



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -



كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية
قسم علم الاجتماع

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص تنمية وتسيير الموارد
البشرية

واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

تيشيتيش محمد سليمان

- إعداد الطالب(ة):

- حوى توكية

- لعكاري سفيان

السنة الجامعية

2015/2014

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الفهرس:

* المقدمة

العنوان

الفصل الأول: الإطار المنهجي

الصفحة

أولاً: أسباب اختيار الموضوع.....12

ثانياً: أهمية الموضوع.....12

ثالثاً: أهداف الدراسة.....13

رابعاً: الإشكالية.....13-14

خامساً: الفرضيات.....14

سادساً: المفاهيم الأساسية.....15

1- تكنولوجيا المعلومات.

1-1- تعريف التكنولوجيا.....15

1-2- تعريف المعلومات.....15

1-3- تعريف تكنولوجيا المعلومات.....16

1-4- تعريف تكنولوجيا الإتصال.....17

1-5- أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.....17

1-6- خصائص تكنولوجيا المعلومات.....17-19

1-7- دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية.....19-22

1-8- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.....22-23

1-9- تطبيقات أخرى لتكنولوجيا المعلومات.....23-24

1-10- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الجزائر.....24-25

2- إدارة الموارد البشرية.

- 25 2-1- تعريف الإدارة.
- 26 2-2- تعريف الموارد البشرية.
- 27-26..... 2-3- تعريف إدارة الموارد البشرية.
- 28..... 2-4- تعريف الأجور.
- 28 2-5- تعريف الرقابة التنظيمية.
- 28..... 2-6- تعريف التنسيق.
- 30 -28..... 2-7- تاريخ تطور إدارة الموارد البشرية.
- 31- 30..... 2-8- أهمية إدارة الموارد البشرية.
- 32 -31 2-9- أهداف إدارة الموارد البشرية.
- 38 -32..... 2-10- التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية.
- 39..... 2-11- نظام معلومات الأفراد (الموارد البشرية).
- 43 -39 سابعا: الدراسة السابقة.
- 45 - 43 ثامنا: الأبعاد النظرية.

الفصل الثاني: الإطار الميداني

الإجراءات المنهجية

1- مجالات الدراسة.

- 47 1-1- المجال المكاني.
- 47 1-2- المجال الزمني.

483-1- المجال البشري

482- المنهج المستخدم

483- أدوات جمع البيانات

الفصل الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

59 - 501- عرض وتحليل البيانات

2- مناقشة وتفسير النتائج

60.....2-1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

61-602-2- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

62-61.....3-2- مناقشة النتائج في ضوء الأهداف

63.....3- إستنتاج عام

توصيات.

* خاتمة.

69-66.....*المراجع

* الملاحق.

الإهداء

إن الهدايا على مقدار مهديها فلو كنت أهدي لوالدي قيمتهم لأهديت لهم الأرض

و ما فيها (أبي و أمي)

إلى الوالدين الكريمين

إلى أخواتي و إخوتي و زوجاتهم و كل العائلة

إلى كل من كانت له لمسة في مشواري الدراسي من الإبتدائي إلى الجامعة

إلى كل أصدقائي داخل و خارج الجامعة

شكر و تقدير

الحمد لله و الشكر لله كثيرا الذي أعانني ووفقني لإتمام هذا العمل العلمي

المتواضع بعد جهد و عناء

أما بعد فانا أتوجه باسمي عبارات الشكر و التقدير و فائق الاحترام إلى أستاذي

الفاضل المشرف على هذا البحث المتواضع

كما أتقدم بشكري الجزيل لجامعة ابن خلدون و جميع العاملين فيها و بالأخص

الأساتذة الذين سخروا أنفسهم لتعليمنا و إرشادنا بالنصائح خلال مرحلة

الدراسة، لذا لا يفوتني شكر الجميع بما فيهم زملائي الطلبة.

كما لا يفوتني كذلك أن أتوجه بشكري و تقديري إلى الموظفين بالإقامة الجامعية

"بخليفة الجيلالي" خاصة فرع الميزانية و التسيير على تسهيل الإجراءات

الميدانية للدراسة، دون أن أنسى كل من قدم لي يد العون و لو بكلمة طيبة.

الطالبة

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وذلك بالاستعانة بالمؤشرات والبيانات الوسيطة المتمثلة في تكنولوجيا الإتصال، تكنولوجيا الحفظ والتحليل، وتكنولوجيا المراقبة ومدى مساهمتها في إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال الإجابة على التساؤل المركزي التالي:

- إلى أي مدى تساهم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية ؟
 - وقصد البرهنة على الفرضية العامة التي مفادها " تساهم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية" والتي انطوت على ثلاث فرضيات جزئية مفادها كالاتي:
 - تساهم تكنولوجيا الإتصال في تحسين التنسيق بين الوحدات التنظيمية.
 - تساهم تكنولوجيا الحفظ والتحليل في إعداد أجور الموظفين.
 - تساهم تكنولوجيا المراقبة في زيادة مستوى الرقابة التنظيمية.
- ومن أجل البرهنة على هذه الفرضيات اعتمدنا المنهج الوصفي الذي يهدف إلى دراسة المتغيرين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وهذا عرضها بعرضها ووصفها إستنادا على البيانات المجمعة عن طريق المقابلة التي احتوت على بعض الأسئلة الخاصة بالموضوع ووجهت إلى (12) موظف موزع على (03) مصالح.
- وقد خلصنا في النهاية إلى صحة الفرضية الأولى كلياً، والفرضية الثانية جزئياً ، أما الثالثة لم تحقق، وبالتالي صدق الفرضية العامة جزئياً، أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في إدارة الموارد البشرية .

حيث استخلصنا النتائج التالية:

- تكنولوجيا المعلومات في الإقامة الجامعية " بخليفة الجليلي " تتمثل في تكنولوجيا الإتصال وتستخدم للتنسيق بين الوحدات التنظيمية .
- تكنولوجيا الحفظ والتحليل لإعداد أجور الموظفين.
- تكنولوجيا المراقبة لزيادة الرقابة التنظيمية.

المقدمة:

الجديدة والنظم والمداخل المفاهيم من مجموعة ظهور العشرين القرن نهاية شهدت الشاملة وإدارة المعرفة ومع الجودة إدارة الموارد البشرية وإدارة مثل الإدارة في مجال للشركات كبيراً إهتماماً تعطي الغربية الحكومات بدأت الماضي، من القرن التسعينيات بداية ومتفوق متميز مستوى ذات أنها المعرفة بمعنى من أفضل لديها مستوى التي والمنظمات في يكمن منها والذي والاستفادة وتطبيقها معها والتعامل عليها الحصول مجال كيفية في والسهولة المناسب والشكل الوقت في العاملين أيدي في المكتسبة والمهارات المعارف وضع الانجاز. من أعلى مستويات تحقيق في للاستفادة منها الممكنة

حيث أصبح العالم عبارة عن قرية صغيرة وسيستمر بالتقلص تحت تأثير التكنولوجيا المتطورة، وفي هذا الصدد فالمورد البشري يعتبر عنصراً جوهرياً في تحقيق التنمية في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة، ولهذا تسعى جميع البلدان إلى تطبيق سياسات الأمانة بكفاءة مواردها البشرية عن طريق التعليم والتدريب والسعي إلى زيادة تقبل للابتكارات التكنولوجية بما في ذلك الإبتكارات في ميدان تكنولوجيا المعلومات، وقد أدت هذه الأخيرة إلى تغيرات وتطورات معرفية وعلمية بشكل لم يسبق له مثيل في أي حقبة سابقة من تاريخ البشرية وأن هذه التغيرات التي تحدثت قد ألفت على عاتق المؤسسة واجبات ومسؤوليات جديدة، تمثلت في تدريب وتنمية المورد البشري وهذا من خلاله يتحقق للمورد اكتساب معارف ومهارات جديدة وابتكارات تساعد في تحسين أداء عمله وتطويره، ولهذا فإن معظم المؤسسات وخاصة في عصرنا هذا وبفضل التطورات التكنولوجية والمعلوماتية الحاصلة فإنها تسعى إلى إقامة دورات تدريبية وتكوينية من أجل تطوير وتحسين الكفاءة والأداء الوظيفي للعمال وهدفها ما هو إلا تطوير نفسها.

ومما لا شك فيه أن العنصر البشري هو أساس الحضارة وعمادها، ومن يتعقد أن تقدم وتطور الحضارة الغربية جاء بفعل التكنولوجيا وحدها فهو مخالف للحقيقة لأن التكنولوجيا لا ينشأ من فراغ بل تحتاج إلى إنسان يصنعها ويستخدمها، فالتقدم الذي بلغته هذه الدول جاء نتيجة لاهتمامها بالعنصر البشري والاستثمار فيه وتوفير الظروف الملائمة التي ساعدته على الابتكار والإبداع وكذلك التطورات الهائلة والحاصلة في مجالات الإدارة التي رافقت التكنولوجيا، ويرتبط الاهتمام بالمورد البشري عن طريق وظيفة إدارية مهمة، حيث يستهدف معرفة التغيير مستمر في قدرات الفرد أي انه هو وسيلة لتحقيق أهداف تنمية المورد البشري .

يشارون الذين بالعمال إهتمت التي أهم الإدارات الموارد البشرية أحد إدارة وتشكل الأعمال يعملون الذين المتميزة والقدرات الاختصاصات ذوي بالأفراد و المعرفية الأنشطة الحاليين الزبائن مع علاقاتها من الإدارة تستفيد و كما. المنظمة في الذهنية و الجسدية الحصول يصعب أو المنظمة لدى تتوافر لا معارف وتجارب أفكار يمتلكون الذين والجدد المعرفي الرصيد إلى إضافة المعارف تلك على الحصول لذلك فان ، الذاتية بجهودها عليها المنشودة أهدافها إلى الوصول و علاقاتها على تطوير القدرة لها سيوفر لها المتاح :مثل الإمكانيات من الموارد البشرية الكثير لإدارة الحديثة المعلومات تكنولوجيا ووفرت ويسرع يسهل البيانات مما الداخلية، ومصفاة البيانات، والشبكة شبكة المعلومات، ومخازن عليها كيفية إدارة الموارد البشرية الموجودة فيها.

منظمة لأي الأنشطة أهم من المعلومات الموارد البشرية وتكنولوجيا إدارة وأصبحت تلك المستعملة من فعالية أكثر جديدة طرق اكتشاف إلى وتسعى والنجاح، تريد الاستمرار المنافسين. قبل من

المعلومات في تكنولوجيا مدى مساهمة على التعرف الدراسة هذه منطلق كان هنا ومن هي وما أهدافها، لتحقيق إدارة الموارد البشرية في الإقامة الجامعية بخليفة الجيلالي أو التنظيم، مستوى على سواء مهمة متطلبات من ذلك يتطلبه وما التي تواجهها التحديات أو التكنولوجيا . القيادة،

الفصل الأول

الإطار المنهجي

أولاً: أسباب إختيار الموضوع.

ثانياً: أهمية الموضوع.

ثالثاً: أهداف الدراسة.

رابعاً: الإشكالية.

خامساً: الفرضيات.

سادساً: المفاهيم الأساسية.

سابعاً: الدراسة السابقة.

ثامناً: الأبعاد النظرية.

أولاً: أسباب إختيار الموضوع.

* الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية في الإطلاع على الموضوع.
- الرغبة في معرفة مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الإقامة الجامعية بخليفة الجيلالي.
- إستعمال ما تلقيناه من ما هو نظري من خلال ما درسناه ومحاولة تطبيقه في الميدان.

* الأسباب الموضوعية:

- التحقق من صحة الفرضيات المطروحة.
- معرفة واقع إستخدام الإقامة الجامعية لتكنولوجيا المعلومات واهتمامها بها.
- معرفة فيما تكمن تكنولوجيا المعلومات بالإقامة الجامعية.

ثانياً: أهمية الموضوع.

- أهمية عامل تكنولوجيا المعلومات في التأثير على كفاءة أداء المنظمات وتطورها بشكل عام سواء في القطاع العام أو الخاص.
- أهمية الوقوف على عناصر ومحاور الثورة العلمي ة والتكنولوجية التي تواجه الإقامة الجامعية في عالم اليوم و معرفة تأثيراتها كأحد أهم التطورات في القرن القادم على إدارة الموارد البشرية.
- تسلط هذه الدراسة الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة في ما يخص إستخدام تكنولوجيا المعلومات، واعتبارها كنموذج صالح للتطبيق على المؤسسات.
- تتبع أهمية الدراسة من كونها تتناول مؤسسة تعد مصدراً لتقديم خدمات ترفع من مهارات وكفاءات المجتمع.
- الإستفادة العلمية والتطبيقية من مجالات التكنولوجيا الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية لإعداد نوعية من الموارد البشرية وقدرات إبتكاريق قادرة على مواجهة تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية.

ثالثاً: أهداف الدراسة.

- محاولة تشخيص الواقع الفعلي لتكنولوجيا المعلومات بإدارة ال موارد البشرية بالإقامة الجامعية بخليفة الجيلالي.

- التعرف على مدى إستناد إدارة الموارد البشرية على نظام تكنولوجيا المعلومات في المعلومات المتعلقة بنشاطها.

- محاولة الوصول إلى إقتراحات وحلول علمية مناسبة وتوصيات.

رابعاً: الإشكالية.

أصبحت اليوم المؤسسات تواجه شكلا جديدا من المنافسة لم يعرف من قبل، حتى أن البعض اتفق على تسمية هذا الوضع بالثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والتي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الإقتصادية والإجتماعية والثقافية حيث ساعدت على انتشار وتوسع ما يعرف بالعولمة المالية والإقتصادية، يعني أن المعلومة بحوزة المؤسسة بمثابة أهمية المعلومة لدى الجيش في فترة الحرب، ليست بالضرورة هي التي تريح المعارك لكنها تسمح في غالب الأحيان بالفوز، ونحن اليوم في عصر التكنولوجيا الجديدة (تكنولوجيا المعلومات والإتصالات)، أو ما يعرف بـ"اقتصاد المعرفة".

ونجد أن هذه التغيرات تفرض نوعا جديدا من الموارد البشرية المعرفية، فالأمر يتطلب البحث في إدارة الموارد البشرية، والموارد البشرية في حد ذاتها لتعظيم الإستفادة من هذه الموارد من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى وخلق المناخ المناسب لها للإبداع والإبتكار وتعظيم الإستفادة لإدارة الموارد البشرية من التأثيرات الإيجابية لهذا الجيل من التكنولوجيا، بمعنى كيف يمكن مساعدة إدارة الموارد البشرية في ملاحقة التطورات التكنولوجية والإستفادة منها من خلال إعادة هندسة نظم الموارد البشرية في ضوء الظروف التي أوجدتها تكنولوجيا المعلومات.

فلمتلاك تكنولوجيا المعلومات والإتصال أمر لا بد منه، ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها، لأن هدف أي مسير هي المعلومة في وقتها وكذا مدى دقتها، وصدقها، فإذا اختل شرط من شروطها أفقدها معناها.

إذا فالحصول على المعلومة الجيدة والمفيدة يتطلب استخدام كفاءات ومهارات عالية بالإضافة إلى التكنولوجيات الحديثة في هذا المجال، وبما أن الإنسان هو الذي أوجد هذه التكنولوجيا والقادر على استخدامها لتعظيم حاجاته وحاجات مؤسسته التي يعمل لصالحها، هذا الهدف الذي يسعى إليه الفرد هو لب وغاية إدارة الموارد البشرية، فأهداف إدارة الموارد البشرية تكمن أو تتجلى في تعظيم منفعة كل من

المؤسسة والأفراد العاملين بها ، وذلك من خلال جميع وظائفها من تخطيط القوى العاملة، إستقطاب، إختيار، تدريب، وتقييم الأداء والمكافآت والحوافز المادية منها والمعنوية، كلها تصب في قالب واحد هو تعظيم قيمة المؤسسة وكذا منافع الأفراد، دون أن يكون هناك تضارب في المصالح، أو النزاعات والصراعات الهدامة.

ولأن إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين أصبحت أهم وظيفة من بين وظائف المؤسسة والتي تعتبر الجانب المبدع والخلّاق، والذي يمكن أن يعوض النقص الموجود في بقية الموارد الأخرى، وتعد من أهم الإدارات الوظيفية في المؤسسة، وأكثرها حساسية كونها تتعامل مع أهم وأحرج عنصر من عناصر الإنتاج، وأكثر موارد المؤسسة عرضة للتأثر بمختلف التغيرات البيئية وإدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، إنما هي نتيجة لمجموعة من التطورات المتداخلة والتي ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر من ظهور الحاجة إلى إدارة أفراد متخصصة ترعى شؤون العاملين وتعمل على توفير أنجع الآليات لإدارة الطاقات البشرية بكفاءة وتمكن من زيادة إنتاجية ال عاملين، ولهذا يمكن أن نطرح التساؤل التالي:

- إلى أي مدى تساهم بتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية؟
وللتوضيح تنبثق، عن هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية كالآتي:
- هل تساهم تكنولوجيا الإ اتصال في تحسين التنسيق بين مختلف الوحدات التنظيمية؟
- هل تساهم تكنولوجيا الحفظ والتحليل في إعداد أجور الموظفين؟
- هل تساهم تكنولوجيا المراقبة في زيادة مستوى الرقابة التنظيمية؟

خامسا: الفرضيات.

الفرضية العامة: تساهم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

الفرضية الجزئية الأولى : تساهم تكنولوجيا الإ اتصال في تحسين التنسيق بين مختلف الوحدات التنظيمية.

الفرضية الجزئية الثانية: تساهم تكنولوجيا الحفظ والتحليل في إعداد أجور الموظفين.

الفرضية الجزئية الثالثة: تساهم تكنولوجيا المراقبة في زيادة مستوى الرقابة التنظيمية.

سادسا: المفاهيم الأساسية.

1- تكنولوجيا المعلومات:

1-1- تعريف التكنولوجيا: تعني علم المهارات أو الفنون أو فن الصناعة أو منطق الحرفة أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة¹

وتعني أيضا: الطرق والعمليات والأساليب والمعرفة والتيسيرات المتاحة لإتمام العمل في أية منظمة.²

وبتعريف آخر أيضا: هي الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات الإدارية أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.³

التعريف الإجرائي: التكنولوجيا هي طرق وأساليب فنية ، تقنية وعملية جديدة لأداء وظيفة محددة بحيث تكون أجدى للموارد البشرية.

1-2- تعريف المعلومات: تعرف على أنها ما يستخلص من جمع وتنظيم، تحليل وتلخيص البيانات.⁴

وبتعريف آخر يوضح أن: "المعلومات هي نظم الإتصال".⁵

وتعرف كذلك على أنها: البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبليا، والتي لها قيمة محرّكة في الإستخدام الحالي والمتوقع أو القرارات التي يتم إتخاذها.⁶

التعريف الإجرائي: هي البيانات التي تتدخل في توجيه أنشطة الموارد البشرية بعد جمعها وتنظيمها وتحليلها ثم عرضها أي هي كنتاج لنظام المعلومات.

1-3- تكنولوجيا المعلومات:

- يقصد بتكنولوجيا المعلومات : مجموعة من الأفراد،البيانات، الإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة.⁷

1- محمد محمود الحيلة، تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، سنة 2000 ص 20.
2- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، "مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج"، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية سنة 2003، ص 396.
3- جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية حتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، سنة 1999 ص 28.
4- تركي سلطان، نظم المعلومات واستخدام الحاسب الآلي، دار المريخ للنشر والتوزيع، سنة 1995 ص 21.
5- صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، سنة 2000 ص 20.
6- إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية، المكتب الحديث، الإسكندرية، دت، ص 97.
7- عبد الرحمان القري، تكنولوجيا المعلومات والإتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص 16.

ويعبر عنها: بأنها المكونات المادية للحاسوب، والبرمجيات والبيانات وتقانة الخزن وتوفير محفظة لمشاركة موارد تكنولوجيا المعلومات للمنظمة.⁸

التعليق: كلا من التعريفين يركزان على نفس الجانب ويؤكدان عليه وهو المكونات المادية والبيانات والبرمجيات أي التعريفين متشابهين.

كما تعرف: بأنها تتألف من كافة الأشياء المبنية على أجهزة الحاسوب، التي تمكنها من تسجيل، نقل، أو الحصول على النتائج من المعلومات.⁹

وتعرفها منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية على النحو التالي: تشمل تكنولوجيا المعلومات مجموعة من التكنولوجيات، التي تسمح بجمع، تخزين، نقل ومعالجة المعلومات في شكل صور، أصوات، وبيانات، وهي تشمل الإلكترونيك الدقيقة، علم البعديات الإلكترونية والتكنولوجيا الملحق.¹⁰

-وتعرف أيضا: هي الأسلوب المنهجي المنتظم الذي نتبعه عند إستخدام تراث المعارف المختلفة (بعد ترتيبها وتنظيمها في نظام خاص) بهدف الوصول إلى الحلول المناسبة لبعض المهام العلمية باستخدام الكمبيوتر، وما يتصل به من معدات إتصال وبرمجيات تمكنه من التخاطب، في إطار شبكي مع أجهزة أخرى.

- وبتعريف آخر كذلك: على أنها مجموعة المجالات المعرفية، من علمية وتقنية وهندسية وإنسانية واجتماعية، و الإجراءات الإدارية والتقنيات المختلفة المستخدمة، و تخزينها ومعالجتها، ونقلها و بثها واسترجاعها، مما ينشأ من تفاعلات بين هذه التقنيات والمعارف والإنسان المتعامل معها بكافة حواسه وإدراكاته.¹¹

- التعريف الإجرائي: هي عبارة عن المكونات المادية (الحواسيب وأجهزتها، الكمبيوتر، البرمجياتإلخ) التي تقوم بإجراءات وتخزين ومعالجة و استرجاع المعلومات في شكل صور، أصوات، وبيانات بحيث يستفيد منها الأفراد بصفة خاصة والمنظمة بصفة عامة.

8- عبد الرحمان القري، نفس المرجع ص 16.

9- شهرزاد زقليل، تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، سنة 2009 ص 11.

10- عبد الرحمان القري، نفس المرجع ص 16.

11- شهرزاد زقليل، نفس المرجع ص 11.

4-1- تكنولوجيا الإتصال: هي مجموعة الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب.¹²

5-1- أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية : تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا ويمكن هذا من خلال:¹³

- تساعد على توفير الوقت والتفرغ لواجبات أكثر أهمية.

- تساعد على زيادة قنوات الإتصال الإداري بين مختلف الإدارات.

-تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم.

- تساعد على تقليص حجم التنظيمات.

- تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية.

6-1- خصائص تكنولوجيا المعلومات:

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص أهمها ما يلي:¹⁴

1- تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن – إلكترونيا- متجاوزة.

2- تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حج ما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.

3- إقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

4- قلة الكلفة والسرعة في وقت معا : وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.

5- الذكاء الإصطناعي: أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات، هو تطور المعرفة وتقوية فرص تدريب المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

12- عبد الرحمان القري، مرجع سبق ذكره، ص 36.

13- عبد الرحمان القري، مرجع سبق ذكره، ص 33.

14- محمد محمد الهادي، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر، أبحاث المؤتمر العالمي لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، 13- 15 ديسمبر 1994.

6- تدريب شبكات الإتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الإ اتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

7- التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الإ اتصال يستطيعون تبادل الأدوار و هو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

8- اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم ، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

9- اللامركزية: وهي خاصية تسمح ب استقلالية تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأكمله.

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

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

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

13- اللاجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات ، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.

14- الشبوع والإنتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الإنتشار المنهجي لنمطها المرن.

15- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة و معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس

المال بلبن يتدفق إلكترونيا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية، التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والإنتقال عبر الحدود الدولية.

1-7. دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية : لقد أصبحت تحظى التنمية البشرية وتطوير الأداء البشري بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة الشرسة التي يعرفها قطاع الأعمال، لذا فإن السبيل الوحيد لأي تنظيم للبقاء هو العمل على تطوير كفاءاته البشرية المتاحة والكامنة داخله.

- وفي هذا المجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات مساهمة فعالة ، حتى أصبح يدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية التنمية البشرية هي درجة إتاحة والتحكم في هذه التكنولوجيا، إن العملية التكوينية تعتبر السبيل الأمثل لغرض رفع وتنمية قدرات الأفراد، ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات هنا مساهمة عظيمة، و سنبينها من خلال المراحل الثلاث الآتية:15

***مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية:** لقد ساهمت نظم المعلومات الحديثة في تفعيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التكوينية وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة و في الوقت الحقيقي للمشرفين على هذه العملية وذلك فيما يلي:

أ- قياس الاحتياجات: وذلك بتوفير معلومات عن:

- الأهداف والتوجهات والسياسات المتبعة، وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف ، وهذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات.

- أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية، والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها، و بصورة يمكن من خلالها تحديد الجديد من الإحتياجات مع الإستفادة من الفرص وتقادي المخاطر.

- أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية تتبع إجراءات العمليات المختلفة، و تحديد نقاط الإختناق وأسبابها، وهي ناتجة عن نقص الخبرة والمهارة وهذا يمكن من التحديد الدقيق لهذه الإحتياجات.

15- رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية والتدريب، منشور، عمان، 2- 4 مارس 1997، ص ص 351- 354.

ب- التخطيط للاحتياجات : وتلعب هنا كذلك تكنولوجيا المعلومات دورا حيويا وهذا من خلال:

- إن شبكة الإنترنت تتيح للمديرين المسؤولين عن العملية التكوينية أو المساعدة في ذلك ، حيث توجد بعض البرامج الإحصائية المساعدة في ذلك SPSS ، كما هناك كذلك بعض الأنظمة الخبيرة المتاحة مثل paris للتسيير التنبؤي للأفراد العاملين.

- تتيح إمكانية الوسيط الذكي إمكانية التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي.

ج- تحديد أسلوب و متطلبات التنفيذ : حيث تتيح الشبكة العالمية الإنترنت إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالميا، وخطط تنفيذ هذه البرامج وأساليب تنفيذها وتكلفتها بحيث يتمكن المسؤول من تحدي أسلوب الأمثل للتنفيذ (داخلي، خارجي)، ومتطلبات تنفيذ هذه البرامج.

هـ- إعداد المحتوى : ويعتبر إعداد محتوى العملية التكوينية و موادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تناسب الهدف من العملية، وكذلك مستوى الأفراد المكونين وتكنولوجيا المعلومات ساعدت على ذلك من خلال:

- إن الشبكة العالمية سمحت بإثراء وإعداد المحتوى وذلك بالاستفادة من النماذج المتاحة على الشبكة، فهناك الآن العديد من البرامج المعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التكوينية

- إن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تنمية قدرات الأفراد العاملين سواء القيادية منها أو إتخاذ القرار أو التفكير الاستراتيجي....إلخ.

كما تتكامل شبكة المعلومات الداخلية الإنترنت في إتاحة كل ال محتويات السابقة التي تم تنفيذها، وفكر المؤسسة المكتسب خلال فترة عمل الشبكة، وكذا فكرة عناصر الخبرة.

***مرحلة تنفيذ العملية التكوينية:** ساعدت تكنولوجيا المعلومات بطريقة فعالة وكفئة في تنفيذ البرامج التكوينية، حيث أتاحت طرق تختلف تماما عن الطرق التقليدية ، حيث أوجدت هذه الأخيرة أنماط جديدة وسهلة في ممارسة العملية التكوينية في كافة مراحلها وذلك وفق ما يلي:

أ- التكوين عن بعد : إن الدور المهم للتكوين عن بعد هو تسهيل وتبسيط العملية التكوينية فاليوم وعن طريق الشبكة أصبح بمقدور أي شخص تطوير كفاءاته بمختلف أنواعها ، دون

الحاجة للتواجد المكاني، حيث توجد على الشبكة تنظيمات افتراضية تعمل على مد الأفراد المشتركين فيها بالمحاضرات والدروس القيمة حول المجال المطلوب، فمن مزاياه:

- إنه موجه للعمال في مكان إقامتهم أو في ترحالهم.

- إنه يسمح بمتابعة العملية التكوينية وفق الأوقات المناسبة بحيث يمكن متابعتها في:

- خارج أوقات العمل، أثناء الراحة والعطل.....إلخ.

- إختيار موضوع التكوين حسب النقاط الغامضة لدى المتكون.

- تسمح بالقيام بالعملية التكوينية وفق الإمكانيات المالية والإقتصادية.

*** مرحلة قياس أو تقييم الأداء:** لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إثراء وتسريع مرحلة تقييم العملية التكوينية حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال ثلاث نقاط هي:

- تتيح إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف.

- تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية (الإنترنت)، استخدام أساليب تدفق العمل، إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التكوينية و بعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس فقط للنظرية.

- تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين ، حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع و توفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية و ليس فقط أثناء مرحلة التقييم.

وعليه يمكن القول في الأخير أن تكنولوجيا المعلومات غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في النواحي التالية:

أ-أوجدت نمطا جديدا لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهي نمط قائم على المعرفة فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطوير المهارات الفكرية و الذهنية أكثر لدى الأفراد خاصة، وأن أغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسنادها بصفة تكاد كلية للآلة.

ب- أوجدت تكنولوجيا المعلومات نمطا جديدا للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكوينية فلصحبنا نسمع بمؤسسات بلا حدود، فمقرها وحدودها هي الشبكة تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميا.

1-8- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات:

سمحت خاصية المعلومات بتعدد إستعمالات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، فمست جميع المجالات وفيما يلي أهمها:¹⁶

- **في مجال الصناعة:** إن عبارة الرجل الآلي، والمرونة هي الكلمات الأكثر إستعمالا عند الحديث عن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الإنتاج، فأمام التغيرات الكبيرة في المحيط وفي ظل عولمة الاقتصاد وازدياد شدة المنافسة وتحت هاجس الزوال، وجدت المؤسسات نفسها مجبرة على التحكم ما أمكن في هذه التكنولوجيا، و يمكننا هنا تعداد أربع آلات أو تقنيات موجهة فقط لمساعدة المؤسسة في عملية الإنتاج.

1- الآلات الموجهة الرقمية: هي أجهزة حلت محل العامل في الإنتاج، ظهرت في بداية الحرب العالمية الثانية، ولكنها لم تعرف تطورها الحقيقي إلى حين إرتبطت نهائيا بالإلكترونيك.

2- الآلية: لقد عاش الرجل الآلي منذ أمد في مخيلة الإنسان فكان يتصوره صورة طبق الأصل عنه غير أنه يقوم بكل الأعمال التي يقوم بها الإنسان، وأتى هذا المنتظر فلم يكن كما تصور، ولكنه آلة لا تستطيع القيام إلا ببعض الحركات البسيطة، ولكن مع تطور الإلكترونيك وظهور رقائق السليكون تطورت هذه الآلات إلى رجال آليين يقومون بتنفيذ حركات معقدة وسريعة للغاية يعجز الإنسان عن أدائها بنفس الكفاءة.

لقد أصبحت هذه الآلات تقوم بعمليات عدة أهمها الإنتاج، التصميم، التنظيف والرفع، ويعتبر إنخفاض نسبة العطاء من أهم مميزات إستعمال الرجال الآليين.

3- التصميم المساعد من طرف الحاسوب: لقد إستطاعت هذه التقنية أن تحدث ثورة في مكاتب الدراسة، حيث أصبح بإمكان رؤية النموذج المجسم قبل أن ينجز هذه التقنية سمحت بظهور ما يعرف باقتصاد التصميمات، إذ يتم إنجاز العديد من التصميمات في أقل وقت ممكن و بأقل التكاليف مما سمح بإدخالها في عملية الإنتاج بواسطة التصميم و الإنتاج المساعد من طرف الحاسوب.

16- بومايلة سعاد وفارس بوبكر، أثر التكنولوجيا الحديثة للإعلام والإتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الإقتصاد والمانجمنت، العدد 03 مارس 2004، ص 205.

4- الذكاء الاصطناعي: أعتبر الحاسوب عندما اكتشف لأول مرة على أنه أعجوبة العصر، إذ كان قادرا على القيام بالعمليات الحسابية وتخزين النتيجة في الذاكرة ومن ثم إرسالها إلى الشاشة، فظن الإنسان للحظة أنه خلق إنسانا آخر، ولكن مع مرور الوقت بدأت تظهر المشاكل وتبين أنه ما هو إلا آلة.

إستطاع الإنسان إلى حد ما تحقيق حلمه ، فها هو الحاسوب يقر أ ويتعرف على الأشياء بل ويستطيع أن يتحدث ويعطي لكل وصفة دواء ، ولم يكن الإنسان ليتمكن من الوصول إلى هذه النتيجة لولا تطور البرمجيات مما سمح بظهور الأنظمة الخبيرة.

1-9- تطبيقات أخرى لتكنولوجيا المعلومات:

يمكن أن نوضحها من خلال الجدول التالي:¹⁷

الميدان	التطبيقات	أمثلة عامة	أمثلة عن التسيير
الحساب	- الحساب العلمي - التصميمات	- علم الذرة، البحث - مكاتب الدراسات	- بحوث العمليات - المساعدة على اتخاذ القرارات
التعليم	- التعليم المساعد من طرف الحاسوب - الألعاب الإلكترونية	- علم الفضاء	- الألعاب الإستراتيجية
التوثيق	- تآلية المكاتب - معلومات قانونية	- قواعد المعطيات	- تسيير براءات الاختراع - قواعد المعطيات الإقتصادية
التحدث	- التعرف على الأصوات	-الرجل الآلي الموجه بالصوت	- التسويق الإلكتروني
الصورة	- المركبات الأوتوماتيكية للجراند	- الإشهار - الرسوم المتحركة	- المخططات الخاصة بإنجاز التقارير

17- عبد الرحمان القرني، مرجع سبق ذكره، ص 35.

10-1- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الجزائر:

نحاول أن نسلط الضوء على بعض المؤشرات و الإنجازات التي يمكن أن ندرجها ضمن عملية التحضير النوعي الذي يؤهل إلى إمكانية التفكير الجاد في التوجه إلى الأخذ بالأسباب للوصول إلى إستعمال تكنولوجيا المعلومات.¹⁸

1- الوكالة الفضائية والقمر الصناعي الجزائري:

في جانفي 2002 تم إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية و في 2002 تم إطلاق القمر السات1 و هو ما يعتبر مساهمة وطنية هامة في حركة التنمية و التكنولوجيا و التطوير ، خاصة أنه الحق بها المركز الوطني للتكنولوجيا الفضائية بآرزيو غرب الجزائر.

2- جهود شركة سونلغاز:

تجربة أخرى ينبغي الإشارة إليها ، ذلك أنها تحمل في طياتها خطوة هامة في إطار تسهيل توفير إمكانيات الاتصال إلى أكبر شريحة في المجتمع ، وهي الاختبار الذي قامت به الشركة الوطنية سونلغاز حيث قامت بربط مركز سونلغاز بثانوية عمر راسم وفي الأفق ثانوية بعنابة وأخرى في وهران لتحول كابل الكهرباء من مجرد ناقل لتدفق الإنتونيت يصل حوالي 4،5 ميغابايت، وذلك باستخدام تكنولوجيا الإنترنت بواسطة الكهرباء و الإستغناء عن استخدام التلفزيون في هذا الإطار ، وتبدو أهمية هذه الطريقة إذا علمنا أن 97 من السكان يتوفر لديهم الاشتراك للكهرباء بينما لا يتجاوز 10 مشترك في التلفزيون.

3- إتفاقيات أوراكل مع سونطراك و البريد:

هناك توقيع اتفقتين مجموعة أوراكل الأم ريكية و هو احد الرواد العالمين في البرمجيات للمؤسسة، الأولى مع المدرسة الوطنية للبريد والمواصلات بالجزائر، و تتعلق بتنظيم برامج التكوين في مجال التقنيات الحديثة للإعلام و الاتصال في 12 مؤسسة للتعليم العالي، حيث تلتزم أوراكل بتقديم تجهيزات الإعلام الآلي و برامج التكوين والمصادر المعتمدة في التعليم العالي و الثانية مع مركز المؤسسة سونطراك الذي اعتبر كشريك، وهذا لأول مرة في إفريقيا و أتاحت له شهادة مطابقة ، بحيث أصبح مؤهلا لتقديم نظم المعلومات، أدوات التصميم، تطوير وتطبيق الحلول للإعلام الآلي وإنتاج برمجيات التسيير المدمجة وقواعد المعطيات وشبكات المعلومات وغيرها.

2- إدارة الموارد البشرية:

1-2- تعريف الإدارة: عرفت بعبارة بسيطة على أنها تنفيذ الأشياء عن طريق جهود أشخاص آخرين، وتنقسم هذه الوظيفة على الأقل إلى مسؤوليتين أساسيتين إحداهما التخطيط، أما الأخرى فهي الرقابة.¹⁹

18- عبد الرحمان القري، مرجع سبق ذكره، ص 49.

من جهة أخرى تعرف: "الإدارة هي عملية إنسانية إجتماعية تتناسق فيها جهود العاملين في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها، متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانات المادية، البشرية والفنية المتاحة للمنظمة".²⁰

وهذا تعريف آخر أيضا: تتمحور الإدارة حول أنماط من السلوك يمارسها المدير أو الرئيس الأعلى في جميع المؤسسات بغض النظر عن نوعيتها وحجمها ويشمل ذلك عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه، الإشراف، الرقابة، التنفيذ وتقويم الأداء لدى الموظفين.²¹

-التعريف الإجرائي: هي مجموعة من العمليات الهادفة والمنسقة يمارسها المدير، التخطيط والتنظيم، التوجيه و الرقابة وتقويم الأداء لدى العاملين متوخين في ذلك أفضل استخدام للإمكانات المادية والبشرية والفنية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

2-2- تعريف الموارد البشرية : "تعتبر الموارد البشرية كفاءة يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف وربح المنظمة".²²

وبتعريف آخر: "هي استثمار إذا أحسن إدارته وتنميته، يمكن أن يحقق أهداف المنظمة ويزيد إنتاجيتها".²³

وبتعريف آخر أيضا: "هي جميع الناس الذين يعملون في المنظمة، رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة هي : ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، مجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم في سبيل تحقيق رسالتهم وأهداف إستراتيجيتها المستقبلية".²⁴

- **التعريف الإجرائي :** يقصد بها تلك المجموعات من الأفراد الذين يعملون ويساهمون بجهودهم داخل المنظمة والذين تتوحد أنماطهم السلوكية من خلال إنسجامهم في فترات

19- محمد نبيل سعد سالم و محمد محمد جاب الله عمارة، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط 3، 2007، ص 15.

20- زهير بوجمعة شلاي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط 3، 2001، ص 58.

21- مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، "إدارة الأفراد"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط 3، 2005، ص 35.

22- محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، "مدخل إستراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية"، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 2009، ص 6.

23- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط 1، 2000، ص 16.

24- عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة "بعد إستراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 2، 2009، ص 11.

العمل بينما يختلف أداء مهامهم من واحد لآخر حسب إمكانياتهم وقدراتهم وكفاءاتهم وذلك من أجل تحقيق أهداف وربح المنظمة".

2-3- تعريف إدارة الموارد البشرية: "تعني مسؤولية كافة المديرين".²⁵

التعليق على التعريف الأول: إن هذا التعريف ناقص جدا أي أهمل الكثير من الجوانب فمثلا مسؤولية المديرين على من تكون هذه المسؤولية ومن ناحية ماذا؟

وبتعريف آخر: "إدارة الموارد البشرية هي الإدارة الإستراتيجية التي تعنى بصياغة إستراتيجيات وسياسات الموارد البشرية بالتوافق مع الفرص البيئية، إستراتيجيات الأعمال، والهيكل التنظيمي بهدف تحقيق المزايا التنافسية بواسطة العنصر البشري".²⁶

التعليق على التعريف الثاني: والنقص في هذا التعريف هو أنه قبل أن تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الميزة التنافسية يجب عليها أن تحقق مردودا جيدا واستمرارية في الإنتاج.

وبتعريف آخر كذلك: أن إدارة الموارد البشرية تتعامل مع العنصر البشري (الموظفين) على أساس أنه أصول إستثمارية، يجب إدارتها وتطويرها بفاعلية وكفاءة إذا أرادت المنظمة أن تحقق مردودا جيدا في الأمد الطويل، ممثلا في زيادة الإنتاجية وتفوق الأداء".²⁷

وبتعريف آخر أيضا: "إدارة الموارد البشرية تشمل على عمليات أساسية يجب أداؤها وقواعد يجب إتباعها والمهمة الرئيسية لمدبر الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة، وتزويدهم بما يحتاجون من رأي أو مشورة، تمكنهم من إدارة مرؤوسيهم بفاعلية أكثر".²⁸

كما تعرف: "إدارة الموارد البشرية هي التي تبحث عن الأفراد وتخطيط الإحتياجات البشرية، ثم تقوم بالإستقطاب، الإختيار والتعيين، التدريب وتنمية المهارات، وتضع هيكل أو نظاما للأجور".²⁹

25- خضير كاظم محمود وياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط 3، 2010، ص 19.

26- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية" مدخل إستراتيجي" دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، 2001، ص 26.

27- محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 1، 2012، ص 13.

28- موفق عدنان عبد الجبار الحميدي وأمين أحمد محبوب مومني، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق، أفكار حديثة ورؤية مستقبلية، دار الإثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2011، ص 30.

وتعرف أيضا: "إدارة الموارد البشرية هي فن إجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة، من حيث الكم والكيف لإستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر من الجهد والعطاء.³⁰

- التعليق: في التعريفين الأخيرين كلاهما أكدا على نفس الجانب وركزا عليه وهو أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية للحصول على العنصر البشري الذي يتلاءم مع بيئة العمل أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

- التعريف الإجرائي: هي الإدارة التي تتعامل مع الأفراد (الموظفين) بلبعضهم أصولا إستثمارية يتم إختيارهم وتعيينهم، والمحافظة عليهم وتطوير مهاراتهم مع التوافق مع الفرص البيئية، والهيكل التنظيمي، وتحفيزهم على بذل أكبر قدر ممكن من الطاقات والعطاء من أجل تحقيق أهداف المنظمة ووصولاً إلى تحقيق الميزة التنافسية.

2-4- الأجر: ويعدمن أهم الحوافز المادية وهو في الأصل عبارة عن مبلغ مالي يتقاضاه العامل نتيجة أو كمقابل لعمله.³¹

2-5- الرقابة التنظيمية: هي وضع المعايير التي تعكس تحقيق الأهداف كمستويات المبيعات ومعايير النوعية ومستويات الإنتاج ثم التأكد من أن الأداء الفعلي يتناسب مع هذه المعايير واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.³²

2-6- التنسيق: وهو تحقيق الإنسجام والتكيف التام بين عناصر وموارد الإنتاج في المنظمة حيث يؤدي التنسيق إلى حسن التعامل والإنتاجية العالية وعدم الإزدواجية والتكرار في الأداء.³³

2-7- تاريخ تطور إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية ليست وليدة الساعة وإنما هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة، فقد مرت عقب حقبة زمنية إستجابت فيها لتغيرات البيئة الخارجية والتغيرات في بيئة المؤسسات وتركيبية الموارد البشرية فيها، وفيما يلي أهم المراحل الزمنية التي إستمدت منها إدارة الموارد البشرية مبادئها وخصائصها.

29- عمرو وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص13.
30- محمد سرور الحريري، الدراسات الأكاديمية الدولية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الوراق للنشر والتوزيع ط1، 2011، ص17.
31- سليم عيسى، إدارة شؤون الأفراد، ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010، ص76.
32- منير نوري و فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، ط1، 2011، ص47.
33- محمد رسلان الجبوسي وجميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2003، ص42.

أ- ما قبل الثورة الصناعية: وتتميز هذه الحقبة التاريخية بطرق الإنتاج اليدوية حيث كانت معظم السلع تصنع في مصانع صغيرة وفي بيت صاحب العمل ، ففي نظام العبودية أعتبر العامل من ممتلكات صاحب العمل يبيعه ويشتره شرأنه شرأن كل السلع فلا حقوق قانونية ولا إنسانية له، ثم طي هذا النظام نظام الصناعة اليدوية وفيه برزت فئة تملك الخبرة والمهارة، بدأت تعمل مقابل الأجل الذي يعد أجر الكفاف إلى أن جاء نظام الطوائف وبه شكلت كل طائفة لها قانونها يصنع شروط الدخول للمهنة وأجورهم ومستويات إنتاجهم، ويمثل هذا النظام إحتكار للحرفة.³⁴

ب- مرحلة الثورة الصناعية: ظهرت هذه الثورة في العالم الغربي الثامن عشر وظهرت في العالم العربي في القرنين التاسع عشر والعشر ون، ولقد صاحب ظهور الثورة الصناعية عدة ظواهر أهمها:

1- التوسع في استخدام الآلات وإحلالها محل العمل مع ظهور مبدأ التخصص وتقسيم العمل.

2- إنشاء المصانع الكبرى التي تستوعب الآلات الجديدة وتجمع عدد كبير من العمال فيها.

وقد سببت هذه الظواهر إلى الإستغناء عن العمال أحيانا والإحتياج إلى عمالة متخصصة فالعامل أصبح ضحية هذا التطور حيث أعتبر مجرد سلعة تباع وتشتري بعد إعتماد الإدارة على الآلة أكثر من إعتمادها عليه، بالإضافة إلى ما سبق فقد أدى نظام المصنع الكبير إلى سوء العلاقات الإنسانية.³⁵

ج- مرحلة القرن العشرين: لقد شهدت هذه المرحلة عدة أحداث أثرت على إدارة الموارد البشرية ومن أبرزها:

1- ظهور حركة الإدارة العلمية: لقد ساهمت هذه الحركة في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية بقيادة أبي الإدارة فريدريك تايلور، وقد حدثت هذه الحركة عام 1890 تقريبا حتى بداية الحرب العالمية الأولى، وقد توصل تايلور إلى أن للإدارة أربعة أسس هي:

- التطوير الحقيقي للإدارة.

- الإختيار العلمي للعاملين.

34- مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد من منظور كمي والعلاقات الإنسانية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ط1، دبت، ص10.

35- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط5، 2001، ص35.

- الإهتمام بتنمية وتطوير العاملين وتعليمهم إضافة إلى التعاون الحقيقي بين الإدارة والعاملين.

2- نمو المنظمات الع مالية: في بداية القرن العشرين نمت المنظمات العمالية في الدول الصناعية، حيث إستخدمت نقابات العمل أساليب القوة من الإضراب عن العمل والمقاطعة وغيرها من أجل زيادة الأجور وإيجاد الظروف المريحة للعمل.

3- الحرب العالمية الأولى: خلال الحرب العالمية الأولى ظهرت الحاجة إلى إستخدام طرق إختبار الموظفين قبل تعيينهم للتأكد من صلاحيتهم لشغل الوظائف، كما تزايد الإهتمام بالرعاية الإجتماعية للعمال وأنشئت مراكز للخدمات الإجتماعية والترفيهية والتعليمية والإسكان، وهذا ما يمثل ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية، كما تم خلال هذه ال فترة إعداد أول برنامج تدريبي لمديري الموارد البشرية في إحدى الكليات الأمريكية المتخصصة عام 1915 وبحلول عام 1920 أصبح مجال إدارة الموارد البشرية متواجد على نحو ملائم.³⁶

4- ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية : لقد شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن في مجال العلاقات الإنسانية تطورا، فقد أجريت تجارب هاورثون بالولايات المتحدة الأمريكية بقيادة إلتون مايو، وقد أُنعت هذه التجارب الكثيرين بأهمية رضا العامل عن عمله وضرورة الظروف المناسبة للعمل.

5- ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى وقتنا الحاضر : لقد نمت وتطورت إدارة الموارد البشرية واتسع نطاق أعمالها إلى أن شملت تدريب وتنمية العاملين، ويتضح ذلك من خلال الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث، وإدارة الموارد البشرية الحديثة لا تنظر إلى الفرد كونه عامل في المؤسسة فقط بل هي تنظر إليه كأحد الموارد التي يمكن أن تضيف إليها ميزة جديدة من مزاياها التنافسية، وتعتبر مدخل من مدخلات العملية الإنتاجية ومركز جذب داخلها، فمن خلال زيادة فعاليته في العمل يمكن أن يساهم في زيادة فعالية مختلف الأنشطة الإنتاجية والتسويقية والمالية والتطويرية، وإذا نظرنا إلى مستقبل إدارة الموارد البشرية، فسند أننا نحتمل مكانة هامة في كافة المؤسسات نتيجة التغيرات الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية، كما أن التغيرات العالمية الحديثة كظهور التكتلات الدولية بدورها ستؤثر على ممارسات وأنشطة الموارد البشرية.³⁷

36- منير نوري وفريد كورتل، مرجع سبق ذكره، ص56.

37- أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011، ص21.

2-8- أهمية إدارة الموارد البشرية: هناك جملة من الأسباب أدت إلى إبراز الأهمية البالغة للعنصر البشري داخل التنظيم، وبالتالي توفير الجهاز الإداري له المتخصص قصد تلبية حاجاته وتحقيق طموحاته بما يساعد على تعظيم منافع كل من الإدارة والفرد على حد سواء وأهم هذه الأسباب ما يلي:³⁸

- أ- التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، وبالتالي كبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات وما تحتاجه من تدريب وإعداد، يجعل من العسير التفريط في القوى العاملة التي تم إستخدامها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستمرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة مسئولة.
- ب- إرتفاع مستويات التعليم والثقافة بين العاملين مما أدى إلى تغير خصائص القوى العاملة حيث أصبحت أكثر وعياً من ذي قبل، مما تطلب وجود خبراء ومتخصصين في إدارة القوى العاملة، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العاملين.
- ج- إرتفاع تكلفة العمل الإنساني، حيث أصبحت الأجور تمثل نسبة عالية ومنتزيدة من التكاليف، مما يتطلب الأمر وجود إدارة متخصصة تعمل على الإهتمام بهذا المورد وتفجير طاقاته الكامنة لتغطية هذه التكاليف.
- هـ- إتساع نطاق التدخل الحكومي في مجال الأعمال والعلاقات العمالية، هذا التدخل فرض على التنظيمات بمختلف أشكالها وأحجامها توفير إدارة فعالة تعمل على تطبيق مختلف اللوائح والتشريعات المتعلقة بالأفراد.
- و- الإتجاه المتزايد نحو كبر حجم المنظمات، واستخدامها لعمال مختلفين في ثقافتهم، كفاءاتهم وكذلك جنسياتهم مما حتم وجود إدارة متخصصة بهذا المورد.
- د- زيادة دور وأهمية المنظمات العمالية والنقابات في الدفاع عن حقوق العمال، وزيادة حدة الصراع بين الإدارة والعاملين، مما تطلب الإهتمام بإدارة العلاقات بين الإدارة والتنظيمات العمالية، ومن ثم كانت ضرورة وجود جهاز يعمل على خلق التعاون بين الإدارة والعمال فعليا.
- ي- إرتفاع مستوى تطلعات العاملين نتيجة لإرتفاع مستويات معيشتهم ووعيهم وثقافتهم بحيث لم يصبح العمال يتطلعون للحصول على الأجور وكفى بل أكثر من ذلك لذا تطلب الأمر وجود إدارة متخصصة تعمل على إستشارة أخصائيين في علم النفس والإجتماع لسبيل الإستجابة لهذه التطلعات.

38- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية د.ت، ص ص 29، 31.

2-9- أهداف إدارة الموارد البشرية: إن لإدارة الموارد البشرية أهداف متعددة، لكنها تهدف كلها إلى تنمية قدرات الأفراد وتطويرهم باستمرار بحيث تلبى إحتياجاتهم ورغباتهم وكذلك إحتياجات المنظمة وعموما يمكن تقسيم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة أهداف:³⁹

أ- الأهداف الإجتماعية: تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بلأن تجد لهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء يشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وإقبالهم إلى العمل برضا وشغف وكل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

ب- أهداف العاملين: وتتمثل في:

- العمل على تقديم وترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفيزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم.

- إنتهاج سياسات موضوعية تحد من إستنزاف الطاقات البشرية وتحاشي الإلإ نسانية في معاملة الأفراد العاملين.

ج- أهداف المنظمة: وتتمثل في:

- جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الإختيار والتعيين حسب المعايير الموضوعية.

- الإستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تدريبية وذلك لتجديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة.

- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد والتفاني وإدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك، وذلك يؤتى بالتوزيع العادل للأجور و المكافآت والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض.

2-10- التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

هناك جملة من التحديات التي تواجه الإدارات في التعامل مع الأفراد العاملين حاليا ، خاصة في الانفتاح العالمي و التأثيرات الناتجة على العولمة ، و ما أوجدته هذه الأخيرة في النظرة تجاه الموارد البشرية .

أولا : أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية حاليا :

39- صلاح الدين عبد الباقي، الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، 2002، ص 16.

- لقد تم في الآونة الأخيرة تحولات جذرية في عالم الأعمال ، أقرت في طبيعة الإدارة عموما وإدارة الموارد البشرية خصوصا ، هذه التغيرات أوجدت تحديات جديدة ينبغي على إدارة الموارد البشرية أخذها في الحسبان عند وضع سياساتها ، أهم هذه التحديات مايلي :⁴⁰

1- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة : مما لاشك فيه أن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات

داخل التنظيم ، قد غيرت جذريا في أنواع الأعمال و المهارات التي تحتاج إليها ، لهذا سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل : التدريب و التنمية و التنظيم قصد التأقلم مع هذه التغيرات الحاصلة في حين قد يتم الاستغناء عن بعض الأنشطة و العاملين خاصة أصحاب المهارات البسيطة و الأعمال الروتينية

2- التغيرات في تركيب القوى العاملة : نظرا لما أتاحتها تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في إدارة الأعمال ، أدى هذا التغير في تركيبة القوى العاملة داخل التنظيم ، فأصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف ، وهذا سيلقي عبئا جديدا على إدارة الموارد البشرية نتيجة المطالبة بتحقيق المساواة بين الجنسين ، كما يسمح هذا الاندماج الكبير للعنصر النسوي بتقلده مناصب كبرى داخل التنظيم و هذا يتطلب من الإدارة إعداد خطط خاصة بهن (رعاية صحية ، الأمومةالخ) ، لذا ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة للتجاوب مع عمالة خاصة من الجنس الآخر .

3- نظام معلومات إدارة الموارد البشرية: وهذا يعد من أهم التحديات في عصر المعلومات فالإدارة تحتاج حاليا إلى نظم معلومات حديثة تشمل كل بيانات و خطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة ، لذلك ينبغي أن تتوفر للإدارة قاعدة من المعلومات الأساسية اعتمادا على خدمات الحاسب الآلي فالتحدي الذي يواجه معظم التنظيمات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة تجاه الموارد البشرية.

4- تغير القيم و الاتجاهات : تؤدي القيم و الاتجاهات دورا مهما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فالنجاحات الكبيرة التي حققتها الشركات الكبرى كانت بأثر مباشر بدرجة اهتمام الإدارة بهذه القيم و الاتجاهات (الولاء ، الالتزامالخ) في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة خاصة مع الانفتاح العالمي بما أصبح يعرف بظاهرة العولمة و ما أفرزته من آثار على الإدارة و الأعمال ، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم تتعامل مع أفراد متعددي الثقافات و اللغات و كذا العروف و الأجناس مما يصعب من هذا التحدي أكثر ،

⁴⁰ - صلاح الدين عيد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1999، ص ص 103-108.

إذن فالمطلوب هنا من إدارة الموارد البشرية وضع إستراتيجية مناسبة تأخذ في الحسبان كل هذه الاختلافات للقيم بين الأفراد و اتجاهاتهم.

5- العائد و التعويض : إن ارتفاع مستويات التضخم الاقتصادي يؤدي إلى طلب العاملين لأجور أعلى في حين أن الإدارة غير قادرة على دفع هذه الزيادات في الأجور تتناسب مع الوضع الاقتصادي المعاش فهذا الضعف في الأجور يؤدي حتما إلى ضعف أو عدم توفر الحوافز وهذا يؤثر على مستوى الأداء في كثير من المنظمات ، و هذا يلقي عبئا آخر على إدارة الموارد البشرية من حيث عدم قدرتها على دفع العاملين و حفزهم لبذل مجهود أكبر للعمل.

6- زيادة حجم القوى العاملة: و هذا يعود لأمرين أساسيين:

- الأول: ارتفاع و تحسين المستوى الصحي للأفراد .
- الثاني: ارتفاع مستوى التعليم بين الأفراد ، و ه ذا ما من شأنه توفير أفراد متخصصين ذوي كفاءات عالية في سوق العمل و هذا يحتم على إدارة الموارد البشرية وضع خطط جيدة قصد استقطاب الأفراد المناسبين و تعيينهم في المكان المناسب لهم و كذا الرفع من قدرات الأفراد العاملين بإدارة الموارد البشرية حتى يمكنهم التعامل مع عمال متخصصين و متعلمين.

7- التشريعات و اللوائح الحكومية: إن إدارة الموارد البشرية ليست حرة بصفة مطلقة في وضع سياساتها و خططها فيما يخص الأفراد العاملين، و لكن هناك قيود معينة تفرضها جهات حكومية ينبغي التقيد و الالتزام بها ، فهذه اللوائح و التشريعات تمثل الإطار الذي يجب على إدارة الموارد البشرية العمل فيه ، و هذا يفرض تحدي إدارة الموارد البشرية في كيفية صياغة إستراتيجية خاصة بها دون تحدي أو تجاوز هذه الحدود المفروضة ، و بما يسمح بتحقيق الأهداف المنشودة.

ثانيا: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية : قصد الاستجابة للتحديات السابقة ،

هناك جملة من الإجراءات التي ينبغي إتباعها في إدارة الموارد البشرية حتى يمكن الاستفادة أكبر من هذا المورد و التي يمكن إيجازها فيما يلي:⁴¹

1- إيجاد ظروف عمل أفضل: يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تحسين ظروف العمل و إتاحة فرص للعاملين قصد تنمية قدراتهم و تحقيق ذاتهم من خلال التدريب ، و برامج التنمية، و تشجيع العمل الجماعي و أسلوب الفريق الواحد.

2 - التوظيف الفاعل لقدامى الموظفين: حيث يمكن الاستفادة منهم كما يلي:

- حل مشاكل نقص العمالة .

- إسهامه في تطوير المنظمات نظرا للخبرة التي اكتسبوها.

⁴¹ - حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 03.

- تكون استعدادات و اتجاهات كبار السن أكثر ايجابية في تقبل العمل مع ظروف التحدي دون التركيز على المادية.
- التزامهم بأخلاقيات العمل أكثر من الحديثيين.
- 3- توفير المساواة للنساء بشكل اكبر في المنشآت.
- 4- الحاجة إلى تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب: وهذا تحد لإدارة الموارد البشرية للتأقلم مع ما يطرأ من تغير في السوق أو التكنولوجيا و متطلبات الجودة و الأسعار ، و عدم تجميد الأفكار و الجهود.
- 5- مواصلة التركيز على التخطيط الاستراتيجي لنشاطات إدارة الموارد البشرية.
- 6- استخدام نظام معلومات الموارد البشرية و الاتجاه نحو استخدام الحاسوب و تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالآتي:
- ا-التوظيف: تمكن قاعدة البيانات المسؤولين من الحصول على معلومات فوراً نحو العمال الحاليين و الجدد و بالتالي تحديد الأماكن الشاغرة.
- ب- التدريب و التنمية : بمعرفة البرامج السابقة و الفئات المعينة بالتدريب ، و كذا استغلال الفرص و الإمكانيات التي نتيجتها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالعالم الافتراضي، التعلم عن بعد.....الخ.
- ج- الأجور: بالوقوف على الزيادات و تاريخ الحصول عليها و مقارنتها بالمنافسين .
- 7- العلاقات مع النقابات العمالية:يستبد الاتجاه السلبي (تجاهها)، و يصبح ايجابيا بالتعامل المشترك لإحداث التغيير وفق المستجدات ، و فض النزاعات بأفضل الطرق .
- 8- التركيز على التمييز: وذلك للنمو و البقاء و مواجهة المنافسة و التحديات البيئية وفق ما يلي:
- تقليص مستوى الإدارة الوسطى.
- تطوير المنتجات و تحسين الخدمات للعملاء ، و الجودة و تفويض السلطات.
- زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- تحسين المنافع و الحوافز.
- توفير الاستقرار الوظيفي .
- تمثيل العاملين في مجالس الإدارة .
- تقييم أداء العاملين بطرق أكثر فاعلية.
- توفير تدريب مستمر للأفراد طيلة حياتهم الوظيفي

أخذها في الحسبان عند وضع سياساتها ، أهم هذه التحديات مايلي:

- 1- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة : مما لاشك فيه أن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات

داخل التنظيم ، قد غيرت جذريا في أنواع الأعمال و المهارات ا لتي تحتاج إليها ، لهذا سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل : التدريب و التنمية و التنظيم قصد التأقلم مع هذه التغيرات الحاصلة في حين قد يتم الاستعفاء عن بعض الأنشطة و العاملين خاصة أصحاب المهارات البسيطة و الأعمال الروتينية

2- التغيرات في تركيب القوى العاملة : نظرا لما أتاحتها تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في إدارة الأعمال ، أدى هذا التغير في تركيبة القوى العاملة داخل التنظيم ، فأصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف ، وهذا سيلقي عبئا جديدا على إدارة الموارد البشرية نتيجة المطالبة بتحقيق المساواة بين الجنسين ، كما يسمح هذا الاندماج الكبير للعنصر النسوي بتقلده مناصب كبرى داخل التنظيم و هذا يتطلب من الإدارة إعداد خططا خاصة بهن (رعاية صحية ، الأمومة إلخ) لذا ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة للتجاوب مع عمالة خاصة من الجنس الآخر.

3- نظام معلومات إدارة الموارد البشرية: وهذا يعد من أهم التحديات في عصر المعلومات فالإدارة تحتاج حاليا إلى نظم معلومات حديثة تشمل كل بيانات و خطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة ، لذلك ينبغي أن تتوفر للإدارة قاعدة من المعلومات الأساسية اعتمادا على خدمات الحاسب الآلي فالتحدي الذي يواجه معظم المنظمات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة تجاه الموارد البشرية.

4- تغير القيم و الاتجاهات : تؤدي القيم و الاتجاهات دورا مهما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فالنجاحات الكبيرة التي حققتها الشركات الكبرى كانت بأثر مباشر بدرجة اهتمام الإدارة بهذه القيم و الاتجاهات (الولاء ، الالتزام إلخ) في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة خاصة مع الانفتاح العالمي بما أصبح يعرف بظاهرة العولمة و ما أفرزته من آثار على الإدارة و الأعمال ، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم تتعامل مع أفراد متعددي الثقافات و اللغات و كذا العروف و الأجناس مما يصعب من هذا التحدي أكثر ، إذن فالمطلوب هنا من إدارة الموارد البشرية وضع إستراتيجية مناسبة تأخذ في الحسبان كل هذه الاختلافات للقيم بين الأفراد و اتجاهاتهم.

5- العائد و التعويض : إن ارتفاع مستويات التضخم الاقتصادي يؤدي إلى طلب العاملين لأجور أعلى في حين أن الإدارة غير قادرة على دفع هذه الزيادات في الأجور تتناسب مع الوضع الاقتصادي المعاش فهذا الضعف في الأجور يؤدي حتما إلى ضعف أو عدم توفر الحوافز وهذا يؤثر على مستوى الأداء في كثير من المنظمات ، و هذا يلقي عبئا آخر على إدارة الموارد البشرية من حيث عدم قدرتها على دفع العاملين و حفزهم لبذل مجهود اكبر للعمل.

6- زيادة حجم القوى العاملة: و هذا يعود لأمرين أساسيين:

- الأول: ارتفاع و تحسين المستوى الصحي للأفراد .
- الثاني: ارتفاع مستوى التعليم بين الأفراد ، وهذا ما من شأنه توفير أفراد متخصصين ذوي كفاءات عالية في سوق العمل و هذا يحتم على إدارة الموارد البشرية وضع خطط جيدة قصد استقطاب الأفراد المناسبين و تعيينهم في المكان المناسب لهم و كذا الرفع من قدرات الأفراد العاملين بإدارة الموارد البشرية حتى يمكنهم التعامل مع عمال متخصصين و متعلمين.

7- التشريعات و اللوائح الحكومية : إن إدارة الموارد البشرية ليست حرة بصفة مطلقة في وضع سياساتها و خططها فيما يخص الأفراد العاملين ، و لكن هناك قيود معينة تفرضها جهات حكومية ينبغي التقيد و الالتزام بها ، فهذه اللوائح و التشريعات تمثل الإطار الذي يجب على إدارة الموارد البشرية العمل فيه ، و هذا يفرض تحدي إدارة الموارد البشرية في كيفية صياغة إستراتيجية خاصة بها دون تحدي أو تجاوز هذه الحدود المفروضة ، و بما يسمح بتحقيق الأهداف المنشودة.

ثانيا: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية : قصد الاستجابة للتحديات السابقة ، هناك جملة من الإجراءات التي ينبغي إتباعها في إدارة الموارد البشرية حتى يمكن الاستفادة اكبر من هذا المورد و التي يمكن إيجازها فيما يلي:

1- إيجاد ظروف عمل أفضل: يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تحسين ظروف العمل و إتاحة فرص للعاملين قصد تنمية قدراتهم و تحقيق ذاتهم من خلال التدريب ، و برامج التنمية، و تشجيع العمل الجماعي و أسلوب الفريق الواحد.

2 - التوظيف الفاعل لقدامى الموظفين: حيث يمكن الاستفادة منهم كما يلي:
- حل مشاكل نقص العمالة .

- إسهامه في تطوير المنظمات نظرا للخبرة التي اكتسبوها.
- تكون استعدادات و اتجاهات كبار السن أكثر ايجابية في تقبل العمل مع ظروف التحدي دون التركيز على المادية.

- التزامهم بأخلاقيات العمل أكثر من الحديثيين.

3- توفير المساواة للنساء بشكل اكبر في المنشآت.

- 4- الحاجة إلى تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب :و هذا تحد لإدارة الموارد البشرية للتأقلم مع ما يطرأ من تغير في السوق أو التكنولوجيا و متطلبات الجودة و الأسعار ، و عدم تجميد الأفكار و الجهود.
- 5- مواصلة التركيز على التخطيط الاستراتيجي لنشاطات إدارة الموارد البشرية.
- 6- استخدام نظام معلومات الموارد البشرية و الاتجاه نحو استخدام الحاسوب و تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالآتي:
- ا-التوظيف: تمكن قاعدة البيانات المسؤولين من الحصول على معلومات فوراً نحو ال عمال الحاليين و الجدد و بالتالي تحديد الأماكن الشاغرة.
- ب- التدريب و التنمية : بمعرفة البرامج السابقة و الفئات المعينة بالتدريب ، و كذا استغلال الفرص و الإمكانيات التي نتيجتها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالعالم الافتراضي، التعلم عن بعد.....الخ.
- ج- الأجور:بالوقوف على الزيادات و تاريخ الحصول عليها و مقارنتها بالمنافسين .
- 7- العلاقات مع النقابات العمالية :يستبد الاتجاه السلبي (تجاهها)، و يصبح ايجابيا بالتعامل المشترك لإحداث التغيير وفق المستجدات ، و فض النزاعات بأفضل الطرق .
- 8- التركيز على التمييز: وذلك للنمو و البقاء و مواجهة المنافسة و التحديات البيئية وفق ما يلي:
- تقليص مستوى الإدارة الوسطى.
 - تطوير المنتجات و تحسين الخدمات للعملاء ، و الجودة و تفويض السلطات.
 - زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
 - تحسين المنافع و الحوافز.
 - توفير الاستقرار الوظيفي .
 - تمثيل العاملين في مجالس الإدارة .
 - تقييم أداء العاملين بطرق أكثر فاعلية.
 - توفير تدريب مستمر للأفراد طيلة حياتهم الوظيفي.

2-11- نظام معلومات الأفراد (الموارد البشرية):

يقوم نظام معلومات الأفراد بتخزين ومعالجة البيانات اللازمة لعمليات تخطيط وتنظيم الوظائف التنفيذية المتعلقة باستخدام وتطوير العنصر البشري في المؤسسة والمحافظة عليه وبالتالي فهناك مجموعة من الوظائف التي تمارسها إدارة الأفراد ويعمل على مساعدتها في

أدائها وهي تحديد الإحتياجات من العاملين، تأمينهم، إستخدامهم، المحافظة عليهم، وتطوير مهاراتهم، كما يقوم المسؤول عن نظام المعلومات للموارد البشرية بتنفيذ المهام التالية:⁴²

- وضع طرق جديدة لتسيير الأفراد.
- السهر على وضع التطبيقات المعلوماتية.
- تأمين الإتصال مع مصلحة أو مديرية المعلوماتية.
- تحسين نوعية وأمن البيانات المتعلقة بالأفراد.
- تكوين ومساعدة المستخدمين للبرمجيات.
- المشاركة في تصميم التطبيقات المعلوماتية.
- تسيير المشاريع التامة لصالح مديرية الموارد البشرية.
- تحضير المخطط الشامل للمعلوماتية.

- سابعاً: الدراسات السابقة:

- إعتدنا في دراستنا هذه على دراستين سابقتين من حيث المتغيرين المستقل والتابع معا أي تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وهي كالآتي:

1- الدراسة الأولى:

- من إعداد: شهر زاد زقليل، بعنوان: تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية (المؤسسة الوطنية لتجارة وتوزيع المنتجات البترولية "نافتال" نموذجاً)، مذكرة مكملة درجة الماجستير، تنمية وتسيير الموارد البشرية، سنة 2009، 2008، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة.

*هدفت هذه الدراسة إلى:

42- محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، 2009، ص 466.

- محاولة ترتيب التراث النظري حول تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية.
- محاولة صياغة شبكة المفاهيم الإرتكازية التي تحكم العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية.
- محاولة معرفة الواقع الميداني لتكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية.
- إبراز مدى مساهمة المعرفة المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات في رسم وتحديد المعالم الأولى لأساليب التوجيه الفعالة.
- نقص البعد التنظيمي لشبكة الإرتنيت وإبراز مدى مساهمتها في تحقيق وزيادة معدلات التنسيق بين الوحدات التنظيمية.

* وكانت تساؤلات الدراسة كالتالي:

- التساؤل المركزي:- ما طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية؟
- الأسئلة الفرعية:

- 1- إلى أي مدى تساهم نظم المعلومات في تحديد مستويات الرقابة؟
- 2- إلى أي مدى تساهم المعرفة المتخصصة في فعالية أساليب التوجيه؟
- 3- إلى أي مدى تساهم الإرتنيت في زيادة معدلات التنسيق بين الوحدات التنظيمية؟

*مجتمع الدراسة: 604 عامل موزعين حسب النماذج السوسيو مهنية ، لم تأخذ عينة لأن المجتمع الأصلي "إدارة الموارد البشرية" صغير الحجم حيث شكل في بحوث أخرى عينة بحث.

* إستخدمت الباحثة المسح الشامل ، عن طريق حصر مفردات العينة كمنهج للدراسة.

*كما إعتمدت الباحثة في دراستها على الأدوات كالتالي:

الملاحظة، المقابلة، الإستمارة، السجلات والوثائق، والتي أعتبرت بحد ذاتها مناهج مكملة تساعد على الحد من سلبيات المنهج المتخذ.

* أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- 1- وفق التحليل أثبت صدق الفرضية الفرعية الأولى والتي أبرزت إرتباط فعالية نظام المعلومات بتحديد مستويات الرقابة بنسبة 83.3%.
 - 2- بعد التحليل أثبت صدق الفرضية الفرعية الثانية والتي أبرزت علاقة إرتباطي بين زيادة معدلات المعرفة المتخصصة وأساليب التوجيه الفعالة بنسبة 76.6%.
 - 3- بعد التحليل أثبت صدق الفرضية الفرعية الثالثة والتي أبرزت علاقة إرتباطي بين مساهمة الإنترنت في زيادة معدلات التنسيق بين الوحدات التنظيمية بنسبة 90.4%.
 - 4- بصدق الفرضيات الفرعية الثلاث تخلصت الدراسة إلى صدق الفرضية العامة على أن هناك علاقة دالة بين مستوى تطور تكنولوجيا المعلومات ومستوى إدارة الموارد البشرية.
- بحيث أن هذه الدراسة أفادتنا كثيرا في كيفية ترتيب الأبعاد النظرية وخاصة في صياغة الإشكالية أي أننا إتخذنا الطريقة المتبعة في ذلك م ثلا في كيفية الربط بين الفقرات والإنتقال من التحدث على المتغير المستقل إلى التحدث على المتغير التابع وهكذا.

الدراسة الثانية:

- من إعداد: عبد الرحمن القري، بعنوان: تكنولوجيا المعلومات والإتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، شهادة الماجستير، علوم تجارية، جامعة مجمد بوضياف بالمسيلة.

* هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مظاهر الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على وظيفة أساسية وحساسة في المؤسسة ألا وهي وظيفة إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال معرفة أثر هذه التكنولوجيا على وظائفها، كما طرقت الباب أمام الميدان محاولة إثراء المكتبة العلمية وكذا الإسهام ولو بشيء قليل في المتأومة بين ميدانين مختلفين جمعتهما التكنولوجيا.

*وكانت أسئلة الدراسة كالاتي:

- السؤال المركزي :- ما أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على إدارة الموارد البشرية؟
- الأسئلة الفرعية:

1- ما هي الخصائص الجديدة للقوى العاملة في المؤسسة محل الدراسة في ظل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال؟

2- ما أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على كل من وظائف إدارة الموارد البشرية وكذا المسارات الوظيفية للعاملين؟

3- كيف يمكن مطابقة إحتياجات إدارة الموارد البشرية مع التحولات الجديدة؟

***مجتمع الدراسة :** يتكون مجتمع الدراسة من مصلحة المستخدمين المدير الفرعي للمستخدمين وأغلب مستخدمي هذه المصلحة ، وبلغ عدد أفراد المجتمع 72 فرداً، ولم تأخذ عينة بل كل عدد أفراد المجتمع كونه صغير الحجم.

*** إتمدت الباحثة على المنهج الوص في التحليلي،** بلعتبره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث، والتي تقوم على جمع وتحليل وعرض المادة العلمية ثم التعليق عليها من خلال النتائج المتوصل إليها في الجزء الخاص بالدراسة الميدانية.

*** كما أنها من بين الأدوات التي إستعملتها الباحثة في الدراسة وفي إطار المنهج الوصفي التحليلي،** الإستمارة التي تم إستخدامها بشكل أساسي في عملية جمع المعلومات والبيانات مدعمة بمقابلة مباشرة مع المدير التنفيذي للمديرية الفرعية للمستخدمين للحصول على معلومات أكثر دقة وتفصيل، كما إستخدمت الملاحظة كوسيلة ثالثة ومكاملة.

*** توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:**

- أ- تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم الموارد البشرية.
- ب- لا تولد عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال مشاكل لدى العمال (فقدان مناصب العمل) عكس ما هو متصور.
- ج- شبكة الإنترنت هي الواجهة والخطوة الأولى في إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال.
- هـ- ربح الوقت والتخلص من الأعمال الإدارية الروتينية والتوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر.
- د- مستوى تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في الجامعة مقبول لكن القيام بالإستفادة من هذه الأخيرة لم يرقى للمستوى المطلوب.

و- مصلحة إدارة الموارد البشرية لا تحظى بالمكانة التي تخولها إتخاذ القرارات والمساهمة في زيادة تنافسية الجامعة.

أما هذه الدراسة أفادتنا كثيرا في بعض أو أكثر العناصر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات نظرا لشح الكتب والمراجع وحتى المذكرات وخاصة في مكتبة الجامعة.

ثمنا: الأبعاد النظرية للدراسة:

- تناولنا الأبعاد النظرية للدراسة بترتيبها حسب المداخل كالاتي : المداخل النظرية الكلاسيكية النيوكلاسيكية الحديثة.

أ- المداخل النظرية الكلاسيكية : ونخص منها: الإدارة العلمية "فريدريك تايلور"، لقد أكد تايلور أن تحسين الإنتاج وزيادة ته يتم من خلال التنظيم العلمي للعمل، والذي قام به في تجاربه المتعددة، وقد شجع تايلور على استخدام الخبراء المتخصصين لرؤساء العمل وإعطائهم الوسائل المنظمة لمهمة العمال، مثل : سرعة المكثات والأسبقيات وتعاقب مسار العمل.⁴³

وهكذا فقد حدد تايلور عدة مبادئ يمكن إستعمالها في مواقف معينة لإدارة الموارد البشرية من بينها:⁴⁴

- إختيار العاملين وتدريبهم على أسس علمية للقيام بالعمل، وهذا بتوظيف عاملين تتوفر لديهم المهارات التي تتطلبها الوظائف مع تبسيط إجراءات ووسائل العمل حتى تريح العامل.

ب- المداخل النظرية النيوكلاسيكية: ونخص منها: العلاقات الإنسانية "إلتون مايو"،

تعتمد هذه النظرية في تحليلها للإدارة على أن العلاقات الإنسانية بين العاملين ونفسية ووجدان كل منهم هي الأساس الذي يجب أن تركز عليه دراسة الإدارة، كما ركز "إلتون" في دراساته على أهمية الموارد البشرية وارتباطها بإدارة وفق أسس وقواعد تنظيمية مرنة تفي بتحقيق الكفاءة والتكيف مع مستجدات البيئة الداخلية والخارجية وما حمله التيار

43- خليل محمد حسن الشماخ، مبادئ الإدارة مع التركيز على الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط4، 2004، ص40.

44- نوري منير وفريد كورتل، مرجع سبق ذكره، ص15.

التكنولوجي و المعلوماتي من متغيرات إستوجبت النظر في العديد من القضايا المحورية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية،⁴⁵

ومن أهم مبادئها ما يلي:⁴⁶

- يجب خلق بيئة عمل محفزة لتشجيع العمال على المشاركة في القرار الإداري.
- إعادة تصميم الوظائف بصورة توفر قدرا كبيرا من التحدي لقدرات العامل والمشاركة في نشاط المنظمة.
- تحسين الإتصال بين المرؤوسين والرئيس.

ج- المداخل الحديثة: ونخص منها البنائية الوظيفية "بارسونز"،

إن هذا الإطار النظري الذي وضعه بارسونز يقدم رؤية تنظيمية منهجية، في الربط بين الأنساق الفرعية في التنظيم (النسق الفني، الإداري، النظامي) وتفاعلها و تكاملها، ويجسد ذلك التكامل بين التكنولوجيا الموظفة ومتغيراتها، والموارد البشرية التي تديرها وأبعاد تفاعل المتغيرين، في سياق مواجهة المتطلبات الوظيفية الأساسية للبقاء والإستمرار.⁴⁷

45- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، 1999، ص18.
46- وليد حلیم الغازي، دوافع واحتياجات العمال وأثرها على الرضا الوظيفي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2011، ص 210.
47- شهر زاد زقليل، مرجع سبق ذكره، ص30.

الفصل الثاني

الإطار العام ليدان

الإجراءات العامة.

1- م- ج- آلات الدراسة.

2- م- نه- ج- الدراسة.

3- أدوات ج- م- ع- البيانات.

1-مجالات الدراسة:

* المجال المكاني:

- التعريف بالمؤسسة : المؤسسة الخدمائية الإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي " أنشئت في 2010/01/03، تقع شرق تيارت بكارمان بحيث:
 - يحدها من الجنوب الإقامة الجامعية كارمان (03).
 - يحدها من الشمال الطريق المؤدي إلى حي كارمان.
 - يحدها من الشرق الطريق المزدوج.
 - يحدها من الغرب كلية العلوم الإنسانية.
- حيث تبلغ مساحتها الكلية 56100 متر مربع، وتحتوي على جناحين مرفقين ب - 1000 غرفة لإيواء 2000 طالب ذكور فقط، كما تحتوي على مطعم وإضافة على ذلك هياكل خاصة بالنشاطات موزعة كالآتي:

- ملعبين جواريين.
- هاتف عمومي.
- قاعة متعددة الرياضات.
- قاعة الإنترنت.
- النادي.
- المرشة.
- العيادة.
- البياضة.
- المخزن الرئيسي.

* المجال الزمني:

بداية الدراسة الإستطلاعية كانت من يوم:

الأحد: 08 - 03 - 2015 إلى غاية يوم الخميس: 12 - 03 - 2015.
بحيث تمت فيها مقابلة مبدئية مع العمال للتعرف عليهم ومعرفة التعامل مع كل واحد منهم وما هي الطريقة التي يستطيع الإ ستجابة بها معنا أثناء المقابلة الرسمية، حيث كانت هذه الأخيرة إبتداء من يوم:

الأحد: 19 - 04 - 2015 إلى غاية يوم الخميس: 23 - 04 - 2015.
أي أن الدراسة الميدانية تمت 15 يوم.

* المجال البشري:

تقديم مجتمع البحث:

حجم مجتمع البحث 12 موظف إخترناه في إدارة الإقامة الجامعية بخليفة الجبالي يتوزع على 03 مصالحي كالاتي:

- مصلحة الإيواء وفيها 03 موظفين منها رئيس المصلحة و موظف في فرع التسيير وموظف آخر في فرع توفير الإيواء.

- مصلحة إدارة الوسائل وفيها 08 موظفين منها رئيس المصلحة و 05 موظفين في فرع المستخدمين و 02 موظفين في فرع الوسائل العامة.

- مصلحة النظافة والصيانة والأمن الداخلي وأخذنا رئيس فرع الأمن الداخلي.

2- المنهج المستخدم في الدراسة: إن منهج البحث وطرقه تختلف بإختلاف المواضيع هذا لأن طبيعتها هي التي تفرض على الباحث إتباع منهج معين.

إذ يعرفه بعض العلماء على أنه: الأسلوب الذي يسير على نهجه الباحث لتحقيق هدف بحثه والإجابة على الأسئلة⁴⁸.

وكذلك يعرف المنهج: بأنه مجموعة من القواعد العامة المصوّغة من أجل الوصول إلى حقيقة ما في العلم.⁴⁹

أما المنهج الذي خصصناه في دراستنا و أنه أكثر ملائمة في الدراسة وبمّكننا من الوصول إلى النتائج في بحثنا هو المنهج الوصفي.

"وهو الطريقة التي من خلالها توصف ظاهرة مدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع المعلومات المقننة على المشكلة وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"⁵⁰.

3 - أدوات جمع البيانات:

من أجل جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة يلجأ الباحث إلى أدوات كي تساعد في الوصول إلى النتائج والإجابة على التساؤلات المطروحة، أما فيما يخص دراستنا فقد إعتدنا على:

* **المقابلة:** إعتدنا أداة المقابلة وذلك لأن عدد مجتمع البحث قليلا جدا، كما أننا إختارنا هذه المؤسسة محل الدراسة لأن كل المؤسّسات التي قصدناها تقريبا تتشابه من حيث هذا الموضوع وأكثر من ذلك عدد المبحوثين أقل عددا من مجتمع بحثنا هذا، فتعرف المقابلة على أنها محادثة موجهة يقوم بها الفرد مع آخر أو الأفراد بهدف الحصول على المعلومات التي تفيدنا في البحث.

⁴⁸- محمد مزيان، مبادئ في البحث النفسي والتربوي، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 1999، ص14.

⁴⁹- خالد ووفدي عبد المجيد، المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث العلمي، دار خومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 1996، ص 19.

⁵⁰- صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص150.

الفصل الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج.

1- عرض وتحليل البيانات.

2- مناقشة وتفسير النتائج (في ضوء الفرضيات،

في ضوء الأهداف، في الدراسات السابقة).

3- استنتاج عام للدراسة.

* عرض وتحليل البيانات:

1- عرض البيانات:

المقابلة رقم 01 :

- تمت مع رئيس فرع الوسائل العامة السيد "أحمد مناد".
- موظف دائم من مدة 28 سنة عمل.
 - وذلك يوم الأحد 19- 04 - 2015 على الساعة 10 صباحا و 11 دقيقة إلى غاية 10 و 45 دقيقة.
 - أي دامت المقابلة 34 دقيقة.

بحيث يقول أنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال كالهاتف والفاكس وذلك من أجل الإتصال بين المصالح ، لتسهيل وتنظيم الخدمة والتنسيق بين الوحدات التنظيمية لإستغلال الوقت، ومعرفة كل موظف ما لديه وما عليه من وظائف في كل مصلحة.

كما أنه يجيب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل كجهاز الكمبيوتر و كل ملحقاته وكذا الطباعة والإستنساخ وذلك من أجل إستخراج الوثائق الإدارية الخاصة بالعمل وكذا العاملين مثلا تقديم طلب معين أو شكاوي عن ظروف غير ملائمة وإلى غير ذلك.

المقابلة رقم 02:

- تمت مع السيد رئيس مصلحة إدارة الوسائل "بن يوب الحاج".
- موظف دائم من مدة 20 سنة عمل.
 - وذلك يوم الإثنين 20 - 04 - 2015 على الساعة 10 صباحا و 05 دقائق إلى غاية 10 و 19 دقيقة.
 - أي دامت المقابلة 14 دقيقة.

بحيث يقول أنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في الهاتف وذلك من أجل الإتصال فيما بين المصالح والتوجيه والتنظيم وكذا التسيق بين الوحدات التنظيمية، أي يستعمل جهاز الإتصال من أجل تنظيم الخدمة وإعطاء التوجيهات فيما يتعلق بخدمات الوسائل العامة والتنسيق بين المصالح المرتبطة في هذا المجال.

كما يجيب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل، والمتمثلة في جهاز الكمبيوتر وكل ملحقاته، وذلك من أجل حفظ البيانات الخاصة بالموظفين كالإسم، السن، الوظيفة، الرتبة، الأقدمية، الإنضباط في العمل والمتمثل طبعا في كيفية الدخول للعمل باكرا وعدم الغياب والسيرة الحسنة في علاقته مع الموظفين الآخرين إلخ، وقد تستعمل هذه البيانات في أي حالة تخص الموظفين مثلا في التحفيز فكلها معلومات تؤخذ بعين الإعتبار وتشفع لصاحبها بلبن ينال مبتغاه طبعا الخاص بعمله وداخل المؤسسة.

المقابلة رقم 03:

تمت مع عاملة بالمستوى الأول في فرع الوسائل العامة الأنسة "بن يحي الزهرة".

- موظفة مؤقتة من مدة 08 سنوات عمل.
- وذلك يوم الإثنين 20 - 04 - 2015 على الساعة 11 صباحا إلى غاية الساعة 11 و 37 ثلاثون دقيقة.
- أي دامت المقابلة 37 دقيقة .

بحيث تقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإ اتصال والتمثلة في الهاتف وذلك من أجل الإ اتصال بين المصالح والتنسيق فيما بينهم من خلال إنسياب المعلومات وتبادلها بطريقة دقيقة وسريعة ومن ثم تنفيذ الأنشطة دون عراقيل وأكثر إستغلال للوقت. وكذلك تقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل، قواعد البيانات وذلك لإعداد أجور الموظفين من خلال وضع جدول التنقيط للعاملين وحفظ جميع بياناتهم الشخصية في برنامج يعالج المعطيات العلمية ثم تحليلها ومن ثم تحويلها لمعلومات، وقد تكون هذه المعلومات مثلا خاصة بعدد غياباتهم وبالتالي يتم خصم مبلغ مالي من الأجر لدى العامل وقد يكون العكس فمثلا كإضافة في الأجر لعامل يقوم بأعمال إضافية وهكذا يتم المعالجة في كل الأمور الخاصة بالعمال.

المقابلة رقم 04:

- تمت مع عاملة في فرع المستخدمين السيدة "عفرون خالدية".
- موظفة مؤقتة من مدة 05 سنوات عمل.
- وذلك يوم 20-04-2015 على الساعة 14 و 20 دقيقة إلى غاية الساعة 14 و 35 دقيقة.
- أي دامت المقابلة 15 دقيقة.
- بحيث تقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإ اتصال الهاتف، الفاكس وذلك من أجل الإ اتصال والتوجيه والتنظيم والتنسيق بين الوحدات التنظيمية، وهذا من خلال تحديد المسؤولين الأفراد المكلفين بتنفيذ الأنشطة وتفويضهم المهام الأولية وإرشادهم وخلق جو من التعاون والتكامل فيما بين هذه المصالح.

المقابلة رقم 05:

- تمت مع عون بفرع المستخدمين السيد "بوسعيد فتحي".
- موظف دائم من مدة 05 سنوات عمل.
- وذلك يوم 20-04-2015 على الساعة 15 زوالا و 10 دقائق إلى غاية الساعة 15 و 30 دقيقة.
- أي دامت المقابلة 20 دقيقة.

بحيث يقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإ اتصال الهاتف، الفاكس وذلك من أجل الإ اتصال والتوجيه والتنسيق بين الوحدات التنظيمية، فيتم الإ اتصال بين مختلف المصالح لتبادل المعلومات بسرعة وجعل الأوامر واضحة ومختصرة فيما يخص العمل طبعا. كما يجيب على أنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل والتمثلة في قواعد البيانات وذلك من خلال حفظ بيانات العمال الدائمين والشبه الدائمين والتمثلة في أسمائهم

ورتبهم ووظائفهم وفق جداول خاصة لإحتياجها في الوقت المناسب مثلا كتصيب أحد العمال بصفة دائمة أو العكس تقاعد أحد العمال وغيرها من الحالات الخاصة.

المقابلة رقم 06:

تمت مع توتي سامي بفرع المستخدمين السيدة "مخالدي نوال".

- موظفة مؤقتة من مدة ثلاث سنوات عمل.

- وذلك يوم 21 - 04 - 2015 على الساعة 09 صباحا و 10 دقائق إلى غاية الساعة 09 و 40 دقيقة.

- أي دامت المقابلة 30 دقيقة.

- بحيث تقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في الهاتف والإنترنت وذلك من أجل الإتصال والتوجيه و كذا التنسيق بين الوحدات التنظيمية لتبادل الأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل وكذا إرشاد و تحفيز الموظفين إتجاه أهداف المؤسسة مما يسهل تحقيقها في أقصى سرعة.

كما تجيب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ و التحليل، قواعد البيانات، البرمجيات وهذا يتم أكثر في إعداد أجور الموظفين وذلك من خلال حفظ كل ما يتعلق بهم في برامج خاصة بالمعطيات العلمية مثلا الحضور، الغياب والعطل الخاصة ثم تحويلها إلى معلومات جاهزة يتم الإستفادة منها في كيفية الخروج بقرار نهائي إما خصم أو ثبات أو زيادة في الأجر أي حسب الحالة.

المقابلة رقم 07:

تمت مع عون إدارة بفرع المستخدمين السيدة "تجيني زينب".

- موظفة مؤقتة من مدة سنتين عمل.

- وكان ذلك يوم 21 - 04 - 2015 على الساعة 10 صباحا و 20 دقيقة إلى غاية الساعة 10 و 35 دقيقة.

- أي دامت المقابلة 15 دقيقة.

بحيث تقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإ اتصال والمتمثلة في الهاتف وذلك لنقل المعلومات والأوامر والتوجيهات بين مختلف المصالح في أقرب وقت سواء هذا الإ اتصال نازل من الرئيس إلى المرؤوسين أو إتصال صاعد من المرؤوسين إلى الرئيس أو إتصال أفقي فيما بين المرؤوسين وهذا حسب الرسالة المراد تبليغها، وكذا من أجل التنسيق بين الوحدات التنظيمية وذلك من خلال توزيع المهام بطريقة منتظمة ودقيقة لكل مصلحة خدمتها الخاصة والتي تكمل خدمة مصلحة أخرى وهكذا يتم التكامل والإ نسجام فيما بين أقسام الإدارة.

كما تجيب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل منها جهاز الكمبيوتر وكل ملحقاته وذلك من أجل حفظ بيانات العمال المتعلقة بهم شخصيا أسمائهم رتبهم ووظائفهم وعدد سنوات عملهم داخل المؤسسة وحتى مكان إقامتهم وهذا قد يحتاجونه في حالة ما إذا

كانت هناك ترقية مثلا فيكون كل شيء واضح دون اللجوء إلى المقابلات أو ما شابه لذلك، وكذا في إعداد أجور الموظفين طبعاً إضافة عما سبق تكون هناك عدد ساعات عمل الموظفين وإحصاء غياباتهم ومن ثم تطبيق الإجراءات اللازمة.

المقابلة رقم 08:

تمت مع رئيس فرع المستخدمين السيد "فكرين رابح".
- موظف دائم من مدة 05 سنوات عمل.
- وكان ذلك يوم 21 - 04 - 2015 على الساعة 11 صباحاً و 15 دقيقة إلى غاية الساعة 11 و 50 دقيقة.
- أي دامت المقابلة 35 دقيقة.

بحيث يقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في الهاتف، الفاكس وذلك من أجل الإتصال بمختلف أشكاله وبين مختلف المصالح لتبادل الأخبار والتعليمات الخاصة بالعمل وتوزيع المهام وجعل الأوامر واضحة ومختصرة لجميع المصالح وتحديد العلاقات فيما بينهم من حيث هذه المهام ومن ثم يستطيعون القيام بها بسهولة وفي أسرع وقت ممكن مع تحقيق الأهداف المرغوبة.

كما يجب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل والمتمثلة في قواعد البيانات والبرمجيات، وذلك من أجل حفظ البيانات المتعلقة بالعمال في برنامج خاص بالمعطيات العلمية وتحليلها ثم تحويلها إلى معلومات واضحة ودقيقة قد تفيد في إعداد أجور العاملين مثلاً كمرعاة عدد غياب العمال وكذا الدخول المتأخر والتسيب الإداري كلها أمور تؤخذ بعين الإعتبار وهي من ضمن ما يتم برمجته وبالتالي يتم معالجته بدقة كذلك.

المقابلة رقم 09:

تمت مع رئيس مصلحة الإيواء السيد "كعوش خالد".
- موظف دائم من مدة 05 سنوات عمل.
- وكان ذلك يوم 21 - 04 - 2015 على الساعة 14 و 30 دقيقة إلى غاية الساعة 15 و 10 دقائق.
- أي دامت المقابلة 40 دقيقة.

بحيث يجب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في الهاتف، الإنترنت، الإيميل، الفاكس والهاتف اللاسلكي وذلك من أجل الإتصال بين المصالح لتبادل المعلومات والبيانات والتوجيه من خلال تفويض المهام الأولية لجميع العاملين والمشاركة في إتخاذ القرار وكذا التنظيم من خلال تحديد العلاقات فيما بين المكلفين والمسؤولين من حيث المهام والمسؤوليات والصلاحيات والتنسيق بين الوحدات التنظيمية من خلال إنسياب وتدفق هذه المعلومات والبيانات بكل يسر وتكامل فيما بين هذه المصالح وكل هذا من أجل تسهيل ظروف العمل بدقة وسرعة في التنفيذ.

كما يجيب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل والمتمثلة في قواعد البيانات، البرمجيات وذلك من أجل ضبط التعددية للطلبة المقيمين وفق برنامج تسيير الإيواء حيث يتم إدراج كل المعلومات الخاصة بهم من إسم ولقب، ومستوى دراسي، وسنة البكالوريا، وحتى العنوان الشخصي والمعلومات المتعلقة بالوالدين ... إلخ، وإستخراج البطاقات المغناطيسية للطلبة (بطاقة الإقامة) من أجل إستخدامها أثناء الدخول والخروج من الإقامة وهذا بتمريرها على مستوى جهاز متواجد لدى مركز الأمن الداخلي للمؤسسة.

المقابلة رقم 10:

تمت مع مكلف بتوفير الإيواء السيد "بوسالم العيد".

- موظف مؤقت من مدة 06 سنوات عمل.
- وذلك يوم 22 - 04 - 2015 على الساعة 09 صباحا و 04 دقائق إلى غاية الساعة 09 و 15 دقيقة.
- أي دامت المقابلة 11 دقيقة.

بحيث يقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في الهاتف وذلك من أجل الإتصال بمختلف المصالح ورؤساء الأجنحة وأعوان الأمن للقيام بعمل ما في الأغلب يكون خاص بالطلبة مثلا إنقطاع الكهرباء في غرفهم فهنا يتم تحديد الأفراد المكلفين والمسؤولين عن تنفيذ الأنشطة وتوزيع المهام فيما بينهم والأوامر والتوجيهات بطريقة واضحة وفي أسرع وقت يتم إيجاد حلول للمشاكل وهذا كله من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة وتحقيق أهدافها.

كما يجيب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل والمتمثلة في قواعد البيانات والبرمجيات وكذا جهاز الكمبيوتر وكل ملحقاته، وذلك من أجل ضبط الوضعية التعددية للطلبة المقيمين وكذا إستخراج البطاقات المغناطيسية والتي هي بدورها من ضمن تكنولوجيا المراقبة بحيث يتم إدراج كل البيانات الشخصية لدى الطالب ضمن برنامج يدعى برنامج تسيير الإيواء وهكذا تتم هذه البطاقة وهي قصد إستخدامها أثناء دخول وخروج الطلبة وكذا خلال تواجدهم داخل المطعم وهذا بتمريرها على مستوى جهاز خاص متواجد لدى مركز الأمن الداخلي ولدى مركز الإطعام وكذلك بالنسبة للموظفين من خلال جمع معلومات خاصة عنهم وتحليلها ضمن برنامج خاص بالمعطيات العلمية ومن ثم تحويلها إلى معلومات مثلا التسجيل بالوقت والتاريخ دخول وخروج، حضور وغياب الموظفين قد تفيد في إعداد أجورهم وكل هذا من أجل زيادة رقابة أداء المؤسسة بصفة عامة.

المقابلة رقم 11:

تمت مع عون إدارة بفرع توفير الإيواء السيد "هبري عدة".

- موظف دائم من مدة 03 سنوات عمل.
- و ذلك يوم 22 - 04 - 2015 على الساعة 15 زوالا و 20 دقيقة إلى غاية الساعة 15 و 40 دقيقة.

-أي دامت المقابلة 20 دقيقة.

بحيث يقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإ اتصال والتمثلة في الهاتف، الإ يم ايل وذلك من أجل الإ اتصال بين رؤساء الأجنحة لتبادل المعلومات والبيانات ب إنسياب وسهولة وكيفية توزيع المهام من رؤساء الأجنحة إلى أفراد العمل مثلا مصلحة النظافة أو الصيانة وذلك من أجل حل كل المشاكل التي تمس الطلبة المقيمين.

كما يجب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل والتمثلة في قواعد البيانات، والبرمجيات وذلك من أجل حفظ كل البيانات المتعلقة بالطلبة وتحويلها إلى معلومات من خلال تحليلها عبر برنامج خاص بتسيير الإيواء ومن ثم تجسيدها في بطاقات مغناطيسية يستعملها الطلبة كرخصة للدخول والخروج والإطعام أي تدل على أنه مقيم بالإقامة الجامعية بخليفة الجيالي وذلك من خلال تمريرها عبر جهاز خاص بلستطاعته قراءة المعلومات الموجودة بها وهو ما يثبت صحتها وهو طبعا جهاز مراقب من قبل مركز الأمن الداخلي ومركز الإطعام.

المقابلة رقم 12:

تمت المقابلة مع رئيس فرع الأمن الداخلي السيد "طالب عبد القادر".

-موظف دائم من مدة 21 سنة عمل.

- وذلك يوم 23 - 04 - 2015 على الساعة 11 صباحا و 10 دقائق إلى غاية الساعة 12منتصف النهار.

-أي دامت المقابلة 50 دقيقة.

بحيث يقول بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الإ اتصال والتمثلة في الهاتف، والهاتف اللاسلكي وذلك من أجل الإ اتصال بين مختلف أعوان الأمن وتبادل الأخبار فيما بينهم وتحديد المهام والصلاحيات لكل مجموعة منهم لضمان السير الحسن داخل المؤسسة.

كما يجب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل والتمثلة في جهاز الكمبيوتر وكل ملحقاته، وكذا الطابعة وذلك لإ استخراج الوثائق الإدارية وحجز المعلومات، التقارير اليومية والإخبارية المتعلقة بالمشاكل الداخلية للمؤسسة.

إضافة على ذلك يجب بأنهم يستخدمون تكنولوجيا المراقبة والتمثلة في الكاميرات الرقمية وذلك لمراقبة المدخل الرئيسي الخاص بدخول الموظفين والزوار وكذا المومنين، حظيرة السيارات، المخزن الرئيسي، المطبخ وقاعة الإطعام وكل المحيط الداخلي للمؤسسة وكذلك الآلات الخاصة بالبطاقات المغناطيسية وهي بمثابة مراقبة خاصة بالطلبة المقيمين فقط، أثناء دخولهم إلى الإقامة وكذا أثناء تناولهم لوجبة الغداء والعشاء، وهذا من أجل إحصاء ما إن كان هناك غير الطلبة المقيمين داخل الإقامة وكل هذا من أجل زيادة الرقابة التنظيمية وضمان السير الحسن للمؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها.

2- تحليل بيانات الدراسة:

المحور الأول:

والمتمثل في السؤال التالي : - هل تتوفر لديكم تكنولوجيا المعلومات في الإقامة الجامعية " بخليفة الجيلالي " ، وفيما تتمثل؟

حيث أجمع كل المبحوثين على نفس الإجابة بأنها تتوفر لديهم تكنولوجيا المعلومات و تتمثل في تكنولوجيا الإتصال، تكنولوجيا الحفظ والتحليل، وتكنولوجيا المراقبة .

المحور الثاني:

أ- فيما تتمثل تكنولوجيا الإتصال ؟

أجمع المبحوثين رقم (2)، (3)، (7) و(10) على أنهم يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في الهاتف فقط، بينما أجمع المبحوث رقم (1)، (4)، (5) و(8) على أن تكنولوجيا الإتصال المتوفرة لديهم تتمثل في الهاتف والفاكس، كما أن المبحوث رقم (6) ذكر بأنها تتمثل في الهاتف والإترنت، وكذا المبحوث رقم (11) ذكر أن تكنولوجيا الإتصال المتوفرة لديهم تتمثل في الهاتف والإيميل، أما المبحوث رقم (12) ذكر أنها تتمثل في الهاتف والهاتف اللاسلكي، وأخيرا أجمع كل الوسائل التي ذكرها المبحوثين أعلاه وهو المبحوث رقم (9) ويرى أن وسائل تكنولوجيا الإتصال التي يستخدمونها تتمثل في الهاتف، الفاكس، الإنترنت، الإيميل، والهاتف اللاسلكي.

وعليه يمكن أن نستنتج ب أن في الإقامة الجامعية بخليفة الجيلالي يستخدمون تكنولوجيا الإتصال والمتمثلة في: الهاتف، الفاكس، الإنترنت، الإيميل، والهاتف اللاسلكي.

ب- وفي ماذا تستخدمون تكنولوجيا الإتصال؟

أما فيما يخص إستخدام هذه التكنولوجيا فقد ذكر المبحوث رقم (11) على أنها تستخدم فقط في الإ اتصال لتسهيل العمل داخل المؤسسة بحيث نستشهد بقوله : "لتبادل المعلومات والبيانات بإنسياب وسهولة"، وهذا بين رؤساء الأجنحة، بينما يذكر المبحوث رقم (8) على أنه من أجل تبادل الأخبار والتعليمات بين مخت لف المصالح، كما ذكر المبحوث رقم (12) على أنه يتم الإتصال بين أعوان الأمن لتبادل الأخبار وذلك لضمان السير الحسن داخل المؤسسة، إلا أن المبحوث رقم (10) يرى بلقن الاتصال يتم بين مختلف المصالح ورؤساء الأجنحة و أعوان الأمن لضمان السير الحسن داخل المؤسسة و تحقيق أهدافها.

أما المبحوثين رقم (1) و(3) و(7) يروا أن تكنولوجيا الاتصال تستخدم في الإتصال كما سبقهم من المبحوثين أعلاه إضافة على ذلك التنسيق بين الوحدات التنظيمية وهذا ما نستشده بقول المبحوث رقم (7) "توزيع المهام بطريقة منتظمة ودقيقة وهكذا يتم التكامل والانسجام فيما بين أقسام الإدارة"، بينما يضيف المبحوث رقم (5) للاتصال و التنسيق بين الوحدات التنظيمية، التوجيه و يوافقه المبحوث رقم (6) بحيث نستشهد بقول هذا الأخير "إرشاد وتحفيز الموظفين اتجاه أهداف المؤسسة"، كما يضيف المبحوث رقم (9) للاتصال والتنسيق، التنظيم في قوله: " تحديد العلاقات فيما بين المسؤولين و المكلفين من حيث المهام والمسؤوليات و الصلاحيات " ، أما المبحوث رقم (2) فقد ذكر أن وسائل تكنولوجيا

الاتصال المتوفرة لديهم تستخدم في الاتصال و التنظيم و التوجيه و التنسيق بين الوحدات التنظيمية و هذا ما وافقه عليه المبحوث رقم (4) بحيث نستشهد بقوله: " تحديد المسؤولين و تفويضهم المهام و إرشادهم وخلق جو من التعاون بين هذه المصالح." و عليه يمكن أن نستنتج أن الإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي" يستخدمون تكنولوجيا الإتصال من أجل الإتصال بين مختلف المصالح و رؤساء الأجنحة و أعوان الأمن والتنظيم و التوجيه و التنسيق فيما بينهم.

المحور الثالث:

ا- فيما تتمثل تكنولوجيا الحفظ و التحليل؟

لقد تبين لنا من خلال مقابلتنا مع الموظفين بأنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل بحيث ذكر الموظف رقم (2) بأنها تتمثل في جهاز الكمبيوتر و كل ملحقاته و ه ذا ما وافقه عليه المبحوث رقم (7) بينما أضاف المبحوث رقم (1) لجهاز الكمبيوتر ، الطباعة والاستنساخ، ووافقته على ذلك المبحوث رقم (12)، أما المبحوث رقم (3) ذكر بان تكنولوجيا الحفظ و التحليل المتوفرة لديهم تتمثل في قواعد البيانات، ووافقته على ذلك المبحوث رقم (5) ، أما المبحوثين رقم (6) و(8) و(9) و(11) اجمعوا على أنها تتمثل في البرمجيات و قواعد البيانات، أما المبحوث رقم (10) فقد اجمع كل من جهاز الكمبيوتر وكل ملحقاته، البرمجيات، وقواعد البيانات على أنها متمثلة في تكنولوجيا الحفظ والتحليل التي يستخدمونه في مؤسستهم ، إلا أن المبحوث (4) لم يجيب على السؤال تبريرا بأنه لا يتوافق مع عمله ولا مع المصلحة التي يعمل فيها.

و عليه يمكن أن نستنتج بان في الإقامة الجامعية يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل وتتمثل في جهاز الكمبيوتر وكل ملحقاته، البرمجيات، وقواعد البيانات.

ب- وفي ماذا تستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل؟

أما فيما يخص استخدام هذه التكنولوجيا ذكر المبحوث رقم (1) بأنها تستخدم في استخراج الوثائق الإدارية الخاصة بالعمل و الموظفين كتقديم طلب أو شكوي وغيرها، أما المبحوث رقم (12) فأضاف عن استخراج الوثائق الإدارية حجز المعلومات و التقارير اليومية و الإخبارية المتعلقة بالمشاكل الداخلية للمؤسسة، بينما ذكر المبحوث رقم (5) أنها تستخدم في حفظ بيانات الموظفين الدائمين و الشبه دائمين في جداول خاصة لاحتياجها في الوقت المناسب كتصويب احد الموظفين بصفة دائمة أو تقاعد احدهم أو ما شابه ذلك من الحالات ، ووافقته المبحوثين رقم (2) و (7) كما يضيف هذا الأخير أنها تستخدم في إعداد أجور الموظفين.

كما ذكر المبحوثين رقم (9) و (11) على أن تكنولوجيا الحفظ والتحليل تستخدم في ضبط التعدادية للطلبة المقيمين وذلك باستشهاد المبحوث رقم (11) في قوله: " حفظ كل البيانات المتعلقة بالطلبة و تحويلها إلى معلومات عبر برنامج يسمى بتسيير الإيواء ، ومن ثم تجسيدها في بطاقة مغناطيسية "

بينما اجمع المبحوثين كذلك رقم (3) و (6) و (8) على أنهم يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل في إعداد أجور الموظفين ويمكن أن نستشهد بأقوالهم مثلا في "حفظ جميع البيانات الخاصة بالمبحوثين في برنامج يعالج المعطيات العلمية ثم تحل يلها ومن ثم تحويلها إلى معلومات"، كما أن المبحوث رقم (10) يذكر بان تكنولوجيا الحفظ والتحليل تستخدم في ضبط التعدادية للطلبة، و كذا إعداد أجور الموظفين أي اجمع لنا ب ين برنامجي الخاص بالمعطيات العلمية و تسيير الإيواء .

وعليه يمكن أن نستنتج بان الإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي" يستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل لضبط التعدادية للطلبة و خاصة في إعداد أجور الموظفين .

المحور الرابع:

ا- فيما تتمثل تكنولوجيا المراقبة ؟

من خلال مقابلتنا للموظفين ذكر لنا المبحوث رقم (12) بأنهم يستخدمون تكنولوجيا المراقبة والتي تتمثل في الكاميرات الرقمية، الآلات الخاصة بالبطاقات المغناطيسية. بينما كل المبحوثين الآخرين من رقم (1) إلى المبحوث رقم (11) لم يتجاوبوا معنا على هذا السؤال أي على تكنولوجيا المراقبة وذلك تبريرا بأنها لا تخص المصالح التي يعملون بها ولا تشمل صلاحياتهم ككل.

وعليه يمكن أن نستنتج إن الإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي" يستخدمون تكنولوجيا المراقبة وتتمثل في البطاقات المغناطيسية والآلات الخاصة بالبطاقات المغناطيسية.

ب- و في ماذا تستخدمون تكنولوجيا المراقبة؟

ذكر المبحوث نفسه رقم (12) إنها تستخدم لزيادة الرقابة التنظيمية من خلال مراقبة المحيط الداخلي للمؤسسة، وذلك لضمان السير الحسن داخل المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها. وعليه نستنتج أن الإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي" يستخدمون تكنولوجيا المراقبة من أجل زيادة الرقابة التنظيمية.

إستنتاج عام:

- نستنتج من خلال ما تم التوصل إليه في الجانب الميداني للدراسة والتي تمحورت حول موضوع " واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالإقامة الجامعية بخليفة الجيلالي " (تيارت).
بالإعتماد على ما تم عرضه من نتائج وتحليلها نستنتج أن الموظفين في الإقامة الجامعية " بخليفة الجيلالي " يستخدمون في عملهم تكنولوجيا الإتصال كالهاتف، الإنترنت وذلك للإتصال في ما بين الوحدات التنظيمية والتنسيق بينها، ويستخدمون تكنولوجيا الحفظ والتحليل كالبرمجيات، قواعد البيانات وذلك لضبط تعدادية الطلبة المقيمين وإعداد أجور الموظفين، وكذا تكنولوجيا المراقبة كالكاميرات الرقمية والبطاقات المغناطيسية، وذلك لزيادة الرقابة التنظيمية وضمان السير الحسن داخل المؤسسة.
فإدارة الموارد البشرية لا تعمل فقط لوحدها ل تحقيق أهداف المنظمة، بل تتعدى إلى أبعد من ذلك من التكنولوجيا وأنواعها.

التوصيات والإقتراحات:

دعم نشاط الموارد البشرية بوسائل تقنية مثلا:

- الإنترنت لتكون في متناول الجميع وتسخيرها في النشاط الإداري للرفع من مستوى أداء العمل في الوحدات والأقسام.
- النشر الإلكتروني، سواء مباشرة أو من خلال شبكة إتصالات أو مجموعة من العمليات بمساعدة الحاسب وذلك لتشكيل واختزان وتحديد المحتوى المعلوماتي من أجل بثه لمجتمع محدد من المستخدمين.
- تطوير نظام معلومات الموارد البشرية ، يمد كافة المختصين بوظائف إدارة الموارد البشرية والعاملين بالإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي" بالبيانات والمعلومات عبر شبكة الإتصالات، وتحديد إحتياجات كافة الأطراف ذات العلاقة بالبيانات والمعلومات بالدقة والوقت المناسب، دمج المعلومات في بنية عمليات إدارة الموارد البشرية وربطها بشبكات الإتصال والتواصل مع النظم الوظيفية المختلفة بالإقامة الجامعية "بخليفة الجيلالي" .
- حصر كل التقنيات المتوفرة في إدارة الموارد البشرية وتقييم مدى الإستفادة منها.

الخاتمة:

لقد أفرزت لنا الدراسة الميدانية معطيات تبين واقع الحال في المؤسسة الخدمائية ، الإقامة الجامعية " بخليفة الجليلي " بتيارت ، من حيث تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، فأكدت هذه الدراسة على أن إدارة الموارد البشرية في الإقامة الجامعية تعتمد في عملها على تكنولوجيا المعلومات، حتى وإن كانت ناقصة وهذا ما يتضح عدم صدق الفرضية العامة كلياً والتي مفادها " تساهم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية " .

وعليه فإنه يمكن القول أن المؤسسات الخدمائية بمدينة تيارت، وبالتالي المؤسسات الخدمائية بالجزائر لا تتوفر كلها وكليا على تكنولوجيا المعلومات التي توجه عمل إدارة الموارد البشرية فيها، مما يعكس بدوره رؤية الدولة لهذه المؤسسات .
وفي الأخير من الضروري جدا أن تطور مؤسساتنا الخدمائية من حيث الإهتمام أكثر بأنشطة تكنولوجيا المعلومات وكذا الاتصال الذي يربطها ببيئتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية.

الملاحق

دليل المقابلة:

المحور 01:

- هل تتوفر لديكم تكنولوجيا المعلومات، وفيما تتمثل؟

المحور 02:

- هل تستخدمون تكنولوجيا الإتصال؟

ا- وفيما تتمثل؟

ب- وفي ماذا تستخدمون هذه التكنولوجيا (إشرح)؟

المحور 03:

- هل تستخدمون تكنولوجيا الحفظ و التحليل؟

ا- وفيما تتمثل؟

ب- وفي ماذا تستخدمون هذه التكنولوجيا (إشرح)؟

المحور 04:

- هل تستخدمون تكنولوجيا المراقبة؟

ا- وفيما تتمثل؟

ب- وفي ماذا تستخدمون هذه التكنولوجيا (إشرح)؟

قائمة المراجع:

- 1- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، ط 5، 2001.
- 2- إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، د.ت.
- 3- أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان ط1، 2011.
- 4- تركي سلطان، نظم المعلومات و استخدام الحاسب الآلي، دار المريخ للنشر و التوزيع ، 1955.
- 5- جمال أبو شنب ، العلم والتكنولوجيا و المجتمع منذ البداية ح تى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999.
- 6- حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2000.
- 7- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
- 8- خالد الهادي و وفدي عبد المجيد، المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث العلمي، دارخومة للنشر و التوزيع، الجزائر، 1996.
- 9- خلي محمد حسن الشماع ، مبادئ الإدارة مع التركيز على الأعمال ، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن ، ط4، 2004.
- 10- خضير كاظم محمود و ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، ط2، ط3، 2007، 2009، 2010.
- 11- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، 1999.
- 12- زهير بوجمعة شلابي، الصراع التنظيمي و إدارة المنظمة، دار اليازوري للنشر

و التوزيع، ط1، 2011.

- 13- سليم عيسى، إدارة شؤون الأفراد، ط1، عمان، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2010.
- 14- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي" ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط3، 2001.
- 15- صلاح الشنواني، اقتصاديات الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب، 2000.
- 16- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 1999.
- 17- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، 2002.
- 18- صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر و التوزيع، الجزائر، 2003.
- 19- عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة "بعد استراتيجي" ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط2، 2009.
- 20- محمد جاد الرب ، إدارة الموارد البشرية، " مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 2008، 2009.
- 21- محمد رسلان الجبوسي و جميلة جاد الله، الإدارة علم و تطبيق، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط3، 2003.
- 22- محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، 2012.
- 23- محمد سرور الحريري، الدراسات الأكاديمية الدولية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الوراق للنشر و التوزيع، ط1، 2011.
- 24- محمد سعدي سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، د.ت.

- 25- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم "مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع والمنهج"، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2003 .
- 26- محمد محمود الحيلة، تصميم و إنتاج الوسائل التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط 1، 2000 .
- 27- محمد مزيان، مبادئ في البحث النفسي والتربوي، دار الغرب للنشر و التوزيع، الجزائر، ط1، 1999.
- 28- محمد نبيل سعد سالم و محمد محمد جاب الله عمارة، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتفافية، المكتب الجامعي الحديث، ط3، 2007.
- 29- مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، "إدارة الأفراد" ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2005.
- 30- منير نوري وفريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي ، عمان، ط1، 2011.
- 31- مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد من منظور كمي و العلاقات الإنسانية، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، ط1، د.ت.
- 32- موفق عدنان عبد الجبار الحميدي و أمين احمد محبوب المومني، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق، أفكار حديثة و رؤية مستقبلية، دار إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2011.
- 33- وليد حلیم الغازي، دوافع و احتياجات العمال وأثرها على الرضا الوظيفي، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، ط1، 2011.

الرسائل:

- 1- شهر زاد زقليل، تكنولوجيا المعلومات و إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2009.
- 2- عبد الرحمان القري، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، د.ت.

المجلات:

1- بومايلة سعاد و فارس بوبا كر، اثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد المانجمانت ، العدد 03 مارس، 2004.

الملتقيات:

- 1- رأفت رضوان، ثورة المعلومات و انعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية و التدريب، منشور، عمان، 2 - 4 مارس 1997.
- 2- محمد محمد الهادي، نحو توظيف تكنولوجية المعلومات لتطوير التعليم في مصر ، أبحاث المؤتمر العالمي 2 لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات 13- 15 ديسمبر 1994.