خلالها إلى مواجهة التغيرات والتنبؤ بالتقلبات المستقبلية والاستجابة إلى حاجات العمال المتنامية.

وإذا نظرنا إلى وظيفة الموارد البشرية في المستقبل نجد أن هناك نمو متزايد في أهميتها لكافة المنظمات نتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والاتجاه المتزايد نحو

¹ أكرم سالم، الموارد البشرية وأدوارها الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره.

² نفس المرجع.

التوسع في استخدام التكنولوجيا الرقمية في التنمية وإنجاز الكثير من وظائف المؤسسة بعد أن كان إنجازها يعتمد بشكل كلي على الفرد بالأساليب التقليدية.

2-1-3. موقع إدارة الموارد البشرية داخل التنظيم:

إن إدارة الموارد البشرية جزء من كل، ومسئوليتها داخل التنظيم مسؤولية مشتركة مع الإدارات الأخرى، فالكل مسؤول عن تحقيق رؤية ورسالة وغايات وأهداف الشركة أو التنظيم أو المؤسسة، وانطلاقاً من هذه المسؤولية المشتركة وجب التفاعل الكامل والتام بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى، وهذا التفاعل يتمثل في الآتي:¹

- رسم واضح لسياسة دمج الموارد البشرية في المنظمة، وهذا الدمج يساعد في إطلاع العنصر البشري على توجهات المؤسسة المستقبلية، وإشراكه في عملية اتخاذ القرار مما يولد لديه الانتماء والولاء للمؤسسة.
- مساعدة الإدارات في تقدير احتياجاتها من الموارد البشرية.
- العمل على توفير حاجات الإدارات من الموارد البشرية في الوقت المطلوب ومن نوعيات ومواصفات متميزة.
- تقييم نظام لتقييم الأداء ليستخدمه المديرون والرؤساء في تقييم أداء مرؤوسيههم، وتدريبهم على استخدامه.
- تقديم المساعدة للمديرين ليتمكنوا من قياس الرضا الوظيفي في إدارتهم وتحليل نتائجه.
- تقديم المساعدة للمديرين ليتمكنوا من تحديد المرشحين للترقية من الموارد البشرية العاملة في إدارتهم.

¹ محمود حسين عيسى، إدارة الموارد البشرية بين التقليدية والمعاصرة، <http://www.upower.net/forum/external>، 2009/09/11، الساعة 21:25.

- تدريب المديرين والرؤساء على استخدام الأسلوب الفعال في توجيه وتحفيز مرؤوسيه، وكيف يكونوا روادا في تحقيق المعاملة الإنسانية لهم.
- مساعدة المديرين والرؤساء وتمكينهم من الأسلوب الفعال في تدريب مرؤوسيه أثناء العمل.
- تصميم برامج التدريب والتنمية للموارد البشرية في الإدارات.
- مساعدة المديرين والرؤساء في تكوين فرق العمل لتحقيق عمل جماعي تعاوني فعال.
- توعية المديرين والرؤساء بأهمية العنصر البشري في العمل، وكيف أن تكلفة الإنتاج وجودته ورضا العملاء وسمعة المؤسسة وبقائها مرتبط بكفاءة ورضا مرؤوسيه.

2-2. تطور إدارة الموارد البشرية من خلال المدارس الفكرية:

- المدرسة الكلاسيكية.
 - مدرسة العلاقات الإنسانية.
 - مدرسة النظريات المعاصرة.
- يعتبر التصنيع نقطة البداية التي نبهت إلى ضرورة إعادة النظر بكيفية إدارة الموارد البشرية، حيث أن ظهور المنظمات الصناعية وتنوع أنشطتها واستخدامها لأنظمة الإنتاج، علاوة على التغير التركيبية المهارية والثقافية للموارد البشرية، كانت العوامل الحاسمة لظهور حقول إدارية متخصصة، منها إدارة الموارد البشرية التي بدأت تحت تسمية إدارة الأفراد وتطورت إلى إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الوقت الراهن.

2-2-1. المفهوم التقليدي لإدارة الموارد البشرية قبل ظهور المدارس الفكرية:

أدى المفهوم التقليدي لإدارة الموارد البشرية بظهور العديد من الكتابات التي أكدت على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري بشكل عام وبالعنصر البشري خلال فترة العمل بشكل خاص، فقد ركزت هذه الكتابات على ضرورة تبني نظرة جديدة للمجتمع، ويُستخلص من هذه الكتابات بأن التغيرات البيئية التي دفعت باتجاه التصنيع والكتابات الرائدة الاقتصادية والإدارية المشار لها باتجاه تطور الفكر الإداري عامة، وظهرت أنشطة وظيفية متخصصة كإدارة الموارد البشرية خاصة. تزامنت هذه التطورات مع تطورات خاصة بميدان العمل كان أهمها:¹

- زيادة مستوى التفضيل في العمل.
- التغير في مستوى المعيشة.
- تحسن المستوى الثقافي العام وللعاملين على وجه الخصوص.
- زيادة الطلب على تقليص وقت العمل.
- زيادة وعي العاملين باتجاه الكفاءة والإنتاجية.
- التغير في تركيبة الموارد البشرية وظهور مستويات مهارية مختلفة.
- إدراك المنظمات للحاجات البشرية للعاملين.

قادت هذه التغيرات إلى تحفيز أفكار جديدة كانت بداياتها بإدارة الأفراد التي بدأت بوظائف محددة توسعت وتطورت مع تطور الفكر الإداري بشكل عام، اتضحت هذه الأفكار في المدارس الفكرية ومداخلها التطبيقية.²

¹ وائل محمد جبريل، إدارة الموارد البشرية النشأة والتطور والمفهوم والوظائف، <http://yui.yahiaapis.com> ، 2009/10/05 ، 22:11

² نفس المرجع.

1. حركة الإدارة العلمية:

ترجع نشأة إدارة الأفراد كعلم له أصوله ومبادئه وأساسه إلى مطلع القرن العشرين وبشكل تزامن مع التطورات التي حدثت في علم إدارة الأعمال والفكر الإداري بعد ظهور حركة الإدارة العلمية، عندما نادى "فردريك تايلور" "F. Taylor" بأن زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته لا يتمان إلا على أساسين: الاختيار السليم للعاملين، والتوزيع الذي يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم على الأعمال، من أجل أن يؤدي كل فرد أقصى إنتاجية ممكنة، وقد صاغ تايلور نظريته على أساس الفصل بين مهام الإدارة وجهود العاملين، فوظيفة الإدارة تعدل وفقا لفلسفة حركة الإدارة العلمية والتخطيط والتنظيم والمتابعة، وبينما يقتصر دور العاملين على تنفيذ ما يكلفوا به من مهام وأعمال من قبل الإدارة، وقد اهتمت حركة الإدارة العلمية بتحديد أفضل الطرق والأساليب المتخصصة باستخدام الفرد لجهده، وقد تبين لتايلور وزملائه أن اقتراحاته قد بينت على وجود نوع من التناقض بين مصالح الأفراد كمثلة لأصحاب الأعمال، فالعامل يطالب بأجور مرتفعة دون أن يحاول زيادة مجهوده، والإدارة تسعى إلى زيادة كمية الإنتاج وتخفيض تكلفته، ومحاولة منه لمعالجة هذه المسألة (التناقض) فقد أوصى تايلور باستخدام مقاييس الحركة والزمن لدى تحديد الأجور.¹

وبالرغم من زيادة الإنتاجية وتحفيز العاملين من خلال العائد والحوافز نتيجة تطبيقات حركة الإدارة العلمية، إلا أن ذلك أدى إلى سخط وتذمر العاملين، وقد ظهر هذا السخط في اعتراض الحركة العمالية عليها.

ومما لا شك فيه أن تطور إدارة الأفراد في ذلك الوقت كان بطيئاً. فحركة الإدارة العلمية ركزت في دائرة اهتمامها الأولي على زيادة الإنتاجية باستخدام بعض الأساليب الحديثة كقياس معدلات الأداء والوقت والحركة، بينما لم تعر الجوانب النفسية والاجتماعية والثقافية للفرد أي اهتمام انطلاقاً من تصورهما أن الحاجات المادية هي الوحيدة المحددة لسلوك أداء الأفراد.

¹ وائل محمد جبريل، إدارة الموارد البشرية النشأة والتطور والمفهوم والوظائف، مرجع سبق ذكره.

2. مدرسة المبادئ الإدارية:

يعتبر العالم الفرنسي **هنري فايول "Henry Fayol"** أول من قام بتطوير مدخل عام للإدارة، كما بلور عدد من المبادئ العامة في نظرية الإدارة وقد أثر في عدد كبير من المنظرين الإداريين، وهو من يُقْبَلُ بمؤسس الفكر الإداري الحديث.¹

تميزت دراسات **"فايول"** بمحاولة الوصول إلى مجموعة من المبادئ التي تنظم العمل الإداري على مستوى المؤسسة ككل، وليس على مستوى الموارد البشرية فقط، كما تميزت منظومة **فايول** - كما يرى - أن الوظيفة الإدارية تغطي جميع أرجاء المؤسسة، بل يمكن للعمال المشاركة في العملية الإدارية بدرجة ما، أما التنظيم فقد كان **فايول** يرى بأن العملية التنظيمية تتضمن التعريف العام للمؤسسة، بحيث يكون مناسباً للأهداف المحددة لها وتحديد دور كل وظيفة فيه التحديد الدقيق. ودراسة آراء **فايول** تشير إلى أنه ينظر للإدارة على أنها جزءاً واحداً من عملية الحكم التي تتصف بالشمول أكثر.²

وبناء على الأنشطة أو الوظائف استطاع **فايول** أن يضع أربعة عشر مبدأ يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة إدارة الموارد البشرية على وجه التخصيص، وتشكل هذه المبادئ أساس نظريته الإدارية، وتتمثل مبادئ **فايول** الأربعة عشر فيما يلي:³

1- تقسيم العمل

2- السلطة والمسؤولية

3- النظام

4- وحدة الأمر

5- وحدة التوجيه

6- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة

¹ سعيد عبد المرسي بدر، الإيديولوجية ونظرية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992، صفحة 135.

² عبد العزيز بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة لطلبة الدراسات العليا، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، صفحة 93.

³ عبد السلام أبو قحف، محاضرات في التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2000، ص/ص 90، 91.

- 7- المكافآت
- 8- المركزية
- 9- تدرج السلطة
- 10- الترتيب
- 11- المساواة في المعاملة
- 12- الاستقرار الوظيفي
- 13- المبادرة
- 14- تنمية روح الجماعة.

وعلى هذا الأساس لقي هذا الفكر صدىً واسعاً وترحيباً كبيراً في تلك الفترة لما كان له من آثار إيجابية واضحة على المؤسسات، فقد مكنت (التايلورية) من تحسين الإنتاجية بشكل كبير، وهذا ما تجسد في الهيمنة الاقتصادية للولايات المتحدة الأمريكية انطلاقاً من 1920، كما أن الأساليب (التايلورية) لبت احتياجات العالم المتخلف ومكنته من التطور الصناعي الحديث، وتحقيق اقتصاديات كبيرة، علاوة على ذلك فقد لعبت أفكار "تايلور" وإنجازاته دوراً مهماً في ظهور العديد من الطرق والأساليب الفعالة في تخطيط الإنتاج ودراسة العمل وتنظيمه.

ومن جهة أخرى فقد كان "فايول" أول من أولى عناية كبيرة للوظيفة الإدارية في وقت كان الاهتمام منصباً على الوظيفة الإنتاجية فحسب، كما أن أعماله لعبت دوراً كبيراً في تشكيل وظائف المؤسسة ووظائف التسيير المعروف حالياً، لكن رغم مزايا هذا المفهوم وآثاره وتطبيقاته التي مازالت مستمرة إلى اليوم، فإن نظريته المحدودة للعنصر البشري - وما نجم عنه من آثار سيئة على الفرد - جعلته محل انتقاد واضح*. مما أدى إلى تغيير النظرة للفرد وإعادة تصور

* للمزيد من الإطلاع حول هاتين النظريتين أنظر:

عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة لطلبة الدراسات العليا، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، صفحة/79-93.

المشاكل البشرية في إطار جديد ووفق تحليل آخر، فظهر بذلك مفهوم أو مدرسة العلاقات الإنسانية حيث سيرى بها المورد البشري عهداً جديداً من حيث التأطير الفكري الخاص به.

2-2-2. الموارد البشرية في مفهوم حركة العلاقات الإنسانية:

أدت الانتقادات الكبيرة الموجهة إلى المدارس الكلاسيكية إلى ظهور حركة جديدة تهتم بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم، فعلى نقيض النظريات الكلاسيكية افترضت نظرية العلاقات الإنسانية أن الإنسان مخلوق اجتماعي له كيانه وحاجاته، يسعى من خلال هذا إلى تكوين علاقات أفضل مع الآخرين وأن أفضل سمة إنسانية جماعية هي التعاون وليس التنافس، ومن هذا المنطلق انعكس ذلك على كيفية تفسير السلوك الإنساني والتنبؤ به في هذه النظرية.

حيث يقود التتبع لمبادئ حركة العلاقات الإنسانية إلى الاستنتاج بأن هذه الحركة لم تلغ مبادئ حركة الإدارة العلمية في مجال إدارة الأفراد، وإنما انتبعت إلى جانب مهم في حياة الفرد العامل يتمثل بعلاقته بزملائه في العمل والجماعات داخل المنظمة، ففي الوقت الذي ركزت فيه حركة الإدارة العلمية على المواءمة ما بين الفرد والعمل من خلال الوظائف المشار إليها سابقاً ركزت حركة العلاقات الإنسانية على المواءمة ما بين الفرد والجماعة والمنظمة والجماعة داخل المنظمة إضافة إلى المواءمات التي ركزت عليها حركة الإدارة العلمية.¹

وعن طريق الربط بين أفكار ومبادئ الحركتين يمكن الاستنتاج بأن حركة الإدارة العلمية ركزت على المبادئ الموحدة في تنظيم سلسلة القيادة والسلطة ونطاق الإشراف، في حين ركزت حركة العلاقات الإنسانية على التنظيم غير الرسمي ومعايير وضغوطات الجماعة وبرامج المشاركة والأخذ بعين الاعتبار الخاصة المعقدة للإنسان، انعكس التركيز في توجهات المدرستين إلى ظهور نظرية X و Y التي اعتمدت على مبادئ الحركتين وتوجهت بظهور نظرية Z من خلال دراسة التجارب الإدارية اليابانية التي قامت على أساس المزج ما بين مبادئ

¹ أحمد السيد كوردي، نظرية العلاقات الإنسانية، على الرابط، <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/199648>

تتمثل في أجور عادلة ليوم عمل عادل. برر **Taylor** هذا المبدأ بالفلسفة القائمة على الافتراض بأن الدافع الأساسي لدى الفرد للعمل يتمثل بتعظيمه للنتائج الاقتصادية، وفي هذا التوجه يتضح بأن حركة الإدارة العلمية ركزت على الطبيعة الفردية للمورد البشري في الوقت الذي أغفلت الدوافع الاجتماعية والنفسية للعمل.¹

يلاحظ من خلال دراسة مبادئ الإدارة العلمية بأنها ركزت على إدارة الأفراد بدلاً من إدارة الموارد البشرية وفيها وضعت المبادئ الأولى لإدارة الأفراد العاملين متمثلة بتصميم أساليب العمل ووضع معايير العمل العلمية والاختيار والتدريب والحوافز والتركيز على الممكنة والتخصص في العمل والفصل بين التخطيط والتنفيذ في صناعة قرارات المنظمة. ففلسفة إدارة الأفراد تقوم على مبدأ زيادة الإنتاجية من خلال استخدام الأساليب العلمية في توجيه وإدارة العمل.

وبالرغم من أن حركة الإدارة العلمية وضعت الملامح الأولى لإدارة الأفراد إلا أنها وبتركيزها على معيارية العمل قادت إلى زيادة حالات التذمر، وانخفاض الرضا عن العمل وذلك بسبب التركيز على الطابع الفردي في التعامل مع الفرد العامل .

ونتيجة للمشاكل التي انعكست بالنقد الشديد بمبادئ حركة الإدارة العلمية واستناداً إلى نتائج دراسات مصانع "الهاثورن" الأمريكية في الولايات المتحدة الأمريكية تركز الاهتمام على ضرورة زيادة الرضا عن العمل كونه السبيل إلى زيادة الإنتاجية . قاد هذا التوجه إلى ظهور حركة العلاقات الإنسانية التي قاد أفكارها " **Elton Mayo** " ، والتي تمت خلال الثلاثينيات و الأربعينيات من القرن العشرين و بتأثير دراسات الهاوثرون بقيادة " التون مايو" تحول الاهتمام إلى العلاقات الإنسانية بدلاً من العلاقات المادية التي سادت سابقاً في البلدان الصناعية في إدارة العنصر البشري، فقد أظهرت تلك الدراسات أن المنشأة أو المنظمة هي تنظيم اجتماعي،

¹ نفس المرجع.

قبل أن تكون كياناً مادياً، و أن ما يؤثر على إنتاجية الفرد ليس العائد المادي و بقية العوامل المادية فقط، و إنما أيضاً مشاعر و أحاسيس و عواطف الفرد و غيره من الأفراد، و ذلك بفضل العلاقات الاجتماعية التي تسود بينهم و أنماط القيادة و الإشراف و نماذج الاتصالات المتبعة من قبل الإدارة، و بذلك فقد ساهمت تجارب " التون مايو" و زملائه في بلورة مفاهيم في الإدارة، و في تعزيز دور إدارة الأفراد بصفة خاصة، فإذا أرادت المنظمة الوصول إلى أهدافها و تحقيق استراتيجيتها على أفضل نحو ممكن فعليها أن تولي العاملين لديها أهمية خاصة في التعامل معهم كبشر و تقوية خطوط الاتصال بينهم و بين الإدارة و مشاركتهم قدر الإمكان في مناقشة البرامج و الخطط و الأهداف، و على هذا الأساس فقد أولت مدرسة العلاقات الإنسانية اهتماماً خاصاً للتنظيمات غير الرسمية التي تنشأ بين الأفراد أثناء العمل و ترسيخ جذورها خارج العمل ليصبح تأثيرها في تحريك سلوكهم في العمل أقوى من تأثير التنظيم الرسمي و ما ينطوي عليه من أنظمة و قواعد و برامج و سلطات وظيفية.¹

ونظراً للتطور النظري في المبادئ الإدارية إلا أن المصطلح الذي يشير إلى المورد البشري ظل في حدود ما يسمى بإدارة الأفراد وبوضع تنظيمي ووظيفي غير محدد وحتى مطلع الستينات من القرن العشرين والذي بشر بظهور ما يسمى بمدرسة الموارد البشرية. و بالرغم من أهمية النتائج التي توصل إليها رواد حركة العلاقات الإنسانية و النجاحات التي حققتها في تحسين ظروف العمل و الأجور و مناصرة النقابات العملية لها، إلا أنها لم تحقق هدفها الأساسي بزيادة الإنتاجية و زيادة الرضا عن العمل و زيادة ولاء العاملين للمنظمة التي يعملون بها، و يرجع السبب في خطأ افتراضها القائل بأولوية الدوافع الاجتماعية - و إن لم تكن الوحيدة - في التأثير على سلوك الفرد في الأداء، حيث استأثرت الجماعة و العلاقات الاجتماعية في حركة العلاقات الإنسانية باهتمام أكبر على حساب الاهتمام بالفرد ذاته و

¹ محمد أحمد إسماعيل، أهمية العلاقات الإنسانية في الإدارة والتنظيم، على الرابط رابط المصدر: <http://www.hrdiscussion.com/hr1452.html>

الدوافع النفسية و الذاتية المحددة لنمط سلوكه، ومن ناحية أخرى لا يمكن الجزم بصورة مطلقة، أن تحقيق أهداف المنظمات غير الرسمية كفيل بالوصول إلى أهداف المنظمة الرسمية، كذلك فقد أغفلت حركة العلاقات الإنسانية أهمية السياسات و الإجراءات و المعايير و قواعد العمل الجيدة في توجيه سلوك العاملين نحو أهداف المنظمة، لهذه الأسباب و غيرها الأثر في التقليل من أهمية مدخل العلاقات الإنسانية بعدما أصبحت غير كافية وحدها لزيادة الإنتاجية و تحقيق مستويات عالية من الرضا .

و لكن، لابد من الإشارة إلى أن مدرسة العلاقات الإنسانية كانت بحق أساساً في دراسة العلوم السلوكية و مدخلاً جديداً في إدارة الأفراد، و قد استخدم مدخل العلوم السلوكية بفاعلية كبيرة في الخمسينيات من القرن العشرين، و تأخذ هذه المدرسة بسلوك الفرد و الجماعة و تفاعلات هذا السلوك في محيط الإدارة و دور القيادة في خلق العلاقات التي من شأنها إثارة دوافع حاجاتهم وصلاً إلى أفضل النتائج المسطرة من طرف إدارة الموارد البشرية.

2-2-3. الموارد البشرية في النظريات المعاصرة:

نتجت هذه النظريات عن سلسلة من الأبحاث والدراسات تمخضت عنها عدة مفاهيم يمكن تصنيفها في مجموعتين أساسيتين:

- نظرية الموارد البشرية.
- نظرية رأس المال البشري.

1. نظريات الموارد البشرية:

ظهرت هذه النظريات في مطلع الخمسينيات، حيث اعتبرت الأفراد مصدراً حقيقياً للثروة، ومورداً مهماً في الطاقات المبدعة، التي تنتظر تجسيد ما لديها من إبداعات، لذلك فقد ركزت على ضرورة البحث عن السبل الكفيلة بتحفيز هؤلاء الأفراد للعمل والإبداع انطلاقاً من فكرة كون الفرد يعمل لأنه محفز .

في هذا الإطار ظهرت العديد من النظريات التي تعتبر إسهاما مهما في مجال التحفيز، من بينها نذكر ما يلي:

- نظرية تدرج الحاجات "ماسلو" "A. Maslow"
- نظرية X و Y "ماكرغور" "D. Mc Gregor"
- نظرية المتغيرين في التحفيز "فريدريك هيرزبرج" "Frederick Herzberg"
- نظرية تمكين العاملين.

أ. نظرية تدرج الحاجات:

كان "ماسلو" من أوائل الباحثين في مجال التحفيز حيث يرى أن للأفراد مجموعة حاجات غير مشبعة، تعمل كدافع يحرك سلوكهم، لذا فإن تحفيزهم يتوقف على مدى إشباع هذه الحاجات التي يشعرون بها.

استنادا إلى ذلك يرى "ماسلو" أن كل فرد محفز بالرغبة في إشباع الحاجة التي يشعر بها، وبذلك فإن كل حاجة مشبعة لا يمكن أن تكون مصدر تحفيز، كما يضيف أن كل فرد يعاني عدم إشباع دائم، نظرا لأنه إذا شعر بإشباع إحدى هذه الحاجات فإنه سيشعر مباشرة بالرغبة في إشباع الحاجة الموالية تصاعديا.

لقد لاقت نظرية "Maslow" نجاحا كبيرا، حيث تعتبر بناء فكريا مهما في مجال التحفيز، إذ أنه يمكن القول أن اشباع الحاجات يكون أسبقية لكل حاجة في الأهمية، حيث يشبع الفرد حاجاته بصفة نظامية ابتداء من الحاجات الأولية، ثم ينتقل بالتدرج إلى اشباع الحاجات التي تليها في الأهمية بشكل تصاعدي، ويترتب عن اشباع مجموعة معينة من الحاجات اثاره الحاجات الأخرى، حيث تتوقف الحاجة على تحريك السلوك بمجرد اشباعها وهو الأمر الذي يحقق التوازن الداخلي للفرد، وتعتبر هذه النظرية هي الأساس لظهور نظريات ودراسات أخرى تعمل على فهم وتحليل دافعة الأفراد داخل التنظيم.

ب. نظرية X و Y:

ترى هذه النظرية إن سلوك الفرد يتأثر بدوافع خارجية و هنا يمكن تقسيم النظريات إلى:

نظرية X و نظرية Y

حيث يميز Mc-Gregor بين نوعين من البشر يندرجان تحت ما أسماه نظرية X و Y

أولاً: نظرية X : قدم "دوقلاس" ثلاثة فرضيات تؤيد هذه النظرية:¹

- شعور الفرد بالكراهية المتأصلة اتجاه عمله و يحاول تفاديه و تجنبه قدر الإمكان.
- لا بد من إجباره على أداء عمله و لا بد من توجيهه و مراقبته باستعمال كافة الطرق والأساليب، من أساليب الوعد و الوعيد، التهديد و العقاب كلما دعت الضرورة إلى ذلك لضمان الوصول إلى أهداف المؤسسة.
- يفضل معظم الأفراد تلقي التعليمات و التوجيهات بالتفصيل من رؤسائهم لتجنب إلقاء المسؤولية على عاتقهم بغرض ضمان بقائهم و استقرارهم في العمل حتى و إن كان على حساب طموحاتهم الفردية بمعنى أن الأفراد لا يميلون إلى تحمل المسؤولية.

ثانياً: نظرية Y: قدم Mc-Gregor نظرية أخرى تسمى نظرية Y ترتكز على الأسس

التالية :

- الإنسان العادي لا يشعر بالكراهية اتجاه عمله وإنما على العكس من ذلك فهو بحاجة إلى العمل كما هو بحاجة إلى الراحة والرياضة.
- الرقابة والتوجيه الخارجيين المرفقين بأسلوبي الوعد والوعيد لن يكونا السبيل المرجعي والمناسب لدفع العامل نحو تحقيق أهداف المؤسسة.
- إلزام الفرد بتحقيق أهداف المؤسسة تصطحبه مكافآت يأمل الفرد في الحصول عليها ومن أهمها إشباعه لحاجاته وطموحاته الفردية وتحقيقه لذاته.

¹ علي عسكر، الدافعية في مجال العمل، منشورات ذات سلاسل، الكويت، بدون سنة، ص: 251

- معظم الأفراد في المؤسسات يمتلكون القدرة على استخدام الفكر وعلى التصور والابتكار من أجل إيجاد الحلول لمشاكل هذه المؤسسات.

ج. نظرية المتغيرين في التحفيز: فريدريك هيرزبرج

يعتبر هيرزبرج من بين أوائل علماء الاجتماع الذين اهتموا بدراسة عامل التحفيز للأفراد داخل التنظيم، حيث طور "فريدريك هيرزبرج" نظرية المتغيرين بناءً على الأبحاث التي أجراها على مجموعة من المديرين المهندسين والمحاسبين، وهي مشابهة بشكل كبير لنظرية "ماسلو"، وبنيت عليها إلى حد كبير.

بينت هذه النظرية على أن العوامل المؤثرة في بيئة العمل، والتي تؤدي إلى القناعة والرضا بالعمل ليست بالضرورة نفس العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا بالعمل وقسم "فريدريك هيرزبرج" العوامل في بيئة العمل إلى قسمين:

- عوامل صيانة أو رقابة أو العوامل الواقعية:

وهي التي تخلق إحساساً بعدم الرضا، ولكن لا يمكنها أن تخلق إحساساً بالرضا، وبالتالي فهي ليست عوامل دافعة، إذ أنها تقتصر على توفير عمال الوقاية للعاملين، وكما أن عدم توفر هذه العوامل يؤدي إلى حالات عدم الرضا، فإن وجودها لا يؤدي إلى حفز الأفراد، وإنما يمنع حالات عدم الرضا.

- عوامل حافزة أو العوامل الدافعية:

يمكن أن تؤدي هذه العوامل إلى مستوى عالٍ من الرضا، وعادة ما تكون من داخل العمل نفسه، وهي عوامل قريبة جداً من الحاجة إلى تحقيق الذات. وهناك عوامل وشروط مرتبطة بالعمل إذا وجدت، فإنها تعمل على بناء درجة عالية من الرضا والحفز عند الأفراد، وعدم توفرها لا يؤدي إلى حالة عالية من عدم الرضا، وقد أطلق عليها "هيرزبرج" العوامل الحافزة، ومنها:

أ. الإنجاز في العمل.

ب. الاعتراف نتيجة الإنجازات في العمل .

ج. طبيعة العمل ومحتواه.

د. المسؤولية لإنجاز العمل .

هـ. التقدم والترقي في العمل بالإضافة إلى تنمية قدرات العمل عند الفرد .

وبذلك يخلص "هيرزبرج" إلى أن الرضا الوظيفي عكس انعدام الرضا، كما يؤكد في نظريته أن الظروف البيئية الأفضل للعمل يمكن أن تؤثر في درجة استياء الموظف، وليس في رضاه، وبمعنى آخر أن العوامل الصحية المتعلقة ببيئة العمل مثل: الأجر الكافي وظروف العمل الحسنة، والمشرفين المحترمين وزملاء العمل الجديرين بالحب لن يقدموا موظفا راضيا، ولكنهم يقدمون موظفا غير مستاء فحسب.

وفي هذا يقول بعض العلماء مثل: **بيزوتا V.R. BUZZOTTA** و**لفتون R . E . LEFTON**

بأن الأفراد محفزون، ليس من طرف عملهم، وإنما من طرف ما يقدم لهم عملهم. ويرى "لبوير سبيرنديد ليفي" **L.SPERANDID LEVY** بأن الرضا، هو مؤشر عن الروح المعنوية المرتفعة يراه بأنه: "حالة شعورية ناتجة عن التناسب بين ما ينتظره الشخص من عمله، وما يجنيه فعلا من إنجازه لعمله."

إن الأفراد محفزون بحاجات مختلفة، وبأهداف فردية مختلفة، فعلى المؤسسة معرفة الحوافز التي تحفز عمالها قبل أن تحدد الأهداف الموكلة للعمال، تحديد مكافأة، أو تعويض يشبع حاجاتهم¹.

¹ محمد علي المسعري، نظريات الحوافز الإدارية نظرية هيرزبرج (المتغيرين - العاملين)، على الرابط:

<http://www.manhal.net/articles.php?action=show&id=1171>

د. نظرية تمكين العاملين:

خلال العقدين الماضيين زاد الاهتمام بدراسة تمكين العاملين في المؤسسات المختلفة، ونتيجة لما تواجهه المؤسسات في الوقت الراهن من زيادة، المنافسة خفض التكاليف، زيادة الأداء، فإن المؤسسات اتجهت إلى استخدام استراتيجية تمكن العاملين لتحسين أدائها.¹ إن تطبيق مفهوم تمكين العاملين أدى إلى التغلب على عدم الرضا الوظيفي للفرد، وخفض تكلفة الغياب ودوران العمل وكذلك زيادة جودة الأداء.

حيث تُعرّف عملية تمكين العاملين بأنها:

"العملية التي يكون فيها الفرد ذو قدرة أو متمكن".

وتعرف كذلك بأنها:

"عملية تحسين مشاعر المقدرة الذاتية بين العاملين بالمؤسسة من

خلال تهيئة الظروف التي تساعدهم على السيطرة، وزيادة الممارسات

الرسمية والأساليب غير الرسمية لمدهم بمعلومات عن مقدرتهم

الذاتية"²

تهدف هذه الاستراتيجية إلى التغلب على البيروقراطية من خلال خلق وإيجاد الاندماج الوظيفي المرتفع، كما أنه يساعد العاملين على المساهمة والمشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك يساعد على تحمل مخاطر عملهم بشكل فعال، وأخيرا فإنه يساعد العاملين على حل المشكلات التي يواجهونها دون انتظار حلها من قبل رؤسائهم.³

¹ سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، <http://www.ahldalil.com/ar/search.xml> ، 2009/10/04 ، الساعة

22:43

² سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مرجع سابق.

³ المرجع نفسه.

1. أنواع تمكين العاملين:

تنقسم عملية تمكين العاملين إلى ثلاث أنواع هي:¹

أ- **التمكين الظاهري:** ويشير إلى قدرة الفرد على إبداء رأيه وتوضيح وجهة نظره في الأعمال والأنشطة التي يقوم بها، وتعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات هي المكون الجوهري في عملية التمكين الظاهري.

ب- **التمكين السلوكي:** ويشير إلى القدرة على العمل في مجموعة من أجل حل المشكلات وتعريفها وتحديدها، وكذلك تجميع البيانات عن مشاكل العمل ومقترحات حلها، وبالتالي تعلم الفرد لمهارات جديدة يمكن أن تُستخدم في أداء العمل.

ج- **تمكين العمل المتعلق بالنتائج:** ويشمل قدرة الفرد على تحديد أسباب المشكلات وحلها، وكذلك قدرته على إجراء التحسين والتغيير في طرق أداء العمل بالشكل الذي يؤدي زيادة فعالية المؤسسة.

2. أبعاد تمكين العاملين:

توصل باحثي وممارسي الإدارة إلى أن استراتيجية تمكين العاملين تتكون من ثلاث أبعاد

هي:²

أ- **البعد الهيكلي الاجتماعي:** وترجع جذوره إلى قيم ومعتقدات الأفراد عن الديمقراطية السائدة في المؤسسة، إن فعالية هذا البعد تتعلق بتسهيل وتدعيم مشاركة كل العاملين في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، إن هذا البعد يهتم بتوزيع وتقاسم القوة والسيطرة داخل المؤسسة، حيث أن القوة تمثل سلطة رسمية وسيطرة على موارد المؤسسة.

¹ سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مرجع سابق.

² المرجع نفسه.

ب- البعد السلوكي: يشير هذا البعد إلى النواحي السلوكية المتوفرة لدى الفرد والضرورية لإشعاره بقدرته وسيطرته على العمل، حيث أن تمكين العاملين يساعد على أو يحسن من المقدرة الذاتية للفرد، كما أن تمكين العاملين عبارة عن دافعية عمل داخلية تتكون من أربعة نواحي هي أن العمل ذو معنى، كفاءة وجدارة الفرد، التحديد الذاتي للفرد، التأثير.

ج- البعد الانتقادي: إن المهتمين بهذا البعد توصلوا إلى أنه بدون هيكل الرقابة الرسمي المباشر على ملكية العاملين وتمثيلهم، فإن عملية تمكين العاملين لا تتم لأن القوة الحقيقية تظل في قمة الهيكل التنظيمي.

هذه باختصار بعض الأمثلة عن نظريات المجموعة الأولى، وفيما يلي عرض مجمل لمفهوم الموارد البشرية وفق نظريات المجموعة الثانية.

3. أساليب تمكين العاملين:

الكتابات المعاصرة حول التمكين تطرقت إلى عدة اتجاهات وأساليب في التمكين منها:

- أسلوب القيادة

يعد تمكين المرؤوسين من الأساليب القيادية الحديثة التي تساهم في زيادة فاعلية المؤسسة وأسلوب القيادة هذا، يقوم على دور القائد أو المدير في تمكين الموظفين. وهذا الأسلوب يشير إلى أن المؤسسة الممكنة هي تلك المؤسسة التي تتضمن نطاق إشراف واسع، بمعنى أن نسبة الموظفين إلى المديرين نسبة عالية بالقياس إلى هذه النسبة في المؤسسات التقليدية، وتتضمن أيضاً منح صلاحيات أكبر للمستويات الإدارية الدنيا في المؤسسة. وهذا الأسلوب يركز بشكل خاص على تفويض الصلاحيات أو السلطات من أعلى إلى أسفل.

- أسلوب تمكين الأفراد

يتمحور هذا الأسلوب حول الفرد بما يسمى "تمكين الذات". ويبرز التمكين هنا عندما تبدأ العوامل الإدراكية للفرد بالتوجه نحو قبول المسؤولية والاستقلالية في اتخاذ القرار. هذا وقد توصلت إلى أن الموظفين المتمكنين يمتلكون مستويات أكبر من السيطرة والتحكم في متطلبات الوظيفة، وقدرة أكبر على استثمار المعلومات، والموارد على المستويات الفردية، وعلى الرغم من أن التمكين هنا ينظر له على أنه تجربة فردية في التحكم والسيطرة وتحمل المسؤولية، إلا أن هنالك أساليب أخرى تقوم على التمكين الجماعي وتمكين الفريق.

- أسلوب تمكين الفريق

إن التركيز على التمكين الفردي قد يؤدي إلى تجاهل عمل الفريق، لذلك رأى بعض الباحثين أهمية كبرى لتمكين المجموعة أو الفريق لما للعمل الجماعي من فوائد تتجاوز العمل الفردي. وقد بدأت فكرة التمكين الجماعي مع مبادرات دوائر الجودة في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي. والتمكين على هذا الأساس يقوم على بناء القوة وتطويرها وزيادتها من خلال التعاون الجماعي والشراكة والعمل معاً. يؤكد أن عمل الفريق يعد أسلوباً يستخدم لتمكين العاملين ومسوغاً لتطوير قدراتهم وتعزيز الأداء المؤسسي، وأن تمكين الفريق ينسجم مع التغييرات الهيكلية في المنظمات، من حيث توسيع نطاق الإشراف والتحول إلى المنظمة الأفقية والتنظيم المنبسط بدلاً من التنظيمات الهرمية. هذا وإن منح التمكين للفريق يعطي للفريق دوراً أكبر في تحسين مستويات الأداء، لأن الاعتمادية المتبادلة بين أعضاء الفريق تؤدي إلى قيمة كبرى من استقلالية الفرد. كما تتحقق القيمة المضافة من تعاون أعضاء الفريق عندما تتحقق شروط المهارة والمعرفة لكل عضو من أعضاء الفريق، عندما يقدم كل منهم مساهمة نوعية تضيف شيئاً جديداً إلى القرار الجماعي بدلاً من الاعتماد على الرأي الفردي الذي يعدّ عرضة للخطأ والقصور.¹

¹ يحيى سليم ملحم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط2، 2009، صفحة، 38.

هـ. نظرية رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال البشري أحد مكونات رأس المال الفكري والذي يتصف بخاصة هامة، وهي أن المؤسسة تحصل على مساهماته في العمل بدون أن تمتلكه بشكل مباشر مما يضيف درجة من عدم التأكد بالنسبة لاستخدامه.

ويقصد برأس المال البشري المعرفة والمهارات، بالإضافة إلى القدرات الذاتية لتحديد وإيجاد مصادر المعرفة والمهارات التي لا يمتلكها الأفراد حالياً، وهو ما يطلق عليه المديرون أحيانا المبادأة أو الابتكار أو قدرات المؤسسة.

وعلى ذلك يظهر الاختلاف بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، فالمعرفة والمهارات في عقول الأفراد تمثل رأس المال البشري، وتتحول إلى رأسمال هيكلي فقط إذا تم نقلها وتحويلها في مستندات متنوعة بالمؤسسة.¹

وعليه فإن رأس المال البشري يشمل مضامين واعتبارات الموارد البشرية بصورتها الواسعة، والتي تتضمن سوق العمل والموارد البشرية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة، كما يشمل المضامين والمتطلبات المحددة الخاصة بالقدرات الفردية في مجالات المعرفة وخصائص المديرين وخصائص العاملين. ولبناء هذا النموذج المتكامل لرأس المال البشري ينبغي مراعاة عدة جوانب أهمها:²

- العلاقات مع العاملين.
- الاعتبارات القانونية.
- التخصص ومستوى الحاجة إليه.
- مستوى توفير المهارات والقدرات المطلوبة.
- اختيار الأشخاص المناسبين.

¹ سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره.

² فرعون أحمد، محمد إيفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، مقال منشور، دون سنة، دون صفحة.

- اعتبارات وقضايا البيئة الداخلية والخارجية
 - الحاجة إلى الخلق والابداع قياسا بالاحتياجات الوظيفية التقليدية.
 - الخصائص والمواصفات الشخصية المطلوبة.
- إذن، فهذا النوع من الاستثمارات يتطلب - كغيره من الاستثمارات المادية الأخرى - تكاليف يتحملها كل من الفرد والمنظمة، فالفرد يصرف جزءا معتبرا من وقته وجهده وماله لذلك، والمنظمة بدورها تبذل المال والوقت لتكوين الفرد وتنمية مهاراته ومعارفه.
- ولذلك لا بد لهذا النموذج أن يحقق عوائد مرضية على هذه التكاليف، تتمثل هذه العوائد في دخل إضافي أو أجر أعلى بالنسبة للفرد، أما بالنسبة للمؤسسة فهذه العوائد عبارة عن تحقيق أهدافها وتحسين وضعيتها ومكانتها، كمثال على ذلك يتمثل عائد المؤسسة في زيادة الإنتاجية، خلق القيمة، تحسين الأداء والاستمرارية...، وبالنسبة للأسرة فالعائد هو تحقيق الرفاهية وتحسين مكانتها الاجتماعية... الخ.

وقد ازداد مفهوم رأس المال البشري كمصدر للميزة التنافسية في إطار التحول لعصر المعرفة، حيث أصبحت الموارد البشرية وطرق تسييرها من أهم ركائز الميزة التنافسية في السنوات الأخيرة، حيث أصبحت -حسب العديد من الدراسات- أهم أصول المؤسسة بل وثروتها الحقيقية.¹

هكذا وبعد استعراض مختلف النظريات التي خضع لها مفهوم العنصر البشري يمكن القول أن هذا المفهوم قد تغير جذريا، من اعتبار العنصر البشري مجرد عامل بسيط من عوامل الإنتاج، محصورا في جانبه الفسيولوجي، إلى اعتباره موردا استراتيجيا كفيلا بخلق القيمة وتحسين الأداء والتنافسية.

¹ فرعون أحمد، محمد إيفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، مرجع سبق ذكره.

و. نظرية "شولتز" للاستثمار في الرأس المال البشري:

حاول "شولتز" البحث عن تفسيرات أكثر فاعلية لتفسير الزيادة في الدخل، فسعى إلى تحويل الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية لرأس المال إلى الاهتمام بتلك المكونات الأقل مادية، وهي رأس المال البشري. فقد لاحظ "شولتز"، إهمال الباحثين للثروة البشرية وتجنب أي تحليل منظم لهذه الثروة لذا فقد ركز اهتمامه للوصول إلى نظرية للاستثمار في رأس المال البشري تهدف على تحقيق التنمية الاقتصادية.

ويعد مفهوم شولتز للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في مجال الاقتصاد حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه.

فمن وجهة نظر "شولتز" أن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية كما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، ومن هنا فهو يرى أن نمو رأس المال البشري يمكن أن يكون من أهم السمات المميزة للنظام الاقتصادي.

وقد بني "شولتز" مفهومه لرأس المال البشري على ثلاثة فروض أساسية وهي:

1- النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، يرجع أساس إلى زيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري.

2- يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد.

3- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

وقد ركز "شولتز" اهتمامه على عملية التعليم باعتبارها استثمار محوري لتنمية الموارد البشرية، وبأنها شكل من أشكال رأس المال - ومن ثم أطلق على التعليم - اسم رأس المال البشري طالما أنه يصبح جزء من الفرد الذي يتلقاه - وبما أن هذا الجزء أصبح جزءا من

الفرد ذاته فإنه لا يمكن بيعه أو شرائه، أو معاملته كحق مملوك للمنظمة وبالرغم من ذلك فإن هذا الجزء (التعليم) يعد شكلا من أشكال رأس المال طالما أنه يحقق خدمة منتجة ذات قيمة اقتصادية.

وقد بنى شولتز مفاهيمه هذه بناءً على فرض أساسي مؤداه وجود زيادة في الدخل القومي نتيجة للاستثمار في الموارد البشرية.

وبالرغم من تركيز دراسات شولتز في مجال الاستثمار البشري على التعليم إلا أن الكثير من المفاهيم المطبقة في مجال التعليم يمكن تطبيقها على المجالات الأخرى من الاستثمار البشري وخاصة في مجال التدريب¹.

وقد اشار شولتز إلى أن هيكل الأجور والمرتبات يحدد الأجل البعيد من خلال الاستثمار في التعليم، التدريب، والصحة وأيضا البحث عن معلومات لفرص عمل أفضل.

2-2-4. الموارد البشرية وتحديات العولمة:

تؤثر في إدارة الموارد البشرية العديد من التغيرات التي تفرض نفسها والتي تمارس بعض الضغوط على هذه الإدارة، وتؤثر على سياسات تخطيط الموارد البشرية وعلاقات الاستقطاب والتوظيف والتفاعل المتبادل بين المؤسسة والبيئة المحيطة بها. وعلى إدارة الموارد البشرية دراسة هذه التغيرات وفهمها والاستجابة لها بالأسلوب المناسب والاستفادة منها عند وضع سياساتها التي تتعلق بالموارد البشرية وأهم هذه التحديات ما يلي:²

1 - عولمة كل من المعلومات ، والفكر الإداري ، وتقنيات الاتصالات ، والأسواق المحلية ، والاتجاهات الجديدة في السياسات التسويقية والمالية وفي تعامل العمالة الماهرة مع المؤسسات الدولية

¹ راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2005، ص 65، 66، 67.

² ماجد العمودي، تحديات إدارة الموارد البشرية، على الخط: http://drmalamoudi.blogspot.com/2014/03/blog-post_9.html

- 2 - تخلي المنظمات عن دورها التقليدي في تحمل مسؤولية تدريب وتنمية العاملين
- 3 - التركيز على التدريب لتغيير الاتجاهات والاستعدادات بدلا من التركيز على المعارف والمهارات، حيث أصبح العاملون يتحملون مسؤولية اكتساب تلك المهارات بأنفسهم
- 4 - شدة المنافسة على الموارد الاقتصادية وذلك بسبب تزايد الطلب عليها وتناقص الكميات المتوفرة منها
- 5 - ظهور اتجاهات حديثة في مجال منظمات الأعمال والخدمات، تختلف تماما عن القديمة
- 6 - تناقص عدد فرص العمل المتاحة مع تدهور أخلاقيات العمل نتيجة الزيادة المضطردة في عدد السكان والزيادة في متوسط الأعمار
- 7 - الاختلاف الواضح بين المهارات الوظيفية لفترة ما بعد التسعينيات والمهارات التي تتطلبها النظم التعليمية والتدريبية
- 8 - التركيز على الابداع والسرعة والكفاءة الفردية في منظمات العمل التي تديرها فرق العمل
- 9 - المطالبة بتوفير نظام جديد يحقق التكامل والانسجام بين الانسان والتقنية الحديثة في منظمات العمل
- 10 - التركيز على العنصر البشري باعتباره أكثر العناصر تأثيرا وفعالية
- 11 - تعدد وتنوع المنظمات الادارية والتنظيمية الجديدة واعتمادها على العمل بنكاء أكبر وليس بمجهود أكبر
- 12 - الجودة التي تتيح الحفاظ على المراكز القيادية والتنافسية للمؤسسات
- 13 - بعض العوامل الاجتماعية مثل:
 - تغير خصائص القوى العاملة نتيجة دخول التكنولوجيا ودخول المرأة الى مراكز القيادة

- التغيير في هيكله القطاعات ودخول قطاع الخدمات والزراعة واحتلالها مراكز متقدمة في مجال الاستخدام
- تغيير القيم والسلوك في مجتمعات اليوم مثل مفاهيم الوقت والعمل.....الخ
- 14 - عوامل قانونية وهي : التعديلات المتسارعة في نظم العمل وفي القوانين التي تحكم جوانبه مثل عدالة الفرص في الاستخدام، والرعاية الصحية، والحد الأدنى للأجور، ونظم السلامة والصحة المهنية.....الخ
- 15 - فريق العمل المتجانس : يعد ايجاد فريق عمل متجانس من كبرى التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية ، ويؤدي التجانس بين أفراد فريق العمل الى :
 - ايجاد أرضية لتلاقح الأفكار
 - تفادي السلوك السالب وتجميع السلوك الموجب لخدمة المؤسسة
 - توحيد وتجانس الأهداف
 - التنسيق والتوجيه في الاتجاه الصحيح

2-3. التنمية الاجتماعية والمهنية للموارد البشرية:

تسعى إدارة الموارد البشرية من خلال وظيفة التنمية أو النشاط إلى تنمية أداء الموارد البشرية داخل التنظيم في المستقبل القريب أو البعيد، وذلك من أجل جعلها مؤهلة وقادرة على ممارسة وظائف ذات متطلبات أعلى مما هي عليه الآن، فضلا عن تزويد الموارد البشرية بكل جديد في مجال المعرفة المتصلة بعملها وصناعتها بهدف تمكينها من الاندماج والتكيف مع كل جديد أو مع التغييرات والتحديات التي تواجهها المؤسسة لكي تواكب الركب الحضاري المتطور في شتى المجالات، والتي قد تُفرض عليها محليا أو إقليميا أو عالميا، وتحافظ بذلك المؤسسة من خلال هذه المواكبة على قوة موقعها الاجتماعي والتنافسي.¹

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره صفحة 78.

2-3-1. التنمية الاجتماعية للموارد البشرية:

تتمثل عملية التنمية الاجتماعية للموارد البشرية فيما يلي:¹

1- حماية الموارد البشرية:

قد تنطبق كلمة صيانة على الآلات والمعدات، ولكن يفضل استخدام كلمة حماية الموارد البشرية بدلا من صيانة الموارد البشرية كما يستخدمها بعض الكتاب، فالحماية أشمل وأعم من الصيانة، تتمثل الحماية في:

- توفير السلامة للموارد البشرية: إن توفير السلامة والأمن للموارد البشرية إنما يتم بتصميم ووضع برامج فنية إدارية مشتركة عالية المستوى من أجل حماية هذه الموارد من الحوادث الطبيعية والعمل على التقليل من آثار الحوادث غير الطبيعية وما يترتب عليها من إصابات العمل.

- توفير الرعاية الصحية: وذلك من خلال التأمين الصحي وتصميم برامج التوعية الصحية عامة، وبرامج التوعية الصحية خاصة ببيئة العمل، بهدف حماية الموارد البشرية من الإصابات والأمراض التي قد تنتج بسبب طبيعة وبيئة العمل داخل المؤسسة أو الشركة.

2- علاقات الموارد البشرية:

تعد هذه الوظيفة من أهم الوظائف المنوطة بإدارة الموارد البشرية تجاه الموارد البشرية داخل المنظمة أو المؤسسة، إذ تعمل على خلق بيئة مساعدة لنمو العلاقات الاجتماعية والرعاية الإنسانية... الخ

والتي تبنى على دمج الموارد البشرية فهذا النشاط يتم من خلال تصميم برامج متنوعة تشتمل على وسائل وطرق تهدف إلى تفعيل مشاركة الموارد البشرية في العملية الإنتاجية داخل المنظمة أو المؤسسة، بدءا بالمساهمة والمشاركة في عملية التخطيط التي تؤهلهم إلى المشاركة

¹ سعيد علي الشواف، تحديات إدارة الموارد البشرية وتوقعاتها في الألفية الثالثة، <http://www.bab.com/news>، 2009/09/04، الساعة 11:23.

في عملية اتخاذ القرارات، وتهدف هذه البرامج أيضا إلى توفير الرعاية الاجتماعية للموارد البشرية، والمعاملة الإنسانية الراقية، والعمل على حل المشكلات والصراعات والنزاعات التي قد تنشأ بينهم، أو بينهم وبين إدارة المؤسسة، وعملية الدمج هذه لما توفره من برامج تعمل على رفع الروح المعنوية للموارد البشرية فضلا عن زيادة معدلات الانتماء والولاء، والمواطنة التنظيمية للمؤسسة.

3- تدريب وتنمية الموارد البشرية:

إن تدريب وتنمية الموارد البشرية يعد جوهر التنمية الاجتماعية والمهنية للموارد البشرية، فالتدريب لا يُكتفى به فقط للموارد البشرية الجديدة، بل هو نظام مستدام يهدف إلى رفع الكفاءة المهنية والمهارية للموارد البشرية الجديدة والقائمة، فضلا عن تنميتها المستمرة وتشمل هذه الوظيفة على:

- التعلم المستمر والتدريب المتواصل:

إن التعلم والتدريب يكسبان الموارد البشرية معارف ومهارات جديدة تقف بهم على أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا في مجال عملهم، مما يظهر بالضرورة في أدائهم لأعمالهم بكفاءة وفعالية واقتدار.

- التنمية:

ويقصد بالتنمية في هذا السياق استخدام الموارد البشرية أفضل استخدام لتحقيق تغيير مقصود بهدف إشباع حاجات الإنسان، مواجهة بذلك مشكلاته وتنمية قدراته الذاتية وتدعيم القيم والاتجاهات ومنهجية التفكير والمعايير والسلوكيات وغيرها من الجوانب الاجتماعية المناسبة مع طبيعة المجتمع وثقافته والتغيرات الإيجابية.¹

¹ مدحت محمد أبو نصر، إدارة تنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 194.

2-3-2. مفهوم التدريب وأهميته للموارد البشرية:

إن العنصر البشري لم يعد أحد عوامل الإنتاج فحسب، بل أصبح يحتسب كاستثمارات حاضرة ومستقبلية، لذلك أصبح هناك اهتمام متزايد للإدارة المعاصرة بالموارد البشري والعمل على ابتكار وتطوير أفضل السبل والآليات لاستثمار طاقاته وتوظيف قدراته الذهنية والإبداعية في خلق وتنمية المزايا التنافسية في شكل سلع وخدمات وتقنيات حديثة متفوقة،¹ وهذا لن يتأتى إلا بإتباع سياسة تدريبية فعالة، حيث يُعرّف التدريب على أنه:

"عملية إعداد الفرد للعمل المثمر والاحتفاظ به على مستوى

الخدمة المطلوبة، فهو نوع من التوجيه صادر من إنسان وموجه إلى

إنسان آخر."

نلاحظ من هذا التعريف أنه يقتصر فقط على الجانب المهني التقني فقد أهمل الجوانب

الحسية والسلوكية للأفراد، ومن هنا جاء التعريف الثاني، حيث يرى أن التدريب:

"عملية تطوير وتنمية سلوك الفرد بوسيلة أو أكثر من

وسائل التدريب، أو وسائل نقل الخبرة في مجال المعرفة أو المهارة أو

الاتجاهات، بغرض تحقيق معيار أداء مرغوب فيه"

كما يعرف كذلك بأنه:

"النظام الذي يُتبع في دراسة فن من الفنون أو مهنة من المهن أو أعمال وظيفية"²

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه:

"عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات

التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه

¹ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، ط2، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، مصر، 1997، صفحة 05.

² مدحت محمد أبو نصر، إدارة تنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 244.

وتدعيم اتجاهاته، وتحسين مهاراته بما يساهم في تحسين أدائه في

العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة.¹

وتبرز أهمية التدريب على مستويين رئيسيين:

- **المستوى الأول:** أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة ويحقق لها الفوائد الآتية:²

1- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، حيث أن اكتساب العاملين المهارات والمعارف

اللازمة لأداء وظائفهم ليساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت

الضائع والموارد المادية المستخدمة في العملية الإنتاجية.

2- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمؤسسة.

3- يؤدي التدريب إلى توضيح السياسات العامة للمؤسسة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن

طريق معرفتهم بما تريد المؤسسة منهم من أهداف.

4- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.

5- يساهم التدريب في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية، وبذلك يؤدي

إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبينهم وبين الإدارة.

- **المستوى الثاني:** أهمية التدريب بالنسبة للموارد البشرية، حيث يحقق لهم الفوائد

الآتية:³

1- يساعدهم في تحسين فهمهم للمؤسسة وتوضيح أدوارهم فيها.

2- يساعدهم في حل مشاكلهم في العمل.

3- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصاً للنمو والتطور لدى العاملين.

4- يساعدهم في تقليل التوتر الناتج عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.

5- يساعدهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.

¹ مدحت محمد أبو نصر، إدارة تنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 245.

² سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، صفحة 187.

³ نفس المرجع، صفحة 188.

ويعكس الشكل التالي أهمية التدريب.

الشكل رقم 02 : يوضح أهمية التدريب.¹



المرجع: قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق

¹ قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، مرجع سبق ذكره، صفحة 84.

2-3-3. أساليب التدريب والتنمية:

يتضح من خلال مفهوم التدريب المذكور أنفا عدة أساليب للتدريب حيث تختلف هذه الأساليب من كاتب لآخر، ولكن يمكن أن نقسم التدريب إلى أنواع حسب المكان الذي يقوم فيه، وحسب الوسائل المستخدمة للعملية التدريبية، فبالنسبة للتدريب حسب المكان الذي يقوم فيه نلاحظ نوعان من التدريب:

- التدريب أثناء الخدمة (في مكان العمل).

- التدريب خارج العمل.¹

أولاً: التدريب في أثناء الخدمة (في مكان العمل):

يقوم هذا النوع من التدريب على فكرة قديمة (تقليدية)، فكرة "التلمذة" التي تعني أساساً تلقي الموظف الجديد التعليمات والتوجيهات التي تبين له أسلوب العمل من رئيسه الذي يتولاه بالرعاية خلال الفترة الأولى، فيبين له الصواب من الخطأ والحقوق والواجبات، وأفضل أسلوب لأداء العمل وآداب السلوك الوظيفي ولا يستطيع أحد أن ينكر أن أول واجبات الرئيس المباشر مازالت تكمن في توجيهه من يعملون معه لأفضل أساليب أداء العمل، وللسلوك الوظيفي الإيجابي، بل ويستمر هذا الدور ليس فقط في فترة التواءم مع متطلبات الوظيفة، ولكن أيضاً خلال الحياة الوظيفية للموارد البشرية، فهو يحتاج باستمرار لتنمية وتطوير قدراته ومهاراته واستعداداته حتى يتقن ما يقوم به من عمل ويكون مستعداً للترقية لأعمال ذات مسؤولية أكبر من مسؤولياته الحالية.

ومن مزايا هذا الأسلوب أنه يمد للمورد البشري الخبرة المباشرة تحت ظروف العمل العادية، كما أنها تعتبر طريقة غير مكلفة، فالمتدربون يتعلمون أثناء العملية الإنتاجية، ولا توجد الحاجة لتوفير تسهيلات خاصة، إلا أنه من العيوب المتوقعة لهذه الطريقة هو أن المشرف يركز على الأمور المتعلقة بالإنتاج، دون التركيز على أداء العامل خلال العملية

¹ أمين ناصف، <http://www.quran-radio.com/edara14.html>، 11/04/2005، الساعة 11:00

التدريبية¹، وقد يتردد المشرف في توجيه العامل إما لعدم قدرته أو لعدم رغبته بذلك خشية من أن يصبح هذا الأخير منافسا له على المركز الذي يشغله،² كما أن هذه العملية التدريبية محدودة المعارف والمهارات.

ثانيا: التدريب الرسمي (خارج العمل):

ويقصد بالتدريب أن يكون استعدادات وإجراءات وشهادات، حيث يدور في أماكن خارج العمل، إما في قسم مستقل تابع للمؤسسة نفسها أو خارجها أو في جهات متخصصة مثل معاهد الإدارة أو مراكز التدريب، والجامعات أو بعض الجهات أو المكاتب المتخصصة. وتستخدم هذه الطريقة عندما يكون الهدف هو تعليم العمال المبادئ العلمية لموضوع معين أو التعرف على اتجاهات نظريات معينة، وبصفة عامة فإنه يمكن استخدام التدريب عن طريق القاعات، وذلك للتعلم في النظريات والمبادئ والمفاهيم بالنسبة للموضوعات مجال البحث.³

فوفقا لهذا الأسلوب يتم إبعاد المتدرب عن ضغوط العمل وتحريره من أعباء ومسؤوليات الوظيفة خلال فترة التدريب، هذا بالإضافة إلى إتاحة الفرصة للمتدرب لمقابلة العديد من الموظفين من إدارات أخرى، والذي يؤدي بدوره إلى تبادل الأفكار والتجارب وتقوية العلاقات الاجتماعية فيما بينهم، حيث تقوم كثير من المؤسسات بإعداد أماكن خاصة للتدريب، وتستدعي عدد من المتخصصين سواء من داخل المؤسسة أو خارجها لإعطاء محاضرات أو دراسة بعض المشاكل أو الموضوعات أو إجراء مناقشات يؤدي إلى تبادل الأفكار والآراء مع المتدربين.⁴

أما التدريب حسب الوسائل المستخدمة فيمكن إجمالها في:

¹ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 2006، صفحة 355.

² عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، صفحة 356.

³ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، مرجع سبق ذكره، صفحة 356.

⁴ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة، صفحة 357.

1. أسلوب المحاضرة: والتي تعتمد على قيام المدرب بإلقاء المادة التدريبية مباشرة أمام

المتدربين، وتمثل المحاضرة عملية اتصال من جانب واحد فقط هو المدرب.

ومن مزايا هذا الأسلوب الإسراع في عملية التدريب، وتكون المحاضرة أكثر الوسائل

فائدة إذا كان المحاضر متخصصا ومتمكنا، وهناك معوقات تحد من فعالية المهارات

عندما يكون الموضوع متشعبا، وعندما لا يوجد تفاعل بين المدرب والمتدرب، كما يعتمد

نجاح المحاضرة على نوع التدريب.¹

2. نظام دراسة الحالة: تركز وسيلة دراسة الحالة على إشراك المتدربين في العملية

التدريبية، حيث يقسم المتدربون إلى مجموعات ويقدم لكل مجموعة مشكلة، مع تماثل

المشكلات ويطلب تحليلها والوصول لحل مناسب، وهو ما يفقده أسلوب المحاضرة،

وأسلوب دراسة الحالة وصف يعبر عن الحقيقة بكلمات أو أرقام لموقف فعلي في

الإدارة، والهدف منه في الأساس هو التدريب على التحليل، وليس حل المشكلة،

ويتميز هذا الأسلوب بمشاركة المتدربين في العملية التدريبية مباشرة مما يثير

حماسهم وتفاعلهم، وهذا الأسلوب لا يناسب المجموعات الصغيرة فلا يسمح بالنقاش،

وقد يعكس أن العمل الإداري يسهل معالجة مشاكله بمجرد معرفة هذا الأسلوب.²

3. المباريات الإدارية: يركز هذا الأسلوب على خلق موقف تدريبي يحاكي تقريبا العمل

الاعتيادي لعمل المديرين، حيث يقسم المتدربين في الغالب إلى مجموعات صغيرة

(5-7) أفراد تشكل كل مجموعة إدارة منفصلة تعطى كل منها في بداية المباريات

تعليمات محددة عن شروط العمل ومعلومات المهمة، وتتقسم المباريات إلى عدد من

الجولات لمراجعة البيانات المعلومات المعطاة لهم لاتخاذ القرارات اللازمة، وتُبلَّغ كل

مجموعة بنتائج القرارات، وعلى ضوءها يضاف عامل عشوائي إضافي يتطلب من

¹ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 2006، صفحة 200.

² مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار الفكر لطباعة والنشر والتوزيع، 2001، صفحة 113.

كل مجموعة قرارا جديدا وهكذا تستمر الجولات وفي نهاية الجولات يعقد اجتماع عام لتقييم المباريات، والتعليق على سلوك المجموعات المختلفة، ومع انتهاء المباريات نُقيّم الحلول الصالحة مع إشراك هيئة التدريب للإرشاد والتوجيه، مما يعطي هذا الأسلوب الفعالية الأكثر بين وسائل التدريب الإداري المختلفة.¹

4. **الندوات:** يتم تنظيم الندوات لتبادل المعلومات بين المتخصصين حول موضوع محدد في الوقت الذي يشارك فيه المتدربين في النقاش، وما يميز هذا الأسلوب أنه يجمع بين خصائص المحاضرة، حيث يعرض كل متحدث وجهة نظره الخاصة إلى جانب صفات جلسات النقاش مما يناسب المستويات الإدارية العليا.²

5. **تقمص الأدوار:** يقوم المتدرب بتمثيل شخصية معينة في موقف تمثيلي، وذلك بتقمصه لدور يبرز آراءه واتجاهاته حول الموضوع محل النقاش، وبانتهاء الدور تتم مناقشة ما يجري بين المتدربين والمدرّب، ومن ثم تشخص الأخطاء أو الانحرافات، وعادة يستخدم في التدريب على العلاقات الإنسانية وأساليب الإشراف والقيادة.³

6. **تدريب الحساسية:** يعد هذا الأسلوب من أساليب التدريب التي تهدف إلى زيادة حساسية المدير تجاه العلاقات الإنسانية، حيث يهدف إلى إتاحة فرصة للمتدرب للتعرف على آراء الآخرين تجاهه وكسر الحواجز الاجتماعية، وصورة هذا النوع من التدريب الاجتماع والنقاش دون هدف محدد أو جدول أعمال، ودور المدرّب لا يتجاوز متابعة ما يدور من نقاشات بين المتدربين والعمل على توجيهها دون التدخل في النقاش، ويعاب على هذا الأسلوب أنه يؤدي إلى كشف حقيقة العلاقات بين

¹ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، مرجع سبق ذكره، صفحة 201.

² مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، مرجع سبق ذكره، صفحة 115.

³ نفس المرجع، صفحة 116.

الأفراد، والتي يصعب على الكثير منهم تحملها وقد يصاب بعضهم بانهايار عصبى.¹

2-3-4. أهداف التدريب والفوائد المتحققة منه:

- أسهمت الثورة الصناعية، وكذلك الثورة الرقمية والمعلوماتية إلى حدوث نتائج في كافة مجالات الحياة ومن أبرز نتائج ذلك:²
- تزايد ظهور المنظمات وضخامتها وتنوع تخصصاتها مجالاتها مما جعلها أهم مجال للتوظيف، حيث برزت المنظمات المعاصرة كمنظمات اجتماعية ضخمة وذات طبيعة حيوية في حياة الناس، ولها أهميتها في مستقبلهم، حيث أصبحت الأجهزة الحكومية عامةً والمؤسسات الخاصة المجال الخصب للتوظيف فيها.
 - قضاء العاملين في تلك المنظمات جل أعمارهم فيها وهي فترة تلي مرحلة تخرجهم من المؤسسات التعليمية والتدريبية حتى خروجهم إلى التقاعد.
 - توالي التغيرات والتطورات والاكتشافات المعرفية والعلمية والتقنية مع تقارب الفترة الزمنية الفاصلة بين اكتشاف وآخر أو اختراع يليه... مما فرض على كافة المنظمات التفكير العميق تجاه التعايش الفعال والتكيف مع تلك الأحداث والمستجدات وتوظيفها بإعادة تنظيم وجودها ورسم استراتيجياتهم سعياً إلى الاستمرار والترقي والنمو معرفياً وتقنياً.
 - والمؤكد أن ذلك ضاعف من تحديات المنظمات والعاملين فيها ولعل من أبرز هذه التحديات إعادة التأهيل والتطوير المستمر على مستوى كل من المعرفة والمهارة، وليست ثمة مجال نحو العودة إلى معاهد أو مؤسسات تعليمية لتصحيح الوضع سوى من خلال التوسع والتطوير في إدارات ومراكز التدريب بالمنظمات لتتولي عملية القيام بهذه الأنشطة المهمة.

¹ مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، مرجع سبق ذكره، صفحة 115.

² عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، التدريب وتنمية الموارد البشرية الأسس والوظائف، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، صفحة 44.

ولهذا أصبحت أهداف التدريب تزداد اتساعاً وتعقيداً، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:¹

1. التدريب مدخل للتعليم المستمر:

يترتب على ذلك تركيز التدريب على منظومة معارف العاملين بهدف:

- تعزيز المعارف الأساسية وتعميقها.
- تعديل منظومة المعارف بالحذف أو الإضافة تبعاً للتطورات المعرفية واحتياجات العمل الأساسية.
- إدخال تغييرات جذرية على منظومة المعارف القديمة باستيعاب المعارف الجديدة التي تطرأ، وتُحدث إضافات شاملة لا تُستوعب بالتعديل المحدود.
- تطوير القدرات الذاتية على التفكير والتبصر والتحليل لتمكين العاملين من المشاركة في حركة المعرفة وتعزيزها بالمعارف التي قد يتوصلون إليها باجتهاداتهم وقدراتهم الشخصية.

2. التدريب مدخل للتربية المستمرة:

يبدو أن هذا الهدف من أهم ما يواجه تنمية الموارد البشرية، لما يمكن أن يعلّبه من دور مؤثر عززت عنه المؤسسات التعليمية والتربوية في كثير من المنظمات في إطار الانفصام في الحركة العامة، وعدم قدرة الفلسفة على مسايرة ذلك بتقديم النظم القديمة الموازية، والواقع أن إهمال هذا الهدف سيخلف مآزقاً انفصالياً حقيقياً في النظام العام للمؤسسات التعليمية والتربوية، وسيشكل تهديداً مستمراً لوجودها وقدرتها على المنافسة في خضم الصراع المعاصر، وتتطلب إدارات التدريب من هذا الهدف سعياً لتحقيق ما يلي:

- التعاون مع الإدارات المركزية المسؤولة، بهدف تحديد منظومة القيم التي تحكم الهوية الثقافية للمنظمة المعينة، والتي تمثل القاعدة التي تركز عليها كافة عناصر النظام العام الأخرى.

¹ عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، التدريب وتنمية الموارد البشرية الأسس والوظائف، صفحة/ 44-47.

- تعزيز القيم والاتجاهات للعاملين لتكون متفقة مع منظومة القيم المراد بناؤها في البيئة الداخلية.
- تعديل السلوك والاتجاهات اللازم تعديلها تماشياً مع منظومة القيم المرسومة.
- تطوير قدرات الموارد البشرية الذاتية لتمكينهم من تقديم مقترحات وتصورات تنظيمية قادرة على وضع منظومة القيم موضع التطبيق والارتقاء بالمؤسسة لمواقع الصدارة.

3. التدريب مدخل للمهارة:

- تعد المهارات الوظيفية الأساسية للتدريب، ويتجسد تحقيق هذا الهدف من خلال:
- تعزيز المهارات المتوفرة والمطلوب توكيدها وصلها للتناسب ومتطلبات الفعالية الإدارية.
 - تعديل بعض المهارات للتوافق مع التطورات التقنية الحديثة كمهارة الطباعة على الآلة الراقنة وتحويلها إلى الطباعة على الكمبيوتر.
 - تغيير بعض المهارات المتقدمة بصفة مستمرة واستبدالها بإدخال مهارات جديدة تماشياً مع تقنية العمل وتطوراتها.
 - تطوير القدرات الذاتية للعاملين بصقل مهاراتهم والمساهمة في ابتكار الأساليب والوسائل المساندة لمنظومة المهارات وتطويرها
- وتتعدد وتتباين الأهداف التدريبية وفقاً لمستوى المتدربين ومدة البرامج التدريبية ومحتواها، من أهمها:¹
- اكتساب معرفة شاملة للعمل الذي يمارسه الفرد لتعريفه بأهداف عمله والأنشطة الواقعة ضمن واجباته وعلاقته بالآخرين.

¹ عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، صفحة/233-234.

- تنمية وتطوير المهارات والسلوكيات والأساليب الوظيفية بما يسهم في رفع كفاءة وتحسين الأداء وتوظيف الاستعدادات والقدرات الشخصية مما يعود على الفرد والمنظمة والمجتمع بالفائدة.
 - تشخيص المشكلات والتصور ومن ثم معالجتها.
 - تهيئة فرص الابتكار والإبداع والتنافس سعياً للتميز أو مواكبة مستجدات العصر.
 - تمكين العاملين ومنظمتهم من إعادة تأهيل الموارد البشرية المتاحة والفائضة عن الحاجة لمهن ووظائف تخصصية (التدريب التحويلي).
 - ومن المعلوم أن الهدف الرئيسي لعملية التدريب هو ضمان تحقيق أفضل عائد ممكن من استثمار الموارد البشرية، وتحقيق هدف أية عملية تدريبية يتمثل في تحقيق نوع من التغيير في المعرفة والمهارات أو السلوك أو الاتجاه بما يعزز كفاءة العاملين.
 - ولهذا تسهم عملية تدريب الموارد البشرية في:¹
 - تطوير مهارات وقدرات الأفراد بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي.
 - إيجاد انسجام بين العاملين والأنظمة والإجراءات وطرق العمل الجديدة.
 - تهيئة المناخ المناسب الذي يساعد الموارد البشرية على تقبل المتطلبات المتعلقة بوظيفة معينة والمتطلبات التنظيمية.
- الملاحظ من خلال هذا الفصل أن عملية تنمية الموارد البشرية التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة متشعبة وذات أبعاد كبيرة منها ما يمس الموظف على المستوى المهني ومنها ما يمس الموظف على المستوى الاجتماعي والثقافي والفكري والابداعي وهذه التنمية لن تكون إلا بتضافر جهود فريق إدارة الموارد البشرية الذي يلقي على عاتقه العديد من المسؤوليات التي ينتظرها المورد البشري في ظل التحديات والرهانات التي يفرضها الواقع الدولي المعيش.

¹ باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006، صفحة 120.

الفصل الثالث:

في مفهوم مجتمع المعلومات والشبكات الرقمية

1. مفهوم مجتمع المعلومات الرقمي

2. تعريفات مختلفة عن مجتمع المعلومات الرقمي

3. التطور التاريخي لعصر المعلومات الرقمي

4. الخصائص المميزة لمجتمع المعلومات الرقمي

5. ماهية التكنولوجيا الرقمية

- مفهوم التكنولوجيا الرقمية
- مراحل تطور التكنولوجيا الرقمية

6. خصائص التكنولوجيا الرقمية

7. مجالات استعمال التكنولوجيا الرقمية

8. الشبكات المعلوماتية الرقمية

- مفهوم الشبكات المعلوماتية الرقمية وأنواعها
- أهمية الشبكات المعلوماتية الرقمية

9. شبكة الانترنت كنظام معلوماتي رقمي عالمي

- مفهوم شبكة الانترنت وتطورها التاريخي
- متطلبات الارتباط بشبكة الانترنت وأهم خدماتها

نتطرق في هذا الفصل إلى أهم الجوانب التي يراها الباحث أساسية للتعريف بعصر التكنولوجيا الرقمية، والمجتمع الذي يقوم على المعلومات وأهم مراحل تطوره، مبرزاً في ذلك أهم خصائص كل مرحلة والخصائص المميزة لمجتمع المعلومات كبداية للتعرف على تقنيات هذا المجتمع التي تقوم على قواعد التكنولوجيا الرقمية والشبكات المختلفة.

3-1. مفهوم مجتمع المعلومات الرقمي:

كانت البشرية في نهاية القرن العشرين تعيش في الفترة التي تسمى بالمجتمع الصناعي، الذي يرى بعض المفكرين أنه قد وصل إلى نهاية تطوره الحضاري في شكله الحالي بدلاً من النظرة التقليدية إليه بأنه تنويعاً بنيوية للرأسمالية الكلاسيكية، والبشرية لازالت تعيش ضمن توليفة مستمرة حتى الآن من أشكال محددة من المجتمعات مثل المجتمع "الاستهلاكي"، مجتمع "الاستعراض"، مجتمع "وسائل الإعلام"، إلا أن المجتمعات الآن تنتقل إلى مجتمعات جديدة، تشهد بدايات تشكلها الحضاري بسمات خاصة نشأت بمراحلها الجنينية في قلب المجتمع، ويتوقع الخبراء بأنها ستكون مسيطرة في القرن الحادي والعشرين بتمايزاتها عن جميع المستويات.

وهنا سنجد أنفسنا أمام مجموعة جديدة من التسميات مثل:

- المجتمع ما بعد الصناعي.
- المجتمع التكنوقراطي.
- المجتمع المبرمج.
- الموجة الثالثة.
- الحضارة الإلكترونية ما بعد الأبجدية...

وهي مجتمعات مستقبلية يشهد بداياتها الآن، ولديها بعض الخصائص المشتركة بينها، مثل: سيطرة العلم والتكنولوجيا الرقمية فيها، وقيادة طبقة التكنوقراط لها مع دور متزايد لأهمية المعرفة العلمية وتطبيقاتها في النشاطات الإنسانية جميعاً.¹

وإذا كان المجتمع الصناعي الحالي هو نتاج الثورة الصناعية التي ظهرت في القرن الثامن عشر، فإن "مجتمع الحداثة" هو التعبير الفكري والثقافي عن روح هذا المجتمع والقوى الفاعلة فيه، هذه القوى التي هي وليدة الثورة الصناعية والتطور التكنولوجي فيها، ووليدة التمدن الحضاري الذي شمل الكرة الأرضية كلها في هذه المرحلة، وهي في الوقت نفسه التعبير عن أفكار التنوير في محاولاتها لبناء مجتمع يقوم على العلم والمعرفة والعقلانية.²

إلا أنه مع نهاية السبعينيات وظهر ما يسمى بثورة المعلومات والثورة الرقمية، وبرز تأثيرها في الأنشطة الإنسانية جميعاً، ومع الاعتبار المتزايد للمعلومات والاتصالات كسمات رئيسية حاسمة في حياة المجتمعات القادمة، دخلت ميزان الأبحاث الفكرية سلسلة من المفاهيم والمصطلحات الجديدة التي تعبر عن رؤى مغايرة وفهم آخر لروح المستقبل وبالارتباط مع ذلك أصبح موضوع "مجتمع المعلومات" مبحثاً فكرياً شائعاً وهاماً متفاعلاً بذاته، بعد أن كان متضمناً في جوانب دراسات سابقة لمجتمعات مستقبلية أخرى، وسرعان ما شهد العالم ظهور مفاهيم أخرى مرافقة لمجتمع المعلومات، ومترابطة معه في التعبير عن التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يسعى للسيطرة على كم متزايد ونوعية كبيرة من المعلومات وطرق نشرها، وذلك بالارتباط مع الانفجار المعلوماتي الذي تشهده البشرية الآن في ميادين المعرفة جميعاً.

¹ ربحي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، صفحة 19.

² المرجع نفسه.

وهكذا فإلى جانب مجتمع المعلومات، تظهر بشكل واضح صور لمفاهيم مرافقة، مثل: مجتمع المعرفة، الاتصالات، المجتمع الرقمي أو الإلكتروني وهي مصطلحات متكاملة معه بصورة وثيقة بل وتمحي الحدود المتباينة بينها في كثير من القضايا.¹ إلا أن الاختلاف بين هذه المفاهيم يعود بشكل رئيسي إلى تركيز كل منها على جوانب محددة في النشاطات الإنسانية التي ترتبط بظهور إشكاليات تبرز على المستوى العالمي في فترة زمنية معينة، وتؤثر على رؤيتنا للمستقبل، وأغلبها إشكاليات علمية تكنولوجية تترك تأثيراتها الحاسمة على الحياة المعرفية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات.

حيث يصرح "عمر بن يونس":

"إن البحث عن مقصد أو عن تحديد معين لمصطلح المجتمع المعلوماتي بقصد التوصل إلى وضع تعريف جامع مانع له لا يعد من الأمور السهلة على الإطلاق فهو مجتمع السهل الممتنع حقا، وفي كل محاولة لبناء تعريف لهذا المجتمع الفريد يكون قد وضع نفسه في مأزق ما، ومثل هذا الأمر يجعلنا في الحقيقة نقف أمام قصة المرء مع المستحيل، حيث أنه في النهاية يعود الباحث في هذه المسألة إلى نقطة البداية من جديد".²

في سياق ما يراه المفكر "عمر بن يونس" في مفهوم مجتمع المعلومات الرقمي وما يستصعبه من أفكار ونقاط التقاء ونقاط مفارقة في خضم الزخم الحضاري والمدني والتطور العلمي والمعرفي والتكنولوجي فإن عمر بن يونس يرى بأن هذا المجتمع الجديد لا يمكن أن نجد له تعريف محدد أو سهولة الوصول إلى معطيات شكلية تبين الملامح الرئيسة لهذا المجتمع الذي غزت فيه أدوات التكنولوجيا الرقمية والشبكات المختلفة كل مناحي الحياة في

¹ ربحي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، مرجع سبق ذكره، صفحة 20.

² عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية، موسوعة التشريعات العربية، القاهرة، مصر، 2003، صفحة 33.

حياة الحرب والسلام، ولهذا فإن الباحث يتفق مع المفكر "عمر بين يونس" في ما يريد التلميح إليه نظرا لحدثة هذا المجتمع وعدم الوضوح الكلي لفكرة الانتقال من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلوماتي أين تكمن قوة المعرفة والمعلومة عبر الشبكات الرقمية المختلفة وبتفاعلات اجتماعية متباينة.

3-2. تعريفات مختلفة لمجتمع المعلومات:

يمكن القول أن مصطلح مجتمع المعلومات قد بدأ بالظهور في الدراسات النظرية خلال الثمانينيات من القرن العشرين، كمفهوم جديد للدلالة على وضع المجتمع في العصر الجديد "عصر المعلومات" الذي ظهر نتيجة لتأثير التغيرات السريعة والقوية لثورة تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، وقد بدأ المفهوم غامضا في ذلك الوقت حيث كان الباحثون يستندون إلى الرؤية المستقبلية لعصر المعلومات، إلا أن المجتمع بدأ اليوم يشهد الملامح الأساسية لمجتمع المعلومات خاصة في الدول المتقدمة في هذا المجال.

ويمكن لنا أن ندرج بعض التعاريف الذي يتضمنه هذا المنحى:

4- حيث يرى "مانويل كاستلز" **M. CASTELS** عالم اجتماع اسباني الأصل، بأن المجتمع المعلوماتي القائم على الشبكات مظهرًا لهيكله اجتماعية من نوع جديد، برزت بوصفها نتيجة حتمية لمتطلبات عصر المعلومات*، وبأشهر هذا الهيكل الاجتماعي الجديد بالإنفاذ بصورة تدريجية إلى كيان المجتمعات المعاصرة، وبمستويات تعتمد إلى حد كبير على حجم سيادة توظيف أدوات الاتصال والمعلومات فيها، وقد اتخذت عملية النفوذ -في المجالين الثقافي والتقني- أنماطا متعددة تجلت في ارتكازها بكثافة على الشبكات المعلوماتية بوصفها الميزة الجوهرية للمورفولوجيا الاجتماعية.¹

* يقصد بعصر المعلومات حقبة تاريخية تحددت بدايتها بارتكاز أنشطة المجتمعات البشرية على نسق مفاهيمي يسعى بقوة إلى توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة حل الأنشطة السائدة في المؤسسات والمجتمع.

¹ حسن مظفر الرزوق، الفضاء المعلوماتي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، 2007، صفحة 243.

حيث يضيف "مانويل كاستلز" **M. CASTELS** في تحليله للنسق الشبكاتي، بأن المجتمع المعلوماتي يرتكز على النسق الشبكاتي بوصفه الأساس الذي تستند إليه مقومات عملية الاتصال السائدة في المجتمع الجديد، إذ تشكل عناصرها المادة التي يتألف منها بناؤه الرقمي، وبصورة عامة يرتكز مفهوم الشبكة على نسق يضم مجموعة من الخطوط المتشابكة ضمن هيكلية محددة، ويطلق على نقاط التشابك اصطلاحاً بـ "العقد الشبكاتية"، وتساهم هذه العقد في تغيير اتجاه الاتصال داخل حدود الشبكة، كما يقوم البعض الآخر منها بدور الحدود الفاصلة بين نسق شبكاتي وآخر، فيهيمن على نقاط الاتصال مع المحيط الخارجي بمختلف أنماطه.

لقد وظف الإنسان النسق الشبكاتي في وصف معماريات تنظيمية مختلفة استخدمت بكثافة لإدارة دفة جملة من الأنشطة في قطاعات مختلفة من المجتمع الإنساني التقليدي، فاستخدم النسق الشبكاتي لوصف مجاميع اجتماعية، وتحالفات اقتصادية، ووكالات أخبار، وهيكل سياسية، وتنظيمات إدارية.

وجاء عصر الشبكات المعلوماتية فأقام نسيجاً متشابكاً من العقد المعلوماتية في نسق فريد يلم شتات الحواسيب والأدوات المعلوماتية المساندة لأنشطتها المختلفة، ثم جاء الفضاء المعلوماتي بوصفه فضاء رقمياً، طرح نسقاً شبكاتياً عولمياً، تشكل عناصره فضاء رقمياً يحيط بكافة مفردات عالمنا المعاصر.

إن احتواء الفضاء المعلوماتي لجل النسيج الكوني، وبجميع تفاصيله التكوينية قد أفرز مفهوم الشبكات الاجتماعية التي تسري خلالها كافة أنماط الاتصال بين أفراد الأسر، والكيانات الاجتماعية الموجودة في المجتمع الرقمي الحديث.¹

¹ حسن مظفر الرزوق، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة 244.

يمكن لنا من خلال هذا المفهوم الذي عبر عنه "مانويل كاستلز" "M. CASTELS" أن نفهم بأن مجتمع الشبكات أو المعلومات يمكن وصفه بأنه تدفق وانسياب للمعلومات، والذي يتم من خلال شبكات المنظمات والمؤسسات المختلفة، وهذا التدفق والانسياب يمثل سلسلة مكررة ومبرمجة من التبادل والتفاعل بين الفضاءات المادية، غير المتصلة والمحتملة من الفعالية الاجتماعية في المنظمات الرسمية والمؤسسات الاجتماعية والاجهزة الأمنية. أما "ناريمان متولي" فترى أن:

"مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يعتمد في تطوره بصفة رئيسة على المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال، أي أنه يعتمد على التكنولوجيا الفكرية، تلك التي تظم سلعا وخدمات جديدة مع التزايد المستمرة للقوة العاملة المعلوماتية التي تقوم بإنتاج وتجهيز ومعالجة ونشر وتسويق هذه السلع والخدمات".¹

وفي سياق ما تراه ناريمان متولي فإنها تركز على هذا المجتمع من خلال سرعة وسهولة التوزيع للسلع التي تنتجها المؤسسات، كما تزيد من حدة وشراسة التنافسية في الإنتاج والاعتماد أكثر على الأفكار الإبداعية في محيط المؤسسة الاقتصادية.

أما "أحمد بدر" فيرى: أن مجتمع المعلومات هو:

"المجتمع الذي يعتمد في تطوره بصورة أساسية على المعلومات وشبكات الاتصال والحاسوب، أي أنه يعتمد على ما يسمى بالتقنية

¹ ناريمان متولي، اقتصاديات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 1995، صفحة/27-28.

الفكرية، التي تضم سلعا وخدمات جديدة مع التزايد المستمر في القوة
العامة".¹

حيث لا يختلف هذا الأخير مع الباحثة "ناريمان متولي" فهو يركز على أن مجتمع
المعلومات الرقمي هو الأرضية التي تُعزّز فيها الأفكار الجديدة والمتطورة التي تسمح بضم
الخدمات العصرية مع بناء طاقات متزايدة في القوى البشرية الفكرية.
ويعرف "الوردي والمالكي" مجتمع المعلومات أو المجتمع الرقمي بأنه:

"المجتمع الذي يعتمد في تطوره بشكل رئيسي على المعلومات
والحواسيب وشبكات الاتصال المختلفة، ويعني مفهوم المجتمع الرقمي
في نظر خبراء علم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، المجتمع الذي
تكون فيه الاتصالات العالمية متوفرة وتنتج المعلومات على مدى وبمعدل
كبير جدا، وتوزع بشكل واسع، وتصبح المعلومات قوة دافعة ومسيطرة
على الحياة الاجتماعية والاقتصادية على حد سواء".²

أما "الوردي والمالكي" فيركزان بالدرجة الأولى على قوة المعرفة والمعلومة التي تسمح
بتدقيقها هذا المجتمع الرقمي بواسطة أدوات وتطبيقات التكنولوجيا الرقمية واسعة المدى التي لها
القدرة على ضم كم غير مسبوق من المعارف والمعلومات في كل الميادين التي بواسطتها يمكن
للمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية وغيرها من السيطرة على المنظومات المعلوماتية التي تسيّر
شؤونها.

¹ أحمد بدر، علم المكتبات والمعلومات، دار غريب، القاهرة، مصر، 1996، صفحة 82.

² زكي الوردي، مجل المالكي، المعلومات والمجتمع، الوراق، عمان، الأردن، 2002، صفحة 282.

وحسب تقرير التنمية الإنسانية العربية 2003، يتكون المجتمع الرقمي أو مجتمع المعلومات من بيانات ومعلومات وإرشادات وأفكار ورموز تملكها المجتمعات في سياق تاريخي محدد، توجه السلوك البشري في مجالات النشاط الإنساني كافة، بالتالي فإن المجتمع الرقمي يقوم أساساً على نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي: الاقتصادية، السياسية، الثقافية، الاجتماعية، وفي الحياة الخاصة والعامة، وفي كافة الجوانب المتعلقة بالمجتمع المدني وصولاً للارتقاء بالحالة الإنسانية باطراد، أي تحقيق التنمية البشرية.¹ ومن جملة هذه التعاريف المختلفة لمجتمع المعلومات أو المجتمع الرقمي، وبإدراج التحليل النسقي المبدئي لهذا المجتمع الجديد يمكن لنا في خضم هذه المفاهيم أن نستل مفهوماً يستطيع أن يلم بكافة الجوانب المختلفة لهذا المفهوم، وذلك على النحو التالي:

"مجتمع المعلومات أو المجتمع الرقمي هو ذلك المجتمع الذي يتعامل أفراده ومؤسساته مع المعلومات بشكل عام، والتكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا الاتصال بشكل خاص في تسيير أمور حياتهم في مختلف قطاعاتها الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التربوية، السياسية، الصحية، وذلك من أجل التنمية المستدامة للمجتمع والاعتماد على قوة المعلومة وعلى المعرفة كعنصر فعال ومسيطر على كافة مناحي الحياة."

3-3. التطور التاريخي لعصر المعلومات الرقمي:

من المؤكد أن المجتمع المعلوماتي لم ينشأ نتيجة لطفرة حصلت في المجتمع المعاصر، بل كان نتيجة لسلسلة عمليات إنبات مرت بها البذور التي نشأت عن النسق المفاهيمي. كما أن رسوخ جذور تقنيات الاتصالات والإلكترونيات في تربة رقمية خصبة أفرزها التقدم الحاصل

¹ تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003، نحو إقامة مجتمع المعرفة. على الرابط: <http://www.arab-hdr.org/arabic/contents>

في تقنيات المعلومات قد ساهم في توفير مناخ مناسب لإنبات براعم جديدة قادرة على إحداث ثورة مفاهيمية في كثير من الأنساق المعرفية التي استوطنت في تربة العصر الحديث.¹

في نهاية الستينيات تحدث عالم الاجتماع الفرنسي "الان تورين" "Alain Touraine" عن مجتمعات ما بعد الصناعية، وكانت تعني له المجتمعات التكنوقراطية* نسبة إلى السلطة التي تسيطر عليها، وبنفس الوقت المجتمعات المُبرمجة بالنظر إلى طبيعة الإنتاج والتنظيم الاقتصادي فيه، ويبدو أن "تورين" "Touraine" قد أعطى في مجتمعه الجديد الأهمية الكبرى لطبقة التكنوقراط وذلك تحت تأثير أحداث أيار (ماي) الطلابية في فرنسا عام 1968*، وهو يرى انحسار الدور الفاعل التاريخي للطبقة العاملة وظهور شروط جديدة في الصراع الاجتماعي تحت تأثير التطورات التكنولوجية الحديثة وتزايد تأثير وسيطرة طبقة التكنوقراط.²

يبدو أن "تورين" قد أرجع سيطرة طبقة التكنوقراط وما حدث في 1968 إلى الارهاصات الابتدائية للانتقال من طبيعة مجتمع إلى مجتمع آخر لا يمكنه احتكار المعلومة بواسطة وسائط معينة ومن خلال هذه الأحداث فإن:

"ألبن توفلر" "A. Touffler" يقسم الحضارات الإنسانية إلى ثلاث مراحل أو كما يسميها بالموجات، فالأولى هي حضارة الزراعة التي انتقل فيها الإنسان من حياة الصيد والقتل إلى حياة الاستقرار في الحقول والمزارع، وهذه الفترة استمرت قرونا طويلة من الزمن وكانت ثورة زحفت ببطء في أرجاء المعمورة بنشر القرى والمستوطنات والأرض المحروثة وأسلوبا جديدا للحياة.³

¹ حسن مظفر الرزق، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة/244-245.

* مصطلح سياسي نشأ مع اتساع الثورة الصناعية والتقدم التكنولوجي، وهو يعني (حكم التكنولوجيا) أو حكم العلماء والتقنيين، وقد تزايدت قوة التكنوقراطيين نظراً لازدياد أهمية العلم ودخوله جميع المجالات وخاصة الاقتصادية والعسكرية منه.

* ثورة ماي 1968 الباريسية، كانت ثورة من أجل المستقبل، ثورة أطاحت بكل النفاق الاجتماعي والأخلاقي والسياسي الذي كان سائدا في سنوات ما بعد الحرب العالمية الثانية فهو حراك اجتماعي قاده الطلاب من أجل تحطيم الجمود العقائدي و إعادة للإنسانية حريتها المسلوقة.

² ربحي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، مرجع سبق ذكره، صفحة 34.

³ ألبن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، ليبيا، 1990، صفحة 21.

أما الموجة الثانية فقد وقعت منذ حوالي ثلاثة قرون، حيث حدث إنجاز كبير هز معه أركان حضارة الموجة الأولى أو الحضارة الزراعية في المجتمعات القديمة، ومبشراً بميلاد حضارة جديدة زاحفة، وكان هذا الانفجار هو الثورة الصناعية التي كانت أكثر من مجرد مداخن ومعامل ومصانع، لقد كانت نظاماً اجتماعياً غنياً متعدد الجوانب لمس كل مظاهر الحياة الإنسانية. هذه الثورة أنتجت الجرار في الحقل، والآلة الطابعة في المكتب، والثلاجة في المطبخ، لقد أنتجت الصحيفة ودار السينما والقطار الكهربائي النفقي والمطارات العملاقة.¹

أما الموجة الثالثة فهي الحضارة التي ستبنى على إفرزات ثورة المعلومات والاتصالات البعيدة أو حضارة مجتمع المعلومات، سيكون هناك تحول نحو نظام إنتاجي جديد واحتمال تحول نحو نظام اجتماعي جديد أيضاً، حيث أن العالم على أعتاب ثورة جديدة في البيت أو بعيداً عن وحدات العمل الصغرى، وعن لامركزية الإنتاج في المناطق الحضرية وبعيداً عن تحويل الشخصية الحقيقية للعمل، يستطيع نظام الإنتاج الجديد تحويل ملايين الوظائف من المصنع والمكتب إلى المكان الأصلي التي انتقلت منه خلال حقبة المرحلة الثانية أي البيت، إذا ما وقع ذلك سيتغير مفهوم المؤسسات التي نعرفها كالأُسرة والمدرسة والشركة.²

وهذه نظرة استشرافية لـ "الفن توفلر" الذي يرى من خلال الموجات التي أشار إليها أن الإنسان استقر في البيت ليعود إلى البيت من جديد عبر أطوار متعاقبة، حيث أن النظم الاجتماعية حسب ما يرمي إليه "توفلر" أن الحضارات لعبت أدوار رئيسة وعدة لاستيطان الإنسان داخل محيط الأسرة والتي تعتبر النواة الرئيسة في بناء المجتمعات؛ حيث استقر واستوطن بعد حياة الصيد والقنص في المزارع والحقول، ثم استوطن في مساكن عمودية بالقرب من المصانع والمناجم والورشات، ثم سيستقر في البيت لإكمال نشاطه القائم اليوم على الاستثمار في الخدمات والمعلومات والمعارف المختلفة.

¹ ألفن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، مرجع سبق ذكره، صفحة/136-137.

² نفس المرجع، صفحة 211.

ويمكن من خلال ما يراه "توفلر" أن نزيد في تفصيل الأبنية الاجتماعية لكل مرحلة يراها هذا الأخير ضرورة حتمية مر بها الإنسان عبر أطوار استعمار له للأرض ندرج التقسيم الآتي:

1. مرحلة عصر الزراعة:

تعتبر هذه المرحلة أبسط وأول المراحل التي عرفها الإنسان خلال سعيه المستمر لإشباع حاجاته، حيث اعتمد هنا أساسا على الخيرات الطبيعية التي توفرها له الأرض، وجهده العضلي، وبالتالي كانت السيطرة فيه للإقطاع، وكانت قيمة الفرد تقاس بما يملكه من أرض زراعية، فمن لا يملك فإنه يعتبر أجيرا ويعامل كملكية خاصة لصاحب الأرض الزراعية، زيادة على ذلك اعتمد هذا المجتمع على الموارد الأولية والطاقة الطبيعية مثل: الرياح، الماء، الحيوانات، والجهد البشري.¹

وعليه يمكن ذكر أهم ما ميز هذه الفترة في الآتي:

- الاعتماد على الأرض والخيرات الطبيعية كمورد أساسي.
- الاعتماد على الجهد العضلي للإنسان.
- طبيعة الأنشطة الممارسة بسيطة المهارات وتتطلب الجهد البشري الكبير.

2. مرحلة عصر الصناعة:

تعتبر بداية هذه المرحلة نقلة نوعية في الحياة البشرية، والتي بدأت منذ اكتشاف الآلة البخارية التي حلت محل الجهد العضلي، وبهذا أصبحت التكنولوجيا هي الموضوع الرئيسي بداية من الثورة الصناعية، فكان الهدف هو الوصول إلى كفاءة الآلة.²

¹ محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 2000، صفحة 19.

² ويليام روك، تطور نظرية الإدارة منذ ما قبل اختراع Watt... إلى عصر المعلومات، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، صفحة 79.

فخلال هذه الفترة كان المدخل التكنولوجي هو المسيطر على الأعمال والفكر، أي تطبيق العلم والمعرفة في أداء الأعمال، وكان الرائد لهذا التوجه "فريدريك وينسلو تايلور" F. W. Taylor سنة 1881 كبير عمال في مصنع الصلب آنئذ، أول من طبق المعرفة في دراسة وتحليل هندسة العمل.¹

وأهم ما ميز هذه المرحلة ما يلي:

- الاعتماد على الجهد الميكانيكي في تنفيذ الأنشطة.
- تطبيق المعرفة والعلوم في الأعمال (المنهج العلمي).
- بداية الاهتمام بالمعرفة كعنصر أساسي للإنتاجية.

3. مرحلة عصر المعلومات:

تعتبر هذه المرحلة أحدث ما عاشته البشرية من تطور، وذلك بداية من النصف الثاني من القرن العشرين حتى يومنا هذا، وهي الفترة التي يعتمد فيها المجتمع للتطور على المعلومات بشكل أساسي وذلك بالاستغلال الرشيد لتكنولوجيا المعلومات وما تتيحه من فرص لاكتساب واستغلال المعلومات لتوليد المعارف أو المعرفة.

فهذه المرحلة لم تنشأ فجأة، بل كانت موجودة طوال تاريخ البشرية، إن الفترة التي نعيشها الآن هي فترة بداية مجتمع المعلومات فلم تعد الأرض هي قوام المجتمع، ولم يعد رأس المال هو قوام المجتمع كما كان عليه الحال في المجتمع الصناعي، هذا العصر الصناعي استبدل المصنع بالحقل (المزرعة)، واستبدل صاحب المال (الرأسمالي) الذي يستطيع شراء الماكينة ودفع أجور العمال وجني الأرباح بصاحب الأرض (القطاعي). في العصر الصناعي لم تعد الزراعة تمثل النسبة المهمة في الاقتصاد، بل أن المجتمعات الاقتصادية المتطورة حققت

¹ بيتر دروكر، نشوء مجتمع المعرفة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، مجلة الثقافة العالمية، العدد 71، جويلية 1995، صفحة 188.

اكتفاءها الذاتي من الغذاء وأصبحت تصدر الباقي إلى الخارج ومع ذلك فإن الزراعة تمثل حوالي 5 من الانتاج الوطني.

هذا العصر الصناعي استمر في الدول الصناعية المتطورة حتى منتصف القرن العشرين (قرابة القرنين)، ثم ظهر عصر آخر. هذا العصر يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، هذا العصر المعلوماتي تسلم القيادة من الماكنة وسلمها إلى النظم الالكترونية التي تتحكم بالماكنة وبالمصنع وبكل مجال من مجالات الحياة. عصر المعلومات حوّل مركز الثقل من المصنع إلى جهاز الكمبيوتر "بعد أن كان العصر الصناعي قد نقل مركز الثقل من الحقل إلى المصنع". وبخلاف العصر الصناعي الذي كان يسيطر عليه صاحب المال، فإن الذي يسيطر على الاجهزة الالكترونية والبرمجة والأنظمة المعلوماتية هم أصحاب العقول، وأصحاب العلم وأصحاب الذكاء.

هذا التحول دفع الدول المتقدمة إلى الإمساك بتكنولوجيا المعلومات التي حولت العالم إلى قرية صغيرة يعرف بعضها بعضا. العصر الصناعي انتج لنا "الدولة القومية الحديثة" القائمة على سيادة الحدود الجغرافية. أما عصر المعلومات فانه لا يعترف بالحدود الجغرافية وأصبح يهدد مفهوم الدولة القومية لأن خطوط الإنترنت والأقمار الصناعية تعبر الحدود الجغرافية من دون الحاجة إلى رخصة أو جواز سفر. العصر الصناعي اعتمد على التجارة التي تنتقل بين البلدان عبر الخطوط البرية والبحرية والجوية. أما عصر المعلومات فقد اخترع خطوطا إلكترونية تسبق سرعتها وإمكاناتها الخطوط البرية والبحرية والجوية. بل إن خطوط التجارة التقليدية لن تستطيع أداء دورها في المستقبل القريب إلا إذا اعتمدت على خطوط التجارة الإلكترونية.

إن انتقال الثقل من صاحب المال إلى صاحب العلم والذكاء، ومن يمتلك الذكاء وأدوات وتكنولوجيا المعلومات الرقمية، أوجد ومازال يوجد مفاهيم جديدة في عالم اللغة والاقتصاد والفكر والسياسة والمجتمع.¹

أما فيما يخص الأنشطة الممارسة فهي تختلف كذلك تبعا لاحتياجات ومستلزمات كل مرحلة، ففي العصر الزراعي كان النشاط المهيمن هو النشاط الزراعي، ثم حلت بعد ذلك فترة الصناعة، وبهذا هيمنت الأنشطة الصناعية على هذه الفترة، أما الفترة الحالية (مجتمع المعلوماتية) فإن الأنشطة المهيمنة هي التي تتمحور أساسا في إنتاج المعلومات والمعرفة وتناقلها بين الأفراد (الاتصال).

إن مجتمع المعلومات أو المجتمع الرقمي (الشبكي) يقوم أساسا على إنتاج المعلومة وتداولها من خلال آلية غير مسبقة هي تكنولوجيا المعلومات.²

ونظرا لما أحدثته هذه التكنولوجيا من تحول جذري في المفاهيم والأعمال، أصبح يطلق على عصرنا الحالي العديد من المسميات كالعصر الرقمي، عصر ما بعد الصناعة، عصر السيبرناتيك*.³

وفي هذا السياق يمكن لنا أن نوجز الأطوار التي مر بها عصر المعلوماتية، وبداية بتأسيس أركانه بثلاث مراحل جوهرية:

المرحلة الأولى: مجتمع غني بالمعلومات، الفترة (1960-1979)

- توظيف المعلومات

- تقنية المعلومات

¹ منصور الجمري، عصر المعلومات يقود الإنسانية إلى المعرفة... حيث "جميعنا تلاميذ"، على الرابط

<http://www.alwasatnews.com/news/165891.html> يوم 17 سبتمبر 2002.

² نادية جبر عبد الله، عثمان حسن عثمان، التقنية الحديثة والتنمية البشرية الانتقائية، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد 31، الإسكندرية، مصر، 2003، صفحة

276.

* SCIENCES de la science étudiant les mécanismes de commande et de communication entre l'homme et la machine

- إنتاج المعلومات

المرحلة الثانية: مجتمع مرتكز على المعلومات، الفترة (1980-1989)

- العولمة

- التخصص

- الترابطية

المرحلة الثالثة: مجتمع هيمنة المعلومات، الفترة (1990-2010)

- ثقافة المعلومات

- انتشار الوسائط

- المعلومات بوصفها منتجا

كانت المرحلة الأولى الماضية المناسبة التي ترعرعت فيها البذرة الأولى لمجتمع مستحدث، ساهمت فيما بعد ببزوغ فجر مجتمع المعلوماتية، الذي أصبحت البشرية تسترشد بضيائه في وقتنا الراهن.¹

وعليه فإن "توفلر" يرى بأن الجيل الجديد لابد أن يتفهم حقيقة هامة وجوهرية وهي احتضار الحضارة الصناعية، وبداية البحث عن دلالات التحول في حضارة الموجة الثالثة، والموجة الثالثة عند "توفلر" هي ما يسمى الآن بمجتمع المعلومات، الذي يحدث الانتقال إليه نتيجة الثورة الرقمية وثورة الاتصالات التي بدأت منذ سنوات قليلة ماضية، بحيث شبّه الكثير من العلماء والمفكرون العالم بأنه أصبح نتيجة هذه الثورة، وكأنه قرية عالمية.

¹ حسن مظفر الرزوق، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة 245.

3-4. الخصائص المميزة لمجتمع المعلومات الرقمي:

ذهب الكثير من العاملين في مجال البيئة الرقمية لمجتمع المعلومات إلى تحديد معالم أساسية للبنية التحتية التي تشكل جوهر هذا المجتمع الجديد عبر مجموعة من الخصائص التي تميزه عن المجتمع التقليدي، وتساهم هذه الخصائص في ترسيخ السمة المميزة للمجتمع الجديد، كما أنها تقوم في الوقت نفسه بتوفير المناخ المناسب لسيادة الأنشطة التي تسري في كيانه الرقمي.

ولكي تتجلى أمامنا الصورة الحقيقية لهذا المجتمع، سنحاول مناقشة أهم هذه الخصائص بحيث تتحدد معالمه، وتبين لنا طبيعته الفكرية التي أرسيت فيها ركائزه الجديدة.

أ. السعة الاستيعابية المفتوحة:

تم إرساء لبنات الفضاء الرقمي على أرضية مفتوحة تتألف من عناصر تقنية ومنظماتية تتسع لنظام "ماموثي"* له القدرة على أن يضم إلى حدوده المترامية الأطراف أي مستخدم، أو أي حاسوب شخصي موجود على رقعة الكرة الأرضية.

لقد جمعت معمارية البنية التحتية للفضاء الرقمي بحيث تتقبل جميع التوسعات المحتملة، الأمر الذي حتم تبني آليات متخصصة للتعامل مع أي مستعمل من حجم الاستيطان المعلوماتي، سواء نشأ عن مستخدمين، أو حواسيب شخصية أو وثائق، أو أنساق مفاهيمية.

يميل مجتمع المعلومات إلى جعل فضاءه الرقمي إطارا شاملا يستوعب كافة أنشطة الاتصالات الدائرة في بيئته، بحيث لا يفتقر أي مستخدم فيه إلى أي أداة اتصال تقع خارج نطاق سلطته التقنية.¹

* يقصد بالمأموثي في هذا السياق هو شغل موقع هام وكبير ومؤثر في مجال التقنية الرقمية داخل المنظمة.

¹ حسن مظفر الرزوق، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة 247.

ب. غياب المركزية:

يميل مجتمع المعلومات إلى إزالة جميع أشكال الامتيازات الفردية التقنية أو التنظيمية من داخل كيانه، كي يكون قادرا على التكيف مع متطلبات السمة المفتوحة السائدة في كيانه، ويضمن إغلاق جميع الأبواب أمام نطاق الاختناق التي قد تنتج بسبب وجود سلطة فردية، تقف عائقا أما سريان أنشطته اللامركزية.¹

إن ضمان نجاح تغييب السلطة المركزية، سيجعل التكنولوجيا الرقمية قادرة على تبني أنماط جديدة تتلاءم مع متطلبات ازدهارها، كما أنه سيجنبها السقوط في نمطية جامدة ستفقدتها القدرة على الابتكار في مجتمع يمر بحالات تغيير سريعة وحاسمة.

أما من ناحية الهيكل التنظيمية فإن النسق الهرمي لم يعد ملائما لمتطلبات المجتمع المعلوماتي، وحلت محله الهيكل المفتوحة، حيث تتم عمليات معالجة دؤوبة تسعى إلى ضغط المعلومات، وتجريدها، وإلغاء بعض مفرداتها غير الضرورية، قبل أن تكون جاهزة للسريان باتجاه الجهات المسؤولة عن صناعة القرار.

إن سيادة الهيكل الشبكاتية، رسخ مبدأ غياب أي نقطة مركزية للتحكم العولمي بعد أن أضحت عملية السريان المعلوماتي ذات خصائص متشعبة، وبمستوى أحادي يختلف عن الهيكل الهرمي التقليدي لمراكز السلطة المتدرجة من قمته باتجاه القاعدة.

بيد أن هذه الخاصية الفردية لا تلغي إمكانية سيادة الفوضى التنظيمية، إذ سيكون لكل كيان أو هوية الحق في الدخول إلى البيئة الرقمية لمجتمع المعلومات المفتوح دون وجود ضوابط أو محددات، بغرض ضمان عدم حصول تناقضات في سريان أنشطته، أو تحميله أعباء تؤدي إلى تغييب الكثير من الكيانات الحيوية القائمة فيه.

¹ حسن مظفر الرزوي، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة 248.

إضافة إلى ذلك فإن المجتمع الجديد سيعاني من غياب أي نوع من المبادئ الحاكمة، أو السلطة القاهرة التي يفترق إليها الكائن البشري على الدوام لكي تكون له عوناً على بلوغ الأفضل عندما يكون تحت مطرقة الآراء المتناقضة، والميولات الفردية.

وسيكون من المستحيل، في ظل مجتمع المعلومات الكشف عن هوية المسئول عما حصل، أو ما سيحصل، ستبقى أصابع الاتهام موجهة على الدوام إلى كيانات رقمية غائبة.¹

ج. الافتراضية (التخيلية):

في هذا الصدد يمكن الحديث أيضاً عن ظهور أدوار اجتماعية مختلفة للأفراد الافتراضيين، إذ سيتعامل الأفراد والجماعات من خلال قواعد وطقوس معينة عند تعاملهم مع المكان السايبري الذي يظهر أكثر حرية من الحياة الاجتماعية الواقعية لأولئك الأفراد، وكذلك يتجاوز الإبحار عبر الشبكات الرقمية المحدود والمقنن والمقيد، ما يفتح الباب على أشكال متجددة من القواعد والطقوس الرقمية الافتراضية، مثل ما بات شائعاً عن غرفة الدردشة (-Chat room)، إذ يمكن أن تعتبر غرفة "الشات" ساحة ظاهرة وخفية في الوقت نفسه، كما تقدم فرصة ووسيلة جديدة للذين لا يستطيعون الاندماج الاجتماعي في العالم الواقعي، أو الذين لديهم موانع من تكوين علاقات اجتماعية جديدة مثل الذين يعملون ليلاً ويحتاجون إلى إنفاق النهار في النوم مثلاً، أو ذوي العاهات المانعة من أداء أدوار اجتماعية جيدة، أو أصحاب الاضطرابات العقلية، أو غير ذلك، ويؤول الحال إلى وضع يتيح لمن يحبذ الانعزال الاجتماعي (أو يرغم عليه) أن يجد في غرفة "الشات Chat" عبر الشبكة فرصة لإنشاء علاقات اجتماعية، والإحساس بالانتماء في المجتمع الرقمي، والانصهار في علاقاته.²

وفي هذا السياق يمكن أن تكون الافتراضية مخبراً لبعض النظريات والتحليلات الاجتماعية، ويرتكز ذلك إلى علاقة التشابه بين ما يصنعه الناس في الفضاء الافتراضي وما

¹ حسن مظفر الرزوق، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة 249.

² نفس المرجع، صفحة 250.

يعيشونه فعليا في مجتمعاتهم، مثلا يمكن اختبار نظريات عالمي الاجتماع الفرنسي "إيميل دوركايم" "Émile Durkheim"، والأمريكي الكندي "إيرفينغ غوفمان" "Erving Goffman"، المتعلقة بتشكيل المجتمعات وطبيعة التفاعل الاجتماعي، من خلال رصد نماذج من المجتمعات الافتراضية.

أما "دوركايم" فقد كان يعتقد أن النظم الاجتماعية مثل العائلة، التعليم والاقتصاد والنظم السياسية، والدينية هي التي تحدد السلوك الإنساني، وعليه يرى بعض علماء الاجتماع أن معظم تلك النظم موجودة في الفضاء الافتراضي الرقمي، وبذلك يمكن استخدام منظور "دوركايم" لتفحص كثير من المشكلات الاجتماعية على الفضاء المعلوماتي. وعلى غرار ذلك، يمكن استخدام نظرية "غوفمان Goffman" حول الدرامية كإطار عام لفهم التفاعل الاجتماعي في غرف الشات، والمعلوم أن "غوفمان" يرى أن التنشئة الاجتماعية تتبع أنماطا معينة وتعاليم محددة، كما يعتقد أن هذه التعاليم ينجم عنها أداء معين للأشخاص غالبا ما تتشكل في شكل مواقف اجتماعية.¹

د. تزايد الاهتمام بمسألة الأمن:

إن تمييع الحدود المكانية وسيادة الفضاء المفتوح، مع غياب المركزية، وعدم وجود مركزية تمسك بزمام أركان السلطة داخل كيان الفضاء المعلوماتي، جعل المجتمع أكثر عرضة للتهديدات المعلوماتية التي قد تعصف بكثير من مرتكزاته الحيوية. يضاف إلى ذلك وجود ثغرات أمن معلوماتي نتيجة لتنامي الخبرات لدى المستخدمين وتقدم التكنولوجيات الرقمية بسرعة كبيرة تساهم بتعميق المخاطر المحتملة للتهديدات، أو الهجمات المعلوماتية.

¹ ماجد الشيخ، علم الاجتماع الآلي، <http://www.alhayat.com/science-tech>، 2008/05/23، الساعة 23:12.

لذا أضحت عملية الدخول إلى المنظمات الرقمية، أو مجاميع العمل بحاجة إلى تحويل رقمي، واستخدام كلمات عبور، وإنشاء جدران نارية محكمة للحفاظ على مقومات أمن سليم.¹ وعلى هذا الأساس يمكن القول أن سمات المجتمع الرقمي تستمد أساساً من سمات التكنولوجيا الرقمية ذاتها، التي يمكن إجمالها في الآتي:

1. إن المعلومات غير قابلة للاستهلاك أو التحول، أو التفتت لأنها تراكمية وأكثر الوسائل فاعلية لتجميعها وتوزيعها، تقوم على أساس المشاركة في عملية التجميع والاستخدام العام المشترك لها بواسطة الفئات البشرية.
2. إن قيمة المعلومات هي استبعاد عدم التأثير، وتنمية قدرة الإنسان على اختيار أكثر القرارات فاعلية.
3. إن سر الواقع الاجتماعي العميق لتكنولوجيا المعلومات، قيامها على أساس التركيز على العمل الذهني (أو ما يطلق عليه أتمتة الذكاء) وتعميق العمل الذهني (عن طريق إبداع المعرفة، وحل المشكلات، وتنمية الفرص المتعددة أمام الإنسان، والتجديد وصياغة النسق، وتُعنى بتطوير النسق).²

3-5. ماهية التكنولوجيا الرقمية:

تطرقنا فيما سبق إلى أهم النقاط التي رأيناها مهمة لتقديم المجتمع الرقمي والذي يتسم بتطبيقاته غير الملموسة، المبنية على أساس المعلومات والمعرفة، وسنتطرق إلى التكنولوجيا الرقمية، التي تعد جوهر هذا المجتمع وأساس نشوئه، فماذا نقصد بها؟ وما هي أهميتها؟ وما هي مراحل تطورها؟

¹ حسن مظفر الرزوي، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة 250.

² السيد ياسين، مجتمع المعلومات العالمي والنموذج الحضاري الجديد، المنتدى، (مجلد 15)، العدد 173، 2000، صفحة 10.

3-5-1. مفهوم التكنولوجيا الرقمية:

لم تحض التكنولوجيا الرقمية -كغيرها من المصطلحات الجديدة- بتعريف موحد، بل تعددت هذه التعاريف، وتنوعت تبعاً لرؤية كل واحد لها، لذا سندرج عدة تعاريف حتى نبرز أوجه الاختلاف والاتفاق بينها:

"تعرف التكنولوجيا الرقمية هي كل الأجهزة الإلكترونية عتادا وبرمجيات، التي تقوم بمعالجة المعطيات بعد ترميزها أو تشفيرها إلى إشارات إثنينية (0،1)، وغالبا ما تكون هذه الأجهزة حواسيب."¹

كما تعرف التكنولوجيا الرقمية على أنها:

"جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط، وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات."²

وتعرف أيضا:

"تكنولوجيا المعلومات هي الحصول على المعلومات الصوتية، والمصورة، والرقمية، والتي تكون في نص مدون و تجهيزها و اختزانها و بثها، و ذلك باستخدام مجموعة من المعدات الميكرو الإلكترونية الحاسبة والاتصالية عن بعد."³

ويمكن أن نعرفها كذلك:

¹ نور حمري، دور التقنيات الحديثة في تنمية الدول الصاعدة، <http://olom.info/ib3/ikonbord.html>، 2007/12/24، الساعة 14:31.

² حسن رضا النجار، تكنولوجيا الاتصال الرقمي، على الرابط: <http://esmaat.3abber.com/post/231157> بدون تاريخ

³ أحمد محمد الشامي، الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات، مجلة القاهرة، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001 ص 569.

"هي نتاج مناسب للتلاحم والتكامل بين كل من تكنولوجيا

الحاسبات الآلية، وتكنولوجيا الاتصال".¹

كما يقصد بالتكنولوجيا الرقمية:

"ليس فقط نقل المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتسييرها

لأوسع عدد من الأفراد والمؤسسات، وإنما الفرز المتواصل بين من يولد

المعلومات (الابتكار) ويملك القدرة على استغلالها (المهارات)، وبين من

هو مستهلك لها بمهارات محدودة".²

يتضح من بين التعاريف السابقة للتكنولوجيا الرقمية أن هناك اتفاق على أن التكنولوجيا الرقمية، يمكن أن تقع ضمن ثلاث فئات رئيسية وهي: الحاسبات، وسائط التخزين، الاتصالات ويمكن أن نستشف كذلك أن الدعائم التي يقوم على أساسها مجتمع المعلومات الذي يعتمد على أسس وخيارات التكنولوجيا الحديثة، حيث أن التحولات التقنية المتسارعة التي هي موضوع البحث - ليس لكونها أشكالاً حديثة لصالح البشر، وزيادة رفاهيتهم - فحسب وإنما لما ستقره هذه التقنيات من تحولات سيكولوجية، وثقافية واجتماعية وسلوكية، حيث تنطلق من الأشكال التقنية الحديثة أنماطاً بشرية في السلوك والفكر، لذلك فإن هذه الإفرازات لا بد أن تُلقَى بضلالها على المجتمع لتفرض ثقافتها وقيمها وأخلاقياتها الجديدة عليه.

وعليه فإن من خلال هذه التعاريف السابقة لا بد من دراسة ظاهرة التكنولوجيا الرقمية وآثارها على المجتمع بصفة عامة، وعلى المؤسسات بصفة خاصة ومعرفة ملامحها وأشكالها وتوجهاتها لكي نستطيع تحليل أبعادها وآثارها بشكل خاص على المورد البشري داخل المؤسسة الأمنية.

¹ محمد محمد الهادي، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر، أبحاث المؤتمر العالمي الثاني لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر 13-15 ديسمبر 1994، صفحة 153.

² محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات، دراسة في نظم المعلومات تحديث المجتمع، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، د. ب. 2002 صفحة

وعلى هذا الأساس فإن التكنولوجيا الرقمية سمحت بالانتشار الفعال للمعلومات داخل المؤسسة، وذلك عن طريق:¹

- التأثير التلقائي لتقنية المعلومات من خلال تصنيع أجهزة ومعدات وبرامج حديثة وبشكل مستمر ومتطور
 - فعالية التكنولوجيا الرقمية في خدمة الوظائف والأنشطة الإدارية استجابة مع تزايد المعلومات التي تتدفق بشكل هائل وضخم، إضافة إلى تزايد العاملين المعتمدين على المعلومات عن العاملين الذين لا يعتمدون على المعلومات، مما أدى إلى زيادة فعالية التقنية الرقمية.
 - إن التقنية الرقمية حيز من التغيرات المصاحبة لظهور الحاسب الآلي واستخداماته الواسعة في المجالات كافة.
 - أن التكنولوجيا الرقمية تؤدي إلى رفع فعالية التعاون بين فرق العمل المختلفة مما يدعم كفاءة الخدمة ويسهم في زيادة الإنتاجية.
- إذن فإن ثورة المعلومات فتحت آفاقا واسعة للعثور على رؤى جديدة عجز عنها السابقون لافتقادهم لتلك التقنيات فهي ملمح من ملامح العصر الحديث والمميز.
- إن أحد ملامح التكنولوجيا الرقمية هو ذلك التداخل الثقافي الذي أفرزته وفرة وسائل الاتصال، وسرعتها، حيث استطاعت الدول القوية التي تملك مقومات التكنولوجيا الحديثة بأدواتها وخبراتها ومنسوجها الثقافي أن تغزو الشعوب الضعيفة التي تفتقر لقوة الثقافة وأصالة التفكير، وروح الثقة بعناصر حضارتها لتذوب في عناصر الثقافات القوية وتعيش مفتخرة على هوامش المجتمعات المعولمة.

¹ ناصر بن منيف بن رازان العتيبي، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه منشورة، الرياض المملكة العربية السعودية،

حيث يرى "إدوارد هوف" Edward Hauf أن الكمبيوتر سيقود العالم إلى تهديم برج بابل اللغوي الذي لا يزال عائقاً أمام البشرية، حيث سيتمكن من خلق أجواء التفاهم بين الإنسان والآلة، وتوليد الآلة لمعارف يذهل منها الإنسان.¹

وهذا ما يدل على أن التكنولوجيا الرقمية عملت على تحطيم كل العوائق اللغوية والثقافية واندثر معها مفهوم الخصوصية، حيث أضحت العوالم كلها ذائبة في بوتقة واحدة وهي شبكة الاتصالات التي وجد من خلالها كل المشتركين فيها الحرية في التواصل والتفاعل الاجتماعي بشتى أنواعه.

3-5-2. مراحل تطور التكنولوجيا الرقمية:

لقد مر تطور التكنولوجيا الرقمية بنقلات نوعية عديدة ومتراطة، والتي يمكن إيجازها في خمس مراحل أساسية وهي:²

- **النقلة الأولى:** تميزت هذه المرحلة بظهور التجمعات البشرية نتيجة لبداية عملية التفاهم الإنساني باستخدام الإشارات، وقد تبع ذلك تطور على جانب كبير من الأهمية في ارتقاء هذا التفاهم حينما بدأ الإنسان في استخدام اللغة، إذ أصبح من الممكن لأول مرة أن تجمع البشرية حصيلة ابتكاراتها واكتشافاتها.
- **النقلة الثانية:** والتي تميزت باختراع أقدم طريقة للكتابة في العالم وهي الطريقة السومرية، حيث استطاع (السومريون) الكتابة على الطين اللين، وقد حَفَظَتْ هذه الألواح الطينية الفكر السياسي والاجتماعي والفلسفي في مراحلها الأولى، لكن الكتابة وحدها لم تكن كافية لحل مشكلات الاتصال، فقد كانت الكتب البدائية باهظة الثمن، وكانت حكراً على رجال الدين وأبناء الطبقة الغنية.

¹ محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات، مرجع سبق ذكره، صفحة 16.

² حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2005، ص/ ص 42، 43

- **النقلة الثالثة:** اقترنت بظهور الطباعة في منتصف القرن الخامس عشر، ويتفق معظم المؤرخين على أن "يوحنا جوتنبرج" هو أول من فكر في اختراع الطباعة بالحروف المعدنية المنفصلة وأتم طباعة الكتاب المقدس باللغة اللاتينية.
- **النقلة الرابعة:** خلال القرن التاسع عشر بدأت معالم ثورة الاتصال الرابعة التي اكتمل نموها في النصف الأول من القرن العشرين، فقد شهد القرن التاسع عشر ظهور عدد كبير من وسائل الاتصال استجابة لعلاج بعض المشكلات الناجمة عن الثورة الصناعية، وبالتالي أصبحت الأساليب التقليدية للاتصال لا تلبي التطورات الضخمة التي شهدتها المجتمع الصناعي، وقد بُذلت محاولات عديدة لاستغلال ظاهرة الكهرباء بعد اكتشافها وظهرت العديد من المخترعات الجديدة نتيجة استغلال الطاقة الكهربائية، حيث اخترع التلغراف عام 1837، وفي عام 1876 اخترع الهاتف لنقل الأصوات إلى مسافات بعيدة... الخ
- **النقلة الخامسة:** شهد النصف الثاني من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين من أشكال التكنولوجيا ما يتضاءل أمامه كل ما تحقق في عدة قرون سابقة، ولعل من أبرز مظاهر التكنولوجيا ذلك الاندماج الذي حدث بين ظاهرتي تفجر المعلومات وثورة الاتصال. ويتمثل المظهر البارز لتفجر المعلومات في استخدام الحاسب الرقمي في تخزين واسترجاع خلاصة ما أنتجه الفكر البشري في حيز متاح وبأسرع وقت ممكن، وقد تمثلت الثورة الخامسة في استخدام الأقمار الصناعية لنقل المعلومات والبيانات والصور عبر الدول والقارات بطريقة فورية. ومن العوامل التي ساعدت على إحداث هذه الثورات التطور الحاصل في ميدان إنتاج واستخدام التكنولوجيا الرقمية نذكر:¹

¹ حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة، مرجع سبق ذكره ص / ص 45، 46

- الرغبة في الحصول على أكبر قدر من المعلومات بشكل فوري نتيجة عوامل المنافسة في السوق الرأسمالي.
- الحاجة إلى توفير قنوات للاتصال الفوري مع الوحدات التابعة لمركز العمل في أماكن جغرافية بعيدة.
- الرغبة في الحصول على خدمات سريعة مثل شراء السلع والتعامل مع البنوك والمؤسسات وتقديم خدمات مختلفة بكفاءة وسرعة واتقان.
- الرغبة في نقل الرسائل بسرعة تواكب سرعة حركة المجتمع باستخدام وسائل جديدة مثل البريد الإلكتروني وتخزين الصورة والفاكس السريع والوسائط التلفزية والنشرات الرقمية المختلفة.

الشكل رقم 03: نقلات التكنولوجيا الرقمية الخمس المتعاقبة.¹



¹ مخطط من إنجاز الباحث استنادا إلى حسن عماد مكاوي.

3-6. خصائص التكنولوجيا الرقمية:

يرى خبراء الإدارة والتنظيم أن الممارسات الفضلى في عصر العولمة لا تتحقق إلا من خلال إدارة متطورة ذات معايير مفتوحة وفي بيئة رقمية افتراضية راقية.

ولذلك تميزت التكنولوجيا الرقمية بجملة من الخصائص، نوجزها فيما يلي:¹

- تسهم التكنولوجيا الرقمية في تعجيل الخطى باتجاه تحقيق استمرار الممارسات الفضلى وضمانها، مادامت التكنولوجيا الرقمية الأسلوب الأكثر فاعلية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث (التخطيط، التنفيذ والرقابة).
- التكنولوجيا الرقمية لها القدرة على تحقيق أعلى درجات سرعة التخاذل ورشاقة الحركة والمرونة العالية، التي تتجسد بتوفير أي شيء وكل شيء، وفي أي وقت ومكان وبأية طريقة.
- تتمتع التكنولوجيا الرقمية بخاصية القدرة على تحسين الفاعلية التشغيلية، من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة بالنسبة للمؤسسة والعقول الرقمية المدربة والخبرة إلا أن التكنولوجيا الرقمية بحكم طبيعتها المتجددة لا تؤمن فقط بتحسين الفاعلية التشغيلية، وإنما تسعى جاهدة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، من خلال تحقيق أعلى مستويات الفاعلية التشغيلية وضمانها مقارنة بالمنافسين، وهذا لا يتحقق بسهولة في النظام السابق - غير الرقمي - خصوصاً عندما لا تكون المنافسة شديدة.
- تقليص المكان، فالتكنولوجيا الرقمية تجعل كل الأماكن متجاوزة وتمسح كل الحدود الجغرافية وتغيير لمفهوم الزمان والمكان.
- تقليص الوقت، تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.

¹ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة، 2005، صفحة/ 20-21.

- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة، نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.¹ كما يمكن كذلك رصد مميزات جديدة للتكنولوجيا الرقمية وخاصة على الجانب التقني والمهني حيث يمكن تلخيصها فيما يلي:
- الذكاء الاصطناعي: أهم ما يميز التكنولوجيا الرقمية هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين الموارد البشرية من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- التفاعلية: أي أن مستعمل التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يكون مستقبلاً أو مرسلًا في آن واحد، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- اللاتزامنية: وتعني إمكانية استعمال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا الرقمية، فالإنترنت مثلاً تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأكمله.
- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.
- قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدمات الإنترنت أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة، مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف المحمول... الخ، وبتطبيقات مثبتة على هذه الأجهزة التي تعطي جودة عالية في التفاعلات المختلفة

¹ محمد محمد الهادي، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر، مرجع سبق ذكره، صفحة 155.

- قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسط لآخر، كتحويل الرسالة المرئية إلى رسالة مسموعة أو مطبوعة أو مقروءة.
- اللاجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك ومن الرئيس إلى المرؤوس كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو جهة واحدة إلى مجموعات، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.
- الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه التقنيات للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.
- يمكن من خلالها تحويل المعلومات إلى معارف ثم ترجمة هذه المعارف إلى ممارسات صالحة للتطبيق مما يعود بالفائدة على مستخدميها.
- كما يمكن تعداد مزايا وأهمية التكنولوجيا الرقمية في الحياة الاجتماعية في العناصر الآتية:
- توفير وسهولة الحصول على المعلومات اللازمة لكافة الأشخاص والمؤسسات والهيئات في أي مكان وزمان.
- جعل العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة ويسر، حيث تزداد قدرة الأفراد على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف.
- تتيح التكنولوجيا الرقمية للأفراد الوصول إلى المعلومات والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة.
- سهولة تبادل المعلومات ونقلها في أي وقت وأي مكان بأقصى سرعة ودون مجهود يذكر وبأقل تكلفة ممكنة.

- الانتشار الواسع واللامحدود للمعلومات بين دول العالم .
 - كبر سعة التحميل سواء للأفراد المشاركين أو المتصلين علي شبكة التواصل الاجتماعي.
 - سرعة الأداء وسهولة الاستخدام والاستعمال.
 - تنوع كافة الخدمات المقدمة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.¹
- ومن كل ما سبق ورغم أن للتكنولوجيا الرقمية العديد من الايجابيات على الصعيد الاجتماعي والمؤسستي والمهني والاقتصادي وغيرها، فإن لها كذلك بعض السلبيات التي يمكن رصدها في الآتي:

- سلبيات التكنولوجيا الرقمية:

وعلى الرغم من أن هناك مزايا وإيجابيات عديدة للتكنولوجيا الرقمية والتي ساهمت بشكل كبير في إحداث ثورة في الاتصالات والمعرفة إلا أن هناك مجموعة من السلبيات ليس فقط على المستوى الفردي أو الأسري أو التنظيمي، وإنما على الصعيد الاجتماعي والمجتمعي.

وهذا راجع لاختلاف استخدام التكنولوجيا الرقمية بين المجتمع المتقدم والمجتمع النامي والمجتمعات المتخلفة، وهذا راجع للخصوصية البنائية، والثقافية، والاجتماعية لاستعمال التكنولوجيا الرقمية فقد تجلت المظاهر السلبية في استخدام هذه التكنولوجيا في تغير أنماط العلاقات الاجتماعية، والتي أصبحت تتخذ أشكالاً مختلفة عن العلاقات التقليدية كالانعزالية و الفردية، وما يمكن أن ينجر عن ذلك من مشكلات وأمراض نفسية وعصبية، كما تؤثر هذه التكنولوجيا على الهوية الثقافية حيث تصاحب هذه الثورة الرقمية قيم وعادات جديدة مغايرة للقيم الاجتماعية السائدة وتزيد من الفوارق الطبقيّة بين من يملكون القدرات المادية والمعرفية لاستخدام هذه التكنولوجيا ومن لا يملكون، والتي تؤدي إلى انتشار قيم المظهرية والتفاخر وما

¹ محمد السيد سليمان فولي، خصائص تكنولوجيا معلومات الاتصال، ج2، على الرابط

<http://kenanaonline.com/users/drFouly/posts/655078> بتاريخ 30 أوت 2014

يرتبط بها من أنماط سلوكية تزيد من حدة الفوارق الطبقية والاجتماعية، كما تساعد في التغيير النسبي في أساليب المعيشة على مستوى الفرد والأسرة والمجتمع بشكل عام كنتيجة لتغير القيم والاتجاهات والتأثر بما هو خارج حدود المجتمع المحلي التي تؤدي إلى تهديد القيم والمعايير الأخلاقية والدينية ونتيجة اتباع أفكار انحرافية ومتطرفة بإقامة علاقات مع جماعات مجهولة مما يؤثر بشكل خاص على الأمن القومي والاجتماعي.¹

وعلى الرغم من هذه السلبيات وخاصة على الصعيد الاجتماعي إلا أن الثورة الرقمية وما تتيحه بواسطة أدواتها وخاصة في نهاية القرن العشرين شهدت تطورات سريعة حققت تغييرات بنوية في المجتمع والإدارة والاقتصاد والمؤسسات، حيث أن هناك تشابه كبير بين ما حصل في القرن الثامن عشر والتاسع عشر وما يحصل اليوم؛ فبالأمس كانت الثورة الصناعية وما انعكس عنها من خيارات وفوائد، واليوم الثورة الرقمية وما ينعكس عنها من خيارات كلاهما استند إلى تكنولوجيا جديدة لم تكن معروفة من قبل في الأولى على الآلة البخارية والثانية على الحاسوب والشبكات.²

إلا أن ما يمكن أن نصل إليه أن القيمة المضافة التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية ساعدت في إقامة معالم مجتمع مغاير تماما لما كان معهود عليه في السابق ورغم بعض السلبيات إلا أن ضريبة التطور قد تُدفع في عمق وأصالة المجتمعات النامية والمتطورة على حد سواء.

¹ خالد ابراهيم نبيل، سعيد أمين ناصف، الانعكاسات الاجتماعية للثورة الرقمية تأثير تغير أسلوب المعيشة على الاسكان الحضري، في المؤتمر المعماري الدولي

السادس، الثورة الرقمية وتأثيرها على العمارة والعمران، جامعة أسيوط، مصر، 15-17 مارس 2005، صفحة 131.

² نفس المرجع، صفحة، 132.

3-7. مجالات استعمال التكنولوجيا الرقمية:

من الملاحظ أن أي تكنولوجيا لها طبيعة اقتحامية، بمعنى أنها تقتحم المجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة، مرغوبة أو غير مرغوب فيها، وذلك لما تقدمه من سلع جديدة أو بما تولده من حاجة إلى سلع جديدة أو مسؤوليات مغايرة.

هذا الاقتحام يعود عادة لأن التكنولوجيا تساعد أفراد المجتمع في ممارسة أعمالهم اليومية البسيطة منها والمعقدة، والتكنولوجيا الرقمية وخاصة في الآونة الأخيرة لم تترك أي مجتمع إلا واقتحمت جميع أنشطته، سواء الاجتماعية أو الاقتصادية والسياسية، والمدنية، والعسكرية، التجارية والتعليمية... الخ، وهذا ما يبين اتساع مجال التكنولوجيا الرقمية في المجتمع المعلوماتي، فمنذ عام 1995 حدد المجلس الأوروبي مجال التكنولوجيا الرقمية بإيجاد شبكات معلوماتية راقية وعالية الدقة توفر المعلومات لهذا المجتمع وأفراده في كل زمان ومكان، لأن مركز ثقل التكنولوجيا الرقمية هو المورد البشري، وبالتالي لا بد من تشجيعه لدخول هذا المجتمع بوعي وإدراك، علما بأن مجموعات كبيرة من الناس في أوروبا مازالت تعيش على هامشه، غير قادرة على إيجاد مكان لها داخله بسبب تكاليفه التي تفوق طاقتها المادية من جهة وجعلها باستخدام تقنياته من جهة ثانية، لذلك تبقى بعيدة عنه أو رافضة له.¹

وقد حدد هذا المجلس ثلاثة سبل لحل هذه الإشكاليات، وهذه السبل هي:²

1. التزام الدول بإقامة قواعد خدمات أساسية قاعدية ووضعها تحت تصرف جميع

المواطنين مهما كانت إمكانياتهم المادية، ومستوياتهم الاجتماعية أو الاقتصادية أو

الثقافية، مثل: المعلومات المفتوحة، معلومات حول التدريب والتكوين المستمر،

الصحة، إلى غير ذلك وبأسعار منخفضة.

¹ أسامة الباز، مصر في القرن 21 "الآمال والتحديات"، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، 1996، صفحة 140.

² عبد اللطيف الصوفي، المكتبات الجامعية والبحث الجامعي في مجتمع المعلومات، المجلة العربية للمعلومات، (العدد 02)، 2001، صفحة 36.

2. إقامة نقاط محلية أو منافذ داخل المدارس والمكتبات والأماكن العامة المناسبة، وذلك لفائدة الناس الذين لا يتوافر على مثلها في منازلهم بمعنى نشر طرق ووسائل الربط.

3. الإعلام القوي حول أهمية جعل هذه الخدمات الرقمية إلزامية، وهي الخدمات الإعلامية، المعلوماتية، الإلكترونية، حتى تتأكد وتزداد رسوخا داخل المجتمع.

ثم إنه لا يمكن تعميم المنافذ العامة هذه في كل مكان، بل يجب أيضا تعميم المعلومات على الخط، وهي مسؤولية الدولة لتأمينها ووضعها تحت التصرف واعتمادها داخل القوانين والأنظمة المعتمدة رسميا، حتى يكون حقا راسخا من حقوق المواطنين يضمنه القانون ويعاقب كل من يتعامل معها بأساليب مشبوهة أو غير قانونية أو استغلالها وفق ما يتعارض معه القانون.

إننا نعيش اليوم نهضة جديدة شبيهة بتلك النهضة التي عرفت في عصر الثورة الصناعية، لأن التكنولوجيا الرقمية توحى بولادة نهضة جديدة يحتويها الإبداع والابتكار والاكتشاف العلمي الهائل، ومعروف أن عصر النهضة الأول أنهى العصور الوسطى المتخلفة وقاد المجتمعات إلى العصر الحديث، والآن يعمل عصر النهضة الثاني على إنهاء العصور الحديثة المتخلفة أيضا لإقامة حقبة أخرى تتصف بالثقافة الإلكترونية، وهذا لا يمكن أن يتحقق بقوى السوق وحدها بل أن على مستوى المعلومات الشاملة الخاصة بكل المؤسسات وأن تكون أرضية للتنظيم السياسي والاجتماعي للدولة القومية وفق آليات التكنولوجيا الرقمية.

إن التكنولوجيا الرقمية ومنتجاتها يجب أن تتجه نحو حاجات المستخدمين وتوقعاتهم، وتمكينهم من استخدام منافذ رخيصة بتكاليف معقولة لأحسن الخدمات المطلوبة، ولا يجوز حصر الخدمات الشاملة بقضية تخفيض التكاليف أو الخدمات الهاتفية فقط، بل يجب توسيعها لاعتبارات رقمية بكيفية أخرى هامة.

إن التفكير في تحسين الخدمات الهاتفية الصوتية وتخفيض تكاليفها وجعلها مريحة أكثر أصبح يُحسب على التكنولوجيا ما قبل الرقمية أما المجتمع المرقم فهو أمر آخر تماما، إذ فيه تدخل جميع الحاجات الإعلامية -الإلكترونية- إنه مجتمع العلم وهو ينبوع الأقوى للشكل الجديد للمجتمع، ويعبر المفكر "ويليام مارتن" William Martin عن ذلك بقوله: "في المجتمع الرقمي، ينبغي أن تتوطن خدمات الهاتف العامة عبر خدمات المعلومات الشاملة العامة، وليس العكس"، ثم إن المشتغلين في الخدمات الشاملة ليسوا فقط عارضين الاتصال، بل أيضا منتجو محتوى المعلومات واقتصاد المعلومات (منتجو بنوك المعلومات، عارضو بنوك المعلومات) المكتبات، الإدارات العامة، السينما، التلفاز والمؤسسات بمختلف نشاطاتها الخدمائية أو منظمات الأعمال، وكذا الناشرون وهم معنيون أيضا بالإمداد والتزويد الأساسي من خلال الإعلام عن منشوراتهم الجديدة وبخاصة منها الدوريات، وفهارسها ومستخلصاتها، وهي معلومات يقدمونها اليوم عبر شبكة الإنترنت.¹

وهذا ما يبين أن مجالات التكنولوجيا الرقمية ليست محدودة، بل شملت حتى الميادين التي عجز الإنسان عن اقتحامها، وفتحت بذلك آفاق جديدة حيث بزغ في بيئة التكنولوجيا الرقمية خدمات الاتصالات البعيدة والجديدة مثل:

الصيرفة عن بعد.

البحث عن بعد.

المؤتمرات عن بعد.

التدريب عن بعد.

التسويق عن بعد.

ويمكن أن نخلص لأهم المجالات التي تحتويها التكنولوجيا الرقمية:

¹ عبد اللطيف الصوفي، المكتبات الجامعية والبحث الجامعي في مجتمع المعلومات، مرجع سبق ذكره، صفحة 37.

1. المجال الاجتماعي:

لقد تفاعلت التكنولوجيا الرقمية مع الحياة الاجتماعية وأحدثت تغييرات في السلوكيات الاجتماعية للناس، وأحدثت تغييرات اجتماعية، ومن أمثلة ذلك التجارة الإلكترونية، المخازن الإلكترونية، التعليم والتدريب الإلكتروني، الروايات الإلكترونية، وحتى الجامعات الإلكترونية الافتراضية، وقد نتج عن ذلك تغييرات اجتماعية مصاحبة للتكنولوجيا الرقمية في مختلف مناحي الحياة الاجتماعية سواء داخل المنزل أو خارجه، كما ظهرت الشبكات الاجتماعية التقنية، حيث يلعب الناس أدوارا وعلاقات متنوعة مع بعضهم البعض ومع نظم وشبكات المعلومات الإلكترونية.¹

2. المجال الاقتصادي والمالي:

- أتمتة أعمال البنوك، الهدف منها تحسين الخدمات، سرعة الضبط للحاسبات، مساندة الرقابة المالية على البنوك.
- تحويل الأموال إلكترونياً، الهدف منه سرعة الخدمة، تقليل العمل الورقي للعمليات بين البنوك.
- إقامة النماذج الاقتصادية لتحليل أداء النظم الاقتصادية وتقسيم الاستراتيجيات.
- التصميم بمساعدة الحاسوب، سرعة تعديل وتعدد تجارب التصميم وتوفير جهد ما بعد التصميم من خلال قيام النظام الآلي بتحديد قوائم المكونات والمواد الداخلة فيه.²

3. مجال التعليم والتدريب:

- نُظِم التدريب من خلال المحاكاة لرواد الفضاء والطيارين على سبيل المثال على قيادة المركبات، وهذا ما يقلل التكاليف والخطر.

¹ ذياب البدانية، الأمن وحرب المعلومات، دار الشرق، عمان، الأردن، 2002، صفحة 15.

² كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر، 2002، صفحة 61.

- برمجيات مساندة للتعليم وللتعلم، الهدف منها زيادة إنتاجية المعلم والطالب على حد سواء في مواجهة تضخم المادة التعليمية وتعقدها.
- نظم المعلومات التربوية، والتي تساعد على صياغة ووضع السياسات التربوية والتخطيط التربوي وجهود البحوث والتنظير في مجال التعليم.
- تأهيل وتطوير قدرات القوى العاملة في المؤسسات المختلفة، وذلك بتخطيط برامج تدريبية عالمية تمس كل احتياجات المورد البشري في المؤسسة للتحكم في الأداء ورفع الكفاءة والجودة وذلك عن طريق استعمال أحدث أنواع التكنولوجيا الرقمية المتساندة وظيفيا.¹

هذا وغيرها من المجالات التي مستها التكنولوجيا الرقمية والتي تقود تدريجيا نحو تطبيق إدارة رقمية، حيث أن الإدارة الرقمية تنمو وتترعرع في بيئة الابتكار والخلق والإبداع، وتستمد قوتها من المعين الذي لا ينضب من الفكر الرقمي والإبداع المعرفي الذي هو سمة من سمات عصر اليوم، وهذا ما يؤكد "بيل جايتس" "Bill Gates" رئيس مجلس إدارة شركة "مايكروسوفت Microsoft":

"إننا نتعامل مع الومضات الرقمية الفضاءات الافتراضية لإدارة شؤون شركتنا دون أن يكون لكثير منا مكان ملموس نجلس بين جدرانها، فإدارتنا الرقمية تعتمد على التزامنا بالتكنولوجيا. المعرفة وولاء العاملين لدينا مكرس لاقتصاد المعرفة الذي يمكننا من تحقيق أكبر الإنجازات التي نتفاخر بها."²

¹ معن النكري، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر، جزء 02، د.ب. نشر، 1999، صفحة 39.

² بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مرجع سبق ذكره، صفحة 09.

3-8. الشبكات المعلوماتية الرقمية:

إن ازدياد حجم البيانات التي تتعامل معها المؤسسة أدى إلى زيادة اهتمامها باستخدام شبكات المعلومات الرقمية في تجميعها ومعالجتها، تخزينها واسترجاعها، وذلك بهدف تطوير نظام معلوماتها والزيادة من فاعليته.

3-8-1. مفهوم الشبكات المعلوماتية الرقمية وأنواعها:

الشبكة المعلوماتية هي عبارة عن نظام لربط جهازين أو أكثر باستخدام إحدى تقنيات نظم الاتصالات من أجل تبادل المعلومات و الموارد و البيانات بينها المتاحة للشبكة بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات والأجهزة الطرفية والإرسال واستقبال المعلومات (صوت، صورة)، وتسمح بالتواصل المباشر بين مستخدمين أو أكثر.

حيث يمكن تقسيم الشبكات المعلوماتية إلى عدة أنواع:1

LAN أو local area networks تستخدم للشبكات المحلية لمسافات قصيرة، مثل المنازل و المكاتب، أو مجموعة صغيرة من المباني، مثل المدرسة أو المطار.

WLAN أو Wireless Local Area Networks شبكات المناطق المحلية اللاسلكية تمكن من سهولة التنقل للمستخدمين، ذلك وفق مسافة معينة و بالتالي يبقى المستخدم مرتبطاً لاسلكياً بالشبكة.

WAN أو Wide Area Networks تصلح لتغطية الشبكات واسعة النطاق في منطقة واسعة، مثل وصلات الاتصالات بين المدن، أو الحدود الوطنية.

MAN أو Metropolitan Area Networks تتكون من عدة شبكات LAN و هي الشبكات الكبيرة جدا التي تشمل مدن بأكملها أو مبان شركات مجتمعة.

SAN أو Storage Area Networks شبكات منطقة التخزين.

¹ أميمة الطالبي، تعرف على أنواع الشبكات المعلوماتية، على الرابط: <https://taqana.net/tutorial/networking-how> بتاريخ : سبتمبر

CAN أو **Controller Area Networks** شبكات مناطق المراقب تسمح وحدات التحكم والأجهزة الدقيقة إلى التواصل مع بعضهم البعض من دون جهاز كمبيوتر مضيف.

PAN أو **Personal Area Networks** أو البلوتوت و تستخدم شبكات المنطقة الشخصية للتواصل بين مختلف الأجهزة، مثل الهواتف، و المساعدات الرقمية الشخصية وأجهزة الفاكس، و الطابعات، و التي تقع على مقربة من مستخدم واحد.

GAN أو **Global Area Networks** شبكات المناطق العالمية تدعم الاتصالات المتنقلة عبر عدد كبير جداً من الشبكات المحلية اللاسلكية و مناطق التغطية بالأقمار الصناعية.

2-8-3. أهمية الشبكة المعلوماتية الرقمية:

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الرقمية لم يأت من فراغ، بل لتحقيق أهداف وفوائد كبيرة نتيجة لاستخدام هذه التقنيات، ولذلك بدأت المؤسسات والإدارات تتسابق في تطبيق نظام الاتصال الشبكي الرقمي للوصول إلى الأهداف التالية:

- تطوير تدفق المعلومات وتسهيل العلاقة مع العملاء داخل المؤسسة وخارجها.¹
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار.
- ترسيخ ثقافة تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

¹ ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، المرجع السابق، صفحة 45.

- اختصار وقت تنفيذ المعاملات المتعلقة بالعملاء.¹
- التواصل عن بعد، فالشبكة تتيح إمكانية التواصل بين المستخدمين في مواقع مختلفة يستخدمون نظم تشغيل مختلفة وبرامج مختلفة، حيث أن هذه الطريقة تمكن المؤسسات المترامية الأطراف من عقد لقاءات واجتماعات تنسيقية بأقل التكاليف.
- ربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (المعاهد، مراكز التدريب) مع سوق العمل.²

3-9. شبكة الانترنت كنظام معلوماتي رقمي عالمي:

لقد أصبحت شبكة الإنترنت في وقتنا الحالي تمثل قمة التطور التكنولوجي وهي أعظم وأهم إنجاز حضاري عرفته البشرية، حيث يمكن اعتبارها كنظام يجمع بين كل أنواع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تكنولوجيا رقمية واحدة، فهي تشمل على كمية كبيرة جدا من الوثائق والمعلومات المتوافرة في حواسيب الشبكات المحلية والإقليمية والتي تكون مبنية ومصنفة بشكل يسهل الوصول إليها والاستفادة منها، ففي مجال التنظيم مثلا تم الاعتماد على استخدام شبكة الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الأربعة (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) بطريقة رقمية إلكترونية، الأمر الذي أدى إلى ظهور إدارة جديدة تسمى بالإدارة الرقمية إلى جانب الإدارة التقليدية.

3-9-1. مفهوم شبكة الانترنت وتطورها التاريخي:

إن شبكة الإنترنت ليست عبارة عن شبكة واحدة، بل هي مجموعة من شبكات الحاسوب المنظمة والممتدة عبر الكرة الأرضية بكافة دولها من خلال خطوط الهاتف وأجهزة والاستاليت، ونظم الاتصال الأخرى.

¹ ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، المرجع السابق، صفحة 46.

² إبراهيم بختي، الإنترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق "دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2002-2003، صفحة 86.

وفي هذا السياق لم تحظ الإنترنت بمفهوم واحد بين المختصين، هذا الاختلاف في التعاريف صاحبه كذلك اختلاف في المسميات، فنجد مثلا: الطريق السريع الرقمي، شبكة المعلومات الرقمية، في حين يطلق البعض الآخر عليها مسميات المجتمع العالمي، كود النقل اللامتزامن، شبكة الخدمات الرقمية المفضلة، شبكة الشبكات.¹

حيث يمكن تعريف شبكة الإنترنت على أنها:

"مجموعة من شبكات الحواسيب على اختلاف أنواعها وأحجامها وشبكات الاتصالات ترتبط فيما بينها لتقدم العديد من الخدمات والمعلومات، بين الأفراد والجماعات، تعتمد على نظم تراسل عالمية عرفت بـ (TCP/IP)، وبرمجيات لتشكيل لغة تخاطب واحدة تفهمها جميع الشبكات والحواسيب المتصلة بالإنترنت، تساعد على نقل وتبادل المعلومات."²

وتعرف كذلك:

"أنها مجموعة من الحواسيب والتجهيزات الطرفية متصلة ببعضها البعض بحيث يمكنها ارسال واستقبال المعطيات فيما بينها تقريبا خلال الزمن الحقيقي، حيث أننا نقول إن تبادل المعطيات في الشبكة يتم في الزمن الحقيقي إذا كان الفارق الزمني بين ارسال

¹ حامد الشافعي دياب، الإنترنت وشيء من قضاياها في المكتبات ومراكز المعلومات، وقائع المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، مصر، 01-04 نوفمبر 1999، صفحة 362.

² حسن محمد العفسي، مها أحمد غنيم، شبكة الإنترنت العالمية واستخداماتها في المكتبات ومراكز المعلومات، وقائع المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، مصر، 04-04 نوفمبر 1999، صفحة 416.

واستقبال المعطيات صغير جدا بحيث يمكن اهماله كما يحدث في

الحوار بين شخص وآخر.¹

حيث تشير هذه التعاريف التقنية للإنترنت والتي لها أبعاد أخرى اتصالية واجتماعية وتفاعلية؛ إذ يفهم من خلال هذه التعاريف أن الإنترنت هي شبكة الشبكات، وهي أبرز ثمرة نتجت عن تلاحم ثلاث ثورات عولمية هي ثورة المعلومات وثورة الاتصالات، وثورة الحواسيب. كما أنها - أي الإنترنت - تمثل أبرز النماذج العالمية في الاستفادة من خدمات الشبكة الرقمية المتكاملة والإنترنت شبكة معلومات عالمية تربط الآلاف من شبكات الحواسيب المنتشرة في بقاع العالم بعضها ببعض، ويستخدمها الملايين من البشر في تفاعلاتهم وعلاقاتهم اليومية.

ولا يزال استخدام شبكة الإنترنت يتزايد سنويا على مستوى المنظمات والأفراد نظرا للكمية الهائلة من المعلومات التي توفرها، والتي يمكن الاستفادة منها في مجال الإدارة حتى صارت تعتبر من أحد أهم وسائل الاتصال الأساسية مثل الهاتف والفاكس، وتتميز شبكة الإنترنت عن باقي الشبكات بمجموعة من الخصائص أهمها:²

- **الإنترنت مفتوحة ماديا ومعنويا:** فبإمكان أية شبكة فرعية أو محلية في العالم أن ترتبط بشبكة الإنترنت، وتصبح جزءا منها دون قيود أو شروط سواء من حيث الموقع الجغرافي أو التوجه السياسي أو الاجتماعي.

- **الإنترنت عملاقة متنامية:** فالإنترنت حققت ما لم تحققه أية تقنية سابقة في تاريخ الإنسان من حيث السرعة، والابتكار والنمو، فحيث احتاج المذياع 38 سنة ليصبح لديه 50 مليون مشترك، واحتاج التلفاز إلى 13 سنة، في حين احتاج الحاسوب 16

¹ عبد الهادي بخش، مدخل إلى الانترنت وأنواع الشبكات والاتصال بالإنترنت والتصفح، على الرابط،

http://aoura9i.blogspot.com/2014/12/blog-post_8.html

² هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الإنترنت تحديات ومواجهة، مجلة العربية 3000، العدد 02، 2001، صفحة/98-100.

سنة، أم الإنترنت فإنها احتاجت إلى أربع (04) سنوات فقط، هذا بالإضافة إلى أن عدد المستخدمين لها في تزايد مستمر.

- الإنترنت شعبية: فلا توجد وسيلة حاليا تضاهي شعبية الإنترنت، لأنها وسيلة جماهيرية وليست مقصورة على فئة معينة، فسرعة التواصل عبر شبكة الإنترنت هي بسرعة الضوء ناقلة معها البيانات والمراسلات والمعارف والمداولات المالية والعقود والاستشارات، فقد أصبح العالم كوكبا لا يعرف فيه التواصل نوما.
- الإنترنت متطورة باستمرار: فالبحوث في مجال التكنولوجيا الرقمية متطورة مستمرة في النمو نحو الأحسن، فعالم الإنترنت كل يوم يعدنا بالجديد والمفاجآت والاختراعات والابتكارات المذهلة.

3-9-2. متطلبات الارتباط بشبكة الانترنت وأهم خدماتها:

- إن الارتباط الشائع الاستخدام هو الارتباط عن طريق الخط الهاتفي العادي، وهو الأكثر استخداما لدى الأفراد يحتاج إلى المتطلبات التالية:¹
- حاسوب (جهاز كمبيوتر)
 - جهاز استقبال وإرسال "مودم Modem"
 - خط هاتفي، من المستحسن أن يكون رقمي طيني.
 - برامج ملاحاة أو وصول إلى الإنترنت مثل Netscape، Internet explorer
- الحصول على اشتراك عند أحد موزعي خدمات الإنترنت، الاشتراك يجسد في فتح حساب إنترنت استغلاله يتطلب اسم المستخدم (User Name) وكلمة المرور (Pass Word) بالإضافة لذلك يسلم موزع الخدمات لزيائنه التهيئة اللازمة للحاسب وكذلك أرقام الخطوط الهاتفية المجمعة التي تمكنه من الاتصال بحاسب الموزع (Server) المضيف.

¹ إبراهيم بختي، الإنترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق "دراسة حالة الجزائر"، مرجع سبق ذكره، صفحة 91.

فلقد أصبحت شبكة الإنترنت في الوقت الحالي تمثل الوسيلة الأكثر تفاعلية، والتي تضم الآلاف من المواقع التي تقدم خدمات يستطيع كل شخص الاستفادة منها يوميا وبتزايد الطلب على هذه الخدمات أصبح من الضروري تطوير استخدامات وتطبيقات هذه الشبكة الرقمية ووضع واجهات تعامل مبسطة حتى يستطيع الجميع الاستفادة منها والتفاعل معها بسهولة مطلقة.

وسيتم التعرض فيما يلي لبعض الخدمات التي يمكن الاستفادة منها من خلال استعمال شبكة الإنترنت، حيث تتألف الخدمات المتاحة على الإنترنت من العناصر التالية:¹

أولاً: الشبكة العنكبوتية العالمية (world-wide-web):

تتألف هيكلية الشبكة العنكبوتية من مستويين ينعكس من خلالهما المظهر الذي يقبع أمامنا عندما نطالع مواقع الويب المنتشرة.

4- **المستوى الأول:** الويب السطحية، يتألف من مجموعة متنوعة من صفحات الويب الثابتة، والمتوافرة بصورة علنية لعامة المستخدمين حيث يمكن لأي مستخدم الوصول إليها، ومن دون استثناء.

ويمثل هذا المستوى جزءا محدودا من المحتوى الشامل لمواقع الويب الذي تتألف منه صفحات الويب المنتشرة على الإنترنت.

5- **المستوى الثاني:** الويب العميقة، يتألف من قواعد متخصصة تستخدمها مواقع الويب، ومواقع ويب فعالة لاتصل إليها أيادي المستخدمين التقليديين للفضاء المعلوماتي، ويزيد حجم المعلومات المتوافرة على هذا المستوى بحوالي 400-500 ضعف على المعلومات المتوافرة في الويب السطحية.

¹ حسن مظفر الرزوق، الفضاء المعلوماتي، مرجع سبق ذكره، صفحة/24-26.

تتألف الويب السطحية من حوالي 2,5 مليار وثيقة رقمية، وتمر بمعدلات نمو تصل إلى حوالي 7,3 مليون صفحة يوميا، ولما كانت سعة محتوياتها تتراوح بين 10-20 كيلوبايت، فإن السعة الكلية لطبقة الويب السطحية تقترب من 50 تيرابايت من المعلومات، أما إذا وجهنا أنظارنا صوب طبقة الويب العميقة فسنجد أنفسنا قبالة 550 مليار وثيقة ويب مترابطة مع المواقع المنتشرة في الفضاء الرقمي للإنترنت.

ثانيا: البريد الإلكتروني، وقوائم البريد:

أصبح البريد الإلكتروني لغة التخاطب الآني الأكثر شيوعا في وقتنا الراهن، وقد أصبح العاملون في المنظمات المعاصرة يتلقون أكثر من 40 رسالة بريد إلكتروني يوميا أثناء ساعات عملهم بينما يقدر عدد الرسائل الإلكترونية التي يتبادلها المستخدمون عبر الإنترنت، هذه الأيام بحوالي 110 مليار رسالة سنويا.

أما بالنسبة لحجم المعلومات التي تسري ضمن البريد الإلكتروني المتنقل في بيئة الفضاء الرقمي، فقد بلغ حجم الرسائل اليومية حوالي 1829 تيرابايت، ما يعني أن حجمها السنوي سيبلغ قرابة 3,35 بيتابايت.

ثالثا: خدمات مجاميع الأخبار:

تنتشر مجاميع الأخبار في الفضاء الرقمي لتلبية حاجات وتعميق هوايات شخصية لدى الكثير من المبحرين في عباب هذا الفضاء المفتوح للجميع وعلى الجميع، لا توجد بيانات دقيقة عن حجم المرور المعلوماتي ضمن هذه المنظمة المعلوماتية بيد أن الحجم التقريبي يتراوح بين 0,15 إلى 0,2 تيرابايت يوميا.

رابعا: خدمات بروتوكول تناقل المعلومات:

تعد هذه الخدمة موردا خصبا لمن يندشون الحصول على موارد غير متناهية من المعرفة في جميع ميادين المعرفة التي ينشدها الإنسان المعاصر، لا تتوافر معلومات كافية عن

حجم البيانات المتوفرة عن هذا القطاع من الخدمات المتاحة على الفضاء الرقمي، بيد أن الحسابات الأولية تشير إلى أن ما يتوافر ضمن هذا البروتوكول يصل إلى أكثر من 100 تيرابايت مع نسبة زيادة تقترب من 100 في المائة سنويا.

خامسا: خدمات الدردشة الإلكترونية:

يتألف هذا النوع من الموارد من مجموعة التدفقات المعلوماتية الذي يتبادل من خلالها المشتركون الخطابات الآنية فيما بينهم بشتى مناحي الحياة والاهتمامات اليومية ويقوم نظام التراسل الآني بتنبية المستخدم عن أي هوية مدرجة في قائمة عنونة بريده الشخصي، لكي يمنحه فرصة للتخاطب والدردشة الإلكترونية مع الآخر، وتستمر عملية التواصل من خلال عملية الطباعة التي يمارسها المستخدم على لوحة مفاتيح حاسوبه الشخصي.

كما يمكن لشبكة الإنترنت أن تقدم خدمات وتطبيقات مهنية تتلخص في الآتي:¹

- سهولة وسرعة الوصول إلى الموارد والمعلومات والأساليب التدريبية.
- توفير تكاليف الكتب والمصادر والمطبوعات والأوراق.
- إمكانية التعديل والتحديث الفوري للبرامج التدريبية حسب طبيعة المتدربين وقدراتهم العقلية، وتعميم هذه التعديلات على جميع المتدربين والمدرسين على السواء.
- التغذية العكسية الفورية للمتدربين عن طريق المناقشات المباشرة، من خلال استخدام تقنية المحادثة الجماعية (groupe de discussion).
- إجراء الاختبارات عبر الشبكة وتقييم نتائجها إلكترونيا وبصورة تلقائية وفورية.
- الوصول إلى كم هائل من المعارف والمعلومات والبيانات الحديثة، مما يتيح فرص إجراء الأبحاث والدراسات اعتمادا على المعلومات الحديثة.
- التحكم النسبي في اللغات الأجنبية بحكم التواصل مع العالم بأكمله.

¹ توفيق عبد الرحمن، التعليم عن بعد "تنمية الموارد البشرية باستخدام الكمبيوتر والإنترنت"، مركز الخبرات المهنية لإدارة بيمك، القاهرة مصر، 2001، صفحة/20-

سادسا: التلنت:

التلنت وسيلة تسمح للمستخدمين من الإنترنت بالدخول مباشرة إلى الحواسيب الأخرى المرتبطة بالشبكة والقيام بالاستفادة من الخدمات والعمليات المتوفرة لهم على الإنترنت مثل تشغيل البرامج ، الاطلاع على الملفات ، البحث في قواعد البيانات، القيام بالعمليات الأخرى المتوفرة على تلك الحواسيب كما لو كانت تلك الحواسيب في مكتب المستخدم نفسه أو منزله. ويستلزم استخدام التلنت وجود ترخيص لدى المستخدم.

يمكن أن نستشف من هذا الفصل الذي يعطينا لمحة عن ظروف نشأة مجتمع المعرفة المستند على مختلف وسائل الاعلام والاتصال الحديثة وعلى مختلف الشبكات الافتراضية الرقمية التي تربط الناس مع بعضهم البعض عبر مواقع مكانية وزمانية مختلفة مما يزيد من فرص التناغم والتناسق بين سكان الأرض من تبادل الخبرات والتجارب والمعارف وحتى اللغات التي لم تعد اليوم عائق يعوق عمليات الاتصال بين الناس والسفر عبر الزمن.

الفصل الرابع:

انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية

1- واقع التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية

مدى تأثير التكنولوجيا الرقمية على العمليات والأنشطة الإدارية

أدوات التكنولوجيا الرقمية المستخدمة في تنمية وتدريب الموارد البشرية

أساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة التكنولوجيا الرقمية

2- تدريب الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية

دور الموارد البشرية في بناء المنظومة الرقمية

مفهوم التدريب الرقمي

إيجابيات ومزايا التدريب الرقمي للموارد البشرية

سلبيات التدريب الرقمي للموارد البشرية

ارتباط التنمية الرقمية بتنمية الموارد البشرية

ملامح ومؤشرات البنية الرقمية في الوطن العربي

سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى الانعكاسات الأساسية التي انعكست باستعمال وتطبيق أدوات وخيارات التكنولوجيا الرقمية في العملية التنموية الخاصة بالموارد البشرية داخل المؤسسة كما يمكن لنا أن نتطرق في هذا الفصل كذلك على أهم التطبيقات المستعملة من طرف إدارة الموارد البشرية في عملية تطوير كفاءات الموارد البشرية استنادا على التكنولوجيا الرقمية. والآثار الناجمة عن ذلك.

4-1. واقع التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية:

إن النظرة إلى الموارد البشرية وإمكانية إدارتها وتفعيلها وتنميتها وتطويرها، تختلف اليوم عن ما كانت عليه قبل عقد أو عقدين من الزمن، وقد تكون أشد اختلافا بعد عقد أو عقدين قادمين، لسببين رئيسيين هما:¹

- الانتشار السريع للتكنولوجيا الرقمية، وتكنولوجيا المعلومات.
 - العولمة وما يستتبعها من تأثيرات اجتماعية واقتصادية وثقافية.
- الأمر الذي جعل المتطلبات الفُطرية متشابهة إذ لم نقل متطابقة مع المتطلبات العالمية، والتي يجب أن تخضع إلى:
- التطور التكنولوجي المتسارع في جميع مناح الحياة.
 - زيادة التنافس المعلوماتي والتكنولوجي.
 - التحول إلى الاقتصاد الرقمي.
- الأمر الذي أدى إلى تغيير ماهية الطلب على الموارد البشرية بصفة كمية ونوعية. كل هذه الظروف وغيرها ساعدت في البحث المستمر على آليات تتماشى وطبيعة العصر من أجل بعث في تنمية كفاءات وقدرات الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة.

¹ أكرم ناصر، الموارد البشرية وعصر المعلومات، <http://www.mafhoum.com/syr/articles/naser.html>، 2008/02/15 .10:22

4-1-1. مدى تأثير التكنولوجيا الرقمية على العمليات والأنشطة الإدارية:

لا تزال الكثير من الدراسات والبحوث التي تجري حول تأثير التكنولوجيا الرقمية وتطبيقاتها الإيجابية والسلبية محل بحث ونقاش، وهناك مراكز ومعاهد متخصصة في هذا المجال كونت فرق بحث للتعميق في آثارها البعيدة المدى والنتائج غير المتوقعة على الموارد البشرية وعلى البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات.

وقد أكدت بعض الدراسات على انخفاض الدافعية والروح المعنوية لدى الموارد البشرية في المؤسسات ذات التكنولوجيا المعقدة مقارنة بالموارد البشرية التي تستعمل تكنولوجيا أقل تعقيداً، وتؤكد دراسة أخرى أن معدلات الرضا والتفاعل بين العاملين قد تدنت في المؤسسات ذات التكنولوجيا المعقدة، كما أجرى معهد "تافستوك" البريطاني دراسات وبحوث حول الآثار السلبية على النظم السيكلوجية انتهت إلى أن التغير الذي يدرس الجانب التقني، ولا يراعي الآثار والعوامل النفسية والاجتماعية يولد أضراراً وأمراضاً تفوق فوائده وإيجابياته، وأوصى بالتغير الذي يوفق بين النظم الاجتماعية والتقنية معاً مع مراعاة المتغيرات المؤثرة والمتأثرة قبل التحول للتغير التكنولوجي الحديث.¹

وقد حدد "هيريت سايمون" "H. Saymone" سبعة أبعاد لأثر التقنية على المجتمع بصفة

عامة:²

- تزايد القدرات البشرية لتحقيق الأهداف الجماعية، كإنتاج السلع بكميات كبيرة.
- توفير معرفة ومعلومات حول الأعراض الجانبية الضارة التي تساهم في تجنب الأضرار.
- توفير بدائل جديدة للقرارات المراد اتخاذها أو البرامج المستهدفة لتحقيق الأهداف أو السلوكيات اللازمة، فركوب الطائرة بديل لركوب القطار - على سبيل المثال-

¹ عامر خيضر الكبيسي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة -التصميم التنظيمي، الدوحة، قطر، 1998، صفحة 74.

² نفس المرجع، نفس الصفحة.

- تساعد على اكتشاف الحاجات المتجددة التي تستلزمها التغيرات المستقبلية أو الناجمة عن طبيعة الحياة الحديثة.
- توفير وسائل وأدوات للتحليل وفهم النظم المعقدة كالتقنية الموصلة إلى عمليات اتخاذ القرارات لاختيار التقنية المناسبة.
- أنها تعمق الفهم بأنفسنا وتساعد على تشخيص ظروفنا وأحوالنا، فهي تسهم في معرفة مستوى الطموح البشري وأثره على السلوك.
- مما يتطلب وضع استراتيجيات من شأنها أن تحد من الآثار السلبية الناجمة عن تطبيقها سواء على الموارد البشرية أو المنظمات، وغيرهم وفي ذات الوقت تؤكد على توظيف التكنولوجيا الرقمية والاستفادة منها.
- والواقع أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في منظمات الأعمال ينعكس - حسب الكاتب- على إنتاجية واتجاهات العمل للمديرين والعاملين ، ويؤدي ذلك إلى نتائج من أهمها:¹
- أن 29% من وقت العمل الفعلي للمديرين والعاملين يهدر في التفكير، من جمع المعلومات وتحليل البيانات والاطلاع على التقارير والملخصات.
- أن 46% من وقت العمل يخصص لإجراء مقابلات يومية مع مرؤوسين وعملاء أو زائرين وأصحاب مصالح.
- أن 25% من وقت العمل يهدر في أنشطة وأعمال محدودة الإنتاجية كأداء أعمال روتينية وغيرها.
- ولهذا فإن الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية يوفر على الأقل 15% من وقت المديرين والعاملين.

ومما سبق يتضح الفارق الكبير بين مستويات الإنتاج المرقمنة وبين مستويات الإنتاج غير المرقمنة، كما أن هناك نتائج إيجابية ملموسة سواء بالموارد البشرية أو بمنظمتهم، مما

¹ سمير إسماعيل السيد، نظم ميكنة الأعمال المكتبية، مدخل نظم الأعمال الإلكترونية، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، د.س. نشر، صفحة/96-97

يؤكد على حقيقة مهمة وهي أن التكنولوجيا الرقمية أصبحت مطلب حتمي تفرضه معطيات التطور المعاصر في كافة أنشطة التنظيمات المختلفة، ولهذا أصبحت الرقمنة مطلب إداري وتنظيمي.

كما يترتب على تبني التكنولوجيا الرقمية كأحد الأساليب الإدارية الفاعلة نتائج من أهمها:¹

1. قلة عدد المستويات الإدارية التي تحتويها الهياكل التنظيمية.
2. قدرة المنظمات على التحكم في درجة المركزية في كثير من الإجراءات كاتخاذ القرارات.
3. إتاحة الفرصة للوصول إلى المعلومات والمشاركة في صنع القرارات.
4. تحسين ملموس في أساليب التنسيق بين الوحدات الإدارية بغض النظر عن درجة انتشارها الجغرافي.
5. الحد من الإجراءات الروتينية المعقدة وجمود البيروقراطية.
6. تسيير عمليات الاتصال وفعالية التنسيق بين كل مدير وآخر، نتيجة تبني التكنولوجيا الرقمية كالبريد الإلكتروني، ونظم دعم الإدارة العليا، ونظم دعم القرارات وغيرها.
7. تحقيق الموضوعية والدقة في الأنشطة التي تمارسها كافة إدارات المنظمة ومنها إدارة الموارد البشرية.
8. سرعة إنجاز المعاملات وكثرتها.

ويتضح مما سبق، أن هناك من يرى أن التكنولوجيا الرقمية تساهم في تقليل عدد المستويات الإدارية التي تحتويها الهياكل التنظيمية، إلى وجود من يرى عكس ذلك، حيث يرى "عامر الكبيسي" في كتابه "التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة"، والذي يشير إلى

¹ عامر إبراهيم قنديلي، إيمان فاضل السامرائي، حوسبة (أتمتة) المكاتب، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004، صفحة/46-50.

تعدد المستويات الإدارية، وبالتالي تزايد عدد العاملين المشرفين على التنسيق بين هذه المستويات، وكذلك كثرة عدد الفنيين.

ولعل هذا يتفق وما توصل إليه "جيرمي ريفكن" "J. Refken" حيث يرى أن التطور التكنولوجي يحدث تغييرا في الهياكل التنظيمية وفي المستويات الإدارية، فقد يحدث تطور في بعض الوظائف التقليدية، وأحيانا قد تلغى، وقد يسهم هذا التطور التقني في إيجاد وظائف أخرى تناسب التكنولوجيا المراد إدخالها كوظائف المهندسين، المبرمجين والفنيين بشكل أكبر، ومع أن فوائد وأهداف تبني التكنولوجيا الرقمية في أنشطة المنظمات يصعب حصرها، غير أنها تندرج تحت مظلة أربعة محاور رئيسة تعكس واقع الأهداف النهائية لتطبيق التكنولوجيا الرقمية بفعالية ممثلا في المحاور التالية:

تحسين إنتاجية العمل، تحقيق وفر ملموس في وقت العمل، تطوير القدرات الوظيفية للموارد البشرية وكذلك تحسين مستوى جودة الأداء واتخاذ القرار. وسيتم استعراض هذه المحاور بإيجاز وفق ما يلي:¹

أولا: تحسين إنتاجية العمل:

مع أن تحسين الإنتاجية كان سببا في ظهور وتطور نظم التكنولوجيا الرقمية في منظمات الأعمال، وفي ذات الوقت تعكس فائدة ملموسة تنتج عن تطبيق التكنولوجيا الرقمية بفعالية، وذلك من خلال ما تحققه التكنولوجيا الرقمية من تحسين في الإنتاجية كمحصلة نهائية لمجموعة من العوامل الإيجابية التي يساهم فيها تطبيق النظم الرقمية في مجالات حيوية هامة من أهمها:

- تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال رفع مستوى ما يقوم به كل فرد من مهام وأعمال موكلة إليه.

¹ سمير إسماعيل السيد، نظم ميكنة الأعمال المكتبية، مدخل نظم الأعمال الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، صفحة/99-102.

- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية بتخفيض عدد العاملين إلى العدد اللازم لأداء نفس الحجم الحالي من العمل أو الإبقاء على العاملين الحاليين مع زيادة وتوسيع نطاق العمل عن سابقه.
 - تحسين جودة القرارات أو درجة الرشد في اتخاذها تبعاً لتطور أساليب إنتاج وتوصيل المعلومات وتوظيفها واستثمارها بشكل أكثر فعالية.
 - زيادة مستويات الكفاية من خلال أداء نفس النوع والحجم من العمل بتكلفة أقل أو في وقت أقصر أو بهما معاً.
 - رفع مستوى الفعالية بزيادة قدرة كل مسئول بالتنظيم الإداري بما يمكنه من تحقيق الأهداف المناطة به بشكل أفضل.
- وعلى هذا الأساس يمكن أن نستخلص أن للتكنولوجيا الرقمية في منظمة الأعمال دور حيوي مهم على المستوى التنظيمي أو على المستوى السلوكي للموارد البشرية من خلال تنمية وتطوير مستويات الأداء والمهارات والمعارف.

ثانياً: توفير وقت العمل:

- يقود تطبيق التكنولوجيا الرقمية في الأعمال والأنشطة الإدارية بفعالية إلى تحقيق وفر ملموس وقابل للقياس الكمي في وقت العمل، وذلك نتيجة تبني منظمات الأعمال لأساليب وتقنيات حديثة، وهناك العديد من الشواهد التي تساند وتدعم هذا التوجه ومنها:¹
- الاجتماع عن بعد، والذي يوفر وقت السفر والانتقال عندما يكون الاتصال والحوار الشخصي المباشر مهماً.
 - البريد الإلكتروني يقلل الوقت المهدر في الاجتماعات والمقابلات وفي نقل وتسليم البريد العادي.

¹ عثمان يوسف الحجري، أثر تطبيق الأتمتة في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية المستقلة بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليج العربي، البحرين، 1993، صفحة 145.

- تخزين البيانات والوثائق والمستندات على وسائط تخزين رقمية بواسطة الكمبيوتر يقلل كثيرا من مقدار الوقت للاستعلام أو البحث عن البيانات المطلوبة واسترجاعها عند الحاجة.

ثالثا: تنمية وتطوير القدرات الوظيفية للموارد البشرية:

تتعدد المزايا والفوائد التي تحققها التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات بما يطلق عليه تسمية "القيمة المضافة" فالتسهيلات التي وفرتها التكنولوجيا الحديثة (الرقمية) ساهمت في تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين في مجالات متعددة، لاسيما في زيادة قدرة الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة وزيادة قدرة الاتصال الفعال بالرؤساء والمرؤوسين، وكذلك زيادة قدرة التحكم في الأنشطة والرقابة عليها بجانب زيادة القدرة على الإسهام الشخصي في تحقيق أهداف المؤسسة.

ومن المؤكد فإن التكنولوجيا الحديثة (الرقمية) كأسلوب تقني متطور تحتاج إلى تدريب ورفع مستوى معارف وسلوكيات العاملين، لكي تتم الاستفادة منه.¹ وهذا ما سنتطرق إليه لاحقا.

رابعا: تحسين مستوى الأداء وجودة القرارات:

من محاسن ومزايا التكنولوجيا الرقمية تيسير الاتصالات بين الأشخاص داخل التنظيم وخارجه، من خلال التزاوج الحديث بين الحاسبات الآلية وتقنية الاتصالات والذي أسفر عن ظهور تقنيات جديدة أسهمت في زيادة فعالية وكفاءة الاتصالات، كالبريد الصوتي "Voicemail" والفاكس ميلي "Facsimile" والتبادل الإلكتروني للبيانات "Electronic data interchange" بالإضافة إلى وسائل الاتصالات الجماعية "Groupware" كالمؤتمرات عن بعد "Tel-conferencing" وغيرها من تطبيقات التكنولوجيا الرقمية الحديثة.²

¹ يوسف يعقوب وآخرون، أثر تطبيق الأتمتة في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية المستقلة في دولة الكويت، في مجلة التعاون، (العدد44)، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996، صفحة 34.

² حسن عواد السريحي، وآخرون، أتمتة المكتبات بمنطقة مكة المكرمة، دراسة مسحية، في مجلة المكتبات والمعلومات العربية، العدد 03، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1999، صفحة 32.

والحقيقة أن الاستمرار في توظيف المعطيات التكنولوجية الحديثة (الرقمية) وإدخالها في أعمال المنظمات الإدارية، لاسيما إدارة ووظائف الموارد البشري، والتي تتميز بسرعة وفعالية الاتصالات بين الأشخاص والجماعات داخل التنظيم وخارجه في الإطار المحلي أو الإقليمي أو الدولي رتب سرعة توفير المعلومات بالدقة اللازمة، كما أدى إلى اختزال الوقت والمسافات في مناقشة وتبادل الآراء والأفكار بين مختلف الطاقات في العالم، وحقق توافق وتجانس البيانات على مستوى المنظمات كافة مما ساهم في زيادة مستوى الأداء وجودة القرارات، وحد من ازدواجيتها، ولهذا فتطبيق التكنولوجيا الرقمية يؤدي إلى رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية، مما يسمح بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار، وهذا يؤدي إلى جودة وفعالية القرارات ويجعلها أكثر رشدا وعقلانية ودقة وموضوعية مما يسمح بالارتقاء بالمؤسسة والتنظيم بصفة عامة.

ويوضح الجدول التالي مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي، من خلال تأثيرات التكنولوجيا الرقمية على الموارد البشرية في منظمة الأعمال:¹

¹ بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيق، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2005،

جدول رقم 01: مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي.

المورد البشري الرقمي	المورد البشري التقليدي
- متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة	- خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد
- أهدافه متتالية وقصيرة الأجل	- أهدافه طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)
- يعتمد على عمله وجرأته	- يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية
- يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت	- يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي
- يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات	- يرتبط بالمؤسسة والأفراد
- يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز	- يهتم بالتفاصيل ويفرق فيها
- ينجز العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات	- ينجز العمل بصوته ويحبذ الكلام
- يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل أن تفضل	- يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان
- أسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدواته في العمل	- مظهره وملامحه أهم أدواته في العمل
- عولمي، محلي	- محلي
- متعدد الأمزجة بتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقاته ومهامه	- أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم
- تواصله ومنفتح على مؤسسات الآخرين	- انطوائي ومغلق على مؤسسته ورفقائه
- إما يحاول وإما مستمع	- إما مجامل وإما صدامي (من دون وسيطة)
- مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد أو الاختيار	- غير مضطر إلى التعلم ويتعلم بالمصادفة والإكراه
- ينجز مهام متعددة في الوقت نفسه	- يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى
- أدواره: منتج معلومات وشبكات وصانع معرفة	- أدواره: منتج ومسوق وبائع

4-1-2. أدوات التكنولوجيا الرقمية المستخدمة في تنمية وتدريب الموارد البشرية:

تعكس الطرق الحديثة للتدريب المعتمدة على التكنولوجيا الرقمية وأحدث تقنيات الحاسب الآلي وبرمجياته، الدور الحيوي الذي تلعبه هذه التقنيات في مجال رفع مستوى وفعالية التدريب في التنظيمات المختلفة المتمثلة في الآتي:

أ- التعليمات المبرمجة:

التعليمات المبرمجة هي إحدى وسائل التعليم الذاتي التي يتم من خلالها تعلم مهارات مرتبطة بالعمل بصورة منظمة.¹

حيث ساهمت التكنولوجيا الرقمية في إيجاد الأسس التي تسهل عملية التدريب الخارجي ويرمز لها بالرمز (PI) "Programmatic Informations"، حيث تتخذ التعليمات شكل تراكيب أو هياكل تمثل جزء من الإجمالية التي يُراد تعليمها، ويجب أن يتعلم المستخدم الهيكل بنجاح وبدقة قبل انتقاله إلى غيره، وتعوض كل ساعة تعلم من (PI) 50 ساعة من العمل،² والتعلم الذاتي رغم قدمه إلا أن التطورات التكنولوجية للتعليمات المبرمجة والتعليمات المبرمجة على الحاسب الآلي وسَّعت من استخدام هذا الأسلوب بشكل أكثر.³

ب- الفيديو:

يعتبر وسيلة للتعلم ويستخدم داخل الموقع أو خارجه، ويشتمل التدريب بواسطة الفيديو على أفلام يتم إيقافها وإعادة تشغيلها كل مرة حسب الحاجة، وتعود سرعة انتشار الفيديو لقلّة كلفته، ومن خصائصه ضبط التعليمات عليه، حيث يساعد على تعليم أعداد كبيرة من العاملين في مختلف المواقع بواسطة أفلام الفيديو إذا أعدت بصورة جيدة، ويمكن إرسالها بالبريد الإلكتروني للأفراد في مواقعهم مما يقلل التكلفة.⁴

¹ مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، صفحة 698.

² قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، صفحة 82.

³ مازن فارس رشيد، مرجع سبق ذكره، صفحة 698.

⁴ قصي قحطان، خليفة الجميلي، مرجع سبق ذكره، صفحة 112.

ج- أقراص الفيديو:

احتل قرص الفيديو محل أفلام الفيديو في كثير من المؤسسات التنظيمية، لأنه يعمل بالليزر بدلا من الإبرة لنقل الصورة وعكسها على شاشة التلفاز، ورغم ارتفاع كلفة تنظيم البرامج على قرص الفيديو إلا أنها أكثر كفاءة وأسهل حملا وأسرع في التشغيل والإيقاف وأكثر تحملا من أفلام الفيديو العادية، والطريقتين في (ب، ج) لا تسمح للمتدربين بطرح الأسئلة أو التفسير لذا يفضل البعض تجهيز برنامج التدريب بهذه التسهيلات بقيادة مدرب متمكن يستطيع الإجابة على أسئلة المتدربين والتفسيرات الضرورية.¹

د- التدريب الفيديوي متداخل الفعاليات جهاز (IVT): Interactive Video Training

يجمع هذا النوع من التدريب أفضل خصائص الإرشادات المبرمجة والمسجلة على أشرطة الفيديو أو الأقراص الفيديوية حيث تقدم تمثيلا روائيا فيديويا قصيرا باستخدام الشريط أو القرص، ثم يطلب من المتدرب الإجابة عليها وبيان ردود أفعاله تجاهها، وبعدها يقوم المتدرب بالإجابة على أسئلة الكمبيوتر باستخدام لوحة المفاتيح أو لمس الشاشة، وكل ساعة تدريب بطريقة (IVT) تعادل 500 ساعة تدريب بواسطة الفيديو أو قرص الفيديو، وتكاليف التدريب بهذا الجهاز عالية جدا لأنه يحتاج بجانب الأجهزة عددا من الموظفين لتشغيل (IVT) ومدقق ومنظمي برامج ومنتجين وخبراء بالمواضيع.²

هـ- الاتصالات اللاسلكية:

تساعد الاتصالات بعيدة المدى باستخدام وسائل الفضائيات الفيديوية في تسهيل عملية التدريب، وتكمن فائدة هذه الوسيلة تسريع الاتصال بين المؤسسات التنظيمية في الدول كافة،

¹ قصي قحطان، خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، مرجع سبق ذكره، صفحة 112-113.

² نفس المرجع، نفس صفحة.

حيث تعادل تكاليف البرامج الأرضية للقيام بتلك التدريبات من 05 إلى 06 أضعاف تكلفتها الفضائية، والأهم من ذلك توفير ستة (06) أسابيع من وقت التدريب.¹

و- التدريب الحاسوبي:

يساهم الحاسب الآلي في فعالية التدريب، حيث يمكن المتدربين من سرعة التعلم فالحاسب يربط خيارات التدريب متعددة الوسائط، والتي يُمكن من ربط المقرر مع الفيلم والمخططات والمساعدات السمعية البصرية.²

ويُستخدَم التدريب الحاسوبي في العملية التدريبية، من خلال الطرق التالية:³

- محاكاة المواقف الفعلية لكي يستطيع المتدربون التعلم بالممارسة الفعلية فمثلا يمكن تدريب الفنيين على الأعطال وتصليح مجموعة الدوائر الإلكترونية عن طريق البحث في الرسوم البيانية للدائرة المعروضة على الشاشة وغيرها.
- زيادة مساحة النص لبرامج التعلم بتوفير صور تخطيطية وتصويرية بالألوان، وإتاحة المزيد من التفاعل بين المتدرب والمعلومات الموضحة على الشاشة.
- تقديم قاعدة بيانات للمعلومات يستطيع المتدرب استخدامها من خلال الحاسب.
- قياس أداء المتدرب على أساس مستويات سابقة التحديد.
- تقديم الاختبارات والتدريبات للمتدربين، تستخدم وسيلة الاختبار المتبعة برنامجا يحتوي على عدد من المواد المصممة لاختبار المتدرب على فهم بعض المبادئ المحددة.

ومن فوائد التدريب الحاسوبي ما يلي:⁴

¹ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، مرجع سبق ذكره، صفحة 202.

² مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 202.

³ ميشيل أرمسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، صفحة 618.

⁴ قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، مرجع سبق ذكره، صفحة/114-115.

1. **الاتصال بالعمل:** حيث يمكن أن تماثل بيئة أو وسط التدريب الحاسوبي بيئة العمل الفعلية.
 2. **المرونة:** إذ يمكن تكييف التغييرات في الطريقة أو المعدات بسهولة مع البرنامج الحاسوبي.
 3. **التقدم الذاتي:** حيث يستطيع كل متدرب التعلم حسب قدرته الخاصة دون التأثير بغيره، فليس هناك ارتباط يجعل البطيء يتسرع أو السريع قلقا من تأخر من حوله.
 4. **سهولة التوزيع:** إذ يمكن توزيع التدريب الحاسوبي إلكترونيا على الشبكة المعلوماتية، مما يجعل توزيع التدريب سهلا ورخيصا مقارنة بجمع كافة المتدربين في موقع محدد.
 5. **الموازنة:** وتتم عملية تغطية المدة بطريقة منظمة بغض النظر عن الوقت والمكان والمرشد.
 6. **التوافر:** يمكن للمتدربين البدء بجلسة حاسوبية إذا ما أرادوا ذلك.
 7. **الاكتفاء الذاتي:** من الممكن أن يتعلم المتدربون دون توجيه المشرفين أو ذوي الخبرة أو الآخرين لتوفر كل شيء ضمن البرنامج.
 8. **سرعة التخطي:** تساعد برمجة التدريب الحاسوبي المتدربين من تخطي الأجزاء التي تم فهمها، ولهذا يجب أن يكون وقت التدريب فعالا لكل متدرب.
- ز- التدريب والتنمية بواسطة التعليمات المبرمجة:**
- حيث طورت التقنيات الحديثة في مجال الحاسوب برامج لتدريب وتنمية الموارد البشرية دون مدربين، حيث يقوم المبرمج المختص ببرمجة المادة التدريبية على شكل برنامج يتضمن مجموعة من الأسئلة مقسمة إلى أجزاء مترابطة ببعضها ومتتالية ويقوم الحاسب الرقمي بطرح أسئلة على كل جزء على الشاشة ليجيب عنها المتدرب.

ح- المحاكاة:

تمثل المحاكاة نهجا عاما لعدد من الأساليب التدريبية، حيث تعمل على تهيئة ظروف ومواقف مماثلة لما يمكن أن يتعرض له المتدرب خلال ممارسته لعمله في الواقع الفعلي ويطلب منه اتخاذ التصرف أو الاجراء أو القرار المناسب حيالها ففي ضوء التصرف أو الاجراء الذي قام به أو اتخذه المتدرب يوضح له مدى فاعلية تصرفه وتصحح له الأخطاء في حالة حدوثها.

3-1-4. أساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة التكنولوجيا الرقمية:

لقد أصبحت تحظى التنمية البشرية وتطوير الأداء البشري بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة الشرسة التي يعرفها قطاع الأعمال، لذا فإن السبيل الوحيد لأي تنظيم في البقاء هو العمل على تطوير كفاءاته البشرية المتاحة والكامنة داخله.

وفي هذا المجال ساهمت التكنولوجيا الرقمية مساهمة فعالة، حتى أصبحت تدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية التنمية البشرية، وهي درجة الإتاحة والتحكم في هذه التكنولوجيا. إن العملية التدريبية تعتبر السبيل الأمثل لغرض رفع وتنمية قدرات الأفراد، ولقد ساهمت التكنولوجيا الرقمية مساهمة كبيرة، حيث يتم بناء الكفاءات البشرية ورفع مهاراتهم وقدراتهم واكتسابهم للمعرفة الجديدة من خلال الآتي¹:

1. مرحلة تطوير أنظمة التعليم ومتطلباته الأساسية في الكليات البحثية ومراكز التدريب.
2. مرحلة تدريب وتطوير مهارات الأفراد بمختلف الأساليب داخل وخارج المؤسسة.
3. مرحلة تطوير مراكز البحث العلمي والبحوث التطبيقية من خلال المشروعات الجديدة أو تطوير ما هو متاح.

¹ ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على العاملين بإدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007، صفحة 125.

وتتخذ مجموعة من الآليات التنفيذية والإجراءات المتنوعة لخلق بيئة ملائمة لإعادة صياغة المورد البشري بصورة جذرية لمواكبة التطور التقني السريع، وذلك يتبنى مشروعات وأساليب متنوعة لخلق طفرة نوعية وكمية في المجال الأدائي للمورد البشري داخل المؤسسة وخارجها، وهذا من خلال ثلاث مراحل:

1. مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التدريبية.

2. مراحل تنفيذ العملية التدريبية.

3. مرحلة قياس أو تقييم كفاءة العملية التدريبية.

أولاً: مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التدريبية:

لقد ساهمت نظم التكنولوجيا الرقمية الحديثة في تفعيل وترشيد عميلة التخطيط للعملية التدريبية، وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة ودقيقة للمشرفين على هذه العملية، وذلك فيما يخص:¹

أ. قياس الاحتياجات: وذلك بتوفير معلومات عن:

- الأهداف والتوجهات والسياسات المتبعة، وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف وهذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات.
- أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية معرفة عناصر التحليل الاستراتيجي، بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة ومواجهة مواطن الضعف عن طريق التدريب بما يستجيب للتوجهات الجديدة.

¹ رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية والتدريب، منشور، عمان، الأردن، مارس 1997، صفحة/351-352.

- أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية، والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المؤسسات، وبصورة يمكن من خلالها تحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتفادي المخاطر.

- أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية تتبع إجراءات العمليات المختلفة وتحديد نقاط الاختناق وأسبابها، وهي ناتجة عن نقص الخبرة والمهارة وهذا ما يُمكن من التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات.

ب. **التخطيط للاحتياجات:** وتلعب هنا كذلك التكنولوجيا الرقمية دورا حيويا، وهذا من خلال:

- أن شبكة الإنترنت تتيح للمدربين المسؤولين عن العملية التدريبية معرفة برامج وخطط العمل والإنتاج لكافة الإدارات الأخرى، ولهذا يمكن وضع خطط واقعية لتنفيذ البرامج.

- تتيح بعض برامج الحاسبات وضع خطط مسبقة للعملية التدريبية أو المساعدة في ذلك، حيث توجد بعض البرامج الإحصائية المساعدة في ذلك ك: **SPSS, SAS, SPAD**، كما هناك بعض الأنظمة الجديدة المتاحة مثل "**SPARYS**" للتسيير التنبؤي للأفراد العاملين.¹

- تتيح إمكانات الوسيط الذكي إمكانية التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي.

ج. **تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ:** حيث تتيح شبكة الإنترنت إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالميا، بحيث يتمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ (داخلي وخارجي) ومتطلبات تنفيذ البرامج.

د. **إعداد المحتوى:** يعتبر إعداد محتوى العملية التدريبية أمرا في غاية الأهمية، لذا ينبغي وضع البرامج التدريبية وموادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تناسب الهدف

¹ Jean-Marie PERETTI, **gestion des ressources humaines assistée par ordinateur**, édition Liaisons, sans pays et sans date de publication, page 78.

من العملية، وكذلك مستوى الأفراد المتدربين والتكنولوجيا الرقمية ساعدت على ذلك من خلال:

- أن شبكة الإنترنت سمحت بإثراء المحتوى، وذلك بالاستفادة من النماذج المتاحة على الشبكة، فهناك الآن العديد من البرامج المعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التدريبية.
- إن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تنمية قدرات الأفراد العاملين، سواء القيادية منها أو اتخاذ القرار أو التفكير الاستراتيجي... الخ
- كما تتكامل شبكة المعلومات الداخلية (الإنترنت) في إتاحة كل المحتويات السابقة التي تم تنفيذها، وفكر المؤسسة المكتسب خلال فترة عمل الشبكة، وكذا فكر عناصر الخبرة ومؤهلاتهم بما يحقق سرعة بناء المحتوى، فعن طريق الشبكة أمكن الولوج السريع لقاعدة المعطيات المتوفرة داخل التنظيم والاطلاع على كافة البرامج التي سُطرت، وكيف أنها طُبقت، وكذلك معرفة النتائج التي حققتها هذه البرامج، وهل هي حسنة فيقتدى بها أم أنها سلبية فيعمل المشرف على العملية التدريبية على تفاديها، وهذا سيؤدي إلى إثراء وتنميين العملية التدريبية شكلا ومحتوى.

ثانيا: مرحلة تنفيذ العملية التدريبية:

ساعدت التكنولوجيا الرقمية بطريقة فعالة وكفؤة في تنفيذ البرامج التدريبية، حيث أتاحت طرق تختلف تماما عن الطرق التقليدية، حيث أوجدت هذه الأخيرة أنماطا جديدة وسهلة في ممارسة العملية التدريبية في كافة مراحلها وذلك وفق ما يلي:

1- التكوين عن بعد:

"التكوين عن بعد طريقة اكتساب المعرفة من خلال الآخرين،

فالتكوين عن بعد ليس له حدود معينة أو وسيلة واحدة، فأى حصة

تلفزيونية، أو شريط فيديو، برنامج معلوماتي يمكن أن يعتبر برنامج تكوين عن بعد¹

إن الدور المهم للتكوين عن بعد هو تسهيل وتبسيط العملية التكوينية.² واليوم وعن طريق الشبكة أصبح بمقدور أي شخص تطوير كفاءاته بمختلف أنواعها، دون الحاجة للتواجد المكاني، حيث توجد على الشبكة تنظيمات افتراضية تعمل على مد الأفراد المشتركين فيها بالمحاضرات والدروس القيمة حول المجال المطلوب، كما يمكن تعميم هذه البرامج التدريبية داخل التنظيم عن طريق الشبكة الداخلية "الإنترنت" حتى يستفيد منها عدد كبير من الموظفين، فالتكوين عن بعد لا يهمله عدد المتدربين فالقاعات هنا قاعات افتراضية مبنية على الشبكة، ولعل من أهم مميزات التكوين عن بعد بالاعتماد على الشبكة الداخلية هو طابعه التفاعلي الذي يعادل تأثيره الواقعي الحقيقي، فعن طريق تطبيقات الواقع الافتراضي يمكن خلق بيئة افتراضية للتكوين والعمل تحاكي الواقع الحقيقي في درجة التأثير والتعامل، وهذا ما يسمى بتحصيل نتائج أحسن خاصة في بعض الميادين الحساسة كالطب، الطيران، الاتصالات، الكيمياء والفيزياء... الخ، وهذه الميادين لا تكفي فقط بالدروس النظرية التقليدية، ولكن بدرجة أكبر بالتطبيق.

إضافة إلى ما سبق ذكره، فإن التكوين عن بعد يمنح المزايا التالية:³

- * موجهة للعمال في مكان إقامتهم أو في ترحالهم.
- * يسمح بمتابعة العملية التكوينية وفق الأوقات المناسبة، بحيث يمكن متابعتها في:
 - خارج أوقات العمل، أثناء الراحة والعطل.... الخ
 - متابعتها في أي وقت.

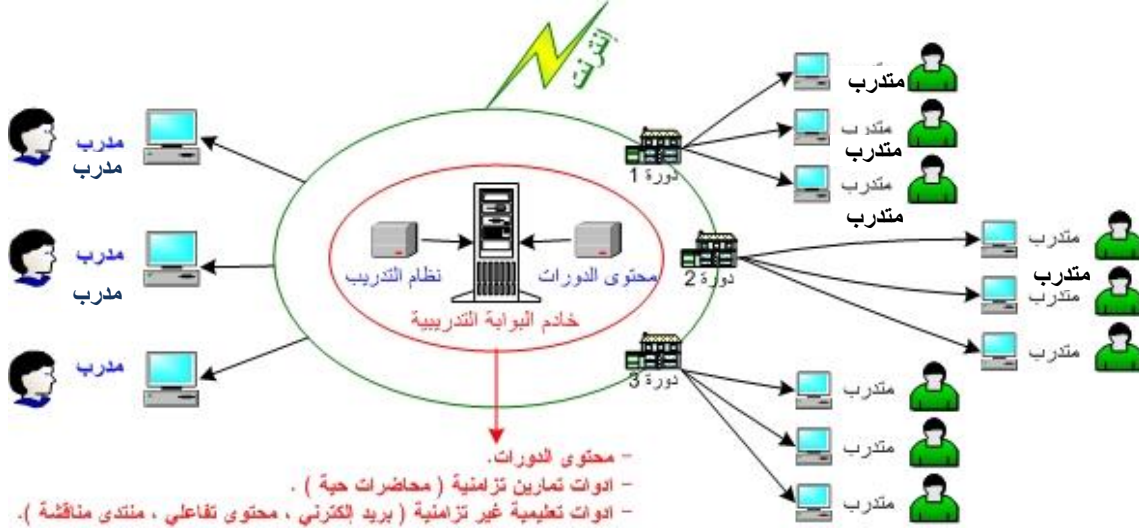
¹ Jean LOUCHARD, la formation à distance ou la liberté d'apprendre, édition d'organisation, Paris, France, 1995, page 15.

² Ibid. page 22.

³ www.guideinformatique.com بتاريخ: 2008/01/14، على الساعة 14:26.

- اختيار موضوع التكوين حسب النقاط الغامضة لدى المتدرب.
- * تسمح بالقيام بالعملية التكوينية وفق الإمكانيات المالية والاقتصادية.

الشكل رقم 04: يوضح طريقة التكوين عن بعد.¹



2- التكوين بالمنزل:

حيث سمحت هنا التكنولوجيا الرقمية من خلال استعمال الوسائط المتعددة إمكانية تنمية المهارات بالاعتماد على النفس ودون الحاجة للاتصال بالشبكة المعلوماتية، فالآن توجد عدة برامج تساعد على التنمية الذاتية، كما هناك عدة برامج تلفزيونية وقنوات متخصصة في تنمية مهارات الأفراد في مختلف المجالات، ولعل أهم هذه القنوات في العالم العربي "Smarts Way" وقنوات "النيل المتخصصة" وقنوات الأشرطة الوثائقية... الخ والتي تعمل على بث برامج غنية المحتوى والتي تتماشى مع متغيرات العصر، ونظرا لما تتيحه الوسائط المتعددة من تفاعل، فإنها يمكن أن تمثل طفرة في أساليب تقديم المادة العلمية.²

¹ زكريا سحنون، علم الاجتماع الآلي ومجتمع الإنساسوب، <http://www.alarab.com>، 2008/06/20 الساعة 21:22

² رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 354.

3- التكوين المستمر:

لقد جعلت تكنولوجيا المعلومات الرقمية من العملية التكوينية هوية يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع على مدى حياته، خاصة مع وقتنا الحالي، والذي يتميز بسرعة التحولات والتغيرات فيه، فأنماط وطرق العمل اليوم تشهد طفرات نوعية غير مسبوقه تجعل من المهارات التي تتعلمها منذ فترات قصيرة مهارات قديمة.

فاليوم وعلى الشبكة هناك برامج وأقسام تكوينية متنوعة مفتوحة 24 ساعة على 24 ساعة خلال أيام الأسبوع دون عطل وإجازات، فالعملية التكوينية اليوم على الشبكة لا تعترف بالحدود الزمانية والمكانية.¹

4- التكوين أثناء العمل:

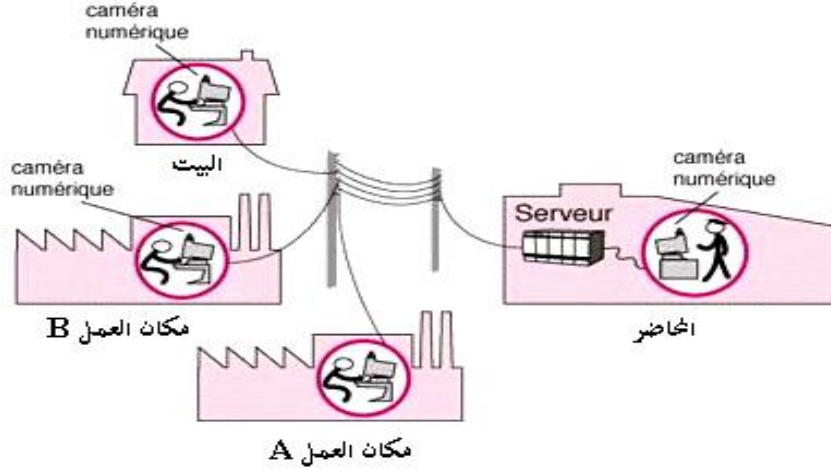
إن هذا النمط من العملية التكوينية معروف سابقا، لكن بشرط انقطاع العامل عن عمله وتوجيهه لمتابعة برنامجه التدريبي، لكن مع التكنولوجيا الرقمية تحولت العملية التكوينية أثناء وقت العمل نفسه دون الانقطاع عن العمل.

فالتكنولوجيا الرقمية تتيح اليوم إمكانية تنفيذ البرامج التدريبية بالموازاة مع العمل الحقيقي دون شعور الفرد بالفارق بين ما يقوم بتنفيذه فعلا للوظيفة، وما يقوم بتنفيذه للتكوين، حيث التفاعل بين المستخدم وقاعدة البيانات حقيقية في حالة العمل وبين المستخدم وقاعدة البيانات هيكلية عند التكوين.

وهذا ما يُمكن التنظيم من الاستفادة من إنتاجية العامل حتى أثناء المرحلة التكوينية وبالتالي تقليل التكاليف نتيجة استغلال مخرجات العملية التكوينية أثناء القيام بها، والحكم على مدى فعالية البرنامج التكويني قبل الانتهاء منه.

¹ رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 355.

الشكل رقم 05: يوضح التدريب في مكان العمل.¹



5- التكوين وفق المستوى:

حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات الرقمية - ونظرا لما تقدمه من تسهيلات ومزايا- إمكانية تقديم برامج التكوين بأكثر من مستوى من الأيسر، متوسط، المتقدم، تبعا لطريقة وقدرات المتلقي، حيث يقوم البرنامج بالاستعانة على مجموعة اختبارات وتطبيقات الذكاء الصناعي والأنظمة الخبيرة في تحديد مستوى المتدرب، ونقاط القوة والضعف فيه، وتقدم له المادة التكوينية بطريقة تتناسب مستواه مع مراعاة تغير المستوى مع تقدم الدارس في البرنامج التكويني، وهذا يُخلص المتكون من الضغوطات النفسية نتيجة عدم ملائمة - في كثير من الأحيان- البرنامج التكويني لنقاط ضعفه أو احتياجاته هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذا يساعد على ترشيد السياسة التكوينية ككل.²

ثالثا: مرحلة التقييم:

لقد ساهمت التكنولوجيا الرقمية في إثراء وتسريع مرحلة تقييم العملية التدريبية حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال ثلاث نقاط هي:³

¹ زكريا سحنون، علم الاجتماع الآلي ومجتمع الإنساسوب، <http://www.alarab.com>، 2008/06/20 الساعة 21:22

² رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، صفحة 556.

³ نفس المرجع، صفحة 535.

- تتيح التكنولوجيا الرقمية إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف.
- تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية، وليس فقط أثناء مرحلة التقييم.
- تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية للإنترنت استخدام أساليب تدفق العمل "Work Flow" إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية فقط.

وعليه يمكن القول أن التكنولوجيا الرقمية غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في

النواحي التالية:

- أ. أوجدت نمطا جديدا لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهي نمط قائم على المعرفة فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط، بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطوير المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى الأفراد، خاصة وأن أغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسنادها - بصفة تكاد تكون كلية - للآلة.
- ب. أوجدت التكنولوجيا الرقمية أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية فأصبحنا نسمع بالواقع الافتراضي، تكوين عن بعد، تعلم عن بعد... الخ، كل هذه الأنماط الجديدة في التكوين أثبتت جدارتها - خاصة في الدول المتقدمة - عند تطبيقها خاصة وأنها أساليب تفاعلية.

ج. أوجدت التكنولوجيا الرقمية نمطا جديدا للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكوينية، فأصبحنا نسمع بالمؤسسات بلا حدود، فمقرها وحدودها هي الشبكة تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميا. وعليه فإننا سنتناول أساليب واستراتيجيات وخلفيات التدريب القائم على التكنولوجيا الرقمية بشيء من التفصيل في الآتي.

2-4. تدريب الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية:

تتسابق مؤسسات العالم اليوم وبشكل سريع على عوامل الرقي والتقدم الحضاري في شتى المجالات، وخصوصا في مجال التدريب إدراكا منها بدوره الكبير في رقي وتقدم المنظمة، وتعتبر ثورة التدريب الإلكتروني من الثورات التي أحدثت وستحدث تغيرات مستقبلية إيجابية في مجال التدريب، جعلت المؤسسات تتفق الكثير من الأموال في سبيل الاستفادة منه، إذ يقدر حجم الإنفاق العربي على التدريب الرقمي خلال الأعوام القليلة الماضية بـ 15 مليون دولار، ومن المتوقع أن يرتفع إلى (50-60) مليون دولار خلال الأعوام القادمة.

ومع التقدم الهائل في التكنولوجيا الرقمية فإن التدريب الإلكتروني العربي لا يزال في الحاجة من الاستفادة من تلك التقنيات حتى يمكن تحسين من قدرات الموارد البشرية في المؤسسات العربية وتنمية المزايا التنافسية للاقتصاد بشكل عام.

1-2-4. دور الموارد البشرية في بناء المنظومة الرقمية:

تمثل التنمية البشرية المحور الرئيسي في بناء المنظومة الرقمية لتحقيق التنمية الشاملة، مما يستلزم إعادة النظر في بناء المنظومة الرقمية من خلال إيجاد آليات ملائمة للربط والتبادل والانسجام مع احتياجات المستفيدين عند تقديمه للخدمات أو الأعمال كمخرجات نهائية للمؤسسة، ولتحقيق هذا الهدف يجب التركيز على مفهوم الإدارة المتكاملة للبيئة المعرفية

التقنية، والتي محورها توفير المعرفة ونوعية الخبرات والإمكانات المادية اللازمة للوفاء بحاجات الموارد البشرية داخل التنظيم، وذلك لتعظيم دورها في تحقيق أهدافها. وتتمثل مكونات المنظومة المعرفية المتكاملة للموارد البشرية لتحقيق التنمية التقنية من العناصر التالية:¹

- الدراسات الفنية والاقتصادية نحو التوجه لبناء المنظمات الرقمية.
 - البحوث وتطوير الأنظمة للمعلوماتية والاتصالية.
 - التصميم الهندسي للأجهزة والمعدات الإلكترونية.
 - إصلاح، صيانة، تطوير الأنظمة والآليات والبرمجيات وأنظمة العمل والتشغيل.
 - خدمات معرفية وفنية (قياس، تحليل، مواصفات، معلومات) تقدم لمتخذي القرارات و متخذي الأنظمة والمستفيدين من مجتمع التنظيم.
- وتستلزم استراتيجية تنمية الموارد البشرية العديد من الكيانات المعرفية ليسهل الاستخدام الأمثل للموارد البشرية بوصفها محددات حاکمة لاتخاذ قرارات أكثر فعالية يعتمد عليها كمدخلات أساسية في بناء المنظومة الرقمية ويتطلب ذلك إنشاء كيان يمثل نظام معلومات للموارد البشرية لربط منظومتها باحتياجات ومتطلبات المؤسسة لمواكبة التطور التقني، ومواجهة تحديات العصر والمجال الأنسب لتنمية الموارد البشرية، التخطيط المنظم للقوى العاملة في توفير الكفاءات المنتجة من أجل تنمية مهاراتها وزيادة قدراتها للمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة من خلال منظمات التعلم ومراكز إعداد الكوادر البشرية وفقا للتخصصات المختلفة.

¹ حماني السيد الغرابوي، نظم المعلومات الآلية في المجال الأمني، كلية الدراسات العليا، القاهرة، مصر، 2003، صفحة 193.

وتحديد ملامح البناء الرقمي لإدارة الموارد البشرية يتطلب تحديد الكيانات الأساسية

وهي:¹

1- تحديد الأهداف والمهام المطلوبة.

2- بناء قاعدة البيانات.

3- المدخلات والمخرجات.

4- القيود والبيئة.

5- بيئة الملفات والمقالات.

6- البرمجيات.

7- أنظمة التشغيل

8- الآليات والأجهزة

9- أنظمة الاتصالات

10- أنظمة الإجراءات.

ولفاعلية هذا النظام من الضروري الالتزام بالمبادئ التالية:²

- تأسيس قاعدة للبيانات تشمل كافة البيانات الأساسية للعاملين (تعليمية، ثقافية، وظيفية ومهام) وكذا البيانات الشخصية وما له صلة بالقوى العاملة في المجال التنظيمي.

- أهمية توحيد مصادر مواد المعلومات المخزنة في النظام.

- أهمية تحديث مصادر مواد المعلومات بصفة متواصلة.

- تنظيم عمليات تداول واسترجاع مواد المعلومات وحفظها.

¹ أحمد مصطفى ناصف، إعادة هندسة منظومة إدارة الأعمال في المنظمات التنظيمية التقليدية لمواجهة الأنظمة والتقنيات الفائقة من منظور تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات في المنظمات الرقمية، مجلة كلية التدريب والتنمية، عدد 12، القاهرة، مصر، 2005، صفحة/247-255.

² أحمد مصطفى ناصف، أهمية بناء منظومات تكنولوجيا لتتمة الموارد البشرية وتطويرها في منظمات الشرطة المعاصرة، مجلة كلية التدريب والتنمية،

العدد 09، القاهرة، مصر، 2003، صفحة/327-328.

- القدرة على الاستجابة لحاجات المنظمة بدقة وسرعة في تخطيط الموارد البشرية حاضرا ومستقبلا، لمواكبة المتغيرات والظروف الطارئة.
 - تطوير ومراجعة كافة الأنظمة والإجراءات وعمليات التشغيل بصفة دورية.
- وتواجه المنظمات المعاصرة متطلبات تزايد المعلومات ونمو مطرد في أساليب المعالجة الإلكترونية في أجهزتها، والذي أدى للتحويل نحو المعالجة الإلكترونية في أنشطتها الإدارية، ومنها الموارد البشرية، حيث أصبحت تلك المعلومات ضرورية لاتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بالتخطيط لبناء منظومة رقمية، مما يتطلب أن تكون المعلومات دقيقة وشاملة وقياسية وتحليلية تلبي احتياجات متخذي القرار من خلال العلاقات المتبادلة في التغيير التقني باعتبار نظام الموارد البشرية جزء جوهري من النظام العام للمنظمة، أو كنظام فرعي له علامات متبادلة مع النظام العام، ويتكون النظام العام في المنظمات المتطورة من ثلاثة نظم فرعية هي:¹

1. النظام الفرعي للإدارة

2. النظام الفرعي للمعلومات

3. النظام الفرعي للعمليات.

فنظام إدارة الموارد البشرية نظام فرعي للنظام الكلي للإدارة، وتتفاعل النظم الفرعية لتحقيق استراتيجية التنمية التقنية، من خلال التخطيط والتوظيف لبناء خطط تتطلبها صياغة الاستراتيجيات والأهداف والسياسات والإجراءات ووضع المعايير لتحقيق الغايات المنشودة، وتخطيط تحديد احتياجات القوى العاملة بجانب إعداد البرامج التدريبية التي تتناسب ومتطلبات العمل في المنظمة، كتحليل العمالة المطلوبة، ملفات العاملين، الاختيار، التقييم، التدريب والتنمية، تحليل الأداء ونظمه، التنبؤ المستقبلي، اكتساب المهارات، تحليل اتجاهات الخبرات التنظيمية، وغيرها من المهام مما يرفع من مستوى الأداء الكلي للمنظمة.

¹ عصمت عبد الله الشيخ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تسيير وفعالية العمل الإداري، دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998، صفحة 118.

ولهذا اقتضت الضرورة استخدام أنظمة المعلومات المرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية لأن المعرفة تُكوّن القوة، وبالتالي يمكن استخدامها كأداة استراتيجية للتخطيط والتنظيم والرقابة وفي تطوير قدرات القوى البشرية بدورها الفاعل في تطوير أداء الأعمال، وتقديم الخدمات إلكترونيا عبر وسائل وأنظمة التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا الاتصالات المتطورة، فتوفّر أنظمة معلومات منظمة ودقيقة للموارد البشرية داخل المنظمة يحقق التطوير والبقاء.¹

وفي هذا السياق فإن التقدم في أي مجال من المجالات يظل مرهون بدرجة النمو والتقدم العلمي والتطور التقني مع القدرة على الفهم المتكامل والاستيعاب الشامل والتوظيف الأمثل للتطور التكنولوجي، حيث يتمكن التنظيم من الاستفادة من ذلك بآليات سنتطرق إليها في المطلب الثاني.

2-2-4. مفهوم التدريب الرقمي:

إن استخدام التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية أدى إلى توفير فرصة تكوينية وتدريبية جديدة تلخص في عملية التدريب الرقمية أو التكوين الإلكتروني، ولقد تعددت تعريفات التدريب الرقمي، حيث يمكن تعريفه بأنه:

"العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاتة ووسائطه المتعددة التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصى وقت ممكن وبأقل جهد مبدول، وبأعلى مستويات الجودة من دون تقييد حدود المكان والزمان"²

¹ محمد عبد الحميد بمنس، نحو رؤية مستقبلية لتفعيل استخدام الحاسب الآلي بمراكز وأقسام الشرطة، كلية الدراسات العليا، القاهرة، مصر، 2005، صفحة 48.

² ناصر عبد الله ناصر الهيكلي، أهمية التدريب الإلكتروني في تطوير الموارد البشرية، <http://img.naseef.com/naseef2005>

كما يعرف على أنه:

"عملية تدريبية تستخدم شبكة الإنترنت (شبكة محلية، الشبكة العالمية) لعرض وتقديم الحقائق الإلكترونية أو التفاعل مع المتدربين سواء كان بشكل متزامن أو غير متزامن أو بقيادة المدرب أو بدون مدرب أو مزيج بين ذلك كله"¹

لقد أحدثت التطورات التي شهدتها مجالات التقنية الرقمية والاتصالات نقلة نوعية أو ما يعرف بالتحويلات العالمية التي أثرت في جميع العمليات التقليدية وبخاصة ما يتعلق بطرائق التكوين وأساليب التدريب، حيث أدت هذه التحويلات إلى ظهور آليات حديثة في طرق اكتساب المعارف والمهارات وفي وسائل نقلها واستراتيجيات توليدها، أصبح من السهولة بمكان توظيف التقنية الرقمية والاتصالات وتطويعها للحد من هوة الفوارق الثقافية والاجتماعية، وتخطي قيود الزمان والمكان وندرة الموارد البشرية.²

ووفقاً لهذه التحويلات المعاصرة، فقد تعددت أساليب التدريب الرقمي وتزايدت الحاجة إلى ضرورة رسم الرؤى المستقبلية لفلسفة التدريب الرقمي المرتبط بتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات واستخداماتها في جميع مجالات منظومة التدريب.³

4-2-3. ايجابيات ومزايا التدريب الرقمي للموارد البشرية:

يسعى التدريب الرقمي أن يقدم العديد من المزايا التفاعلية وإمكانية التكوين والتدريب في الأوقات المناسبة للمتدرب، إضافة إلى ذلك فإن التدريب الرقمي يساعد الشركات على تخفيض النفقات الخاصة بالتدريب، وحسن استغلال الميزانيات المخصصة للتدريب في تطوير الكفاءات

¹ مركز التدريب الإلكتروني ومصادر التدريب، فوائد التدريب الإلكتروني، <http://www.macromedia.com/go/getflashplayer>

² ناصر عبد الله ناصر المعيلي، مرجع سابق

³ نفس المرجع.

العملية للموارد البشرية بدلا من إنفاقها في تذاكر السفر والإقامة وغيرها من أوجه الإنفاق

المتعددة وغير المفيدة في مجالات التدريب التقليدي.¹

ويمكن تلخيص فوائد التدريب الرقمي في الآتي:²

- تقليل تكلفة التدريب ورفع كفاءة المتدربين.
- يُنشئ التدريب الرقمي علاقة تفاعلية بين المتدرب والمدرّب.
- يمكن للمتدرب أن يصل للحقيبة التدريبية في أي وقت وفي أي مكان.
- تشجع المتدربين على تصفح الإنترنت من خلال استخدام الروابط التشعبية للوصول إلى معلومات إضافية حول موضوع الدرس.
- يطور قدرة المتدرب على استخدام الحاسب الآلي والاستفادة من الإنترنت مما يساعده في مهنته المستقبلية.
- يشجع المتدرب على الاعتماد على نفسه والوصول إلى مرحلة بناء المعرفة ذاتيا
- زيادة ثقة المتدرب في نفسه.
- يسمح للمدربين بالاحتفاظ بسجلات المتدربين والعودة لها في أي وقت ومن أي مكان.
- الوقت والمنهج والتمارين تعتمد على مستوى ومهارات المتدرب وليس على معدل المجموعة، فالمتدرب الأقل مستوى لديه وقت لرفع مستواه والمتدرب المتميز يستطيع التقدم دون انتظار المتدربين الأقل مستوى.
- إيجابيات التدريب الرقمي

¹ باسم خفاجي، التعليم والتدريب الإلكتروني في خدمة الشركات العربية، <http://www.raneem.com>

² مركز التدريب الإلكتروني ومصادر التدريب، فوائد التدريب الإلكتروني، مرجع سابق.

4-2-4. سلبيات التدريب الرقمي للموارد البشرية:

- مما لا شك فيه أن أي برنامج لا يخلو من السلبيات ومن سلبيات التدريب الرقمي ما يلي:¹
- افتقار مشاركة المتدرب إيجابيات في تبادل الآراء والأفكار مع المتدرب من ناحية ومع المجموعة من ناحية أخرى.
 - الصعوبة التي يشعر بها بعض المتدربين عند الرغبة في التواصل المباشر مع المدربين، وتظهر عملية التواصل والتخاطب عندما يقوم المدربون بتحديد الواجبات والمهام للمتدربين.
 - الصعوبة التي تواجه بعض المتدربين في إيصال أفكارهم في المقرر الدراسي الإلكتروني.
 - تلاشي وإضعاف دور المدرب (الإنسان) كمؤثر تربوي وتعليمي مهم.
 - عدم الاستفادة من التغذية الراجعة لصعوبة استرجاع الدروس مع المتدربين لمعرفة مدى استيعابهم وذلك لصعوبة وندرة الاتصال المباشر بين المدرب والمتدرب.
 - التدريب الإلكتروني لا يعلم المتدرب الإحساس بشعور الآخرين، واللفظ والبشاشة وحسن التعامل مع الآخرين ولا يعلم المتدرب الإحساس بالمسؤولية.
 - صعوبة تطبيق بعض الممارسات والمهارات المرغوب في تعلمها في بعض البرامج التدريبية، وبالتالي فإن البرامج المهنية والعلمية تحتاج أحيانا إلى أن يغادر المتدرب سكنه أو مقر عمله ويتوجه إلى مركز المؤسسة حتى يسهل التدريب على تعلم المهارة المرغوب تعلمها.
 - صعوبة السيطرة على إجراءات إدارة الامتحانات والتأكد من مصداقيتها وصعوبة تقييم المتدربين.

¹ Tony tricker , et autres, évaluation distance éducation course, assessment & evaluation en higher education, vol 26,n° 2, 2001, p 160.

من خلال إيجابيات وسلبيات التدريب الرقمي والتعلم التفاعلي ونظرا لطبيعة العصر ولاحتياجات المؤسسات وإمكانات المتدرب أو مؤسسته، يمكن تحديد الطرق والأساليب المناسبة للاستفادة من هذه التقنيات أو استبعادها وفق المنظومة التي تعمل بها المؤسسة.

4-2-5. ارتباط التنمية الرقمية بتنمية الموارد البشرية:

تتجلى أهم المشكلات التي تحد من الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في:¹

- عدم الاهتمام بالبحوث العلمية والتطبيقية
- معوقات تنمية التكنولوجيا الرقمية داخل التنظيمات
- ضعف التمويل الحكومي والخاص لأنشطة البحوث والتطوير.
- الفجوة بين التكنولوجيا الرقمية وتنمية الموارد البشرية
- ضعف آليات تفعيل الخدمات الرقمية.

ويعكس ذلك أهمية تنمية القوى البشرية في ضوء المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية مع مراعاة الدور المتراكم للمعرفة والتقنية، وفي مقابل ذلك تواجه المؤسسات مشكلات دعم منظومة التكنولوجيا الرقمية التي لم تصل إلى المستوى المطلوب في المنظمات، مما زاد من دائرة التخلف التقني وتباطؤ استيعاب التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي تدني وضع مستوى الاستخدام الأمثل للطاقة الفنية والبشرية المتاحة، مما أحدث تأثيرات سلبية انعكست على مستوى الأداء.

وتقتضي تنمية الموارد البشرية وضع استراتيجيات لتنميتها وتطويرها لاستيعاب التكنولوجيا المتقدمة، وقد تنوعت أساليب التدريب وتنمية مهارات وأداء الأفراد من خلال أنظمة تكنولوجية كالتعليم بالأقمار الصناعية والتعلم عبر شبكة المعلومات الدولية والتعلم عن بعد كما

¹ علي إسماعيل مجاهد، التطور التقني وأثره على أعمال الدوريات بمراكز وأقسام الشرطة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، القاهرة، مصر، 1998، صفحة 56.

سبق ذكره، ويعود أكثر من 70% من النجاح أو الفشل إلى الموارد البشرية حيث يؤكد "جيفري فيفر" "Giffri Fiver" في كتابه "تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأفراد" بأن كثيرا من المنظمات أحدثت موازنة كبيرة في التكنولوجيا المستخدمة دون إحداث موازنة في تنمية الموارد البشرية المستمرة في تلك التكنولوجيا.¹

وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات لتحسين الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية وخفض التكلفة وجودة الخدمة من خلال عدة محاور أساسية:

- تشجيع عملية التعليم لدعم تنمية ورفع مستوى الأداء للموارد البشرية.
- استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي (AI) والمحاكاة وأنظمة الدعم والمساندة والأنظمة الخبيرة (EX) واستخدام الألعاب وغيرها من أساليب التكنولوجيا الرقمية والإلكترونية الاتصالية (الوسائط المتعددة) في بوتقة مشتركة لتقديم خدمات تدريبية وثقافية وتعليمية لاكتساب المزيد من الخبرات والممارسات والتجارب الحية.²

وتستثمر المنظمات الذكية الطاقة الذهنية الإبداعية في الرصد والتحليل والاستقراء والبحث عن الكفاءات البشرية ومحاولة تتميتها وتطويرها باستمرار وإعادة هندستها لضمان جودة الأداء والحد من معوقات استثمار الموارد البشرية والتقنية المتطورة، وتحقيق الإدارة الذكية الأهداف الاستراتيجية من خلال عمليات البحث والتطوير كأساس للعمل نحو تحقيق التوازن بين التنمية التقنية والتنمية البشرية بطريقة منظمة متواصلة.

ويتيح الاختيار والتأهيل والتدريب والممارسة والتحفيز للموارد البشرية فرصة اندماج المنظمات مع التكنولوجيا الرقمية في عصر المعرفة والتغيرات السريعة، فقد حدث تغير جذري

¹ أحمد مصطفى ناصف، أهمية بناء منظومات تكنولوجية لتنمية الموارد البشرية وتطويرها في منظمات الشرطة المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة 333.

² يوسف شمس الدين عبد الحميد، مؤتمر التطور التقني وفعالية العملية التدريبية، حقائب التدريب الحاسوبية الشبكية، الإدارة العامة لشرطة أبو ظبي، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 1998، صفحة 85.

لفلسفة وقيم وممارسات الإدارة لاسيما ما يتعلق بالموارد البشرية، فقد نشر عالم الإدارة الأمريكي "بيتر دراكر" **Peter Drucker** مقالا بعنوان "خصائص النظريات الجديدة" وأن تلك السمات أو الخصائص مبنية على المعرفة لدى الأفراد الممارسين للعمل، والتي تمكنهم من العمل والسيطرة والتحليل والتوجيه والتخطيط بأنفسهم وليس من خلال تعليمات من الرؤساء، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب:¹

- العمل على تشجيع الإبداع والابتكار والتجديد من خلال إعادة هندسة نظم الموارد البشرية بصفة كلية من حيث الفكر والممارسة والتعلم.
- تنمية شبكات الاتصالات لتنمية المهارات الفنية وتقديم النصح والإرشاد والتوجيه لإحداث التغيير.
- خطأ الاعتقاد بأن التدريب والتعلم عبء، والصحيح أنه مصدر لتحقيق عائد باعتباره ميزة تنافسية.

ويحتاج التحول في الفكر وقتا وجهدا من أجل تحسين العمل والارتقاء بأداء العنصر البشري في منظمة الأعمال، من خلال إعادة التفكير في الأساليب والأنظمة والإجراءات المتبعة بإدارة الموارد البشرية حاليا لاستيعاب التكنولوجيا المتطورة وتوظيفها بكفاءة وفعالية، ويتطلب ضرورة إنشاء قاعدة معرفية متكاملة لنجاح التخطيط والتنفيذ والمتابعة أثناء مرحلة الانتقال من الوضع السائد إلى الوضع المستحدث، والعمل على تحديث التنمية للموارد البشرية الذي يتطلب كفاءة التنسيق والتخطيط والمتابعة من خلال المشاركة الفعالة لكافة العاملين في المنظمة بهدف تحقيق الأهداف المنشودة ليحدث التمازج بين تنمية الموارد البشرية والتكنولوجيا للوصول إلى بناء منظمات قوامها المعرفة الرقمية.²

¹ أحمد مصطفى ناصف، أهمية بناء منظومات تكنولوجياية لتنمية الموارد البشرية وتطويرها في منظمات الشرطة المعاصرة، مرجع سبق ذكره، صفحة

324.

² نفس المرجع، صفحة/332-335.

4-2-6. ملامح ومؤشرات البنية الرقمية في الوطن العربي:

نظرا لأهمية قطاع تكنولوجيا المعلومات الرقمية وتكنولوجيا الاتصالات ودوره في تعزيز مناخ الاستثمار وتحقيق الرفاه والعدالة، عُقدت القمة العالمية لمجتمع المعلومات في "جنيف" خلال الفترة 10-12 ديسمبر 2003 ومثلت المرحلة الأولى، وصدر عنها وثيقتان هما: "إعلان المبادئ وخطة العمل"، والمرحلة الثانية عقدت في تونس خلال الفترة 16-18 نوفمبر 2005 لمتابعة تنفيذ الوثيقتين من قبل أصحاب المصلحة على المستويات الإقليمية والدولية.

وقد شمل إعلان المبادئ لقمة مجتمع المعلومات الرقمي ثلاثة محاور وتشمل: الرؤية المشتركة لمجتمع المعلومات، المبادئ الأساسية لبناء مجتمع المعلومات المتكامل، تقاسم المعرفة في مجتمع المعلومات للجميع، وتضمنت وثائق هذه القمة العالمية عدة مبادئ أساسية نذكر منها:¹

- ضرورة تعاون جميع أصحاب المصلحة (القطاع الخاص، المجتمع المدني والأمم المتحدة، المنظمات غير الحكومية) في النهوض بالتكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا الاتصال من أجل تنمية أفضل.
- تحسين سبل النفاذ الشامل إلى البنية التحتية للتكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى المعارف العلمية من برمجيات مفتوحة المصدر ومجانية، وتلك الخاضعة لحماية الملكية الفكرية على أساس عادل وبكلفة معقولة.
- بناء القدرات بتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات في جميع مراحل التعليم والتدريب، وتنمية الموارد البشرية ومراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة والأشخاص المعوقين والفئات المحرومة والضعيفة وتمكين المرأة وإقرار نهج التعليم المستمر، بحيث يتاح لكل شخص فرصة اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لفهم التكنولوجيا الرقمية وكل ما هو قائم على أساسها.

¹ القمة العالمية لمجتمع المعلومات، إعلان المبادئ وبناء مجتمع المعلومات تحد عالمي في الألفية الجديدة، جنيف، سويسرا، 2003، صفحة 5/8.

- تطوير وتوسيع تطبيقات التكنولوجيا الرقمية في تحقيق أهداف الألفية الثالثة للتنمية.
- تشجيع التعاون الدولي والإقليمي بين الحكومات والقطاع الخاص للمجتمع المدني لتنفيذ خطة العمل الموضوعية والمساهمة في سد الفجوة الرقمية وتعزيز النفاذ والتفكير بإنشاء صندوق دولي هو صندوق التضامن الرقمي "Digital Solidarity Fund" لمساعدة الدول الأكثر احتياجاً.

ويبدو أن المجتمعات العربية لم تدخل بعد إلى مجتمع المعلومات الرقمي لأن انطلاقها نحو هذا المجتمع المعرفي جاءت متأخرة نسبياً وبطيئة إلى حد ما، مما أدى إلى إحداث ما يسمى بالفجوة الرقمية التي تفصلها عن بقية دول العالم، مما دفع بالدول العربية خلال الأعوام القليلة الماضية إلى التسارع نحو عمل كل ما يمكن لسد تلك الفجوة والإفادة من الدعم الفني الذي تقدمه الدول المتقدمة والمؤسسات الدولية.

فإذا ما نظرنا إلى الواقع العربي من ناحية البنية التحتية المعلوماتية أو مؤسسات معالجة المعرفة الرقمية، نجد أن أعلى فجوة رقمية في العالم هي في الواقع في العالم العربي إذ أن النسبة المئوية لمستخدمي الإنترنت في العالم العربي تبلغ 0,5% في حين أنه في الدول الفقيرة في جنوب آسيا تبلغ 01% وحتى في إفريقيا جنوب الصحراء تبلغ النسبة المئوية 0,8% أما النسبة المئوية لمواقع الإنترنت في العالم العربي تبلغ 0,5% من عدد المواقع الكلية للإنترنت في حين تبلغ في إفريقيا جنوب الصحراء 0,7%، أما المحتوى فيكاد يكون معروفاً في الإنترنت إذ يبلغ 0,07% مقارنة بـ 68% من المحتوى البريطاني و5% للمحتوى الياباني و02% للمحتوى الإسباني.¹

هذا من جانب مؤسسات البنية التحتية (مؤسسات المعالجة) أما من جانب مؤسسات المصادر فقد أفاد تقرير التنمية الإنسانية العربية سنة 2003 بأن إنتاج الكتب في العالم العربي

¹ عوض صالح علي أحمد، منظومة مجتمع المعرفة ودورها في دعم الدخل القومي وتحقيق الأمن الشامل، المؤتمر العربي الأول للاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة، الإسكندرية، مصر، أوت 2005، صفحة 29.

يبلغ 01,1% من الإنتاج العالمي، وتتم ترجمة كتاب واحد في السنة لكل مليون شخص مقابل 519 كتاب في المجر و920 كتاب في إسبانيا، وأن عدد خطوط الهاتف أقل من خمس مرات ما في الدول المتقدمة وهناك 18 حاسوب لكل 1000 شخص مقابل 79 حاسوب للمعدل العالمي.

في حين بلغ عدد مزودي خدمة الإنترنت 170 شركة رئيسية في عشر دول عربية توافرت منها البيانات، وقدر حجم التجارة الإلكترونية في ثلاث دول 887 مليون دولار وتشكل منها دولة الإمارات العربية المتحدة 600 مليون دولار تليها السعودية 180 مليون دولار ومصر 100 مليون دولار ويعكس الجدول التالي ملامح التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا الاتصالات في الدول العربية لعام 2002.¹

¹ المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، نقلا عن إحصائيات الاتحاد الدولي للاتصالات ماي 2004.

الجدول رقم 02: يوضح بيانات البنية التحتية الرقمية لـ 19 دولة عربية.

الترتيب	الدولة	هاتف ثابت لكل 100 نسبة	هاتف نقال لكل 100 نسبة	عدد مستخدمي الإنترنت بالآلاف	نسبة انتشار استخدام الإنترنت %	عدد مزودي خدمة الإنترنت	عدد أجهزة الحاسوب بالآلاف
01	الأردن	12,66	22,89	307,05	05,77	4.116	200,0
02	الإمارات	29,13	64,68	1.016,80	27,11	52.332	450,0
03	البحرين	26,31	57,89	165,0	24,63	1.339	107,0
04	تونس	11,74	05,87	505,50	05,17	341	335,0
05	الجزائر	06,10	01,28	500,0	01,70	821	242,0
06	جيبوتي	01,54	02,29	04,04	0,68	498	10,0
07	السعودية	15,11	22,08	1.418,90	06,46	14.188	3.003,0
08	السودان	02,06	0,59	84,0	0,26	-	200,0
09	سوريا	12,32	02,35	220,0	01,29	11	330,0
10	سلطنة عمان	09,22	18,32	180,0	07,09	676	95,0
11	فلسطين	08,73	09,26	103,0	03,03	-	125,0
12	قطر	28,60	43,20	70,0	11,29	171	110,0
13	الكويت	20,38	51,90	250,0	10,59	3.261	285,0
14	لبنان	19,88	22,70	400,0	11,70	7.199	275,0
15	ليبيا	12,96	01,26	1.250,0	22,52	83	130,0
16	مصر	11,49	06,68	1.900,0	02,81	3.061	1.120,0
17	المغرب	03,80	20,91	700,0	02,36	2.680	500,0
18	موريطانيا	01,18	09,22	10,0	0,37	79	29,0
19	اليمن	02,78	02,11	100,0	0,51	113	145,0
	مجموعة الدول العربية	08,72	09,59	9.187,2	3,20	91.569	7.691,0
	العالم	17,87	19,08	628.578,9	10,28	157.581.802	584.723,0

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن خطوط الهاتف الثابت بلغ بالمعدل 8.72 خط لكل 100 شخص منخفضة عن المعدل العالمي بـ 17,8 خط لكل 100 شخص باستثناء خمس دول عربية فوق المعدل العالمي وهي الإمارات العربية المتحدة، ودولة قطر والبحرين والكويت ولبنان، أما بالنسبة لقطاع الهاتف النقال فقد بلغ معدل الدول العربية 9,95 خطا لكل 100 شخص منخفضا أيضا عن المعدل العالمي بـ 19,08 خط لكل 100 شخص باستثناء ست دول عربية فوق المعدل العالمي شمل الإمارات العربية المتحدة والبحرين والكويت وقطر والأردن والسعودية، وتشير الأرقام الواردة في الجدول أعلاه أن عدد مستخدمي الإنترنت وانتشارها في الدول العربية قد بلغ 0,1 مليون شخص عام 2002 يمثلون ما نسبته 1,47% من إجمالي المستخدمين في العالم والبالغ عددهم 627 مليون شخص ونسبة انتشار بمعدل 3,2% من إجمالي السكان في الدول العربية، وتأتي مصر في مقدمة الدول العربية 1,9 مليون مستخدم بنسبة انتشار 2,8% من السكان تليها السعودية 1,4 مليون مستخدم ونسبة انتشار 6,2% من السكان ثم ليبيا 1,25 مليون مستخدم بنسبة انتشار 22,5%، كما تتدنى نسبة الدول العربية لجهة عدد مزودي خدمة الإنترنت إلى 0,06% من الإجمالي العالمي وبالنسبة لعدد أجهزة الحاسوب في الدول العربية تمثل 1,32% من إجمالي أجهزة الحواسيب في العالم، وتأتي المملكة العربية السعودية في مقدمة الدول العربية تليها مصر، وإذا ما أضفنا إلى هذه الحقائق نسبة الأمية في العالم العربي وغياب الحرية الفكرية وغياب الحكم الرشيد في كثير من الدول العربية وضعف القدرات الاقتصادية (مجمل الناتج القومي العربي والذي يمثل حوالي 600 مليار دولار يقارب من الناتج الاقتصادي لدولة إسبانيا وحدها).

تعكس مدى بعد العالم العربي والدول العربية عن النموذج المثالي لمجتمع المعلومات الرقمي، ويعكس حقيقة المشكلات في البنية التحتية للتكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.¹

وقد شهدت الأعوام القليلة الماضية عدة تطورات في تعميق استخدام تطبيقات التكنولوجيا الرقمية بكل مجالاتها في عدد من الدول العربية لجهة حقوق الملكية الفكرية والتجارة الإلكترونية والحكومة الرقمية والتدريب الرقمي، فقد تبنت بعض الدول مؤخرًا خطط لتطوير صناعة المعلومات، ومنها المملكة العربية السعودية، حيث أعلنت في 2003 عن خطة عشرية للتحول الرقمي (الخطة الوطنية لتقنية المعلومات)، كما تسعى كل من مصر، الجزائر، المغرب، تونس، الأردن والإمارات إلى إنشاء صناعات لإنتاج الدوائر والأجهزة الإلكترونية وإنشاء قرى رقمية ومؤسسات علمية ذات مستوى عالٍ للتدريب والكفاءات، كما تتزايد سرعة التوجه عربيًا نحو الحكومات الإلكترونية رغم أن تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية يواجه تحديات أهمها ضعف البنية التحتية الرقمية.²

أما في الجزائر على وجه الخصوص فيهدف مشروع "FPD-CARO"* إلى إدماج التدريب الافتراضي بصفة تدريجية في المؤسسات والجامعات، ويتم هذا الإدماج حسب سبع مراحل: المرحلة الأولى تهدف إلى تحقيق نموذج التدريب الافتراضي، مندمج في التدريب المستعمل حاليًا، هذا النموذج يتمحور حول موقع الويب وأرضية التدريب الافتراضي المتميز بدور توجيهي للمدرب ودور فعال في بناء المعرفة لدى المورد البشري، هذه المرحلة ستوضح منافع التدريب المزدوج التقليدي/الافتراضي، أما المراحل الست الأخرى فهي تهدف عموماً إلى إدماج التدريب الافتراضي في المؤسسات والجامعات بصفة تدريجية، وهذا يتم بفضل

¹ كريم سالم حسين الغالي، إبراهيم رسول هاني الحسنواوي، تكنولوجيا المعلومات والأبعاد الأساسية للتنمية البشرية في الوطن العربي، المؤتمر العالمي الثاني، عمان، الأردن، 2006، صفحة 13.

² نفس المرجع، صفحة 14.

* تعلم مزدوج تقليدي/ افتراضي مبرهن يدرس مهيبًا في الويب

نشاطات تحسيسية، وتكوينية، وإنتاج دروس وسيناريوهات بيداغوجية باستعمال التكنولوجيا الرقمية.¹

ويعد مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (GECOS) و(CERIST) و(EEPAD) من أهم المقدمين لخدمات الإنترنت في الجزائر، فلقد قام هذا الأخير بعقد للتعاون مع (WANADOO) بفرنسا، بفضل هذا العقد تطمح (EEPAD) إلى استثمار ما يعادل 20 مليون دولار بغرض رفع عدد المشتركين، كما يجب التطرق إلى مشروع الخط الرقمي المؤجر "ADSL" لتوفير الخدمة في مجال الإنترنت بسرعة فائقة رغم بعد المسافة. هذه التجربة التي أعدها (EEPAD) بالتنسيق مع "اتصالات الجزائر" "Algérie Télécom" والتي تمثل خطوة جديدة لتعزيز استعمال وسائل الاتصال الرقمية.

كما قامت مؤخرا مؤسسة "EDUTECH" بالتعاون مع كلية التجارة بجامعة "هارفارد" بطرح مجموعة من البرامج التدريبية في مختلف مجالات الإدارة والتجارة عن طريق التدريب الرقمي، ويشمل البرنامج نقل محاضرات من جامعات أمريكية مشهورة إلى الموارد البشرية المتدربين في الجامعات والمؤسسات المحلية.²

إن الولوج إلى عالم التكنولوجيات الحديثة الخاصة بالاتصالات السببية بين الأشخاص وخاصة في المجتمع الإداري أو الصناعي يستوجب قاعدة رقمية صلبة تضيق من الفجوة الرقمية بين عالم الشمال والجنوب حتى يمكن ممارسة كل وظائف الإدارة وخاصة منها بالشق الذي يتكفل بالإنسان داخل المؤسسة من عمليات تدريب وتنمية حتى يصبح قادرا على ممارسة مهامه تماشيا مع مميزات هذا العصر الذي يعتبر عصر العلم والمعرفة والمعلومات المنقلة عبر الشبكات الرقمية.

¹ قوريش نصيرة، مديوني جميلة، التعلم الإلكتروني في الوطن العربي الواقع والآفاق، الملتقى الدولي العلمي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها

في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسبية بن بوعللي، الشلف، الجزائر، نوفمبر 2007، صفحة 10

² نفس المرجع.

الفصل الخامس :
الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

1. مجالات الدراسة

- المجالات الموضوعية
- المجال البشري
- المجال المكاني (مديرية أمن ولاية بسكرة)
- المجال الزمني

2. تقديم لمديرية الأمن الوطني

3. نبذة تاريخية عن مديرية الأمن الوطني

4. موظفو الأمن الوطني

5. مهام الشرطة الجزائرية

6. تساؤلات الدراسة

7. المنهج المتبع في الدراسة

8. أدوات جمع البيانات

9. العينة وطريقة اختيارها

5-1. مجالات الدراسة:

تحدد مجالات الدراسة في الآتي:

5-1-1. المجالات الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على محاولة التعرف على واقع استعمال التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية، والعلاقة بين هذين الأخيرين من خلال زيادة الكفاءة والفاعلية وتحسين الأداء للموارد البشرية، وهو ما يمثل الهدف الرئيس للدراسة، بالإضافة إلى رصد بعض الحقائق الخاصة بانعكاس التقنية الرقمية على العملية التدريبية للمورد البشرية من الناحية المهنية ومن الناحية الاجتماعية لما يمكن أن تقدمه هذه التقنيات من مزايا في العمل الجوّاري التفاعلي بين أقسام مديرية أمن ولاية بسكرة.

5-1-2. المجال البشري:

تُركز الدراسة على خمسين (50) مبحوث من أعوان الشرطة التابعين لمديرية الأمن لولاية بسكرة، تم التحقق الميداني معهم بواسطة استمارة الاستبيان وهؤلاء هم الذين أتموا عملية تدريبية دورية وهم من تخصصات مختلفة تم اختيارهم بشكل عرضي ليدلوا بشهاداتهم فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة التي انطلق منها الباحث بالإضافة إلى مقابلات تمت مع مدير الأمن، ومع محافظ الشرطة رئيس دائرة الاعلام والاتصال ومع محافظ الشرطة رئيس المصلحة الولائية للموارد البشرية بمديرية أمن ولاية بسكرة.

5-1-3. المجال المكاني:

تركزت الدراسة على مصلحة الموارد البشرية لمديرية أمن ولاية بسكرة المنضوية تحت المديرية العامة للأمن الوطني التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، والتي تقع بمحاذاة وادي سيدي زرزو بولاية بسكرة.

5-1-4. المجال الزمني:

يتحدد المجال الزمني لهذه الدراسة فيما يتعلق بالجانب الميداني من خلال أول طلب تقدم به الباحث للقيام بالتنقيص الميداني والذي كان الغرض منه معرفة رأي المديرية العامة في امكانية القيام بالدراسة وقد كان هذا الطلب الذي تقدم به الباحث للمديرية العامة للأمن الوطني عن طريق مديرية أمن ولاية بسكرة بتاريخ 18 جوان 2014 وبعد دراسة الملف المقدم من طرف الباحث للوصاية تم الرد على الموافقة الأولية للدراسة من طرف السيد اللواء المدير العام للأمن الوطني وقد بلغ الباحث بذلك بتاريخ 31 ديسمبر 2014، بعدها قام الباحث بدراسة استطلاعية من أجل تجريب استمارة الاستبيان وذلك بتاريخ 12 مارس 2015، وبعدها أرسلت نسخة من الاستبيان ونسخة من المقابلة إلى الوصاية عن طريق مديرية أمن ولاية بسكرة بتاريخ 06 أبريل 2015 وجاءت الموافقة بقبول الاستبيان والشروع في التحقق الميداني مع الالتزام بطابع السرية من طرف الباحث لأجل أغراض البحث العلمي كما هو معروف ومتداول بتاريخ 15 جويلية 2015 وتمت عملية توزيع الاستبيانات على أفراد عينة البحث بتاريخ 24 جانفي 2016 وتم استرجاعها بتاريخ 02 فيفري 2016.

ثم تمت المقابلات مع اطارات مديرية الأمن بتاريخ 09 مارس 2016 إلى غاية 13 مارس 2016.

5-2. تقديم لمديرية الأمن الوطني:

المديرية العامة للأمن الوطني بالفرنسية: **Direction Générale de la Sûreté Nationale** اختصارا **DGSN** وكما يشير اسمها فهي تقوم بقيادة جهاز الشرطة في الجزائر وذلك تحت رعاية وزارة الداخلية، تم إنشاؤها بموجب مرسوم 22 جويلية 1962 لتخلف المديرية العامة للشرطة الوطنية الفرنسية بعد استقلال الجزائر عن فرنسا.

تقوم الشرطة الجزائرية بمهمة حفظ الأمن والنظام العام بالمدن الجزائرية الكبرى والمناطق الحضرية بالإضافة إلى ضمان حماية الاشخاص والممتلكات وكذا التحقيق في الجرائم والقبض على الجناة، كما تؤدي مهام الشرطة الروتينية الأخرى كمراقبة حركة المرور. تم تصنيف الشرطة الجزائرية في المرتبة الخامسة عالميا من قبل الإنتربول كأحسن شرطة والسادسة عالمياً من حيث عدد الأفراد مقارنة بعدد السكان من قبل وكالة "بلومبرغ" الأمريكية.

3-5. نبذة تاريخية عن مديرية الأمن الوطني:

إن تتابع الدول التي ظهرت على أرض الجزائر عبر التاريخ جعلها مسرحاً لإنشاء العديد من أجهزة الشرطة وذلك منذ القرون الوسطى:

1. الشرطة الرستمية: أنشأها عبد الرحمان بن رستم مؤسس الدولة الرستمية سنة 776 بمدينة تيهرت، وقد أوكل مهمة الشرطة إلى نفر من قبيلة نفوسة، واستمر هذا الجهاز في العمل طيلة 11 سنة قضاها عبد الرحمان بن رستم في الحكم من 776 إلى غاية 787 وقد استمر تواجد الشرطة واهتمام الأئمة الرستميين بها كما يبدو ذلك خلال فترة حكم أفلح بن عبد الوهاب ثالث الأئمة الرسميين الذين حكموا تيهرت فقد اهتم بالناحية الإدارية للدولة حيث قام بتعيين الولاة على الأقاليم وكذلك الشرطة والقضاة.

2. الشرطة الحمادية: تطورت الشرطة خلال فترة الدولة الحمادية (398-547هـ/1007-1152م) حيث أصبح صاحب الشرطة يخضع إلى سلطة أمير الدولة مباشرة في حين يخضع خلفائه على المدن والمقاطعات لسلطة حاكم المدينة أو المقاطعة دون أي وساطة وذلك لما أصبح للشرطة من مكانة في الدولة. كما أن مهامها توسعت إلى حراسة المدن والموانئ ومداخل العاصمة بالإضافة إلى حماية التجار وممتلكاتهم والمسافرين الأجانب مع القيام بدوريات استطلاع ليلية مصحوبين بالكلاب. وقد تميزت الشرطة الحمادية بتخصيصها سجون للنساء بمعزل عن الرجال وقد أوكلت مهمة إدارتها إلى نساء أمينات

3. الشرطة الزيانية: اتخذت الدولة الزيانية كسابقتها شرطة لحفظ النظام، عرف صاحب الشرطة خلال هذه الفترة بالحاكم، وقد أوصى الأمير أبو حمو الثاني موسى بن أبي يعقوب ابنه أبا "تاشفين" في كتابه واسطة السلوك في سياسة الملوك باختيار صاحب الشرطة قائلاً: "يا بني لك أن تتخير صاحب الشرطة، لأنها عند الملوك أكبر خطة، فتقدم لها من يكون صاحب ديانة، وعفة، و صيانة، و همّة، و مكانة، و سياسة و رأي، و فراسة"

4. الشرطة الجزائرية العثمانية: عرفت الجزائر في العهد العثماني تطوراً نوعياً لجهاز الشرطة والذي أصبح ينقسم إلى فرعين، شرطة خاصة بالأتراك والكراغلة وشرطة خاصة بالأهالي، كما ضم جهاز الشرطة هيئة تسمى بالشواش وتتبع مباشرة لسلطة الداوي وتعمل على توقيف أي باي يتعدى على القانون. استتب أمن الأفراد والممتلكات خلال هذه الفترة حتى أن القنصل الأمريكي بالجزائر حينها وليام تشالز (1824/1816) قال في مذكراته: "...أنا أعتقد أنه لا توجد مدينة أخرى في العالم يبدي فيها البوليس نشاطاً أكبر مما تبديه الشرطة الجزائرية التي لا تكاد تفلت من رقابتها جريمة، كما أنه لا يوجد بلد آخر يتمتع فيه المواطن و ممتلكاته بأمن أكبر"

5. شرطة دولة الأمير عبد القادر: كان جهاز شرطة دولة الأمير يتكون من أفراد يدعون شواش وكان عتادهم يقتصر على العصي ومهمتهم هي حفظ الأمن بشوارع وأحياء المدن وحتى بمعسكرات الجيش المتنقلة، وقد تمكن هذا الجهاز على بساطة عدته من فرض النظام يقول الكولونيل سكوت : «و التّصريح الذي أدلى به الأمير في سنة 1838م، و الذي جاء فيه أنّ من الممكن للإنسان أن يسافر في أية منطقة في مملكته، و على ظهره كيس من الذهب دون أن يتعرض للسرقة، أو السّطو عليه، تصريح صادق، و صحيح تماماً، و الفرق بين كفاءة حكومة الأمير عبد القادر، و كفاءة الحكومة المغربية في قمع الجرائم، وإقرار الأمن فرق كبير جداً.

يبدأ التأريخ للشرطة الجزائرية الحديثة من فترة ما قبل الاستقلال وذلك منذ إعلان ثورة التحرير ضد الاحتلال الفرنسي وبالتحديد بعد مؤتمر الصومام حيث ظهرت أولى طلائع الشرطة كما تعرف حديثاً لتواصل تطورها بعد الاستقلال بشكل كبير جدا.

6. الشرطة الجزائرية أثناء الثورة: تمخض عن مؤتمر الصومام في 20 أوت 1956 تقسيم التراب الوطني إدارياً وإنشاء مصالح من أبرزها مصلحة الشرطة والتي كان يعمل رجالها على جمع المعلومات وتدوينها في رسالة أسبوعية متضمنة في الرسالة الأسبوعية للاستعلامات وهو ما ضمن السير الحسن للثورة.

4-5. موظفو الأمن الوطني

1. المستخدمين الشرطيين ورتبهم:

ينقسم أفراد الشرطة الجزائرية إلى 6 أسلاك و 11 رتبة وذلك وفق المرسوم التنفيذي رقم 322 - 10 مؤرخ في 16 محرم عام 1432 هـ الموافق لـ: 22 ديسمبر سنة 2010 م المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالأمن الوطني وأدنى رتبة عون نظام عمومي (AOP) وأعلى رتبة هي المدير العام للأمن الوطني. يتطرق نفس المرسوم إلى جميع حقوق وواجبات أسلاك الشرطة المختلفة وبالتفصيل مبيناً طرق التوظيف والترخيص والترقية والتدرج في الدرجة وكذا لزوم الانضباط ويمكن تفصيل ذلك حسب الرتبة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم 03: يوضح رتب الشرطة الجزائرية

	عون شرطة
	حافظ شرطة
	حافظ أول للشرطة
	مفتش شرطة
	مفتش رئيسي للشرطة
	ملازم أول للشرطة
	محافظ شرطة
	عميد شرطة
	عميد أول شرطة

أعوان الشرطة: ويضم هذا السلك رتبة وحيدة هي رتبة عون شرطة، ويترشح لهذه الرتبة من سنهم بين 19 و 23 سنة ويثبتون مستوى الثالثة ثانوي ليتابعوا تكويناً لمدة سنتين. كما يدمج في هذه الرتبة أعوان النظام العمومي ومحققوا الشرطة المرسمون والمتربصون. ويقوم الأعوان تحت سلطة مسؤوليهم بحفظ واستتباب النظام العام وكذا أمن الأشخاص والممتلكات كما يمكن الاستعانة بهم في مهام الدعم الإداري والتقني.

حفاظ الشرطة: يضم هذا السلك رتبتين: حافظ شرطة وحافظ أول للشرطة. الأول يرقى لرتبة حافظ شرطة عن طريق الامتحان المهني أعوان الشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة فعلية وتخصص 20 % من المناصب لأعوان الشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعلية على سبيل الاختيار بعد التسجيل في قائمة التأهيل بالإضافة إلى حفاظ النظام العمومي والمحققون الرئيسيون للشرطة المرسمون والمتربصون، ويكلف حفاظ الشرطة بعد فترة التكوين بتوزيع المهام والإشراف المباشر على أعوان الشرطة الموضوعين تحت سلطتهم وذلك بإيصال التعليمات العامة والخاصة وكذا الحرص على تطبيق تعليمات السلطة السلمية وضمان انضباط المجموعة. الثاني يرقى لرتبة حافظ أول للشرطة عن طريق الامتحان المهني حفاظ الشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة فعلية وتخصص 20 % من المناصب لحفاظ الشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعلية على سبيل الاختيار بعد التسجيل في قائمة التأهيل بالإضافة إلى حفاظ النظام العمومي الأوائل المرسمون والمتربصون، ويكلف حفاظ أوائل للشرطة بعد فترة التكوين وتحت سلطة مسؤوليهم بمهام التأطير والتنسيق والمراقبة ويمارسون سلطتهم في مجال تخصصهم على حفاظ الأمن وذلك بالحرص على تطبيق توجيهات السلطة السلمية وكذا القيام بالبحث وجمع المعلومات والتحقق منها بالإضافة للمشاركة في نشاطات التكوين.

مفتشوا الشرطة: ويضم هذا السلك رتبتين مفتش شرطة ومفتش رئيسي للشرطة. الأول يرقى لرتبة مفتش شرطة عن طريق الامتحان المهني الحفاظ الأوائل للشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة فعلية وتخصص 20 % من المناصب للحفاظ الأوائل للشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعلية على سبيل الاختيار ويكلف مفتشوا الشرطة بعد فترة التكوين وتحت إشراف مسؤوليهم السلميين بحفظ واستتباب النظام العام وحفظ أمن الأشخاص والممتلكات كما يمارسون مهام التأطير والتنشيط والتوجيه والتنسيق والمراقبة، كما توكل إليهم مهام ضباط الشرطة القضائية عند حصولهم على هذه الصفة ومساعدة ضباط الشرطة القضائية والقيام بالبحث عن المعلومات وجمعها ومعالجتها والتأكد من وضع التشكيلات الأمنية في إطار صلاحياتهم والمشاركة في

نشاطات التكوين. الثاني يرقى لرتبة مفتش رئيسي للشرطة عن طريق الامتحان المهني مفتشوا الشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة فعلية وتخصص 20 % من المناصب لمفتشي الشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعلية على سبيل الاختيار ويكلف المفتشون الرئيسيون للشرطة بعد فترة التكوين وتحت إشراف مسؤوليهم السلميين بالإضافة إلى مهام مفتشي الشرطة بقيادة فرق التحقيق والتحري والتدخل والتحقق من مطابقة تشكيلات الأمن والأمان والمراقبة وكذا اقتراح التدابير الكفيلة بتحسين مناهج العمل والمشاركة في نشاطات التكوين.

ضباط الشرطة: يضم هذا السلك رتبة وحيدة هي رتبة ملازم أول للشرطة، يلتحق بهذه الرتبة عن طريق التكوين المتخصص لمدة سنتين للمتشحين المحصور سنهم بين 22 و 25 سنة والمتحصليين على شهادة ليسانس تعليم عالي أو مهندس دولة أو شهادة معادلة لهما، تخصص 30 % من المناصب المراد شغلها للامتحان المهني للمفتشين الرئيسيين للشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة فعلية بهذه الصفة ووظفوا بصفة مفتشي الشرطة وفقا للمادة 81 (1 و 5) من المرسوم التنفيذي رقم 91-524 المؤرخ في 25 ديسمبر سنة 1991. كما تخصص 10 % من المناصب للمفتشين الرئيسيين للشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعلية ووظفوا بصفة مفتشي الشرطة وفقا للمادة 81 (1 و 5) من المرسوم التنفيذي رقم 91-524 المؤرخ في 25 ديسمبر سنة 1991. يكلف الملازمون الأوائل بعد فترة التكوين وتحت إشراف مسؤوليهم السلميين بحفظ واستتباب النظام العام وحفظ الأشخاص والممتلكات وتوكل لهم مهام القيادة والتنسيق والمراقبة وذلك بممارسة الصلاحيات المتعلقة بصفتهم ضباط للشرطة القضائية وإدارة فرق التحقيق والتدخل ومعالجة المعلومات وتحليلها وإدارة النشاطات المتعلقة بالشرطة الجوية والمشاركة في نشاطات التكوين.

محافظوا الشرطة: يضم هذا السلك ثلاث رتب هي محافظ شرطة وعميد شرطة وعميد أول للشرطة. يلتحق برتبة محافظ شرطة عن طريق الامتحان المهني الملازمون الأوائل الذين يثبتون 5 سنوات خدمة وتخصص 20 % من المناصب للملازمين الأوائل الذين يثبتون 10 سنوات

خدمة فعالية على سبيل الاختيار، بعد دورة التكوين يمارس محافظو الشرطة تحت اشراف مسؤوليهم السلميين بحفظ واستتباب النظام العام وحفظ الأشخاص والممتلكات ويكلفون بهذه الصفة بالقيادة والتنسيق وتنشيط ومراقبة المصالح والوحدات الموضوعة تحت سلطتهم ويكلفون كذلك بالمشاركة في إعداد وتقدير التشكيلات الخاصة بمخططات النشاط ووضعها حيز التنفيذ وممارسة الصلاحيات المتعلقة بصفتهم ضباط للشرطة القضائية وإعداد تقارير تلخيصية دورية متصلة بنشاطهم واقتراح التدابير الكفيلة بتحسين التسيير في ميدانهم والمساهمة في تحديد احتياجات التكوين والمشاركة في نشاطات التكوين. يلتحق برتبة عميد شرطة عن طريق الامتحان المهني محافظو الشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة وتخصص 20 % من المناصب لمحافظي الشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعالية على سبيل الاختيار، بعد اجتياز الدورة التكوينية يكلف عمداء الشرطة تحت إشراف مسؤوليهم السلميين بتصميم المخططات والتشكيلات الأمنية وتخطيط النشاطات وتحديد الوسائل والموارد الضرورية بالإضافة إلى تحاليل لإطار العمل وتفتيش ومراقبة وتقييم مصالح الشرطة وتحديد النقائص ومعالجة الاختلالات ووضع مخطط الاتصال الداخلي والخارجي حيز التنفيذ وصياغة تقارير النشاطات والحالات والمشاركة في نشاطات التكوين. يلتحق برتبة عميد أول للشرطة عن طريق الامتحان المهني لعمداء الشرطة الذين يثبتون 5 سنوات خدمة وتخصص 20 % من المناصب لعمداء الشرطة الذين يثبتون 10 سنوات خدمة فعالية على سبيل الاختيار، بعد الدورة التكوينية وبالإضافة لمهام عمداء الشرطة يكلف العمداء الأوائل للشرطة تحت إشراف مسؤوليهم السلميين بمهام القيادة والدراسة والتحليل والمراقبة والتفتيش بالإضافة إلى كشف الرهانات والمخاطر الأمنية وتحديد الأهداف وضبط الأولويات وإعداد الدراسات والتقارير للمساعدة على اتخاذ القرار وتنسيق ومتابعة ومراقبة كل المستويات المكلفة بمهام الأمن الوطني والمساهمة في تطوير منظومة التكوين والمشاركة في التكوين.

2. المستخدمين الشبهيين ومهامهم

تستعين الشرطة الجزائرية بأعوان شبهيين وهم موظفون مدنيون يعملون على تقديم الدعم الإداري والتقني العام والتخصصي لكي تتمكن الشرطة من أداء دورها بشكل متميز ونوعي، ويتم توظيفهم وفق المرسوم التنفيذي رقم 323 - 10 مؤرخ في 16 محرم عام 1432 هـ الموافق لـ: 22 ديسمبر سنة 2010 م المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على العمال الشبهيين للأمن الوطني.

ويجب على المترشحين لشغل منصب مستخدم شبهي أن تتوفر فيهم شرط بلوغ السن القانونية للعمل (18 سنة) وكذا الجنسية الجزائرية الأصلية وفراغ صحيفة سوابقهم العدلية من أي ملاحظات، وينقسم سلك المستخدمين الشبهيين إلى ثلاث فئات هي:

- الأسلاك المشتركة للمؤسسات والإدارات العمومية.
 - أسلاك العمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب.
- كل سلك آخر للموظفين نص قانونه الأساسي على إمكانية وضعه في الخدمة.
- ويلتزم الأعوان الشبهيين أثناء أداء مهامهم بضوابط كثيرة أبرزها:
- طاعة مسؤوليهم السلميين في حدود تأدية ما يتعلق بوظائفهم.
 - تأدية كل المهام المرتبطة بمناصب شغلهم مع احترام الضوابط والتنظيمات المعمول بها.
 - الالتزام بالسر المهني في كل ما يتعلق بالوقائع والمعلومات والوثائق التي اطلعوا عليها أثناء تأدية مهامهم، وذلك حتى بعد انتهاء فترة عملهم بسلك الأمن.
 - كما يجب عليهم التحفظ والامتناع عن القيام بأي فعل أو سلوك أو التواجد بأماكن من شأنها المس بسمعة الأمن الوطني.
 - ملزمون بأداء مهامهم بالليل والنهار ويمكن تأجيل ايام العطل والراحة القانونية.
 - يخضع المستخدمون الشبهيون لكل الفحوصات الطبية التي تقررها السلطة السلمية.

من بين أهم الموظفين الذين يسمح قانونهم الأساسي بتوظيفهم في سلك الأمن والذين تعمل الشرطة الجزائرية على استخدامهم للرفع من مستوى العناية بأفرادها والخدمات المقدمة إليهم نجد: **الأطباء العامون**: إن ظروف عمل أفراد الشرطة تجعلهم عرضة للأمراض والإصابات وهو ما دفع بالمديرية العامة للأمن الوطني إلى توظيف أطباء يسهرون على أداء هذه المهمة وذلك بغرض التكفل الأحسن بصحة الشرطة من خلال المتابعات الصحية الروتينية وإحصاء الأمراض المهنية مثل الفتق الأربي وأمراض المفاصل والرضوض وأمراض الأنف والأذن والحنجرة ويعمل الأطباء ضمن مصلحة الصحة والنشاط الاجتماعي والرياضات رفقة أطباء الأسنان والأطباء النفسيين. وقد عملت المديرية العامة للأمن الوطني من أجل تطوير التكفل الصحي بمستخدميها إلى إنشاء مستشفى للأمن الوطني بالجزائر العاصمة بسعة 240 سرير يضم كل المصالح منها مصلحة للإنعاش الطبي ومبنى للاستعجالات الجراحية، كما تم إنشاء ثلاث عيادات جهوية بكل من سيدي بلعباس (30 سرير)، وهران (60 سرير) وقسنطينة (60 سرير) بالإضافة إلى مراكز جهوية للتحاليل الطبية والاستكشاف الإشعاعي بوهران وقسنطينة وعنابة وثلاث مراكز لحماية الأمومة والطفولة ومركز لإعادة التأهيل الطبي و15 مركز طبي اجتماعي، كما تم عقد اتفاقيات مع وزارة الصحة من أجل ضمان التغطية الصحية للأطباء المختصين وتبادل الخبرات والتكوين المستمر لأطباء الأمن الوطني.

أطباء الأسنان: تضمن المديرية العامة للأمن الوطني خدمات طب الأسنان لمستخدميها عبر جميع مراكز أمن الولايات من خلال توظيف أطباء أسنان على مستوى مصلحة الصحة والنشاط الاجتماعي والرياضات بالولاية، ويفسر ذلك عدد 314406 زيارة لطبيب الأسنان للشرطيين العاملين والمتقاعدين وذوي الحقوق.

الأطباء والأخصائيون النفسيون: أنشأت الوحدة المتخصصة في الطب النفسي العيادي للأمن الوطني سنة 1996 للعناية حينها بـ 45000 موظف شرطة بمعدل طبيب نفسي لكل 3750 موظف. ارتفع عدد الأطباء النفسيين إلى 282 وذلك تباعاً مع ارتفاع عدد أفراد جهاز الشرطة

الذين بلغوا حوالي 209000 موظف مطلع 2015 وذلك بمعدل طبيب نفسي لكل 740 موظف شرطة وهذا يدل على تقدم كبير في مستوى الرعاية النفسية مقارنة بعام 1996 وتشارك الوحدة النفسية للأمن الوطني في إدارة الأزمات والكوارث التي تلم بالشعب الجزائري أمثال فيضانات باب الواد وزلزال بومرداس وأحداث غرداية. ومن مهام الأطباء النفسيين العاملين بالأمن الوطني، الدعم النفسي للأعوان المكلفين بحفظ النظام ومتابعة ضحايا الحوادث المهنية لمساعدتهم على الاندماج من جديد ومرافقة أسر أفراد ومتقاعدي الشرطة في الحالات الاجتماعية الخاصة والاستقبال والإصغاء كإجراء وقائي لأي عنصر شرطة قد يلاحظ عليه رؤسائه السلميون تغير في السلوك.

المرضون: يعمل المرضون الذين تم توظيفهم في سلك الأمن الوطني على ضمان الخدمات الشبه طبية وكذا مساعدة الأطباء العامون وأطباء الأسنان والأطباء النفسانيين على تأدية مهامهم على مستوى مصلحة الصحة والنشاط الاجتماعي والرياضات.

الأطباء البيطريون: يشرف الأطباء البيطريون العاملون في الأمن الوطني على مراقبة وتفقيش اللحوم الحمراء والبيضاء والبيض والألبان ومشتقاتها والمواد الغذائية ذات الأصل الحيواني الموجهة للاستهلاك بمطاعم الشرطة، كما يسهرون على النظافة الصحية لهذه المطاعم ومرفقاتها من مطابخ ونوادي وغرف تبريد وتخزين بالإضافة إلى العاملين وهندامهم وكيفية عملهم وتنظيم محاضرات للتوعية بأهمية النظافة وأمن الأغذية وذلك من أجل محاربة التسممات الغذائية الجماعية التي قد تهدد سلامة أفراد الشرطة وتؤثر على جاهزيتهم للأعمال اليومية المنوطة بهم، وفوق كل ذلك يقوم جزء من الأطباء البيطريين العاملين بالأمن الوطني بمتابعة الحالة الصحية للكلاب البوليسية التابعة لفرقة الأنياب.

المهندسون والتقنيون: توظف المديرية العامة للأمن الوطني مهندسين وتقنيين في مجالات السكن والعمران والموارد المائية والأشغال العمومية والمواصلات السلكية واللاسلكية والإعلام الآلي وتخصصات تقنية متعددة أخرى ويعمل هؤلاء المهندسون والتقنيون على الدعم التقني

لتسيير البنية التحتية والمشاريع التنموية لجهاز الشرطة وكذا تسيير شبكات الاتصال وأمن المعلومات وغيرها.

متصرفون إداريون: ويوظف في هذا المجال الحاصلون على شهادة ليسانس أو شهادة معادلة لها في تخصصات العلوم الإدارية والقانونية والاقتصادية والتجارية والمالية وعلوم التسيير والسياسية والعلاقات الدولية وعلم النفس والاجتماع وعلوم الإعلام والاتصال والعلوم الإسلامية (شريعة وقانون) وغيرهم، ويوظف من هذه التخصصات الحاصلون على الماجستير برتبة متصرف إداري رئيسي، ويعملون في إدارة الشرطة حيث يقدمون الدعم اللازم والضروري سواء في تخصصهم أو فيما يوكل إليهم من مهام. كما يتم توظيف أصحاب مستويات الثانوي في مناصب عون مكتب أو عون إدارة وتوجد مناصب مخصصة للحاصلين على شهادات التكوين أو الكفاءة المهنية.

مترجمون ويوظف في هذا الميدان المتحصلين على شهادة ليسانس في الترجمة الفورية أو شهادة معادلة.¹

5-5. مهام الشرطة الجزائرية:

تتولى المديرية العامة للأمن الوطني في إطار صلاحياتها السهر على احترام القوانين والتنظيمات لا سيما:

- ضمان حماية الأشخاص والممتلكات.
- التحري ومعاينة المخالفات الجزائية وكذا البحث وإلقاء القبض على مرتكبيها،
- الحفاظ واسترجاع الأمن العمومي.
- البحث عن المعلومات لفائدة السلطات المختصة.
- الوقاية من الجريمة والانحراف.

¹ www.dgsn.com

- مراقبة حركة تدفق الأشخاص على الحدود.
- المساهمة في عمليات أمن الدولة،
- السهر على حماية الموانئ، المطارات وبعض المؤسسات العمومية أو الممثلات الأجنبية.
- ضمان الشرطة الإدارية.
- المشاركة في العمليات الكبرى للدولة في إطار المهام المنوطة بها.

من خلال هذا التقديم نلاحظ أن لجهاز الأمن خصائص ووظائف عديدة من أبرزها مجال التكوين أو التدريب وذلك لما يوليه هذا الأخير من أهمية بالغة في تطوير وعصرنة الجهاز ليواكب كل التطورات الحاصلة على المستوى العالمي.

5-6. تساؤلات الدراسة:

سنحاول في هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الرئيس المتمثل في: ما هي المقترحات السوسيو - تقنية التي تفرضها البيئة الرقمية في مجتمع المؤسسة المعاصرة التي من شأنها تنمية وتطوير الموارد البشرية؟

والذي يستل منه أسئلة فرعية قصد التقصي الميداني وهي كالاتي:

1. ما هي الأساليب التقنية المتبعة من طرف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية في عملية تنمية مواردها؟
2. في ما تتمثل انعكاسات استخدام التكنولوجيا الرقمية على عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية ؟
3. كيف يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تساهم في عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية؟

5-7. المنهج المتبع في الدراسة:

من الملاحظ أنه لم يعد الأساس في التقدم العلمي اليوم هو الحصول على كم معرفي فقط وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الحصول على هذا الكم، والوسيلة في ذلك هو المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي، الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى تعميمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة، وكذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه الباحث للوصول إلى الحقيقة النسبية¹

¹ سيد علي شتا، المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، مكتبة الإشعاع الفنية، د.ب. نشر، 1997، صفحة 96.

وانطلاقاً من كون العلم في تطور مستمر، فلا ينبغي تصور وجود منهجية مثالية أو نهائية، فإذا كان المنهج العلمي هو أساس مسعى الباحث فإن مناهج أخرى ستوضح المسار الخاص الذي سِيَتَّبَع على المستوى الملموس.¹

إذن فالباحث لا يستطيع الإجابة عن تساؤلات دراسته إلا إذا اختار منهاجاً ملائماً يتماشى وطبيعة الدراسة، وبما أن هذه الدراسة تهدف بالأساس إلى فهم الظاهرة موضع الدراسة على مستوى حدود البحث والباحث. وعليه يمكن للباحث أن يستقرراً ميدانياً وأن يشخص مفهوم ووضعية هذه الظاهرة موضع بالدراسة في مجال زمني معين.

- المنهج الوصفي التحليلي:

بما أن هذه الدراسة تهدف بالأساس إلى الكشف عن الظاهرة المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي ينصب فيها الاهتمام على إيجاد العلاقة بين المتغيرات، والأساليب التي تمت ملاحظتها في مجال الدراسة، فالبحث يعتمد على الأرقام الإحصائية في تفسير الظواهر؛ إذ يركز الباحث هنا على الدراسة الوصفية التحليلية.

حيث يعرف المنهج الوصفي التحليلي:

"أنه المنهج الذي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً أو كمياً. فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى."²

انطلاقاً من الخطوات التي يقوم عليها المنهج الوصفي التحليلي المتمثلة في:

¹ موريس أنجيس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، صفحة 98.

² حمد سليمان المشوخي، أساليب البحث العلمي، ط1، الدار العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، صفحة 112.

- الشعور بالمشكلة وجمع بيانات ومعلومات تساعد على تحديدها.
- تحديد المشكلة وصياغتها بشكل سؤال محدد أو أكثر من سؤال.
- وضع فرض أو فروض أو أسئلة قصد التقصي الميداني.
- وضع الإطار النظري الذي سيسير عليه الباحث لدراسة الافتراضات.
- اختيار العينة التي ستجري عليها الدراسة مع توضيح حجم هذه العينة وأسلوب اختيارها.
- اختيار أدوات البحث: من مقابلة، استبيان، اختبار، ملاحظة...، ثم يقوم بتقنين هذه الأدوات وحساب صدق ثباتها.
- تحليل النتائج وتفسيرها واستخلاص التعميمات والاستنتاجات.¹

فإن الباحث اختار في هذا البحث دراسة حالة واحدة وهي مديرية أمن ولاية بسكرة وقد حاول الباحث أن يجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات، وخاصة تلك المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي تتمثل في عملية التنمية والتدريب والتكوين باستخدام التكنولوجيا الرقمية، بالإضافة إلى الأبعاد التقنية والبنية التحتية الرقمية المتوفرة لدى مديرية أمن ولاية بسكرة وكذلك البيئة الإدارية وطبيعة مهام إدارة الموارد البشرية المرتبطة بالمؤسسة الأمنية للتحويل التدريجي من النظام الكلاسيكي الذي يعتمد على آليات معينة، إلى النظام الرقمي الذي يعتمد على ميكانيزمات رقمية شبكية تستجيب للواقع العصري للمؤسسات الموجودة في العالم، بالإضافة إلى التطرق إلى المعلومات والبيانات التي تُعرف بالمؤسسة الأمنية ومهامها ونشاطها وأهدافها...، وبعد انتهاء الباحث من جمع هذه المعلومات يحاول تحديد معالم الصورة الكلية وذلك بالاستعانة بخبرات المبحوثين وتجاربهم وأفكارهم وتصوراتهم، وتفسير ذلك ضمن السياق الكلي.

¹ إبراهيم بسيوني عميرة، حتى نفهم البحث التربوي، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1976، صفحة، 98.

5-8. أدوات جمع البيانات:

تكتسي أدوات جمع البيانات أهمية بالغة في عملية البحث العلمي باعتبارها الوسيلة الهامة التي تعتمد عليها كافة العلوم في جمع المعلومات والحقائق حول الموضوع قيد الدراسة، وتتوقف دقة وصدق النتائج المتوصل إليها في أي بحث على دقة الأدوات المستخدمة، ودرجة مصداقيتها. وعلى هذا الأساس فإن أهم الأدوات المنهجية التي استخدمها الباحث في هذه الدراسة، والتي تتسق عموماً مع الاتجاه المنهجي الذي انطلقت منه وهي:

أ. الملاحظة البسيطة المباشرة:

تعتبر الملاحظة أداة هامة من أدوات جمع البيانات في أي بحث علمي، باعتبارها الأداة الأساسية التي تبنى عليها مختلف الأدوات الأخرى التي تعتبر امتداداً طبيعياً لها، إن استخدام الملاحظة البسيطة المباشرة بدون مشاركة كأحد الوسائل الهامة التي تعتمد عليها البحوث السوسولوجية في جمع المعلومات¹ ساعدت الباحث على بناء إطار الملاحظة، والذي يعتبر الأداة الفعلية في جمع البيانات، وقد سمح هذا البناء للباحث بفرز ما يستحق فعلاً ملاحظته، وقد كان من البديهي أن يكون إطار الملاحظة هذا معتمداً على التعريف العملياتي للمشكلة المطروحة في بداية الدراسة، لهذا الغرض كان هذا الإطار متضمناً بشكل أو بآخر للمفاهيم والأبعاد والمؤشرات المتولدة عن عملية التحليل المفهومي، حيث حاول الباحث أن يحصر العناصر المنتمية إلى الوسط المراد ملاحظته، والإحاطة التامة بهذا الوسط، وقد كانت تلك الإحاطة من خلال الدراسة الاستطلاعية الأولى قبل الشروع في عملية الملاحظة وتدوين المشاهدات خلال الزيارات الميدانية.

حيث أفادت الباحث هذه التقنية في ملاحظة مدى سير العمل وأساليب التعامل مع المعطيات الخاصة بعناصر مديرية الأمن من خلال رصد بعض الأساليب في حدود تواجد الباحث ضمن الإطار العام لمجتمع البحث أثناء التقصي الميداني كما لاحظ الباحث درجة تجهيز

¹ عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، مصر، 1977، صفحة 306.

المكاتب المختلفة بالعتاد المعلوماتي والتطرق إلى مختلف الشبكات الرقمية لا سيما شبكة الإنترنت وسرعة تدفقها، زيادة على ذلك عملية الاتصال وتبادل المعلومات عن طريق الوسائط المتعددة، كما تم معاينة بعض التطبيقات والبرامج التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في تسهيل العمليات الإدارية وسرعة إنجاز المهام، بالإضافة إلى إيجاد الحلول النوعية للمشكلات المتعلقة بسير العمل، وهذا كذلك عبر أدوات التكنولوجيا الرقمية، زيادة على ذلك التعرف على بعض البرامج المتصلة بالأنظمة الرقمية والشبكة الرابطة بين المديرية موضع الدراسة والوصاية المتمثلة في المديرية العامة للأمن الوطني في مسائل مختلفة كاحتواء المشكلات وإدارة الأزمات، كما ساهم الهاتف النقال في اختزال الزمن وسرعة الاتصال وتبادل المعلومات والخبرات بين القيادة وفرق العمل عبر كامل تراب الولاية.

كما استعان الباحث في هذا السياق بما يسمى بـ "المشاهدات المكتملة" لأن بعض المعلومات لا يمكن رؤيتها بشكل مباشر نظرا لحدثة الخوض في مثل هذه المواضيع والطبيعة المميزة لنشاط المؤسسة الأمنية التي تعتمد على طابع السرية والحذر، لهذا نستعين ببعض "الأسئلة المكتملة للملاحظة"، والتبادلات غير الرسمية أو بمطالعة بعض الوثائق، وعليه يمكننا أن نجد في نهاية شبكة الملاحظة أو دفتر المشاهدات مكتملا. والذي يسهل علينا فهم مختلف المظاهر الخاصة بمتغيرات الدراسة.

ب. استمارة الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات والآراء الخاصة بالمبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، ويعد الاستبيان من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية التي تتطلب الحصول على معلومات أو معتقدات أو تصورات أو آراء الأفراد، ومن أهم ما يتميز به الاستبيان هو توفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث.¹

¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، صفحة، 63.

حيث قام الباحث بتصميم استمارة الاستبيان المتعلقة بالموضوع المدروس حيث تم التنسيق مع اطارات مديرية الأمن لولاية بسكرة وذلك لتلاؤم الأسئلة المطروحة على عينة البحث والموضوع المدروس، وتم ارسالها إلى المديرية العامة قصد الاطلاع عليها وهذا راجع بطبيعة الحال إلى بعض الاجراءات الإدارية وبعض الاحترازات التي تستوجب التدقيق في كل خطوة يخطوها الباحث في مسار البحث العلمي نظرا لطبيعة العمل المتصلة بالمؤسسة موضع الدراسة.

ج. المقابلة:

تعتبر المقابلة من أهم وسائل جمع البيانات في البحوث الاجتماعية وأكثرها استخداما وشيوعا نظرا لمميزاتها المتعددة ومرونتها، حيث تطبق المقابلة عادة عندما يكون للبيانات صلة وثيقة بآراء الأفراد وميولهم أو اتجاههم نحو موضوع معين، كما تستعمل أيضا لجمع المعطيات عن مواقف ماضية أو مستقبلية يصعب فيها استخدام الملاحظة لوحدها.¹

ويختلف استخدام المقابلة في الدراسات السوسولوجية باختلاف طبيعة الموضوع ودرجة تحديد أبعاده ومعالمه، فهنا في هذه الدراسة كان مخطط دليل المقابلة يحتوي على عشرون (20) سؤالاً موزعة على محورين يمثلان المتغيرات الأساسية الخاصة بالدراسة ووجهت إلى بعض المسؤولين في المديرية وخاصة ممن لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة، وحسب المصالح المختلفة للمؤسسة، وبما أن الموضوع يركز على العملية التكوينية باعتبارها أحد ركائز تنمية الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية، فإن هؤلاء الاطارات هم الذين يحددون معالم التدريب والاحتياجات اللازمة للعناصر البشرية التي تعمل تحت إشرافهم.

وتبعاً لحدثة الموضوع، فإن الباحث صمم مقابلة حرة؛ حيث صاغ الأسئلة بطريقة مفتوحة، وذلك لترك حرية أكبر للمبحوثين للإدلاء بآرائهم، والتعرف أكثر على طرق التدريب المتبعة في ظل التكنولوجيا الرقمية المستخدمة في المؤسسة دون أن يتدخل الباحث في وضع خيارات يمكن للمُخبر بواسطتها أن يغفل عن الكثير من المعلومات والتي قد تخدم البحث بطريقة أو بأخرى،

¹ جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي مفاهيمه - أدواته - طرقه الإحصائية، ط2، دار العلمية، عمان، الأردن، 2000، صفحة 110.

وقد أعطى المبحوثين تصورا حول عملية تنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية من خلال الرجوع إلى العملية التدريبية والوسائل المستخدمة في الماضي.

5-9. العينة وطريقة اختيارها:

تعتبر العينة القصدية في نظر الباحث الأنسب لطريقة اختيار مجتمع البحث، ويعود سبب اعتماد الباحث على العينة القصدية عدة اعتبارات فرضتها المعطيات الميدانية، والتي تمثلت في صعوبة الاتصال بأكبر عدد من المبحوثين نظرا لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يمتاز بنوع من السرية كما يمتاز بالعمل الجوّاري الدائم كما أن هناك بعض التخصصات غير معينة بالتحقق الميداني حيث تنقسم مديرية الأمن إلى سبعة مصالح متمثلة في الآتي:

- أعوان وضباط النظام العام
- مصالح الشرطة القضائية للولاية
- الفرق المتنقلة للشرطة القضائية
- الوحدة الجوية للأمن الوطني
- وحدات الأمن الجمهوري
- الشرطة العلمية والتقنية
- شرطة الحدود
- فرقة الأنياب

وبما أن مصلحة الموارد البشرية يرأسها مشرف واحد، وهو الذي يحدد الاحتياجات التدريبية ويشارك في وضع الخطة التي ترسل إلى مراكز التدريب المختلفة داخل أو خارج الوطن، فهو المعني الأول بعلاقة التكنولوجيا الرقمية بتنمية الموارد البشرية، وعليه فالباحث قَصَدَ هؤلاء القائمين على تخطيط برامج التدريب أو ما يسمى بـ « **Titre de formation** ».

حتى يتمكن الباحث من فهم وتفسير العلاقة بين التكنولوجيا الرقمية وتنمية الموارد البشرية، لكن مع هذا فقد قام الباحث بإجراء التحقيق الميداني باستخدام استمارة الاستبيان، وقد تم هذا

التقصي بطريقة عرضية، وهذا في حالة عدم وجود أي اختيار للباحث في تحديد مجتمع البحث المستهدف ولا اختيار العناصر بطريقة عشوائية، حيث يغلب على مديرية الأمن (مجال الدراسة) كثرة الحركة بالنسبة للعاملين، وذلك بحكم طبيعة نشاطهم الذي يتطلب النزول إلى الميدان والعمل الجوّاري والتنقل بين مختلف المصالح للمراكز الحضرية بصفة مستمرة، كما ان هناك بعض التخصصات التي تتميز بالسرية في أداء مهامها.

الفصل السادس:
تحليل وتفسير البيانات والنتائج

1- الأساليب الإحصائية المتبعة في البحث

2- تحليل وتفسير البيانات العامة

3- نتائج الدراسة

4- التوصيات

سيتم التطرق في هذا الفصل إلى تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالتساؤلات الثلاث الذي انطلق منهم الباحث والذين يمثلون العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك بناءً على البيانات العامة المشتركة لمجتمع البحث والمتمثل في خمسين (50) مبحوث تم اختيارهم بصفة عرضية بناء على ما سبق ذكره في المقاربة المنهجية للبحث.

6-1. الأساليب الإحصائية المتبعة في البحث:

أ. معامل الارتباط

تم تصميم الاستبيان من خلال التحليل المفهومي لمتغيرات الدراسة والمستمد من التعريف الاجرائي والذي فكك إلى أبعاد ومؤشرات يمكن ملاحظتها وقياسها ميدانياً. حيث تم تصميم الاستبيان من خلال ثلاث محاور رئيسية:

المحور الأول: عن المؤسسة ووظيفة الموارد البشرية بها

المحور الثاني: عن وضوح أهمية استعمال إدارة الموارد البشرية للتكنولوجيا الرقمية

المحور الثالث: انعكاس استخدام التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الأمنية.

حيث يوضح الجدول المبين نتائج استعمال الأساليب الإحصائية المستخدمة المتمثل في معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في المحاور الرئيسية التي كانت تدور حولها أسئلة الاستبيان الخاصة بالمبحوثين، وكذلك الدلالة الإحصائية التي يتم الإشارة إليها بعلامة (*) واحدة في حالة مستوى الدلالة 0.05 وعلامتين (***) في حالة الدلالة 0.01 حيث يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها من خلال معامل الارتباط أنه:

جدول رقم 04: يوضح معامل الارتباط

المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	
المحور الأول (معامل الارتباط) معامل Sig مجموع مجتمع البحث	1 00 50	0.617** 0.03 50	1 00 50
المحور الثاني (معامل الارتباط) معامل Sig مجموع مجتمع البحث	1 00 50	0.661** 0.001 50	0.702 00 50
المحور الثالث (معامل الارتباط) معامل Sig مجموع مجتمع البحث	0.661** 0.001 50	1 0.001 50	0.617** 0.03 50

يوجد ارتباط موجب بين طبيعة مهام المؤسسة الأمنية ووظيفة الموارد البشرية بها وبين مدى وضوح أهمية استعمال إدارة الموارد البشرية للمؤسسة الأمنية للتكنولوجيا الرقمية، قيمة هذا الارتباط حسب الجدول 0,702 وهو ارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01 ومعنى ذلك أن وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة الامنية تستدعي وضوح أهمية استعمال التكنولوجيا الرقمية بها بمعنى زيادة الاهتمام بتطوير وتنمية الموارد البشرية وتدريبها داخل المؤسسة الأمنية بهيكلها وتخصصاتها المختلفة تحتم الزيادة في ايضاح أهمية استعمال التكنولوجيا الرقمية من طرف إدارة الموارد البشرية؛ إذ ان الواقع الإداري والتنظيمي المعاصر الذي تقوم دعائمه على وظيفة الموارد البشرية والاهتمام بها واستثمارها أحسن استثمار واعادة هندستها وفق المتطلبات الحديثة لتواكب التطور الحاصل على جميع الأصعدة تفرض بنسبة معينة الزيادة في ايضاح أهمية استعمال

التكنولوجيا الرقمية في المحيط الذي تعيش فيه المؤسسة في الوقت الراهن؛ إذ أن التكنولوجيا الرقمية وما تتيحه من خيارات وتطبيقات وبرامج متخصصة ومختلفة من خلال الانفجار المعرفي غير المسبوق والذي يمثل سمة العصر الحالي ومن خلال هذه العلاقة الطردية بين المحور الأول والمحور الثاني التي تساوي 0,702 وهي قيمة مقبولة جدا في الارتباط بين المحورين، حيث أن الزيادة في المحور الأول الذي يمثل طبيعة المؤسسة الأمنية وموقع وظيفة الموارد البشرية بها يقابله الزيادة في المحور الثاني والذي يمثل مدى وضوح أهمية استعمال التكنولوجيا الرقمية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية في تكوين وتنمية مواردها بنفس الدرجة ونفس النسبة والنقص في المحور الثاني يقابله النقص في المحور الأول وبنفس النسبة ونفس الدرجة.

كما توجد علاقة ارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0,01 بين المحور الثاني المتمثل في وضوح استعمال التكنولوجيا الرقمية من طرف إدارة الموارد البشرية في العملية التنموية والتطويرية من خلال تدريب مواردها وبين ما يمكن أن ينعكس على هذه الموارد باستخدام هذه التطبيقات والخيارات والأدوات التي تتيحها التقنية في رفع الأداءات والقدرات المعرفية والابداعية في المجال المهني والاجتماعي؛ إذ تبين العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة الأساسية ومحاور الأداة المستخدمة في جمع البيانات الاحصائية الوصفية بأن هناك علاقة طردية عند قيمة 0,661 وبالتالي وجود ارتباط موجب ومقبول بين المحورين الثاني والثالث والذي مؤداه أن هناك تنمية كبيرة وفعالة للموارد البشرية باستخدام أدوات وتطبيقات التقنية.

كما توجد علاقة ارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0,01 بين المحور الأول والمحور الثالث والمتمثل في طبيعة مهام المؤسسة الأمنية ووظيفة الموارد البشرية بها وانعكاس استخدام التكنولوجيا الرقمية على تنمية قدرات ومهارات الأفراد داخل المؤسسة إذ أن تركيبة الموارد البشرية داخل المؤسسة موضع الدراسة ووظيفة الموارد البشرية بها مع وضوح أهمية استعمال التكنولوجيا الرقمية والبنية الرقمية الحالية المتوفرة لدى المؤسسة والانعكاس المترتب على هذه الوضعية والمتمثل في الفاعلية التدريبية والتنموية باستخدام أدوات التقنية الرقمية فهي تمثل علاقة طردية

بين هذه المحاور المكونة لمتغيرات الدراسة الرئيسية المقدره ب: 0,617 وهي مقبولة بقبول الرأي الذي مؤداه أن التكنولوجيا الرقمية تنعكس ايجابا على تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية.

ب. صلاحية أداة جمع البيانات (صدق الأداة):

معامل الثبات وصدق الاتساق الداخلي للفقرات الأساسية يقصد به ثبات أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان وان يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الاستبيان على نفس العينة في نفس الظروف ويمكن قياس هذا الثبات بطرق مختلفة وقد استخدم الباحث معامل ألفاكرونباخ حيث يتم حساب معامل ثبات ألفاكرونباخ باستخدام تطبيق الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والذي من خلاله نحسب معامل التمييز لكل سؤال حيث يتم حذف الأسئلة التي معامل تمييزها ضعيف أو سالب، وهذا تم فعلا.

حيث يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان هي قوة الارتباط بين درجات كل محور ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية، حيث أن معامل الثبات يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح ومتوسطه 0,6 فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، أي أن زيادة قيمة معامل ألفاكرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع البحث.

جدول رقم 05: يبين صدق أداة جمع البيانات

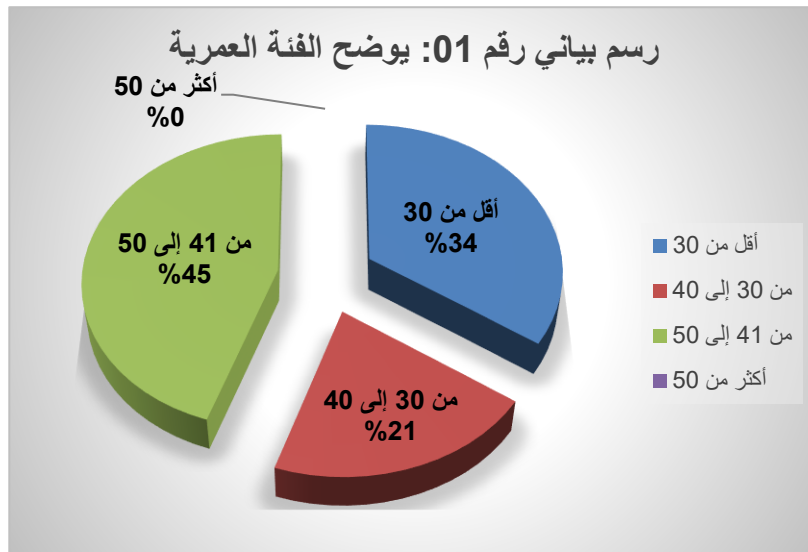
المفردات	معامل ألفكرونباخ
22	0.780

من خلال المعطيات الاحصائية باختبار معامل ألفكرونباخ المستخدمة ببرنامج (SPSS) والمراد من خلالها اختبار ثبات أداة الاستبيان المستخدمة في جمع المعطيات فإنها تشير حسب الجدول المبين أن معامل صدق الأداة يساوي 0,780 وهو معامل مقبول وقريب من الواحد الصحيح ولإيجاد الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان تشير معاملات الارتباط حسب جدول معامل الارتباط معاملات ثبات داخلي مقبولة ذات دلالة احصائية وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات الفقرات الخاصة بالاستبيان واصبح هذا الاستبيان قابل للتطبيق واعطاء النتائج المرجوة من الأهداف العامة للبحث، وقد اسفرت نتائج تفريغ الاستبيان على عينة البحث على النحو الآتي:

6-2. تحليل وتفسير البيانات العامة

جدول رقم 06: يمثل الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
20	10	أقل من 30
54	27	من 30 إلى 40
26	13	من 41 إلى 50
0	0	أكثر من 50
100	50	المجموع

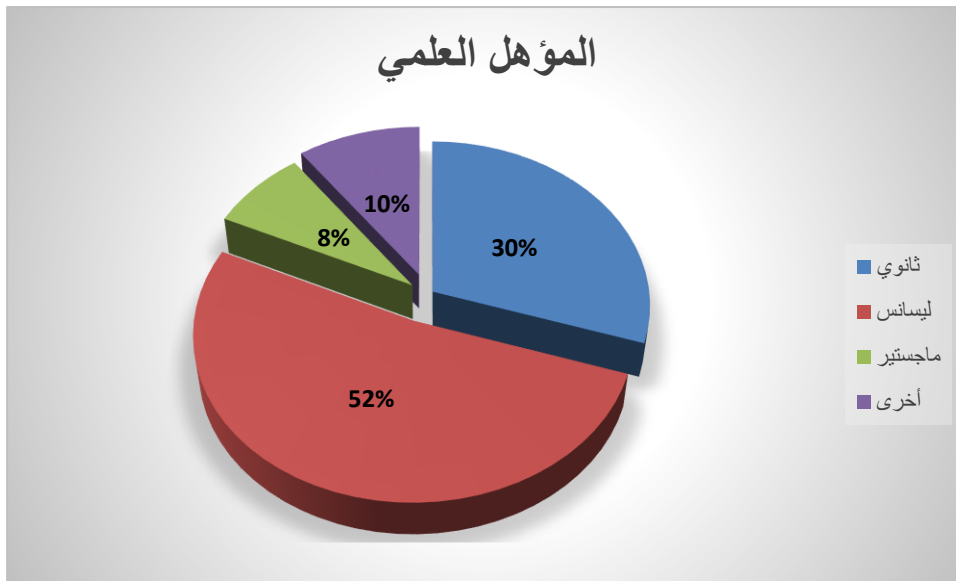


يتضح من خلال الجدول رقم (06) والذي يمثل الفئة العمرية الخاصة بعينة الدراسة المختارة للتقصي الميداني، حيث جاءت نسبة 54% من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 30-40 سنة، تليها نسبة 26% من المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 40-50 سنة، ثم تأتي في المرتبة الأخيرة الأفراد الأقل من 30 سنة، وهي نسبة 20% حيث نلاحظ أن عينة الدراسة متنوعة وهذا يساعد الباحث على رصد مختلف الآراء والاستجابات على مختلف الفئات العمرية للأفراد

المبحوثين، وبذلك يعطي الباحث المجال لتفسير النتائج المختلفة وفق منطلق التنوع في الفئات العمرية لأفراد العينة.

جدول رقم 07: يوضح المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
30	15	ثانوي
52	25	ليسانس
8	4	ماجستير
10	5	أخرى
100	50	المجموع



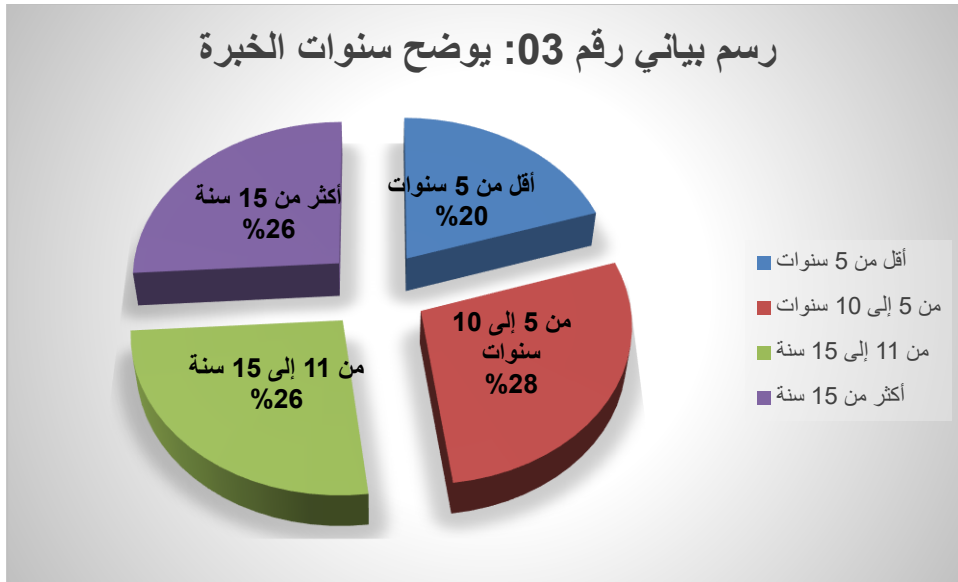
يتضح من خلال الجدول رقم (07) والذي يمثل المؤهل العلمي لأفراد عينة البحث، ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن أفراد عينة مجتمع البحث يمثلون مستويات تعليمية متفاوتة، حيث جاءت نسبة المتحصليين على شهادة الليسانس أعلى نسبة والمقدرة بـ: 52% أما مستوى الثانوية العامة فقد قدرت بـ: 30% من مجموع عينة البحث، كما نلاحظ كذلك أن مستوى ما بعد التدرج

أو الدراسات العليا المتمثلة في (ماجستير) حاضرة في عينة المجتمع المبحوث وبنسبة ذات دلالة والمقدرة ب: 8 % أما المستويات الأخرى والمتمثلة حسب التحقق الميداني في شهادة الدراسات التطبيقية في مختلف التخصصات فقد جاءت بنسبة 10% وهي نسبة مقبولة في ظل إدارة تتمتع بالفتح على المحيط الخارجي وعلى مراكز التعليم، إذ أن المؤسسة الأمنية تتميز بالمرونة التي تسمح لموظفيها بمزاولة الدراسة لتحسين المستويات التعليمية والثقافية لأفرادها.

وعليه فالمستوى التعليمي من المؤشرات الهامة التي تساعد الباحث على تتبع الآراء والاتجاهات التي يدور حولها محور الموضوع وهدف الدراسة، وهي المقياس الأساسي في فهم العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى معرفة مدى القدرة على تكيف مجتمع البحث مع المتغيرات الكبرى الحاصلة على المستوى العالمي، سواء على مستوى المؤسسة الأمنية (موضع الدراسة) أو على المنعكس الذي تعكسه هذه الأخيرة على مستوى المحيط الخارجي.

جدول رقم 08: يوضح سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
20	10	أقل من 5 سنوات
28	14	من 5 إلى 10 سنوات
26	13	من 11 إلى 15 سنة
26	13	أكثر من 15 سنة
100	50	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (08) والذي يمثل عدد سنوات الخبرة الخاصة بمجتمع عينة الدراسة، حيث جاءت بنسب متقاربة نوعاً ما، حيث بلغت أعلى نسبة 28% للأفراد الذين تقدر عدد سنوات خبرتهم من 05 - 10 سنوات ثم تليها نسبة 26% للأفراد الذين تقدر عدد سنوات خبرتهم المهنية في مجال العمل من 11 - 15 سنة، ثم تليها نسبة 26% للأفراد الذين تجاوزت خبرتهم المهنية في مجال العمل 15 سنة، ثم تأتي في المرتبة الأخيرة نسبة 20% للأفراد الذين تقل عدد

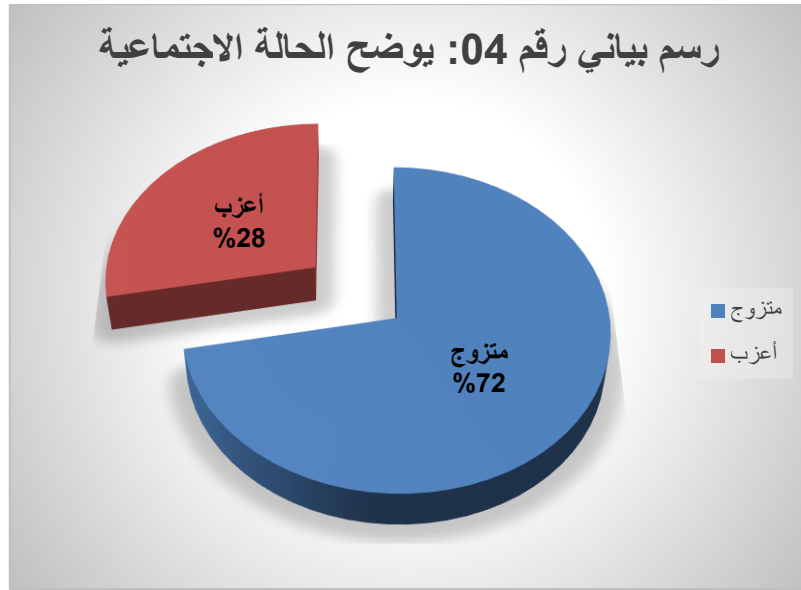
سنوات خبرتهم المهنية في ميدان العمل 5 سنوات، ومن خلال هذه المعطيات الاحصائية شبه المتقاربة يمكن للباحث أن يستنتج أن مجتمع البحث الذي أجري عليه التحقق الميداني وبرصد الفئات العمرية التي تم التطرق اليها في الجدول رقم 06 أنه يتميز بالشبابية، حيث أن الاستجابات اللاحقة في محاور الاستبيان والمقدمة من طرف الأفراد المبحوثين فيما يتعلق بمحور الموضوع الرئيس للدراسة والمتمثل في استعمال أدوات التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية محاط به من طرف هذه الفئة، والتي هي في الأساس خاضعة لمجموعة من البرامج التدريبية المتعلقة بتنمية المهارات المهنية الأساسية للموارد البشرية وذلك من أجل زيادة الكفاءة والفاعلية المهنية والاجتماعية وغيرها.

وعليه فإن عينة مجتمع الدراسة كانت تتراوح عدد سنوات خبرته بين 05 - 15 سنة موزعين بشكل متقارب، وهذا ما يسمح بدخول أعضاء التنظيم في تفاعل أكثر ايجابية نظرا لتقارب المستويات التعليمية والعمرية والخبرة المهنية، وهذا من خلال العديد من الدراسات في مجال التنظيم والمنظمات، حيث أفاد السيد محافظ الشرطة رئيس المصلحة الولائية للموارد البشرية أن هذه الفئة التي تم التحقق الميداني معها من طرف الباحث قد أتمت بنجاح فترة تدريب وتربص من خلال برامج تدريبية متنوعة متعلقة بتخصص كل فئة.*

* مقابلة مع السيد محافظ الشرطة رئيس المصلحة الولائية للموارد البشرية بمديرية أمن ولاية بسكرة في يوم 09 مارس 2016 على الساعة 14:00

جدول رقم 09: يوضح الحالة الاجتماعية

التكرار	النسبة المئوية	الحالة الاجتماعية
36	72	متزوج
14	28	أعزب
50	100	المجموع

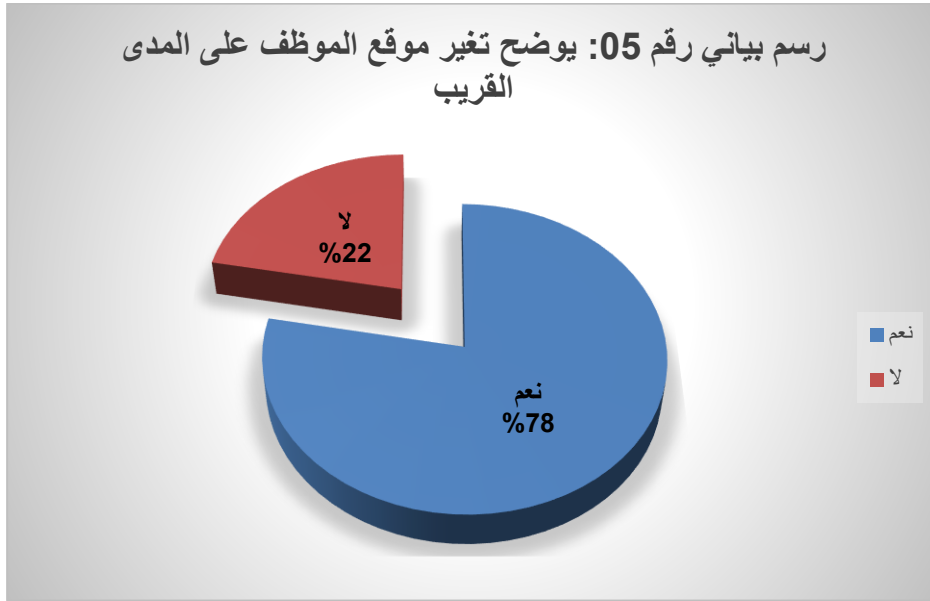


يتضح من خلال الجدول رقم (09) والذي يمثل الحالة الاجتماعية لمجتمع البحث أن غالبية أفراد مجتمع البحث متزوج حيث بلغت نسبة المتزوجين 72% ثم تليها نسبة 28% من مجتمع البحث عزاب أما حالات الطلاق والترمل منعدمة في مجتمع البحث، وهذا مؤشر له الأهمية البالغة في عينة البحث، لما قد يعطيه من دلالات تبين في مضمونها أن الاستقرار الأسري يساعد على الاستقرار الوظيفي في كثير من الأوقات كما يساعد على الالتزام بالعمل بغية تقلد مناصب وظيفية في مختلف التخصصات قد تساعد في زيادة المهارات والكفاءات لدى الموارد البشرية في محيط العمل، كما أن المناخ الوظيفي الذي تتميز به المؤسسات الأمنية

المعاصرة يتسم بالديمقراطية والشفافية، وهذا ما قد يساعد على تأسيس الحياة الاجتماعية بصورة دائمة ومستقرة.

جدول رقم 10: يوضح تغير موقع الموظف على المدى القريب

النسبة المئوية	التكرار	تغير موقع الموظف على المدى القريب
78	39	نعم
22	11	لا
100	50	المجموع



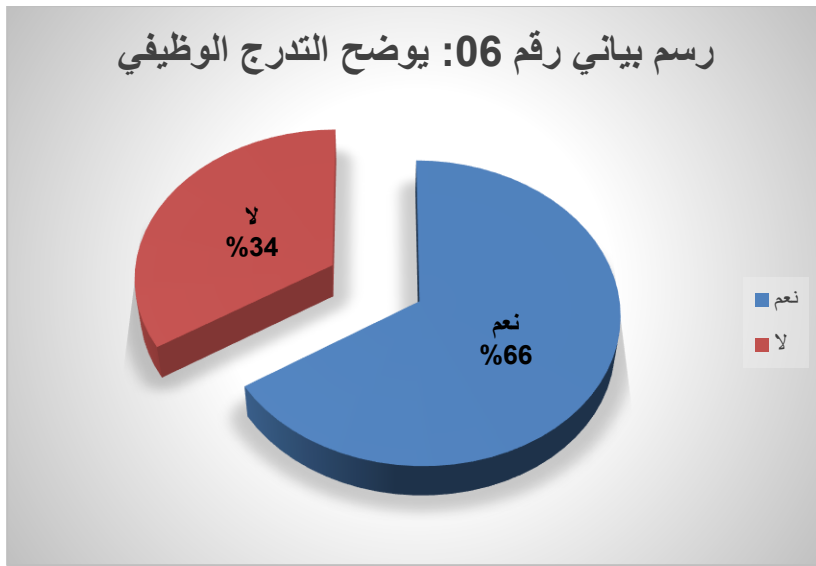
يتضح من خلال الجدول رقم (10) والذي يمثل مدى تغير موقع الموظفين داخل المؤسسة الأمنية على المستوى القريب، حيث تشير المعطيات الرقمية أن غالبية عينة مجتمع البحث يقر بأن موقعه داخل المؤسسة قد تحسن من حيث المركز والمسؤولية على المدى القريب، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين أقررو بذلك 78% تليها نسبة 22% من المبحوثين الذين لم يتغير موقعهم

داخل المؤسسة من حيث المسؤولية في هرم السلطة لدى المؤسسة الأمنية، وهي تقريبا نفس النسبة للمبحوثين الذين لم تتجاوز خبرتهم المهنية 05 سنوات أو أولئك الذين يملكون مستوى تعليمي لا يسمح لهم بالتدرج في المسؤولية أو الرتب والمهام في الوقت الراهن؛ أي على المدى القريب أما النسبة الكبرى من المعطيات الرقمية فقد بينت نتائج الاستجواب لمجتمع البحث أنه قد تزايدت مسؤولياتهم على المدى القريب، وهي حسب المقابلات التي أجريت مع المسؤولين أن المؤسسة الأمنية تواكب كل التغيرات والتطلعات التي تفرضها البيئة الإدارية المعاصرة*، وبالرجوع إلى نسبة المبحوثين اللذين يملكون شهادات جامعية، فإن المناخ الإداري والانفتاح على المحيط الخارجي يسمح للقائمين على إدارة المؤسسة الأمنية من تمكين الموارد البشرية من التدرج في المسؤوليات مختلفة التخصصات وزيادة حجمها داخل المؤسسة الأمنية.

* في تصريح أدلى به السيد مدير أمن ولاية بسكرة في إطار مقابلة جرت معه بتاريخ 13 مارس 2016 على الساعة 15:30

جدول رقم 11: يوضح التدرج الوظيفي

التكرار	النسبة المئوية	التدرج الوظيفي
33	66	نعم
17	34	لا
50	100	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (11) المبين أعلاه والذي يمثل تغير وظيفة أفراد عينة مجتمع البحث من حيث الهيكل والتدرج في السلم التنظيمي للمؤسسة الأمنية، حيث بلغت نسبة الأفراد الذين كانت استجاباتهم بالإيجاب بـ: 65% أما الذين كانت استجاباتهم بأن موقعهم داخل المؤسسة فيما يخص التدرج الوظيفي مازال ثابت ولم يتغير فقد بلغت نسبتهم بـ: 34% وبالرجوع إلى المؤشرات الاحصائية السابقة الخاصة بالمستوى التعليمي والنسب المئوية الخاصة بعدد سنوات الخبرة المهنية داخل المؤسسة الأمنية وبالنسب الخاصة بالتدرج الوظيفي في هيكل المؤسسة نرى أن هناك ارتباط وثيق بين هذه النسب وعلاقتها ببعضها البعض، ويمكن أن نستنتج أن للمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة ونطاق المسؤولية داخل التنظيم لهم الدور المحوري والفعال

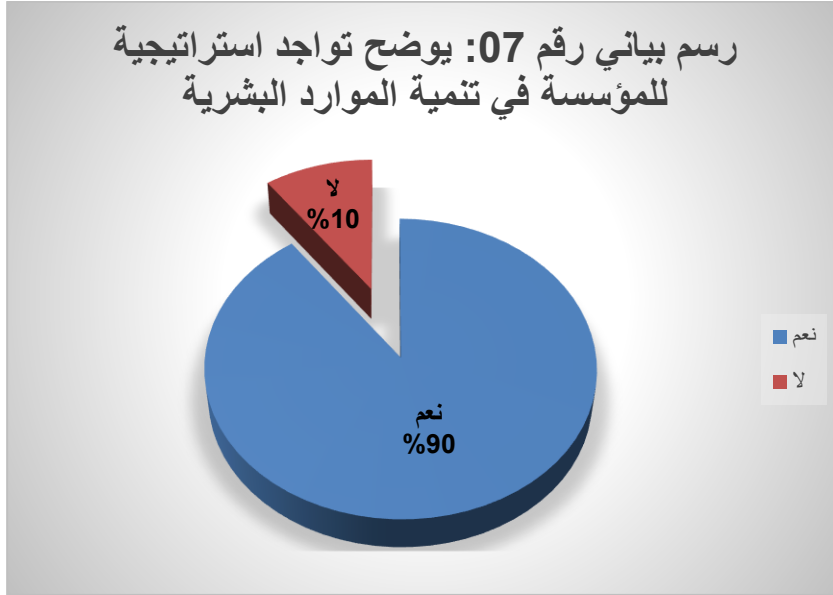
في التدرج الوظيفي على المستويات القريبة والمتوسطة والبعيدة، وهو ما يعكسه الجدول رقم (11) الموضوع أعلاه، وهذا الذي لا يتأتى إلا بواسطة اخضاع هؤلاء أي الموارد البشرية إلى برامج تدريبية مخططة ومدروسة من طرف مديرية الموارد البشرية التي تسعى إلى رفع المستويات وزيادة المهارات والكفاءات لمواردها البشرية داخل المؤسسة الأمنية وهذا ما جاء على لسان المسؤول الأول على أمن ولاية بسكرة، حيث يرى*:

أن التدرج الوظيفي لعناصر شرطة مديرية الأمن لولاية بسكرة يخضع لمجموعة من القوانين التنظيمية وإلى جهود مبذولة من طرف العناصر، وإدارة الموارد البشرية تسعى إلى تذليل كل العقبات للعناصر من أجل خلق فرص متكافئة للتدرج الوظيفي وذلك بفتح فضاءات تكوينية نوعية تساعد على كسب الخبرة والمهارة اللازمة من أجل الانتقال من رتبة إلى رتبة أعلى.

* مقابلة مع مدير أمن ولاية بسكرة يوم 13 مارس 2016 على الساعة: 15:30

جدول رقم 12: يوضح تواجد استراتيجيات للمؤسسة في تنمية الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرار	تواجد استراتيجيات للمؤسسة في تنمية الموارد البشرية
90	45	نعم
10	5	لا
100	50	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (12) والذي يمثل استجابات المبحوثين حول تواجد استراتيجيات وبيان مهام واضح داخل المؤسسة الأمنية، حيث قدرت نسبة الأفراد الذين أقرروا بأن هناك استراتيجيات وبيان مهام واضح لدى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية بـ: 90% ومثلت هذه النسبة الغالبية لدى عينة مجتمع البحث، وهذا مرده أن الفلسفة الإدارية المعاصرة والانفتاح على المحيط الخارجي والدولي وما يستصعبه من إيجابيات جعلت من المبحوثين اللذين تم التحقق الميداني معهم يقرون بأن إدارة الموارد البشرية في المؤسسة تقوم على دعائم استراتيجية

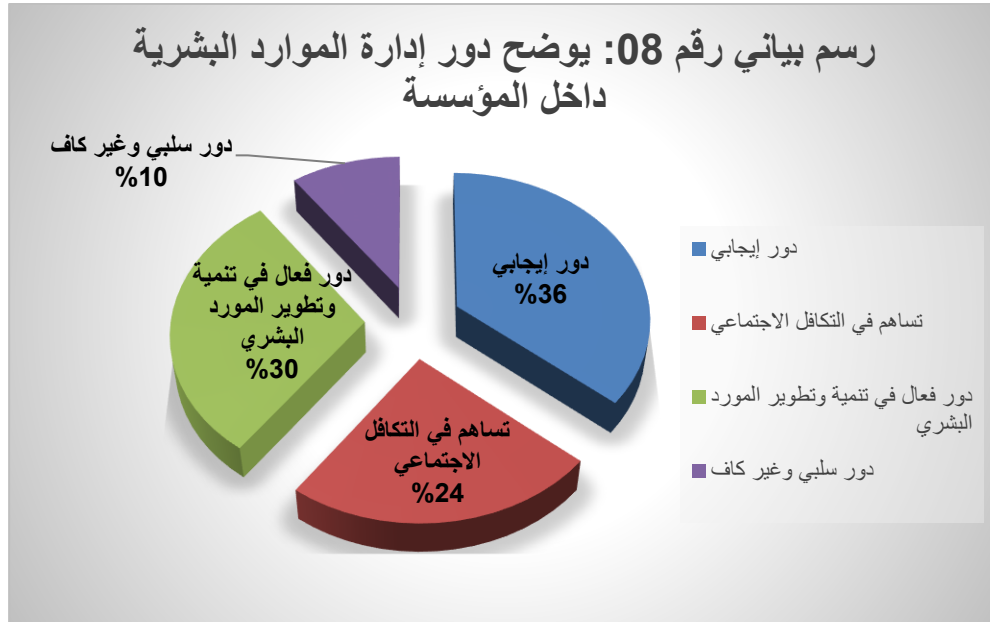
فعالة وبيان مهام واضح لا يشوبه الغموض أو الابهام وأن إدارة الموارد البشرية تسعى جاهدة إلى الوصول إلى النتائج المرجوة لتحقيق الأمن الوظيفي لعناصر الأمن بمديرية أمن ولاية بسكرة بمختلف تخصصاتهم ومستوياتهم، بالإضافة إلى الارتقاء بهندسة المورد البشري داخل وخارج محيط المؤسسة، وهذا ما أكده المسؤول الأول على إدارة الموارد البشرية* في مجال الدراسة، حيث يقر بأن المؤسسة الأمنية تتجدد بتجدد المعطيات التي تؤطر إدارة الموارد البشرية، ناهيك عن طبيعة العمل في المؤسسة التي تستوجب بذل جهود مضاعفة في تأمين الحياة الاجتماعية لدى المجتمع بواسطة العمل الجوارى، وهذا ما جعل الأفراد يبذلون رضا كبير حول فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية.*

* في تصريح أدلى به السيد مدير أمن ولاية بسكرة في إطار مقابلة جرت معه بتاريخ 13 مارس 2016 على الساعة 15:30

* مقابلة مع محافظ الشرطة رئيس المصلحة الولائية للموارد البشرية بمديرية أمن ولاية بسكرة في يوم 09 مارس 2016 على الساعة 14:00

جدول رقم 13: يوضح دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة
36	18	دور إيجابي
24	12	تساهم في التكافل الاجتماعي
30	15	دور فعال في تنمية وتطوير المورد البشري
10	5	دور سلبي وغير كاف
100	50	المجموع

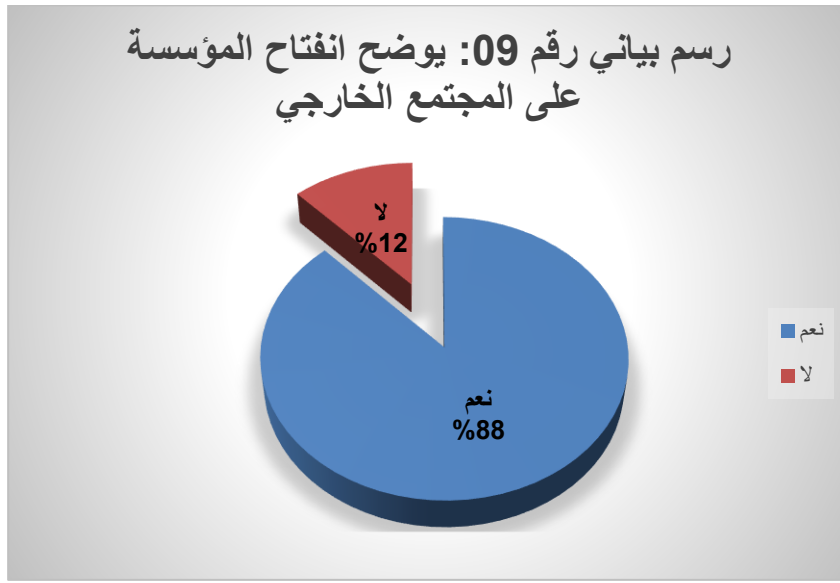


يتضح من خلال الجدول رقم (13) الموضح أعلاه والذي يمثل استجابات مجتمع البحث حول دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة الأمنية، حيث جاءت المؤشرات الرقمية بنسب متفاوتة، حيث مثلت نسبة 36% أعلى نسبة وهي أن إدارة الموارد البشرية تقوم بدور إيجابي وفعال على مستوى المؤسسة، وأنها إحدى الركائز المهمة والأساسية التي تقوم عليها المؤسسة الأمنية بشكل عام، وذلك في شتى المجالات التي تتعلق بالحياة المهنية للمورد البشري، أما نسبة 30% فقد كانت خاصة بالمبحوثين اللذين يرون أن دور إدارة الموارد البشرية محصورة في جانب

التطوير التنموي للمورد البشري مما يتماشى وطبيعة المسؤوليات الملقاة على عاتق أعوان الأمن حسب استراتيجية واضحة تتماشى والهدف العام للمؤسسة وذلك بتخطيط برامج تدريبية الزامية تتماشى والتطلعات المهنية للموارد البشرية، كما تسهم هذه الأخيرة أي إدارة الموارد البشرية في تفتيق المواهب التي يتميز بها كل فرد عن غيره في المجال الوظيفي والإبداعي إذا استلزم الأمر ذلك، أما نسبة 24% فقد كانت من نصيب الأفراد اللذين أدلو بتصريحاتهم أثناء التحقق الميداني معهم واللذين يرون أن من بين أهم الأدوار التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة (موضع الدراسة) هو التكفل الاجتماعي بالموارد البشرية وخاصة مراعاة ظروف العمل وتسهيل كل المعاملات المتعلقة بالنقل والتكفل والعطل وحوادث العمل وصيانة الموارد البشرية داخل محيط المؤسسة وخارجها وحتى بعد نهاية الخدمة في بعض الحالات، أما نسبة 10% وهي أقل نسبة لدى المبحوثين في هذا التحقق الميداني والتي تمثل استجابة هؤلاء في أن دور إدارة الموارد البشرية سلبي إلى حد ما وغير كاف في كثير من الأحيان، وهي تعبر بالتالي عن حالة عدم رضى بعض المبحوثين من أصل عينة الدراسة للمجتمع الكلي عن الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في التكفل بمواردها وقد يكون هذا مرده حسب الشهادات الميدانية إلى قلة خبرة بعض الأعوان في أداء المهام وصعوبة التكيف مع الأوضاع المهنية والبشرية والاجتماعية بالإضافة إلى بعض الحالات المرضية التي تنتاب هؤلاء أثناء فترة الخدمة أو أثناء فترة التدريب، لذلك كانت رؤيتهم تتعارض مع الرؤيا العامة لمجتمع عينة البحث بشكل نسبي.

جدول رقم 14: يوضح انفتاح المؤسسة الأمنية على المجتمع الخارجي

النسبة المئوية	التكرار	انفتاح المؤسسة على المجتمع الخارجي
88	44	نعم
12	6	لا
100	50	المجموع



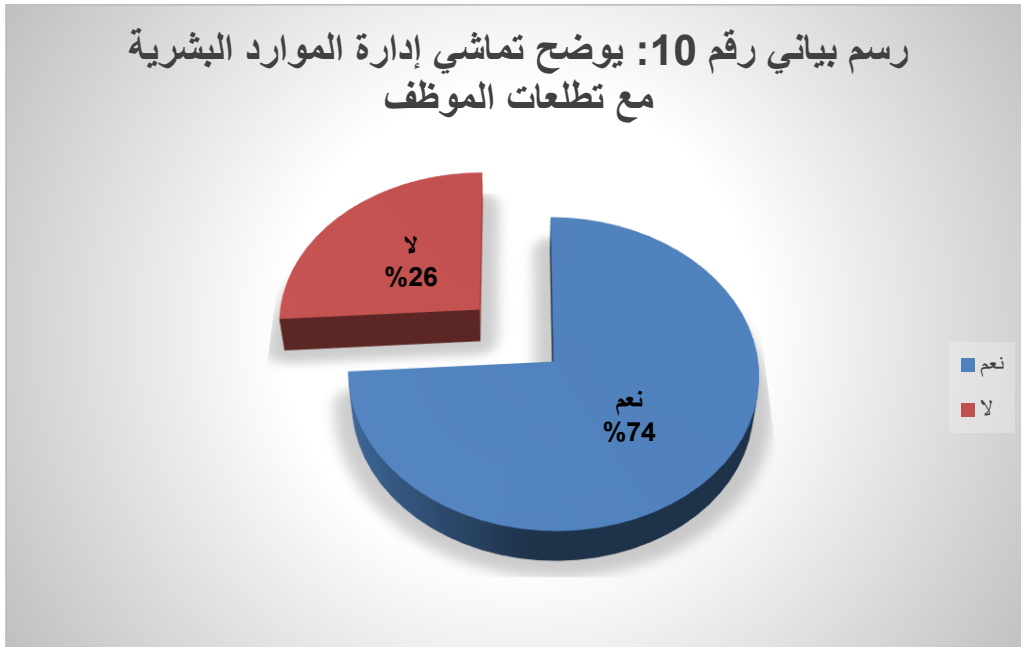
يتضح من خلال الجدول رقم (14) والذي يمثل مدى انفتاح المؤسسة الأمنية على المجتمع الخارجي في بيئة إدارية حديثة تتماشى وطبيعة الفكر الإداري الحديث والمتجدد، وذلك من خلال رؤية الباحثين، حيث قدرت نسبة الأفراد اللذين أقرروا بأن المؤسسة الأمنية منفتحة على المحيط الخارجي من خلال ما يتعاملون به على مستوى نطاق عملهم ونطاقات أخرى بـ: 88% وهي نسبة معتبرة جدا من مجموع مجتمع البحث، وهذا راجع حسب الدراسة الميدانية للاستراتيجية المنتهجة من طرف إدارة الموارد البشرية بشكل خاص ومن طرف المديرية العامة للأمن الوطني بشكل عام، وهذا ما جاء على لسان مدير أمن ولاية بسكرة الذي يرى بأن الانفتاح على المحيط الخارجي بشكل عام أمر ضروري ألحت عليه البيئة الإدارية المعاصرة، وجهاز الأمن لا بد أن

يرصد كل التغيرات الحاصلة سواء على الصعيد المحلي أو على الصعيد القاري والدولي من أجل عصرنة القطاع حسب كل تخصص* وهذا مسعى لمرافقة العناصر البشرية إلى التنوع وتحسين المستويات، وبالتالي تحسين مستوى الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة الأمنية بشكل عام، أما نسبة 12% من المبحوثين ترى بأن المؤسسة غير منفتحة على المحيط الخارجي، وهذا على الأرجح ما تفرضه طبيعة مهامهم المتخصصة التي تستوجب اتخاذ تدابير الحيطة والحذر وطابع السرية التي تستوجب عدم الدخول في تفاصيل بيئة الإدارة المعاصرة التي تقترب من المحيط الخارجي، ونمط العمل المنسوب إليهم. وعلى العموم وحسب استقراء المعطيات الرقمية فإن المؤسسة الأمنية قطعت شوط كبير في الانفتاح على المحيط الخارجي.

* في تصريح أدلى به السيد مدير أمن ولاية بسكرة في إطار مقابلة جرت معه بتاريخ 13 مارس 2016 على الساعة 15:30

جدول رقم 15: يوضح تماشي إدارة الموارد البشرية مع تطلعات الموظف

النسبة المئوية	التكرار	تماشي إدارة الموارد البشرية مع تطلعات الموظف
74	37	نعم
26	13	لا
100	50	المجموع



يوضح الجدول رقم (15) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى تماشي إدارة الموارد البشرية والتطلعات المهنية للموظف حيث جاءت نسبة 74% من عينة مجتمع البحث الذي ترى بأن إدارة الموارد البشرية تسعى جاهدة لتحقيق التطلعات المهنية للموظف داخل المؤسسة، وذلك من خلال الاستراتيجيات التي تنتهجها، وأنها تقوم بدور ريادي ومحوري في السهر على السير الحسن لمسار الموظف المهني والاجتماعي والتعليمي وهذا راجع بطبيعة الحال على الانفتاح على المحيط الخارجي؛ إذ نلاحظ أن هناك ارتباط وثيق في النسب المئوية للاستجابات التي قدمها أفراد مجتمع

البحث فيما يتعلق بالموقع الذي يحتله المورد البشري داخل محيط المؤسسة وداخل إدارة الموارد البشرية، إذ يوضح المسؤول الأول على إدارة الموارد البشرية* أن: هناك استراتيجية واضحة وناجعة مسطرة من طرف الوصاية للتقرب أكثر من الأفراد العاملين بمديرية الأمن ومراعاة تطلعاتهم المهنية حسب ما تقتضيه ظروف كل موظف مع الارتكاز على المستوى التعليمي والخبرة المهنية والكفاءة في العمل؛ أي أن الموظف يكون في موقع تقييم نفسه قبل أن يقيم من طرف مسؤوليه، وذلك للشفافية الكبيرة التي تتمتع بها المؤسسة الأمنية في ظل الظروف الراهنة. أما نسبة 26% ممن كانت استجاباتهم أن إدارة الموارد البشرية لا تتماشى وتطلعاتهم المهنية وهذا بطبيعة الحال إلى عدة أسباب نذكر منها حسب ما ورد في المقابلة التي أجريت مع العميد رئيس خلية الاعلام والاتصال أنها ترجع للكفاءة المهنية، والمستوى التعليمي، محصلة التدريب والتكوين، الخبرة المهنية والتدرج في السلم الوظيفي.*

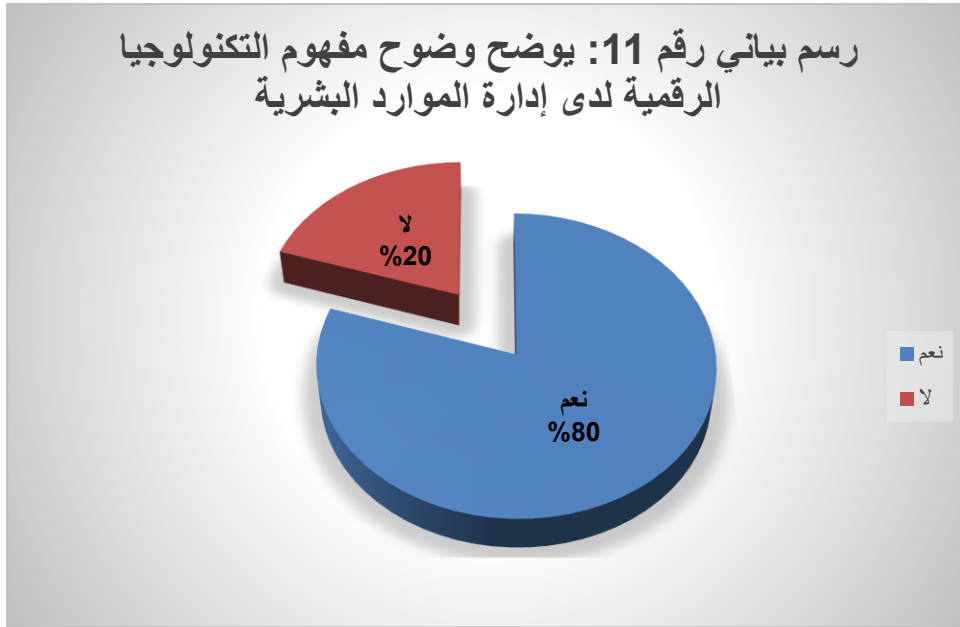
* في إطار المقابلة التي جرت مع محافظ الشرطة رئيس الإدارة الولائية للموارد البشرية بمديرية أمن ولاية بسكرة بتاريخ 09 مارس 2016 على الساعة

14:00

* في إطار مقابلة مع السيد: عميد الشرطة رئيس خلية الإعلام والاتصال بتاريخ 10 مارس 2016 على الساعة 15:00

جدول رقم 16: وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرار	وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية
80	40	نعم
20	10	لا
100	50	المجموع



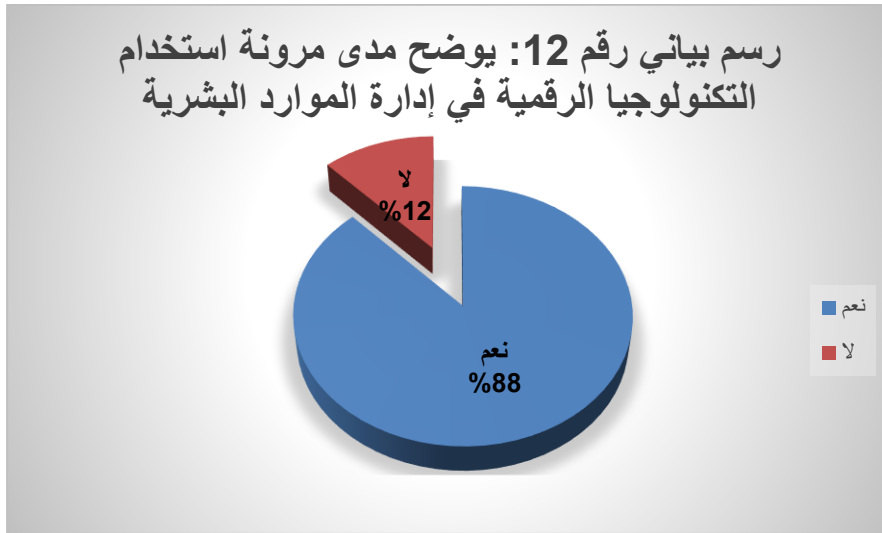
يتضح من خلال الجدول رقم (16) المبين أعلاه والذي يمثل مدى وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية لدى الموظفين المنتمين للمؤسسة الأمنية، حيث جاءت البيانات الرقمية أن نسبة 80% من المبحوثين الذي كانت استجاباتهم بأن مفهوم التكنولوجيا الرقمية واضح لديهم، ومن خلال هذا المؤشر يتضح كذلك أن أساليب التعامل مع هذه المتغيرات الرقمية الحديثة التي فرضتها تحديات الألفية الثالثة تكاد تكون واضحة بشكل كلي تقريبا، وهذا راجع بطبيعة الحال حسب ما جاء من خلال التقرب الميداني من محيط عينة مجتمع البحث لعدة أسباب نذكر من

بينها الانفتاح على الصعيد العالمي وما يتطلبه من مواكبة كل التطورات الحاصلة والتي تنعكس آثارها على المؤسسة بشكل عام وعلى الموارد البشرية بشكل خاص، بالإضافة إلى طبيعة العمل التي تتطلب من الموارد البشرية المؤهلة الحرص على ضمان الأمن العام للمجتمع، وكذلك محاربة كل أنواع الجريمة بما فيها الجريمة الالكترونية، أما النسبة المتبقية والمتمثلة في 20% والتي كانت استجابة المبحوثين من مجتمع البحث وهي نسبة ضئيلة بالمقارنة مع النسبة الأخرى، حيث أن المنظومة الرقمية في إدارة الموارد البشرية غير واضحة لديهم، وهذا راجع لطبيعة العمل، حيث أن المعطيات الرقمية السابقة تبين أن مجتمع البحث يتكون من مجموعة أصناف وتخصصات كل تخصص له ميزاته الخاصة، ومما سبق فإن المنظومة الرقمية بشكل عام بالنسبة لمجتمع البحث واضحة.

جدول رقم 17: يوضح مدى مرونة استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد

البشرية

النسبة المئوية	التكرار	مدى مرونة استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية
88	44	نعم
12	06	لا
100	50	المجموع

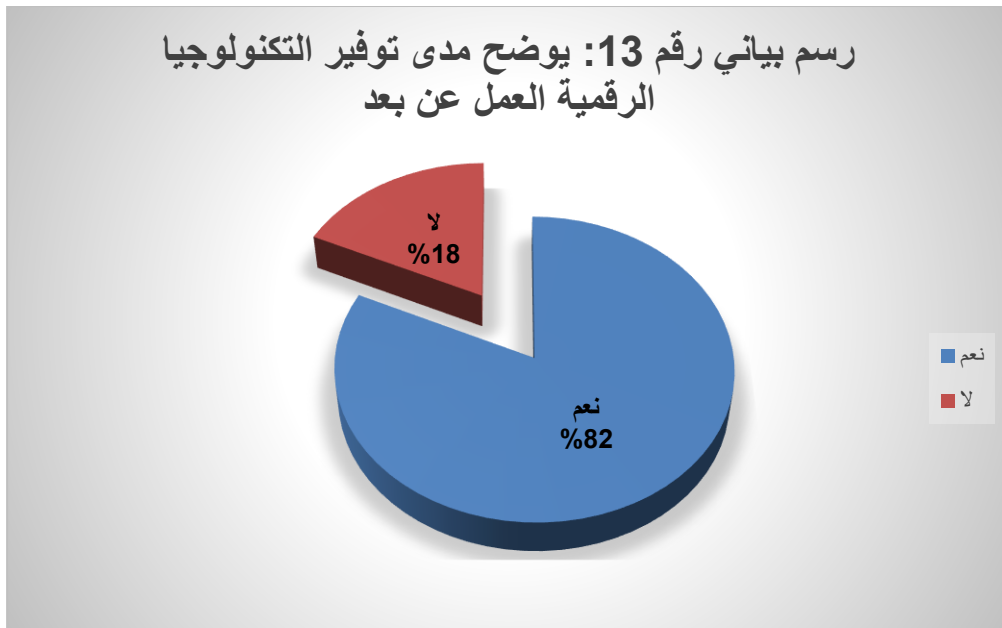


يتضح من خلال الجدول رقم (17) المبين أعلاه والذي يمثل مدى مرونة استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية بالنسبة للموارد البشرية التي تنتمي للمؤسسة الأمنية فإن استجابة المبحوثين جاءت بالموافقة والايجاب بنسبة 88% من عينة مجتمع البحث أي أن استخدام التكنولوجيا الرقمية من طرف إدارة الموارد البشرية في عمليات التدريب أو في المعاملات التنظيمية تمتاز بالمرونة بالمقارنة مع الاستخدامات الكلاسيكية أي أنها تسهل المهام وتيسر الوصول إلى المعلومات واسترجاعها بشكل مرن وفعال أما نسبة 12% فإنها ترى بأن استخدام

الموارد البشرية للتكنولوجيا الرقمية لا يتميز بالمرونة وهذا راجع للتخصصات التي تتطلب الطرق والأساليب الكلاسيكية، حيث أن استعمال التكنولوجيا في مثل هذه الحالات تعيق من تأدية المهام المنوطة بشكل متكامل وفعال، وتعتبر هذه النسبة كذلك نسبة ضئيلة بالمقارنة مع الذين كانت استجاباتهم بأن الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية تتميز بالمرونة والفاعلية.

جدول رقم 18: يوضح مدى توفير التكنولوجيا الرقمية العمل عن بعد

النسبة المئوية	التكرار	مدى توفير التكنولوجيا الرقمية العمل عن بعد
82	41	نعم
18	09	لا
100	50	المجموع

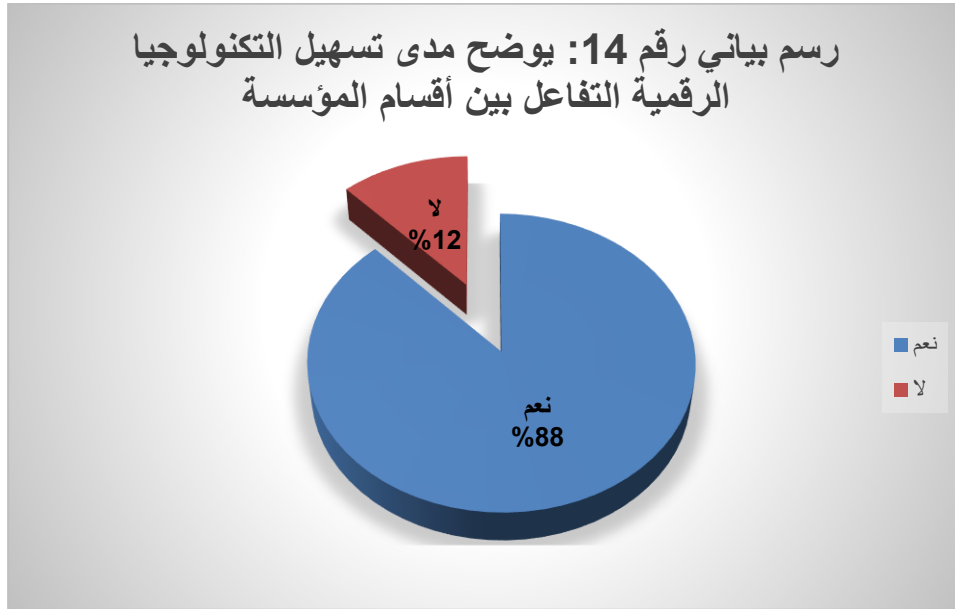


يتضح من خلال الجدول رقم (18) الموضح أعلاه، والذي يمثل مدى إمكانية توفير إدارة الموارد البشرية لمواردها تطبيقات وأدوات التكنولوجيا الرقمية بغية العمل عن بعد من أجل ضمان سهولة تدفق المعلومات الخاصة بمعطيات العمل وتبادلها حيث جاءت النسبة الغالبة بالموافقة

والتي مثلتها المؤشرات الرقمية بـ: 82% وهي نسبة مرتفعة بالمقارنة مع النسبة المتبقية من عينة مجتمع البحث الكلي والتي جاءت بـ 18% التي ترى بأن توفير التكنولوجيا الرقمية العمل عن بعد ليس بالأمر الضروري والمُلح، حيث ترى هذه الفئة من المبحوثين أن العمل الميداني ضرورة حتمية بالنسبة لأعوان الأمن، وبالتالي التدخلات الميدانية والعمل الجوّاري لا يتطلب بالضرورة أدوات تكنولوجية كبيرة أو عمل عن بعد لأن التخصصات التي تمثلها نسبة 18% هي تخصصات تتميز بالتدخل الميداني عن طريق العمل الجوّاري بخلاف النسبة الأخرى، والتي ترى بأن العمل عن بعد أمر يزيد من نجاعة التدخلات وزيادة تدفق المعلومات واكتساب المعارف والخبرات في ظرف وجيز، وبالتالي عمليات الاحتواء والتحكم في الأوضاع الأمنية تكون أكثر فاعلية وبأقل المجهودات المبذولة، بالإضافة إلى هذا فإن المؤشرات الرقمية السابقة تبين مدى الارتباط الوثيق بين الموقع في السلم الوظيفي وبين الاستخدام الأمثل لما تتيحه أدوات التكنولوجيا الرقمية من خيارات خاصة بمناخ العمل الميداني والفكري في المؤسسة الأمنية.

جدول رقم 19: مدى تسهيل التكنولوجيا الرقمية التفاعل بين أقسام المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	مدى تسهيل التكنولوجيا الرقمية التفاعل بين أقسام المؤسسة
88	44	نعم
12	09	لا
100	50	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (19) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى تسهيل التكنولوجيا الرقمية التفاعل بين الأقسام المختلفة للمؤسسة الأمنية، حيث جاءت المؤشرات الرقمية والتي تقرر بأن التكنولوجيا الرقمية ساهمت بشكل كبير في عملية التفاعل بين الأقسام بشكل نوعي، والتي عبرت عليها نسبة 88% وذلك لما توفره تكنولوجيا المعلومات والحاسبات الآلية والشبكات من القدرة الجيدة على معالجة البيانات بطريقة رقمية، والتي كانت قد خولت لها هذه الثورة الرقمية دوائر الانجاز بأن تحدث تطورات مماثلة في المعلومات، وكان هذا دافع على أن يعمل على رقمنة الأنشطة المتكررة أو عالية الحجم وهذا تبعا لمؤسسة بحجم المؤسسة الأمنية على أن يتم

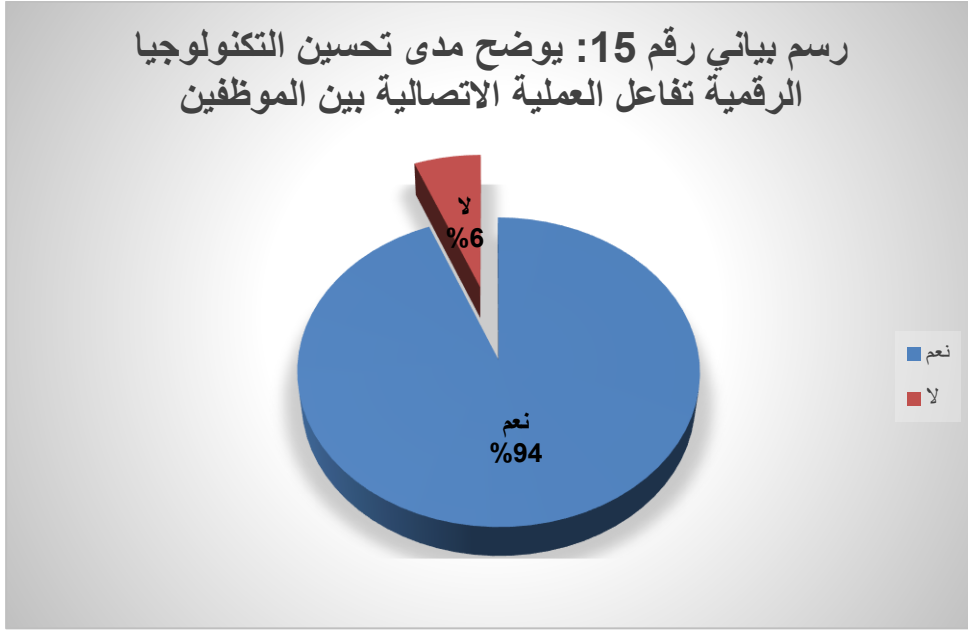
تنفيذ الأنشطة بسرعة وأكثر دقة وذلك بواسطة التغيير التتبعي للأداء أو فعل مهام متسلسلة على التوازي، حيث أخذت مثل هذه الحركة دوائر المهام الأمنية أولاً، إلى الاعتراف بالعملية ثم تعميمها وتطبيقها على جميع الأقسام المختلفة والعمل على إعادة هندستها بشكل دوري كلما اقتضى الأمر ذلك*. أما النسبة المتبقية من مجتمع البحث والتي مثلتها نسبة 12% ترى بأن التكنولوجيا الرقمية ليس لها دور كبير في التفاعل بين مختلف أقسام المؤسسة الأمنية حيث أنها ترى بأن العمل وفق منظومة جماعية مع وحدة الأمر والقيادة كافية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الوصاية بشكل عام، وهذا راجع كما سبق الذكر إلى نوعية الاختصاص الذي يشغله المورد البشري داخل التنظيم.

* في إطار مقابلة مع السيد: عميد الشرطة رئيس خلية الإعلام والاتصال بتاريخ 10 مارس 2016 على الساعة 15:00

جدول رقم 20: يوضح مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية تفاعل العملية الاتصالية بين

الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية تفاعل العملية الاتصالية بين الموظفين
94	47	نعم
06	03	لا
100	50	المجموع



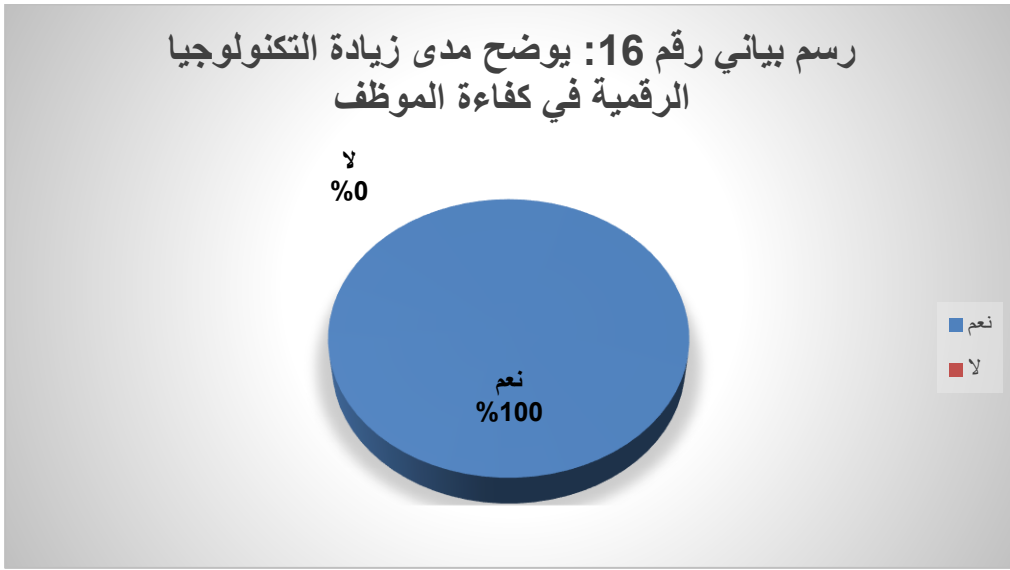
يتضح من خلال الجدول رقم (20) الموضح أعلاه والذي يمثل رأي عينة مجتمع البحث حول المدى الذي توفره التكنولوجيا الرقمية في تحسين التفاعل والعمليات الاتصالية بين الموظفين، حيث تشير المعطيات الرقمية أن النسبة الكبيرة جدا من عينة مجتمع البحث والتي مثلتها نسبة: 94% ترى بأن التكنولوجيا الرقمية تساهم بشكل كبير جدا في تحسين التفاعل والعمليات الاتصالية بين الموظفين، حيث أن التقنية اختصرت واختزلت المسافات الكبيرة للتواصل بين الموظفين

والموارد البشرية مع بعضهم البعض بشكل فردي فيما يتعلق بالجانب المهني والميداني والاجتماعي وطرح الانشغالات والصعوبات المهنية وغير المهنية وحتى من جانب تبادل الخبرات والمسؤوليات أو حتى في زيادة المعارف وحل المشكلات دون الرجوع إلى القنوات الرسمية التنظيمية، وهذا ما عبرت عليه النسبة المئوية من عينة مجتمع البحث والذي يقر أن دور التقنية مهم في المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة. كما أن تعزيز قنوات الاتصال التقليدية أو القائمة بواسطة الوسائط المتعددة تزيد من التفاعلات الاجتماعية بين الموظفين وبين المجتمع بشكل عام وذلك ضمن تبادل المعلومة في إطار العمل الجوّاري كما تضيف قوة قنوات الاتصال من مرونة الإدارة ونقص المشكلات الإدارية التي يستعصى حلها في كثير من الأحيان في حالة غياب قنوات اتصال قوية.*

* في إطار مقابلة مع السيد: عميد الشرطة رئيس خلية الإعلام والاتصال بتاريخ 10 مارس 2016 على الساعة 15:00

جدول رقم 21: يوضح مدى زيادة التكنولوجيا الرقمية في كفاءة الموظف

النسبة المئوية	التكرار	مدى زيادة التكنولوجيا الرقمية في كفاءة الموظف
100	50	نعم
00	00	لا
100	50	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (21) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى زيادة التكنولوجيا الرقمية في كفاءة الموظف وزيادة معارفه، حيث مثلت النسبة المئوية 100% من مجتمع البحث الذين يرون بأن التكنولوجيا الرقمية زادت من معارف ومهارات الموظفين داخل المؤسسة الأمنية، حيث سمحت هذه الأخيرة بتدفق حجم كبير من المعلومات والمعارف والمهارات والأفكار المشتركة بين الموظفين وهذا على جميع الأصعدة، زد على ذلك المناخ التنظيمي الذي يواكب التطور والعصرنة بإضفاء التقنية كعنصر رائد في العصرنة وزيادة المعرفة والتواصل بين الموارد البشرية وهذا ما أكدته المؤشرات الرقمية فيما سبق.

جدول رقم 22: يوضح مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية الخدمات المقدمة للموظفين

النسبة المئوية	التكرار	مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية الخدمات المقدمة للموظفين
96	48	نعم
04	02	لا
100	50	المجموع

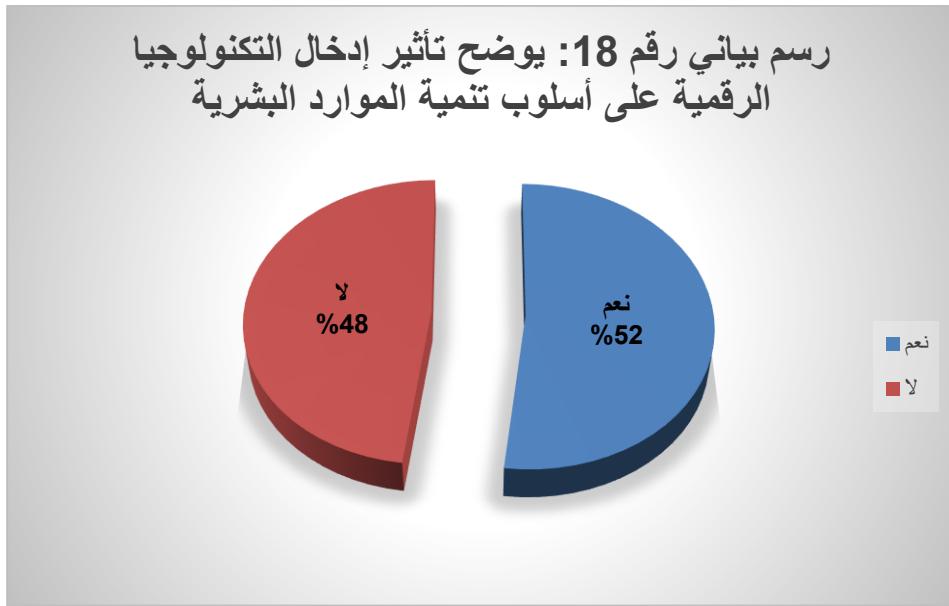


يتضح من خلال الجدول رقم (22) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى تحسين التكنولوجيا الرقمية الخدمات المقدمة للموظفين، حيث جاءت نسبة 96% من الذين كانت استجاباتهم تعبر عن أن التقنية حسنت من الخدمات المقدمة من طرف إدارة الموارد البشرية للموظفين العاملين بالمؤسسة، إذ أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورا رياديا في مجال الخدمات المقدمة للموظفين وذلك بانتهاج سياسات تتماشى وطبيعة العصر، وهذه الخدمات متعلقة بالتدريب والتكوين والتقييم والتحفيز وامكانية الحصول على المعلومات والمعارف المختلفة بطريقة شفافة وغير محتكرة وهذا ما بينته

المؤشرات الرقمية السابقة بالإضافة إلى الليونة في التعامل مع القضايا المستعصية التي كان يصعب التحكم فيها في وقت مضى، وذلك بواسطة بعض الأدوات الرقمية التي تستعملها إدارة الموارد البشرية في حدود كل تخصص.

جدول رقم 23: يوضح تأثير إدخال التكنولوجيا الرقمية على أسلوب تنمية الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرار	تأثير إدخال التكنولوجيا الرقمية على أسلوب تنمية الموارد البشرية
52	26	نعم
48	24	لا
100	50	المجموع



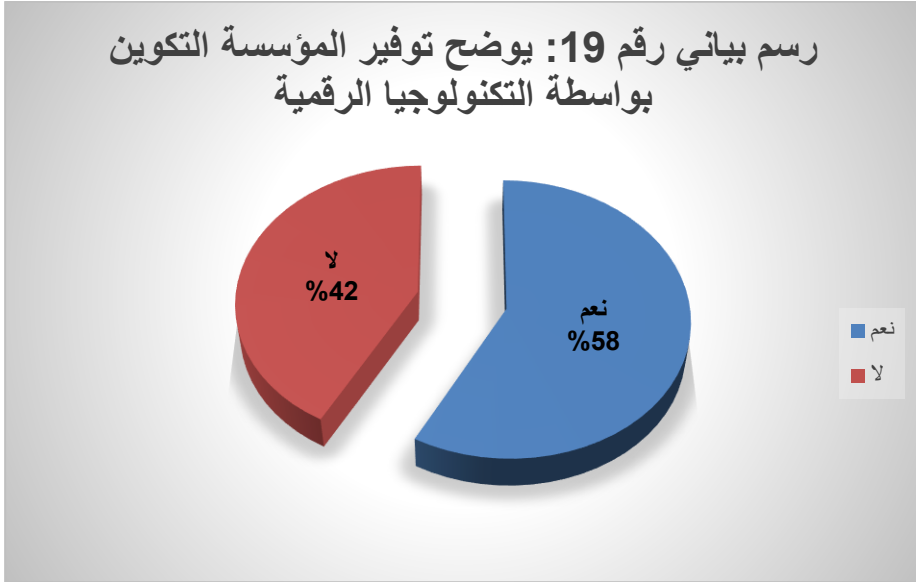
يتضح من خلال الجدول رقم (23) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى تأثير ادخال تقنيات التكنولوجيا الرقمية على طريقة وأسلوب تنمية الموارد البشرية، حيث جاءت المؤشرات الرقمية متقاربة، وهذا التقارب جاءت نتيجة الفهم المزدوج للسؤال المطروح من حيث الباحث على عينة البحث، حيث جاءت نسبة 52% من مجتمع البحث والتي ترى بأن إدخال التكنولوجيا الرقمية لن

تؤثر على طريقة وأسلوب تنمية الموارد البشرية، وذلك أن التكنولوجيا الرقمية لن تعيق الدور الريادي لإدارة الموارد البشرية في مرافقة مواردها باتباع أساليب وتقنيات حديثة تسمح بزيادة المعارف والخبرات للمورد البشري داخل المؤسسة بالمقارنة مع الأساليب الكلاسيكية التي تنتهجها الإدارة منذ زمن، حيث أن هناك تخصصات معينة في تركيبة الموارد البشرية داخل المؤسسة تستوجب في عملية تنميتها وتكوينها وتدريبها أساليب كلاسيكية نوعا ما كالتدريب الخاص بالمورفولوجيا البدنية والتدريب على القتال والتدخلات السريعة وبعض الأنماط التدريبية التي لا تعتمد على وسائط رقمية. أما نسبة 48% من مجتمع البحث ترى بأن إدخال تقنيات التكنولوجيا الرقمية يؤثر تأثيرا كبيرا على طريقة وأسلوب تنمية الموارد البشرية، وذلك لما تتيحه هذه التقنية من الحجم الهائل للمعلومات وسهولة طرق الاتصال والتفاعلات بين الأقسام المختلفة بشكل جماعي وبين الموظفين على المستوى الفردي في وحدات مشتركة وغير مشتركة، كما يساهم التدريب الرقمي في محاكاة أكثر للواقع والقدرة على التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تقع وذلك بأقل التكاليف وأقل الأخطار وهذا يزيد من حجم ونوعية المعرفة المكتسبة لدى العاملين بشكل سريع وفعال، وبالتالي تمثل النسبتين المتقاربتين حسب ما جاء على لسان مدير الأمن أن التقنية الحديثة تساعد في التعامل مع الموارد البشرية على الجهتين المتقابلتين على السواء.*

* في تصريح أدلى به السيد مدير أمن ولاية بسكرة في إطار مقابلة جرت معه بتاريخ 13 مارس 2016 على الساعة 15:30

جدول رقم 24: يوضح توفير المؤسسة التكوين بواسطة التكنولوجيا الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	توفير المؤسسة التكوين بواسطة التكنولوجيا الرقمية
58	29	نعم
42	21	لا
100	50	المجموع

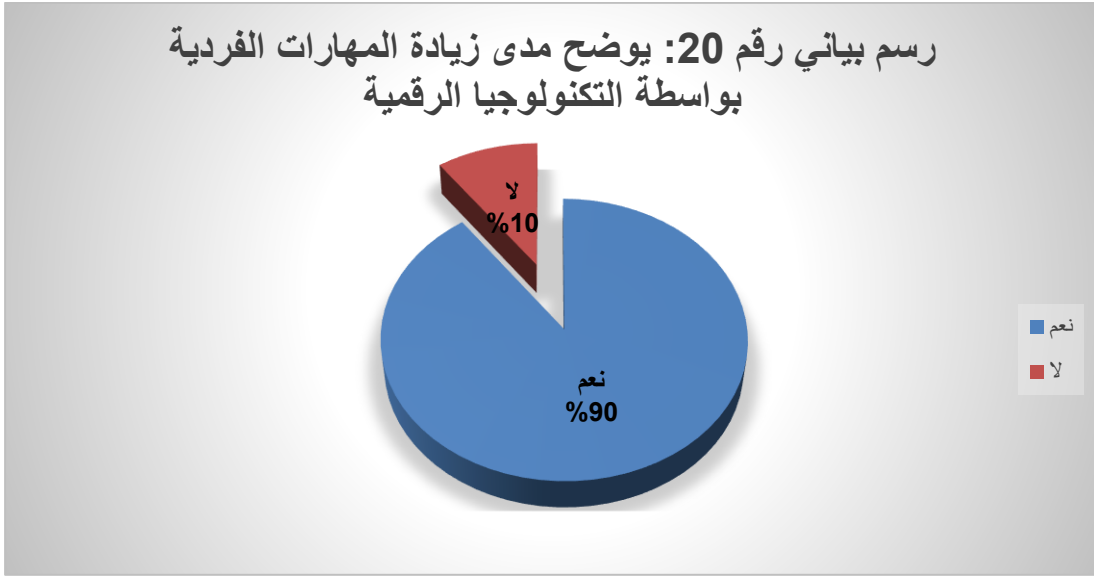


يتضح من خلال الجدول رقم (24) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى توفير المؤسسة الأمنية التدريب والتكوني بواسطة وسائط التكنولوجيا الرقمية، ومدى مواكبة إدارة الموارد البشرية للتطور الحاصل في ميدان التقنية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث جاءت المؤشرات الرقمية بـ: 58 % من مجتمع البحث الذين يرون بأن إدارة الموارد البشرية وفرت تكويناً وتدريباً متخصصاً بواسطة آليات التكنولوجيا الرقمية، وذلك بإدخال بعض التقنيات التي تزيد من حجم المعرفة والمهارة والكفاءة لدى هؤلاء الخاضعين لمثل هذه التدريبات والتي تتطلب منهم تخصصاتهم التي ينتمون إليها الاتصال المباشر بمثل هذه التقنيات التي تعتمد على الاتصالات الشبكية من خلال

الشبكات الداخلية والخارجية، وهذا من أجل خفض تكاليف التدريب وانقاص معدلات التنقل إلى مراكز التدريب التي قد تكون خارج الوطن اذا اقتضى الأمر ذلك، كما تساهم هذه الأنواع من التدريبات في توفير مناخ اجتماعي تفاعلي متزامن بين الأفراد الخاضعين للتدريب، كما تعمل على تفتيق كل المواهب التي يمتلكها الأفراد لزيادة قدرة التحكم في المشكلات والأخطار الميدانية التي تصادف الموارد البشرية أثناء تأدية مهامهم. أما نسبة 42% من المبحوثين فيرون بأن المؤسسة لم توفر لهم تدريباً وتكويناً بواسطة هذه الوسائط والأدوات الرقمية في المدى القريب، حيث نعلم أنه حسب ما جاء في المؤشرات الخاصة بعدد سنوات الخبرة في ميدان العمل أن 20% من مجتمع البحث خبرته المهنية في المؤسسة لم تتجاوز 05 سنوات و 28% من عينة مجتمع البحث خبرته المهنية أقل من 10 سنوات ونحن نعلم أن إدخال التكنولوجيات الحديثة في عمليات التدريب والتنمية المهنية للموارد البشرية في مختلف المؤسسات بشكل عام مازال حديث العهد، وهذا أمر منطقي بالنسبة للفئة التي عبرت عن عدم تلقيها لتدريب وتكون الكتروني رقمي، حيث أن هذه الفئات لم تدرج بعد في مخططات التدريب الرقمي الذي تحاول المؤسسة الأمنية تعميمه على كل فئات الموارد البشرية في مختلف التخصصات.

جدول رقم 25: يوضح مدى زيادة المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية

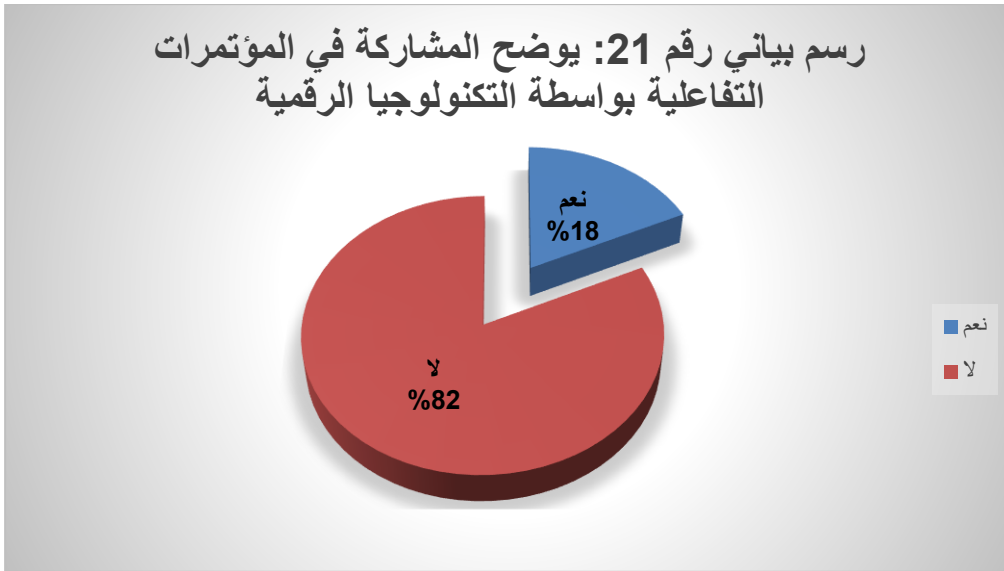
النسبة المئوية	التكرار	مدى زيادة المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية
90	45	نعم
10	05	لا
100	50	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (25) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى مساهمة استعمال التكنولوجيا الرقمية في زياد المهارات الفردية لدى العاملين في المؤسسة الامنية، حيث جاءت المؤشرات الرقمية بـ: 90% من المبحوثين الذين يرون أن استعمال مختلف تقنيات التكنولوجيا وما تتيحه من خيارات بواسطة تطبيقاتها المختلفة يزيد من المهارات الفردية لدى المورد البشري وهذه المهارات الفردية تكون بواسطة الشبكات والتي يمكن أن يتم تبادلها وتقويتها لكي تكون مهارات جماعية وتزيد من التضامن العضوي بين أفراد مجتمع المؤسسة داخل محيطها أو خارجه، حيث بإمكان هذه الخيارات المتعددة من توسيع دائرة المعرفة وتقوية الخيال التقني والابتكار حسب كل موقف وحسب معطيات محددة.

جدول رقم 26: يوضح المشاركة في المؤتمرات التفاعلية بواسطة التكنولوجيا الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	المشاركة في المؤتمرات التفاعلية بواسطة التكنولوجيا الرقمية
18	09	نعم
82	41	لا
100	50	المجموع



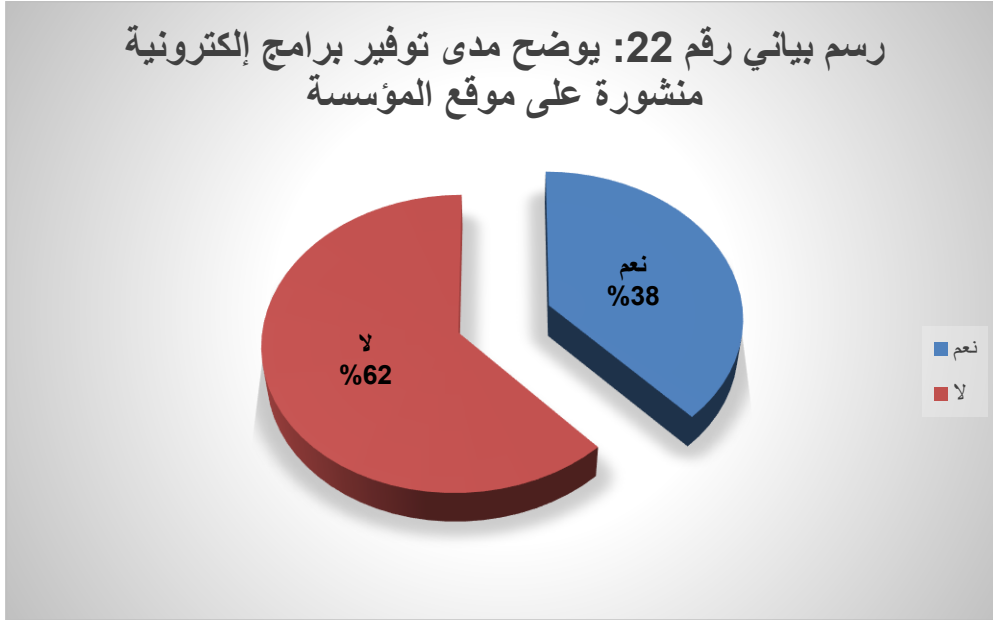
يتضح من خلال الجدول رقم (26) الموضح أعلاه والذي يمثل امكانية تصميم إدارة الموارد البشرية برامج تدريبية بواسطة أدوات التكنولوجيا الرقمية والمتمثلة في المؤتمرات التفاعلية الافتراضية عبر الأقمار الصناعية أو أجهزة التلفزيون التفاعلية أو عن طريق التدريب بواسطة الشبكات الالكترونية المختلفة، حيث جاءت المؤشرات الرقمية بـ: 82% من مجتمع البحث لم يشاركوا في مثل النوع من التدريب، وهذا يدل على أن التكنولوجيا الرقمية المتطورة التي تزيد من التفاعل الافتراضي المتزامن بين الموارد البشرية والمدربين في إطار العملية التدريبية غير كاف

وأن البنية الرقمية لدى المؤسسة الامنية غير كافية في مختلف مراكزها بالمقارنة مع الثورة الرقمية الحاصلة والمتاحة في المجتمع الدولي، وهذا راجع حسب ما أجمع عليه المسؤولين في المؤسسة الأمنية، إذ يرون أن بعض أنماط التدريب ببعض التقنيات المتعلقة بالنشاط المهني ليس ضروري أن يكون قائماً على مثل هذا النوع من التكنولوجيا العالية وهذا راجع لعدة أسباب منها ما يتعلق بطبيعة النشاط المهني في حد ذاته الذي يعتمد على مبدأ السرية والاحتياط والحفاظ على الأمن ومنها ما يتعلق بالبيئة الرقمية المتوفرة على المستوى المحلي والقاري بصفة عامة حيث أن الربط بمختلف الشبكات الرقمية ضعيف بالمقارنة مع الدول المتقدمة التي قطعت أشواط كبيرة في هذا المجال، لكن النظرة المستقبلية لمثل هذه الأدوات هي في صميم برامج المؤسسات الأمنية بشكل عام وستكون هناك آليات أكثر تطور وأكثر أمان لكي يتسنى للمورد البشري أن يتدرب ويتكون بواسطة هذه الأدوات ليستطيع مواكبة الركب الحضاري والعلمي والتكنولوجي والأمني الذي يتميز به المحيط العالمي وخاصة في الدول المتقدمة، وهذا ما يعزز الثقة بالنفس والالتزام للموارد البشرية داخل المؤسسة. أما ما يخص النسبة المتبقية والمعبر عنها بـ: 18% من مجتمع البحث يرون أنهم شاركوا في أنماط وتدريبات من هذا النوع فهذا يرجع حسب المعطيات الميدانية على نمط التخصص في محيط المؤسسة.*

* في إطار مقابلة مع السيد: عميد الشرطة رئيس خلية الإعلام والاتصال بتاريخ 10 مارس 2016 على الساعة 15:00

جدول رقم 27: يوضح مدى توفير برامج إلكترونية منشورة على موقع المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	مدى توفير برامج إلكترونية منشورة على موقع المؤسسة
38	19	نعم
62	31	لا
100	50	المجموع

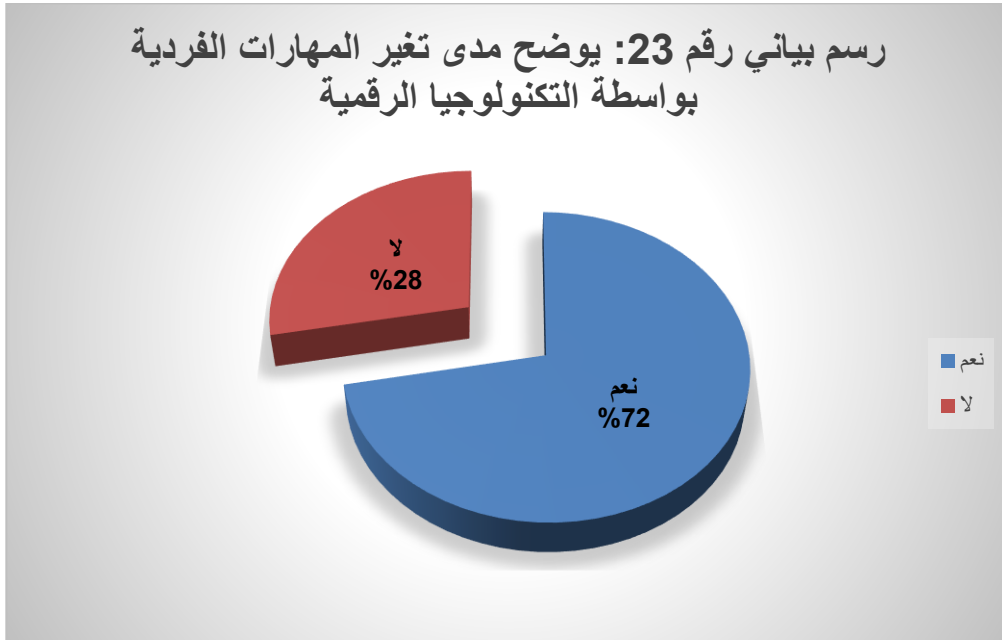


نرى من خلال الجدول رقم (27) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى توفير برامج تدريبية إلكترونية منشورة على موقع المؤسسة حيث عبرت نسبة 52% أنه لا يوجد برامج تدريبية منشورة على موقع المؤسسة وخاصة البرامج التي تتماشى وطبيعة عملهم ونشاطهم المهني، حيث أن الموقع بالنسبة لهم هو عبارة عن فضاء مخصص فقط لنشر المعلومات البسيطة والخاصة بالنشاطات التي تقوم بها المديرية العامة من نشر بعض الإحصائيات المتعلقة بالجريمة أو الحوادث والتدخلات أو المداهمات لبسط الأمن داخل البلاد حيث يكون بمثابة الوسيط بين

المؤسسة والمجتمع وهذا ما يمكن التعبير عنه بالانفتاح على المجتمع، أما نسبة 38% وهي نسبة المبحوثين الذي أقروا بأن هناك برامج تدريبية إلكترونية منشورة على موقع المؤسسة، حيث تعبر هذه النسبة عن بعض الاتصالات والاستفسارات والاستشارات التي يطلبها هؤلاء ويجدون من خلالها التوجيه، فهي لا تكون بالدرجة الأولى برامج تدريبية، وإنما هي عبارة عن مجموعة من التوصيات والمعلومات التي يجد من خلالها المرئدين على الموقع الإجابة عن تساؤلاتهم وعن بعض استفساراتهم كالإعلان عن التوظيف أو الإعلان عن الامتحانات الخاصة بالترقية، التكوين الكلاسيكي المعروف واستعمال محركات البحث والوصول إلى بعض الخبرات السابقة بالإضافة إلى بعض الدراسات المنشورة في الموقع، حيث أن الباحث تصفح هذا الموقع وللمزيد من المعلومات يمكن الاتصال بالموقع على الرابط www.dgsn.com

جدول رقم 28: يوضح مدى تغير المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	مدى تغير المهارات الفردية بواسطة التكنولوجيا الرقمية
72	36	نعم
28	14	لا
100	50	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (28) الموضح أعلاه والذي يمثل مدى تغير المهارات الفردية للموارد البشرية باستخدام أدوات وتطبيقات التكنولوجيا الرقمية حيث عبرت المؤشرات الرقمية أن نسبة 72% ممن يرون أن المهارات الفردية للموارد البشرية قد تغيرت على المدى القريب، حيث أتاحت البرامج التدريبية باستعمال الأدوات التقنية مهارات وخيارات على المستوى الفردي، حيث أشارت المعطيات أن المهارات الفردية لكل موظف داخل المؤسسة تضاعفت بالمقارنة مع التدريب الكلاسيكي في عهد مضى في نفس التخصص، حيث سمح الانفجار المعرفي والمعلوماتي بزيادة المعارف والمهارات سواء على الصعيد المهني المتخصص أو على

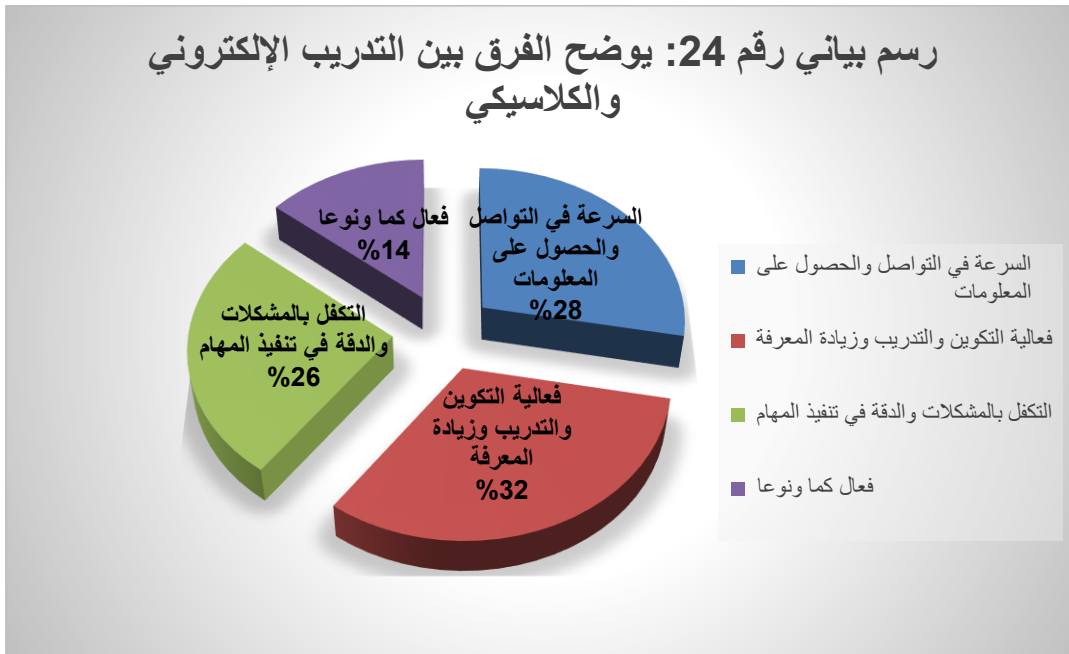
الصعيد المعرفي الخاص والاجتماعي بشكل عام، لأن بعض التخصصات تتطلب جهود مضاعفة وتكاليف زائدة، اختصرتها تطبيقات وأساليب التكنولوجيا الرقمية بالإضافة إلى هذا فإن المفهوم العام ووضوح مفاهيم التكنولوجيا الرقمية لدى الموارد البشرية سمح لها بالاتصال بالتقنية بشكل منفرد دون اللجوء إلى التقيد بالبرامج المسطرة من طرف إدارة الموارد البشرية وهذا ما يعرف بالتكوين أثناء العمل أو التكوين المنزلي.

أما نسبة 28% من مجتمع البحث فإنها ترى بأن المهارات الفردية لم تتغير بواسطة تطبيقات وخيارات التكنولوجيا الرقمية، وهذا قد يرجع بالدرجة الأولى لبعض التخصصات من أفراد العينة تتطلب تدريب من نوع خاص كما أن المؤهلات العلمية والفئة العمرية والخبرة في ميدان العمل تلعب دور كبير في إدراج التدريب الإلكتروني في الوقت الحالي، وقد تبرمج أنواع معينة من هذا التدريب في وقت لاحق حسب ما أدلى به المسؤول الأول على الأمن بالمؤسسة.*

* في تصريح أدلى به السيد مدير أمن ولاية بسكرة في إطار مقابلة جرت معه بتاريخ 13 مارس 2016 على الساعة 15:30

جدول رقم 29: يوضح الفرق بين التدريب الإلكتروني والكلاسيكي

النسبة المئوية	التكرار	الفرق بين التدريب الإلكتروني والكلاسيكي
28	14	السرعة في التواصل والحصول على المعلومات
32	16	فعالية التكوين والتدريب وزيادة المعرفة
26	13	التكفل بالمشكلات والدقة في تنفيذ المهام
14	07	فعال كما ونوعا
100	50	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) الموضح أعلاه والذي يمثل رأي المبحوثين في الفرق بين التدريب الرقمي الإلكتروني والتدريب الكلاسيكي من حيث المفهوم ومن حيث التطبيق وذلك بناء على البيانات الواردة في السابق، حيث نلاحظ أن هناك استجابات مختلفة بين المبحوثين فيما يتعلق بمزايا التدريب الرقمي الإلكتروني، حيث جاءت نسبة 32% من الأفراد الذين يرون أن التدريب الإلكتروني يعطي فاعلية التكوين والتدريب وزيادة المعرفة، وذلك لما تتيحه الأدوات والوسائط الرقمية من معارف كثيرة ومتجددة، وبالتالي الاتصال والتعامل والتفاعل مع هذه الأدوات

يزيد من فاعلية التكوين والتدريب على المستوى الشخصي والجماعي، وجاءت نسبة 28% والتي تعبر عن استجابة الافراد فيما يخص أن التدريب الرقمي يزيد في السرعة في التواصل بين الأفراد والحصول على المعلومات اللازمة وبالتالي التحكم في العديد من المشكلات المهنية التي قد تصادف الأعوان أثناء تأدية مهامهم، وهذا شيء إيجابي بالنسبة لهم عكس التدريب الكلاسيكي الذي يصعب ايجاد المعلومات نظرا لانعدام الوسائط الرقمية.

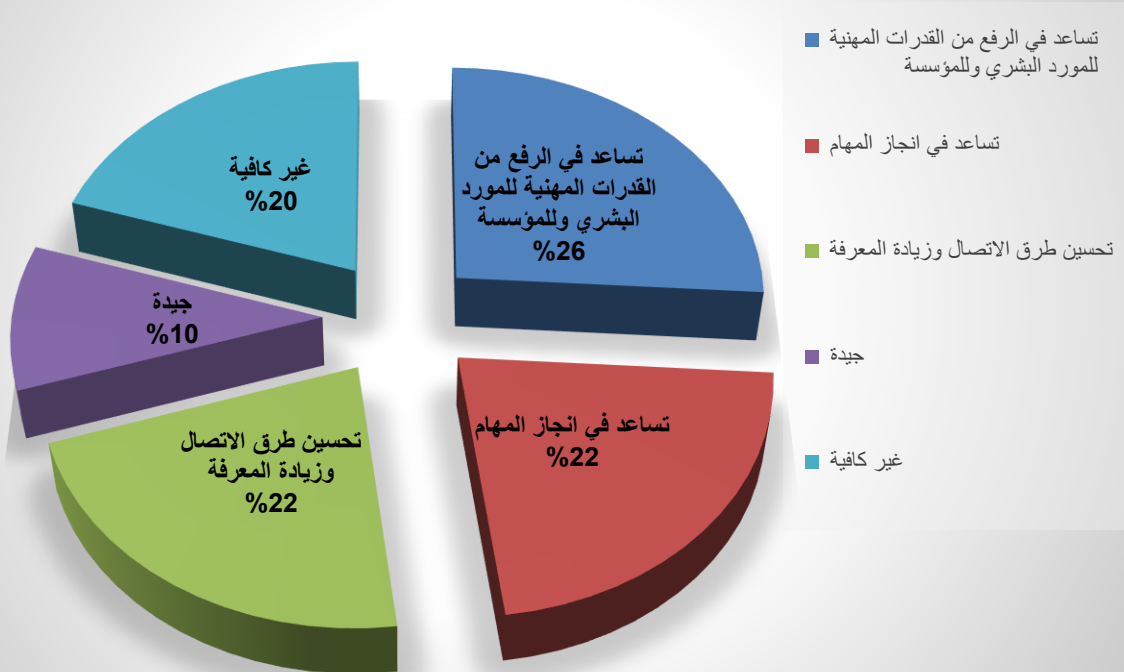
أما نسبة 26% فتري أن التدريب الرقمي يساعد على التكفل بكل المشكلات في فترة وجيزة مع ضمان الدقة وقلة الأخطاء المترتبة عن تنفيذ المهام الخاصة بأعوان الأمن نظرا لأن التدريب الرقمي يمكن من خلاله التنبؤ بالكثير من المشكلات قبل حدوثها وقد يمكن محاكاتها بطريقة رقمية في محاولة لإيجاد الحلول السريعة لها عوض أن تأخذ تدابير قد لا تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

أما النسبة الأخيرة والمتمثلة في 14% فقد جاءت استجاباتهم بشكل عام دون الخوض في التفاصيل الدقيقة للسؤال المطروح حيث ترى هذه الفئة أن التدريب الرقمي فعال كما ونوعا وهذا قد يوضح أن الاتصال بمختلف الأدوات الرقمية المختلفة سواء ما تعلق بالمحيط المهني أو خارجه أي؛ أن الموظف بإمكانه التدرّب وزيادة معارفه بمفرده دون اللجوء إلى الوصاية التي تسهر على تصميم برامج تدريبية أي أن المعرفة وزيادة المهارة مكفولة لكل شخص إذا أراد هو ذلك، وعموما فإن استجابة المبحوثين تصب كلها في خانة أن التدريب الرقمي أصبح ميزة العصر وعنوانه ويختلف عن التدريب الكلاسيكي اختلافا تاما، إلا أن المبحوثين يقرون بأن التدريب الرقمي أمر ضروري وفعال فهو مليء بالمعلومات المختلفة ومن خلال الشبكات يمكن التواصل بين الأفراد لتبادل المعلومات مع بعضهم البعض وبين الأفراد والإدارة الوصية التي يعملون تحت وصايتها، وما يستوجب على إدارة الموارد البشرية هو الاهتمام أكثر بالتدريب الرقمي وزيادة تفعيله وتطبيقه على أرض الواقع.

جدول رقم 30: يوضح المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرار	المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية
13	26	تساعد في الرفع من القدرات المهنية للمورد البشري وللمؤسسة
11	22	تساعد في انجاز المهام
11	22	تحسين طرق الاتصال وزيادة المعرفة
5	10	جيدة
10	20	غير كافية
100	50	المجموع

رسم بياني رقم 25: يوضح المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية



نلاحظ من خلال الجدول رقم (30) المبين أعلاه والذي يمثل كيفية تقييم أفراد عينة البحث المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية في مجال تنمية الموارد البشرية حيث جاءت الاستجابات مختلفة وبنسب مختلفة حيث جاءت نسبة 26% من أفراد عينة البحث الذين يرون أن التكنولوجيا الرقمية تساعد في الرفع من القدرات المهنية للمورد البشري وللمؤسسة بشكل عام، حيث أن المورد البشري هو العمود الذي تقوم عليه المؤسسة وتنميته وتدريبه بطرق حديثة وإلكترونية يساهم في رفع قدرات المؤسسة بشكل عام ويساعد في التحكم في المشكلات خاصة المشكلات التي تتماشى وطبيعة المهام التي تقوم بها المؤسسة الأمنية.

أما نسبة 22% فجاءت في رأيين، الأول يرى بأن التكنولوجيا الرقمية حسنت من طرق الاتصال وزيادة المعرفة والثاني أنها تساعد في انجاز المهام بشكل فعال، وكلا الرأيين يصبان في خانة التنمية المستدامة والمتواصلة للمورد البشري في مجال عمله ومهامه اليومية؛ إذ توفر هذه الأخيرة (التقنية) القدرة الكافية على احتواء المشكلات والتعامل بشكل سريع وفعال لضمان أمن المجتمع.

أما نسبة 10% فترى بأن التكنولوجيا الرقمية على مستوى المؤسسة الأمنية جيدة بالمقارنة مع مؤسسات عمومية أخرى وأن طبيعة نشاط المؤسسة يجعلها تقوم بأدوار ريادية في مجال التكنولوجيا والتقنية الحديثة لمواكبة الركب الحضاري والاجتماعي والمهني العالمي وخاصة ما يتعلق بتدريب الموارد البشرية وتقوية مهاراتهم ومؤهلاتهم.

أما نسبة 20% فترى بأن التكنولوجيا الرقمية على مستوى المؤسسة الأمنية والبنية الرقمية التي تمتلكها غير كافية بالمقارنة مع الانفجار المعلوماتي والمعرفي المشهود في العالم المتقدم اليوم، وهي نسبة مقبولة ومعبرة بالمقارنة مع الاستجابات الأخرى وبالتالي استوجب -حسب رأي هذه النسبة- على المؤسسة الأمنية ومن خلال الوصاية أن تسعى جاهدة إلى بناء بنية رقمية صلبة من التي تحوز عليها في الوقت الراهن وأن تسعى إلى تنويع طرق التدريب الإلكتروني وتدريب كل الموارد البشرية على اختلاف فئاتهم وخبراتهم وتخصصاتهم دون استثناء حتى يتسنى

للخاضعين للدورات التدريبية الرقمية بالاحتكاك بمختلف الوسائط المتعددة والاستفادة منها وتطبيقها على أرض الواقع. لكي يمكن مشاهدة نتائج أكثر ايجابية توحى بأن مؤسستنا قد ركبت قاطرة التطور المعرفي والتكنولوجي والعلمي.*

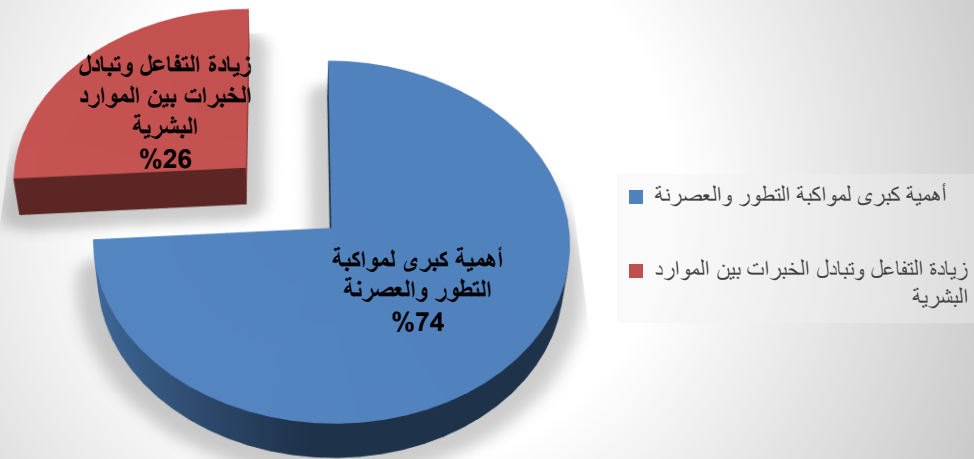
ومن كل هذه الاستجابات التي قدمها المبحوثين يمكن أن نستشف أن التكنولوجيا الرقمية تساعد في وضع المورد البشري في مضامين ومفاهيم أخرى غير المفاهيم التي كان يفكر بها في السابق أي مفاهيم تتماشى وطبيعة العصر وميزته الأساسية مع ضمان تقديم خدمات إلكترونية رقمية تساعده على الارتقاء بنفسه على المستوى الفردي والجماعي في نفس الوقت، وقد يمكن أن تسجل بعض النقائص على هذا المستوى نظرا لحدثة هذا المفهوم في مؤسستنا مع تعهد القائمين على هذه المؤسسة بإمكانية استدراك النقائص في المدى القريب من خلال التطلع إلى آفاق واعدة وذلك بالتنسيق مع دوائر حكومية أخرى لها الصلاحية في تعزيز البنية الرقمية للمؤسسة الأمنية وبذلك يمكن ادخال المؤسسة الأمنية إلى الصرح الإداري الرقمي المعاصر والذي يستطيع من خلال أفكاره وأبعاده واستراتيجيته الوصول إلى نتائج أكثر فاعلية وأكثر تميز تظهر ملامحها ميدانيا في بسط الأمن والأمان داخل المجتمع وبالتالي رفع من قيمة التنمية الاجتماعية المستدامة وهو الهدف الرئيس الذي تنشده المؤسسة الأمنية.

* في تصريح أدلى به السيد مدير أمن ولاية بسكرة في إطار مقابلة جرت معه بتاريخ 13 مارس 2016 على الساعة 15:30

جدول رقم 31: يوضح مدى تطور إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	مدى تطور إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية
37	74	أهمية كبرى لمواكبة التطور والعصرنة
13	26	زيادة التفاعل وتبادل الخبرات بين الموارد البشرية
100	50	المجموع

رسم بياني رقم 26: يوضح مدى تطور إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية



نلاحظ من خلال الجدول رقم (31) الموضح أعلاه والذي يمثل استجابة المبحوثين الذين يرون أن استخدام التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية أصبحت تتميز بأهمية أكبر، حيث نرى أن نسبة 74% من أفراد العينة يرون أن إدارة الموارد البشرية بسعيها إلى توطين أبعاد التكنولوجيا الرقمية أصبحت لها أهمية كبرى لمواكبة التطور والعصرنة، و هذا تماشي وطبيعة الوضع الراهن الذي يمر به العالم بشكل كبير ومتسارع، لذلك استوجب على المؤسسة الأمنية أن

تدخل في هذا الحيز الهام الذي يمر به العالم والإدارة بشكل خاص، الذي من المرجح أن يعود على المؤسسة بالفائدة للمورد البشري الذي يعتبر عمودها الفقري.

أما نسبة 26% من مجموع استجابات أفراد العينة فتري أن إدارة الموارد البشرية أصبح لها دور رائد وأكبر أهمية من خلال استخدام أساليب وتقنيات التكنولوجيا الرقمية، وذلك لما اتاحته هذه التقنية من زيادة في التفاعل البيئي بين الموظفين وتبادل الخبرات، وهذا ما يعزز من التكامل والتلاحم بين أفراد المؤسسة ويقوي دعائم روح الجماعة والعمل وفق نظام شبكي تفاعلي تزامني ويزيد من اكتساب الخبرات وتساوي الفرص في التدرج الوظيفي وغيرها من الميزات التي تضمن ولاء وبقاء المورد البشري داخل المؤسسة.

وعلى العموم فإن التكنولوجيا الرقمية بالنسبة لعينة مجتمع البحث واضحة من حيث المفهوم وذلك نظرا لتغلغل أنظمتها وأبعادها في الحياة الاجتماعية وهذا لدى العام والخاص، بالإضافة إلى تطبيقاتها على مستوى تدريب وتطوير وتكوين وتنمية الموارد البشرية يختلف من فئة إلى فئة أخرى ومن تخصص إلى تخصص آخر وذلك تماشيا مع الطبيعة المهنية الحساسة نوعا ما للمؤسسة الأمنية، وقد يمكن تسجيل بعض النقائص لإدارة الموارد البشرية حسب ما جاء في استجابات أفراد العينة التي قام الباحث بالتقصي الميداني معهم وذلك من خلال الاستخدامات المثلى والفعالة في تطبيق التكنولوجيا الرقمية في كافة عمليات الإدارة أي التحول من إدارة كلاسيكية إلى إدارة إلكترونية وخاصة في الجانب المتعلق بالتنمية والتدريب والتأهيل إلا أن المساعي التي تسعى الوصاية اليها وفق منظومة استراتيجية واضحة المعالم هو عصرنة القطاع والتحول بشكل تدريجي إلى إدارة رقمية إلكترونية محمية من كل أنواع الأخطار، وهذا باتباع طرق وأساليب أكثر تطور بالاعتماد على مختلف التقنيات التي تتيحها التكنولوجيا وذلك ببناء منظومة رقمية قوية وصلبة من حيث الوسائل والأدوات والبرامج والخطط وبالاحتكاك بمختلف التجارب الرائدة التي خاضتها الكثير من الدول النامية والسائرة في طريق النمو والتي اثبتت نجاعتها وفعاليتها في مختلف التخصصات وذلك وفق استراتيجية بناء الإنسان بطرق أكثر حداثة وأكثر

فاعلية، حيث أن الوصاية تعمل جاهدة على تطوير هذا المورد الذي يعتبر عمود المؤسسة وقدرته من قدرة المؤسسة، والسعي بالتكفل به من الناحية المهنية والاجتماعية والنفسية وصيانته من الأخطار والحوادث أثناء الخدمة وبعدها، وهذا التوطين هو مبدأ تنمية الموارد البشرية من حيث المفهوم ومن حيث التطبيق والتماشي مع تيار الفكر الإداري الحديث الذي يعمل على ايجاد فضاءات تكافل وتعاون ونبذ كل أشكال الاختلاف والفرقة والجهوية وتتمين التعاون والعدالة بين أفراد المنظمة بشكل عام وهو المطلوب من هذا المسعى الاجتماعي التنظيمي والتقني.

6-3. نتائج الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة بالجزائر، وكذلك التعرف على مدى مساهمة هذه التقنية في عملية تنمية وتطوير أداء الموارد البشرية وذلك لما للتكنولوجيا الرقمية من دور مهم وفعال ومحوري في رفع كفاءة المورد البشرية وإدارة الموارد البشرية بشكل عام بوصفها أسلوباً إدارياً فاعل في الأنشطة الإدارية والتنظيمية.

وتمثل عنوان الدراسة في: **تنمية الموارد البشرية في ظل بيئة التكنولوجيا الرقمية دراسة سوسيو- تقنية حالة مديرية أمن ولاية بسكرة**، وسعت هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي المتمثل في: **ما هي المقترضات السوسيو - تقنية التي تفرضها البيئة الرقمية في مجتمع المؤسسة المعاصرة التي من شأنها تنمية وتطوير الموارد البشرية؟** والمنبثقة عنه تساؤلات فرعية متمثلة في الآتي:

1. **كيف يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تساهم في عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية؟**

2. **ما هي الأساليب التقنية المتبعة من طرف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية في عملية تنمية مواردها؟**

3. **في ما تتمثل انعكاسات استخدام التكنولوجيا الرقمية على عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية؟**

وقد طبقت الدراسة على عينة من أفراد الشرطة العاملين بمديرية أمن ولاية بسكرة والذين يمارسون بشكل مباشر مهام وأنشطة ذات طابع أمني، حيث تم أخذ عينة عرضية لمجتمع الدراسة والبالغ عددهم (50) مبحوثاً من خلال أداة الدراسة (استمارة الاستبيان) التي تم تصميمها لهذا الغرض كما أستخدمت أداة أخرى متمثلة في (المقابلة) مع السيد مدير أمن ولاية بسكرة، والسيد:

العميد رئيس خلية الاعلام والاتصال، والسيد المحافظ رئيس المديرية الولائية للموارد البشرية بمديرية الأمن وقد استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات التي جاءت كالآتي:

1. نلاحظ أن عينة الدراسة متنوعة وهذا ما يساعد الباحث على رصد مختلف الآراء والاستجابات على مختلف الفئات العمرية وأن نسبة 54% من أفراد العينة هم شباب وهذه النتيجة تعكس إلى حد ما تجانس مجتمع الدراسة.

2. المستوى التعليمي من المؤشرات الهامة التي تساعد الباحث على تتبع الآراء والاتجاهات التي يدور حولها محور الموضوع وهدف الدراسة، وهي المقياس الأساس في فهم العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى معرفة مدى القدرة على تكيف مجتمع البحث مع المتغيرات الكبرى الحاصلة على المستوى العالمي، سواء على مستوى المؤسسة الأمنية (موضع الدراسة) أو على المنعكس الذي تعكسه هذه الأخيرة على مستوى المحيط الخارجي. حيث نرى من خلال المعطيات

3. بالنسبة لعدد سنوات الخبرة نرى بأن عينة الدراسة فتية، حيث أن مجتمع البحث كانت تتراوح عدد سنوات خبرته بين 05 - 15 سنة موزعين بشكل متقارب، وهذا ما يسمح بدخول أعضاء التنظيم في تفاعل أكثر ايجابية نظرا لتقارب المستويات التعليمية والعمرية والخبرة المهنية وهذا من خلال العديد من الدراسات في مجال التنظيم والمنظمات التي تبين ذلك.

4. بالنسبة لتقلي الموارد البشرية تدريب رقمي تفاعلي فإن عينة الدراسة بينت أن 58 % من مجتمع البحث الذين يرون بأن إدارة الموارد البشرية وفرت تكوينا وتدريباً متخصصاً قائماً على آليات التكنولوجيا الرقمية، وذلك بإدخال بعض التقنيات التي تزيد من حجم المعرفة والمهارة والكفاءة لدى هؤلاء الخاضعين لمثل هذه التدريبات والتي تتطلب منهم تخصصاتهم التي ينتمون إليها الاتصال المباشر بمثل هذه التقنيات التي تعتمد على الاتصالات الشبكية من خلال الشبكات الداخلية والخارجية، وهذا من أجل خفض تكاليف التدريب وانقاص معدلات

التنقل إلى مراكز التدريب التي قد تكون خارج الوطن اذا اقتضى الأمر ذلك، كما تساهم هذه الأنواع من التدريبات في توفير مناخ اجتماعي تفاعلي متزامن بين الأفراد الخاضعين للتدريب، كما تعمل على تفتيق كل المواهب التي يمتلكها الأفراد لزيادة قدرة التحكم في المشكلات والأخطار الميدانية التي تصادف الموارد البشرية أثناء تأدية عملهم. حيث أظهرت نتائج الدراسة بشكل عام بأن درجة تطبيق أدوات وخيارات وتطبيقات التكنولوجيا الرقمية بمديرية أمن ولاية بسكرة بوجه عام مقبول.

كما أظهرت النتائج ما يلي:

أن درجة تطبيق واستخدام أدوات الاتصال والتواصل والنسخ الإلكتروني بدرجة كبيرة. كما أن أنظمة التشغيل التي يتم بواسطتها تشغيل الحاسب والاتصال الشبكي والنهيات الطرفية بدرجة مقبولة.

أن درجة تطبيق أو استخدام عناصر التكنولوجيا الرقمية الآتية متوسطة إلى ضعيفة والمتمثلة في:

- الانترنت
- نظام الأرشيف الإلكتروني الخاص بتبادل المعلومات
- البريد الإلكتروني
- نظام الرسوم المصغرة الميكروفيلم الميكروفيش التي تستخدم في العملية التدريبية.
- البريد الصوتي.
- نظام الاجتماعات السمعية البصرية الربط بين الأشخاص في المواقع المختلفة عبر الاتصال السمعي البصري.
- نظام الاجتماع التلفزيوني.

وهذه النتائج التي توصل اليها الباحث عليها من خلال الاستقصاءات الميدانية تتفق والدراسات السابقة التي تطرقنا إليها والتي يؤكدنا الواقع الميداني للجهاز الأمني موضع الدراسة.

كما أظهرت النتائج الميدانية أن درجة مساهمة التكنولوجيا الرقمية في عناصر أنشطة إدارة الموارد البشرية كتحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة الأمنية بوجه عام هي درجة كبيرة، نظرا لتنوع البرامج التدريبية من أجل عصنة قطاع الشرطة. مما يؤكد على أهمية دور التكنولوجيا الرقمية في تحديد ورسم الاحتياجات التدريبية.

كما أظهرت نتائج الدراسة على وجود بعض الصعوبات والتحديات في التطبيق الشامل لأدوات التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني.

ولعل هذه النتائج تؤكد إلى حد ما نقص في تطبيق آليات التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني التي أسفرت عنها نتائج هذه الدراسة بيد أن هناك سعي كبير من أجل الانطلاق في خوض غمار هذه الآليات في المستقبل القريب لأن نتائج الدراسة أظهرت أن عناصر متطلبات التكنولوجيا الرقمية لدى إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني والمعرفة في هذه الدراسة ستؤدي إلى زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية والتنمية المتوخاة من خلال هذه التقنية بدرجة كبيرة، وهذه النتيجة تدعم النتيجة الخاصة بنقص استعمال أدوات التكنولوجيا الرقمية والمتمثلة في وجود بعض الصعوبات التي تحد من تطبيق النظام الرقمي في تنمية الموارد البشرية في الجهاز الأمني وتؤكد في ذات الوقت على أهمية وضع ميكانزميات لتفعيل تطبيق الرقمنة.

كما أظهرت النتائج الميدانية أن:

لا يوجد اختلاف جوهري في أن إدارة الموارد البشرية تقوم بدور رائد وفعال في توجيه ومتابعة المورد البشري داخل المؤسسة أو خارجها، وأن الموارد البشرية تعمل ضمن تفاعلات جوارية بين الموظفين وبين المجتمع الخارجي وفق استراتيجية شاملة مسطرة من طرف إدارة الموارد البشرية

متوسط درجة القبول على ضرورة استخدام أدوات وخيارات وتطبيقات التكنولوجيا الرقمية لدى عينة الدراسة كان كبير بشكل ملحوظ، وأن متوسط درجة الفهم لما تتيحه خيارات التكنولوجيا

الرقمية لتنمية الموارد البشرية لدى عينة الدراسة ولدى إطارات المؤسسة كانت كبيرة جدا مما يوضح أن درجة الوعي الرقمي والتعامل مع الأدوات الرقمية أصبح سمة بارزة عند عينة الدراسة.

كما لا يوجد اختلاف جوهري بين أفراد عينة الدراسة على أن التكنولوجيا الرقمية ضرورية في تحديد احتياجات العملية التدريبية، زيادة على ذلك لا يوجد اختلاف بين أفراد عينة الدراسة أن هناك تحديات كبيرة تواجه إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني في مواكبة الركب الرقمي المتاح في العالم.

كما لا يوجد اختلاف بين أفراد عينة الدراسة في ضرورة مزاولة التدريب الإلكتروني وأن مزايا التدريب الإلكتروني أحسن من التدريب الكلاسيكي إذا ما أُحسن استثماره وتصميمه من طرف خبراء وتفعيله بشكل مباشر على الموارد البشرية.

كما لا يوجد اختلاف بين أفراد عينة الدراسة في وجود فرق شاسع بين التدريب الرقمي والتدريب الكلاسيكي في مخرجات هذين الآخرين على تنمية وتطوير كفاءات الموارد البشرية رغم النقص المسجل من طرف إدارة الموارد البشرية في تطبيق واستخدام تقنيات التكنولوجيا الرقمية نظرا لعدة اعتبارات تفرضها البيئة الإدارية والتنسيق بين الإدارات الأخرى.

كما بينت نتائج الدراسة حسب الاستقصاءات أن هناك مستقبل واعد من أجل النهوض بالقطاع وعصرنته وإعادة هيكلته من جديدة وفق منظومة إدارية تنظيمية عصرية قوامها التقنية والتفاعل الاجتماعي الجوّاري مع المجتمع الخارجي من أجل ضمان الاستقرار والأمن للفرد والمجتمع والدولة. وهذا ادركا من العاملين والقادة أن أهمية النظم الرقمية من متطلبات التقدم العلمي والتطور الفني.

6-4. التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه هذه الدراسة من نتائج يمكن استخلاص عدد من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في تفعيل التكنولوجيا الرقمية بالمؤسسة الأمنية بالجزائر بشكل عام ومن أهم تلك التوصيات هي:

- أن يتم الاعتماد على التقنية الرقمية في رسم احتياجات العملية التدريبية في الجهاز الأمني.
- أن يتم تصميم دورات تدريبية للموارد البشرية بواسطة التقنيات الرقمية في الجهاز الأمني داخليا وخارجيا وسيياريا بشكل تزامني للرفع من مستوى أدائها وفعاليتها لما يمكنها من استثمار معطيات التطورات التقنية الحديثة في كافة المجالات.
- استقطاب كوادر بشرية مؤهلة قادرة على القيام بمهام ومسؤوليات وأنشطة إدارة الموارد البشرية على مستوى من الكفاءة والفاعلية في ضوء التقدم العلمي والتطور التقني.
- الاهتمام بتفعيل تطبيق خيارات وأدوات التكنولوجيا الرقمية في كافة نشاطات إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني.
- أن تولي القيادات الأمنية في الجهاز الأمني أهمية قصوى بتفعيل تطبيق التكنولوجيا الرقمية في أنشطة الأجهزة الأمنية للرفع من كفاءات الموارد البشرية في تلك الأجهزة وضمان بقاءها ورضاها.
- الحاق الموارد البشرية في الجهاز الأمني بدورات تدريبية الكترونية في مجال تعلم اللغات في الداخل والخارج بوصفها عاملا مهما في توظيف التقنية الرقمية توظيفا سليما واعتبارها شرطا مهما وضروريا لممارسة المهام المنوطة بالموارد البشرية تقنيا.
- أن تتبنى الأجهزة الأمنية سياسة التدريب المستمر بواسطة التكنولوجيا الرقمية والنظم الآلية الالكترونية لاستيعابها وتوظيفها بكفاءة وفاعلية بإدارة الموارد البشرية الأمنية.
- توفير الاعتمادات المالية الكافية لتوطين التقنية الآلية المتطورة واستثمارها كما يجب.

- تعميم النظام الرقمي في الجهاز الأمني والاعتماد عليه في كافة الأنشطة الأمنية ومهام إدارة الموارد البشرية ليحل محل النظام التقليدي.
- أن توحيد تصاميم القواعد البيانية والمعلومات المتعلقة بالبنية التحتية للجهاز الأمني.
- إعادة هندسة إجراءات ونظم عمل إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية الحالية لتستوعب التطورات الحديثة الحاصلة في مجال التكنولوجيا الرقمية والاتصال.
- تبني خطة استراتيجية فاعلة تتناسب وطبيعة الجهاز الأمني وتراعي المتغيرات المحيطة والإمكانات المتوفرة تكون واضحة الأهداف وشاملة ذات سياسة مرنة، تعتمد على آليات من شأنها تفعيل التكنولوجيا الرقمية بإدارة الموارد البشرية في كافة الأجهزة الأمنية بالجزائر.
- التوسع في إنشاء وتطوير مراكز تدريب متقدمة تلبي احتياجات تشغيل وصيانة أعطال ومشكلات الأجهزة والبرمجيات والنظم الالكترونية الآلية بشكل متقن وسريع من خلال توفر الإمكانيات المادية والبشرية والفنية.
- العمل على إيجاد بنية تحتية متكاملة كمقومات أساسية لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في الجهاز الأمني من شبكات معلومات واتصالات وبرامج ونظم تشغيل وتطبيقات وخيارات الكترونية وأجهزة ومعدات وأدوات وغيرها من الوسائل اللازمة
- زيادة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية من الناحية الاجتماعية لضمان مسار وظيفي لائق للموارد البشرية حتى يتسنى لها التركيز في المهام الموكلة إليها من أجل نشر ثقافة السلم والأمن والأمان في البلاد
- العمل على تكوين فرق عمل خلاقة مبدعة يكون التفاعل الاجتماعي السمة البارزة بينهم داخل محيط المؤسسة الأمنية وخارجها.
- كما توصي الدراسة إلى تبني النتائج المتوصل إليها من خلال العمل الميداني ومن استعراض للإطار النظري السالف الذكر.

خاتمة

لعل العالم المتقدم شهد نجاحا بارزا في استعمال التكنولوجيات الرقمية المختلفة لأغراض تنمية الموارد البشرية، سواء كانت فردية أو جماعية، عبر ربط الأشخاص في مواقع مختلفة عبر الأقمار الصناعية، وأصبح أثر هذه التقنيات المتطورة أكثر وضوحا في عملية نمو المجتمعات وما يترتب عنه من نمو مضطرد في كل المجالات، وذلك بتوفر مجموعة من الدعائم الأساسية للنمو والتقدم، كما أن تسخير إمكانات التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الحياة يُمكننا من رأب الفجوة الرقمية مع العالم المتقدم والحصول على استجابات جديدة أفضل لقضايا حيوية قائمة فتحت سجالا كبيرا منذ زمن طويل، ولعله قد آن الأوان لطاها وفتح صفحة جديدة وذلك لأن التكنولوجيا الرقمية لها القدرة على تحقيق الأهداف الإنمائية للأمم في الألفية الجديدة، وهذا من خلال ما تم الاطلاع عليه في القمم والمؤتمرات والندوات العالمية، حيث تصف منظمة الأمم المتحدة مجموعة أساسية من المبادئ والخطوط التوجيهية المتمثلة في الأبعاد الأساسية لتنمية الموارد البشرية.

وينطوي مجتمع المعلومات على إمكانات هائلة لتعزيز التنمية المستدامة والديمقراطية والشفافية والمسائلة والحكم السديد، والتي تتكامل كلها ضمن ميكانيزمات التنمية الخاصة بالموارد البشرية.

إن المعرفة والمعلومات المعززة بأساليب ونظم التقنيات الرقمية تشكل أكثر من أي وقت مضى المنابع الأساسية للرفاه والتقدم، فهي مفتاح النجاح، ولا تتحقق طموحات منظمات الأعمال إلا بالاستثمار فيها والتعامل معها.

والتكنولوجيا الرقمية المتطورة التي أصبحت ضرورة لا غنى عنها في ظل الانفتاح على العالم والحاجة إلى إقامة تكتل عربي، وصياغة استراتيجية ومشاركة عربية فعالة في مجتمع المعلومات العالمي.

وهذا ما تمت معالجته في هذه الدراسة على أمل ايجاد علاقة قائمة بين ما تتيحه أدوات التكنولوجيا الرقمية من خيارات وبرامج ومعلومات ومن خبرات ومن أحداث، من خلال مساقات البحث المنهجية والمعرفية، والتي تم من خلالها التوصل إلى صياغة بعض النتائج المتوصل إليها ميدانيا على حدود وامكانيات الباحث، فيما يتعلق بتتمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية الحاصلة في العالم اليوم ومحاولة إيجاد علاقة صريحة وقوية بين المتغيرات التي كانت تمثل موضوع الدراسة.

مما يسمح بفتح مجالات وفضاءات جديدة للبحث من خلال الاهتمام بدراسات من هذا النوع خاصة في المؤسسات ذات طابع خاص كالمؤسسات الأمنية التي نحن بحاجة ملحة لها من أي وقت مضى من أجل التقرب منها وفهم أسلوبها وطريقة إدارة مواردها حتى نتمكن من إدراك ما نسعى الوصول إليه في مجالات مختلفة في الحياة البشرية دون الوقوع في الأخطاء التي طالما وقعنا فيها في أوقات سابقة، في الوقت الذي لا مجال فيه للخطأ.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:
الكتب باللغة العربية:

1. إبراهيم بسيوني عميرة، حتى نفهم البحث التربوي، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1976.
2. أحمد بدر، علم المكتبات والمعلومات، دار غريب، القاهرة، مصر، 1996.
3. أسامة الباز، مصر في القرن 21 "الآمال والتحديات"، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، 1996.
4. ألفن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، ليبيا، 1990.
5. أمين الساعاتي، إعادة اختراع الحكومة الثورة الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، د.س.ن.
6. باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.
7. بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة، 2005.
8. توفيق عبد الرحمن، التعليم عن بعد "تنمية الموارد البشرية باستخدام الكمبيوتر والإنترنت"، مركز الخبرات المهنية لإدارة بميك ، القاهرة مصر، 2001.

9. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 2006.
10. جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي مفاهيمه - أدواته - طرقه الإحصائية، ط2، دار العلمية، عمان، الأردن، 2000.
11. حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2005.
12. حسن مظفر الرزوي، الفضاء المعلوماتي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، 2007.
13. حسين الدوري، نظريات التطوير والتنمية، المنظمة العربية للعلوم والإدارة، عمان، الأردن، 2001.
14. حمد سليمان المشوخي، أساليب البحث العلمي، ط1، الدار العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
15. ذياب البدانية، الأمن وحرب المعلومات، دار الشرق، عمان، الأردن، 2002.
16. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2005.

17. ربحي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005.
18. زكي الوردى، مجبل المالكي، المعلومات والمجتمع، الوراق، عمان، الأردن، 2002.
19. سعيد عبد المرسي بدر، الإيديولوجية ونظرية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992.
20. سمير إسماعيل السيد، نظم ميكنة الأعمال المكتبية، مدخل نظم الأعمال الإلكترونية، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، د.س. نشر.
21. سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 2006.
22. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
23. سيد علي شتا، المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، مكتبة الإشعاع الفنية، د.ب. نشر، 1997.
24. طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
25. عامر إبراهيم قنديجلي، إيمان فاضل السامراتي، حوسبة (أتمتة) المكتبات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004.

26. عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
27. عامر خيضر الكبيسي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة -التصميم التنظيمي، الدوحة، قطر، 1998.
28. عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، مصر، 1977.
29. عبد السلام أبو قحف، محاضرات في التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2000.
30. عبد العزيز بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة لطلبة الدراسات العليا، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
31. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.
32. عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، التدريب وتنمية الموارد البشرية الأسس والوظائف، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
33. عصمت عبد الله الشيخ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تسير وفعالية العمل الإداري، دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998.
34. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، ط2، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، مصر، 1997

35. علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للنشر ، 2002.
36. عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية، موسوعة التشريعات العربية، القاهرة، مصر، 2003.
37. فضيل دليو، الاتصال في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2003.
38. قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
39. كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر، 2002.
40. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001،
41. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
42. محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 2000.
43. مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007.

44. معن النقري، تكنولوجيا المعلومات عل أعتاب القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر، جزء 02، د.ب. نشر، 1999.
45. مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار الفكر لطباعة والنشر والتوزيع، 2001.
46. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
47. ميشيل أرمسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004.
48. ميشيل هاركر، روبرت باردن، مقدمة للتقنيات المعاصرة في عصر المعلومات، ترجمة ومراجعة سرور إبراهيم سرور، خالد بن عبد الله الدخيل الله، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006.
49. ناريمان متولي، اقتصاديات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 1995.
50. ويليام روك، تطور نظرية الإدارة منذ ما قبل اختراع Watt... إلى عصر المعلومات، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
51. يحيى سليم ملحم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط2، 2009.

52. أحمد محمد الشامي ، الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات، مجلة القاهرة، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001.
53. أحمد مصطفى ناصف، إعادة هندسة منظومة إدارة الأعمال في المنظمات التنظيمية التقليدية لمواكبة الأنظمة والتقنيات الفائقة من منظور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات الرقمية، مجلة كلية التدريب والتنمية، عدد 12، القاهرة، مصر، 2005.
54. أحمد مصطفى ناصف، أهمية بناء منظومات تكنولوجية لتنمية الموارد البشرية وتطويرها في منظمات الشرطة المعاصرة، مجلة كلية التدريب والتنمية، العدد 09، القاهرة، مصر، 2003.
55. بطرس أنطوان ، صناعة المعلومات، في مجلة العربي العدد (430)، الكويت، أيلول 1994.
56. بيتر دروكر، نشوء مجتمع المعرفة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، مجلة الثقافة العالمية، العدد 71، جولية 1995.
57. حسن عواد السريحي، وآخرون، أتمتة المكتبات بمنطقة مكة المكرمة، دراسة مسحية، في مجلة المكتبات والمعلومات العربية، العدد 03، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1999.

58. السيد ياسين، مجتمع المعلومات العالمي والنموذج الحضاري الجديد، مجلة المنتدى،

(مجلد 15)، العدد 173، 2000

59. عبد اللطيف الصوفي، المكتبات الجامعية والبحث الجامعي في مجتمع المعلومات،

المجلة العربية للمعلومات، (العدد 02)، 2001.

60. نادية جبر عبد الله، عثمان حسن عثمان، التقنية الحديثة والتنمية البشرية

الانتقائية، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد 31، الإسكندرية، مصر، 2003.

61. هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الإنترنت تحديات ومواجهة، مجلة

العربية 3000، العدد 02، 2001.

62. يوسف يعقوب وآخرون، أثر تطبيق الأتمتة في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية

المستقلة في دولة الكويت، في مجلة التعاون، (العدد 44)، الرياض، المملكة العربية

السعودية، 1996، صفحة 34.

المؤتمرات:

63. حامد الشافعي دياب، الإنترنت وشيء من قضاياها في المكتبات ومراكز المعلومات،

وقائع المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، مصر، 01-04 نوفمبر 1999.

64. حسن محمد العفسي، مها أحمد غنيم، شبكة الإنترنت العالمية واستخداماتها في المكتبات ومراكز المعلومات، وقائع المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، مصر، 04-01 نوفمبر 1999.
65. خالد ابراهيم نبيل، سعيد أمين ناصف، الانعكاسات الاجتماعية للثورة الرقمية تأثير تغير أسلوب المعيشة على الاسكان الحضري، في المؤتمر المعماري الدولي السادس، الثورة الرقمية وتأثيرها على العمارة والعمران، جامعة أسيوط، مصر، 15-17 مارس 2005.
66. رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية والتدريب، منشور، عمان، الأردن، مارس 1997.
67. عوض صالح علي أحمد، منظومة مجتمع المعرفة ودورها في دعم الدخل القومي وتحقيق الأمن الشامل، المؤتمر العربي الأول للاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة، الإسكندرية، مصر، أوت 2005.
68. القمة العالمية لمجتمع المعلومات، إعلان المبادئ وبناء مجتمع المعلومات تحد عالمي في الألفية الجديدة، جنيف، سويسرا، 2003.
69. قوريش نصيرة، مديوني جميلة، التعلم الإلكتروني في الوطن العربي الواقع والآفاق، الملتقى الدولي العلمي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين

المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، نوفمبر

2007.

70. كريم سالم حسين الغالبي، إبراهيم رسول هاني الحسناوي، تكنولوجيا المعلومات

والأبعاد الأساسية للتنمية البشرية في الوطن العربي، المؤتمر العالمي الثاني، عمان،

الأردن، 2006.

71. محمد محمد الهادي، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر،

أبحاث المؤتمر العالمي الثاني لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، المكتبة

الأكاديمية، القاهرة، مصر 13-15 ديسمبر 1994.

72. محمد محمد الهادي، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر،

أبحاث المؤتمر العالمي الثاني لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، المكتبة

الأكاديمية، القاهرة، مصر 13-15 ديسمبر 1994.

73. يوسف شمس الدين عبد الحميد، مؤتمر التطور التقني وفعالية العملية التدريبية،

حقائب التدريب الحاسوبية الشبكية، الإدارة العامة لشرطة أبو ظبي، أبو ظبي،

الإمارات العربية المتحدة، 1998.

الرسائل:

74. إبراهيم بختي، الإنترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق "دراسة حالة الجزائر"،

أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،
جامعة الجزائر 2002-2003.

75. عثمان يوسف الحجي، أثر تطبيق الأتمتة في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية

المستقلة بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليج العربي، البحرين،
1993.

76. ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد

البشرية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على العاملين بإدارات الموارد البشرية في
الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة نايف
للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007

مقالات:

77. حماني السيد الغرباوي، نظم المعلومات الآلية في المجال الأمني، كلية الدراسات
العليا، القاهرة، مصر، 2003.

78. علي إسماعيل مجاهد، التطور التقني وأثره على أعمال الدوريات بمراكز وأقسام
الشرطة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، القاهرة، مصر، 1998.

79. علي عسكر، الدافعية في مجال العمل، منشورات ذات سلاسل، الكويت، بدون سنة.

80. فرعون أحمد، محمد إيفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة

الموارد البشرية بالمعرفة، مقال منشور، دون سنة.

81. محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات، دراسة في نظم المعلومات

تحديث المجتمع، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، د. ب. 2002.

82. محمد عبد الحميد بهنس، نحو رؤية مستقبلية لتفعيل استخدام الحاسب الآلي بمراكز

وأقسام الشرطة، كلية الدراسات العليا، القاهرة، مصر، 2005.

روابط الكترونية مباشرة:

83. أكرم سالم، الموارد البشرية وأدوارها الإستراتيجية،

2007/01/15، <http://www.alyaseer.net/rb/showthread.php>

84. أكرم ناصر، الموارد البشرية وعصر المعلومات،

2008/02/15، <http://www.mafhoum.com/syr/articles/naser.html>

85. أميمة الطالب، تعرف على أنواع الشبكات المعلوماتية، على الرابط:

2013 سبتمبر <https://taqana.net/tutorial/networking-how> بتاريخ

86. أمين ناصف، <http://www.quran-radio.com/edara14.html>، 04 /11

،2005

87. باسم خفاجي، التعليم والتدريب الإلكتروني في خدمة الشركات العربية،

<http://www.raneem.com>

88. تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003، نحو إقامة مجتمع المعرفة، على الرابط:

<http://www.arab-hdr.org/arabic/contents>

89. حسن رضا النجار، تكنولوجيا الاتصال الرقمي، على الرابط:

<http://esmaat.3abber.com/post/231157> بدون تاريخ

90. زكريا سحنون، علم الاجتماع الآلي ومجتمع الإنساسوب،

<http://www.alarab.com>، 2008/06/20

91. سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية،

<http://www.ahldalil.com/ar/search.xml> ، 2009/10/04 ،

92. سعيد علي الشواف، تحديات إدارة الموارد البشرية وتوقعاتها في الألفية الثالثة،

<http://www.bab.com/news>

93. عبد الهادي بخش، مدخل إلى الانترنت وأنواع الشبكات والاتصال بالانترنت والتصفح،

على الرابط، http://aoura9i.blogspot.com/2014/12/blog-post_8.html

94. ماجد الشيخ، علم الاجتماع الآلي، <http://www.alhayat.com/science->

tech، 2008/05/23،

95. ماجد العمودي، تحديات إدارة الموارد البشرية، على الخط:

http://drmalamoudi.blogspot.com/2014/03/blog-post_9.html

96. محمد السيد سليمان فولي، خصائص تكنولوجيا معلومات الاتصال، ج2، على الرابط:

<http://kenanaonline.com/users/drFouly/posts/655078> بتاريخ 30 أوت

2014

97. محمد علي المسعري، نظريات الحوافز الإدارية نظرية هيرزبرج (المتغيرين -

العاملين)، على الرابط:

<http://www.manhal.net/articles.php?action=show&id=1171>

98. محمود حسين عيسى، إدارة الموارد البشرية بين التقليدية والمعاصرة،

99. مركز التدريب الإلكتروني ومصادر التدريب، فوائد التدريب الإلكتروني،

<http://www.macromedia.com/go/getflashplayer>

100. منصور الجمري، عصر المعلومات يقود الإنسانية إلى المعرفة...حيث "جميعنا

تلاميذ"، على الرابط <http://www.alwasatnews.com/news/165891.html>

يوم 17 سبتمبر 2002.

101. ناصر عبد الله ناصر الهيكلي، أهمية التدريب الإلكتروني في تطوير الموارد

البشرية، <http://img.naseef.com/naseef2005>

102. نور حمريري، دور التقنيات الحديثة في تنمية الدول الصاعدة،

،2007/12/24 ،<http://olom.info/ib3/ikonbord.html>

103. وائل محمد جبريل، إدارة الموارد البشرية، النشأة والتطور والمفهوم والوظائف،

على الرابط: <http://www.hrdiscussion.com/hr6226.html>

104. <http://www.upower.net/forum/external>

105. www.guideinformatique.com

106. www.dgsn.com

مراجع أجنبية:

107. Jean LOUCHARD, la formation à distance ou la liberté

d'apprendre, édition d'organisation, Paris, France, 1995.

108. Jean-Marie PERETTI, gestion des ressources humaines

assistée par ordinateur, édition Liaisons, sans pays et sans

date de publication.

109. Tony tricker , et autres, évaluation distance éducation

course, assessment & evaluation en higher education, vol

26,n° 2, 2001.

الملاحق