



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشهيد حمّة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

على أداء الموارد البشرية

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة الوادي -

تحت إشراف الأساتذة:

د/ عابي خليفة

د/ سردوك فاتح

من إعداد الطالب:

✓ فاطس عثمان

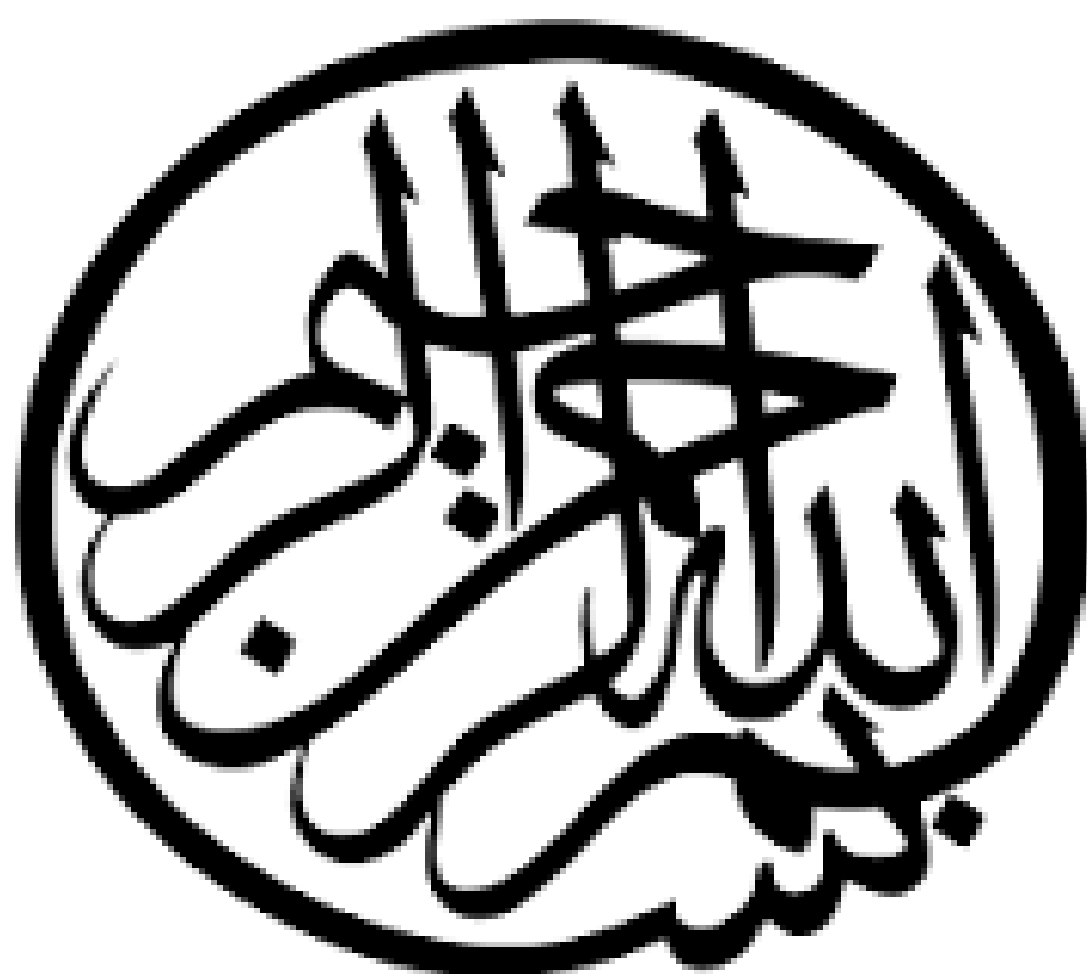
لجنة المناقشة

الأستاذة/ كطول فتحية رئيسا

الدكتورة/ عابي خليفة مشرفا و مقرا

الدكتور/ بن خليفة أحمد مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018



شكر و عرفان

ها قد خُص جزء من المشوار وانتهت مسيرتي الجامعية لهذه المرحلة بعد تعب وجهد كبيرين، لا يسعني إلا أن أحمّد الله العليّ العظيم وله الشكر والثناء، جلّته قدرته على سابغ فضله ونعمته، وفيض إحسانه ورعايته، فعليه عز وجل اعتمادِي وبه سبحانه وتعالى اعتزالي، وأصلي على سيدنا وحبيبنا ونبيّنا محمد ﷺ ومن تبع هداه إلى يوم الدين ...
و بعد:

شكرا لمن يستحق أن أشكره:

والدتي صاحبة الفضل وصاحبة هذا النجاح، بجهودها وبركة دعائها.
كما أتقدم بجزيل شكري و عرفاني إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة وساهم بالنصح والتوجيه في إعداد هذا العمل المتواضع الذي لم يكن ليبرى النور لولا عونهم، وأخص بالذكر الأستاذة المشرفة الدكتورّة "عائلي خليفة" والأستاذ المشرف المساعد الدكتور "سردوك فاتح" على ما بذلاه في سبيل تنويري وترشيدي إلى المنهج السليم، من خلال نصائحهما القيمة وتوجيهاتهما السديدة.

أشكر لجنة المناقشة التي قبلت إجازة العمل لهذه المرحلة وخص كل أستاذ من أساتذتها وقتا لقراءة ونقد هذه المذكرة.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد "حمّ لخضر" بالوادي.

كافة عمال و إدارات مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وعلى رأسهم مدير المؤسسة كما أخص بالذكر رئيس مصلحة الموارد البشرية "سالمي إدريس" الذي لم يبخل عليّ في أي استشارة و منحني الكثير من وقته.

شكرا لكل من كان لي دافعا و عونا من قريب أو من بعيد.

إلى كل هؤلاء أقول:

شكرا لكم جميعا و دمت في خدمة العلم و المعرفة

فاطمي عثمان

إهداء

تخرجت ... الحمد لله دائما و أبدا

التخرج نهاية المشوار التعليمي حاملا معه ملخص كل التجارب و الذكريات والعلم الذي

أخذته في هذه السنوات، تعب يحد زهور و ياسمين.

أحمد الله مخرج النور بعد الظلام ، أحمد ربي رزقني حسن المسير ، كلمات شكر

وامتنان لا تكفي لمن كانوا لنا مثل الشموع في الليالي المظلمة ... و بعد:

أهدي تخرجي هذا و ثمرة جهدي إلى:

سندي في الحياة، والدي العزيز الذي سار معي لكل درب و كل طريق لأصعد به

إلى طريق النور و النجاح.

الغالية الحبيبة نبع الحياة، أمي العزيزة التي كان لها كل الفضل و أعمق الجهود في

تحقق النجاح في هذه الرحلة العلمية ، و التي طالما وقفت بجانبتي ، ساندتني

وشجعتني بدعائها الذي سهل علي الصعاب وزرعت في نفسي روح المثابرة

والاجتهاد وقوة العزيمة لأصل إلى ما أصبو إليه و تحقيق أمانيتها وأمنياتي.

من تمنوا لي النجاح و أضاءوا لي طريقي أخواني "مزداد و محمد".

شموع حياتي و منارات دربي أختاي العزيزتان "ليلية و سامية".

خطيبتي و زوجتي المستقبلية "كنزة".

كافة أفراد عائلتي كلا باسمه و صفته و مكانته.

أصدقائي و رفقاء دربي و زملائي بالعمل و كل من وقف معي و شجعني.

أساتذتي و أصدقائي في الجامعة و الذين ستفرقنا الأيام ، لكن حتما ستجمعنا

الذكريات الحلوة و المحبة.

كل من ساندني بالكثير والقليل، وكل من تمنى لي الخير والنجاح ووقف معي

وبجانبتي لإكمال مسيرتي الدراسية.

إلى كل من يحبوني وأحبهم

ملخص

جاءت دراستنا هذه للبحث في موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي أصبح من المواضيع المهمة التي يجب دراستها في وقتنا الحالي وذلك تزامنا مع التطورات الحاصلة في هذا المجال، مقابل لذلك الانتشار الواسع لهذه الأخيرة واختلاف استعمالاتها في المؤسسات والمنظمات المختلفة، لما تقدمه من تسهيل لتحقيق الأهداف وذلك من خلال الايجابيات التي تقدمها والتطورات التي تخلفها خاصة في جانب الموارد البشرية الذي يعد الجانب المهم في أي مؤسسة.

وقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة الأثر الذي تخلفه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة وقد تم اختيار الدراسة التطبيقية في مديرية الاتصالات وكالة الوادي، لما أصبحت تعرفه من تطورات حاصلة راجع إلى استعمال هذه التقنية.

وقد تم في نهايتها التوصل إلى عدة نتائج وتوصيات وذلك بعد الإلمام بجميع الجوانب النظرية الخاصة بها، ومعالجة مختلف المدخلات التي توصلنا إليها من خلال الدراسة التطبيقية مستخدمين بذلك عدة برامج وأدوات ساعدت في ذلك من أهمها برنامج الحزمة الإحصائية spss.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الموارد البشرية، أداء الموارد البشرية.

Résumé :

Cette étude est une étude sur les technologies de l'information et de la communication, qui est devenue un sujet important qui doit être étudié à l'heure actuelle, en fonction de l'évolution de la situation dans ce domaine, en échange de la large diffusion de ce dernier et des différents usages dans différentes institutions et organisations afin de faciliter sa réalisation Par ses avantages et ses évolutions, en particulier du point de vue des ressources humaines, qui constituent l'aspect important de toute organisation.

Cette étude visait à déterminer l'impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance des ressources humaines de l'institution, choisie par la Direction des communications et l'Agence de la Vallée, à mesure qu'elle se familiarisait avec les développements en cours dans l'utilisation de cette technologie.

À la fin de l'étude, plusieurs conclusions et recommandations ont été tirées, après en avoir appris tous les aspects théoriques et en tenant compte des divers intrants obtenus grâce à l'étude appliquée, à l'aide de plusieurs programmes et outils.

Mots-clés: technologies de l'information et de la communication, ressources humaines, performance des ressources humaines.

فهرس المحتويات

.....	شكر وعرفان
.....	إهداء
.....	ملخص
.....	فهرس الجداول
.....	فهرس الأشكال
.....	فهرس الملاحق
أ.....	المقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

9.....	تمهيد :
10.....	المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال عصرنه لنظم المعلومات الإدارية.....
10.....	المطلب الأول: الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات.....
16.....	المطلب الثاني: نظم المعلومات سر نجاح كل منظمة.....
18.....	المطلب الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية.....
25.....	المبحث الثاني: متطلبات الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات.....
25.....	المطلب الأول: اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية.....
28.....	المطلب الثاني: أداء الموارد البشرية.....
34.....	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....
34.....	المطلب الأول: أهم الدراسات المنجزة سابقاً والتي لها علاقة بالموضوع.....
45.....	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.....
46.....	خلاصة الفصل الأول :

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:	48
المبحث الأول : نبذة عامة عن اتصالات الجزائر.....	50
المطلب الأول: نشأة اتصالات الجزائر.....	50
المطلب الثاني: نظرة على المديرية العملية بالوادي.....	50
المبحث الثاني: تقييم وتحليل المتغيرات والأدوات المستخدمة في الدراسة.....	61
المطلب الأول: تقديم معطيات الدراسة.....	61
المطلب الثاني: الأدوات المعتمدة في الدراسة.....	61
المطلب الثالث: اختيار العينة.....	62
المبحث الثالث : عرض النتائج وتحليلها.....	65
المطلب الأول : نتائج الدراسة التطبيقية.....	65
المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة.....	68
خلاصة الفصل.....	69
الخاتمة.....	70
قائمة المراجع.....	70
قائمة الملاحق.....	70

فهرس الجداول والأشكال والملحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
جدول رقم (01-01)	مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	14
جدول رقم (02-01)	يبيّن الفرق بين الكفاءة والفعالية	29
جدول رقم (03-01)	ملخص الدراسات السابقة	41
جدول رقم (01-02)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	61
جدول رقم (02-02)	توزيع أفراد العينة حسب السن	62
جدول رقم (03-02)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	63
جدول رقم (04-02)	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	63
جدول رقم (05-02)	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية الوظيفية	63
جدول رقم (06-02)	يمثل معامل الارتباط لمحاوّر الاستبيان	65
جدول رقم (07-02)	يمثل معامل التحديد بين المتغيرات	66
جدول رقم (08-02)	دراسة الفروق ببدلالة السن	67

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل رقم (01 - 01)	مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال	13
شكل رقم (02 - 01)	مكونات نظم معلومات الموارد البشرية	21
شكل رقم (01 - 02)	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي	50
شكل رقم (02 - 02)	يبيّن نظام معلومات لإدارة الموارد البشرية برنامج HR Access.	54
شكل رقم (03-02)	يبيّن نافذة السماح بالدخول لبرنامج HR Access.	55
شكل رقم (04 - 02)	نافذة الدخول إلى البوابة الإلكترونية للبريد الإلكتروني	55
شكل رقم (05 - 02)	الواجهة الرئيسية للبوابة الإلكترونية للبريد الإلكتروني	56
شكل رقم (06 - 02)	نافذة الدخول إلى البوابة نظام معلومات لتسيير العمليات المالية و المحاسبية	56
شكل رقم (07 - 02)	نافذة الدخول إلى البوابة الخاصة بالمتابعة الدورية لنشاط و مهام المدير العملي	56
شكل رقم (08 - 02)	الواجهة الرئيسية للبوابة الخاصة بالمتابعة الدورية لنشاط و مهام المدير	57
شكل رقم (09 - 02)	الواجهة الرئيسية لنظام المعلومات لتسيير الخدمات الهاتفية GAIA V7	57
شكل رقم (10 - 02)	أحد نوافذ نظام المعلومات لتسيير الخدمات الهاتفية GAIA V7	57
شكل رقم (11 - 02)	البوابة الخاصة بالبريد الإلكتروني للشركة	58
شكل رقم (12 - 02)	الواجهة الرئيسية للبريد الإلكتروني	58
شكل رقم (13 - 02)	الواجهة الرئيسية لبوابة البريد الإلكتروني الخاص بشركة اتصالات الجزائر	59
شكل رقم (14 - 02)	الواجهة لبدء خدمة مؤتمرات الفيديو	59
شكل رقم (15 - 02)	يمثل الفروق t بدلالة السن	67

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
ملحق رقم 01	التواصل عبر خدمة مؤتمرات الفيديو Visio-Conférence	87
ملحق رقم 02	جدول أساتذة تحكيم الاستبيان	88
ملحق رقم 03	الاستبيان	89

المقدمة

تمهيد:

في ظل المتغيرات العالمية الجديدة، التي أفرزتها المعطيات الاقتصادية والثورة التكنولوجية، الحديثة والتي ما يعرف بالعولمة في المجال التكنولوجي، أصبحت الريادة والتنوع سمة أساسية من سمات الاقتصاديات المعاصرة، وإن التطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد رقمي مترابط ساهمت في ازدياد دور الأفكار الإبداعية والريادية. ولقد استفادت منظمات الأعمال الحديثة كثيرا من تكنولوجيا المعلومات وآلياتها في تحسين أدائها وإنتاجيتها. مما جعلها تنتهج عدة أساليب واستراتيجيات الابتكار والإبداع إضافة إلى الدور الكبير لتكنولوجيا المعلومات في إدارة هذه العملية. إن الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات كان له الأثر البالغ في المؤسسة، سواء من جهة الشكل والهيكل، أو من جهة أخرى بتقديم مجموعة من الخيارات الإستراتيجية لمواجهتها بهدف تحسين واستمرار أداء المنظمات ومن تحسين أداء موردها البشري، ويحسن تطبيق تكنولوجيا المعلومات قدرة المشاريع على الابتكار ويزيد عملياتها التشغيلية كفاءة واستراتيجياتها وعملياتها الإدارية والتسويقية.

الإشكالية:

من خلال ما تقدم ولإبراز الأثر الذي يخلفه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية كان ولا بد من طرح الإشكالية المتمثلة في السؤال التالي:

" فيما يتمثل أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية؟"

تتفرع إلى جانب الإشكالية تساؤلات فرعية والتي سنحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة:

- ماذا نعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟ وما هو أداء الموارد البشرية؟
- فيما تتجلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموارد البشرية في المؤسسة؟
- هل هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية؟

الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات المطروحة يمكن وضع جملة من الفرضيات التي تكون منطلقا للدراسة وهي كالتالي:

- يمكن القول أن هناك أثر ايجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة.

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري فيما يتعلق :

- والموقف اتجاه التكنولوجيا
- واستخدام مختلف العناصر والأجهزة
- و تبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات
- على أداء الموارد البشري.

- H_1 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي بالإشارة إلى السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، الفئة الوظيفية).

2- أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف على مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في رفع أداء وتفعيل العلاقة بين أفراد المؤسسة ودورها في القضاء على مختلف العوائق التي تعرقل سيرورة المعلومة بالدقة المطلوبة وفي الوقت المحدد.
- تكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف عن دور هذه التكنولوجيا في الرفع من أداء المورد البشري وتحسين اتخاذ القرار داخل المؤسسة لأن نجاح أي مؤسسة أو فشلها مرتبط بقراراتها.
- التدريب والتعود على القيام بالبحوث العلمية الميدانية وكذا التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية وتقنيات البحث العلمي.
- كأى باحث، أملنا أن تسهم نتائج الدراسة التي قمنا بها -إن طبقت ميدانياً- في خلق جو ملائم للعمل ورفع مستوى الأداء الكلي للمؤسسة.

أهداف الدراسة :

- تهدف الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تتركه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوادي Algérie télécom، خاصة أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال يعكس الصور الحقيقية لها.
- كما تهدف الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الفرعية واختبار الفرضيات المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها، من خلال الإشارة إلى كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات على المنظمات والتعرف على حقيقة علاقة أداء الموارد البشرية بتكنولوجيا المعلومات.

- التعرف على مدى التركيز على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة من خلال تشخيص الوسائل التكنولوجية المستعملة من جهة، ومحاولة معرفة ما يجري ميدانياً من جهة أخرى، وفي الوقت نفسه سنحاول تقديم اقتراحات من شأنها مساعدة ودعم أهداف المؤسسة واستراتيجياتها.

3- أسباب اختيار الموضوع :

أ- الأسباب الموضوعية :

الصيغة الإلكترونية التي باتت تطبع على كافة التعاملات في مختلف الميادين، والانتشار المذهل لاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، في جل المؤسسات أحد أهم الأسباب في اختيار الموضوع. إلى جانب الإدارات التقليدية التي تغطي على أساليب إدارتها البيروقراطية وضعف الشفافية في مختلف العمليات الإدارية.

- طبيعة التخصص العلمي والمتبع والمدرس وصلته بموضوع الدراسة.
- موضوع جدير بالبحث إذ يتناول موارد ذات أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة " تكنولوجيا المعلومات و الموارد البشرية".
- موضوع حديث وبالتالي النتائج المتحصل عليها في الأخير يمكن استثمارها في أبحاث أو دراسات لاحقة.

ب- الأسباب الذاتية (الشخصية) :

- الرغبة في معالجة موضوع الموارد البشرية ومحاولة التعرف على مختلف الجوانب المتعلقة بها وكذا عدم وجود دراسات تلمس مؤسسة اتصالات الجزائر كون هاته المؤسسات حديثة النشأة في الجزائر، علماً أنها تعتمد تكنولوجيا متطورة في تسيير ادارتها وكذا تكنولوجيا متطورة وعالية تساعد في أداء مواردها البشرية.
- الرغبة في استكمال الدراسات العليا "الدكتوراه" واعتماد نفس الموضوع.
- محاولة إثراء مكتبة الكلية في مجال التقنيات الحديثة للمعلوماتية.
- الميل الشخصي لمثل هاته المواضيع، والميول الذاتي لتكنولوجيا المعلومات واستعمالاتها.

4- منهج البحث:

أ- الجزء النظري :

- **المنهج الوصفي التحليلي** : نظراً لطبيعة الدراسة والأهداف المسطرة في الكشف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية فقد تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث، إذ يهتم هذا المنهج بتشخيص ظاهرة معينة وكشف ووصف كافة جوانبها من أجل التعبير عنها كمياً وكيفياً، ما يؤدي ذلك إلى فهم علاقة هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر.

فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في بعض أجزاء البحث المتعلقة بعرض مفاهيم تخص الموضوع خاصة تلك التي جاءت في الفصل الأول من البحث.

2- الجزء التطبيقي :

- **منهج دراسة الحالة** :اعتمدنا في الجزء التطبيقي الذي تمثل في دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع الوادي-حيث اعتمدنا على دراسة الحالة فتمثل في تحليل البيانات ومعالجتها والوصول إلى النتائج والحلول المقيدة من خلال استخدام الطرق والأساليب التحليلية والأدوات الإحصائية، حيث اعتمدنا على المنهج التحليلي بهدف تحليل بيانات الدراسة و اختبار فرضياتها باستخدام برنامج SPSS ومخرجاته الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل التباين، معامل الارتباط ... الخ).

5- حدود الدراسة :

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبها المختلفة لا بد من وضع حدود للدراسة لكي يكون التحليل دقيقاً تفادياً لمزيد من التشعب فيه، حيث تم تحديد البحث بالجوانب التالية :

1- **الحدود المكانية** :وقع الاختيار في دراسة الحالة على مؤسسة اتصالات الجزائر باعتبارها أحد أهم المؤسسات الاقتصادية على المستوى الوطني، والتي تتبع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2- **المجال الزمني** : تزامن إجراء الدراسة وإعداد هذا البحث خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي

2018-2019.

6- هيكل (محتوى) الدراسة :

للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها منهجياً والتأكد من صحة الفرضيات، وقمنا باعتماد طريقة IMRAD والتي من خلالها تم تقسم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي مسبقين بمقدمة ومتبوعين بخاتمة.

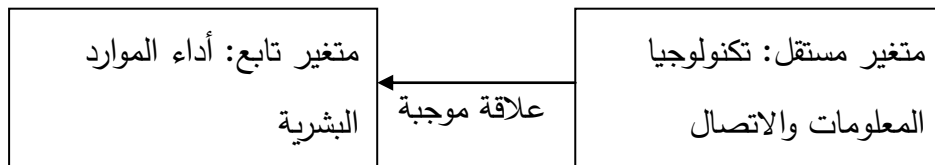
تم تخصيص الفصل الأول للدراسة النظرية في ثلاث مباحث، جاء المبحث الأول كإطار مفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات، أما المبحث الثاني فجاء ليربط العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية للمنظمة في إطار نظري، أما المبحث الثالث فقد تناولنا فيه الدراسات السابقة للموضوع محل الدراسة والدراسات التي لها علاقة، حيث تم الطرق إلى أهم هذه الدراسات ومميزاتها والعلاقة فيما بينها والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية للموضوع.

وتم تخصيص الفصل الثاني والأخير والذي يعتبر الجزء التطبيقي من هذا البحث لدراسة علاقة تكنولوجيا المعلومات بأداء الموارد البشرية وقد أسقطت الدراسة على إحدى المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، وهي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، وتم تصميم استبيان كأداة للدراسة وفي الأخير قمنا بتحليل نتائج الاستبيان، وقد تم تناول ثلاث نقاط بارزة :

- أولها تحليل واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة.
- ثانيها معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية وذلك من وجهة نظر العاملين.
- ثالث نقطة تم من خلالها اختبار إن كانت هناك فروق بين استجابة أفراد العينة في تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي وفقاً لاختلاف السمات الشخصية للعاملين.

وقد حددت متغيرات الدراسة بمتغيرين تربطهما علاقة وطيدة:

- تمثل المتغير المستقل في: تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- أما المتغير التابع: فهو أداء الموارد البشرية



في النهاية نصل إلى خاتمة البحث التي تتضمن أهم نتائج الفصل النظري وأهم النتائج التطبيقية مع التأكيد على صحة الفرضيات أو نفيها متبوعة بجملة من التوصيات والاقتراحات بغية المساهمة في إثراء دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد :

أحدثت التطورات الحديثة التي يشهدها العالم ثورة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال خلال السنوات القليلة التي مهدت الطريق للانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات وكان الأساس في ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الماضية مما أدى إلى ظهور تغيرات في أوجه الحياة هو تلاقي كل من التطورات التي لحقت بعتاد وأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات وكذا تكنولوجيا الشبكات والاتصال إذ تمثل هذه الأخيرة أحد أهم مظاهر هذه الثورة حيث تم من خلالها إلغاء حواجز الزمان والمكان.

وسوف نتناول في هذا الفصل جانبين اثنين تخص كل من تكنولوجيا الإعلام والاتصال والموارد البشرية، مركزين على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كعصرنة لنظم المعلومات ثم الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية، ضمن معطيات التكنولوجيا الجديدة وضرورة التأقلم معها.

المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال عصرنة لنظم المعلومات الإدارية

لقد صار فن مجارة العولمة، ضرورة حتمية لصياغة مجتمع معلوماتي، أول شروطه الامتثال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وسنقوم في هذا المبحث بعرض أهم الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات

في هذا المطلب سوف نقدم مجموعة من التعريفات التي أعطيت لتكنولوجيا المعلومات مروراً بمكوناتها ثم نذكر أهم خصائصها التي كانت سبباً في سرعة انتشارها مع الوقوف عند أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، التي أحدثت موجة جديدة في النمو الاقتصادي لنشأة وتطور مجتمع المعلومات.

الفرع الأول: ماهية ومكونات تكنولوجيا المعلومات :

1- ماهية تكنولوجيا المعلومات :

1-1- تعريف تكنولوجيا المعلومات :

لم تحض تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتعريف موحد فقد اختلف الباحثون حول تحديد مفهومها تبعاً لرؤية كل واحد لها؛ وفيما يلي نستعرض بعض التعريفات :

التعريف الأول: تكنولوجيا المعلومات هي "مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتتعامل مع البيانات والمعلومات، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها، في الوقت المناسب، وبالطريقة المناسبة والمتاحة".¹

التعريف الثاني: تكنولوجيا المعلومات هي "مجموعة الأدوات والأنظمة والتقنيات والمعرفة المطورة لحل مشكل تتصل باستخدام المعلومات".²

التعريف الثالث: "استخدام التكنولوجيا الحديثة، التي تسهم في النقاط البيانات وتخزينها واسترجاعها وإعادة بثها إلى الجهات المعنية بالشكل والتوقيت المناسبين".³

¹ عامر إبراهيم قديليجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المسيرة، الأردن، الطبعة الرابعة، 2009، ص 32.

² محمد الصيرفي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص 19.

³ وصف الكساسة، "تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 33.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها عبارة عن خليط من طرق وأساليب مختلفة توفرها وسائل حديثة، تسعى إلى تبسيط النشاط ورفع أدائه، لما توفره من سرعة، دقة، وشفافية عالية، إضافة إلى اتساع مداها وبالتالي الوصول إلى القرارات الصائبة.

1-2- خصائص تكنولوجيا المعلومات:

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بمجموعة من الخواص أهم هذه الخواص ما يلي:¹

1. **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل لكل الأماكن الكترونية متجاورة.
2. **تقليص الأماكن:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
3. **أقسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.
4. **التمتمة:** بمعنى آخر: أسرع، أرخص ... الخ، وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.
5. **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
6. **تكوين شبكات الاتصال:** كتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح يتبادل مع بقية النشاطات الأخرى.
7. **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
8. **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
9. **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

¹ جميلة بدريسي، تكنولوجيا المعلومات وآثرها على الشغل، مذكرة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994، ص 5-6.

10. قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

11. قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي، النقال... الخ.

12. قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

13. اللامجاهرية: 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، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.

14. الشبوع والانتشار: هو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.

15. العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونياً خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال على الحدود الدولية.

2- مكونات تكنولوجيا المعلومات :

يمكن تقسيم مكونات تكنولوجيا المعلومات إلى ما يلي ¹:

أ. **المكونات المادية أو الأجهزة:** التي تستخدم في إجراءات إدخال البيانات ومعالجتها واستخراج المعلومات المطلوبة لصناعة القرارات وأداء الأعمال على الوجه المطلوب.

ب. **المكونات البرمجية أو البرمجيات:** والتي تشمل على التعليمات التفصيلية المنظمة التي تسيطر على المكونات المادية للحاسوب في نظام المعلومات وتشتمل على برمجيات النظام والتشغيل وبرمجيات التطبيق.

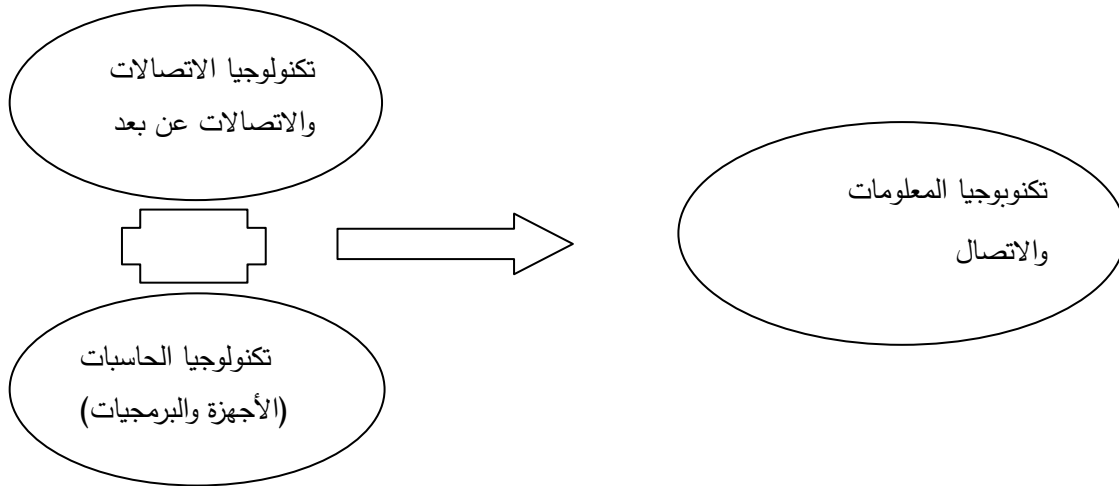
ت. **تكنولوجيا التخزين:** التي تشمل على الوسائط المطلوبة لخرن الكم المتراكم والهائل من البيانات كالأقراص والأشرطة المغنطة والأقراص الضوئية وبرمجياتها التي تتحكم في تنظيم البيانات فيها.

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجناحي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

ث. تكنولوجيا الاتصالات والاتصالات بعيدة المدى: وتشتمل على مختلف الوسائط المادية والبرمجية التي تربط بين الأقسام المختلفة للأجهزة وتنقل البيانات من موقع إلى آخر .

من الواضح كما أسلفنا الذكر بأن تكنولوجيا المعلومات نتاجاً مناسباً للتلاحم والتكامل بين كل من تكنولوجيا الحاسبات وتكنولوجيا الاتصال ويمكن التعبير عنها في الشكل التالي :

شكل رقم (1-1): مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المرجع: عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

الفرع الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات:

يمكن توضيح أهم مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات مع أمثلة لبعض التطبيقات في الجدول التالي :

جدول رقم (1-1): مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات

المجال	مثال عن الاستخدام	آثر الاستخدام
مجال التعليم والتدريب	- استعمال الوسائط المتعددة. - المحاكاة - التعلم عن بعد - نظم المعلومات التربوية	- رفع إنتاجية الطالب والمعلم. - تقليل المخاطر - إيصال التعليم أكبر عدد من الأشخاص وبصفة مستمرة.
مجال الاتصالات	- خدمات البريد الإلكتروني. - المكالمات الهاتفية عبر الانترنت - اللقاءات المرئية والسمعية عن بعد	- التراسل الفوري. - تقليل التكاليف
مجال المال والاقتصاد	- تحويل الأموال إلكترونياً - أتمته أعمال البنوك	- توفير سرعة الخدمة وتقليل العمل الورقي. - تحسين الخدمة، سرعة ضبط الحسابات ومساندة الرقابة المالية على البنوك.
المجال الإداري	- استخدام شبكات الحاسوب الداخلية والخارجية - في الشؤون الإدارية للمؤسسات. - استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة النشاطات المختلفة للمؤسسات.	- تعزيز الاتصال سواء داخل المؤسسة أو بين المنظمات لتحقيق التكامل والتعاون بينها. - توفير الوقت والجهد.
المجال الصناعي	- أتمته المصانع - الذكاء الاصطناعي. - التصميم المساعد من طرف الحاسوب	- تقليل تكلفة الإنتاج. - تحقيق الدقة والمرونة. - تقليل الأخطاء وحوادث العمل.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: كمل عبد المجيد زيتون "تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال"،

عالم الكتب نشر وتوزيع وطباعة، القاهرة، مصر، 2002، ص ص 159-161.

الفرع الثالث: متطلبات تكنولوجيا المعلومات والفوائد المترتبة على تطبيقها

أولاً: متطلبات تكنولوجيا المعلومات :

هناك العديد من الإمكانيات والمتطلبات التي يلزم توافرها لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وذلك على النحو التالي¹:

- متطلبات إدارية وتنظيمية وبشرية؛
- متطلبات فنية ومالية؛
- متطلبات اجتماعية ونفسية.

وسوف نركز في هذا الفرع أكثر على المتطلبات الإدارية، التنظيمية والبشرية:

- الحد من بيروقراطية العمل المكتبي وتبسيط إجراءات العمل بما يسمح بتقليل العمل اليدوي والمجهود البدني ليحل محله وظائف جديدة تتيح الفرصة للأفراد والعاملين للتجديد والابتكار.
- تدعيم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة.
- تنمية نظام فعال للمزايا والأجور للعاملين.
- الانتقال من الوسائل التقليدية في تقييم أداء العاملين إلى الوسائل الحديثة التي تعتمد على المداخل المعتمدة في التقييم على أساس فرق العلم.
- تدعيم وجود الكوادر البشرية ذات الاستعداد والإصرار والرغبة في تبني تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مختلف قطاعات النشاط.

ثانياً: الفوائد المترتبة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات :

يترتب على تطبيق تكنولوجيا المعلومات الفوائد التالية:²

- رفع مستوى الأداء: يؤثر تطبيق أدوات تكنولوجيا المعلومات تأثيراً إيجابياً على مستويات الأداء بالمنظمات بشرط وجود درجة من التوافق بين ظروف المنظمة واستراتيجيات تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- زيادة قيمة المؤسسة: تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً بارزاً في خلق قيمة للمؤسسة.

¹ عيد الحميد عبد الفتاح مغربي، المعارف السلوكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، 2007، ص ص 235-237.

² نفس المرجع السابق، ص 234-235.

- **فعالية اتخاذ القرارات:** تيسر تكنولوجيا المعلومات مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة في الوقت الملائم بالشروط المطلوبة.
- **تنمية العمل وفق نظم وطرق عمل محددة:** تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير النظام والانضباط بالوحدات الإدارية.
- **إعادة هندسة الكمبيوتر:** تعد تكنولوجيا المعلومات عنصراً جوهرياً لإنجاح إعادة هندسة عمليات التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل بما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات، أو بعد إتمام عمليات التصميم من خلال دورها في مراحل التطبيق المختلفة.
- **تنمية السلوك الإيجابي للأفراد:** التأثير الإيجابي على سلوك الأفراد داخل المنظمة وذلك من خلال تأثيره على عمليات الاتصال داخل وخارج المنظمات، إضافة إلى مساعدتها على إدارة الوقت بكفاءة.

المطلب الثاني: نظم المعلومات سر نجاح كل منظمة

إذا كان الظاهر في نجاح أي منظمة، هو قدرتها على اتخاذ القرارات المناسبة، فإن السر والمفتاح في ذلك هو التدفق للمعلومات المناسبة ذات المصادقية في الوقت المناسب.

الفرع الأول: مفاهيم عامة حول نظم المعلومات

كما يوجد أكثر من تعريف لنظام المعلومات ونعرض بعضها فيما يلي :

التعريف الأول: يعرف نظام المعلومات بأنه؛ "نظام متكامل لكل من العنصر البشري والآلة والذي يهدف إلى تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات العادية واليومية للمشروع سواء كانت تلك المعلومات تتعلق بالعمليات الداخلية للمنظمة لأطراف البيئة الخارجية التي تتعامل معها المنظمة لإدارة عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل المشروع".¹

التعريف الثاني: "مجموعة من المكونات أو العناصر المترابطة والمتفاعلة معاً، والتي تتولى مهام جمع (أو استرجاع) وتشغيل، وتخزين، وتوزيع المعلومات اللازمة لدعم عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة في المنظمة، إضافة إلى ذلك فإن نظم المعلومات يمكن أيضاً أن تلعب دوراً هاماً في معاونة المديرين والعاملين في المنظمة على تحليل المشكلات، والتصور المرئي للموضوعات المعقدة، وتنمية المنتجات الجديدة".²

¹ محمد أحمد حسان، "نظام المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 16.

² ثابت عبد الرحمان إدريس، "نظام المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 68.

بصفة عامة؛ نظام المعلومات هو مجموعة من العمليات والأشخاص وتكنولوجيا المعلومات¹ تتربط فيما بينها لتحقيق هدف محدد ويمكن تشبيه نظام المعلومات بورشة تصنيع، مدخلاته تتمثل في البيانات ومخرجاته عبارة عن معلومات تخزن أو ترسل للجهات المغنية لاستغلالها على المستوى المنظمة أو خارجها.

الفرع الثاني: خصائص نظم المعلومات

باعتبار أن نظم المعلومات هي الوسيلة الجوهرية لزيادة فعالية أداء المؤسسات فهو يجب أن يتميز بجملة من الخصائص يمكن إيجازها فيما يلي :

- "يجب وضع النظام وتوافره على درجة معقولة من الإقناع بأهميته وفائدته.
- يجب تصميم النظام لخدمة الوظائف والنشاطات، وخاصة وظيفتي التخطيط والرقابة، كونه يدعم القرارات الموجهة، والنصف موجهة على المستويين الرقابة الإدارية، والتشغيلية في المنظمة.
- أن يكون النظام بسيطاً يسهل فهمه، ويوضح مصادر البيانات ويساعد في تدفق المعلومات، لأنه نظام يعتمد على البيانات المتوفرة في المنظمة، والمتعلقة بالماضي والحاضر.
- أن يتوافر النظام على نوع من القدرة على التعديل وفقاً للظروف الناتجة من التفاعل مع البيئة، باستخدام أسلوب التغذية المرتدة، والذي يساعد على تقييم العمل وتحديد مواطن القصور".²

الفرع الثالث: أدوار نظم المعلومات على مستوى المنظمة

- إن خلق أفضل نظام معلومات وأكثر تجاوباً مع متطلبات العولمة للاستفادة من أدواره والتي منها :
- "المشاركة في صياغة الرؤية الاستراتيجية لصالح متخذي القرار³ من خلال توفر المعلومات الكافية والواضحة، وذات المصادقية العالية حول المنظمة نفسها، والمحيط العام الخارجي لها".
- تدعيم الوضع التنافسي لمنشأة الأعمال ورفع إنتاجيتها إلى مستويات قياسية جديدة.
- "صياغة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتحسين القدرة على مواجهة الأزمات وحل المشاكل، مما يقلل من الخسائر والتكاليف الباهظة.

¹الطيطي خضر مصباح إسماعيل، "أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات"، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 18.

² علا أحمد عبد الهادي الزعانين، أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية دراسة تطبيقية في وزارة المالية الفلسطينية - الجامعة الإسلامية-، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، غزة، 2007، ص 23.

³طرق نائل هاشم، دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، أطروحة دكتوراه، تخصص فلسفة في التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006، ص 41.

- "إن تقديم المعلومات الثمينة الموثوقة وذات الجودة الشاملة، يعمل على رفع مهارات القيادة وكفاءة المستخدمين باتخاذ القرارات السلمية دون اللجوء للقيادة العليا.

- "زيادة روح المشاركة والتعاون والمبادرة الذاتية والجماعية، وروح الفريق المتألق"¹، وماله من أثر في "تحقيق الاندماج البنوي بين الأنشطة الجوهرية للرقابة، والتقييم الاستراتيجي ومن ثمة تحسين الأداء الكلي للمنظمة"².

هنا يمكننا القول أن نظم المعلومات تساعد في الوصول إلى حالة من التفاعل الحي والفعلي، وهو ما يوفر المهارة الذاتية لكل عامل بغية التحكم في كل ما يطرأ على المؤسسة، سواء من قريب أو بعيد، كما تخلق نوع من التأهب عند الطوارئ والتدخل بأسرع وقت ممكن بأنجع الحلول وأقلها ضرراً.

المطلب الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية

لقد نتج عن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، سلسلة من الضغوطات الإدارية التي دفعت بالمؤسسة إلى تنبني كل تطبيق حديث في نظم معلوماتها، وما ينبثق عنه من استخدام للبيانات في مختلف تقاريرها الإدارية، وضرورة تقسيم نظم معلوماتها إلى نظم فرعية وظيفية لها، ومنها:

الفرع الأول: مفهوم وأهمية نظام معلومات الموارد البشرية

أولاً: مفهوم نظام الموارد البشرية

تعد نظم معلومات الموارد البشرية الانعكاس الواضح وأول خطوة لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية استخدامهما، ولقد تعددت مفاهيمها والتي من بينها :

التعريف الأول: يعرف نظام معلومات الموارد البشرية بأنه خليط من الأفراد والمعدات والإجراءات، والمصممة بغرض تجميع وتنقية وتحليل وتقييم وتوزيع معلومات دقيقة وسريعة لأغراض المتابعة واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة العنصر البشري في المنظمة صغيرة كانت أم كبيرة.³

¹ ياسين سعد، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 75.

² طويهي فاطمة، "آثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية"، ماجستير، جامعة وهران، 2015، ص 58.

³ سامح عبد المطلب عامر، "استراتيجية إدارة الموارد البشرية"، در الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011م، ص 205.

التعريف الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية هو؛ "نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي أساساً إلى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المنظمة".¹

ثانياً: أهمية نظم معلومات الموارد البشرية :

لقد كان لاقتئان تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنظم معلومات الموارد البشرية، الأثر البالغ على مستوى إدارة الموارد البشرية، إذ ضاعف من قدرتها في التحكم في تدفق المعلومات، وخلق القيمة، ومن ثمة تعزيز مكانتها التنافسية من خلال :

- توفير الوقت والجهد، باعتبارها تنجز ملايين الأعمال في لحظات قصيرة جداً، مع تحقيق الموضوعية الدقة في الانجاز، بالإضافة إلى رفع كفاءة المتابعة والرقابة وتحسين جودة القرارات، وفعاليتها

- "برامج التدريب والتأهيل والتي أدت إلى تثمين القدرات والكفاءات البشرية بفضل خدمات التعلم عن بعد والتدريب عن بعد ... وغيرها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الحاجات التدريبية اللازمة للعاملين.

- لقد أسهم الحاسوب في عملية تقييم أداء العاملين بموضوعية، ودقة عالية، خاصة في مجالات النقاعد، الضمان وكذا التطور"² كما ساهمت الشبكات الداخلية في تخفيض التكاليف، والمتابعة الذاتية للمسار المهني والملف لكل عامل مما يعكس تمكينه وإحساسه بالمسؤولية.

- "إن الاعتماد على الحاسوب في الأقسام المختلفة لإدارة الموارد البشرية، وفر العديد من الامتيازات فمثلاً في قسمي الاختيار مكن من الاحتفاظوا لاسترجاع لكافة المعلومات المتعلقة بالمرشحين للوظائف عند الضرورة"³.

- إلى جانب ضمان وصول المعلومات الصحيحة وفي الوقت الصحيح للأشخاص المناسبين، وهو ما يطلق عليه تدفق العمل وهو يؤدي إلى الاستهداف السريع للمقصد الصحيح وعدم ضياع المعلومات والوثائق".⁴

¹ محمود الكلال، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011م، ص 202.

² حضير كاظم حمود، "إدارة الجودة الشاملة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، الأردن، 2007، ص 74

³ بن صغير زوليفة، أثرها التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة، مذكرة ماستر، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة المدينة، 2014، ص 45.

⁴ عزيزة عبد الرحمن العتيبي، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية"، 2010 رسالة ماجستير ، ص 50.

الفرع الثاني: وظائف ومكونات نظام معلومات الموارد البشرية

سنتناول في هذا المطلب وظائف ومكونات هذا النظام.

أولاً: الوظائف الرئيسية لنظام معلومات الموارد البشرية:

تستخدم إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، وفي سائر مراحل وأنواع أنشطتها، الحاسوب ونظم المعلومات لمساعدتها على إنجاز وظائفها المختلفة، وهم هذه الوظائف ما يلي:¹

- **تزويد الإدارة العليا بالمعلومات:** هي أهم وأبرز وظيفة يؤديها النظام، حيث تحتاج الإدارة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات ولاسيما أنها تعيش في عالم تعقدت وتشعبت تخصصاته، فالتعرف على الكفاءات البشرية يساعد المنظمة على التخطيط لتوسعات مطلوبة في المستقبل، وله دور أيضاً في صنع القرارات الاستراتيجية بعيدة المدى.

- **تحديد المسؤولية:** لهذا النظام دور في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمنظمة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء حتى لا يكلف الفرد بأكثر من طاقته، وكذلك يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

- **تنظيم إجراءات العمل:** وتعني أن أي شيء مخطط ومحدد ومرتب، وفي غياب النظام فإن الغلبة للفوضى والعشوائية، وتتوقع المنظمة من النظام الجيد تبسيط الإجراءات وسد الثغرات في خطط العمل.

- **السيطرة والاستفادة من الموارد المتاحة:** الموارد المتاحة قد تكون مادية أو بشرية، والعالم اليوم مليء بمثل هذه الموارد والتي قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وبضائع وموالم، أو بشرية كعاملين وعملاء، والتي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى.

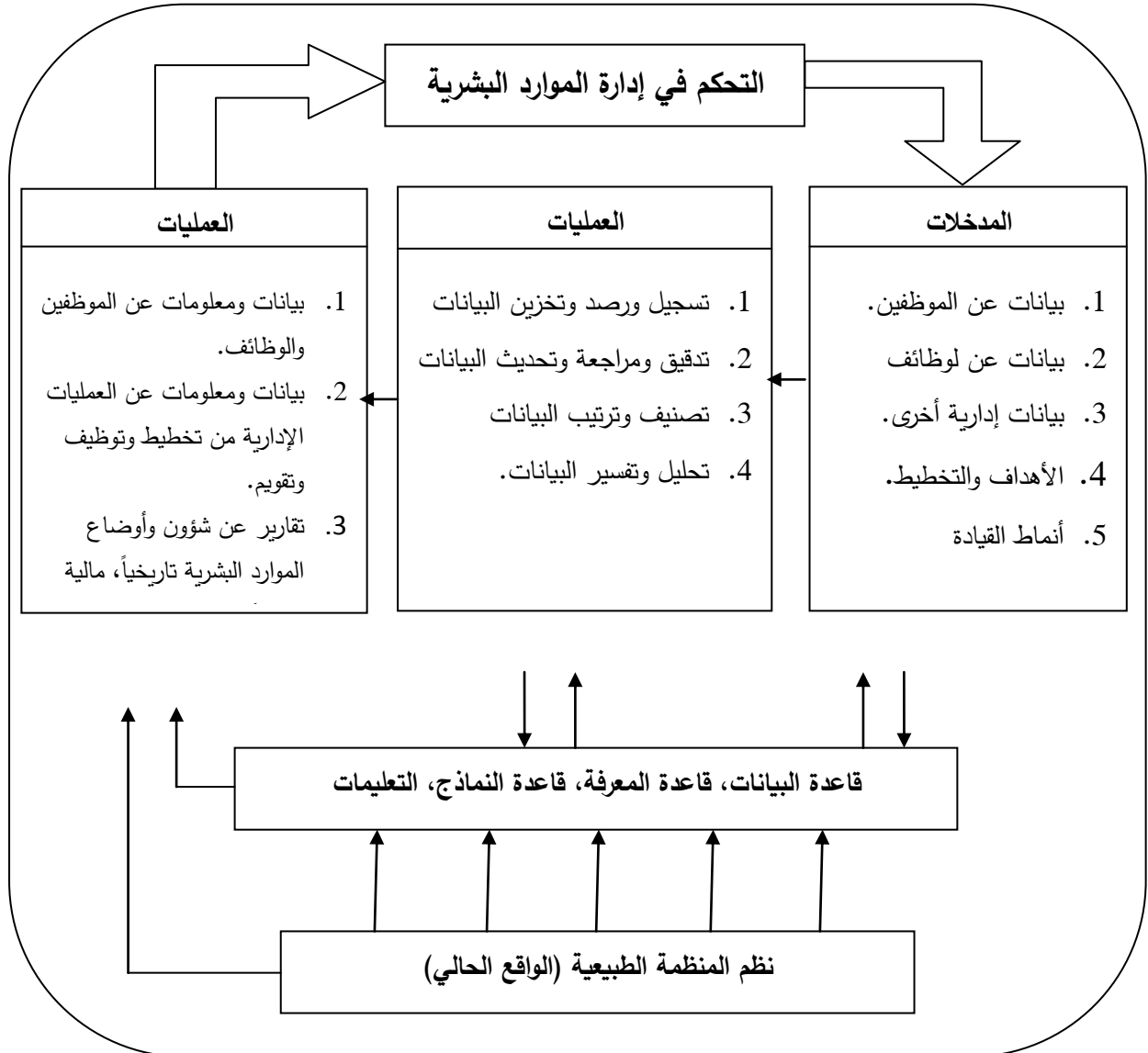
- **ضمان انسياب العمل:** من وظائف النظام أن يؤدي إلى التنسيق والمواءمة مع النظم الفرعية الأخرى بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة، وذلك بتوزيع الأدوار والطاقات.

ثانياً: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية :

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام، كأى نظام معلومات آخر من خمسة عناصر أساسية، حسب ما يوضحه الشكل التالي:

¹ محمد الصيرفي، "الإدارة الالكترونية للموارد البشرية (منهج تحليلي مبسط)"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2008م، ص 383.

الشكل رقم (1-2): مكونات نظم معلومات الموارد البشرية:



المصدر: مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2006، ص 279.

ويتضح لنا من الشكل (02) أن نظام المعلومات الموارد البشرية يعتبر نظاماً ديناميكياً يتأثر بكافة العوامل البيئية الداخلية والخارجية وعليه يتكون النظام من:¹

- **مدخلات النظام:** تتمثل في جميع البيانات المتعلقة بالموارد البشرية والوظائف المتاحة في المؤسسة.

¹بوحسان سارة عنزة، حول الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات على تطبيقات تسيير الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2012، ص 69.

- **عمليات التشغيل والتحويل:** والمتعلقة بتكوين قاعدة بيانات الموارد البشرية والتي تشمل على البيانات الشخصية، بيانات المهارات وبيانات تقييم الأداء، بيانات تخطيط الموارد البشرية وبيانات الرواتب وبرامج تخطيط المسار الوظيفي والتحفيز والتدريب.

- **مخرجات النظام:** تنقسم إلى معلومات وتقارير تحقق الأهداف الشخصية للموارد البشرية وتعمل على تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم في النمو والتطور الوظيفي إلى جانب تحقيق الأهداف التنظيمية المتعلقة بالمحافظة على الإنتاجية واستمرار نمو المنظمة والمساهمة في تطويرها التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك فهناك عمليات المراجعة المستمرة لأداء إدارة الموارد البشرية وتقييم نظام معلوماتها، على أن يتم ذلك في ضوء سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية، وهذا ما يعرف بالتغذية العكسية.

- **التغذية الراجعة:** هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع الخطط.

- **التأثيرات البيئية:** وهي تمثل المتغيرات التي تؤثر على فاعلية أنشطة الموارد البشرية منها ما يتعلق بالجهات الحكومية والقوانين والتشريعات المنظمة للعمل، والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية وغيرها من التكنولوجية.

الفرع الثالث: تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية

إن نظام معلومات الموارد البشرية، يستخدم عدة نظم فرعية أو تطبيقات وذلك بغية رفع كفاءات الأداء بالمؤسسة وهذه التطبيقات أو النظم الفرعية تتمثل في :

- **نظام معلومات تخطيط الموارد البشرية:** ويرتكز على أساسين: فأما أولهما فيضمن توفير العاملين في المراكز الحالية، وما يطلق عليه بتخطيط التوظيف، أما ثانيهما فيتضمن تقرير عددهم لشغل الوظائف الشاغرة مستقبلاً أو بعبارة أخرى التنبؤ بالعمالة، ولقد ساهمت نظم المعلومات المحوسبة بشكل مذهل في تقديم تسهيلات لإعداد المخططات التنبؤية اعتماداً على البرامج والحواسيب.

- **نظام معلومات التوظيف:** هو ذلك النظام الفرعي، لنظام معلومات الموارد البشرية، والذي يضم كافة المعلومات المتعلقة "بعمليات التوظيف وتحسين فعالية وإنتاجية إجراءات التوظيف، كتقييم مدى فعالية مصادر الاستقطاب، ومراعاة جانب تكافؤ الفرص المسطر من قبل الأجهزة الحكومية، وذلك لاستخدامها في اتخاذ القرارات، لتوفير أفضل الكفاءات للعمل في المؤسسة".¹

¹ زاوي صورية، تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، جوان 2010، ص 6.

- نظام معلومات إدارة الأداء: "عن طريق بناء قاعدة معلومات واسعة من البيانات المتعلقة بطبيعة الأداء، وسبل تقرير مستوى الإنجاز المتحقق للعاملين من خلال المقارنة بين المخطط والمتحقق فعلاً في الأداء، لما لهذا من دور بارز في تحديد مشاكل الأداء واقتراح الحلول الفعالة والمناسبة لها في الآن ذاته".¹

- نظام معلومات التعويض: "كون التعويضات تحمل عدة صور مثل: الرواتب، الأجور، المكافآت، الحوافز والإعانات والخدمات النقدية والعامة وكذا الخدمات الاجتماعية، لذا فإن تصميم أي نظام قاعدة بيانات يعتمد على نوع التعويض، وطبيعته، ويتطلب بيانات واسعة وشاملة، حتى يسهل الاستفادة منها في اعتمادها عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالتعويضات، والمكافآت مثلاً"² ولقد توافرت حالياً برامج متخصصة في هذا المجال تساهم في إرساء مراسم الشفافية والمساواة بين العمال فيما يخص المكافآت والعقوبات .

الفرع الرابع: خصوصية ومعوقات نظام معلومات الموارد البشرية

أولاً: خصوصية نظم معلومات الموارد البشرية :

أسهمت الحواسيب الحديثة في جعل عمليات خزن وتكامل وتبادل واسترجاع المعلومات الممكنة فنياً واقتصادياً سريعة وسهلة، ولهذه القوة الهائلة التي يمتلكها الحاسوب تأثيراً سلبياً على "حق الخصوصية"، فلمعلومات الشخصية للموظفين التي تخزن في قاعدة البيانات المركزية قد تكون عرضة للكشف والسرقة ولسوء الاستخدام مما يعني اعتداء غير قانوني على حرمة الأفراد والإساءة إلى سمعتهم.³ ولتأكيد السرية فإن الخبراء والمستشارون في هذا الشأن يوصون بجذب الانتباه والاهتمام نحو الإجراءات التالية:⁴

- الاهتمامات الإدارية: مثل تحديد الشخص الذي يفوض في استخدام الحاسبات الشخصية، تدريب المستخدمين، تخزين المعدات والتجهيزات وتحديد الإجراءات الواجب إتباعها في الحالات الخاصة .
- الأمن المادي: مثل تصريحات الدخول إلى مناطق الحواسيب الشخصية كذلك توفير المساحات المناسبة للحاسبات الشخصية، الأسطوانات المعدة لتسجيل البيانات، التأكيد على التأمين ضد المخاطر بالنسبة إلى التجهيزات والممتلكات.

¹ حضير كاظم حمود، المرجع سابق، ص 255.

² حضير كاظم حمود، المرجع نفسه، ص 257

³ محمود الكلال، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 213.

⁴ سيد محمد جاد الرب، "إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية"، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2009، ص ص 501-502

- أمن البيانات: مثل أحكام غلق جهاز الحاسب الآلي والحفاظ على الأسطوانات والمستندات الخاصة بتطبيقات الحاسبات الشخصية وحماية ورقابة شبكة العمل في المنظمة وهكذا.
- ثانيا: معوقات نظم معلومات الموارد البشرية:
- بالرغم من الأهمية والمميزات التي أوضحناها لإمكانية استخدام الحاسبات الالكترونية في مجالات عمل نظم معلومات الموارد البشرية إل أن هناك مجموعة من العوائق التي يمكن أن تكون حاجز لنجاح هذا النظام ومن بين هذه العوامل ما يلي:¹
- عدم كفاية الموازنات المالية المخصصة.
- تأخر مصممي النظم في فهم طبيعة وأنشطة الموارد البشرية.
- عدم كفاية وكفاءة مستخدمي النظام.
- عدم تدريب مستخدمي النظام التدريب الفعال.
- قصور استراتيجية ورؤية نظام معلومات الموارد البشرية.
- قصور أو عدم قدرة النظام على الاستجابة للمتطلبات المتنوعة.
- القيود القانونية على نقل المعلومات والبيانات الدولية.
- عدم كفاءة وجود المعلومات.
- زيادة معدلات التغير التكنولوجي

¹ سيد محمد جاد الرب، المرجع نفسه، ص 500.

المبحث الثاني: متطلبات الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات

تسعى الموارد البشرية إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، والذي يعود على المؤسسة بجملة من الايجابيات التي ترفع من مكانة المؤسسة، سنقوم في هذا المبحث بتسليط الضوء عن أهم ما طرأ على الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية

سنقوم من خلال هذا المطلب بالإحاطة بمختلف المفاهيم والمفردات، التي تخص إدارة الموارد البشرية محاولين الإحاطة بجميع الجوانب الهامة.

الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

التعريف الأول: "مجموعة الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة إلى احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليه بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية".¹

التعريف الثاني: "النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتحقيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة".²

وصفوة القول يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية أنها ذلك النشاط الإداري الذي يهتم بالعنصر البشري كمورد يجب استخدامه الاستخدام الأمثل وتنميته واستثماره بما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال نظام متكامل من الوظائف يضم أنشطة خاصة بالفرد من تخطيط واستقطاب وتوجيه وتدريب وتنمية، وأنشطة خاصة بالوظيفة وتخطيط المسار المهني، الأجور والرواتب ... الخ.

الفرع الثاني: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة

وتشمل أهم وظائف إدارة الموارد البشرية على الأنشطة الآتية :

- 1- **تخطيط الموارد البشرية:** وهو عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب³، أي يهدف إلى تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث⁴ :
 - أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة.

¹ جمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية : المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة القرن الحادي والعشرون"، الدر الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 16.

² مصطفى نجيب شاويش، "إدارة الموارد البشرية"، دار الشروق، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2000، ص 27.

³ رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 71.

⁴ صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص 123.

- أنواع الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة.

- الفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية.

وتنتهي عملية تخطيط الموارد البشرية بالمنظمة عادة بإعداد مجموعة من الجداول التي توضح أنواع الوظائف وأعداد الأفراد اللازمين لشغل كل تخصص والتي يضمها الهيكل التنظيمي.

2- استقطاب الموارد البشرية: هو البحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة ويتحدد حجم مجهود المنظمة المبذول للاستقطاب والطرق والوسائل المستخدمة في هذه الجهود من خلال عملية تخطيط الموارد البشرية، ومتطلبات الوظيفة المعنية المراد شغلها، ويمكن تقسيم المصادر التي تلجأ إليها المؤسسة للحصول على الأيدي العاملة إلى ¹:

أ. **مصادر داخلية:** حيث يعتبر العاملون بالمنظمة من أهم المصادر التي يعتمد عليها في شغل الوظائف الشاغرة.

ب. **مصادر خارجية:** قد يكون من الضروري للمنظمة أن تلجأ إلى أحد المصادر الخارجية للحصول على الأيدي العاملة المطلوبة، ذوي الكفاءات الخاصة.

3- الاختبار والتعيين: تتضمن عملية الاختيار والتعيين المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة وهي تهدف لوضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة.²

4- تدريب الموارد البشرية: يعرف التدريب بأنه إجراء منظم من خلاله يتعلم الأفراد المعرفة والمهارة المتعلقة بغرض محدد، ويهدف إلى رفع مهارات وقدرات الأفراد والوصول بها للمعايير المطلوبة وذلك من خلال مد الأفراد بالمهارات الأساسية والمعرفة المطلوبة المتعلقة بتنفيذ الجوانب المختلفة للأعمال المخصصة داخل التنظيم.³

¹ المرجع نفسه ص 133.

² صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص 163.

³ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 359.

الفرع الثالث: أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في المؤسسة:

إن هناك جملة من التحديات والتوجهات في وقتنا الحالي، لا يستهان بها تواجه إدارة الموارد البشرية في تأديتها لوظائفها وممارستها لأنشطتها، أهم التحديات التي واجهت إدارة الموارد البشرية كالآتي¹:

1- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة: أن التطور الملحوظ في تكنولوجيا المعلومات والاستخدام المتزايد لها أدى إلى تغيرات جذرية في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاج إليها المنظمات كما أدى إلى ازدياد أهمية بعض الأنشطة مثل: التدريب، التنمية وتخطيط المستقبل الوظيفي بما يتناسب مع تلبية احتياجات هذه التغيرات، وبالإضافة إلى ذلك فإنه نتج عنها الاستغناء عن بعض العاملين والبحث عن فرص عمل أخرى لهم، فالمؤسسة التي تريد إعطاء أهمية للمنافسة يجب أن تعتمد على تخفيض في التكاليف، وبالأخص تكاليف اليد العاملة.²

2- التغيرات في تركيب القوى العاملة: إن هناك تغيراً في تركيب القوى العاملة بمختلف المنظمات، ومن هذه التغيرات زيادة نسبة النساء العاملات، حيث أصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف، وهذا قد يشكل عبئاً جديداً على إدارة الموارد البشرية فتزايد معدلات النساء العاملات ومشاركتهن في قوة العمل خلق متطلبات جديدة كالمساواة في الدفع، فرض الترقى الوظيفي وإعداد سياسات خاصة بهن وعلى إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة للتجاوب مع هذه العمالة.

3- نظم معلومات إدارة الموارد البشرية: ينبغي أن تتوفر لإدارة الموارد البشرية قاعدة من المعلومات الأساسية اعتماداً على خدمات الحاسب الآلي، فالتحدي الذي يواجه معظم التنظيمات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة تجاه القوى العاملة أو الموارد البشرية.

4- تغير القيم والاتجاهات: تلعب القيم والاتجاهات دوراً هاماً بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، فهي تؤثر على دوافع وسلوك العاملين في مختلف المستويات التنظيمية وقد قامت المنظمات بتغيير طرق تعاملها مع القوى العاملة في ضوء تعدد الثقافات السائدة بالمجتمعات. إن النجاح الذي حققته الشركات الكبرى كان يستند على قيم معينة مثل: احترام المخاطر، الرغبة في تحملها وقبول مبدأ التنافس لتحقيق الأفضل، علماً أن هناك اتجاهات واضحة بين القوى العاملة لها تأثير سلبي على الأداء والإنتاجية منها:

¹صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 413.

²André petit, **La nature et l'évolution de la gestion des ressources Humaines**, Edition Gaétan Morin, Paris, 1993, p : 127.

التهرب من المسؤولية، مقاومة التغير والتجديد، انخفاض دافع الإنجاز، الافتقار إلى الأسلوب العلمي في التفكير وحل المشكلات، نقشي ظاهرة اللامبالاة وعدم الولاء والانتماء للعمل.¹

5- **زيادة حجم القوى العاملة:** إن زيادة عدد السكان واتساع رقعة التعليم أدى إلى توفير قوى عاملة متعلمة ومؤهلة وهذا ألقى عبئاً جديداً على إدارة الموارد البشرية فهي بحاجة إلى إعداد برامج لتنمية المعارف والمهارات والقدرات الإدارية لمواردها البشرية، إلى جانب تنمية الكفاءات التي تتطلبها مجالات العمل المختلفة بما يوفر التخصصات المطلوبة .

6- **التشريعات واللوائح الحكومية:** إن إدارة الموارد البشرية ليست حرة في وضع سياسات عمالة فيما يتعلق بالأفراد العاملين بها بل تتحكم في ذلك مجموعة من التشريعات واللوائح الحكومية، وهذه اللوائح تشكل الإطار الذي يجب أن تعمل من خلالها إدارة الموارد البشرية فهي تقوم بتطبيق نصوص هذه اللوائح على سياسات العمالة المختلفة .

المطلب الثاني: أداء الموارد البشرية

لقي الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة وقد أجمع المفكرون أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة و إعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، وسنقوم من خلال هذا المطلب بعرض أهم متعلقات الأداء الوظيفي.

الفرع الأول: مفاهيم عامة حول الأداء الوظيفي والعوامل المحددة له :

1- **تعريف الأداء:** لم يقتصر تعريف الأداء على مفهوم محدد وموحد بين الباحثين والمفكرين، وفيما يلي بعض التعاريف المتعلقة بالأداء الوظيفي :

التعريف الأول: "درجة تحقيق وإتمام المهم المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد".²

التعريف الثاني: "الأداء هو نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة كما كنت عليه نتائج ذلك السلوك".³

¹ Geneviève, lacono, **gestion des ressources Humaines**, Casbah édition, paris, 2002, p : 47.

² رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، طبع نشر توزيع، الإسكندرية، مصر، 2000 م، ص 215.

³ عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الدول العربية، عدد 382، القاهرة، 2003، ص 15.

بصفة عامة الأداء هو سلوك وظيفي هادف يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به، أو بمعنى أدق مستوى قيامه بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد أداء الفرد إذا كان جيداً أو متوسطاً أو متدنياً، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية تتضمن مؤثرات البيئة الخارجية ، وعوامل داخلية تتضمن قدرات ومهارات الفرد واستعداداته واتجاهاته نحو العمل ورضاه الوظيفي، وهذه ترتبط إلى حد كبير بالعوامل البيئية والوسط الثقافي المحيط بالفرد، ونوع التعلم والخبرات المكتسبة.

2- مؤشرات الأداء: عندما يتكلم المختصون في إدارة الموارد البشرية من خلال عملية تحسين الأداء عن مفهومي كفاءة الأداء وفعالية الأداء، فما المقصود بهما ؟

أ. **الكفاءة:** هي مؤشر يستعمل في قياس الأداء، ويعبر عن العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل الوسائل والخيارات الموصلة للأهداف.

وبالتالي تعبر الكفاءة عن إنتاجية العمل وعلى هذا الأساس يمكن استخدام تعبير الكفاءة للتدليل على مدى النجاح الذي يحققه العامل في استخدام عناصر الإنتاجية المختلفة مجتمعة في بلوغ الأهداف المقبولة.

ب. **الفعالية:** هي مؤشر يستعمل في قياس الأداء ويعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة التي تفسر القدرة على تحقيق الهدف بالشكل الصحيح بمقارنة مقدار الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب، والجدول التالي يوضح الفرق بين الكفاءة والفعالية :

جدول رقم (02): يبين الفرق بين الكفاءة والفعالية:

	تهتم	تعالج	تحلل	معايير القياس
الكفاءة	بالوسيلة	الموارد	كيفية الوصول	المدخلات: العمل، المعلومات، المواد، المعدات
الفعالية	بالهدف	النتيجة	نقطة الوصول	المخرجات: الأرباح، العائد، رقم الأعمال ...

المصدر: نور الدين شنوفي، (تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة الاقتصادية العمومية)، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص 27.

الفرع الثاني: طرق تقييم الأداء :

إن الكثير من المنظمات تعتمد على مجموعة من الطرق والأساليب عند تقييمها للأداء؛ وهذه الطرق تنقسم إلى قسمين:

أ. **تقييم الأداء بالطرق التقليدية «الذاتية»:** وتتضمن هذه الطريقة حكم الرئيس المباشر للفرد على أدائه في عملية التقييم ، وهي تركز على الجوانب الكمية وتستخدم المعايير والمؤشرات المالية البحتة إلى جانب الاهتمام بالأداء الفردي.¹ وهي تضم:

أ.1. **طريقة الترتيب:** يعتمد أساسا على المقارنة بين أداء فردين أو أكثر وفق صيغ معينة وخصائص مفترض توافرها في أفراد الجماعة، "إذ يتولى المقيّم ترتيب الأفراد والعاملين بالتسلسل تنازليا لمستوى الأداء من الأفضل إلى الأسوأ".²

أ.2. **طريقة المقارنة المزدوجة:** "بموجب هذه الطريقة، تقسم الوحدة التنظيمية إلى فرق في شكل "أزواج" ويعتمد المقيم أسلوب المقارنة بين أداء كل فرد مع باقي الأفراد في المنظمة".³

أ.3. **طريقة التوزيع الإجباري:** هنا يقوم المقيّم بتوزيع من يريد تقييمهم حسب قدراتهم وكفاءاتهم على شكل منحني طبيعي، حيث تقع النسبة العالية في أي مجموعة كبيرة في الفئة المتوسطة ، ثم تتدرج التوزيعات بنسب أقل أو أعلى بالتساوي على طرفي المنحنى.⁴

أ.4. **طريقة التدرج:** تعد هذه الطريقة أبسط طرق تقييم الأداء وأكثرها شيوعا ،فهي تعتمد على وضع تصنيفات للأفراد العاملين محضرة من قبل إدارة الموارد البشرية أو المقيّم؛ ويمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء تبدأ من غير المرضية وحتى الفائقة ، وبالمقارنة بين أداء الفرد مع التصنيفات المحددة مسبقا تتجلى درجة كل الفرد.⁵

¹ أبو جعادة إلياس، تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة ماجستير ،تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة ،جامعة 20 أوت 1955، 2005.2006، ص 60.

² مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية رسالة ماجستير ، دراسة حالة: مؤسسة SATPAP ALIF لتحويل الورق والبلاستيك، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،جامعة فرحات عباس، سطيف ،2010-2011، ص 19.

³ أبو شيخة نادر ،إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2000، ص 234.

⁴ محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير ، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، 2006، ص 60.

⁵ مشعلي بلال، مرجع سابق، ص 20.

ب. تقييم الأداء بالطرق الحديثة «الموضوعية»: وهي تضم:

ب.1. أسلوب الإدارة بالأهداف: "يطلق على الإدارة بالأهداف عدة مسميات مثل: الإدارة بالنتائج، إدارة النتائج، تخطيط العمل، إدارة الأداء و برامج المراجعة".¹

"وتعتبر هذه فلسفة إدارية جديدة، إذ أصبح من الأمور البديهية في المؤسسة اشراك العاملين مع رئيسهم في تحديد الأهداف الواقعية ووضوح ووفقا لقدراتهم ورسم الاستراتيجية، خلال فترة زمنية مستقبلية لتحقيقها وإنجازها ومن ثمة مراجعة الأداء انطلاقا من فكرة أن الأهداف صارت معايير لتقييم الأداء.

ب.2. طريقة الأحداث الحرجة: "يتم تقييم الأداء بموجب هذه الطريقة على أساس أحد العوامل المحددة له، ألا وهو طبيعة الوظيفة وما يترتب عن تحليلها وتوصيفها، ومن ثمة تحديد مجموعة السلوكيات الإيجابية أو السلبية شرط أن تكون بشكل هام وحساس وذات تأثير مباشر على أداء الأفراد والمسؤولون عنها"² وتستبعد كل العناصر التي لا تفرق بين الأداء الفعال وغير الفعال ، ثم تحفظ في سجل لدى المقيم وتخصص كل صفحة لعامل محدد ويصبح بهذا السجل أساس لمراجعة أداء العاملين خلال فترة معينة بصورة رسمية.

ب.3. طريقة الاختيار الإجباري: "عرف هذا النوع من التقييم انتشارا واسعا، يهدف أساسا إلى تقليص التحيز البشري أثناء عملية التقييم، وفي غالب الأحيان يأخذ شكل استمارة تحمل جملة من العبارات المقسمة إلى مجموعات ، تحوي كل منها أربع عبارات مقسمة مثنى مثنى، مرغوبة وغير مرغوبة"³ وهنا يجبر المشرف على عملية الاختيار ولا مجال للتخطي أبدا ؛ وذلك انطلاقا من أوزان معطاة لكل عبارة مختارة وغير معروفة بالنسبة له؛ وتتصف بسرية تحتفظ بها المؤسسة فقط."⁴

ب.4. قوائم المراجعة: "عادة ما تحضر هذه القوائم من قبل خبراء ذوي دراية بسلوكيات الوظيفة محل التقييم ، وذلك انطلاقا من عدد من العبارات الوصفية والتي تصف الجوانب الإيجابية المختلفة لأداء العامل وكثيرا ما يتم وضع عبارات نمطية لكل وظيفة، إذ يطلب من المشرف القائم بالتقييم والتأشير بنعم أو لا على الصفة الملائمة لكل عامل حسب رأيه الشخصي؛ ثم تعود القائمة بعد ذلك إلى خبراء بإدارة الموارد البشرية لتحليلها وتحديد قيمتها سريا طبعاً لتفادي التحيز.

¹ طاهر محمود الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ب ط، الأردن، 2011، ص 84.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة-بعد استراتيجي-، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 423.

³ مشعلي بلال، المرجع السابق، ص 21.

⁴ فدوى محمد رمضان، أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، رسالة ماجستير ، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم، محافظات قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، 2009، ص 101.

ب.5. التقرير المكتوب: "طريقة مشابهة إلى حد كبير طريقة الأحداث الحرجة ، ويقوم فيها المشرف بكتابة تقرير في نهاية الفترة حول حكمه وملاحظاته على أداء العامل ، معتمدا في ذلك على ذاكرته دون أي مستند خطي للتقييم.¹"

الفرع الثالث: أهمية تقييم أداء العاملين وأهدافه:

1. أهمية تقييم أداء العاملين:

بعد تقييم الأداء الوظيفي وسيلة أساسية للحكم على فعالية وكفاءة أداء العاملين من ناحية وعلى دقة البرامج والسياسات التي تتبعها المنظمة من ناحية أخرى، ويمكن تلخيص أهمية تقييم الأداء الوظيفي في النقاط الآتية:²

- إحساس العامل بالمسؤولية: عندما يشعر العامل بأن أدائه موضع تقييم من قبل رؤسائه سيبدل قسار جهده لتأدية عمله على أحسن وجه.
- تطوير أداء العامل: تساهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن نواحي القصور لدى العمال، ويعتبر ذلك نقطة البدء لتطوير أداء العامل.
- زيادة مستوى رضا العامل: كلما شعر العامل بأن العائد الذي يتقاضاه مقابل الأداء الذي يقدمه للمنظمة عادل ومنصف ويحقق له أكبر قدر ممكن من الإشباع، فإن ذلك يؤدي إلى خلق ثقة بين العمال ورؤسائهم ومنظمتهم.³
- ضمان استمرارية الرقابة والإشراف: إن تقييم أداء العامل وفق نظام محدد ومواعيد محددة سيلزم الإدارات بتتبع منجزات العمال وتقديم تقارير حول كفاءتهم والاحتفاظ بسجلات لتدوين ملاحظاتهم ونتائج تقييمهم كوثائق للحكم على صح التقييم والتقيد بمواعيده وبذلك يضمن استمرارية الرقابة والإشراف.
- تنمية الاتصال بين المشرف الرئيس والعمال: إن عملية تقييم الأداء تعد وسيلة تجمع بين الرؤساء بالمرؤوسين من خلال التعامل مع بعضهم لإجراء عملية التقييم .

¹ مشعلي بلال، المرجع نفسه، ص 22.

² بوبكر ملياني، تأثير الاتصال الرسمي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة : مطاحن الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2010م، ص ص 59-60.

³ نور الدين شنوفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 25-26

2. أهداف عملية تقييم الأداء:

ومن بين هذه الأهداف التالي¹:

- إعطاء الفرصة الكاملة للموظفين لمناقشة الأداء ومعايير الأداء مع المشرفين.
- تعطي المشرفين الفرصة في تحديد نقاط الضعف والقوة الناتجة عن تقييم أداء الموظفين.
- يشكل أداة بتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم.
- تحدد عملية تقييم الأداء الأساس الذي يتم من خلاله تقديم التوصيات الخاصة بالمرتبات والأجور والمكافآت والنقل والترقية وغيرها.
- يفيد في التخطيط للموارد البشرية في المنظمة فهي تشكل أداة مراجعة لمدة توفر موارد بشرية معينة بمؤهلات محددة واقتراح إحلال موارد بشرية بأخرى.²
- وسيلة تغذية عكسية فهي تبين المطلوب من العاملين وفق معايير أداء معينة.
- إتاحة الفرص العادلة للعاملين: يعد تقييم الأداء الجيد بمثابة القياس لحقيقي للأداء الوظيفي وعليه يمكن استخدام نتائجها في اتخاذ قرارات الإحلال بصورة موضوعية لا تعتمد على التمييز في المعاملة تبعاً للنواحي الشخصية الذاتية.³

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة بمثابة انطلاقة لتكوين الفكرة المبدئية عن موضوع ومتغيرات الدراسة إذ يمكن لأي باحث أن يستفيد منها لضبط موضوعه وتحديد متغيراته.

المطلب الأول: أهم الدراسات المنجزة سابقاً والتي لها علاقة بالموضوع

إن الحديث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على الموارد البشرية ليس بالموضوع الجديد، وقد تم التطرق إليه من خلال العديد من الباحثين، وعليه سيتم الاكتفاء بذكر أهم الدراسات التي كانت قريبة من موضوع الدراسة، والتي كان بالإمكان الاطلاع عليها، وهذا التأسيس انطلاقة صحيحة للدراسة، حيث يتم ترتيبها ترتيباً زمنياً تنازلياً بدءاً من الدراسة الأحدث كما يلي:

أولاً: الدراسات الجزائرية:

¹ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 511.

² العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 10، 2012، ص 324.

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 263.

1- الدراسة الأولى: آدم رحمون، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بأداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك الأغواط-، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة ماجستير في علم الاجتماع سنة 2016 بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، حيث تناولت مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بأداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج تمثلت في :

- استعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة يؤثر على أداء المورد البشري حسب أهمية كل وسيلة.

- كلما زاد استخدام وسائل الاتصال الحديثة ساهم ذلك في تحسين عملية اتخاذ القرار .

- كلما زاد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهم ذلك في عملية تحسين أداء المورد البشري.

2- الدراسة الثانية: طويهي فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت- هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، سنة 2015 بجامعة وهران 2، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في شركة إنتاج الكهرباء في تيارت، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة من الموظفين من مختلف الرتب واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

وقد توصلت الباحثة من خلال دراستها إلى :

- تباين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية وفقاً لـ "الجنس"، الأقدمية في الوظيفة، المستوى التعليمي، الدرجة الوظيفية، الدورات التكوينية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعد المنهاج الرشيد في تحسين أداء الموارد البشرية على مستوى شركة إنتاج الكهرباء بتيارت.

- تسعى المؤسسة الجزائرية إلى تبقي أساليب الإدارة الإلكترونية لاكتساب المورد البشري المؤهل وتحقيق الميزة التنافسية في دنيا الأعمال.

3- الدراسة الثالثة: حاج حسان أمين، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية -دراسة حالة مؤسسة بوفال "وحدة الصمامات" بالرواقية-، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماستر في إدارة وتسيير المؤسسة، سنة 2014 بجامعة المدية، وقد هدفت إلى التعرف على أثر

استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية بوفال، وحدة الصمامات بالرواقية ومن أهم النتائج التي توصلت إلى الدراسة هي :

- ما يميز تكنولوجيا المعلومات هي المرونة في استخدامها إلى جانب تطورها المتسارع كما أن سعرها في انخفاض مستمر مما يؤدي إلى انتشار استعمالها في مجالات عمل المؤسسة.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في التحول إلى مجتمع المعلومات.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية من خلال تحسين الاتصال وتقليل جهد الإنجاز.
- لا توجد فروق في استجابة العاملين نحو تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي وفقاً لتغير السمات الشخصية للعاملين.

4- الدراسة الرابعة: بنصغيرزوليخة، أثر التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة -دراسة حالة لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط- المدية SONALGAZ، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة وتسيير المؤسسة مقدمة من طرف الباحثة: "بن" عام 2014 من جامعة الدكتور يحي فارس -المدية-، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبيان وزعت على عينة الدراسة المتمثلة في عمال المؤسسة وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتي توصلت إلى عدة نتائج أهمها :

- تغير التكنولوجيا أحد الموارد المادية البناءة لقيام المورد البشري بمهامه على أكمل وجه.
- تتمثل تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في نظم المعلومات والحاسب الإلكتروني.
- التكنولوجيا هي سلاح كل مؤسسة ولا يمكن للمورد البشري أن يستغني عنها.
- إدراك ووعي أفراد المؤسسة بمفهوم العولمة والسعي وراء تحقيقها لا يتم إلا في ظل التغيرات التكنولوجية.

5- الدراسة الخامسة: بوحسان سارة كنزة: الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة -دراسة حالة مؤسستي "MOBILIS" "NEDJMA" قسنطينة- هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، سنة 2012 بجامعة منتوري قسنطينة. وتوصلت الباحثة من خلال دراستها إلى 03 نتائج هي :

- المعلومة أصبحت أهم مصدر يستمد منه المورد البشري القوة والسلطة.

- استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمختلف تطبيقاتها له أثر بالغ الأهمية خاصة على تسيير الموارد البشرية.

- تبني المؤسسة استراتيجية إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بوظائف المؤسسة أدى بها إلى كسب ميزة تنافسية تجعلها أكثر قوة وتزيد من نصيبها في السوق، وهذا ما طبقته مؤسستي "MOBILIS" و "NEDJMA".

6- الدراسة السادسة: لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة، مذكرة دكتوراه، كلية علوم الاقتصاد وعلم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007، الهدف من الدراسة هو إظهار مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة.

أما أهم توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- إدارة الموارد البشرية هي النظام الذي يهدف إلى تنظيم معاملة الأفراد بالمؤسسة، فهي تمثل همزة وصل بين كل الأطراف وتتعامل مع الجميع للوصول إلى أعلى مستوى من الأداء بالبحث عن العوامل المؤثرة في مردودية العمل.

- أصبحت إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية في المؤسسات الحديثة.

- تتمثل أهم وظائف إدارة المورد البشرية وذلك من خلال التدريب والتطوير وتقييم الأداء.

- هناك عدة تحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية والتي تتمثل في التحديات الدولية والعالمية، تحديات النوعية (الجودة)، التحديات الاجتماعية والتكنولوجية، بالإضافة إلى تحديات العولمة.

- بعد التدريب من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، فهو عملية مدروسة لتعديل الاتجاه أو المعرفة أو السلوك المهاري، من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال، ويتمثل الهدف من هذه العملية تطوير قدرات الأفراد في تلبية احتياجات الأشخاص العاملين في المؤسسة في الوقت الحاضر وفي المستقبل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية :

أ- الدراسات العربية المشرقية :

1- الدراسة الأولى: الرواحن عبد الله عوده، أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكتروني E-HRM على كفاءة أداء العاملين (دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية/ أورانج)، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الأعمال الإلكترونية، سنة 2013 بجامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة أنظمة إدارة

الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين في شركة الاتصالات الأردنية (أورونج)، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (77) موظفاً من فئة رؤساء الأقسام ومدراء الفروع، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي :

- جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ليس لها تأثير واضح على كفاءة الأداء؛
- جودة البنية التحتية لأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي التي لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين في الشركة.

2- الدراسة الثانية: الدايني رشاد خصيصاً، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين (حالة دراسية) هي دراسة مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، سنة 2010 بجامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، وقد هدفت إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :

- مستوى أهمية المضمون التكنولوجي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً؛
- مستوى أهمية المضمون المالي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجه نظر عينة الدراسة كان متوسطاً؛
- مستوى ربحية مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً؛
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية والمالية) على تطوير الموارد البشرية.

3- الدراسة الثالثة: عزيزة عبد الرحمان العتيبي، دراسة بعنوان " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية"، موضوع بحث لنيل شهادة الماجستير من الأكاديمية الدولية الأسترالية، سنة 2010. تهدف هذه الدراسة على إعطاء صورة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات التعليمية وكيف أثرت على الأفراد العاملين داخلها لأنها تناولت مؤسسة من مؤسسات التعليم لتي تعد مصدراً للمهارات والكفاءات التي ترفد المجتمع باحتياجاته

والخروج بتوصيات حول مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، ومن النتائج المتوصل إليها :

- هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة.
- تدعم إدارة الأكاديمية عملية التحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية
- تتوفر البنية التحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات في الأكاديمية المعنية بالدراسة تعتبر كافة عملياً للتحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وتعلل الباحثة سبب ذلك الاعتماد بشكل كبير على استخدام التقنيات المعاصرة في كافة مجالات العمل.
- نظام الأكاديمية في تقديم الخدمات التعليمية الإلكترونية له تأثير على وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وخاصة في مجالات التدريب والتطوير والاتصال والتعليم الإلكتروني.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية الغربية:

1- الدراسة الأولى¹:

The I'm Pact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) Practices on Business Performance in Jordanian Telecommunication Sector : "The Employees Perspective "

هي دراسة قام بها (Khashman& Al-Ryalat) سنة 2015، حيث تهدف إلى التعرف على تأثير ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال أبعادها التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، الاتصالات الإلكترونية والتعويض الإلكتروني على الأداء الوظيفي من خلال أبعاده (الوقت، التكلفة، الجودة والمرونة)، وذلك في قطاع الاتصالات الأردنية ممثل في ثلاث شركات للاتصالات الخلوية (زين، أورنج وأمنية)، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المناصب الإدارية في الشركات الثلاث، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وعينة عشوائية طبقية مكونة من 178 موظف وموظفة، ثم تم تطوير استبانة وزعت على أفراد العينة، ثم تحليل البيانات باستخدام SPSS ، وتوصلت بذلك إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أثرت إيجاباً على الوقت؛

¹Journal of management research. Vol 7, N° 3, 2015

- ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أثرت إيجاباً على التكلفة؛
- ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أثرت إيجاباً على الجودة؛
- ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أثرت إيجاباً على المرونة.

2- الدراسة الثانية:¹

Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)

هيدراسية وصفية قام بها (Findikli & Bayarcelik) سنة

2015، حيث تهدف إلى استكشاف وجهات النظر حول نظام إدارة الإلكترونية للموارد البشرية، لأجل اختبار التطبيقات المناسبة لهذا النظام، ولتحقيق ذلك تم إجراء مقابلات مع

عينة من المختصين في إدارة الموارد البشرية في الشركات الخدمية الرائدة في تركيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأفعال والتطبيقات لإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هو اختصار الوقت وتقليل التكاليف وتسهيل الوصول إلى البيانات الشخصية، حيث تبين أن إدارة الإلكترونية للموارد البشرية تخفف التكاليف التنظيمية، ولحسن التواصل بشكل أفضل وأسرع بين المدير والموظف، وتخفف وقت المعالجة لاستخدام معلومات الموارد البشرية في المنظمات، لكن توصلت أيضاً إلى أن التدريب الإلكتروني ليس فعالاً جداً للمنظمات.

3- الدراسة الثالثة:²

The Role of Electronic Human Resource Management in Contemporary Human Resource Management.

هيدراسية قام بها (Maolimye & Lila) سنة

2015، وهي تهدف إلى دراسة دور إدارة الإلكترونية للموارد البشرية في إدارة المعاصرة للموارد البشرية، وتوصلت إلى أن إدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسهل وظيفة الموارد البشرية في خلق قدرات ديناميكية وتشغيلية، وتساهم لحد كبير في زيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية حيث تمكننا الوصول إلى أهداف بطريقة أكثر كفاءة، وتخلق فرص جديدة لتحقيق النجاح في التنظيم.

كما توصلت إلى أن العوامل . التيلها تأثير كبير على استخدام إدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتمثل في:

وضوحاً أهدافها لإدارة، رضا مستخدميها، تحقيق الفوائد وسهولة الاستخدام، دعم المستخدمين، التأثير الاجتماعي وتسهيلاً للشروط والظروف لذلك.

¹ 1 Ith International Strategic management Conference, Turkey, 2015.

² Open Journal of Sosial Sciences, Vol 3, 2015

3- الدراسة الرابعة:¹

FACTORS INFLUENCING ATTITUDE TOWARDS USING ELECTRONIC HRM"

وهي دراسة قام بها الباحثان "Yusliza and Ramayah" سنة 2011، حيث تهدف إلى التعرف على العوامل المؤثرة على اتجاهات جها العالم نحو استخدام إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال دراسة نوعية خبراء الموارد البشرية لاستخدام تقنية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM) من خلال التوظيف نظرية السلوك المخطط (Theory of Planned Behaviour) كإطار للبحث. وهي عبارة عن بحث أولي يستند إلى بيانات تم جمعها من خبراء من خبراء الموارد البشرية، وذلك من خلال توزيع استمارة على أفراد عينة الدراسة خلال الندوة التي نظمتها الهيئة المهنية للموارد البشرية في ماليزيا، وقد استخدمت الدراسة تقنية Least Partial Squares لتحليل تقنية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM)، بينما يمكن كذلك كلنا العادة الموضوعية وضبط السلوك المدرك، ووجدت الدراسة أن المتغيرات التفسيرية الثلاثة في نظرية السلوك المدرك توضحوالي 64% من التباين في استخدام تقنية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

4- الدراسة الخامسة:²

ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN AN E-BUSINESS ENVIRONMENT

هي دراسة قام بها الباحثون (Laumer, Eckhardt & Weitzel) سنة 2010، حيث تهدف إلى البحث في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وقد أجريت تجريبية الأعمال الإلكترونية (144) مديراً لإدارة الموارد البشرية مديري (1000) شركة ألمانية كبيرة جداً، ومن نتائج الدراسة أنها كشفت على أن أكثر التحديات التي تواجهها احتفاظ بالموظفين، وأهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) يجب أن تكون فعالة بشكل كافٍ لمثل الشواغر، والفعالية في استخدام أفضل للموارد النادرة.

5- الدراسة السادسة:³

¹ 2nd international Sonference on Business and Economic Research Proceeding, Mlaysia, 2011.

² Journal of Electronic Commerce Research, Vol 11, N°4, 2010.

³ Journal of Managerial Psycology, Vol 24, iss 6, 2009.

HRM in Europe: An empirical exploration of –Organizational adoption of e major adoption factors

هي دراسة أجراها (Strohmeier and Kabst) سنة 2009، تهدف إلى التعرف على العوامل التي تؤثر في اعتماد التنظيم لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في أوروبا، وقد اشتملت على 23 دولة أوروبية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E – HRM) هي ممارسة شائعة في جميع أنحاء أوروبا، حيث أن ثلثي عدد المنظمات المدروسة اعتمدت بالفعل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، كما وجدت الدراسة أيضاً أن المحددات الرئيسية للتبني لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي حجم عمل المنظمة وتكوين إدارة الموارد البشرية.

6- الدراسة السابعة:

the Contribution of e-HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry" Huub Ruel, Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde, employee relation ,Vol.(29), Issue(3), pp 280–291, 2007.

تناولت الدراسة قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية – e HRM في كفاءة أداء الموارد البشرية، من خلال دراسة كمية أجريت على وزارة الداخلية في هولندا، وهو لكانت عملية التحول مفيدة للوزارة أم لا.

وتوصلت الدراسة إلى أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية – e HRM مرتبط بكفاءة أداء الموارد البشرية.

ومن خلال تحليل الانحدار توصل الباحث إلى أن جودة تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية من حيث المحتوى والمضمون هي العاملان التفسيريان الأكثر أهمية في كفاءة إستراتيجية الموارد البشرية.

المطلب الثاني: مميزات الدراسات السابقة

من أجل مناقشة الدراسات السابقة وبغية تحديد المتغيرات التي تتطلبها دراستنا الحالية، وكذا مسايرة المناهج المتبعة من قبل الباحثين، فقد تم وضع الدراسات الملخصة أعلاه ضمن الجدول رقم (2-1) الذي جمع فيه مكان الدراسة، وفترة الدراسة، طريقة القياس أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات التي اعتمدتها كل دراسة، إضافة إلى أداة الدراسة وأهم نتائجها.

الجدول رقم (01 – 03): مميزات الدراسات السابقة

الباحث	الدولة والفترة	طريقة قياس الأثر	متغيرات الدراسة	المنهجية	نتائج الدراسة
آدم رحمون 2016	الجزائر 2016 الأغواط	إفراغ الاستبيان	TIC-قياس الأداء - إدارة الموارد البشرية	معامل ارتباط بيرسون	وجود أثر قوي بين استخدام TIC وأداء إدارة الموارد البشرية
طويهي فاطمة 2016	الجزائر 2016 وهران	إفراغ الاستبيان	TIC-الأداء الوظيفي - قياس الأداء	الانحدار الخطي المتعدد	تباين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية بشكل قوي
حاج أحمد حسين 2014	الجزائر 2014 المدينة	إفراغ الاستبيان + دراسة تطبيقية	TIC - DRH الأداء الوظيفي	الانحدار الخطي المتعدد والبسيط	الدور الكبير لـ TIC في تحسين الأداء والتحول إلى مجتمع المعلومات
بن صغير زوليخة 2014	الجزائر 2014 المدينة	إفراغ الاستبيان	TIC - DRH العولمة	معامل ارتباط بيرسون	وجود ارتباط قوي بين استخدام TIC وأثره على إدارة الموارد البشرية والوصول إلى العولمة لا يتم إلا بها
بشير كاوجة 2013	الجزائر 2013 ورقلة	إفراغ الاستبيان + دراسة استطلاعية	TIC - الاتصال الداخلي - المؤسسات الاستشفائية العمومية	الانحدار الخطي البسيط والمتعدد	وجود أثر قوي بين TIC و الاتصال الداخلي حيث أن هذا الأخير يتأثر باستخدامات TIC
بوحسان سارة كنزة 2012	الجزائر 2012 قسنطينة	دراسة ميدانية تطبيقية + استبيان	TIC - إدارة الموارد البشرية - تطبيقات تسيير الموارد البشرية التدريب	الانحدار الخطي البسيط والمتعدد	استعمال TIC له أثر بلغ لأهمية على تسيير الموارد البشرية وجود أثر متباين لاستخدام TIC على SGRH
لمين علوطي 2007	الجزائر 2007	إفراغ الاستبيان	TIC - إدارة الموارد الأداء - تقييم الأداء	معامل بيرسون	تلعب TIC دوراً مهماً في إدارة الموارد للمؤسسة ولها أثر مباشر في الرقي بالمؤسسة إلى العالمية
مراد رايس	الجزائر 2006 الأغواط	إفراغ الاستبيان	TIC - الأداء تقييم الأداء - SRH-DRH	معامل بيرسون	لا يوجد أثر قوي بين استخدامات TIC وتأثيره على أداء الموارد البشرية بما أن TIC لا يزال في بداية استخداماته سنة 2006

الرواحنة عبد الله عودة	الأردن 2013	دراسة ميدانية استبيان	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية HRM-E أداء العاملين TIC	معمل برسون	جودة أنظمة الموارد البشرية ليس لها تأثير على كفاءة الأداء البنية التحتية لـ TIC لها أثر قوي على كفاءة الأداء
الدايني رشاد خضير وحيد	العراق 2010	إفراغ الاستبيان	الإدارة الإلكترونية TIC- أداء المنظمات	الانحدار البسيط والمتعدد	وجود أثر إيجابي لكل من TIC والإدارة الإلكترونية على أداء المنظمة
عزيزة عبد الرحمان العتيبي	أستراليا 2010	استبيان	TIC - أداء الموارد البشرية تقييم الأداء	الانحدار البسيط والمتعدد	وجود أثر إيجابي لاستخدامات TIC على أداء وتقييم أداء هيئة التدريس بالأكاديمية
Khashman and Al-ryalat	الأردن 2015	/	TIC - EHRM الأداء الوظيفي الإدارة الإلكتروني		استعمال TIC و E-HRM أثرت تأثيراً قوياً وإيجابياً على أداء الوظيفي وخاصة من حيث (الوقت - التكلفة - الجودة - المرونة)
Findikli and Bayarcelik	تركيا 2015	دراسة ميدانية وتطبيقية	TIC - EHRM أداء الموارد البشرية	الانحدار البسيط والمتعدد	وجود أثر قوي لاستخدام TIC والإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية
Lila and maolimye	ألمانيا 2015	/	TIC - EHRM الأداء الوظيفي	مقال في مجلة	وجود أثر قوي لاستخدام TIC و E-RM على الأداء الوظيفي
Laumer and echkh and weitzel	ألمانيا 2010	دراسة ميدانية على 1000 شركة ألمانية	TIC - EHRM - DRH	الانحدار البسيط والمتعدد	أثر قوي ومتين بين الإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية
Strohmeier and kabst	ألمانيا 2009	دراسة ميدانية على 2236 عينة من 23 دولة أوروبية	TIC - EHRM - DRH - الأداء	الانحدار البسيط والمتعدد	وجود أثر إيجابي وقوي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية TIC وبين أداء المنظمات عبر مختلف الدول
Petubaloh and peter trkman	انجلترا 2003	دراسة ميدانية - استبيان	TIC - الانترنت	الانحدار البسيط والمتعدد	وجود علاقة قوية بين استخدام TIC وحياتنا اليومية وكيفية الاتصال فيما بيننا

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تناولت أغلب الدراسات السابقة التي تم عرضها تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، وهنا نذكر أن تكنولوجيا المعلومات تتضمن جميع أنواع التكنولوجيا الحديثة أو كل ما يدخل في أنظمة المعلومات وحتى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد 100% على أحدث تقنيات التكنولوجيا، وخاصة الدراسات الأجنبية التي بينت مدى تأثير هذه التكنولوجيا أو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أداء الموارد البشرية، في حين تناولت الدراسات المحلية الدور والعلاقة بين استخدامات الموارد البشرية لهذه التكنولوجيا وآثرها على أدائهم الوظيفي أو على إدارة الموارد البشرية كنظام حديث وتقني يعتمد أساساً على تكنولوجيا.

وتعد الدراسة الحالية إضافة جديدة في مجال التسيير، بما أنها ركزت على أداء الموارد البشرية فقط بغض النظر عن التسيير أو إدارة هذه الأخيرة، حيث ركزنا على أداء المورد البشري سواء إيجاباً أو سلباً دون التطرق إلى مدى تأثير هذه التكنولوجيا على إدارة الموارد أو أنظمة التسيير الخاصة بها. كما لاحظنا في بعض الدراسات السابقة تطرقها لأثر الحواسيب أو الشبكات على العمل الإداري، بينما موضوع دراستنا أشمل وهو استخدام تكنولوجيا حديثة تشمل الحواسيب والشبكات وأنظمة المعلومات والتي يعتبر الحاسوب تقنية من تقنياتها، كما تم التطرق لنقاط لم تتناول في الدراسات السابقة وهذا نظراً لاختلاف في خصوصية البحث والدراسة.

بصفة عامة فإنه من خلال التطرق للدراسات السابقة يلاحظنا أن جميعها اشتركت في دراستها لتأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية واختلفت في تركيزها فبعضها ركز على دوافع تطبيقها واستخدامها والتحديات التي تواجهها، في حين ركز البعض الآخر على دراسة أثرها على أداء العاملين وعلى المنظمة ودورها في تطويره وتحسينه، أما الجزء الأخير فقد ركز على دراسة دورها ومدى مساهمتها في فعالية الإدارة المعاصرة للموارد البشرية.

وما يلاحظ أيضاً أن هذه الدراسات أغلبها كان على مؤسسات خدمية كالجامعات والفنادق والمصارف وقطاع الاتصالات وبذلك فإن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أننا تناولنا موضوع أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في ظل تنافسية المؤسسات، و من جانب الرقي بالمؤسسة والأثر على أداء المورد البشري في تنافسية المؤسسة، إضافة إلى أن الدراسة الحالية كانت على مؤسسة خدماتية اقتصادية تساهم في مداخل الاقتصاد الوطني وهي إحدى كبريات المؤسسات في الجزائر لكن تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها اعتمدت لإتمام دراسة الموضوع على تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة، وبذلك اعتمدت الدراسة على بعض الأدوات التي اعتمدت عليها باقي الدراسات الأخرى.

خلاصة الفصل الأول :

لقد ألقينا في الفصل الأول نظرة شاملة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والموارد البشرية، وبعض النقاط المشتركة بينهما من نظم المعلومات ورقمنة إدارة الموارد البشرية. ذلك كون التكنولوجيات الجديدة قد أفرزت طرق تنظيم جديدة، وخلقت فرصة التغيير في سلوكيات أهم أصول المنظمة، وأحد مقومات الميزة التنافسية للمنظمة، ألا وهو المورد البشري. فصارت التكنولوجيا إحدى الزوايا الأساس للوجود الإنساني، إذ اقتحمت بيئة المجتمع الجديد بعدما ألحقت به صفة الرقمية، بغية إحداث التكامل بين خصائص كل منهما في جوانب عدة. وكان التحدي هنا أمام كل منظمة الاعتراف من بحر التكنولوجيا الجديدة، ثم مراوغة هذه الاتجاهات الحديثة فيما يخص الموارد البشرية من جهة، وتعميق بنيتها التحتية، وتلقيها بالتقنية الجديدة من جهة أخرى، وكذا دعم التحكم والرقابة في عصر التدفق الإلكتروني للمعلومات لترجيح مركزها في عالم الأعمال.

إن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيراً أساسياً على إدارة الموارد البشرية، بحيث أن التغيرات الأساسية التي تنعكس على إدارة الموارد البشرية هي تغيير ثقافة المؤسسة من ثقافة ورقية إلى ثقافة إلكترونية في كافة مجالات العمل، ويشير ذلك إلى الاعتماد الرئيسي والمحوري على التقنيات الإلكترونية في إنجاز وإتمام المهام والأعمال الإدارية.

إن التمكن من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعد اكتسابها رهان وسلاح استراتيجي، لتحقيق الأداء المتميز واتخاذ القرارات الرشيدة، في أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها، كونها تحقن أي تكنولوجيا معلومات والاتصال فكرة العصرية وتعدي فكرة الروتين لدى الموارد البشرية، لتصبح أكثر تأقلاً وأحسن مهارة عن ذي قبل، بفضل التدريب طبعاً أو كرهاً مجارة للعولمة وتحقيقاً للميزة التنافسية سواء على مستوى تنظيمها، عمالها أو وظائفها: التوظيف، التسيير، التكوين والمقرونة دائماً بلفظ عن بعد.

والذي سنحاول الولوج إليه في الفصل الثاني كدراسة تطبيقية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية، لتبقى المؤسسات بين ماضٍ ومستقبل توحدتهما الحياة وتجري تقييمات نجاحها في مختبرات العلماء في هذا المجال.

الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى الجزء النظري الذي يتناول ماهية تكنولوجيا الأداء والأداء البشري بجميع جوانبها ومرورا بالدراسات السابقة ,سنحاول في هذا الفصل تطبيق الدراسة النظرية في ارض الواقع و ما لها من إفرازات , وذلك من خلال إسقاطنا لتلك المفاهيم والنتائج في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي ، حيث سنتناول في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

- المبحث الأول : نبذة عامة عن اتصالات الجزائر
- المبحث الثاني: تقييم وتحليل المتغيرات والأدوات المستخدمة في الدراسة
- المبحث الثالث :عرضالنتائجوتحليلها

المبحث الأول : نبذة عامة عن اتصالات الجزائر

سوف نقوم في هذا المبحث بعرض نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر من نبذة عنه إلى أهدافه وهيكله التنظيمي وصولاً إلى وكالة الوادي، ومجموعة من المعطيات الأخرى المتعلقة به.

المطلب الأول: نشأة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلاً عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر".

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي المقدّر بـ 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 0018083.

وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من أجل خلق فروع لها مختصة، تساهم في التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي:

* اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

* اتصالات الجزائر الفضائية RevSat ATS « : مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي ب : 1000.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل.

المبحث الأول : نبذة عامة عن اتصالات الجزائر

سوف نقوم في هذا المبحث بعرض نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر من نبذة عنه إلى أهدافه وهيكله التنظيمي وصولاً إلى وكالة الوادي، ومجموعة من المعطيات الأخرى المتعلقة به.

المطلب الأول: نشأة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلاً عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر".

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي المقدّر بـ 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 0018083.

وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من أجل خلق فروع لها مختصة، تساهم في التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسير فروعها وهم على التوالي:

* اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

* اتصالات الجزائر الفضائية RevSat ATS « : مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي ب : 1000.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل.

المطلب الثاني: نظرة على المديرية العملية بالوادي

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من أهم مؤسسات الدولة لتقديم خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من اتصالات في ولاية الوادي لرضا عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي

يتعامل معها، وسنحاول في هذا المبحث التعرف على مؤسسة محل الدراسة، ودراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإلى مهام ونشاطاتها، وكذلك سنطرق إلى أهمية وأهداف المؤسسة.

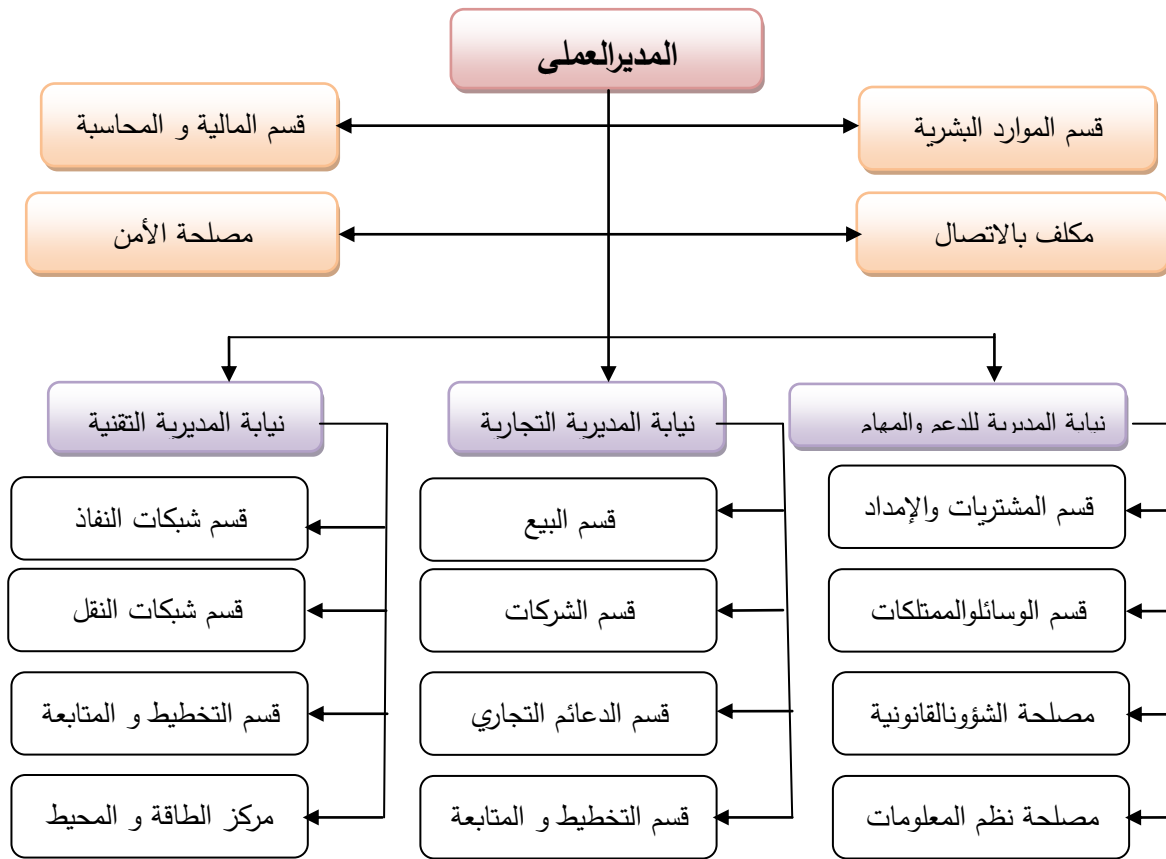
الفرع الأول : تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي والهيكل التنظيمي لها وأهم نشاطاتها

أولاً: تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي

تمتاز انطلاقاً من الدراسة الرسمية لمجموعات اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى ألتفتت لها من جانب سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤيتها مغايرة تماماً لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيها منافسة شرسة للبقاء فيها للأقوياء وأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات لتعلب المنافسة¹.

ثانياً: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي

الشكل رقم: (2 - 1): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي



المصدر: من وثائق المؤسسة

¹ من وثائق المؤسسة.

المدير العملي: ويتمثل دور هفيا التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات

إمضائها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كلال المؤسسة وممتلكاتها.

تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير ، رئيس مصلحة الأمن و مكلف بالاتصال و العلاقات العامة:

- نيابة المديرية التقنية.
- نيابة المديرية التجارية.
- نيابة المديرية للمهام و الدعم.

و تتألف نيابة المديرية التقنية من ثلاثة أقسام، ومركز للطاقة والمحيط :

- قسم شبكة النفاذ.
- قسم شبكة النقل.
- قسم التخطيط والمتابعة .
- مركز الطاقة و المحيط .

مما سبق، فإن المهام الموكلة إلى جميع مكونات نيابة المديرية التقني تنقسم وفقا للإجراءات والأنشطة التالية.

ثالثا: نشاطات المديرية العملية بالوادي

تتوزع نشاطاتها على ثلاثة ميادين:

* بالنسبة للشركاء: تطمح مؤسسة الاتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها.

* بالنسبة للزبون: تسعى إلى كسب زبائنها بتوفير أعلى مستوى للخدمات.

* بالنسبة للعمال: توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات.

الفرع الثاني: أهمية وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع.

أولا: أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر

- المساهمة في تنمية المجتمع مع الإعلام في الجزائر؛

- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي لاتصالات؛ - المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات؛
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعاملات التاريخية قطاعا لاتصالات اتقيا الجزائر؛
- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه؛
- المساهمة في تقديم استعلامات النشر وحالات الزبائن كذا لتكفل بعملية البيع المباشر للمتوجات.

ثانيا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

- تمويل مصالح اتصالات بما يسمح بنقل الصور والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات اتصالات العامة والخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير اتصالات داخلية مع كل متعاملين شبكة اتصالات؛
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق؛
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيا جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة.
- الترويج والتسويق وخدمة بيع قياسية رضا العملاء؛
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات اتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتلسات وإنمارسات، والمحطات الطرفية ونظما لاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية....) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية؛
- سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق من خلال أنشطاتها وتغطيتها لأغلبية مستهلكيها؛
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها؛
- تكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن؛
- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛
- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات لتعلم مستو الوكالة التجارية.

أما الأهداف الاستراتيجية لاتصالات الجزائر اليوم فتمثلت في ما يلي:

✓ على الصعيد التقني: بداية نشر الشبكة الجامعة التي تسمى Backbone مبنية على قواعد تكنولوجية حديثة ، وجديدة ومؤمنة جدا (DW.DN.IP./NPLS) وذات مرونة ومستوى الربط العالي بضمانات QOS وموازة انتقال الشبكات الموجودة نحو معايير جديدة للاتصالات .

✓ على الصعيد التجاري: إعطاء دفع جديد إلى المنتج ونوعية الخدمات المقدمة والمصالح ذات قيمة ، وكذا جعل متعاملين استراتيجيين وطنيين أو دوليين في بعض دوائر الاختصاص مثل الإنترنت (XDSL . VOIP) مع مراعاة سياسة تسوية التسعيرة الموحدة .

✓ على الصعيد التنظيمي: وضعت اتصالات الجزائر اندماجية الأهداف والتكفل بالزبائن للمؤسسات الكبيرة والمتوسطة ، وكذا الزبائن المحليين ، وهذا لتوفير سياسة الاتصال والإعلام داخل وخارج شبكات الإيصال وهذا بوضع أداة تسير تجاري وتقني بأنظمة إلكترونية ، ذات تأدية جد مرتفعة لتحسين النظام الداخلي¹.

الفرع الثالث: مؤهلات اتصالات الجزائر في المحيط الاقتصادي الجديد وأهم التحديات التي تواجهها

أولا: مؤهلات اتصالات الجزائر في المحيط الاقتصادي

- خبرة كبيرة في استثمار شبكات الاتصالات؛
- وجود قوة تجارية تقنية عبر كامل التراب الوطني؛
- توفر لهم الخدمات الكاملة في معظم حلقات سوق الاتصالات الذي يمد التنافسية على المنتج؛
- تكوين شركاء ذو امتياز في شركات كبرى تخضع للتجاوب لكل احتياجات الزبائن؛
- وجود شركة اتصالات الجزائر عبر كافة التراب الوطني².

ثانيا: أهم التحديات التي تواجه نظم المعلومات :

- أ- تناقص قيمة المعلومات إذا لم تستخدم في وقتها المناسب (التقادم).
- ب- صعوبة إدخال بعض البيانات وذلك لعدم القدرة على التعبير عنها مثل تحويل بعض البيانات إلى قيم كمية مثل الأفكار الحديثة لإنتاج أو تطوير منتج ما.
- ج- احتدام شدة المنافسة.

¹ من وثائق المؤسسة.

² من وثائق المؤسسة.

د- التغيرات البيئية حيث تؤدي إلى تغير الاحتياجات التي على أساسها بني نظام المعلومات ، وبالذات تأثير البيئة الخارجية ولذلك فإن المعلومات لا يمكن أن تنتهي ويكتمل بناؤها لأنها في حالة بناء مستمر (تطوير) وبالتالي يصبح تحديث نظام المعلومات أمراً ضرورياً بالرغم من التكلفة.

هـ. تسارع تغير تكنولوجيا الحاسب الآلي.

و. النقص الحاد في الأشخاص الفنيين الماهرين.

ز. يؤدي التقدم التقني الهائل إلى ضرورة إعادة تأهيل العاملين في حقل نظم المعلومات لمواكبة العصر وتغييراته.

ويتم الربط بين الهيكل التنظيمي ونظم المعلومات الإدارية من خلال ثلاثة أقطاب تنظيمية جديدة أنشأتها المؤسسة :

أ- المستوى التجاري ، القطب التجاري ، التسويق الإبداعي *Pôle Commercial, Marketing et Innovation*.

ب- مستوى الدعم ، قطب المهام و الدعم *Pôle Function et Support*.

ج- المستوى التقني ، قطب منشآت الشبكات *Pôle Infrastructure Réseaux*

الفرع الرابع: بعض نماذج نظم المعلومات بمؤسسة اتصالات الجزائر

أولاً : نموذج 1 : إدارة الموارد البشرية

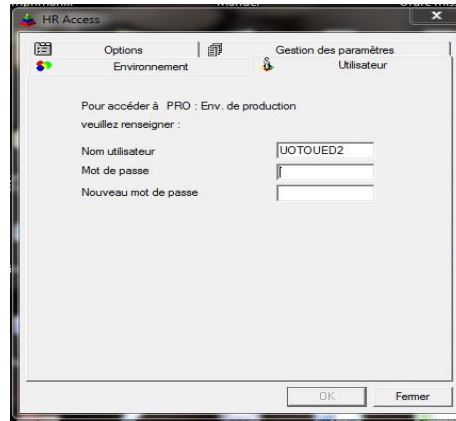
شكل رقم (2-2) : يبين نظام معلومات لإدارة الموارد البشرية برنامج HR Access.



المصدر : من وثائق المؤسسة.

بعد النقر المزدوج على أيقونة البرنامج ، تظهر النافذة التالية

شكل رقم (2-3): يبين نافذة السماح بالدخول لبرنامج HR Access.



المصدر : من وثائق المؤسسة

تعريف البرنامج: يعتبر برنامج *HR Access* هو برنامج عالمي شهير أنتج سنة 2003 من طرف شركة *IBM* الأمريكية الرائدة في صناعة الأجهزة والبرمجيات الإلكترونية وهو برنامج يخص بتسيير الموارد البشرية وتتهافت عليه كبريات الشركات العالمية والمؤسسات.

آلية عمله: يتميز هذا البرنامج بقدرته العالية وتحكمه الكبير في تسير الموارد البشرية ومن الناحية التقنية ، فهو يتوزع على شبكة وطنية مركزية *intranet* (*) موصولة بشبكات إقليمية موزعة على ثلاثة عشر إقليم والاقاليم مربوطة بدورها بالشبكة المركزية والشبكة الإقليمية حيث أن المديرية العامة هي المقر الرئيسي كل ما يتعلق بالعمال (الموارد البشرية) وكذلك مختلف الخدمات التي تقدمها . تتمثل آلية عمل *HR Access*:

- تسير العمال
- إدارة الاجور
- التوظيف
- تسير الوظائف والمناصب
- تحديد الكفاءات
- التسيير التنظيمي
- ** التكوين **

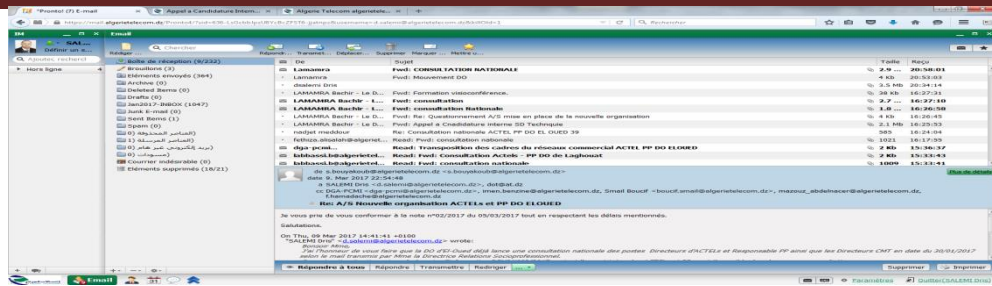
ثانيا: نموذج 2: بوابة إلكترونية عبر الإنترنت للتسيير الإداري للبريد وكل القرارات التي تخص المؤسسة

شكل رقم (2-4) نافذة الدخول إلى البوابة الإلكترونية للبريد الإلكتروني



المصدر : من وثائق المؤسسة

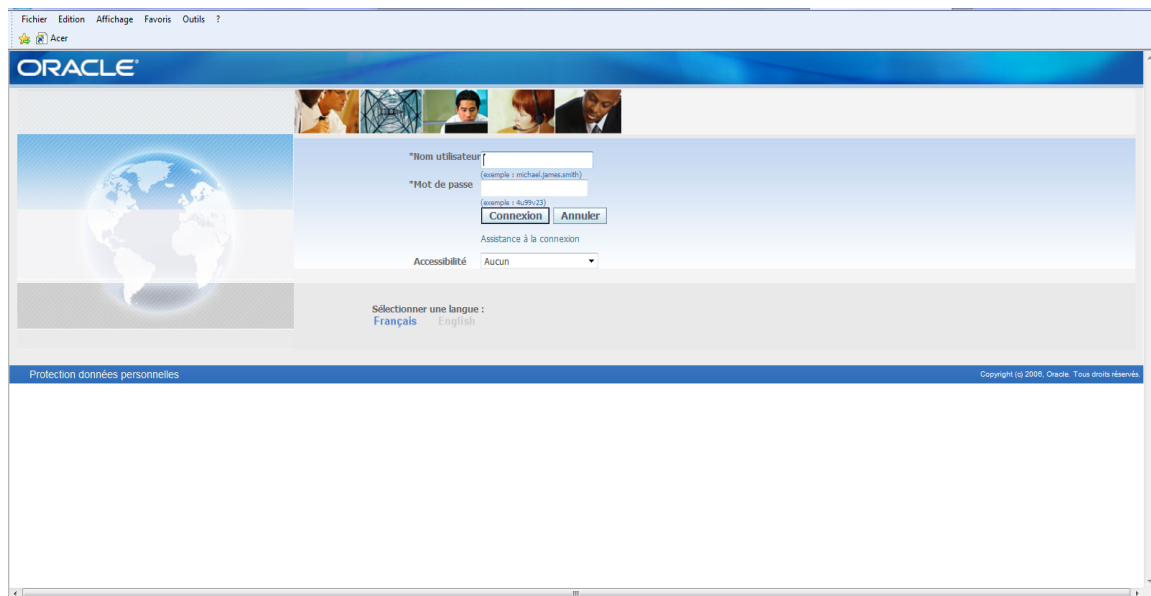
شكل رقم (2-5): الواجهة الرئيسية للبوابة الإلكترونية للبريد الإلكتروني



المصدر : من وثائق المؤسسة

ثالثا: نموذج 3: نظام المعلومات ORACLE/FINANCE

شكل رقم (2-6) : نافذة الدخول إلى البوابة نظام معلومات لتسيير العمليات المالية و المحاسبية



المصدر : من وثائق المؤسسة

رابعا: نموذج 4 : المتابعة الدورية لنشاط و مهام المدير العملي

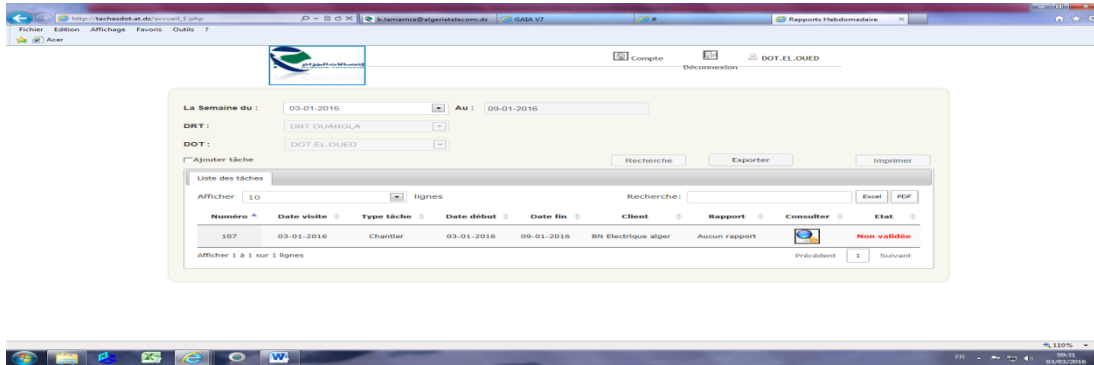
شكل رقم (2-7) : نافذة الدخول إلى البوابة الخاصة بالمتابعة الدورية لنشاط و مهام المدير العملي



المصدر : من وثائق المؤسسة

بعد الدخول لهذا النظام ستظهر النافذة التالية التي من خلال يتم إدخال كل المهام التي أنجزها المدير العملي (اجتماعات دورية مع المرؤوسين ، مع السلطات العمومية ، زيارات تفقدية للمشاريع المنجزة و في إطار الإنجاز إلخ).

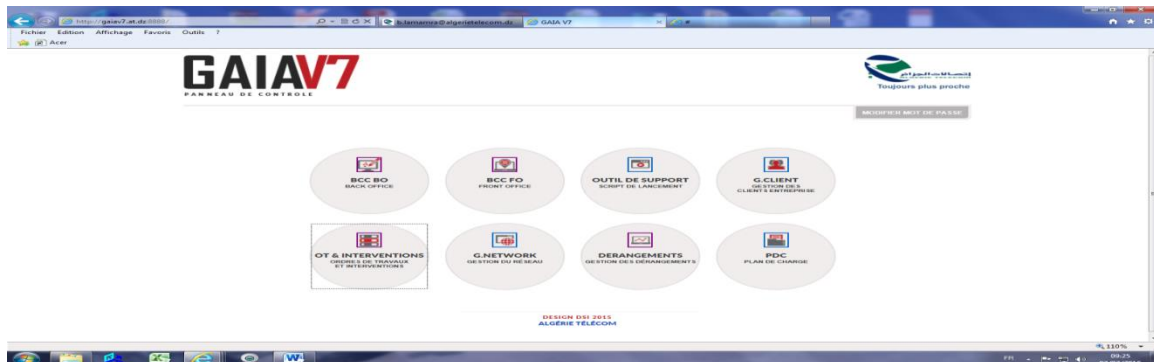
شكل رقم (2-8) الواجهة الرئيسية للبوابة الخاصة بالمتابعة الدورية لنشاط و مهام المدير العملي



المصدر : من وثائق المؤسسة

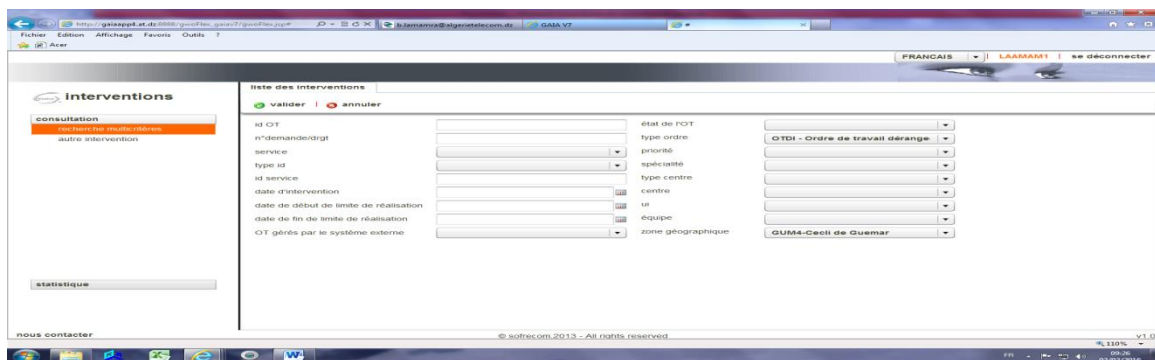
خامسا: نموذج 5: نظام المعلومات لتسيير الخدمات الهاتفية

شكل رقم (2-9): الواجهة الرئيسية لنظام المعلومات لتسيير الخدمات الهاتفية GAIA V7



المصدر : من وثائق المؤسسة

شكل رقم (2-10): أحد نوافذ نظام المعلومات لتسيير الخدمات الهاتفية GAIA V7

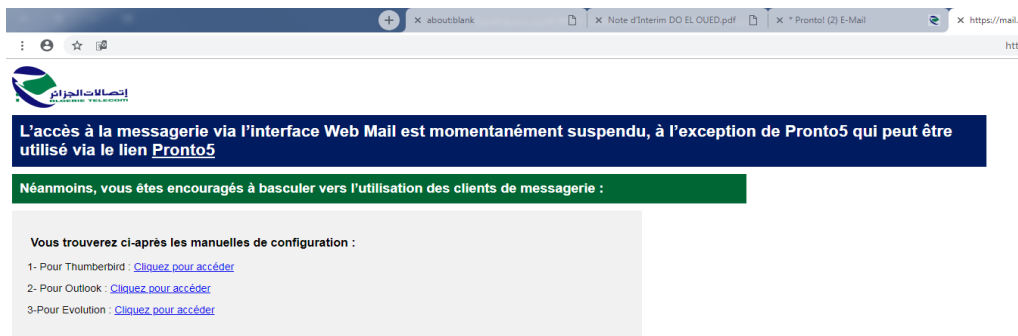


المصدر : من وثائق المؤسسة

سادسا: البوابة الخاصة بالبريد الإلكتروني للشركة

من منطلق القرار التاريخي الذي أصدرته المؤسسة ألا و هو (0 صفر ورقة) أصبح اليوم كل عامل بشركة اتصالات الجزائر دون استثناء يملك عنوان بريد إلكتروني خاص به و هذا من أجل تسهيل عملية التواصل بينه و بين كل أفراد المؤسسة و كذا كل المسؤولين، فمن خلال هذه البوابة بإمكان أي فرد (إرسال - استقبال) جميع المراسلات ، الطلبات و القرارات و المقررات و كل ما يتعلق بنشاطات المؤسسة و خدماتها و عروضها ... إلخ .

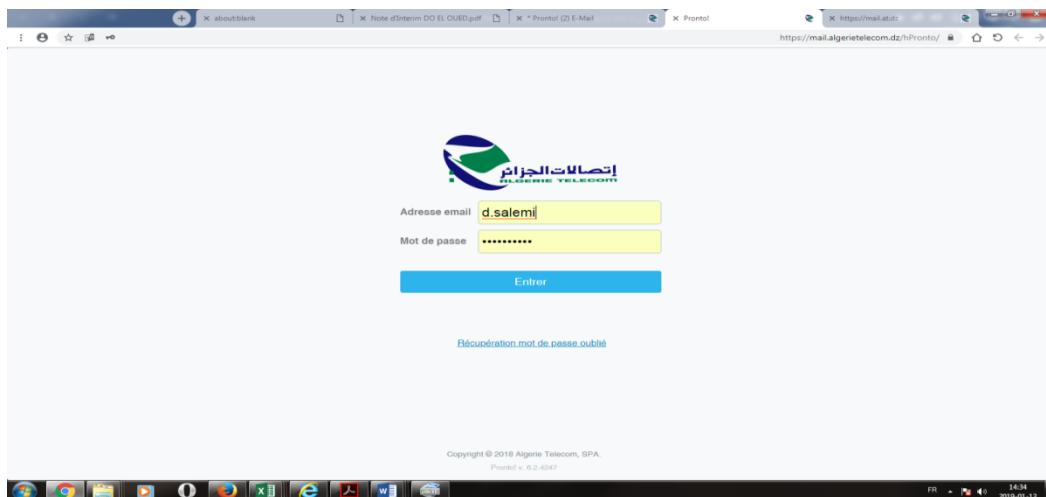
الشكل رقم (2-11): البوابة الخاصة بالبريد الإلكتروني للشركة



المصدر : <https://mail.algeriatelecom.dz>

بعد إدخال عنوان البريد الإلكتروني و كلمة المرور ، تظهر الواجهة الرئيسية للبريد الإلكتروني.

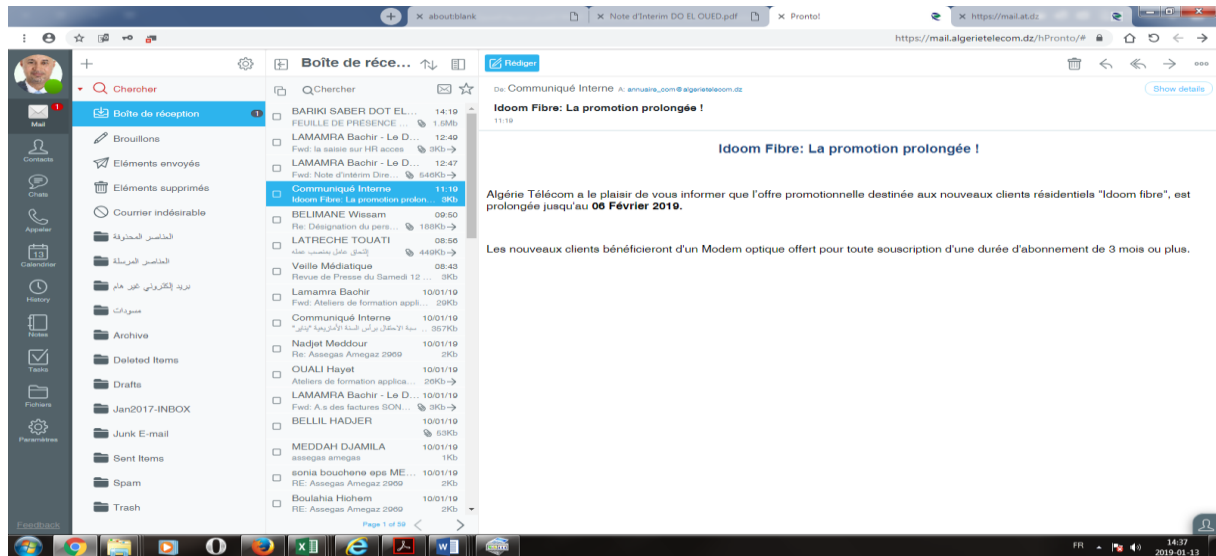
الشكل رقم (2-12): الواجهة الرئيسية للبريد الإلكتروني



المصدر : <https://mail.algeriatelecom.dz>

الصورة التالية و هي الواجهة الرئيسية لبوابة البريد الإلكتروني الخاص بشركة اتصالات الجزائر

الشكل رقم (2-13) الواجهة الرئيسية لبوابة البريد الإلكتروني الخاص بشركة اتصالات الجزائر



المصدر : <https://mail.algerietelecom.dz>

سابعا: التواصل عبر خدمة مؤتمرات الفيديو Visio-Conférence

و إحدى أهم و أحدث الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر و هذه الخدمة تسمح بالقيام باجتماعات و تجمعات و تكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية و دولية.

الشكل رقم (2-14) الواجهة لبدء خدمة مؤتمرات الفيديو



المصدر : من وثائق المؤسسة

المبحث الثاني: تقييم وتحليل المتغيرات والأدوات المستخدمة في الدراسة

حتى نتمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة وما تتطلبه من معلومات، سنتطرق في هذا المبحث إلى خلفية ومتغيرات الدراسة التطبيقية والمتمثلة في القيام بتحليل وصفي للمتغيرات وتحديد، وكذا الطرق المستخدمة في جمع البيانات والأدوات القياسية المستخدمة.

المطلب الأول: تقديم معطيات الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تشخيص البيانات وتحديد متغيرات نموذج الدراسة و صياغته قصد التمهيد لعملية التحليل القياسي للعلاقة بين متغيرات الدراسة.

1. متغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال: والتي تم تطرق إليها سابقا واستخلصنا أنها عبارة عن خليط من طرق وأساليب مختلفة توفرها وسائل حديثة، تسعى إلى تبديل النشاط ورفع أدائه، لما توفره من سرعة، دقة، وشفافية عالية، إضافة إلى اتساع مداها وبالتالي الوصول إلى القرارات الصائبة.
 2. المتغير التابع أداء الموارد البشرية: والذي عرف سابقا بأنه: نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي أساساً إلى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المنظمة.
- وعلى ضوء المتغيرين تم صياغة الفرضيات التي سوف نختبرها لاحقاً والمتمثلة في:

- H0:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري فيما يتعلق :

- والموقف اتجاه التكنولوجيا
- واستخدام مختلف العناصر والأجهزة
- و تبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات
- على أداء الموارد البشري.

H1: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية نحواً استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء الموظف فيما يتعلق بالإشارة إلى السمات:

شخصية والموظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، الفئة الوظيفية).

المطلب الثاني: الأدوات المعتمدة في الدراسة

من أجل الوصول إلى هدفنا وهو دراسة العلاقة بين المتغيرين قمنا بالاستعانة بالأدوات التالية في جمعا البيانات حيث إستعنا ب:

- **المقابلات الشخصية:** والتي قمنا بها من خلال زيارتنا إلى مديرية الاتصالات وكالة الوادي وذلك من أجل جمع القدر الكافي من المعلومات حول هذه المديرية وتوزيع الاستبيان الذي بدوره يعد أداة من أدوات جمع المعلومات التي تخص الدراسة.
- **الاستبيان:** وهو استمارة المعلومات التي تضم محاور مختلفة والتي بدورها تتضمن عدة أسئلة موجهة إلى عمال مديرية الاتصالات وكالة الوادي، وكان الهدف منها جمع المعلومات والآراء لتسهيل الدراسة والوصول إلى حل للمشكلة المطروحة.
- **برنامج Excel2010:** تنظيم معطيات الدراسة ورسم المنحنيات البيانية
- **البرنامج الإحصائي spss:** الذي استخدم في تحليل المدخلات ومعالجتها لإعطاء أهم النتائج التي تساعد على التوصل إلى الهدف المنشود.

المطلب الثالث: اختيار العينة

تمثلت العينة في توزيع استبيان على العاملين في مديرية الاتصالات وكالة الوادي، وقد تم توزيع 80 استمارة على العاملين هناك وتم استرجاعها بالكامل أي نسبة 100 %، موزعين بين الجنسين إناث وذكور، وقد خضعت هذه الاستبيانات إلى التحليل كلها وذلك قصد معرفة الأثر الذي تخلفه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين داخل المديرية العملية للاتصالات وكالة الوادي، والجدول التالي توضيح خصائص العينة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول رقم (02-01) توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	66	82.5%
أنثى	14	17.5%
المجموع	80	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد الذكور العاملين في المؤسسة يفوق عدد الإناث وذلك ما يتبين حيث نجد نسبة الذكور تقدر بـ 82.5% بينما قدر نسبة الإناث بـ 17.5%.

الجدول رقم (02-02): توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
------	---------	--------

أقل من 25 سنة	11	8.8%
من 25 سنة إلى 35 سنة	23	28.8%
من 35 سنة إلى 45 سنة	33	41.25%
فوق 45 سنة	13	16.25%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول توزيع أفراد العينة حسب السن نجد أن معظم العاملين الإداريين تتراوح أعمارهم بين 35 سنة و 45 سنة حيث سجلت أكبر نسبة قدرت بـ 41.25%، بينما لوحظت أقل نسبة من العاملين الذين تتراوح أعمارهم أقل من 25 سنة حيث بلغت نسبتهم 8.8%، بينما كانت نسبة العاملين الذي تتراوح أعمارهم من 25 سنة إلى 35 سنة 28.8% وذلك بعدد عمال بلغ 23 عاملاً من العينة المدروسة، أما النسبة المتبقية فقد سجلت في العاملين الذي تتراوح أعمارهم فوق الـ 45 سنة حيث سجلت نسبتهم بـ 16.25% بعدد عمال 13 عامل.

الجدول رقم (02 - 03): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
دون مستوى بكالوريا	17	21.25%
شهادة بكالوريا أو تقني سامي	29	36.25%
جامعي (ليسانس - ماستر)	34	42.5%
ما بعد التخرج	0	0%
المجموع	80	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي نجد أن معظم العاملين الإداريين خريجي الجامعة حيث سجلت أكبر نسبة قدرت بـ 42.5%، بينما لوحظت أقل نسبة من العاملين حاصلين على دكتوراه أو ماجستير، ووزعت بقية النسب بين من حصلوا على شهادة البكالوريا ودون مستوى البكالوريا حيث قدرت النسب على التوالي بـ 21.25% و 25%.

الجدول رقم (02 - 04): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	8	10%
من 05 سنوات إلى 10 سنوات	19	23.75%
من 10 سنوات إلى 15 سنة	41	51.25%
فوق 15 سنة	12	15%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال جدول توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية نجد أن معظم عامل بالمديرية تتراوح خبرتهم بين 10 سنوات وال 15 سنة حيث سجلت أكبر نسبة قدرت بـ 51.25% ، بينما لوحظت أقل نسبة من العاملين في الفئة التي كانت خبرتها أقل من 5 سنوات حيث بلغ عدد الموظفين حسب العينة 8 عمال بنسبة 10% ، ووزعت بقية النسب بينهم ذوي خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات و ما فوق ال 15 سنة بنسبة 23.75% و 15% على الترتيب بعدد عمال 19 عامل و 12 عامل على الترتيب.

الجدول رقم (02 - 05): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة
إطار سامي	8	10%
إطار	15	18.75%
عون تحكم	25	31.25%
عون تنفيذ	32	40%
المجموع	80	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

سجل جدول توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية أن أعوان التنفيذ أكثر عمال المديرية بنسبة 40% ، في مقابل ذلك سجلت أقل نسبة في الدرجة لمن هم إطارين ساميين بنسبة 10 % ، وكأنهن كتبا في الدرجة بين عون التحكم والإطار حيث سجلت نسبتهن معاد التوالي 31.25% و 18.75% ، ومن ذلك يمكن القول أن أغلبية العاملين في المديرية أعوان متحكمين في مختلف برامج التكنولوجيا التي من الممكن أن تساعد العامل في أداء وظيفته على أكمل وجه.

ثانيا : الأساليب الإحصائية

تم معالجة البيانات من خلال الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS 17.0) مع استخدام المعالجة الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية (%) وذلك لتقديم وصف خصائص عينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: للحصول على متوسطات لأبعاد.

- اختبار ستيودنت (t): لاختبار الفرضيات.

- معامل الارتباط بيرسون: لتقدير الارتباط بين المتغيرين التكنولوجي والمعلومات والاتصال والموارد البشرية.

المبحث الثالث: عرض النتائج وتحليلها

سوف نتطرق في هذا المبحث بالطرق المختلفة للنتائج المتحصلة عليها بعد معالجة المعطيات التي تم جمعها وذلك بعد الاستعانة ببرنام
ج الحزمة الإحصائية SPSS، وذلك للوصول إلى إثبات صحة الفرضيات من عدمه، وقد جاء تهذه النتائج كما يتم عرضها.

المطلب الأول: نتائج الدراسة التطبيقية

لوصول إلى النتائج المرجوة وتحديد إجابة علنا لإشكالية الرئيسية وإشكالية الفرعية المطروحة سنقوم باختبار الفرضيات الم
طروحة وذلك انطلاقاً من أبعادها من خلال الخطوات التالية:

أولاً: اختبار الفرضية H_0 فيما يتعلق بأبعادها الأربعة من خلال معامل الارتباط: R

الجدول رقم (02-06): يمثل معامل الارتباط R لمحاور الاستبيان

معامل الارتباط

موقف العاملين اتجاه تكنولوجيا المعلومات	معامل الارتباط	0.262**	يوجد ارتباط
	قيمة الدلالة	0.004	
استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	معامل الارتباط	-0.651**	يوجد ارتباط

بالمؤسسة	قيمة الدلالة	.000	
أدوات ووسائل التكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة	معامل الارتباط	.528**	يوجد ارتباط
	قيمة الدلالة	.000	
مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء	معامل الارتباط	.858**	يوجد ارتباط
	قيمة الدلالة	.000	

- المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (06) يمكننا التوصيل لملاحظات يمكن تلخيصها في :

- نلاحظ أن معامل الارتباط للمحور الأول الذي يبين موقف العاملين تجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجب وقد درب $R=0.26$ ومن خلال ذلك يمكننا القول أنها كارتباط بين العاملين وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- جاء تقييم الارتباط سالبة ذلك راجع إلى الصيغة عنوان البعد الثاني حيث أنها كتقديم للمتغيرات وجاء متغير الموارد البشرية أولاً، ويمكن القول أنها إذا كانا العكس فهنا كارتباط بين المتغيرين أو قيمة الارتباط موجبة وذلك بمقدار $R=0.651$.
- عند الوصول إلى البعد الأدوات المستعملة داخل المؤسسة التي تختص تكنولوجيا المعلومات والاتصال نجد كذلك أن قيمة الارتباط موجبة ومنه نستنتج أنها كارتباط بين المتغيرين بقدرة قيمة $R=0.528$.
- ومن الجدول السابق نجد أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء اليد العاملة قيمة ارتباطها موجبة قدرتب $R=0.858$ ، وهيتعدأ عن قيمة في الجدول أعلاه وبذلك يمكننا القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة .

ثانياً: اختبار الفرضية H_0 فيما يتعلق بأبعادها الأربعة من خلال معامل الارتباط: R^2

الجدول رقم (02-07): يمثل معامل التحديد R^2 بين المتغيرات

حساب R^2

	R	R-deux
موقف العاملين اتجاه تكنولوجيا المعلومات	.262 ^a	.069

حساب R^2

	R	R-deux
استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة	.651 ^a	.424

حساب R^2

	R	R-deux
أدوات ووسائل التكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة	,528 ^a	.278

حساب R^2

	R	R-deux
مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء	,858 ^a	.737

وقد حددت المعاملات عند مستوى الثقة 95% بالنسبة للمتغيرات توقد كانت الملاحظات المسجلة التي تشكل بعد من أبعاد سوف تكون المقارنة بها من خلال المقارنة مع معامل التحديد معالقيمتين 0 و 1 على الترتيب كما يلي: $0 \leq R^2 \leq 1$ ، والتلخيص كما يأتي:

- بلغ معامل التحديد بالنسبة للبعد الأول ما قيمته $R^2 = 0.69$ ، والملاحظ على هذه القيمة أنها من المستوى المطلوب، ولذلك نقول أن للمتغيرات النموذج تأثير متبادل بينهما بنسبة 69% وظهرت نسبة 31% مفسرة بمتغيرات أخرى.

- ونلاحظ كذلك أن معامل التحديد بالنسبة للبعد الثاني كان نتقيمت $R^2 = 0.424$ ، والملاحظ على هذه القيمة أنها الأقرب من 50%، ولذلك نقول أن للمتغيرات النموذج تأثير متبادل بقيمة 42%.

- نجد كذلك من النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد بالنسبة للبعد الثالث ما قيمته $R^2 = 0.278$ ، وبذلك يمكن القول أن هذه القيمة هي مقدار تأثير متغيرات النموذج تأثير متبادل بينهما وبشكل متوسط حيث أنها تقل عن 50%، كما ظهر بالمقابل ما نسبته 72.2% تقسره عوامل أخرى.

- وبلغ معامل التحديد بالنسبة للبعد الرابع ما قيمته

$R^2 = 0.737$ ، ومن الملاحظ أنها أعلى قيمة لمعامل التحديد المسجلة من بين

النتائج السابقة وبذلك نصل إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم وبشكل كبير في أداء الموارد البشرية ويثبت ذلك بنسبة 73.7% المسجلة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية من خلال السمات الشخصية

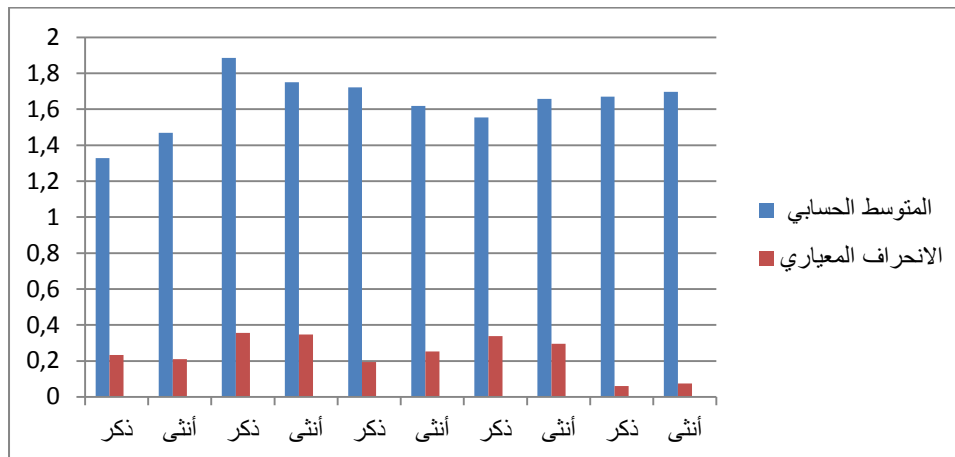
الجدول رقم (02 - 08): دراسة الفروق t بدلالة السن

	قيمة الفروق t بدلالة الجنس			
	قيمة الدلالة	t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
موقف العاملين اتجاه تكنولوجيا المعلومات	0.010	-2.612	.23380	1.3271
			.21039	1.4687
				ذكر
				أنثى

استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة	ذكر	1.8855	.35608	1.626	0.107
	أنثى	1.7495	.34682		
أدوات ووسائل التكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة	ذكر	1.7215	.19404	2.148	0.034
	أنثى	1.6173	.25283		
مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء	ذكر	1.5546	.33777	-1.327	0.187
	أنثى	1.6581	.29585		
جميع المحاور	ذكر	1.6699	.06065	-1.747	0.083
	أنثى	1.6960	.07422		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل رقم (2- 15): يمثل الفرق t بدلالة السن



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج excel.

من خلال الجدول أعلاه الشكل لاحظنا هنا كتابة بيننا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من حيث الجنس فيما يخص كل بعد متبعنا
 بالاستبيان المطروح حيث سجلت قيمة الانحراف المعياري بالنسبة بجميع المحاور للذكور 1.6699 ،
 وبالنسبة للإناث قدر 1.6960، وكذلك سجلت نسبة انحراف معيار لكل الجنس على التوالي 0.6065 ، 0.742 ،
 مسجلين بذلك قيمة t ، الجدولة قدرت $t=1.747$ ، وهذا تدلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 %.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

بعد معالجة البيانات الإحصائية التي توصلنا إليها من خلال البرمجيات المستعملة في الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج كما نتأهها:

- أخذت معاملات الارتباط بين المتغيرين في جميع أبعاد الاستبيان قيمة موجبة متباينة من بعد
 إلى آخر حيث تم تسجيلاً على قيمة ارتباطية البعد الرابع المعنوي بمساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين
 أداء اليد العاملة وقد رتب 0.858 $R=$ ، فيمقابل ذلك سجلت أقل قيمة مرغما إيجابيتها في البعد
 الأول والمعنوي بموقف العامل في إنتاج تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمقدر بقيمة 0.26 $R=$. وبذلك يمكن

استخلاصاً للمتغيرين المرتبطين فيما بينهما وهما كتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية بنسبة 85%.

- أما فيما يخص معامل التحديد فقد كانتا على قيمة لموسجلة ضمن البعد الرابع حيث بلغ ما قيمته $R^2 = 0.737$ ، ويمكن القول أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء الموارد البشرية تقدر بـ 73%، وسجلت أقل قيمة منه في البعد الثالث حيث بلغت ما نسبته 27.8%، أما النسبة للأبعاد السابقة فكل منها يؤثر بنسبة معينة في تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المديرية العملية للاتصالات وكالة الوادي.
- نصل في ختام هذا النتائج بالقيم المسجلة في الفروق بين المتغير التحيش سجلت قيم الفروق مقيمة موجبة علم مستوي جميع أسئلة المحاور المكونة للاستبيان وبذلك نترجم التأثير بين المتغيرتين أثير موجب.

خلاصة الفصل

- في الختام يمكننا القول أن ناقشنا ولنا في هذا الفصل عرض لمديرية اتصالات الجزائر وأهم الجوانب الخاصة بها بشكل عام، ومن ثم التوجه إلى التعرف على مديرية الاتصالات وكالة الوادي والتعرف على الهيكل التنظيمي الخاص بها وأهم الخدمات التي تقدمها.
- كما تعرضنا كذلك لمخاض مبحثها الثاني للبطر حل أدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية التي تخص الموضوع وأهم الأدوات المستعملة للوصول إلى نتائج مختلفة كانت من أهمها:
- أن نسبة العاملين في مديرية الاتصالات وكالة الوادي تخص الذكور وكما سجلنا نسبة أقل بالنسبة للإناث.
 - يتباين العامل في المستوى التعليمي والوظيفي فيما بينهم حيث وجدنا أن أكثر العاملين متحصلين على شهادات جامعية، ويحتلون مناصب دائمة في المديرية.
 - بعد تحليل مختلف المؤشرات المساعدة على التوصل إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم وبشكل كبير في أداء الموارد البشرية داخل مديرية الاتصالات وكالة الوادي.

فبالرغم من مختلف الإيجابيات والمساهمات التي تدخلها تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف الأعمال في المديرية إلا أنه وجب عليها أن تقوم بتحسين هذه التكنولوجيا وإمداد الموارد البشرية لها

بمختلف التكوينات ليتمكنوا من مواكبة هذه التطورات والسير بالمديرية في طريق النمو وتقديم أفضل ما لديها من أعمال وبذلك تحقيق أهدافها المرجوة.

الخاتمة

فيختام موضوعنا وبعد معالجتنا المختلف لجوانبه يمكن القول انه تم إبراز الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل وظيفة الموارد البشرية في المديرية، وقد أصبحت هذه الأخيرة المحرك الأساسي لكسب الميزة التنافسية بين المؤسسات وجعلها أكثر تطورا من غيرها في ظل الظروف التي تحيط بها والتطورات التي عرفها هذا المجال.

أما فيما يخص الموارد البشرية فقد وجدنا بأنها من بين وظائف المؤسسة التي مستها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إذ تبين أن لها أثر كبير على أداء الموارد البشرية بمختلف آلياتها في المؤسسة كتقليص الجهد والتكلفة وتسهيل زيادة أدائه وسرعته في تنفيذ العمليات، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتت بمجموعة أنظمة تساعد في تسيير الموارد البشرية حيث يعتبر أول نظام يهتم بوظيفة الموارد البشرية وبكل ما يخصها من تطبيقات.

وبعد دراسة الموضوع دراسة تطبيقية وإسقاط مختلف المفاهيم والمصطلحات على الجانب التطبيقي وذلك ومعالجة ما تم جمعهم من خلال التوزيع على العاملين في مديرية الاتصال وكالة الوادي يمكن القول أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال كانت لها أثر على أداء الموارد البشرية ما يجعل من هذه الوظيفة أكثر تطورا وتقدما بخطوات عديدة للأمام من الوظائف التقليدية لها.

• اختبار الفرضيات:

بعد دراسة الموضوع والذيجاء بإشكالية رئيسية والتي تنص على أنه:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري والتقسيم إلى إشكاليات

فرعية تم طرح حل كل منها فرضيات سوف نتطرق إليها إثبات صحتها من عدمه فيما يلي:

فيما يخص الجانب النظري فقد تأت فرضياته على الشكل التالي:

- "تكنولوجيا المعلومات تهتز أوجبيبتكنولوجيا الحواسيب مع تكنولوجيا الاتصالات، أما الأداء البشري هو كل نشاط أو عمل يقوم به العامل داخل المؤسسة باختلاف المجهودات المبذولة، من ما سبق يمكن قبول هذه الفرضية حيث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مزيج متناسق بين مختلف الأجهزة، والبرامج المعلوماتية التي جاءت بها أهم التطورات الحاصلة في هذا المجال. أما الموارد البشرية فهي مختلف الأنشطة التي تقوم بها اليد العاملة في المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن استخلاص نهائي للمعلومات المطروحة والتي تخص تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعتبر من الطرق الحديثة التي تطبقها المؤسسة للتأثير على أداء مواردها البشرية وبذلك الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وتكمن العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموارد البشرية في المؤسسة أنه كلما كان هناك تطوير في تكنولوجيا المعلومات أدى إلى تحسن أداء الموارد البشرية والعكس. وبذلك يمكن الاجزام أن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء الموارد البشرية تأثير ايجابي يأخذ بالمؤسسة إلى طريق النمو والتطور.

اختبار الفرضيات:

أما فيما يخص الفرضيات التي تم صياغتها:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري. وللتوصل إلى قبول أو رفض هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ابعاد أربعة كان اختبارها كما يلي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والمواقف تجاه التكنولوجيا، وقد وجدنا من خلال الدراسة لتطبيقية إلى
 - تطبيقية إلى
 - تفنيذ
 - هذه الفرضية لأنه
 - توجد
- هناك دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.26$ هذا يعني أن ارتباط العاملين بتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 26%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2=0.69$ والذي يعتبر قابلية النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 69% وتترجم هذه النسبة تأثير تكنولوجيا المعلومات على موقف العاملين، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 26.12 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الأول بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وموقف العاملين اتجاه التكنولوجيا لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وموقف العاملين تجاهها.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات عل أداء الموارد البشرية كما كذلك لنفيل هذا الفرضية لأن مساهمة تكنولوجيا المعلومات مساهمة ايجابية متبادلة بين المتغيرين.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.651$ هذا يعني أن استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 65.1%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2=0.424$

والذي يعتبر قابلية النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 42.4% وتترجم هذه النسبة تعني مدى استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 16.26 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الثاني بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل الموارد البشرية لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل الموارد البشرية.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و تبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.528$ هذا يعني أن استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 52.8%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2 = 0.424$ والذي يعتبر قابلية النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 42.4% وتترجم هذه النسبة الأدوات والوسائل المستخدمة داخل المؤسسة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 21.48 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الثالث بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات، لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات.

- اختبار الفرضيات:

أما فيما يخص الفرضيات التي تم صياغتها

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري. وللتوصل إلى قبول أو رفض هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ابعاد أربعة كان اختبارها كما يلي:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات الموقف اتجاه التكنولوجيا، وقد وجدنا من خلال الدراسة التطبيقية إلى نفي هذه الفرضية لأنه توجد هناك دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.26$ هذا يعني أن ارتباط العاملين بتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 26%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2 = 0.69$ والذي يعتبر قابلية

النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 69% وتترجم هذه النسبة تأثير تكنولوجيا المعلومات على موقف العاملين، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 26.12 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الأول بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وموقف العاملين اتجاه التكنولوجيا لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وموقف العاملين تجاهها.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات لتلبية احتياجات الموارد البشرية كما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين بيئة العمل.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.651$ هذا يعني أن استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 65.1%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2 = 0.424$ والذي يعتبر قابلية النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 42.4% وتترجم هذه النسبة تعني مدى استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 16.26 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الثاني بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل الموارد البشرية لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل الموارد البشرية.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و تبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.528$ هذا يعني أن استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 52.8%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2 = 0.424$ والذي يعتبر قابلية النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 42.4% وتترجم هذه النسبة الأدوات والوسائل المستخدمة داخل المؤسسة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 21.48 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الثالث بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات

المعلومات، لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتبادل مختلف الآراء والوثائق بواسطة تقنيات المعلومات.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشري.

فمن خلال ما تم التوصل إليه وجد أن معامل الارتباط $R=0.858$ هذا يعني أن استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قدر ب 52.8%، أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2 = 0.737$ والذي يعتبر قابلية النموذج للتفسير والتي تعني أن نسبة 73.7% وتترجم هذه النسبة تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على أداء الموارد البشرية، وأما من الناحية الإحصائية فهو نموذج مقبول حيث بلغت t المحسوبة 13.27 وهي ذات دلالة معنوية عند المستوى 0.05 وبدرجة ثقة 95%.

ومن خلال هذه النتائج نرفض الفرضية المطروحة المتعلقة بالبعد الرابع للفرضية الأولى بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء المورد البشري لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك علاقة مباشرة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وموقف العاملين تجاهها.

H1: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي بالإشارة إلى السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، الفئة الوظيفية).

من خلال حساب الفروق t للسمات الشخصية لجميع المحاور وتبسيط ذلك على العاملين السن بإسقاطه عن الجنس توصلنا إلى قيمة موجبة في جميع المحاور والتي قدرت ب $t= 17.47$ ، يمكن رفض الفرضية المطروحة والقائلة بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإشارة للسمات الشخصية وقبول الفرضية النقيض والتي تنص على أن هناك علاقة بين السمات الشخصية وأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المورد البشري.

فيختام الدراسة التطبيقية تم التوصلوا ثباتها هنا كأثر إيجابي وبشكل كبير عند استخدام

تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع أداء الموارد البشرية.

• نتائج الدراسة:

في ختام هذا العمل يمكن استخلاص مجموعة من النتائج التي خصت الجانب النظري والتي تم تلخيصها فيما يلي:

- إن ما ساعد على انفجار الثورة المعلوماتية هو تزامن كل منتطور أجهزة معالجة وتخزين المعلومات المتمثلة في الحواسيب فائقة السرعة وذاكرات الكبرياء بالإضافة إلى الممارفها منبرمجيات تتوسط الأجهزة لعملية المعالجة، وتطور أجهزة الاتصال الضوئية وغيرها من الوسائط.

- إن ما يميز تكنولوجيا المعلومات هي المرونة في استخداماتها إلى جانب تطورها المتسارع كما أن أسعارها في انخفاض مستمر نسبياً مع تطورها، وكذلك أدائها الشمولية في العالم ما غير من منطحية المجتمع عذرياً وأصبح ما نسميه بمجتمع المعلومات. - لقد جلب استخدام التكنولوجيا العديد من التسهيلات في حياة البشر فقد ألغت حواجز الزمان والمكان وبفضلها لأخيرة العمليات التكنولوجية التي تتطلب جهد كبير وكمية كبيرة من الوسائط والأوراق أصبحت اليوم متوفرة بسهولة وسرعة وبدقة عالية وبطريقة الكترونية بسيطة.

لقد مستتورت تكنولوجيا المعلومات إدارة الموارد البشرية هيأ خربط ظهور الإدارة الالكترونية لموارد البشرية وفي مقدمتها التدرج الالكتروني وكذلك استعملت إدارة الموارد البشرية نظم معلومات الموارد البشرية كأداة لاستغلال تكنولوجيا المعلومات من أجل لتسيير الفعال للموارد البشرية.

أما فيما يخص النتائج الجزء التطبيقي التي تم التوصل لها بعد دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية مسقطين ذلك في مديرية الاتصالات وكالة الوادي تمثلت فيما يلي:

- هناك تباين بين جنس وسن العاملين في المديرية حيث توصلنا إلى أن عدد الذكور بها أكبر من العاملين الإناث، مختلفين في السن حيث تنحصر أعمارهم من 20 سنة إلى 65 سنة.
- يدرك العاملين أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات حيث أنهم يقومون بعملية الاتصال المعلوماتي فيما بينهم وذلك لتسهيل العمل وتنسيقه فيما بينهم.
- تسعى المؤسسة إلى تنويع ومواكبة التطورات الحاصلة في المجال المعلوماتي حيث أنها تقوم بتطوير البرامج وتكوين مختلف العاملين بها بين الفترة والأخرى. حيث أنها تحتوي على قسم خاص بتسيير المنظومة المعلوماتية وهذا ما يبرر اهتمامها بالتكنولوجيا.
- من خلال مقابلتنا الميدانية بمختلف العاملين بالمؤسسة محل الدراسة تبين لنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى جاهدة لتطوير وعصرنة نظام الاتصال داخل المؤسسة، عن طريق إجبار العمال

بفتح بريد الكتروني لكل عامل للتواصل معها، و الدليل على ذلك أن العمال مجبرين لتصفح بريدهم الالكتروني من أجل الاطلاع على رواتبهم الشهرية، و كل المستجدات الحاصلة بخصوص منحهم و العلاوات و الاقطاعات التي مست أجورهم، و هذا ما لمسناه أثناء حديثنا معهم و كذا من خلال اجاباتهم على الجزء المتعلق بذلك في المحور الخاص بالاستبيان.

- يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل ايجابي وكبير على أداء الموارد البشرية داخل المديرية العملية لاتصالات الجزائر وكالة الوادي وذلك ما ظهر جليا من خلال الدراسة التطبيقية.

التوصيات:

- نشر الوعي والثقافة بين العاملين في المديرية التي تقدم خدمات متنوعة لزيائين وذلك لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا المعلوم ماتوا الاتصال.

- ينبغي على المؤسسة الانفتاح على العالم وذلك لمواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة و الدائمة.

- القيام بمختلف الدورات التكوينية الخاصة في مجال التكنولوجيا المعلوم ماتوا الاتصال للمختلف الموارد البشرية المتواجدة في المديرية.

- تنويع الأجهزة والبرامج التي تستخدمها المديرية لتكون تحتيد الموارد البشرية وإرضاء جميع الأطراف للوصول إلى النتائج المرجوة منهم.

- الاستغلال الأمثل للوسائل التكنولوجية المتوفرة لدى المديرية من شبكة انترنت والحاسب الالكتروني في انجاز العمل وتبسيط إجراءاته، واستغلالها فيما يخدم مصلحة المديرية وما يخدم مختلف أهدافها.

- الاهتمام بمختلف الجوانب التي يمكن تحسين أداء الموارد البشرية وتنويع أساليب التحفيز لهم.

- العمل على وجود تنسيق كبير بين مستويات الإدارة من أجل نقل وتداول المعلومات بشكل أسرع وأسهل.

- على المديرية أن تهتم بالموارد البشرية باختلاف درجاتها الوظيفية.

- الاهتمام بالإبداع والابتكار وتأهيل الموارد البشرية الذي لديه معرفة ضمنية متراكمة، ويهتم بالرغبة في الانجاز وخلق التميز وتحمل المخاطرة والتجديد وتقبل واستيعاب التغيير.

- في الأخير الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لاهتمام كبير داخل المؤسسة والسعي دوماً لتطويرها ومواكبة التحديثات الاخيرة، وذلك لما لها من مساهمة كبيرة في تحسين أداء الموارد البشرية.

• آفاق الدراسة:

- من خلال دراستنا لهذا الموضوع وجدنا جوانبها مة جدير قبالدراسة والبحث، لتكون إشكاليا تبحوثودراسا تمستقبلية يمكن الاستفادة منها في المجال العلمي والعملية منها:
- كيف تؤثر استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء و مردودية الموارد البشرية؟.
 - ما هي العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة؟.
 - ما هي علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟.
 - ما مدى تطبيق الإدارة الالكترونية على إدارة الموارد البشرية.

قائمة المراجع

- أبو شيخة نادر، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2000.
- ثابت عبد الرحمان إدريس، "نظام المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- جمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية : المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة القرن الحادي والعشرون"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- حضير كاظم حمود، "إدارة الجودة الشاملة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، الأردن، 2007.
- رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، طبع نشر توزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
- سامح عبد المطلب عامر، "استراتيجية إدارة الموارد البشرية"، در الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011م.
- سيد محمد جاد الرب، "إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية"، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2009.
- الطيطي خضر مصباح إسماعيل، "أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات"، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المسيرة، الأردن، الطبعة الرابعة، 2009.
- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي - ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- عيد الحميد عبد الفتاح مغربي، المعارف السلوكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، 2007.
- محمد أحمد حسان، "نظام المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
- محمد الصيرفي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2009.

- محمد الصيرفي، "الإدارة الالكترونية للموارد البشرية (منهج تحليلي مبسط)"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2008م.
 - محمود الكلالد، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011م.
 - مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004
 - مصطفى نجيب شاويش، "إدارة الموارد البشرية"، دار الشروق، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2000.
 - وصف الكساسة، "تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
 - ياسين سعد، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- ثانيا: المذكرات:**
- _ طرق نائل هاشم، دكتوراه حول دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، تخصص فلسفة في التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006.
 - آدم رحمون، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بأداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك الأغواط-، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة ماجستير في علم الاجتماع سنة 2016 بجامعة عمار ثلجي بالأغواط
 - بن صغير زوليخة، أثرها التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة، مذكرة ماستر، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة المدية، 2014.
 - بنصغير زوليخة، أثر التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة -دراسة حالة لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط- المدية SONALGAZ، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة وتسيير المؤسسة مقدمة من طرف الباحثة: "بن " عام 2014 من جامعة الدكتور يحي فارس -المدية-

- بوبكر ملياني، تأثير الاتصال الرسمي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة : مطاحن الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2010م.
- بوجعادة الياس، رسالة ماجستير بعنوان تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة 20 أوت 1955، 2005.2006.
- بوحسان سارة عنزة، رسالة ماجستير حول الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات على تطبيقات تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2012.
- بوحسان سارة كنزة: الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة -دراسة حالة مؤسستي "MOBILIS" "NEDJMA" قسنطينة- هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، سنة 2012 بجامعة منتوري قسنطينة
- جميلة بدرسي، تكنولوجيا المعلومات وآثرها على الشغل، مذكرة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994.
- حاج حسان أمين، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية -دراسة حالة مؤسسة بوفال "وحدة الصمامات" بالرواقية-، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماستر في إدارة وتسيير المؤسسة، سنة 2014 بجامعة المدية
- الدايني رشاد خصيروحيد، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين (حالة دراسية) هي دراسة مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، سنة 2010 بجامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال،
- الرواحنه عبد الله عوده، أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM على كفاءة أداء العاملين (دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية/ أورانج)، هي دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الأعمال الإلكترونية، سنة 2013 بجامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال،

- طويهرىفاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية
 - دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت- هي دراسة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، سنة 2015 بجامعة وهران 2
 - عزيزة عبد الرحمان العتيبي، دراسة بعنوان " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية"، موضوع بحث لنيل شهادة الماجستير من الأكاديمية الدولية الأسترالية، سنة 2010.
 - علا أحمد عبد الهادي الزعانين، رسالة ماجستير بعنوان أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية دراسة تطبيقية في وزارة المالية الفلسطينية -الجامعة الإسلامية-، تخصص محاسبة وتمويل، غزة، 2007.
 - فدوى محمد رمضان، رسالة ماجستير بعنوان أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم، محافظات قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، 2009.
 - لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة، مذكرة دكتوراه، كلية علوم الاقتصاد وعلم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007،
 - محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، رسالة ماجستير بعنوان أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، 2006.
 - مشعلي بلال، رسالة ماجستير بعنوان دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة: مؤسسة SATPAP ALIF لتحويل الورق والبلاستيك، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.
- ثالثا: المنشريات والمقالات:**
- زاوي صورية، تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، جوان 2010.

- سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مداخله ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، أيام 8 - 9 مارس 2005م.

- عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الدول العربية، عدد 382، القاهرة، 2003.

- العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 10، 2012.

رابعاً: المراجع الأجنبية:

- Andre petit, La nature et l'évolution de la gestion des ressources Humaines, Edition Gaétan Morin, Paris, 1993.

- ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN ANE-BUSINESS ENVIRONMENT

- Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)

- FACTORS INFLUENCING ATTITUDE TOWARDS USING ELECTRONIC HRM"

- Geneviève, lacono, gestion des ressources Humaines, Casbah édition, paris, 2002.

- 11th International Strategic management Conference, Turkey, 2015.

- Journal of Electronic Commerce Research, Vol 11, N°4, 2010.

- Journal of management research. Vol 7, N° 3, 2015

- Journal of Managerial Psychology, Vol 24, iss 6, 2009.

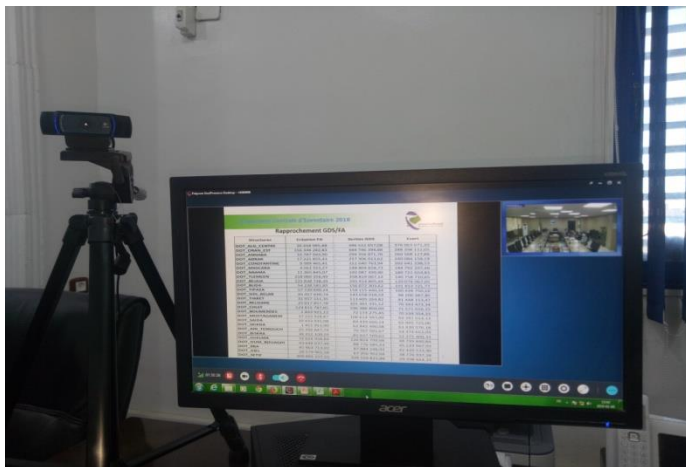
- 11th international Sonference on Business and Economic Research Proceeding, Mlaysia, 2011.

- Open Journal of Sosial Sciences, Vol 3, 2015.

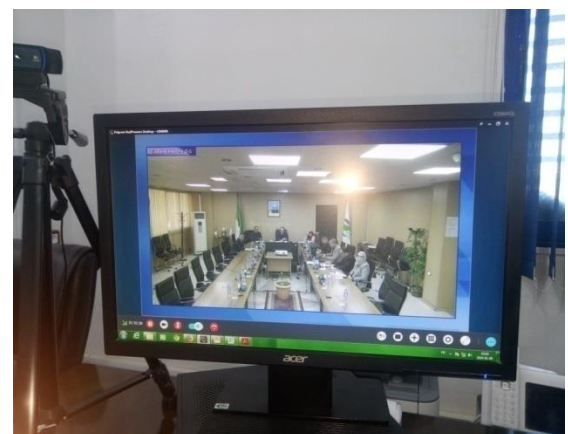
- Organizational adoption of e –HRM in Europe: Anempirical exploration of major adoption factors
- the Contribution of e–HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry" HuubRuel, Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde, employee relation ,Vol.(29), Issue(3), pp 280–291, 2007.
- The I'm Pact of Electronic Human Resource Management (E–HRM)Practices on Business Performance in Jordanian TelecommunicationSector : " The Employees Perspective
- The Role of Electronic Human Resource Management inContemporary Human Resource Management.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: صور حية للتواصل عبر خدمة مؤتمرات الفيديو Visio-Conférence



Alger centes	2	0	1	9	30,00	30,00
Boulevard	6	1	1	0	30,00	30,00
BIA	3	1	1	0	30,00	30,00
CMF	6	1	1	0	30,00	30,00
Gazini	6	1	1	0	30,00	30,00
El Ghazal	3	1	1	0	30,00	30,00
Tout	3	0	1	1	30,00	30,00
Telecom	3	0	1	1	30,00	30,00
Mila	13	4	9	0	30,00	30,00
El sud	4	1	1	0	30,00	30,00
Serif	20	5	15	0	30,00	30,00
Batna	7	1	6	0	30,00	30,00
Ain defla	6	0	6	0	30,00	30,00
Annaba	6	0	6	0	30,00	30,00
Biskra	2	0	2	0	30,00	30,00
Bila	2	0	2	0	30,00	30,00
Jijel	7	0	7	0	30,00	30,00



الملحق رقم 02: جدول أساتذة تحكيم الاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الرتبة
01	أ.د. هشام لبزة	أستاذ بجامعة حمّة لخضر الوادي
02	أ. د. مرزوقي مرزوقي	أستاذ بجامعة حمّة لخضر الوادي
03	أ. د. فوزي محيريق	أستاذ بجامعة حمّة لخضر الوادي
04	أ. د. سامر جلاصي	أستاذ بجامعة حمّة لخضر الوادي
05	أ. فتحية كحلول	أستاذ بجامعة حمّة لخضر الوادي

جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
استمارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان:
"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية
بمؤسسة اتصالات الجزائر/ فرع الوادي)", نتقدم إلى سيادتكم بهذه الاستمارة ونرجو منكم
مساعدتنا بالإجابة على أسئلتها بكل دقة وموضوعية، علما أن المعلومات التي تقدمتم بها ستبقى
سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية.

وأخيرا تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع علامة (*) في الخانة المناسبة.

تحت إشراف الأستاذة:

- د/ عابي خليفة

- د/ سرديوكفاتح

من إعداد الطالب:

- فاطس عثمان

السنة الجامعية: 2018/2019.

أولاً: البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر		☐	أنثى	☐
السن: أقل من 25 سنة		☐	من 25 سنة إلى 35 سنة	☐
من 35 سنة إلى 45 سنة		☐	أكثر من 45 سنة	☐
المستوى التعليمي:		☐	دون مستوى البكالوريا	☐
جامعي (ليسانس / ماستر / مهندس)		☐	ما بعد التدرج (ماجستير / دكتوراه)	☐
الخبرة المهنية: أقل من 05 سنوات		☐	من 05 سنوات إلى 10 سنوات	☐
من 10 سنوات إلى 15 سنة		☐	أكثر من 15 سنة	☐
الدرجة الوظيفية:		☐	إطار سامي	☐
إطار		☐	عون تحكم	☐
عون تنفيذ		☐		☐
الوضعية القانونية بالمؤسسة:		☐	دائم	☐
مؤقت		☐		☐

قائمة الملاحق

ثانيا : موقف العاملين تجاه تكنولوجيا المعلومات:

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
1	تعتبر تكنولوجيا المعلومات مهمة بالنسبة لك			
2	توافق على مضاعفة استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة			
3	تملك بريد الكتروني تخصصه لعملك			
4	تتصفح بريدك الالكتروني من اجل البحث في إطار العمل			
5	تعتقد أن استعمال تقنية المعلومات الحديثة تسمح لك بتنمية مهاراتك ذاتيا			
6	تلقيت تكوينا في مجال استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال			
7	يمكن أن تشكل تكنولوجيا المعلومات اتصال خطرا على وظيفتك			
8	تحدث وسيلة الاتصال في المؤسسة التي تستخدم لتبادل المعلومات بين فرق العمل والإدارة وبين المصالح والأقسام فارقا في عملية الاتصال بين القدم والحديث			

ثالثا: استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
1	تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسيير الموارد البشرية			
2	تمتلك المؤسسة شبكة إلكترونية تسير تدفق المعلومات بين العمال لتفعيل تسيير إدارة الموارد البشرية			
3	تتفد مصلحة الموارد البشرية أعمالها من خلال تقنيات المعلومات والاتصال والبرمجيات			
4	توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم يزيد من كفاءة العمليات الإدارية.			
5	تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق مرونة أكبر في العمل وتخفيف الضغوط المتعلقة به في مؤسستكم			
6	تستخدم مؤسستكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدعم كفاءات الموارد البشرية			
7	يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تمكين العاملين في المؤسسة وإشراكهم في اتخاذ القرار			
8	يسهم الشكل الإلكتروني للوثائق الخاصة بالموظفين في دقة المعلومات وسهولة استخدامها			
9	تضمن الاتصالات الالكترونية الجديدة الأمن وجودة المعلومات للموظفين			
10	تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات			
11	يتم جذب المهارات الجديدة من الموارد البشرية للمؤسسة عن طريق الاتصال الالكتروني.			
12	قضت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال الإدارية.			
13	يكشف نظام معلومات الموارد البشرية على الحالة المعرفية والمهارية (الكمية والنوعية) للموارد البشرية.			
14	تتخذ المؤسسة قراراتها بناء على المراسلات عبر البريد الالكتروني.			
15	يتيح الاتصال بالمستويات العليا فرصة تنمية المهارات للمورد البشري وتحسين نشاطه.			

رابعاً: أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة:

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
1	يتوفر لدى المؤسسة أجهزة حاسوب ملائمة لإنجاز العمل المطلوب			
2	توفر أجهزة الحاسوب حجم ذاكرة ملائمة لتخزين المعلومات المطلوبة			
3	تتناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب			
4	تتناسب الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل			
5	تتناسب البرمجيات المستخدمة كافة النشاطات التي تتطلبها العمل			
6	تتوفر الحماية والأمن للبيانات في بيئة العمل			
7	تمتاز الشبكة المتوفرة بسرعة الاتصال			
8	نادراً ما تحدث انقطاعات في الشبكة			
9	هناك سهولة في استخدام البرمجيات والتطبيقات			
10	تتوفر الإجراءات والتجهيزات اللازمة لمواجهة الكوارث والأزمات الطارئة			

قائمة الملاحق

خامسا : مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء :

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
1	ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أدائك داخل المؤسسة			
2	أحدثت وسائل الاتصال متغير في المؤسسة			
3	لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في التأثير على العمل لزيادة كفاءتهم في العمل			
4	استخدامك لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهم في تحسين الاتصال داخل المؤسسة			
5	في اعتقادك تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في تحسين إنتاجية العامل			
6	في اعتقادك أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في تحسين محيط العمل			
7	يعتبر تقييم الأداء باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي فعليا حقيقة أدائك			
8	هل ترى أن هناك سلبيات لاستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة؟			

نشكر لكم حسن التفهم والتعاون.

تم

بحمد

الله