

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان : العلوم الاقتصادية و العلوم

كلية: العلوم الاقتصادية و العلوم

التجارية وعلوم التسيير

التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

قسم: علوم التسيير



تخصص : ماستر مهني إدارة أعمال المؤسسات

مذكرة لنيل شهادة الماستر مهني

تحت عنوان

اثر تكنولوجيا معلومات والاتصال على تسيير

الموارد البشرية

- دراسة حالة بلدية مقرة -

من إعداد الطلبة:

* حميش فطيمة الزهراء

* بكور الخامسة

لجنة المناقشة:

الصفة	الهيئة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ -	*
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ -	* عبد الرحمان القري
مشرفا و مقررا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ -	*

2021-2020

السنة الجامعية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان : العلوم الاقتصادية و العلوم

كلية: العلوم الاقتصادية و العلوم

التجارية وعلوم التسيير

التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

قسم: علوم التسيير



تخصص : ماستر مهني إدارة أعمال المؤسسات

مذكرة لنيل شهادة الماستر مهني

تحت عنوان

اثر تكنولوجيا معلومات والاتصال على تسيير

الموارد البشرية

- دراسة حالة بلدية مقرة -

من إعداد الطلبة:

* حميش فطيمة الزهراء

* بكور الخامسة

لجنة المناقشة:

الصفة	الهيئة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ -	*
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ -	* عبد الرحمان القري
مشرفا و مقررا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ -	*

2021-2020

السنة الجامعية



شكر و عرفان

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل ، فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى
أولا وأخرا بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به
فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه ، وانطلاقا من قوله
صلى الله عليه وسلم " : من لا يشكر الناس لا يشكر الله ،" فإننا نتقدم بالشكر
والتقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف على إشرافه على هذه المذكرة وعلى
الجهد الكبير الذي بذلته معنا ، وعلى نصائحها القيمة التي مهدت لي الطريق
لإتمام هذه الدراسة، فله مني فائق التقدير والاحترام ،
كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص إلى أساتذتنا الذين رافقوني طيلة
المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لي .
وفي الختام نشكر كل من ساعدني وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو
بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطر

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

	شكر و عرفان
	الفهرس
	الإهداء
	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
	تمهيد
	المبحث الأول: الإطار المفاهيم لتكنولوجيا المعلومات
	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات وأهميتها
	المطلب الثاني: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
	المطلب الثالث: تطبيق تكنولوجيا المعلومات وعوائقها
	المبحث الثاني: الإطار النظري لأداء العاملين
	المطلب الأول: تعريف الأداء
	المطلب الثاني: أهمية أداء العاملين
	المطلب الثالث: تقييم أداء العاملين
	المبحث الثالث : تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الموارد البشرية
	المطلب الأول: أداء وتطوير الموارد البشرية في المؤسسة
	المطلب الثاني: تحسين أداء باستخدام تكنولوجيا المعلومات
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة
	المطلب الأول: التعريف بالبلدية:
	المطلب الثاني: يكل التنظيمي والبشري
	المبحث الثاني : منهجية الدراسة تحليل نتائج الاستبيان
	المطلب الأول: أداة البحث
	المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث
	المطلب الثالث: تحليل نتائج الاستبيان
	المطلب الثالث: النتائج المتوصل إليها
	خلاصة الفصل

المقدمة

مقدمة:

لقد أثار موضوع تكنولوجيا المعلومات من أواخر القرن الماضي والأزل، اهتمام الباحثين والمختصين الإداريين لإسهاماته الكبيرة في تطوير نظم العمل والإنتاج و فيتقدم ونمو المنظمات و التأثير في أدائها المتميز .

إذ تجلت إسهامات تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الأفراد و الخبرات لديهم من أجل تحقيق أفضل للأداء، وساعدت بتقدي محفزات جديدة أسهمت في تعزيز وتحسين فاعلية الأداء واسه من الممكن خزن واسترجاع المعلومات بسهولة ويسر .

واليوم، قد تمكن الإنسان من جمع الكم الهائل من البيانات والمعلومات المفيدة واستخدامها بعد إجراء عمليات التحليل والمعالجة والتبويب والخزن على شكل قواعد البيانات والمعلومات واسترجاعها واستخلاص النتائج والحلول منها بسرعة فائقة ، فظهرت نظم المعلومات في المنظمة والتي تضمنت كيفية التعامل مع هذا الكم الهائل من المعلومات باستخدام مختلف أنواع وأشكال تكنولوجيا المعلومات، وقد عززت هته الأخيرة من القيمة التنافسية للمنظمات من خلال تطبيقاتها المختلفة التي أدت إلى تغيير الوظائف وعلاقات العمل داخل شقة وخارجها إذ تسهم بشكل مباشر وغير مباشر في زيادة ورفع الأداء.

حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المنظمة المعاصرة، و موردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل وتدعيم القرارات والاستغلال الأمثل للمعلومة ، بما ينجر عنها من سرعة تأدية المهام، توفير الوقت، رفع كميات الإنتاج، وبالتالي تحسين مستوى الأداء .

إشكالية الدراسة

وفي إطار كل هاته المستجدات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي العلمي جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على بعض الآثار التي أحالتها تكنولوجيا المعلومات في جانب من أهم جوانب الأعمال الذي يعتبر الركيزة الأساسية ألا وهو جانب أداء المورد البشري في المنظمة، لهذا تمحورت إشكالية موضوعنا حول التساؤل التالية :

ما دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العامل ببلدية مقرة؟

ولتوضيح معالم هذه الإشكالية نطرح جملة من التساؤلات الفرعية التالية:

إلى أي مدى يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء موظفي البلدية ؟

• ما مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في البلدية؟

• هل يختلف استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموظف تبعا ل:

الفصل الأول
الإطار النظري و المفاهيمي لتكنولوجيا
المعلومات وأداء العاملين

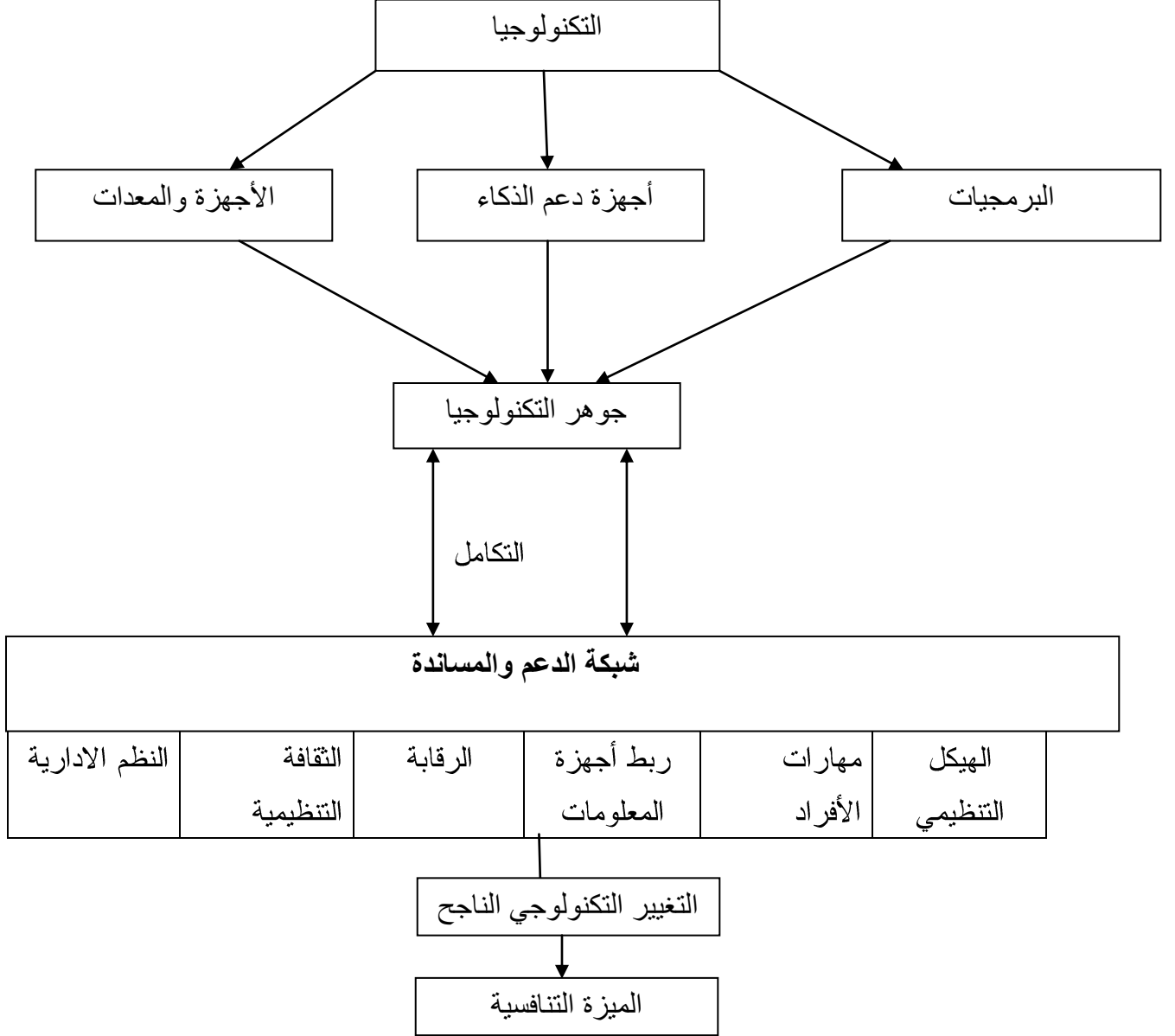
المبحث الأول: الإطار المفاهيم لتكنولوجيا المعلومات

إذا رجعنا إلى القواميس، فهناك من يعرف التكنولوجيا بأنها " فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة ، أو تطبيقاتها في المجال الصناعي "، فهي تطبيق العلم، وهذا ما يشير له محمد عواطف في تعريفه "المعرفة المنظمة التي تتصل بالحيادية العلمية والاكتشافات فضلا عن العمليات الصناعية ومصادر القوة وطرق النقل والاتصال ملائمة الإنتاج، السلع والخدمات، ويضيف في تحليله لمفهوم التكنولوجيا على أنها لا تعني فقط بوصف العمليات الصناعية ولكنها تتبع تطور إناء على ذلك أن التكنولوجيا تكشف عن أسلوب الإنسان في التعامل مع الطبيعة والتي من خلالها يدعم استمرار حياته".¹

وينظر إلى التكنولوجيا بمفهوم ثلاثي الأبعاد متكونا من الأجهزة والمعدات (hardware) والبرمجيات (software) و نظم دعم الذكاء (borain warc) إذ تحتوي الأجهزة والمعدات على وسائل مادية ومنطقية مختلفة والتي تعني باختبار المعدات لتحقيق الأهداف والغايات، أما البرمجيات فهي مجموعة قواعد وإجراءات تتم باستخدام الأجهزة المعدات. وتساهم أجهزة الذكاء في أداء وتشغيل الأجهزة والبرمجيات ويوضح الشكل التالي المكونات الثلاثة لمفهوم التكنولوجي.²

مكونات الثلاث للتكنولوجيا :

شكل رقم(1) المكونات الثلاث للتكنولوجيا



المصدر : محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، مصر ، 2009 ، ص

ثانيا : مفهوم المعلومات

يعد مفهوم المعلومات من المفاهيم المثيرة للجدل سواء في الاستخدام اليومي في الحياة العادية أو الأدبيات وذلك (Information) و المعلومات (Data) المختصة، إذ أن هناك عدم وضوح في التمييز بين البيانات حسب اختلاف وجهات النظر و الجهة المتلقية.

وشاع استخدام مصطلح البيانات بصيغة الجمع، و مفرده بىان، وهي مقاييس لصفات الوحدات مثل الناس، والأماكن، الخ، وتمثل هذه المقاييس عموما برموز مثل الأعداد أو الكلمات وتأخذ البيانات أشكالا متعددة كجملات عديدة، كمية أو نوعية، صور أو موضوعات، حقائق أو أفكار .

حيث يمكن تعريف البيانات على أنها "عبارة عن الأعداد والمعلومات والأحرف الأبجدية والرموز التي تقوم بتمثيل الحقائق والمفاهيم بشكل ملائم يمكن من إيصالها وترجمتها ومعالجتها من قبل الإنسان أو الأجهزة لتتحول إلى نتائج ."

وعرفت البيانات بأنها "مجموعة من الحوادث والوقائع المسجلة التي يتم الحصول عليها من داخل المنظمة وخارجها، ومن مصادر مختلفة، وتأخذ أشكالا صورية، وعددية، وصوتية، أو على شكل كلمات، وحروف، وأسماء، بعضها مفيد للمنظمة إذ يشكل بعد تنظيمها، قاعدة بيانات أو قاعدة معرفية للمنظمة".

وهناك من يرى بأنها مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة يتم إيرادها وتقديمها من دون أحكام أولية مسبقة، وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها، تنقيحها، تحليلها، ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقى.

أما المعلومات فهي في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصدقية ويتم تقديمها لغرض محدد، في المعلومات يتم تطويرها و ترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو الغرض الاتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش، في المعلومات هي بيانات توضع في إطار ومحتوى واضح ومحدد، وذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ قرار، ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة، ومنها الشكل الكتابي، صورة أو محادثة مع طرف آخر.

فالمعلومات يشار إليها بأنها « بيانات تم معالجتها وأصبح لها معنى وقيمة للمستلم، وهي ذات صفة ذاتية، ولها عدة وجوه، فهناك من يعدها بيانات في حين يراها الآخر معلومات. »

و يمكن تعريفها بأنها عبارة عن البيانات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنى كامل بالنسبة لمستخدم ما، مما يمكنه من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لاتخاذ القرارات".

وتؤكد فلسفة إدارة المعلومات أن التكنولوجيا هي معالجة وخرن وتسليم البيانات والمعلومات يجب أن تدرك لئنظم تكاملية لموارد المنظمة لتكنولوجيا الإنترنت و الإنترنت والتجارة الإلكترونية ونظم التعاون فضلا عن المعالجة التقليدية للمعلومات بواسطة الحاسوب¹.

ثالثا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

إن التسارع الحاصل في تكنولوجيا المعلومات جعل الأساليب التقليدية غير مجدية في توفير المعلومات لمتخذي القرارات، ما أجبر المنظمات على ضرورة تبني تكنولوجيا المعلومات للتعامل مع الكم الهائل من المعلومات، فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات أداة إستراتيجية لإدارة موارد المنظمات، تربطها بالموردين، الزبائن، وتعزز القيام بالمعاملات المختلفة بالسرعة والكفاءة المطلوبة، ليس لتكنولوجيا المعلومات تعريف موحد، لذلك نحاول أن نذكر عدة تعريفات مختلفة منها: - تعرف تكنولوجيا المعلومات بالإنجليزية Information Technologie بأنها "دراسة وتصميم وتطوير أنظمة المعلومات خصوصا المرتبطة بعلوم الحاسوب؛ بحيث تستخدم أحدث التقنيات في تحويل وتخزين وحماية ومعالجة ونقل واستعادة البيانات، وتوفير مستوى جيد لأمان المعلومات والشبكات، وإنشاء الحلول للشركات المرتبطة بكافة نواحي الحياة؛ سواء أكانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو غير ذلك"²

يعرفها كل من Campbell&Smith بأن "تكنولوجيا المعلومات علم معالجة المعلومات خاصة بواسطة الحاسوب واستخدامه للمساعدة في توصيل المعرفة في الحقول الفنية والاقتصادية والاجتماعية"³.

ويمكن القول بأنها تلك الأجهزة والمعدات والأدوات والأساليب والوسائل التي استخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها وتنظيمها، ترتيبها، خزها، حازها، استرجاعها، عرضها، استنساخها وبثها وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها وتشمل كل من تكنولوجيا التخزين والاسترجاع وتكنولوجيا الاتصالات⁴.

¹سحنون خالد، تأثير تكنولوجيا المعلومات على مردودية البنوك، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، بتلمسان، 2015، ص26

²حميدة سالم، دروازي عبد الرحيم، تكنولوجيا المعلومات وأثر استخداماتها على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الحقوق جامعة الجلفة 2016، ص50

³د. جعفر الجاسم، تكنولوجيا المعلومات دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن 2005، ص 51.

⁴د. جعفر الجاسم، المرجع السابق، ص 51

أما الحموي فعرفها على أنها "جميع أنواع الحواسيب والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات المستخدمة في استقبال المعلومات"⁵

ولقد عرف قنديلجي والسامرائي تكنولوجيا المعلومات على أنها علم معالجة مختلف أنواع المعلومات عبر وسائل حديثة واستخدامها في إيصال المعارف الإنسانية والاجتماعية والعملية إلى المستفيدين، كما أن كافة الأنواع من الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تتعامل مع جميع أنواع المعلومات من حيث الحجم والتحليل والتخزين والاسترجاع في الوقت والطريقة المناسبة التي ترتبط بثلاثة اتجاهات وهي:

◀ **المعرفة العلمية:** وهي تسخير معرفة الإنسان العلمية وإمكانياته العقلية والإبداعية لتحقيق العملية المطلوبة.

◀ **الاكتشافات والاختراعات:** وهي الأجهزة والأدوات والاكتشافات الناتجة عن التطبيق العملي للمعرفة العلمية.

◀ **التطبيقات العملية:** وهي النتائج التي يحصل عليها الإنسان من خلال التطبيقات العملية للمكتشفات والأجهزة⁶

وتعرف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة على أنها مجموعة من الأجهزة والبرمجيات والشبكات، التي تشكل ما يسمى ببنية تكنولوجيا المعلومات، والتي يستخدمها مجموعة الأفراد العاملين بالمؤسسة في التخطيط والتشغيل والتنمية، ويجب أن يكون تفاعل تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة مع باقي المستخدمين والإجراءات والعمليات وأنظمة المعلومات، وهذا ما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها في رفع الأرباح، وتقليل التكاليف، وتحسين عملية صنع القرار⁷

مما سبق يمكن أن تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة الأدوات والوسائل المستخدمة في الحصول على البيانات وتخزينها ومعالجتها بشكل دقيق وسريع، وتحويلها لمعلومات موثوق بها وبأقل جهد وتكلفة، وتوصيلها إلى المستخدمين والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب.

⁵ نهاد حسين محمد خريس، استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء، مذكرة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011 ص13

⁶ نهاد حسني محمد خريس مرجع نفسه، ص 14

⁷ جريزي فاروق، أثر استخدام الإنترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة دكتوراه، علوم في علوم التسيير 2017، ص 34، 35

رابعاً: خصائص تكنولوجيا المعلومات: التكنولوجيا المعلومات مجموعة من الخصائص تجعلها تتمتع بقدرات عالية و تأثيرات متزايدة في مختلف المجالات ومن أهمها :

- ◀ **التفاعلية:** تسمح لمستخدميها بتبادل الأدوار مما يخلق نوع من التفاعل بينهم وبين الأنشطة التي يؤديها .
- ◀ **التزامنية:** استقبال المعلومات في أي وقت يناسب المستخدم
- ◀ **اللامركزية:** تسمح هذه الخاصية باستقلالية تكنولوجيا المعلومات، في الانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال. ولا يمكن تعطيلها من أي جهة .
- ◀ **قابلية التواصل:** إمكانية الربط بين الأجهزة المختلفة، بغض النظر عن المنظمة أو البلد المنتج لها
- ◀ **قابلية الحركة:** الاستفادة من خدماتها أثناء التنقل عن طريق وسائل كثيرة بالحاسوب المحمول.
- ◀ **قابلية التحويل** إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل المعلومات المسموعة إلى معلومات مطبوعة.
- ◀ **تقليص الوقت:** ساهمت في رفع النقل عن المهام وتقليصها، بالحصول على المعلومات في وقت قصير جدا ومعالجتها ونقلها، وإنجاز العمليات في الثانية الواحدة وبدقة متناهية.
- ◀ **تقليص المكان:** توفير وسائل تخزين تستوعب حجما هائلا من المعلومات والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
- ◀ **المرونة:** تعدد استعمالها بتعدد الاحتياجات لها، فمثلا الحاسوب هو أداة لكتابة النصوص ومعالجتها والقيام بالعمليات المعقدة والاتصال من البعيد أو من القريب.
- ◀ **تكوين شبكات الاتصال :** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات التشكيل شبكات الاتصال ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والسماح بتبادلها مع باقي النشاطات.

خامساً: مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات

إن لأي تكنولوجيا طبيعة اقتصادية بمعنى أنها تقتحم المجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة، وذلك بما تقدمه من سلع وخدمات جديدة. هذا الاقتحام عادة يعود لأن التكنولوجيا تساعد الأفراد في ممارسة أعمالهم البسيطة منها والمعقدة وتكنولوجيا المعلومات في الآونة الأخيرة لم تترك أي مجتمع إلا واقتحمت جميع أنشطته سواء المدنية أو الاقتصادية، التجارية، التعليمية ... الخ

مست جميع المجالات وسنعرض فيما يلي أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات⁸

1 قطاع المال والاقتصاد:

- إكمال أعمال البنوك: من أجل تحسين الخدمة بشكل عام، وسرعة ضابط الحسابات، بالإضافة إلى مساندة الرقابة المالية على البنوك
- تحويل الأموال إلكترونياً: والهدف منه ببركة الخدمة، تقليل العمل الورقي العمليات بين البنوك - إقامة النماذج الاقتصادية لتحليل أداء النظم الاقتصادية وتقييم الاستراتيجيات.
- إدارة الاستثمارات: بتعظيم عوائد الاستثمارات، وتحليل المخاطر .
- تنظيم معلومات أسواق الأوراق المالية من خلال نورية بث المعلومات للمتعاملين واستخراج إحصائيات السلاسل الزمنية لتغير أسعار الأسهم والمساندات والمؤشرات الاقتصادية الأخرى.
- التصميم بمساعدة الكمبيوتر: لسرعة تعديل وتعدد تحارب التصميم وتوفير جهد ما بعد التصميم من خلال قيام النظام الآلي بتحديد قوائم المكونات والمواد الداخلة فيه.

2 مجال التعليم والتدريب

- نظم التدريب من خلال المحاكاة لرواد الفضاء والطيارين على قيادة المركبات وهذا ما يقلل التكاليف و اخطر .
 - برمجيات مساندة التعليم والتعلم: الهدف منها زيادة إنتاجية المعلم والطلاب في مواجهة تضخم المادة التعليمية وتعقدها.
 - نظم المعلومات التربوية، والتي تساعد على صياغة ووضع السياسات التربوية و التخطيط التربوي وجهود البحوث في مجال التعليم .
- هذا وغيرها من المجالات التي مستها هذه التكنولوجيا، ولا تعتبر نوعاً من المبالغة إذا قلنا أنها مست مختلف حالات الحياة بدون استثناء) الطب والدواء، التنقل والمواصلات، الأمن والقانون، الإعلام، البيئة... الخ.

سادساً : مكونات تكنولوجيا المعلومات (البنية التحتية)

تتمثل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الحواسيب وأجزائها المادية وغير المادية و الشبكات وقواعد البيانات فضلاً عن معرفة كيفية الاستخدام والتطبيق من قبل المستخدمين بشكل كفؤ يخدم المنظمة ويحقق لها أفضل أداء .

⁸ هناء عبادوي ، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية ، رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015 ، ص 45-46 .

- 1 المكونات المادية **Hardware** : وهي كل وحدات معالجة الإدخال والإخراج والتخزين للحواسيب التي تقوم باستقبال البيانات ثم معالجتها ومن ثم نشر المعلومات.⁹
- ◀ المكونات البرمجية **Software**: هي مجموعة أوامر وتعليمات والتي توجه و تحكم عمل الحاسوب ولواحقه بغرض أداء مهمة ما، أو للعمل بطريقة معينة للحصول على النتائج المطلوبة وتكمن أهمية البرمجيات في أنها تعمل على سيطرة عمل الأجهزة وتبسيط وتسهيل العمل مما يؤدي إلى سرعة إنجاز المعاملات وتخفيض التكاليف. وتنقسم البرمجيات إلى قسمين
- ◀ **برمجيات التشغيل**: هي البرمجيات المتعلقة بالتعليمات والأوامر الخاصة بتنظيم مدير وحدات الحاسوب المختلفة والتي تجعل منه أداة فعالة لتنفيذ الأوامر وإجراء مختلف التطبيقات، حيث تتحكم في إدخال وإخراج البيانات من وإلى الحاسوب .
- ◀ **برمجيات التطبيقات**: تطبيقات وبرامج تعمل في بيئة برمجيات التشغيل، وهي عبارة عن أوامر وتعليمات تعطى للحاسوب لتأدية مهمة محددة بدقة بالغة في تخصص معين أو موضوع معين، حيث صممت لمساعدة المستخدم في إنجاز أعماله الخاصة

• قواعد البيانات **Data base**

تشكل ذلك الوعاء الذي يحتوي مجموعة من الملفات المخزنة في أجهزة الحاسوب بحيث تشكل المواد الأولية (البيانات الخام التي تتم معالجتها واسترجاعها وتحديثها للوصول إلى المعلومة

10.

• الشبكات **Networks**

تتشكل من ربط مجموعة أجهزة حاسوب باستخدام وسائط الاتصال التكوين شبكة تبادل البيانات والمعلومات بين نظم الحاسوب المرتبطة في الشبكة وتتميز بما يلي :¹¹

- المشاركة بعناد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات
- المشاركة في برامج نظم المعلومات الحاسوبية إذ يكفي وجود نسخة واحدة من برنامج إدارة قواعد البيانات لكي يتم استخدامها من قبل جميع نظم الحاسوب الموجودة في الشبكة.

⁹الهام محمد، مرجع سابق، ص 79

¹⁰نهاد حسين محمد خريس، مرجع سابق، ص 17

¹¹محمد الصيرفي ، مرجع سابق، ص 51.

- تشريك جميع المستفيدين والزبائن مع المنظمة وذلك من خلال شبكة المنظمة الخارجية
- الإنترنت الكفاءة والفعالية في تنفيذ أنشطة وعمليات المنظمة
- السرعة والجودة والمرونة والثقة العالية في إنتاج وتوزيع الخدمات الالكترونية توجد أنماط أساسية لشبكات الحاسوب نذكر منها:

1. **شبكة الاتصال المحلي Local Area Network** : تربط هذه الشبكة عدد من أجهزة الحاسوب في مكتب واحد ، أو عدة مكاتب في مبنى واحد أو بالشبكة المحلية الواسعة أو بالشبكة الأم الانترنت

2. **شبكة مدينة MAN • Métropolitain Area** : تغطي عاصمة إقليم معين.

3. **شبكة الاتصال الواسعة Wilde Area Network**: وهي الشبكة الممتدة إلى مناطق جغرافية واسعة وترتبط أجهزة الحاسوب من خلال خطوط متخصصة واتصالات عبر الأقمار الصناعية تأخذ الشبكات داخل كل تنظيم عدة أشكال : مثل " شبكات ذات هيكلية نجمية بنقطة مركزية تمثل الموزع الشبكي Hub، شكل حلقة ، خطية ، ترابطية في كل عقدة في الشبكة ، نجمية موسعة ، شجرية من خلال جهاز كمبيوتر يمثل دور الموزع الشبكي في هيكلية نجمية .

و لقد شملت تكنولوجيا الشبكات عدة مصطلحات تشير إلى معاني متقاربة ، تفصل بينها حدود دقيقة ، ديناميكية مثل : الإنترنت و الإكسترنات و التي ينسبها العديد إلى الشبكات.¹²

شبكة الانترنت: هي كلمة إنجليزية مكونة من لفظتين : inter : وتعني بينية و net وتعني شبكة فهي إذن : الشبكة البينية يسميها البعض بشبكة الشبكات كونها نتيجة الاتصال بين آلاف الشبكات مختلف أنواعها ، في جميع أنحاء العالم و التي تعمل بنظام مفتوح و بإدارة مستقلة لكل منها ، حيث يتم اتصال حواسيب هذه الشبكة وفق لغة مشتركة هي مراسيم TCP / IP

(Transfer control Protocol/ internet Protocol)

و التي لها الفضل في خلق نوع من التفاعل في سرعة و مرونة تبادل المعلومات، و بطريقة لامركزية¹³.

¹²طويهي فاطمة، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، 2014، ص16

¹³محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، ص 167

و لقد عرفها كارول اوكوExtranet:ها "ذلك النظام العملاق الواحد يتجلى في مجموعة شبكات الحواسيب المستقلة كليا ، و الموزعة عبر أنحاء العالم، إذ تشرف كل شبكة على الصيانة الذاتية لها كأولوية خاصة وتتفرد بمسؤولية الإدارة¹⁴

شبكة المنظمة الداخلية Intranet:

هي شبكة المنظمة الخاصة التي تستخدم تقنيات الانترنت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة تمتاز بتوفير الوقت والسرعة، الاقتصاد في التكاليف الاستقلالية والمرونة وتنفيذ الأعمال.

- **شبكة المنظمة الخارجية Extranet** : تقوم بتلبية احتياجات المستخدمين في بيئة الأعمال، تصمم لتلبية الاحتياجات من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى.

• الموارد البشرية:

إن المكونات السابقة الذكر لا يمكن أن تحقق أهدافها بدون العنصر البشري إذ أن وجوده أمر ضروري، وتعد شلة الموارد البشرية من ذوي الخبرة والكفاءة إحدى متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات، ويمكن تصنيفهم إلى:¹⁵

- ◀ **المبرمجون**: هم الأفراد الذين يعملون على صياغة البرامج وتطبيقها وصيانتها للقيام بمعالجة البيانات.
- ◀ **مسئولو قاعدة البيانات** : هم أفراد يتولون مسؤولية تصميم نظام قاعدة البيانات من خلال تحديد هيكل الملفات والسجلات والحقول والعلاقات المنطقية والمادية
- ◀ **المتخصصون في تقنيات الاتصال** : تتمثل مهمتهم في تأمين تدفق البيانات إلى النظام من مصادرها المختلفة وتأمين إيصالها إلى المستخدمين بشكل يلبي احتياجاتهم .
- **الإداريون والمستخدمون**: هم الأفراد الذين يستخدمون البرامج و نظم المعلومات المجهزة بواسطة الآخرين، وقد يكونوا مدراء، محاسبين، مهندسين، موردين...الخ.

سادسا: أهمية تكنولوجيا المعلومات

إن عصرنا الحالي يتسم بعصر التطور السريع في كافة المجالات وتحديدًا في مجال البرمجة والنظم الآلية مما يستدعي بالضرورة متابعة هذا التطور السريع والاستفادة منه في المنظمات ونظرا

¹⁴بوخواة اسماعيل ، عطوي عبد القادر، التسويق والتجارة الالكترونية، ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، 2015 ص2

¹⁵جلالي فاطمة الزهراء مرجع سابق، ص17

للأهمية الكبيرة التي تتطوي تحت معلة هذه التكنولوجيا، وتتبع أهمية تكنولوجيا المعلومات من خلال ما تقدمه للأفراد والمنظمات والمجتمع من دعم يساعد الجميع في الوصول إلى تحقيق أهدافهم، وما توفر الوسائل والأدوات والتقنيات المساعدة على هذا المال، إذ بات من الصعب إدارة المعلومات الكبيرة بأساليب الإدارة المألوفة، إذ وجدت المنظمات العون فيما أبدعته الثورة العلمية والتقنية في مجال المعلومات والاتصالات وعليه فإن أهمية تكنولوجيا المعلومات تكمن فيما يلي:

- تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب و مميز¹⁶
- يعتقد الباحثون أن أهمية تكنولوجيا المعلومات الحديثة لا قيمة إستراتيجية إسهامها في إدخال تحسينات جذرية على أعمال المنظمة بشكل يزيد من كفاءة عملياتها المختلفة
- استطاعت تكنولوجيا المعلومات أن تدفع بالمنظمات إلى النهوض بعملية نمو هائلة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة الحديثة، حيث أن تطبيق مفهوم وأساليب تكنولوجيا المعلومات في المنظمات يحتم عليها اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية
- تعد تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في تقليص حجم المنظمات وتقليص عدد المستويات الإدارية وتبنى الهياكل التعليمية الشبكية بدلاً من التقليدية مما أدى إلى زيادة قدرة التنسيق بين أقسامها وبين المنظمات مع بعضها من خلال ما توفره شبكات الاتصالات الحديثة وربط الحواسيب مع بعضها¹⁷
- تساهم في رفع كفاءة وفاعلية العاملين بتنمية مهاراتهم وزيادة قدرهم على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف فيما بينهم وإمدادهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بهم
- تساعد في تقليل التكاليف بإجراء حسابات معقدة وتشغيل قدر هائل من المعاملات في وقت قصير وبكلفة أقل وانعدام الأخطاء التشغيلية والحساسية والحد من استخدام الملفات الورقية¹⁸

¹⁶العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية الم حلية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، مجلة البحث عدد: 2012/10

¹⁷صحون خالد، مرجع سابق، ص 56

¹⁸جلابي فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص 12

- تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا في تحديث وتطوير إدارة الأعمال من خلال زيادة قنوات الاتصال الإداري

توفير قوة عمل فعالية داخل التنظيم والمساعدة على تقليص حجم التنظيمات وتحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية .¹⁹

المطلب الثاني: آثار انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات

أولا: دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات

إن دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات تكمن في إتاحة الفرصة لتطبيق أفضل لقانون اقتصاد الوقت والجهد والمال على أرض الواقع مضافا إليه الأسباب الأخرى التالية :

- العولمة الاقتصادية وما رافقها من كسر الحواجز التقليدية بين الأسواق ما زاد من أهمية تكنولوجيا المعلومات والتي أصبحت كمحرك لمنظمات الأعمال تجاه العولمة باستخدام تقنيات جديدة للتجارة الإلكترونية

- الاستخدام المكثف للمعلومة في عمليات المنظمة والاعتماد على تقنيات أكثر تطورا و أساليب عمل أشد تعقيدا، مما استدعى اللجوء إلى مهارات متخصصة لأجل تشغيل تلك التقنيات و إدارة هذه الأساليب .

- تعقد بيئات الأعمال و التغييرات السياسية والاقتصادية أدت إلى تغييرات في أنشطة وعمليات المنظمات مما دفعها لاستخدام تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أداة داعمة في تحسين أداء هذه العمليات والأنشطة²⁰

- كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم انجازات مراحل الأعمال تحقق:²¹

- زيادة كفاءة مراحل الأعمال

- تخفيض تكلفة مراحل الأعمال (الاقتصاد في التكلفة).

- زيادة دقة البيانات المرتبطة بمراحل الأعمال.

- الوفرة الهائلة من المعلومات.

- الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب.

¹⁹الفرع الرحمن، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال وأثرها على الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016، ص 46

²⁰بن جاب الله محمد، أثر تكنولوجيا المعلومات على تفعيل وتنمية الخدمات المالية، دكتوراه، إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، 2013 ص

- السيطرة على التعقيد فقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية تستخدم لمحاصرة ظاهرة التعقد مثل وسائل تحليل النظم والبيانات.²²

ثانياً: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات

◀ الآثار الايجابية :

- تؤثر تكنولوجيا المعلومات ونظمها على قدرة أداء المنظمات لوظائفها الأساسية ولعل أهم الفوائد والمزايا التي يمكن أن تجنيها هذه المنظمات إذا ما استخدمت هذه الأدوات بالشكل الأمثل.²³
 - السرعة والدقة في المجاز الأعمال المطلوبة
 - تقليل التكاليف والحد من استخدام الملفات الورقية التي تأخذ حيز كبيرة في المؤسسة
 - تحسين الكفاءة وزيارة الفعالية وذلك من خلال القيام بالأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة مع زيادة القدرة على التنسيق بين الدوائر والأقسام الإدارية المختلفة
 - تحديد قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة
 - تهيئة الظروف المناسبة لاتخاذ القرارات الفعالة، وذلك عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر وفي الوقت المناسب
 - المساعدة على التو مستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف
 - مواكبة التطورات العالمية فيما يتعلق بأساليب خادمة الزبائن وتنويعها
 - حفظ البيانات والمعلومات التاريخية والضرورية التي تعتبر أساس عمل المنظمات .
- ### ◀ الآثار السلبية: و تتمثل في العناصر التالية:²⁴
- استمرار التفاوت الاجتماعي والمعرفي بين الناس
 - ينضر إليها البعض بأنها نقديد للأمن القومي للدول والمجتمعات حيث ظهر نوع جديد من الجرائم هي جرائم المعلوماتية
 - التجسس الإلكتروني واختراق البرامج والاستحواذ على معلومات .

²² جعفر جاسم ، مرجع سابق ، ص 124

²³ العربي عطية، مرجع سابق، ص 322.

²⁴ عزيزة عبد الرحمان العتبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، الأكاديمية الدولية الأسترالية ، 2010 ص 31

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات وعوائقها

أولاً: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات:

هناك العديد من الإمكانيات والمتطلبات التي يلزم توافرها لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وذلك على النحو التالي:²⁵

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

وسوف نركز في هذا الجزء أكثر على المتطلبات الإدارية، التنظيمية والبشرية

- ◀ الحد من بيروقراطية العمل المكتبي و تبسيط إجراءات العمل بما يسمح بتقليل العمل اليدوي والجهد البدني ليحل محله وظائف جديدة تتيح الفرصة للأفراد والعاملين للتجديد والابتكار.
- ◀ تطبيق الأساليب الحديثة والمعاصرة في مختلف سياسات الموارد البشرية كالتعيين والتحفيز
- ◀ إتاحة الفرصة للترقية وتنمية الكفاءات وتطوير المسارات الوظيفية أمام العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ◀ تدعيم و تأييد الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة .
- ◀ تنمية نظام فعال للمزايا والأجور للعاملين .
- ◀ الانتقال من الوسائل التقليدية في تقييم أداء العاملين إلى الوسائل الحديثة التي تعتمد على المداخل المعتمدة في التقييم على أساس فرق العمل .
- ◀ تدعيم وجود الكوادر البشرية ذات الاستعداد والإصرار والرغبة في تبني تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مختلف قطاعات النشاط

ثانياً: عوائق تطبيق تكنولوجيا المعلومات

إن أهم العوائق التي يمكن أن تؤدي إلى صعوبات في تطبيق تكنولوجيا المعلومات ووسائلها وتجعل هذه التقنية عبئاً على المنظمة والأفراد على حد سواء نذكر:²⁶

- ◀ صعوبة دمج الأنظمة المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات
- ◀ مشكلة مقاومة التغيير
- ◀ صعوبة التنبؤ بتطورات استخدام تكنولوجيا المعلومات

²⁵ بوحسان سرارة كنزة، الآثار الفعلية للتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسير الموارد البشرية في المؤسسة، ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011، ص 20، 21.

²⁶ سجون خالد، مرجع سابق، ص 58. 59

◀ التوقعات المبالغ فيها قدرة تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: الإطار النظري لأداء العاملين

من المتعارف عليه في مجال علم الإدارة أن الأفراد العاملين هم أهم مورد من موارد المنظمات، وذلك لأن أداء هم بعد عنصرا ضروريا لاستمرارها وارتقاءها، حيث يعتبر الأداء علما يتمتع به العاملون في المنظمة من مهارات وقدرات العاملين. ومن منطلق أن أداء العاملين يتصف بالديناميكية فلا بد من مشايعته بصفة مستمرة من خلال التقييم المتواصل عن طريق المتابعة والمراقبة، حتى يتم التعرف على أوجه القوة فيه ومن ثم تطويرها، و أوجه القصور فيه ومن ثم تصحيحها في الوقت المناسب، من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء لتحقيق أسمى أهدافها بأقل التكاليف. يعرض هذا المبحث مقدمة عن أداء العاملين والمفهوم ومكونات وعناصر الأداء وقياس أداء العاملين وتقييم أداء العاملين وعملية تحسين أداء العاملين وأهم العناصر التي تم اعتمادها لقياس الأداء والعوامل المؤثرة في مستوى أداء العاملين .

المطلب الأول: ماهية الأداء

أثار موضوع الأداء اهتمام الباحثين والمفكرين في حقل الإدارة ذلك لأن العامل البشري هو المحور الحقيقي له في المنظمات الإدارية، كما أنه يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين و بلوغهم مستوى الانجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة

أولاً: مفهوم الأداء

إن أداء العاملين يعكس مجموعة من الأهداف التي تعمل أي مؤسسة لأجلها، ولذلك فإن نجاح أي فرد في الوصول إلى هذه الغاية يعتبر جد مهم في تحديد فعالية الأداء في المنظمة. كما يعرف الأداء بأنه "محاولة تحقيق تلك الأهداف المنتظرة من تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشمل مفهومي "الفعالية" وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة، "النجاعة" وهي تخفيض الموارد المستخدمة".

وفي تعريف شامل يمكن تعريف الأداء على أنه "إتمام المهمة باستعمال أدوات بشرية أو مادية وتحقيق التوافق بينها في توقيت مناسب بأقل التكاليف..²⁷

كما يعبر مفهوم الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.²⁸

²⁷ أسماء بودراف، استراتيجيات إدارة التغيير التعليمي وأثرها على أداء العاملين، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الحرائر، 2014-2015، ص 57

²⁸ سارة قرفي، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسات العمومية، ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، 2014، ص 47

- الأداء أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال.
- الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة²⁹

وعرف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء بأن " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب"³⁰

كما يعير الأداء عما يتمتع به العاملون في المنظمات الإدارية بصفة عامة من مهارات، قدرات وإمكانيات فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه، فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل، فإن ذلك يتطلب تطوير الوسائل المستخدمة لرفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء والأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات مواصفات فنية ومعدلات محددة .

وتشير مجموعة المفاهيم السابقة إلى أن الأداء هو سلوك مهني هادف يقوم به العاملون لإنجاز الأعمال المكلفين كها أو معنى أدق مستوى قيامهم بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد الأداء إذا كان ممتاز أو جيداً أو متوسطاً أو مبدئياً ، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية كمناخ العمل والتجهيزات المكتبية ومستوى ضغوط العمل إضافة إلى قدرات ومهارات العاملين واستعداداتهم للعمل.

ثانياً: عناصر الأداء

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن مستوى وجود أداء فعال، و ذلك يعود لأهميتها في تحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين³¹

- ◀ **قدرات الموظف:** وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات و اتجاهات وقيم تمثل خصائصه الأساسية التي تشع أداء فعالاً يقوم به ذلك الموظف.
- ◀ **متطلبات العمل الوظيفية:** وهذه تشمل المهام و المسؤوليات أو الأدوار و المهارات و الخبرات التي يتطلبها عمال من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

²⁹مالك فطيمة ، تأثير و أهمية المعلومات والاتصال على رفع أداء العاملين، مملكة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كى محند أو لحاج، البويرة، 2014 ص 40

³⁰فرفي سارة ،مرجع سابق، ص 48

³¹توفيق عطية توفيق عجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين 2009 ص26.25

◀ **بيئة التنظيم:** وهي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء الفعال (التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي و الإجراءات المستخدمة) أما العوامل الخارجية التي أنشأ بيئة التنظيم وتؤثر على الأداء الفعال (العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية والقانونية)

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأداء

يقول Bajet "تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة الاجتماعية أو الحياة عموماً، لا تؤثر في الأداء،" ومن هنا يتضح أنه توجد عوامل تؤدي إلى رفع الأداء، وأخرى تؤدي إلى خفضه ويمكن حصر بعضها في نوعين رئيسيين هما داخلية وخارجية من أهمها³².

◀ **العوامل الفنية :** وتشمل التقدم التكنولوجي، المواد الخام ، الهيكل التنظيمي و طرق وأساليب العمل إن الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام

◀ **العوامل الإنسانية :** وتشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعليم والمنيرة ، بالإضافة إلى التدريب والمهارة والقدرة الشخصية، كما تشعل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الأفراد.

◀ كما أن هناك عوامل أخرى تؤثر على الأداء الوظيفي نجملها في الآتي :

-خصائص العمل - الرقابة الفعالة - نظام الأجور والحوافز - الخصائص الديموغرافية مثل : الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المركز الوظيفي

المطلب الثاني: أهمية تقييم أداء العاملين وأهدافه

يشكل العنصر البشري أهم مورد من موارد المنظمة، حيث تتوقف كفاءة وفعالية المنظمة على كفاءة هذا المورد، و بالتالي تحرص دائماً على استثمار هذا المورد والاستفادة منها استفادة الأداء.و لكي يتم الاستفادة منه، أمي لزم الأمر التقييم المستمر لأدائها حتى يتم التعرف على أوجه القوة ومن ثم تطويرها وتنميتها، وأوجه الضعف ومن ثم علاجها. وحتى تحقق عملية تقييم الأداء الوظيفي و الأهداف المحددة لها؛ تركز على جوانب الدقة والموضوعية والعدالة في هذه العملية باعتبارها من المرتكزات الأساسية النجاح عملية تقييم الأداء .

³²العربي عطية، مرجع سابق، 323

أولاً: مفهوم تقييم أداء العاملين:

عدة تعاريف لتقييم أداء العاملين نذكر منها: التعريف الأول: عرف على أنه "تقييم شخص من العاملين في المؤسسة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة وتقييم تصرفاتهم من يعملون معه"³³

التعريف الثاني: "هو قياس إنتاجية الفرد خلال فترة زمنية معينة، وبيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية التي يعمل بها"³⁴

وقد عرفه كامل بربر بأنه " عملية التقييم والتقدير المنتظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لإنجاز الفرد في العمل وتوف تنميته وتطويره في المستقبل"³⁵.

من التعاريف المسابقة يمكن القول: على أن تقييم أداء العاملين هو نظام رسمي المنظمة، تحاول من خلاله تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات شخصية أو بدنية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى و مواجهة الثانية، وهذا من أجل ضمان تحقيق فعالية المنظمة الآن وفي المستقبل، بعملية التقييم ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة للوصول إلى عدة غايات منها إعادة النظر في سياسات الأجور والترقية والتدريب .

ثانياً: أهمية و أهداف تقييم الأداء :

هناك الكثير ممن ينظر إلى أن الأهداف الخاصة بتقييم أداء العاملين تقع على ثلاثة مستويات هي:³⁶

1. أهداف تقييم الأداء على مستوى المنظمة: وتشمل على عدة أهداف هي :

- ◀ توفير مناخ تسوده الثقة والتعامل الأخلاقي بين المنظمة والعاملين عن طريق تأكيد مبدأ الموضوعية والحيادية في إصدار القرارات والمكافآت
- ◀ النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم وتوظيف طموحاتهم وتطوير وتحسين قدراتهم بشكل أفضل.
- ◀ وضع معادلات موضوعية الأداء العمل من خلال دراسة العمل ومستلزماته .
- ◀ تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية.

³³ مهدي حسن، إدارة الأفراد في مرطور كمي و العلاقات الإنسانية، دار مجد لاوي، عمان، الأردن 1993، م 286 .

³⁴ مالك فطيمة، تأثر وأهمية المعلومات والاتصال على رفع أداء العاملين، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة آكلي عند أو لحاج البويرة ، 2014، ص 44

³⁵ كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، تاريخ النشر 1997، ط 1 ، ص 121

³⁶ القري عبد الرحمن، مرجع سابق، ص 3.4

◀ تحديد تكاليف العمل الإنساني و إمكانية ترشيد التوظيف عن طريق الربط بين العائد والتكلفة من التوظيف.

2. أهداف تقييم الأداء على مستوى المدراء: وتشمل عدة أهداف هي:

- ◀ التعرف على كيفية أداء الموظفين بشكل علمي وموضوعي ، الارتقاء بمستوى العلاقات بين الموظفين ومناقشة مشاكل العمل والأداء بشكل موضوعي .
- ◀ تنمية قدرات المدراء في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات فيما يخص التعامل مع الموظفين .

3. أهداف تقييم الأداء على مستوى المرؤوسين: ويشمل عدة أهداف منها:

- ◀ تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين وإقناعهم بأن الجهود التي يبذلونها لتحقيق أهداف المنظمة ستكون مأخوذة بعين الاعتبار من خلال عملية تقييم الأداء .
- ◀ تقديم مجموعة من الوسائل المناسبة لتطوير وتحسين سلوك وأداء الموظفين والبيئة الوظيفية في المنظمة من خلال الدقة والعدالة الموضوعية في عملية التقييم .

ثالثاً: أهمية عملية تقييم الأداء

تتمثل أهمية تقييم أداء العاملين فيما يلي :³⁷

- ◀ يكشف عن قدرات العاملين و بالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما
- ◀ يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.
- ◀ إجراء تعديلات في الرواتب والأجور، إذ أن تقييم الأداء يسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب و أجور العاملين أو إنقاصها كما ويمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم
- ◀ اعتباره مقياس أو معيار مقبولاً في تقييم سياسات وتطبيقات أخرى في مجال الأفراد، ومن: حكم على مدى فعالية التدريب في المؤسسة
- ◀ ويعتبر تقييم الأداء حافزاً للتطوير الشخصي و مقياساً له بالإضافة إلى تمكن المؤسسة من :
- ◀ التأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة و أن المستندات الموثقة حول هذا الموضوع ستكون عنصراً هاماً في تأييد موقفها فيما لو ظلم أحد الموظفين من القرارات التي تطال ترقيته أو إنهاء مهامه.
- ◀ أن تحدد الإدارة المتميزين من الموظفين وتضعهم في الصورة أمام المسؤولين والزملاء تمهيداً لاتخاذ القرارات حول ترقيتهم إلى مناصب عليا.

³⁷مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن ، الطبعة الأولى، 2007، ص 87

المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء:

اختلف الباحثون في تحديد هذه المعايير فمنهم من لجأ إلى تخصيص مجموعة معايير لكل مستوى إداري و منهم من قدم مجموعة معايير توصف بإمكانية تطبيقها على جميع الوظائف وبصفة عامة فإنها تؤكد على جانبين أساسيين:³⁸

أولاً: موضوعي يعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزم طبيعة العمل وتتمثل في:

◀ المعرفة بالعمل ومطالبه ويقصد بها درجة إلمام العامل بتفاصيل وإجراءات العمل وكيفية أدائه.

◀ كمية الإنتاج وتشمل مدى إمكانية العامل لتغطية مسؤولية عمله من حيث كمية الإنتاج مع

الأخذ بعين الاعتبار ظروف العمل المتاحة

◀ جودة الإنتاج وهنا يتم تقييم مدى إتقان العامل لعمله ومدى سلامة إنتاجه .

ثانياً: سلوكي ويكشف عن صفات الفرد الشخصية ويتمثل:

◀ التعاون حيث يقيم ذلك العنصر درجة التعاون بين العامل والمتصلين به من زملائه بالمنظمة أو المسؤولين أو الجمهور الخارجي.

◀ درجة الاعتماد عليه و يقيم ذلك العنصر مدى تقدير العامل لمسؤولياته ومدى حاجته إلى المتابعة

◀ الحرص على الآلات والمعدات ويقيم ذلك العنصر مدى حرص العامل على سلامة المعدات.

◀ استعمال وقت العمل في هذا العنصر مدى محافظة العامل على وقت أداء العمل

◀ السلوك الشخصي وبقي ذلك العنصر الصفات الأخلاقية داخل العمل

ومنهم من لخصها في مجموعة متطلبات أساسية هي: درجة ملائمة المعايير لإستراتيجية المنظمة، درجة صلاحية المعايير واستقراره، درجة قبول المعايير من المتأثرين بالعملية وأن تكون للمعايير تغذية عكسية محددة تبين المشاكل والانحرافات وتقتراح علاجاً لها.³⁹

كما يرى آخرون أن هناك نوعان من معايير تقييم الأداء وهما: معايير العناصر ومعايير معدلات الأداء.

معايير العناصر: وتشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد، والتي يجب أن يتحلى بها في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة . ومن أمثلتها: الإخلاص والتفاني في العمل، والأمانة، والتعاون ، والمواظبة على العمل ... الخ، وتنقسم إلى:

³⁸ محمود الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 212

³⁹ العربي عطية ، مرجع سابق ، ص 324

أ. العناصر الملموسة وهي التي يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد، مثل المواظبة على العمل، والدقة فيه، كعدد مرات الغياب عن العمل.

ب. العناصر غير الملموسة: وهي التي يجد المقيم صعوبة في قياسها نظرا لأنها تتكون من صفات الأمانة والذكاء والتعاون وغيرها.

◀ **معايير معدلات الأداء:** يمكن تعريفها بأنها عبارة عن ميزان يمكن بواسطته أن يزن المقيم إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد، للتوصل أخيرا إلى تحديد مستوى إنتاجه من حيث الكمية أو الجودة . و لمعدلات الأداء ثلاثة أنواع:

أ. المعدلات الكمية: يوجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة .

ب. المعدلات النوعية: وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى من الجودة والدقة والإتقان.

ج. المعدلات الكمية والنوعية: وهذا المعدل هو مزيج من النوعين السابقين، إذ بموجبه يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة، ومستوى معين من الجودة والإتقان .

ثالثا: خطوات تقييم الأداء

يمر تقييم أداء العاملين بمجموعة من المراحل والخطوات أهمها:⁴⁰

1 - تحديد معايير الأداء

يجب تحديد معيار ملائم ومناسب الأداء الفعال وهناك بعض الخصال هي الواجب توافرها في المعيار المحدد وهي:

أ. الصدق: يجب أن يعبر العيار عن إشعار عن الأمور التي يتطلبها الأداء الكف.

ب. التمييز: أي مدى قدرة المعيار على التفرقة بين العمل المطابق للمعايير المعتمدة والعمل الغير مطابق لها

ج. الثبات: أي تتوافر في المعيار جانب الاستقرار والتوافق

د. القبول: محب أن تكون الم عيبي مقبولة وهذا الأخير يجب أن يتسم بالعدالة و يعكس الأداء الفعلي لأفراد

ه. سهولة الاستخدام: أي سهولة استخدام المقياس ووضوحه للأفراد العاملين بالمؤسسة

⁴⁰www.uobabylon.edu.iq يوم 2019.02.23 الساعة 13:17

2 - قياس الأداء

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

3 - مقارنة الأداء الفعلي مع معيار الأداء

تعتبر هذه الخطوة ضرورية لمعرفة الانحرافات بين المعايير المعتمدة والأداء الفعلي، وهذا يوفر القناعة لدى العامل إذ أن نتائج التقييم تؤثر بدرجة كبيرة على الروح المعنوية والتواصل المستقبلي في الأداء

4 - مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين

يجب أن تتم مناقشة كافة الجوانب الإيجابية والسلبية بينهم وبين المقيم توضيح الأمور المهمة التي قد لا يراها الفرد العامل وخاصة الجوانب السلبية في الأداء.

5 - الإجراءات التصحيحية قد تكون مباشرة وسريعة وهي محاولة لتعديل الأداء، وقد تكون أئوهما: حيث تم البحث عن أسباب وكيفية حصول الخرافات وتحديد السبب الرئيسي لتلك مدن إجراء سمينات متواصلة في الأداء

رابعاً: طرق تقييم الأداء

يعتمد تنفيذ تقييم الأداء داخل الشركات والمؤسسات على مجموعة طرق تقسم إلى صريفيين، وهما⁴¹:

◀ **الطرق التقليدية في تقييم الأداء:** وهي الأساليب المعتمدة على الأحكام والآراء الشخصية للمديرين اتجاه أداء الموظفين؛ لذلك تختلف كل طريقة عن غيرها وفقاً لأسلوب المقيم ومحتوى التقييم، ومن الأمثلة على الطرق التقليدية طريقة التوزيع الإجابري، وطريقة المقارنة الزوجية، وطريقة الترتيب البسيط، وطريقة التدرج .

◀ **الطرق الحديثة في تقييم الأداء:** هي الأساليب التي ظهرت بسبب التطورات المؤثرة في العملية الإدارية الخاصة بالشركات والمؤسسات، وطبيعة تعامل الإدارة مع الموظفين وتقتها مم، كما تستخدم هذه الطرق في تنمية وتطوير طاقات ومهارات الموظفين، وتساعدهم على الوصول الأهداف المطلوبة، ومن الأمثلة على الطرف المدينة طريقة الأحداث الحرجة، وطريقة الاختيار الإجابري، وطريقة قوائم المراجعة، وطريقة التقرير المكتوب. وقد تعددت الطرق المستعملة في تقييم أداء العاملين، مما جعل الإلمام بها أمر صعب للغاية، إلا أننا سنحاول التطرق إلى شرح الطرق الشائعة منها، من أجل تبسيط فهمها كما هو مبين في الجدول

التالي⁴²

⁴¹ <https://mawdoo3.com> يوم 23.02.2019 الساعة 14:59

⁴² صالح عبد القادر ، تقييم أداء العاملين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعةورقلة ، 2013 ، ص14-15

الجدول (1) طرق تقييم أداء العاملين الكيفية

الطريقة	الكيفية	المزايا	العيوب
الترتيب العام	- يتم ترتيب كل العاملين وفق أدائهم من الأحسن إلى الأسوأ مقارنة مع المستوى العام للأداء، أي يختار المشرف أحسن عامل ثم الذي يليه وهكذا.	- سهلة وبسيطة لأنها تعتمد على الأداء العام فقط. - مفيدة للمنظمات الصغيرة	- تفتقر للدقة لأنها لا تعتمد على التقييم التفصيلي لأداء كل عامل - لا تمكن من التمييز بين أداء عاملين مختلفين
المقياس المترج	-قائمة تتضمن خصائص الأداء المطلوبة وفق خمس درجات: ممتاز (5)، جي جدا (4)، جيد(3) ، مقبول (2) ، ضعيف (1) -بأوزان نسبية لكل منها حسب دورها في الأداء، وقيمة الأداء تساوي مجموع ضرب الأوزان في درجة التقييم المناسب لكل خاصية	- سهولة قابلة للتطوير والتكيف حسب طبيعة الوظيفة والهدف من التقييم	-غياب الموضوعية (إمكانية تحيز المشرف)
مقارنة	-يتم المقارنة بين أداء العاملين مثلى مثلى ل يتم تحديد العامل الذي يتفوق على زميله في كل ثانية، وتجميع المقارنات يسمح	- بسيطة و سهلة التطبيق	عاجزة عن الكشف عن فروق الأداء بين العاملين المتقاربين، ولا تصلح لتقييم

التنائية	بترتيب العاملين حسب الأداء	أداء القيادات العليا، كما لا توفر معلومات عن القدرات والصفات الشخصية.
التوزيع الإيجابي	- توزيع العاملين بل قناة حسب الأداء (عالي، متوسط، ضعيف)	- تحكمية (تعارض توزيع مسبق للأداء)، غير واقعية. - نقل روح التنافس بين العاملين - تناسب المنظمات الكبيرة.
الاختيار الإيجابي	- قائمة معايير كل منها يتضمن 4 عبارات موزعة في ثنائيتين، إحداهما تمثل صفتين مرغوبتين والأخرى مثل صفتين غير مرغوبين في الأداء، المقيم مجبر على اختيار ثنائية واحدة في كل معيار .	-المشرف لا يقدم تغذية عكسية للعامل - صعوبة تصميم الاستمارات (العبارات، الأوزان) - تتطلب السرية (العبارات، الأوزان)
الأحداث الحرجة	-إيجابيا أو سلبيا الرقابي.لعامل وتكرارها، يعطى لكل حادث ورد حسب أهميتها.	- تعتمد أحداث واقعية - توفر معلومات مرتدة تفيد العاملين - تجعل دور المشرف الرقابي . -

الإدارة بالأهداف	وبين النتائج يتم تقييم الأداء.	قائم على متطلبات الوظيفة. -تعطى الفرصة للعامل ليقيم نفسه -يلعب المشرف دور مساعد وشريك. -تتمية مستوى العامل (تغذية مرتدة). -تشع علاهدافه). (العامل يقرر كيفية تحقيق أهدافه) .	(لكل منهم أهداف مختلفة) -تركز على النتائج وليس تحسين الأداء مستقبلا . -لا تستطيع التنبؤ بنجاح العامل في وظيفة أخرى . -تعتمد على التقييم الكمي.
---------------------	--------------------------------	--	--

		- تبرز نقاط قوة وضعف الأداء . ضجر العمال، تمسكهم الحرفي بقواعد العمل	
قوائم المراجعة	- قائمة أسئلة بأوزان نسبية حول سلوك التعامل تتطلب الإجابة بنعم أو لا، يملأها المشرف ويحللها خبير. - موضوعية (ترتكز على سلوك العامل) - قليلة الأخطاء (الإجابة بنعم، لا) - لا يوجد تحيز (المشرف لا يعلم الأوزان)	- تتطلب الوقت و الجهد و الخبرة لإعدادها وتحليلها - تتطلب معرفة دقيقة لانتقاء الأسئلة الدالة على الأداء .	
تقارير الكفاءة	- تضم معايير عن صفات وسلوك العامل المرتبطة بالأداء. - يتم جمع المعلومات عن أداء العامل لملا الاستمارة لتعطي للمعايير درجات. - تمزج بين الصفات الكمية والكيفية. -الشفافية والدقة يمكن للعامل مناقشة نتائج التقييم(المشاركة) تحسين العلاقة بين العاملين والمشرفين - ترتب العاملين على أساس درجات فعلية	- إمكانية تحيز المشرفين - الوقوع في الأخطاء. (تعميم، تساهل). - قد تسبب استياء العاملين -عيب الهالة	
معايير العمل	- يتم تحديد مستويات متوقعة الأداء ثم يقارن أداء كل عامل بعد قياسه بهذا المعيار. - الحوار بين المشرف والعامل لاختيار المعايير بفعل المشاركة في إعدادها.	- تتطلب خبرة ودراية عن العاملين والعمل - تتطلب أهداف محددة . - صعوبة المقارنة بين العاملين	
	- وضع أهداف لكل عامل والمقارنة بينها	- صعوبة المقارنة بين العاملين لأدائه	

المصدر : صالحى عبد القادر، تقييم أداء العاملين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، ص 14،15

خامسا: مجالات استخدامات تقييم الأداء

ويمكن تلخيصها فيما يلي: ⁴³

- ◀ **الترقية و النقل:** إذ يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين و بالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تناسب قدراته
- ◀ **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور:** إذ أن تقييم الأداء يسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، في ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها في تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب و أجور العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم، إذ عن طريق تقييم الأداء وما يظهر من نتائج يتم تحديد من يستحق منه علاوة أو مكافأة تشجيعية لنشاطه و أدائه
- ◀ **التعيين:** يعتبر تقييم الأداء مؤشرا لعمليات الاختيار و التعيين في المؤسسة، حيث تعتبر إن شاء الله معيارا هاما للحكم على مدى سلامة اختيار الفرد و تعيينه في العمل الذي يتلاءم مع كفاءته و قدراته.
- ◀ **تخطيط الموارد البشرية:** تقدم نتائج تقييم الأداء معلومات مفيدة لإدارة الموارد البشرية تساعد في عملية تخطيط هذه الموارد و بالتالي مساعدتنا في أداء مهمتها الأساسية على النحو التالي:
- عندما تشير نتائج تقييم الأداء إلى وجود مستوى عالي في كفاءة الموارد البشرية فهذا مؤشر لوظيفة طريق تقييم الأداء وما يظهر من نتائج يتم تحديد من يستحق منه علاوة أو مكافأة تشجيعية نشاطه و أدائه.
- التخطيط بأن عبئ العمل المستقبلي سينفذ في زمن أقل نتيجة ارتفاع هذا المستوى مما يجعل زمن العمل متاح لي المستقبل الذي يخطط له أكبر، و هذا يشير إلى احتمالية عدم الحاجة لموارد بشرية مستقبلا لتغطية الزيادة المستقبلية المحتملة في عبئ العمل .
- توضح نتائج تقييم الأداء من هم ضعفاء الكفاءة الذين سوف يستغني عنهم ووجوب الاستعاضة عنه موارد بشرية جديدة من خارج المنظمة، وهذا يمثل جوهر و صلب عملية تخطيط الموارد البشرية.
- تسببت في زيادة عدد الفرص المتاحة أمام المنظمة في الأسواق الداخلية والخارجية وتفعيل عملية توليد و تطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير السلع والخدمات.

⁴³فارسي صبرينة، تقييم أداء العاملين وأثره على أداء المؤسسة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجليلي

- المبحث الثالث
- المطلب الأول: أدان واهرب الموارد البشرية في المنظمة
- المعلومات وفاة وهو مالي راقي وتطور مستمر المقرات ك هيه عامر كى وجود حنيفة
- وقد اهتم (latte tanaateg)

المطلب الثاني: تحسين الأداء باستخدام تكنولوجيا المعلومات

أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملا محفزا للمنظمات الباحثة عن المنافسة و التميز في إنتاجها مخرجاتها وعن الكفاءة والفعالية في أدائها، لذا سارعت المنظمات الهوية الأرضية اللغوية لتطبيقها ثم استخدامها لما لهذه الأداة من خلق فرص غير مسبوقه في مجالات عدة مثل رفع مستوى أداء العاملين وتحسين القرارات الإدارية وتبسيط وتنظيم الإجراءات والاستغلال الأمثل للقوى العاملة فضلا عن إسهامها الكبير في الأنظمة المالية، وذلك من خلال تطبيق عدد من الإجراءات التغييرات وتدريب المستخدمين على كيفية الاستخدام وذلك لضمان عملها بشكل صحيح و بها يحقق معايير الأداء الكفاء الذي تسعى المنظمة لتحقيقه.

لذا نرى أن العلاقة القائمة ما بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي على النحو التالي

أولا : على مستوى المنظمة⁴⁴

ويتم استخدام تكنولوجيا المعلومات و الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة على النحو التالي:

- تسببت في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط مل الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا .

- إن اهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتدريب، الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية

- إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في أي منظمة مهما كانت مخرجات عملياتها الإدارية كما دور هام في التوجه صوب استخدام تكنولوجيا المعلومات مما يعكس على شكل البيئة التنظيمية للعمل ونبي تفاعل وتطور العملية الإدارية برمتها.

- تسببت في زيادة فعالية المنظمة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة، واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية، وتحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودتها وتحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المنظمة وخارجها وتحسين عملية التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المنظمة

- تسببت في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال عملياتها وأنشطتها اعتمادا على تطبيقات الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات.

⁴⁴العربي عطية، مرجع سابق، ص345

الفصل الثاني

الإطار الثاني: للدراسة الميدانية

الفصل الثاني : الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة:

المطلب الأول: التعريف بالبلدية:

أولا: بلدية مقره في 1957/01/01 بعد فصلها عن البلدية المختلطة ولاية الأوراس سابقا وفي سنة 1974 أصبحت تابعه إداريا و إقليميا لولاية المسيلة.

أولا : التضاريس والموقع:

ثانيا: في الجهة الشمالية الشرقية من حوض شط الحضنة تحيط بها مرتفعات التي تنتمي إلى السلسلة الجبلية المعروفة باسم الحضنة ويبلغ ارتفاعها من 800 إلى ألف متر.

ثانيا : الموقع الإداري:

تقع بلدية المقري في الحدود الشرقية لولاية المسيلة على مسافة 55 كيلو متر وتبعد عن ولاية سطيف مركز 75 كيلومتر وعن ولاية باتنة مركز 120 كيلو متر يحدها:

- من الشمال بلدية: بوطالب أولاد تبان الرصفة ولاية سطيف.
- من الجنوب بلدية عزيل عبد القادر ولاية باتنة.
- من الشرق بلدية عاتبه.
- من الغرب بلدية برهوم الدهاهنة عين الخضراء.

ثالثا : عدد السكان والمساحة: يبلغ عدد سكان بلدية مقرة 39250 نسمة مع مساحة إجمالية تقدر ب 1266 كيلومتر

رابعا: المناخ

تتأثر بلدية مقرب مناخ البحر الأبيض المتوسط مناخها شبه قاري حار جاف صيفا بارد ممطر شتاءا يبلغ ارتفاعها عن سطح البحر بنحو 600 متر منسوب الأمطار الشهر يصل إلى أقصى نسبة ما بين شهري نوفمبر ومارس أين تصل إلى 50% من المجموعة العامة للتساقط 415 مم.

خامسا: الناحية الصناعية:

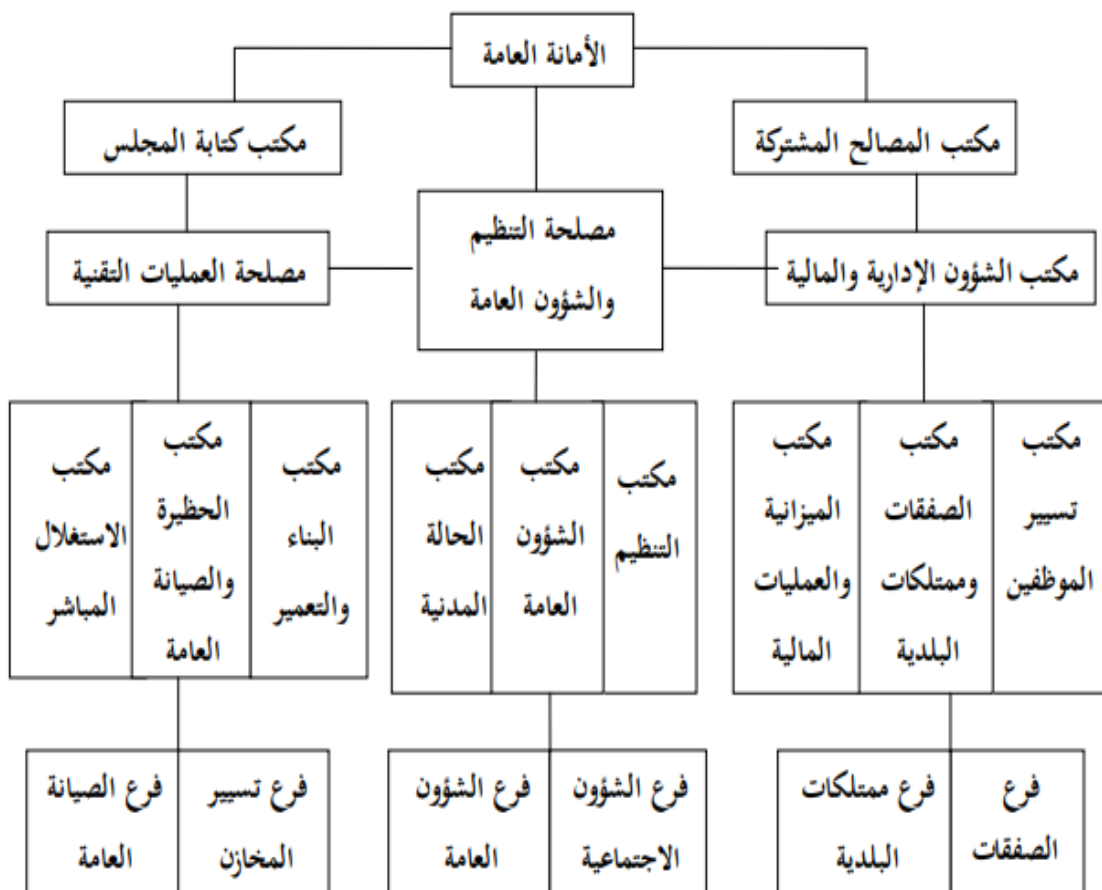
تحتوي عدة مصانع منها مصنع صناعة البلاط البالغ عددها حوالي 18 مصنع يلبون حاجيات السوق المحلي والوطن، أيضا بها مصنع إنتاج مشروبات الغازية مصنع صناعة الأجر مصنع صناعة البلاستيك مصنع الحبوب مصنع تحويل المعادن شركة استيراد الحديد والحبوب والعجلات المطاطية وقطع الغيار وكذا صناعه عوارض الاسمنت الطوب....

المطلب الثاني هيكل التنظيمي والبشري:

أولاً : الهيكل التنظيمي لبلدية مقره:

يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية مقره من عدة مصالح كل مصلحة تتفرع إلى مكاتب

نلخصها في الشكل التالي:



تعد الأمانة حلقة وصل بين رئيس المجلس الشعبي البلدي وباقي المصالح من خلال الاستقبال وتوزيع البريد وإرسال البريد الصادر منه تحرير الاجتماعات والمداولات متابعة المشاريع حيث تقوم كل مصلحة العمل المخول لها تحت إشراف الأمين العام ومع ظهور الإدارة الإلكترونية قامت الوزارة خلال سنة 2014 كل من الأمين العام للبلدية وكذا رؤساء مكاتب مصلحة التنظيم والشؤون العامة إضافة إلى المهندسين على آلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن هنا أصبحت مصالح بلديه مقره تعتمد على أجهزة الإعلام الآلي ولواحقه في استخراج كافة الوثائق الإدارية وهذا ما يؤثر بالإيجاب على الموظفين

ثانيا : الهيكل البشري للبلدية:

تملك بلدية مقر 262 موظف أصلي للبلدية بالإضافة إلى مهندسين للدولة الإعلام الآلي وثلاثة مساعد مهندس ، موظفين تابعين للإدارة المحلية من جميع الرتب والأصناف الملخصة في الجدول التالي:

التعداد	الأسلاك والرتب
14	متصرف إقليمي
09	ملحق للإدارة الإقليمية
15	عون رئيسي للإدارة الإقليمية
16	عون إدارة للإدارة الإقليمية
03	كاتب إدارة للإدارة الإقليمية
01	وثائقي أمين محفوظات للإدارة الإقليمية
01	مهندس رئيسي للإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري
01	مساعد مهندس للإدارة الإقليمية
04	تقني سامي في الإعلام للإدارة الإقليمية
04	تقني سامي في للإعلام الآلي
04	مهندس معماري للإدارة الإقليمية
01	عون تقني للإدارة الإقليمية في التسيير التقني
02	مهندس دولة للإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري
02	مساعد مهندس الإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري
01	مفتش رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية والبيئة
12	عون رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية
23	عون للنظافة والنقاوة العمومية
02	عامل مهني صنف أول
01	عامل مهني صنف ثان
116	المجموع

ملحق الجدول:

التعداد حسب نوع العقد				مناصب شغل
عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		
توقيت جزئي	توقيت كامل	توقيت جزئي	توقيت كامل	
00	02	00	20	عامل مهني مستوى أول
00	00	00	04	عامل مهني مستوى ثان
00	09	00	98	حارس
00	02	00	08	سائق سيارة مستوى أول
00	00	00	01	سائق سيارة مستوى ثان
00	00	00	02	عون وقاية مستوى أول
00	13	00	13	المجموع
262				إجمالي الموظفين

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مصلحة المستخدمين في البلدية

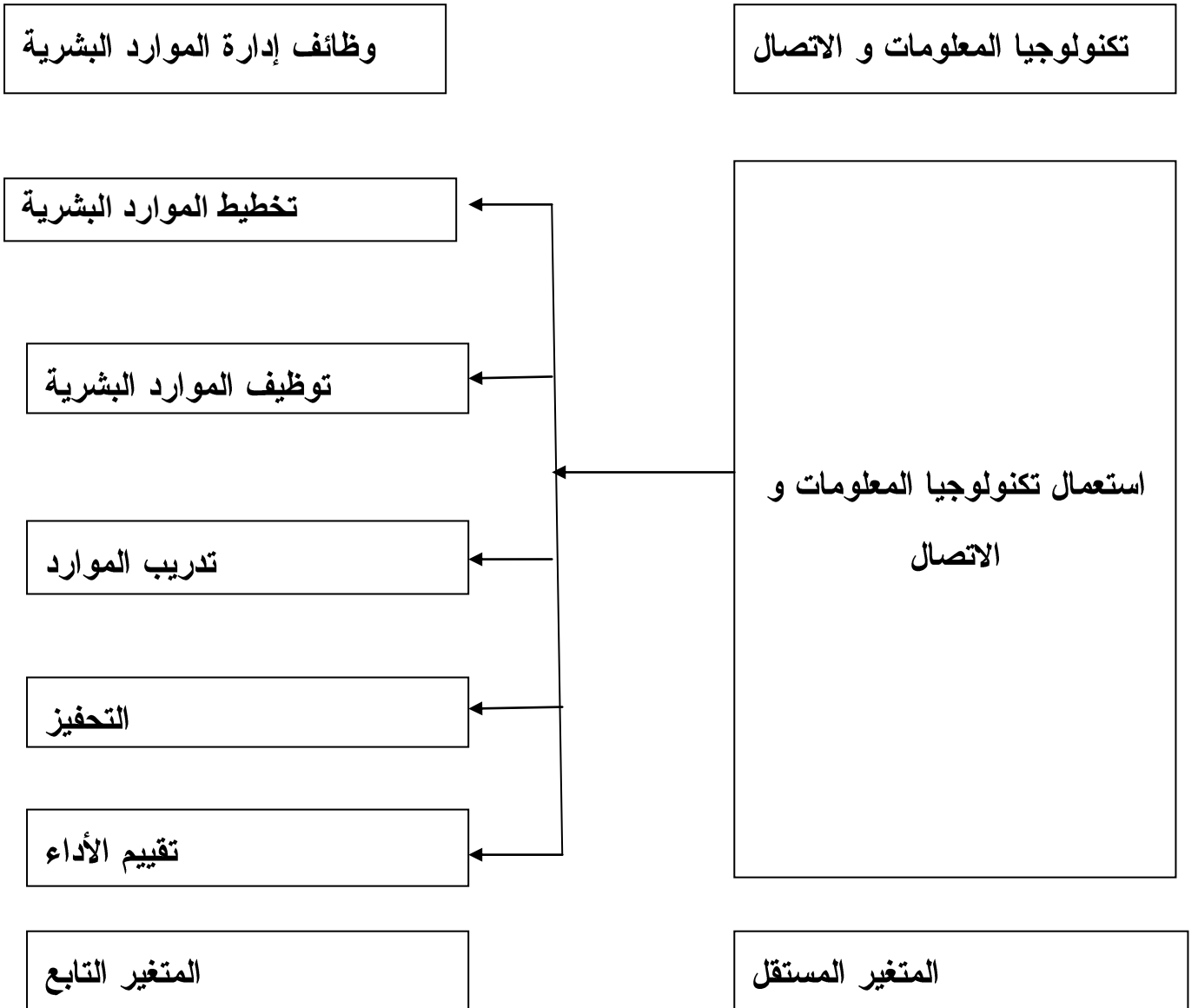
من الجدول رقم 01 نلاحظ أن بلدية مقرة تملك عدد كبير من الموظفين الإداريين القادرين على تسيير شؤونها السهر على السير الحسن لهذا المرفق العام ويمكن تقسيم تركيبه المستخدم إلى ثلاثة أصناف:

- أعوان تنفيذ وهم الأعوان الذين يمارسون نشاطات الجزئية لا تطلبوا أي كفاءة في بعض الأحيان (مهن على المدى القصير).
- أعوان التحكيم وهم الموظفين المؤهلين الحاملين لدرجات معاونين الإداريين (كتاب إداريين وثمانين ساميين).
- الإطارات: وهم جملة الموظفين الحاملين لشهادات جامعية عالية أو ما يعادلها من شهادات الكفاءة والذين لهم القدرة على التطوير و فهم النصوص وتفسيرها.
- التقنيين: وهم مجموعة من المهندسين ومساعد المهندسين المشرفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: التحليل

يشير الشكل إلى النموذج المعتمد في الدراسة، والذي يتكون من متغيرين يتمثلان في المتغير التابع والمتغير المستقل، ولكل متغير مجموعة من الأبعاد، حيث تظهر في هذا النموذج علاقات الارتباط والأثر والاختلاف الذي يعود لخصائص المديرية.

الشكل 02: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

المطلب الأول: طبيعة الدراسة الميدانية

نعني بها مجمل الخطوات والإجراءات التي قمنا بتطبيقها لتوزيع الإستبانة على عينة الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة

يعرف المجتمع الإحصائي بأنه: "مجموع الوحدات التي يتم اختيار العينة منها بالفعل4"، كما يعرف أيضا بأنه "مجموعة منتهية من العناصر المحددة مسبقا تجمعها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث و التقصي".

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مسؤولي المصالح وإطارات بلدية مقرة، وهذا حتى يتسنى لنا إجراء دراسة حول اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال في فعالية إدارة الموارد البشرية بمديرية بلدية مقرة.

ثانياً: عينة الدراسة

بعد ضبط أداة الدراسة (الإستبانة) في شكلها النهائي تم الشروع في تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة، حيث تم استهداف عينة بسيطة وعشوائية من مجتمع محل الدراسة، حيث وقمنا بتوزيع استبيانات بلغ عددها ب45 استبيان وتم استرجاع 40 استبيان، وبعد التدقيق في الاستبيانات المسترجعة حتى تستوفي الشروط اللازمة للمعالجة الإحصائية تم الاعتماد على 35 استبيان، ومن هذا المنطلق تم اعتماد 35 استبيان كعينة مستخدمة في التحليل، حيث بلغت نسبة الاسترجاع 77.78% كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول 02: عدد الاستثمارات المستخدمة في الدراسة

اسم المؤسسة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات الصالحة
بلدية مقرة	45	40	5	35
النسبة	100	88.89	11.11	77.78

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تعرف أداة الدراسة على أنها الوسيلة التي يتم بواسطتها جمع البيانات بهدف اختبار الفرضيات أو أجوبة على تساؤلات الدراسة، وتم استخدام الإستبانة في هاته الدراسة:

أولاً: بناء أداة الدراسة

قد تم استخدام الاستبيان كأداة أولية لجمع المعلومات من أجل دراسة فعالية إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لما له من فعالية في جمع المعلومات حول أي موضوع كان وباعتبار دوره في قياس الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات (تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، إدارة الموارد البشرية).

ثانياً: صدق أداة الدراسة

تعد أداة الإستبانة صادقة إذا تمكن من قياس ما صممت لقياسه، ويعرف كذلك بأنه شمول الإستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها.

وللتحقق من صدق أداة الدراسة قمنا بداية بقياس **الصدق الظاهري**، أين قمنا بعرضها على الأستاذة المشرفة، ونظرا لما تمر به البلاد من أزمة صحية تعذر علينا عرضها على محكمين آخرين واعتمدنا في بناء الإستبانة على توجيهات واقتراحات الأستاذ المشرف، تم بناء أداة الدراسة (الإستبانة) في شكلها النهائي.

شملت الاستبانة على 31 فقرة غطت محاور الدراسة بأبعادها المختلفة، بالإضافة إلى البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بالموظفين محل الدراسة، هذه المحاور هي:

الصفحة الأولى: تضمنت التعريف بطبيعة الدراسة وموضوعها وهدفها، كما تم فيها تحفيز المستجيبين من الإجابة عن الأسئلة بكل صدق وموضوعية لما لها من أهمية من الجانب العلمي مع ضمان السرية في استعمال المعلومات والبيانات الوظيفية.

الجزء الأول: البيانات والمعلومات الشخصية الخاصة بالمستجيبين والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الدرجة الوظيفية، الوضعية القانونية بالمؤسسة، الأقدمية بالوظيفة.

الجزء الثاني: شمل الجزء الثاني على فقرات الاستبانة وقسم إلى محورين:

المحور الأول: وشمل عبارات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي كانت عبارة عن بعد واحد، والتي خصص له الفقرات من 01 إلى 13.

المحور الثاني: وشمل عبارات متعلقة بوظائف إدارة الموارد البشرية، والتي كانت عبارة عن خمسة أبعاد وزعت كما يلي:

الجدول 03: توزيع الفقرات المتعلقة بوظائف إدارة الموارد البشرية.

المتغير	الأبعاد	الفقرات
وظائف إدارة الموارد البشرية	تخطيط الموارد البشرية	خصصنا لها الفقرات من 14 إلى 17.
	توظيف الموارد البشرية	خصصنا لها الفقرات من 18 إلى 21.
	التدريب والتكوين	خصصنا لها الفقرات من 22 إلى 24.
	التحفيز	خصصنا لها الفقرات من 25 إلى 28.
	تقييم الأداء	خصصنا لها الفقرات من 29 إلى 31.

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

ثالثاً: ثبات الاستبيان.

يقصد بثبات الدراسة أن الإستبانة سوف تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها عدة مرات، أي بمعنى آخر استقرار نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير لو تم إعادة توزيعها على الأفراد خلال فترات زمنية معينة، ولقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach، والجدول التالي يبين ما تم التوصل إليه:

الجدول 03: توزيع الفقرات المتعلقة بوظائف إدارة الموارد البشرية.

المجال	معامل الثبات
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.925
إدارة الموارد البشرية	0.885
الاتجاه العام	0.921

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة معامل ألف كرونباخ مرتفعة لكل المتغيرات، حيث كانت 0.921 أي نسبة 92.1% وهي نسبة مرتفعة جدا وتتجاوز الحد الأدنى المقبول ألفا والتي تقدر بـ 60 %، مما أدى بنا إلى استنتاج بأن العبارات تمتع بالصدق والثبات مما يجعله قابل للاعتماد عليه في جميع البيانات و إجراء التحليل الإحصائي.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

سيتم استخدام مجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وذلك بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم و التسييرية (SPSS Version25) وتشمل هذه الأساليب على ما يلي:

أولاً: المقاييس الإحصائية المستعملة:

1- مقاييس الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة طبيعة الاتجاهات وهي أيضا توضح التشتت الحاصل في الإجابات، حيث أنها كلما اقتربت قيمته من الصفر، كلما دل ذلك على عدم تشتت الإجابات، أما إذا كانت قيمتها تساوي أو تفوق الواحد، فإن ذلك يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها.

2- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Corrélation Coefficient)

وذلك لقياس العلاقات الإرتباطية بين الفقرات والأبعاد والمتغيرات.

3- تحليل الانحدار البسيط (Simple Régression Analysais)

وذلك من أجل قياس أثر الأبعاد أو المتغيرات المستقلة على أبعاد أو متغيرات تابعة.

ثانياً: قياس الاتجاهات و المستويات

لأغراض الدراسة المتعلقة بتحليل أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وظائف إدارة الموارد البشرية، وجب قياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الإستبانة الموجهة لهم، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي والذي يعد مناسب لمثل هاته الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق وغير موافق بشدة)، وقد يم ربط كل خيار بوزن معين كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول 04: الأوزان المقترحة للإجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي

الخيارات	الوزن
موافق بشدة	01
موافق	02
محايد	03
غير موافق	04
غير موافق بشدة	05

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

ولحساب طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم بقسمته على عدد فئات المقياس نحصل على طول الخلية (5/4=0.8) ثم بعد ذلك تم إضافة هذا العدد إلى أقل قيمة في المقياس، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول 06: المتوسطات المرجحة للعبارات و الاتجاهات الموافقة لها

الاتجاه	المتوسط المرجح
موافق بشدة	(01.79-01.00)
موافق	(02.59-01.80)
محايد	(03.39-02.60)
غير موافق	(04.19-03.40)
غير موافق بشدة	(05.00-04.20)

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان
ولحساب طول الأهمية النسبية، تم حساب المدى ($5-1=4$)، ثم بقسمته على عدد فئات
مستوى الأهمية (03) نحصل على طول الخلية ($3/4=1.33$) ثم بعد ذلك تم إضافة هذا
العدد إلى أقل قيمة في المقياس، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول 07: المتوسطات المرجحة للمتغيرات والأبعاد والمستويات الموافقة لها:

الاتجاه	المتوسط المرجح
مرتفع	(02.33-01.00)
متوسط	(03.67-02.34)
منخفض	(05.00-03.68)

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يمكن استنتاج ما يلي:

* إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح ما بين (02.33-01.00)
فهذا يعني أن الاتجاه العام هو مرتفع.

* إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح ما بين (03.67-02.34)
فهذا يعني أن الاتجاه العام هو متوسط.

* إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح ما بين (05.00-03.68)
فهذا يعني أن الاتجاه العام هو منخفض.

ثالثاً: اتساق فقرات الاستبيان

1- الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

من أجل اختبار الاتساق الداخلي، قمنا بحساب معامل الارتباط لسبيرمان بين درجة كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لجميع فقرات البعد، وتم الحصول على النتائج التالية:

تكنولوجيا المعلومات و الاتصال					
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.749**	11	.692**	06	.650**	01
.761**	12	.761**	07	.763**	02
.774*	13	.692**	08	.795**	03
		.672**	09	.795**	04
		.630**	10	.830**	05

**دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)
*دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يوضح الجدول أعلاه معامل الارتباط بين كل فقرة من الفقرات "تكنولوجيا المعلومات و الاتصال" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول 09: معاملات الارتباط بين فقرات وظائف إدارة الموارد البشرية مع الدرجة الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها:

التخطيط		التوظيف		التدريب		التحفيز		تقييم الأداء	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
14	.451**	18	.780**	22	.469**	25	.410**	29	.424*
15	.572**	19	.706**	23	.551**	26	.469**	30	.469**
16	.771**	20	.637**	24	.403*	27	.663**	31	.355**
17	.409*	21	.529**			28	.553**		

**دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)
*دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

أما الجدول 09 فهو يوضح معامل الارتباط بين كل الفقرات من فقرات مجال "وظائف إدارة الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك يعتبر المجال لما وضع لقياسه.

2-الصدق البنائي

يعتبر الصدق البنائي احد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، ومن أجل ذلك قمنا بحساب معامل الارتباط برسن بين درجة كل بعد (متغير جزئي) والدرجة الكلية لجميع فقرات الاستبانة، وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول 10: معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

المجال	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
التخطيط	.840**	0.000
التوظيف	.811**	0.000
التدريب	.538**	0.000
التحفيز	.437**	0.004
تقييم الأداء	.312*	0.034
وظائف إدارة الموارد البشرية	.894**	0.000
تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	.879**	0.000
**دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)		
*دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)		

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يبين الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد (متغير جزئي) الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

المبحث الثالث: تحليل فقرات الاستبيان واختبار الفرضيات

من أجل نتائج أجوبة عينة الدراسة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها في إدارة الموارد البشرية قمنا بالتحليل الوصفي للمعلومات الشخصية ونتائج محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي كان لها بعد واحد ومحور إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة (التخطيط، التوظيف، التدريب، التحفيز وتقييم الأداء) على حدا ثم جميع نتائج المتغيرات معا وهذا من أجل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجاباتهم، ثم قمنا بعد ذلك بدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية، لنقوم بعد ذلك بحساب الاتجاه الإجمالي للمتغيرين المستقل والتابع.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

تم تقسيم خصائص عينة الدراسة إلى قسمين، حيث يشير القسم الأول إلى خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية، أما القسم الثاني فيوضح خصائص عينة الدراسة حسب طبيعة المديرية، وسنستعرض فيما يلي خصائص كل قسم.

أولاً: التحليل حسب المعلومات الشخصية

تشير خصائص عينة الدراسة حسب المعلومات الشخصية إلى كل من الجنس والعمر ومستوى التعليم وخبرة الفرد ومنصب العمل والتكوين في استخدام تكنولوجيا الاتصال.

1- التحليل حسب متغير الجنس:

يوضح الجدول التالي توزيع عين الدراسة وفق الجنس.

الجدول 11: خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

البيان	المجموع	النسبة
الجنس	15	57.1%
	20	42.9%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

تبين من الجدول أعلاه بأن عدد الذكور بلغ 15 بنسبة 42.9%، بينما بلغ عدد الإناث 20 بنسبة 57.1%، ويعود السبب في ذلك كون المديرية هو مؤسسة إدارية خدماتي تابعة للقطاع العام، وفرص توظيف النساء والرجال هي متساوية و لا توجد هناك شروط في التوظيف تقلل من فرص نجاح الرجال أو النساء على حد سواء، أي أن الجو العام للعمل في مديرية البريد مناسب للجنسين.

2- التحليل حسب متغير المستوى التعليمي

يظهر من الجدول 12 بأن الموظفين في المديرية لهم درجات علمية مختلفة، و هذا يعود إلى طبيعة الوظائف والمناصب الموجودة في المديرية والأعمال الإدارية والتقنية، فالمديرية توظف كل الدرجات العلمية، فبعض الوظائف لا تستلزم درجات علمية عالية كأعمال السكرتارية أو أعمال أعوان المكاتب، وهناك بعض الوظائف تستلزم درجات علمية عالية لشغل بعض المناصب النوعية كرؤساء المكاتب أو المصالح، وهناك بعض الوظائف تستلزم تخصصات كمهندسي الإعلام الآلي أو الصيانة.

الجدول 12: خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

البيان	المجموع	النسبة
المستوى التعليمي	4	11.4%
	7	20.0%
	12	34.3%
	11	31.4%
	35	2.9%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

والملاحظ من هذا الجدول أن حاملي شهادة الليسانس وشهادة دولة هم الفئة الغالبة لموظفي المديرية بنسبة 34.3% لحاملي شهادة ليسانس و 31.4% لحاملي شهادة مهندس دولة وهذا ما وجد أعمال إدارية تسييره وأعمال تقنية خدماتي، كما تفسر هاته النسب اعتماد المديرية على الموظفين الحاملين للشهادات العليا واعتمادها على الكفاءات العلمية.

3- تحليل خصائص العينة حسب المنصب المشغول:

الجدول 13: خصائص عيني الدراية حسب المنصب

النسبة	المجموع	البيان	
2.9%	1	إطار مسير	الدرجة الوظيفية
40.0%	14	إطار	
25.7%	9	إطار سامي	
31.4%	11	عون تحكم	
100%	35	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يتبين من خلال الجدول أعلاه بأن ما نسبته 40% متمثلة في إطارات وهي الفئة الغالبة في عينة الدراسة، هاته الفئة قادرة على استعمال وفهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا حسب طبيعة المديرية والتي تعتمد وبشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال سواء في أعمالها اليومية أو في الخدمات التي تقدمها للزبائن، لتأتي بعد ذلك فئة الإطارات السامية والتي تقدر نسبتها بـ 25.7% هاته الفئة تتميز بالكفاءة والخبرة المهنية مما يؤهلها مهام ومسؤوليات أكبر ومواجهة تحديات أكبر، هذا ما يؤهل لاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع إمكانية التطور في هذا المجال، أما بالنسبة لأعوان التحكم فقد قدرت نسبتهم بـ 31.4% من إجمالي الموظفين وهم عمال يعلمون على تنفيذ الأوامر والتعليمات الموجهة لهم ولكن هذا لا ينفي عدم تمكنهم من استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولكن بنسبة أقل من الإطارات وهذا حسب نوع المنصب الذي يشغلونه.

4- تحليل خصائص العينة حسب الاقدمية في الوظيفة

الجدول 14: خصائص عينة الدراسة حسب الاقدمية في الوظيفة

النسبة	المجموع	البيان	
22.86%	8	أقل من 4 سنوات	الاقدمية في الوظيفة
22.86%	8	من 5 إلى 10 سنوات	
34.29%	12	من 11 إلى 20 سنة	
20.00%	7	أكثر من 20 سنة	
100%	35	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن عدد الموظفين ذوي أقدمية المعتبرة أي أكثر من 20 سنة بلغت نسبتهم 20.00%، أما الفئة المعتبرة من الموظفين فهم ذوو أقدمية تتراوح ما بين 11 و20 سنة أي بنسبة 34.29% وهي نفس النسبة بالنسبة للموظفين أقل من 4 سنوات، وهذا يدل على أن المديرية تتوفر على موظفين يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة هذا ما يساعد على تطوير التعلم المنظومي وتبادل الخبرات وتكوين ثقافة تنظيمية جيدة، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى، فإن المديرية تسعى إلى توظيف الكفاءات وجلب الإضافة إلى المجموعة مما يعطي النفس الجديد للفريق لاسيما في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والذي يتميز بالتطور والتغير السريع.

5- تحليل خصائص العينة حسب التكوين في استخدام تكنولوجيا الاتصال

جدول 15: خصائص عينة الدراسة حسب التكوين في استخدام تكنولوجيا الاتصال

النسبة	المجموع	البيان	
42.9%	15	نعم	هل سبق وأن لجأت إلى تكوين في مجال استخدام تكنولوجيا والاتصال؟
57.1%	20	لا	
100%	35	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان
من خلال الجدول أعلاه نستنتج المديرية في مجال التكوين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا توفر تكوينات في هذا المجال بصفة كافية حيث أن نسبة 42.9% لا تعتبر كافية، كما يلاحظ أن التكوينات لا يستفيد منها إلا ذوو الأقدمية.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

أولاً: عرض وتحليل الاتجاه في إجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بتكنولوجيا والاتصال:

يظهر الجدول أدناه نتائج إجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات بلدية مقرة:

الجدول 16: عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات:

إجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات							
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Ecart type	Moyenne	الفقرات
1	0	2	23	9	.758	1.89	تتوفر مؤسسة بلدية على أجهزة إعلام آلي وبرامج وتطبيقات متطورة
1	0	2	24	8	.742	1.91	تواكب المؤسسة تكنولوجيات الاتصال الحديثة (أليا) (التطبيقات والبرامج)
1	0	2	24	5	.686	2.00	تخصص المؤسسة ميزانية معتبرة لتحديث وسائل وبرامج المعلومات والاتصال
1	0	4	22	8	.785	1.97	تستخدم في مهامك الانترنت والبريد الالكتروني بشكل منتظم
1	0	1	23	10	.747	1.83	يساعد استخدام الانترنت والبريد الالكتروني التواصل مع الإدارة وزملاء العمل
1	0	3	18	13	.833	1.80	يسهل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال العلاقة الإدارية ويبسط أداء مهام الموظفين

1	0	1	17	16	.802	1.66	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للزبائن
1	0	6	19	9	.840	2.00	تتوفر المؤسسة على برامج حماية متطورة
1	5	6	17	6	1.031	2.37	تلقيت تكويننا على استعمال تكنولوجيا المعلومات
1	4	12	13	5	.981	2.51	أديت مهامك من مكان خارج العمل بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات
1	0	2	23	9	.758	1.89	إيجابيات استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تغطي على سلبياتها
1	0	6	15	13	.900	1.89	تطلع دائما على آخر التطورات والتحديثات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال
1	0	1	18	15	.796	1.69	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال يؤدي إلى خدمة ذات جودة عالية وسرعة في الانجاز

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بالمتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تراوحت ما بين 1.66 و 2.51، والانحرافات المعيارية تراوحت ما بين 0.741 و 1.031 وعند إسقاط النتائج على مقياس ليكارت الخماسي تقابلها كلمة **موافق**، وهذا يدل على أن المديرية تبدي اهتمام كبير بمتطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من حيث الاستعمال وتوفير الوسائل والموارد اللازمة من أجل ذلك، كما يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وظائف إدارة الموارد البشرية (تخطيط، توظيف، تكوين...).

ثانياً: تحليل الاتجاه في إجابات عينة الدراسة حول عبارات تتعلق بوظائف إدارة
البشرية

إجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات							
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Ecart type	Moyenne	
البعد الأول: تخطيط الموارد البشرية							
1	0	6	15	13	1.89	.900	تعتمد إدارة الموارد البشرية على البرامج الإحصائية لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية
1	4	5	14	11	2.14	1.089	تساعد تكنولوجيا المعلومات على إشراك الموظفين من مختلف الإدارات في اتخاذ القرارات وتسيطر الأهداف الخاصة بهم
1	1	9	16	8	2.17	.923	تعتمد المؤسسة في تخطيط مواردها البشرية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال
1	4	9	16	5	2.43	.979	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات حول الموظفين
البعد الثاني: توظيف الموارد البشرية							
1	44	14	13	3	2.63	.910	تعتمد المؤسسة على التوظيف الإلكتروني
1	6	9	16	3	2.60	.976	يعتبر إتقان استعمال تكنولوجيا المعلومات شرط من شروط التوظيف
1	5	7	16	6	2.40	1,035	تساهم تكنولوجيا المعلومات في استقطاب وتوظيف الكفاءات والمهارات عالية الأداء
0	4	5	20	6	2.20	.868	يساهم التوظيف الإلكتروني في اختصار الوقت وتخفيض

							التكاليف
البعد الثالث: التدريب							
0	3	6	15	11	2.03	.923	توفر المؤسسة الموارد اللازمة للتدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات
0	0	6	21	8	1.94	.639	تسعى المؤسسة إلى إعداد دورات تدريبية لموظفيها عند اقتناء أجهزة جديدة أو استحداث برامج حديثة
0	0	3	23	9	1.83	.568	تساهم سياسة التدريب الالكتروني في رفع المستوى العلمي والمعرفي للموظفين
البعد الرابع: التحفيز							
0	1	12	18	4	2.29	.710	تقوم المؤسسة بتحفيز وتشجيع الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء مهامهم
0	3	10	19	3	2.37	.770	يساهم نظام المعلومات المطبق في المؤسسة في تسيير نظام الأجور والحوافز بفعالية
1	3	10	18	3	2.46	.886	يساعد نظام معلومات المؤسسة في تحقيق العدالة في الأجور والحوافز
1	4	8	18	4	2.43	.948	تتيح المؤسسة المساعدة التقنية لموظفيها عند مواجهة مشاكل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
البعد الخامس: تقييم الأداء							
00	2	5	22	6	2.09	.742	تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوصول إلى أداء عال الجودة
0	0	5	23	7	1.94	.591	يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات أنجع وسيلة للحصول على معلومات دقيقة

							وبشكل أسرع.
0	1	12	17	5	2.26	471	يلعب الإبداع والاتصال وتقاسم المعرفة دورا كبيرا في تقييم الأداء.

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يلاحظ من الجدول 17 أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بالمتغير التابع إدارة الموارد البشرية، تراوحت ما بين 1.83 و 2.63، والانحرافات المعيارية تراوحت ما بين 0.568 و 1.035 وعند إسقاط النتائج على مقياس ليكارت الخماسي تقابلها كلمة **موافق**، وهذا يدل على أن المديرية تسعى إلى تطبيق إدارة إلكترونية للموارد البشرية وتطبيقها على وظائفها (تخطيط إلكتروني، توظيف إلكتروني، تدريب إلكتروني...).

ثالثاً: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الاتصال وأبعاد ادارة

الموارد البشرية

1- تحليل نتائج الانحدار لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتخطيط

الموارد البشرية

يوضح الجدول التالي تحليل التباين بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تخطيط

الموارد البشرية:

الجدول 18: جدول تحليل التباين ANOVA بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تخطيط

الموارد البشرية

وظيفة تخطيط الموارد البشرية						تكنولوجيا المعلومات والاتصال
مستوى الدلالة SIG	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	
0.000	0.294	48.361	6.954	0.594	0.771	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول 18 أن هناك أثر لتكنولوجيا المعلومات

والاتصال في وظيفة تخطيط الموارد البشرية بالمديرية محل الدراسة، وهذا بالنظر إلى

معامل الارتباط الذي يقيس قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط

بين المتغيرين 0.771 أي ما يعادل 77.1% من مجموع المشاهدات والذي يدل على أن هناك

علاقة إرتباطية موجبة بين المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير

التابع (وظيفة تخطيط الموارد البشرية) وعند قراءة نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T

المحسوبة والمقدرة بـ 6.954 أكبر من قيمة T الجدولة عند مستوى المعنوية 0.000 SIG=

والتي هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا ما يثبت قبول الفرضية الفرعية الأولى

المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على:

وجود أثر إيجابي ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تخطيط الموارد البشرية

وعن القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت $R^2=0.594$ وهي قوة تفسيرية قوية نسبياً مما يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تفسر ما يقدر بـ 59.4% من تخطيط الموارد البشرية والباقي يرجع لعوامل أخرى.

2- تحليل نتائج الانحدار لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوظيف الموارد البشرية.

الجدول 19: جدول تحليل التباين ANOVA بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة توظيف الموارد البشرية

وظيفة تخطيط الموارد البشرية						
مستوى الدلالة SIG	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
0.000	0.375	485.878	22.043	0.935	0.967	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول 20 أن هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات

والاتصال على وظيفة تدريب الموارد البشرية بالمديرية محل الدراسة، وهذا بالنظر إلى معامل

الارتباط الذي يقيس قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة حيث، بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين

0,974 أي ما يعادل نسبة 97,4% من مجموع المشاهدات والذي يدل على أن هناك علاقة

ارتباطيه موجبة بين المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير التابع (وظيفة

تدريب الموارد البشرية) وعند قراءة نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة المقدره بـ

17,156 أقل من قيمة T الجدولية عند مستوى المعنوية $SIG=0.000$ والتي هي أقل من مستوى

المعنوية 0,05 وهذا ما ينفي أو يرفض الفرضية الفرعية الثالثة H_0 المنبثقة من الفرضية الرئيسية

الثالثة إذن: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة

الموارد البشرية.

4- تحليل نتائج اعداد لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحفيز الموارد البشرية

الجدول 21: جدول تحليل التباين ANOVA بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تحفيز الموارد البشرية

وظيفة تحفيز الموارد البشرية						تكنولوجيا المعلومات والاتصال
مستوى الدلالة SIG	معامل الارتباط B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	
0.000	0.346	218.832	14.793	0.866	0.930	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة تحفيز الموارد البشرية بالمديرية محل الدراسة، وهذا بالنظر إلى معامل الارتباط الذي يقيس قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.930 أي ما يعادل نسبة 90.3% من مجموع المشاهدات والذي يدل على أن هناك علاقة إرتباطية موجبة بين المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير التابع (وظيفة تحفيز الموارد البشرية) وعند قراءة نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة بـ 14.793 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى المعنوية SIG=0.000 والتي هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا ما يثبت قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على:

وجود أثر إيجابي ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تحفيز الموارد البشرية.

وعن القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت وهي قوة $R^2=0.866$ تفسيرية قوية نسبياً مما يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تفسر ما يقدر بـ 86.6% من تحفيز الموارد البشرية والباقي يرجع لعوامل أخرى.

5- تحليل نتائج الانحدار لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقييم أداء الموارد البشرية.

الجدول 22: جدول تحليل التباين ANOVA بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تقييم أداء الموارد البشرية

وظيفة تقييم الموارد البشرية						تكنولوجيا المعلومات والاتصال
مستوى الدلالة SIG	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	
0.000	0.227	212.218	14.568	0.862	0.928	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول 22 أن هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة تقييم الموارد البشرية بالمديرية محل الدراسة، وهذا بالنظر إلى معامل الارتباط الذي يقيس قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.928 أي ما يعادل نسبة 92.8% من مجموع المشاهدات والذي يدل على أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير التابع (وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية) وعند قراءة نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة بـ 14.568 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى المعنوية $SIG=0.000$ والتي هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا ما يثبت قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على:

وجود أثر إيجابي ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظيفة تقييم أداء الموارد البشرية.

وعن القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت $R^2=0.862$ وهي قوة تفسيرية قوية نسبياً مما يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تفسر ما يقدر بـ 86.2% من تقييم أداء الموارد البشرية والباقي يرجع لعوامل أخرى.

6- نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية.

الجدول 23: جدول تحليل التباين ANOVA بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية.

إدارة الموارد البشرية						تكنولوجيا المعلومات والاتصال
مستوى الدلالة SIG	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	
0.000	1.497	558.833	23.640	0.943	0.971	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية محل الدراسة وهذا بالنظر إلى معامل الارتباط الذي يقيس قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.971 أي ما يعادل نسبة 97.1% من مجموع المشاهدات الذي يدل على أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير التابع (وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية) عند قراءة نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة بـ 23.640 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى المعنوية $SIG=0.000$ التي هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا ما يثبت قبول الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على: وجود أثر إيجابي ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الموارد البشرية.

وعن القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت $R^2=0.943$ وهي قوة تفسيرية قوية نسبياً مما يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تفسر ما يقدر بـ 94.3% من إدارة الموارد البشرية والباقي يرجع لعوامل أخرى.

خلاصة الفصل الثاني:

لقد قمنا في هذا الفصل بتقديم مديرية بريد الجزائر، وحدة عين الدفلى أين تطرقنا إلى تعريفها ونشأتها والخدمات التي تقدمها والهيكل التنظيمي لها وذلك بتقديم ما يشبه بطاقة تقنية عنها، ثم تطرقنا بعد ذلك للإطار المنهجي للدراسة، عينة الدراسة أدوات جمع البيانات والأساليب والأدوات الإحصائية المستعملة في عرض وتحليل النتائج، ثم قمنا بعد تحليل خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية ثم اخترنا العلاقة الارتباطية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأبعاد إدارة الموارد البشرية.

الخاتمة :

في ختام دراستنا نخلص إلى أن ما أفرزته التطورات التكنولوجية، خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات، سواء الخاصة أو حتى العمومية. سعت الدول إلى توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاز هذا التغير وتسريع عمل هذه التكنولوجيا عبر توفير بنى تحتية وإعداد كوادر بشرية متخصصة .

ونرى بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الإدارة من التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اجتازت مرحلة التطور لولعب الدول المتطورة، وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، انعكس هذا على الإدارة العمومية باعتبارها الآلية التي تحرك عجلة التنمية

في الدولة وتخدم المواطنين، ولذلك تسعى الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا إلى إلغاء أفضل الآليات لتحسين الخدمة العمومية، وتعتبر الإدارة الإلكترونية أسلوبا حديثا وأداة لتقية الخدمات العمومية، مرحلة ضرورية في عصر التقنية المعلوماتية والانفتاح على المجتمع.

الملاحق

استمارة التوزيع

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر إدارة الموارد البشرية

استمارة بعنوان:

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية

دراسة حالة بلدية مقرة

ملاحظة:

إن معلومات هذه الاستمارة سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا نرجو الإجابة بكل موضوعية.

السنة الجامعية: 2020-2021

سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة.....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.....

يطيب لي أن أضع بين أيديكم الكريمة هذا الاستبيان،، الذي تم إعداده بغرض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات الكافية لإعداد مذكرة تخرج بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على أداء إدارة الموارد البشرية".

نرجو من سيادتكم استيفاء الفقرات المشار إليها في هذه الاستمارة وفق ما هو مطبق فعلا في مؤسستكم وليس وفق ما ترونه مناسباً، وذلك للتوصل إلى النتائج العلمية المطلوبة.

آراءكم ستكون موضع الثقة وسيتم التعامل معها بسرية تامة، فالاستبيان سيتعامل مع البيانات بشكل سري خدمة لحركة البحث العلمي.

لكم منا كل الاحترام والشكر والتقدير والعرفان لتعاونكم معنا.....

ضع علامة (x) في الإجابة الصحيحة:

بيانات شخصية:

الجنس:	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>			
السن:				
المستوى التعليمي:	جامعي <input type="checkbox"/>	ليسانس <input type="checkbox"/>	مهندس <input type="checkbox"/>	شهادة بكالوريا <input type="checkbox"/>	تقني <input type="checkbox"/>
ما بعد التدرج	ماجستير <input type="checkbox"/>	دكتوراه <input type="checkbox"/>			
الدرجة الوظيفية:	إطار مسير <input type="checkbox"/>	إطار <input type="checkbox"/>	إطار سامي <input type="checkbox"/>	عون تحكم <input type="checkbox"/>	
الوضعية القانونية بالمؤسسة:	دائم <input type="checkbox"/>	مؤقت <input type="checkbox"/>			
الاقدمية بالوظيفة:				
هل سبق وأن لجأت إلى تكوين في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟:	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>			

أولاً: إجابات عينة الدراسة حول عبارات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتوفر مؤسسة بريد الجزائر على أجهزة إعلام آلي وبرامج وتطبيقات متطورة.					
02	تواكب المؤسسة تكنولوجيات الاتصال الحديثة ألياً (التطبيقات والبرامج)					
03	تخصص المؤسسة ميزانية معتبرة لتحديث وسائل وبرامج المعلومات والاتصال					
04	تستخدم في مهامك الانترنت والبريد الالكتروني للتواصل مع الإدارة وزملاء العمل.					
05	يساعد استخدام الانترنت والبريد الالكتروني التواصل مع الإدارة وزملاء العمل.					
06	يسهل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال العلاقات الإدارية ويبسط أداء مهام الموظفين.					
07	تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للزبائن.					
08	تتوفر المؤسسة على برامج حماية متطورة.					
09	تلقيت تكويناً على استعمال تكنولوجيا المعلومات.					
10	أديت مهامك من مكان خارج مكان العمل بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات					
11	ايجابيات استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تغطي على سلبياتها.					
12	تطلع دائماً على آخر التطورات والتحديثات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.					
13	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال يؤدي إلى خدمة ذات جودة عالية وسرعة في الإنجاز.					

ثانياً: إجابات عينة الدراسات حول عبارات تتعلق بوظائف إدارة الموارد البشرية.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الأول: تخطيط الموارد البشرية					
14	تعتمد إدارة الموارد البشرية على البرامج الإحصائية لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية.					
15	تساعد تكنولوجيا المعلومات على إشراك الموظفين من مختلف الإدارات في اتخاذ القرارات وتسطير الأهداف الخاصة بهم.					

				تعتمد المؤسسة في تخطيط مواردها البشرية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال	16
				تساهم تكنولوجيا المعلومات في جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات حول الموظفين	17
البعد الثاني: توظيف الموارد البشرية					
				تعتمد المؤسسة على التوظيف الإلكتروني	18
				يعتبر إتقان استعمال تكنولوجيا المعلومات شرط من شروط التوظيف	19
				تساهم تكنولوجيا المعلومات في استقطاب وتوظيف الكفاءات والمهارات عالية الأداء	20
				يساهم التوظيف الإلكتروني في اختصار الوقت وتخفيض التكاليف	21
البعد الثالث: التدريب					
				توفر المؤسسة الموارد اللازمة للتدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات	22
				تسعى المؤسسة إلى إعداد دورات تدريبية لموظفيها عند اقتناء أجهزة جديدة أو استحداث برامج حديثة	23
				تساهم سياسة التدريب الإلكتروني في رفع المستوى العلمي والمعرفي للموظفين	24
البعد الرابع: التحفيز					
				تقوم المؤسسة بتحفيز وتشجيع الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء مهامهم	25
				يساهم نظام المعلومات المطبق في المؤسسة في تسيير نظام الأجور والحوافز بفعالية	26
				يساعد نظام معلومات المؤسسة في تحقيق العدالة في الأجور والحوافز.	27
				تتيح المؤسسة المساعدة التقنية لموظفيها عند مواجهة مشاكل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	28
البعد الرابع: تقييم الأداء					
				تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوصول إلى أداء عال الجودة	29
				يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات أنجع وسيلة للحصول على معلومات دقيقة وبشكل أسرع.	30
				يلعب الإبداع والاتصال وتقاسم المعرفة دورا كبيرا في تقييم الأداء	31



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) : حميس فيوض الزهراء المولود(ة) بتاريخ: 19.8.31.55/11 ب: مسفرتة
العامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 206749019 الصادرة بتاريخ: 2021/05/26 عن: مسفرتة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: الإدارة أعمال المؤسسات خلال السنة الجامعية: 2021/2022
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: أثر تكوّن توجيها الحلو ماستر الإتصال على تسيير
الموارد البشرية

أصرح بشرفي أنني إلترمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/20

التوقيع و البصمة

 Hana