



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل .....

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة: المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى

في تخصص: تسيير عمومي

مقدمة لنيل شهادة: الماستر

الأستاذ المشرف:

إعداد الطلبة:

د/ مرزوق فاتح

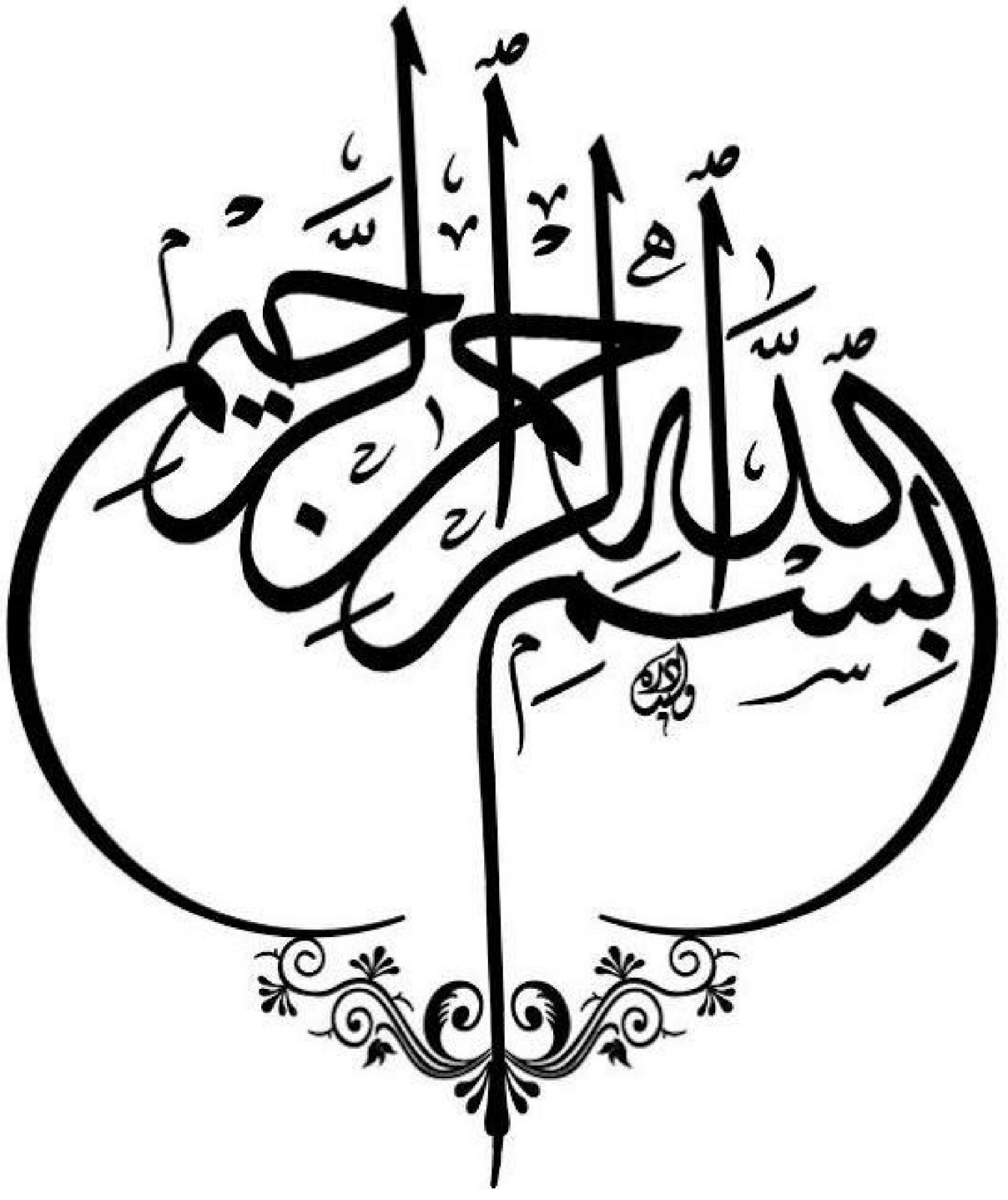
كويدري محمد

كويدري صباح

أمام لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
1	بن السيليت أحمد	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	رئيسا
2	مرزوق فاتح	أستاذ محاضر (ب)	جامعة المسيلة	مشرفا ومقرا
3	خيار جميلة سيلية	أستاذ مساعد (ب)	جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/ 202 3



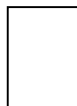
## شكر وتقدير

يقول الله عز وجل:

{ولئن شكرتم لأزيدنكم}

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: " لا يشكر الله من لم يشكر الناس " من اجتهد وأصاب فله أجران، ومن اجتهد ولم يصب فله أجر واحد الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات و الشكر أولاً وأخيراً لله عز وجل واحمده حمدا كثيرا على توفيقه في إتمام هذا العمل ووهبني العلم والمعرفة وأمدني بالعزم والمثابرة لإتمام هذا البحث.

أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان للأستاذ الفاضل " مرزوق فاتح" على تفضله بالإشراف على هذا البحث و كل مجهوداته الجبارة وبذله الكثير من وقته وراحته ولم يبخل علي بالرأي والمشورة لمساعدتي على إنجاز هذا العمل و نصحه لي وسؤاله الدائم عني. كما يطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة الكرام على نصائحهم المفيدة ولكل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد ومساعدتي في أي صغيرة أو كبيرة.



# إهداء

نهدي جهدا هذا إلى :

من كان لهما الفضل علي بعد الله عز وجل إلى والدينا العزيزين إلى من اوصانا الله بهما  
قال تعالى: "وصاحبهما في الدنيا معروفا"  
وقال سبحانه: "ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"  
إلى كل من علمني حرفا أساتذتي الكرام فردا فردا وبدون استثناء ، اللذين رافقوني من  
أول خطواتي على درب المعرفة إلى غاية نهاية المرحلة الجامعية  
أهدي إلى كل طلاب قسم علوم التسيير وأساتذته الكرام .  
لكل من هم في ذاكرتي وليسوا في مذكرتي وكل من ساعد في هذا العمل من قريب  
ومن بعيد

شكرا لكم من أعماق قلبي

## المخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التكنولوجيا على تطوير الموارد البشرية في بلدية سيدي عيسى. تم التركيز على كيفية استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة الموظفين، تعزيز التدريب والتطوير، وزيادة الإنتاجية العامة. من خلال دراسة حالة مفصلة، تم تحليل الإجراءات والتقنيات المعتمدة في البلدية، وكيفية تأثيرها على أداء الموارد البشرية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات تم توزيعها على عينة من الموظفين في مقر بلدية سيدي عيسى قدرها 50 عاملا تم استرجاع استبانة 35صالحة للتحليل ليتم تحليلها بواسطة برنامج spss ٢١ كما تم الاعتماد على عدة أدوات إحصائية للقياس أهمها: مقاييس الإحصاء الوصفي، الانحدار الخطي البسيط، تحليل التباين الأحادي. الخ وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها الأربعة المتمثلة في ( الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، شبكات الاتصال) على أداء الموارد البشرية. وعلى ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج نقترح انه من الضروري على المؤسسة محل الدراسة الاهتمام بتوفير الأجهزة والمعدات الكافية لأجل انجاز المهام و توفير الدعم المادي اللازم لاستغلاله في تعويض مختلف النقص و بما يتلاءم مع حجم العمل تبين النتائج التطبيقية لدراستنا أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم مختلف الأجهزة والمعدات لتسهيل أداء وظائفها الإدارية، تساهم الأجهزة والمعدات في زيادة كفاءة وفعالية الأعمال المنجزة نظرا لمساعدتها في تخفيف الجهد والوقت والتكلفة. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن مستوى قواعد البيانات في المؤسسة محل الدراسة متوسط وهذا راجع إلى أن هذه الأخيرة لا تحرص بصفة كلية على توفير نظام أمن كامل يقوم بحماية البيانات والحفاظ على سريتها؛ أظهرت نتائج دراستنا أن المؤسسة تتوفر على البرمجيات بنسب متوسطة وهي تساعد في إدارة قواعد البيانات ولنا أن المقر الإداري يحتاج لدعم مادي من أجل تصميم وتطوير البرمجيات والتحديث الدوري لها.


**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، شبكات الاتصال، أداء الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية..

### Abstract:

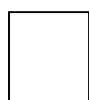
This research aims to study the impact of technology on the development of human resources in the municipality of Sidi Aissa. It focused on how technology is used to improve employee efficiency, enhance training and development, and increase overall productivity. Through a detailed case study, the procedures and techniques adopted in the municipality were analyzed, and how they affected the performance of human resources. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed to collect data and distributed to a sample of 50 employees at the headquarters of the Sidi Aissa municipality. 35 valid questionnaires were retrieved for analysis using SPSS21 software. Several statistical tools were used for measurement, the most important of which are: descriptive statistics measures, simple linear regression, one-way analysis of variance, etc. The study reached a set of results, the most important of which is: there is a statistically significant effect of the use of information and communication technology with its four dimensions represented in (devices and equipment, databases, software, communication networks) on the performance of human resources. In light of the results obtained, we suggest that it is necessary for the institution under study to pay attention to providing sufficient devices and equipment in order to accomplish tasks and provide the necessary financial support to exploit it in compensating for various deficiencies and in accordance with the size of the work.

**Keywords:** Information and Communication Technology, Devices and Equipment, Databases, Software, Communication Networks, Human Resource Performance, Human Resource Performance Evaluation.



A decorative border with a repeating pattern of stylized leaves, vines, and small flowers, framing the central text.

# فهرس المحتويات



صفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	اهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
15	تمهيد
16	المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
16	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
18	المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال
19	المطلب الثالث: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
20	المبحث الثاني: أساسيات حول أداء الموارد البشرية
20	المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية
23	المطلب الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي
26	المطلب الثالث: تطوير الأداء الوظيفي
27	المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتطوير أداء الموارد البشرية
27	المطلب الأول: الاستخدامات الإدارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
28	المطلب الثاني: طرق أداء الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال
28	المطلب الثالث: تحديات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
30	المبحث الرابع: الدراسات السابقة ونموذج الدراسة
30	المطلب الأول: الدراسات السابقة
36	المطلب الثاني: نموذج الدراسة
37	خاتمة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال</b>	
38	على تطوير أداء المورد البشري بالمقر الإداري لبلدية: "سيدي عيسى"
39	تمهيد
40	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
40	المطلب الأول: المفهوم القانوني للبلدية
40	المطلب الثاني: لمحة عن بلدية سيدي عيسى
41	المطلب الثالث: التعريف بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى
43	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

43	المطلب الأول: منهجية البحث
43	المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية
45	المطلب الثالث: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة
47	المطلب الرابع: صدق وثبات أداة البحث (الاستبيانية)
48	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات
49	المطلب الأول: تحليل وتفسير عبارات تكنولوجيا أومات والاتصال
54	المطلب الثاني: تحليل وتفسير عبارات أداء الموارد البشرية
55	المطلب الثالث: اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة
56	المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي
57	المطلب الخامس: اختبار وتفسير فرضيات الدراسة
61	المطلب السادس: تفسير النتائج
62	خاتمة الفصل
65	خاتمة عامة
69	قائمة الملاحق
75	قائمة المصادر و المراجع

قائمة الجداول :

الرقم	العنوان	صفحة
01	يوضح خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	44
02	يوضح كيفية توزيع العبارات على أبعاد المتغيرين	46
03	يوضح معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لمحاوير الاستبيانية.	48
04	يوضح مقياس ليكرت للحكم على إجابات الأفراد	49
05	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول عبارات أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال	49
06	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول عبارات أداء المورد البشري.	54
07	يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموارد البشرية	55
08	يوضح اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام معاملي الالتواء والتفلطح $d'asymétrie$ و $d'aplatissement$	56
09	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال	57
10	يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار كيفية تأثير توظيف الأجهزة والمعدات في أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة	58
11	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار كيفية تأثير التحكم في قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة	59
12	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار كيفية تأثير التحكم في البرمجيات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة	60
13	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار كيفية تأثير شبكات الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة	61



# مقدمة



## مقدمة:

تعيش المنظمات والاقتصاديات اليوم تقدما كبيرا، وتحولات جذرية عميقة ومتسارعة في إيقاعها لم يشهد لها التاريخ مثيلا على كل المستويات، سواء على الصعيد الاقتصادي والتجاري أو على الصعيد التكنولوجي والمعرفي، وينعكس هذا الأمر بشكل أو بآخر على المنظمة ويجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة، ليس بالضرورة لتحقيق تقدمها وازدهارها ولكن غالبا حفاظا على بقائها. ولقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدما هائلا في المجال التكنولوجي وخصوصا تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما زال ينمو حتى يومنا هذا ويتسارع بخطى واسعة.

حيث نجد أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بأدواتها المتطورة أهمية بالغة في جميع المنظمات منها الربحية وغير الربحية، إذ تسمح بتقديم المعلومات بسرعة كبيرة وفي الوقت المناسب، التقليل من التكاليف مما سهل من انتشارها حيث أصبحت في متناول غالبية المنظمات، وكذلك لها الفضل الكبير في أنها تجعل مستعمل المعلومة مرسل ومستقبل في نفس الوقت مما يؤدي إلى خلق نوع من التفاعل بين مختلف المشاركين في عملية الاتصال لذلك نجد أنه أصبح استخدامها ضرورة حتمية على جميع الأصعدة. حيث تشهد المنظمات اليوم تغيرات جوهرية في مجال التطبيق التقني، خاصة في مجال المعلوماتية بالإضافة إلى تغيرات جوهرية في تناول علم الإدارة كمنهج وأسلوب دون المساس بالمبادئ والأسس التي قام عليها.

ومع ظهور الانترنت وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحويل كل الوظائف الإدارية المختلفة إلى أعمال إلكترونية، ومع زيادة التحول التكنولوجي أصبح من الضروري الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المهام، حيث أصبح لهذه التكنولوجيا أهمية ودور كبير في المنظمة وأصبحت جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المنظمة المعاصرة، وموردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل الوظائف الإدارية وكذلك سهولة وسرعة تقديم الخدمات، وتدعيم القرارات والاستغلال الأمثل للمعلومة بما ينجر عنها من سرعة تأدية المهام، وتوفير الوقت، رفع كميات الإنتاج.... حيث أدى إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات إلى التقليل من الاعتماد على العنصر البشري، إذ لم يقتصر استخدامها على تطوير أساليب العمل وإجراءاته فحسب بل التسهيل من الأعمال وتقليل الأعباء من وقت وجهد وتكلفة، وأهم شيء زيادة كفاءة وفعالية العنصر البشري.

فالموارد البشرية تعتبر موردا هاما في المنظمة، وتشكل أهم الأصول التي تمتلكها حيث لا يمكنها تحقيق أهدافها دون تواجد المورد البشري حيث يجب عليها أن تسعى جاهدة للاهتمام به والاستثمار في تنمية مهاراته وكفاءته ليكون قادرا على تحقيق أهدافها بفعالية ويساعدها في مواجهة التغيرات والتحديات وذلك باعتباره وسيلة أساسية لتسيير الأجهزة الإلكترونية وضمان مقدمة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لذلك يتطلب التركيز عليه وتوفير كل الوسائل والمعدات اللازمة لأداء مهامه كضرورة تواجد المعدات والبرمجيات والبيانات وشبكات الاتصال وغيرها لأداء عمله بكفاءة وفعالية، لما يملكه من معرفة وخبرة ومهارة .

## أ- إشكالية الدراسة:

لقد أصبحت المنظمات اليوم تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وظائفها الإدارية، من دون أن ننسى أنه للمورد البشري الدور الكامل في استغلال هذه التكنولوجيا لإدارة كل الوظائف في المنظمة. لذلك ظهرت ضرورة وأهمية الكشف عن اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمختلف أبعادها على أداء الموارد البشرية، حيث يرتبط ذلك بالإدارة الكفؤة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف المنظمة، والاستخدام الأمثل لها، وبناءا على ذلك فان عرض هذه الدراسة هو معرفة كيف يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى ووفقا لذلك نحاول في بحثنا هذا الإجابة على الإشكالية التالية:

**ما هو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية في مقر بلدية سيدي عيسى؟**

### الأسئلة الفرعية:

• السؤال الفرعي الأول: ما هو تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها الأجهزة والمعدات على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

• السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

• السؤال الفرعي الثالث: ما هو تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها البرمجيات على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

• السؤال الفرعي الأول: ما هو تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها شبكات الإتصال على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

في مقر بلدية سيدي عيسى

### ٣ الفرضيات الفرعية:

H1. ١ • هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها الأجهزة والمعدات على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

H ١.٢ • هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

H ١.٣ • هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها البرمجيات على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

H ١.٤٠ هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ببعدها شبكات الإتصال على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

### ج- منهجية الدراسة:

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها وإيجاد العلاقة بين متغيري الدراسة المتمثلين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الموارد البشرية وذلك في إطار دراستنا الميدانية قمنا باستخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي. أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي سنعتمد على تقنية دراسة حالة باختيار المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى كمؤسسة محل الدراسة، واستخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة بالإضافة إلى استخدام برنامج (spss) وأساليب إحصائية مختلفة لتحليل البيانات التي تم جمعها من المؤسسة محل الدراسة.

### د- أهمية الدراسة:

● **الأهمية العلمية:** تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي نتناوله، كونها تناولت دور استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية والذي يعتبر جزء لا يتجزأ من أداء المنظمة.

كما تتجلى أهميتها في تقديم إطار عملي يربط أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المورد البشري بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى .

أيضا ضبط المفاهيم المتعلقة بكل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتعرف على أبعادها في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى والكشف عن مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة

● **الأهمية العملية:** يعتبر موضوع دراستنا من متطلبات هذا العصر لما يحمله من أهمية بالنسبة للمنظمات وتطور المجتمعات الحديثة فتكنولوجيا المعلومات والاتصال وبسبب استخدامها وتوظيفاتها المتعددة باتت أهميتها تأخذ أبعادا متنوعة حتى بات لا غنى لأية منظمة عنها مهما كان نوعها من توظيفها واستثمارها والاعتماد عليها في انجاز وتحقيق الأهداف والأعمال اليومية هذا من جهة، ومن جهة أخرى بعد الأداء البشري المحك الرئيسي في عمل المنظمات لاسيما الخدمية منها وأيضا هو جوهر ومحور عمل المنظمة الذي يتوقف عليه نجاح المنظمة أو فشلها.

كما أن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من خلال ربط هذين المتغيرين تكنولوجيا المعلومات والاتصال و المورد البشري والسعي لتشخيص علاقات الارتباط والتأثير فيما بينهما وبالتالي إمكانية تحسين استخدامات تكنولوجيا المعلومات من جهة، وتأثيرها على الأداء البشري من جهة أخرى ودعم كل منهما من خلال هذه العلاقة.

### هـ / أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف دراستنا في مايلي:

● تشخيص تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخداماتها وطبيعتها ودورها على أداء الموارد البشرية.

● توضيح أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المنظمة بصفة عامة وعلى أداء الموارد البشرية بصفة خاصة.

- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء البشري
- تقديم التوصيات والمقترحات الملائمة المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تأثر على أداء الموارد البشرية
- و- أسباب اختيار الموضوع :
- الرغبة والميل الشخصي لمثل هذه المواضيع خاصة ونحن في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- التعرف أكثر على الموضوع لأهميته والقيمة التي يكتسبها في الوقت المعاصر مع إمكانية مواصلة البحث فيه.

- تزايد الاهتمام بالفرد العامل واعتباره رأس مال ومورد بشري هام
  - محاولة تسليط الضوء على دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على أداء الموارد البشرية في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى .
- د هيكل الدراسة:**

من أجل محاولة الإحاطة بجميع جوانب الموضوع، سوف نقسم الدراسة إلى فصلين ، حيث نقوم بتقسيم الفصل الأول الخاص بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى أربع مباحث:

المبحث الأول نتطرق فيه الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وفيه سوف نتناول فيه مفهوما والمصطلحات المتعلقة بها، أهميتها وخصائصها ثم مكوناتها ومزاياها. ثم يليه المبحث الثاني الذي يتكون ماهية الموارد البشرية و آدائها ، وبعدها المبحث الثالث بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية و أخيرا المبحث الرابع الدراسات السابقة ونموذج الدراسة .

أما الفصل الثاني والذي يقع تحت عنوان دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء البشري في المقر الإداري لبلدية:"سيدي عيسى" فقد تم تقسيمه أيضا إلى ثلاثة مباحث حيث يتعلق المبحث الأول بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة

أما المبحث الثاني فسوف نتطرق فيه إلى الإطار المنهجي للدراسة

أما المبحث الثالث سيتم تخصيصه عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات خاتمين مذكرتنا بخاتمة عامة .

# الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث الثاني: ماهية الموارد البشرية وأدائها

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية

المبحث الرابع: الدراسات السابقة ونموذج الدراسة

تمهيد:

شهدت العقود الأخيرة اهتماما واسعا بتكنولوجيا المعلومات والاتصال فمن خلالها يمكن إزالة حواجز الزمان والمكان بطرق عدة كالاتصال الالكتروني وتبادل الأخبار ونقل المعلومات وذلك بأسرع وقت وأقل تكلفة وجهد، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت شرطا أساسيا لمواجهة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال، ومن بين هذه التغيرات نجد المنافسة والتغيرات في القوانين والمراسيم، أيضا المستوى الاقتصادي للدولة، كذلك نجد العولمة والتي فرضت على كل المنظمات على اختلاف أنشطتها وتباين أحجامها ضرورة تبني التكنولوجيا في أعمالها الإنتاجية والخدمية ومن أجل خوض غمار المنافسة بين المنظمات ولضمان البقاء والاستمرارية في المحيط ذلك لأنها تعيش في بيئة أقل ما يقال عنها أنها بيئة غير مستقرة و لا يخفى علينا أن عصرنا الحالي يتميز بالتطور العلمي والتكنولوجي الهائل في كافة المجالات.

ويعيش مرحلة جديدة حيث تمثل شبكة المعلومات والاتصال أحد أهم مظاهر هذه المرحلة. ونتيجة لهذه التطورات أصبح لزاما على كل منظمة تسعى للنجاح والتميز أن تتبنى تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتستغلها بما يعود عليها بالنفع بالنظر لميزتها القوية في إضافة جودة للمنتجات والخدمات.

## المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم المواضيع التي حظيت ولا زالت تحظى باهتمام واسع من طرف العلماء والباحثين والمهتمين بهذا المجال وذلك بسبب الاعتماد المتزايد عليها من جميع المنظمات منها الإنتاجية والخدمية .... الخ ، كون تكنولوجيا المعلومات من شأنها أن تلبي احتياجات ورغبات هذه المنظمات وتسهل أهم عملياتها باستخدام أحدث التقنيات لتسيير وظائفها. فالاستعمال الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى إلى توسع دائرة مفاهيمها وتنوعها واختلاف وجهات النظر، لذلك في هذا المبحث سنلقي النظر على ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك للتطرق إلى مفهومها وأهميتها ثم إلى خصائصها وأخيرا مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

### المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

قبل التطرق إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال سنحاول التعرف على أهم المصطلحات ذات الصلة بها وذلك بتناول كل مصطلح على حدة، وعليه سنتطرق لكل من المصطلحات التالية: التكنولوجيا المعلومات والاتصال.

١- التكنولوجيا :

1 / التكنولوجيا لغة:

التكنولوجيا مصطلح مكون من مقطعين (techno) وتعني التشغيل الصناعي و (logos) وتعني العلم أو المنهج.<sup>١</sup>

٢ / التكنولوجيا اصطلاحا :

هي التطبيق العملي للاكتشافات العلمية والاختراعات خاصة في مجال الصناعة، أو هي مجموعة المعارف والخبرات والمهارات المتاحة والمترجمة، والمستنبطة المعينة بالآلات والأدوات والسبل والوسائل والنظم المرتبطة بالإنتاج والخدمات الموجهة من أجل خدمة أغراض محددة للإنسان والمجتمع.<sup>٢</sup>

٢- المعلومات:

كلمة معلومات مشتقة من كلمة علم وترجع إلى كلمة معلم أي الأثر الذي يستدل به الطريق وأصل الكلمة في اللغة اللاتينية هي (Information) والتي تعني شرح وتوضيح شيء ما وتستخدم الكلمة بصيغتها المفردة في اللغة الفرنسية (Une information) للدلالة على معلومة .

<sup>1</sup> أحمد ضيف تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة التغيير-دراسة ميدانية -مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية ٠١، نوفمبر ٢٠١٧، صص ١١٨-١٤٢

<sup>2</sup> حسن جعفر الطائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الإصدار ١، عمان، دار البداية ناشرون وموزعون، ٢٠١٣، ص ٥٦

● تعرف المعلومات بأنها : بيانات خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير، ويتم استخدام المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع بعض بمعنى تصنيفها وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها، وتتم معالجتها من أجل تحقيق هدف ما كاتخاذ قرار معين والاستفادة منها بعد أن يصبح لها معنى<sup>٣</sup>.

● من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن مصطلح المعلومات مرتبط أساساً بمصطلح البيانات من جهة و بمصطلح المعرفة من جهة أخرى، فالأولى هي المادة الخام للحصول على المعلومات، أما المعرفة فهي الحصلة المهمة والنهائية لاستخدام واستثمار المعلومات، كما تعبر المعرفة عن مجموعة معلومات مهيكلة وموجهة حول موضوع ما مدعمة بقواعد أو تجارب في الغالب تندمج ضمن إطار تحصيلها أو هيكل تفكير لصاحبها ج-الاتصال :

الاتصال هو: عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال الأشياء، أو هو عملية إنتاج ونقل وتبادل وتفهم المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى آخر، بقصد التأثير فيه وإحداث الاستجابة المطلوبة<sup>٤</sup>

● يعرفه نيومان وسمر بأنها : " تبادل الحقائق، والأفكار والآراء، أو العواطف بين شخصين أو أكثر "

بعد التطرق إلى تعريف كل من التكنولوجيا والمعلومات والاتصال كل على حدى، يمكننا توضيح مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالتطرق أولاً إلى تعريف تكنولوجيا المعلومات بعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

د-تكنولوجيا المعلومات: عرف عقيل تكنولوجيا المعلومات : عبارة عن المكونات المادية والبرمجيات ووسائل الاتصال عن بعد وإدارة قواعد البيانات وتقنيات معالجة المعلومات الأخرى المستخدمة في أنظمة المعلومات المعتمدة على الحاسوب<sup>٥</sup>.

● تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة الوسائل من أجهزة وبرامج التي تسهل نقل المعلومات والخبرات وتبادلها داخل المؤسسة أو مع المؤسسات الأخرى وهذا عن طريق جمع البيانات والتخزين والمقارنة والتحليل والتخطيط وسهولة الاستخدام والنقل للمعلومات في الوقت المناسب.

<sup>3</sup>جمانة زياد الزعبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، ط١، القاهرة، نشر مشترك بين الدار الجزائرية و المنظمة العربية للتنمية، ٢٠١١ ص ٢٩

<sup>4</sup>إبراهيم بن حمد القعيد، التقارير الإدارية و الفنية و أساليب عملية للإعداد و التقديم، الإصدار ١، الرياض، دار المعرفة للتنمية البشرية، ٢٠١١، ص ١٦

<sup>5</sup>عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، ٢٠١١، ص ١٦٧

ه- تكنولوجيا الاتصال : هي مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل الكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب .<sup>٦</sup>

● وهي أيضا: " مختلف الأدوات والوسائل المتقدمة السلكية واللاسلكية التي تستعمل بغية تجميع ونشر المعلومات أسرع طريقة وأقل تكلفة .<sup>٧</sup>  
اذن من خلال ما سبق نستنتج :

وتكنولوجيا المعلومات والاتصال :

● تتمثل في المكونات المادية للحاسبات والبرامج الجاهزة سواء برامج النظم وبرامج التطبيقات بالإضافة إلى شبكات الاتصالات وغيرها من الأجهزة المطلوبة للقيام بمعالجة تخزين تنظيم عرض إرسال واسترجاع المعلومات وذلك بالكفاءة والسرعة والدقة المطلوبة .

● أو هي " مجموعة من أجهزة الكمبيوتر وتقنيات الاتصال الجيدة التي تسمح بمعالجة المعلومات وتبادلها بين الأطراف كما أنها توفر طرق جديدة للاتصال  
● وحسب منظمة التعاون والتنمية في تعريفها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " يشمل قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجالات خدمات تسهيل نقل، وتخزين ومعالجة المعلومات عن طريق الوسائل الالكترونية<sup>٨</sup>

### المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تميزت تكنولوجيا المعلومات في الوقت الحاضر بعدد من السمات التي أفرزتها تكنولوجيا الاتصالات بأنماطها المختلفة التي ألفت بظلالها وفرضت تأثيراتها على الاتصال الإنساني بوسائله الحديثة ومن أبرزها :

أ/التفاعلية: يعني تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل من خلال العملية الاتصالية مثلا يوجد نظام (vidéotext) الذي يتيح تفاعلا واضحا بين المرسل والمستقبل، وهو يعد واحدا من أنظمة النصوص المتلفزة

ب/ تحديد المستفيد : أي أن هناك درجة من التحكم في معرفة المستفيد الحقيقي من معلومات معينة دون غيرها .

<sup>٦</sup>عبد الرحمن القري، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال و أثرها على الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة فرحات عباس، ٢٠١٦، ص ٤٩

<sup>٧</sup>محمد الناصر مشري، سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة عدد من المؤسسات في الشرق الجزائري). رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية. سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة فرحات عباس - سطيف ١-٢٠١٧، ص ٤٩

<sup>٨</sup>Amirouche, S., &Chabi, T. (2017, juin). Impact des Technologies d'information et des Communication sur la performance des entreprise-cas des entreprise de la wilaya de Bejaia-. La Revue du développements et des Prospectives Pour Recherche et études, 02, pp. 23-28.

ت/ اللاتزامنية: ترسل المعلومات بين الأطراف من دون شرط تواجدها في وقت إرسالها وهذا يعني أن هناك إمكانية لخرن المعلومات المرسله عند استقبالها في الجهاز واستعمالها وقت الحاجة.

ث /قابلية التحرك أو الحركية: أي بث المعلومات واستقبالها من أي مكان إلى آخر أثناء حركة منتج ومستقبل المعلومات باستعمال مثلا التلفون النقال هاتف السيارة والتلفاز المدمج في ساعة اليد

ج/ قابلية التحويل وهي إمكانية نقل المعلومات من وعاء لآخر باستعمال تقنيات تسمح بتحويل الأوعية الورقية إلى مصغرات فلمية وبالعكس، وكذلك إمكانية تحويل النصوص من لغة إلى أخرى.

ح/ قابلية التوصيل: إمكانية استعمال الأجهزة المصنعة من قبل الشركات المختلفة التي تحكمها معايير معينة في توحيد صناعة الأجزاء المختلفة لهذه الأجهزة مما يسمح إمكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين وبغض النظر عن الشركات المصنعة لهذه الأجهزة.

خ/ الشبوع والانتشار: أي كلما تظهر وسيلة لتناقل المعلومات تعد في البداية ترفا ولكنها في النهاية تصبح بعد حين تقليدية يمكن استعمالها من جميع طبقات المجتمع مثل استعمال التلفون .

د/ العالمية والكونية : أي إمكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين على مستوى العالم وذلك بسبب توافر كميات ونوعيات من التقنيات التي تسمح بذلك .

### **المطلب الثالث: إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

هناك العديد من الإستخدامات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف مناحي الحياة، فقد فتحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال آفاقاً جديدةً للأشخاص الذين لم يكن مثل هذا النوع من التكنولوجيا في متناول يدهم، ومن أمثلتها الآتي:

• **التصوير الفوتوغرافي:** الذي كان سابقاً يحتاج أستوديو ومصوّر محترف، بالإضافة إلى برامج وتحرير الصور، والطابعات عالية الجودة.

• **دمج ذوي الاحتياجات الخاصة بالمجتمع:** من خلال استخدام هذا النوع من التكنولوجيا، كالمكفوفين، وضعاف البصر من خلال طريقة بريل للكتابة والقراءة بأجهزة الحاسوب التي تتعامل بالصوت، وخاصة تكبير الشاشة لضعاف البصر.

• **شبكات التواصل الاجتماعي:**

هناك العديد من مواقع التواصل الاجتماعي المتاحة مثل الفيسبوك (FACEBOOK)، وتويتر (TWITTER)، ولينكد إن (LINKEDIN)، والتي تتيح للمستخدمين البقاء على اتصال مع بعضهم البعض في جميع أنحاء العالم.

• **التسوق والتجارة:** يُمكن من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التسوق عبر الإنترنت بكل سهولة، وهذه الميزة تدرج تحت بند التجارة الإلكترونية التي تعتمد على تقنيات مثل التحويل الإلكتروني للأموال، ومعالجة المعاملات عبر الإنترنت، وأنظمة جمع البيانات الآلية.

### **المبحث الثاني: أساسيات حول أداء الموارد البشرية**

يقول الإمام علي ابن أبي طالب رضي الله عنه : "إذا أردت أن تحصد سنة فازرع قمحا ، وإن أردت أن تحصد لعشر سنوات فاغرس شجرة ، وإن أردت أن تحصد مائة عام فعلم إنسانا. "

ربما قيلت هذه الكلمات في وقت مضى، ولكنها صالحة في زماننا إذ يعد المورد البشري المزود بالمعارف مسألة محورية، وسر نجاح المنظمة ولكن في ظل إدارة واعية تسعى إلى توفير إطارات مؤهلة ومتخصصة ، تعتبر العامل عنصر استثماري، ويعود بالربح المستمر والمؤكد إلى جانب مختلف وظائفهم.

#### **المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية**

لقد اهتم العديد من المفكرين والكتاب بموضوع إدارة الموارد البشرية، كما تباين بعضهم في تحديد التسميات حسب التطور الزمني لمفاهيم وفلسفة الإدارة، حيث ضمت تسمية إدارة المستخدمين ثم تليها إدارة الأفراد، ثم أضحت إدارة شؤون الموظفين، ثم أخيرا وانطلاقا من سبعينات القرن الماضي أطلق عليها اسم إدارة الموارد البشرية .

#### **١/ تعريف الموارد البشرية**

وكما أن لها عدة تعاريف أطلقها المفكرون والكتاب، كل حسب طبيعة المنظمة حيث عرفت بأنها "النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري بالمنظمة، من خلال رسم السياسات المتعلقة بالاختيار والتدريب، والأجور والحوافز وتحسين الأداء، وتقييمه وتوفير الخدمات الصحية والاجتماعية، وصولا إلى الإحالة على المعاش بهدف تحقيق أهداف المنظمة والعاملين بها وكذلك المجتمع.

وكذلك عرفت بأنها ربط الموارد البشرية بالأهداف الإستراتيجية بهدف تحسين مستويات الأداء، وتنمية الثقافة التنظيمية التي تحفز الابتكار والمرونة<sup>9</sup>.

فيما عرفها عبدالرحمن الهيتي بأنها الإدارة المسؤولة عن الفعالية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع<sup>10</sup>.

نستدل من مجمل هاته التعاريف على أن إدارة الموارد البشرية تكمن في تكامل مجموعة من الأنشطة والوظائف المتعلقة بالموارد البشرية والمتمثلة عموما في التخطيط الواقعي،

<sup>9</sup>مدحت أبو نصر /إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة .مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع -القاهرة- مصر-٢٠٠٧، ص ٦٢

63 مدحت أبو نصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة ، نفس المرجع ، ص10

والتوظيف الملائم بالإضافة إلى المتابعة المستمرة والتدريب الجيد لهاته الموارد البشرية.<sup>11</sup>

وحسب Frédérique Pigeyre إدارة الموارد البشرية في الواقع إلى ترشيد الممارسات التي تؤثر على الموظفين كالتطوير، التدريب، قياس الأداء، والحفاظ على الدافع ونظم الحوافز، وما إلى ذلك، كما يعرفها على أنها من بين الأنشطة الأساسية للمؤسسة ومجال الممارسة وإدارة القوى العاملة، حيث كان يشار إليها سابقاً باسم "إدارة لعمل شؤون الموظفين" ليتطور مفهومها نتيجة التطورات الدائمة في أساليب إدارة العمل.<sup>12</sup>

## ٢/ خصائص الموارد البشرية

تلعب الموارد البشرية (HR) دوراً حاسماً في المنظمات، حيث تساهم بشكل كبير في نجاحها واستدامتها. وتكمن أهمية الموارد البشرية في قدرتها على بناء فريق عمل من المحترفين داخل المؤسسة وذلك بوجود قسم موارد بشرية كفؤ. وينبغي على القائمين على إدارة الموارد البشرية تحقيق أهداف الموارد البشرية بالتعامل مع الموظفين على أنهم قيمة وأصول للمؤسسة لا أنهم تكلفة عليها. التعامل مع الموظف على أنه من أصول الشركة يسهل عملية إدارة رأس المال البشري وكذلك إدارة الموارد البشرية.

من خلال التركيز على اكتساب المواهب، وتطوير القوى العاملة، وإشراك الموظفين، وإدارة الأداء، والمواءمة الإستراتيجية، تساهم الموارد البشرية بشكل كبير في قدرة المنظمة على التكيف والابتكار والازدهار في بيئة أعمال تنافسية. إن الإدارة الفعالة لهذه العناصر تعزز الأداء العام للمنظمة، والإنتاجية، والنجاح على المدى الطويل وللموارد البشرية خصائص نذكر منها :

### ١. اختيار الكفاءات من الموظفين

تكمن أهمية الموارد البشرية في قدرتها على بناء فريق عمل من المحترفين داخل المؤسسة، وذلك بوجود قسم موارد بشرية متطور الذي يتولى اختيار الأفضل من حيث المهارات والخبرات. وينبغي على القائمين على إدارة الموارد البشرية التعامل مع الموظفين على أنهم قيمة وأصول للمؤسسة لا أنهم تكلفة عليها، والتعامل مع الموظف على أنه من أصول الشركة.

واختيار الموظفين له أسس علمية لا بد أن تُراعي لضمان ضم الكفاءات من المتقدمين للوظيفة، وطرق اختيار الموظفين عديدة، ولكل منها مزايا وعيوب تؤخذ بعين الحسبان. وفي الصورة أدناه نبذة من منهج دورة محترف الموارد البشرية المشارك aPHRi التي تقدمها وتتناول سلبيات وإيجابيات طريقتين من أهم طرق اختيار الموظفين:<sup>13</sup>

31 خالد عبد الرحيم الهيتي إدارة الموارد البشرية ط ٢ - دار وائل للنشر و التوزيع - عمان ، الأردن ٢٠٠٥ ، ص 11

12 Frédérique Pigeyre, **Management et gestion des ressources humaines: stratégies, acteurs et pratiques**, Les actes de la DGESCO, eduscol.education.fr/ D0033, Cité internationale universitaire, Paris, 14 juin, 2006, p7.

69 مدحت أبو نصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة ،مرجع سابق ، ص 13

## ب. تطوير الموظفين

تلعب الموارد البشرية دور أساسي في تعزيز إنتاجية الموظفين وتحسين أدائهم، وذلك من خلال توفير لهم فرص التدريب التي تساعدهم على اكتساب المزيد من الخبرات وتطوير مهاراتهم، وتسهل الموارد البشرية فرص التعلم والتطوير المستمر، مما يضمن اكتساب الموظفين لمهارات جديدة ومواكبة اتجاهات الصناعة. وتقوم أيضاً بالتخطيط للتعاقب، وهو تحديد ورعاية قادة المستقبل، مما يضمن وجود مجموعة من المواهب للأدوار الحاسمة داخل المنظمة.<sup>14</sup>

## جتوفير بيئة عمل إيجابية

إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن تقديم بيئة عمل مُحفزة للإنتاج لكافة الموظفين، فهي تتولى إدارة شئون وحل المشكلات التي قد يتعرضون لها مع الآخرين داخل موقع العمل.

## د. تقييم مستوى الموظفين

تساعد إدارة الموارد البشرية كل موظف على معرفة الجوانب التي يتعين عليه التحسين فيها والتطوير منها، وذلك من خلال اهتمامها بتقييم أداء الموظف بشكل مستمر. وهذا بدوره يساعد على تطوير الأداء الذي يصب في مصلحة الشركة أو المؤسسة من حيث المساهمة في تحقيق الأهداف.

**وضع معايير الأداء:** تضع الموارد البشرية توقعات ومعايير أداء واضحة، مما يؤدي إلى مواءمة الأهداف الفردية مع الأهداف التنظيمية.

**تقييم الأداء:** تجري إدارة الموارد البشرية تقييمات منتظمة للأداء، وتقدم تعليقات بناءة، وتحدد مجالات التحسين، وتقدر أصحاب الأداء العالي.

## هـ. جذب المواهب والاحتفاظ بها:

جذب المواهب وتوظيفها من قبل الموارد البشرية المسؤولة عن تحديد وجذب وتوظيف الأفراد ذوي المهارات والمؤهلات اللازمة للنجاح التنظيمي. والاحتفاظ بالموظفين، حيث تلعب استراتيجيات الموارد البشرية، مثل برامج إدارة المواهب والتطوير، دوراً حاسماً في الاحتفاظ بالموظفين المهرة وذوي الخبرة، وتقليل تكاليف دوران الموظفين، والاحتفاظ على المعرفة المؤسسية.

## و. مشاركة الموظفين ورضاهم:

تعمل الموارد البشرية على خلق بيئة عمل إيجابية، فتعزز الموارد البشرية ثقافة إيجابية في مكان العمل تعزز مشاركة الموظفين ورضاهم ورفاههم بشكل عام. وتطبق الموارد البشرية آليات ردود الفعل وبرامج التقدير للاعتراف بمساهمات الموظفين وتعزيز الروح المعنوية.

<sup>14</sup> مدحت أبو نصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سابق، ص ٧٠

## ز. التوافق الاستراتيجي مع الأهداف التنظيمية:

مواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع أهداف العمل: تضمن الموارد البشرية أن استراتيجياتها ومبادراتها تتماشى بشكل وثيق مع الأهداف والغايات العامة للمنظمة. التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة: تشارك الموارد البشرية في تخطيط القوى العاملة لتوقع احتياجات التوظيف المستقبلية، ومعالجة الفجوات في المهارات، ودعم النمو والتطوير التنظيمي.

## ح. الامتثال القانوني وإدارة المخاطر:

ضمان الامتثال التنظيمي: تلعب الموارد البشرية دورًا محوريًا في ضمان امتثال المنظمة لقوانين العمل واللوائح ومعايير الصناعة. يتضمن ذلك البقاء على اطلاع بالمتطلبات القانونية وتنفيذ السياسات للتخفيف من المخاطر القانونية. التعامل مع علاقات الموظفين: يتوسط متخصصو الموارد البشرية في النزاعات، ويعالجون قضايا مكان العمل، ويعززون بيئة عمل عادلة وأخلاقية. تساهم العلاقات الفعالة مع الموظفين في خلق ثقافة إيجابية في مكان العمل وتقليل مخاطر النزاعات القانونية.

على سبيل المثال نجد في هذا الجزء من منهج دورة محترف الموارد البشرية المشارك aPHRi أنه من صلب مهمات متخصص الموارد البشرية:

□ الاطلاع على القوانين واللوائح المعمول بها فيما يتعلق بالصحة والسلامة والأمن والخصوصية في مكان العمل.

□ إدارة المخاطر عامة في مكان العمل ومنها المخاطر الصحية.

□ إدارة المخاطر الأمنية في مكان العمل.

## المطلب الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي من بين المواضيع التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في العديد من المجالات سواء اقتصادية كانت سياسية اجتماعية أو تربوية... إلخ، كما يمثل المقياس الذي يعتمد عليه للحكم على فعالية الأفراد في المؤسسات من خلال قياس الجهد المبذول من طرف الموظف في العمل سواء كان جهدا فكريا أو عضليا وذلك لأهميته على مستوى الفرد والمؤسسة.

### ١/ مفهوم الأداء:

● عرف عبد المحسن الأداء بأنه: المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال فترة محددة، وهذا المفهوم يدل على أنه يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ويربط بين أوجه الأنشطة بالأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

● وعرفه جوفمان (Goffman) بأنه كل النشاطات المعطاة للفرد المشترك في موقف ما، وتساعد في التأثير في الأفراد الآخرين أو المشاركين.<sup>15</sup>

<sup>15</sup>مدحت أبو نصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ٩٣

● يشير Good للآداء على أنه "الإنجاز الفعلي كما يصنف من القابلية أو الطاقة أو القدرة الكامنة وخلق فرص التعلم التي تمكن الطلبة من اكتساب المعرفة والمهارات"<sup>١٦</sup>.

● عرف أحمد زكي بدوي "الآداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به"<sup>١٧</sup>.

● وقد أكد هاينز بأن الآداء "عبارة عن الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال

● عرف آل نمشة الآداء بأنه "قدرة الفرد على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها  
● وعرفه الخزامي بأنه "سلوك يحدث نتيجة سلوك وهو ما يقوم به الفرد استجابة لمهمة معينة سواء قام بها بذاته أم فرضها عليه آخرون"<sup>١٨</sup>

● كما يعرفه "viswesvaram" بأنه "الأفعال والسلوكيات والنواتج القابلة للقياس التي يقوم بها العاملون أو يندمجون فيها و التي ترتبط بالأهداف التنظيمية وتسهم في تحقيقها"<sup>١٩</sup>

## ٢/محددات الآداء الوظيفي:

تعد الكفاءة الإنتاجية من أبرز الأهداف التي تطمح إليها المؤسسة إلى تحقيقها ويتم الوصول إليها من خلال تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة ولا يتم ذلك إلا بتحسين الآداء عبر محدداته وهذه المحددات هي:

● القدرة على العمل: ونعني بهذا إن العامل لاستطيع أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الاتفاق ومعرفته بطرق العمل واستخدامها بالشكل المحدد، فعندما يكون العامل على معرفة تشغيل الآلة التي يعمل عليها وطرق صيانتها نقول أن له القدرة على عمله.

● المعرفة : تعتبر مجموعة المعلومات التي تتوفر عند الفرد اتجاه شيء معين وأن يحيط بأصول المبادئ التي تحكم عمله، فهي عامل هام ي تكوين القدرة وتعتبر البداية

<sup>16</sup>سهيلة محسن كاظم ، كفايات التدريس : المفهوم - التدريب - الآداء عمان، الأردن : دار الشروق ، ٢٠٠٣ ، ص ١٠ - ٧١

<sup>17</sup>بوعطيط جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالآداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة ، ٢٠٠٩ ، ص ٧٢.

<sup>18</sup> محمد سليمان البلوي ، التمكين الإداري و علاقته بالآداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه - المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، السعودية ، ٢٠٠٨ ، ص ٢٧ - ٢٨.

<sup>19</sup>رماش وهيبية ، مقومات الإبداع الإداري و دورها في رفع مستوى الآداء الوظيفي في المنظمات الرياضية ، مجلة مخبر ٣ علوم وتقنيات النشاط البدني و الرياضي ، العدد الثامن ، جوان ٢٠١٤ ، جامعة الجزائر ، ص

السليمة للممارسة وسبل المعرفة كثيرة منها: التعليم، برامج التدريب، القراءات التي يقوم بها الأفراد.

### ٣/ قياس الأداء الوظيفي:

تعتبر عملية قياس الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وفي خطوط الإنتاج الدنيا وهي أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر العاملين المنتجين أمام رؤسائهم، وليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز والعلاوات المقررة لذلك، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم.<sup>٢٠</sup>

ويمثل قياس الأداء تعريف الفرد بكيفية أدائه لعمله، وعمل خطه لتحسين وتطوير أدائه في كثير من الأحيان، وعندما يطبق تقييم الأداء بصورة صحيحة فإنه يوضح للفرد مستوى أدائه الحالي، وقد يؤثر في مستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية وتدعيم الجهود المبذولة لتحسين الأداء بطريقة صحيحة.

وتعددت التسميات التي أطلقها الباحثون على تقييم الأداء، فسميت حيناً بقياس الكفاءة، وسميت كذلك بتقييم الكفاءة، وسميت التقييم الوظيفي أو المهني، والتسمية الأكثر شيوعاً هي: قياس الأداء.

ويعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لانجازات البرامج المنظمة وتوثيقها ولاسيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق الغايات الموضوعية مسبقاً. بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم.<sup>٢١</sup>

بينما نجد أنه في لائحة قياس الأداء الوظيفي في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية المقصود بتقويم الأداء الوظيفي هو ما تقوم به الجهة الحكومية من إجراءات لقياس مستوى أداء الموظف لواجبات وظيفته وفقاً لعناصر ومعايير معينة خلال فترة زمنية محددة بما يمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة عن الموظف.

<sup>20</sup>رماش وهيبة، مقومات الإبداع الإداري و دورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، نفس المرجع السابق ص ٧١

<sup>21</sup>رماش وهيبة، مقومات الإبداع الإداري و دورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، نفس المرجع السابق ص ٧٢

وهذه الخطوات تتعلق بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي وهناك أربعة مصادر للمعلومات تستخدم لقياس الأداء الفعلي هي :

أ - ملاحظة الأفراد العاملين

ب - التقارير الإحصائية

ج - التقارير الشفوية

د - التقارير المكتوبة

### المطلب الثالث: تطوير الأداء الوظيفي:

تأتي قضية تطوير الأداء الوظيفي في مقدمة الأولويات التي يسعى لها الأفراد والمؤسسات على حد سواء، نظراً لأن الأداء الوظيفي لكل موظف يستدل عليه بأساليب كمية تبرهن الاجتهاد والمثابرة، والمهارة التي يحضى بها كل موظف، وكذلك رغبة الموظف في اكتساب المزيد من الخبرات عن طريق حضور الدورات التدريبية والاستفادة منها.

#### ١/ مفهوم تطوير الأداء الوظيفي:

هو الأداء الذي يهتم بشكل مباشر بالعناصر المميزة التي تفرده المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون بمثابة محوراً للتقييم، وعليه تكتنف المؤشرات المالية وغير المالية، وأيضاً التعرف على الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتضم العناصر العريضة للأداء الوظيفي على العمليات والأساليب والموارد البشرية.

#### ٢/أساليب تطوير الأداء الوظيفي:

هناك عدد من الإجراءات التي تتبعها الإدارة لتجويد الأداء وذلك من خلال ما يلي: <sup>٢٢</sup>

● الكشف عن الأسباب الجوهرية المسؤولة عن حدوث مشاكل الأداء من الضروري الوقوف على أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، فالكشف عن الأسباب يخدم الإدارة والعاملين، حيث تُزود الإدارة بالطرق الملائمة لتقييم الأداء، والتأكد إذا ما تمت العملية بموضوعية.

● خفض الصراعات التنظيمية ما بين الإدارة والعاملين ويتم ذلك بالبحث عن الأسباب المؤدية لانخفاض الأداء، ومن هذه الأسباب التعرف على الرغبات والدوافع والفاعلية والعوامل الموقفية في البيئة الداخلية للمؤسسة، والمتغيرات الخارجية ومنها الحوافز، والرواتب، إلى جانب المتغيرات الذاتية والعوامل الموقفية والتي تحتوي على العديد من العوامل التنظيمية التي لها تأثير جلي على مستوى الأداء بالسلب أو بالإيجاب كظروف العمل، ونوعية المواد المستعملة.

● استحداث خطة عمل مبتكرة بغية التوصل للحلول الأكثر ملائمة

<sup>22</sup>رانيا جاسر أبو عوض (٢٠١٥)، "واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان العام بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، اطلع عليه بتاريخ ٢٨/٠٣/٢٠٢٤. بتصرف

يفترض أن تشمل خطة العمل على إجراءات وأساليب للحد من مشكلات الأداء وصياغة حلول ملائمة من خلال التعاون المشترك بين الإدارة والعاملين من جهة والمختصين فيما يتعلق بتجويد وتطوير الأداء.

#### ● الاتصالات المباشرة

إن المحافظة على إيجاد قنوات اتصال مباشرة بين المشرفين والعاملين يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي، ويشترط تحديد محتوى الاتصال وأشكال الاتصال المناسبة.

### المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء الموارد البشرية

لأي تكنولوجيا طبيعة اقتحامية، بمعنى أنها تقتحم المجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة، مرغوبة أو غير مرغوبة، وذلك بما تقدمه من سلع جديدة أو بما تولد من حاجة إلى سلع جديدة أو خدمات

#### المطلب الأول: الاستخدامات الإدارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

إن التدفق المتزايد للمعلومات والحاجة الماسة لمعالجتها داخل المنظمة من ناحية وحجم مبادلة هذه المعلومات مع بقية المصالح من ناحية أخرى دفعت بالمنظمة لتطوير تكنولوجيا المعلومات بها فكانت من بين الوسائل الناجعة الموجهة لحل مشاكل التسيير خاصة بالبلدان المتطورة. و مع تعقد المحيط وتطور تكنولوجيا المعلومات احتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة وتوسعت مجالات استعماله خاصة لتسيير العمليات الروتينية مثل تسيير أجور العمال، المحاسبة، تسيير المخزونات... الخ.<sup>٢٣</sup>

ولم تكفي عملياته عند هذا الحد بل تخطت حدود الاتصال والربط بين مختلف مكاتب الإدارة لتسهيل عمليات التسيير والتنسيق بين مختلف الوظائف، وذلك باستخدام الشبكات الداخلية والخارجية، كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات باتخاذ القرارات المتعلقة بالمنظمة، وكمثال على ذلك ظهور الأنظمة الخبيرة المساعدة على اتخاذ القرارات و إيجاد الحلول المتعلقة بمشاكل التسيير.<sup>٢٤</sup>

<sup>23</sup>رانيا جاسر أبو عوض (٢٠١٥)، "واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان العام بقطاع غزة، نفس المرجع السابق، ص ٩١

<sup>24</sup>رانيا جاسر أبو عوض (٢٠١٥)، "واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان العام بقطاع غزة، نفس المرجع السابق، ص ٩٢

## المطلب الثاني: طرق أداء الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تقييم الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يشمل عدة طرق وأدوات حديثة. وهذه بعض الطرق الشائعة والمستعملة في الإدارات<sup>٢٥</sup>:

١- التقييم عبر البرمجيات المتخصصة (-البرمجيات المتكاملة لإدارة الموارد البشرية HRIS): تساعد هذه البرمجيات في تتبع أداء الموظفين وتحليل بياناتهم. على سبيل المثال، برامج مثل SAP SuccessFactors و Workday تقدم تقارير وتحليلات متقدمة.

٢- التقييم عن طريق نظام إدارة الأداء الإلكتروني: يمكن استخدام نظم إدارة الأداء التي تتيح تقييم الموظفين عبر الإنترنت، مثل نظام OKRs (Objectives and Key Results) و (KPIs (Key Performance Indicators).

٣- تحليل البيانات الكبيرة (Big Data Analytics): يمكن استخدام تقنيات تحليل البيانات الكبيرة لفهم أداء الموظفين بشكل أفضل، وتحديد الاتجاهات والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية.

٤- التقييم عبر منصات التواصل والتعاون الداخلي: يمكن تقييم مشاركة الموظفين وفعاليتهم من خلال منصات مثل Slack و Microsoft Teams التي توفر بيانات حول التفاعل والعمل الجماعي.

٥- التقييم عبر أدوات الاستطلاعات الإلكترونية: يمكن استخدام أدوات مثل SurveyMonkey أو Google Forms لجمع ردود الفعل من الموظفين حول أداء زملائهم أو حول بيئة العمل بشكل عام.

هذه أهم الأدوات الرئيسية بالإضافة إلى أدوات أخرى وكل هذه الأدوات والأساليب تساعد في تحسين دقة وفعالية تقييم الموارد البشرية، وتعزز من قدرة المؤسسات على إدارة موظفيها بكفاءة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة.

## المطلب الثالث: تحديات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يواجه تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات بعض التحديات، يمكن تلخيصها أهمها فيما يلي:<sup>٢٦</sup>

١- تحديات عمارة المعلومات: تتمثل هذه التحديات في كيفية قيام المنظمة بتطوير عمارة معلومات تدعم أهدافها ووظائف أنشطتها، فخلق نظام جديد للمعلومات المنظمة هو أبعد

<sup>25</sup> كتاب: "Human Resource Management: Digital Transformation": المؤلف: Carolina Machado, J. Paulo  
Davim كتاب يستعرض كيفية تطور إدارة الموارد البشرية مع التطورات التكنولوجية، بما في ذلك تقييم الأداء وإدارة المواهب باستخدام التكنولوجيا.

<sup>26</sup> أمين عزري ، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مستوى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال في الأبار-ورقلة-مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية الثالث بدون سنة نشر ،ص ٢٦٢- ٢٧٨

من تركيب أجهزة حاسبات جديدة فالنظام الجديد يتطلب إجراءات توضح كيفية التعامل معه وتدريب أفراد يمكنهم تطبيق واستخدام هذه التكنولوجيا بكفاءة، وتوزيع محطات العمل الطرفية على الأقسام أو الوحدات وبناء شبكة اتصالات بين تلك المحطات والأقسام وكيفية التنسيق بينهم .

٢- **تحديات العولمة:** أنت ظاهرة العولمة إلى نمو وتداخل العلاقات بين المنظمات بمختلف العالم، وفي ظل المنافسة العالمية، يتطلب هذا مراعاة الاختلافات الثقافية البيئات التطبيق المختلفة عند تصميم نظم المعلومات.

٣- **التباين بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وقدرات المنظمات :** من الواضح التقني أسرع من قدرة المنظمة على استيعاب وتطبيق هذا التطور.

٤- **الحمل المعلوماتي الزائد:** إذا كانت عملية اتحاد القرار لا تتم بصورة فعالة في حالة نقص المعلومات وعدم إمكانية الوصول إليها بسهولة، ففي المقابل سيؤدي حجم المعلومات الزائد عن القدرة الاستيعابية لمتخذ القرار إلى ما يُعرف بالحمل المعلوماتي الزائد ويتمثل في شعور متخذي القرار بالغرق في طوفان المعلومات المتاحة لديهم.

٥- **المقاومة التنظيمية :** يتمثل هذا التحدي في مقاومة الأفراد العاملين لأي استحداث في نظم المعلومات أو تطوير أي نظام قائم، فهم يقاومون أي يستشفون يكتشفون منه تهديد لمراكزهم التنظيمية أو تعديل في مهامهم الوظيفية، أو تقليص في درجة احتياج التنظيم لهم.

٦- **تسارع التغيرات كما ونوعا في بيئة الأعمال :** أصبح العالم حولنا يتسم بالسرعة في التغيير ينعكس على عوامل البيئة الخارجية الاجتماعية السياسية، الاقتصادية، التكنولوجية... ويمكن اعتبار التطورات في تكنولوجيا المعلومات الحاسوب والاتصالات أحد أهم التغيرات التي تتطلب من منظمات الأعمال الاستجابة لها من خلال اعتبارها أحد العناصر المهمة في صياغة الإستراتيجية العامة للمنظمة والتي تحاول من خلالها تحقيق الميزة التنافسية.

٧- **تحدي المسؤولية والمراقبة :** أي كيف للمؤسسات الاقتصادية ضمان أن استعمال هذه التكنولوجيات بصورة مسؤولة مع الحفاظ على المبادئ والقيم الاجتماعية الأخلاقية المهنية الفكرية

٨- **التحدي الاستراتيجي:** أي ماهي الأقسام والنشاطات الأساسية داخل المؤسسة التي تحتاج إلى استعمال والاستغلال الفعال لتكنولوجيات المعلومات والاتصال.

## المبحث الرابع: الدراسات السابقة ونموذج الدراسة

### المطلب الأول: الدراسات السابقة

#### أ-الدراسات العربية :

#### ١- الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

● دراسة ضيف الله نسيم (٢٠١٧) تحت عنوان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل م د في علوم التسيير شعبه تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة ١

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين جودة العملية التعليمية بعناصرها المختلفة من جهة، ومن جهة أخرى معرفة معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحائلة دون استخدامها الفعال بدراسة عينة من الجامعات الجزائرية، وتم في هذه الدراسة أخذ آراء مختلف المتفاعلين الداخليين لمؤسسات التعليم العالي الجزائرية أساتذة طلبة، وإداريين من خلال توزيع استبيان للدراسة مدعم بمجموعة مقابلات، وتم توزيع مجموع الاستمارات على (٤٠٦) أستاذ و (١٨٠) طالب دكتوراه، و (٩٤) إداري.

وقد توصلت الدراسة إلى:

□ من وجهة نظر الأساتذة والطلبة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين جودة العملية التعليمية وأكدت هذه الدراسة فكرة اعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الوسائل المهمة للولوج بجودة العملية التعليمية خاصة والتعليم العالي عامة.

□ أما من وجهة الإداريين فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ في تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين جودة العملية التعليمية اتفاق الأساتذة والطلبة والإداريين على تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين العملية التعليمية .

□ اتفاق كل الأطراف على ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية مما تساهم في إعاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية.

● دراسة بلقيدوم صباح (٢٠١٣) تحت عنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة ٢

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية والتطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة وهندسة التحالفات الإستراتيجية والوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من الدراسة، مع دراسة تقييمية لواقع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي لمؤسسة اتصالات الجزائر - MOBILIS الخدمات الهاتف النقال. وتم جمع البيانات على مرحلتين: أولاً كانت من خلال مواقع مختلفة كوزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، سلطة الضبط اتصالات الجزائر، موقع موبيليس جرائد وطنية ودولية مواقع مختلفة لتقارير مجتمع المعلومات والاتصالات الدولية وبعض المواقع العربية والدولية لها علاقة بمجال الدراسة أما المرحلة الثانية كانت من خلال الاطلاع على واقع المؤسسة عبر لقاءات ومحادثات مباشرة مع عدد من إطاراتها.

وتوصلت إلى مجموعة نتائج منها:

- أحدثت التطورات التكنولوجية طفرة اتصالات ومعلومات في كل المجالات فقد عملت على تحويل الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد معرفي تمثل فيه الموارد اللامادية المعرفة والمعلومات أهم وسائل الإنتاج.
- توسيع استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال يؤدي إلى زيادة إيراداتها وتقليل تكاليف الخدمة المعروضة وحل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن المدراء من الحصول على المعلومات الهامة عن حجم السوق ، قوة المنافسين،تغير أذواق المستهلكين ،الخصائص الثقافية
- للمجتمع ... الخ، وبالتالي تفعيل الإدارة الإستراتيجية في رسم الإستراتيجية التنافسية المناسبة

#### ● دراسة بشير كاوجة(٢٠١٣) تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية

الجزائرية(دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال

نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة دراسة الاتصال الداخلي وإبراز أهم خصوصياته في قطاع الصحة لدى المستشفيات العمومية الجزائرية أيضا محاولة تقييم وتحليل واقع الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية ومدى استغلالها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الاتصال الداخلي. وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على توزيع الاستبيان على عينة تقدر ب (43) موظف وإجراء المقابلة مع مسؤول مكتب الاتصال في المؤسسة محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج منها :

- أنه من متطلبات فاعلية الاتصال الداخلي استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة، وبالإضافة إلى توفير تدريب متخصص للموظفين للتعامل مع هذه الوسائل المتطورة.
- التخطيط لإنشاء وتطوير البنى التحتية التكنولوجية ضرورة ملحة للعمل على تقوية وتدعيم نظم الاتصالات للمساهمة في تحسين الاتصال الداخلي للمستشفيات.
- ضرورة حماية وأمن الشبكات وروادها لبناء الثقة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

## ٢- الدراسات المتعلقة بأداء الموارد البشرية :

دراسة شنافي نوال (٢٠١٥) : تحت عنوان دور تسيير المهارات في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة.  
هدفت هذه الدراسة إلى :

- معرفة الخلفية النظرية لكل من تسيير المهارات والأداء البشري والتعرف على مستوى الأداء البشري في مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة.
  - تسليط الضوء على كفاءات تحسين الأداء البشري بالمؤسسة محل الدراسة.
  - الكشف عن طبيعة العلاقة بين تسيير المهارات والأداء البشري.
  - التعرف على مستوى الاستفادة من تطوير المهارات في تحسين الأداء.
- تم الاعتماد في هذه الدراسة على المقابلة والاستبيان لجمع البيانات والمعلومات اللازمة حيث تم اختيار إطارات المؤسسة كمجتمع الدراسة وتم توزيع الاستبيان عليهم وتم استعادة ٩٠ استبيان وتحليلها باستخدام برنامج (spss) في التحليل الإحصائي للبيانات.  
توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تسيير المهارات هو عملية تتمين للموارد البشرية يمكن من تحسين الأداء البشري أداء المؤسسة هو ناتج للأداءات مختلفة كالأداء المالي، التقني البشري... الخ..
- يعتبر الأداء البشري أحد أهم مصادر الأداء الكلي للمؤسسة فهو ناتج الجهود المبذولة والانجازات والسلوكيات التي يمارسها الأفراد لتحقيق الأهداف المخططة.
- الأداء البشري هو دالة الأبعاد متعددة تسهم في تحسينه اذا ما توافرت من أهمها المواظبة على العمل والمثابرة عليه الدقة والجودة في الانجاز التحفيز الذي يدفع الفرد لتوجيه سلوكه نحو تحقيق الهدف، والعمل بروح فريق العمل الذي يوفر تعلم فردي وجماعي والبناء الجماعي للمهارات والمعارف كما يعزز علاقات التعاون والإنسانية بين الأفراد.

□ المهارات واحدة من أهم محددات الأداء البشري وتسييرها يسمح بتحقيق متطلبات تحسين الأداء

● **دراسة سهام بن رحمون (٢٠١٥) تحت عنوان بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي** دراسة عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة"، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية، ومعرفة مستوى هذا الأداء هل هو في اتجاه الإيجاب أم في اتجاه السلب.

وتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي، والاستمارة المقننة والبسيطة قدرت ب (١٠٦) استمارة وذلك الجمع المعلومات والبيانات الميدانية اللازمة للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة نتائج منها:

□ إن بيئة العمل الداخلية لإدارة جامعة باتنة تستوفي لعناصرها الإدارية القيادة الإدارية النظم واللوائح والقوانين التخصص في الوظيفة الرقابة الإدارية، الاتصال الإداري. العلاقات الرسمية وغير الرسمية، نظام الحوافز والمكافآت بشكل ايجابي وفعال ملائم للأداء الوظيفي

□ . تستوفي بيئة العمل الداخلية لعناصرها المادية الإضاءة الحرارة والتهوية والتجهيزات المكتبية بشكل ايجابي وفعال ملائم للأداء الوظيفي .

● **دراسة توفيق عطية توفيق العجلة (٢٠٠٩) بعنوان الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام** الدراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارة قطاع غزة. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم تصميم إستبيانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات، وزعت على عينة الدراسة وتم تحليل (٣٠٥) إستبيانة وذلك بنسبة (٨٢%) من حجم العينة الأصلي باستخدام برنامج (spss) أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

□ عملية تقويم الأداء بوزارات قطاع غزة لا تتم بشكل صحيح وفعال بما يخدم الموظف والوزارة معا.

□ واقع الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول المتغيرات التنظيمية قيد الدراسة تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي لدى المديرين العاملين بوزارة قطاع غزة.

٣- الدراسة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري معا:  
دراسة طويهي فاطمة (٢٠١٥) تحت عنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت) مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران.  
هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تصنعه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية شركة إنتاج الكهرباء بتيارت إلى جانب الكشف عن الفروق في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء وفقا لمتغيرات الجنس الأقدمية، المستوى التعليمي، الدرجة الوظيفية. وتم في هذه الدراسة استخدام أداة الاستبيان حيث تم اختيار عينة عشوائية تقدر ب (١٨٩) عاملا من شركة إنتاج الكهرباء بتيارت، والأداة الثانية تمثلت في البطاقة الفنية وتم إدخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الإحصائي (spss.١٧.٠) وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

□ أظهرت الدراسة على شركة الكهرباء لولاية تيارت للعيان مدى اعتمادها على الطابع الإلكتروني في تسيير إدارتها للموارد البشرية ما ينعكس إيجابا على أداء المورد البشري من رفع لفعاليتيه وتحقيق مرونة أكبر في العمل، ما يجعل منها تقتنص نقاط القوة، وتتفادى نقاط الضعف.

□ يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال شركة إنتاج الكهرباء بتيارت العامل المحفز في تنمية قدرات المورد البشري وتحسين أدائه.

□ يوجد تباين في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المورد البشري في الشركة وفقا لمتغيري الجنس والمستوى ٢ التعليمي، لصالح كل من الذكور وحاملي شهادة ليسانس وعدم وجود الأثر على الأداء بالنسبة للأقدمية والدرجة الوظيفية.

#### ب- الدراسات الأجنبية:

**Amodel in information : (2009) Louse K Shaper / and coummunication technology acceptance and utilisation by occupational therapists, this thesis is presente for the degree of doctor of phillosophy of curtin university of technology 2009**

وتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في : التحقق من صحة نموذج قبول تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل عينة البحث المستهدفة و التي تتمثل في المعالجين المهنيين. وتم إجراء هذه الدراسة وفق ثلاث مراحل لجمع المعلومات الكمية والنوعية لمعرفة مدى قبول التكنولوجيا واستخدامها في العلاج الوظيفي، حيث تم إجراء مسح وطني لأكثر من ٦٥٠٠ أسترالي من المعالجون المهنيون

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- المعالجون المهنيون لديهم مواقف إيجابية تجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولكنهم محبطون بسبب عدم كفاية الوصول إلى التقنيات التي يعتقدون أن لديها القدرة على إضافة الكثير
- . المعالجون المهنيون يأخذون قدرا من الاستفادة من مجال تكنولوجيا المعلومات حيث يتم لهم السماح بالعمل بها في مجال عملهم.
- يوجد ملائمة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع ممارسات العمل الحالية واحتياجاته، وتبين أن تجارب المعالجين المهنيين ظهرت بقوة.
- **نقد الدراسات:**

**الدراسة الأولى:** ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين جودة العملية التعليمية بعناصرها المختلفة من جهة، ومن جهة أخرى معرفة معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحائلة دون استخدامها الفعال بدراسة عينة من الجامعات الجزائرية بالرغم من أنها بحثت عن أثر التكنولوجيا مثل البحث الذي قدمناه غير أنها خالفت بحثنا في المحل الذي بحثت عن الأثر فيه.

**الدراسة الثانية:** ركزت هذه الدراسة على إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية والتطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة وهندسة التحالفات الإستراتيجية والوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هذه الدراسة بحثت عن دور التكنولوجيا ولم تبحث عن أثرها كما أنها بحثت مجال آخر غير الموارد البشرية.

**الدراسة الثالثة:** ركزت هذه الدراسة على محاولة دراسة الاتصال الداخلي وإبراز أهم خصوصياته في قطاع الصحة لدى المستشفيات العمومية الجزائرية أيضا محاولة تقييم وتحليل واقع الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية ومدى استغلالها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الاتصال الداخلي رغم ان الدراسة بحثت جزءا من أجزاء تكنولوجيا المعلومات إلا أنها لم تتطرق إلى الأثر الذي تحدثه على المجال المدروسة فيه.

**الدراسة الرابعة:** ركزت هذه الدراسة على:

- معرفة الخلفية النظرية لكل من تسيير المهارات والأداء البشري د التعرف على مستوى الأداء البشري في مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة.
- تسليط الضوء على كيفية تحسين الأداء البشري بالمؤسسة محل الدراسة.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تسيير المهارات والأداء البشري.
- التعرف على مستوى الاستفادة من تطوير المهارات في تحسين الأداء ركزت الدراسة على جزئية واحدة من اجزاء الموارد البشرية ولم تتطرق الى مفهوم تكنولوجيا المعلومات الا من خلال تلميحات بسيطة.

**الدراسة الخامسة:** ركزت هذه الدراسة على معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية، ومعرفة مستوى هذا الأداء هل هو في اتجاه الإيجاب أم في اتجاه السلب كذلك ركزت هذه الدراسة على جزئية من اجزاء المورد البشري وهي مفهوم الأداء الوظيفي فقط.

**الدراسة السادسة:** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارة قطاع غزة. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم تصميم إستبانه الدراسة كوسيلة لجمع البيانات ركزت هذه الدراسة على جزئية من اجزاء المورد البشري وهي واقع الإبداع الإداري .

**الدراسة السابعة:** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تصنعه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية توافقت هذه الدراسة مع البحث الذي قمنا به من حيث البحث في اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية ولكن درست جانب خاص بالمؤسسات الاقتصادية فقط.

**الدراسة الثامنة:** ركزت على التحقق من صحة نموذج قبول تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل عينة البحث المستهدفة و التي تتمثل في المعالجين المهنيين ورغم انها بحثت في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولكن بحثت في قابلية قبول العيبيات من الموظفين والتجاوب معها فقط .

بينما جاءت دراستنا شاملة حيث ركزت على المورد البشري من حيث خبرته وتحكمه في التكنولوجيا وكذا كفاءته العلمية ، وبحثت ايضا عن مدى توفر التكنولوجيا لدى هؤلاء العمال من برمجيات ومعدات وغيرها ومدى تحكم الأشخاص العاملين في المقر الاداري لبلدية سيدي عيسى في هذه الوسائل التقنية من أجل تأدية مهامهم بسرعة ودقة وكفاءة عالية.

### **المطلب الثاني: نموذج الدراسة**

**المقدمة:** تعيش المنظمات اليوم في ظل تقدم متسارع وتحولات جذرية وعميقة على كافة المستويات الاقتصادية، التكنولوجية، والتجارية. يُعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة حتمية للمنظمات الحديثة لتعزيز الكفاءة والإنتاجية وضمان استمراريتها في بيئة تنافسية شديدة.

**مشكلة الدراسة:** تتمثل مشكلة الدراسة في كيفية استغلال التكنولوجيا لتحسين أداء الموارد البشرية في بلدية سيدي عيسى. تنبع أهمية هذه المشكلة من الدور الحيوي الذي تلعبه الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة وضرورة تحسين كفاءتها وفعاليتها باستخدام التكنولوجيا.

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحليل تأثير استخدام التكنولوجيا على كفاءة الموظفين في بلدية سيدي عيسى.
- تقييم كيفية استخدام التكنولوجيا في تعزيز التدريب والتطوير.
- قياس تأثير التكنولوجيا على الإنتاجية العامة للموظفين.
- تحديد الإجراءات والتقنيات المعتمدة في البلدية وتأثيرها على أداء الموارد البشرية.

**أهمية الدراسة:** تساعد نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات لتحسين استخدام التكنولوجيا في بلدية سيدي عيسى، مما يعزز من كفاءة وفعالية الموظفين ويزيد من الإنتاجية العامة.

**المنهجية:** اعتمدت الدراسة على:

تصميم الاستبيان: تم توزيع استبيان على عينة من ٥٠ موظفاً في مقر بلدية سيدي عيسى، وتم استرجاع ٣٥ استبياناً صالحاً للتحليل.

التحليل الإحصائي: تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS21، مع الاعتماد على عدة أدوات إحصائية مثل الإحصاء الوصفي، الانحدار الخطي البسيط، وتحليل التباين الأحادي.

**النتائج:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

وجود تأثير دال إحصائياً لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في بلدية سيدي عيسى.

الأبعاد الأربعة لتكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، وشبكات الاتصال) تؤثر بشكل كبير على أداء الموارد البشرية.

**التوصيات:** في ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

ضرورة توفير الأجهزة والمعدات الكافية لأداء المهام.

توفير الدعم المالي اللازم لاستغلال التكنولوجيا بشكل فعال.

تحسين أنظمة الاتصال الداخلي وشبكات المعلومات لضمان سرعة وكفاءة نقل المعلومات.

تعزيز برامج التدريب والتطوير المستمر للموظفين لضمان استفادتهم القصوى من التكنولوجيا المتاحة.

**الخاتمة:** تؤكد هذه الدراسة على أهمية استخدام التكنولوجيا في تحسين أداء الموارد البشرية وتقديم توصيات عملية لتعزيز كفاءة وفعالية الموظفين في بلدية سيدي عيسى.

## خاتمة الفصل:

تؤدي تكنولوجيا الاتصال والمعلومات دورا مهما في حياة الأفراد والمجتمعات عامة والمؤسسات خاصة كما تساهم في زيادة فعالية الأداء داخل هذه المؤسسات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية مما جعل استخدامها ضرورة حتمية لا بد منها في كامل الإدارات، التي تريد مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لاسيما منها المؤسسات الثقافية التي تدرك تماما الدور الكبير الذي تقوم به تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من تجديد وفعالية في أداء العمل الإداري داخلها وتغيير أساليب وأنماط التسيير التقليدية.

إن تكيف الأفراد مع مثل هذه التكنولوجيات هو أمر ضروري من أجل تحقيق سهولة في التعامل ولقد كانت الدول المتقدمة السبابة لتعامل مع مثل هذه التكنولوجيات واستخدمتها ضمن استراتيجيات العمل داخل المؤسسات، كما أن المؤسسات أدخلت هذه التكنولوجيات إلى نشاطاتها.

الفصل الثاني  
دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات  
والاتصال على الأداء البشري  
بالمقر الإداري لبلدية:  
"سيدي عيسى"

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات

بعد تطرقنا سابقا في الجزء النظري الى موضوعي تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموارد البشرية، في هذا الجزء التطبيقي سوف نسقط موضوع دراستنا على المؤسسة محل الدراسة والتي تتمثل في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى في هذا الفصل سوف نحاول توضيح أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشري في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى، وذلك من خلال ثلاثة مباحث. في المبحث الأول سنعرف بالمؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال مطلبين، بداية بتعريف المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى، ثم هيكلها التنظيمي وتوضيح المصالح المتواجدة فيها.

أما في المبحث الثاني سنتطرق الى الإطار المنهجي للدراسة وهو ينقسم الى ستة مطالب، المطلب الأول يتعلق بمنهجية البحث والمطلب الثاني مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية والمطلب الثالث يتم فيه التكلم عن المصادر والأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات، أما المطلب الرابع يتناول صدق وثبات أداة البحث. وبعدها في المطلب الخامس نتناول اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل بيرسون (pearson) ثم أخيرا اختبار التوزيع الطبيعي.

وفي المبحث الثالث والأخير يتم عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات وذلك من خلال أربع مطالب يتم فيها تحليل وتفسير عبارات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ثم تحليل وتفسير عبارات أداء الموارد البشرية، ثم اختبار وتفسير فرضيات الدراسة وأخيرا تفسير النتائج.

## المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

ان التقسيم الإداري لكل بلدية من بلديات الجزائر يسمح لكل واحدة منها بامتلاك مقر إداري لها ويسمى البلدية وتكون مستقلة عن باقي الولايات ويندرج تحتها هيئة تسمى المجلس الشعبي البلدي . فهذه المؤسسة الإدارية لها دور فعال في التسيير الحسن المصالح الشعب وضمان تغطية أكبر قدر من احتياجاته والسهر على أمنه وفي هذا المبحث سوف نتناول التعريف بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى بالإضافة إلى توضيح كيفية انقسام هيكله التنظيمي

### المطلب الأول: المفهوم القانوني للبلدية:

قبل أن نتطرق إلى التعريف ببلدية سيدي عيسى لا بد علينا أولاً أن نوضح مفهوم البلدية حسب قانون الجماعات المحلية ١٠-١١ المتعلق بالبلدية :

البلدية هي "البلدية هي الجماعة المحلية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بمقتضى القانون".

### المطلب الثاني: لمحة عن بلدية سيدي عيسى:

مدينة سيدي عيسى، أو كما يحلو تسميتها للبعض عواس، بلدية جزائرية تقع جنوب شرق الجزائر العاصمة، حيث تبعد عن العاصمة الجزائرية بمسافة ١٧١ كم، وهي مدينة تاريخية بلغ عدد سكانها سنة ٢٠٠٨م حوالي ١٢٠ ألف نسمة، وسنة ٢٠١٦م تجاوز ١٨٥ ألف نسمة.

### الموقع الجغرافي:

لها مجموعة حدود من الحدود المحلية، حيث توجد في الجزء الجنوبي من الجزء ولاية البويرة على دائرة سور الغزلان، وبلديات: ديرة، والحجرة الزرقاء، والمعمورة، ومن الغربي لولاية المدية على حدود دائرة شلالة العذاورة، وبلديات: شنيقل، وعينالقصور، ومن الجزء الجنوبي بلديات: عينالحجل، وبوطيالسايج، ومن الجزء الشرقي بلدية سيدي هجرس.

تأسست البلدية في الفاتح من جانفي عام 1906، إنطلاقاً من القرار الصادر بتاريخ ١٦ ديسمبر 1905 الصادر عن الحاكم العام الفرنسي في الجزائر (الأمين العام للحكومة) موريسفارييه، وسميت آنذاك ببلدية سيدي عيسى المختلطة، والتي كانت تابعة قبل الإستعمار الفرنسي للجزائر 1830 إلى بلدية بوسعادة المختلطة، إلى أن حملت هذا الاسم رسمياً في الفاتح جانفي 1906

مدينة سيدي عيسى تعد ملتقى «العروش» حيث يقطن بها أكثر من ١٠ عروش ومن أشهرها عرش أولاد سيدي عيسى، وهم من سلالة الولي الصالح التي تسمى المدينة باسمه.

سيدي عيسى هي كذلك قلعة الأمير عبد القادر (ذراع الزقا) قرب عين سي الطيب (بلاد مصطفى الأشرف)، ويوجد الكثير من أهل سيدي عيسى في الشام الذين هاجروا مع الأمير عبد القادر.

### **المطلب الثالث :التعريف بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى:**

يتكون المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى مثل أي بلدية في أرض الوطن من المكونات التالية:

١/ **المجلس الشعبي البلدي:** يشكل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية ما يعكس الديمقراطية، المجلس الشعبي البلدي هو مجلس منتخب يتشكل من أعضاء منتخبين محليين عن طريق الاقتراع العام السري والمباشر لمدة خمسة سنوات يجتمع المجلس في دورة عادية كل شهرين ويمكن أن يجتمع في دورة غير عادية كلما اقتضت شؤون البلدية ذلك بطلب من رئيسه أو بثلاثي أعضائه أو بطلب من الوالي. من حيث التنظيم الداخلي يشكل المجلس الشعبي البلدي لجان دائمة.

يعالج المجلس الشعبي البلدي شؤون تابعة لاختصاصه عن طريق مداولة. تتخذ المداولات بالأغلبية البسيطة أعضائه الحاضرين أو الممثلين عند التصويت. في حالة تساوي الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا. تصبح مداولات المجلس الشعبي البلدي قابلة للتنفيذ بقوة القانون بعد واحد وعشرين (٢١) يوما من إيداعها لدى الولاية. بالنسبة للمداولات المتضمنة الميزانية والحسابات وقبول الهبات والوصايا الأجنبية واتفاقيات التوأمة والتنازل عن أملاك البلدية لا تصبح نافذة إلا بعد المصادقة عليها من طرف الوالي. تلغى بقوة القانون مداولات المجلس الشعبي البلدي المتخذة خرقا للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات. في هذه الحالات يعاين الوالي بطلان المداولة بقرار.

### **2/رئيس المجلس الشعبي البلدي :**

يرأس الهيئة التنفيذية للبلدية رئيس المجلس الشعبي البلدي. هذا الأخير ينتخب للعهدة الانتخابية طبقا للقانون المتعلق للبلدية ويمارس سلطات باسم البلدية وباسم الدولة. يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي أمينا عاما للبلدية ينشط الإدارة تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

### **3/الأمانة العامة :**

تقوم الأمانة العامة بالمهام التالية:  
-التنسيق بين مختلف مصالح البلدية وتنشيطها  
-برمجة اجتماعات المجلس ومعالجة البريد

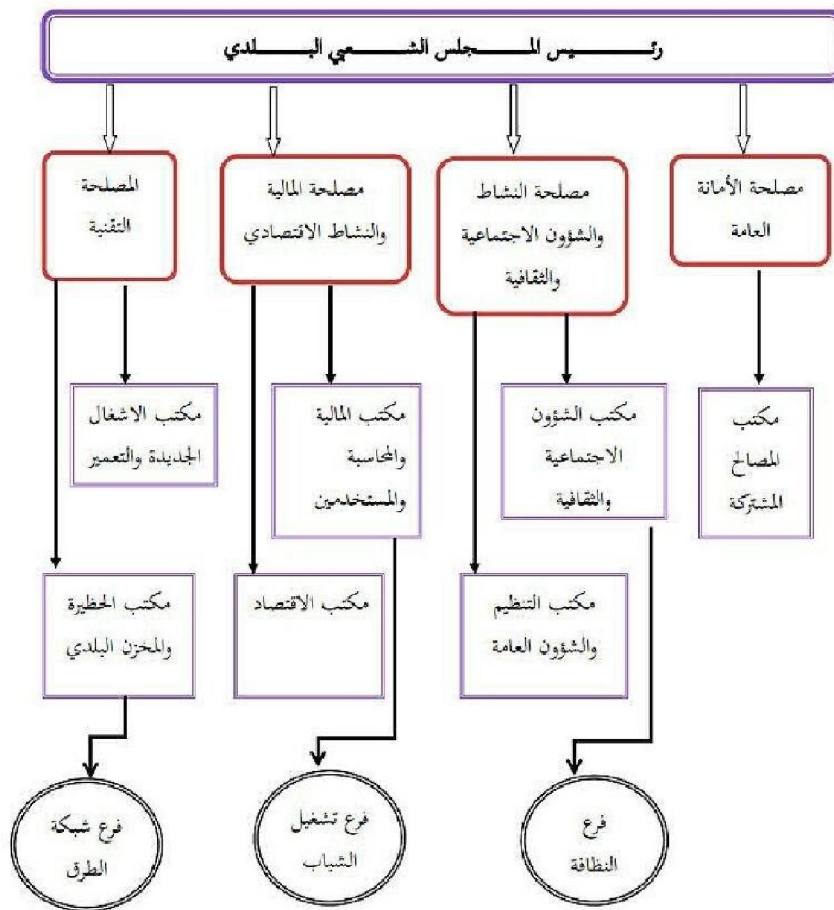
مراقبة المصالح الإدارية والتقنية وممارسة السلطة السلمية على موظفي البلدية؛ من أجل القيام بمهامها، تنظم البلدية من جهة في مديريات إدارية ومديريات تقنية من جهة أخرى

**4/ مصلحة النشاط والشؤون الاجتماعية والثقافية:** ويتفرع منه مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية ومكتب التعليم والشؤون العامة

**5/ مصلحة المالية والنشاط الاقتصادي :** ويتفرع منها مكتب المالية والمحاسبة والمستخدمين ومكتب الاقتصاد

**6/ المصلحة التقنية :** ويتفرع منها مكتب الأشغال الجديدة والتعمير ومكتب الحضيرة والمخزن البلدي.

ويتفرع من هذه المكاتب تفرعات أخرى و المخطط التالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (٠١) يوضح الهيكل التنظيمي لمقر بلدية سيد عيسى

المصدر الأمانة العامة

## المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

من أجل تقديم عرض تحليلي لواقع أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المقر الإداري لولاية بسكرة قمنا بدراسة ميدانية في المؤسسة محل الدراسة للتعرف على تأثير كل مكون من مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء البشري واستعملنا في ذلك أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان.

### المطلب الأول: منهجية البحث

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها وإيجاد العلاقة بين متغيري الدراسة المتمثلين في (تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء البشري) وذلك في إطار دراستنا الميدانية قمنا باستخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي. وفي بحثنا هذا اعتمدنا على مصدرين لجمع البيانات:

#### أولاً: البيانات الأولية:

وتم الحصول عليها من خلال تصميم استبيان الدراسة وتوزيعه على عينة من مجتمع البحث في المؤسسة محل الدراسة، ثم فرز الاستمارات الصالحة للدراسة ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج spss v20 statistical package for social science وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول الى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

#### ثانياً: البيانات الثانوية:

تم الحصول على البيانات من خلال مراجعتنا الرسائل الجامعية والمقالات والكتب المتعلقة بموضوع دراستنا هذه سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا على فهم موضوع دراستنا التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك اخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال هذا البحث.

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية أولاً: مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة و المتمثلة في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى والبالغ عددهم 200 (عامل) وذلك حسب إحصائيات سنة 2024 موزعين على أربعة ادرات: الأمانة العامة، مصلحة النشاط والشؤون الإجتماعية، مصلحة التقنية ومصلحة المالية.

#### ثانياً: عينة البحث:

في دراستنا الميدانية أخذنا من مجتمع البحث عينة عشوائية مأخوذة من من كل مصلحة وركزنا على الأمانة العامة بسبب انه يتواجد فيها مصلحة المستخدمين وهذا الامر الذي يتعلق بموضوع دراستنا وتبلغ هذه العينة العشوائية 50 عاملاً أي بنسبة 25% من العدد الإجمالي، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل 35 استبانة أي بنسبة استرجاع 70% .

ثالثاً: الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق الخصائص الشخصية:

فيما يلي الجدول التالي يوضح خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية:

جدول رقم (٠١) يوضح خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	19	54.28%
	انثى	16	45.72%
	المجموع	35	100%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	15	42.85%
	من ٣٠ الى ٤٠ سنة	10	28.57%
	من ٤٠ الى ٥٠ سنة	7	20%
	أكثر من ٥٠ سنة	3	8.58%
المؤهل العلمي	المجموع	35	100%
	تقني	7	20%
	تقني سامي	9	25.72%
	جامعي	19	54.28%
مجال الوظيفة الحالية	المجموع	35	100%
	أعمال فنية	4	11.42%
	أعمال إدارية اشرافية	24	68.57%
	أعمال إدارية غير اشرافية	7	20%
سنوات الخبرة	المجموع	35	100%
	أقل من ٥ سنوات	15	42.85%
	من ٥ الى ١٠ سنوات	4	11.42%
	من ١٠ الى ١٥ سنة	7	20%
	أكثر من ١٥ سنة	9	25.71%
التحكم في الإعلام الآلي	المجموع	35	100%
	ضعيف	8	22.85%
	متوسط	10	28.57%
	جيد	17	48.57%

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss.v20

من خلال الجدول أعلاه نجد أن متغير الجنس يوضح لنا كيف تنقسم عينة البحث حيث نجد نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث أي أن نسبة الإناث تبلغ 45.72% ونسبة الذكور تبلغ 54.28% ويمكن أن يكون سبب ارتفاع نسبة الذكور مقارنة بالإناث هذا ربما لأن أغلب الذكور كانوا ممن مسهم الإدماج الأخير بالإضافة إلى حساسية مكتب المستخدمين.

وحسب متغير العمر نلاحظ تباين في أعمار الموظفين ونجد أن الفئة العمرية الأكثر تكرارا هي فئة أقل من 30 أي بنسبة 42.82% تليها الفئة العمرية بين ثلاثين واربعين أي بنسبة 28.57% ثم نجد في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من 40 الى أقل من 50 أي بنسبة 20% ، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة نجد الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر أي بنسبة 8.58% وهي الأقل تكرارا ، اذا نستنتج أن أكثر فئة عمرية تتواجد وتحتل مكانة كبيرة في المؤسسة محل الدراسة هي الفئة الشبابية والذين تقع أعمارهم ما دون 30 إلى 40 سنة وهذا راجع الى عمل الدولة وسعيها في إدماج و تشغيل الشباب ذوي الكفاءات والخبرات.

وبالنسبة للمؤهل العلمي للمبوهين فقد وجد أن 20% من المبوهين حاصلين على شهادة ثانوي، وتبلغ نسبة المبوهين حاصلين على تقني سامي تبلغ 25.72%، بالمقابل نجد 54.28% من المبوهين حاصلين على شهادات جامعية . اذا نستنتج أن معظم موظفين المؤسسة محل الدراسة هم النسبة التي تمثل الفئة الحاصلة على الشهادات الجامعية وهذا ما سيزيد أهمية للنتائج المتوصل اليها، أيضا نستنتج يوجد تفاوت بين المستويات التعليمية وهذا راجع إلى رغبة المؤسسة في تشغيل أصحاب الشهادات والكفاءات أكثر من تشغيل أصحاب المستوى الثانوي.

أما بالنسبة لسنوات الخبرة وعند ملاحظتها وجدنا أن نسبة 42.85% من المبوهين تقع في المجال أقل من 5 سنوات ، ونجد نسبة 11.42% من المبوهين تتواجد في المجال من 5 الى أقل من 10، وتليها بعدها نسبة 45.71% من المبوهين تتواجد في المجال من 10 فأكثر وهذا يعني أن مستوى خبرتها مقبول ويعني أيضا ان هناك مزاجية بين الخبرة والشباب.

في الأخير وبالنسبة لمتغير التحكم في الاعلام الآلي: نلاحظ أنه فئة الموظفين المبوهين الذين مستواهم ضعيف في مجال التحكم في الاعلام الآلي تبلغ نسبتهم 22.85% تليهم نسبة 28.57% والذين مستواهم متوسط في مجال التحكم في الاعلام الآلي، وفي الأخير تبلغ نسبة المبوهين الذين مستواهم في الاعلام الآلي هي 48.57% اذا وبما أنه نسبة المبوهين القادرين على التحكم هي اكثر فئة وهذا مؤشر جيد على نسبة التحكم في التكنولوجيا و هذا سيزيد أهمية لبحثنا وصدق النتائج المتحصل عليها.

## المطلب الثالث: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات:

تم في هذه الدراسة استخدام أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات حيث تعرف الاستبانة على أنها أهم مصدر من مصادر جمع البيانات من أجل اعداد البحث حيث تم تصميمها أولاً بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع بحثنا هذا، حيث قمنا بإعداد استبيان الدراسة من خلال الخطوات التالية:

أ - اعداد استبانة أولية من خلال تصميم مجموع العبارات حسب موضوع الدراسة ومن أجل اختبارها اذا كانت ملائمة لجمع البيانات والمعلومات أم لا.

ب - عرض الاستبانة على المشرف ثم تعديلها وفق ما تم تقديمه من ملاحظات وحسب ما يراه ملائماً لجمع البيانات والمعلومات.

ت - عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ثم تصحيحها من خلال حذف أو تعديل أو -إضافة ما يلزم وفق ملاحظاتهم المقدمة.

ث - في الأخير توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة البحث من أجل جمع البيانات التي تساعدنا في التحليل للوصول الى نتائج الدراسة المرجوة.

ولقد تم تقسيم الاستبانة الى قسمين:

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بعينة الدراسة ويضم هذا القسم: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة، التحكم في الاعلام الآلي.

القسم الثاني: ويضم محورين للاستبانة فالمحور الأول خاص بالعبارات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل أي تكنولوجيا المعلومات والاتصال و المتمثلة في (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، شبكات الاتصال) (حيث تتضمن ٢٣ عبارة، أما المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع المتمثل في الأداء البشري فإنه يتضمن ٨ عبارات.

والجدول الآتي يمثل كيفية توزيع العبارات على أبعاد المتغيرين:

جدول رقم (٠٢) يوضح كيفية توزيع العبارات على أبعاد المتغيرين:

المتغير	البعد	ارقام العبارات
تكنولوجيا والاتصال	الأجهزة والمعدات	من ١ الى ٨
	البرمجيات	من ٩ الى ١٣
	قواعد البيانات	من ١٤ الى ١٨
	شبكات الاتصال	من ١٩ الى ٢٣

المورد البشري	من ١ الى ٨
---------------	------------

المصدر: من اعداد الطلبة

وفي هذه الاستمارة فقد اعتمدنا على مقياس للإجابة من 1 (الى 5) المتمثل في سلم ليكرت الخماسي وذلك لقياس إجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان ويتمثل كالاتي:

الدرجة	5	4	3	2	1
المستوى	موافق تماما	موفق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
المتوسط الحسابي	من 4.2 الى 5	من 3.4 الى 4.19	من 3.39 الى 2.6	من 1.8 الى 2.59	من 1 الى 1.79

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

**ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:**

لتحقيق أهداف البحث وللإجابة على اسئلته واختبار صحة فرضياته فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام ( statistical ( spssV20 package for social science ، وهذا من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها وهذه الأساليب تتمثل في:

أ/ **مقاييس الإحصاء الوصفي:** استخدام مختلف الأدوات الإحصائية كالمتوسط الحسابي - والانحراف المعياري والنسب المئوية...الخ.

ب/ **معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's coefficient Alpha :-**

وهو المعامل الذي يستخدم من أجل معرفة مدى ثبات فقرات الاستبيان.

ت- **معامل صدق المحك:** يقصد به عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء المحكمين للحكم على مدى صلاحيتها

ث/ **معامل الارتباط بيرسون:** من أجل اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة

ج/ **حساب معامل الالتواء ومعامل التقلطح:** من أجل اختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي. (خير الدين، ٢٠١٥ ، صفحة ١٧٥ )

ح/ **لانحدار البسيط الخطي - linear regression:** وذلك لاختبار أثر المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعاده ( الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، شبكات الاتصال) على المتغير التابع أداء الموارد البشرية.

خ/تحليل التباين الأحادي ( - One Way Anova): حتى نتعرف على نموذج الدراسة ملائم أم لا.

**المطلب الرابع: صدق وثبات أداة البحث (الاستبائية):**

أولاً: صدق أداة البحث صدق (الاستبائية) **validity**

يقصد به الى أي مدى او الى أي درجة يستطيع الاختبار قياس ما أريد ان يقاس بهوتعتمد على ما يلي:

**أ صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:** من أجل التحقق من صدق محتوى أداة البحث - والتأكد من أنها تخدم أهداف دراستنا وجب علينا عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين المختصين في مجال إدارة الموارد البشرية ، من أجل النظر في محتوى الاستبائية ومدى صلاحية عباراتها وذلك فيما يتعلق بالأخطاء اللغوية أو بما يتعلق بالإضافة أو الحذف أو التعديل. - الملحق ٠٣ -

**ب صدق المحك:** حيث يتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرو - نباخ"، فصدق المحك كلما كان مرتفع كلما كان مناسب لأهداف هذا البحث.

ثانياً: ثبات أداة البحث **fiability**

جدول رقم (٠٣) يوضح معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لمحاور الاستبائية.

معامل الصدق	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبائية	
			العدد	
0.946	0.896	23	النوع	تكنولوجيا الاعلام والاتصال
0.815	0.665	8	الاجهزة والمعدات	
0.888	0.789	5	قواعد البيانات	
0.896	0.803	5	البرمجيات	
0.870	0.757	5	شبكات الاتصالات	
0.936	0.881	8	اداء الموارد البشرية	
0.947	0.898	31	الاستبائية ككل	

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج **spssV20**

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن معامل الثبات " ألفا كرونباخ" بلغت قيمته **0.898** وهي قيمة مرتفعة، كما نجد ان قيمة معامل "الفا كرونباخ بالنسبة لعبارات محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساوي **0.896** أما بالنسبة لعبارات محور أداء الموارد البشرية وجدناها تعادل **0.881** وهذا ان دلّ على شيء فانه اتساق العبارات مع محاورها و يدل على ثبات أداة البحث وهذا ما يجعلنا على تأكد تام من صحة وصلاحية تحليل النتائج.

وبالنسبة لمعامل الصدق لمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال فقد وجد ما قيمته **0.946** وهو معامل صدق مرتفع، أما بالنسبة لعبارات محور أداء الموارد البشرية فمعامل الصدق يساوي **0.938** وهو معامل صدق مرتفع، اذا نجد ان معامل الصدق الكلي يعادل ما قيمته **0.948** وهذا يدل على صدق أداة الدراسة .

### المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى تحليل محاور الاستبيان من أجل إعطاء إجابة لتساؤلات هذه الدراسة، وللوصول إلى ذلك قمنا باستخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكرت ١-٥ لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبيان التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموارد البشرية، والجدول التالي يوضح دلالات مستوى المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين. جدول رقم (٠٤) يوضح مقياس ليكرت للحكم على إجابات الأفراد

الفئات	مستوى القبول
1- أقل من 2.5	منخفض
2.5- أقل من 3	متوسط
3- أقل من 5	مرتفع

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على دراسات سابقة

### المطلب الأول: تحليل وتفسير عبارات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

في هذا العنصر يتم طرح التساؤل التالي:

السؤال الأول: ما هو مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى؟

وللإجابة على السؤال المطروح يجب علينا تحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي: جدول رقم (٠٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول عبارات أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الرقم	أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية بالنسبة للحساب	مستوى القبول
	اولا: الأجهزة والمعدات	3.0425	0.550	4	متوسط
1	الأجهزة المتوفرة حاليا تعتبر كافية من أجل انجاز المهام	3.11	1.157	3	متوسط

متوسط	7	0.886	2.74	تستخدم مؤسستي احدث الأجهزة والمعدات في انجاز الأعمال الإدارية	2
مرتفع	1	1.027	3.66	ساعدتني الأجهزة والمعدات على تسهيل عملي عن طريق تخفيف الجهد وتقليص الوقت	3
متوسط	5	1.014	2.97	تؤمن مؤسستي العدد الكافي من الطابعات لمختلف الأقسام والإدارات	4
مرتفع	4	0.923	3.03	الأجهزة الموجودة في مؤسستي توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات المطلوبة	5
منخفض	8	1.008	2.43	يوجد في مؤسستي العدد الكافي من الماسحات الضوئية scanner .	6
متوسط	2	0.852	3.46	تتميز الأجهزة والمعدات بقدرة تخزينية عالية تتناسب مع حجم العمل.	7
منخفض	6	1.136	2.94	الدعم المادي في مؤسستي كافي لصيانة الأجهزة في حال تلفها	8
متوسط	1	0.687	3.382	ثانيا: قواعد البيانات	
متوسط	3	0.843	3.37	تقوم قواعد البيانات الحديثة بمعالجة البيانات بدقة	9
متوسط	4	1.056	3.34	تحرص مؤسستي على توفير نظام أمن كافي لغرض حماية البيانات والحفاظ على سريتها	10
مرتفع	1	0.741	3.54	يتم الاحتفاظ بنسخ اضافية للبيانات الخاصة بالزبائن	11
متوسط	5	1.039	3.26	يوجد في مؤسستي نظام يسمح باستعادة البيانات في حالة تلفها أو فقدانها	12
متوسط	2	0.946	3.40	تحرص مؤسستي على التحديث الدوري لقواعد البيانات.	13
متوسط	2	0.744	3.116.	ثالثا: البرمجيات	

متوسط	3	1.071	3.03	تتوفر الأجهزة على أحدث البرمجيات اللازمة للمساعدة على ادارة البيانات	14
متوسط	4	1.098	2.97	تتوفر مؤسستي على الدعم المالي الكافي لتصميم وتطوير البرمجيات	15
متوسط	2	0.886	3.26	تتميز البرمجيات المتوفرة بالسرعة في الوصول الى قاعدة البيانات.	16
متوسط	1	0.951	3.49	تتلائم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب مع احتياجات معالجة المعلومات	17
متوسط	5	00.954	2.83	تحرص مؤسستي على تحديث البرمجيات بشكل دوري لخدمة الزبائن	18
متوسط	3	0.876	3.050	رابعا: شبكات الاتصال	
متوسط	4	1.314	2.74	تتوفر مؤسستي على شبكة انترنت تربط بين جميع المكاتب	19
متوسط	5	1.060	2.63	تمتاز الشبكة الداخلية بدرجة تدفق عالية كافية لانجاز المهام	20
متوسط	2	1.346	3.20	تساعد شبكات الاتصال على تحسين الاتصالات بين الموظفين	21
مرتفع	1	1.367	3.69	تساعد شبكات الاتصال على تقليل الوقت	22
متوسط	3	1.014	2.97	تتوفر مؤسستي على نظم اتصالات حديثة ذات جودة عالية.	23
متوسط		0.574	3.13.	تكنولوجيا المعلومات والاتصال ككل.	

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss V20

#### الأجهزة والمعدات:

من خلال الجدول (رقم ٠٥) أعلاه نلاحظ أن بعد "الأجهزة والمعدات" جاء بالترتيب الرابع وهو الأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ٣.٠٤٢٥ وانحرافه المعياري ٠.٥٥٠ اذا ووبما أننا وجدنا المتوسط الحسابي يقع في المجال ٢.٥ أقل من ٣.٥ وحسب مقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول متوسطة.

نلاحظ أن متوسط اجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس بعد "الأجهزة والمعدات" أنها تشكل مستوى قبول متوسط حيث تراوحت متوسطاتها بين ٣.٦٦ و ٢.٤٣ وانحرافها المعياري ١.٠٠٨ و ١.٠٢٧ وهذا راجع الى أن أفراد عينة البحث يوافقون بصفة متوسطة على أن المؤسسة تستخدم أحدث وأحسن المعدات والأجهزة خلال تأدية أعمالها الإدارية وهي حاليا تعتبر كافية بصفة متوسطة من أجل انجاز المهام وتميز بقدر

تخزينية متوسطة تتناسب مع حجم العمل، مما يؤدي الى تخفيف الجهد وتسهيل العمل أكثر من تأديته يدويا وهذا يؤدي الى سرعة تقديم الخدمة المطلوبة من طرف الزبون، كما أن المبحوثين يجمعون على أن استخدام الأجهزة والمعدات يساهم في تخفيف الجهد والوقت والتكاليف أي الاستغناء على استعمال الورق والأساليب التقليدية في انجاز العمل، كما أنه قيام المؤسسة بتوفير الدعم المادي لصيانة الأجهزة في حال تلفها جعل من أفراد هذه المؤسسة تكون نسب قبولهم منخفضة

**قواعد البيانات:**

من خلال الجدول (رقم ٥٥) نلاحظ أن بعد " قواعد البيانات" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، حيث بلغ المتوسط لحسابي لهذا البعد ٣.٣٨٢ وانحرافه المعياري ١.٦٨٧. اذا و وبما أننا وجدنا المتوسط الحسابي يقع في المجال ٣.٥ أقل من ٥ وحسب مقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول متوسطة .

نلاحظ أن متوسط اجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس بعد "قواعد البيانات" أنها تشكل مستوى قبول متوسط حيث تراوحت متوسطاتها بين ٣.٥٤ و ٣.٢٦ وانحرافها المعياري ٠.٧٤١ و ١.٠٣٩ وهذا راجع الى أن أفراد عينة البحث يجمعون بصفة متوسطة على أن قواعد البيانات المتوفرة في المؤسسة تقوم بمعالجة البيانات بدقة والحرص على توفير نظام أمن كافي لغرض حماية البيانات والحفاظ على سريتها كما يظهر لنا من خلال الجدول السابق ان المبحوثين يوافقون بصفة مرتفعة على أن قواعد البيانات تساعد في الاحتفاظ بنسخ إضافية للبيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن، كما أن إجابات المبحوثين توضح لنا أنهم يوافقون بصفة متوسطة على أن المؤسسة حريصة على أن يكون لديها نظام أمن كافي لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها ويسمح باستعادة البيانات في حال تلفها أو فقدانها، كما أن قيامها بالتحديث الدوري لقواعد البيانات لا يكون بصفة مستمرة بل يكون أحيانا ما يتم تحديثها .

**البرمجيات:**

من خلال الجدول (رقم ٥٥) نلاحظ أن بعد " البرمجيات" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، حيث بلغ المتوسط لحسابي لهذا البعد ٣.١١٦ وانحرافه المعياري ٠.٧٤٤. اذا و وبما أننا وجدنا المتوسط الحسابي يقع في المجال ٢.٥ أقل من ٣.٥ وحسب مقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول متوسطة.

نلاحظ أن متوسط اجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس بعد "البرمجيات" أنها تشكل مستوى قبول متوسط حيث تراوحت متوسطاتها بين ٣.٤٩ و ٢.٨٣ وانحرافها المعياري ٠.٩٥١ و ٠.٩٥٤ وهذا راجع الى أن أفراد عينة البحث يجمعون بصفة متوسطة على ان أجهزتهم التي يمارسون بها العمل تتوفر على أحدث النظم والبرامج

الازمة للمساعدة على إدارة البيانات والتي تتميز بالسرعة في الوصول الى قاعدة البيانات، بالإضافة الى أنها تتلائم مع احتياجات معالجة البيانات، كما أن افراد عينة البحث يوافقون بدرجة متوسطة على أن المؤسسة تتوفر على الدعم المالي الكافي لتصميم وتطوير البرمجيات و لا تحرص بدرجة كبيرة على تحديثها بشكل دوري من اجل خدمة الزبائن.

### شبكات الاتصال:

من خلال الجدول(رقم ٠٥ ) نلاحظ أن بعد "شبكات الاتصال" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، حيث بلغ المتوسط لحسابي لهذا البعد ٣.٠٤٦ وانحرافه المعياري ٠.٨٧٦. اذا و وبما أننا وجدنا المتوسط الحسابي يقع في المجال المتوسط وحسب مقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول متوسطة. نلاحظ أن متوسط اجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس بعد "شبكات الاتصال" أنها تشكل مستوى قبول متوسطة حيث تراوحت متوسطاتها بين ٣.٦٩ و ٢.٦٣ وانحرافها المعياري ١.٣٦٧ و ١.٠٦٠ وهذا راجع الى أن أفراد عينة البحث يوافقون بدرجة ليست بالمرتفعة على أن مؤسستهم تتوفر على شبكة أنترنت تربط بين جميع المكاتب، كما يجمعون بصفة متوسطة على ان شبكات الاتصال المتواجدة في مكان العمل تتميز بدرجة تدفق عالية وكافية وتساعدهم لانجاز مهامهم، كما أن هذه الشبكات ساهمت بصفة متوسطة في تساعد شبكات الاتصال على تحسين الاتصالات بين الموظفين مما يساهم في كفاءة العمليات الإدارية كسرعة انتقال الملفات والمعلومات بين مكاتب كل الموظفين، كما أننا نجد أن أفراد عينة البحث اجمعوا بدرجة مرتفعة على ان شبكات الاتصال تساعد على تقليل الوقت المستغرق في أداء الوظائف بالمقارنة بالعمل التقليدي. ومما سبق نلاحظ ان مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموارد البشرية في مقر بلدية سيدي عيسى جاء بدرجة متوسطة . وفقا لمقياس الدراسة اذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن ابعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال ٣.١٣ وبانحراف معياري ٠.٥٧٤ . وهاذا ان دل على شيء فإنما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة متوسطة داخل لمؤسسة لأداء مهامها. وذلك يتضح من خلال نتائج الدراسة التطبيقية لأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والظاهرة في الجدول السابق، حيث يظهر لنا أن بعد الأجهزة والمعدات جاء في المرتبة الأخيرة من بين الأبعاد الأخرى ويظهر لنا أنه متوفر في المؤسسة لكن بصفة متوسطة، بالإضافة الى قواعد البيانات موجودة بصفة متوسطة، دون أن ننسى البرمجيات المتوفرة أيضا في المؤسسة بدرجة متوسطة أي ليست بالشكل الذي يجب أن يكون عليه، وأخيرا شبكات الاتصال كذلك ظهرت لنا أنها متوفرة لكن بصفة متوسطة وليست كما ينبغي والواجب أن يكون عليه من أجل مساعدة الموظفين على القيام بمهامهم بسرعة وفعالية

ويعود سبب عدم تواجدها بصفة مرتفعة الى عدم تدفقها بدرجة عالية من أجل انجاز المهام، بالإضافة الى عدم توفير المؤسسة لنظم اتصالات حديثة ذات جودة عالية تساعد في الاتصالات بين الموظفين لتسهيل تنقل المعلومات والملفات، كما لوحظ أن المؤسسة ليست حريصة بشدة على توفير شبكة أنترنت تربط بين جميع المكاتب.

### المطلب الثاني: تحليل وتفسير عبارات أداء الموارد البشرية

في هذا العنصر سيتم الإجابة على التساؤل التالي:

السؤال الثاني: ما هو مستوى أداء لموارد البشرية السائد في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى؟

جدول رقم (٠٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات

المبحوثين حول عبارات أداء المورد البشري.

الرقم	الأداء البشري وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	لدي القدرة على تصحيح أخطائي أثناء أدائي للعمل.	3.74	1.172	4	مرتفع
2	لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أقوم بها	3.51	1.147	6	مرتفع
3	أقوم بأداء الأعمال الموكلة لي في وقتها دون تأخير	3.80	0.994	3	مرتفع
4	أقوم بأداء عملي بطريقة جيدة وصحيحة	3.86	1.004	2	مرتفع
5	لا أغيب عن عملي الا للضرورة القصوى	4.06	0.886	1	مرتفع
6	أتمتع بالقدرة على حل مشاكل العمل	3.60	0.847	5	مرتفع
7	أعمل دائما على تطوير أدائي في العمل	3.40	1.168	8	متوسط
8	لدي معرفة كاملة بطرق تقييم الأداء في مؤسستي	3.49	0.887	7	متوسط
	الأداء البشري ككل	3.67	0.826		مرتفع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss v21

بناء على الجدول السابق نستنتج أن مستوى أداء المورد البشري السائد في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى مرتفع وهذا وفقا لمقياس الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين ٣.٦٧ بانحراف معياري ٠.٨٢٦ وهذا ما يدل على أن الأداء البشري جيد في هذه المؤسسة. وهذا راجع الى أن الموظفين لديهم القدرة على تصحيح أخطاء العمل التي يقومون بها أثناء أدائهم لمختلف المهام المسندة اليهم بالإضافة الى أنهم لديهم

المعرفة التامة بمتطلبات ووظائفهم التي يقومون بها، كما أنهم يقومون بالأعمال المسندة اليهم ودون تأخير وبطريقة جيدة وصحيحة والتمتع بالقدرة على حل مشاكل العمل وتصحيح الأخطاء الحاصلة، كما لا يخفى لنا أن عامل الحضور الدائم وعدم التغيب الا للضرورة له دور كبير في تحسين الأداء و يساعد على رفع مستوى الأداء البشري واستمرار المرونة في العمل في المقر الإداري كما أنه ومن خلال إجابات المبحوثين في الجدول السابق يظهر لنا وبدرجة متوسطة أن الموظفين يطمحون لتطوير أدائهم في العمل وزيادة كفاءتهم ومهاراتهم أكثر مما كانت عليه في السابق والحرص على ان تكون وفق ما تحتاجه الوظائف، بالإضافة الى أنه يظهر لنا أن المؤسسة محل الدراسة لا تعمل بصفة كبيرة على التعريف بطرق تقييمها لأداء موظفيها داخل المؤسسة محل الدراسة بصفة كبيرة وهذا الأمر يمكن له أن يتسبب في ضعف الأداء لدى العاملين.

### المطلب الثالث: اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل بيرسون

#### (pearson )

من أجل اختبار فرضيات الدراسة والتي تتمحور حول العلاقة بين أبعاد المغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين المتغير التابع (أداء المورد البشري) لذلك سيتم استخدام معامل بيرسون، كما يظهره الجدول رقم ( ٠٦ ) والذي يوضح نتائج ارتباط ابعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأداء البشري.

نتطرق فيما يلي إلى طبيعة الارتباط ودرجته بالنسبة لكل بعد من أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع أداء المورد البشري و الذي توضحه مصفوفة الارتباط في الجدول الموالي:

#### جدول رقم(٠٧) يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات

#### والاتصال وأداء الموارد البشرية

الارتباط/الدلالة	الأداء البشري	ابعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال
الارتباط	0.409 *	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
الدلالة	0.015	
الارتباط	0.419 *	الأجهزة والمعدات
الدلالة	0.012	
الارتباط	0.252	قواعد البيانات
الدلالة	0.145	
الارتباط	0.375 *	البرمجيات
الدلالة	0.026	
الارتباط	0.296	شبكات الاتصال
الدلالة	0.085	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv 20

يبين الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط متوسطة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء البشري عند معامل ارتباط ( ٠.٤٠٩ ) بمستوى دلالة إحصائية ( ٠.٠١٥ )، وان كل أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال ترتبط بدرجات مختلفة بالأداء البشري، حيث تظهر أقوى علاقة ارتباط بين الأجهزة والمعدات والأداء البشري والتي تبلغ ٠.٤١٩ بمستوى دلالة إحصائية ( ٠.٠١٢ ) ، تليها العلاقة بين البرمجيات والأداء البشري والتي تبلغ ( ٠.٣٧٥ ) وهي علاقة ارتباط متوسطة بمستوى دلالة إحصائية ( ٠.٠٢٦ ) تليها العلاقة بين شبكات الاتصال ( ٠.٢٩٦ ) وهي علاقة ارتباط ضعيفة بمستوى دلالة إحصائية ( ٠.٠٨٥ )، في حين نجد أنه لا توجد علاقة ارتباط بين قواعد البيانات والأداء البشري وذلك بسبب مستوى الدلالة الإحصائية والذي وجد أنه يساوي ٠.١٤٥ أي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( ٠.٠٥ )..

#### المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي

من أجل اختبار فرضيات الدراسة وجب علينا أولاً إجراء اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيري الدراسة ( تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية )، وعليه قمنا باستخدام معاملي الالتواء والتفطح  $d'aplatissement$  و  $d'asymétrie$  والجدول التالي يوضح حساب معاملات الالتواء والتفطح لإجابات المبحوثين حول العبارات المكونة لمتغيري الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

جدول رقم ( ٠٨ ) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام معاملي الالتواء

#### والتفطح $d'aplatissement$ و $d'asymétrie$

الالتواء		التفطح		المجال المدروس
إحصائيا	الخطأ	إحصائيا	الخطأ	
-0.053	0.398	-0.922	0.778	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
0.173	0.398	-8.19	0.778	المكونات المادية
-0.153	0.398	-1.195	0.778	قواعد البيانات
-0.003	0.398	- 0.880	0.778	البرمجيات
-0.253	0.398	- 0.814	0.778	شبكات الاتصال
0.393	0.398	4.472	0.778	أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv 20

يبين الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط متوسطة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء البشري عند معامل ارتباط ٠.٤٠٩ بمستوى دلالة إحصائية ٠.٠١٥، وان كل أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال ترتبط بدرجات مختلفة بالأداء البشري،

حيث تظهر اقوى علاقة ارتباط بين الأجهزة والمعدات والأداء البشري والتي تبلغ ٠.٤١٩ بمستوى دلالة إحصائية ٠.٠١٢ ، تليها العلاقة بين البرمجيات والأداء البشري والتي تبلغ ٠.٣٧٥ وهي علاقة ارتباط متوسطة بمستوى دلالة إحصائية ٠.٠٢٦ تليها العلاقة بين شبكات الاتصال ٠.٢٩٦ وهي علاقة ارتباط ضعيفة بمستوى دلالة إحصائية ٠.٠٨٥ في حين نجد أنه لا توجد علاقة ارتباط بين قواعد البيانات والأداء البشري وذلك بسبب مستوى الدلالة الإحصائية والذي وجد أنه يساوي ٠.١٤٥ أي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٥ .

### المطلب الخامس: اختبار وتفسير فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية:

□ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتمثلة في: (الأجهزة والمعدات البرمجيات، قواعد البيانات، وشبكات الاتصال) على أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى.  
من أجل التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية قمنا باستخدام نتائج تحليل التباين للانحدار **Analysis of variance** وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول التالي:

### جدول رقم (٠٩) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار (بين لمجموعات)	3.884	1	3.884	6.628	0.015
الخطأ (داخل المجموعات)	19.338	33	0.586		
المجموع الكلي	23.221	34			

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج **spssV20**

معامل الارتباط **R = 0.409**

معامل التحديد **R2 = 0.167**

مستوى الدلالة **α = 0.05**

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (رقم ٠٩) يتضح لنا أن نموذج اختبار الفرضية الرئيسية صالح لاختبارها حيث بلغت قيمة F (المحسوبة ٦.٦٢٨) بقيمة احتمالية ٠.٠١٥

وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  كذلك نلاحظ من الجدول أن المتغير المستقل المتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يفسر %١٦.٧ من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع المتمثل في أداء المورد البشري وهذا اعتمادا على قيمة معامل التحديد. وهي قيمة تفسيرية متوسطة، مما يدل على أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها المختلفة على أداء المورد البشري بمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى ، وهذا ما تفسره العلاقة الارتباطية المتوسطة بين المتغيرين وعليه وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضيات الفرعية.  
 / اختبار الفرضية الفرعية الأولى -

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف الأجهزة والمعدات في أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

**جدول رقم: (10) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار كيفية تأثير توظيف الأجهزة والمعدات في أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة**

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب sig
المعامل الثابت	1.754	0.734	-	2.389	0.023
الأجهزة والمعدات	0.630	0.238	0.419	2.653	0.012

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج **spssV20**

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لتوظيف الأجهزة والمعدات على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما تفسره النتائج الظاهرة في الجدول حيث بلغت قيمة t المحسوبة ٢.٦٥٣ ، بمستوى دلالة **sig** ٠.٠١٢ وهو أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ويتضح لنا أنه يوجد اثر إيجابي لاستخدام الأجهزة والمعدات على أداء المورد البشري و ذلك عند قيمة **Béta** والتي تساوي ٠.٤١ ومن خلال ما سبق نفسر الفرضية الفرعية الأولى ونقول أنه يوجد اثر إيجابي ومتوسط لتوظيف الأجهزة والمعدات على أداء الموارد البشرية في المقر الإداري وهذا راجع إلى أن المؤسسة تحاول اقتناء أحدث الأجهزة والمعدات وبكمية كافية والتي تتميز بقدرة تخزينية عالية وتوفرها للموارد البشرية لاستخدامها من اجل انجاز المهام الموكلة إليها حيث أن استخدامها يساعد في تخفيف الجهد ويسهل العمل ويخفض من تكاليف العمل عكس العمل اليدوي بالوسائل التقليدية كالورق ، ويساهم أيضا في تقديم الخدمات للزبائن بأسرع وقت مما يزيد من رضا الزبون ومنه رضا المورد البشري كما أن الدعم المادي المتوفر بصفة متوسطة في المؤسسة يساهم ولو بنسبة قليلة في صيانة

بعض الأجهزة في حال تلفها وذلك من أجل المتابعة في انجاز المهام وتقديم الخدمات للزبائن من جهة، وحتى لا يفقد المورد البشري كفاءته ومهارته من جهة أخرى.

ب/ اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم في قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

جدول رقم: (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار كيفية تأثير التحكم في قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب sig
المعامل الثابت	2.647	0.700	-	3.784	0.001
قواعد البيانات	0.303	0.203	0.252	1.493	0.145

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spssV20

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) للتحكم في قواعد البيانات على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما تفسره النتائج الظاهرة في الجدول حيث بلغت قيمة t المحسوبة 1.493 بمستوى دلالة sig 0.145 وهو أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ويتضح لنا أنه لا يوجد أثر للتحكم في قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك عند قيمة Béta والتي تساوي 0.252 لتفسير الفرضية الفرعية الثانية نقول أنه لا يوجد أثر للتحكم في قواعد لبيانات على أداء المورد البشري في المقر الإداري ، وهذا راجع الى أن قواعد البيانات المتوفرة في أجهزة الحاسوب على مستوى المؤسسة لا تقوم بمعالجة البيانات بدقة أكبر حيث أن جودة المعالجة تنخفض عن المستوى المطلوب، ونقص فاعلية نظام الأمن الموجود بغرض حماية المعلومات وإعادة استرجاع البيانات في حالة تلفها، كما ان عدم الاستمرار في التحديث الدوري لقواعد البيانات والاكتفاء فقط بتحديثها أحيانا هذا يساهم في نقص فاعلية وكفاءة قواعد البيانات الموجودة على مستوى المؤسسة ما يؤدي بالتأثير السلبي على أداء المورد البشري لأنه لن يستطيع أداء مهامه بالوجه المطلوب وهذا بسبب عدم توفر الشروط اللازمة في قواعد البيانات من أجل أن تكون مناسبة لأداء العمل والتي تساعده على القيام بأداء جيد يؤدي به للحصول على تقييم جيد لأدائه.

ت/ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : -

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم في البرمجيات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

جدول رقم (١٢) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار لكيفية تأثير التحكم في البرمجيات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب sig
المعامل الثابت	2.356	0.570	-	4.784	0.000
قواعد البيانات	0.416	0.200	0.275	2.493	0.045

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج *spssV20*

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  التحكم في البرمجيات على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما تفسره النتائج الظاهرة في الجدول حيث بلغت قيمة (t) المحسوب (٢.٤٩٣)، عند مستوى دلالة (SIG = ٠.٠٤٥) وهو أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، ويتضح لنا أنه يوجد اثر للتحكم في البرمجيات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة و ذلك عند قيمة  $B\acute{e}ta$  والتي تساوي ٠.٤١٦.

ومن خلال نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة يمكن القول أنه يوجد أثر إيجابي وجيد للتحكم في البرمجيات على أداء المورد البشري في المقر الإداري ، وهذا راجع الى أن الأجهزة الموجودة داخل المؤسسة والتي يستغلها المورد البشري في أداء مهامه تتوفر على أحدث البرمجيات لمساعدتها على سرعة الوصول الى قواعد البيانات من أجل ادارتها لان هذ البرمجيات تتلائم مع احتياجات معالجة المعلومات، كما أن الدعم المتوفر على مستوى المؤسسة اللازم من أجل اقتناء أحدث البرمجيات و التحديث الدوري لهذه البرمجيات ولو بصفة متوسطة ساهم في التأثير بشكل إيجابي على أداء المورد البشري وهذا الامر منحه الفرصة لكي يقوم بأداء عالي وبالمستوى المطلوب من خلال استغلال هذه البرمجيات في إدارة البيانات التي تسند اليه والعمل عليها للخروج بعمل تام وعلى الوجه المطلوب.

ث/ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : -

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام شبكات الاتصال في أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

جدول رقم: (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار لKيفية تأثير شبكات الاتصال على اداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب sig
المعامل الثابت	2.856	0.470	-	5.784	0.000
قواعد البيانات	0.216	0.150	0.285	1.493	0.075

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss v20

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$

بشبكات الاتصال على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما تفسره النتائج الظاهرة في الجدول حيث بلغت قيمة t (المحسوبة 1.493)، عند مستوى دلالة  $SIG = 0.075$  وهو أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ ، ويتضح لنا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام شبكات الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك عند قيمة  $B\acute{e}ta$  والتي تساوي 0.285.

ومن خلال ما سبق نستنتج من الفرضية الفرعية الرابعة انه لا يوجد اثر لاستخدام شبكات الاتصال على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع الى نقص توفر شبكة الانترنت في المؤسسة والتي تربط بين جميع مكاتب الموظفين بالإضافة الى نقص تدفقها والذي يعطل من وتيرة انجاز المهام ويسبب الخمول لدى بعض الموظفين، كما أن شبكات الاتصال الموجود على مستوى المؤسسة محل الدراسة لا تساهم بصفة كبيرة في تحسين الاتصالات بين الموظفين ولا تحقق المستوى المطلوب الواجب تحقيقه، كما لوحظ أن المؤسسة تتوفر على نظم اتصالات حديثة تتميز بجودة عالية لكن ليس بالدرجة الكبيرة والمطلوبة التي تحقق الغرض المطلوب منها وتساهم في تسهيل مهام عمل الشبكات.

### المطلب السادس: تفسير النتائج

من خلال الجداول أعلاه نستنتج ما يلي:

أ الحصول على إجابات عديدة من طرف المبحوثين بتقدير متوسط وهو ما يفسر أنه هناك -علاقة متوسطة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري، وهذا بعد حساب معامل الارتباط والذي يساوي  $R = 0.409$ .

ب نستنتج من خلال الجدول (رقم 10) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) ، لتوظيف الأجهزة والمعدات على أداء المورد البشري في

المؤسسة محل الدراسة وهذا يظهر من خلال درجة التقدير للعبارات ( ٥ و ٦ ) حيث أن الأجهزة والمعدات

تسهل العمل للموارد البشرية وذلك بتخفيف وقتهم وجهدهم وتقليص الوقت اللازم للعمل بالإضافة الى أن تلك الأجهزة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات المطلوبة. وتساعد في تسهيل الأعمال عن طريق تخفيف الجهد وتقليص الوقت الأجهزة الموجودة في مؤسستي توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات المطلوبة.

تستنتج من خلال الجدول (رقم ١٣) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، لمدى التحكم في قواعد البيانات على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا يظهر من خلال درجة التقدير للعبارات ( ٩ و ١٠ و ١٢ و ١٣ )، حيث نجد ان فقواعد البيانات لا تعالج المعلومات بالدقة الكبيرة، والمؤسسة غير حريصة بقوة على توفير نظام أمن كافي من أجل حماية البيانات والحفاظ على سريتها ويسمح باستعادة لبيانات في حالة تلفها أو فقدها، بالإضافة الى أن المؤسسة لا تحرص بالدرجة المطلوبة على التحديث الدوري لقواعد البيانات.

نستنتج من خلال الجدول (رقم ١٣) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، للتحكم في البرمجيات على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا يظهر من خلال درجة التقدير للعبارات (من ١٤ الى ١٨ )، حيث نجد أن المؤسسة تتوفر على أحدث البرمجيات اللازمة للمساعدة على إدارة البيانات والدعم اللازم لتصميمها وتطويرها كما أنها تتلاءم مع أجهزة الحاسوب لمعالجة المعلومات بالإضافة إلى أن المؤسسة محل الدراسة.

ج نستنتج من خلال الجدول (رقم ١٣-): أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، لشبكات الاتصال على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة وهذا يظهر من خلال درجة التقدير للعبارات ( ١٩ و ٢٠ و ٢٢ و ٢٣ ) حيث نجد أن المؤسسة لا تتوفر على شبكة أنترنت في جميع المكاتب حيث أن عددها قليل مقابل عدد العمال ولا تمتاز بالدرجة الكافية والمطلوبة لإنجاز المهام وتساعد بصفة ضعيف و على تحسين الاتصالات بين الموظفين بالإضافة الى أن نظم الاتصالات الموجودة على مستوى المؤسسة لا تتميز بجودة عالية تتناسب مع حجم العمل وأهداف المؤسسة.

## خاتمة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى ، من خلال تعريفها وهيكلها التنظيمي ومما يتكون ، وتمت الإجابة على إشكالية الدراسة، وذلك من خلال اعتمادنا على الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة في دراستنا هذه حيث تحتوي هذه الاستبانة على قسمين ، القسم الأول يخص البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، أما القسم الثاني يخص محاور الدراسة وتحتوي على المتغير المستقل وهو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتغير التابع أداء الموارد البشرية ويحتويان كل منهما على عبارات تدل على أبعاد الدراسة التي تم الاعتماد عليها. بالإضافة الى هذا فقد تضمن هذا الفصل على عرض وتحليل النتائج المتوصل اليها بعد تحليل الاستبانة ومعالجة البيانات التي حصلنا عليها من طرف أفراد عينة الدراسة من خلال برنامج **spss v20** وتبين لنا في الأخير أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتمثلة في: (الأجهزة والمعدات البرمجيات، قواعد البيانات، وشبكات الاتصال) في أداء الموارد البشرية بالمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى. \_

# الخاتمة

## خاتمة عامة:

لتحقيق النجاح والتميز في كل مؤسسة يتطلب منها تحقيق أداء جيد يسمح لها بتحقيق أهدافها التي وضعت من أجلها، وهذا كله مرتبط بطبيعة الموارد المادية ومدى توفرها بالشكل المطلوب وكذا الموارد البشرية المتاحة، والتي تسعى لأداء مهامها والقيام بواجباتها بما يخدم أهداف المؤسسة وهذا لا يتحقق الا بتوفير ما تحتاجه تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تعتمد المؤسسات للخروج من العمل التقليدي الى العمل الالكتروني الحديث بغية التخلص من أعباء العمل التقليدية من جهة، كتخفيف الوقت والجهد والتكاليف. ومن حيث التأثير على أداء مواردها البشرية من جهة أخرى وحسين أدائهم وتحقيقه بما تتطلب أهداف المؤسسة.

ومن خلال هذه الدراسة تناولنا موضوعين، الأول وهو تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث قمنا بتعريفه وتوضيح أهميته وخصائصه ومزاياه، واستعمالاته والدوافع الي تؤدي إلى التسارع للاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالإضافة الى آثار استخدامه والتحديات التي تواجهه. أما الموضوع الثاني يتمثل في أداء الموارد البشرية وفي دراستنا هذه تناولنا في الشق الأول له مفهومه وأنواعه وعناصره ومحدداته. أما في الشق الثاني له تطرقنا الى تقييم أداء المورد البشري حيث وضحنا مفهومه وأهدافه وخطوات هذه العملية وأخيرا طرق والأطراف المسؤولة عن ذلك. وفي آخر الجزء النظري قمنا بتوضيح اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية وذلك من خلال أثر كل بعد من ابعاد المتغير المستقل على الأداء البشري.

أما تطبيقيا وللتعرف على العلاقة بين المتغيرين قمنا في دراستنا هذه بإسقاط الجانب النظري على المقر الإداري والإجابة على إشكالية بحثنا هذا. حيث اعتمدنا على أداة الاستبانة والتي تم تصميمها من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة وبعد توزيعها على المبحوثين و فرزها تم الاعتماد في الأخير على ٣٥ استبانة صالحة للتحليل بواسطة برنامج spss v ٢٠ والاعتماد على مجموعة من الأساليب الاحصائية في القيام بذلك.

أولا النتائج : توصلنا في هذه الدراسة الى النتائج التالية  
أ النتائج النظرية: -

- ١ - تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة من الموارد المادية المتمثلة في الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، شبكات الاتصال والتي تعمل جميعها على المساعدة في أداء مختلف المهام وضمان نجاحها بكفاءة وفعالية.
- ٢ - تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الانتقال من العمل التقليدي إلى العمل الالكتروني الحديث والمساعدة في تخفيف الجهد والوقت والتكلفة.
- ٣ - يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف أغلبية المؤسسات نظرا لأهميتها والتي تفرض على الجميع لمواكبة التطورات الحاصلة في مختلف مناحي

الحياة ولضمان البقاء والاستمرارية.

٤ - أداء المورد البشري عبارة عن قيام الفرد بأداء وتنفيذ كل المهام الموكلة إليه اعتمادا على جهده العضلي أو الفكري وكفاءاته ومهاراته لضمان عمل متقن ووفق المعايير الموضوعية.

٥ - تتمثل محددات أداء المورد البشري في الدافعية، إدراك الدور، بيئة العمل، قدرة الفرد على أداء العمل.

٦ - ان تقييم أداء المورد البشري يقصد به تقدير جهود الفرد بشكل عادل وذلك بالتأكد من مدى قيامه بأداء عمله بشكل صحيح ومقارنة الأداء المتحقق بالمعايير التي وضعها سابقا. ب النتائج التطبيقية:

من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى من اجل معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية تم التوصل الى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

١ - تبين النتائج التطبيقية لدراستنا أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم مختلف الأجهزة والمعدات كالحواسيب والطابعات والماسحات الضوئية... الخ لتسهيل أداء وظائفها الإدارية، لكن نسب تواجد هذه الأجهزة والمعدات متوسط وتختلف تواجدها من مصلحة لأخرى.

٢ - تساهم الأجهزة والمعدات في زيادة كفاءة وفعالية الأعمال المنجزة نظرا لمساعدتها في تخفيف الجهد والوقت والتكلفة.

٣ - أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن مستوى قواعد البيانات في المؤسسة محل الدراسة متوسط وهذا راجع إلى أن هذه الأخيرة لا تحرص بصفة كلية على توفير نظام أمن كامل يقوم بحماية البيانات والحفاظ على سريتها إذ أن هذا النظام متواجد لكن بنسبة متوسطة. كما أن في هذه المؤسسة يوجد نظام يسمح باستعادة البيانات في حال تلفها او فقدانها لكن هذا النظام درجة توفره الدائم او فعاليته ليس بالمستوى الكبير.

٤ - أظهرت نتائج دراستنا أن المؤسسة تتوفر على البرمجيات بنسب متوسطة وهي تساعد في إدارة قواعد البيانات ولاحظنا أن المقر الإداري يحتاج لدعم مادي من أجل تصميم وتطوير البرمجيات والتحديث الدوري لها.

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن مستوى استخدام شبكات الاتصال في المؤسسة محل الدراسة متوسط وهذا راجع الى نقص تدفق هذه الشبكات وتباين توفرها بين مختلف المكاتب بالإضافة الى ان هذه المؤسسة لا تمتلك نظم اتصالات حديثة تتميز بالجودة العالية عند المستوى المطلوب ووفقا لاحتياجاتها.

٦ - أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها المختلفة على أداء المورد البشري بمقر الإداري لبلدية سيدي عيسى.

٧ - أشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى الى أنه: " يوجد اثر لتوظيف الأجهزة والمعدات في أداء الموارد البشرية في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى عند مستوى دلالة (  $\alpha = 0.05$  )"

٨ - أشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية الى أنه: " لا يوجد أثر للتحكم في قواعد لبيانات على أداء المورد البشري في المقر الإداري (  $\alpha = 0.05$  )"

٩ - أشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة إلى أنه: " يوجد أثر للتحكم في البرمجيات على أداء المورد البشري في المقر الإداري ، (  $\alpha = 0.05$  )"

١٠ - أشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة إلى أنه: " لا يوجد أثر لشبكات الاتصال على أداء المورد البشري في المقر الإداري ، (  $\alpha = 0.05$  )"

#### ثانيا: التوصيات:

على ضوء النتائج السابقة ومن أجل المساهمة في تحقيق اثر إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المقر الإداري ، يمكننا تقديم التوصيات الآتية:

□ ضرورة الاهتمام الكافي بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بجميع أبعادها على مستوى المؤسسة كونه متغير يساهم في التأثير على أداء المورد البشري، وذلك بدوره يؤدي بالتأثير على المؤسسة وتحقيق أهدافها.

□ ضرورة توفير العدد الكافي من الأجهزة والمعدات اللازمة حسب عدد الموظفين المتواجدين في المؤسسة بغية تحقيق الراحة لهم في أداء مهامهم والاستمرار في العمل بوتيرة منتظمة.

□ ضرورة قيام المؤسسة بتوفير أحدث الأجهزة والمعدات لضمان أداء متقن وجيد من طرف الموظفين بالإضافة لتوفير الطابعات والمساحات الضوئية في كل الأقسام لان المؤسسة تعاني نقصا في ذلك.

□ ضرورة الحرص على توفير الدعم المادي اللازم من أجل استغلاله في صيانة الأجهزة في - حال تلفها وذلك لضمان استمرار وتيرة العمل وعدم انقطاعه.

□ عمل المؤسسة على الاهتمام بقواعد البيانات من خلال توفير نظام أمن كافي لغرض حماية البيانات والحفاظ على سريتها، بالإضافة الى تحديثها دوريا.

□ عمل المؤسسة على توفير أحدث البرمجيات لإدارة البيانات تكون ملائمة مع احتياجات معالجة المعلومات، بالإضافة إلى تحديثها دوريا وتوفير الدعم المالي اللازم من أجل صيانتها في حال تلفها.

لان -المؤسسة تعاني نقصا وتذبذبا في ذلك، وهذا من أجل ضمان التدفق العالي لها لإنجاز المهام بسرعة وفعالية ولتحسين الاتصالات بين الموظفين لضمان تنقل المعلومات بينهم، كما لا ننسى أنه من أجل تحقيق أداء جيد من الأحسن توفير نظم اتصالات حديث وذات

جودة عالية للمساهمة في تحسين العمل الإداري في المؤسسة ويكون في المستوى المطلوب.

### ثالثاً: آفاق البحث:

وفي الأخير يمكننا أنه القول أن دراستنا هذه يمكن أن تكون بمثابة مرحلة تمهيدية يمكن استغلالها للبحث في مواضيع مستقبلية أخرى وإشكاليات جديدة لها، وعليه تكون آفاق بحثنا هذه كالآتي:

- مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جودة التعليم العالي. -
- أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جودة الخدمات المصرفية. -
- دور أداء الموارد البشرية في تحقيق الإبداع الإداري. -
- مدى مساهمة أداء المورد البشري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة



قائمة

الملاحق

## ملحق رقم (٠١)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير  
التخصص: تسيير عمومي

### استبيان الدراسة

أخي الكريم، أختي الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبيانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، بعنوان:

" دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تطوير الموارد البشرية" دراسة حالة المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى .

ونظرا لأهمية رأيكم وخبرتكم العلمية ورغبتنا في مشاركتكم في انجاز بحثنا فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على عبارات الاستبيان بدقة، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتكم، لذلك يرجى قراءة الاستبيان المرفق ووضع علامة ( X ) في الخانة المناسبة علما أن كافة المعلومات التي تعبأ من قبلكم سوف لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير على حسن تعاونكم سلفا.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

إعداد الطلبة:

كويدري محمد

كويدري صباح

إشراف: د.مرزوق فاتح

السنة الجامعية 2023- 2024

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية الشخصية والوظيفية لموظفي المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى ، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات وذلك بوضع إشارة x في المربع المناسب لاختيارك

<input type="checkbox"/>	الجنس: ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى
<input type="checkbox"/>	العمر: اقل من ٣٠ سنة	<input type="checkbox"/>	من ٣٠ إلى اقل من ٤٠ سنة
<input type="checkbox"/>	من ٤٠ إلى اقل من ٥٠ سنة	<input type="checkbox"/>	من ٥٠ سنة فأكثر
<input type="checkbox"/>	المؤهل العلمي: مستوى ثانوي	<input type="checkbox"/>	تقني سامي مستوى -
<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	مجال الوظيفة الحالية: أعمال فنية
<input type="checkbox"/>	أعمال إدارية إشرافية	<input type="checkbox"/>	أعمال إدارية غير إشرافية -
<input type="checkbox"/>	سنوات الخبرة: اقل من ٥ سنوات	<input type="checkbox"/>	من ٥ إلى اقل من ١٠ سنوات
<input type="checkbox"/>	من ١٠ إلى اقل من ١٥ سنة	<input type="checkbox"/>	١٥ سنة فأكثر
<input type="checkbox"/>	التحكم في الاعلام الآلي: ضعيف	<input type="checkbox"/>	متوسط
<input type="checkbox"/>	جيد -	<input type="checkbox"/>	

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المقر الإداري ، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: الأجهزة والمعدات						
1	الأجهزة المتوفرة حالياً تعتبر كافية من أجل انجاز المهام					
2	تستخدم مؤسستي أحدث الأجهزة والمعدات في انجاز الأعمال الإدارية					
3	ساعدتني الأجهزة والمعدات على تسهيل عملي عن طريق تخفيف الجهد وتقليص الوقت					
4	تؤمن مؤسستي العدد الكافي من الطابعات لمختلف الأقسام والإدارات.					
5	الأجهزة الموجودة في مؤسستي توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات المطلوبة					
6	يوجد في مؤسستي العدد الكافي من الماسحات الضوئية (scanner)					
7	تتميز الأجهزة والمعدات بقدرة تخزينية عالية تتناسب مع حجم العمل.					
8	الدعم المادي في مؤسستي كافي لصيانة الأجهزة في حال تلفها					
ثانياً: قواعد البيانات						
9	تقوم قواعد البيانات بمعالجة البيانات بدقة.					
10	تحرص مؤسستي على توفير نظام أمن كافي لغرض حماية البيانات والحفاظ على سريتها					
11	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية للبيانات الخاصة بالزبائن					
12	يوجد في مؤسستي نظام يسمح باستعادة البيانات في حالة تلفها أو فقدانها.					
13	تحرص مؤسستي على التحديث الدوري لقواعد ا					
ثالثاً: البرمجيات						
14	تتوفر الأجهزة على أحدث البرمجيات اللازمة للمساعدة على ادارة البيانات					
15	تتوفر مؤسستي على الدعم المالي الكافي لتصميم وتطوير البرمجيات.					
16	تتميز البرمجيات المتوفرة بالسرعة في الوصول الى قاعدة البيانات.					
17	تتلائم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب مع احتياجات معالجة المعلومات.					
18	تحرص المؤسسة على تحديث البرمجيات بشكل دوري لخدمة الزبائن					
رابعاً: شبكات الاتصال						
19	تتوفر مؤسستي على شبكة انترانت تربط بين جميع المكاتب					

					20	تمتاز الشبكة الداخلية بدرجة تدفق عالية كافية لانجاز المهام
					21	تساعد شبكات الاتصال على تحسين الاتصالات بين الموظفين
					22	تساعد شبكات الاتصال على تقليل الوقت
					23	تتوفر مؤسستي على نظم اتصالات حديثة ذات جودة عالية

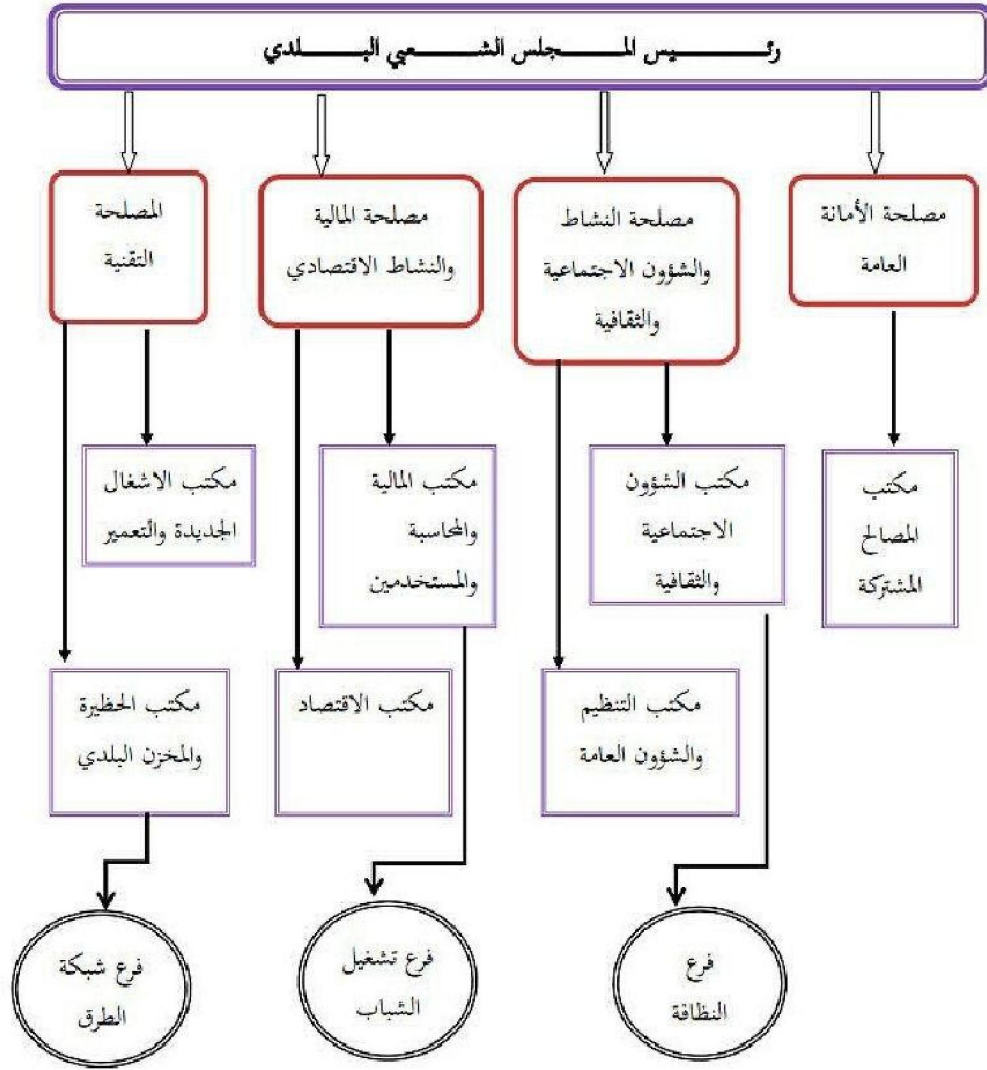
### المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى أداء الموارد البشرية في المقر الإداري لبلدية سيدي عيسى ، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة ( X ) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أداء الموارد البشرية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	لدي القدرة على تصحيح أخطائي أثناء أدائي للعمل.					
2	لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أقوم بها					
3	أقوم بأداء الأعمال الموكلة لي في وقتها دون تأخير					
4	أقوم بأداء عملي بطريقة جيدة وصحيحة					
5	لا أغيب عن عملي الا للضرورة القصوى					
6	أتمتع بالقدرة على حل مشاكل العمل					
7	أعمل دائما على تطوير أدائي في العمل					
8	لدي معرفة كاملة بطرق تقييم الأداء في مؤسستي					

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملحق رقم (٠٢) الهيكل التنظيمي للبلدية



المصدر: الأمانة العامة

ملحق رقم (٠٣): وثيقة إجراء التبرص الميداني



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

---

رقم: ..... / .....

المسيلة في: .....

إلى السيد: .....  
عنوان: .....

**الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التبرص الميداني.**

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...  
في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: ..... تخصص: ..... فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجول أدناه، على إجراء تبرصهم الميداني بمؤسستكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

**الطلبة:**

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ا.ر.س	الإمضاء
01	كويدان محمد	230449090478	203591604	
02	كويدان صباح	230449090478	203591604	

عنوان المذكرة: .....  
.....  
.....

المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة التبرص (الإمضاء و الختم)	رئيس القسم (الإمضاء و الختم)
	 المجلس الشعبي البلدي قنصاري يحيى	 قراوي احمد الصغير

<http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facsecg>  
<https://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQLE-SEGC-Msila-475721049530765>

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
ص ب: 166 المسيلة 28000 الجزائر. : 035 -35-33-33

ملحق رقم (٠٤): وثيقة تثبت الإلتزام بمعايير النزاهة العلمية رقم ٠١

1985  
1985

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : علوم التسيير

جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

تصريح شرفي

بالإلتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): كويري مياح المولود بتاريخ: 1985 10 13 سيد عيسى  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (رس) رقم: 507844  
الصادرة بتاريخ: 2014/08/12 عن سيد عيسى  
المسجل(ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير عمومي  
خلال السنة الجامعية: 2024/2023  
والمعدة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور تكنولوجيا الاتصال  
في تطوير الموارد البشرية  
دراسة حالة بلدية سيد عيسى  
أصرح بشرفي أي التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة  
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 2024 05 26

المصادقة

التوقيع والبصمة

ع/ رئيس المجلس الشعبي لبلدية سيد عيسى  
وبمشاركتها من مستشار النشاطات الرياضية  
والتشغيلية للإدارة الإقليمية  
في سيد عيسى

ولاية المسيلة - دائرة بلدية سيد عيسى

فويد

ملحق رقم (٠٥): وثيقة تثبت الإلتزام بمعايير النزاهة العلمية رقم ٠٢



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير



تصريح شرفي

بالإلتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): كودي عيسى ..... المولود بتاريخ: ١٩٨٤/٠٤/٠٥ بـ سیدی عيسى  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 203 591 607  
الصادرة بتاريخ: ١٤٦/١٨/٢٠١٨ عن طالبة سیدی عيسى  
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير عمومي  
خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) للمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور تكنولوجيا المعلومات  
في تطوير الموارد البشرية  
بمحافظة بستانة سیدی عيسى

(أصرح بشرفي أنني التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة  
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه


حرر بتاريخ: 2024/03/26

المصادقة

التوقيع والبصمة

ع/ رئيس المجلس الشعبي لبلدية سیدی عيسى  
وبتفويض منه مستشار نشاطات الرياضيات  
والثقافية للإدارة الإقليمية  
دنيسدني جمال الدين



A decorative rectangular border with ornate floral and scrollwork patterns in black ink, framing the central text.

# قائمة المصادر و المراجع

## قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- ١) جمانة زياد الزعبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، ط١، القاهرة، نشر مشترك بين الدار الجزائرية و المنظمة العربية للتنمية، ٢٠١١.
  - ٢) حسن جعفر الطائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الإصدار ١، عمان، دار البداية ناشرون وموزعون، ٢٠١٣.
  - ٣) خالد عبد الرحيم الهيتي إدارة الموارد البشرية-ط٢ -دار وائل للنشر و التوزيع- عمان، الأردن، ٢٠٠٥
  - ٤) رانيا جاسر أبو عوض (٢٠١٥)، "واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان العام بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، اطلع عليه بتاريخ ٢٨/٠٣/٢٠٢٤. بتصرف.
  - ٥) سهيلة محسن كاظم، كفايات التدريس : المفهوم - التدريب - الأداء عمان، الاردن: دار الشروق، ٢٠٠٣. ط١.
  - ٦) عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، ٢٠١١.
  - ٧) فريد كورتل، إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الإشارة لحالة البلدان العربية، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة ١٥-١٧ ديسمبر (٢٠١٢)، جامعة الجنان، طرابلس لبنان.
  - ٨) مدحت أبو نصر /إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة بمجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع -القاهرة- مصر-٢٠٠٧.
  - ٩) كتاب: " Human Resource Management: Digital Transformation": المؤلف: Carolina Machado, J. Paulo Davim
- المؤتمرات و التقارير
- ١) إبراهيم بن حمد القعيد، التقارير الإدارية و الفنية و أساليب عملية للإعداد و التقديم، الإصدار ١، الرياض، دار المعرفة للتنمية البشرية، ٢٠١١.
- المجلات العلمية
- ١) أمين عزري، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مستوى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال في الآبار-ورقلة-مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية الثالث بدون سنة نشر .

(٢) رماش وهيبية ، مقومات الإبداع الإداري و دورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية ، مجلة مخبر ٣ علوم وتقنيات النشاط البدني و الرياضي ، العدد الثامن ، جوان ٢٠١٤ ، جامعة الجزائر .

(٣) أحمد ضيف تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على إدارة التغيير-دراسة ميدانية -مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية ٠١ ، نوفمبر ٢٠١٧ ، الرسائل الجامعية و الأطروحات

(١) بوعطيط جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة ، ٢٠٠٩

(٢) رانيا جاسر أبو عوض (٢٠١٥) ، "واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان العام بقطاع غزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، اطلع عليه بتاريخ ٢٨/٠٣/٢٠٢٤ .

(٣) عبد الرحمن القري ، التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال و أثرها على الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، سطيف ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، الجزائر ، جامعة فرحات عباس ، ٢٠١٦ .

(٤) محمد الناصر مشري ، سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في دعم التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة عدد من المؤسسات في الشرق الجزائري) . رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية . سطيف ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، الجزائر : جامعة فرحات عباس - سطيف ١-٢٠١٧

(٥) محمد سليمان البلوي ، التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه - المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، السعودية ، ٢٠٠٨ .  
المراجع باللغة الفرنسية :

- 1) Frédérique Pigeyre, Management et gestion des ressources humaines: stratégies, acteurs et pratiques, Les actes de la DGESCO, eduscol.education.fr/ D0033, Cité internationale universitaire, Paris, 14 juin, 2006.
- 2) Nahon S, Taskin L, E-GRH: enjeux et perspectives: informer, collaborer et impliquer, éditions Edi.pro, liège-Belgique, 2009.

المجلات :

**1)** Amirouche, S., &Chabi, T. (2017, juin). Impact des Technologies d'information et des Communication sur la performance des entreprises-cas des entreprises de la wilaya de Bejaia-. La Revue du développements et des Prospectives Pour Recherche et études, 02.