

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: تسيير الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالب:

جوهرة أقطي

حمزة بوقرش

...../Master-GO/GO-GRH-GSO/2012	رقم التسجيل:
.....	تاريخ الإيداع

الموسم الجامعي: 2011-2012

قسم علوم التسيير

الملخص :

تتضمن هذه الدراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية كأهم العوامل في المؤسسة المعاصرة التي تعتبر المورد البشري الركيزة والميزة الأولى للتفوق . تم التطرق إلى هذا الأثر عبر ترتيب منهجي متسلسل حيث تم التعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تم التطرق إلى تنمية الموارد البشرية من خلال التعرف على مفهومها وأهم خصائصها ووظائفها إضافة إلى التحديات الجديدة التي تواجهها . وفي إسقاط لهذا الأثر على مؤسسة اصالات الجزائر ب ميلة كمؤسسة محل الدراسة خرجنا ببعض النتائج التي تؤكد على تفعيل جانبيين مهمين هما: ضرورة الاهتمام بالموارد البشري في المؤسسة، إمكانية تفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بإدخال التكنولوجيا الجديدة المتطورة التي تجعل المؤسسة تحقق ميزة تنافسية.

الكلمات المفتاحية: -تكنولوجيا المعلومات و الاتصال -تنمية الموارد البشرية-مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميلة

Résumé:

Cette étude comprend l'impact des technologies de l'information et de communication sur le développement des ressources humaines comme étant l'un des facteurs les plus importants dans l'entreprise moderne ; celle-ci estime que la ressource humaine est le premier substrat et la première caractéristique de la supériorité.

La présente étude a examiné cet impact à travers un ordre systématique séquentiel en commençant par la définition de la technologie de l'information et de communication, ensuite, nous avons abordé le développement des ressources humaines à travers l'identification de ce concept ; les plus importantes de ces caractéristiques et de ces fonctions en plus des nouveaux défis auxquels il est confronté.

Et par extrapolation de cet impact sur la société de « ALGERIE télécom » de Mila comme étant l'entreprise qui a constitué notre sujet d'étude nous sommes sortie avec des résultat qui confirment l'énorme besoin d'activation de deux aspects importants : la nécessité de s'intéresser de plus a la ressource humaine dans l'entreprise et la possibilité d'activer la technologie de l'information et de communication en introduisant la nouvelle technologie plus développée qui permet a l'entreprise d'acquérir un caractère compétitif.

Mots clés: la technologie de l'information et de communication, développement des ressources humaines, société « ALGERIE telecom » de Mila.

شكر و تقدير

الحمد أولا و أخيرا إلى صاحب الحمد كله الذي يذكره البصائر و لاتدرکه الأبصار إلى الذي أنار دربنا
و سد خطانا و أمدنا بالصحة و العزيمة و ساقنا

إلى طريق النجاح.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لا يشكر الله" فشكر كل الشكر إلى الأستاذة
اقتى جوهرة اللتي دعمتني بنصائحها و إرشاداتها واللتي اكن

لها اسمى مشاعر الاحترام و التقدير .

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميلة، الذين استقبلونا بصدر رحب ،
كل بإسمه جزاهم الله خيرا و جعلهم من عباده الصالحين .

كما نتوجه بأسمى عبارات الشكر و العرفان إلى كل أستاذة كلية العلوم الإقتصاديةو التجارية وعلوم
التسيير ، الذين سهروا على تدريسنا طوال سنتين ودون أن ننسى كل من أمدنا بالعون سواء من
قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة.

إهداء

أولا وقبل كل شيء احمد لله الذي شرح لي صدري ويسر لي أمري وحل عقدة لساني، الحمد لله عدد النجم وعدد حبات الرمل، الحمد لله الذي وفقني لهذا وما كنت لأوفق من دونه. أهدي هذه الثمرة إلى والدي العزيزين (محمد، حسينة) اللذان سهرا دائما على راحتني وأوصلاني لهذا المقام الكريم فأسأل الله أن يجزيهما من فردوس نعيمه وأن يسكنهما روضة من رياض جنانه تعالى. كما لا أنسى إخوتي الأحباء لزهر، عثمان، وأخواتي: إيمان، سهيلة، هدى، هاجر، والى البلابل: مؤمن ورائد جميع أصحابي: عادل بوالفلل، السعيد بوالعيش، رضوان بروال ، يوسف كرمادي ، ميمي، حمزة ، محمد، مصعب، سليمان، يوسف، عمر الزاوي، وزميلاتي: أمينة سلاحي، خنفوسي أمال، بوعكاز نجيبة، لدرع لبنى، شنة نادية، معالم حياة، شين فيروز، زعطوط سارة. كما لا أنسى أستاذتي المشرفة: أقطي جوهرة.

بوقرش حمزة.

مقدمة عامة
مقدمة
إشكالية الدراسة
أسباب اختيار الموضوع
أهمية الدراسة
أهداف الدراسة
التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة
منهج الدراسة
الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة
تمهيد
المبحث الأول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:
المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
المطلب الرابع: مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
تمهيد
المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية
المطلب الأول: مفهوم تنمية الموارد البشرية
المطلب الثاني: وسائل تنمية الموارد البشرية:
المطلب الثالث: عناصر تنمية الموارد البشرية
المطلب الرابع: مجالات تنمية الموارد البشرية
المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتنمية الموارد البشرية
المطلب الأول: نتائج تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية
المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الموارد البشرية:
خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية باتصالات الجزائر
ميلة -
تمهيد

المبحث الأول: منهجية الدراسة
المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
المطلب الثاني: أداة وأساليب التحليل
المطلب الثالث : ثبات و صدق أداة الدراسة
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة
المطلب الأول: وصف عينة الدراسة
المطلب الثاني: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
المطلب الثالث عرض نتائج فرضيات الدراسة
المبحث الثالث: تفسير نتائج الدراسة
المطلب الأول: تفسير نتائج الدراسة
المطلب الثاني: الاقتراحات والتوصيات
خلاصة الفصل
قائمة المراجع
الفهرس
قائمة الجداول
قائمة الملاحق

مفصلة

1- مقدمة :

تسعى مختلف المؤسسات في الوقت الحاضر إلى إثبات وجودها وصيانة كيانها وذلك لما يشهده العالم من تغيرات كبيرة خاصة التقدم الهائل في التكنولوجيا المستخدمة في المجال الإداري واجتياح العالم ما يسمى بعصر العولمة ومما لا شك فيه أن نجاح الموارد البشرية والارتقاء الفعال بمستواها يتوقف على مدى تهيئة الأفراد وجعلهم أكثر مرونة للتماشي مع العصر ومتطلباته والذي كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من بين الأوجه الجديدة التي شهدها العالم في تغيراته .

ولتنمية الموارد البشرية أهمية بالغة كما أنها تعتبر ضرورة ملحة للتماشي مع الحداثة التي شهدها العالم الحالي وغزو التكنولوجيا لمختلف الجوانب خاصة العملية منها واعتماد مختلف المؤسسات على هذه التكنولوجيا مما جعلها تعتمد أسلوب حديث في الإدارة وأطلق عليها مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا ما جعل هذه المؤسسات مجبرة على تنمية مواردها البشرية والرقمي بمستواها قصد تحقيق متطلبات هذا النوع من الإدارة والذي جعلها تخصص ميزانيات ضخمة للنهوض بالعنصر البشري وتنمية قدراته ومهاراته ليكون أكثر كفاءة وفاعلية من أجل تفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

وقد برزت التحديات التي فرضتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف المنظمات هو سعيها لكسب هذا السلاح الاستراتيجي واستعماله في مختلف أعمالها إذ تمثل تنمية الموارد البشرية إحدى أهم مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها باعتبار أن من يستخدم ويتأثر بهذه التكنولوجيا هو المورد البشري هذا ما فرض عليها ضرورة تصميم عملياتها والبحث عن تقنياتها المتطورة لكي تكون أكثر تناسب مع التغير التكنولوجي

2- إشكالية الدراسة :

وفي إطار كل هذه المستجدات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي العلمي جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على بعض الآثار التي أحدثتها التكنولوجيا المعلومات والاتصال في أهم جوانب الإدارة والتي تعتبر الركيزة الأساسية ومن سبلها في تنمية الموارد البشرية تحفيز العاملين وتدريبهم واستقطابهم وتوصيف وظائفهم وتنمية كفاءاتهم و مهاراتهم

وهذا انطلاقاً من طرحنا التساؤل الرئيسي التالي :

➤ ما أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل نتطرق إلى الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟
- ما المقصود بتنمية الموارد البشرية؟ وكيف تتم عملية تنمية الموارد البشرية؟
- ما مستوى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر بميعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟
- ما أثر كل من البنية التحتية، الفائدة المدركة من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسهولة تطبيقها، والمهارات التقنية المتوفرة في مؤسسة اتصالات الجزائر بميعة على تنمية مواردها البشرية.

3- أسباب اختيار الموضوع :

إن كل بحث علمي مهما كان نوعه يجب أن يقوم على أسس ومعايير علمية تساعد الباحثين على اختيار المشكلة ومعالجتها ولهذا فان اختيار موضوع البحث لا يأتي من فراغ وإنما من وراء العديد من الأسباب يمكن إدراجها وفق اعتبارين :

أ. الاعتبارات الموضوعية :

- الدور الفعال التي تقوم به تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الموارد البشرية
 - التعرف على اثار تنمية الموارد البشرية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال
 - التعرف على أهم العوامل المؤدية إلى تفعيل تكنولوجيا معلومات والاتصال
- ب. الاعتبارات الذاتية :

- الرغبة في فهم الموضوع والتعمق فيه أكثر
- الميول العلمي لمواضيع التكنولوجيا الحديثة ودورها في قطاع الأعمال
- حداثة تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- كون الموضوع يندرج ضمن تخصصنا تسيير الموارد البشرية

4- أهمية الدراسة :

تظهر أهمية الدراسة من خلال التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بميعة وتأثيرها على مدى استعمال الموارد البشرية لها وإمكانيتهم للتحكم فيها بالإضافة إلى الفائدة التي ستعود على المسؤولين في الشركة حيث ستمكنهم الدراسة من التعرف على مختلف النقائص في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى تنمية الموارد البشرية لها

وتبرز أهمية تنمية الموارد البشرية من خلال تحديد مفهوم متكامل لتنمية الموارد البشرية وخصائصها وأهدافها وتبيان طرق تنمية الموارد البشرية وأثارها على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما تزود المسؤولين بمؤسسة

اتصالات الجزائر بميلة بإعداد وتنفيذ برامج تنمية الموارد البشرية والدور الذي تلعبه في تفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

5- أهداف الدراسة : يمكن تقسيم الدراسة إلى هدفين رئيسيين هما :

-هدف علمي يتمثل في محاولة تقديم خلفية نظرية للموضوع وذلك من خلال عرض مقاربات كتاب والباحثين في المجال والتعرض لمختلف توجهاتهم حول الموضوع وهذا لاستجلاء الغموض وتوضيح الرؤيا اتجاه موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومؤشراته

- هدف عملي يتمثل في :

- التعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى مصالح الشركة وبالخصوص مديرية الموارد البشرية وكيفية تنمية مواردها البشرية وكل ما يتعلق باستعمالها

6- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

-تكنولوجيا المعلومات والاتصال: يوظف هذا المصطلح للدلالة على التكنولوجيا التي تستخدم في معالجة المعلومات وبنها لكن الشائع اليوم في مختلف المراجع الحديثة والمتخصصة هو مصطلح تكنولوجيا المعلومات والقدرات والاستعدادات والخبرات والمعارف لدى أفراد المنظمة
- تنمية الموارد البشرية: هي التغيير في مستويات المعرفة والمهارات والاهتمامات والقيم والاتجاهات والميول والقدرات والاستعدادات والخبرات والمعارف لدى أفراد المنظمة.

7- منهج الدراسة:

قبل التطرق إلى المنهج المتبع في هذه الدراسة لا بد من توضيح التموضع الابستمولوجي للباحث، وفي هذا السياق فإن النموذج الوضعي le paradigme positiviste هو المتبع في هذه الدراسة، حيث يحاول الباحث فهم وشرح ظواهر معينة بالاعتماد على حيادية التحليل للوصول إلى نتائج موضوعية، وضمن هذا النموذج فإن المقاربة المناسبة هي الاستنتاج العقلي المنطقي حيث ينطلق الباحث من العام إلى الخاص. أي أنه يصوغ إشكالية البحث التي تكون مستلهمة من نظرية ذات قبول عام ثم يضع الفرضيات التي تتعلق بحالة خاصة ثم يتم اختبارها من أجل تأكيدها أو رفضها وبالتالي الإضافة إلى النظرية الأساسية جزءا من المعرفة. وللوصول إلى قبول أو رفض الفرضيات فإن الباحث يتبع المنهج الكمي في جمع البيانات وذلك باستخدام الأداة الأكثر شيوعا في المنهج الكمي والمتمثلة في الاستبيان.

الأفضل الأول

تمهيد:

شهد النصف الثاني من القرن الحالي تطورا واضحا في مختلف جوانب الإدارة، حيث لم تعد تعتمد على الطرق التقليدية في إنجاز وظائفها خصوصا في ظل التغيرات المتتالية الحاصلة في المحيط الخارجي، هذا ما زاد من حاجة البحث عن سبل لمواكبة هذه التغيرات والسير في اتجاه التطور القائم. ولعل أبرز هذه السبل هو فكرة تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي أصبحت تمثل إحدى حقائق العصر الإنساني الذي نعيش فيه، حيث ضاع صيتها كتحد جديد للمنظمات بصفة عامة وتنمية الموارد البشرية بصفة خاصة، خصوصا بعد تغير النظرة للمورد البشري وزيادة أهميته في المنظمة. ولهذا سنتطرق في هذا الفصل بشيء من التفصيل إلى موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الموارد البشرية وذلك من خلال التطرق إلى أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدخل إلى تنمية الموارد البشرية لنصل أخيرا لإبراز العلاقة بينهما.

المبحث الأول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

في هذا المبحث سنقوم بدراسة أهم جوانب تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التطرق إلى كل من التطور التاريخي، المفهوم الحديث وكذا مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

وصول تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى ما هي عليه الآن لم يكن بمحض الصدفة، كما أنه لم يكن وليد يوم أو ليلة، بل كان نتيجة لتعاقب أحداث واختراعات انتهت بتكنولوجيا مختلفة وأدوار متنوعة.

وفي ما يلي أهم المراحل التي مرت بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال:¹

1- مرحلة ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأولى:

ظهرت بدايات هذه المرحلة عندما استطاع الإنسان أن يتكلم، إذ أصبح من الممكن لأول مرة أن تجمع البشرية -عن طريق الكلام- حصيلة ابتكاراتها واكتشافاتها.

2- مرحلة ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الثانية:

بدأت هذه المرحلة عندما اخترع السوماريون أقدم طريقة للكتابة في العالم وهي الطريقة السومارية، واستطاعوا الكتابة على الطين اللين، وذلك منذ حوالي 3600 سنة قبل الميلاد، وقد حفظت هذه الألواح الطينية الفكر السياسي والاجتماعي والفلسفي في مراحلها الأولى، حيث عمل ظهور الكتابة على إنهاء عهد المعلومات الشخصية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

إلا أنه لم تكن الكتابة وحدها كافية لحل مشكلات الاتصال فقد كانت الكتب البدائية باهظة الثمن، وكانت حkra على رجال اللين وأبناء الطبقة الغنية.

3- مرحلة ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الثالثة:

تعود بداية هذه المرحلة إلى منتصف القرن الخامس عشر، وهذا عند ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة، والتي ساعدت على نشر المعلومات وإيصالها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادة نشرها، ويتفق معظم المؤرخين على أن "يوحنا جوتنبرج" هو أول من فكر في اختراع الطباعة بالحروف المعدنية المنفصلة وذلك حوالي عام 1436م، وقد أتم طباعة الكتاب المقسّ باللغة اللاتينية عام 1455م.

¹ منى محمد إبراهيم البطل، تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة الشخصية والإدارية ونظم المعلومات، الطبعة الأولى دون دار نشر، دون مكان نشر، دون سنة نشر، ص ص: 206 - 209.

4- مرحلة ثورة المعلومات والاتصال الرابعة:

بدأت هذه المرحلة خلال القرن التاسع عشر واكتمل نموها في النصف الأول من القرن العشرين، وتتمثل في ظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات، المسموعة منها والمرئية.

حيث اكتشف العالم الإنجليزي "وليم سترجو" (Sturgorw) الموجات الكهرومغناطيسية في عام 1824م واستطاع "صامويل مورس" (Morse) اختراع التلغراف عام 1837م، كما استطاع "جراهام بل" (Bell) في عام 1876م أن يخترع الهاتف لنقل الصوت الآدمي إلى مسافات بعيدة واخترع "توماس أديسون" (Edison) في عام 1877م جهاز الفونوغراف، ثم تمكن العالم الألماني "أميل برلنجر" (Berlinger) في عام 1887م من ابتكار القرص المسطح (Eplate dix) الذي يستخدم في تسجيل الصوت.

كما تمكن العالم الإيطالي "جوجليلمو ماركوني" (Marconi) من اختراع اللاسلكي في عام 1896م، وكانت المرة الأولى التي ينتقل فيها الصوت إلى مسافات بعيدة نسبياً دون استخدام الأسلاك. وقد اكتسبت وسائل الاتصال الجماهيري أهمية كبيرة في القرن العشرين، وخاصة الوسائل الإلكترونية باعتبارها قنوات أساسية للمعلومات والأخبار والترفيه.¹

5- مرحلة ثورة المعلومات والاتصال الخامسة:

لقد شهدت هذه المرحلة أبرز مظاهر التكنولوجيا المتمثلة في اختراع الحاسوب وتطوره ومراحله وأجياله المختلفة، مع كافة مميزات وفوائده وآثاره الإيجابية والمتمثلة في تخزين واسترجاع المعلومات في أقل حيز متاح وبأقل وقت ممكن.

كما تجسدت كذلك في استخدام الأقمار الصناعية ونقل الأنباء والبيانات والصور عبر الدول والقارات بطريقة فورية.²

6- مرحلة ثورة المعلومات والاتصال السادسة:

تتمثل في التزاوج والترابط الهائل بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة، والاتجاهات التي حققت إمكانية تناقل كمية هائلة من المعلومات بسرعة كبيرة وبغض النظر عن المكان والزمان، وصولاً إلى شبكة المعلومات وفي قمتها شبكة الإنترنت.³

¹ المرجع السابق، ص ص 207 - 209.

² المرجع السابق، ص 209.

³ سليمان مصطفى الداهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 326.

المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

هناك العديد من الصعوبات التصورية الناجمة عن محاولة حصر مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتحديد مفهوم دقيق وشامل لها، وهذا راجع لتباين الانتماءات الفكرية للباحثين والجوانب التي اعتبروها أكثر أهمية.

سنحاول في هذا المطلب إعطاء مفهوم واضح لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وهذا بالمرور عبر تعريف التكنولوجيا، المعلومات وكذا الاتصال، ومن ثم تحديد أهداف وخصائص تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

الفرع الأول: ماهية التكنولوجيا سنتناول في هذا المطلب التطرق إلى ماهية التكنولوجيا و ذلك بتحديد كل من مفهومها و خصائصها.

أ. مفهوم التكنولوجيا :

تعد كلمة التكنولوجيا من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس و التأويل إذ يستخدمها البعض كمرادف للتقنية في حين يرى آخرون اختلافا واضحا بينهما و يرجع مصطلح التكنولوجيا إلي اليونانية التي تتكون من مقطعين هما TECHNO وتعني التشغيل الصناعي و LOGOS .و تعني العلم أو المنهج لدى تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي.¹

- ويمكن تعريفها أيضا على أنها " التكنولوجيا عبارة على التطبيق الأمثل للمعرفة في مختلف القطاعات الصناعية،الزراعية، الاجتماعية والاقتصادية"².

ب. خصائص التكنولوجيا:

- تتميز بالعديد من الخصائص منها:³
- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة النظرية بشكل منظم.
 - التكنولوجيا هادفة أي تهدف حل المشكلات.
 - التكنولوجيا منظورة ذاتيا تستمر في عمليات المراجعة و التعديل و التحسن.
 - التكنولوجيا ليست نظرية بقدر ماهية عملية.
 - التكنولوجيا ستكمل لتفرض في القدرات الإنسان و قواه .
 - التكنولوجيا تستخدم جميع الإمكانيات المتاحة ماديا و غير ماديا بأسلوب فعال لانجاز المطلوب بدرجة عالية من الإتقان و الكفاءة .

¹ محمد الصيرفي، تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009 ص13.

² عبد القادر التومي ، العولمة مظاهرها فلسفتها تأثيرها ، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر ، 2009 ص171.

³ راضي فوزية ،تعريف التكنولوجيا وخصائصها ،موقع الإنترنت: <http://NN.Alfush> اطع عليه في 2012/02/02.

الفرع الثاني: ماهية المعلومات سنتطرق فيما يأتي إلى كل من مفهوم المعلومات و خصائصها إضافة إلى مصادرها.

أ. مفهوم المعلومات :

قبل تحديد تعريف لمصطلح المعلومات يجب التأكد من الاختلاف الموجود بين المعلومات و البيانات فالبيانات هي الأعداد والأحرف و الرموز التي تمثل مفاهيم و حقائق لا تشكل بحدادتها معنى إلا إذا تم معالجتها¹.

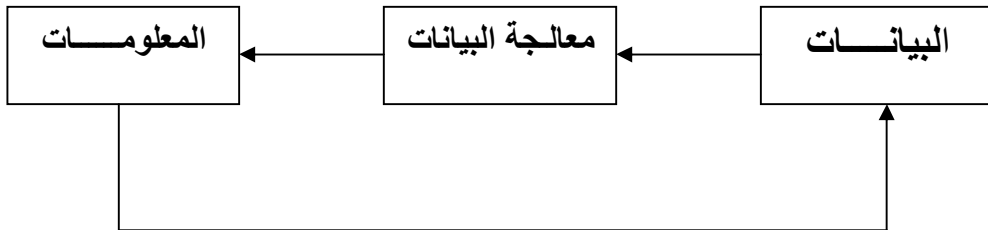
أما المعلومات وهي عبارة على بيانات تمنح صفة المصادقية و يتم تقديمها لغرض معين وهي بيانات توضع في إطار و محتوى واضح و محدد².

وتعرف المعلومات بأنها "مجموعة من البيانات المنظمة و المنسقة بطريقة توليفية مناسبة بحيث تعطي معنا خاصا و تركيبية متجانسة من الأفكار و المفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة و اكتشافها"³.

ملاحظة:

ويمكن توضيح العلاقة الموجودة بين البيانات و المعلومات حيث أن الوصول إلى هذه الأخيرة يتطلب مرور البيانات بعدة مراحل و التي يمكن توضيحها من بالشكل التالي:

الشكل رقم(01) معالجة البيانات



المصدر : إبراهيم بختي تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محاضرات مقدمة لطلبة السنة الأولى ماجستير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جامعة قاصدي مرباح، ورقة الجزائر 2004-2005 ص 10.

ب. خصائص المعلومات: تميز المعلومات بمجموعة عديدة من الخصائص من أهمها مايلي⁴:

¹ ناديا ايوب، اتخاذ القرارات الإدارية

² علاوي عبد الافتاح وآخرون، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مدخل استراتيجي في اقتصاد المعرفة.

³ عامر إبراهيم وآخرون، نظم المعلومات الإدارية،

⁴ إبراهيم بختي، التكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، محاضرات مقدمة لسنة أولى ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، الجزائر، 2004، ص 14-13.

1- التوقيت:

يعني أن تكون المعلومة مناسبة زمنيا لاستخدامات المستخدمين و يطلب ذلك ضرورة تخفيض الوقت الأزم لمعالجة البيانات ولا يتحقق ذلك إلا باستخدام الحاسب الالكتروني التي تمكن من الحصول على المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

2- الدقة:

وهي أن تكون المعلومات خالية من الأخطاء الفنية الناتجة عن المعلومات الغير مناسبة زمنيا.

3- الصلاحية:

بمعنى أن تكون المعلومات ملائمة و مناسبة لطلب المستخدم.

4- التركيز: فمن الأفضل تركيز و تلخيص المعلومات في جداول و رسومات بيانية توضح الاتجاهات العامة.

5- الوضوح: وتعني هذه الخاصية أن تكون المعلومات منسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض و يكون عرضها بشكل مناسب للمستخدم.

6- المرونة:

يقصد بها قابلية المعلومات لتكيف تلبية الحاجات المختلفة لجميع المستخدمين.

7- عدم التحيز:

و في هذه الخاصية عدم تغيير محتوى المعلومات مما جعله مؤثرا على المستخدم أو تغيير المعلومات حتى تتوافق الأهداف أو رغبات المستخدمين.

8- القابلية للقياس:

أي إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتج عن نظام المعلومات.

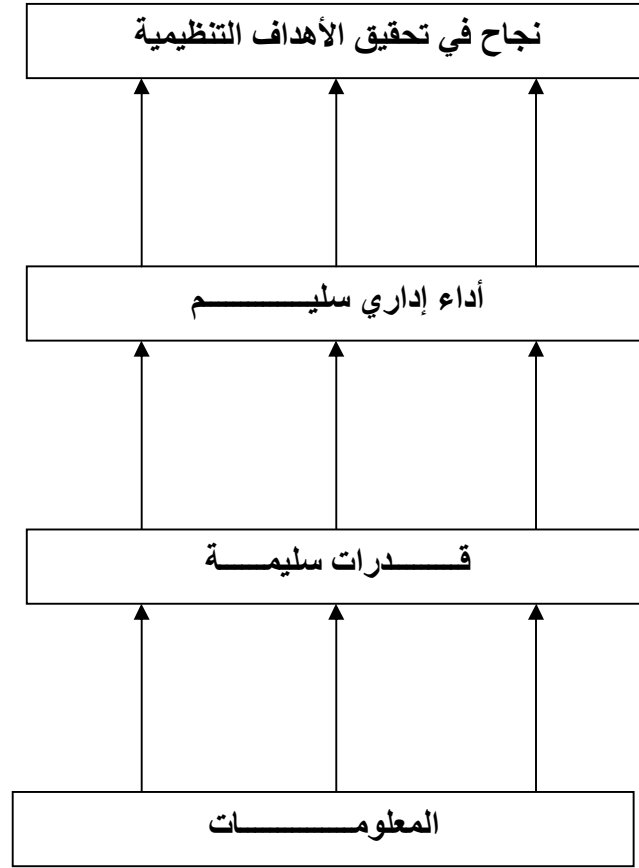
9- التأكد:

بمعنى أن تكون المعلومات مؤكدة المصدر بالإضافة على عدم احتوائها على أخطاء.

ج. أهمية المعلومات :

تعد المعلومات من المصادر القومية المؤثرة في التطور ونمو المجتمعات حيث أن الدول المتقدمة تعدها كالمصادر الطبيعية الأخرى من حيث الأهمية ويلعب دورا أساسيا وحيويا و هاما في كفاءة الأداء في المؤسسات إنشاء نظم المعلومات تساعد على القيام بأداء ووظائفها بنجاح و كفاءة عالية كما تتبع أهمية المعلومات كونها أهم الموارد في المجتمع فهي القوة التي تعتمد عليها الدول بعد أن تطورت التقنية التي جعلت منها ذات قيمة حيوية و زادت على القدرة على استخدامها في مجالات عدة.

الشكل (02) يبين أهمية المعلومات في الإطار التطبيقي



المصدر : يونس عبد الرزاق تكنولوجيا المعلومات دار الفكر الجامعي، عمان الأردن 1989 ص:57.

الفرع الثالث: ماهية الاتصال تعتبر ماهية الاتصال أساس قيام المؤسسات بمختلف وظائفها فلا يمكن تحقيق التنسيق والكمال بين مختلف وظائف المؤسسة فيما بينها وبين المؤسسة ومحيطها الخارجي إلا من خلالها وسنحاول فيما يأتي توضيح مفهوم الاتصال وأهدافه.

1. تعريف الاتصال: اختلف مفهوم الاتصال من شخص إلى آخر فهناك تعريفات كثيرة حسب ما يراها كل كاتب حيث يعرف كل من شانون وويفر الاتصال بأنه كافة الأساليب والطرق التي يؤثر بها عقل في عقل آخر باستعمال رموز أي انه عبر عن إرسال مضمون رسالة يهدف إلى تعبير سلوك المستقبل¹.

وعرفه آخر أنه عملية إرسال واستلام رموز ذات معاني مرتبطة بها بهدف إعلام الآخر أو الطلب منه إجراء عمل ما أو تعديل سلوك معين.²

¹ فريد كورتل ،مدخل التسويق، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2007، ص47.

² صالح المهدي وآخرون، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 490 .

2. أهداف الاتصال: تكمن أهدافه فيما يلي¹:

- تعريف أعضاء الجماعة أو الفريق العمل بما يقوم به بعض منهم من أعمال لكي يقيدوا بها أو يمتنعوا عنها.
- نقل التعليمات من الرؤساء إلى المرؤوسين.
- توصيل المعلومات باختلاف أنواعها إلى الرؤساء لكي يستعنوا بها في عملية اتخاذ القرارات.
- نقل الآراء ووجهات النظر أعضاء الجماعة أو فريق العمل وردود أفعالهم اتجاه الأوامر الصادرة إليهم وإلى القيادة المهنية بأمرهم.
- تحقيق الرضي لدى الجمهور بصفة عامة فيما يتعلق بنشاط المؤسسة وتكوين صورة ذهنية طيبة عنها لدى المعني بأمرها.²

الفرع الثالث: تعريف وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

سنحاول في هذا الفرع تسليط الضوء على أهم جوانب تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة خاصة من خلال التطرق إلى كل من تعريف، أهمية، أهداف وخصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أ. تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

من بين التعاريف التي وردت في مجال "تكنولوجيا المعلومات والاتصال" (TIC) مايلي³:

"عبارة عن أدوات ووسائل تستخدم لجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتخزينها أو توزيعها، وتصنف تحت عنوان أوسع وأشمل وهي التقنيات المستندة على الحاسوب لعلاقتها المباشرة بنشاطات العمليات في المنظمة".

يتضح من هذا التعريف أنه ركز على استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي حصرها في وظائف نظام المعلومات المستندة على الحاسوب.

كما عرفت أيضا على أنها: "أداة مهمة تساهم في ترابط وأداء العمليات الأساسية للمنظمة، وتتضمن التجهيزات المادية والبرامج والخدمات المعلوماتية الداخلية والخارجية".

حيث أبرز هذا التعريف مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات بالإضافة إلى

تصنيفها في مجموعتين هما التجهيزات المادية والبرامج.

مما سبق يمكن الخروج بتعريف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كما يلي:

¹ بشير العلق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ص298.

² علي الطلاعين، أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الثانية، دار يزيد للنشر، الأردن، 2005

³ عسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل وتقنيات تطبيقات علمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص:

تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي كل الرأس مال التنظيمي الذي تم إنشاؤه نتيجة تغيير نظام المعلومات، والذي يتمثل في وسائل وتجهيزات مادية وبرامج وخدمات تسهل عمل المنظمة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص، وتتمثل هذه الوسائل أساسا في كل من الحاسوب، الهاتف، الفاكس، الإنترنت، الإنترنت، الإكسترنات ووسائل أخرى¹.

ب. أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

نتيجة للتطورات الكبيرة التي حدثت في العديد من منظمات الأعمال من حيث كبر حجمها واتساع نشاطاتها الاقتصادية - وما ترتب عن ذلك من توليد كم هائل من البيانات المختلفة - فقد زادت الحاجة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا بهدف التمكن من تشغيل تلك البيانات وإنتاج المعلومات منها². وهنا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمساهمتها الجادة في تعزيز عناصر الميزة التنافسية للمنظمات، إذ تتوسع الأعمال، وتخفض التكاليف، وتتحقق وفورات كبيرة في الجهد والوقت والمرونة العالية في تحديث وتطوير الأداء وتحقيق عوائد وموارد جديدة للمنظمة وتحسين سرعة الإستجابة للزبائن والتحسين المستمر للجودة وتكوين القاعدة التقنية لبناء نظم إدارة المعرفة في المنظمة.

كما يستخدم المدراء تكنولوجيا المعلومات والاتصال لغرض اتخاذ القرارات الفاعلة في أداء مختلف العمليات والوظائف، هذه الأخيرة التي تتفاعل وتتكامل من خلال توافر تقنيات حديثة للمعلومات والاتصال³.

ج. أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتبنى اغلب المنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية تحقيق أهداف عدة نذكر بعضها فيما يلي:

- تحقيق انسيابية المعلومات والبيانات الضرورية لحسن سير العمل داخل الحكومة.
- تزويد العاملين بما يحتاجونه من معلومات دقيقة في مواقع التنفيذ حتى يتمكنوا من اتخاذ قرارات سليمة ومناسبة.
- التنسيق بين جهود العاملين في المؤسسة.
- نقل أهداف وخطط المؤسسة إلى العاملين فيها بمجهوداتها خارج المؤسسة من أجل كسب ودعم تأييدهم
- تمكين القيادة العليا من إيصال توجيهاتها وأفكارها وخصائصها إلى العاملين في الوقت نفسه.

¹ أبو أنس الأنصاري، بحث حول تنمية الكفاءات ، <http://www.benasla.jeeran.com/archives/2008/5/567.html> vue le ، 08/01/2011 à 12:11.

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص: 269.

³ غسان قاسم اللامي ، مرجع سبق ذكره، ص ص: 167، 168.

- تهدف إلى استكمال النقص في قدرات الإنسان وقواه
- تهدف تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى حل المشكلات التي تواجه أفراد العاملين.
- تهدف إلى نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المرسل إليه في أقل مدة زمنية وبأقل تكلفة وبأكبر دقة¹.
- د. **خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمجموعة من الخصائص يمكن حصرها فيما يلي:
 - **المرونة:** تعددت استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتعدد مستعمليها فبعد استعمالنا للحاسوب قد نستخدمه لكتابة النصوص أو الفرص البحث أو الاتصال أو القراءة أو لأغراض أخرى وبالتالي فإن استعمال الحاسوب يختلف من شخص لآخر ولهذا تكسب تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرونة كبيرة من حيث استخدامها.
 - **السرعة وقلة التكلفة:** وهما من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال إذ نجدها تتميز بالسرعة الكبيرة وسعة ذاكرتها مع انخفاض أسعارها سنويا وهذا ما يجعلها محل طلب في جميع الميادين.
 - **النمو والتطور بوتيرة متزايدة:** إذ نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تشهد تطورات سريعة لمختلف مكوناتها فلو أخذنا التطورات الحاصلة على جهاز الكمبيوتر نجدها مرت بعدة.

المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يمكن تصنيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نوعين رئيسيين كما يلي:

الفرع الأول: التجهيزات المادية وتتمثل أساسا في: الحاسوب، الهاتف والفاكس.

1. الحاسوب:

يعرّف الحاسوب عن جهاز إلكتروني يتكون من مجموعة من العناصر والأجزاء، ويمتاز بالقدرة على التعامل مع كم هائل من البيانات، وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها وتخزينها واسترجاعها في شكل معلومات عند الحاجة، ويتكون الحاسوب من عناصر هي²:

2. **العنصر البشري:** ويقصد به الأشخاص المسؤولين عن التعامل مع الحاسوب.

3. **البرمجيات:** وتتمثل في كل من نظم التشغيل ولغات الحاسوب وتطبيقات الحاسوب والبيانات.

¹ محمد الصيرفي، تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009، ص13.

² محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص: 20-33.

4. المكونات المادية وتتمثل في وحدات الإدخال، وحدات الإخراج ووحدات المعالجة وتعمل كما

يلي:

حيث تقوم وحدات الإدخال بإدخال البيانات للحاسوب وتتمثل في: لوحة المفاتيح والفأرة... الخ وتقوم وحدات الإخراج بعرض المعلومات الناتجة عن المستخدم وتتمثل في: الشاشة والطابعة... الخ. أما عن وحدات المعالجة فتعتبر المسؤولة عن جميع عمليات المعالجة وتتمثل في: المعالج والذاكرة الدائمة والذاكرة المؤقتة، بالإضافة إلى وجود بدائل أو وسائط تخزين لها القدرة على تخزين البرامج والبيانات والمعلومات، التي يرغب المستخدم في الاحتفاظ بها حتى يمكن استخدامها فيما بعد وهذه الوسائط هي ما يطلق عليها وسائط التخزين الثانوية والتي تتمثل في الأقراص المرنة، الأقراص الصلبة، الأقراص الضوئية والقرص فلاش.

وللحاسوب مزايا عديدة زادت من أهميته وفاعليته منها¹:

- السرعة.
- الدقة.
- القدرة الفائقة على التخزين.
- الارتباط بوسائل الاتصال عن بعد.
- إمكانية الوثوق والاعتماد.

1. الهاتف:²

يطلق على الهاتف باللغة الإنكليزية اسم (Téléphone) وهو مشتق من كلمة يونانية تتكون من: (Télé) تعني بعيدا و (phone) وتعني صوت.

ويعدّ الهاتف عن وسيلة اتصال مسموعة يتبادل من خلالها طرفا الاتصال المناقشة مباشرة، ويكتسي أهمية كبيرة في إتمام الاتصالات الداخلية والخارجية حيث لا يمكن لأي منظمة سواء كانت تجارية أو خدمية أو حكومية أن تعمل دون استخدام الهاتف، كما أنه يسهل الاتصالات بين الدول المختلفة.

ويعود تاريخ اختراعه إلى سنة 1876م من طرف العالم "جراهام بل" (Bell) الذي استطاع نقل الصوت الآدمي إلى مسافات بعيدة، معتمدا على مبدأ سريان التيار الكهربائي في الأسلاك النحاسية، مستعملا شريحة رقيقة من المعدن تهتز حين تصطدم بها الموجات الصوتية وتحوّل الصوت إلى تيار كهربائي يسري في الأسلاك وتقوم سماعة الهاتف بتحويل هذه الذبذبات الكهربائية إلى إشارات صوتية تحاكي الصوت الأصلي.

¹ سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الورق للنشر والتوزيع، عمان 2008. ص 330-332.

² منى محمد ابراهيم البطل، مرجع سبق ذكره، ص: 208.

الفاكس:

الفاكس أو كما يسمى الناسخ الهاتفي هو اختصار للكلمة اللاتينية (Facsimile)، وهو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي. ويعود تاريخ اختراعه إلى أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، حيث بدأ الكثير من المخترعين في كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية العمل على اختراعه. ويمتاز جهاز الفاكس بسهولة الاستخدام حيث لا يتطلب استعماله سوى وضع الرسالة في الجهاز ثم تشكيل رقم هاتف جهاز فاكس المرسل إليه، وبمجرد أن يفتح الخط أو يتم الاتصال تتحرك الأداة الفاحصة الإلكترونية في جهاز الإرسال وتحول الصفحة المرسل إلى مجموعة من الإشارات الكهربائية الرقمية التي تنتقل عبر خط الهاتف إلى جهاز فاكس المستقبل الذي يعيد الإشارات الكهربائية الرقمية مرة أخرى إلى صورة الوثيقة الرسمية ثم يطبع نسخة منها، كما أنه يمكن إرسال الوثائق إلى عدة جهات في الوقت نفسه وبسرعة ودقة عالية وتكلفة منخفضة.¹

الفرع الثاني: التجهيزات غير المادية: وتتمثل أساساً في: الإنترنت، الإنترنت و الإكسترانت.

1. الإنترنت:

يرجع أصل كلمة "إنترنت" (Internet) أو ما يسمى "بالنت" إلى شبكة "أربانت" (ARPANET) التي أنشئت سنة 1968م من طرف وكالة مشروعات البحوث المتقدمة بوزارة الدفاع الأمريكي (ARPA) (Département of Defanced Advanced Research Project Agency) سنة 1966م وهذا بهدف توصيل مراكز البحث وتداول المعلومات المرتبطة بوزارة الدفاع الأمريكية.

وفي سنة 1979م راودت بعض طلبة جامعة "دوك" بـ "دورهام" فكرة تتمثل في ربط أجهزة الحاسوب بهدف تبادل معلومات علمية من الموقع العسكري إلى الجامعة.²

ويمكن إعطاء تعريف للإنترنت كما يلي:

عبارة عن شبكة مكونة من آلاف الشبكات المتصلة ببعضها البعض حول العالم³، أي أنها عبارة عن تجمع عالمي لشبكات الحاسوب والتي من خلالها يمكن للمستخدمين تبادل البيانات والمعلومات⁴، ولهذا فهي تسمى شبكة الشبكات. وتقدم شبكة الإنترنت مجموعة متنوعة من الخدمات والتي تشمل:

¹ المرجع السابق، ص ص: 38، 39.

² نور الدين لعجاج، المعلومات الآلي للسنة الأولى من التعليم الثانوي، الطبعة الأولى، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الجزائر، 2005، ص: 97.

³ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 216.

⁴ زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، الطبعة الأولى، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 189.

أ. البريد الإلكتروني:

يعتبر البريد الإلكتروني القوة الموجهة للإنترنت، وبواسطته يمكن للمستعمل إرسال رسالة مكتوبة خلال ثوان إلى صندوق بريد إلكتروني متوافر على الشبكة في الجانب الآخر من العالم، وهذا بتكلفة منخفضة وفي أي وقت ومن أي مكان¹.

ب. البحث:

لم تعد المعلومة حكرا على أحد، حيث يمكن الوصول إلى مصدر المعلومات الأساسية لأي موضوع من خلال ما يسمى "محركات البحث" (Search engine) وهي مواقع على الشبكة وظيفتها البحث عن المعلومات مثل موقع (Google) وموقع (Yahoo).

ج. البرامج:

حيث توجد العديد من البرامج على المواقع المختلفة والتي يمكن تحميلها مجانا ونقلها وتخزينها واستخدامها بكل سهولة.

د. مجموعات المناقشة:

توجد الآلاف من مجموعات المناقشة على الإنترنت والتي تهتم بالكثير من الموضوعات مثل: البيئة، الموسيقى، الدراسة بالخارج... الخ وتتيح المشاركة فيها الالتقاء للأشخاص الذين تكون لهم الاهتمامات نفسها.

هـ. المحادثة أو الدردشة:

حيث يمكن للمتصلين بالإنترنت إجراء مكالمات وتبادل الرسائل وحتى نقل الصور من خلال برامج المحادثة².

و. الدعم الفني:

تقدم معظم المنظمات مواقع لها على الإنترنت، حيث تتيح لعملائها الاتصال بقسم الدعم الفني وخدمة العملاء للإجابة عن الإستفسارات الخاصة بمنتجات معينة أو حل مشاكل الاستخدام.

2. الإنترنت:

استعمل مصطلح الإنترنت لأول مرة سنة 1994م³ وهو يعبر عن شبكة حاسوب داخلية خاصة بالمنظمة، تستخدم فيها تكنولوجيا الإنترنت ولكن ضمن حلقة محدودة، أي أنها محجوزة لأعضاء من المنظمة

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 479.

² المرجع السابق، ص: 219-221.

³ لمين علوي، اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة، (مجلة علوم إنسانية)، السنة السادسة، العدد 38، 2008.

نفسها، ويهدف بناء مثل هذه الشبكات إلى تأمين الوصول إلى مختلف مصادر المعلومات الخاصة بها بسهولة وفعالية وأرخص التكاليف وهذا لمختلف أعضاء الجماعة.¹

وتستخدم شبكات الإنترنت عادة ل:²

- نشر وثائق المنظمة إلكترونياً.

- تنمية الصلات الأفقية بين زملاء العمل، والحد من السلطات غير المبررة لبعض المراكز البيروقراطية بالمنظمة.

- توزيع البرمجيات حيث يمكن استخدام الإنترنت توزيع البرامج الجديدة أو ترقية القديمة وذلك بوضعها في مزود الشبكة وإتاحة الوصول إليها لأعضاء المنظمة لاستخدامها عند الحاجة.

- تقديم خدمة النظام التفاعلي ممثلة في الرسائل الإلكترونية و"مجموعات التحوار" (Groupware) حيث يقوم كل فرد بتقديم العمل الموكل إليه من خلالها.³

3. الإستراتيات:

تعد الإستراتيات ناتجا لتزاوج كل من الإنترنت والإنترنت، فهي شبكة إنترنت تم توسيعها لتمتد إلى جمهور خارجي محدود ومختار (زبائن، موردين، موزعين، عملاء... الخ) والذي له علاقة بطبيعة نشاطها، حيث تسمح له بالمرور عبر الحواجز الأمنية الإلكترونية التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المنظمة.⁴

وتتمتاز المعلومات في الإستراتيات بالأمان وهذا بمنع الإخلال بالأمن من المستخدمين غير المرخص لهم بالدخول للشبكة، ويتصل المستخدمون المرخص لهم بشفافية بشبكات منظمات أخرى من خلال الإستراتيات.⁵

❖ أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

أولاً: الفائدة المدركة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في المنظمة:

تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهم الموارد الثمينة في المنظمة حيث أن استخدامها يعتبر سلاحاً استراتيجياً بالنسبة لها بصفة عامة وينتج عن استخدامها نتائج إيجابية عديدة.

¹ أبو أنس الأنصاري، مرجع سبق ذكره.

² منى محمد ابراهيم البطل، مرجع سبق ذكره، ص: 231.

³ لمين علوطي، مرجع سبق ذكره.

⁴ أبو أنس الأنصاري، مرجع سبق ذكره.

⁵ طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية المفاهيم، التجارب، التحديات، الأبعاد التكنولوجية والمالية والتسويقية والقانونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 90.

1. **الايجابيات على مستوى الإدارة:** لاستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال عدة فوائد على المستوى الكلي ومن بين الفوائد على مستوى الإدارة نذكر ما يلي:

أ. **التقليل من استنساخ الوثائق والأرشيف وانخفاض تكاليف الإرسال¹:**

إن استعمال الانترنت ومختلف وسائل التخزين الثانوية يسمح بالاحتفاظ بالوثائق الكترونيا دون الحاجة إلى استنساخها وتحمل أعباء الطبع والنسخ والتصوير كما أن إمكانية نقل الوثائق الكترونيا ولمسافات بعيدة قلصت الحاجة للوثائق المكتوبة.

ب. **سرعة انجاز الأعمال:** لقد ساعد استخدام مختلف تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع تسريع عمليات تبادل المعلومات وإرسال التقارير الكترونيا وبهذا يتم تخفيض تكلفة الوقت والاستفادة من المعلومات والأحداث قبل تقادمها².

ج. **إنشاء قاعدة بيانات العمالة:** إن استخدام مصدر واحد موحد يتوفر على مختلف المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وساعد كثيرا على تنمية الموارد البشرية الكترونيا من حيث التعلم المستمر والتدريب.

د. **القدرة على التخطيط والتنبؤ وإعداد السيناريوهات البديلة:** تسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتوفير مختلف البيانات الخاصة بحركية العاملين التي يمكن استخدامها في التنبؤ بحاجيات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية.

هـ. **إعطاء صورة واضحة للوضع المالي للمنظمة:** من بين ما تحتوي عليه قاعدة البيانات المستعملة في كل من التدريب والتكوين والتوظيف معلومات خاصة بالتكاليف ويربط مختلف القواعد البيانية الموجودة في المنظمة.

و. **توثيق إجراء جذب واستقطاب العاملين:** يساعد نظام المعلومات في جذب واستقطاب العاملين في حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المترشح المناسب للمواقع الوظيفية كما يمكن استرجاع مختلف المعلومات الخاصة بالعاملين في أي وقت.

1. **الايجابيات على مستوى المورد البشري³:** إضافة إلى الفوائد المدركة على مستوى الإدارة نجد أن لتكنولوجيا الإعلام والاتصال عدة فوائد على مستوى المورد البشري وتتمثل أهمها في ما يلي.

أ. **زيادة الفرص التعليمية والتدريبية أمام الأفراد العاملين:** إن إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى المنظمة يولد الحاجة إلى تدريب الموارد البشرية على استخدامها وكيفية التعامل معها، مما

¹ لمين علوطي، مرجع سبق ذكره، ص14

² فريد النجار، تكنولوجيا الإدارة المعاصرة في ظل العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 307.

³ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص 382.

يؤدي إلى زيادة فرص التدريب والتكوين لاكتساب خبرات جديدة قد ظهرت الحاجة إليها وراء استخدام مثل هذه التكنولوجيات.

ب. **توفير ظروف عمل صحية وملائمة:** إن اعتماد الموارد البشرية على هذه التكنولوجيات قد سمح من تحسين ظروف العمل فبعد أن كانت الأعمال مجهدة أصبح من الممكن القيام بمختلف الأعمال دون مغادرة المكتب ولو كان الأمر يتعلق بمهام خارج البلد.

ج. **سرعة الحصول على مختلف الخدمات الاجتماعية:** إن ربط المنظمة بمختلف الهيئات والمراكز الاجتماعية كالضمان الاجتماعي عن طريق الاكسترنات ورسال مختلف الوظائف والبيانات عن الموارد البشرية يسرع الحصول على مختلف الخدمات كالتعويضات من الضمان الاجتماعي والتأمينات.

د. **الشعور بالرضا الوظيفي:** يزيد شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي و تعلقهم بالمنظمة والوظيفة التي يشغلونها، وهذا لما يتولد عندهم من فخر واعتزاز لما تمثله منظماتهم من تكنولوجيات حديثة للإعلام والاتصال ولما يجدونه من راحة وانخفاض في الجهد المبذول عند العمل.

ثانيا: السهولة المدركة من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تكمن هذه السهولة في عدة عناصر منها التواصل عن بعد وذلك من خلال استعمال الحاسوب والانترنت والبريد الالكتروني، كما ساعدت في عملية نقل المعلومات والملفات من شخص لآخر وأيضا تشمل عملية التعلم عن بعد من خلال تقديم دروس ومحاضرات والحصول على ارقى الدرجات والشهادات.

ثالثا: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال: هي التي تعبر على الشكل المادي وغير المادي لها حيث يمثل الشكل المادي في الآلات والتجهيزات والأدوات أي المصنع المادي القائم بذاته والوثائق المكتوبة كالتقارير التقنية السرية، براءات الاختراع والعلاقات المسجلة والتي لا يمكن استغلالها إلا بتقرير من صاحبها والمعلومات والبيانات المكتوبة التي تخص تركيب الآلات ونماذج تشغيل آلات. أما الشكل غير المادي فهو يتمثل في المعرفة الفنية والمهارة التي تعبر على مجموعة من المعارف التي تمتلكها المؤسسة والتي تمكنها من القيام بكافة أعمالها من اجل تحقيق أهدافها المنشودة.

المطلب الرابع: مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

إن إمكانية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف الميادين قد وسّعت من مجالات استخدامها وهذا راجع لتعدد أنواعها المادية منها وغير المادية. وفي ما يلي إيجاز لبعض هذه المجالات:

1. التواصل عن بعد:

يتمثل التواصل عن بعد في قدرة المستخدم على الاستفادة من الخدمات التي يوفرها المقدمون لها من مواقع بعيدة، وهذا من خلال استعمال مختلف تكنولوجيات التواصل عن بعد التي ألغت الحاجة للسفر إلى أماكن بعيدة من أجل الحصول على خدمات ومعلومات معينة.

لقد كان لتكنولوجيات التواصل عن بعد - وعلى رأسها الإنترنت - الفضل الكبير في تحويل العالم إلى قرية صغيرة، وجعل الأفراد فيها على اطلاع تام بما هو حاصل في الجانب الآخر من العالم.

أما فيما يخص التواصل عن بعد في إطار إدارة الأعمال فقد لجأت إليه المنظمات، وهذا من خلال استعمال الحاسوب والإنترنت والبريد الإلكتروني في كل من التسويق المباشر والإعلان عن فرص التوظيف... الخ¹

2. نقل الملفات

يتيح التواصل عن بعد الحصول على معلومات وخدمات مختلفة غير أنها - وعند الإنتهاء من جلسة الحوار - تبقى في الحاسوب، بالإضافة إلى ما يتم حفظه من بيانات وملاحظات أو مخرجات مطبوعة. وقد أصبح من الممكن حالياً تداول هذه الملفات وتناقلها بكل أمان وسرعة دون تشويهها أو تغيير في محتواها، وهذا بفضل ما أتاحتها كل من الحاسبات ووحدات التخزين الثانوية كالأقراص المرنة، الأقراص الصلبة والقرص فلاش... الخ².

بالإضافة إلى إمكانية إرسالها إلى أماكن بعيدة وهذا إلكترونياً عن طريق إمكانيات التواصل عن بعد كالبريد الإلكتروني، الإنترنت، الإكسترانت... الخ. بعدما كانت في الماضي ترسل عن طريق نظام البريد أو شخصياً كما هو متبع في إرسال الكتب و الدوريات و التقارير المطبوعة إما شخصياً أو عن طريق البريد.

3. الرسائل الإلكترونية

يعتبر البريد الإلكتروني الشكل الأكثر شيوعاً واستخداماً لهذه التكنولوجيا على الرغم من عدم اختصارها على هذا الشكل فقط، والهدف من تكنولوجيا الرسائل الإلكترونية هو السماح بنقل كل أنواع الإشارات بكفاءة عالية بين مستخدمي الشبكة الدولية، وبالتالي اختصار الوقت وتقليل التكاليف الناجمة عن استخدام الطرق التقليدية في الإرسال.³

¹ منى محمد إبراهيم البطل، مرجع سبق ذكره، ص 218.

² المرجع السابق، ص 219.

³ المرجع السابق، ص ص: 220، 221.

4. البحث في قواعد البيانات

يعتبر البحث في قواعد البيانات من التطبيقات التي يتزايد توافرها على الشبكات العالمية. فقد مكّنت مختلف أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الدخول إلى هذه القواعد والحصول على بيانات آمنة ودقيقة. بالإضافة إلى إمكانية البحث في محركات البحث التي تعمل على تسهيل الوصول إلى المعلومات¹.

5. التجارة الإلكترونية²:

من بين المجالات الحديثة التي تم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها هي مجال التسويق وإتمام الصفقات التجارية إلكترونياً، وهذا ما يعرف بالتجارة الإلكترونية وهي عبارة عن تنفيذ كل ما يتصل بعمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات باستخدام شبكات الحاسوب والإنترنت بشكل رئيسي. فهي تجارة لأنها تتضمن تبادل السلع والخدمات بالنقود أو ما في حكمها، وإلكترونية لأنه يتم إنجاز معظم الصفقة أو كلها من خلال وسائل إلكترونية عادة عبر شبكة الإنترنت.

6. التعلم عن بعد:

تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلى رأسها الحاسوب والإنترنت أخذ الدروس والمحاضرات والحصول على أرقى الدرجات والشهادات، ومن أشهر المراكز التعليمية والتدريبية، دون الاضطرار للتنقل لهذه الأماكن، وهذا من خلال المتابعة على الإنترنت والحاسوب ووسائل العرض (Data Chow)... الخ، وبهذا تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد ألغت معظم التكاليف التي قد تنشأ عند الانتقال إلى مثل هذه المراكز، بالإضافة إلى توفير الوقت واستثماره في أعمال أخرى مفيدة.

7. العمل عن بعد:

لقد زاد التوسع في العمل عن بعد والسماح للموظف بالعمل من داره دون الانتقال إلى أماكن العمل. بدأ ذلك كمجرد وسيلة لتلبية حاجة بعض العاملين، ثم أصبح صيغة مفضلة للمنظمات بعد أن اكتشفت فوائده في تقليص الخدمات المركزية، فقد سهل الحاسوب والإنترنت والإكسترنات عملية تناقل وإرسال مختلف الملفات والبيانات ومن أي مكان وفي أي وقت دون الحاجة لاحترام أوقات التوام والتي يعتبرها البعض قيوداً من إبداع وابتكار الموارد البشرية³.

¹ المرجع السابق، ص: 222.² طارق عب العال، مرجع سبق ذكره ص05³ سعاد نافط برنوطي إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2008، ص41

تمهيد:

تعتبر الموارد البشرية الثروة الأساسية في أي منظمة إنتاجية أو خدمية، وهي عنصر الإنتاج الرئيسي حيث تغطي أهميته على ما سواه من عناصر الإنتاج، لذلك يجب على الإدارة تنميتها وإعداد وتنفيذ سياسات تكفل حسن الاستفادة منها.

ونظرا للتطور الكبير في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات ورخص أسعارها أخذت مختلف المنظمات تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري وساعد أيضا ظهور شبكة الإنترنت في جعلها أكثر تأثيرا في إنجاز هذه الدوائر مما دفع بالإدارة الحالية أن تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لأن استخدامها يساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل الورق أقل ما يمكن وسنتناول في هذا الفصل تنمية الموارد البشرية من حيث مفهومها وأهدافها وعناصرها بالإضافة إلى الطرق والمجالات التي يتم تنميتها.

المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية

سننتظر في هذا المبحث إلى تنمية الموارد البشرية بدءاً بتحديد مفهوم تنمية الموارد البشرية إضافة إلى وسائل وعناصر وكذا مجالات تنمية الموارد البشرية.

المطلب الأول: مفهوم تنمية الموارد البشرية

الفرع الأول: تعريف تنمية الموارد البشرية

قبل الخوض في تعريف تنمية الموارد البشرية لا بد من وضع تعريف واضح لمصطلح التنمية حيث تعددت مفاهيم التنمية لدى العديد من المفكرين والباحثين ويمكن أن نستخلص بعضها فيما يلي:

- لغة: اشتقت من النماء: الزيادة، ونقول نمت: زاد وكثر.¹

ويرجع المعجم الأساسي لكلمة التنمية إلى مصدر نمت ويعني التنمية الاقتصادية أي رفع في مستوى الدخل القومي بزيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية.²

ويعرفها صاحب المعجم النقدي لعلم الاجتماع: أن مفهوم التنمية ظهر في إطار تشكل النظام العالمي الذي نجم عن الحرب العالمية الثانية، والمنظمات الدولية التي نشأت فيما بعد ويرى أن هذا المفهوم يعني عملية التنمية والإسراع منها.³

- اصطلاحاً: اختلف العلماء والمفكرون في تحديد مفهوم التنمية كل حسب تخصصه وفيما يلي سنعرض بعض هذه التعاريف عرفها عبد الهادي الجوهري على أنها عملية تغيير اجتماعي مخطط يقوم به الإنسان للانتقال بالمجتمع من وضع إلى وضع أفضل وبما يتفق مع احتياجاته وإمكاناته الاقتصادية والاجتماعية والفكرية.⁴

أما محمد صبحي فنوص فيرى أن التنمية في أي مجتمع من المجتمعات البشرية أينما كان موقعه الجغرافي، عملية مركبة ومتعددة الجوانب وهي تهتم بتحسين المستوى الفردي في مستويات المهارة والكفاءة الإنتاجية والحرية والإبداع والاعتماد على الذات وتحديد المسؤولية⁵. أما مصطلح الموارد البشرية فتعرف على أنها مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجازات العمال التي تقوم بها المنظمات وتقسّم هذه الموارد إلى خمس مجموعات وهي:

¹ ابن منصور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 6، 1997، ص: 262.

² جماعة من كبار اللغويين العرب، المعجم العربي الأساسي لاروس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ص: 233

³ بودون وبوريلو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص: 205.

⁴ عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتبة الحديثة، الطبعة الثالثة، 1998، ص: 72.

⁵ صبحي محمد قنوص، أزمة التنمية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، الطبعة الثانية، 1999، ص: 95.

- الموارد الاحترافية.
- الموارد القيادية.
- الموارد الإشرافية.
- باقي الموارد المشاركة.
- الاتحادات العمالية.

كما عرفها إسماعيل قيرة وآخرون بأنها تلك الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس واقتناع.¹ في حين ذهب البعض الآخر إلى تعريفها بأنها القوة الدافعة والحقيقية في أي تنظيم، وأنها مصدر كل الطاقات وأن كل نجاح وإنجاز يعود إلى الجهد البشري في المقام الأول حتى ولو تعاونت إمكانات مادية أخرى في عملية الإنتاج.²

أما تنمية الموارد البشرية فتعرف على أنها: تغيير في مستويات المعرفة والمهارات والاهتمامات والقيم والاتجاهات والميول والقدرات والاستعدادات والخبرات والمعارف الخاصة بأبناء المجتمع.³ ويرى علي عبد الرزاق جلبي بأن مفهوم تنمية الموارد البشرية لا يشمل فقط تنمية المهارات والقدرات والاتجاهات البشرية اللازمة لتعزيز النمو الاقتصادي وإنتاجية العمل والكفاءة بل يشمل أيضا نطاقات أوسع يضم العناصر الاجتماعية والثقافية كالخصائص الفكرية الضرورية للمواطن أو الانفتاح الفكري والتي تمكن الفرد أن يعيش حياة الرخاء الاجتماعي.⁴

وحسب هذا التعريف نجد أن تنمية الموارد البشرية لا تنتهي عند تكوين القدرات البشرية وتطوير المعارف والمهارات بل تمتد إلى أبعد من ذلك من حيث الانتفاع بها سواء في مجال العمل من خلال توفير فرص الإبداع أو الاستمتاع باحترام الذات وضمان حقوق الفرد أو المساهمة في النشاطات الاجتماعية والثقافية المختلفة.

وعليه فإن تنمية الموارد البشرية هي تلك الإجراءات والتدابير المتخذة لتغيير تركيبة القوى العاملة من أجل تحقيق زيادة سريعة في إنتاجية المنظمة خلال فترة زمنية معينة وهذا لا يتم إلا عن طريق تطوير

¹ إسماعيل قيرة وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر والطباعة والتوزيع، قسنطينة، 2003 ص 68.

² علي أبوظاحون، تنمية الموارد البشرية والطبيعة، دار فتح للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000، ص 26.

³ عبد الرحمان العيساوي، الكفاءة الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 1995، ص 129.

⁴ علي عبد الرزاق الجلبي، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، مصر 2003 ص 420.

الموارد البشرية من خلال عدة أساليب، ويقصد بالتطوير ذلك الجهد المخطط والمستمر الذي تمارسه الإدارة من أجل تحسين مستوى أداء المورد البشري والمنظمة.¹

وتساهم عملية تنمية الموارد البشرية في زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للموارد البشرية القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن.²

الفرع الثاني: أهمية تنمية الموارد البشرية

تستمد تنمية الموارد البشرية أهميتها من طبيعة القرارات التي تكون أساسا لها وهي قرارات تتعلق بالمورد البشري وتشتمل على مختلف المهام ومجالات عمل إدارة الموارد البشرية وبصفة خاصة فيما يتعلق بتخطيط الموارد البشرية والتي يقصد بها إعداد مجموعة من الجداول تحدد فيها أنواع الوظائف المطلوبة للمنظمة والأعداد اللازمة من كل نوع موزعة على الإدارات التي يضمها الهيكل التنظيمي للمنظمة وذلك من خلال فترة مستقبلية.

ويمكن أن نذكر مجموعة من النقاط التي تمثل أهمية تنمية الموارد البشرية:³

تمثل تنمية الموارد البشرية استثمار للمنظمة يظهر في شكل زيادة الإنتاجية، والوصول إلى معايير الجودة ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية.

- إن تنمية الموارد البشرية تساعد على خلق رأس مال بشري مؤهل يمكن المنظمة من احتلال مركز تنافسي متقدم في ظل نظام اقتصاد السوق.
- استغلال الطاقة الكامنة لدى الموظفين وإطلاق دوافعهم نحو الإنجاز والتفوق وجعل التكنولوجيا الجديدة ركيزتهم الأساسية.

الفرع الثالث: أهداف تنمية الموارد البشرية

ينبغي لتحقيق أهداف الموارد البشرية ترجمة أهداف التدريب إلى واقع عملي ووضع نتائجه موضع التنفيذ الفعلي وعليه يجب منح الفرد السلطة أو الفرصة لتطبيق ما توصل إليه من حلول واقتراحات بناءة، جديدة في مجالات العمل، وتمثل أهداف تنمية الموارد البشرية فيما يلي:⁴

¹ ساعد نايف برنوطي ، مرجع سبق ذكره ص421.

² <http://www.hrm.gtoup.com/vb/showxhread.php?2t=24/0604/2010E16:50>

³ بن عبد الرحمان نصيرة، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في تحديد التجارة الخارجية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير،

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 2006، ص74

⁴ بن عبد الرحمان نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص74

- إحداث تغيير في طبيعة الفرد بالشكل الذي يجعله أكثر استجابة للتقويم وأكثر استعدادا لتنويع طبائعه لصالح المنظمة أو يجعله أكثر قبولا للتضحية والولاء وأكثر انعطافا نحو الخير والتسامح.
- إحداث تغيير في سلوك الفرد أو تصرفاته مع نفسه ومع الجماعة والمنظمة.
- تحريك دوافع الإنسان وإعطاء كل ما يمكن إعطائه من ولاء ووقت وجهد لتحقيق أهدافها عند تحقيق غايته في العمل كترقية أو زيادة في الأجر.
- مواجهة التحديات الخارجية للمنظمات بفعالية سواء بما يتعلق بالتقدم التكنولوجي أو الآلي في مجالات الإنتاج أو تجنب التعرض للأمراض المهنية.
- المحافظة على مشاكل العمل مثل حالات التعب أو الانقطاع عن العمل أو معدل دوران العمل أو كثرة الشكاوي.

والأصل أن تنمية الموارد البشرية تستهدف كل الطاقات البشرية من مستغفلين ومتعطلين وكذلك الأفراد الذين هم خارج القطاعين السابقين مثل المرأة غير العاملة والطلاب، إلا أن الملاحظ أن برامج التنمية البشرية في أكثر دول العالم تهتم فقط بالمستغلين؟.

الفرع الرابع: خصائص تنمية الموارد البشرية¹

- القدرة على التعامل في سوق مفتوح يتصف بالتقلب والفجائية
- المرونة والقدرة على التخلص من أساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة وغير جامدة لمواكبة حركة المتغيرات داخل وخارج المنظمة.
- الاهتمام باكتساب المعرفة الجديدة وتحديد الرصيد المعرفي ومواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة والخبرة الأكثر توافقا مع متطلبات العمل مع إتاحة مساحة مرنة من الخبرات والمعارف المساندة.
- قبول التغيير والاستعداد لتحمل مخاطر العمل في مجالات أو مناطق جديدة.
- القدرة على تحمل المسؤولية وممارسة الصلاحيات وتوفير درجة كافية من الاستقلالية وعدم الاعتماد على التعبير كمصادر توجيه وإرشاد طول الوقت وفي كل الظروف.
- القدرة العالية على العمل في فريق ليس بالضرورة أن تكون على أساس المواجهة الشخصية ولكن بالدرجة الأولى و إدراك قيمة العمل المشترك والتعامل بمنطق الفريق حتى في حالات تباعد الأفراد في مواقع متباعدة.

- القدرة على التفكير الحر والمتحرر من قوالب الصيغ والمفاهيم التقليدية

¹ صلاح عبد الباقي إدارة الموارد البشرية الدار الجامعية للنشر 1999-2000 ص112-113.

- القدرة على تحمل الصدمات وقبول الفشل ليس باعتباره نهاية المطاف أو النظر إليه والتطلع إلى مستقبل أفضل باستمرار.
- قبول التحديات والمهام الصعبة واعتبارها فرصا لا تتكرر لإثبات الذات وتحقيق التفوق والتميز.
- التعامل مع المواقف المختلفة بالمرونة المناسبة والقدرة على تعديل أنماط التعامل بما يتفق ومتطلبات كل موقف.

المطلب الثاني: وسائل تنمية الموارد البشرية:

تتمثل وسائل تنمية الموارد البشرية فيما يلي:

1- توصيف الوظائف

يقصد بتوصيف الوظائف تحديد مميزات وقدرات الفرد الشاغل للوظيفة بالكشف عن المخاطر والمعوقات التي قد يتعرض لها، كما يقوم بتحديد العلاقات بين الوظيفة وباقي الوظائف.¹

2- الاستقطاب:

هو النشاط الذي تقوم به المنظمة بترغيب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية المتوفرة في سوق العمل الداخلي والخارجي بالتقدم للعمل ليتم اختيار أفضل العناصر من بين هؤلاء المتقدمين بما يتناسب مع المواصفات المحددة للعمل والأشخاص ويهدف الاستقطاب إلى مايلي:

- تحديد الأفراد الذين سيتم استقطابهم للعمل في المنظمة بأقل تكلفة ممكنة في عملية الاستقطاب لیتاح للمنظمة إمكانيات كبيرة في المفاضلة والاختيار.
- تحديد الأفراد الذين سيتم جذبهم حاضرا أو مستقبلا وفق مؤهلاتهم العلمية واختصاصاتهم وخبراتهم.²

3- الاختيار

يعرفه أحمد ماهر على أنه تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لاقتناء أفضل المترشحين للوظيفة وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات لشغل الوظيفة أكثر من غيره ويتم هذا الاختيار بمعايير تطبقها المنظمة.

¹ أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر للطبع والنشر، القاهرة، 1998، ص44.

² محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية بين النظرية والتطبيق، دار الفتح للنشر، ص129-130.

ويعد أن يتم تحديد الموارد البشرية من حيث الكم والنوع فإن مصادر الاختيار تنحصر في مصدرين أساسيين هما:¹

أ. الاختيار من داخل المنظمة

وهو ما يعرف بالمصدر الداخلي ويعتبر هذا الأخير بمثابة إتاحة الفرصة أمام جميع أفراد التنظيم للترقية إلى المستويات العليا مع الأخذ بعين الاعتبار عدم التمييز أو المفاضلة بين الجميع في تطبيق هذه القاعدة

ب. الاختيار من خارج المنظمة

قد تلجأ المنظمة أحيانا إلى طلب الموارد من سوق العمالة وتعيينها، وهذه العملية لا تأتي في الواقع إلا بعد دراسة المنظمة لما يتوفر لديها من الطاقات والإمكانات التي تسمح لها باستعمال مفيد وبمردودية لموجوداتها من الموارد البشرية إذ يتميز الاختيار من خارج المنظمة سواء للعمال التقنيين أو المديرين بتكاليف باهظة ومعتبرة.²

4- التدريب

يقصد بتدريب الموارد البشرية تنمية عادات وقدرات ومهارات الفرد في مجال عمله، وهو كذلك عملية تعلم تهدف إلى تطوير وتحسن أداء الفرد، ويعني ذلك رفع مستوى الأداء إلى مستويات أعلى عن طريق برامج التدريب.³

ويشير هايسون ومايرز في تعريفهما للتدريب بأنه عملية يراد بها إحداث آثار معينة في مجموعة أفراد تجعلهم أكثر كفاءة وقدرة في أداء أعمالهم الحالية والمستقبلية وذلك بتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة واكتساب مهارات ومعارف واتجاهات جديدة.⁴

وتكمن أهمية التدريب فيما يلي:⁵

– إن الأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة يحتاجون إلى التهيئة المبدئية للقيام بأعباء الوظيفة التي يشغلونها وبالتالي التعريف بها والتدريب عليها.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص155.

² Joel Gauden, Gestion de ressources humaines photo composition réalisé en France par paragraphe 1997, pm119

³ أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص84.

⁴ Schiou-LAKHDAR, gestion du personnel, 3eme édition, l'organisation Québec, 1990, p293.

⁵ محمد عثمان، مصطفى المعاد، المدخل الحديث في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، القاهرة، 1990، ص:224.

– إن الوظائف نفسها تتغير، كما أن الأفراد لا يقومون بعمل واحد ولا يمارسون مسؤولية واحدة فقط، بل ينتقلون بين عدة مسؤوليات خلال فترة عملهم الشيء الذي يتطلب عادة تكوينهم عند ترقيتهم وانتقالهم إلى وظائف أخرى.

– إن التطوير التكنولوجي أو الآلي تواجبه تحسينات على عمليات الإنتاج، والذي أصبحت معه الإبداع والابتكار هي الصفة الغالبة في العمل، وأصبح الموظف مطالب بأن تكون لديه قدرة من المهارة لتأدية الكثير من الواجبات التكنولوجية المعقدة والدقيقة وهذا يتطلب التدريب المستمر للأفراد.

5- الحوافز:

يعرف التحفيز في ميدان العمل على أنه مجموعة من القوى النشيطة التي تصدر من داخل الشخص ومن محيطه في آن واحد، وهي تحث الفرد العامل على إتباع تصرف معين في عمله وتحدد جهته وشكله وقوته ومدته.¹

وأظهرت الدراسات أن الشعور القوي بالانتماء إلى الجماعة يرافق دائما الإنتاجية المرتفعة والشعور بالاعتزاز لكون الفرد عضو فيها، ولهذا فإنتاجية العمل لا تتحسن إلا بزيادة المكافأة وهذه العلاقة ليست دائما صحيحة في البلدان ذات الصناعة المتطورة ولعلها لا تبتعد عنها في البلدان ذات الصناعة المتخلفة وخاصة بعد اكتفاء العمال بحاجاتهم الأساسية الفسيولوجية والنفسية.

6- الترقية

تلعب الترقية دورا هاما لكل من الفرد والمنظمة، فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقية، وتحقق المنظمة رغبته في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة.²

وتعرف الترقية على أنها انتقال الفرد من وظيفة إلى وظيفة أخرى في مستوى أعلى ويترتب على ذلك زيادة في الأجر والسلطة.

وتهدف الترقية إلى جملة من الأهداف وهي:

- توسيع مجالات الخبرة والمعرفة
- رفع الروح المعنوية للأفراد والقضاء على الملل في الحياة المهنية.
- تحقيق النفقات، وتغيير الأفكار وخلق ديناميكية جيدة في التنظيم الوظيفي.
- استثمار الطاقات الإنتاجية التي تتوفر عليها الموارد البشرية.

¹ J Ducharme, gestion des ressources humaines dans une institutions financier, institut des banquiers, canadiens, 1997

² أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص: 385.

7- تقييم الأداء:

- كل هذه الوسائل تتداخل وتتفاعل بحيث لا يمكن فصلها والاكتفاء ببعضها دون الآخر والتسلسل العام لهذه الوسائل يمكن عرضه على النحو التالي:
- في ضوء معطيات خطة الموارد البشرية يتحدد أمام الإدارة مسؤولية:
- تحديد مواصفات الفرد المطلوب لشغل الوظيفة.
 - بناء على ذلك تتجه المنظمة إلى سوق العمل الداخلي والخارجي بحثا عن المصادر التي يمكن أن يتوافر بها الأفراد بالمواصفات المطلوبة.
 - وتنتهي عملية الاستقطاب بفرز مجموعة من الأفراد.
 - ثم تبدأ العملية الأصعب وهي الاختيار، ويركز على عدة جوانب في الفرد مثل التعليم، الخبرة، المواصفات الشخصية وغيرها.
 - وبانتهاء عملية الاختيار يتم تعيينهم أي إسناد مهام وظيفية لهم.
 - وتستمر عملية التنمية من خلال الإشراف والتوجيه والإرشاد الذي يحصل عليه الفرد من رئيسه في العمل والذي يعد بمثابة التدريب أثناء العمل.
 - يواكب عملية القيادة والإشراف والتحفيز والتشجيع، أي استخدام الحوافز بكافة أنواعها لتأكيد وتدعيم السلوك الإيجابي من جانب الفرد وتشجيعه على الاستمرار في العمل.
 - لا بد من أن تركز عملية تنمية الموارد البشرية على معلومات موضوعية عن مستوى الأداء الفعلي وبالتالي يعتبر قياس أو تقييم الأداء أحد عناصر تنمية الموارد البشرية المهمة التي تكشف إيجابيات وسلبيات الفرد في عمله وبالتالي اختيار الوسائل المناسبة لعلاج السلبيات أو الدعم والتأكيد الموضوعي للإيجابيات.

المطلب الثالث: عناصر تنمية الموارد البشرية

تتمثل عناصر تنمية الموارد البشرية فيما يلي:

1. الإنتاجية

تعرف الإنتاجية على أنها العلاقة بين الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية للإنتاج سلعة أو خدمة وبين النتائج من تلك العملية¹، وعليه فإن الإنتاجية هي الاستخدام الكفاء لموارد العمل، رأس المال، الأرض،

¹ علي السلمي، إدارة الإنتاجية، مكتبة غريب، الطبعة الأولى، القاهرة، دون سنة نشر، ص 20-23.

المعدات، الطاقة، المعلومات وذلك لإنتاج السلع والخدمات، بمعنى أنها تحقق الإنتاج لإنجاز المطلوب بالقدر الكافي وفي الوقت وبالمواصفات الصحيحة، ولإنتاجية أهمية بالغة بالنسبة لاقتصاديات البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء إذ أنها تعتبر:

- عنصر هام في تحقيق الأرباح التي تمثل مصدرا هاما للتكوين الرأسمالي والاستثمار الذاتي في المنظمات.
- تعمل على توسيع نطاق السوق ولتقديم المزيد من السلع والخدمات لإشباع حاجات المجتمع،
- عنصر هام في كفاءة استخدام الطاقات الإنتاجية ومن ثم خلق فرص للتوظيف والتشغيل.
- عنصر هام في نجاح المنظمات وقدرتها على الاستمرار.

2. الاستقرار

يرى أنصار البنائية الوظيفية أن الاستقرار في العمل يعبر عن ولاء العامل وشعوره بالارتياح وحصوله على أجر يمكنه من العيش دون اللجوء إلى طلب المساعدة، فالعامل يستقر في عمله من خلال تلبية حاجاته خاصة المادية مما يجعله يشعر بالراحة.¹

أما أنصار التفاعلية الرمزية فيرون أن الاستقرار هو المساهمة في الحياة العملية للمنظمة مما

يؤدي إلى التفاعل بغض النظر عن كل الضغوط الآتية من الخارج.²

في حين يعرف البعض الآخر فيعرف الاستقرار بأنه درجة ارتباط الأعضاء بالتنظيم وتواجدهم وتمثيلهم الأهداف وإدراكهم لفرص التقدم وإيمانهم بها، أو درجة اعتقادهم بان عضويتهم تشكل مستقبلا مهنيا لهم.

أما الماركسية فتري أن الاستقرار في العمل هو عملية اجتماعية تدعم بموجبها التكيف مع الأوضاع المتناقضة يعني أن الاستقرار في العمل هو عملية تكون مدعمة ومساندة لعملية التكيف مع الأوضاع المتناقضة في المنظمة، أي خلق الاندماج للعامل في المنظمة التي يعمل فيها بالرغم من وجود بعض التناقض في الأوضاع.³

وتظهر جليا مظاهر الاستقرار في العمل من خلال:⁴

¹ عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية الأزراطية، مصر، 2006، ص: 61.

² المرجع السابق ذكره، ص 61.

³ محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1998، ص 79-81.

⁴ محمد الشركجي، إدارة المشاريع الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، مصر، 1995، ص 226.

أ. الراحة النفسية والانسجام مع الزملاء:

إن الراحة النفسية هي تغيير داخلي نتيجة عدم مصادفة العامل لأي عقاب داخل المنظمة من شأنه أن يؤثر نفسياً عليه ويقف مانعاً أمام العامل في عمله من محاولة الانتقام بشتى الطرق سواء العمل ببطء أو تخريب الآلة أو التغيب.

ب. قلة الشكاوى:

إذا كانت ظروف العامل غير مريحة أو غير مواتية كعلاقته مثلاً بالعمال أو بالمشرفين فقد يؤدي إلى كثرة الشكاوى تعبيراً على سخط العمال وهو نوع من المقاومة يلجأ إليها العمال ومن أجل تفادي هذا يجب أن تكون هناك لجنة تقوم بدراسة الشكاوى المقدمة من قبل الموظفين.

ج. الإضراب الرسمي:

ويعني توقف جميع موظفي الوحدة أو المنظمة بعلم النقابة أو بدعوة منها وبعلم الإدارة، غالباً ما يسبق هذا النوع من الإضراب تهديدات حيث يجتمع العمال قصد الإشعار بالإضراب ويكون ذلك قبل الإضراب، ويعتبر الإضراب نوع من أنواع المقاومة التي يلجأ إليها الموظفين سواء بدون ما تدعوه إليه النقابة أو بدعوتها ويعتبر الإضراب أكثر مظهر من مظاهر الاستقرار.

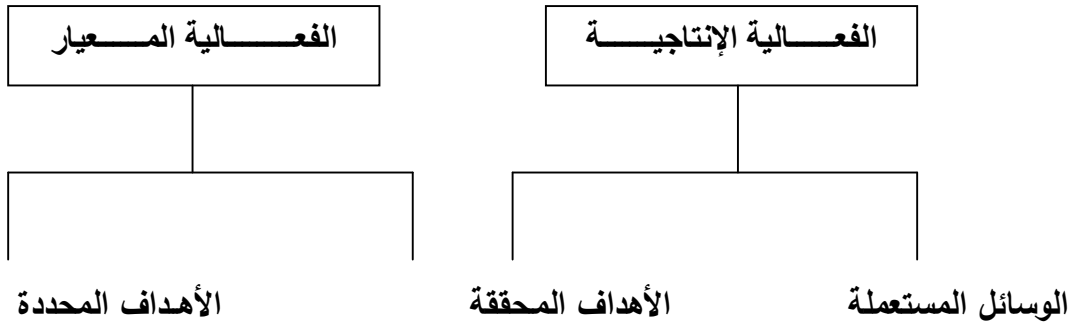
3. الفعالية

تعرف الفعالية على أنها قدرة المنظمة على تأمين الموارد المتاحة واستخدامها جيداً لتحقيق أهداف محددة، أي أن الفعالية تهتم بقياس مدى تحقيق الأهداف بغض النظر عن الإمكانيات التي استخدمت في تحقيقها وهذا ما يسميه المختصين "الفعالية المعياري" هي تعبر عن النسبة بين الأهداف المحددة والأهداف المحققة بينما "الفعالية الإنتاجية" فهي تأخذ بعين الاعتبار الوسائل المستعملة فهي تعبر عن النسبة بين الأهداف المحققة والوسائل المستعملة¹.

ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

¹ وجعادة إلياس، تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الإقتصادي للمنظمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير والعلوم الإقتصادية، جامعة سكيكدة، 2007، ص: 76

الشكل رقم 03: الازدواجية بين الفعالية المعيار والفعالية الإنتاجية



المصدر: بوجعادة إلياس، تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2007، ص: 76.

- الفعالية والإنتاجية منخفضتين ← عدم تحقيق الأهداف مع سوء استخدام الموارد.
- الفعالية مرتفعة والإنتاجية منخفضة ← عدم تحقيق الأهداف مع استخدام الموارد.
- الفعالية المنخفضة والإنتاجية مرتفعة ← تحقيق الأهداف مع إفراط استخدام الموارد.

المطلب الرابع: مجالات تنمية الموارد البشرية

تهدف برامج تنمية الموارد البشرية إلى اكتساب الفرد مجموعة من المعارف والمعلومات أو تحسين مهاراته أو تغيير اتجاهاته لتناسب مع الوظيفة التي يشغلها لتحسين مستوى أدائه وهذا ما يؤدي إلى توفير قوة العمل الفعلية التي تزيد من كفاءة الإدارات وتقلل من التكاليف وتعمل على مواجهة التحديات، وتتمثل مجالات تنمية الموارد البشرية ما يلي¹:

الفرع الأول: تنمية معلومات ومعرفة المورد البشري:

- وتتم تنمية المعلومات والمعرفة لدى المورد البشري عن طريق ما يلي:
- معرفة تنظيم المنظمة وسياستها وأهدافها.
- معلومات عن منتجات المنظمة وأسواقها.
- معلومات عن إجراءات وخطط المنظمة ونظم العمل بالمنظمة.
- معلومات عن خطط المنظمة ومشاكل تنفيذها.
- المعرفة الفنية بأساليب وأدوات الإنتاج.
- المعرفة بالوظائف الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف.

¹ صلاح عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 212-213

– معلومات عن المناخ النفسي والإنتاجي للعمل.

الفرع الثاني: تنمية المهارات والقدرات لدى المورد البشري:

تعتبر تنمية المهارات والقدرات لدى الفرد من أهم أسباب النجاح سواء بالنسبة للمورد البشري في حد ذاته

أو بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها ويتجلى ذلك فيما يلي:

- المهارات اللازمة لأداء العمليات الفنية المختلفة.
- المهارات القيادية.
- القدرة على تحليل المشاكل.
- القدرة على اتخاذ القرارات.
- المهارات في التعبير والنقاش وإدارة الندوات والاجتماعات.
- القدرة على تنظيم العمل والإفادة من الوقت.
- المهارات الإدارية في التخطيط، التنظيم، التنسيق، الرقابة.
- المهارات التفاعلية.

الفرع الثالث: تنمية الاتجاهات لدى المورد البشري:

يمكن القول أن تنمية الاتجاهات لدى المورد البشري هي نوع من التكوين الفكري والنفسي لدى الفرد

باعتبارها تعمل على توجيهه إلى الاتجاه الصحيح وفق إمكاناته الشخصية والظروف الإنتاجية بالنسبة للمنظمة

التي يعمل لصالحها ونستخلص أهم مظاهر هذه التنمية فيما يلي:

- الاتجاه لتفضيل العمل بالمنظمة.
- الاتجاه لتأييد سياسات وأهداف المنظمة.
- تنمية الرغبة في الدافع إلى العمل.
- تنمية الاتجاه إلى التعاون مع الرؤساء والزملاء.
- تنمية الشعور بالمسؤولية والروح الجماعية بالعمل.
- تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز بالعمل.
- تنمية الشعور بتبادل المنافع بين المنظمة والموظفين.

والتنمية لا تقتصر على مجرد إلقاء المعلومات مهما بلغت قيمتها وأهميتها بالممارسة بل يجب أن تقترن

هذه بالممارسة الفعلية بأساليب الأداء الجديدة، وباختصار نستطيع أن نصف التنمية بأنه محاولة لتغيير سلوك

الأفراد بحيث يجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التنمية عما كانوا يتبعونه قبل التنمية وتشمل التغيرات في سلوك

الأفراد على: تغيير المعارف والمعلومات، تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات، وتغيير المهارات والقدرات. وتكون محصلة هذا التغيير هي تحقيق نتائج إدارية للمنظمة مثل الإنتاجية الأعلى، والأداء الأفضل والنظام الإداري الأحسن والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق نتائج اقتصادية التكاليف وزيادة الأرباح للمنظمة.

أبعاد تنمية الموارد البشرية:

الفرع الأول: الأداء الوظيفي

يعبر الأداء الوظيفي عن إنتاج معين قام ببذله فرد أو مجموعة من الأفراد لانجاز عمل معين ويعرف على انه السلوك الوظيفي الهادف أو ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة، ويركز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة ، حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد في تحقيق أهداف المنظمة¹.

1. محددات الأداء الوظيفي:

أ. **الدافعية:** تعني تحريك سلوك الفرد حيث تتمحور في تنشيط السلوك، توجيه السلوك وتثبيت أو تعديل السلوك.

ب. **القدرات:** القدرة هي إمكانية الفرد على القيام بعمل ما، أما المهارات فهي مستوى الكفاءة التي يستطيع الفرد أن يؤدي بها ذلك العمل، فامتلاك القدرة لا يعني المهارة والكفاءة ولذلك فإن أهم مسؤوليات المسير أن يتعرف على الفوارق في قدرات الأفراد الذين يعملون معه ويقوم بتدريبهم حتى تنمو مهاراتهم إلى المستوى المطلوب لأداء العمل.

ج. **الإدراك:** هي العملية التي تتم بها معرفتنا للعالم الخارجي عن طريق التنبهات الحسية وعليه فالإدراك هو نوع من الاستجابة بحيث أنها ترمي إلى القيام بسلوك معين.

الفرع الثاني: تطوير المهارات: يقصد بتطوير المهارات النشطة التي يطور بها الأفراد قدراتهم من خلال مدى واسع من عمليات التعلم بمختلف أنواعه كالتعليم النظامي والتعلم عن بعد والتدريب وغيرها، وفيما يلي أمثلة لهذه التطورات المهنية².

– الإشراف في الدورات والمؤتمرات الدراسية.

– كل أنواع التعلم الذاتي كالخبرة والملاحظة وغيرها بالإضافة إلى التدريب المنظم أثناء العمل وخارج العمل على برنامج جديد أو التدريب على أنظمة جديدة أو على إجراءات جديدة تستخدم لأداء الدور الوظيفي.

¹ راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2003 ، ص 210

² IFAC, éducation commîtes, Framework for, international éducation statements , op cit puru 44

- المنشورات المهنية والكتابات الأكاديمية.
 - المشاركة والعمل في لجان فنية.
 - تعليم مقرر دراسي أو تعليم دورة تعليمية لتطوير المهارات في جميع الميادين.
- الفرع الثالث: برامج التدريب** هو عبارة عن نظام عمل يهدف لتدريب الطلاب والطالبات في مجال التخصص لرفع مهاراتهم في التطبيقات العملية والتواصل مع جهات التدريب لخلق التعاون المتبادل مع سوق العمل¹.
- وستتطرق فيما يلي إلى طريقة إعداد برنامج التدريب²:
- أ. التخطيط للبرنامج عن طريق وحدة التدريب:**
- وضع الخطة الأساسية للتدريب والرقابة على البرنامج.
 - التنسيق بين وحدة التدريب والأقسام العلمية لوضع الخطط الفرعية.
 - تحديد المعايير الأكاديمية للمشرفين على التدريب.
 - أن يكون برنامج التدريب ذا علاقة بتخصص المتدربين.
- ب. اختيار الجهات وطريقة التدريب**
- التنسيق بين وحدة التدريب والأقسام العلمية لتحديد قائمة المرشحين للتدريب.
 - اتصال القسم العلمي بجهة التدريب لمعرفة الفرص الوظيفية المتوفرة.
 - تحديد آليات المتابعة بالتنسيق مع جهة التدريب.
 - موافقة القسم العلمي على تدريب الجهة المتعلمة.
- ج. التنفيذ والمتابعة:**
- اعتماد معايير المتابعة مع القسم العلمي.
 - تحديد مشرف أكاديمي للمتدربين من القسم العلمي.
 - متابعة المتدربين خلال فترة التدريب بصفة مستمرة من جهة المشرف الأكاديمي التي يحددها القسم العلمي للمتدربين والمشرف على جهة التدريب.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 218

² حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ص 269.

المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتنمية الموارد البشرية

من أجل إثراء الحقل المعرفي ومساهمة منا في تقديم إضافة في ميدان البحوث العلمية التي تدخل ضمن مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال قمنا بالإطلاع على مجموعة من الدراسات لتفادي التكرار وتحقيق التكامل معها من خلال ما وصلت إليها ونذكر .

المطلب الأول: نتائج تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

أولاً: الدراسات السابقة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1- دراسة بعنوان: دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العامة تحت إعداد الطالبة سلوى محمد الشرف بالجامعة الفلسطينية، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة كما بدأ الباحث دراسته بالمفاهيم العامة حول إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تناول مفهوم لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأنواع و المتطلبات والعوامل المؤثرة والأهداف، المصارف العامة والعوامل المؤثرة عليها وبعدها تطرق إلى إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في زيادة الكفاءة وقدرات الأفراد و تحقيق الميزة التنافسية ومن ثم تطرق إلى الميزة التنافسية وتعزيز الكفاءة التشغيلية، الجودة و غيرها، وقد توصل الباحث إلى أن هناك علاقة بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات مع تحقيق الميزة التنافسية في التعلم عن بعد، التدريب الإلكتروني، وتوافر المعلومات. مما أدى إلى تحقيق ميزة تنافسية، أوصى الباحث بضرورة عمل المصارف على مواكبة التكنولوجيا وتوسيع نطاق المعرفة حتى تبقى على تحقيق ميزتها التنافسية عن باقي المؤسسات المصرفية. كما أن المصارف العامة تعتمد نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة المعرفة في جميع الوحدات والأقسام ونحرص على ضرورة الاستفادة من استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستفادة من المهارات والخبرات المتوفرة لديها واستثمار الكوادر البشرية ومعارفهم في مجال التنمية والنهضة للوصول إلى مستوى التعايش والتواصل مع العالم المحيط ومواكبة التطورات المتلاحقة في ظل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة، حيث أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود وحدة تنظيمية أو قسم خاص لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات داخل الحكومة. كما أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية من إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومجالات الميزة التنافسية جودة المنتجات، كفاءة العمليات، الإبداع والتطوير.

وتم وضع بعض التوصيات في هذا المجال نذكر منها:

- - تعميق وعي وإدراك المسؤولين في المصارف للتحديات الكبرى والمعوقات المستمرة والمنافسة الشديدة التي يواجهها القطاع المصرفي حاضرا ومستقبلا.
- ضرورة أن يولي المسؤولين في القطاع اهتماما زائدا لإدارة المعرفة والعمل على إنشاء إدارة متخصصة¹ مدكرة بعنوان اتر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على عملية اتخاذ القرارات استهدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية ودورها في اتخاذ القرارات في المؤسسات الجزائرية ، وتم في هذه الدراسة تحديد أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي تتم ممارستها في المنشآت في ثلاث أبعاد وهي :البعد في تبنى التكنولوجيا،البعد في الفائدة المدركة،البعد في السهولة المدركة و البنية التحتية، و قامت بتحديد مدى تأثير عملية اتخاذ القرارات السليمة بدعم الإدارة العليا و نوع النشاط الاقتصادي للمؤسسات.
- كما قامت الباحثة بتحديد عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية في مراحل هي : جمع المعلومات تم تحليلها تم تطبيقها تم تقييمها تم ابراز العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية ودراسة ما إذا كانت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لها تاثيرعلى عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الجزائرية بطريقة سليمة و ناجحة
- يتم استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة من داخل المنهج الوصفي التحليلي لتطبيق استبيان تكون من 85 عبارة و أهم النتائج التي توصلت الى :
- ان لنضم المعلومات دور هام وفعال في اتخاذ القرار فهو يقوم بجمع البيانات الازمة ومعالجتها و تحويلها الى معلومات ماضى و حاضر و مستقبل العمليات الداخلية وعن متغيرات البيئة الخارجية لكي يتم استخدامها في اتخاذ القرار
- ان كل مراحل صنع القرار يمكن تدعيمها وتحسينها ب استخدام نضم المعلومات
- و اقترح على المؤسسات الجزائرية ان تتبنى انظمة معلومات وهذا ما توفره من مزايا وتحقيق ميزة تنافسية²

¹ سلوى محمد الشرف، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العامة، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،الجامعة الفلسطينية، سنة2006-2007، ص47

² بيقى أنور، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على عملية اتخاذ القرار، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم

التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007-2008، ص25

ثانيا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة

من خلال ما تم عرضه من الدراسات السابقة تم ابراز دور إدارة المعرفة ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة كما تم الحرص على ضرورة الاستفادة من استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستفادة من المهارات والخبرات المتوفرة لديها واستثمار الكوادر البشرية ومعارفهم في مجال التنمية والنهضة للوصول إلى مستوى التعايش والتواصل مع العالم المحيط ومواكبة التطورات المتلاحقة في ظل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال كما اقترح في الدراسة الثانية على المؤسسات الجزائرية ان تتبنى انضمة معلومات وهذا ما توفره من مزايا وتحقيق ميزة تنافسية

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية

أولا: الدراسات السابقة حول تنمية الموارد البشرية:

- دراسة بعنوان: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة محمد بوضياف من إعداد عبد الرحمان بلقادرى 2005م/4/2م/2007م تبين في هذه الدراسة أن تحسين إنتاجية المؤسسة لا يتأثر بالموارد البشرية فقط فهناك مجموعة من العوامل المتعلقة بمناخ العمل. وتوصلت الدراسة أيضا أن هناك تناسب المنصب الذي يشغله العامل مع مؤهلاته وشهاداته العلمية يؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة وذلك لاستغلال هذه المعارف والمؤهلات في المجالات المناسبة الخاصة بها كما نجد أن هذه الموارد البشرية تكون لها مختلف المستويات مما يجعلهم يعطون الولاء لعملم بحيث أن أكثر من 93% من نسبة أفراد العينة يكون المنصب الذي يشغلونه يتناسب مع مؤهلاتهم وشهاداتهم العلمية و هذا يؤدي إلى تحقيق موارد بشرية مؤهلة وكفاءة ساهم في تحسين الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة. الصعوبات التي تواجه الموارد البشرية خلال تأدية عملها تؤثر على تحسين الإنتاجية، حيث أن أكثر من 50% من نسبة العينة أن هناك صعوبات تواجهها تنسب لها التعب و الإرهاق وحواجز لتحسين الإنتاجية.

ويعتبر التدريب في عصرنا الحالي موضوعا أساسيا من موضوعات الإدارة نظرا لماله من ارتباط مباشر بالإنتاجية وتنمية الموارد البشرية. كما أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة منا والنامية على السواء كونه يعتبر أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفؤ لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول. ويهدف تدريب الموارد البشرية إلى تزويد المورد البشري بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة آجالهم الموكولة لهم وتحسين

وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم بشكل إيجابي وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية.

وتم وضع بعض التوصيات:

- لا بد أن يأخذ بالاعتبار مدى ملائمة الأسلوب التدريبي للمادة التدريبية وللأفراد المتدربين
- الأخذ بعين الاعتبار طبيعة المتدربين واتجاهاتهم ومستوياتهم العلمية والتنظيمية
- لا بد من توافر التسهيلات المادية للتدريب مثل القاعات والأجهزة والمعدات اللازمة لانجاز العملية التدريبية.
- يجب أن تتلاءم نفقات كل وسيلة تدريبية مع ميزانية التدريب
- يجب أن يتلاءم الوقت والمكان والمناخ لكل وسيلة تدريبية
- درجة إلمام المدرب نفسه بالأسلوب التدريبي
- يجب دراسة وتحديد عدد الأفراد المراد تدريبهم
- ضرورة إعداد وحدة متخصصة للتدريب والتنمية
- يجب أن يكون تصميم البرنامج التدريبي على درجة عالية من الدقة والفعالية
- يجب دراسة احتياجات التدريب كعملية منظمة على أن نخصص ميزانية محددة للتدريب بالمنظمة وفقا للخطط والبرامج المسطرة.¹

دراسة بعنوان: التحفيز المادي ودوره في تحسن أداء الموارد البشرية بجامعة قسنطينة من إعداد الطالب بالغرز نجيب. من خلال هذه الدراسة تبين أن هناك علاقة قوية بين تحفيز وأداء الموارد البشرية في شكل علاقة موجبة و مستقيمة أي كلما زاد التحفيز أدى إلى زيادة أداء الموارد البشرية وساهم في تطويرها وزيادة مهاراتها وكفاءتها. ومن بين أهم عناصر التحفيز الأجر الجيد حيث يحفز على العمل والذي ترك أداء الموارد البشرية تتحسن بشكل ملحوظ. وبملاحظة بعض عوامل التحفيز نجد نظام المكافآت له دور كافي لجعل العمال يقومون بمهامهم على أكمل وجه. و عدم كفاية المرتب الشهري لأعباء المعيشة باعتباره لا يتناسب مع الظروف الاجتماعية للموظف.

كما تعتبر المنح المتقدمة غير مناسبة ولا تكفي لسد حاجيات الموظفين والظروف المادية المحيطة بالموظفين غير مناسبة للعمل وهذا ما لاحظناه عند أغلب الموظفين وتتخذ القرارات من طرف المدرب مع

¹ عبد الرحمان بلقادرى، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة

الماجستير بالعلوم التجارية، بالجامعة محمد بوضياف، سنة 2005، ص53

مراعاة اقتراحات الإطارات فقط دون الأخذ بآراء المستفيدين بعين الاعتبار. كما أن هناك اتصال جيد بين مختلف الموظفين خاصة الاتصال الأفقي ولا تستعمل الحوافز المعنوية من تكريم وشكر وغيرها مما ينقص من عزيمة الموظفين. إن الحوافز السلبية لا تحدث فقد علمنا أن التوقف عن العمل والخصم من المرتب لم يحدث أبداً لكن لاحظنا أن الإنذارات الكتابية والشفهية تحدث عند الإخلال بالنظام الداخلي من التأخيرات والغيابات المتكررة. وبالنسبة لتقييم الأداء يعتبر عادلاً يقوم على أساس الانضباط والحضور والمردود الفردي. كما يعتبر نظام الحوافز المستعمل في المؤسسة جيد باعتباره محيط يشجع جوانب الموظف رغم النقص في بعض الحوافز. و هناك بعض التوصيات وضعت نذكر منها:

- الاهتمام بالموظف من خلال توفير الجو المناسب للعمل يشعر بالراحة أثناء تأدية مهامه.
- التقرب أكثر من الموظف والتحدث إليه في مختلف الأمور الشخصية من أجل معرفة حالته النفسية والنقائص التي يشعر بها من أجل محاولة تغطيتها وفسح المجال للعمل.
- الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسة وتطويره خاصة الاتصال الفردي من أجل توصيل القرارات بدقة مباشرة وتقبل بسهولة وبصورة مبسطة وبذلك الرفع من الروح المعنوية للموظفين.
- إشراك الموظفين التنفيذيين في اتخاذ القرارات ليشعرون بالثقة في النفس وبذلك تشجيع تبادل الأفكار.
- مكافأة الاقتراحات الجيدة والإثراء عليها من أجل خلق جو من المنافسة الإيجابية
- تحسين المستوى المعرفي للإطارات عن طريق المساعدة على إكمال الدراسة
- تحسين الأجر ومنح الأرباح
- الزيادة في اليد العاملة في الإيرادات وتقديم الإمكانيات
- تعريف الموظف بعمله وجميع ما يتعلق به من حوافز من أجل تشجيعه للحصول عليها بتحسين عمله وبذلك الزيادة في الإنتاج.¹

دراسة احلام مخلوفى بعنوان "الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوى أداء الموارد البشرية ومن أهداف الدراسة التعريف بخصائص الثقافة التنظيمية كما يدركها رئيس المصلحة وواقع مستويات الأداء بها، و العلاقة التي تربطهما، و المعوقات التي تحد من تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الموارد البشرية، وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لدور الثقافة التنظيمية في رفع مستوى أداء عمال المصلحة من وجهة نظرهم تبعاً لاختلاف متغيراتهم الشخصية و الوظيفية.

¹ بالفرز نجيب، التحفيز المادي ودوره في تحسن أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بالعلوم الاقتصادية،

جامعة قسنطينة، سنة 2004-2005، ص13

و من بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن رؤساء المصلحة يدركون رسالة و غايات و أهداف المنظمة كإحدى الخصائص المميزة للثقافة التنظيمية بدرجة عالية، أما العناصر التي تعبر عن امتياز مستوى أداء العمال في المصلحة هي: الانضباط في العمل، الجهد المبذول في العمل، والتعاون مع الزملاء، و المشاركة في النقاش. كما بينت الدراسة أن هناك ارتباط طردي متوسط بين الثقافة التنظيمية و بين مستويات الموارد البشرية كل من العامل و رئيس المصلحة. أما عن العوامل المهمة التي تسهم في رفع أداء العمال بدرجة عالية هي: تزويد المصلحة بالتقنيات ادارية متطورة، و إشاعة جو من الثقة و تشجيع الإبتكار و الإبداع و التطوير في العمل. أما عن المعوقات المتوسطة الأهمية التي تحد من تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى أداء الموارد البشرية بدرجة متوسطة هي: قلة الحوافز المادية اللازمة لتشجيع العاملين على الأداء الجيد و البروز .

- من خلال ما تم عرضه من الدراسات السابقة يتضح أن تحسين إنتاجية المؤسسة لا يتأثر بالموارد البشرية فقط فهناك مجموعة من العوامل المتعلقة بمناخ العمل. وان تعرض الافراد الى التكوين يؤدي لمؤسسة إلى تحقيق موارد بشرية مؤهلة وكفاءة ساهم في تحسين الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة. اما ما يتضح من خلال دراسة بالغرز نجيب. تبين أن هناك علاقة قوية بين تحفيز وأداء الموارد البشرية في شكل علاقة موجبة و مستقيمة أي كلما زاد التحفيز أدى إلى زيادة أداء الموارد البشرية وساهم في تطويرها وزيادة مهاراتها وكفاءتها. ومن بين أهم عناصر التحفيز الأجر الجيد و المكافآت.¹

المطلب الثالث: العلاقة بين وتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الموارد البشرية

أولاً: الدراسات السابقة حول العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتسيير الموارد البشرية:

دراسة بعنوان : متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية جامعة البحرين من إعداد الطالب إيهاب خميس أحمد المير وهدفت هذه الدراسة إلى إبراز متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث أن أفراد عينة الدراسة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة. إضافة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أن هناك تخطيط يشمل الخطط والبرامج والموازنات المخصصة لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة . وأن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أساليب تحديد الاحتياجات التدريسية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية

¹ احلام مخلوفى، الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوى أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بالعلوم

الاقتصادية، جامعة الجزائر، سنة 2008-2009، ص62

بالإدارة العامة. و أفراد عينة الدراسة موافقين على الإجراءات المتبقية لتصميم البرامج التدريسية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة. وأن أفراد عينة الدراسة موافقين على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للدخول للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة. مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) طبقاً للاختلاف الجنس لصالح الإناث الآتي كن أكثر موافقة مع الذكور. مع بعض التوصيات نذكر منها.

- الاستمرار في سياسة بحرية الوظائف في الإدارة والتركيز على استقطاب الكفاءات وأصحاب التأهيل في مجالات الإدارة الإلكترونية.
- متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف الإدارة العامة.
- الاستفادة من تطوير البرامج التدريبية المتنقلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل الإدارة للقيام بتقويم البرامج التدريبية السابقة.¹

2 **دراسة بعنوان :** أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية من إعداد الطالب وحيد هيشور. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية حيث وضع الباحث بعض النتائج مثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات وربح الوقت والاستفادة من الموارد البشرية المتحركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تحسين عمليات إدارة المعرفة وتحقيق كفاءة وجودة وأداء إدارة الموارد البشرية. وتكوين موظفي إدارة الموارد البشرية المتواصل ساعدهم على التحكم الجيد في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولا تشكل عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال خطراً على موظفي مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة. وتحقق تكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة مزايا للموظفين كالسرعة في إنجاز الأعمال إضافة إلى الدقة وسرعة الإتصال فيما بينهم وتوفير الكثير من الجهد والوقت كما أن المزايا الكثيرة للاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية ساعدها على تحسين أدائها.

وهناك بعض التوصيات يجب أخذها بعين الاعتبار

- توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمؤسسة.

¹ إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية جامعة البحرين، سنة 2002-2003، ص88

- مواكبة التصورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - تكثيف التكوين في ميدان التكنولوجيات الحديثة بمختلف الوسائل المادية والبرمجية.
 - تكثيف الدورات المدرسية.
 - القيام بالعمليات تحسيسية للموظفين.
 - استبدال الطرق التقليدية في عملية التوظيف والتكوين بالطرق الحديثة
- دراسة بعنوان:** دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ادارة الموارد البشرية حيث تهدف الدراسة الى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية من خلال مواكبة العصرنة والتحكم في التكنولوجيا و تقنياتها و تمكن العاملين في تنمية مهاراتهم ونشر ثقافة تكنولوجية جديدة في الادارة و تفعيل التقنيات الحديثة في هذه المنظمة و التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية في اراء المبحوثين .
- وتصلت الدراسة الى ان افراد مجتمع الدراسة موافقون على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ادارة الموارد البشرية وانه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين درجة موافقة افراد مجتمع الدراسة اتجاه محاور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ادارة الموارد البشرية.¹

ثانيا: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الموارد البشرية

من الملاحظ أن كل الدراسات السابقة التي تم عرضها ذات علاقة بموضوع الدراسة، حيث تتفق الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة في المنهج المتبع، و استخدام الأداة الدراسة، أما من حيث إخلاف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فهي تتمثل في مجتمع وعينة الدراسة وأهدافها، حيث تنوعت الاتجاهات البحثية التي أكدت على أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لها دور في ادارة الالكترونية بصوره مختلفة وأن هناك تخطيط يشمل الخطط والبرامج والموازنات المخصصة لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة .. أما دراسة الثانية فلقد أشارت إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات وربح الوقت والاستفادة من الموارد البشرية المتحكمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تحسين عمليات إدارة المعرفة وتحقيق كفاءة عالية وزيادة جودة وأداء إدارة الموارد البشرية

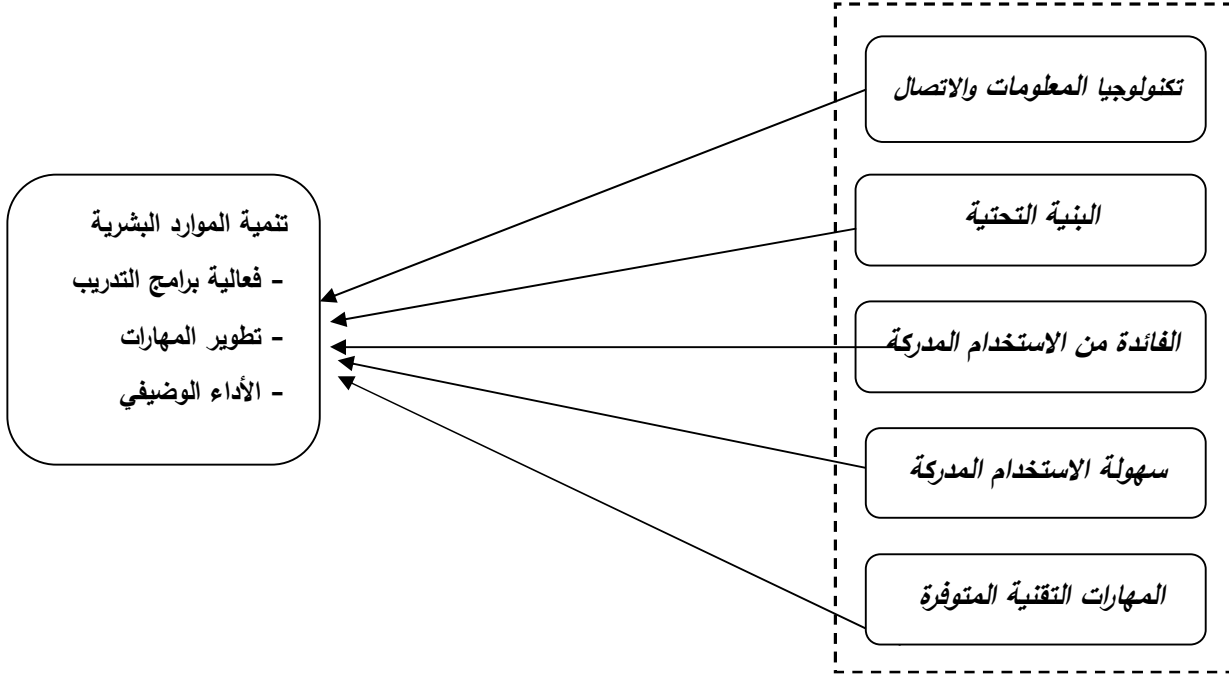
ولقد ساعدت الدراسات السابقة في إثراء الرصيد النظري ومنطلقات البحث، والإحاطة بخصوصية العلاقة بين. تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تنمية الموارد البشرية كما حددت هذه الدراسة خصائص وأنماط تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، حيث تبحث دائما عن التغيير والتعلم المستمر للحصول على الميزة

¹ بجغيط فاروق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ادارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بالعلوم

الاقتصادية، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004 ص43

التنافسية ، وكما تسعى هذه الدراسة الوصول إلى أبعاد تنمية الموارد البشرية و تكنولوجيا الاعلام والاتصال التي تعتبر اكثر فعالية في المنظمات.

الشكل رقم 04: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالب

فرضيات الدراسة:

- بعد التطرق للدراسات السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية:
- H1: تتبنى مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميله مستوى عالي من تكنولوجيا المعلومات والاتصال مترجم في عدة مؤشرات (البنية التحتية، سهولة الاستخدام، الفائدة المدركة من الاستخدام، وتوفر المهارات التقنية).
- H2: لدى مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميله اهتمام عالي بتنمية مواردها البشرية.
- H3a: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميله لمواردها البشرية.
- H3b: الفائدة المدركة من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميله لمواردها البشرية.
- H3c: سهولة الاستخدام المدركة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميله لمواردها البشرية.
- H3d: توفر المهارات التقنية المتخصصة على أثر تنمية الموارد البشرية بميله

خلاصة الفصل الأول:

في الأخير وبعد عرض الإطار النظري لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية، نستخلص بأن الوسيلة الفعالة لتنمية الموارد البشرية تكمن في مختلف أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أن تطبيق هذه الأخيرة في تنمية الموارد البشرية وجعلها تتم بطريقة آلية قد تسمح من زيادة فعاليتها وهذا من خلال ما وفرته من سرعة ودقة عالية وجودة في اداء عملها، إلا أنه في المقابل قد تسببت هذه التكنولوجيا بسلبيات حتمت من فعاليتها وأثرت بالسلب على المورد البشري والإدارة على حد سواء.

الفصل الثاني

تمهيد

لقد تطرقنا في الفصل السابق إلى تقديم نظرة عامة حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من مختلف أبعاده و تنمية الموارد البشرية من مختلف مؤشراتها ، كما تطرقنا إلة علاقة بعض أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بتنمية الموارد البشرية ، و من خلال هذا الفصل و المتمثل في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة ، عملنا على إسقاط هذه الدراسة على واقع المنظمة الإدارية الجزائرية للوقوف على الحقائق الميدانية و الملموسة لمدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنمية الموارد البشرية و الإفرازات التي يخلفها ، و بالتحديد مؤسسة اتصالات الجزائر ذات الدور الحيوي باعتبارها تنتمي إلى قطاع من القطاعات الهامة،ولقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، بحيث سنتطرق في المبحث الأول إلى منهجية الدراسة بينما يتناول المبحث الثاني عرض نتائج الدراسة وبينما سنعرض في المبحث الثالث تفسير نتائج الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

تتبع هذه الدراسة المنهج الكمي و الوصفي لجمع وتحليل بيانات الدراسة، حيث تناولنا في هذا المبحث ثلاث مطالب ، حيث تعلق الأول بمجتمع وعينة الدراسة بينما يحتوي الثاني على أسلوب الدراسة و سنتعرف في الثالث على صدق وأداة الدراسة

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة

المجتمع: يعبر عن جميع المفردات التي تدخل في الدراسة ولها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها سواء كانت إنسان أو جماد أو حيوان .¹

أما مجتمع الدراسة الحالية فينكون من جميع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميلة و البالغ عددهم 75 عمل

و بما أن مؤسسة اتصالات الجزائر ب ميلة تتكون من من عدة مصالح فقد كانت العينة في هذه المصالح حوالي 70 عامل ليتم تعميم الدراسة على باقي مصالح المؤسسة.

- لمحة تاريخية على مؤسسة اتصالات الجزائر ميلة

* نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-

الفرع الأول :نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة-

تأسست مؤسسة البريد والمواصلات سنة 1963 م وكانت تهتم بالاتصال عبر البريد، بعد ذلك أدخلت خدمة الاتصال بالهاتف الثابت وهي أول مؤسسة للاتصال الهاتفي في الجزائر، وفي سنة 1993 أدخلت خدمة جديدة وهي خدمة الهاتف النقال وقد كان يعرف بخدمة الهاتف النقال و في سنة 1998 م ظهرت مؤسسة اتصالات الجزائر الخاصة بالهاتف الثابت وهي مؤسسة تابعة إلى مؤسسة البريد و المواصلات وبتاريخ 05 أوت 2000 أنشئت مؤسسة اتصالات الجزائر و اتر تقسيم قطاع البريد المواصلات الى متعاملين هما: اتصالات الجزائر و بريد الجزائر وسلطة ضبط مركزية. حيث أصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية في شكل شركة ذات أسهم برأسمال عمومي يقدر ب 100.000.000: دج و المقيدة في السجل التجاري تحت رقم 02-1b-18083-لكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 5 ، الديار الخمس المحمدية- 16130 الجزائر .
وتعتبر المؤسسة حاليا المتعامل الوحيد لقطاع الاتصالات في الجزائر فيما يخص الهاتف الثابت، تماشيا مع الدور الهام الذي تلعبه الاتصالات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحتى الثقافية ووفقا لاهداف المسطرة في المجال وتبعا للانفتاح الذي تشهده الاتصالات والاصلاحات التي التزمت بها الدولة

¹ أيمن أحمد راشد، محمد أحمد أبو زيد، مبادئ الإحصاء وتطبيقاتها باستخدام برنامج spss، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، بدون ذكر الطبعة و سنة، ص12.

الجزائرية ،فتحت مؤسسة اتصالات الجزائر فروع عدة لها في ولايات الوطن من بينها فرع اتصالات الجزائر بميلة حيث تأسس في 01-01-2003 بموجب قانون 03-2000 وقدر رأس مالها 50.000.000د والكاثن مقرها بشارع 01 نوفمبر - ميلة. -

فان مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - سجلت نشاطات متعددة تضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية والإجابة لاحتياجات زبائنها أنشأت فروع أخرى لها وهي¹:

- 1 فرع هاتف النقال :اتصالات الجزائر للهاتف النقال.

- 2 فرع الاتصالات عبر الأقمار الصناعية:اتصالات الجزائر ساتليت.

- 3 فرع خدمات الانترنت: اتصالات الجزائر للانترنت.

لهذه الفروع بعد وطني دولي تعتبر فاعل رئيسي في تنفيذ برامج التنمية لمجتمع المعلومات في الجزائر. ولهذا اعتمدت مؤسسة اتصالات الجزائر-ميلة - برامج للتنمية خلال الفترة الممتدة بن 2004 و 2008 و يظهر ذلك في التالي 1 :

-إدخال تكنولوجيات جديدة في تحويل المعطيات والبيانات.

-إدخال تكنولوجيات جديدة ذات سرعة عالية في الإرسال.

-تنفيذ مشروع إنشاء شبكة ذات نطاق واسع ومتعدد الخدمات.

-إدخال تكنولوجيات جديدة خاصة بالمحيطات الاداعية.

-تأمين شرايين التحويل) الكابلات ،الألياف (المحلية والدولية وذلك عبر تبني تكنولوجيات حديثة

-تنفيذ نظام إدارة ومراقبة الشبكة.

-إدخال تكنولوجيات جديدة في الادارة.

-بناء علاقات طويلة الأجل مع قطاع الأعمال والمهتمين بمجال الاتصالات.

-رغم الشراكة على الصعيدين الوطني والدولي وذلك باغتنام الفرص التي تتيحها السوق الجزائرية في

مجال المعلومات و الاتصال.

الفرع الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة-

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة- عام 2003 و تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال

موبيليس وخدمات الإنترنت جwab والاتصالات الفضائية. نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط

بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسمياً في

سوق العمل في 1 يناير 2003

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تقوم بتقديم

خدمات متنوعة كما أنها تستخدم شبكات لتطوير أعمالها، اتصالات الجزائر وضعت عروض حسب

احتياجاتها وليس فقط في تعزيز القدرة التنافسة وخفض التكاليف.

¹ مقابلة مع السيد عادل رشيد رئيس مصلحة الموارد البشرية يوم 10.03.2012

إن قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية وقد كانت السلكية في الجزائر شهد ولا يزال يشهد تغيرات عميقة وأهمها خلال عام 2008 ، وخاصة في النطاق العريض والانترنت المتنقلة، مما أوجب على اتصالات الجزائر ان تستمر في التطور مع حلول التقارب للاتصالات الثابتة والمتنقلة ، والأقمار الصناعية والإنترنت ، وتقدم للزبون عروضها المتكاملة والمتماشية مع العروض العالمية.¹

عينة الدراسة:

هي جزء من المجتمع الذي يتم دراسته حيث يتم اختيار عينة تمثل المجتمع تمثيل جيد ويتم دراستها والتعرف على خصائصها ومنها نستنتج².

ولذا فإنه بعد تحديد المجتمع الأصلي للدراسة و المتكون من جميع عمال مؤسسة الجزائر و انسجاما مع الدراسة و من أجل اختيار عينة بصورة ممثلة لمجتمع الدراسة قمنا باختيار عينة ملائمة من عمال المؤسسة .

و قد تم توزيع (70) استبانة على عينة الدراسة تم استرجاعها جميعها.

المطلب الثاني:أداة وأساليب التحليل

أولا : مصادر الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مصدرين أساسين للحصول على البيانات وهما:

1- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة، وذلك بغرض توضيح المفاهيم الأساسية لتغيرات الدراسة النظرية .

2- المصادر الأولية: اعتمد الطالب على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات الأولية من مؤسسة اتصالات الجزائر، ويتكون الاستبيان من جزأين رئيسيين وهما :

أ- الجزء الأول: يتمثل في المعلومات الديموغرافية اللازمة عن المستجيب وهي على النحو التالي: (الجنس ، العمر، المستوى التعليمي،الاجر) .

ب-الجزء الثاني: متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتم صياغة وبناء فقرات هذا المتغير استرشادا بدراسات سابقة ويتضمن أربعة أبعاد (الفائدة المدركة -السهولة المدركة -البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال،).

ج- الجزء الثالث: متغير تنمية الموارد البشرية وتم صياغة وبناء فقرات استرشادا بدراسات سابقة ويتضمن أربعة أبعاد هي(تطويرالمهارات-الاداء الوظيفي-برامج التدريب) وقد تم تكوين جميع مقاييس الاستجابة

¹ مقابلة مع السيد عادل رشيد رئيس مصلحة الموارد البشرية يوم 10.04.2012

² أيمن أحمد راشد، محمد أحمد أبو زيد، مرجع سابق،.

لفقرات المقياس وفقا لسلم ليكرت (Likart) ومن خلال استعراض آراء المبحوثين حول درجة موافقتهم على عبارات محاور الدراسة حسب الشكل التالي¹:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ثانيا : أساليب التحليل:

لقد أُستخدم في التحليل برنامج SPSS وهو من البرامج المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا في إجراء التعديلات الإحصائية المختلفة من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها بأشكال هندسية وبيانات وحسابات ومقاييس النزعة المركزية والتشتت والالتواء والتفلطح ومعامل الارتباط ومعادلات الانحدار والتقدير الفترتي واختبارات الفروض الإحصائية، بالإضافة إلى تحليلات إحصائية متقدمة.² وفي دراستنا تم استخدام الأساليب التالية:

1- المتوسط الحسابي: يعد الوسط الحسابي من أهم المقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعا واستخداما في وصف بيانات المجموعات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة، لما يمتاز به من خصائص جيدة جعلته يقف في مقدمة مقاييس النزعة المركزية ويسمى الوسط الحسابي أحيانا بالمتوسط (Average) ويرمز له باختصار بالرمز (\bar{x}) .³

2- الانحراف المعياري : ببساطة نقول إن الانحراف المعياري هو الجذر التربيعي للتباين، ومن الملاحظ أن التباين يقاس بالوحدات المربعة وليس بوحدات المتغير والانحراف المعياري يقاس بنفس وحدات المتغير محل ظاهرة الدراسة.

الانحراف المعياري هو أفضل مقاييس التشتت وأشهرها استخداماً بالرغم من صعوبة حساباته حال كبر حجم العينة ولكن الحاسب الآلي سهل هذه الصعوبة.

تستخدم الصيغ الرياضية السابقة لحساب الانحراف المعياري سواء S للعينة أو σ للمجتمع.⁴

3- معامل كرونباخ α : هو معامل من الموثوقية وهي تستخدم عادة كمقياس للاتساق الداخلي أو التعويل على نتيجة اختبار القياس النفسي لعينة من الممتحنين. و قد أثبتت الدراسات أننا عندما نقوم إذا قمنا باستخدام نفس المقياس وإعادة اختباره مرات لأخرى فإن معامل كرونباخ $\alpha < 50\%$ وهناك دراسات تقول أكبر من 70% ويمكن تطبيقها على منظمات أخرى في نفس التخصص.⁵

¹ محمد بلال الزعبي، عباس الطلافحة، النظام الإحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل، الأردن، ط 2، 2006، ص 10.

² شفيق العنوم، طرق الإحصاء تطبيقات إقتصادية وإدارية، دار المنهج للنشر والتوزيع الأردن، 2008، ص 67.

³ إيمان حسن حنوش، طرق الإحصاء الوصفي، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 96.

⁴ أحمد شيبات، الإحصاء الوصفي، جامعة منتوري قسنطينة، دون ذكر سنة النشر، ط 5، ص 52.

⁵ عمر كرامة الجر يري، مرجع سابق، ص 221.

4- معامل بيرسون : يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيران (X, Y) ، ويقاس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة¹

5- معامل الالتواء: يعرف الالتواء على أنه درجة البعد عن التماثل وندرس الالتواء في حالة التوزيعات وحيدة القمة .

المطلب الثالث : ثبات و صدق أداة الدراسة

أولا : ثبات أداة الدراسة

يشير مفهوم الثبات إلى اتساق أداة القياس أو إمكانية الاعتماد عليها وتكرار استخدامها في القياس للحصول على نفس النتائج².

لتحقق من ثبات الدراسة قومنا بحساب معامل الثبات ، طبقا لكرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل متغير بجميع أبعاده، وتم قبول الفقرات التي يكون معامل ثباتها يفوق 50 % وقد كانت النتائج، كما هي موضحة في الجداول التالية:

الجدول رقم 1-1 : معامل الثبات لفقرات بعد الثقة

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
3	,5330

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى معامل الثبات لفقرات بعد الثقة يفوق 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 53,3% و بالتالي فإن الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم 2-1 : معامل الثبات لفقرات بعد الفائدة المدركة

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
4	0,664

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى معامل الثبات لفقرات بعد الفائدة المدركة يفوق 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 66,4% و بالتالي فإن الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم 3-1 - أ : معامل الثبات لفقرات بعد السهولة المدركة

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
4	0,459

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

¹ نادر شعبان السواح، الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام spss ، دار الجامعية، الإسكندرية،2006، بدون طبعة، ص448.

² محمد منير حجاب، الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر، القاهرة، ط 3، 2000، ص 35.

بما أن معامل ألفا كرونباخ أقل من 50% فهو مرفوض، وعليه يجب حذف العبارة المسؤولة عن انخفاضه.

الجدول رقم 1-3 - ب : كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعد

السهولة المدركة

كرونباخ ألفا في حالة ارتباط الفقرات المصححة	الاختلاف في السلم في حالة حذف فقره	متوسط السلم في حالة حذف فقره	الفقره
,379	10,389	8,2429	الفقره 1
,277	9,120	7,4429	الفقره 2
,324	9,893	7,9286	الفقره 3
,709	5,569	7,2857	الفقره 4

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

قمنا بحذف العبارة الرابعة وهي المسؤولة عن انخفاض معامل ألفا كرونباخ حيث كانت قيمتها 0,709، حيث أصبح معامل ألفا كرونباخ كما في الجدول التالي:

الجدول رقم 1-3 - ج: كرونباخ ألفا بعد حذف الفقره الخاصة ببعد السهولة المدركة

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
3	,709

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى معامل الثبات لفقرات بعد السهولة المدركة يفوق 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 70,9% و بالتالي فإن معامل الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم 1-4 : معامل الثبات لفقرات بعد تبني تكنولوجيا المعلومات

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
4	0,594

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد تبني التكنولوجيا أكبر من 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 59,40% و بالتالي فإن معامل الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول .

الجدول رقم 1-5 - أ : معامل الثبات لفقرات بعد فعالية التدريب

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
4	0,413

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

بما أن معامل ألفا كرونباخ أقل من 50% فهو مرفوض، وعليه يجب حذف العبارة المسؤولة عن انخفاضه.

الجدول رقم 1-5 - ب: كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعد فعالية التدريب

	متوسط السلم في حالة حذف فقرة	الاختلاف في السلم في حالة حذف فقرة	ارتباط الفقرات المصححة	كرونباخ ألفا في حالة حذف فقرة
training1	8,8406	16,224	,395	,266
training2	8,1304	9,027	,082	,831
training3	8,7826	15,820	,425	,241
training4	8,6812	16,338	,431	,258

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

قمنا بحذف العبارة الثانية وهي المسؤولة عن انخفاض معامل ألفا كرونباخ حيث كانت قيمتها 0,831، حيث أصبح معامل ألفا كرونباخ كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-5 - ج): كرونباخ ألفا في حالة حذف فقرة

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
3	,8310

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد فعالية التدريب أقل من 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 83,10% و بالتالي فإن معامل الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول .

الجدول رقم 1-6 : معامل الثبات لفقرات بعد تطوير المهارات

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
2	0,558

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد تطوير المهارات أكبر من 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 55,8% و بالتالي فإن معامل الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول .

الجدول رقم 1-7 - أ: معامل الثبات لفقرات بعد الأداء الوظيفي

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
4	0,327

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

بما أن معامل ألفا كرونباخ أقل من 50% فهو مرفوض، وعليه يجب حذف العبارة المسؤولة عن انخفاضه.

الجدول رقم 1-7 - ب: كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعد الأداء الوظيفي

الجدول رقم 1-7 - ب: كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعد الأداء الوظيفي	الارتباط المصححة	الاختلاف في السلم في حالة حذف فقرة	متوسط السلم في حالة حذف فقرة	كرونباخ ألفا في حالة حذف فقرة
الأداء 1	-,115	1,493	6,0143	,502
الأداء 2	,358	1,043	6,0000	,089
الأداء 3	,267	,821	6,0714	,124
الأداء 4	,209	,918	6,2571	,216

قمنا بحذف العبارة الأولى وهي المسئولة عن انخفاض معامل ألفا كرونباخ حيث كانت قيمتها 0,502، حيث أصبح معامل ألفا كرونباخ كما في الجدول التالي:

الجدول رقم 1-7 - ج: كرونباخ ألفا في حالة حذف فقرة

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
3	,5020

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد الأداء الوظيفي تفوق 50 % حيث كانت نسبة كرونباخ ألفا 50,20% و بالتالي فإن معامل الثبات الخاص بفقرات هذا البعد مقبول.

ثانيا : صدق أداة الدراسة

ويتمثل الصدق في نوعين وهما كما يلي:

1- **الصدق الظاهري Face Validity**: ويعني الصدق الظاهري اختبار مدى تناسق فقرات عناصر الاستبيان مع مضمون المتغيرات التي تم إعدادها للقياس، تم التأكد من صدق الاستبيان بمناقشة ذلك مع المشرف و بعرضها على مجموعة من المحكمين وهم ذوي خبره وكفاءة في مجال البحث العلمي، وبناء على آراء هؤلاء المحكمين فقد قام الباحث بتعديل أو حذف أو إضافة عبارات جديدة لتطوير بناء الاستبيان.

2- **الصدق التقاربي**: ويتمثل في مدى تعبير عبارات الاستبيان عن أبعاد الدراسة من خلال التأكد أن كل بعد من أبعاد الدراسة ممثلة في شكل مناسب في العبارات.

الجدول رقم 2-1: الصدق التقاربي لبعء الثقة

الفقرات	ارتباط الفقرة ببعء الثقة	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,681**	,000
الفقرة 2	,777**	,000
الفقرة 3	,719**	,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد الثقة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الثانية ، و أقل قيمة كانت للفقرة الأولى ، و هذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

الجدول رقم 2-3 : الصدق التقاربي لبعء الفائدة المدركة

الفقرة	ارتباط الفقرة ببعء الفائدة المدركة	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,662**	,000
الفقرة 2	,760**	,000
الفقرة 3	,795**	,000
الفقرة 4	,630**	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد الفائدة المدركة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الثالثة ، و أقل قيمة كانت للفقرة الرابعة ، و هذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

الجدول رقم 2-3 : الصدق التقاربي لبعء السهولة المدركة

الفقرة	ارتباط الفقرة ببعء السهولة المدركة	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,685**	,000
الفقرة 2	,852**	,000
الفقرة 3	,844**	,000

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد السهولة المدركة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الثانية ، و أقل قيمة كانت للفقرة الأولى ، و هذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

الجدول رقم 2-4 : حساب الصدق التقاربي لبعء تبني التكنولوجيا

الفقرة	ارتباط الفقرة ببعء تبني التكنولوجيا	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,617**	,000
الفقرة 2	,689**	,000
الفقرة 3	,902**	,000
الفقرة 4	,399**	,001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد تبني التكنولوجيا دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الرابعة ، أما الفقرة الأخيرة فقد كانت القيمة فيها أقل من 50 % إلا أنه يتم قبولها وذلك عند مستوى الدلالة 0,01 ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

الجدول رقم 2-5 : الصدق التقاربي لبعء فعالية التدريب

الفقرة	ارتباط الفقرة ببعء فعالية التدريب	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,862**	,000
الفقرة 2	,836**	,000
الفقرة 3	,906**	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعء فعالية التدريب دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الأخير ، و أقل قيمة كانت للفقرة الثانية ، و هذا يعني أن فقرات هذا البعء على مستوى عالي من الدقة ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

الجدول رقم 2-6: الصدق التقاربي لبعء تطوير المهارات البشرية

الفقرة	ارتباط الفقرة ببعء تطوير المهارات البشرية	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,843**	,000
الفقرة 2	,823**	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعء المهارات البشرية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الأولى ، و أقل قيمة كانت الأخيرة ، و هذا يعني أن فقرات هذا البعء على مستوى عالي من الدقة ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

الجدول رقم 2-7: الصدق التقاربي لبعء الأداء الوظيفي

الفقرة	ارتباط الفقرة ببعء الأداء الوظيفي	مستوى الدلالة
الفقرة 1	,732**	,000
الفقرة 2	,751**	,000
الفقرة 3	,672**	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الارتباط محصور بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية ل فقرات البعد الأداء الوظيفي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,01 و 0,05 ، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة الثانية ، و أقل قيمة كانت للفقرة الأولى ، و هذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة ، مما يدل على صدق فقرات الاستبانة لقياس الهدف التي وضعت من أجله .

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة

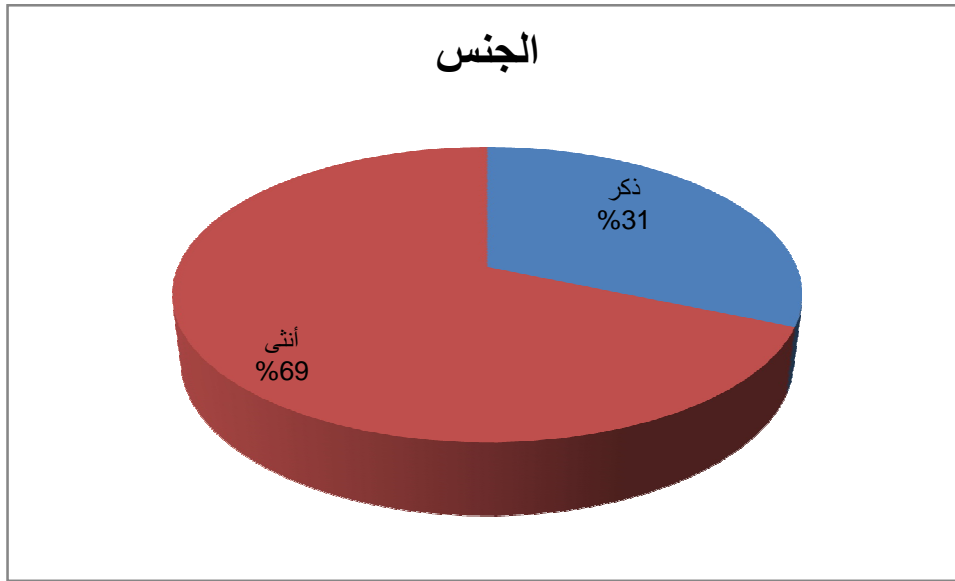
المطلب الأول: وصف عينة الدراسة

الجدول رقم 3-1 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	22	31,4
أنثى	48	68,6
المجموع	70	100,0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

الشكل رقم 5-1: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

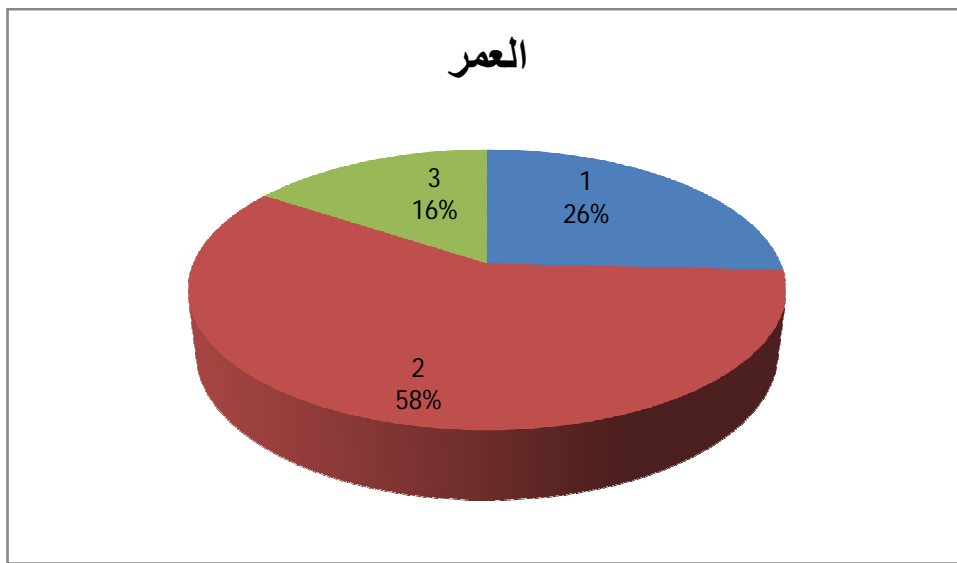
نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن عدد الإناث يمثل الأغلبية وقد طغى على عدد الذكور ، حيث بلغت نسبة الإناث (68,6%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذكور (31,4%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا يعكس واقع القوي البشرية في الشركة بشكل عام .

الجدول رقم 3-2: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
1,00	18	25,7
2,00	41	58,6
3,00	11	15,7
المجموع	70	100,0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

الشكل 5-2: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

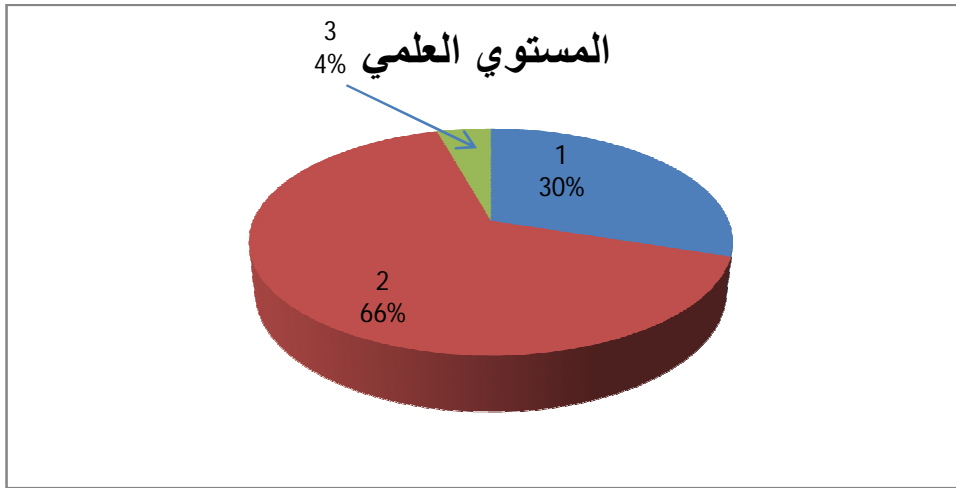
نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) بأن متغير العمر فقد شكلت فئة [30 - 39] سنة أعلى نسبة حيث كانت نسبة هذه الفئة (58,6%) من عينة الدراسة، بينما تأتي بعد ذلك فئة [20 - 29] سنة حيث كانت نسبتها (25,7%) من عينة الدراسة، تلاها في ذلك فئة [40 - 49] سنة حيث بلغت نسبتها (15,7%) من عينة الدراسة، يمكن أن يكونوا هؤلاء قد حصلوا على مناصبهم بحكم مؤهلاتهم العلمية وليس أعمارهم أو خبراتهم.

الجدول رقم 3-3 : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى العلمي
30,0	21	1,00
65,7	46	2,00
4,3	3	3,00
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

الشكل 3-5: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

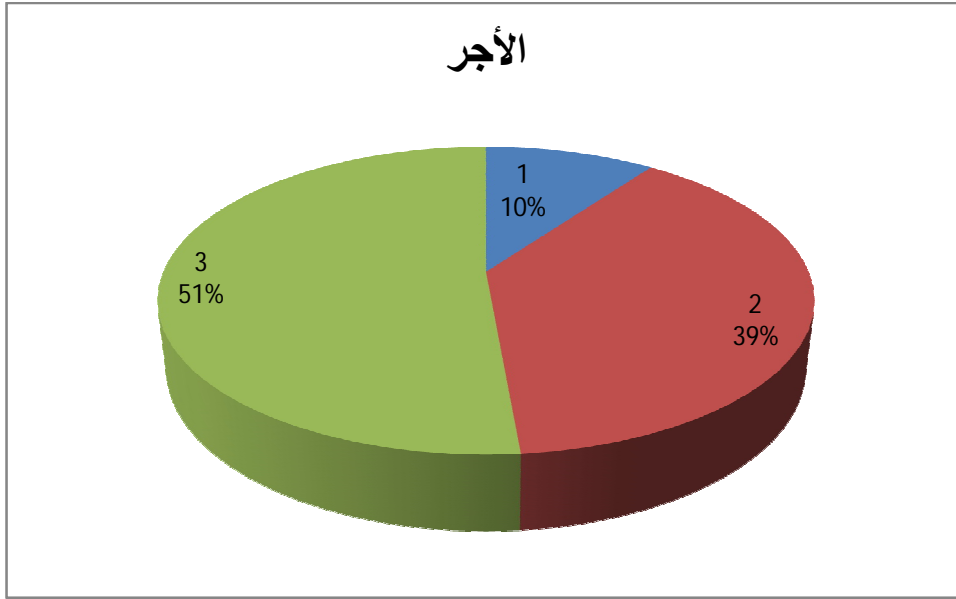
نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) بأن متغير المستوى التعليمي ، كانت أعلى نسبة فيه بالنسبة للفئة الحاصلة على شهادة للسانس، حيث بلغت نسبتهم (65,7%) من مجتمع الدراسة، وتأتي بعدها مباشرة الفئة الحاصلة على مستوى أقل من بكالوريا ، حيث بلغت نسبتهم (30%) من مجتمع الدراسة ، و تأتي في الأخير الفئة الحاصلة على شهادة للسانس فما فوق ، حيث بلغت نسبتهم (4,3%) وهذا يعكس الواقع للمؤهلات العلمية في اتصالات الجزائر بميله .

الجدول رقم 3-4 : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأجر .

النسبة المئوية	التكرار	مستويات الأجر
10,0	7	1,00
38,6	27	2,00
51,4	36	3,00
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

الشكل 5-4: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأجر



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) بأن متغير الأجر ، كانت أعلى نسبة فيه بالنسبة للفئة الحاصلة على الدخل الشهري من 40000.00 إلى 60000.00، حيث بلغت نسبتهم (51,4%) من مجتمع الدراسة، وتأتي بعدها مباشرة الفئة الحاصلة على الدخل الشهري من 20000.00 إلى 40000.00 ، حيث بلغت نسبتهم (38,6%) من مجتمع الدراسة ، و تأتي في الأخير الفئة الحاصلة على الدخل الشهري أقل من 20000.00 ، حيث بلغت نسبتهم (10%) وهذا يعكس الواقع الخلل الشهري في اتصالات الجزائر بميله.

المطلب الثاني: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة (تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الموارد البشرية)

قبل القيام بتحليل النموذج والتطرق إلى مستوى المناخ التنظيمي و أداء الموارد البشرية في اتصالات الجزائر، سنقوم أولاً باختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات، وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء (Skewness , Kurtosis)، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-3 , 3] و (Kurtosis) محصورة بين [-10 , 10]، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-1 , 1] و (Kurtosis) محصورة بين [-3 , 3]، في حين سيعمل الطالب بالدراسة الثانية.

وفيما يلي حساب قيمة المتوسطات الحسابية ومعامل الالتواء للإجابة على الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم لكرت.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

الجدول رقم 05 : المتوسط الحسابي والتوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط	Skewness		Kurtosis	
	الإحصائيات	الإحصائيات	الإحصائيات	الإحصائيات	الخطأ	الإحصائيات	الخطأ
الثقة	1,00	2,67	1,3952	,772	,287	-,389	,566
الفائدة المدركة	1,00	2,25	1,6393	-,513	,287	-1,294	,566
السهولة المدركة	1,33	4,33	2,4286	,852	,287	-,185	,566
تني التكنولوجيا	1,25	3,75	2,7679	-,389	,287	-,970	,566
فعالية التدريب	1,00	5,00	2,7286	,526	,287	-,406	,566
المهارات البشرية	1,00	4,00	2,6143	,196	,287	-,823	,566
الأداء الوظيفي	1,00	3,00	2,0048	-,028	,287	,322	,566
تكنولوجيا المعلومات	1,21	2,93	2,0786	-,414	,287	,464	,566
الموارد البشرية	1,25	3,50	2,4265	,321	,287	-,611	,566

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

1- تحليل فقرات بعد الثقة : لقد كان متوسط إجابات المستقيمين حول هذا النمط هو (1,39) يعني أن أغلب الإجابات كانت (موافق بشدة) بنسبة كبيرة، أما (Kurtosis) فقد كان (-,389) أي انه يتبع التوزيع الطبيعي ، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (,772) أي انه يتبع التوزيع الطبيعي.

2- تحليل فقرات بعد الفائدة المدركة : لقد كان متوسط إجابات المستقيمين حول هذا النمط هو (1,63) يعني هذا أن أغلب الإجابات كانت (موافق بشدة) بنسبة كبيرة، أما (Kurtosis) فقد كانت قيمته (-1,294) أي يتبع التوزيع الطبيعي، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (,287) بمعنى يتبع التوزيع الطبيعي.

3- تحليل فقرات بعد السهولة المدركة : لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,42) معنى أن أغلب الإجابات كانت (موافق) بنسبة كبيرة ، أما (Kurtosis) فقد كان (-,185) أي أنه يتبع التوزيع الطبيعي ، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (,852) بمعنى يتبع التوزيع الطبيعي.

4- تحليل فقرات البعد تبني التكنولوجيا : لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,76) معنى أن أغلب الإجابات كانت (محايدة) ، أما (Kurtosis) فقد كان (-,970) أي أن هذه القيمة تعتبر أنها تتبع التوزيع الطبيعي، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (-,389) أي أن هذه القيمة تتبع التوزيع الطبيعي.

5- تحليل فقرات البعد فعالية التدريب : لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,72) معنى أن أغلب الإجابات كانت (محايدة) ، أما (Kurtosis) فقد كان (-,406) أي أن هذه القيمة تعتبر أنها تتبع التوزيع الطبيعي ، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (,526) أي أن هذه القيمة تتبع التوزيع الطبيعي.

6- تحليل فقرات البعد المهارات البشرية : لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,61) معنى أن أغلب الإجابات كانت (محايدة) ، أما (Kurtosis) فقد كان (-,823) أي أن هذه القيمة تعتبر أنها تتبع التوزيع الطبيعي، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (,196) أي أن هذه القيمة مقبول.

7- تحليل فقرات البعد الأداء الوظيفي : لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,00) معنى أن أغلب الإجابات كانت (موافق) ، أما (Kurtosis) فقد كان (,322) أي أن هذه القيمة تعتبر أنها تتبع التوزيع الطبيعي مقبول ، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (-,028) أي أن هذه القيمة تتبع التوزيع الطبيعي.

8- تحليل فقرات المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات): لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,07) معنى أن أغلب الإجابات كانت (موافق) ، أما (Kurtosis) فقد كان (,464) أي أن هذه القيمة تعتبر أنها تتبع التوزيع الطبيعي ، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (-,414) أي أن هذه القيمة مقبول تتبع التوزيع الطبيعي.

9- تحليل فقرات المتغير التابع (الموارد البشرية): لقد كان متوسط إجابات المستقصيين حول هذا النموذج (2,42) معنى أن أغلب الإجابات كانت (موافق) ، أما (Kurtosis) فقد كان (-,611) أي أن هذه القيمة

تعتبر أنها تتبع التوزيع الطبيعي ، أما معامل (Skewness) فقد كانت قيمته (0,321), أي أن هذه القيمة تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم 6-1 : الفروق في تنمية المورد البشري يعزى للجنس

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
,994	,000	,000	1	,000	بين المجموعات
					ضمن المجموعات
					المجموع
,461	,550	,410	1	,410	بين المجموعات
					ضمن المجموعات
					المجموع
,106	2,688	,435	1	,435	بين المجموعات
					ضمن المجموعات
					المجموع
,501	,458	,173	1	,173	بين المجموعات
					ضمن المجموعات
					المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

- 1- تحليل الفروق فعالية التدريب يعزى الجنس : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 000, و مستوى الدلالة 994, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية التدريب تعزى إلى متغير الجنس .
- 2- تحليل الفروق المهارات البشرية يعزى الجنس : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 550, و مستوى الدلالة 461, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المهارات البشرية تعزى إلى متغير الجنس .
- 3- تحليل الفروق الأداء الوظيفي يعزى الجنس : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 2,688 و مستوى الدلالة 106, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس .

4- تحليل الفروق الموارد البشرية يعزى الجنس : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 458, و مستوى الدلالة 501, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الموارد البشرية تعزى إلى متغير الجنس .

الجدول رقم 6-2 : الفروق في تنمية المورد البشري يعزى للسن

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
421,	877,	891,	2	1,782	بين المجموعات
		1,016	67	68,061	ضمن المجموعات
			69	69,843	المجموع
107,	2,307	1,646	2	3,291	بين المجموعات
		713,	67	47,795	ضمن المجموعات
			69	51,086	المجموع
025,	3,909	598,	2	1,196	بين المجموعات
		153,	67	10,247	ضمن المجموعات
			69	11,443	المجموع
267,	1,347	500,	2	1,000	بين المجموعات
		371,	67	24,874	ضمن المجموعات
			69	25,875	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

1- تحليل الفروق فعالية التدريب يعزى للسن : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 877, و مستوى الدلالة 421, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية التدريب تعزى إلى متغير السن .

2- تحليل الفروق المهارات البشرية يعزى للسن : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 2,307 و مستوى الدلالة 107, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المهارات البشرية تعزى إلى متغير السن .

3- تحليل الفروق الأداء الوظيفي يعزى للسن : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 3,909 و مستوى الدلالة 025, وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير السن .

4- تحليل الفروق الموارد البشرية يعزى للسن : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 1,347 و مستوى الدلالة 267, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الموارد البشرية تعزى إلى متغير للسن .

الجدول رقم 3-6 : الفروق في تنمية المورد البشري يعزى للمستوى التعليمي

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
,236	1,476	1,474	2	2,948	بين المجموعات
		,998	67	66,895	ضمن المجموعات
			69	69,843	المجموع
,075	2,698	1,904	2	3,807	بين المجموعات
		,706	67	47,278	ضمن المجموعات
			69	51,086	المجموع
,019	4,185	,635	2	1,271	بين المجموعات
		,152	67	10,172	ضمن المجموعات
			69	11,443	المجموع
,040	3,382	1,186	2	2,373	بين المجموعات
		,351	67	23,502	ضمن المجموعات
			69	25,875	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

1- تحليل الفروق فعالية التدريب يعزى المستوى التعليمي : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 1,476 و مستوى الدلالة 236, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية التدريب تعزى إلى متغير المستوى التعليمي .

2- تحليل الفروق المهارات البشرية يعزى المستوى التعليمي : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 2,698 و مستوى الدلالة 075, وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المهارات البشرية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي .

3- تحليل الفروق الأداء الوظيفي يعزى المستوى التعليمي : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 4,185 و مستوى الدلالة 019, وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة

($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي .

4- تحليل الفروق الموارد البشرية يعزى المستوى التعليمي : تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 3,382 و مستوى الدلالة 0,040, وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الموارد البشرية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي .

الجدول رقم 6-4 : الفروق في تنمية المورد البشري يعزى لمستوى الدخل

مستوى الدلالة قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
,004	5,356	2	10,712	بين المجموعات
	,883	67	59,131	ضمن المجموعات
		69	69,843	المجموع
,001	4,835	2	9,669	بين المجموعات
	,618	67	41,417	ضمن المجموعات
		69	51,086	المجموع
,000	11,531	2	2,930	بين المجموعات
	,127	67	8,513	ضمن المجموعات
		69	11,443	المجموع
,000	11,072	2	6,427	بين المجموعات
	,290	67	19,447	ضمن المجموعات
		69	25,875	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

1- تحليل الفروق فعالية التدريب يعزى المستوى الدخل: تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 6,069 و مستوى الدلالة 0,004, وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية التدريب تعزى إلى متغير المستوى الدخل .

2- تحليل الفروق المهارات البشرية يعزى المستوى الدخل: تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 7,821 و مستوى الدلالة 0,001, وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المهارات البشرية تعزى إلى متغير المستوى الدخل .

3- تحليل الفروق الأداء الوظيفي يعزى المستوى الدخل: تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 11,531 و مستوى الدلالة 0,000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأداء الوظيفي تعزى إلى متغير المستوى الدخل .

4- تحليل الفروق الموارد البشرية يعزى المستوى الدخل: تبين من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أن قيمة F المحسوبة 11,072 و مستوى الدلالة 0,000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ عدم فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الموارد البشرية تعزى إلى متغير المستوى الدخل .

المطلب الثالث: عرض نتائج فرضيات الدراسة

بما أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وذلك من خلال احتساب معامل الالتواء للمتغير المستقل والمتمثل في المناخ التنظيمي و احتساب معامل الالتواء للمتغير التابع والمتمثل في أداء الموارد البشرية وبعد حذف الفقرة الثانية من البعد الإنجاز الذاتي من الدراسة لأن الباحث لم يجد فيه معامل الثبات بالإضافة إلى عدم وجود الصدق البنائي، فهذا يعني أن النموذج الدراسة صالح للاختبار. أما فيما يتعلق بجودة علاقة بين المناخ التنظيمي و أداء الموارد البشرية بالمركز الجامعي بالوادي فإننا سنوضح ذلك في الجدول التالي من خلال حساب معامل الارتباط ومستوي المعنوية بين كل من المناخ التنظيمي المتغير المستقل وأداء الموارد البشرية التي تعبر عن المتغير التابع ، وسنقبل الفرضيات التي تكون ذات دلالة إحصائية .

الجدول رقم 07 : العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وأبعاد تنمية الموارد البشرية

فعالية التدريب	المهارات البشرية	الأداء الوظيفي	الموارد البشرية	الإحصائيات	
- ,293*	- ,094	- ,398**	- ,206	معامل بيرسون	بعد الثقة
,014	,440	,001	,086	مستوى الدلالة	لتكنولوجيا الإعلام والاتصال
70	70	70	70	N	
,211	,497**	,234	,005	معامل بيرسون	بعد الفائدة المدركة
05,0	,000	0,05	,965	مستوى الدلالة	لتكنولوجيا الإعلام والاتصال
70	70	70	70	N	
,132	- ,052	,219	,104	معامل بيرسون	بعد السهولة المدركة
,277	,671	,068	,390	مستوى الدلالة	لتكنولوجيا الإعلام والاتصال
70	70	70	70	N	

تبني تكنولوجيا الإعلام والاتصال	معامل بيرسون	,186	,032	,139	,162
	مستوى الدلالة	,123	,790	,253	,181
	N	70	70	70	70

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

يوضح الجدول السابق العلاقة بين كل من أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أبعاد تنميه الموارد البشرية ، حيث أن هذا الجانب من نتائج الدراسة لا بد من إيجاده و ذلك من أجل الحصول على الأثر بينهما ، أي لا بد من إيجاد العلاقة لكي نحصل على أثر فعندما لا نجد علاقة لا نجد أثر و بالتالي العلاقة السائدة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أبعاد تنميه الموارد البشرية و هي كالآتي :

يتضح أن لبعد الثقة ليس لها علاقة مباشرة مع الموارد البشرية إذا كان معامل بيرسون 20.6% عند مستوى الدلالة 0.086، وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الموارد البشرية ، أما بالنسبة لبعد الفائدة المدركة ليس له علاقة مباشرة الموارد البشرية إذا كان معامل بيرسون 0.5% عند مستوى الدلالة 0.965، وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الموارد البشرية ، أما بالنسبة لبعد السهولة المدركة ليس لها علاقة مباشرة مع الموارد البشرية إذا كان معامل بيرسون 10.4% عند مستوى الدلالة 0.390، وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الموارد البشرية ، أما بالنسبة لبعد تبني التكنولوجيا ليس لها علاقة مباشرة مع الموارد البشرية إذا كان معامل بيرسون 18.6% عند مستوى الدلالة 0.123، وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الموارد البشرية .

أما بالنسبة لبعد الثقة لها علاقة مباشرة مع الأداء الوظيفي إذا كان معامل بيرسون 39.8% عند مستوى الدلالة 0.001، وهي قيمة أقل من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الأداء الوظيفي ، أما بالنسبة لبعد الفائدة المدركة لها علاقة مباشرة مع الأداء الوظيفي إذا كان معامل بيرسون 23.4% عند مستوى الدلالة 0.05، وهي قيمة تساوي 0.05 ، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الأداء الوظيفي ، أما بالنسبة لبعد السهولة المدركة ليس لها علاقة مباشرة مع الأداء الوظيفي إذا كان معامل بيرسون 21.9% عند مستوى الدلالة 0.068، وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الأداء الوظيفي، أما بالنسبة لبعد تبني التكنولوجيا ليس لها علاقة مباشرة مع الأداء الوظيفي إذا كان معامل بيرسون 3.2% عند مستوى الدلالة 0.790، وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و الأداء الوظيفي .

أما بالنسبة لبعد الثقة لها علاقة مباشرة مع المهارات البشرية إذا كان معامل بيرسون 9.4%- عند مستوى الدلالة 440, وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و المهارات البشرية ، أما بالنسبة لبعد الفائدة المدركة لها علاقة مباشرة مع المهارات البشرية إذا كان معامل بيرسون 49.7% عند مستوى الدلالة 000, وهي قيمة أقل من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و المهارات البشرية ، أما بالنسبة لبعد السهولة المدركة ليس لها علاقة مباشرة مع المهارات البشرية إذا كان معامل بيرسون 5.2%- عند مستوى الدلالة 671, وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و المهارات البشرية ، أما بالنسبة لبعد تبني التكنولوجيا ليس لها علاقة مباشرة مع المهارات البشرية إذا كان معامل بيرسون 13.9% عند مستوى الدلالة 253, وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و المهارات البشرية .

أما بالنسبة لبعد الثقة لها علاقة مباشرة مع فعالية التدريب إذا كان معامل بيرسون 39.3%- عند مستوى الدلالة 014, وهي قيمة أقل من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و فعالية التدريب ، أما بالنسبة لبعد الفائدة المدركة لها علاقة مباشرة مع فعالية التدريب إذا كان معامل بيرسون 21.1% عند مستوى الدلالة 0.05 وهي قيمة تساوي 0.05 ، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و المهارات البشرية ، أما بالنسبة لبعد السهولة المدركة ليس لها علاقة مباشرة مع فعالية التدريب إذا كان معامل بيرسون 13.2% عند مستوى الدلالة 277, وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و فعالية التدريب ، أما بالنسبة لبعد تبني التكنولوجيا ليس لها علاقة مباشرة مع المهارات البشرية إذا كان معامل بيرسون 16.2% عند مستوى الدلالة 181, وهي قيمة أكبر من 0.05 ، وهذا يعني أن هناك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذا البعد و فعالية التدريب.

الجدول رقم 8-1 : تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: فعالية التدريب)

97498 Std. Error of the Estimate= 0.061 R ² Adjusted= 0.115 ^a R ² = 0.340R=0.					
النموذج	المعاملات الغير قياسية		المعاملات القياسية	قيمة t	مستوي المعنوية
	B	الخطأ	Beta		
1 (ثابت)	2,398	,699		3,433	,001
الثقة	-,712	,311	-,304	-2,288	,025
الفائدة المدركة	,158	,329	,062	,478	,634
السهولة المدركة	,056	,152	,043	,366	,715

تبني التكنولوجيا	,336	,163	,257	2,054	,044
------------------	------	------	------	-------	------

a. Predictors: (Constant), ADOPT, ACCESS, BENEFIT, TRUST

a. Dependent Variable: TRAINING

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

- 1- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الثقة على فعالية التدريب : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 2,288- و مستوى الدلالة 0,25، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الثقة و فعالية التدريب.
 - 2- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الفائدة المدركة على فعالية التدريب : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 478، و مستوى الدلالة 634، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) و هذا يعني عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الفائدة المدركة و فعالية التدريب.
 - 3- تحليل الانحدار المتعدد لأثر السهولة المدركة على فعالية التدريب : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 366، و مستوى الدلالة 715، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، و هذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين السهولة المدركة و فعالية التدريب.
 - 4- تحليل الانحدار المتعدد لأثر تبني تكنولوجيا على فعالية التدريب: تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 2,054 و مستوى الدلالة 044، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، و هذا يعني هناك وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين تبني تكنولوجيا و فعالية التدريب، بحيث أن أكثر من 25% من فعالية برامج التدريب مفسر بتبني تكنولوجيا المعلومات.
- الجدول رقم 8-2 : تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: المهارات البشرية)

0.70077 Std. Error of the Estimate= 0.337 R ² Adjusted= 0.375 ^a R ² = 0.613R=					
النموذج	المعاملات الغير قياسية		المعاملات القياسية		مستوي المعنوية
	B	الخطأ	Beta	قيمة t	
1 (ثابت)	2,044	,502		4,071	,000
الثقة	-1,186	,224	-,592	-5,307	,000
الفائدة المدركة	,988	,237	,455	4,175	,000
السهولة المدركة	,150	,109	,137	1,373	,174
تبني التكنولوجيا	,087	,118	,078	,741	,461

a. Predictors: (Constant), ADOPT, ACCESS, BENEFIT, TRUST

a. Dependent Variable: SKILLS

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

- 1- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الثقة على المهارات البشرية : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 5,307- و مستوى الدلالة 0,00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الثقة و المهارات البشرية.

2- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الفائدة المدركة على المهارات البشرية : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 4,175 و مستوى الدلالة 0,000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، وهذا يعني وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الفائدة المدركة و المهارات البشرية.

3- تحليل الانحدار المتعدد لأثر السهولة المدركة على المهارات البشرية: تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 1,373 و مستوى الدلالة 0,174، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، وهذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين السهولة المدركة و المهارات البشرية.

4- تحليل الانحدار المتعدد لأثر تبني تكنولوجيا على المهارات البشرية : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 0,741 و مستوى الدلالة 0,461، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، وهذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين تبني تكنولوجيا و المهارات البشرية.

الجدول رقم 8-3 : تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: الأداء الوظيفي)

0.33212 Std. Error of the Estimate= 0.335 R ² Adjusted= 0.373 ^a R ² = 0.611R=					
النموذج	المعاملات الغير قياسية		المعاملات القياسية	قيمة t	مستوي المعنوية
	B	الخطأ	Beta		
1 (ثابت)	1,456	,238		6,120	,000
الثقة	-,378	,106	-,398	-3,566	,001
الفائدة المدركة	,653	,112	,635	5,818	,000
السهولة المدركة	-,060	,052	-,115	-1,155	,252
تبني التكنولوجيا	,054	,056	,103	,975	,333

a. Predictors: (Constant), ADOPT, ACCESS, BENEFIT, TRUST
a. Dependent Variable: PERFORMANCE

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

1- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الثقة على الأداء الوظيفي : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة -3,566 و مستوى الدلالة 0,001، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الثقة و الأداء الوظيفي .

2- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الفائدة المدركة على الأداء الوظيفي : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 5,818 و مستوى الدلالة 0,000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) و هذا يعني وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الفائدة المدركة و الأداء الوظيفي .

3- تحليل الانحدار المتعدد لأثر السهولة المدركة على الأداء الوظيفي : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة -1,155 و مستوى الدلالة 0,252، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$)

0.05) ، و هذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين السهولة المدركة و الأداء الوظيفي .

4- تحليل الانحدار المتعدد لأثر تبني تكنولوجيا على الأداء الوظيفي : تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 975، و مستوى الدلالة 333، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، و هذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين تبني تكنولوجيا و الأداء الوظيفي .
الجدول رقم 8-4 : تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: تنمية الموارد البشرية)

0.54201 Std. Error of the Estimate= 0.217 R ² Adjusted= 0.262 ^a R ² = 0.512R=					
النموذج	المعاملات الغير قياسية		المعاملات القياسية Beta	قيمة t	مستوي المعنوية
	B	الخطأ			
1 (ثابت)	1,947	,388		5,014	,000
الثقة	-,709	,173	-,498	-4,103	,000
الفائدة المدركة	,554	,183	,359	3,027	,004
السهولة المدركة	,038	,084	,049	,451	,653
تبني التكنولوجيا	,169	,091	,212	1,861	,067

a. Predictors: (Constant), ADOPT, ACCESS, BENEFIT, TRUST
a. Dependent Variable: HD

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS .

- 1- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الثقة على تطوير الموارد البشرية: تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 4,103- و مستوى الدلالة 000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، فنلاحظ وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الثقة و تطوير الموارد البشرية.
- 2- تحليل الانحدار المتعدد لأثر الفائدة المدركة على تطوير الموارد البشرية: تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 3,027 و مستوى الدلالة 004، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، و هذا يعني وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين الفائدة المدركة و تطوير الموارد البشرية.
- 3- تحليل الانحدار المتعدد لأثر السهولة المدركة على تطوير الموارد البشرية: تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 451، و مستوى الدلالة 653، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، و هذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين السهولة المدركة و تطوير الموارد البشرية.
- 4- تحليل الانحدار المتعدد لأثر تبني تكنولوجيا على تطوير الموارد البشرية: تبين من خلال نتائج الجدول أن قيمة t المحسوبة 1,861 و مستوى الدلالة 067، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($0.05 \geq \alpha$) ، و هذا يعني هناك عدم وجود أثر مباشر ذات دلالة إحصائية بين تبني تكنولوجيا و تطوير الموارد البشرية.

المبحث الثالث: تفسير نتائج الدراسة

بعد تحليل نتائج الاستمارة سناحاول في هذا الجزء تفسير النتائج المتوصل إليها .

المطلب الأول: تفسير نتائج الدراسة

أولاً: تفسير نتائج البيانات الشخصية

- أفراد العينة أغلبهم هم من الجنس ذكر وهذا راجع إلى طبيعة عمل المجتمع الجزائري الذي تنشط فيه شركة اتصالات الجزائر الذي يكون أغلبها خارج الميدان
- أغلب أفراد العينة تمركزت أعمارهم في الفئة [30 - 39] سنة وهذه الفئة تتميز بالحماس وحب العمل والقدرة على تحمل المسؤولية.
- يتضح أن أغلب أفراد العينة الدراسة هم من حملة شهادة ليسانس حيث بلغت نسبته (65.7%) وهذا ما يعكس المستوى التعليمي المرتفع لموظفي المؤسسات الجزائرية.
- أغلب أفراد العينة الدراسة تمركزت دخولهم الشهرية في فئة [40000 - 60000] دج ويمكن القول أن الدخل الشهري في شركة اتصالات الجزائر جيد.

ثانياً: تفسير نتائج فرضيات الدراسة

- تبين بأن شركة اتصالات الجزائر ب ميلة تمارس تكنولوجيا معلومات جيدة من خلال تزويد العمال ب برامج تدريبية الكترونية تساعدهم على اكتساب مهارات و خبرات عالية تساعدهم في ربح الوقت و الدقة في المعلومات و السرعة في الاتصال فيما بينهم، وتوفير الكثير من الجهد و الوقت في انجاز المشاريع، ونلاحظ أيضا بأن الشركة مواكبة لكنتساب تكنولوجيا متطورة وهذا ما جعلها تحقق ميزة تنافسية، حيث أن مستوى الدلالة لتبنى التكنولوجيا كانت عند مستوى دلالة (0,01) بينما كانت الفائدة المدركة عند مستوى دلالة (0,05).
- تبين أيضا أن الشركة تملك رأس مال بشري كفي؛ من خلال الكفاءات و الخبرات المكتسبة لديهم وهذا راجع الى الدورات التدريبية و اعطاء للموظفين فرص للاستفادة من خبراتهم و استغلال قدراتهم على التعلم، وتفويض السلطة، وتقييم أداء الموظفين بشكل مستمر كما تقوم الشركة بدورات تعلم جماعية لبناء فرق عمل وتنمية موردها البشري..

- ان البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميله لمواردها البشرية وذلك من خلال اكتساب امؤسسة وسائل مادية متطورة وغير مادية كقوة من خبرات و كفاءات ريس مالها البشري.
- الفائدة المدركة من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميله لمواردها البشرية بحيث أن إدراك الموظف لأهمية تكنولوجيا المعلومات تجعله أكثر اهتمام ببرامج التعلم والتنمية وأكثر رغبة في تطوير مهاراته ومواكبة التغيير الذي يراه بإدراك إيجابي في محيط المؤسسة.
- سهولة الاستخدام المدركة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميله لمواردها البشرية كون المؤسسة تتبنى تكنولوجيا عالية يمكن للموظفين استخدامها بسهولة والاستفادة منها في فهم المحيط الداخلي و الخارجي واتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب.
- توفر المهارات التقنية المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر على تنمية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميله لمواردها البشرية حيث أن الأفراد الذين يملكون مهارات تقنية عالية يمكنهم من الاستفادة أكثر من البرامج التدريبية مهما كان مستوى التطور التقني المستخدم في هذه البرامج، كما أن هذا المستوى من المهارات يسهل على المؤسسة من تقديم خطط تنمية متقدمة لموظفيها.
- كانت أثر الثقة في تكنولوجيا المعلومات سلبي في تفسيره لتنمية الموارد البشرية، بحيث أنه كلما كان فيه ثقة عالية في تكنولوجيا المعلومات قل مستوى تنمية المورد البشري في المؤسسة، ولا يمكن تفسير ذلك سوى بأن مهما زاد مستوى التقدم التكنولوجي لا بد من إدراك مستخدميها للأخطار ومستوى الغش الذي يتأتى من تبنيها، ومهما كانت الخطى نحو تنمية الموارد البشرية لا بد من حماية الموظف من كل خطر يمكن أن يلحق المورد البشري.
- ومن خلال تفسير نتائج الدراسة الميدانية اتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر مباشر في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة بحيث يمكن رؤية هذا يتجسد في تفويض شركة اتصالات الجزائر العديد من الصلاحيات و التقييم المستمر لقدرات موظفيها، أكثر من ناحية استخدام التكنولوجيا في تنمية قدراتهم ومهاراتهم.

المطلب الثاني: الاقتراحات والتوصيات

الاقتراحات:

- بعد دراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها والتعرف على مدى تأثيرها واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية يمكن تقديم الإقتراحات والتوصيات التالية :
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية أصبح نتيجة حتمية للتطورات تكنولوجيا التي يشهدها العصر الحالي وبالتالي فإنه يجب مواكبة هذه التطورات من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف وظائفها بالتركيز على وظيفة إدارة الموارد البشرية، وهذا لما تلعبه من دور في وضع سياسة المعلومات والاتصال داخل المؤسسة .
 - الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في هذا المجال والاعتماد عليها في عملية تنمية الموارد البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار محيطها وظروفها .
 - ضرورة تبني إستراتيجيات التكوين وتعزيز البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء المنظمة.
 - القيام بعمليات تحسيسية للموظفين .
 - تكثيف الدورات التدريبية .
 - تكييف الهيكل التنظيمي " إنشاء مصلحة للمعلومات والاتصال " .
 - إعادة النظر في طريقة التقييم - الأجر - .
 - الاهتمام بالمصالح الوطنية من خلال المساهمة في إقامة مركز معلوماتي رقمي .
 - ضرورة بناء نظام معلومات للموارد البشرية يعتمد أساسا على المعلوماتية ويسعى إلى اللامركزية في تنمية الموارد البشرية.
 - إجراء الدراسات المسحية للتعرف على واقع المنظمات العربية ومدى وجود مستوى نشاط إدارة المعرفة فيها إضافة إلى مستوى البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة .
 - توظيف مسير للشبكات .
 - إدخال شبكات على المؤسسات .
 - اقتناء برامج معلوماتية تعتمد على تكنولوجيا المعلوماتية كالعامل الجماعي، تدفق العمل برامج التسيير المندمج .
 - عدم نقل التكنولوجيا المستوردة، والتجارب العالمية ومحاولة تطبيقها حرفيا لأن لكل مجتمع خصوصياته وما يصلح هناك ليس بالضرورة هو صالح هنا .
 - إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتطلب إستراتيجية من المؤسسة .

يجب أن تهتم الدولة بالموارد البشري وذلك بداية من الاهتمام بجميع المراحل التعليمية، في هذا المجال نشجع الأسلوب الجديد للتدريس بالكفاءات وإدخال الإعلام الآلي في مرحلة مبكرة ولكن هذا غير كافي الآن، فعلينا الاهتمام بتكوين المكونين في هذا المجال .

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله - يمكن الحكم على مستوى التأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهو في بدايته ولم يرقى إلى المستوى المطلوب، رغم أن المؤسسة تتأثر و تؤثر بالمحيط الخارجي، وما تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلا أحد عناصر هذا الأخير، ذلك من طرف المؤسسة أو من طرف مؤسسات أخرى، فالمورد البشري هو أساس وغاية أي مؤسسة لأنه لا يخضع لقاعدة الاهتلاك بل على العكس.

وفي ظل هذه الظروف ومن خلال دراسة الواقع لا يمكن لأي مؤسسة بما في ذلك مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله - إدخال التغيير والاستفادة من مزاياه دون أن تكون هناك أشخاص يسهرون على تطبيقها لهم القدرة على ذلك ويؤمنون بهذا التغيير، وتدخل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن متطلبات التغيير التكنولوجي. وهذا ما يبين أهمية المورد البشري في عملية التغيير إذ أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية حيث كانت الدافع والوسيلة إن لم نقل الوحيدة في الانتقال من الإدارة التقليدية الورقية للموارد البشرية إلى ما يعرف بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

قائمة المراجع

حَقَائِمَةُ المَرَاجِعِ بِاللُّغَةِ العَرَبِيَّةِ

- ✚ منى محمد إبراهيم البطل، تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة الشخصية والإدارية ونظم المعلومات، الطبعة الأولى دون دار نشر، دون مكان نشر، دون سنة نشر، ص ص: 206 - 209.
- ✚ سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 326.
- ✚ محمد الصيرفي، تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009 ص13.
- ✚ عبد القادر التومبي ، العولمة مظاهرها فلسفتها تأثيرها ، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص171.
- ✚ راضي فوزية ،تعريف التكنولوجيا وخصائصها ،موقع الإنترنت: <http://NN.Alfush> اطلع عليه في 2012/02/02.
- ✚ علاوي عبد الافتاح وآخرون، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مدخل استراتيجي في اقتصاد المعرفة.
- ✚ إبراهيم بختي ،التكنولوجيات ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، محاضرات مقدمة لسنة أولى ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2004 ص 14 -13.
- ✚ فريد كورتل ،مدخل التسويق، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2007، ص 47.
- ✚ صالح المهدي وآخرون، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 ، ص 490
- ✚ بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ص 298.
- ✚ علي الطلاعين، أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الثانية، دار يزيد للنشر، الأردن، 2005.
- ✚ غسان قاسم اللّامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل وتقنيات تطبيقات علمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص: 166، 167.
- ✚ يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص: 269

- ✚ نور الدين لعجاج، المعلومات الآلي للسنة الأولى من التعليم الثانوي، الطبعة الأولى، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الجزائر، 2005، ص: 97.
- ✚ زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، الطبعة الأولى، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 189.
- ✚ لمين علوطي، اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة، (مجلة علوم إنسانية)، السنة السادسة، العدد 38، 2008.
- ✚ طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية المفاهيم، التجارب، التحديات، الأبعاد التكنولوجية والمالية والتسويقية والقانونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 90.
- ✚ فريد النجار، تكنولوجيا الإدارة المعاصرة في ظل العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 307.
- ✚ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص 382.
- ✚ سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 41.
- ✚ ابن منصور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد6، 1997، ص:262.
- ✚ جماعة من كبار اللغويين العرب، المعجم العربي الأساسي لاروس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ص: 233
- ✚ بودون وبوريلو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص205.
- ✚ عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتبة الحديثة، الطبعة الثالثة، 1998، ص72.
- ✚ صبحي محمد قنوص، أزمة التنمية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، الطبعة الثانية، 1999، ص95.
- ✚ إسماعيل قيرة وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر والطباعة والتوزيع، قسنطينة، 2003 ص68.
- ✚ علي أبوطاحون، تنمية الموارد البشرية والطبيعة، دار فتح للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000، ص26

- ✚ عبد الرحمان العيساوي، الكفاءة الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 1995، ص129.
- ✚ علي عبد الرازق الجبلي، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، مصر 2003
ص420.
- ✚ بن عبد الرحمان نصيرة، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية في تحديد
التجارة الخارجية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير،
جامعة البليدة، الجزائر، 2006، ص74
- ✚ أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر للطبع والنشر، القاهرة،
1998، ص44.
- ✚ محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية بين النظرية والتطبيق ، دار الفتح للنشر،
ص129-130.
- ✚ علي السلمي، إدارة الإنتاجية، مكتبة غريب، الطبعة الأولى، القاهرة، دون سنة نشر، ص20-
23.
- ✚ عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة
الجامعية الأزرقية، مصر، 2006، ص:61.
- ✚ محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار
المعرفة الجامعية، مصر، 1998، ص79-81.
- ✚ محمد الشركجي، إدارة المشاريع الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، مصر، 1995،
ص226
- ✚ بوجعادة إلياس، تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الإقتصادي للمنظمة، مذكرة مكملة
لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير والعلوم الإقتصادية، جامعة سكيكدة،
2007، ص: 76.
- ✚ راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2003 ، ص
210
- ✚ صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص
218

- ✚ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت ، ص 269.
- ✚ أيمن أحمد راشد، محمد أحمد أبو زيد، مبادئ الإحصاء وتطبيقاتها باستخدام برنامج spss، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، بدون ذكر الطبعة و سنة، ص12.
- ✚ محمد بلال الزعبي، عباس الطلافحة، النظام الإحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل، الأردن، ط 2، 2006، ص 10.
- ✚ شفيق العتوم، طرق الإحصاء تطبيقات إقتصادية وإدارية، دار المنهج للنشر والتوزيع الأردن، 2008، ص 67 .
- ✚ إيمان حسن حنوش، طرق الإحصاء الوصفي، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان ،الطبعة الأولى، 2009، ص 96 .
- ✚ نادر شعبان السواح، الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام spss ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، بدون طبعة، ص448.
- ✚ محمد منير حجاب، الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر، القاهرة، ط 3، 2000، ص 35.
- ✚ أحمد شيبات، الإحصاء الوصفي، جامعة منتوري قسنطينة، دون ذكر سنة النشر، د ط، ص 52.
- ✚

قائمة المراجع باللغة الفرنسية

- ✚ Joel Gauden, Gestion de ressources humaines photo composition réalisé en France par paragrafic1997,pm119
- ✚ Schiou-LAKHDAR, gestion du personnel, 3eme édition, l'organisation Québec, 1990,p293
- ✚ J Ducharme, gestion des ressources humaines dans une institutions financier, institut des banquiers, canadiens,1997
- ✚ IFAC, éducation commîtes, Framework for, international éducation statements , op cit puru 44

قائمة المراجع من الأنترنت

- ✚ <http://www.benasla.jeeran.com/archives/2008/5/567.html> vue le 08/01/2011 à 12:11.
- ✚ <http://www.hrm.gtoup.com/vb/showxhread.prp2t=24/0604/2010E16:50>

الملاحق

الملحق رقم (01)

قائمة المحكمين للاستمارة	
أ / شين فيروز، أستاذ مساعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.	1
أ / فاروق بوالريحان، أستاذ مساعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.	2
أ / داسي وهيبة، أستاذ مساعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.	3؛

الملحق رقم (02)
استمارة بحث قبل التحكيم

السيد الكريم:-

تحية طيبة..

أضع بين يديك استمارة خاصة بدراسة: **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة**. أرجو منك الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية/جامعة بسكرة. لذا أرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتك ومساهماتك عوفاً كبيراً لي في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

الطالبة: بوقرش حمزة
إشراف الأستاذة: أقطي جوهرية
وتفضل بقبول فائق الاحترام والتقدير..

الجزء الأول: البيانات الشخصية

أرجو تعبئة البيانات التالية :

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-العمر: من 29-20 سنة من 39-30 سنة
من 39-40 سنة من 50 - 59 سنة
60 سنة فأكثر
- 3-المستوى التعليمي: بكالوريا فأقل الليسانس
مهندس ماجستير فأكثر
- 4-الدخل الشهري (بالدينار الجزائري): أقل من 20000 20001 - 40000
من 40001-60000 أكثر من 60000

الجزء الثاني: الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظرك) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل (فيما يخص المؤسسة التي تعمل بها)

التقييم					العبارة القياسية	الرقم	المتغير
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أعتقد أن استعمال تكنولوجيا المعلومات سيكون له تأثير إيجابي على المؤسسة.	1	تكنولوجيا الإعلام والاتصال إدراك الثقة
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	تحسن تكنولوجيا المعلومات من أداء أنشطة ووظائف المؤسسة.	2	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تساعد الموظفين في	3	

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	عملهم.		
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	يحسن استعمال تكنولوجيا المعلومات أدائي في عملي.	4	الفائدة المدركة من الاستخدام
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	استعمال تكنولوجيا المعلومات في عملي يزيد إنتاجيتي.	5	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	يحسن استعمال تكنولوجيا المعلومات فاعليتي في العمل.	6	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أجد تكنولوجيا المعلومات مفيدة لي في عملي.	7	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أعتقد أن لدي وضوح وفهم في استخدامي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات.	8	سهولة الاستخدام المدركة
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	لا يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات جهد عقلي كبير.	9	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أجد تكنولوجيا المعلومات سهلة الاستعمال.	10	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	من السهل الحصول على تكنولوجيا المعلومات لأداء العمل الذي أريد القيام به.	11	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أعتقد أن تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة مضيعة للوقت و المال.	12	تبني تكنولوجيا المعلومات
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	إذا كان الأمر بيدي، لا استعمل الطرق القديمة بل أتعلم كلياً على تكنولوجيا المعلومات.	13	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	إذا كان بوسعي تجنب استعمال تكنولوجيا المعلومات، لفعلت ذلك.	14	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	كلما أستعمل تكنولوجيا المعلومات في أداء مهامي، أتعلم على طرق أخرى لإكمال عملي.	15	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	برامج التدريب التي تقدمها المؤسسة تغطي عدد كبير من الموظفين.		فعالية برامج

غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	17	التدريب	تتحسن برامج التدريب التي تقدمها المؤسسة بشكل متزايد.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	18		يستفيد الموظفون من دورات التدريب التي يتلقونها.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	19		لدى المؤسسة التجهيزات الكافية لتقديم برامج تدريب متميزة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	20		تواكب محتويات برامج التدريب التغيرات التي تطرأ داخل وخارج المؤسسة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	21	تطوير المهارات	يمكن للموظفين تبادل معارفهم ومهاراتهم بسهولة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	22		زادت مهامي في العمل خلال السنوات الأخيرة والتي تتطلب مني مهارات جديدة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	23		أشعر أن مهاراتي في العمل تتحسن باستمرار.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	24		أكتسب مهارات جديدة في العمل بشكل مستمر.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	25	الأداء الوظيفي	أعتقد أن إنتاجيتي في العمل زادت خلال هذه السنوات الأخيرة
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	26		سرعة تبادل المعلومات ودقتها قلل من الأخطاء التي كنت أقع فيها في السابق.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	27		أعتقد أن قدراتي على أداء العمل بجودة أكثر يزداد يوماً بعد يوم.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	28		أصبحت لدي المعرفة الكافية التي تمكنني من تحقيق أهداف العمل.

شكراً على حسن تعاونك

الملحق رقم (02)
استمارة بحث بعد التمكيد

السيد الكريم:-

تحية طيبة..

أضع بين يديك استمارة خاصة بدراسة: **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة**. أرجو منك الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية/جامعة بسكرة. لذا أرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتك ومساهمتك عوناً كبيراً لي في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

الطالبة: بوقرش حمزة
إشراف الأستاذة: أقطي جوهره
وتفضل بقبول فائق الاحترام والتقدير..

الجزء الأول: البيانات الشخصية

أرجو تعبئة البيانات التالية :

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-العمر: من 29-20 سنة من 39-30 سنة
من 39-40 سنة من 50 - 59 سنة
60 سنة فأكثر
- 3-المستوى التعليمي: بكالوريا فأقل الليسانس
مهندس ماجستير فأكثر
- 4-الدخل الشهري (بالدينار الجزائري): أقل من 20000 40000 -20001
من 60000-40001 أكثر من 60000

الجزء الثاني: الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظرك) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل (فيما يخص المؤسسة التي تعمل بها)

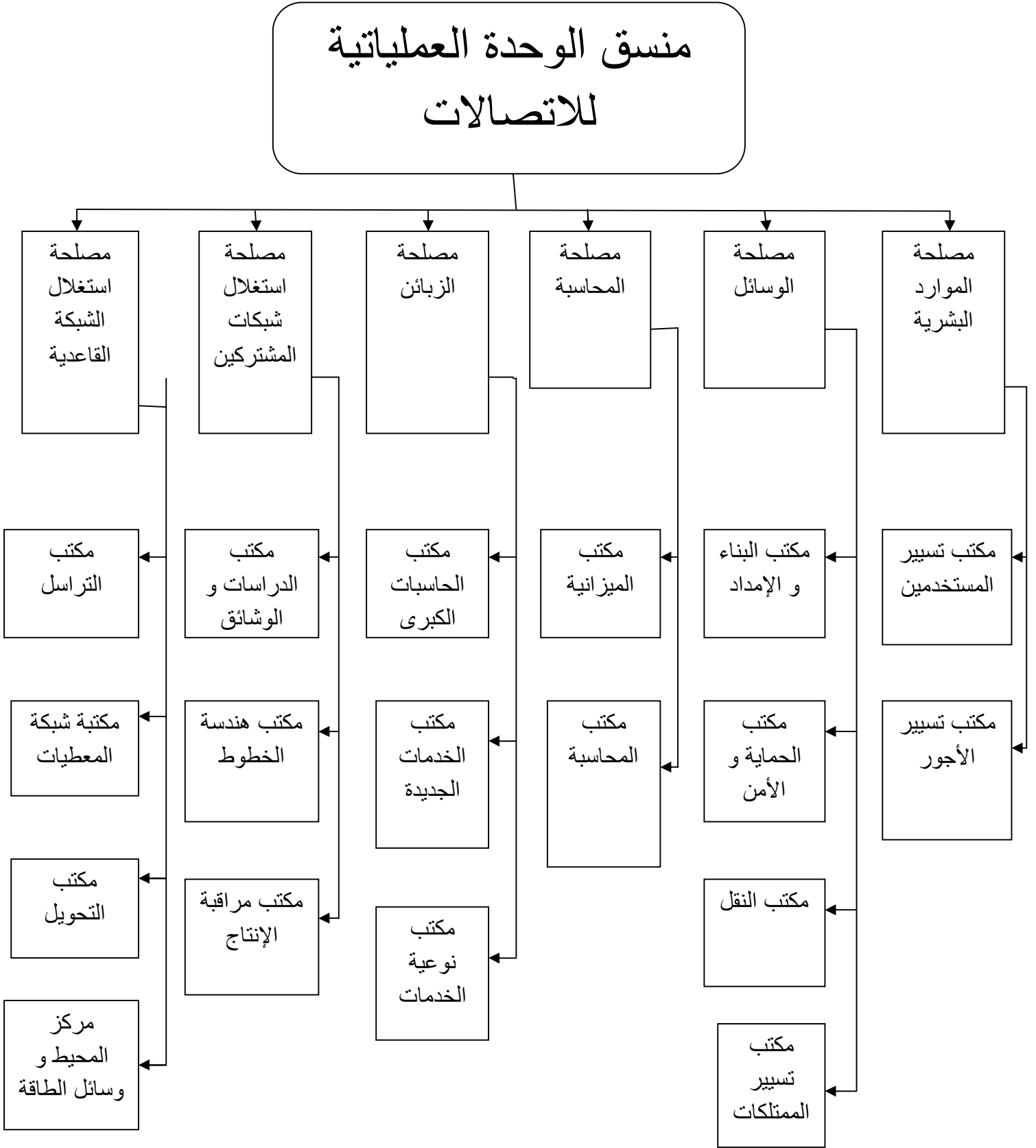
التقييم					العبارة القياسية	الرقم	المتغير
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أعتقد أن استعمال تكنولوجيا المعلومات سيكون له تأثير إيجابي على المؤسسة.	1	تكنولوجيا الإعلام والاتصال إدراك الثقة
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	تحسن تكنولوجيا المعلومات من أداء أنشطة ووظائف المؤسسة.	2	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تساعد الموظفين في	3	

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	عملهم.		
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	يحسن استعمال تكنولوجيا المعلومات أدائي في عملي.	4	الفائدة المدركة من الاستخدام
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	استعمال تكنولوجيا المعلومات في عملي يزيد إنتاجيتي.	5	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	يحسن استعمال تكنولوجيا المعلومات فاعليتي في العمل.	6	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أجد تكنولوجيا المعلومات مفيدة لي في عملي.	7	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أعتقد أن لدي وضوح وفهم في استخدامي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات.	8	سهولة الاستخدام المدركة
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	لا يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات جهد عقلي كبير.	9	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أجد تكنولوجيا المعلومات سهلة الاستعمال.	10	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	من السهل الحصول على تكنولوجيا المعلومات لأداء العمل الذي أريد القيام به.	11	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أعتقد أن تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة مضيعة للوقت و المال.	12	تبني تكنولوجيا المعلومات
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	إذا كان الأمر بيدي، لا استعمل الطرق القديمة بل أتعلم كلياً على تكنولوجيا المعلومات.	13	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	إذا كان بوسعي تجنب استعمال تكنولوجيا المعلومات، لفعلت ذلك.	14	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	كلما أستعمل تكنولوجيا المعلومات في أداء مهامي، أتعلم على طرق أخرى لإكمال عملي.	15	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	برامج التدريب التي تقدمها المؤسسة تغطي عدد كبير من الموظفين.		فعالية برامج

غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	17	التدريب	تتحسن برامج التدريب التي تقدمها المؤسسة بشكل متزايد.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	18		يستفيد الموظفون من دورات التدريب التي يتلقونها.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	19		لدى المؤسسة التجهيزات الكافية لتقديم برامج تدريب متميزة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	20		تواكب محتويات برامج التدريب التغيرات التي تطرأ داخل وخارج المؤسسة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	21	تطوير المهارات	يمكن للموظفين تبادل معارفهم ومهاراتهم بسهولة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	22		زادت مهامي في العمل خلال السنوات الأخيرة والتي تتطلب مني مهارات جديدة.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	23		أشعر أن مهاراتي في العمل تتحسن باستمرار.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	24		أكتسب مهارات جديدة في العمل بشكل مستمر.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	25	الأداء الوظيفي	أعتقد أن إنتاجيتي في العمل زادت خلال هذه السنوات الأخيرة
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	26		سرعة تبادل المعلومات ودقتها قلل من الأخطاء التي كنت أقع فيها في السابق.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	27		أعتقد أن قدراتي على أداء العمل بجودة أكثر يزداد يوماً بعد يوم.
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	28		أصبحت لدي المعرفة الكافية التي تمكنني من تحقيق أهداف العمل.

شكرا على حسن تعاونك

الملحق رقم (4) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -



المصدر : مصلحة الموارد البشرية للاتصالات الجزائر - ميلة -

الأقويين

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الملخص
	شكر وتقدير
	الإهداء
مقدمة عامة	
أ	مقدمة
أ	إشكالية الدراسة
ب	أسباب اختيار الموضوع
ب	أهمية الدراسة
ج	أهداف الدراسة
ج	التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة
ج	منهج الدراسة
الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
06	المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:
08	المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
14	المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
20	المطلب الرابع: مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
23	تمهيد
24	المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية
24	المطلب الأول: مفهوم تنمية الموارد البشرية
28	المطلب الثاني: وسائل تنمية الموارد البشرية:
31	المطلب الثالث: عناصر تنمية الموارد البشرية
34	المطلب الرابع: مجالات تنمية الموارد البشرية
38	المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتنمية الموارد البشرية
38	المطلب الأول: نتائج تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
40	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية

43	المطلب الثالث: العلاقة بين وتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الموارد البشرية:
47	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنمية الموارد البشرية باتصالات الجزائر -ميلة-	
49	تمهيد
50	المبحث الأول: منهجية الدراسة
50	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
52	المطلب الثاني: أداة وأساليب التحليل
54	المطلب الثالث : ثبات و صدق أداة الدراسة
61	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة
61	المطلب الأول: وصف عينة الدراسة
64	المطلب الثاني: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
71	المطلب الثالث عرض نتائج فرضيات الدراسة
77	المبحث الثالث: تفسير نتائج الدراسة
77	المطلب الأول: تفسير نتائج الدراسة
79	المطلب الثاني: الاقتراحات والتوصيات
81	خلاصة الفصل
84	قائمة المراجع
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
54	معامل الثبات لفقرات بعد الثقة	الجدول رقم 1-1
54	معامل الثبات لفقرات بعد الفائدة المدركة	الجدول رقم 2-1
54	معامل الثبات لفقرات بعد السهولة المدركة	الجدول رقم 3-1 - أ
55	كرونياخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعده السهولة المدركة	الجدول رقم 3-1 - ب

55	كرونباخ ألفا بعد حذف الفقرة الخاصة ببعده السهولة المدركة	الجدول رقم 1-3 - ج
55	معامل الثبات ل فقرات بعد تبني التكنولوجيا	الجدول رقم 1-4
55	معامل الثبات ل فقرات بعد فعالية التدريب	الجدول رقم 1-5 - أ
56	كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعده فعالية التدريب	الجدول رقم 1-5 - ب
56	كرونباخ ألفا في حالة حذف فقرة	الجدول رقم 1-5 - ج
56	معامل الثبات ل فقرات بعد تطوير المهارات	الجدول رقم 1-06
56	معامل الثبات ل فقرات بعد الأداء الوظيفي	الجدول رقم 1-7 - أ
57	كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرات الخاصة ببعده الأداء الوظيفي	الجدول رقم 1-7 - ب
57	كرونباخ ألفا في حالة حذف فقرة	الجدول رقم 1-7 - ج
58	الصدق التقاربي لبعده الثقة	الجدول رقم 2-1
58	الصدق التقاربي لبعده الفائدة المدركة	الجدول رقم 2-2
59	الصدق التقاربي لبعده السهولة المدركة	الجدول رقم 2-3
59	حساب الصدق التقاربي لبعده تبني التكنولوجيا	الجدول رقم 2-4
60	الصدق التقاربي لبعده فعالية التدريب	الجدول رقم 2-5
60	الصدق التقاربي لبعده تطوير المهارات البشرية	الجدول رقم 2-6
60	الصدق التقاربي لبعده الأداء الوظيفي	الجدول رقم 2-7
61	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم 3-1
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الجدول رقم 3-2
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	الجدول رقم 3-5
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأجر	الجدول رقم 3-6
65	المتوسط الحسابي ومعامل الالتواء لمتغيرات الدراسة	الجدول رقم 5
66	الفروق في تنمية المورد البشري يعزى للجنس	الجدول رقم 6-1
67	الفروق في تنمية المورد البشري يعزى للسن	الجدول رقم 6-2
68	الفروق في تنمية المورد البشري يعزى للمستوى التعليمي	الجدول رقم 6-3
70	الفروق في تنمية المورد البشري يعزى لمستوى الدخل	الجدول رقم 6-4

71	العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وأبعاد تنمية الموارد البشرية	الجدول رقم 7
73	تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: فعالية التدريب)	الجدول رقم 1-8
74	تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: المهارات البشرية)	الجدول رقم 2-8
75	تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: الأداء الوظيفي)	الجدول رقم 3-8
76	تحليل الانحدار البسيط (المتغير التابع: تنمية الموارد البشرية)	الجدول رقم 4-8

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
06	معالجة البيانات	الشكل رقم 01
08	أهمية المعلومات في الإطار التطبيقي	الشكل رقم 02
34	الازدواجية بين الفعالية المعيار والفعالية الإنتاجية	الشكل رقم 03
46	نموذج الدراسة	الشكل رقم 04
61	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الشكل رقم 1-5
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الشكل رقم 2-5
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوي التعليمي	الشكل رقم 3-5
64	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأجر	الشكل رقم 4-5

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
88	قائمة المحكمين للاستمارة	الملحق رقم 01
89	استمارة بحث قبل التحكيم	الملحق رقم 02

92	استمارة بحث بعد التحكيم	الملحق 03
95	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - ميله-	الملحق 04