



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع



دور تكنولوجيا المعلومات في فعالية المورد البشري - بطاقة الشفاء أنموذجا -

"دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء بوكالة
المسيلة CNAS"

مذكرة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

إعداد الطالبة:

- جغلولي يوسف

• سعودي سمية

السنة الجامعية: 2012-2013

﴿شكر وعرفان﴾

قال الله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

وقال صلى الله عليه وسلم: من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

اللهم لك الحمد متى ترضى وحين الرضا،

ولك الحمد إذا رضيت"

ولا يفوتني أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير

إلى أستاذي الفاضل جغولي يوسف

وإلى كل أئمة علم الاجتماع



فهرس المحتويات

	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
10	I. أسباب اختيار الموضوع
10	II. أهمية الدراسة
11	III. أهداف الدراسة
12	IV. الإشكالية
14	V. الفرضيات
14	VI. تحديد المفاهيم
18	VII. المقاربة النظرية للدراسة
19	VIII. المنهج المتبع
20	IX. التقنيات المستعملة
21	X. العينة وطريقة اختيارها
22	XI. الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية والتغيير التنظيمي
28	تمهيد
29	المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية
29	I. تعريف إدارة الموارد البشرية
29	II. المداخل النظرية في دراسة الموارد البشرية
32	III. إدارة الموارد البشرية كنظام
35	IV. أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية
37	V. العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية
41	المبحث الثاني: التغيير التنظيمي
41	I. تعريف التغيير التنظيمي
42	II. أهمية وأهداف التغيير التنظيمي
42	III. أسباب وخصائص التغيير التنظيمي
45	IV. مراحل ومصادر التغيير التنظيمي
48	V. إستراتيجيات التغيير التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات
50	خلاصة الفصل

	الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية
52	تمهيد
53	المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات وأنظمتها
53	I. مراحل تطور التكنولوجيا
54	I. أنواع التكنولوجيا
56	II. نظم المعلومات والمعالجة الإلكترونية للمعلومات
59	III. الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات
60	IV. مكونات تكنولوجيا المعلومات
61	المبحث الثاني: خصائص وفوائد تكنولوجيا المعلومات وآثارها السلبية
61	I. خصائص تكنولوجيا المعلومات
61	II. فوائد تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية
62	III. أثر تكنولوجيا السلبى على العاملين
62	IV. الآثار السلبية لتكنولوجيا المعلومات على الصحة
64	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: نظام بطاقة الشفاء وإدارة الموارد البشرية
66	تمهيد
67	المبحث الأول: نظام بطاقة الشفاء كتكنولوجيا المعلومات
67	I. أهمية بطاقة الشفاء
67	II. أهداف نظام بطاقة الشفاء
69	III. مراحل تطبيق نظام بطاقة الشفاء
69	IV. التركيبة العامة للنظام
70	V. أنواع البطاقة
70	VI. المعلومات الموجودة فيها
71	VII. مجالات استعمالها
73	المبحث الثاني: نظام بطاقة الشفاء ونظام بطاقة الشفاء و إدارة الموارد البشرية
73	I. الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات
73	II. واقع بطاقة الشفاء في إدارة الموارد البشرية
74	III. فوائد بطاقة الشفاء على إدارة الموارد البشرية
75	IV. تأثير التكنولوجيا على التغيير التنظيمي
75	V. تأثير بطاقة الشفاء على التكوين

76	VI. نظام بطاقة الشفاء وتخفيض من ضغوط العمل
77	VII. نظام بطاقة الشفاء وأنماط العمل
78	خلاصة الفصل
	الفصل الخامس: تعريف بميدان الدراسة وخصائص العينة
81	I. تعريف منظومة الضمان الاجتماعي
83	II. التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة
87	III. عرض نتائج خصائص العينة
	الفصل السادس: التكوين ونظام بطاقة الشفاء
94	I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
104	II. نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الأولى
	الفصل السابع: ضغوط العمل و نظام بطاقة الشفاء
107	I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية
116	II. نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية
	الفصل الثامن: أنماط العمل ونظام بطاقة الشفاء
119	I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
126	II. نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة
128	الاستنتاجات العامة
130	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب رتبة الفئة السوسيومهنية	21
02	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	87
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	88
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي والفئة المهنية	89
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	91
06	نسبة العمال الذين استفادوا من عملية التكوين	94
07	علاقة الفئة المهنية بأماكن إجراء عملية التكوين	95
08	علاقة الفئة المهنية بأشكال التكوين	97
09	تقييم أشكال التكوين في مؤسسة الضمان الاجتماعي	98
10	امتلاك المؤسسة لوسائل التكوين	99
11	علاقة طرق اختيار العمال لإجراء الدورة التكوينية وتحسين أداء العمال	100
12	عدد الدورات التكوينية وعلاقتها بتحسين الأداء بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء	102
13	العلاقة بين إمكانية تغيير أساليب التكوين ومدى تقييم البرنامج التكويني بعد إدخال بطاقة الشفاء	103
14	العلاقة بين الفئة المهنية وسبب لجوء المؤسسة للتغيير	107
15	رأي الفئات المهنية في بداية انطلاق التغيير	109
16	العلاقة بين الفئة المهنية والمشاركة في إحداث التغيير	111
17	مدى تقبل العمال لنظام بطاقة الشفاء	113
18	مدى تأثير بطاقة الشفاء على تفعيل العمليات الإدارية	114
19	تأثير العمل باستخدام التكنولوجيا على تنمية المهارات المعرفية للعمال	115
20	علاقة تغيير أنماط العمل بفعل بطاقة الشفاء وتقليصها من حجم الاستعمال الورقي	119
21	مدى تقليل أنماط العمل الجديدة من استهلاك الوقت والجهد	120
22	العلاقة بين ضرورة إدخال تكنولوجيا المعلومات والهدف الذي حققه في	121

	مؤسسة الضمان الاجتماعي	
123	تغيير الهيكل التنظيمي بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء	23
124	العلاقة بين الفئة المهنية واختيار العمال للوظائف الجديدة	24
125	المعوقات التي تواجه الموظفين في تأدية المهام	25

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
31	مدخل الموارد البشرية	1
34	الإدارة العامة للموارد البشرية	2
38	التفاعل المتبادل بين المنظمة والبيئة الخارجية	3
39	العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية	4
46	مراحل عملية التغيير	5
58	العلاقة بين البيانات والمعلومات	6

مقدمة:

تواجه كافة المؤسسات في عصرنا الراهن سواء كانت عامة أو خاصة إنتاجية أو خدمية تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية السريعة والمستمرة. وأمام تلك التحديات والتغيرات أصبحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المؤسسة قادرة على تحقيق أهدافها مما أوجب إستخدام كل ما يتاح لهذه المؤسسات من وسائل وأساليب تكنولوجية معاصرة تمكنها من مواجهة كل هذه التحديات.

ويعد العنصر البشري من العناصر الأكثر أهمية في المنظمة كما يعد المحرك الأساسي لجميع نشاطاتها ومصدر من المصادر المهمة لفاعليتها خاصة عندما يتميز بنوع من المهارات والكفاءات تتلاءم مع طبيعة التكنولوجيا المستحدثة في المنظمة.

وفي ظل هذه الأوضاع الجديدة تعمل المنظمات على زيادة قدرتها وعلى التكيف مع النسق الخارجي من خلال تطوير قدراتها وتحسين أدائها عن طريق زيادة فعالية المورد البشري لديها. كما أن إستمرارها مرتبط بمدى استعدادها للتفاعل مع محيطها الخارجي، هذا الأمر استلزم إعادة النظر في تركيبة الموارد البشرية بغية تطوير قدراتها الأدائية.

ومما لا شك فيه أن التغيرات الملحوظة في التكنولوجيا يؤدي إلى تغييرات جذرية في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاج إليها المنظمات وسوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل التكوين بما يتناسب مع تلبية إحتياجات هذه التكنولوجيا كما ينتج عن توسع في استخدامها تخفيض من ضغوط العمل وكذلك خلق نماذج جديدة في أنماط العمل. لذلك وجب على إدارة الموارد البشرية أن تعدل من سياساتها وخططها لتتلائم وتتكيف وفقا للتغيرات التكنولوجية.

وفي إطار كل هذه المستجدات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي العلمي عرفت المؤسسات الجزائرية بموجبه تغييرات تنظيمية لمسايرة هذه التطورات والتكيف معها لكسب تحديات العصر. لذلك جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للأجراء وكالة المسيلة CNAS والذي شهد في فترة قصيرة تحولا حاسما بفصل التطورات التكنولوجية التي تقوم عليها، وذلك لتحسين الخدمات المقدمة في مجال التأمينات الإجتماعية والتي تمثلت في استحداث أنظمة عمل جديدة تمثلت في نظام بطاقة الشفاء.

وعليه جاء بحثنا لدراسة دور تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في بطاقة الشفاء في تحقيق فعالية المورد البشري داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي، حيث قسم البحث إلى جزئين، الجزء النظري والجزء الميداني.

اشتمل الجانب النظري على أربعة فصول، إحتوى الفصل الأول على الإطار المنهجي للدراسة التي تم من خلاله عرض أسباب إختيار الموضوع والأهمية والأهداف المراد تحقيقها من البحث، ثم صياغته الإشكالية وتحديد الفرضيات مع وضع إطار مفاهيمي لمصطلحات البحث. وقد وقع الإختيار على النظرية البنائية الوظيفية كمقاربة سوسيولوجية للدراسة التي تم من خلالها بناء الموضوع وتفسير مختلف النتائج المتوصل إليها، ثم تحديد المنهج والتقنيات المستعملة وكيفية إختيار العينة وفي الأخير عرض الدراسات السابقة.

ثم جاء الفصل الثاني الذي تناولنا فيه إدارة الموارد البشرية والتغيير التنظيمي. وتضمن الفصل الثالث المفاهيم النظرية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، أما الفصل الرابع فقد احتوى على الربط بين بطاقة الشفاء كتكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية.

وفي الجانب الميداني تناولنا التعريف بميدان الدراسة ثم عرض وتحليل البيانات الإحصائية تحليلا كميًا وكيفيًا لكل فرضية على حدى وفي الأخير عرض النتائج النهائية والخاتمة.

ايجانب

النظري

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

I أسباب اختيار الموضوع

II أهمية الدراسة

III أهداف الدراسة

IV الإشكالية

V الفرضيات

VI تحديد المفاهيم

VII المقاربة النظرية للدراسة

VIII المنهج المتبع

IX التقنيات المستعملة

X العينة وطريقة اختيارها

XI الدراسات السابقة

I - أسباب اختيار الموضوع:

هناك جملة من أسباب كانت وراء اختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- الأسباب الذاتية:

- الميل لدراسة موضوع الموارد البشرية وذلك نظرا لأهميتها في نمو وتطور واستمرار المؤسسات، وكذا معرفة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية.
- الاهتمام الشخصي لمعرفة التحولات التي عرفتتها المؤسسة في مجال نظم المعلومات والأسباب التي تكمن وراء هذا التحول.
- الاستطلاع والفضول الشخصي لاكتشاف ومعرفة حقيقة بطاقة الشفاء ومدى فعاليتها.
- الاستعمال الواسع لبطاقة الشفاء ليشمل شرائح عديدة من المجتمع بحيث أصبحت لا تقتصر فقط على أصحاب الأمراض المزمنة بل أوسع من ذلك لتشمل حتى طلبة الجامعة، ونحن كطلبة جامعيين معنيين بها ويهنا أمرها.

- الأسباب الموضوعية:

- كون أن موضوع تكنولوجيا المعلومات يعتبر موضوع وحديث الساعة لذلك أردنا التعمق في دراسة دورها في تطوير قدرات وزيادة فعالية المؤسسة، ولأن بطاقة الشفاء -تكنولوجيا معلومات- هي عملية جديدة وحديثة في نظام التعويضات جاءت هذه الدراسة لتعريف بها وإظهار أهدافها وأهميتها في عملية الضمان الاجتماعي ودورها في إدارة الموارد البشرية .
- الاهتمام الواضح والمتزايد من طرف الدولة لإنجاح هذا النظام في الجزائر ومحاولة تعميمها في جميع الولايات .

II - أهمية الدراسة:

إن الدراسات المهمة بتكنولوجيا المعلومات لها أهمية كبيرة للمؤسسات نظرا لسرعتها ودقتها في الإدارة والتسيير وسهولتها في إنجاز المهام بأقل تكاليف وفي أقل وقت ممكن.

كما تكمن أهميتها في معرفة مدى تأثير ودور تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، ومدى فعاليتها في تحقيق الأهداف والخطط والاستراتيجيات المسطرة من طرف المؤسسة.

- دراسة موضوع تكنولوجيا المعلومات له أهمية تتلخص في كونها محاولة لقياس حداثة المجتمع الجزائري ومدى مواكبتها للتطور الحاصل في العالم، وذلك من خلال دورها في تحقيق الرقي والازدهار للمؤسسات.

- إدراك التغيرات السريعة والحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسات وضرورة مواكبة مؤسسة لحركة هذه التغيرات لاسيما في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتي أصبحت الركيزة لنجاح أي منظمة.
- وأيضا تدرج أهمية هذا البحث في محاولة توضيح أدق لأنظمة العمل الحديثة والمتمثلة في البطاقة الالكترونية التي تسمى - بطاقة الشفاء- كنظام أساسي في إدارة الموارد البشرية في ظل التطور التكنولوجي الجديد من خلال دراسة دور هذه البطاقة في إدارة المستخدمين لمؤسسة الضمان الاجتماعي.

III - أهداف الدراسة:

- المساهمة في إثراء هذا الموضوع.
- إعطاء صورة واضحة على الواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الجزائرية وكيف أنها أثرت على الأفراد العاملين داخلها، وتقديم تصور مقترح حول طبيعة إدارة الموارد البشرية في عصر المعلومات، وما هي المتطلبات التي ينبغي توفيرها في المورد البشري لنجاح المؤسسات.
- الوقوف على مدى فعالية مؤسسة الضمان الاجتماعي في ظل استخدام بطاقة الشفاء.
- إبراز مدى نجاح أو فشل تجربة بطاقة الشفاء بالجزائر ومحاولة تقييمها وتوضيح جوانبها ودورها على المستوى التنظيمي والإداري لإدارة الموارد البشرية.

IV - الإشكالية:

تعتبر التكنولوجيا سمة رئيسية لهذا القرن ويمكن وصف العصر الحالي بعصر ثورة المعلومات وعصر الانفجار التكنولوجي، هذه الأخيرة أحدثت قطيعة بين كل ما هو قديم وأصبح جديد اليوم قديم الغد.

ففي خضم الزخم الهائل من تراكم المعرفة ووسائل الحصول عليها وتداولها أصبحت المعلومات من الموارد الأكثر أهمية مقارنة مع بقية الموارد الكلاسيكية، لذلك أصبح الاهتمام بها من المبادئ الأساسية لأي مؤسسة باعتبارها نقطة القوى والتميز في عصر سمته الأساسية هي المعلوماتية، بحيث تعتمد على المعلومة في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المؤسسة مكانة وبعدا استراتيجيا، فمكانة هذه الأخيرة أصبحت مرهونة بما تملكه من تسويق في الحصول على المعلومة ولا يكفي الحصول عليها فقط بل يجب استخدامها في الوقت المناسب والتحكم فيها والتي تسمح بتحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكاليف.

ولأجل مواكبة هذه التطورات والأوضاع الجديدة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات تحتاج أي منظمة - مهما كان نوعها (إنتاجية، خدمتية) أو حجمها (كبيرة، متوسطة، صغيرة) - إلى تحقيق التفاعل الإيجابي مع البيئة المحيطة بها من أجل تحقيق التكامل والتوازن معها، هذا الأمر يتطلب إجراء تعديلات على مستوى سياسات وأهداف المنظمة وإحداث نوع من الانسجام مع متطلبات النسق الخارجي لها.

ومما لا شك فيه أن المؤسسة تعتبر نسق تلتقي فيه جميع العناصر الاجتماعية والثقافية والمعطيات الاقتصادية، إما أن تتصارع وتؤثر سلبا على الإنتاج والأفراد وعلى المؤسسة ككل، وإما أن تتجانس وتتحول إلى بناء إجتماعي موحد باعتبارها أحد أساسيات المجتمع المعاصر والتي تعتمد عليها لسد حاجياتها المتنوعة مما يجعلها في علاقة تبادلية بينها وبين البيئة المحيطة بها، لذلك ومع التطور والتغير التكنولوجي الحاصل في المحيط الخارجي ولتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة فمن الضروري إحداث نوع من التغييرات في الجوانب الخاصة بالموارد البشرية وهذا ما يعطي الأهمية المتزايدة للسياسات المتعلقة بالعمالة، وذلك لتحديد التأثير التكنولوجي على خصائص المورد البشري واتخاذ الترتيبات اللازمة لتحقيق الفعالية من الاستخدام لكل من التكنولوجيا والعمالة، حيث أن إدخال التكنولوجيا الجديدة تستلزم تدريباً وتكويناً عليها، إذ يجب تزويد العمال بمهارات تمكنهم من استغلالها استغلالاً جيداً وذلك لتعظيم منفعة كل من المؤسسة والأفراد العاملين بها وذلك من خلال استحداث أساليب وأنماط عمل جديدة ولتخفيف من ضغوط العمل، وتقليل الوقت والجهد مع الدقة والسرعة في إنجاز المهام والتحكم فيها ... الخ .

لذلك حاولت الجزائر بعد الاستقلال مباشرة خلق مؤسسات وطنية تحمل على عاتقها البناء الاقتصادي، حيث سعت إلى تطوير مؤسساتها من خلال توفير واستعمال التكنولوجيا الحديثة التي تلعب دورا مهما في سرعة وانجاز المهام وزيادة كفاءة التنظيم وقدرة وفعالية المورد البشري لتحقيق أهدافه. فالمؤسسات الجزائرية مطالبة من جهتها بمسايرة هذه التطورات والتكيف معها لكسب تحديات العصر وهذا لا يتأتى إلا بتوفير بنية تحتية قوية تسمح باستيعاب التطورات الحاصلة في هذا المجال، وبتأهيل الموارد البشرية التي تكون قادرة على الأخذ بزمام الوضع الجديد للاستمرار والتفوق في العصر الحالي.

ومن بين القطاعات التي اعتمدت على استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارتها نجد قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، الذي شهد تحولات كبرى في عصرنته. ويعرف هذا القطاع إقبال واسع للعديد من المواطنين، ونظرا لخصوصية المهام المسندة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعي وللطبيعة النشاطات التي يقوم بها هذا القطاع فله مكانة ودور فعال على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي وسعيا من الصندوق لتحسين خدماته في مجال التأمينات الاجتماعية استحدثت بطاقة الكترونية جديدة أطلق عليها اسم بطاقة الشفاء والتي عرف استخدامها في خمسة ولايات نموذجية هم المدية، أم البواقي، بومرداس، عنابة، تلمسان قبل أن تشمل جميع ولايات الوطن.

من خلال ما تم تقديمه يمكن طرح الإشكالية التالية :

* هل حققت بطاقة الشفاء - كتكنولوجيا المعلومات - دورا في فعالية المورد البشري لصندوق

الوطني للتأمينات الاجتماعية بالمسيلة ؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

1- هل طورت تكنولوجيا المعلومات الخطط التكوينية بما يتناسب مع مهارات وآليات نظام بطاقة الشفاء المعتمد من طرف المؤسسة ؟

2- كيف ساهمت بطاقة الشفاء - كبرنامج تعديري - في تخفيض من ضغوط العمل ؟

3- هل برنامج بطاقة الشفاء المعتمد من طرف مؤسسة الضمان الاجتماعي خلق نموذج جديد في أنماط العمل ؟

V - الفرضيات:

الفرضية العامة:

لبطاقة الشفاء - تكنولوجيا المعلومات - دورا في تحقيق فعالية المورد البشري بمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء لوكالة المسيلة CNAS.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: إدخال تكنولوجيا المعلومات يفرض تطوير الخطط التكوينية بما يتناسب مع مهارات وآليات نظام بطاقة الشفاء المعتمدة من طرف المؤسسة.

الفرضية الثانية: ساهمت بطاقة الشفاء - كبرنامج تغييري - في تخفيض من ضغوط العمل.

الفرضية الثالثة : سمح برنامج بطاقة الشفاء من خلق نموذج جديد في أنماط العمل.

VI مفاهيم الدراسة:

يعد تحديد المفاهيم والمصطلحات العلمية للدراسة إحدى الخطوات المنهجية العامة في تصميم البحث، فالدقة والموضوعية من خصائص العلم الذي يميزه عن غيره من ضروب المعرفة.

ومن مستلزمات الدقة في العلم، وضع تعريفات واضحة لكل مفهوم ومصطلح يستخدمه الباحثون في كتاباتهم ودراساتهم.¹ فمن خلالها يتم تحديد جوانب البحث وإزالة كل الغموض ولأجل ذلك تم تحديد أهم المفاهيم الأساسية التي رافقتنا منذ بداية البحث إلى غاية نهايته.

1- تعريف التكنولوجيا :

اشتقت كلمة تكنولوجيا Technology والتي ترجمت إلى "تقنيات" من الكلمة اليونانية (Techne) وتعني مهارة أو حرفة أو صنعة وكلمة (logy) وتعني علما أو فنا أو دراسة، وتشير بعض الكتابات إلى أن المقطع الثاني من كلمة تكنولوجيا تعني علم المهارات أو الفنون أو فن الصنعة أو منطق الحرفة، أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة.²

وتعرف التكنولوجيا بأنها جملة من المعارف والخبرات والمهارات وأدوات العمل المتراكمة التي تكون موضوع تحديث وتغيير مستمر وذلك بغرض زيادة مستوى التحكم والفعالية.³

وهي أيضا مجموعة من المعارف النظرية التي توصل إليها الإنسان من خلال البحث العلمي وحولها إلى وسائل وتقنيات مادية تحقق له غاياته وأهدافه، فهي "تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية"⁴.

¹ محمد الجوهري وعبد الله الخريفي: دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997، ص 33.

² محمد محمود الحيلة: تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 20.

³ ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 44.

⁴ إبراهيم عبد الباري درة: ولوجيا الأداء البشري في المنظمة، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية لتنمية إدارة البحوث والدراسات، القاهرة، مصر، 2003، ص 26.

بينما يعرفها لوثا نز بأنها: " خلاصة الأساليب الآلية والمعرفة التطبيقية التي تستخدم من طرف الفرد للإسهام في تحقيق أهداف المنظمة "1.

2- ماهية المعلومات

كلمة المعلومات Information يعود اشتقاقها إلى المصطلح اللاتيني Informatio ويعني عملية توصيل أو شيء يتم توصيله "2

في حين أن كلمة المعلومة في اللغة العربية مشتقة من كلمة "علم" وترجع كذلك إلى كلمة "معلم"، أي الأثر الذي يستدل به على الطريق "3.

عرفها باتيرون: "المعلومة عنصر أو نظام يمكن أن ينقل بواسطة إشارة أو مجموعة من الإشارات"4.

وتعرف المعلومة على أنها: "ما يستخلص من جمع وتنظيم تحليل وتلخيص البيانات"5.

وأيضاً تعرف بأنها: " المعلومة تكون ناتجة عن إشارات ومعطيات (بيانات) هذه الأخيرة لا تتحول إلى معلومة إلا من خلال نموذج للترجمة يتكون من خبرة الشخص أو مجموعة معارف العلمية والعملية المخزنة في ذاكرته "6.

عرفها إسماعيل محمد السيد: "المعلومة هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلياً، والتي لها قيمة محركة في الاستخدام الحالي والمتوقع أو القرارات التي يتم اتخاذها "7.

3-تعريف تكنولوجيا المعلومات: يقصد بتكنولوجيا المعلومات "مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة "8. وهي بذلك علم لمعالجة المعلومات بواسطة الحاسبات الآلية "9.

¹ خليل محمد حسن الشماخ وحصير كاظم حمود: نظرية المنظمة، ط 2، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 339 .

² أحمد أنور بدر: _____، دار الثقافة العلمية، القاهرة، ص 17.

³ السيد محمد خشبة: نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، مكتبة الغريب، القاهرة، 1984، ص 48.

⁴ patteyron .E.A: le management de l'information .edition organisation. 1996 :p.6

⁵ تركي سلطان: _____ دار المريخ، 1995، ص 21 .

⁶ reix R: théorie d'organisation et système d'information. Ed veuibert. 1995 , p 16 .

⁷ إسماعيل محمد السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية ، ص 97 .

⁸ سناء عبد الكريم الخنفاق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدا _____، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافس للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005، ص 237.

⁹ مكايي حسن عماد وعلم الدين: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص 36.

وتعرف تكنولوجيا المعلومات أيضا: "بأنها جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني وتشمل تكنولوجيا الحاسب الآلي ووسائل الاتصال وشبكات الرباط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات"¹.

التعريف الإجرائي لتكنولوجيا المعلومات:

تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من التقنيات والأدوات التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات الالكترونية تستخدم في تقديم المعلومات وتبادلها بواسطة طرق الكترونية أو أوتوماتيكية، لها دور في تسيير ومراقبة أنظمة المراقبة والإنتاج والخدمات والاتصالات البعيدة، مما تسمح من تخفيض تكاليف التخزين، المعالجة، التنظيم، الإنتاج ... الخ .

4- تعريف نظام بطاقة الشفاء² :

يعرف نظام بطاقة الشفاء بكونه نظام عصري يركز على آليات تقنية تستعمل فيها تقنيات حديثة فهي بطاقة مزودة تحتوي على معلومات إدارية مخزنة في صفيحة إلكترونية ، تحمل مجموعة من البيانات الطبية والإدارية المتعلقة بالمؤمن اجتماعيا وذوي حقوقه، تستخدم في مراكز العلاج العمومية والخاصة كما أنها تحوي على سائر المعلومات الشخصية للمؤمن كاسمه ولقبه ورقم التأمين ومن خلال ذلك يتم التعرف بصفة المؤمن اجتماعيا وكيفية استعمال البطاقة الالكترونية للشفاء من طرف ممتهمي الصحة.

" وجاء القانون 01-08 المؤرخ في 15 محرم 1429هـ/الموافق لـ 23 جانفي 2008م لتكمل نصوص القانون 11-38 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية من خلال هذا القانون يتم التعرف بصفة المؤمن الاجتماعي وكذا الأحكام الجزائية مرورا بكيفيات استعمال البطاقة الالكترونية من طرف ممتهمي الصحة"³.

وهي ثلاثة أنواع: "فارم" "PHARM" تستخدم عند الصيدلية.

"ميد" "MAD" الخاصة بالأطباء.

"بيو" "BIO" تستعمل لدى المخابر الطبية⁴.

5- تعريف الفعالية

¹ مراد رايس: أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة ، رسالة ما جستير في علوم التسيير، إشراف الداوي الشيخ، جامعة الجزائر، 2005، ص 28.

² ملحق الضمان الاجتماعي، La carte a puce chifa.

³ القانون 01-08 المؤرخ في 15 محرم 1429 / الموافق لـ 23 جانفي 2008م المكمل لنصوص القانون 11-38 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية

⁴ www.c.nas.org – dz .la date 13/02/2013 l'heure 13.00

لغة: فعالية التي يوصف بها فعل معين، وهي تعكس استخدام أكثر الوسائل قدرة على تحقيق هدف محدد ولا تمثل خاصية فطرية في أي فعل من الأفعال، بل تحدد عن طريق العلاقة بين الوسائل المتعددة والأهداف وفقا لترتيب أولويتها¹.

اصطلاحا: إن أول مشكلة تواجه الباحثين في موضوع الفعالية التنظيمية هي مشكلة التعريف، فبمختلف الباحثين لهم تصورات مختلفة. فهناك من يعتبر أن الفعالية التنظيمية هي النجاح أو القدرة الإنتاجية. وتعرف الفعالية التنظيمية للمؤسسة على أنها قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة في مختلف المستويات، من طرف الإدارة ، من طرف المالكين أو من طرف الحكومة.

وقد حدد "يوشتمان" و "سيشور" الفعالية التنظيمية بأنها الموقف المتفاوض عليه، كما يظهر من خلال قدرة التنظيم على استثمار محيطه للحصول على الموارد الثمينة اللازمة².

تعريف الإجرائي للفعالية:

هي القدرة على انجاز مجموعة من المهام والأهداف التنظيمية المحددة والواضحة بالشكل الذي يحقق أعلى مستويات المردودية بالنسبة للمؤسسة والأفراد، عن طريق تحسين مستويات الأداء لبلوغ الاهداف.

6- تعريف إدارة الموارد البشرية:

6-1- مفهوم الموارد البشرية: هي ذلك الجزء من السكان النشطين اقتصاديا، ويمثل في الغالب السكان الذين تتراوح أعمارهم ما بين 15 و 65 سنة³، وهي مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وانجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسة وتقسّم هذه الموارد إلى خمسة مجموعات هي: الموارد الاحترافية - الموارد القيادية - الموارد الإشرافية - باقي الموارد المشاركة للاتحادات العالمية⁴.

6-2- تعريف إدارة الموارد البشرية :

هي مجموعة الأساليب التي تهدف إلى حسن الاستفادة من الطاقات البشرية، وعدم السماح بوضعها في غير موضعها المناسب مع تحديد خط واضح لكل فرد في موقع عمله الذي يناسبه، وذلك عن طريق توظيف وتحليل وتقييم الوظائف والتنظيم الإداري وقياس الكفاءات والتوجيه والتدريب المهني، وغير ذلك من العمليات التي تسعى إلى تنمية المورد البشري⁵.

¹ محمد عاطف غيث: دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2006.

² بوفلجة غيات: فعالية التنظيمات (تشخيص وتطوير) ط1، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2003، ص 22-23.

³ محمد كاظم القرشي: ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 113.

⁴ بن يمينة السعيد: فعالية تسيير الموارد البشرية لدى شركات الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العامل، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تحت إشراف خليفة بوزيرة، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2008، ص 60.

⁵ علي غربي: تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2004، ص 28.

ويعرفها علي السلمي: "هي كل الإجراءات والسياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب العاملين ومعاملتهم في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة وزيادة ثقتها في عدالة الإدارة وخلق روح تعاونية بينها، والوصول بالمؤسسة إلى أعلى مستويات الإنتاجية"¹.

التعريف الإجرائي لإدارة الموارد البشرية :

إدارة الموارد البشرية هي احد الوظائف الأساسية في المؤسسة والمتمثلة في مجموعة الأساليب والقواعد والسياسات التي تهتم بتنظيم وتهيئة وتطوير الأفراد لاستلام وظائفهم والقيام بواجباتهم من أجل تحقيق الأهداف ومواجهة التحديات التي تفرضها المحيطات الخارجية والتغيرات التكنولوجية التي تؤثر على إنتاجهم وأدائهم .

VII المقاربة النظرية للدراسة :

يعتبر الاقتراب السوسيولوجي أحد الركائز الهامة لكل دراسة سوسيولوجية حيث يقترب الإطار النظري للدراسة من نظرية معينة تجعل الباحث يتحكم في موضوعه، وبما أن التنظيم عبارة عن بناء الذي يمكن أن نمثله كنسق يضم مجموعة من **الوظائف والفاعلين** وهو يبحث في التفاعل بين **النسق الداخلي والنسق الخارجي**، إذ يمكن اعتبار أن التكنولوجيا محور أساسي لكل التطورات والتحويلات الحاصلة في **النسق الخارجي** .

لذلك أصبح التغيير في المؤسسات أمراً ضروريا بغية تحقيق التوازن والتكامل والتكيف مع البيئة الخارجية والداخلية لنسقتها التنظيمي، من أجل ضمان الاستمرارية وتحقيق الأهداف.

ومن هذا المنطلق اعتمدنا على النظرية البنائية الوظيفية التي جاء بها تالكوت بارسونز والذي اعتبر أن المؤسسة نسقا فرعيا يدخل في إطار النسق الاجتماعي الأكبر وهو المجتمع، والتي تقوم بمجموعة من الوظائف المتكاملة فيما بينها من أجل تحقيق التكامل داخل النسق العام، وذلك من خلال التفاعل مع بيئته الخارجية للنسق الفرعي والتي تشهد تغيرات كبيرة .

وقد عبر بارسونز عن هذه التغيرات بالمتطلبات الوظيفية التي يجب أن تتوفر في أي منظمة إذ ما أرادت البقاء في ظل وجود تطورات تكنولوجية وتقنية سريعة ومتتابة، وتشمل هذه المتطلبات الوظيفية الأربع – **المواءمة، تحقيق الأهداف، التكامل، الكمون** – تهيئة العلاقة بين البيئة الداخلية والخارجية للنسق التنظيمي. حيث أن المؤسسة هي بناء كامل فيها أنظمة ووظائف فرعية منها تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية، لذلك فتحقيق **المواءمة والتكامل** يكون بين **أنساق النظام** ومنها الموارد البشرية أي

¹ علي السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998، ص 30.

ضمان الحصول على المهارات الضرورية بغية تحقيق الأهداف. فلتغيير المحدث في الأنساق الداخلية نتيجة تكنولوجيا المعلومات يتطلب هذا التغيير في المرحلة القبلية تكوين الموارد البشرية للحصول على المهارات اللازمة لتحقيق الأهداف أي تحقيق المرودية من خلال تخفيض من ضغوط العمل وخلق أنماط جديدة في العمل، وكذلك تحقيق مطلب الكمون لان إدخال نظام بطاقة الشفاء يهدف إلى تحقيق التكيف مع المحيط الخارجي للمؤسسة وذلك عن طريق ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية إلى الظروف السائدة في النسق الخارجي

VII منهج الدراسة:

إن ازدياد المشاكل التي يواجهها الإنسان اقتضى تطوير وسائل وأساليب تساعده في فهم تلك المشاكل واقتراح الحلول المناسبة لها، ومع تطور الحياة وتقدم العلم والمعرفة اهتدى الإنسان إلى أساليب تساعده إلى الكشف عن العديد من الظواهر التي يجهلها . وتلعب المناهج وأدوات البحث العلمي دورا أساسيا في الكشف عن تلك الظواهر ومساعدة الإنسان في فهم ما يحيط به، لان الإلمام بهذه المناهج والأدوات وقواعدها يسهل مهمة الباحث وتجعله أكثر حرصا على إتباع القواعد العلمية في كتابة أبحاثه وتقاريره لما لها من مردودية ايجابية لمحاولة تفسير الظواهر والأحداث بطريقة منظمة .

وبما أن دراستنا تقوم على محاولة دراسة موضوع دور تكنولوجيا المعلومات في فعالية المورد البشري، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه: "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصورا كليا عن طريق جمع المعلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"¹. حيث حاولنا وصف ظاهرة تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في إدخال بطاقة الشفاء في مؤسسة الضمان الاجتماعي فقد حاولنا وصف ظاهرة تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في إدخال نظام بطاقة الشفاء بمؤسسة الضمان الاجتماعي من خلال تغيير مواصفات أداء المورد البشري داخل المؤسسة وفقا لنظام بطاقة الشفاء أي وصف الأداء من خلال عدة برامج منها: طريقة التنفيذ والتطبيق، القدرة على التحكم، تجنب حوادث العمل لإنجاح هذا النظام وذلك بوصف عملية التكوين وضغوط العمل وتغيير أنماط العمل من أنماط كلاسيكية إلى أنماط جديدة تستجيب وفق سرعة الإنجاز وأيضا محاولة لوصف ما جند لها، وما واقعها ثم تقييمها.

IX التقنيات المستعملة:

¹ ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 140

¹ عمار بوحوش ومحمد ذنبيات: مناهج البحث

اعتمدنا في جمع المادة العلمية الميدانية على الملاحظة كتقنية مساعدة بهدف ضبط بحثنا من خلال مشاهدتنا الواقعية والمباشرة وتعرف على أنها: "المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما مع الاستفادة من أساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة".¹

كما اعتمدنا على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لأنها تتناسب مع الموضوع، كما أنها تسمح لنا باستجواب الأفراد المبحوثين بطريقة موجهة نصل من خلالها إلى جمع المعلومات الكمية والتي سنحولها إلى معطيات كيفية من خلال التفسير والتأويل. وتعرف الاستمارة على أنها: "مجموعة من التساؤلات الاستفهامية رتبت بطريقة معينة في وثيقة مكتوبة توجه إلى الأشخاص المعنيين يعدون مصدرا لجمع المعلومات يتولون التأثير وملء المعلومات المطلوبة بأنفسهم".²

أو هي: "نموذج من الأسئلة التي تواجه الأفراد بهدف الوصول إلى بيانات معينة".³ وقد تم إعداد استمارة تضم مجموعة من الأسئلة والتي من شأنها أن تساعد على إثبات صدق أو خطأ فرضيات البحث التي طرحناها وهذه الأسئلة موزعة على خمسة محاور:

- **المحور الأول:** يتضمن البيانات السوسولوجية العامة.

- **المحور الثاني:** يتضمن بيانات خاصة بتكنولوجيا المعلومات.

- **المحور الثالث:** يتضمن بيانات خاصة بالتكوين.

- **المحور الرابع:** يتضمن بيانات خاصة بضغط العمل.

- **المحور الخامس:** يتضمن بيانات خاصة بإجراءات العمل.

وكذلك من بين الأدوات المستعملة المقابلة كتقنية مساعدة بهدف فتح المجال للمبحوثين لتعبير وإدلاء بمعلومات التي من شأنها إثراء الموضوع و تعرف المقابلة بأنها: "تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف المواجهة، يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات وآراء أو معتقدات شخص آخر أو الأشخاص الآخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية".⁴

X العينة وطريقة اختيارها:

¹ رشيد زرواتي: تدريبات على المنهج العلمي في العلوم الاجتماعية، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 154 .
² مصطفى حميد الطائي وخبير ميلاد أبوبكر: مناهج البحث العلمي وتطبيقاته في الإعلام والعلوم السياسية، ط 1، دار الوفاء، 2007، ص 242 .
³ طلعت إبراهيم: أساليب البحث الاجتماعي، ب ط، دار الغريب للنشر والتوزيع، مصر، 1995، ص 84.
⁴ ريمون كيفي و لولافان كامبنهود: "دليل الباحث في العلوم الاجتماعية"، ترجمة يوسف، ط1، المكتبة العصرية للطباعة والنشر، بيروت لبنان، 1997، ص 202.

تعد العينة إحدى الدعائم الأساسية للبحث العلمي عامة والبحث الاجتماعي خاصة، حيث أنها: "لا تسمح بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة مع اقتصاد ملموس في الموارد البشرية والاقتصادية والوقت، دون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن الواقع المراد معرفته"¹

وتماشيا مع مقتضيات موضوع الدراسة، والذي يهدف إلى اكتشاف دور تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة محل الدراسة على فعالية المورد البشري، حيث نجد عدد العمال في المؤسسة محل دراستنا 868 عامل موزعين كما يلي: 78 إطار، 481 عون تحكم، 309 عامل تنفيذ.

وقد تم اختيار العينة الطبقية والتي نراها تتناسب مع موضوع بحثنا وكذا لعدم تجانس مجتمع البحث، لذلك يقتضي أن يكون مجتمع البحث مقسما إلى طبقات أو فئات تضم كل فئة مفردات متجانسة من حيث الصفات فنختار من كل طبقة فئة ممثلة لتلك الطبقة.

وتم أخذ نسبة العينة 10 % من المجتمع الكلي للبحث والبالغ 868 عامل، فكان حجم العينة 87 موزعين كالتالي:

جدول (01) توزيع أفراد العينة حسب رتبة الفئة السوسيو مهنية.

الفئات	العدد	نسبة تمثيل المجتمع	العينة 10 %
الإطارات	78	9 %	8
أعوان التحكم	481	55%	48
أعوان التنفيذ	309	36%	31
المجموع	868	100%	87

- الإطارات الذين بلغ عددهم 8 إطارات ممثلين بنسبة 9 % من مجتمع البحث من أصل 78 إطار.

- أعوان التحكم الذين بلغ عددهم 48 عون تحكم ممثلين بنسبة 55 % من مجتمع البحث من أصل 481 عون تحكم.

- أعوان التنفيذ الذين بلغ عددهم 31 عون تنفيذ ممثلين بنسبة 36% من مجتمع البحث من أصل 309 عون تنفيذ.

¹ بالقاسم سلاطينة و حسان الجبلاني: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004، ص 118.

XI الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة مهمة للبحث العلمي كونها تمكن من الاطلاع على الجوانب المختلفة لموضوع البحث والنتائج التي توصل إليها الباحثون.

أولاً: الدراسات الاجنبية:

1- دراسة وود ورد التكنولوجيا والتنظيم (1953-1957)¹

ساعدت هذه النظرية في تقديم فهم كبير للتاسب والملائمة بين الهيكل التنظيمي والتكنولوجيا، فقد درست وود ورد 100 منظمة صناعية في جنوب Essex وبتفصيل كبير أيضاً، وقد جمعت البيانات عن خلفية وأهداف هذه المنظمات وأنواع التصنيع المنفذ فيها، ونماذج الهياكل التنظيمية المستعملة، وطرائق الرقابة والتنسيق المستخدمة.

وتظهر نتائج وود ورد أن تكنولوجيا الإنتاج الكبير هي فقط إحدى أنواع التكنولوجيا التي تقترب من النموذج البيروقراطي للإدارة، والمنظمات ذات تكنولوجيا الإنتاج الكبيرة تتمتع بنطاق واسع للإشراف واستجابة للاتصال الشخصي والكتابي، كما أنها تستجيب بشكل كبير للرقابة الرسمية، وإجراءات الموافقة. استنتجت الباحثة أن تصنيف المؤسسات على أساس التقنية هو أفضل طريقة لتفسير البيانات لان التقنية هي أكثر العناصر المثيرة للجدل، وان فعالية المنظمة تزداد كلما زاد التلاؤم بين التكنولوجيا المستخدمة وهيكل المنظمة، حيث تبدو هذه الفعالية واضحة في مستويات الإنتاجية العالية التي تحققها المنظمة في استخدام العمالة، ورأس المال، والموارد الطاقوية لتحقيق إنتاجها، حيث تزداد درجة التمايز العمومي أي كلما ارتفعت درجة التعقيد التكنولوجي كلما ساهم في زيادة عدد الإداريين في الشركة.

كما أثبتت هذه الدراسة وجود علاقة تربط بين كل من التكنولوجيا والهيكل التنظيمي وفعالية المؤسسة، من خلال متابعتها للشركات التي تمكنت من تكييف هيكلها النموذجي من نوع التكنولوجيا التي تستخدمها وهو الأمر الذي جعلها تحقق الكثير من النجاح.

ويمثل عامل النجاح في القدرة على اكتشاف منتج جديد أو استعمال جيد لمنتوج ما، مثل مركب كيميائي جدي أو نوعية -عن طريق البحث العلمي والتطوير- إن التركيز هنا خارجي يعنى بمسألة التكيف مع المعارف العلمية المتغيرة.

وعليه يمكن القول أن الباحثة أكدت على نجاح بعض العمليات بسبب التكنولوجيا والتقنيات المستعملة، كما أن نجاح المؤسسة يعتمد على اكتشاف منتج جديد أو استعمال جديد والقدرة على التكيف

¹ رعد حسن الصرفي: نظريات الإدارة والأعمال، ط1، دار الرضا للنشر، دمشق سوريا، 2004، ص 323-324.

مع المعارف الجديدة وتأكيد الباحثة على ضرورة وجودها في المؤسسة. وهو من بين الفرضيات التي سنحاول معالجتها في موضوع بحثنا من خلال معرفة واقع تكنولوجيا المعلومات أو معرفة واقع نظام بطاقة الشفاء كبرنامج تغييري، باعتبار أن هذه البطاقة تعتبر من المعارف الجديدة ومحاولة مؤسسة الضمان الاجتماعي تحقيق التكيف مع هذه المتغيرات المعرفية الحاصلة في العالم الخارجي. وأيضا محاولة تقييم مدى نجاح أو فشل هذا النظام الجديد في تحقيق أهداف المؤسسة.

2- دراسة تريا مبك وآخرون 2008.

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مدى العلاقة ما بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إحداث الضغط من حيث عبء العمل والأداء، حيث أن هذه الدراسة تقتصر على تناول الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة باعتبارها مصدرا للإجهاد وتسلط الضوء على إيجابيات وسلبيات استخدام التكنولوجيا الحديثة، لجذب العوامل البشرية والباحثين للتعرف على هذه المشكلة وتصميم نظام يكون خاليا من الضغط والإجهاد واستخدامه من قبل الأفراد.

هذه الدراسة تعرض وجهات نظر عديدة منها ما يؤكد أن المستخدمين لهذه التكنولوجيا يؤمنون أن مستوى الضغط يخف عندهم، إلا أن الحقيقة تشير غالبا أن الضغط لديهم يزداد إضافة إلى ضعف الدعم الاجتماعي، كما أن هناك تأثيرا سلبيا على سلوك الأفراد نتيجة استخدام التكنولوجيا الجديدة مع أنها مصممة لتجعل العمل أسهل إلا أنها سبب للإجهاد .

قام الباحثون بإجراء العديد من الدراسات حول التفاعل ما بين الإنسان والآلة الحديثة، وأثبتت أن هناك آثار إيجابية وسلبية على الأداء من عدة جوانب منها الضغط العقلي، والوعي والرضا الذاتي وتدهور المهارات، كما أن هذه التكنولوجيا الجديدة تزيد من الضغط المعرفي، والجسمي للعمال، مع العلم أن الهدف الذي جاءت به هذه التكنولوجيا هو التخفيف من عبء والضغط الواقع على العمال بها.

لقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن مدى العلاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات في إحداث الضغط من حيث عبء العمل والأداء ، مع العلم أن الهدف الذي جاءت به تكنولوجيا هو التخفيف من عبء والضغط الواقع على العمال، غير أن هذه الدراسة توصلت التي نتيجة مفادها أن هذه تكنولوجيا تزيد من الضغط على العمال وتسبب الإجهاد.

وجاءت دراستنا هذه لاختبار فرضية أن نظام بطاقة الشفاء كتكنولوجيا المعلومات ساهمت في تخفيض من ضغوط العمل، وسنحاول من خلال جمع المعلومات وتحليلها إلى مدى صدق أو فشل هذه الفرضية، وهل تتوافق دراستنا وفرضيتنا مع دراسة تريا مبك أم لا ؟

ثانيا: الدراسات الجزائرية:

1- دراسة لـ مراد رايس تحت عنوان: "أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية¹" التي أجراها بمديرية الصيانة لسونطراك بالاغواط DML. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الجزائرية، أهم الجوانب التنظيمية والبشرية التي تأثرت باستخدامها والآثار التي أحدثتها هذه التكنولوجيا على الموارد البشرية داخل المؤسسة.

وتمحورت إشكالية الدراسة حول ما يلي:

* ماذا نقصد بعنصر المعلومات وما هي ركائز ومقوماته.

* ما هي أهم الجوانب التنظيمية التي تأثرت بقوة بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة.

* ما هي أهم الجوانب البشرية التي تأثرت باقتحام تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال وما هي طبيعة هذه الآثار التي أحدثتها على الموارد البشرية داخل المؤسسة.

* كيف هو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الجزائرية، وما هي أهم الآثار الملموسة أو الملاحظة التي أحقتها هذه التكنولوجيا بالموارد البشرية بمديرية الصيانة لسونطراك بالاغواط.

وضاع الباحث الفروض التالية:

* أن الاستعمال المكثف لتكنولوجيا المعلومات في عالم الأعمال سوف يؤدي إلى تغيير في أنماط وأساليب الإشراف على الموارد البشرية داخل المؤسسة.

* أن الأئمة المتزايدة للأنشطة داخل المؤسسة والتي مست حتى الأنشطة الغير الروتينية خاصة مع غزو الذكاء الاصطناعي، قد يؤدي إلى شراء الوظائف وبالتالي الرفع من الكفاءات البشرية المطلوبة لشغلها وليس حتما لإلغائها.

وفي العينة ركزت الدراسة على فئتين هما الإطارات وعمال التحكم لأنهم الأكثر استعمالا لهذه التكنولوجيا داخل المديرية. وتم اختيار عينة عددها 40 عامل، بصفة العينة العشوائية المنظمة.

كما استخدم الباحث المنهج الوصفي والتاريخ ومنهج المقارن ومنهج دراسة الحالة واستعمل الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: فبخصوص العملية التكوينية ومدى استفادة العمال من برامج تأهلهم للاستعمال الجيد والتحكم في هذه التكنولوجيا واستخدامها، فقد أجابوا بنسبة 32.5% فقط بأنهم استفادوا من برامج تكوينية في حين 67.5% أجابوا بأنهم لم يستفيدوا من أي برنامج تكوينية حول هذه

¹ مراد رايس: مرجع سابق

التكنولوجيا. كما يرى 15% من العينة أن التعقيد في استخدام تكنولوجيا المعلومات في القيام بأعمال وتنظيمها ينطوي أساسا على مفهوم التغيير بالمعنى التام للكلمة، تغيير في الأساليب بالدرجة الأولى في الطرق في الأفكار والفلسفات وكذا في المهارات اللازمة باستغلال هذه التكنولوجيا.

لقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، وتناولت جانبا مهما له علاقة بالدراسة الحالية وهو تكنولوجيا المعلومات، وعملية التكوين وكيف أن هذه التكنولوجيا أحدثت تغييرا في أساليب وطرق العمل وأفادتنا هذه الدراسة كثيرا خاصة في الجانب النظري لتكنولوجيا المعلومات كونه يدخل ضمن البحث الذي نتناوله. وساعدتنا كثيرا في البحث عن المراجع.

2- دراسة ل: مختار بشتلة ، تحت عنوان: "ملائمة التكوين لاختيار التكنولوجي"¹. التي أجراها

شركة "الخطوط الجوية الجزائرية"، تهدف هذه الدراسة إلى فهم واقع التكوين ومدى ملاءمته للاختيار التكنولوجي في قطاع النقل الجوي وتحاول الدراسة اختبار فروضها المتعلقة بالتكوين والصيانة والرضا عن العمل والصراع في محيطه. ركز الباحث في مشكلة بحثه على ضرورة الربط بين التعليم وحاجات التنمية من الموارد البشرية اللازمة في قطاع النقل الذي يعتبر شريان الاقتصاد الوطني، والجزائر تولت مهمة التكوين بشتى مستويات بهدف توفير الإطارات المؤهلة، والتي بمقدورها تحمل أعباء نقل التكنولوجيا بكل ما تحتويه من عمليات التشغيل والتسيير والصيانة والتحكم فيها وأيضا البحث عن إمكانية إعادة نتاجها. ووضع الباحث فروض الدراسة كما يلي :

* هل هناك ارتباط بين السياسة التكنولوجية ومهام قطاع النقل المتمثلة في صيانة العتاد الجوي.

* تساهم قدرات التكوين التكنولوجي المختص في فرض الحكم التكنولوجي والتقليل من التبعية للخارج. بحيث استخدم الباحث المنهج الوصفي ليوضح عمليات التحكم والمراقبة والصيانة على مراحلها التقنية، والمنهج التاريخي لاستعراض تاريخ تطور هذا القطاع. وتوصل الباحث إلى النتائج منها أن الفرضية الأولى تحققت، هناك صيانة للعتاد الجوي لكن في غياب سياسة تكوينية لفائدة القطاع الذي اكتفى بتكوين إضافي بجزء بسيط من الفئتين وفي غياب هياكل للتكوين تابع للقطاع. غير أن لم تتحقق الفرضية الثانية وهذا يعود إلى قلة توفر شروط التكوين على أعلى مستويات واقتناء التجهيزات وإيجاد مخبر للبحوث والتعاون التقني مع جهات أجنبية والتعاون بين القطاعات غير متوفرة، إذا فعملية التحكم التكنولوجي غير واردة في الوقت الراهن.

¹: مختار بشتلة: ملائمة التكوين لاختيار التكنولوجي، دراسة ميدانية عن شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير،

علم الاجتماع والتنمية، سنة 1996-1997 .

لقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن ملائمة التكوين للاختيار التكنولوجي، وتناولت جانباً مهماً له علاقة بالدراسة (مختار بشتلة) بموضوع التكوين والتدريب وعلاقة بوجود إيجاد مخابر للبحث والتعاون التقني للوصول إلى التحكم التكنولوجي، وأفادتنا هذه الدراسة باعتبار أن مؤشر التكوين هو من بين متغيرات في دراستنا والتي سنحاول فيها معرفة ماذا جند لتكنولوجيا المعلومات حين إدخالها في مؤسسة الضمان الاجتماعي من برنامج تكويني ومحاولة أيضاً لتقييم مدى فعالية هذه البرامج وهل استطاعت تحقيق الأهداف المسطرة.

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية والتغيير التنظيمي

تمهيد

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية

I تعريف إدارة الموارد البشرية

II المداخل النظرية في دراسة الموارد البشرية

III إدارة الموارد البشرية كنظام

IV أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية

V العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

المبحث الثاني: التغيير التنظيمي

I تعريف التغيير التنظيمي

II أهمية وأهداف التغيير التنظيمي

III أسباب وخصائص التغيير التنظيمي

IV مراحل ومصادر التغيير التنظيمي

V استراتيجيات التغيير التنظيمي

خلاصة الفصل .

تمهيد

إن الاهتمام بالموارد البشري ورعايته أصبح من أهم انشغالات المسؤولين بالدول المتطورة والنامية على حد سواء في وقتنا الحاضر، ويرجع هذا الاهتمام إلى كونه من أهم العوامل إن لم يكن أهمها على الإطلاق، لأنه ومن المستحيل أن تحقق الاستخدام الأمثل أو تعظيم منفعة استخدام الموارد المادية إذا كانت المؤسسة تفتقر إلى الأفراد القادرين على نجاحها وحسن استغلالها.

فالموارد البشرية تمثل عنصر هام من عناصر الإنتاج ولا يمكن أن تتم عمليات الإنتاج والتسويق... الخ بدون توفير الخبرات والمهارات البشرية، وإن أي جهاز إداري لا يألو جهدا عن تنمية العنصر البشري لأنه يتوقف عليه تحقيق أهداف المؤسسة.

لقد أصبح التغيير سمة رئيسية لهذا القرن ويمكن وصف العصر الحالي بعصر ثورة المعلومات وعصر الانفجار التكنولوجي فأصبحت المنظمات أكثر قدرة على توظيف واستخدام مواردها وابتكارها، كما أن هذا العصر قد أتى بمزيد من الاضطرابات السياسية والاقتصادية بشكل يجتاح المنظمات والدول على حد سواء، هذه الأوضاع سمتها الأساسية هي صعوبة التحكم فيها وهو ما يجعل المؤسسات في مواجهة بيئة تنافسية شرسة تقتضي منها البحث على سبل والأساليب والسياسات الخاصة لتتمكن من مسايرة هذا التغيي.

وعليه أصبح التغيير التنظيمي حتمية مفروضة على المؤسسات إذ ما أرادت التقدم والنجاح.

وفي هذا الفصل يتم توضيح ماهية إدارة الموارد البشرية وتعريفها، وتطورها التاريخي، أهميتها وأهدافها والعوامل المؤثرة عليها، وتبيان مختلف وظائفها. كما يتم التطرق إلى تعريف التغيير التنظيمي، أهميته وأهدافه، أسباب التغيير وخصائصه ومراحله وفي الأخير إستراتيجية التغيير التنظيمي في ظل التكنولوجيا المستخدمة.

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية

I - تعريف إدارة الموارد البشرية

لقد اختلف وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية حيث يمكن تمييز بين وجهتي نظر مختلفين وهما: التقليدية والحديثة.

- يرى أصحاب **النظرة التقليدية** أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية، كحفظ الملفات والسجلات العالمين، ومتابعة النواحي المتعلقة بضبط أوقات حضورهم وانصرافهم، وانجازاتهم، مما انعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير إدارة الموارد البشرية وكذلك الوضع التنظيمي للجهاز الذي يقوم بأداء الوظيفة في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة¹.

- أما أصحاب **النظرية الحديثة** فيرون أن إدارة الموارد البشرية تعتبر احد الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية تلك الوظائف (الإنتاج، التسويق، التمويل، المالية) وذلك لأهمية العنصر البشري على الكفاية الإنتاجية للمؤسسة².

II المداخل النظرية في دراسة الموارد البشرية

أولاً: مدخل الإدارة العلمية³

لقد تطورت حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية في العشرينية الأولى من القرن العشرين وقد استندت على مضامين وفلسفة "فريدريك تايلور" ويمكن حصر أهمها في التالي:

- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى الحلول للمشاكل الإدارية واتخاذ القرارات.
- اختيار الموارد سواء منها المادية أو البشرية بطريقة علمية سليمة.
- بعد اختيار العامل المناسب يعهد إليه بأداء عمل محدد على أن توفر له الإدارة التعليمات والإرشادات فيما يتعلق بكيفية الأداء الأمثل للعمل.
- توزيع المهام بين الإدارة والعمال والتعاون بينهما، بحيث تتولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة ويتولى العمال مهمة التنفيذ.

1 صلاح الدين عبد الباقي : الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية ، بالمنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001، ص 15.

2 رواية حسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، إسكندرية، 2004، ص 19.

3 علي العربي ، بلقاسم سلاطينية ، اسماعيل قيرة : تنمية الموارد البشرية، شركة دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة ، الجزائر، 2002 ، ص33-36.

ومن أركان هذه النظرية أن وحدة التنظيم الرئيسية هي العمل المتمثل في تلك الأعمال المصنعة أو الأعمال الكتابية البسيطة والمتكررة، وبذلك لا تنتظر من العامل أي تفكير بشأنها أو حل للمشاكل وذلك لأنها ببساطة لا تطرح المشاكل.

وأيضاً يمكن النظر إلى السلوك الإنساني في التنظيم على أنه سلسلة متتابعة من الأنشطة المادية المنتظمة، ومن ذلك مثلاً الحركات التي تستنفذ مجهوداً عضلياً وبالتالي فإن أقصى ما يهتم به التنظيم من صفات العامل هي: السرعة، الطاقة، وقدرة العامل على الاستمرار في العمل، وترتكز هذه النظرية على الصفات والخصائص التالية للتنظيم: العمل، التخصص وتقسيم العمل. الرشد في العمل والإدارة، هيكل التنظيم والتسلسل الرئيسي استخدام الحوافز الاقتصادية لتشجيع الأفراد على العمل.

وجاء " فايول هنري"¹ بدوره في نفس الفترة ليدعم هذا الاتجاه بعملة المكمل لعمل تايلور وقد لاحظ أن عمل المسؤول هو العمل على ضمان تكييف أو ملاءمة توفيقية لكل الأفراد المتعاونين في عمل معين. وكان لهذين الرائدتين في علم الإدارة دفعا معتبرا لأبحاث ونظريات أخرى في مجال سوسولوجيا وسيكولوجيا العمل وباكتشاف الإنسان في المصنع.

ثانياً: مدخل العلاقات الإنسانية والعلوم السلوكية الحديثة

لقد شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من القرن 20 م تطوراً في مجال العلاقات الإنسانية، أجريت تجارب الهاوثورن بالولايات المتحدة الأمريكية بقيادة التون مايو elton mayo وقد أقيمت هذه التجارب الكثيرين بأهمية رضا العامل عن عمله وضرورة توفير الظروف المناسبة للعمل².

مهدت حركة العلاقة الإنسانية لظهور الحركة العلوم السلوكية الحديثة التي تنظر إلى الإنسان على أنه مورد ثمين في التنظيم وأكدت أن التنظيم يحقق أهدافه ليس فقط بالموارد المادية بل بالموارد البشرية والكفاءة أيضاً، وقد نحت العلوم السلوكية الحديثة منحى تجريبياً في أبحاثها مما عمق فهم مديري إدارات المورد البشرية لسلوك الإنسان وتوجيههم وتوجيهات عملية للتعامل مع ذلك الكائن المعقد التركيب، فقد تحسنت ممارستهم في الاختيار والتعليم ووضع الاختبارات والتدريب والمقابلات، وحرصوا على تطبيق

¹ ناصر دادي عدون: رية والسلوك التنظيمي، ب ط، دار المحمدية العامة الجزائر، 2004، ص 10.
² صلاح الدين محمد عبد الباقي: الاتجاهات الحديث في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للبشر، الإسكندرية، 2002، ص:25.

فكرة الموازنة بين خصائص الموظفين وخصائص الوظيفة كذلك استفادوا من دراسات علم النفس الصناعي حول قياس اتجاهات الموظفين، وتعليمهم وظروف العمل كالتعب والشعور بالإعياء والرقابة¹.

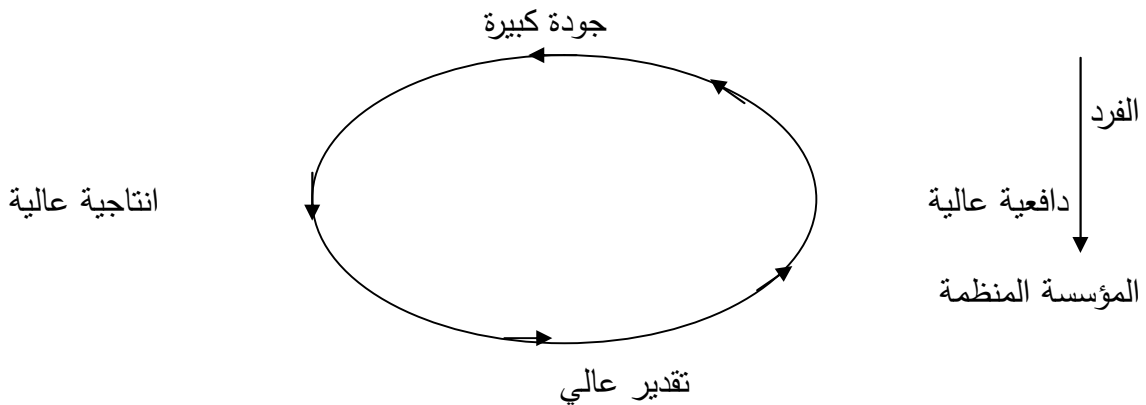
ثالثاً : مدخل المورد البشرية

نظراً لتحديات التي واجهت المؤسسة ظهرت نظرة حديث للعناصر البشرية والتي لا تعتبرهم وحدات فردية بل باعتبارهم مورداً يجب تعبئة وتنمية وتطويره وصيانته، حيث أصبحت تمثل أهم مورد إستراتيجية بالنسبة للمؤسسة نتيجة لاحتدام المنافسات وتسارع التغيير التكنولوجي وتغير التقنيات².

ويقوم هذا المدخل على مايلي³ :

- أن الأفراد هم عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته، من خلال زيادة الإنتاجية.
- لا بد أن توجد أساسيات والبرامج والممارسات لإشباع الحاجات النفسية والاقتصادية للفرد.
- لا بد من أن تهيأ بيئة العمل بحيث تشجع الأفراد على التنمية ولاستغلال مهاراتهم لأقصى حد.
- برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع وتنفذ مراعية تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة وتتحقق هذه المهمة من خلال عملية دائرية والتي يساعد فيها كل من المنظمة والأفراد بعضهما البعض على مقابلة أهدافهم.

- شكل رقم (1) يوضح مدخل الموارد البشرية



- المصدر: علي الغربي وآخرون : مرجع سابق، ص47.

¹ عبد الباربي إبراهيم و زهير نعيم الصباغ: إدارة المورد البشرية في القرن الحادي والعشرين، ط1، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2008 ، ص 41 - 42.

² تيرورت علال: إستراتيجية تطور الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تحت إشراف عبد الله علي، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006 ، ص3.

³ علي الغربي وآخرون: مرجع سابق، ص 47 .

حيث أن وجود دافعية عالية لدى الأفراد وقدراتهم التطبيقية يؤدي إلى جودة ومقدار العمل بدرجة كبيرة وهذا يؤدي إلى إنتاجية وريحية عالية للمؤسسة مما يؤدي إلى تقدير عالي للأفراد وبدوره يؤدي إلى دافعية عالية ... ، وهكذا تستمر العملية في علاقة دائرية.

إن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو المورد البشري ذلك انه لا بد من توفير العمل البشري المتمثل في عمليات: التصميم والإبداع، التخطيط والبرمجة، التنسيق والتدريب، الإعداد والتهيئة، التنفيذ والانجاز، التطوير والتحديث، التقويم والمحاسبة وهذه كلها تؤدي إلى: تحسين الجودة وتخفيض التكاليف، تطوير المنتجات، تحديث الموارد، الابتكار والأساليب، تحقيق التميز والاختلاف عن المنافسين¹.

III إدارة الموارد البشرية كنظام²:

وفقا لمدخل النظام يمكن النظر إلى الموارد البشرية على مستوى المنظمة باعتبارها نظام له خصائصه المادية والفكرية ويتكون من مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتفاعلة فيها بينها بصورة متكاملة ومستمرة. وتتمثل تلك المكونات الأساسية لنظام الموارد البشرية كأى نظام آخر في كل من المدخل والعمليات والمخرجات ويمكن التعرض لهذه المكونات الثلاثة على النحو التالي:

1- المدخلات: وتتمثل عناصر المدخلات لنظام الموارد البشرية في كل من الأفراد والبيانات والمعلومات.

1 - 1 - الأفراد: ويقصد به العنصر البشري المتاح للمنظمة والذي يتمثل في

- مخزون الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة المتمثلة في العملية الحالية عند نقطة زمنية معينة.

- العمالة التي يمكن الحصول عليها والمتمثلة في العملية المتاحة في البيئة المحيطة والتي يمكن الحصول عليها من خلال سياسات وإجراءات معينة.

1 - 2 - البيانات والمعلومات: وتعتبر البيانات والمعلومات هي الأساس لكل العمليات الخاصة بالنظام

الموارد البشرية، وبدورها تتوقف هذه العمليات وهي تغطي جوانب عديد منها:

- حجم ونوع الأنشطة التي يريد انجازها .

- قوة العمل في المستويات والوحدات التنظيمية المختلفة في صورة مهن ووظائف وتخصصات مختلفة. "

¹ مرجع نفسه، ص : 48-49.

² مصطفى محمد ابو بكر : الموارد البشرية مدخل لتحقيق التميز والتنافسية، الدار الجامعية ، مصر 2003 - 2004 ، ص 56 - 58

- مستويات الأداء النمطية وتوصيف مستوى أداء الأعمال الحالية.
- الإمكانيات التدريبية المتاحة في المنظمة.
- أنظمة الأجور والحوافز والخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية.
- الأنظمة الإدارية واللوائح والإجراءات المطبقة.
- الأنماط والخصائص التكنولوجية المستخدمة في المنظمة.

2 - عمليات النظام

وتتمثل هذه العملية في مجموعة الإجراءات التي، يتم إجرائها على مدخلات النظام للحصول على المخرجات والمطلوبة، ويتضمن نظام الموارد البشرية أربع عمليات أساسية هي:

- تخطيط الموارد البشرية.
- اختيار وتعيين الموارد البشرية.
- تدريب وتنمية للموارد البشرية.
- صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها.

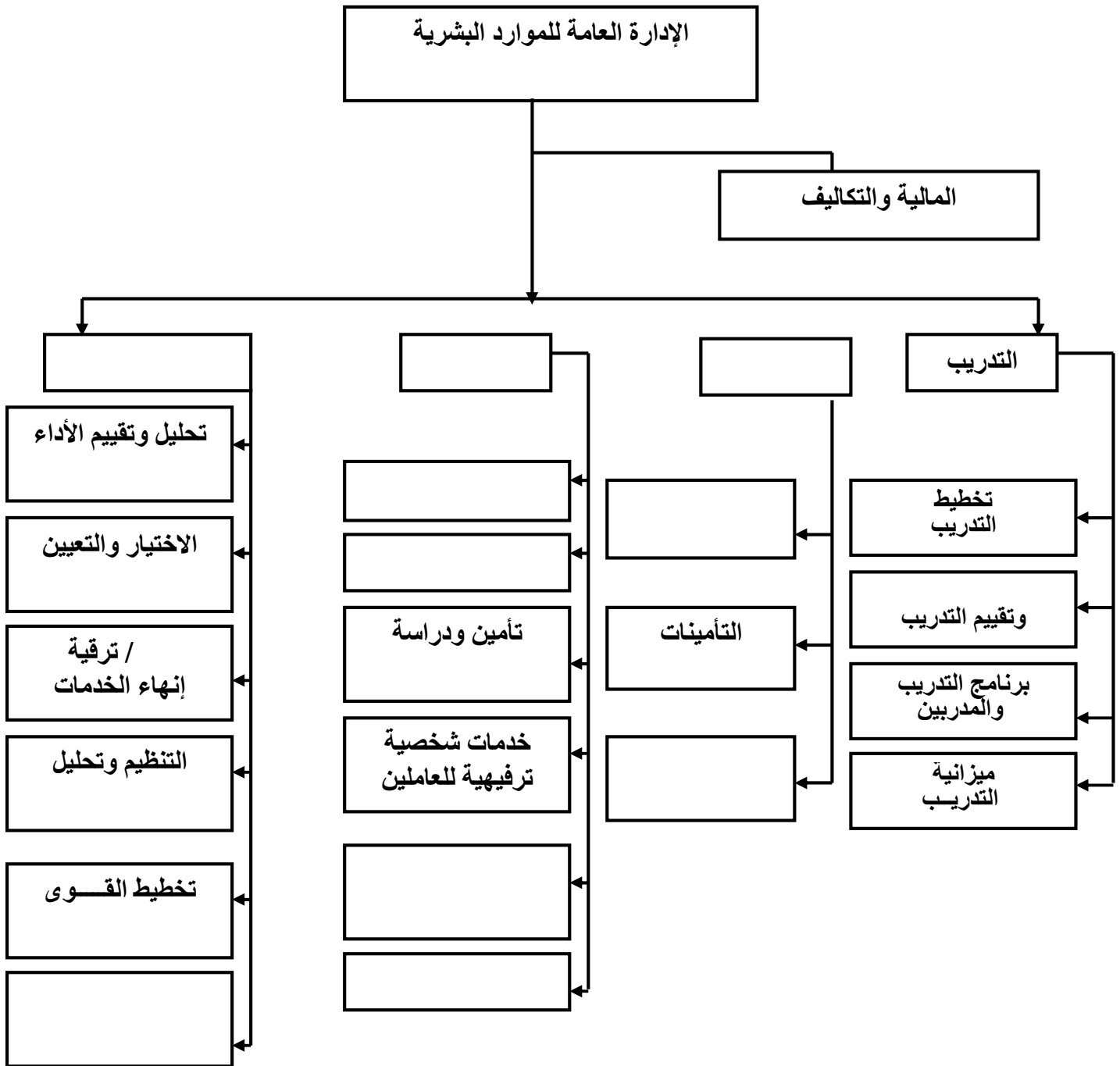
ومما هو جدير بالذكر أن أي عملية من هذه العمليات الأربع تمثل نظام فرعيًا متكاملًا من حيث المدخلات والعمليات المخرجة داخل النظام الكلي، للموارد البشرية.

3 المخرجات

تتمثل مخرجات النظام الكلي للموارد البشرية على مستوى المنظمة في تركيب وخصائص الموارد البشرية بها، حيث تتمثل هذه التركيبة وتلك الخصائص في إمكانيات وقدرات ومهارات واتجاهات معينة والتي عادة ما تحدد مستوى الأداء أو الإنتاج التي يحققها الفرد ومن ثم ما تحققه المنظمة¹.

¹ مصطفى محمد ابو بكر : مرجع سابق ص 58.

الشكل رقم (2) الإدارة العامة للموارد البشرية



المصدر: محمد جمال الكافي: الاستثمار في موارد البشرية للمنافسات العالمية، ط1، الدار الثقافية للنشر، القاهرة،

2007، ص 75.

IV أهمية وأهداف الموارد البشرية

أولاً: أهمية إدارة الموارد البشرية

تكمن أهمية إدارة المورد البشرية بصورة عامة في كل من ما يتعلق بالموظفين والعمال وذلك من مرحلة الاختيار إلى وضعهم في المكان المناسب¹.

وهنا تبدأ الأهمية بالظهور من خلال²:

1 - مشاركة الأفراد والقوى العاملة في الإنتاج هي الضمان الأول والأقوى للمداخل التي تجنيها المجتمعات إذ بدونها لا إنتاج ولا مداخل وبالتالي لا ثروات.

2- تمكن الفوائد الناجمة عن مشاركة الموارد البشرية الفعالة في مجالات تحسين البيئة وتطويرها التنمية والمنافسات الخارجية.

3 - المشاركة الفعالة والجيدة في الإنتاج تولد الكفاية العالية وتؤدي بالتالي إلى إثبات واستمرارية بناء المجتمعات وتزيد أيضاً من إمكانية تجانس الشعوب العاملة معا.

4 - الاهتمام والتركيز على أهمية وفعالية إدارة الموارد البشرية التي من وجبها العناية بكافة شؤون وقضايا الأفراد تحد من التكاليف الباهظة التي تدفعها المؤسسات.

5 - تقديم المساعدات للوحدات ضمن المؤسسات وهذه يعتمد على معرفة إدارة الموارد البشرية للمشاكل في كافة المجالات وعلى خبرتهم في معالجة هذه المشاكل.

أما عندما نتحدث عن أهمية إدارة الموارد البشرية بصورة خاصة المديرين فنقول انه لا يقتصر القيام بأنشطة الموارد البشرية على مدير إدارة الموارد البشرية فحسب ولكن يقوم معظم المديرين بالمؤسسة بالنشاط الموارد البشرية وتتمثل هذه الأنشطة في³:

- فهم الجوانب المتعلقة بأنشطة الموارد البشرية مما يجعلهم يجتنبون الأخطاء التي، يقع فيها معظم المديرين.

¹ رواية حسن : مرجع سابق ، ص 05.

² حسن إبراهيم بلوط : إدارة الموارد البشرية، ط1 دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 2002، ص20 .

³ رواية حسن : مرجع سابق، ص 21.

- ضمان تحقيق النتائج المطلوبة من خلال الآخرين عن طريق اختيار الأفراد المنافسين وتحفيزهم وغير ذلك من أنشطة الموارد البشرية.

- تحقيق الأهداف المطلوبة خاصة في ظل الإمكانيات المادية المحددة هذا من خلال تدريب الأفراد وزيادة مهاراتهم.

ثانيا: أهداف إدارة الموارد البشرية

من الأهداف التي يتوجب على الإدارة الموارد البشرية تحقيقها هي¹:

1- أداء مهماتها والنشاطات التي منحت صلاحية مباشرة لتنفيذها بكفاءة وفاعلية.

2- مشاركة الإدارة العليا فيما يلي :

- ضمان أن يتوفر للمؤسسة موظفون أكفاء من الناحية الاقتصادية والعلمية التنافسية.
- ضمان كون الموظفين يفهمون وينفذون التزاماتهم تجاه المؤسسة.
- ضمان حقيقة أن المؤسسة تقوم بتنفيذ التزاماتها ومسؤولياتها اتجاه عمل الموظفين بصورة صحيحة وتوفير ظروف عمل ملائم لهم كلما كان ذلك ممكنا.
- إتباع المقياس والأساليب الأخلاقية في العمل والعلاقات الاجتماعية مما يعطي المؤسسة سمعة طيبة بين المؤسسات الأخرى.
- وضع السياسات واللوائح العادلة التي تحكم العلاقة بين العاملين والمؤسسة.

التنسيق الكامل مع الإدارة الأخرى في المؤسسة لتحقيق ما يلي:

- المشاركة في توضيح كافة اللوائح والتعليمات والسياسات التي تنتجها المؤسسة العالمين .
- المساعدة في وضع الحلول المناسبة لكافة المشاكل العمالية.
- إبداء النصائح والإرشادات الأخرى فيما يتعلق بأعمالهم على نشاط إدارتهم العمالية.
- حث مدراء الإدارات على إتباع نظم السلامة اللازمة لحماية العاملين وممتلكاتهم.

¹ ابراهيم سلهاط: الاستراتيجيات التنظيمية المطبقة في مجال إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق أهداف التنظيم بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة ليل شهادة دكتوراه في سير وتنمية الموارد البشرية، تحت إشراف الهاشمي لوكيا قسم على الاجتماع والديغورافيا جامعة منتوري قسنطينة ص 201.

V- العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

يمكن تصنيف العوامل البيئية على إدارة الموارد البشرية إلى مجموعتين رئيسيتين¹:

1 - مجموعة العوامل الداخلية

وهذه العوامل تتبع من بيئة العمل الداخلية للمنشآت، مثل ذلك السياسات الإدارية العامة للمنشأة، نظرة للإدارة العليا العاملين بالمنشأة والى إدارة الموارد البشرية، حجم المنشأة وإمكانياتها المادية... وتنعكس هذه البيئة التنظيمية للمنشأة على سياسات إدارات الموارد البشرية وأيضاً على الوضع التنظيمي للجهاز القائم بوظيفة إدارة الموارد البشرية.

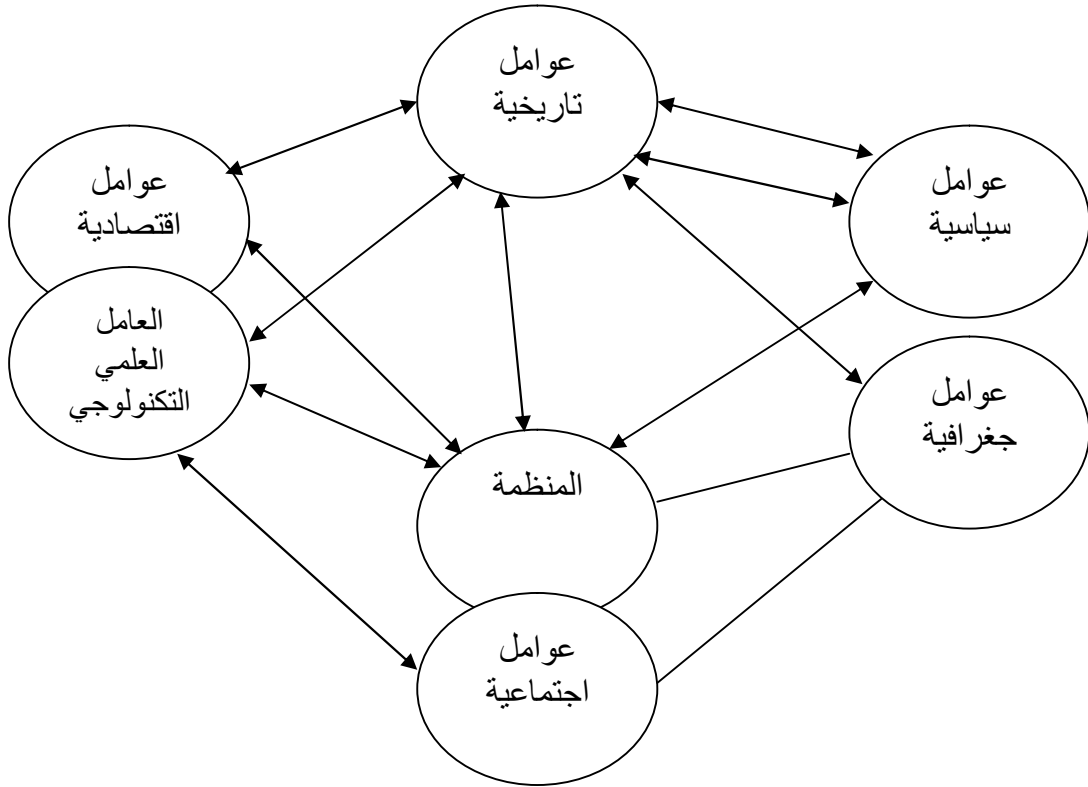
2 - مجموعة العوامل الخارجية

ويقصد بها العوامل البيئية المحيط بالمنشأة، والتي تمثل الإطار الذي تتحرك فيه المنشأة من ثم إدارة الموارد البشرية بها. ذلك لأن المنشأة لا تعمل بمفردها في المجتمع الموجود فيه ولا تتخذ قراراتها بمعزل عن البيئة والتي تعيش فيها.

فهي تؤثر بها يحدث من تغيرات خارجية والتي تفرض بدورها بعض التغيرات الداخلية، لذا فهي لا تستطيع أن تقف مكتوفة الأيدي أمام تلك التغيرات ولكن يحدث أن تبادر بالتنبؤ بالتغيرات المحتملة لها مسبقاً حتى تستطيع أن تواجهها.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص 53-54.

الشكل رقم (03) يوضح التفاعل المتبادل بين المنظمة الخارجية .



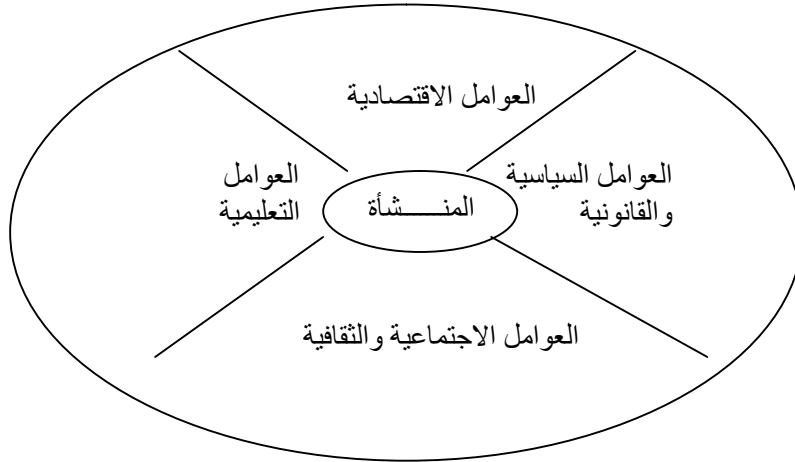
المصدر: محمد عاطف وآخرون: دراسات في علم الاجتماع التطبيقي، ب ط، الدار الجامعية، ص43.

فدراسة البيئة المحيطة بالتنظيمات الإدارية تعتبر من الأولويات الإدارية لان المؤسسة تتأثر كثيرا بالبيئة التي تنمو فيها إذ أن هناك تفاعل متبادل بين المنظمة والبيئة الخارجية فدراسة البيئة وجمع المعلومات عنها وتحليلها يقدمان للإدارة بعدا علميا يساعد على تجوز المعوقات والمشاكل ويعطيها فرصة للاستعداد لتطوير آليات العمل الجديد لتساعدها في التصدي لكل المتغيرات البيئية المحيطة. والموارد البشرية هي أول من يتأثر بهذه التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية ومن ثم فان إدارة الموارد البشرية هي من أكثر الإدارات التي تتأثر بهذه التطورات نظر لكونها المسؤولة عن الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية.

ويتطلب هذا من إدارة الموارد البرية أن تكون شريكا في إعداد وتنمية وتطبيق الخطط الإستراتيجية على مستوى المنطقة وأن تتبنى دورا في التنبؤ بكل الظروف والمتغيرات التي تؤدي على إدارتها¹.

¹ محمد عاطف وآخرون: دراسات في علم الاجتماع التطبيقي، ب ط، الدار الجامعية، ص43.

الشكل رقم (04) يوضح العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية.



المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي: مرجع سابق ص55.

هناك تداخل وترابط بين العوامل البيئية للمؤسسة بحيث لا يمكن فصلها عن بعضها البعض ومعرفة تأثير كل منها مع ممارسات إدارات الموارد البشرية.

وفيما يلي نعرض بعض هذه العوامل والتغيرات وأثرها على إدارة الموارد البشرية.

1-2 العوامل التعليمية¹: تعتبر العامل التعليمية من أهم المؤثرات الخارجية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فالنظام التعليمي هو الذي يمد المؤسسات باحتياجاتها من القوى العاملة من حيث أنواع التخصصات الإعداد المطلوب من كل التخصصات وعجز النظام التعليمي عن أداء هذه المهمة، ينعكس على كفاءة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وفي هذه الحالة تعتبر العوامل التعليمية من معوقات إدارة الموارد البشرية ومن هذه المعوقات نجد:

- ارتفاع نسبة الأمية بين الموظفين.
- قصور النظام التعليمي عن توفير بعض التخصصات الفنية والمهنية.
- تخصص خارجي الجامعات عن الحاجة في بعض التخصصات غير المطلوبة لخطط التنمية الاقتصادية ويتسبب ذلك في وجود فائض البطالة بين الخريجين.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي : مرجع سابق، ص63.

تشكل الإطار الذي يجب أن تعمل إدارة الموارد البشرية من خلاله، وتلتزم بتطبيق التشريعات والقوانين التي تهم العاملين.

2-4 العامل الاقتصادي: للظروف الاقتصادية دورا كبيرا في التأثير على التنظيمات الإدارية وعلى كفاءات هذه التنظيمات إلا أن العلاقة بين وحدات التنظيمية والظروف الاقتصادية هي علاقة قوية، الأمر الذي يتطلب ضرورة القيام بدراسة الظروف والأوضاع الاقتصادية والعمل على تطوير الاستراتيجيات تساعد الإدارة على التصرف وعلى مواجهة هذه الظروف، فإذا كانت الأوضاع الاقتصادية مزدهرة فإن ذلك يؤثر إيجابيا على التنظيم، أما إذا كانت الظروف والأوضاع الاقتصادية في حالة ركود فإن ذلك يؤثر تأثيرا سلبيا على التنظيم ففي وقت الازدهار والنمو الاقتصادي يكون حجم المال المتداول كبيرا وهذا يتطلب وضع استراتيجيات للتعامل مع هذه الأوضاع، أما إذا كانت الظروف في حالة تراجع الركود فإن ذلك يتطلب من الإدارة ضرورة اتخاذ إجراءات وتدبير معينة.

المبحث الثاني: التغيير التنظيمي

I- تعريف التغيير التنظيمي: هناك عدة تعاريف للتغيير التنظيمي نذكر منها:

- يعرف فرنش "franch" التغيير التنظيمي بأنه مجهودات منظمة تهدف لتحسين قدرات التنظيم وعلى اتخاذ القرارات وحل المشاكل وخلق علاقات متوازنة بينه وبين البيئة عن طريق استخدام العلوم السلوكية¹.

- يعرف عبد الرزاق جلبي على أنه اختلاف حجم التنظيم من وقت لآخر وتباين بناؤه عبر الزمن واستبدال أهدافه ووظائفه مع الوقت².

أما صلاح الدين محمد عبد الباقي عرف التغيير بأنه: "هو في الواقع خطة إيجابية لتطوير أداء الجهاز أو المؤسسة وتحسينها ونقلها من مرحلة إلى أخرى أكثر فعالية ونجاحا وملائمة لتغيرات البيئة والحياة المتغيرة دائما، لأن مؤسسة العمل أو الجهاز الإداري يجب ألا يظل جامدا حتى لا يضطر إلى التغيير الإجباري وغير المرغوب³.

¹ جمال الدين: السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، ط 1، دار هومة، الجزائر، 2003، ص 55.

² علي عبد الرزاق جلبي: التنظيم، سوتر، الإسكندرية، 1978، ص ن 14.

³ صلاح الدين محمد عبد الباقي: الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، ص 380.

II- أهمية وأهداف التغيير التنظيمي

أولاً : أهمية التغيير التنظيمي

وتمثلت أهمية التغيير فيما يلي¹:

- التعامل مع الأحوال الطارئة التي قد تحدث للمنظمة أثناء عملها وتستدعي التخطيط.
- الحصول على المزايا التنافسية لأن التغيير التنظيمي المناسب للمنظمة يمثل المصدر الرئيسي لاستدامة الميزة التي تحوزها المنظمة، والحصول على أخرى جديدة .
- إدارة التنوع من خلال التعامل مع أشكال متعددة من الأفراد والعملاء والثقافات والقيم الأمر سهلاً، حتى أن جودة صناعة القرار بالمنظمة تعتمد على التعود على تجميع آراء متنوعة مختلفة فيما بينها لصناعة هذا القرار.
- التشجيع على الكفاءة والسرعة في الاستجابة والتطور يزيد من قدرة المنظمة على المنافسة في ظل بيئة تنافسية غاية في التعقيد.
- وأيضا تكمن الأهمية في²:
 - تحسين مستوى الأداء وتفعيل التعاون وتشجيع روح الفريق
 - الارتقاء وتحسين العمل في عدة جوانب هي :
 - أ- عمليات الإصلاح ومواجهة المشكلات ومعالجتها.
 - ب- عمليات التجديد وتطوير القوى الإنتاجية القادرة على الإنتاج والعمل.
 - ت- التغيير الشامل والمتكامل الذي يقوم على تطبيق أساليب إنتاج جديدة من خلال إدخال تكنولوجيا جديدة ومتطورة لان تكنولوجيا المتطورة والأساليب الحديثة تولد الأسباب والبواعث الطبيعية والذاتية نحو التغيير.
 - تقليل الدوران الوظيفي، والتجديد في مكان العمل، تنمية الموارد البشرية، تحقيق التوازن التنظيمي مع تطوير وتنمية أنماط السلوك الإنسان.

¹ حسن محمد أحمد محمد مختار: إدارة التغيير التنظيمي، ط 1، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2010، ص: 52،

53.

² موسى اللوزي: التطوير التنظيمي، ط 1، دار وائل للنشر، 1999، ص 228.

ثانياً: أهداف التغيير التنظيمي

يحمل التغيير التنظيمي مجموعة من الأهداف يسعى إلى تحقيقها ومنها ما يلي :

- زيادة قدرة المنظمة على التعامل الجيد مع البيئة المحيطة والتكيف معها
- تطوير أساليب المنظمة في علاجها للمشاكل التي تواجهها.
- مساعدة الأفراد العاملين على تشخيص مشاكلهم وتحقيق أهدافهم.
- الكشف عن الصراع بهدف إدارته وتوجيهه من أجل تحقيق الرضا الوظيفي¹.
- العمل على إيجاد نظام حيوي في المنظمة أو نقل المنظمة من النظام الميكانيكي القائم على تركيز السلطة و المشاركة في اتخاذ القرارات بالمنظمة والتي تكثر فيه إجراءات العمل وقواعده والقائم على دفع العاملين للعمل باستخدام منهج المكافأة والعقاب إلى نظام حيوي قائم على اللامركزية للسلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات وانسياب الاتصالات وتبادلها في جميع الاتجاهات، ودفع الأفراد للعمل باستخدام نظام حوافز يركز على المؤثرات الايجابية وليس العقاب، ويشجع الرقابة².

III- أسباب وخصائص التغيير التنظيمي

أولاً: أسباب التغيير التنظيمي³

تفرض سمات العالم المعاصر ضغوطاً على المنظمات وإدارتها لكي تأخذ شكلاً جديداً مما يجعل المبادئ التقليدية للإدارة تفقد بريقها لأنها لا تتماشى مع سمات العالم المعاصر بسبب ظهور قيم جديدة ومعايير حديثة للعمل الإداري ومع القيم الحديثة في الإدارة يظهر الاحتياج إلى فكر إداري متكامل يهتم بتحديث المنظمات وتغييرها إلى الأفضل وهو الفكر الخاص بالتغيير التنظيمي وهنا يمكن إعطاء أهم الأسباب الدافعة للتغيير .

أ- **التغيرات الخارجية:** هي تغيرات في البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة ومن ضمن هذه التغيرات نجد:

- زيادة حدة المنافسة في السوق ولجوء المنافسين إلى طرق ووسائل تهدد مكانة المنظمة في السوق
- التغيرات السريعة في الأساليب التكنولوجية المحيطة والتهدد بتقادم سلع وخدمات المنظمة.

¹ أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، ط 7 ، الدار ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، مصر ، 2000 ، ص 437

² محمد السير في: إدارة التغيير، ط 1 ، دار الفكر الجامعي ، اسكندرية ، مصر ، 2007 ، ص: 19

³ طيب سعيد : التغيير التنظيمي وأثره على تأهيل المؤسسات الإنتاجية ، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، المركز الجامعي خميس مليانة – الجزائر – أيام 17 – 18- أبريل 2006 .

- التغييرات السياسية الاقتصادية والقانونية في المجتمع مثل التحولات الاقتصادية
 - التغييرات في القوانين النقد والضرائب وقوانين الاستيراد والتصدير والانفتاح والتغيير في الموارد الاقتصادية للدولة ...
 - التغييرات في هياكل القيم الاجتماعية مثل قيم التعليم ، والفروق بين الأجيال ، التحرر وعمل المرأة
- ب - التغييرات الداخلية:** قد تواجه المنظمات من الداخل تغييرات حادة تؤثر في مصيرها منها:
- أسباب فنية مثل التغييرات في المنتجات أو خطوط الإنتاج أو تغيير الآلات
 - تغييرات في هياكل العمالة والوظائف وعلاقات العمل.
 - تغييرات في وظائف الإنتاج والتسويق والتمويل.
 - تغييرات في أساليب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة.
 - تغييرات في علاقات السلطة والمسؤولية والمركز والنقود.

ثانيا: خصائص التغيير التنظيمي

- لقد أجمع مختلف الباحثين في مجال التغيير التنظيمي على أنه يشمل مجموعة من الخصائص هي¹:
- الاستهدافية:** فالتغيير لا يحدث عشوائيا أو تلقائيا، بل هو حركة موجهة ومقصودة تتجه نحو تحقيق أهداف معينة.
- الواقعية:** يجب أن يرتبط التغيير بالواقع العلمي الذي تعيشه المنظمة وأن يتم في حدود إمكانياتها المادية والبشرية.
- التوافقية:** أن يتوافق التغيير مع متطلبات وحاجات القوى المختلفة للتغيير.
- الشرعية:** أن يكون التغيير في إطار القانوني والشرعي للمنظمة.
- الفعالية:** على التغييرات أن تحدث أوضاع تنظيمية أفضل مما هي عليه مع معالجة مختلف العيوب والنقائص.

¹ جمال الدين المرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، دار الغريب للنشر، القاهرة، مصر، 1988، ص 109.

المشاركة: يحتاج التغيير إلى التفاعل الايجابي من خلال المشاركة الواقعية لمختلف الأطراف التي تتأثر بالتغيير

IV- مراحل ومصادر التغيير التنظيمي

أولاً : مراحل التغيير التنظيمي

يقترح "لوين " مخططاً لمراحل التغيير يتضمن ثلاثة مراحل رئيسية هي¹:

- المرحلة الأولى: (إذابة الجليد)

تتضمن هذه المرحلة استبعاد وإلغاء الاتجاهات والقيم والعادات والممارسات والسلوكيات الحالية للفرد مما يسمح بإيجاد شعور بالحاجة لشيء جديد ، أي قبل تعلم هذه أفكار وممارسات جديدة ينبغي التخلص من الأفكار الحالية وتلعب هذه المرحلة دوراً مهماً في نجاح عملية التغيير حيث تهدف إلى إيجاد الاستعداد والدافعية للتغبي.

- المرحلة الثانية: (التغيير)

هنا يتعلم الفرد أفكار وأساليب ومهارات ومعارف جديدة حيث يسلك الفرد سلوكاً جديداً، وهنا يتم تغيير أو تعديل فعلي في الواجبات والمهارات أو الأدوات أو الهيكل التنظيمي ... الخ . وهذا يتطلب تزويد العاملين بمعلومات ومعارف جديدة .

المرحلة الثالثة: (إعادة التجميد)

وتعرف هذه المرحلة بمرحلة الاستقرار وفي هذه المرحلة يتم تثبيت التغيير واستقراره بمساعدة الأفراد على دمج الاتجاهات وأنماط السلوك الجديد وهنا تظهر أهمية التقويم والمتابعة

¹ حسن حريم : السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص: 369

الشكل رقم (05) مراحل عملية التغيير

المرحلة الأولى إذابة الجليد	المرحلة الثانية التغيير	المرحلة الثالثة إعادة التجميد
- إيجاد الشعور بالحاجة للتغيير	- تغيير البناء التنظيمي	- تعزيز النتائج
- تقليص المقاومة للتغيير	- تغيير الأعمال	- تقييم النتائج
	- تغيير التقنيات	- إجراء تعديلات بناءة
	- تغيير الأفراد	

المصدر: حسن حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ص 280 .

وهناك من يحدد مراحل التغيير في ثمانية خطوات نذكرها كالتالي¹:

- 1- معرفة مصادر التغيير والتي قد تكون مصادر داخلية أو خارجية.
- 2- تقدير الحاجة للتغيير من خلال تحديد الفجوة الفاصلة بين موقع المنظمة الحالي وبين ما تريد تحقيقه مستقبلا.
- 3- تشخيص متطلبات قد تتعلق بأساليب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الهيكل التنظيمي ... الخ.
- 4- تخطيط الجهود اللازمة للتغيير.
- 5- وضع استراتيجيات التغيير وهنا يجب الأخذ بعين الاعتبار العناصر التي قد تتأثر بها عناصر المنظمة.
- 6- تنفيذ خطط التغيير.
- 7- التغلب على مقاومة التغيير.
- 8- متابعة خطة التغيير ومعرفة نواحي الضعف والقوة فيها.

¹ محسن خضر: إدارة التغيير، دار الفنية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، 1993، ص 61.

ثانياً: مصادر التغيير التنظيمي

هناك من يرى أن التغيير ينبع من عدة مصادر أهمها المحيط الاقتصادي التكنولوجي، الثقافي أو التشريعي، وطبيعة هذه المصادر هي المحدد لطبيعة التغيير الذي يمكن أن يكون نتيجة لقيود مفروضة ومتطلبات جديدة¹. ورغم تعدد القوى الدافعة للتغيير فإنه يمكن تصنيفها إلى نوعين رئيسيين.

1- **المصادر الداخلية للتغيير:** وتشمل القوى الناشئة في البيئة الداخلية للمؤسسة نتيجة للعمليات والتفاعلات داخل المؤسسة ومن بين أهم هذه المصادر:²

- تغيير في أهداف المؤسسة ورسالتها.

- إدخال أجهزة ومعدات جديدة.

- انخفاض مستوى الأداء التنظيمي.³

- حدوث أزمة داخلية طارئة

- تدني الأرباح

- تطور المؤسسة، زيادة نشاطاتها، ونظرة المسيرين للمستقبل وزيادة معدلات الشكاوي وكثرة غياب العاملين.

2- **المصادر الخارجية للتغيير:** يرى الكثير من الباحثين أن المصادر الخارجية لها أهمية كبيرة مقارنة بالمصادر الداخلية للتغيير التي تعتبر تحصيل حاصل، وتشمل المصادر الخارجية للتغيير على مجموعة قوة البيئة الخارجية التي تعمل فيها المؤسسة⁴ والتي يمكن تحديدها فيما يلي:

- القوى السياسية: تغيير السياسة العامة للدراسة مثلاً الانسحاب من بعض الأنشطة وتنظيم البعض الآخر أو وجود تغيير سياسي مفروض نتيجة التغيرات السياسية العالمية.⁵

¹ serge raynal : **le menagement par projet** , 2eme edition , d'organisation , paris , 2000 , p : 8 .

² عبد السلام مخلوفي وعبد الكريم بلعربي : **التغيير التنظيمي وتحسين الأداء داخل المؤسسة** ، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة ، أيام 8-9 مارس 2005 .

³ أحمد المصري: **التغيير التنظيمي** ، مجلة الإداري ، العدد 4 ، مصر أفريل 2004

⁴ ثابت إدريس عبد الرحمان : **المدخل الحديث في الإدارة العامة** ، الدار الجامعية ، مصر 2003 ، ص 363

⁵ دوجلاس ك ، **سميث : إدارة تغيير الأفراد والأداء** ، كيف ؟ ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي ، أتراك للطباعة ، مصر ، 2003 ، ص 23

- القوة التشريعية: تغيير في التشريعات الحالية أو ظهور تشريعات جديدة تؤثر على سياسة المؤسسة كالقوانين المرتبطة بالبيئة أو الخاصة بالعلاقات مع العمال أو الدفاع عن حقوق المستهلك أو المتعلقة بالنظام الاقتصادي.

- القوة الاجتماعية: التغيير في عادات المواطنين أو تزايد وعيهم أو تغيير في العلاقات الاجتماعية.

- القوة التكنولوجية: ظهور تكنولوجيا جديدة أو تطوير وسائل وعمليات إنتاج وتقديم الخدمة كفرصة إمكان الإدارة عن بعد.

- القوة الاقتصادية: مثل التضخم، ارتفاع الأسعار ووسائل الإنتاج أو الاتجاه نحو الخصوصية.¹

V- إستراتيجيات التغيير التنظيمي في ظل التكنولوجيا المستخدمة

هناك العديد من الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمات لإنجاح عملية التغيير ومن بين هذه الاستراتيجيات نذكر²:

1- الإستراتيجية العقلانية المادية:

تقوم على افتراض أن العدو الرئيسي للتغيير هو الجهل وعدم الوعي وبالتالي نعتبر التعليم والبحوث العلمية عاملان أساسيان يقوم عليه التغيير فهما وسيلة لنشر المعرفة، ولأجل ذلك تسعى أي منظمة إلى تصميم برامج تدريبية تهدف أساساً تزويد المتدربين بالمعلومات الأساسية التي تمكنهم من الفهم الجيد لأسباب التغيير والأهداف المراد تحقيقها.

2- إستراتيجية التثقيف والتوعية الموجهة:

تقتضى هذه الإستراتيجية إن الحاجز الأساسي لتغيير ليس نقص المعلومات أو عدم وضوحها، بل هو عدم اقتناع الأشخاص أو المنظمات بضرورة التغيير أو عدم رغبته فيه وخوفهم منه فقد يكون التغيير تهديد لمصالحهم فيقاومونه.

3- إستراتيجية القوى القسرية: وفق هذه الإستراتيجية فإنه يتم استخدام كافة الأساليب والوسائل لأحداث التغييرات، وهذا يفرضها على الجهات المعنية بالتغيير، باستعمال القوة والتغلب على كافة أشكال المقاومة من خلال أسلوب العقوبات والجزاءات لكل من يخلف أو يعارض التغيير.

¹ إسماعيل السيد: الإدارة الإستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث مصر، 1998، ص 102.
² حسين حريم: مرجع سابق، ص 3760 - 377.

4- إستراتيجية المشاركة: تعتمد هذه الإستراتيجية على مقدرة الإدارة في التأثير على العاملين وحفزهم للالتزام بالتغيير أي أن هذه الإستراتيجية تركز على تكوين قوى فاعلة وداعمة للتغيير وهذه بإشراك العاملين في إعداد الخطط وتنفيذها وإطلاعهم على ما تم انجازه وما يتم انجازه مستقبلا

خلاصة الفصل

نصل في خلاصة الفصل القول أن الموارد البشرية يشكل أهم مورد في المؤسسة باعتباره العامل الدينامي المؤثر في جميع الجوانب عملية الإنتاج وتنمية هذا الأخير أمر هام وضروري لما له من أهمية قصوى فهو الثروات الحقيقية والرأسية لأي مؤسسة وهذا ما يتطلب من إدارة الموارد البشرية بصفتها الإدارة المعنية بيه من الاستخدام الفعال للموارد البشرية.

هذه الإدارة تطورات من خلال مجموعة من المداخل النظرية إلى أن أصبحت وظيفتها قائمة بذاتها ذات مكانة موقع لا تقل أهمية عن بقية الوظائف الأخرى، فأصبحت تشير إدارة الموارد البشرية إلى جميع الممارسات والسياسات المطلوبة لانجاز الأعمال المتعلقة بالإفراد فهي تهدف إلى مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال الأفراد العاملين بها والإمام بمختلف العوامل البيئية التي من شأنها أن تؤثر من فعالية المورد البشري سواء كانت هذه العوامل داخلية أو خارجية بحكم أن المؤسسة ليست في حالة ثبات أو سكون وإنما تتغير باستمرار لكي تحقق بهذه التغييرات هدف الاستمرار والبقاء وهدف التكيف والتأقلم، فالتغيير بصفة عامة يعبر عن حركة الانتقال الجذري أو التدريجي من واقع راهن إلى حالة جيدة وهو عملية منظمة وهادفة تعمل على تطوير المؤسسة ويكون التغيير عبر عدة مراحل وأشكال مختلفة وهذا حسب أسباب التغيير المطلوبة باعتماد على أحد استراتيجيات المخصصة لإحداث التغيير.

- تمهيد

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات وأنظمتها

I مراحل تطور التكنولوجيا

II أنواع التكنولوجيا

III نظم المعلومات والمعالجة الالكترونية للمعلومات

IV الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات

V مكونات تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: خصائص وفوائد تكنولوجيا المعلومات وآثارها السلبية

I خصائص تكنولوجيا المعلومات

II فوائد تكنولوجيا المعلومات

III أثر التكنولوجيا السلبية على العاملين

IV الآثار السلبية لتكنولوجيا المعلومات على الصحة

خلاصة الفصل

تمهيد

إن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات أدى بانتقال الاقتصادي من اقتصاد الكلاسيكي إلى اقتصاد رقمي الذي يعتمد على المعلومة كمورد والتي من خلالها يمكن بلوغ الأهداف المسطرة للمؤسسة، كما أنها تساهم في تعزيز قدرة مختلف المشاريع على الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال والاستراتيجيات الإدارية بما يتوافق مع التكنولوجيا الحديثة.

ولقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات قوة مؤثرة تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما فيها المنظمات، وباتت مختلف عمليات ونشاطات المنظمة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية هذه الأخيرة المتوفرة لها ولا تستطيع أي منظمة جمع المعلومات وتخزينها وتحليلها ونشرها والاستفادة منها دون توفر أساليب وتقنيات حديثة ومتطورة وهكذا تبرز أهميتها كجزء أساسي في مختلف الأنشطة ووظائف المنظمة.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات وأنظمتها

I- مراحل تطور التكنولوجيا:

بما أن التكنولوجيا هي مجموعة من الوسائل والمعدات التي يستخدمها الإنسان لتسيير شؤون حياته فإن هذه التكنولوجيا رافقته منذ وجوده إلى يومنا هذا، غير أن مستوى تقدمها وتطورها اختلف من مرحلة لأخرى فتكنولوجيا القرن الثامن عشر ليست هي تكنولوجيا القرن الواحد والعشرين ميلادي، حيث عرفت البشرية تطورا هائلا في مجال تكنولوجيا وكان ذلك عبر مراحل التكنولوجيا يمكنها تلخيصها فيما يلي¹:

المرحلة الأولى:

عرفت هذه المرحلة بالحياة البسيطة المتميزة بالركوة والاكتفاء الذاتي، وعاش فيها الإنسان الأول معتمدا على قوته العضلية لتلبية حاجاته من أجل البقاء والاستمرار، فكانت إمكانياته محدودة في مجال الاكتشاف والإبداع حيث عرف بعض الوسائل التي استعملها في مجال الزراعة مثل الفأس، المحراث، الطاحونة الهوائية ... الخ، وتعرف هذه المرحلة أيضا بالمرحلة الزراعية فالزراعة هي النشاط الأول الذي عرفه الإنسان ثم تطور نشاطه وتطورت معه التكنولوجيا بتطور الحياة الاجتماعية وتعقدتها في المراحل اللاحقة.

المرحلة الثانية:

لقد تميزت هذه المرحلة بزيادة الطلب على السلع الإنتاجية خاصة مع تزايد عدد السكان الذي عرفته كل المجتمعات إذ ظهرت المانيفاكتور تلبية تلك الحاجات الأساسية والمتزايدة، وتعتبر الثورة الصناعية في هذه المرحلة نقطة تحول حاسمة في تاريخ المجتمعات البشرية، فبفضلها ظهرت الآلة البخارية التي مهدت لتطور متسارع للتكنولوجية الصناعية فعوض الجهد البشري بالجهد الميكانيكي، وعرفت هذه المرحلة بمرحلة التصنيع غير أن التطور التكنولوجي لم يكن منحصرا في وسائل الإنتاج والتصنيع بل دخل مجالات عدة مثل مجال النقل والاتصال، المجال العسكري ... الخ ، وتم إنشاء معاهد متخصصة للبحث والتطوير التكنولوجي مثل معهد "ساوشويست" بأمريكا 1961.

¹ جعفر حسن الطائي: التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، ط، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 19.

المرحلة الثالثة:

تعد هذه المرحلة هي أحدث ما عاشته البشرية منذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين وإلى يومنا هذا حيث أصبح المجتمع يعتمد على المعلومات فلم تعد الصناعة هي أساس المجتمع كما كان عليه الحال في المجتمع الصناعي وإنما أصبحت المعلومات هي ركيزة المجتمع المعاصر¹ وبذلك تطورت التكنولوجيا المهمة بمجال المعلومات وأصبحت تتميز في هذه المرحلة بمجموعة من المميزات نذكر منها ما يلي:

- تحويل المجتمع من مصنع إلى خدماتي، أي من مجتمع ينتج السلع إلى مجتمع يقدم الخدمات.
- بروز المبتكرات التكنولوجية لمعالجة المعلومات.
- الاعتماد كلياً على المعلومات وأنظمتها في مختلف المنظمات.
- ظهور فئات مهنية جديدة أو ما يعرف بالطبقة التكنولوجية .

II- أنواع التكنولوجيا

- يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة معايير منها ما يلي²:

أولاً: على أساس درجة التحكم

نجد هناك

- التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجيا مشاعة تقريباً، وتمتلكها المؤسسات الصناعية والمسلم به أن درجة التحكم فيها كبير جداً.
- تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق حيث تملكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية وهي تكنولوجيا تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

ثانياً: على أساس موضوعها

- تكنولوجيا المنتج: وهي تكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي والمكون لها.
- تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع، عمليات التركيب والمراقبة.
- تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشكل التصميم والتنظيم وتسيير تدفقات الموارد، ومن أمثلها البرامج والتطبيقات التسييرية (نظم دعم القرارات ، نظم دعم المديرين ...) الخ.

¹ نفس المرجع السابق: ص 19.

² عبد الحميد بهجت فايد : إدارة الإنتاج ، مكتبة عين الشمس، مصر، 1997، ص 83.

- تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسات كالتصميم بمساعدة الحاسوب.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها، تتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في جزء من عملية التسيير الذي يعتمد على جمع ومعالجة وبحث المعلومات.

ثالثا: على أساس أطوار حياتها¹

- حيث أن التكنولوجيا تمر بعدة مراحل (الانطلاق، النمو، النضج، الزوال) ووفقا لذلك تنقسم إلى:
- تكنولوجيا وليدة.
 - تكنولوجيا في مرحلة النمو.
 - تكنولوجيا في مرحلة النضج.

رابعا: على أساس محل استخدامها²

- تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: وتكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عالي من الكفاءة والخبرة وبفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي.
- تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: وعدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو بالأحرى يجعلها ترتبط بالتبعية للمحيط الخارجي من مورد أو مقدمي تراخيص استغلالها.

خامسا: على أساس كثافة رأس المال

- التكنولوجيا المكثفة للعمل: وهي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس مال الوحدة من الإنتاج، فيما يتطلب زيادة في عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة، وبفضل تطبيقها في الدول ذات الكثافة السكانية والفقيرة في الموارد ورؤوس الأموال.
- التكنولوجيا المكثفة لرأس المال: وهي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيف وحدة عمل وهي تتناسب في الغالب مع الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.
- التكنولوجيا المحايدة: هي تكنولوجيا تتغير في معامل رأس المال والعمل بنسبة واحدة، لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الأحيان بنسبة واحدة.

سادسا: على أساس درجة التعقيد

¹ مرجع نفسه: ص 84.
² محمد مسن: التدبير الاقتصادي للمؤسسات، منشورات الساحل الجزائري، 2001، ص 83.

- تكنولوجيا ذات الدرجة العالية: وهي تلك التكنولوجيا شديدة التعقيد والتي من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المعونة من صاحب البراءة.
- التكنولوجيا العادية: وهي أقل تعقيدا من سابقتها، ويمكن للمقيمين والمختصين المحليين في الدول النامية استيعابها إلا أنها تتميز أيضا بضخامة تكاليف الاستثمار والصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول على براءتها مع المعرفة الفنية¹.

III- نظم المعلومات والمعالجة الالكترونية للمعلومات:

أولا: نظم المعلومات

1- تعريف النظام:

يعرف النظام على أنه: " مجموعة وحدات أو عناصر أو عمليات مترابطة أو متفاعلة مع بعضها من أجل تكوين كل منظم تكون قيم مخرجاته أكبر من القيم المضافة إليه من قبل الوحدات المشاركة فيه فيما لو عملت بشكل مستقل عن بعضها البعض"².

والنظام يتكون من عناصر أساسية هي:

- 1-1 المدخلات: هي جميع العناصر التي تدخل النظام قصد معالجتها وتنظيمها لتصبح ذات قيمة.
- 1-2 المعالجة: هي مختلف العمليات التي من خلالها يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتتضمن العمليات الرياضية والمنطقية وغيرها من العمليات.
- 1-3 المخرجات: هي نتاج عملية تحويل المدخلات وإيصالها للمستهلك³.
- 1-4 التغذية الراجعة: وهي العمليات الخاصة بتوجيه ومتابعة وتقويم المدخلات والعمليات والمخرجات ومعالجتها أولا بأول.
- 1-5 البيئة: للنظام بيئة داخلية تتم فيها مختلف العمليات والتفاعلات كما أن له بيئة خارجية يتفاعل معها تفاعلا تبادليا ويتأثر بها، وتحدد البيئة فاعلية النظام ولا يمكن فهم النظام وتحليل سلوكه إلا بدراسة البيئة التي ينتمي إليها⁴.

- تعريف نظام المعلومات:

¹ عبد الحميد بهجت فايد: مرجع سابق، ص 84.
² عادل حرحوش صالح ومؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، ط 2، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع وعالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 262.
³ نزار الريس: سؤال وجواب في العلم والتكنولوجيا، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 373.
⁴ عادل حرحوش صالح و مؤيد سعيد السالم، مرجع نفسه، ص 263.

يعرف نظام المعلومات بأنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم وبالإضافة إلى تدعيم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة، ويمكن لنظم المعلومات أن تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة، ونظم المعلومات تحتوي على معلومات عن التنظيم والبيئة المحيطة¹

3- الفرق بين البيانات والمعلومات:

يستخدم اصطلاحي البيانات "DATA" والمعلومات "information" في الكثير من الأحيان بمعنى واحد ويهنا هنا التمييز بينهما:

فالبيانات هي المادة الخام أو الحقائق المتعلقة بالأحداث والتي يمكن التعرف عليها وقياسها، وهذه الحقائق غالباً تكون مستقلة عن بعضها، بمعنى أننا غير قادرين على الاستفادة منها استفادة كاملة، ولكن عندما تجهز هذه البيانات وتنظم يصبح في الإمكان الاستفادة منها في المجالات الإدارية تصبح معلومات²، ويجب أن يتوافر في المعلومات التي تستخدم في عملية اتخاذ القرارات الخصائص الآتية:

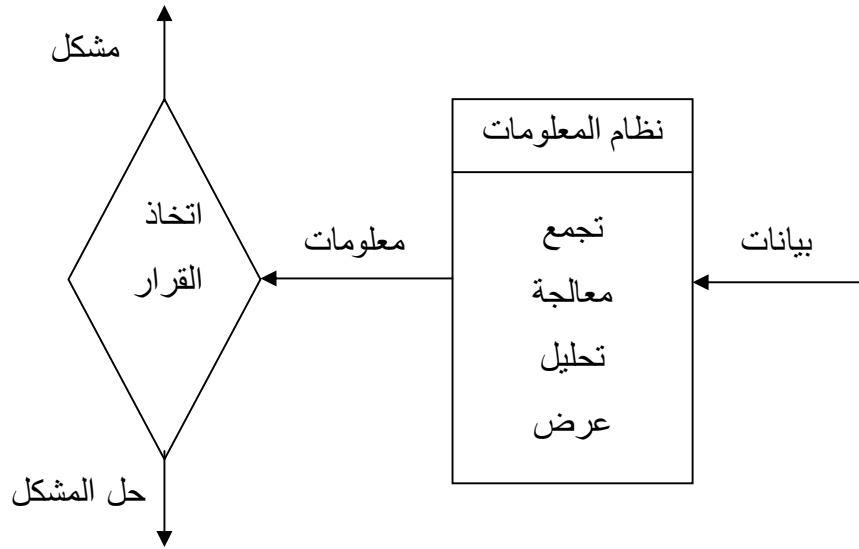
- التوقيت / المتابع.
- الدقة: فيجب أن تخلو المعلومات من الأخطاء وان يكون التوقيت مضبوطاً ومناسباً.
- الصلاحية: أي أن تخدم المعلومات الغرض الذي أعدت من أجله.
- الوضوح: واضحة وخالية من الغموض وسهل فهمها.
- الشمول: تغطي كافة احتياجات المستفيدين.
- إمكانية الوصول: أي سهولة وسرعة الحصول عليها.
- فاعلية التكلفة: أي أن تكلفة الحصول من المعلومات لا تمثل عبئاً مالياً يقارن بالمنفعة³.

¹ سونيا محمد بكري: نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 14.

² عادل حرحوش صالح ومؤيد سعيد السالم: مرجع سابق، ص 263.

³ ضياء أحمد القاضي وآخرون: إحصاء ونظم معلومات، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 1998، ص 266.

شكل رقم (06) : العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر : عبد الرحمان القري: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية ، رسالة ماجستير تحت إشراف علي عبد الله كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة المسيلة ، 2007 ، ص 15 .

• ثانيا: المعالجة الالكترونية للمعلومات¹

هي القيام بمجموعة من العمليات والإجراءات على البيانات لتصبح ذات فائدة وقيمة وهذه الإجراءات تتطلب مجموعة من الخطوات هي:

- الحصول على البيانات وإعدادها.
- تسجيل البيانات من خلال انتقائها وتمييزها.
- معالجة البيانات من خلال فرزها، تصنيفها، وحسابها.
- عرض البيانات بالشكل المطلوب لتكون صالحة للاستعمال وهذا العرض قد يكون كتابة أو جداول إحصائية ، قوائم ... الخ .

¹ مكايي حسن عمادة : مرجع سابق ، ص 104 – 105.

IV- الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات¹.

يمكن تلخيصها فيما يلي:

- 1- **زيادة الإنتاجية:** ويقصد بالإنتاجية، إنتاجية الموارد البشرية المادية والطبيعية كما وكيفا ومن أمثلها:
 - زيادة إنتاجية عمال المصانع: لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات قدرة فائقة على تقليل تكاليف الإنتاج والخدمات من خلال العمالة وتوفير مواد الخام.
 - زيادة إنتاجية عمال المكاتب: ويتضح ذلك من خلال ظهور أتمته المكاتب وذلك بهدف زيادة فعالية التواصل بين موظفي المكاتب وبين مراكز الإدارة والفروع، وكذلك سرعة إنتاج الوثائق وتبادلها.
- 2- **تحسين الخدمات:** لعبت التكنولوجيا دورا أساسيا في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل وذلك في مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف، المواصلات، الاتصالات ... وغيرها.
- 3- **خلق التكلفة:** لعبت التكنولوجيا دورا في تخفيض التكاليف في الأنشطة التي يفترض فيها التكرار مثل التخزين والمبيعات والتوزيع ... وغيرها.
- 4- **السرعة والدقة في الأداء:** من خلال زيادة التنسيق ليس فقط بين أجزاء المنشأة ولكن أيضا بين المنشأة وبين المجتمع المحيط بها.
- 5- **السيطرة على التعقيد:** أثبتت تكنولوجيا المعلومات أنها أفضل وأمضى سلاح تشهده البشرية في وجه ظاهرة التعقيد الشديدة التي باتت تعترى جميع مظاهر الحياة الحديثة، ولقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية لمحاصرة ظاهرة التعقيد منها: وسائل تحليل النظم والبيانات، نماذج المحاكاة، وابتات تكنولوجيا المعلومات عاملا مساعدا أو فعالا في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.
- 6- **المرونة:** تعتبر المرونة هي الوجه الآخر للعملة فيما يخص ظاهرة التعقيد وسرعة التغيير، ففي خصم هذا الكم الهائل من الظواهر التي يصعب التنبؤ بها يعتبر عامل المرونة عاملا أساسيا لضمان سرعة تكيف النظم وتجاوبها مع المتغيرات والمطالب العديدة، لهذا السبب كان أحد أهداف نظم الإنتاج على سبيل المثال هو تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب السوق المتغيرة ومواجهة التغيرات المحتملة في نوعية المواد الخام المستخدمة أو أداء آلات الإنتاج

¹ الجاسم جعفر: تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، ص 121 - 122.

V- مكونات تكنولوجيا المعلومات:

هناك ثلاث مكونات أساسية لتكنولوجيا المعلومات وتتمثل في : العناصر المادية والبرمجيات وقنوات الاتصال¹.

1- **العناصر المادية**: تتمثل في جهاز الكمبيوتر أو الحاسب الآلي : " وهو عبارة عن جهاز إلكتروني، مكون من مجموعة آلات تعمل معا ، مصمم لمعالجة وتشغيل البيانات بسرعة ودقة، ويقوم هذا الجهاز بقبول البيانات وتلقيها وتخزينها آليا ، ثم تستخرج وتستخلص هذه العمليات كل ذلك وفقا وإتباعا لتوجيهات مجموعة تفصيلية بأمر وتعليمات تسمى برامج، وهذه البرامج معدة ومخزنة مسبقا ويقوم الحاسب بأداء مثل هذه العمليات على البيانات الرقمية والأبجدية أو عليهما².

2- البرمجيات

هي مجموعة من التعليمات تسمح لمستخدم الحاسوب من التعامل معه وتنفيذ مختلف العمليات وتضم :
 1-2- **نظام التشغيل** : هي البرامج المسؤولة عن إدارة العتاد وتمثل دور الوسيط بين المستخدم أو الحاسب الآلي فهي المترجم وبدونها لا يعمل الحاسوب ومن بين أنظمة التشغيل نجد :
 Linux/Unix/MS-DOS/Windows.

2-2- **البرامج التطبيقية** : هي برامج تؤدي وظائف محددة حسب طلب المستخدم ، مثل برنامج الطابعة ومعالجة الفيديو بها أو بدونها يعمل الحاسب الآلي وتختلف هذه البرامج من حاسوب لآخر بناء على نوعية العمل المستخدم ومن أشهرها : مجموعة Microsoft office بمختلف إصداراتها :

3- **قنوات الاتصال** :
 Word/Excel /Power Point برنامج : Windows Media Player ، Internet Explorer³

هي مجموعة من الوسائل والأجهزة التي تقوم بنقل المعلومات ومن بين هذه الوسائل نذكر على سبيل المثال: الفاكس وهو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي .

وكذلك الأقمار الصناعية فهي جسم متحرك في الفضاء يحمل وفق موجات متناهية الصغر ويقوم عبر الموجات الدقيقة لاستقبال الرسائل والمعلومات وإعادة إرسالها عن طريق الهوائيات المثبتة على سطح

¹ هند علوي: **مجتمع المعلومات بالجزائر**، ط1، دار الفرق للطباعة والنشر، دمشق، سوريا، 2009 ، ص 29 .

² نادية جبر عبد الله وعثمان حسين عثمان: **التقنية الحديثة والتنمية البشرية**، مجلة مستقلة التربية العربية، المجلد 9، العدد 31، عمان، الأردن، أكتوبر 2003 ، ص273.

³ ريحي مصطفى وآخرون: **الاتصال والعلاقات العامة**، ط1، دار الصفاء للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 2005، ص 117.

القمر والموجة نحو سطح الأرض، وجهاز المودم يعمل على تحويل الإشارات الرقمية إلى إشارات تشابهية ، وتوجد رسائل أخرى للاتصال مثل الهاتف ، الانترنت ، التيلكس ... الخ¹.

المبحث الثاني : خصائص وفوائد تكنولوجيا المعلومات وآثارها السلبية

I- خصائص تكنولوجيا المعلومات²:

تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص نذكر منها :

- 1- التقليل في الجهد والوقت
- 2- قابلية التحرك والحركية ، أي يمكن للمستخدم الاستفادة من خدماتها أثناء تنقلاته.
- 3- تكوين شبكة للاتصالات.
- 4- الشبوع والانتشار في كافة أنحاء العالم

II- فوائد تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية

نظرا لما لتكنولوجيا المعلومات من أهمية سيتم التعريف على فوائد التكنولوجيا بالنسبة لإدارة الموارد البشرية ومنها:³

- 1- تنمية وتطوير مهارات المدراء والموظفين والمستثمرين للتكنولوجيا.
- 2- تخفيض حجم الجهاز الإداري وتخفيض التكاليف.
- 3- توسيع وتمشيط شبكة الاتصالات وابتكار طرق جديدة .
- 4- التكيف والتأقلم مع المتغيرات نتيجة سرعة العلم.
- 5- فرز أنماط جديدة ومتطورة من الإدارة.
- 6- رفع مستوى الأداء.
- 7- زيادة قيمة المنظمة من خلال الابتكار وتحسين الأداء في السلعة أو الخدمة المقدمة.
- 8- فعالية اتخاذ القرارات.
- 9- تنمية العمل وفق نظم واضحة وطرق عمل محددة.
- 10- تنمية السلوك الايجابي لأفراد المنظمة.

¹ نفس المرجع : ص 119.

² مراد رايس: مرجع سابق، ص 29.

³ ألاء حمدي إدعيس: العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحتراف الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها ، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، تحت إشراف، أسامة شهبان، جامعة الخليل، 2012، ص 31 .

III- أثر تكنولوجيا المعلومات السلبي على العاملين:

- 1- التكنولوجيا ضرورية ، فلا يمكن إنكار مدى الأثر الذي تتركه على الأداء في الشركات والمنظمات إلا أن هناك آثار سلبية لها على العاملين منها:¹
- 2- البطالة: بالرغم من أن التكنولوجيا تساهم في انسياب العمل إلا أنها يمكن أن تؤدي إلى التخلي عن العاملين وإمكانية انجاز العمل بوساطة آخرين.
- 3- انعدام الخصوصية: من خلال تكنولوجيا المعلومات أصبح الاتصال أسرع وأسهل وأكثر ملائمة من خلال الهاتف الخليوي والبريد الإلكتروني مما يزيد الضغط على الفرد لأنه يشعر بأنه دائماً تحت الطلب وعليه أن ينجز العمل المطلوب منه في أي مكان وزمان.
- 4- قلة أو نقص الأمان الوظيفي: حيث أن نقص المهارات المطلوبة لدى العاملين عند تطبيق تكنولوجيا المعلومات يولد لديهم ضغطاً نتيجة عدم معرفتهم بهذه التقنية.
- 5- سيطرة ثقافة العولمة: تكنولوجيا المعلومات جعلت العالم قرية صغيرة فالدول القوية فرضت سيطرتها وثقافتها على الدول الضعيفة.
- 6- تسريع النمط: باستخدام التكنولوجيا الحديثة "الانترنت" أصبحت المعلومات متاحة لعدد أكبر من الأشخاص وإزالة المسافات تزيد من الاختلافات الثقافية التي تظهر الحاجة إلى التمهّل من أجل فهم الأوضاع، فالبعض يرى أن السرعة هي العدو لاكتساب بينما البطء هو عنصر أساسي للاستيعاب.

IV- الآثار السلبية لتكنولوجيا المعلومات على الصحة²:

وقد تبدو هذه المشاكل هي الجزء الظاهر للآثار السلبية لتكنولوجيا الحديثة ، وقد تم البحث ودراسة هذه الظاهرة دون الاكتفاء بدراسة مظاهرها السطحية ، حيث يتبين أن استخدام تكنولوجيا أجهزة الحاسوب والاتصالات قد يكون له العديد من التأثيرات السلبية على صحة العاملين المتعاملين مع هذه التكنولوجيا.

1- المخاطر الصحية لشاشات العرض المرئي :

لعل أهم المخاطر على الإطلاق ما يسمى "الإصابة بالتعب المتكرر" حيث تشير العديد من الدراسات إلى ازدياد عدد المتأثرين بخطر الإصابة بالتعب المتكرر، حيث أن هناك العديد من الأبحاث التي يتم

¹ شريف درويش اللبان: تكنولوجيا الاتصال المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية ، ط2، الدار المصرية اللبنانية، 2005، ص 23 .

² ألاء حمدي ادعيس : المرجع السابق ص 36-42.

إجراءها لتوضيح مسبباته وتفسيرها ولتوضيح لماذا يصيب هذا المرض شخصا دون آخر وقد يطلق عليه البعض اسم "خلل الأطراف العليا" أو اسم "أعراض الاستخدام الوظيفي المتزايد".

2- مخاطر الإشعاع والمجالات الكهرومغناطيسية¹

هناك العديد من الأدوات المتصلة بالحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات تقوم بتوليد مجال محدود من الإشعاعات الكهرومغناطيسية وهي عبارة عن موجات من الطاقة الكهربائية والطاقة المغناطيسية ، حيث يوجد ثمة قلق بشأن هذه الأخيرة بأنها تسبب بحالات الإجهاض وتشوهات الجنين وهناك شكوك بأن الهواتف المحمولة والخطوط عالية القوة تسبب بعض أنواع السرطان. كما يعتقد البعض أن الأفراد ذوي التعرض العالي للمجالات الكهرومغناطيسية يصبحون أكثر عرضة لمرض الزهايمر.

وهناك تجربة جريت حديثا في بريطانيا أثبتت أن استخدام الهاتف المحمول لفترة طويلة يقلل من قدرة الإنسان على التركيز ويؤدي إلى الصداع.

وفيما يتعلق بمخاطر الإشعاع حيث أن شاشات الحاسوب وآلات النسخ الضوئي تخرج منها إشعاعات ضارة "ومضات ضوئية" تؤدي إلى إثارة بعض خلايا المخ وتزيد من نوبات الصرع للمرضى الذين يعانون من هذا المرض.

3- تعب العين والصداع:²

إن أجهزة الحاسوب تضطر الأفراد إلى استخدام أعينهم بحيث تكون على مسافة قريبة من الشاشة لوقت طويل نسبيا وذلك على الرغم من أن الأعين قد صممت فسيولوجيا بحيث ترى بكفاءة من مسافة معينة ومعقولة ، لذا ليس مستغربا أن يتعرض الأفراد الذين يتعاملون بكثرة مع هذه الأجهزة بما يسمى بأعراض الرؤية الكمبيوترية ومن أعراضها تعب في العين، الصداع، الرؤية المزدوجة، الصور المشوشة، ارتفاع ضغط دم العين، وعديد من المشكلات الأخرى.

¹ مرجع نفسه ، ص 43.

² مرجع نفسه ، ص 43.

خلاصة الفصل

عرفت المجتمعات الإنسانية عدة تطورات وتغيرات شملت جميع جوانب الحياة، ولعل أبرزها تلك التطورات التي ميزت عصرنا الحالي والمتمثلة في التطورات التكنولوجية الهائلة لاسيما في مجال المعلومات، بحيث أصبحت المعلومات قوة مؤثرة تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما فيها المنظمات وباتت مختلف عمليات ونشاطات المنظمة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية المعلومات المتوفرة لها. كما أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تسهيل العمليات الإدارية وفي تغيير الكثير من الذهنيات ومن تصورات الإنسان للعمل وبالتالي غيرت من أساليب العمل وإجراءاته. إذ أصبحت المؤسسة تعتمد في تسييرها على معالجة المعلومات وتخزينها ونشرها بأقل التكاليف وبأقل الجهود وفي أسرع وقت ممكن.

الفصل الرابع: نظام بطاقة الشفاء وإدارة الموارد البشرية

تمهيد

المبحث الأول: نظام بطاقة الشفاء - كتنولوجيا المعلومات -

I أهمية بطاقة الشفاء.

II أهداف نظام بطاقة الشفاء.

III مراحل تطبيق نظام بطاقة الشفاء.

IV التركيبة العامة للنظام .

V أنواع البطاقة.

VI المعلومات الموجودة فيها.

VII مجالات استعمالها.

المبحث الثاني: نظام بطاقة الشفاء وإدارة الموارد البشرية

I الموارد البشرية في مجال كتنولوجيا المعلومات.

II واقع بطاقة الشفاء في إدارة الموارد البشرية.

III فوائد بطاقة الشفاء على إدارة الموارد البشرية.

IV تأثير كتنولوجيا على التغيير التنظيمي.

V تأثير بطاقة الشفاء على التكوين.

VI تأثير بطاقة الشفاء وتخفيض من ضغوط العمل.

VII نظام بطاقة الشفاء وأنماط العمل.

- خلاصة الفصل

تمهيد :

استفاد قطاع الضمان الاجتماعي في السنوات الأخيرة من أنظمة عمل حديثة سهلت على المستفيدين من خدمات مهمة دفع واسترجاع مستحققاتهم دون الوقوف لساعات طويلة في الطوابير، وتتمثل هذه الآليات في إدخال أنظمة الإعلام الآلي وخاصة البطاقة الالكترونية "بطاقة الشفاء" وتعود فكرة استحداث البطاقة الالكترونية للضمان الاجتماعي أوت 2005، وكان دخول البطاقات في الخدمة شهر أفريل 2007 ومست العمليات في شطرها الأول خمسة ولايات تجريبية وهي ولاية: عنابة، بومرداس، المدنية، أم البواقي، تلمسان، قبل أن يتم تعميمها على المستوى الوطني في مرحلة ثانية لتشمل كل الولايات.

وقد عرفت خدمة بطاقة الشفاء توسعا ونجاحا كبيرين بسبب إقبال المؤمنين على خدمة الجديدة لسهولة استعمالها ومزاياها العديدة، ومن جهة أخرى فان العديد من الأطراف الفاعلة في العملية من الأطباء مراكز استشفائية وصيدالة لقناعتهم بصدى فعالية العملية قد انضمت إلى النظام المتحدث.

ومما لاشك فيه أن التغيرات الملحوظة في التكنولوجيا يؤدي إلى تغيرات جذرية في أنواع العمل والمهارات التي تحتاج إليها المنشآت وسوف تزداد أهمية هذه التكنولوجيا كما ينتج عن توسع في استخدامها في تخفيض من ضغوط العمل، وكذلك خلق نماذج جديدة في أنماط العمل ... الخ.

لذلك وجب على إدارة الموارد البشرية أن تعدل من سياستها وخططها لتتلاءم وتتكيف وفقا للتغيرات التكنولوجية.

المبحث الأول: نظام بطاقة الشفاء - تكنولوجيا المعلومات -

I أهمية بطاقة الشفاء:

يتضمن برنامج قطاع الضمان الاجتماعي ثلاث (03) محاور كبرى هي:

- المحور الأول: عصرنة تسيير هيئات الضمان الاجتماعي.
- المحور الثاني: تحسين نوعية الخدمات لفائدة المؤمنين الاجتماعيين.
- المحور الثالث: الحفاظ على التوازن المالي لمنظومة الضمان الاجتماعي.

يأتي مشروع البطاقة الالكترونية و الذي تدرج ضمن المحور الأول ليكمل سلسلة من الانجازات التي تم تحقيقها في مجال عصرنة منظومة الضمان الاجتماعي:

- كتعميم استعمال الإعلام الآلي.
- تثمين الموارد البشرية عن طريق التكوين و تحسين المستوى.
- تقريب هيئات الضمان الاجتماعي من المؤمنين عن طريق توسيع شبكة الضمان الاجتماعي.
- إصلاح هيئات الرقابة.
- إصلاح منظومة التحويل للضمان الاجتماعي.

و يأتي مشروع إدخال البطاقة الالكترونية للضمان الاجتماعي استكمالا لمخطط عصرنة للضمان الذي بدأ فيه منذ ثلاثة سنوات و بعد إدخال البطاقة الالكترونية إصلاحا عميقا للتأمين عن أمراض خاصة.

إن الأهمية من تطبيق هذه البطاقة الالكترونية للضمان الاجتماعي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- بالنسبة للمؤمن الاجتماعي:

- الاستغناء تدريجيا على المستندات الورقية المستعملة حاليا في التكفل بالعلاج.
- تخفيف الإجراءات و إلغاء إجراءات التعويض على مستوى مراكز للضمان الاجتماعي.
- سرعة الحصول على التعويضات المستحقة كمرحلة أولى.
- التوسيع المتواصل لنظام الدفع من قبل الغير بهدف الوصول إلى تعميم هذا النظام ما بين سنة 2012-2013 إلى كل المؤمنين اجتماعيا كمرحلة ثانية.
- تسهيل الانطلاق في الحلقة الموالية للإصلاحات و المتمثلة في تطبيق النظام التعاقدية مع الأطباء

2- بالنسبة لهيئات الضمان الاجتماعي:

- عصرنة التسيير بما يسمح متابعة أفضل ومراقبة أحسن للأداء المقدمة و بالتالي التحكم أكثر في النفقات مع تكفل أحسن بالمؤمنين اجتماعيا.
- تيسير تطبيق نظام التعاقد مع هياكل الصحية و مع المؤسسات العمومية للصحة.
- تحسين نوعية الأداء.
- إنشاء بنك معلومات دقيقة للضمان الاجتماعي.
- تسهيل الدراسات الاستشرافية على المدى البعيد لمنظومة الضمان الاجتماعي.

3- بالنسبة لشركاء الضمان الاجتماعي:

- عصرنة التسيير شركاء الضمان الاجتماعي.
- عصرنة علاقاتهم مع المؤمنين وهيئات الضمان الاجتماعي.
- تحسين نوعية الخدمات المعروضة على المؤمنين الاجتماعيين.
- تسيير عملية الانضمام لنظام التعاقد مع مختلف الهيئات ذات العلاقة بالضمان الاجتماعي.

II أهداف نظام بطاقة الشفاء: تتمثل مجملا أهداف بطاقة الشفاء في:

- عصرنة تسيير الدفع ومن شأنه تقليص الجهد العضلي و المادي.
- سيطرة كبيرة على سداد التأمينات الصحية عن طريق الضمان الاجتماعي من خلال تكوين معلومات دقيقة.
- السرعة والسهولة في طريقة التعويضات للمؤمن اجتماعيا أو للشركاء المتعاقدين في إطار ذوي الحقوق.
- تحسين وتيرة معالجة الملفات التعويض والسهولة والإسراع في عملية لتعويض.
- التحكم الجيد في المصاريف الصحية إلى جانب إبراز حقوق المؤمن وذوي الحقوق ولاسيما في إطار نظام الدفع من قبل الغير.
- انجاز التسيير الاقتصادي وتحسين الإنتاجية للتصدي بصرامة للتزايد العددي للملفات للمطالبة بالتعويض.
- محاربة الغش و التجاوزات في التزوير والاختلاس.

III مراحل تطبيق نظام بطاقة الشفاء:

انطلاق المشروع كان في 03 جويلية 2006 (إمضاء العقد) و أولى البطاقات تم إنجازها في أبريل 2007 شرع في تطبيق نظام الشفاء عبر ثلاث مراحل:

1- **مرحلة التحضير:** و فيها تم تركيب التجهيزات، فلإنجاز البطاقات وضع مركز التشخيص الفردي المطابق للمقاييس العالمية في الاختصاص، هذا المركز مكلف بإدخال المعلومات في البطاقة المرتبطة بالتعريف بالمؤمن و ذوي الحقوق و كذلك معلومات حول المهنيين.

2- **المرحلة النموذجية:** خصصت من اجل البدء في العمل بهذا النظام تدريجيا خمس ولايات نموذجية و هي وكالة عناية، وكالة أم بواقي، وكالة بومرداس، وكالة المدينة، وكالة تلمسان.

3- **مرحلة تعميم النظام:** بالموازاة مع مواصفات التقنية تحقيق المشروع تطلب استعمال ورشات جديدة تحمل كذلك:

- مراجعة النظم و طرق العمل المدرجة.
- مراقبة المشروع بوضع نظام قانوني مطابق.
- انجاز برامج للإعلام و التكوين الداخلي و الخارجي.

IV التركيبة العامة للنظام:

إن نظام بطاقة الشفاء يتكون من هياكل تقنية:

- نظام إلكترونية قوية توفر حماية كاملة لبطاقة المعلومات.
- بطاقة للمؤمن.
- مفاتيح لمهني قطاع الصحي.
- جهاز لقراءة البطاقة.
- إن بطاقة الشفاء تعتبر صالحة لمدة خمسة سنوات على الأقل و لها ذاكرة تقدر ب (32ko) التي تمكنها من الاحتفاظ بأكثر عدد من المعلومات و تجيب على المقاييس والمواصفات العالمية iso و تشمل على مقياس بالاحتفاظ بالصورة حيث أنها تعتبر بطاقة ديناميكية يمكن أن تتطور وفق المعلومات الجديدة.

V أنواع البطاقة:

يوجد ثلاثة أنواع من البطاقة:

- **البطاقة العائلية:** تشمل معلومات عن المؤمن وذوي الحقوق البطاقة تحمل التعليمات لكل المستفيدين (10 تعليمات) لكل مستفيد.
- **بطاقة ذوي الحقوق الخاصة بالعائلة:** التي يزيد عدد ذوي الحقوق بالإضافة إلى المؤمن الاجتماعي عن ستة أفراد.
- **البطاقة الشخصية:** يمكن منح البطاقة في بعض الحالات منها:
 - إذا كان للمؤمن مرض مزمن فله حق فيها.
 - إذا كان المؤمن و ذوي الحقوق لا يقيمون في نفس المنطقة.

VI المعلومات الموجودة في البطاقة:

إن المعلومات المسجلة في البطاقة متنوعة تتمثل:

المعلومات الإدارية:

- عناصر التعريف على الهوية.
- عناصر التعريف على ذوي الحقوق وهيئة الانتساب.
- مركز تواجد المؤمن.

معلومات حول الحق في التعويض:

- طبيعة الاداءات التي يمكن لذوي الحقوق الاستفادة منها.
- طبيعة الأداءات التي يمكن للمؤمن الاجتماعي الاستفادة منها.
- تاريخ نهاية الحق في الاداءات بالنسبة للمؤمن وكل فرد من ذوي الحقوق.
- نسبة التعويض للأداءات لكل مستفيد.

معلومات الطبية: و هي متعلقة فقط بالمؤمن الاجتماعي :

- تاريخ العقود الصحية المعوضة .
- المعلومات التقنية المرتبطة باستعمال البطاقة و حمايتها .

مفتاح ممتهني الصحة:

هو مفتاح يصدره الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية و تتضمن معلومات خاصة بالممتهن و مكان نشاطه ووضعيته التعاقدية، يسمح هذا المفتاح بالحصول علي البرامج و المعلومات المتوفرة ببطاقة الشفاء يسلم هذا المفتاح إلى مختلف ممتهني الصحة.

تتضمن مفتاح أخصائي الصحة (مفتاح قابل للإزالة usb) المعلومة التالية:

- هوية موظف الصحة (الاسم، اللقب، الرقم الاستدلالي)
- رمز مركز الدفع و الملحق به.
- رقم مجلس التنظيم .
- مكان ممارسة النشاط المهني (مستشفى عيادة متعددة الخدمات مركز طبي اجتماعي)
- مفاتيح التوقيع و التوثيق.

VII مجالات استعمال بطاقة الشفاء:

تختلف مجالات استعمال بطاقة الشفاء من حيث:

أ- **عند الطبيب:** يقدم المريض بطاقة الشفاء إلى ممتهني الصحة الذي يدخلها جهاز قارئ البطاقة حتى تتمكن من الاطلاع على هوية المريض و حقوقه، فيمكن قراءة البطاقة بفضل التوصيل المتزامن من المفتاح و بطاقة شفاء بالحاسوب بعد معاينة المريض يقوم الممتهن بإعداد الفاتورة الالكترونية والوصفة الطبية يعيد بعدها البطاقة إلى المؤمن ونسخة من الوصفة الطبية، يقوم الممتهن دوريا بإرسال الفواتير الالكترونية عن طريق الشبكة الداخلية للصندوق إلى مركز التخليص.

ب - **عند الصيدلي:** يقدم المؤمن بطاقة شفاء مرقمة بوصفته الطبية، يقوم الصيدلي بإدخال بطاقة المؤمن في القارئ و تلك الخاصة بمفتاح ممتهن الصحة بالحاسوب و منه يسمح له بـ:

- معرفة المريض.
- معرفة حقوقه في الأداءات.
- تدوين قائمة الأدوية.
- إعداد و إمضاء الفاتورة الالكترونية .

و من ثمة تعاد البطاقة إلى المؤمن مع تسليم الأدوية بعد نزع الإتاوات يقوم الصيدلي بإرسال الفواتير الالكترونية وهي نفس الخطوات التي أنتجها الطبيب سالفاً، زيادة على هذا يقوم الصيدلي بتسليم الوكالة الوصفات الطبية التي ترفق باتوات الأدوية المسلمة عند المراكز الاستشفائية (عامة أو خاصة)، يقوم المريض عند دخوله إلى مؤسسة من مؤسسات الصحة (عامة أو خاصة) بتقديم بطاقة إلكترونية للسماح بالتعرف على هوية المؤمن أو أحد ذوي الحقوق و كذا معرفة حقوقه في التعويض، تقوم المؤسسة بإعداد الفواتير و من ثم يسترجع المؤمن بطاقته و تسلم له عند الضرورة وصفة طبية. تقوم المؤسسة الاستشفائية بنفس الخطوات التي يقوم بها الطبيب و الصيدلي بالنسبة لإرسال الفواتير الإلكترونية لصندوق الضمان الاجتماعي.

معالجة الملفات من قبل صندوق الضمان الاجتماعي و دفع المستحقات:

تتطلب معالجة الملفات من طرف مركز الدفع:

- مطابقة المعطيات الموجودة على الفواتير الالكترونية مع المستندات المودعة الخاصة بالأدوية لمطابقة الوصف مع نوع العلاج .
- وجود الإتاوة مدة صلاحيتها.....
- التحقق والتوثيق الخاص بالتوقيعات الإلكترونية (مهن الصحة المؤمن) عند صدور الفواتير الإلكترونية.

المبحث الثاني: نظام بطاقة الشفاء وإدارة الموارد البشرية:

I- الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات

يقصد بالموارد البشرية الطاقات والخبرات البشرية المتوفرة في بلد التي يتوقع لها أن تؤدي دورا مهما في نشر وتعميم واستيعاب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على المستوى المحلي.

1- ويمكن تصنيف الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات إلى ثلاث شرائح وهي¹:

2- **شريحة المنفذين**: وهي تكون مسؤولة عن بناء برامج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات تهيئة مستلزماته، وفي الغالب تضم هذه الشريحة نخبة من المتخصصين في مجالات الهندسة والحاسب والمعلومات ... الخ.

3- **شريحة المشغلين**: وهي الشريحة التي ستوكل لها مهمة تشغيل برامج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات التابعة لها، ولا يشترط بهم أن يكونوا بمستوى الشريحة الأولى من ناحية التخصص والتأهيل، وفي ذات الوقت يجب أن لا تنقصهم المهارة والخبرة في مجال التعامل معها.

4- **شريحة المستفيدين**: تعد شريحة المستفيدين الأوسع بين الشرائح الأخرى فضلا عن كونها تؤدي دور الحكم النهائي على مدى نجاح تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في خدمة المجتمع وتفاعل هذه الشريحة مع هذه التطبيقات يعد حافزا مهما لتطويرها بشكل مستمر.

5- II- واقع بطاقة الشفاء في إدارة الموارد البشرية²:

لقد تزايدت أهمية استخدام نظام بطاقة الشفاء في إدارة الموارد البشرية باعتبارها وسيطا يساعد الموظفين في إنجاز مهامهم المرسومة، إذ أن الحاجة لتوفير معطيات دقيقة وفي الوقت المناسب يتطلب من الإدارة تطوير أنظمة المعلومات فيها.

ففي ضوء الأوضاع الجديدة الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة العامة يمكن وصف بطاقة الشفاء على أنها: "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب واستخدام الوعي لتقنيات المعلومات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر". وهي تتميز بالخصائص التالية:

¹ ألاء حمدي إدعيس ، مرجع سابق ، ص 32-33.

² علي السلمي : _____ ، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة 2001 ، ص 323 - 327.

- نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية يتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة ويستوعب تقنياته المتجددة ويطبق آلياته الفعالة .
- ممارسة إدارية جديدة تستوعب المعاني الحقيقية لعصر المعرفة والمعلومات وعصر العولمة والانترنت والاتصالات .
- بناء فكري جديد يخالف البناء الفكري للإدارة التقليدية والذي يشمل أفكار وتوجهات إدارية تتعامل مع الفرص والتوجهات التي تنشأ عن حركة المتغيرات التقنية والعلمية وما ينبعث عنها من نظم ومؤسسات وعلاقات عمل جديدة .

III- فوائد بطاقة الشفاء على إدارة الموارد البشرية :

- يحقق استخدام نظام بطاقة الشفاء في الموارد البشرية بغض الفوائد ومن أهمها:
 - 1- تقليل أو اختصار في الوقت.
 - 2- تقليل الأخطاء التي تحدث من تكرار كتابة واستخدام المعلومات .
 - 3- القضاء على الأحجام المترامية من المعلومات المحفوظة في سجلات طوال سنوات عمل المنشأة¹.
 - 4- الحد من بيروقراطية العمل المكتبي وتبسيط إجراءات العمل.
 - 5- تطبيق الأساليب الحديثة والمعاصرة في مختلف سياسات الموارد البشرية.
 - 6- تدعيم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة ككل.
 - 7- الانتقال من الوسائل التقليدية في أداء العاملين إلى الوسائل الحديثة.
 - 8- توفر البرامج التدريبية التي تسعى لتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بالتفكير والابتكار والإبداع والتحكم في أصول وتطبيقات التكنولوجيا.
 - 9- القدرة على التألق مع أدوات اكتساب المعرفة وطرق الوصول إلى المعلومة.
 - 10- زيادة قدرات العاملين على التعلم والتعرف على كل ما هو حديث في مجال تكنولوجيا المعلومات².

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي : الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، مرجع سابق ، ص 32.

² ألا حمدي إدغيس : مرجع سابق ص 33-34 .

IV- تأثير التكنولوجيا على التغيير التنظيمي.¹

تؤثر التكنولوجيا الحديثة بصفة مطلقة على معيشة الأفراد وعلى السلع والخدمات التي يقومون باستهلاكها، ومما لا يدع للشك أن الاختراعات التكنولوجية قد أدت إلى زيادة الانتعاش الاقتصادي وسرعة في التغييرات الاجتماعية الأمر الذي فتح للمؤسسات آفاقا للنمو والاستمرار .

والمتمتع للتغيرات التكنولوجية يدرك جيدا أنه منذ اكتشاف مبدأ تقسيم العمل وظهور الروبوتيك أو الإنسان الآلي واستخدامه على خطوط التجميع مما أدى بالضرورة إلى تغيير و تعديل هذه الأخيرة، أي الانتقال من وضعية لأخرى وهو كذلك مسار ديناميكي الذي يخلق فرق في نسق بين زمن ما والزمن التالي له .

لذلك وجب على المؤسسة مسايرة أي تطور تكنولوجي يمس المعدات أو وسائل الإنتاج أو المنتجات في حد ذاتها بنفس المواصفات إضافة إلى ما يتطلبه هذا التطور من إحداث التغييرات التنظيمية العميقة بطريقة تتماشى مع متطلبات المنافسة الخارجية.

V - تأثير بطاقة الشفاء على التكوين:²

تعتبر التكنولوجيا تغيير ديناميكي وسريع جدا يؤثر على المنظمات مهما كان شكلها وطبيعتها نشاطها أو حجمها، هذا التأثير يكون إما ايجابيا أو سلبيا وهذا حسب قدرة المنظمة على استيعاب هذا المتغير وطريقة التعامل معه.

وبما أن التكنولوجيا تؤثر على المنظمة فهي حتما تؤثر على التكوين أو التدريب " في ظل المنافسة الشديدة أصبح من الضروري للمؤسسات من تكوين وتدريب موظفيها بسرعة وبتكاليف أقل نظرا للتقدم السريع لمعلوماتهم و مهاراتهم وضرورة تجديدها باعتبارها ميزة تنافسية للعديد من المؤسسات، وبالتالي فقد سمحت التكنولوجيا الجديدة من تجديد وتحديث طرق التدريب داخل المؤسسات وأصبح التكوين والتدريب عملية مستمرة بالنسبة للموظف "

إن التكنولوجيا متوفرة ويسهل على العديد من المنظمات حيازتها ولكن لابد أن يرتبط التدريب بالتكنولوجيا ارتباطا وثيقا، فالتدريب هو أحد الوجوه الحاسمة لامتلاك التكنولوجيا فكما كانت التكنولوجيا جديدة كلما استلزم ذلك تدريبا عليها بمعنى أن نقل التكنولوجيا ليس مجرد عملية بيع وشراء أو نقل ملكية تتعلق بمنفعة. بل إن الأمر يتعدى ذلك حيث يتم تزويد المالك لهذه التكنولوجيا الجديدة بمهارات تمكنه من

¹ مولدي عاشور: تمثيلات الإطار للتغيير التنظيمي داخل المنشأة الجزائرية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعم ، إشراف: خليفة بوزيرة، جامعة الجزائر 2004- 2005، ص52.

² charlotte fillol: le é learning dans la startegie de formation des entreprise , cahier de recherche du CREPA n°85 (www.douphine.fr/crpa) p 7

استغلالها استغلالاً جيداً ولن يكون هذا إلا عن طريق التدريب، وهناك منظور آخر للتكنولوجيا بمعنى أن التدريب يستلزم وجود تكنولوجيا حديثة متطورة في العملية التدريبية من أجل تسهيلها ومن هنا فهي تساهم في تحقيق عدة إيجابيات منها¹:

- تخفيض وقت التدريب.
- تقليل الموارد التدريبية المطلوبة.
- زيادة تحصل المتدرب للمعلومات.
- رفع معدل الأداء.
- زيادة رضا المتدربين والمدربين.

وعليه يمكن القول أن التكوين يعتبر من المتطلبات الأساسية لإدخال تكنولوجيا في المؤسسة، إذ لا بد من وجود تدريب فعال وجيد على التكنولوجيا الحديثة أي من استخدام نظام بطاقة الشفاء من أجل مسايرة المؤسسة لتطورات السرعة الحاصلة في العالم الخارجة ومنه نجد أن التكوين يجب أن يأخذ صفة الحركية والدينامية .

VI - بطاقة الشفاء وتخفيض ضغوط العمل

تهدف تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة إلى تخفيض من تكاليف ضياع الوقت والطاقة من خلال التقليل من نسبة ضغوط العمل ، حيث تسمح بتبادل المعلومات مباشرة والقيام بالعمل والمتابعة المنسقة والمستديمة لتقدم الأعمال².

فإمكانيات التكنولوجيا جعل من السهل إدماج بيانات من مختلف الأنواع والأنماط والحاسبات الشخصية المتصلة ببعضها شبكياً والمتمتع بإمكانيات وقدرات عالية صارت مكون لا يمكن الاستغناء عنه في البيئة المكتبية³.

وبالتالي يمكن القول أن نظام بطاقة الشفاء كنموذج لهذه التكنولوجيا يمكنها أن تتغلب على القيود والضغوط المهنية والتقليل من حجم الأوراق المكتبية لموقع العمل والسرعة في إنجاز المهام وتحقيق العديد من المميزات الحقيقية، وأن تخلق خدمة غير مسبوقه في زمن قياس وبأقل تكاليف.

¹ أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، مصر 2001 ، ص 320 ، 324

² myriam barni : **manager une équipe a distance** . edition d'organisation , paris 2003 , p : 53

³ عبد الرحمان توفيق: **التعليم عن بعد (تنمية الموارد البشرية باستخدام الكمبيوتر والانترنت)**، مركز الخبرات المهنية، القاهرة، 2001، ص

VII - نظام بطاقة الشفاء وأنماط العمل:

من خلال نوع التكنولوجيا المستخدمة تتحدد درجة نمطية العمل ومدى الحريات والصلاحيات المتاحة للأفراد للقيام بمسؤوليات الوظائف، ومن خلال درجة الاستقرار التكنولوجي يتحدد عدد ونوع الأنشطة التي يمكن أو التي يجب أن يقوم بها الأفراد.¹ فالاستخدام التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية يسمح بانجاز المهام بسرعة وبدقة أكثر ويقلل من الأعمال الورقية فضلا عن توفير عنصر المرونة في عمليات المعالجة والتحليل الأمر الذي يقود في النهاية إلى قرارات إدارية أكثر فاعلية في مختلف أنشطة الموارد البشرية.²

ومنه نستنتج أن استخدام نظام بطاقة الشفاء يؤدي إلى توفير الوقت والجهد مع الزيادة في الدقة في أداء المهام كما تؤدي إلى تجميع المعلومات في أقل وقت ممكن الشيء الذي يساعد بدوره في عملية اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت والزمان المناسبين .

ويقلل استخدام نظام بطاقة الشفاء من إجراءات العمل مما يؤدي إلى السرعة والتحكم أكثر في سير الأعمال وكذلك تخفيض التكاليف المكتبية .

¹ مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية) الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2008 ، ص 447.

² عادل حرحوش صالح : مؤيد سعيد سالم ، مرجع سابق ص 282.

خلاصة الفصل

وفي الأخير يمكن القول أن "بطاقة الشفاء" آلية فعالة جعلت من قطاع الضمان الاجتماعي أكثر تطوراً كما ساهمت إلى حد كبير في تقليص الجهد المادي العضلي للمؤمنين بحيث ألغت خطوات عديدة كانت ترهق المواطنين، كما ساهمت في ترسيخ ثقافة تأمينية واعية حسست المؤمنين بأهمية الضمان الاجتماعي وضرورته وفوائده عليهم.

وتناولنا في هذا الفصل ماهية هذا النظام من الأهمية والأهداف ومراحل تطبيقها والتركيبية العامة لها وأنواعها ومجالات استعمالها.

وتم عرض في المبحث الثاني واقع برنامج بطاقة الشفاء في إدارة الموارد البشرية وفوائدها كما تناولنا تأثيراتها حسب مؤشرات الدراسة أي تأثيرها على التكوين وتخفيض من ضغوط العمل وأنماط العمل.

ايجانب

المبيداتمي

: تعريف بميدان الدراسة وخصائص العينة

I تعريف منظومة الضمان الاجتماعي.

II التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة.

III عرض نتائج خصائص العينة.

I- تعريف منظومة الضمان الاجتماعي

منظومة الضمان الاجتماعي هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية، المسيرة من طرف القوانين والتنظيمات الخاصة به بالإضافة إلى إجراءات المرسوم التنفيذي رقم 07-92 المؤرخ في: 04 جانفي 1992 المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي والتنظيم الإداري والمالي.

• التنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي:

يرتكز نجاح منظومة الضمان الاجتماعي في أداء مهامها على جانبين أساسيين هما:

الجانب الأول: الإدارة الواعية والمنظمة التي تقوم بتبسيط الإجراءات مع المتعاملين وسرعة تقديم الخدمات

الجانب الثاني: يتمثل في الحصول على الأموال اللازمة لمواجهة مختلف الأخطار التي يتعرض لها المؤمنون الاجتماعيين.

• التنظيم الإداري:

يرتكز التنظيم الإداري لمنظومة الضمان الاجتماعي على مبدئين أساسيين هما:

- وحدة الوصاية الإدارية الموكلة لوزارة العمل والضمان الاجتماعي.
- الاختصاص حسب المخاطر والمزايا بالنسبة للصلاحيات عدا نظام غير الأجراء ويشمل التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي الصناديق السابقة الذكر والتي سيتم شرحها بصفة مختصرة.

• الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS:

هو أقدم الصناديق في منظومة الضمان الاجتماعي، طبيعته القانونية وتنظيمه الإداري والمالي منظم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-92 المؤرخ في 04 جانفي 1992. هذا الصندوق يختص بـ:

- تسيير التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية.
- ترقيم المستخدمين والمؤمن لهم اجتماعيا.
- تقديم الأداءات النقدية والعينية.
- تتولى تحصيل الاشتراكات ومراقبة التزامات الخاضعين.
- توقيع الاتفاقيات مع الهياكل الصحية الوطنية والدولية.
- تمارس المراقبة الطبية على المؤمنون الاجتماعيين.

• الصندوق الوطني للتقاعد CNR:

هو أيضا من أقدم الصناديق، منظم بموجب المرسوم الذي ذكر سابقا (مرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 04/01/1992)، وهو صندوق يختص بإدارة المعاشات ومنح التقاعد ووضع الأحكام بالتقاعد المتوقع من خلال العقود والاتفاقيات الدولية للضمان الاجتماعي.

• الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء CASNOS:

أنشئ هذا الصندوق من خلال نفس المرسوم بتاريخ: 04/07/1992، هذا الصندوق يهتم بإدارة الأداءات العينية والنقدية لغير الأجراء.

• الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC:

نظرا للتغيير الجذري الحاصل في هيكله وتوجه الاقتصاد الوطني، وما نتج عن ذلك من تسريح للعمال وحل المؤسسات اضطرت الدولة إلى إنشاء صندوق التأمين على البطالة بموجب المرسوم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994 للتكفل بالعمال الذين فقدوا مناصب عملهم لأسباب اقتصادية.

• الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات البناء والأشغال العمومية CACOBATPH:

هو آخر صندوق في المنظومة أنشئ بموجب مرسوم رقم 97-47 المؤرخ في 04 فيفري 1997، وهو مسؤول عن إدارة العطل المدفوعة الأجر في قطاع البناء والأشغال العمومية والري.

- **التنظيم المالي:** ويقصد به تدبير الموارد المالية ويتم الحصول على هذه الأخيرة من خلال الاشتراكات التي تعد المصدر الوحيد والأساسي في تمويل الضمان الاجتماعي.

وبصفة عامة فإن التنظيم الإداري والمالي يحققان أهداف المنظومة والتي تتمثل في:

أهداف اقتصادية: من خلال:

- إعادة توزيع الدخل الوطني وهذا يساعد على التخفيف من الأعباء المالية الملقاة على عاتق الدولة.
- استثمار احتياطي أموال الضمان الاجتماعي في إقامة مشاريع تساعد في التطور الاقتصادي للبلاد والقضاء على البطالة.
- التأهيل المهني للعاملين المسرحين والعاجزين عن العمل لإعادة تشغيلهم مرة أخرى.

أهداف اجتماعية:

- تسعى لخلق تضامن بين الأجيال على سبيل المثال اقتطاعات الأجراء يستفيد منها المتقاعدين.
- تحقيق التضامن الوطني، فالجماعة بإمكانها إغناء الفرد ولكن لا يمكن للفرد إغناء الجماعة.
- المساهمة في تحسين المستوى المعيشي للعمال والحفاظ على القدرة الشرائية.
- المساهمة في تحسين المستوى الصحي بتوفير مصاريف المرض ووسائل العلاج للتقليل من الإصابة وانتشار الأمراض في المجتمع.

II- التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة

تأسس الضمان الاجتماعي لولاية المسيلة سنة 1978 بإنشاء فرع مكلف بتسيير المنح العائلية والتعويضات. إداريا تابع لولاية سطيف، وفي إطار اللامركزية للضمان الاجتماعي، تم إنشاء وكالة قائمة بذاتها سنة 1985 مكلفة بتسيير الأخطار الاجتماعية المنصوص عليها قانونا، ولقد استند إليها المشرع مهام رئيسية بحكم أنها وكالة من الدرجة الثانية المهام التالية:

- تحصيل الاشتراكات.
- إجراء المراقبة الطبية.
- تقدير التعويضات.

• التوزيع الجغرافي للضمان الاجتماعي على مستوى ولاية المسيلة:

إن الميزة الأساسية للولاية هي التوزيع الجغرافي المنتظم لمراكز وفروع الضمان الاجتماعي عبر تراب الولاية وهذا ما يوضحه الجدول التالي.

مراكز دفع التعويضات + مصالح المراقبة	ملحقات الدفع والفروع
- مقر الوكالة.	- مصلحة المجموعات الكائنة بحي 150 مسكن.
- كشرود علي (الحي الإداري سابقا).	- الجامعة. -القيصة
- حمام الضلعة.	- المعاضيد. - الخبانة
- سيدي عيسى.	- برهوم - أولاد سيدي براهيم
- بوسعادة.	- عين الخضراء. - سيدي عامر.
- عين الملح.	- مسيف . - عين الحجل.
- مقرة.	- بن سرور. - ونوغة.
- أولاد دراج.	- جبل أمساعد (عين الغراب). - بلعابية.
	- أولاد منصور. - أسليم.
	- أمجدل . - أولاد عدي لقبالة.
	- الشلال.
	- الهامل.
	- التامسة.

• الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - وكالة ولاية المسيلة -

- وصف عام للهيكل التنظيمي:

يتكون الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -وكالة ولاية المسيلة- مما يلي:

❖ نيابة مديرية الإدارة العامة: يهتم بتسيير الوسائل البشرية والمادية للمؤسسة وتتكون من المصالح التالية:

• قسم الإدارة العامة: وينقسم بدوره إلى قسمين:

- مصلحة المستخدمين والتكوين (مقر الدراسة).

- فروع الأجرور.
- قسم الوسائل العامة: وينقسم إلى:
 - مصلحة الجرد ومتابعة الاستثمارات.
 - مصلحة الإنجاز.
 - مصلحة الأمن والصيانة.
- نيابة مديرية التعويضات: تتكفل هذه النيابة بالأداءات العينية والنقدية بكل أنواع الأخطار (التأمينات على المرض، العجز، الوفاة، الولادة والأمراض المهنية) وتتكون هذه النيابة من المصالح التالية:
 - مصلحة الأخطار الجسمانية.
 - مصلحة العجز.
 - مصلحة الدفع من قبل الغير.
 - مصلحة الفوترة.
 - مصلحة الانتماء أو الانتساب.
 - مصلحة النقل الصحي.
 - الخلية الاستشفائية.
 - مصلحة العلاقات الدولية.
- المديرية : وتضم:
 - أمانة المديرية وهذه الأخيرة بدورها تدرج تحتها:
 - خلية الإصغاء والاتصال والإعلام.
 - خلية الإحصاء.
 - مصلحة الوقاية.
- نيابة مديرية التحصيل والمالية: هذه النيابة تشمل قسمين رئيسيين هما:
 - قسم التحصيل: ويضم:
 - مصلحة الترقيم.
 - الإشتراكات.
 - مراقبة المشغلين.

المنازعات.

- قسم المالية: ويضم بدوره:

مصلحة المحاسبة.

خلية المراقبة.

مصلحة التخليص.

- نيابة مديرية المراقبة الطبية: تهتم المراقبة الطبية بالتحكم في دراسة مراقبة الملفات الطبية والمحافظة على حقوق المؤمنين الاجتماعيين. وهذه النيابة تتمركز في العديد من مراكز الوكالة المذكورة سابقا.

III- نتائج خصائص العينة:

جدول(02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

النسبة %	التكرار	الجنس
74.71 %	65	ذكر
25.29 %	22	أنثى
100 %	87	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي هم من فئة الذكور بنسبة 74.71% من مجموع المبحوثين، بينما لا تتعدى نسبة التمثيل السنوي 25.29%، وهذا الفارق الكبير بين الجنسين يعود حسب رأينا إلى طبيعة نشاط هذه المؤسسة الذي يتمثل في الأعمال الإدارية هذا المجال الذي يكثر فيه الاختلاط بين الجنسين خاصة وأن قيم المجتمع المسيحي محافظ والذي يرفض خروج المرأة للعمل، مما يجعلنا نخلص إلى نتيجة مفادها أن العمل داخل مؤسسة CNAS في هذه الفترة يطغى عليها طابع العمل الرجالي.

جدول(03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

النسبة %	التكرار	السن
5.75 %	5	[30 - 20]
50.57 %	44	[40 - 30]
37.93 %	33	[50 - 40]
5.75 %	5	[50 فأكثر]
100 %	87	المجموع

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلب مجتمع البحث من فئة [40 - 30] وذلك بنسبة 50.57% من مجموع أفراد العينة في حين نجد نسبة 37.93% من الفئة [50 - 40]، وفي المقابل نجد أن الفئتين العمريتين [30 - 20] و أكثر من 50 قد سجلتا نسبة 5.75% لكل منهما.

من خلال ما سبق نستنتج أن المؤسسة تحتفظ بعمالها وتعتمد بصفة كبيرة على الخبرة وبالتالي لا تفرط فيهم بسهولة واعتمادها عليهم بصفة تامة.

ومنه يتبين كذلك أن سياسة التشغيل بمؤسسة CNAS لفئة الشباب بطيئة جداً، وهذا ما تعكسه نسبة الفئة العمرية [30 - 20] بـ 5.75% على الرغم من استحداث وظائف جديدة بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء ولكن تم الاعتماد في سياسة التوظيف لهذه المناصب الجديدة عن طريق الترقية من الداخل، حيث تم اختيار وانتقاء أفضل العناصر لشغل هذه الوظائف - حسب ما عبر عنه المبحوثين- أثناء إجراء المقابلة معهم. وربما يرجع سبب عدم توظيف الطاقات الشبانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية إلى طبيعة نشاطه الخدماتي والذي لا يستدعي وجود منافسة خارجية التي تستلزم جلب كفاءات جديدة من الخارج لأن مؤسسة الضمان الاجتماعي هي حكرًا على الدولة فقط ولا وجود لمؤسسات خاصة بالتأمينات العمالية، مما يجعلها في حالة تنافسية مع هذه المؤسسات.

ومنه نستنتج أن الأولوية تعطي إلى الاحتفاظ بالموارد البشرية مع نقص توظيف الكفاءات الجديدة.

جدول(04): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي والفئة المهنية.

المجموع	عون تنفيذ	عون تحكم	إطار	الفئات المستوى التعليمي
% 100 0	—	—	—	ابتدائي
% 100 9	%66.66 6	%22.22 2	%11.11 1	متوسط
% 100 39	%38.46 15	%56.41 22	%5.13 2	ثانوي
% 100 39	%25.64 10	%61.54 24	%12.82 5	جامعي
% 100 78	%35.63 31	%55.17 48	%9.20 8	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه علاقة المستوى التعليمي بالفئة المهنية حيث مثله الاتجاه العام بنسبة 55.17% عند صنف أعوان التحكم، نجد نسبة 61.54% عند فئة المستوى الجامعي مقابل 56.41% عند فئة ثانوي، ثم تليها فئة متوسط بـ 22.22% ومنعدمة عند المستوى الابتدائي.

في حين سجلنا نسبة 35.63% عند صنف عون تنفيذ حيث احتلت نسبة 66.66% عند فئة متوسط مقابل 38.46% و 25.64% لكل من الفئتين ثانوي وجامعي على التوالي.

وفي الأخير جاءت نسبة 9.20% لدى صنف إطار حيث سجلت أكبر نسبة عند فئة جامعي بـ 12.82% مقابل 11.11% لفئة متوسط.

من خلال المعطيات الكمية للجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين من ذوي المستوى الجامعي، حيث سجلت أكبر النسب عند صنف أعوان التحكم والإطارات وذلك بـ 61.54% و 12.82% على التوالي. وهذا راجع إلى أن كل من هذين الفئتين يتطلب عملهم مستوى تعليمي عالي أي العمل حسب التخصص العلمي لأن وظائفهم تحتاج إلى قدر من التحكم والتي تسند إليهم مجموعة من المهام الإدارية الأساسية والعمليات التقنية بحكم مناصبهم العليا التي يشغلونها في المؤسسة وكون المؤسسة عملت على استحداث تكنولوجيا جديدة والمتمثلة في نظام بطاقة الشفاء حتم على هذين الفئتين قدرا من العلم من أجل سهولة التعامل مع هذا النظام الجديد.

بينما سجلت أعلى نسبة عند صنف أعوان التنفيذ بـ 66.66% للمستوى التعليمي المتوسط، وذلك نظرا لبساطة المهام والأعمال التي يقومون بها فهم يقومون بتنفيذ وتطبيق التعليمات والأعمال دون التخطيط والتنظيم والتنسيق... وغيرها من الأعمال الإدارية الأخرى.

جدول(05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل:

النسبة %	التكرار	الأقدمية
3.45 %	3] 05 - 00]
20.69 %	18] 10 - 05]
48.28 %	42] 15 - 10]
14.94 %	13] 20 - 15]
12.64 %	11] 25 - 20]
100 %	87	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام قد سجل نسبة 48.28% عند صنف ذوي الخبرة المهنية من 10 إلى 15 سنة، وتليها نسبة 20.69% لصنف الأقدمية من 5 إلى 10 سنوات، ثم تأتي نسبة 12.64% لذوي الخبرة من 20 إلى 25 سنة، وفي الأخير سجلت نسبة 3.45% للذين لديهم الخبرة أقل من 5 سنوات.

توضح لنا بيانات هذا الجدول أن أغلب الأفراد العاملين هم من ذوي الخبرة المهنية من 10 إلى 15 سنة مما يفسر لنا أن مؤسسة CNAS اعتمدت طيلة عملها على عمالها الأوائل، فهي بذلك تعتمد على مبدأ الأقدمية في العمل وهذا ما يبين لنا أن هذه المؤسسة لا تقوم بتجديد الطاقات العمالية، ويرجع سبب ذلك إلى أن عملية التوظيف فيها قليلة وبطيئة جدا.

نتائج المحور الخاص بالبيانات السوسولوجية العامة:

- معظم عمال مؤسسة الضمان الإجتماعي ذكور وذلك بنسبة 74.71% وربما يرجع انخفاض نسبة الإناث إلى قيم المجتمع المسيلي المحافظ، أو يرجع السبب إلى نشاط المؤسسة والمتمثل في الأعمال الإدارية والذي يحدث فيها الكثير من الاختلاط بين الجنسين.
- أغلب العمال تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة بنسبة 50.57%.
- معظم الموظفين لديهم مستوى تعليمي ثانوي وجامعي ومنعدم عند المستوى الابتدائي.
- أغلب العمال لديهم أقدمية من 10 إلى 20 سنة بنسبة 48.28%.

الفصل السادس: التكوين ونظام بطاقة الشفاء

" ادخال تكنولوجيا المعلومات يفرض تطوير الخطط التكوينية بما

يتناسب مع مهارات وآليات نظام بطاقة الشفاء المعتمد من طرف

المؤسسة"

-I عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى.

-II نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الأولى.

I- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

جدول (06) : يمثل نسبة العمال الذين استفادوا من عملية التكوين

النسبة %	التكرار	الاستفادة من التكوين
88.51 %	77	نعم
11.49 %	10	لا
100 %	87	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام سجل نسبة 88.51% من المبحوثين استفادوا من عملية التكوين غير أن هناك من الموظفين لم يستفيدوا من التكوين وذلك بنسبة 11.49%، حيث أن هناك من صرح بأنه أتيحت له فرصة لإجراء التكوين ولكن لم يقم بها.

ونشير هنا أنه يمكن قراءة نتائج هذا الجدول سوسيولوجيا من زاوية وظيفية، فالمؤسسة تعد نسقا فرعيا تدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وهو المجتمع تؤدي مجموعة من الوظائف التي تحقق استمرارها وبقائها ومن بين هذه الوظائف هي وظيفة تكوين الموارد البشرية التي تهدف إلى رفع أداء العمال وكذلك مواكبة للتطورات العلمية الجديدة الحاصلة من أجل اكتساب الخبرات والتقنيات الجديدة، لذلك يعتبر التكوين استثمار حقيقي تقوم به المؤسسة يخدم الفرد والمؤسسة معا.

لذلك عملت مؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية المسيلة على تحقيق مطلب الكمون والذي يشير إلى مدى ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية للظروف السائدة في النسق الخارجي- هذا الأخير- أي النسق الخارجي- يشهد تطورات سريعة ومتعاقبة خاصة في المجال التكنولوجي لذا لجأت المؤسسة إلى إدخال هذه التكنولوجيا باستحداثها لنظام بطاقة الشفاء من أجل تحقيق التكيف مع البيئة المحيطة بها وتحقيق أهدافها الخاصة.

كما أن هذه المؤسسة سعت لتحقيق مطلب التكامل والذي يشير إلى العلاقات بين الوحدات، بمعنى التماسك والتضامن بين الأنساق الفرعية حيث قامت بإجراء الدورات التكوينية داخل المؤسسة من أجل تلبية احتياجاتها من العملية التكوينية، وكذلك من أجل تحقيق التكامل بين المنصب ومتطلباته والفرد ومؤهلاته.

ومن خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة كبيرة من العمال أجروا تكوينا وهذا راجع إلى الاهتمام الكبير من طرف مؤسسة CNAS للدور الذي يلعبه التكوين في زيادة فعالية كل الفئات السوسيومهنية على اختلافها، ولكن هل تختلف أماكن إجراء التكوين من فئة مهنية لأخرى؟

هذا ما سنتلنا عليه نتائج الجدول الموالي.

جدول (07): يوضح علاقة الفئة المهنية بأماكن إجراء عملية التكوين

المجموع	أثناء العمل	خارج المؤسسة	داخل المؤسسة	أماكن التكوين الفئة المهنية
% 100 8	%12.5 1	%87.5 7	—	إطار
% 100 38	%26.32 10	%5.26 2	%68.42 26	عون تحكم
% 100 31	%38.71 12	%25.81 8	%35.48 11	عون تنفيذ
% 100 77	%29.87 23	%22.08 17	%48.05 37	المجموع

من خلال معطيات هذا الجدول سجل الرأي العام نسبة 48.05% عند صنف داخل المؤسسة حيث مثلت نسبة 68.42% عند فئة عون تحكم مقابل 35.48% عند فئة عون تنفيذ ونسبة معدمة عند فئة إطار.

في حين سجلت نسبة 29.87% عند صنف أثناء العمل حيث احتلت نسبة 38.71% عند فئة عون تنفيذ مقابل 26.32% عند فئة عون تحكم بينما سجلت نسبة 12.05% عند فئة إطار.

كما نجد نسبة 22.08% عند صنف خارج المؤسسة سجلت فيها أكبر نسبة بـ 87.5% عند فئة إطار.

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة الفئة المهنية بأماكن إجراء التكوين تبين لنا أن التكوين يتم في الغالب داخل المؤسسة خاصة لدى فئة أعوان التحكم وأعوان التنفيذ الذين يعتمدون على أسلوب التطبيقات العملية أثناء العمل والخاصة بطريقة التنفيذ والتطبيق لأن هذين الفئتين موجودتين في الغالب في مواقع العمل التنفيذية وتعاملهم مباشرة مع العمليات التقنية ومع أجهزة نظام بطاقة الشفاء، وكذلك تعاملهم مباشرة مع المؤمنین اجتماعيا في تقديم الخدمات، هذا النوع من التكوين - أثناء العمل - يسمح باستيعاب أكثر للبرنامج التكويني مما يزيد من فعالية المورد البشري كما يمكن إرجاع سبب لجوء المؤسسة إلى تكوين أعوان التحكم وأعوان التنفيذ داخل المؤسسة إلى حرصها على تخفيض من نسبة التكاليف ومنها تكاليف التكوين خارج المؤسسة.

أما التكوين خارج المؤسسة فكان بنسبة 22.08% احتلت فيه نسبة الإطارات 87.50%، وربما يعود اهتمام مؤسسة CNAS بتكوين إطاراتها خارج المؤسسة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية وانفتاحها على المحيط الخارجي والإطلاع على المستجدات التكنولوجية خاصة وأن موظفي هذه الفئة من ذوي الشهادات العليا - جدول رقم 04 - التي تسمح لهم بمواكبة التطورات التكنولوجية واستيعابها لتحقيق الفعالية الإدارية لكونهم من ممارسي الإدارة العليا يؤدون الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، قيادة، الرقابة، التنسيق، وإصدار الأوامر... الخ. وهذا ما يستلزم برنامج تكويني فعال.

ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج أن أماكن إجراء الدورات التكوينية تختلف باختلاف الفئة المهنية ففئة الإطارات تعتمد على التكوين الخارجي، أما باقي الفئات فتعتمد على التكوين الداخلي بشكل كبير.

ولكن هل تختلف أشكال التكوين باختلاف الفئة السوسيو مهنية؟

هذا ما سنحاول توضيحه من خلال الجدول الموالي.

جدول (08) : يوضح علاقة الفئة المهنية بأشكال التكوين

المجموع	الاثنين معا	تطبيقات عملية	محاضرات نظرية	أشكال التكوين
---------	-------------	---------------	---------------	---------------

				الفئة المهنية	
% 100	%25	-	%75	إطار	6
8	2	-	30	عون تحكم	2
% 100	%15.79	%78.95	%05.26	عون تنفيذ	4
38	6	18	12.90	المجموع	12
% 100	%29.03	%58.07	%12.90		
31	9	48	15.58		
% 100	%22.08	%62.34	%15.58		
77	17	48	12		

يمثل هذا الجدول علاقة الفئة السوسيو مهنية بأشكال التكوين المتبع من طرف مؤسسة الضمان الاجتماعي حيث سجل الاتجاه العام بنسبة 62.34% في صنف تطبيقات عملية حيث نجد نسبة 78.95% عند فئة عون تحكم مقابل 58.07% عند فئة عون تنفيذ ونسبة منعدمة لدى فئة إطار.

في حين سجلنا نسبة 22.08% عند صنف الاثنيين معا (نظري، عملي) حيث احتلت فيه فئة عون تنفيذ بنسبة 29.03% مقابل 25% عند فئة إطار بينما سجلت نسبة 15.79% عند فئة عون تحكم.

وفي الأخير تم تسجيل نسبة 15.58% عند صنف محاضرات نظرية حيث احتلت فيه فئة الإطارات أكبر نسبة والمقدرة بـ 75% مقابل نسبة 12.90% و 5.26% عند الفئتين عون تنفيذ وعون تحكم على التوالي.

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتضح لنا أن المؤسسة تعتمد على الوسائل النظرية مثل المحاضرات لفئة الإطارات بشكل كبير، وهذا راجع لطبيعة عملهم وتناسبها مع مناصبهم، ويرجع ذلك إلى أنه أسلوب تنموي إداري يوفر فرصا في المقابلة لمناقشة وتبادل الأفكار والآراء وإبراز المشاكل واقتراح الحلول الممكنة بين المدراء المشاركين أي الإطارات.

أما التكوين عن طريق تطبيقات العملية فهو متبع من طرف أعوان التحكم وأعوان التنفيذ لأنهم موجودين في الغالب في مواقع العمل التنفيذية وتعاملهم مع العمليات التقنية ومع أجهزة نظام بطاقة الشفاء وكذلك تعاملهم مباشرة مع المؤمنين اجتماعيا وذوي الحقوق في تقديم الخدمات.

ومن خلال ما سبق نستخلص أنه تختلف أشكال التكوين باختلاف الفئة السوسيو مهنية والتي تتلاءم مع متطلبات الوظيفة، حيث نجد أن الأساليب النظرية تتناسب مع فئة الإطارات أما التطبيقات العملية فهي أكثر ملائمة مع فئة أعوان التحكم وأعوان التنفيذ.

وهذا ما جعلنا نقيم هذه الأشكال التكوينية من خلال نتائج الجدول الموالي.

جدول (09): يمثل تقييم أشكال التكوين في مؤسسة الضمان الاجتماعي

التقييم	مناسبة	نوعا ما	غير مناسبة	المجموع
---------	--------	---------	------------	---------

أشكال التكوين				
محاضرات نظرية	4	6	2	12
تطبيقات عملية	21	25	2	48
الاثنين معا	13	2	2	17
المجموع	38	33	6	77
	%33.33	%50	%16.67	%100
	%43.75	%52.08	%4.17	%100
	%76.48	%11.76	%11.76	%100
	%49.35	%42.86	%7.79	%100

من خلال معطيات هذا الجدول الذي يمثل العلاقة بين أشكال التكوين ومدى ملاءمتها، سجل الرأي العام بنسبة 49.35% عند صنف مناسبة حيث مثلت نسبة 76.48% عند فئة الاثنين معا مقابل 43.75% عند فئة تطبيقات عملية بينما سجلت نسبة 33.33% فقط لفئة محاضرات نظرية، في حين سجلت نسبة 42.86% عند صنف نوعا ما حيث احتلت نسبة 52.08% عند فئة تطبيقات عملية مقابل 50% و 11.76% عند الفئتين محاضرات نظرية والاثنين معا على التوالي.

وفي الأخير سجلت نسبة 7.79% عند صنف غير مناسبة مثلتها أكبر نسبة والمقدرة بـ 16.67% لدى فئة محاضرات نظرية.

تعتمد أساليب التكوين على نوع التكوين من حيث التطبيق، فهناك أساليب نظرية ومنها المحاضرات والمؤتمرات...، وهناك الأساليب العملية التطبيقية منها دراسة حالة وتمثيل الدور... الخ.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يتبين لنا أن المؤسسة تعتمد على المحاضرات النظرية والتطبيقات العملية معا وهما مناسبتين بنسبة 76.48%، وإن دلل هذا على شيء فإنه يدل على أنهما أسلوبين لهما الأهمية الكبيرة لما يتيحانه للعمال من فرص تعليمية لتبادل الأفكار والآراء وإزالة المشاكل الموجودة وإزاحة كل العواقب التي تواجههم أثناء تأدية المهام التي من شأنها تحسين نوعية الأداء وزيادة فعالية المورد البشري.

أما الأشكال التكوينية التي اعتبرها المبحوثين غير مناسبة هي المحاضرات النظرية حيث احتلت هذه الفئة أكبر نسبة والتي قدرت بـ 16.67%، وهذا راجع إلى طبيعة نشاط كل فئة مهنية لأن هذا النوع من التكوين يتناسب مع فئة الإطار كما رأينا في الجدول السابق رقم 08.

جدول (10): يوضح امتلاك المؤسسة لوسائل التكوين:

النسبة %	التكرار	امتلاك وسائل التكوين
81.81 %	63	نعم
18.19 %	14	لا
100 %	77	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام قد سجل نسبة 81.81% من أفراد العينة الذين أقرّوا بأن المؤسسة تمتلك وسائل التكوين، في حين أن نسبة 18.19% منهم أفادوا بأنها لا تمتلك هذه الوسائل .

يشير هذا إلى أن المؤسسة تحرص على امتلاك الوسائل لإجراء الدورات التكوينية لموظفيها من أجل تقليل مصاريف التكوين وتكاليفه حين إجرائه خارج المؤسسة.

وصرح لنا بعض المسؤولين من خلال المقابلة بأن التكوين يكون أفضل حينما يجرى أثناء العمل خاصة لدى الفئتين أعوان التحكم وأعوان التنفيذ - كما وضحناه في الجدول 07- لأنه يسمح باستيعاب أفضل للبرنامج التكويني مما يزيد من فعالية أداء الموارد البشرية. هذه الوسائل تتمثل في- كما وضحها المبحوثين-: أجهزة خاصة بنظام بطاقة الشفاء، القارئ، أجهزة العرض، أجهزة الإعلام الآلي، ووجود كذلك إطارات متخصصة في هذا المجال، وأيضا مع إدخال هذا النظام الجديد تم إدخال نظام الشبكة الداخلية " الأنترانيت" (كما صرح بها رئيس مصلحة بطاقة الشفاء) التي تربط المؤسسة الرئيسية مع مختلف فروعها عبر تراب الولاية.

جدول(11): يوضح علاقة طرق اختيار العمال لإجراء الدورة التكوينية وتحسين أداء العمال

المجموع	لا	نعم	تحسين الأداء طرق الاختيار
37 % 100	6 % 16.22	31 % 83.78	طلب شخصي
40 % 100	4 % 10.00	36 % 90.00	تعيين من الإدارة
—	—	—	مسابقة
77 % 100	10 % 12.99	67 % 87.01	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام للموظفين سجل نسبة 87.01% عند صنف نعم أي تحسين الأداء حيث سجلت أعلى نسبة بـ 90%، عند فئة تعيين من الإدارة مقابل 83.78% لدى فئة طلب شخصي.

في حين جاءت نسبة 12.99% لدى صنف لا أي لم يتحسن الأداء سجلت فيه نسبة 16.22% عند فئة طلب شخصي مقابل نسبة 10% لفئة تعيين من الإدارة.

من خلال المعطيات الكمية للجدول نستنتج أن إدارة مؤسسة CNAS هي من تختار الموظفين الذين سيقومون بإجراء الدورات التكوينية وإن دل هذا على شيء فإنه يدل على أن المؤسسة تتبع سياسة واضحة وتختار من هو الأولي بإجراء الدورة التكوينية حيث اعتبر فيها المبحوثين أن أدائهم قد تحسن وذلك بنسبة 90%، في حين هناك عدد كبير من أفراد العينة تم اختيارهم لإجراء التكوين انطلاقاً من طلبهم الشخصي وقد تحسن أدائهم بنسبة 83.78% وهذا راجع لشعورهم بالنقص في تأدية أعمالهم وكذلك وجود تساؤلات يبحث الموظف الإجابة عنها من خلال طلبه الشخصي لإجراء التكوين.

وفي الأخير نصل إلى أن الإدارة هي المتصرف الأول لإختيار العمال الذين يقومون بدورات تكوينية وبالتالي ومن خلال هذه النتائج يتضح لنا أن المؤسسة تتبع طرق متنوعة وفعالة لإجراء العملية التكوينية تساعدها في اختيار الأفراد الذين هم بحاجة إلى تطوير قدراتهم ومهاراتهم في مجال عملهم، ويرجع ذلك إلى أنها تقوم بتقييم أداء أفرادها لتحقيق التكيف والتكامل بين مستويات الأداء الفعلي وبين مستويات الأداء المطلوب وذلك بتقدير الاحتياجات التكوينية حيث أن الإدارة هي الأدرى بتحديد احتياجاتها من التكوين بالنظر إلى التكنولوجيا المستعملة فيها وإلى ظروف العمل وتقديم الخدمات وحالة الموارد البشرية التي لديها.

بينما الذين أقرروا بأن اختيارهم لإجراء التكوين يتم بناءً على طلبهم الشخصي فهم يمثلون ثاني نسبة ويعود ذلك لوعي العمال إلى مواكبة التطورات الحاصلة في مجال العمل من جهة ومواكبة التطورات التكنولوجية من جهة أخرى.

جدول (12): يوضح عدد الدورات التكوينية وعلاقتها بتحسين الأداء بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء

المجموع	لا	نعم	تحسين الأداء عدد الدورات
---------	----	-----	-----------------------------

-	-	-	دورة
% 100	% 26.92	% 73.08	دورتين
26	7	19	
%100	%5.88	%94.12	أكثر من ذلك
51	3	48	
% 100	% 12.99	% 87.01	المجموع
77	10	77	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام سجل نسبة 87.01% عند صنف " نعم " حيث كانت نسبة تحسين الأداء 94.12% عند فئة أكثر من ذلك مقابل 73.08% لدى فئة دورتين، ونسبة منعدمة عند فئة دورة واحدة.

في حين نجد نسبة 12.99% عند صنف " لا " الذين لم يتحسن أداؤهم بعد إجراء الدورات التكوينية متراوحة بين 26.92% عند فئة دورتين و 5.88% لدى فئة أكثر من ذلك.

من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أغلب العمال تحسن أداؤهم بعد إجراء التكوين ومعظمهم ممن أجروا أكثر من دورتين، وإن دل هذا على شيء فإنه يدل على أن المؤسسة تعمل على تحسين أداء عمالها من خلال إجراء العديد من الدورات التكوينية للرفع من مستوى أداء العمال ومن أجل تكييف الأداء مع التكنولوجيا الحديثة.

من خلال القراءة السوسولوجية لهذه المعطيات يتبين لنا أنه كلما زادت عدد الدورات التكوينية كلما ارتفع مستوى أداء العمال.

وعليه نستنتج مما سبق ذكره أن مؤسسة الضمان الاجتماعي تمتلك الوسائل التكوينية وهي مناسبة حسب رأي الموظفين وأن أغلبهم تحسن أداؤهم، وهذا ما جعلنا نتساءل عن هذه الوسائل:

هل تغيرت في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات لمؤسسة CNAS والمتمثلة في نظام بطاقة الشفاء؟ وما مدى تقييمها وفعاليتها؟

وهذا ما سنحاول توضيحه في الجدول الموالي.

جدول (13): يوضح العلاقة بين إمكانية تغيير أساليب التكوين ومدى تقييم البرنامج التكويني بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء

تقييم البرنامج تغيير الأساليب	مفيد	نوعا ما	غير مفيد	المجموع
----------------------------------	------	---------	----------	---------

% 100	% 3.18	% 26.98	% 69.84	نعم
63	2	17	44	
%100	-	%71.43	%28.57	لا
14	-	10	4	
% 100	% 2.60	% 35.06	% 62.34	المجموع
77	2	27	48	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام سار إلى أن البرنامج التكويني مفيد بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء بنسبة 62.34% وذلك بعد تغيير الأساليب التكوينية حيث اعتبر المبحوثين أن الأساليب تغيرت وأصبحت مفيدة بنسبة 69.84% مقابل 28.57% فقط عند فئة " لا " بمعنى لم تتغير هذه الأساليب.

في حين سجلنا نسبة 35.06% لدى صنف نوعا ما مثلت فيها نسبة 71.43% لفئة " لا " مقابل 26.98% عند فئة " نعم " .

ثم تليها نسبة 2.60% عند صنف غير مفيد سجلنا نسبة 3.18% لدى فئة " نعم " ومنعدمة عند فئة " لا " .

من خلال هذه المعطيات وحسب رأي المبحوثين يتضح لنا أن المؤسسة غيرت من أساليب التكوين واعتبروها مفيدة بنسبة عالية جدا حيث تبين لنا أن المؤسسة بعد استحداثها لنظام بطاقة الشفاء حرصت كل الحرص على إعداد برامج خاصة بالتكوين وتغيير وسائله وأساليبه وذلك من أجل أن تتناسب مع المستجدات من أجل رفع أدائهم وزيادة فعاليتهم وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمؤمنين اجتماعيا ولذوي الحقوق وهذا ما يخلق إستفادة للموظفين والمؤسسة والمواطنين على حد سواء، وذلك بتبني إستراتيجية حديثة لتكوين مما يساهم الفهم التام والاستيعاب السريع للبرامج التكوينية وللأهداف التي خصصت من أجلها.

إن هذه القراءة السوسولوجية تجعلنا نستنتج أن مؤسسة CNAS تقوم فعلا بتغيير وسائل التدريب وبرامجه لتتناسب والأهداف المسطرة والمصلحة المرجوة بلوغها.

II - نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال ما تم عرضه في تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى نجد أن المؤسسة تعد نسقا فرعيا تدخل في إطار النسق الأكبر وهو المجتمع وتؤدي مجموعة من الوظائف التي تحقق لها التكيف مع متغيرات المحيط الخارجي وذلك لضمان بقائها واستمرارها، ومن بين هذه الوظائف

وجد وظيفة التكوين التي تهدف إلى رفع أداء المورد البشري واكتساب الخبرات والمهارات الجديدة لنتناسب هذه المهارات مع التطورات العلمية الجديدة الحاصلة في النسق الخارجي، وعلى اعتبار أن مؤسسة الضمان الاجتماعي لوكالة المسيلة هي أحد الأنساق المفتوحة التي تتفاعل مع محيطها الخارجي فإنها لجأت إلى إدخال نظام بطاقة الشفاء مما استلزم ذلك تجنيد برامج تكوينية خاصة بها والتي أصبحت تتطلب تدريب العمال لتأهيلهم مهنيًا لنتناسب مع آليات هذا النظام من أجل تحقيق التكيف مع بيئة العمل الجديدة للرفع من مستوى أدائهم مما ينعكس إيجابًا على فعالية المورد البشري.

حيث تبين لنا وجود عدد كبير من العمال استفادوا من التكوين عند استخدام بطاقة الشفاء وذلك بنسبة 88.51% (جدول 06) وهذا راجع إلى إدراك المؤسسة للدور الكبير الذي يلعبه التكوين باعتباره الاستثمار الحقيقي والفعال الذي يخدم الفرد والمؤسسة معًا.

وتلجأ المؤسسة لإجراء التكوين في الغالب داخل المؤسسة وأثناء العمل خاصة لدى الفئتين أعوان التحكم وأعوان التنفيذ. هذا النوع من التكوين يسمح لهم بالاستيعاب السريع للبرنامج التكويني، ويعود اهتمام هذه المؤسسة بتكوين الإطارات خارج المؤسسة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية والإطلاع على المستجدات خاصة وأن موظفي هذه الفئة من ذوي الشهادات العليا التي تسمح لهم بمواكبة التطورات السريعة ولكونهم كذلك من ممارسي الوظائف الإدارية العليا التي تستلزم برنامجًا تكوينيًا فعال. وهذا ما أثبتته نتائج جدول (7).

وتبين لنا كذلك أن المؤسسة تمتلك وسائل التدريب والمتمثلة في- كما أوضحها المبحوثين- أجهزة خاصة بنظام هذه البطاقة، أجهزة العرض، وأجهزة الإعلام الآلي، ووجود كذلك إطارات متخصصة في هذا المجال، وهذه الوسائل هي مناسبة بنسبة 49,35% (جدول 10) بحيث اختلفت باختلاف الفئة السوسيو مهنية لفئة الإطارات تعتمد أكثر على الأسلوب النظري وهو المحاضرات الذي يتناسب مع مناصبهم بنسبة 75% - جدول (08) وذلك لأنه أسلوب تنموي إداري يوفر فرصًا في المقابلة لمناقشة وتبادل الأفكار والآراء وإبراز المشاكل واقتراح الحلول، وكذلك لأنهم تستند إليهم مهام التأطير والتنسيق بين مختلف الأنساق الفرعية. أما فئة أعوان التحكم وأعوان التنفيذ يعتمدون على أسلوب التطبيقات العملية بنسبة 78.75% و 58.07% على التوالي الخاصة بطريقة التنفيذ والتطبيق، لأن هذين الفئتين موجودين في الغالب في مواقع العمل التنفيذية وتعاملهم مع العمليات التقنية ومع أجهزة نظام بطاقة الشفاء، وكذلك تعاملهم مباشرة مع المؤمنين اجتماعيًا في تقديم الخدمات.

كما أكدت النتائج أن أكثر الموظفين يتم اختيارهم لإجراء الدورات التكوينية من طرف إدارة المؤسسة والتي تقوم بتقييم أداء أفرادها لتحقيق الانسجام بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب، فإدارة المؤسسة هي الأدرى بتحديد احتياجاتها من التكوين بالنظر إلى التكنولوجيا المستحدثة فيها، وإلى ظروف العمل وحالة الموارد البشرية التي لديها، كما أن وعي العمال بعدم قدرتهم على مواكبة التطورات الحاصلة

في هذا المجال دفع به إلى تقديم طلب شخصي لإجراء التكوين، ويتضح لنا أغلب العمال تحسين أداءهم بعد إجراء التكوين بنسبة 87.01% - جدول (12) - وأغلبهم ممن أجروا أكثر من دورتين، وإن دل هذا على شيء فإنه يدل على أن المؤسسة تسعى لتحسين أداء عمالها من خلال إجراء العديد من دورات التكوين. وأنها عملت على تغيير وسائل التدريب بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء لكي تتماشى مع المستجدات.

وبهذا نخلص إلى أن الفرضية الأولى محققة إلى حد كبير والتي تشير إلى أنه بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء لهذه المؤسسة عملت على تبني استراتيجيات ووسائل حديثة للرفع من مستوى أداء العمال من أجل تحقيق الأهداف وتحقيق التكيف والتكامل مع هذه المستجدات وهذا ما فرض عليها تطوير الخطط التكوينية بما يتناسب مع آليات هذا النظام.

ومنه يمكن ترجيح قبول الفرضية الأولى وبالتالي يمكن القول " الكل يسير كما لو أن إدخال تكنولوجيا المعلومات فرض على مؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء لوكالة المسيلة تطوير الخطط التكوينية بما يتناسب مع مهارات وآليات نظام بطاقة الشفاء".

من خلال ما تم التطرق إليه سابقا توضح لنا أن مؤسسة CNAS بعد إدخالها لتكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في نظام بطاقة الشفاء عملت على تطوير برامجها التكوينية لتتناسب مع آليات هذا النظام ولتحسين أداء عمالهم وتحقيق الفعالية، وهذا ما لم يتوافق مع دراسة مراد رايس بسوناطراك - الأغواط- التي أسفرت نتائجها أن معظم العمال لم يستفيدوا من أي برنامج تكويني رغم تغيير في أساليب وطرق العمل بفعل تكنولوجيا المستحدثة، واعتبر العمال أن التعقيد في استخدام التكنولوجيا المعلومات يرجع بالدرجة الكبيرة إلى قلة البرامج التكوينية حول هذه التكنولوجيا.

كما أنه لم تتوافق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة مختار بشتلة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية والتي أسفرت عن غياب سياسات وهياكل تكوينية تابعة للقطاع، ولم يكن هناك تحكم في التكنولوجيا بسبب قلة توفير شروط التكوين على أعلى المستويات.

الفصل السابع: ضغوط العمل ونظام بطاقة الشفاء

"ساهمت بطاقة الشفاء - كبرنامج تغييري - في تخفيض من ضغوط العمل"

-I عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية.

-II نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية.

I- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

جدول (14): يوضح العلاقة بين الفئة المهنية وسبب لجوء المؤسسة للتغيير

المجموع	تحسين الخدمات	مواكبة التطورات التكنولوجية	حل مشاكل داخلية	سبب التغيير الفئة المهنية
% 100 8	%37.5 3	%62.5 5	—	إطار
% 100 48	%64.58 31	%16.67 8	%18.75 9	عون تحكم
% 100 31	%70.97 22	%25.81 8	%3.22 1	عون تنفيذ
% 100 87	%64.37 56	%24.14 21	%11.49 10	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح لنا نظرة كل فئة مهنية لسبب لجوء المؤسسة للتغيير أن اتجاه العام سجل نسبة 64.37% عند صنف تحسين الخدمات تتصدره فئة أعوان تنفيذ بنسبة 70.97% في مقابل نسبة 64.58% لدى فئة عون التحكم بينما سجلت نسبة 37.5% لفئة إطار.

تليها ثاني نسبة والمقدرة بـ 24.14% لدى صنف مواكبة التطورات التكنولوجية حيث مثلت نسبة 62.5% لفئة إطار في مقابل سجلت نسبة 25.81% و 16.67% لفئة عون تنفيذ وعون تحكم على التوالي.

في حين جاءت نسبة 11.49% لدى صنف حل مشاكل داخلية حيث انعدمت فيها نسبة فئة الإطارات مقابل نسبة 18.75% و 3.22% لكل من فئة عون تحكم وعون تنفيذ على التوالي.

من خلال النتائج المتحصل عليها تبين لنا أن مؤسسة الضمان الاجتماعي تسعى لإجراء التغيير من أجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء وهذا بنسبة 64.37% احتلت فيها فئة أعوان التحكم وفئة أعوان التنفيذ أكبر النسب، وهذا راجع إلى أن مجال نشاط هذه المؤسسة ذات طابع خدماتي، ونتيجة للتطورات السريعة والحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات جعل اهتمام هذه المؤسسة يتزايد أكثر نحو تحسين نوعية الأداءات المقدمة للمؤمنين اجتماعيا ولذوي حقوقهم، لاسيما ما تعلق بإجراءات التعويضات حيث اعتبروا أعوان التحكم وأعوان التنفيذ أن بطاقة الشفاء وفرت على المؤمنین اجتماعيا عناء جلب الملفات التعويضية والأوراق الطبية مع تقادي الانتظار طويلا في مراكز الدفع والتعويضات التابعة لمؤسسة الضمان الاجتماعي فالدفع أصبح آليا من طرف الغير من خلال تعاقد المؤسسة مع الصيادلة العامون والخواص ويتم تسديد مستحقاتهم كل شهر. ويمكن إرجاع السبب كذلك لاعتبار هذين الفئتين بأن

التغيير كان من أجل تحسين الخدمات لأنهم أكثر الموظفين دراية بما يحدث في العمليات التنفيذية بسبب الممارسة المباشرة مع العملاء وتقديم الخدمات الإدارية والتقنية لهم.

كل هذا يعني أن نظام بطاقة الشفاء سهلت إجراءات العمل مما أدى ذلك إلى تحسين نوعية الخدمات وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على أن هذا النظام الجديد عمل على التخفيض من ضغوط العمل على الموظفين في المؤسسة وعلى المؤمنين في نفس الوقت.

غير أن فئة الإطاراء اختلف رأيهم عن رأي باقي الفئات المهنية، فهم يرون بأن سبب لجوء المؤسسة إلى إحداث التغيير كان من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في المحيط الخارجي، ذلك لأن مهام هذه الفئة تتمثل في الوظائف الإدارية العليا من تخطيط وتنسيق وتنظيم والرقابة... الخ. وذلك من أجل تحقيق التكيف والتكامل مع التكنولوجيا الحديثة لذلك فهم يعتبرون أن إدخال تكنولوجيا بطاقة الشفاء مواكبة لتطورات المحيط الخارجي.

وعليه فالقراءة السوسولوجية توضح لنا أن سبب اللجوء للتغيير يختلف من فئة سوسيو مهنية إلى أخرى ففئة الإطاراء يعتبرونه مواكبة للتطورات التكنولوجية أما فئة أعوان التحكم وفئة أعوان التنفيذ فيرون أن سبب التغيير من أجل تحسين نوعية الخدمات وهذا راجع لطبيعة نشاط ومهام كل فئة.

جدول (15): يوضح رأي الفئات المهنية في بداية انطلاق التغيير

المجموع	الأكثر تعقيدا	الصعبة	السهلة	بدء التغيير بالأمور الفئة المهنية
% 100	—	—	%100	إطار
8	—	—	8	
% 100	%2.09	%45.83	%52.08	عون تحكم
48	1	22	25	
% 100	%12.91	%41.93	%45.16	عون تنفيذ
31	4	13	14	
% 100	%5.75	%40.23	%54.02	المجموع
87	5	35	47	

يوضح لنا الجدول أعلاه رأي الفئة المهنية لبداية انطلاق عملية التغيير حين إدخال نظام بطاقة الشفاء، فقد سجل الرأي العام بنسبة 54.02% عند صنف سهلة حيث سجلت نسبة 100% لدى فئة إطار مقابل 52.08% و 45.16% للفئتين عون تحكم وعون تنفيذ على التوالي.

في حين مثلت ثاني نسبة 40.23% لصنف صعبة حيث سجلت نسب متقاربة لدى فئة عون تحكم وفئة عون تنفيذ والمقدرة بـ 45.83% و 41.93% على الترتيب وانعدمت عند فئة إطار. بينما سجلنا أقل نسبة 5.75% عند صنف أكثر تعقيدا.

تعتبر التكنولوجيا أحد أهم الوسائل التي تستعملها المؤسسات لتسيير شؤونها ونشاطاتها وتلبية مختلف احتياجاتها لتسهيل سيرورة العمل وحل المشاكل التي تعيق تطورها وتقدمها، فمن أجل تحقيق الاستقرار والتوازن والتكيف مع البيئة الخارجية نجد أن مؤسسة CNAS بدأت في التغيير بالأمور السهلة هذا من أجل تسهيل أداء الأفراد لوظائفهم حسب ما أكدته لنا معظم إجابات المبحوثين. غير أن هناك نسبة معتبرة منهم اعتبروا أن التغيير بدأ بالأمور الصعبة، ويمكن إرجاع سبب هذا الاختلاف في الآراء إلى اختلاف في المكانة السوسيو مهنية. حيث أن كل الإطارات صرحوا بأن التغيير بدأ بالأمور السهلة وهذا راجع إلى أن أفراد هذه الفئة معظمهم من ذوي المستوى التعليمي الجامعي والشهادات العليا كما هي موضحة في الجدول رقم (04)، وهذا ما سمح لهم باستيعاب سريع لتكنولوجيات الحديثة وكذلك لإدراكهم لأهميتها ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية، فهذه الفئة تتمتع بتكوين عال وممارسة كبيرة للعديد من المسؤوليات داخل التنظيم ولهذا تسند إليهم مسؤولية التأطير والتنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية، وهم يعتبرون بطاقة الشفاء أحد أهم التغييرات التي أدخلت لمؤسسة الضمان الاجتماعي والتي تساعد العمال على تأدية المهام الموكلة إليهم لذلك فمن الضروري عند إدخال هذا النظام الجديد أن يبدأ بالأمور السهلة ووفق خطط إستراتيجية لضمان نجاح هذا التغيير وعدم مقاومته.

أما الذين اعتبروا أن التغيير بدأ بالأمور الصعبة ربما يرجع هذا إلى تعودهم على أسلوب العمل القديم لأن طبيعة الإنسان لا يتقبل عادة الأشياء الجديدة بسهولة، وإذا تقبلها لا يتعامل معها بشكل جدي لذلك فهم يرونها صعبة.

جدول (16): يوضح العلاقة بين الفئة المهنية والمشاركة في إحداث التغيير

المجموع	لا	نعم	المشاركة الفئة المهنية
% 100 8	%25 2	%75 6	إطار
% 100 48	%75 36	%25 12	عون تحكم
% 100 31	%87.10 27	%12.90 4	عون تنفيذ
% 100 87	%74.71 65	%25.29 22	المجموع

تأتي بيانات هذا الجدول لتبين علاقة الفئة المهنية بالمشاركة في إحداث التغيير مثله الاتجاه العام بأعلى نسبة 74.71% عند الصنف "لا" (عدم المشاركة)، كانت نسبة 87.10% لدى فئة عون تنفيذ مقابل 75% لفئة عون تحكم.

في حين نجد نسبة 25.29% عند صنف "نعم" أي المشاركة في إحداث التغيير احتلت فيها الإطارات أكبر نسبة والتي قدرت بـ 75%.

نشير هنا إلى أنه ينبغي أن يشعر كل عامل أن جهوده ضرورية ومهمة لتحقيق أهداف المؤسسة، ومما لا شك فيه أن شعور العامل بعدم الاستغناء عن جهوده لتحقيق أهداف المؤسسة يشعره بتقدير الذات مما يولد لديه الرغبة أكثر في أداء المهام الموكلة إليه ويرفع من مستوى دافعيته نحو العمل، كما أن الاهتمام بالموارد البشري هو رأس المال الحقيقي لكل مؤسسة وهنا لا بد أن ينظر إلى العامل باعتباره كائنا اجتماعيا له حاجاته ورغباته وميوله واتجاهاته، فزيادة فعالية هذا الأخير ترفع فعالية المؤسسة وتمكنها من الاستمرار والبقاء في النسق الخارجي.

وعليه فمن خلال نتائج الجدول أعلاه تبين لنا أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لا يقوم بعملية إشراك العمال في إحداث التغيير خاصة لدى فئة أعوان التنفيذ وفئة أعوان التحكم، وهذا ما قد ينعكس سلبا على تحقيق الأهداف حيث أثبتت العلوم السلوكية أن عدم إشراك العمال يقلل من دافعيتهم نحو العمل وينخفض رضاهم الوظيفي وبالتالي تزيد من مقاومتهم للتغيير، لذلك نستنتج أن سلطة المؤسسة تتميز بمركزية القرار.

غير أن فئة الإطارات تشارك وتقدم الاقتراحات بخصوص التغيير المحدث وربما يرجع ذلك إلى دراية هذه الفئة بمختلف الإجراءات الإدارية ودورها ومكانتها المهمة في المؤسسة والتي تتجسد في مشاركتهم في السلطة وفي اتخاذ القرارات وأيضا بحكم ممارستها للوظائف الإدارية العليا والتي تتطلب التخطيط، التنسيق والتوجيه.

وعليه نستنتج أن المديرين في مؤسسة CNAS لا يقبلون تفويض السلطات لمرؤوسيهـم ولا يعملون حتى على إشراكهم في اتخاذ القرارات وفي إحداث التغيير وهذا لعدم الثقة فيهم، وفي كفاءتهم، لأنهم يشعرون بأن المرؤوسين منافسون لهم، وهذا ما يعرف ببيروقراطية المؤسسة الجزائرية مما يجعل القرارات التي يتم اتخاذها من طرف المسير تتم دون مشاركة المعنيين بالتغيير وذلك بالاعتماد على السلطة الممنوحة لهم.

فحرمان المرؤوسين من تقديم اقتراحاتهم ومن المشاركة يفتح مجال واسع لسوء التسيير وعدم تقبلهم للتغيير وهذا ما جعلنا نتساءل عن مدى تقبل المرؤوسين للتغيير المحدث والمتمثل في إدخال نظام بطاقة الشفاء.

هذا ما سنكشفه لنا نتائج الجدول الموالي.

جدول (17): يوضح مدى تقبل العمال لنظام بطاقة الشفاء

المجموع	لا	نعم	تقبل التغيير سبب تقبله
69 % 100	—	69 %100	تسهيل العمل
18 % 100	2 %11.11	16 %88.89	يقضي على الروتين
87 % 100	2 %2.3	85 %97.7	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح لنا مدى تقبل العمال لنظام بطاقة الشفاء وسبب تقبلهم له. حيث سجل الرأي العام نسبة 97.7% عند صنف "نعم" أي تقبلهم للتغيير والمتمثل في بطاقة الشفاء حيث سجلت أعلى نسبة 100% عند فئة تسهيل العمل مقابل 88.89% لدى فئة يقضي على الروتين، في حين سجلت نسبة 2.3% لدى صنف "لا" أي عدم تقبلهم لهذا النظام الجديد.

فمن خلال معطيات هذا الجدول يتضح لنا أن بطاقة الشفاء جاءت للتخفيف من ضغوط العمل على الموظفين وعلى المؤمنين اجتماعيا والتي تهدف أساسا إلى تسهيل العمل على الموظفين حيث أن الانتقال من النظام القديم إلى نظام جديد عصري يركز على التقنيات الحديثة تلك التي تعتمد في الأساس على المعالجة الآلية للمعلومات المتوفرة لدى مؤسسة الضمان الاجتماعي، وبهذا تصبح جميع المعاملات الإدارية وبالخصوص المعاملات المتعلقة بالتعويضات آلية، تعتمد على المعالجة الإلكترونية لمختلف المعلومات فالبطاقة الإلكترونية تسمح بتعويض الملفات الإدارية لأنها تحمل جميع البيانات المتعلقة بالمؤمن اجتماعيا، فبدلا من أن يقضي العامل وقتا طويلا في البحث عن الملفات وفي إجراء المعاملات الإدارية المتعلقة بالتعويضات أصبحت العملية تقتصر فقط على إدخال البيانات ثم معالجتها وإخراجها في شكل معلومات جاهزة للاستعمال. كما أنها سمحت للمواطنين الحصول على التعويضات المقدمة بسرعة ودون الحاجة إلى أن يكونوا مضطرين لتقديم طلب مكتوب أو ملء استمارة وتقديم ورقة العلاج ودون الحاجة إلى تقديم رقم التأمين لأن بطاقة الشفاء تحمل كل المعلومات الطبية والإدارية المتعلقة بالمؤمن اجتماعيا كما تحمل هوية صاحب البطاقة مما يخفف الضغط على الموظفين في المؤسسة وعلى المؤمنين اجتماعيا في نفس الوقت.

وفي الأخير نستنتج أن عمال مؤسسة CNAS تقبلوا التغيير المحدث في مؤسستهم والمتمثل في إدراج نظام بطاقة الشفاء كنظام خدماتي جديد، وهذا على الرغم من عدم إشراكهم في إحداث التغيير من طرف الإدارة العليا ولكن رغم ذلك فقد تم هذا التغيير بنجاح، لأنه عمل على تسهيل إجراءات العمل مما خفض من نسبة الضغوط المهنية على العمال.

جدول (18): يوضح مدى تأثير بطاقة الشفاء على تفعيل العمليات الإدارية

المجموع	التقنيات والوسائل	الوظائف والمهام الإدارية	الهيكل والعلاقات التنظيم	ظروف وإجراءات العمل	أهداف وسياسات العمل	نوع التغيير تفعيل العملية الإدارية
% 100 78	%2.57 2	%5.13 4	%23.07 18	%48.72 38	%20.51 16	نعم
% 100 9	— —	— —	%33.33 3	%44.45 4	%22.22 2	لا
% 100 87	%2.30 2	%4.60 4	%24.14 21	%48.27 42	%20.69 18	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن الاتجاه العام سجل نسبة 48.27% عند صنف ظروف وإجراءات العمل مثلت أعلى نسبة 48.72% لدى فئة نعم أي أن بطاقة الشفاء عملت على تفعيل العمليات الإدارية، في حين جاءت نسبة 24.14% لصنف الهيكل والعلاقات التنظيمية حيث سجلت نسبة 33.33% عند فئة لا مقابل 23.07% لفئة "نعم".

بينما سجلت ثالث نسبة والتي قدرت بـ 20.69% لدى صنف أهداف وسياسات العمل.

في حين جاء صنف الوظائف والمهام الإدارية وصنف الوسائل والتقنيات في المراتب الأخيرة بنسب 4.6% و 2.30% على التوالي مثلتها فئة نعم وانعدمت هذه النسب عند فئة "لا".

من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها من الجدول أعلاه تبين لنا أن نظام بطاقة الشفاء عمل على تغيير ظروف وإجراءات العمل لاسيما الإجراءات الإدارية والتقنية من خلال تبسيطها وتسهيلها لإجراءات العمل - كما هو ملاحظ في الجدول السابق رقم 17- لأن العمليات الإدارية أصبحت آلية وفرت الوقت والجهد في البحث عن الملفات لأن هذه البطاقة الإلكترونية تحمل جميع المعلومات المتعلقة بالمؤمنين اجتماعيا وتخفيض تكلفتها مع زيادة كفاءة وفعالية العمال ومن ثم تفعيل العمليات الإدارية، وهذا من خلال تحصلها على أكبر نسبة والتي بلغت 48.72%. أما الموظفين الذين أجابوا بأنه لا دخل لبطاقة الشفاء في تفعيل العمليات الإدارية حيث أرجعوا سبب ذلك - من خلال نتائج المقابلة- إلى أن العمليات الإدارية تحكمها مجموعة من النصوص واللوائح القانونية والتشريعية وهم في الغالب من ممارسي الإدارة العليا الذين يعترفون بالقواعد الرسمية والنصوص القانونية.

ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج أن بطاقة الشفاء عملت على تفعيل العمليات الإدارية من خلال تغيير ظروف وإجراءات العمل التي عملت على تسهيلها وتبسيطها مما أدى ذلك بدوره إلى تخفيض من ضغوط العمل.

جدول (19): يوضح تأثير العمل باستخدام التكنولوجيا على تنمية المهارات المعرفية للعمال

المجموع	لا	نعم	تنمية المهارات العمل باستخدام تكنولوجيا
38	2	36	جيد
% 100	%5.26	%94.74	
40	5	35	حسن
% 100	%12.5	%87.5	
6	2	4	سيء
% 100	%33.33	%66.67	
3	1	2	لم يتغير
% 100	%3.33	%66.67	
87	10	77	المجموع
% 100	%11.49	%88.51	

من خلال معطيات هذا الجدول والذي يمثل العلاقة بين العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتنمية المهارات المعرفية فقد سجل الاتجاه العام نسبة 88.51% عند صنف "نعم" أي تنمية المهارات المعرفية، حيث مثلت نسبة 94.74% عند فئة "جيد" أي العمل باستخدام التكنولوجيا جيد، مقابل 87.5% لدى فئة حسن تليها نسبة 66.67% لكل من فئة سيء ولم يتغير.

في حين تم تسجيل 11.49% لصنف "لا" حيث احتلت أكبر نسبة 33.33% لفئة سيء ولم يتغير مقابل 12.5% و 5.26% للفئتين حسن و جيد على التوالي.

من خلال النتائج الكمية المتحصل عليها من جدول أعلاه يتبين لنا أن أفراد العينة يعتبرون أن العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات جيد وهو بدوره يعمل على تنمية مهاراتهم ومعارفهم حيث تؤدي هذه التكنولوجيا إلى كسب معارف جديدة كما تكمن أهميتها في تعليم العمال لأساليب عمل حديثة تساعدهم على أداء المهام بصورة أفضل. لذلك يعتبر نظام بطاقة الشفاء المعتمد من طرف مؤسسة الضمان الاجتماعي أحد أهم الأدوات الهامة والمتاحة للموظفين من أجل تحقيق أكثر فعالية في التنظيم وزيادة كفاءتهم من ناحية التحكم التكنولوجي الذي يؤدي بدوره إلى التحكم أكثر في سير الأعمال وسهولة المهام.

أما المبحوثين الذين صرحوا بأن تكنولوجيا المعلومات لم تسمح لهم بتنمية مهاراتهم المعرفية فهم في الغالب ممن اعتبروا أن العمل باستخدام التكنولوجيا أمر سيء ولم يتغير فنظرتهم السلبية أثرت على تنمية مهاراتهم.

II- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية

من خلال جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها تبين لنا أن المؤسسة لجأت إلى إجراء التغيير باستخدامها لنظام بطاقة الشفاء من أجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمؤمنين اجتماعيا وذوي الحقوق فيما يتعلق بإجراءات التعويض وذلك بنسبة 64.37% -جدول 14- حيث وفرت عليهم عناية جالب الملفات التعويضية والأوراق الطبية مع تفادي الانتظار طويلا في مراكز الدفع والتعويضات فالدفع أصبح من طرف الغير وذلك من خلال تعاقد المؤسسة مع الصيادلة العامون والخواص كما أنها سمحت للمواطنين للحصول على التعويضات المقدمة بسرعة ودون الحاجة إلى أن يكونوا مضطرين لتقديم طلب مكتوب أو ملء استمارة وتقديم ورقة العلاج ودون الحاجة إلى تقديم رقم التأمين لأن بطاقة الشفاء تحمل كل المعلومات الطبية والإدارية المتعلقة بالمؤمن اجتماعيا كما تحمل هوية صاحب البطاقة مما يخفض الضغط على الموظفين في المؤسسة وعلى المؤمنين اجتماعيا في نفس الوقت.

وأكد معظم المبحوثين أن إدخال التغيرات التكنولوجية يحدث وفق خطط إستراتيجية ولكن دون مشاركتهم في إحداث التغيير بنسبة 74.71% -جدول 16- كما أنهم لا يقدمون اقتراحاتهم بخصوص التغيير الذي حدث وهذا ينعكس سلبا على تحقيق الأهداف، حيث أثبتت العلوم السلوكية أن عدم إشراك العمال في إحداث التغيير يقلل من دافعيتهم نحو العمل ويخفض رضاهم الوظيفي وبالتالي تزيد من مقاومتهم للتغيير لذلك نستنتج أن سلطة مؤسسة الضمان الاجتماعي تتميز بمركزية القرار غير أن فئة الإطارات تشارك وتقدم الاقتراحات بخصوص التغيير بنسبة 75% -جدول 16- وربما يرجع ذلك إلى دراية هذه الفئة بمختلف الإجراءات الإدارية ودورها ومكانتها المهمة في المؤسسة والتي تتجسد في مشاركتهم في السلطة وفي ممارستها للوظائف الإدارية العليا التي تتطلب التخطيط والتنسيق والتوجيه كما صرح أفراد العينة بأنهم قبلوا استخدام بطاقة الشفاء كأسلوب خدماتي جديد بنسبة 95.7% -جدول 17- الذي أدى إلى تبسيط الأعمال الموجودة ومختلف العمليات التقنية والتنظيمية فالتغيير الحاصل نتيجة هذا النظام عوض الطرق الكلاسيكية للعمل بأخرى جديدة تعتمد على المعالجة الآلية للمعلومات وهذا ما سمح بتسهيل العمل على الموظفين وجعلهم يتقبلون التغيير وعدم مقاومته وأكد المبحوثين أن بطاقة الشفاء عملت على تفعيل العمليات الإدارية وخاصة لدى فئة أعوان التحكم وأعوان التنفيذ من خلال تبسيط إجراءات العمل بنسبة 48.27% -جدول 17- وتخفيض تكلفتها وزيادة كفاءة العمال من ناحية التحكم التكنولوجي والذي أدى بدوره إلى التحكم أكثر في سير الأعمال وسهولة العمل لأن العمليات الإدارية أصبحت آلية وفرت على الموظفين عناية البحث عن الملفات.

وفي الأخير ومن خلال مؤشرات هذه الفرضية يمكن القول أن الفرضية الثانية محققة والتي تشير إلى أن في ظل استخدام نظام بطاقة الشفاء كبرنامج تغييري ساهمت في تخفيض من ضغوط العمل وذلك

عن طريق تحسين الخدمات وتوفير العناء على الموظفين وتقبلهم للتغيير نتيجة تسهيل وتبسيط إجراءات العمل وآلية العمليات الإدارية.

وهذا ما جعلنا نتقبل صحة الفرضية الثانية وبالتالي يمكن القول >> الكل يبدو كما لو أن تساهم بطاقة الشفاء - كبرنامج تغييرى- في تخفيض من ضغوط العمل <<.

من خلال ما تم التطرق إليه يتضح لنا أن لتكنولوجيا المعلومات دور في تخفيض ضغوط العمل من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة والتي تمثلت في السرعة و سهولة الاعمال وتبسيط إجراءات العمل وهذا بفضل المعالجة الآلية للمعلومات مما أدى إلى زيادة فعالية الأداء والمؤسسة من خلال مواكبتها لتطورات الحاصلة في المحيط الخارجى، وهذا ما لم يتوافق مع دراسة تريا مبك التي كشفت عن مدى علاقة تكنولوجيا المعلومات في إحداث الضغط من حيث عبئ العمل والأداء حيث توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها أن هذه التكنولوجيا تزيد من الضغط على العمال وتسبب الإجهاد.

غير أن دراستنا توافقت مع دراسة وود ورد التي أكدت على نجاح بعض العمليات بسبب التكنولوجيا والتقنيات المستعملة كما أن نجاح المؤسسة يعتمد على التكيف مع المعارف الجديدة وتأكيد الباحثة على ضرورة وجودها في المؤسسة فدراستنا كشفت عن نجاح العمليات الإدارية وتفعيلها والقدرة على تطوير المهارات كما أن نجاح المؤسسة يعتمد على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمؤمنين اجتماعيا.

الفصل الثامن: أنماط العمل ونظام بطاقة الشفاء

" سمح برنامج بطاقة الشفاء من خلق نموذج جديد في أنماط العمل "

I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة.

II. نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة.

I- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة

جدول (20): يوضح علاقة تغيير أنماط العمل بفعل بطاقة الشفاء وتقليصها من حجم الاستعمال الورقي.

المجموع	لم تقلص الحجم الورقي	قلصت الحجم الورقي	تقليص حجم الأوراق تغيرت أنماط العمل
% 100 83	%19.28 16	%80.72 67	نعم
% 100 4	%50 2	% 50 2	لا
% 100 87	%20.69 18	%79.31 69	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية لبيانات هذا الجدول نجد أن الاتجاه العام قد سجل نسبة 97.31% عند صنف قلصت الحجم الورقي تنصدره فئة نعم بنسبة 80.72% مقابل 50% عند صنف "لا" أي لم تتغير أنماط العمل، في حين سجلنا عند صنف "لم تقلص حجم الاستعمال الورقي" بنسبة 20.69% تنصدره بنسبة 50% لدى فئة "لا" أي لم تتغير إجراءات العمل مقابل 19.28% فقط عند فئة "نعم" أي تغيرت أنماط العمل.

ومنه تبين لنا معطيات هذا الجدول أن إدخال نظام بطاقة الشفاء أدى إلى تغيير من أنماط العمل والتي عملت بدورها على التقليص من حجم الاستعمال الورقي، وهذا بنسبة 80.72%، ويرجع ذلك إلى أن هذه البطاقة جاءت أصلاً لتحل محل الأوراق الإدارية (الأوراق الطبية والملفات التعويضية) فهي تحمل سائر المعلومات الطبية والإدارية الخاصة بالمؤمنين اجتماعياً وذوي الحقوق. كما تحمل هوية صاحب البطاقة من اسمه، تاريخ ميلاده، صورته الشخصية،... الخ، حيث تسمح له بالحصول على التعويضات المقدمة بسرعة دون أن يكون مضطراً لملء استمارة ورقة العلاج أو تقديم رقم التأمين مع الاستمرار في الاستفادة من نظام الدفع دون الحاجة إلى تقديم دفتره، وقد صرح لنا رئيس مصلحة بطاقة الشفاء أنه يتم توصيل الفواتير إلكترونياً بين مؤسسة الضمان الاجتماعي والمتعاقدين أي الصيادلة والأطباء، كما يتم الاتصال بين المؤسسة الأم ومختلف فروعها عبر ولاية المسيلة عن طريق الشبكة الداخلية الانترنيت هذه الشبكة الأخيرة تم إدخالها تزامناً مع إدخال نظام بطاقة الشفاء.

وعليه نستنتج أن لبطاقة الشفاء دور في خلق نموذج جديد لأنماط العمل عن طريق تقليصها من حجم الأوراق الإدارية، كما يؤدي بدوره إلى التقليل من استهلاك الوقت والجهد حين أداء المهام. وهذا ما نتوقع أن تدلنا عليه نتائج الجدول الموالي.

جدول (21): يوضح مدى تقليل أنماط العمل الجديدة من استهلاك الوقت والجهد

المجموع	لم تقلل الوقت والجهد	قللت الوقت والجهد	تقليل الوقت والجهد
			تغيير أنماط العمل
100 %	18.07 %	81.93 %	نعم
83	15	68	
100 %	50 %	50 %	لا
4	2	2	
100 %	19.54 %	80.46 %	المجموع
87	17	70	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام سار نحو صنف قلصت بطاقة الشفاء من حجم الاستهلاك الوقت والجهد، وذلك بنسبة 80.46% حيث سجلنا نسبة 81.93% لدى فئة "نعم" أي غيرت إجراءات العمل مقابل 50% لفئة "لا".

في حين جاءت نسبة 19.54% لصنف لم تقلل الوقت والجهد حيث مثلتها أعلى نسبة والتي قدرت بـ 50% لفئة "لا" مقابل 18.07% فقط لدى فئة "نعم".

بما أن لتكنولوجيا المعلومات دور كبير في تسهيل إجراءات العمل وتبسيط أداء الموظفين لوظائفهم لاسيما الوظائف الإدارية فإن المعالجة الآلية للمعلومات وفرت الوقت والجهد على العمال ومكنتهم من أداء مهامهم بدقة وبسرعة مما زاد من تفعيل العمليات الإدارية.

وعليه ومن خلال النتائج الإحصائية للجدول أعلاه فقد توضح لنا أغلب أفراد العينة يعتبرون أن التكنولوجيا الحديثة قلصت من استهلاك الوقت والجهد لأنها حسب تصريحاتهم سهلت إجراءات العمل مع السرعة والدقة في إنجاز المهام وبالتالي توفير الوقت والجهد على العمال. فبدلاً من أن يقضي الموظف وقتاً طويلاً في البحث عن ملفات المؤمنين ويراقب جميع الأوراق والملفات التعويضية ولهذا فقد عملت بطاقة الشفاء على تعويض جميع المعاملات السابقة وذلك من خلال المعالجة الآلية للملفات وفي أسرع وقت ممكن، حيث أصبحت إجراءات العمل تقتصر فقط على إدخال البيانات ثم معالجتها وإخراجها في شكل معلومات جاهزة للاستعمال. بمعنى أنها تجنب الموظفين عناء البحث عن الملفات وتفحصها والتدقيق فيها أي أنها عملت على التخفيض من الضغط على العمال.

وعليه نستنتج في الأخير أن أنماط العمل تغيرت بفعل نظام بطاقة الشفاء والتي سمحت بتخفيض الجهد والوقت الذي يقضيه العمال في إنجاز أعمالهم ومهامهم. غير أن هذه الأنماط الجديدة للعمل لم تتغير تماماً حيث لازالت هناك الإجراءات القديمة والمتعلقة بالتعويضات.

جدول (22): يوضح العلاقة بين ضرورة إدخال تكنولوجيا المعلومات والهدف الذي حققته في مؤسسة الضمان الاجتماعي.

الأهداف ضرورة	تخفيض الضغط عل العمال	التحكم الجيد في سير العمل	مكافحة الغش ومختلف التجاوزات	المجموع
نعم	15	46	18	79
لا	4	4	-	8
المجموع	19	50	18	87
	%18.99	%58.23	%22.78	%100
	%50	%50	-	%100
	%21.84	%57.47	%20.69	%100

يوضح لنا الجدول ضرورة تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة الضمان الاجتماعي وعلاقتها بالأهداف المحققة من وراثها حيث سجل الاتجاه العام نسبة 57.47% عند صنف التحكم الجيد في سير العمل، ثم جاءت بعدها ثاني نسبة والتي قدرت بـ 21.84% لصنف تخفيض الضغط على العمال وفي المرتبة الأخيرة نجد نسبة 20.69% عند صنف مكافحة الغش ومختلف التجاوزات.

أما على المستوى الجزئي فقد سجلنا أعلى نسبة 58.23% لصنف التحكم الجيد في سير العمل والذي كانت لفئة "نعم" أي ضرورة تكنولوجيا المعلومات مقابل 50% لفئة "لا".

في حين سجلنا نسبة 50% وهي أعلى نسبة لصنف تخفيض ضغوط العمل وكانت لفئة لا مقابل 18.99% لفئة "نعم".

وفي الأخير سجلنا نسبة 22.78% لصنف مكافحة الغش ومختلف التجاوزات وهي نسبة لفئة "نعم" أي أن تكنولوجيا المعلومات ضرورية في المؤسسة.

من خلال نتائج هذا الجدول نستنتج أن معظم الباحثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات ضرورية وذلك من أجل التحكم الجيد في سير العمل بمعنى أن الأهداف التي حققتها بطاقة الشفاء في مؤسسة الضمان الاجتماعي لوكالة المسيلة أدت إلى التحكم الجيد في سيرورة المهام والوظائف التي يقوم بها الموظفين. هذا كما تم التعريف سابقاً - في الفصل الأول للمذكرة - بأن التكنولوجيا هي: " جملة من المعارف والخبرات والمهارات وأدوات العمل المتراكمة التي تكون موضوع تحديث وتغيير مستمر [تغيير أنماط العمل]، وذلك بغرض زيادة مستوى التحكم والفعالية". ويمكن كذلك أن نفسر التحكم الجيد في سير العمل بتحسين نوعية الخدمات - هذا كما أوضحناه من خلال جدول رقم 14- الذي عرفه الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، وهذا بفضل استخدام التكنولوجيا، التي تعمل على تسير مختلف العمليات الإدارية والتقنية بطريقة آلية موفرة بذلك للوقت والجهد - جدول رقم 21- وتسهيلها لإجراءات العمل - جدول رقم 17- وتفعيلها للعمليات الإدارية.

كل هذا يؤدي بدوره إلى تخفيض الضغط على العمال وهي ثاني نسبة مسجلة في الجدول خاصة بالنسبة للموظفين الذين يعملون في قسم التعويضات الذين لديهم علاقة مباشرة مع المؤمنين اجتماعيا وهذا بفضل المعالجة الآلية للمعلومات وبفضل تعاقدهم مباشرة مع الصيادلة.

جدول (23): يوضح تغيير الهيكل التنظيمي بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء

النسبة	التكرار	تغيير الوظائف
5.75 %	5	تقليص الوظائف
14.94 %	13	دمج الوظائف
79.31 %	69	استحداث وظائف جديدة
100 %	87	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الرأي العام اتجه إلى أن بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء كبرنامج جديد خاص بدفع التعويضات قد تم تغيير الهيكل التنظيمي لمؤسسة CNAS، حيث سجل الاتجاه العام نسبة 79.31% ثم استحداث وظائف جديدة، ثم تليها نسبة 14.94% دمج الوظائف، وفي الأخير نسبة 5.75% تقليص الوظائف.

تعتبر تكنولوجيا المعلومات أحد أهم أسباب تطور التنظيمات الإدارية فهي تعمل على إحداث التغيير في المهام والوظائف وطرق وإجراءات العمل بسبب تغيير الوسائل والتقنيات المستخدمة، هذا من أجل رفع مستوى الأداءات وزيادة الفعالية التنظيمية حيث نجد أن إدخال أي تكنولوجيا يستلزم إجراء تعديلات أو تغييرات في الأنساق التنظيمية للمؤسسة من خلال خلق مصالح جديدة أو تقليص عدد الوحدات الإدارية الموجودة داخلها أو دمجها في وحدة إدارية واحدة وعليه، عملت مؤسسة الضمان الاجتماعي CNAS على استحداث مصلحة جديدة خاصة بنظام بطاقة الشفاء هذه المصلحة تابعة لوحدة نيابة مديرية التعويضات وتقوم بإنتاج هذه البطاقات، كما أكد لنا الموظفون أن إدخال هذا النظام الجديد تطلب إنشاء مصلحة جديدة تقوم بممارسة الوظائف الإدارية الأساسية منها: معالجة ملفات تكوين بطاقة الشفاء ثم إرسالها إلى الوحدة المركزية من أجل تشفيرها.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن المؤسسة قامت بخلق مصلحة جديدة خاصة ببطاقة الشفاء مما يعني أنها غيرت في هيكلها التنظيمي، ولكن كيف تم اختيار العمال لشغل هذه الوظائف الجديدة؟ هذا ما سنحاول الإجابة عليه من خلال الجدول الموالي.

جدول رقم 24: يوضح العلاقة بين الفئة المهنية واختيار العمال للوظائف الجديدة

المجموع	العلاقات الشخصية	حسب الخبرة	حسب المؤهل	طبيعة الاختيار الفئة المهنية
% 100 8	%12.5 1	%37.5 3	%50 4	إطار
% 100 48	%20.83 10	%37.5 18	%41.67 20	عون تحكم
% 100 31	%38.71 12	%29.03 9	%32.26 10	عون تنفيذ
% 100 87	%26.44 23	%34.48 30	%39.26 34	المجموع

من خلال الجدول أعلاه سجل الرأي العام نسبة 39.08% لصنف حسب المؤهل حيث مثلته أعلى فئة وهي الإطارات بنسبة 50% في المقابل 41.67% و 32.26% لكن من الفئتين عون تحكم وعون تنفيذ على الترتيب.

في حين جاءت ثاني نسبة 34.48% لدى صنف حسب الخبرة سجلت فيها نسبة 37.5% للفئتين إطار وعون تحكم مقابل 29.03% لفئة عون تنفيذ، بينما سجلت آخر نسبة 26.44% لصنف العلاقات الشخصية وكانت أعلى نسبة 38.71% لفئة عون تنفيذ.

بما أن التكنولوجيا هي الوسيلة المعاصرة لتسيير المؤسسات من أجل تحقيق الاستقرار والاستمرارية والتكيف مع البيئة الخارجية. ونظرا لأهميتها وما تحققه من تسهيل لإجراءات وأساليب العمل والتي بدورها تعمل على توفير أعلى مستويات الفعالية التنظيمية، وبما أنه كذلك استلزم إدخالها في مؤسسة الضمان الاجتماعي تغيير الهيكل التنظيمي باستحداثها لوظائف جديدة- الجدول السابق رقم 23 - لذلك فقد أدى كل هذا إلى اختيار العمال لشغل هذه الوظائف الجديدة حسب المؤهل العلمي حيث تم توظيف العمال من خلال الترقية من الداخل دون اللجوء إلى التوظيف الخارجي، وعليه تم اختيار أفضل العناصر لشغل هذه الوظائف - كما عبر عنه عمال مصلحة بطاقة الشفاء-.

ونجد أيضا أنه اختلف اختيار الموظفين باختلاف الفئة المهنية فقد تبين لنا أن فئة الإطارات هي أكبر نسبة من الباحثين الذين يعتبرون أن الاختيار يكون حسب المؤهل لأنهم في الغالب من ذوي الشهادات الجامعية، وهذا ما يوضحه الجدول 04 وذلك لما تتوفر عليه هذه الفئة من مستوى عالي من التكوين الفني والنظري الذي يسمح لها بالتحكم أكثر في التكنولوجيا الحديثة، ومنه التحكم أكثر في تأدية المهام.

وعليه يمكن طرح التساؤل التالي:

- ما هي المعوقات التي تواجه الموظفين في تأدية مهامهم؟ وهذا ما سيفسره لنا الجدول الموالي:

جدول رقم 25: يوضح المعوقات التي تواجه الموظفين في تأدية المهام

المجموع	لا يوجد أي معوق	نقص التكوين	نقص الإمكانيات	المعوقات الفئة المهنية
% 100 8	%50 4	%25 2	%25 2	إطار
% 100 48	%27.08 13	%41.67 20	%31.25 15	عون تحكم
% 100 31	%51.61 16	%32.26 10	%16.13 5	عون تنفيذ
% 100 87	%37.93 33	%36.78 32	%25.29 22	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام سار نحو "لا يوجد أي معوق" بنسبة %37.93 حيث سجلنا نسب متقاربة بين الفئتين عون تنفيذ والإطارات وذلك بنسب %51.61 و%50 على التوالي. في حين سجلنا ثاني نسبة عند صنف نقص التكوين بنسبة %36.78 مثلته أعلى نسبة %41.87 لدى فئة أعوان التحكم مقابل %32.26 و%25 عند الفئتين عون تنفيذ والإطارات على التوالي. وفي الأخير سجلت أقل نسبة %25.29 لصنف نقص إمكانيات المؤسسة مثلته أعلى نسبة %31.25 لفئة عون تنفيذ.

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة لا يواجهون معوقات أثناء عملهم وذلك راجع حسب رأيهم إلى أن نظام بطاقة الشفاء هو نظام فعال يقوم بتسهيل العمل على المواطن وتحسين الخدمات وهو أحسن طريقة في تسيير مهام المؤسسة كما تمكن فعاليتها بالدرجة الأولى في سرعة وخدمة المؤمن سواء في العلاج أو التعويض... الخ .

أما الذين صرحوا لنا بأن نقص التكوين يمثل معوقا في تأدية أعمالهم فهم في الغالب ممن لم يستفيدوا من عملية التكوين حيث بلغت نسبتهم %11.49 كما هو موضح في الجدول رقم (6) وهذا ما يفرض على المؤسسة إعادة النظر في البرنامج التكويني.

II- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة

حسب رأي أغلب أفراد العينة بأن النظام بطاقة الشفاء دور في تقليص وتوفير من حجم الوقت بنسبة 80.46% -جدول 21- لأن هذه البطاقة سهلت عليهم إجراءات العمل مع السرعة والدقة في إنجاز الوظائف وذلك راجع إلى أن العامل مع الإجراءات القديمة كان يقضي وقتا طويلا في البحث عن ملفات المؤمنين ويراقب جميع الأوراق والملفات الإدارية وبفضل هذا النظام أصبحت هناك معالجة آلية للملفات وفي أسرع وقت ممكن مما أدى إلى تقليل إجراءات العمل وتخفيض الضغط على العمال كما أوضح معظم المبحوثين أن بطاقة الشفاء قد قلصت من حجم الاستعمال الورقي لتحل محل الأوراق الطبية والملفات التعويضية لاحتوائها على كافة المعلومات الخاصة بصاحب البطاقة وذلك بنسبة 79.31% - جدول 20- .

ومن خلال البيانات الإحصائية اتضح لنا أن بطاقة الشفاء غيرت من طرق وأنماط العمل والمهام والوظائف بسبب تغيير الوسائل والتقنيات من أجل رفع مستوى الخدمات إذ نجد أن إدخال تكنولوجيا جديدة في أي مؤسسة يتطلب إجراء تعديلات في الأنساق التنظيمية هذا حسب ما عبر عنه معظم المبحوثين كما أنهم يرون بأن أنماط العمل أصبحت بسيطة لأن استخدام هذه البطاقة في مؤسسة الضمان الاجتماعي عوض الطرق الكلاسيكية للعمل حيث أدت هذه الأنماط الجديدة في العمل إلى تسهيل العمل على الموظفين مع السرعة والدقة في الإنجاز المهام فبدلا من أن يقضي العامل وقتا طويلا في إجراء المعاملات الإدارية المتعلقة بالتعويضات أصبحت العملية تقتصر على إدخال البيانات ثم معالجتها وإخراجها في شكل معلومات جاهزة للاستعمال هذه الأنماط الجديدة للعمل أدت إلى التحكم الجيد في سير العمل بشكل كبير بنسبة 57.49% - جدول 22- وأكدت النتائج أنه تم تغيير الهيكل التنظيمي للمؤسسة بعد تطبيق هذا النظام وتم استحداث وظائف جديدة بنسبة 79.31% -جدول 23- ذلك لأن المؤسسة قامت بإنشاء مصلحة خاصة بنظام بطاقة الشفاء.

وبناء عليه نستنتج أن الفرضية الثالثة تحققت بنسبة كبيرة والتي تشير إلى أن بعد إدراج نظام بطاقة الشفاء تغيرت أنماط العمل وأصبحت بسيطة وسهلة مع السرعة ودقة في الإنجاز وساهمت في تقليص من حجم استهلاك الوقت والجهد وأدت كذلك إلى التغيير في الهيكل التنظيمي بفتح وظائف جديدة، مما يعني أنها سمحت بخلق نماذج جديدة في أنماط العمل وعليه يتم قبول الفرضية الثالثة وبالتالي القول >> الكل يسير كما لو أن برنامج بطاقة الشفاء سمح بخلق نموذج جديد في أنماط العمل <<.

من خلال ما تم التطرق إليه يتضح لنا تكنولوجيا المعلومات عملت على خلق نماذج جديدة في أنماط العمل كما عملت مؤسسة CNAS على تغيير هيكلها التنظيمي استجابة للتغيير التكنولوجي المحدث فيها، وهذا ما يتوافق مع دراسة وود ورد التي ذهبت إلى وجود علاقة تربط بين كل من التكنولوجيا والهيكل التنظيمي وفعالية المؤسسة من خلال متابعتها للشركات التي تمكنت من تكيف هيكلها النموذجي مع نوع التكنولوجيا التي تستخدمها وهو الأمر الذي جعلها تحقق الكثير من النجاح.

وعليه نستنتج أن نظام بطاقة الشفاء هو تجربة ناجحة في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الجزائر لأنها عملت على تنمية مهارات الأفراد العاملين بها من خلال البرامج التكوينية التي أعدت لها كما أنها سمحت بتفعيل العمليات الإدارية من خلال تخفيضها من ضغوط العمل وسهولة وبساطة المهام مما أدى إلى خلق أنماط جديدة لسير الأعمال لأنها عوضت الطرق الكلاسيكية بطرق جديدة عصرية تتلاءم مع التغييرات الخارجية.

الاستنتاج العام:

إن التطورات والتغيرات السريعة الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمات خاصة في المجال التكنولوجي أوجب على المؤسسات ضرورة مواكبتها ولا سيما في مجال تكنولوجيا المعلومات ومن أجل تحقيق التكيف مع هذه المستجدات فمن المهم لنجاح المؤسسة أن تحدث تغييرات تتناسب مع نوع التكنولوجيا المستحدثة فيها، وذلك لضمان بقائها واستمرارها في النسق الخارجي.

وفي هذا الصدد عرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في الجزائر تحولا كبيرا في عصرته من خلال استحداث أنظمة عمل جديدة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية والآلية لمعالجة المعلومات بهدف تفعيل أساليب العمل والمتمثلة في البطاقة الالكترونية "بطاقة الشفاء".

لذلك جاءت هذه الدراسة للبحث في الدور الذي تلعبه بطاقة الشفاء في زيادة فعالية المورد البشري لمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء CNAS وكالة المسيلة.

وقد تمت صياغة مجموعة من الاستنتاجات وهي:

اهتمام مؤسسة CNAS بالتكوين اهتماما كبيرا حيث تم تجنيد برامج تكوينية خاصة بنظام بطاقة الشفاء لتدريب العمال وتأهيلهم مهنيا لتتناسب مع آليا هذا النظام. حيث اختلفت أماكن إجراء التكوين وأشكاله من فئة مهنية إلى أخرى، ففئة الإطارات تعتمد على التكوين الخارجي وهو في الغالب يأخذ شكل نظري مثل المحاضرات أما فئة أعوان التحكم وأعوان التنفيذ فيتم تكوينهم داخل المؤسسة بحيث يكون في شكل تطبيقات عملية وهذا الاختلاف راجع لدراسة المؤسسة لطبيعة نشاط كل فئة سوسيو مهنية. كما عملت المؤسسة على امتلاك وسائل التكوين وتنوعها وهي مناسبة حسب رأي المبحوثين. وأن أغلب العمال يتم اختيارهم لإجراء الدورات التكوينية من طرف الإدارة وتعدد هذه الدورات أدى إلى تحسن أداء الموظفين.

عمل نظام بطاقة الشفاء على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمؤمنين اجتماعيا ولذوي حقوقهم، لاسيما ما تعلق بإجراءات التعويض، لأن الدفع أصبح آليا من طرف الغير من خلال تعاقد المؤسسة مع الصيادلة والأطباء. غير أن سلطة مؤسسة الضمان الاجتماعي تتميز بمركزية القرار، وهذا ما يخلق ضغط لدى العمال ويقلل دافعيتهم نحو العمل. وعلى الرغم من عدم مشاركة فئة أعوان التحكم وفئة أعوان التنفيذ في إحداث التغيير إلا أن التغيير قد تم بنجاح وذلك من خلال تقبلهم لنظام بطاقة الشفاء كأسلوب خدماتي جديد لأنه أدى إلى تبسيط المهام وتسهيلها والتخفيف من ضغوط العمل على الموظفين مما سمح بتفعيل العمليات الإدارية ونجاحها.

أدى استعمال بطاقة الشفاء إلى خلق أنماط جديدة في العمل من خلال التقليل من حجم الاستعمال الورقي لأن هذه البطاقة تحمل سائر المعلومات الطبية والإدارية الخاصة بالمؤمنين اجتماعيا وذوي الحقوق. كما وفرت بطاقة الشفاء من استهلاك الوقت والجهد وسهلت إجراءات العمل مع الدقة والسرعة في انجاز المهام لأنه بفضل هذه البطاقة أصبحت معالجة المعلومات

آلية. وكذلك استلزم استعمال التكنولوجيا الحديثة تغيير الهيكل التنظيمي لمؤسسة CNAS وذلك باستحداثها لمصلحة جديدة خاصة ببطاقة الشفاء والتابعة لوحدة نيابة مديرية التعويضات.

الخاتمة

في خضم الزخم الهائل من تراكم المعرفة ووسائل الحصول عليها أصبحت المعلومات من الموارد الأكثر أهمية داخل المؤسسة باعتبارها نقطة قوة وتميز في عصر سمته الأساسية هي المعلوماتية لذلك فتكنولوجيا المعلومات هي من المفاهيم والتوجهات الجديدة لطرق إدارة تسيير المؤسسات، وحاولنا في هذا البحث إبراز الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في فعالية الموارد البشري وقد استعملنا بطاقة الشفاء كنموذج لهذه التكنولوجيا.

ومما لا شك فيه أن التغيرات الملحوظة في المجال التكنولوجي يؤدي إلى تغييرات في أنواع العمل والمهارات التي تحتاج إليها المؤسسات لذلك فإدخال نظام بطاقة الشفاء في مؤسسة الضمان الاجتماعي ازدادت أهمية بعض الأنشطة مثل التكوين بما يتناسب مع تلبية احتياجات هذه التكنولوجيا فقد حاولنا إبراز ما جند له فوجدنا بأنه أعدت برامج تكوينية خاصة بهذا النظام التي تطلبت تدريب العمال لتأهيلهم مهنيًا لتتناسب مع آلياته مما انعكس إيجابيًا على فعالية المورد البشري.

كما نتج عن توسع في استخدام بطاقة الشفاء تخفيض من ضغوط العمل بتحسين نوعية الخدمات فأصبح الدفع آليًا من طرف الغير وهذا ما سمح بتسهيل العمل على الموظفين وجعلهم يتقبلون التغيير رغم مركزية القرار وعدم مشاركتهم في إدارة التغيير وتقديم اقتراحاتهم.

ويبدو أن بطاقة الشفاء سمحت بخلق نماذج جديدة في أنماط العمل من خلال الانتقال من النظام القديم إلى نظام جديد عصري يركز على المعالجة الآلية للمعلومات المتوفرة لدى المؤسسة بدلا من استغراق وقت طويل في البحث عن ملفات المؤمنين اجتماعيا ومراقبة جميع الأوراق والملفات الإدارية أي أنها وفرت الجهد والوقت على العمال وقلصت من حجم الأوراق المكتبية وبسطت إجراءات العمل مع السرعة والدقة في انجاز الوظائف كما أنها ساهمت في استحداث وظائف جديدة.

وبشكل عام يمكن اعتبار نظام بطاقة الشفاء أسلوب فعال يهدف إلى تحقيق المزيد من الفعالية والكفاءة على المستوى البشري داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي لتطوير خدماتها.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

الكتب: باللغة العربية

1. إبراهيم عبد الباري درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمة، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية، إدارة البحوث والدراسات، القاهرة مصر، 2003.
2. أحمد أنور بدر: الاتصال العلمي، دار الثقافة العلمية، القاهرة .
3. أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2001.
4. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط7، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
5. إسماعيل السيد: الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998.
6. إسماعيل محمد السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث الإسكندرية، بدون ذكر السنة.
7. بلقاسم سلطانية، حسان الجيلاني: منهجية العلوم الإجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة الجزائر، 2004.
8. بو فلجة غياب: فعالية التنظيمات (تخصيص وتطوير)، ط1، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران 2003.
9. تركي سلطان: نظم المعلومات واستخدام الحاسب الآلي، دار المريخ، بدون ذكر البلد، 1995.
10. ثابت إدريس عبد الرحمان: المدخل الحديث في إدارة العامة، الدار الجامعية، مصر، 2003.
11. الجاسم جعفر: تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
12. جعفر حسن الطائي: التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
13. جمال الدين المرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، دار الغريب للنشر، القاهرة، مصر، 1988.
14. جمال الدين لعويصات: السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، ط1، دار هومة، الجزائر، 2003.
15. حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002.

16. حسن حريم: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات الأعمال، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
17. حسن محمد أحمد محمد مختار: إدارة التغيير التنظيمي، ط1، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة مصر، 2010.
18. خليل محمد حسن الشماغ وخضير كاظم محمود: نظرية المنظمة، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
19. دوجلاس ك سميث: إدارة تغيير الأفراد والأداء كيف ؟ ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، أتراك للطباعة، مصر، 2003.
20. راوية حسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، إسكندرية، 2004.
21. ربحي مصطفى وآخرون: الاتصال والعلاقات العامة، ط1، دار الصفاء للنشر والطباعة عمان، الأردن، 2005.
22. رشيد زرواقي: تدريبات على المنهج العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
23. ريمون كفي لولا فان كامنهود: دليل الباحث في العلوم الاجتماعية، ترجمة يوسف، ط1، المكتبة العصرية للطباعة والنشر، بيروت لبنان، 1997.
24. السعيد محمد خشبة: نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، مكتبة الغريب، القاهرة، 1984.
25. سونيا محمد بكري: نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
26. شريف درويش اللبان: تكنولوجيا الاتصال المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، ط2، الدار المصرية اللبنانية، 2005.
27. صلاح الدين محمد عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
28. صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتنظيمية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، إسكندرية، مصر 2001.
29. صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المؤسسة، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002.
30. ضياء أحمد القاضي وآخرون: إحصاء ونظم معلومات، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 1998.

31. طلعت إبراهيم لطفي: أساليب البحث الإجتماعية، دار الغريب للنشر والتوزيع، مصر 1995.
32. عادل حوحوش صالح ، مؤيد السعيد السالم: إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي)، ط2، جدار للكتاب العالمي، عالم الكتب الحديث، عمان، 2006.
33. عبد الباري إبراهيم درة ،زهير نعيم الصباغ : إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
34. عبد الحميد بهجت فايد: إدارة الإنتاج، مكتبة عين الشمس، مصر، 1997.
35. عبد الرحمان توفيق: التعليم عن البعد (تنمية الموارد البشرية باستخدام الكمبيوتر والإنترنت)، مركز الخبرات المهنية، القاهرة، 2001.
36. علي السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998م.
37. علي السلمي: خواطر في إدارة المعاصرة، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
38. على الغربي ،بلقاسم سلاطينية ،إسماعيل قيرة : تنمية الموارد البشرية، شركة دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، عين مليلة الجزائر، 2002.
39. علي الغربي: تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2004.
40. علي عبد الرزاق الجليبي: علم الاجتماع التنظيم، سوتر، الإسكندرية، 1978.
41. عمار بوحوش محمد محمد ذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
42. محسن خضر: إدارة التغيير، دار الفنية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1993.
43. محمد الجوهري وعبد الله الخريفي: طرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997.
44. محمد الصريفي: إدارة التغيير، ط1، دار الفكر الجامعي، إسكندرية، مصر، 2007.
45. محمد جمال الكفاي: الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية، ط1، الدار الثقافية للنشر ،القاهرة، 2007.
46. محمد عاطف وآخرون: دراسات في علم الاجتماع التطبيقي، ب ط، الدار الجامعية.
47. محمد كاظم القرشي: الاقتصاد الصناعي، الطبعة الأولى، دار وائل لنشر، الأردن، 2007.
48. محمد محمود الحيلة: تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

49. محمد مسن: التدبير الاقتصادي للمؤسسات، منشورات الساحل الجزائري، 2001.
50. مصطفى حميد الطائي وخير ميلاد أبو بكر: مناهج البحث العلمي وتطبيقاته في الإعلام والعلوم السياسية، ط1، دار الوفاء، 2007.
51. مصطفى محمد أبو بكر: الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، مصر، 2003-2004.
52. مكايي حسن عماد، وعلم الدين: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز جامعة، القاهرة مصر، 2000.
53. موسى اللوزي: التطوير التنظيمي، ط1، دار وائل للنشر، 1999.
54. موسى اللوزي: التنمية الإدارية، ط1، دار وائل، الأردن، 2000.
55. ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، بدون طبعة، دار المحمدية العامة الجزائر 2004.
56. ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
57. نزار الرئيس: سؤال وجواب في العلم والتكنولوجيا، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
58. هند علوي: مجتمع المعلومات بالجزائر، ط1، دار الفرقة للطباعة والنشر، دمشق سوريا، 2009.

باللغة الأجنبية:

59. Myriam Barni : manager une équipe à distance edition d'organisation, Paris, 2003.
60. Patteyron EA : le management de l'information , édition organisation, 1996.
61. Peux R: Théorie d'organisation et système d'information , édition Veurbert, 1995.
62. Serge Raynal ; le management par projet , 2^{ème} édition ,édition d'organistion, Paris ,2000. www.dauphineh/crepe/.

مذكرات

63. إبراهيم سلهاط: الإستراتيجيات التنظيمية المطبقة في مجال إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق أهداف التنظيم بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في

- تسيير وتنمية الموارد البشرية، تحت إشراف الهاشمي لوكيا، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري، قسنطينة 2007، 2008.
64. ألاء حمدي إدعيس: العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحتراف الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، إشراف أسامة شهبان، جامعة الخليل، 2012 م.
65. بن يمينة السعيد: فعالية تسيير الموارد البشرية لدى شركات الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العامل، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تحت إشراف خليفة بوزيرة، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2008.
66. تبرورت علال: إستراتيجية تطوير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة مقدمة نيل شهادة ماجستير، إدارة الأعمال، تحت إشراف عبد الله علي، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
67. عبد الرحمان القري: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، تحت إشراف علي عبد الله، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة 2007.
68. مراد رايس: أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، أطروحة لنيل شهادة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير فرع إدارة الأعمال، تحت إشراف الداوي الشيخ، جامعة الجزائر 2004، 2005.
69. مراد رايس: أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، إشراف الداوي الشيخ، جامعة الجزائر، 2005.
70. مولدي عاشور: تمثلات الأطارات للتغيير التنظيمي داخل المنشأة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، إشراف خلفية بوزيدة، جامعة الجزائر، 2005.

القواميس :

71. محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، إسكندرية، 2006.
72. ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان مطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

المجالات

73. أحمد المصري: التغيير التنظيم ، مجلة الإدارة ، العدد 4 ، مصر .
74. نادية جبر عبد الله وعثمان حسين عثمان: التقنية الحديثة والتنمية البشرية الانتقائي مجلة مستقلة التربية العربية، المجلد 3 العدد 31 ، عمان الأردن، أكتوبر 2003 .

الملتقيات :

75. سناء عبد الكريم الخنقاقي: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي، المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة 12 و 13 نوفمبر 2005 .
76. طيب السعيد: التغيير التنظيمي وأثره على تأهيل المؤسسات الإنتاجية، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، المركز الجامعي خميس مليانة الجزائر، أيام 17، 18 أبريل 2006.
77. عبد السلام المخلوفي وعبد الكريم بلعربي: التغيير التنظيمي وتحسين الأداء داخل المؤسسة الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 8 و 9 مارس، 2005 .
78. Charlot Fillol : le e-learning dans la strategie de formation des entreprise, cahier de recherche du CREAPA N° 85

القوانين

- القانون 01-08 المؤرخ في 15 محرم 1429 / الموافق ل 23 جانفي 2008 المكمل لنصوص القانون 11-38 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية .
- المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 التضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي والتنظيم الإداري والمالي .
- المرسوم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994 للتكفل بالعمال الذين فقدوا مناصب عملهم لأسباب اقتصادية .

مواقع الإنترنت

ملحق الضمان الاجتماعي La Carte a puce Chifa

- www.CNAS.org.dz.
- www.Algerie.dz.com

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

استمارة مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.
تحت عنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات في فعالية المورد البشري
داخل المؤسسة - بطاقة الشفاء أنموذجا -
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء
بوكالة المسيلة CNAS

تحت إشراف الدكتور:
- جغولي يوسف

من إعداد:
- سعودي سمية

نرجوا منكم الإجابة على هذه الأسئلة حيث أنها تستعمل لأغراض البحث العلمي مع الاحتفاظ بالسرية التامة للمعلومات التي سنتحصل عليها والتي تقتضيها جوانب البحث بوضع علامة (x) للإجابة الصحيحة وشكرا على تعاملكم معنا.

السنة الجامعية 2012-2013.

المحور الأول: البيانات السوسولوجية العامة

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- الأقدمية في العمل:
- 5- الفئة المهنية: إطار عون تحكم عون تنفيذ

المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات:

- 6- هل ترون أن استخدام التكنولوجيا أمر ضروري في المؤسسة؟
نعم لا لست أدري
- لماذا؟:

7- كيف تقيم المستوى التكنولوجي في المؤسسة؟

- متطور غير متطور
- 8- هل توافق على مضاعفة استخدام التكنولوجيا؟ نعم لا
- إذا كان نعم هل ذلك لأنها: - تحسين نوعية الخدمات
- مواكبة المنافسة الخارجية
- أخرى أذكرها:

- إذا كان لا لأنك: - تفضل الأسلوب القديم لتعودك عليه
- لست متحكما في استعمال التكنولوجيا
- لأنها غير فعالة
- لأنها تثير مشكلات أخرى

9- هل العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات:

- جيد حسن سيء لم يتغير
- 10- هل تعتقد أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر على فعالية المورد البشري:
نعم لا
- إذا كانت الإجابة بنعم هل يؤثر ذلك: سلبا إيجابا

المحور الثالث: بيانات خاصة بالتكوين:

11- هل استفدت من التكوين بعد استخدام بطاقة الشفاء؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم أين تمت عملية التكوين؟

داخل المؤسسة خارج المؤسسة أثناء العمل

12- هل كان هذا التكوين في شكل:

محاضرات نظرية تطبيقات عملية الاثنين معا

13- محاور التكوين هل كانت متعلقة ب؟

بيانات نظرية عن تكنولوجيا الجديدة

بيانات مهارتية لتصحيح الأخطاء السابقة

بطريقة التنفيذ والتطبيق

14- هل تمتلك المؤسسة وسائل التدريب؟ نعم لا

أذكرها:

15- هل وسائل إجراء التكوين في ظل استخدام بطاقة الشفاء؟

مناسبة نوعا ما غير مناسبة

16- كيف تم اختيارك لإجراء الدورات التكوينية؟

طلب شخصي تعيين من الإدارة مسابقة أو اختبار أخرى

17- في ظل تطبيق نظام بطاقة الشفاء كم دورة تكوينية قمت بها؟

دورة دورتين أكثر من ذلك

لماذا؟:

18- بعد كل دورة تكوينية هل ترى أن أداءك قد تحسن؟ نعم لا

-أين يكمن:

19- مع نظام بطاقة الشفاء هل تغيرت الأساليب التكوينية؟ نعم لا

اذكرها:

20- ما تقييمك لبرنامج التكوين بعد ادراج نظام بطاقة الشفاء؟

مفيد نوعا ما غير مفيد

- علل:

المحور الرابع: بيانات خاصة بتخفيض ضغوط العمل:

21- تلجأ الإدارة إلى إجراء التغيير من أجل:

- حل مشاكل داخلية مواكبة التطورات التكنولوجية
تحسين الخدمات أخرى أذكرها:

22- هل التغيير الذي قامت به المؤسسة في العمل بدأ بالأمر:

- السهلة الصعبة الأكثر تعقيدا

23- هل إدخال التغييرات التكنولوجية في المؤسسة يحدث بصفة؟

- عشوائية فجائية وفق خطط استراتيجية

24- هل تشاركون في إحداث التغيير بالمؤسسة؟

25- هل تقدمون اقتراحاتكم بخصوص التغيير المحدث؟

فيما تتمثل هذه الاقتراحات:

26- هل تقبلتم بطاقة الشفاء كنظام خدماتي جديد؟

إذا كان نعم فهل ذلك لأنها: تسهل العمل تقضي على الروتين

أخرى أذكرها:

إذا كان لا فهل ذلك لأنها:

صعبة غير فعالة تفضل الأسلوب القديم

27- هل عملت بطاقة الشفاء على تفعيل العمليات الإدارية على مستوى مؤسستك؟

نعم لا

إذا كان لا لماذا؟:

28- هل يؤدي إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى تغيير؟

أهداف وسياسات العمل ظروف وإجراء العمل

الهيكل التنظيمي والعلاقات التنظيمية الوظائف والمهام الإدارية

التقنيات والوسائل

29- هل استعمال تكنولوجيا يسمح لك بتنمية مهاراتك المعرفية؟

نعم لا

في كل حالة لماذا؟:

المحور الخامس: بيانات خاصة بأنماط العمل:

30- هل أنماط العمل تغيرت بفعل برنامج بطاقة الشفاء؟

نعم لا

إذا كان نعم هل أصبحت؟ بسيطة معقدة أكثر تعقيدا

31- هل قلصت بطاقة الشفاء من حجم الاستعمال الورقي؟

نعم لا

إذا كان لا لماذا؟:.....

32- هل عملت هذه البطاقة على التقليل من استهلاك الوقت والجهد؟

نعم لا

في كل حالة لماذا؟:.....

33- هل أدى استخدام بطاقة الشفاء إلى؟

تخفيض الضغط على العمال التحكم الجيد في سير العمل

مكافحة الغش ومختلف التجاوزات أخرى:.....

34- هل غير الهيكل التنظيمي للمؤسسة بعد تطبيق نظام بطاقة الشفاء؟

نعم لا

إذا كان نعم هل أدى ذلك إلى:

تقليل الوظائف دمج الوظائف استحداث وظائف جديدة

35- كيف اختير العمال للوظائف الجديدة؟

حسب المؤهل حسب الخبرة العلاقات الشخصية

36- حدد المعوقات التي تواجهك في تأدية المهام :

نقص إمكانيات المؤسسة نقص التكوين لا يوجد أي معوق

37- كيف تقيم نظام بطاقة الشفاء ؟

.....
.....