

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف-

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني التوفير و الاحتياط " بنك " و القرض الشعبي الجزائري

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :

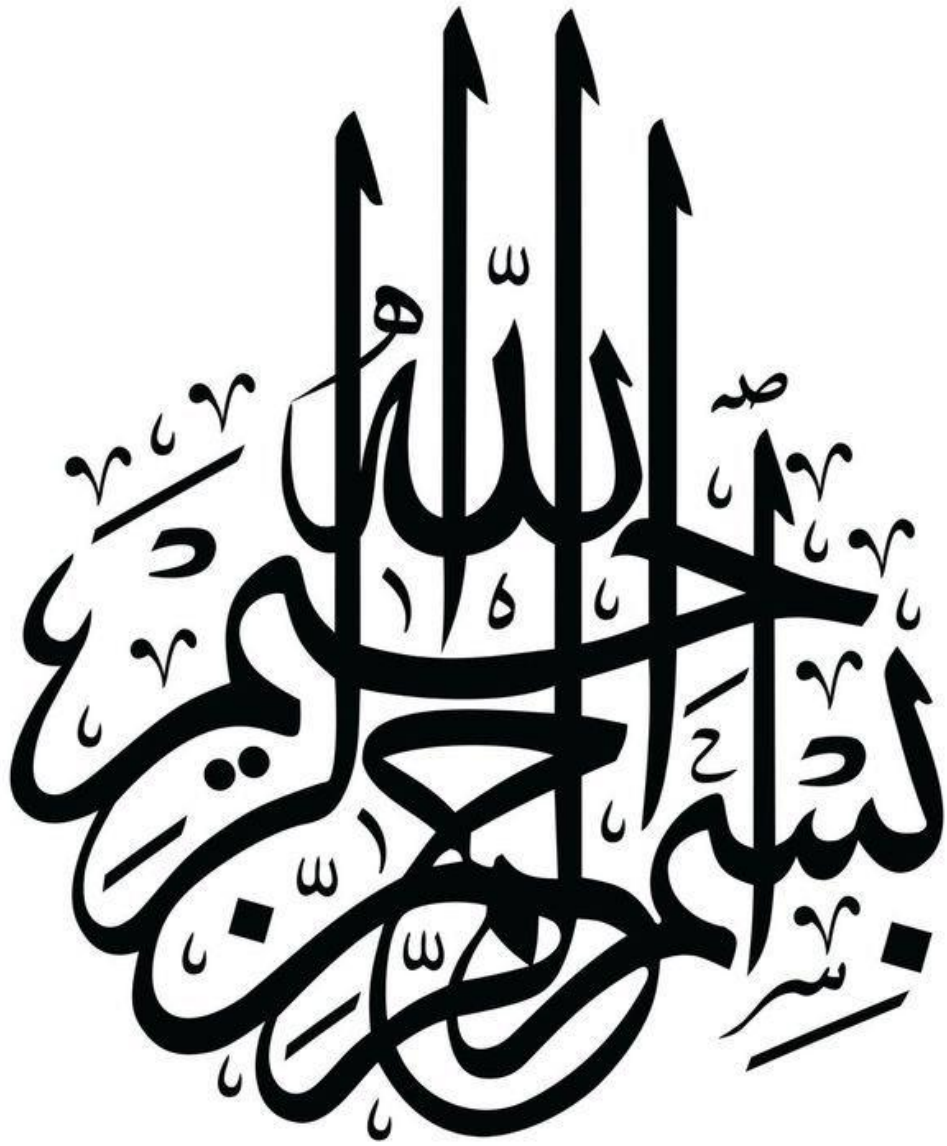
اعداد الطالبة:

د-بوعالية شهرزاد

خلدون مريم
شلوفي عبير

الاسم ولقب الاستاذ	الرتبة	الصفة
فوضيل		رئيسا
بوعالية شهرزاد		مشرفا مقرر
زويطي سارة		ممتحن

السنة الجامعية: 2026/2025



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله الذي علّم بالقلم، علّم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

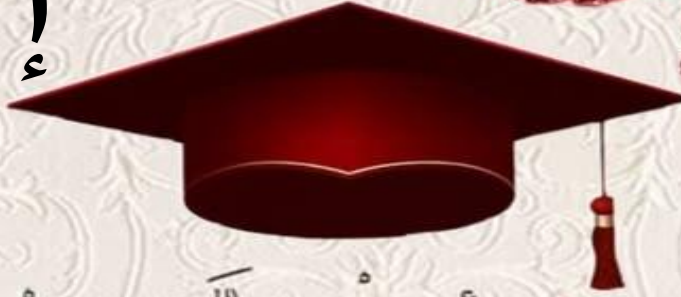
أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذة بوعالية شهرزاد، عرفانا بما قدمته من توجيه علمي قيّم ونصائح سديدة خلال مسيرتي الدراسية.

لقد كانت نعم الأستاذة التي لم تبخل بعلمها وجهدها، وكانت دائماً حريصة على الإرشاد والتشجيع، سائلةً الله تعالى أن يجعل ذلك في ميزان حسناتها.

قال تعالى: ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾. فجزاها الله خير الجزاء، وبارك لها في علمها وعملها، وجعل ما قدمته من عون في ميزان حسناتها يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم.

مع خالص التقدير والاحترام.

إهداء



﴿وَأَخِرْدَعُوا هُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى أُمي الغالية، جنة الدنيا وسرّ نجاحي، أسأل الله أن يحفظها ويبارك في عمرها ويجعلها من السعداء في الدنيا والآخرة.

وإلى أبي العزيز، قدوتي وسندي، أطل الله في عمره ورزقه الصحة والعافية.

وإلى إخوتي الأعزاء، الذين كانوا لي خير عون ودعم في مسيرتي.

وإلى عائلتي الكريمة، التي غمرتني بالمحبة والدعم في كل خطوة من خطواتي.

وإلى كل من وقف بجانبني وساعدني ولو بكلمة طيبة، وكان له أثر في نجاحي.

أسأل الله العظيم أن يجزيهم خير الجزاء، وأن يبارك لهم في أعمارهم وأعمالهم، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وينفع به الجميع.

مريم



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات،
والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه
وسلم.

إلى أُمي الغالية، رمز الحنان والعطاء، حفظها الله وأطال في عمرها،
وجعل الجنة تحت قدميها.

وإلى أبي العزيز، سندي في الحياة، أدامه الله لي نورًا وطريقًا،
ورحمه إن كان متوفيًا وجعل قبره روضة من رياض الجنة.
وإلى إخوتي الأعزاء، الذين كانوا لي عونًا وسندًا في مسيرتي.
وإلى عائلتي الكريمة، التي منحتني الدعم والمحبة في كل المراحل.
وإلى كل من ساعدني ووقف بجانبي من قريب أو بعيد، وقدم لي يد
العون ولو بكلمة طيبة.

أسأل الله تعالى أن يجزيهم خير الجزاء، وأن يبارك لهم في أعمارهم
وأعمالهم، وأن يجعل ما قدموه لي في ميزان حسناتهم، يوم لا ينفع
مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم.

والحمد لله رب العالمين

عبير.



الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسات البنكية، من خلال دراسة ميدانية بكل من الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (بنك) والقرض الشعبي.

تركز الدراسة على مدى مساهمة الأنظمة الرقمية في تحسين مختلف وظائف الموارد البشرية مثل التوظيف، التدريب، وتقييم الأداء.

كما تسعى إلى إبراز دور نظم المعلومات في تسهيل العمليات الإدارية وتسريع اتخاذ القرار وتبين النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات ساهم في رفع كفاءة التسيير وتقليل الجهد والوقت كما ساعدت هذه التطبيقات على تحسين جودة الخدمات المقدمة للموظفين وتعزيز الشفافية داخل المؤسسة وأظهرت الدراسة أيضاً أن الرقمنة ساهمت في تطوير أساليب الاتصال الداخلي بين مختلف المصالح في المقابل، تواجه هذه المؤسسات بعض التحديات مثل نقص التكوين التقني ومشاكل أمن المعلومات ورغم هذه الصعوبات، تبقى تكنولوجيا المعلومات عاملاً أساسياً في تطوير إدارة الموارد البشرية وتؤكد الدراسة على ضرورة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتكوين الموارد البشرية وختمت بأن التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية لتحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات البنكية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، تسيير الموارد البشرية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، القرض الشعبي الجزائري، التحول الرقمي، نظم المعلومات، الأداء التنظيمي، التوظيف الإلكتروني، التدريب، اتخاذ القرار.

Abstract

This study aims to analyze the impact of information technology applications on human resource management within banking institutions, through a field study conducted at both the National Savings and Provident Fund (Bank) and the Popular Credit of Algeria.

The study focuses on the extent to which digital systems contribute to improving various human resource functions such as recruitment, training, and performance evaluation.

It also seeks to highlight the role of information systems in facilitating administrative processes and accelerating decision-making.

The results show that the use of information technology has contributed to increasing management efficiency and reducing effort and time.

These applications have also helped improve the quality of services provided to employees and enhance transparency within the institution.

The study further reveals that digitalization has contributed to developing internal communication methods between different departments.

On the other hand, these institutions face several challenges such as a lack of technical training and information security issues.

Despite these difficulties, information technology remains a key factor in developing human resource management.

The study emphasizes the need to invest in digital infrastructure and human resource training.

It concludes that digital transformation has become an inevitable necessity to improve organizational performance within banking institutions.

Keywords: Information technology, human resource management, National Savings and Provident Fund, Popular Credit of Algeria, digital transformation, information systems, organizational performance, e-recruitment, training, decision-making.

المخلص	٢
Abstract	٣
الفهرس:	٣
فهرس الجداول:	٣
فهرس الاشكال:	٣
المقدمة	٣
الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة	١
أولا: الإشكالية	٣
ثانيا: أسباب إختيار الموضوع:	٤
ثالثا: أهمية الدراسة	٥
رابعا: أهداف الدراسة	٥
خامسا: مفاهيم الدراسة	٥
سادسا: الدراسات السابقة	٦
الفصل الثاني: الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات	٢٨
تمهيد:	٣٠
أولا: نشأة وتطور تكنولوجيا المعلومات:	٣١
ثانيا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات	٣٤

36	ثالثاً: خصائص تكنولوجيا المعلومات
37	رابعاً: أهمية تكنولوجيا المعلومات
38	خامساً: أهداف تكنولوجيا المعلومات
39	سادساً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات
41	سابعاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات
43	خلاصة الفصل
44	الفصل الثالث: تسيير الموارد البشرية:
46	تمهيد
47	أولاً: مفهوم تسيير الموارد البشرية
47	ثانياً: التطور التاريخي لتسيير الموارد البشرية
49	ثالثاً: أسباب ظهور تسيير الموارد البشرية
50	رابعاً: وظائف تسيير الموارد البشرية (التخطيط، التدريب، التكوين)
51	سادساً: أهداف تسيير الموارد البشرية
53	سابعاً: آثار تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية
54	ثامناً: عوائق تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية
56	خلاصة الفصل
57	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
59	تمهيد
60	أولاً: المنهج المستخدم في الدراسة

60	ثانيا: مجتمع الدراسة
60	ثالثا: مجالات الدراسة
60	رابعا: عينة الدراسة
67	خامسا: أدوات جمع البيانات
68	خلاصة الفصل
69	الفصل الخامس: تحليل ومناقشة نتائج وتفسيرها
70	أولا: تحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها
112	خاتمة
114	قائمة المراجع
118	الملاحق

الجدول رقم 1: يوضح أهم التطورات التكنولوجية منذ بداية القرن 19	33
الجدول رقم 2: توزيع عينة البحث حسب الجنس	61
الجدول رقم 3: توزيع أفراد العينة حسب السن	62
الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	64
الجدول رقم 5: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	65
الجدول رقم 6: يوضح اعتماد المؤسسة على نظم معلومات حديثة في التخطيط للموارد البشرية..	70
الجدول رقم 7: يوضح مدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل عملية التخطيط داخل المؤسسة.	71
الجدول رقم 8: يوضح توفير الأنظمة المعلوماتية للبيانات الدقيقة تساعد في اتخاذ القرارات التخطيطية	72
الجدول رقم 9: يوضح نوع الأنظمة المعلوماتية المستخدمة في التخطيط داخل المؤسسة.....	74
الجدول رقم 10: يوضح مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقليل الوقت اللازم لإعداد خطط الموارد البشرية	75
الجدول رقم 11: يوضح اعتماد إدارة البيانات الرقمية في تحديد احتياجات الموارد البشرية المستقبلية	77
الجدول رقم 12: يوضح مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين دقة التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية.	79
الجدول رقم 13: يوضح مساعدة الأنظمة الرقمية في متابعة تنفيذ خطط الموارد البشرية	80
الجدول رقم 14: يوضح اعتماد المؤسسة على وسائل التكنولوجيا الحديثة في تدريب الموظفين ..	82
الجدول رقم 15: يوضح نوع الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التدريب	84
الجدول رقم 16: يوضح مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة	85

الجدول رقم 17: يوضح مدى مساعدة التكنولوجيا في تسهيل فهم الموظفين لمحتوى التدريب 87
الجدول رقم 18: يوضح مساهمة التكنولوجيا في توفير الوقت أثناء عملية التدريب 88
الجدول رقم 19: يوضح مساعدة التكنولوجيا على تنويع أساليب التدريب داخل المؤسسة. 90
الجدول رقم 20: يوضح تمكن التكنولوجيا الموظفين من الوصول الى المواد التدريبية في أي وقت 91
الجدول رقم 21 : هل يزيد استخدام التكنولوجيا من تفاعل الموظفين 93
الجدول رقم 22: اعتماد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في تنظيم برامج تكوينية للموظفين 96
الجدول رقم 23: ما مدى استخدام الأنظمة الرقمية في عملية تكوين الموظفين داخل المؤسسة 97
الجدول رقم 24: مساهمة الأنظمة الرقمية في تسهيل الوصول الى برامج التكوين 99
الجدول رقم 25: مساعد الأنظمة الرقمية على تحسين مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين 100
الجدول رقم 26: نوع الوسائل الرقمية المستخدمة في تكوين الموظفين 102
الجدول رقم 27: توفير الأنظمة الرقمية إمكانية متابعة برامج تكوين في أي وقت 103
الجدول رقم 28: أهم الفوائد التي حققتها الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين 106

61	الشكل رقم 1: توزيع عينة البحث حسب الجنس
62	الشكل رقم 2: توزيع أفراد العينة حسب السن
64	الشكل رقم 3: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
66	الشكل رقم 4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية
70	الشكل رقم 5: إجابة أفراد العينة على السؤال الأول
72	الشكل رقم 6: إجابة أفراد العينة على السؤال الثاني
73	الشكل رقم 7: إجابة أفراد العينة على السؤال الثالث
74	الشكل رقم 8: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الرابع
76	الشكل رقم 9: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الخامس
77	الشكل رقم 10: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال السادس
79	الشكل رقم 11: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثامن
80	الشكل رقم 12: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال التاسع
83	الشكل رقم 13: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الأول
84	الشكل رقم 14: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثاني
86	الشكل رقم 15: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثالث
88	الشكل رقم 16: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الرابع
89	الشكل رقم 17: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الخامس
90	الشكل رقم 18: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال السادس
92	الشكل رقم 19: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال السابع

الشكل رقم 20: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثامن..... 93
الشكل رقم 21: اجابة أفراد العينة على التساؤل الفرعي الثالث 96
الشكل رقم 22: استخدام الأنظمة الرقمية في عملية تكوين الموظفين داخل المؤسسة..... 98
الشكل رقم 23: مساهمة الأنظمة الرقمية في تسهيل الوصول الى برامج التكوين 99
الشكل رقم 24: مساعد الأنظمة الرقمية على تحسين مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين 101
الشكل رقم 25: نوع الوسائل الرقمية المستخدمة في تكوين الموظفين 102
الشكل رقم 26: توفير الأنظمة الرقمية إمكانية متابعة برامج تكوين في أي وقت 104
الشكل رقم 27: أهم الفوائد التي حققتها الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين 107

.

المقدمة

مقدمة

تعد تكنولوجيا المعلومات من أبرز التحولات التي شهدها العالم المعاصر حيث أصبحت عنصرا أساسيا في تحسين أداء المؤسسات ورفع كفاءتها في مختلف المجالات، خاصة في مجال تسيير الموارد البشرية فقد ساهمت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في أحداث نقلة نوعية في طرق إدارة الأفراد داخل المؤسسات، من خلال تسهيل عمليات التوظيف والتدريب، وتكوين، وإتخاذ القرارات، مما أدى إلى تحسين الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية.

إن الموارد البشرية من أهم عناصر الإنتاج داخل المؤسسة، بل تمثل المحرك الأساسي لكافة الأنشطة والعمليات، فنجاح المؤسسة لا يعتمد فقط على توفير الموارد المادية أو المالية، وإنما يركز بدرجة كبيرة على كفاءة العنصر البشري وقدرته على الإبداع والتطوير والتكيف مع التغيرات، كما تلعب الموارد البشرية دورا حيويا في تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال المساهمة في رفع الإنتاجية، وتعزيز جودة الخدمات، وتعزيز روح الابتكار والعمل الجماعي، لذلك أصبح الإهتمام بسير الموارد البشرية وتطويرها من الأولويات الأساسية لأي مؤسسة تسعى إلى الإستمرارية والتميز.

وتسهم إدارة الموارد البشرية في مواجهة التغيرات البيئية (السياسية، الإقتصادية، الإجتماعية والتكنولوجية) والتحديات التكنولوجية بالخصوص، بما لها من تعقيد وتداخل، تسعى المنظمات الحديثة لفهمها وامتلاكها وخلق آليات واستراتيجيات لمواكبة التطور والتغير الحاصل في البيئة الخارجية للمنظمة.

ويعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات التي تأثرت بهذه التطورات التكنولوجية، نظرا لطبيعة نشاطه الذي يعتمد بشكل كبير على المعلومات والدقة والسرعة في الأداء، ومن هذا المنطلق تسعى البنوك إلى تبني نظم وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات بهدف تحسين تسيير مواردها البشرية، ورفع كفاءة موظفيها، وتحقيق جودة أعلى في الخدمات المقدمة للعملاء.

إضافة إلى ذلك يواجه القطاع المصرفي العديد من التحديات، من بينها تزايد المنافسة بين البنوك، وارتفاع توقعات العملاء من حيث جودة الخدمات وسرعة إنجازها، فضلا عن المخاطر المرتبطة بأمن المعلومات والقرصنة الإلكترونية وهذا ما يستدعي تبني استراتيجيات حديثة في التسيير تعتمد على دمج تكنولوجيا المعلومات في مختلف الوظائف، خاصة في مجال تسيير الموارد البشرية، بإعتبارها المسؤول الأول عن تطوير الكفاءات وتحقيق التكيف مع التحولات الرقمية.

ومنه نصل إلى حقيقة علمية مفادها أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع البنكي، جاء لتقليص الفجوة بين الواقع والمأمول الذي تسعى الدولة الجزائرية لتحقيقه من خلال تطوير تحديث

الإدارة، فإستخدام التكنولوجيا الحديثة هدفه الأساسي إحداث التطوير والموازنة بين ماتستطيع الموارد البشرية إنجازها وما يتطلبه العمل نفسه.

ومن خلال هذه الدراسة سوف نقوم بدراسة أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية، وذلك من خلال داسة ميدانية أجريت على عينة من الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط CNP والقرض الشعبي الجزائري CPA، حيث سنتناول هذا الموضوع في جزأيه النظري والميداني، وذلك كما يلي:

الجانب النظري للدراسة، يتضمن ثلاثة فصول، الأول يتناول فيه إشكالية الدراسة، الأسئلة الفرعية، الأهمية والأهداف، المفاهيم الأساسية، الدراسات السابقة، والفصل الثاني يتناول فيه متغير تكنولوجيا المعلومات، أما الثالث ندرس فيه متغير تسيير الموارد البشرية.

الجانب الميداني للدراسة نتناول فيه الفصل الرابع الذي يتضمن منهجية الدراسة، أما الفصل الخامس فيتم فيه مناقشة وتحليل النتائج وتفسيرها وأخيرا التوصيات والإستنتاج العام.

الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: الدراسات السابقة

أولا: الإشكالية

تعيش المنظمات والاقتصاديات اليوم تقدما كبيرا، وتحولات جذرية عميقة متسارعة في إيقاعها لم يشهد لها التاريخ مثيلا على كل المستويات، سواء على الصعيد الاقتصادي والتجاري أو على الصعيد التكنولوجي والمعرفي، وينعكس هذا الأمر بشكل أو بآخر على المنظمة ويجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة، ليس بالضرورة لتحقيق تقدمها وازدهارها ولكن غالبا محافظا على بقائها.

لقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي عشر تقدما هائلا في المجال التكنولوجي وخصوصا تكنولوجيا المعلومات، ومازال ينمو الى يومنا هذا ويتسارع بخطى واسعة حيث يعتبر أحد أهم المحركات الأساسية لتطور المنظمات ذات أهمية بالغة منها الربحية وغير الربحية، إذ تسمح بتقديم المعلومات بسرعة كبيرة وفي الوقت المناسب، التقليل من التكاليف مما سهل في انتشارها حيث أصبحت في متناول غالبية المنظمات، ولذلك لها الفضل الكبير في أنها تجعل مستعمل المعلومة مرسل ومستقبل في نفس الوقت مما يؤدي الى خلق نوع من التفاعل بين مختلف المشاركين، لذلك نجد أن استخدامها ضرورة حتمية على جميع الأصعدة، حيث تشهد المنظمات اليوم تغيرات جوهرية في مجال التطبيق التقني، خاصة في مجال المعلوماتية بالإضافة الى تغيرات جوهرية في تناول علم الإدارة كمنهج وأسلوب دون المساس بالمبادئ والأسس التي قام عليها، وفي خضم هذا التحول أو التغير العميق برزت إدارة الموارد البشرية كأحدى الوظائف الأكثر توثرا واعتمادا على الأنظمة المعلوماتية، لأنها تعد المحرك الأساسي لأي نشاط تنظيمي ولأن نجاح المؤسسة مرهون بمدى حسن إستغلال المورد البشري وتطويره وضبطه وفق آليات تراعي الكفاءة والفعالية.

لقد أدى انتشار نظم المعلومات الإدارية، قواعد البيانات، البرمجيات المتخصصة، أنظمة ERP، تطبيقات الذكاء الاصطناعي، المنصات الرقمية للتوظيف، نظم تقييم الأداء الالكتروني، وآليات التدريب الافتراضي الى تغيير جذري في الطريقة التي تدار بها الموارد البشرية، فهذه الأنظمة لم تعد مجرد أدوات تقنية مساعدة، بل أصبحت عنصرا حاسما يوجه القرارات الاستراتيجية، ويحدد سرعة الإنجاز، وجودة المخرجات، ودرجة التحكم في التكاليف، ودقة عمليات الاستقطاب والاختيار، وفعالية التدريب والتطور، وموضوعية تقييم الأداء، واستمرارية التواصل الداخلي.

ورغم الفوائد الكبيرة التي تقدمها التكنولوجيا، فإن نجاح دمجها في تسيير الموارد البشرية لا يزال يثير العديد من الإشكالات، خصوصا في المؤسسة التي تعاني من ضعف البنية التحتية الرقمية، أو نقص الكفاءات القادرة على تشغيل الأنظمة الحديثة، أو مقاومة الموظفين للتغيير، أو غياب ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، كما تظهر تساؤلات حول كيفية تأثير هذه التقنيات فعليا على جودة عمليات اتخاذ القرار، ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي، وحجم الدور الذي تلعبه في خلق بيئة عمل أكثر شفافية وموضوعية.

وتتعاظم أهمية الاشكال حين نلاحظ أن العديد من المؤسسات، خاصة في الدول النامية، قد تبنت بعض الأنظمة الرقمية دون رؤية واضحة أو دون تقييم فعلي للعائد منها، مما جعل العلاقة بين إدخال التكنولوجيا وتحقيق الكفاءة الإداري علاقة غير محسومة علميا، وهذا يفتح المجال لطرح تساؤلات أعمق حول ما إذا كانت التكنولوجيا مجرد أدوات تقنية محايدة، أم انها قادرة فعلا على إعادة تشكيل وظائف إدارة الموارد البشرية بطريقة جوهرية تمس فعالية المؤسسة وقدرتها التنافسية

وبناء على ما سبق، يمكن تلخيص الإشكالية الرئيسة للبحث في السؤال التالي:

-كيف تؤثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة؟

الأسئلة الفرعية:

- كيف أثرت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط داخل المؤسسة؟
- كيف ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تحسين تدريب الموظفين؟
- ما مدى تأثير الأنظمة الرقمية على تكوين الموظفين؟

ثانيا: أسباب إختيار الموضوع:

1.أسباب ذاتية

- توجه الإدارة العليا نحو تحديث نمط تسيير الموارد البشرية.
- السعي الى تحسين أداء الموارد البشرية ورفع إنتاجيتها.
- تعزيز الشفافية والعدالة في ممارسة الموارد البشرية.

2. أسباب موضوعية

- تعقد العمليات الوظيفية للموارد البشرية وتداخلها.
- التحول الرقمي المفروض بفعل البيئة التنظيمية والتنافسية.
- الحاجة الى معلومات دقيقة وفورية لدعم القرارات الإدارية.

ثالثا: أهمية الدراسة

- تبرز أهمية الدراسة في القيمة التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات لوظائف إدارة الموارد البشرية من تحسين الخدمات، تقليل التكاليف والوقت... الخ
- إبراز أهمية التكنولوجيا في التدريب والتطور، عبر منصات وبرامج رقمية ترفع من مهارات الموظفين.
- تكمن أهمية الدراسة في فهم طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية وتطوير أداء المورد البشري.
- إبراز كيفية استخدام الأنظمة الرقمية في استقطاب الكفاءات واختيار أفضل المرشحين للوظائف.

رابعا: أهداف الدراسة

- تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط داخل المؤسسة.
- تقييم دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين تدريب الموظفين.
- قياس تأثير الأنظمة الرقمية على تكوين الموظفين.

خامسا: مفاهيم الدراسة

1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

هي مجموعة الوسائل التقنية (الأجهزة، البرمجيات، الشبكات) التي تستخدم في جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها ونقلها بهدف دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

تكمن هذه التكنولوجيا من تطوير وظائف الإدارة، خاصة إدارة الموارد البشرية.

2. مفهوم تسيير الموارد البشرية:

هو مجموعة السياسات والأنشطة التي تهدف إلى استقطاب الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم وتنظيم آدائهم بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة.

لتحقيق ذلك بكفاءة، تعتمد إدارة الموارد البشرية على وظيفة أساسية هي التخطيط.

3. مفهوم التخطيط:

هو عملية تحديد الأهداف المستقبلية ووضع البرامج والسياسات اللازمة لتحقيقها، مع تخصيص الموارد البشرية والمادية بشكل مناسب.

ومن أهم مخرجات التخطيط في الموارد البشرية تحديد احتياجات التدريب.

4. مفهوم التدريب:

هو عملية منظمة قصيرة إلى متوسطة الأجل تهدف إلى تنمية مهارات ومعارف العاملين لتحسين آدائهم العالي في العمل.

ويتكامل التدريب مع مفهوم أشمل وهو التكوين.

5. مفهوم التكوين:

هو عملية مستمرة وشاملة لتطوير قدرات الأفراد معرفيا ومهاريا وسلوكيا، بما يواكب التغيرات التكنولوجية والتنظيمية ويؤهلهم لمهام مستقبلية.

سادسا: الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

عزيزة عبد الرحمان العتيبي 2010

1. العنوان: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية.

2. إشكالية الدراسة: تتمحور هذه الدراسة حول الإشكالية المتمثلة "ما مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الأكاديمية الدولية الأسترالية؟"

3. أهداف الدراسة

- استجلاء الغموض، وتوضيح الرؤى تجاه موضوع تكنولوجيا المعلومات، وبعض المصطلحات الشائعة والمتداولة حولها لتكنولوجيا الاعلام والاتصال، التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال، التقارب التكنولوجي، مجتمع المعلومات وغيرها
- الإشارة الى الوضع الحالي وتقديم تصور حوله، وكيف أثرت تكنولوجيا المعلومات من حولنا وعلينا.
- تقدم تصور مقترح حول طبيعة الموارد البشرية في عصر المعلومات، وماهي المتطلبات التي ينبغي توفيرها في هذا المورد للنجاح في عصر المعلومات
- إعطاء صورة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات التعليمية وكيف أنها أثرت على الافراد العاملين داخلها.
- الخروج بالتوصيات حول مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في الأكاديمية الأسترالية، والمقترحات المناسبة لتعزيز مستوى تطبيقه والانتفاع من مزاياه.

4. فرضيات الدراسة

- يؤثر وضوح أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية لدى المستويات الإدارية المختلفة ذو دلالة إحصائية في استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
- يؤثر دعم إدارة المدرسة نحو التحول الى إدارة الكترونية تأثيرا ذو دلالة إحصائية في استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
- يؤثر توفر بنية تحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات في المدرسة تأثيرا ذو دلالة إحصائية في استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
- يؤثر نظام المدرسة في تقديم الخدمات التعليمية الالكترونية تأثيرا ذو دلالة إحصائية في استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية الآتية
- العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية.

5. منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الشخصي التحليلي الذي حاولت من خلاله وصف أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الأكاديمية الأسترالية الدولية وتحقيق أهداف الدراسة.

6. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الأكاديمية الإداريين والأكاديميين والعاملين في مركز تكنولوجيا المعلومات، كل حسب علاقتهم بموضوع الدراسة.

7. عينة الدراسة تمثلت عينة الدراسة من أكاديميين وإداريين وعاملين فقد بلغت (72) عينة وهو العدد الكلي لموظفي الأكاديمية الدولية الأسترالية.

8. أدوات الدراسة

الاستبيان: يعتبر الاستبيان من أحد وسائل جمع البيانات يحتوي على أسئلة محددة من طرق الباحث، قسم الباحث الاستبيان الى قسمين:

القسم الأول: تناول الخصائص العامة لمجتمع الدراسة.

القسم الثاني: يتكون من خمسة مجالات تشمل جوانب مختلفة لدراسة.

9. نتائج الدراسة

- هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة.
- تدعم إدارة الأكاديمية عملية التحول الى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.
- توفر بنية تحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات في الأكاديمية المعنية بالدراسة تعتبر كافية عمليا للتحول الى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وتعلل الباحث ذلك بسبب ازدياد الاعتماد بشكل كبير على استخدام التقنيات المعاصرة في كافة مجالات العمل.

- نظام الاكاديمية في تقديم الخدمات التعليمية الالكترونية له تأثير على وظائف إدارة الموارد البشرية الالكترونية وخاصة في مجالات التدريب والتطوير، الاتصال والتعلم الالكتروني.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة تعزى الى المتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، فئة الوظيفية المسمى الوظيفي، الحالة الاجتماعية، الجنس) بسبب تقارب بين مواصفات أفراد العينة.
- الخدمات التعليمية الالكترونية، هي واقع العصر الحالي، وهي رافد مهم للتعليم النظامي في عصر تكنولوجيا الانترنت وثورة المعلومات، ويمكن الاستفادة من مزاياها بشكل واسع في بعض أنشطة إدارة الموارد البشرية كالتعليم الالكتروني والتدريب عن بعد.
- يوجد لدى الاكاديمية المعنية بالدراسة خدمات تعليمية الكترونية متفاوتة من حيث الوسائل والأدوات، حيث يوجد خدمة المؤتمرات المرئية التفاعلية، خدمة المؤتمرات المرئية وخدمة الفيديو عبر الانترنت.

الدراسة الثانية

دراسة مسعود علي 2023

1.العنوان: استخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيره على إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية على عينة من مديري المؤسسات التربوية لمدينة الجلفة

2.إشكالية الدراسة

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول الإشكالية التالية "ما مدى تأثير استخدام التكنولوجيا الحديثة على إدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة؟"

3.أهداف الدراسة

- معرفة مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة بمختلف أبعادها (البرمجيات، الشبكات والبيانات، الأجهزة والوسائل) لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة.

- معرفة العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة تخطيط الموارد البشرية كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية.
- ركزت على معرفة العلاقات بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة تقييم أداء الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة.
- دراسة العلاقة بين استخدام التكنولوجيا ووظيفة الأجور والحوافز ومعرفة الفروق في مستوى استخدام التكنولوجيا الحديثة لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة التي تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الحالة العائلية)

4. الأسئلة الفرعية

- ما مستوى استخدام التكنولوجيا الحديثة بأبعادها؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة تخطيط الموارد البشرية؟
- هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة توظيف الموارد البشرية كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام التكنولوجيا الحديثة لدى مديري المؤسسات التعليمية تعزى لمتغيرات (السن، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الحالة العائلية)؟

5. منهج الدراسة

استندت الدراسة الحالية الى المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج المناسب للدراسة.

6. مجتمع الدراسة

يشتمل مجتمع البحث الحالي كل من مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة مديري المؤسسات التربوية الثانوية والمتوسط والابتدائي

7. عينة الدراسة

بلغ حجم عينة الدراسة 103 مدير، مديرة، من كل أصناف المؤسسات التعليمية، أي بنسبة (60.9)، تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية القصدية لأنها تتناسب مع طبيعة ونوع البحث.

8. أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحث على أداة الاستبيان لجمع البيانات باعتباره الأداة المناسبة لهذه الدراسة، احتوى الاستبيان على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يحتوي على البيانات الشخصية لأفراد العينة والتي تحتوي على:

– متغيرات الجنس

– السن

– الحالة العائلية

– المؤهل العلمي

– عدد سنوات الخبرة

الجزء الثاني: خصص لمقياس التكنولوجيا الحديثة ضم ثلاث أبعاد:

البعد الأول ⇐ البرمجيات

البعد الثاني ⇐ الشبكات والبيانات

البعد الثالث ⇐ الأجهزة والوسائل

الجزء الثالث: احتوى مقياس إدارة الموارد البشرية الذي ضم خمس أبعاد

البعد الأول: تخطيط الموارد البشرية

البعد الثاني: توظيف الموارد البشرية

البعد الثالث: تكوين الموارد البشرية

البعد الرابع: تقييم أداء الموارد البشرية

البعد الخامس: الأجور والحوافز

9. نتائج الدراسة

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة تخطيط الموارد البشرية كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة تقييم أداء الموارد البشرية كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا ووظيفة الأجور والحوافز كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام التكنولوجيا الحديثة لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة تعزى لمتغيرات (السن، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة العائلية)
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة وإدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة.

الدراسة الثالثة

العايب فوزية ومزلي خديجة 2023

1. العنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة: شركة انتاج الكهرباء والغاز ميله

2. إشكالية الدراسة

تمحورت إشكالية الدراسة التي تعالجها في التساؤل الرئيسي التالي: الى أي مدى يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية شركة انتاج الكهرباء والغاز ميله؟

3. التساؤلات الفرعية

- هل يؤثر التحكم في قواعد البيانات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل يؤثر التحكم في البرمجيات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل يؤثر التحكم في الأجهزة والمعدات على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل يؤثر التحكم في الشبكات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

4. أهداف الدراسة

- التعرف على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية شركة انتاج الكهرباء والغاز ميلة.
- إبراز المهم للموارد البشرية في ظل التطورات التكنولوجية السريعة
- كيفية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير أداء الموارد البشرية

5. منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث والاجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يساعد على توفير المعلومات اللازمة للبحث.

6. مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العمال الإداريين في المؤسسة محل الدراسة اللذين يكونون موضوع مشكلة البحث المتمثلة في شركة انتاج الكهرباء والغاز ميلة

7. عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وهذه العينة متكونة من 50 عاملا.

8. أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان على انه أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، عن طريق صياغة مجموعة من الفقرات بطريقة علمية مناسبة.

يحتوي الاستبيان على محورين:

المحور الأول: يتضمن 20 سؤال حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مقسمة كالاتي

البعد الأول: ضم 5 أسئلة حول الأجهزة والمعدات

البعد الثاني: ضم 5 أسئلة حول البرمجيات والمعالجة

البعد الثالث: ضم 5 أسئلة حول الشبكات والاتصال

البعد الرابع: ضم 5 أسئلة حول البيانات والمعلومات

المحور الثاني: يتضمن 13 سؤال حول آداء الموارد البشرية وتطويرها في شركة إنتاج الكهرباء والغاز
ميلة

9. نتائج الدراسة

- إن تنمية الموارد البشرية في الوقت الراهن ضرورة حتمية لأي مؤسسة لكونها تعرض على ضمان بقاء هذه المؤسسات مستقبلا في ظل التغيرات المتسارعة في شتى المجالات وخاصة المجالات التكنولوجية والمعلوماتية والإدارية والثقافية وهذا ما جعل المؤسسات تدرك الأهمية البالغة لتنمية الموارد البشرية.
- ان تنمية الموارد البشرية نشاط يهدف ويركز على المبادرات لتغيير المعارف والسلوكيات الخاصة بالعمل عن طريق التدريب والتكوين والتطوير.
- مهارات الموارد البشرية تزداد عن طريق الاستثمار البشري من خلال التعليم والتدريب والتكوين والذب يعطيها دافعية أكبر لتحسين أدائها.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات أدى الى تحويل إدارة الموارد البشرية التقليدية الى إدارة الموارد البشرية الحديثة.
- أصبحت وظائفها تمارس عن بعد أي الكترونيا كالتوظيف الالكتروني والتسجيل الالكتروني.

- إن مؤسسة انتاج الكهرباء والغاز تسعى للحفاظ على المورد البشري خاصة ما يتوفر لها من يد عاملة ذات خبرة، مهارة، كفاءة فهي تعمل على انتهاج بعض الأساليب للحفاظ عليها مثل [أنظمة الأجور، التدريب، تنظيم العلاقة مع النقابات العمالية، أمن وسلامة العاملين].

الدراسة الرابعة

قواهد بوبكر 2020

1.العنوان: أثر تكنولوجيا المعلومات على الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

2.اشكالية الدراسة

اشكالية هذه الدراسة يمكن توضيحها من خلال التساؤل الرئيسي التالي "ما مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

3.أهداف الدراسة

تسليط الضوء نظريا على موضوع تكنولوجيا المعلومات وأهم مكوناته ومتطلبات رفع كفاءتها في ظل الاقتصاد الرقمي الحديث.

التعرف على مختلف أنشطة ادارة الموارد البشرية ومحاولة استغلال الادارة الالكترونية ونظم المعلومات في سبيل تحسين مستوى جودة خدماتها للموظفين والادارة.

كشف مستويات استخدام تكنولوجيا المعلومات والقدرات التنافسية للموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر

محاولة الوصول لنتائج واقتراح بعض التوصيات قد تدفع مؤسسة اتصالات الجزائر لرفع كفاءة وفعالية أداء أنشطة الموارد البشرية وتحسين القدرات التنافسية والمؤشرات والاستراتيجية الدالة على ذلك.

4.الأسئلة الفرعية

- ما هو مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
- ما هو مستوى توافر الاداة الاستراتيجية للموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
- ما هو مستوى العلاقة والتأثير بين تكنولوجيا المعلومات والإدارة الاستراتيجية؟
- هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العينة حول المحورين تكنولوجيا المعلومات والادارة الاستراتيجية للموارد البشرية تغرى لمتغيرات شخصية عند مستوى معنوية 5% بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

5. منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي باعتبارها المنهج المناسب لهذه الدراسة الذي يهتم بجمع خصائص الظاهرة وأبعادها ويقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمع حولها ثم محاولة الوصول الى نتائج قابلة للتعميم.

6. مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الاطارات والاطارات السامون بالمديرية العامة بالجزائر العاصمة لمؤسسة اتصالات الجزائر والذين يبلغ عددهم 1263 موظف حسب احصائيات جوان 2014.

7. عينة الدراسة

تمثلت العينة في 143 اطارا بالمؤسسة حيث يمثل العينة المستهدفة والذين مثلو نسبة 11.30 من مجتمع الدراسة ككل.

8. أدوات الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة تكون الاستبيان عند تصميمه بشكله النهائي من ثلاث أجزاء رئيسية هي:

الجزء الأول: البيانات الشخصية: تشمل كلا من الجنس، العمر، المستوى الدراسي، سنوات الخبرة، نوع ورتبة المنصب.

الجزء الثاني: تكنولوجيا المعلومات ويشمل العبارات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وهي مقسمة الى أربع ابعاد:

الشبكات: وقد خصصنا له العبارات التالية (06,04,03,02,01,05)

البرمجيات: وقد خصصنا له العبارات التالية (12,11,10,09,08,07)

الأجهزة والمعدات: وقد خصصنا له العبارات التالية (18,17,16,15,14,13)

الموارد البشرية: وقد خصصنا له العبارات التالية (24,23,22,21,20,19)

الجزء الثالث: الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية: ويشمل هذا الجزء مجموعة من الأبعاد وهي:

استراتيجية تصميم وتحليل الوظيفة: وقد خصصنا له العبارات التالية (30,29,28,27,26,26)

التخطيط الاستراتيجي للوظائف: وقد خصصنا له العبارات التالية (36,35,34,33,32,31)

استراتيجية التوظيف: وقد خصصنا له العبارات التالية (42,41,40,38,37)

استراتيجية التنمية والتدريب: وقد خصصنا له العبارات التالية (48,47,46,45,44,43)

استراتيجية الأجور والحوافز: وقد خصصنا له العبارات التالية (54,53,52,51,50,49)

استراتيجية تقييم الأداء: وقد خصصنا له العبارات التالية (60,59,58,56,55)

وتم اعتماد مقياس (ليكارت الثلاثي) لبيان مدى أهمية كل عبارة من العبارات لدى العاملين للمحورين

الثاني والثالث وأعطيت الإجابات على الخيارات المختلفة الأوزان التالية:

موافق (3) علامات، محايد (2) علامات، غير موافق (1) علامات.

9. نتائج الدراسة

– أن هناك مستوى استخدام متوسط لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة حسب آراء عينة العمال المستهدفة:

– تشير نتائج الدراسة الاستقصائية بمؤسسة اتصالات الجزائر والمتعلقة بمحور تكنولوجيا المعلومات أنه حصل بعد الأجهزة والمعدات على مستوى عالي بمتوسط قدر ب 2.41 أما الثلاثة أبعاد المتبقية وهي بعض البرمجيات وكذا بعد الموارد البشرية كان مستوى توفرها بالمؤسسة متوسط حسب نتائج الدراسة

- أن هناك مستوى توافر متوسط للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسة حسب آراء العينة
- تؤكد الدراسة صحة الفرضية انطلاقاً من أن كل الأبعاد الستة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية لها مستوى توافر متوسط وهي بعد استراتيجية تصميم وتحليل الوظيفة، بعد التخطيط الاستراتيجي، بعد استراتيجية التوظيف، بعد استراتيجية التنمية والتدريب، استراتيجية الأجور والحوافز.
- هناك تأثير طردي متوسط لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على مستوى الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية حسب آراء عينة العمال المستهدفة:
- من خلال معاملات الارتباط ليبرسون يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات علاقة خطية طردية متوسطة مع كل أبعاد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كما أن معادلة خط الانحدار الكلية تعكس التأثير الايجابي لتكنولوجيا المعلومات على الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.
- ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية لإجابات العينة لمحور تكنولوجيا المعلومات ومحور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تعزى لأغلب المتغيرات الشخصية ما عدا المستوى التعليمي ونوع الوظيفة بشيء من التفصيل.
- باستعمالنا مؤشري (ANOVA) و (T.TEST) توصلنا الى أن معظم قيم مستوى الدلالة المتحصل عليها أكبر من 0.05 عند اختبار الفروق في إجابات العينة والتي تعزى لمتغيرات شخصية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية باستثناء متغير المستوى التعليمي ومتغير نوع الوظيفة فان مستوى دلالتها من 0.05 و هذا ما يدل على نفس الفرضية وأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لمحوري الدراسة تعزى لمتغيرات شخصية ما عدا المستوى التعليمي ونوع الوظيفة.

الدراسة الخامسة:

دراسة رحمانى أيمن، مودع محمد مهدي (2020-2021)، وجاءت تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنشأة الرياضية على مستوى مركب 18 فبراير ببسكرة، كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

1. إشكالية الدراسة: تمحورت دراستها حول الاشكالية المتمثلة: هل استخدام تكنولوجيا المعلومات لها دور في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنشأة الرياضية؟

والتي قدمت فيها الفرضيات التالية:

2. الفرضية العامة: لتكنولوجيا المعلومات دور فعال في تحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية.

الفرضيات الفرعية:

الاعتماد على البرمجيات وقواعد البيانات يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية.
الاعتماد على الإتصالات السلكية واللاسلكية يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية.

إن تشغيل الآلي للمكاتب واستعمال مواقع الواب يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية.

3. منهج الدراسة

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي لتحقيق الهدف العام من الدراسة، عبر عرض النتائج ثم تحليلها وتفسيرها واختبار مدى صحة الفرضيات.

4. مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع الإداريين الذين يشتغلون في المنشآت الرياضية التابعة لمديرية الشباب والرياضة ولاية بسكرة.

5. عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة في عشرين 20 عاملا يعملون في مركب 18 فبراير بولاية بسكرة تم اختيارهم عشوائيا.

6. أدوات الدراسة

اعتمدنا في بناءها على استمارة للإداريين ويضم الاستبيان 21 سؤال حيث يتم تقسيمه الى 03 محاور

• المحور الأول: يعتمد على البرمجيات وقواعد البيانات يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية

داخل المنشأة الرياضية، حيث يبدأ من السؤال رقم 01 الى غاية السؤال 07

- **المحور الثاني:** الإعتماد على الاتصالات السلوكية واللاسلكية يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية، حيث يبدأ من السؤال 08 الى غاية سؤال رقم 14
- **المحور الثالث:** التشغيل الآلي للمكاتب واستعمال مواقع الويب يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية، حيث يبدأ من السؤال رقم 5` الى غاية السؤال رقم 21

7. نتائج الدراسة

في ضوء الفرضيات المطروحة توصل الباحثان الى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة صدق الفرضية الأولى، حيث تظهر نتائج الدراسة أن اعتماد مصلحة الموارد البشرية في المنشأة الرياضية على البرمجيات وقواعد البيانات يسهم بوضوح في تحسين أداء العاملين، فالبرمجيات تسهل تنفيذ المهام الادارية، أو تكلفة كبيرة، مما يرفع من كفاءة العاملين ويوفر الوقت والموارد، ومن خلال هذه المعطيات يتأكد أن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يعزز أداء الموارد البشرية.
- أثبتت الدراسة أيضا صحة الفرضية الثانية، حيث أن الإعتماد على الاتصالات السلوكية واللاسلكية داخل المؤسسة الرياضية ساهم في تحسين أداء الموارد البشرية بشكل واضح، فقد بين العاملون أن استخدام البريد الالكتروني ووسائل الاتصال الالكتروني سهل عملية التواصل الداخلي، وسمح أيضا بتبادل المعلومات بسرعة ودقة، مما انعكس ايجابا على تنظيم العمل وتجنب التأخر في انجاز المهام، كما مكنت هذه الوسائل الرقمية الأقسام المختلفة من التواصل الفوري والتنسيق المستمر، وهو ما ساعد على تحسين الانسيابية في الاجراءات اليومية، ومن خلال ذلك يتضح أن الاتصالات الحديثة لعبت دورا مهما في رفع مستوى الأداء وتطوير الممارسات الإدارية.
- أثبتت أيضا الدراسة صدق وصحة الفرضية الثالثة الى أن التشغيل الآلي للمكاتب واستعمال مواقع الويب لهما دور فعال في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة الرياضية، فقد ساعد التشغيل الآلي على تنظيم المهام الادارية وتسهيل متابعتها، كما مكن الموظفين من انجاز عملهم بسرعة وبطريقة أكثر دقة بفضل الأدوات الرقمية المستخدمة، إضافة الى ذلك، ساهمت مواقع الويب في تسهيل تدفق المعلومات بين العاملين، ودعم عمليات التنسيق، وتوفير قاعدة معلومات

يمكن الرجوع إليها بسهولة، وأجمع أغلب الموظفين على أن هذه التقنيات وفرت عليهم الوقت والجهد ورفعت من جودة العمل.

الدراسة السادسة

دراسة أونايسية كريمة، قدامان بحرة (2023-2024)، وجاءت تحت عنوان "دور الادارة الالكترونية في تنمية المورد البشري في المؤسسة بلدية قالمة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.

1. اشكالية الدراسة:

تمحورت دراستها حول الاشكالية المتمثلة: ما هو دور الادارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة؟

2. الأسئلة الفرعية:

والتي قدمت فيها مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- هل الادارة تعتمد على نظام معلوماتي كأداة في تنمية المورد البشري في المؤسسة؟
 - هل الادارة الالكترونية تساعد في تحسين جودة الخدمات الادارية في المؤسسة؟
 - هل نجحت في تطبيق الادارة الالكترونية في البلدية؟
- كما تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبها النظري الى اثراء رصيدنا المعرفي فيما يتعلق بموضوع دراستنا دور الادارة الالكترونية في تنمية المورد البشري في المؤسسة.
- أما من الناحية التطبيقية تساعدنا على معرفة نظام معلوماتي للإدارة الالكترونية تساعد في تحسين جودة الخدمات الادارية في المؤسسة ومعرفة عوامل نجاح الادارة الالكترونية.

3. منهج الدراسة

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي لتحقيق الهدف العام من الدراسة، عبر عرض النتائج ثم تحليلها وتفسيرها واختيار مدى صحة الفرضيات.

4. مجتمع الدراسة:

يتمثل في الاداريين العاملين بالبلدية الكبرى قالمة والتي تقع بولاية قالمة

5. عينة الدراسة

يتمثل في الاداريين من نساء ورجال العاملين في البلدية في ولاية قالمة البالغ عددهم 448

6. أدوات الدراسة

تضمنت الاستمارة مجموعة من الأسئلة موزعة على اربعة محاور على النحو التالي:

المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية (السوسيوديموغرافية) للموظفين.

المحور الثاني: يتعلق بما إذا كانت الادارة تعتمد على نظام المعلومات.

المحور الثالث: يتعلق بدور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الادارية.

المحور الرابع: يتعلق بعوامل نجاح الادارة الالكترونية.

7. نتائج الدراسة:

على ضوء الفرضيات المطروحة توصل الباحثان الى النتائج التالية:

أثبتت الدراسة صحة الفرضية الأولى، حيث أن البلدية تعتمد فعليا على نظام المعلومات في تسيير وتنمية الموارد البشرية، حيث توفرت الامكانيات المادية والبشرية التي تسمح بتطبيق هذا النظام، كما ساهمت برمجيات المعلومات في تحسين تنظيم العمل، تحديد المسؤوليات، متابعة أداء الموظف، وتسهيل تخزين واسترجاع المعلومات، ورغم هذا، لوحظ نقص في برامج التكوين الموجهة لإستعمال النظام، إلا أن ذلك لا يؤثر على صحة الفرضية، إذ تأكد أن نظام المعلومات يلعب دورا مهما في دعم وتنمية المورد البشري داخل البلدية.

أثبتت الدراسة صحة وصدق الفرضية الثانية، بحيث ساعدت الادارة الالكترونية بشكل واضح في تحسين جودة الخدمات الادارية المتقدمة للوطن، حيث ساهمت في تسريع تقديم الخدمة، تسهيل الاتصال بين الادارات، تقليل الأخطاء والمحسوبية، تحسين معالجة البيانات واستخراج الوثائق، إضافة الى تعزيز الشفافية في المعاملات، كما مكنت الموظفين من التحكم الجيد في أعمالهم وتنظيمها بشكل أفضل.

أثبتت الدراسة أيضا صحة الفرضية الثالثة، بحيث أن البلدية نجحت في تطبيق الادارة الالكترونية بدرجة معتبرة، وذلك بفضل توفر بنية تحتية مناسبة، واعتماد الموظفين على الوسائل الالكترونية في أداء مهامهم، كما تبين أن كفاءة الموظفين عامل أساسي في هذا النجاح، الى جانب توفر بعض الامكانيات البشرية والمادية، والالتزام المهني للعاملين، وقد ساعد تطبيق الادارة الالكترونية في رفع كفاءة الموظف وتحسين جودة الخدمات، مما يؤكد صحة الفرضية الخاصة بنجاح البلدية في تطبيق الادارة الالكترونية.

الدراسة السابعة:

دراسة أمال أوشكديد (2017-2018)، والتي جاءت تحت عنوان إستخدام التكنولوجيا الحديثة في تسيير الموارد البشرية وأثرها على الخدمة العمومية، بمؤسسة بلدية الطارف، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية.

1. اشكالية الدراسة

تمحورت دراستها حول الاشكالية المتمثلة: ما هي انعكاسات إستخدام التكنولوجيا الحديثة في تسيير الموارد البشرية على تحسين الخدمة العمومية في مؤسسة بلدية الطارف؟

2. الأسئلة الفرعية

والتي قدمت فيها التساؤلات التالية:

- فيما يتمثل العلاقة الارتباطية بين التكنولوجيا الحديثة وتحسين الخدمة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية داخل مؤسسة بلدية الطارف؟
- ما هو مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين من طرف مؤسسة بلدية الطارف؟

3. منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف العام من الدراسة، عبر عرض النتائج ثم تحليلها وتفسيرها

4. مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في العمال الذين يشتغلون في بلدية الطارف ولاية الطارف.

5. عينة الدراسة: وعليه تمثلت عينة الدراسة في 24 عاملا يعملون في بلدية الطارف ولاية الطارف تم اختيارهم عشوائيا.

6. أدوات الدراسة

الاستمارة: تعتبر من بين الوسائل الأساسية التي يعتمد عليها في جمع البيانات حول موضوع الدراسة ووسيلة إتصال بين الباحث والمبحوث في الدراسة الميدانية

المحور الأول: الخلفية الاجتماعية للعامل يتضمن 04 أسئلة

المحور الثاني: دور التكوين في الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة في مؤسسة بلدية الطارف، يتضمن 05 أسئلة.

المحور الثالث: أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة الموارد البشرية في مؤسسة بلدية الطارف يتضمن 06 أسئلة.

المحور الرابع: انعكاسات استخدام التكنولوجيا الحديثة على الخدمة العمومية في مؤسسة بلدية الطارف يتضمن 09 أسئلة.

7. نتائج الدراسة

أظهرت الدراسة أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في تسيير الموارد البشرية ببلدية الطارف ساهم في تحسين الخدمة العمومية ورفع كفاءة أداء الموظفين، من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية، تقليل الأخطاء، تسريع استخراج الوثائق، وتعزيز تواصل الإدارة مع المواطنين، كما بينت النتائج أن تكوين العنصر البشري وتأهيله في مجال التكنولوجيا كان عاملا حاسما في نجاح عمليات التسيير الحديثة، حيث انعكس ايجابا على نوعية الخدمات وجودتها، وأكدت الدراسة أن توفر الإمكانيات التكنولوجية والتجهيزات الملائمة، الى جانب الاهتمام بالعنصر البشري أدى الى تحقيق نتائج ملموسة تمثلت في تحسين الأداء، رفع الجودة، وتطوير العلاقة بين الإدارة والمواطن بصورة ايجابية.

الدراسة الثامنة

دراسة وحيد حطاب (2016-2017)، جاءت تحت عنوان أهمية اليقضة الاستراتيجية لدى الموارد البشرية، بمؤسسة إتصالات الجزائر فرع الطارف كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.

1. اشكالية الدراسة: تمحورت دراسته حول الاشكالية التالية: فيما تكمن أهمية اليقضة الاستراتيجية لدى الموارد البشرية في مؤسسة إتصالات الجزائر فرع الطارف؟

2. الأسئلة الفرعية:

والتي قدم فيها التساؤلات التالية

- كيف تمارس اليقضة الاستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟
- هل ليقضة المورد البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف دور في استقرارها وتطويرها؟
- ما هي أهمية اليقضة الإستراتيجية بالنسبة للموارد البشرية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟

3. منهج الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لتحقيق الهدف العام من الدراسة عبر عرض النتائج ثم تحليلها وتفسيرها

4. مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في عمال المديرية الدائمين في مؤسسة اتصالات الجزائر بلدية الطارف ولاية الطارف؟

5. عينة الدراسة

تم استخدام العينة القصدية، لان الباحث قصد فقط جميع عمال المديرية الدائمين، حيث كان عدد مجتمع الدراسة الكلي هو 35 فردا ولكن تم توزيع 32 استمارة لغياب 03 افراد لظروف مجهولة بالنسبة للباحث.

6. أدوات الدراسة

الاستمارة: هي أكثر أساليب البحث العلمي استخداما في البحوث الاجتماعية بالمقارنة مع الأساليب الأخرى، وتعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في جمع البيانات

لقد قام ببناء الاستمارة على 04 محاور انقسمت كالآتي:

المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الثاني: بيانات حول كيفية ممارسة اليقضة في المؤسسة.

المحور الثالث: أهمية اليقضة الاستراتيجية لدى الموارد البشرية على المؤسسة.

المحور الرابع: أهمية اليقضة الاستراتيجية لدى الموارد البشرية على الموارد البشرية.

7. نتائج الدراسة

تظهر نتائج الدراسة أن وظيفة الاتصال داخل المؤسسة تساهم في تحسين العلاقات بين العمال والادارة، وتسهيل تدفق المعلومات، وتعزيز التنسيق الذي يدعم تحقيق الأهداف التنظيمية، كما تبين أن وظيفة الاستعلام تلعب دورا مهما في توفير معلومات دقيقة وموثوقة، مما يرفع مستوى الشفافية ويحد من الشائعات ويحسن صورة المؤسسة داخليا وخارجيا، وتعكس النتائج كذلك أهمية اليقضة في متابعة المستجدات ورصد التغيرات، بما يمكن المؤسسة في اتخاذ قرارات سريعة وفعالة، وتلخص الدراسة الى أن الاتصال بالمعطيات بينما تضمن اليقضة جاهزية المؤسسة، وهو ما يعزز استقرارها وفعاليتها وقدرتها على مواجهة التحديات.

تعقيب الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالموارد البشرية، يتضح أن هذا المجال حظي بإهتمام علمي واسع نظرا للتحويلات الرقمية التي مست مختلف القطاعات التنظيمية.

فقد ركزت بعض الدراسات على البعد الوظيفي المباشر، مثل دراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنشأة الرياضية، وكذا دراسة أثر استخدام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية حيث أكدت هذه الدراسات على مساهمة التكنولوجيا في رفع الكفاءة وتحسين الانتاجية وتقليل الأخطاء الإدارية.

في حين اهتمت دراسات أخرى بالجانب الإداري والتنظيمي، مثل دراسة دور الادارة الالكترونية في تنمية المورد البشري ودراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، والتي ابرزت أهمية التحول الرقمي في تطوير الممارسات الادارية ودعم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

كما تناولت بعض الدراسات الأثر القطاعي، مثل دراسة استخدام التكنولوجيا الحديثة في تسيير الموارد البشرية أثره على الخدمة العمومية التي ركزت على انعكاسات التكنولوجيا داخل القطاع العام، بينما اهتمت دراسات أخرى بالبعد المفاهيمي، مثل أهمية اليقضة الاستراتيجية لدى الموارد البشرية، التي ركزت على جاهزية المورد البشري للتغيرات التكنولوجية.

ورغم اختلاف زوايا المعالجة بين هذه الدراسات إلا أنها اتفقت على أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت أداة أساسية في تحسين أداء الموارد البشرية وتعزيز فعاليتها التنظيمية، غير أن معظمها ركز إما على الأداء فقط، أو على جانب إداري محدد، دون تقديم معالجة شاملة ومتكاملة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مختلف وظائف تسيير الموارد البشرية (كالاستقطاب، تقييم الأداء، التدريب) ضمن إطار واحد.

كما يلاحظ اختلاف البيئات التطبيقية بين منشآت رياضية، مؤسسة عمومية، ومؤسسات جزائرية عامة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة أكثر تحديدا من حيث التطبيقات العلمية لتكنولوجيا المعلومات داخل وظيفة تسيير الموارد البشرية.

وعليه تأتي هذه الدراسة لتقديم معالجة أكثر تكاملا من حيث التركيز على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية ككل، وتحليل أثرها على مختلف الوظائف الأساسية، بما يساهم في سد الفجوة المعرفية التي لم تعالجها الدراسات السابقة بصورة شاملة.

الفصل الثاني: الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات

الفصل الثاني: الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات

تمهيد

أولاً: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات

ثانياً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

ثالثاً: خصائص تكنولوجيا المعلومات

رابعاً: أهمية تكنولوجيا المعلومات

خامساً: أهداف تكنولوجيا المعلومات

سادساً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات

سابعاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات

خلاصة الفصل

تمهيد:

يشهد العالم اليوم تحولات كثيرة في مجال تدفق المعلومات، حيث أصبحت قوة مؤثرة تتحكم في مختلف نواحي الحياة، حيث باتت المؤسسات بالتعامل مع مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها ومسؤولة عن تنظيم وتحليل البيانات والمعلومات ومن ثم استرجاعها عند الحاجة، هكذا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات.

فتكنولوجيا المعلومات بأدواتها المتطورة تعد ذات أهمية بالغة لكونها مفتاح التميز والنجاح في وقتنا الحالي، حيث ساعدت هذه التكنولوجيا على إحداث تغيرات مهمة تمثلت في تخفيض تكاليف عملياتها وتخفيض مستويات أسعارها وتحسين جودتها، وزيادة السرعة في إنتاجيتها.

أذ تعتبر من أهم العوامل في دفع التنمية في الاقتصاد العالمي، وهذا ما يؤكد أن تكنولوجيا المعلومات اندمجت في كافة جوانب الحياة اليومية لتطور كثيرا من الأنشطة ولتؤثر إيجابا على العلاقات بين الافراد والدول.

وعلى هذا الأساس نتطرق في هذا الفصل الى:

- ماهية تكنولوجيا المعلومات.
- مرتكزات تكنولوجيا المعلومات.

أولاً: نشأة وتطور تكنولوجيا المعلومات:

لقد مرت تكنولوجيا المعلومات بمسار تاريخي متدرج يتضح من خلال عرضنا هذا:

1. المرحلة الأولى (البداية):

إن تكنولوجيا المعلومات لم تطفو على السطح بين عشية وضحاها كأحد أهم العناصر سواء في الحياة الاجتماعية أو عمليات الإنتاج بل هناك من يعتبره عملية تاريخية تعكس التفاعل بين الإنسان وإدراكه للبيئة، حيث بدأ الإنسان يسعى منذ الوهلة الأولى إلى السيطرة على هذه البيئة وإخضاعها، أين كان الإنسان في تلك الحقبة لا يملك ما يكفيه من القدرات العقلية ليكتشف أشياء جديدة أو يصنعها وإنما حاول التخفيف من جهده باستخدام المناحات المباشرة من الطبيعة، وتظهر الكثير من الرسومات التي خلفها الإنسان في الكهوف والجداريات الطبيعية وهو ما يمسك بالحجر سواء في الصيد أو في بداياته الأولى في الزراعة وتعد هذه الخطوة بمثابة أولى الخطوات التكنولوجية التي يسعى خلالها الإنسان إلى قضاء حاجاته والدفاع عن نفسه وتعتبر الأبرة المصنوعة من العظم والفأس المصنوعة من الصوان والخشب من أبرز الأدوات التكنولوجية، ومن ثم بدأ الإنسان يستخدم عقله بشكل أكبر حيث استطاع أن يمزج بين هذه الموارد التي وفرت له الحجارة كمادة أساسية.

2. المرحلة الثانية (مرحلة التجمع البشري)

تعد هذه المرحلة بمثابة الانطلاقة الفعلية للتكنولوجيا الفنية المعروفة في هذا العصر، رغم أنها ليست بهذا التطور ولكن كانت الاختراعات قفزة هائلة في تاريخ البشرية عامة وفي التاريخ التكنولوجي المعرفي خاصة، لأنه وكما سبق الذكر كانت هذه الحقبة قاعدة انطلقت منها جميع العلوم في البحث عن وسائل يستخدمها الإنسان ليوفر من خلالها الجهد والوقت ويكثر من الإنتاج ومن الواضح أن التطور التكنولوجي ارتبط بشكل وثيق بظهور الزراعات والحضارات الزراعية التي تركزت على ضفاف الأنهار الآسيوية والأفريقية الكبرى في بلاد ما بين النهرين ومصر وتعد المخلفات التي تركتها الحضارة الفرعونية وحضارة بلاد الرافدين شاهداً على مدى التطور التكنولوجي الذي شهدته المرحلة التي عجزت التكنولوجيا الحديثة عن الكشف عن أسرارها على غرار الأهرامات، كما عرفت المرحلة استخدام ماء النيل بواسطة الصنبور، واستعملت المزولة وهي عبارة عن عصا مستقيمة تنصب على سطح أفقي

ويكون بها ظل يتغير بتغير مسار الشمس من طول ظل العصا والذي يكون أقصر عند الظهيرة وقد استخدمت لمعرفة الوقت.

وتعد الكتابة أولى وسائل تكنولوجيا المعلومات، لأنها هي بداية المعرفة والخطوة الأولى للتفكير العلمي والمعرفي، وبفضلها يتم نقل المعلومات من جيل الى جيل ومن فرد الى فرد آخر ومن مجتمع الى مجتمع، وقد كانت مصر أول دولة عرفت مبادئ الكتابة وابتدعت الحروف والعلامات الهيروغليفية وكان المصريون القدامى حرصين على تدوين وتسجيل تاريخهم والاحداث التي صنعوها وعاشوها، وبذلك بداية التراكمية المعرفية الممهدة لتطوير العلم وبالتالي تطور التكنولوجيا.

3. المرحلة الثالثة (مرحلة الثورة الصناعية)

تعد هذه المرحلة أحد أهم عوامل التغير البشري حيث عرفت أوروبا بصفة عامة بداية التوهج الصناعي، أين بدأت تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في مجالات الحياة المختلفة، وكانت البداية من إدخال هذه التكنولوجيات في الصناعة حيث زواج الانسان بين الرياضيات والفيزياء وعلوم أخرى، ليخترع حملة من الآلات التي تعتمد على الطاقة بمختلف أنواعها، ولكنها كانت في البداية الفعلية لاستعمال الانسان للتكنولوجيا في جانبها الواسع وقد استطاع الانسان أن يخترع الآلة الحاسبة في القرن التاسع عشر، لكن هذه المحاولة لم تكلل بالنجاح بسبب عدم توافر الأسس العلمية بل بسبب التناقض بين ميكانيكية العناصر وصلابتها ورهافة المعلومات وسهولتها وتدققها، ولكن رغم فشل هذه المحاولة إلا أن هناك نجاح محاولات أخرى خاصة من الجانب الميكانيكي وبدأت المؤسسة الصناعية تعتمد على تكنولوجيا بدل العمل اليدوي وكانت هذه البداية الحقيقية لتكنولوجيا المعلومات.

4. المرحلة الرابعة (مرحلة الأجيال التكنولوجية)

إن الأجيال التكنولوجية المتتالية بدأت بالأخص مع نهاية الحرب العالمية الثانية حيث اخترع الكمبيوتر الرقمي ثمرة التقاء الفيزياء والرياضيات المنطقية والهندسة الالكترونية وأدى بدوره الى ثورة في عالم تكنولوجيا المعلومات وسميت هذه المرحلة بهذا الاسم لأن كل جيل كان يلغي الجيل الذي قبله وذلك بفعل الاكتشافات الحديثة في مجال التكنولوجيا الدقيقة وخاصة في مجال الكمبيوتر والحسابات الآلية، وتبدأ أجيال التكنولوجيا بالكمبيوتر المركزي الضخم ثم الميني قم الكمبيوتر الميكرو... الخ، وكان السبب في تطور الكمبيوتر هو العنصر المستخدم في بناء الذاكرة ووحدة المعالجة المركزية التي تقوم بالعمليات

الحسابية المنطقية وبعد المزاجية بين الوسائل التكنولوجية ووسائل الاتصال المختلفة وتطور البرمجيات عرفت تكنولوجيا المعلومات تطورا رهيبا.

لقد خطت تكنولوجيا المعلومات خطوات عملاقة ودخلت عهدا جديدا في بداية التسعينات يصورها بعض المختصين بثورة تكنولوجيا المعلومات الثانية التي أحدثت عدة تحولات، فكان التحول في الإعلام من اعلام فردي الى اعلام جماعي، حيث تغير الامر من العمل على تحسين أداء مجموعة العمل في مجملها، التحول الثاني حدث على مستوى الأنظمة من أنظمة معزولة الى أنظمة متكاملة تقدم معلومات شاملة وآنية أما التحول الثالث في الاعلام الآلي الذي تحول من اعلام داخلي في المؤسسة الى اعلام ما بين المؤسسات.

الجدول رقم 1: يوضح أهم التطورات التكنولوجية منذ بداية القرن 19

السنة	التكنولوجيا
1800	أوائل البطارية الكهربائية
1837	التلغراف الكهربائي
1876	الهاتف
1928	التلفاز الكهربائي
1935	الرادار
1946	أوائل الحاسبات الالكترونية
1969	ظهور بداية الانترنت بأمريكا
1989	ظهور فكرة الشبكة المعلوماتية
1995	انتشار الهاتف النقال
2010	ظهور النانو تكنولوجيا

وبذلك يتضح أن تكنولوجيا المعلومات تطورت عبر مراحل متعددة من الأدوات البدائية الى نظم متقدمة في عصر الأجيال التكنولوجية حيث أسهم كل تطور في تحسين جمع المعلومات ومعالجتها وتسهيل حياة الانسان والمؤسسات.¹

ثانيا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

ينطلق تعريف تكنولوجيا المعلومات من ارتباط مفهومين ببعضهما وهما التكنولوجيا والمعلومات

1. مفهوم التكنولوجيا

كلمة تكنولوجيا (Technology) هي كلمة يونانية تتكون من شقين الأول (Techno) ويعني فن الصناعة أو التشغيل، والثاني (Logo) ويعني علم أو منهج أي أن كلمة تكنولوجيا في معناها اللغوي تعني العلم التطبيقي للنواحي الصناعية هناك من يرى أن التكنولوجيا ببساطة هي أسلوب أداء ويتضمن هيكلها مزيجا مركبا متفاعلا من تجهيزات آلية.²

وتعرف أيضا: يعرفها ديكسترا توضيح مفهوم التكنولوجيا بشكل لطيف وعميق، فيشير الى أن التكنولوجيا هي العلم (النظرية طرق البحث) بالإضافة الى القواعد والقوانين التي تصلح لمجال معين والتعامل مع مشكلات ذلك المجال بما يؤدي الى تحقيق أهداف فردية أو جماعية، فقد تكون هذه المواد المنتجة تستخدم في وسائل النقل أو التدفئة أو غيرها بما يعود بالنفع على الافراد والمجتمعات، ويسمى تطوير القواعد وتطبيقها بالهندسة.³

2. مفهوم المعلومات

هناك عدة تعاريف نذكر منها:

¹ بولقرون سفيان ورداوي أنور: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، أطروحة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة، الجزائر 2024 ص 8، 9، 10.

² أشرف أحمد، تكنولوجيا المعلومات في مجال الأمن، الطبعة الأولى، مكتبة الإسكندرية للتزويد، سنة 2013 ص 13.

³ عاطف أبو حامد الشerman، تكنولوجيا التعليم المعاصرة وتطوير المناهج، الطبعة الأولى دار وائل للنشر، الأردن 2013 ص 88

عبارة عن حقائق وأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة عبر وسائل الاتصال المختلفة ومن خلال المراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع والانسان الذي يحتاج ويستخدم المعلومات هو نفسه منتج لمعلومات أخرى وناقل لها عبر وسائل الاتصال المتاحة له.¹

كما تعرف بأنها المعرفة التي لها معنى وتفيد الفرد الذي تقدم اليه في تحقيق أهدافه، وبالتالي فإن للمعلومات قيمة سواء لدى الوحدة الاقتصادية ذاتها أو لدى الافراد المستخدمين لها، وهذا ضروري حتى يتم اتخاذ قرار سليم ولتحقيق الأهداف المرغوبة.²

3. مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت مع البيانات والمعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها وفي الوقت السريع والمناسب بالطريقة المناسبة والمتاحة، وهي من الأدوات الرئيسية التي يستثمرها الانسان وخاصة المدراء في الشركات والمؤسسات لكي يواجهوا التغيرات والتطورات المحيطة ويتعايشو معها.³

كما تعرف أيضا: أي جهاز اتصال أو تطبيق ويشمل الإذاعة والتلفزيون والهواتف الخلوية وأجهزة الكمبيوتر والشبكات والبرامج وأنظمة الأقمار الصناعية فضلا عن مختلف الخدمات والتطبيقات المرتبطة بها مثل المؤتمرات عن طريق الفيديو والتعلم عن بعد.⁴

وقد عرفت تكنولوجيا المعلومات أيضا على أنها كل الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقها وتشمل كل من عتاد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب وبرامج الحاسوب.⁵

¹ عامر إبراهيم قنديل، علاء الدين عبد القادر الجناحي، نظم معلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن 2005 ص 30

² ناصر نور الدين عبد اللطيف، نظم المعلومات ومعالجة البيانات والبرامج الجاهزة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007 ص 20

³ ربيعة نيار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات-الخصائص والتأثيرات- مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشهيد محمد لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 09، العدد 2، 2018 ص 67

⁴ مرجع نفسه، ص 67

⁵ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار حامد، الطبعة الأولى الأردن 2010 ص 22

وقد عرفت وزارة التجارة والصناعة البريطانية تعريفا شاملا: هي الحصول على البيانات ومعالجتها وتخزينها وتوصيلها وارسالها في صورة معلومات مصورة أو ضوئية أو مكتوبة أو في صورة رقمية، ذلك بواسطة توليفة من الآلات الالكترونية وطرق المواصلات السلكية.¹

تكنولوجيا المعلومات هي تلك التقنيات المتعلقة باكتساب ونقل المعلومات بهدف حصول المنظمة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتشمل عملية تجميع ومعالجة وتوزيع المعلومات المناسبة لا سيما التقنيات المستجدة على الحاسوب.²

المفهوم الاجرائي لتكنولوجيا المعلومات

تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة التقنيات والوسائل الحديثة التي تستخدم في جمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها ونقلها، بهدف تسهيل الوصول إليها وتحسين كفاءة العمل داخل المؤسسات.

ثالثا: خصائص تكنولوجيا المعلومات

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخواص أهم هذه الخواص ما يلي

1. **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الكترونيا، متجاوزة
2. **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجمها هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
3. **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام
4. **النممة:** بمعنى آخر، أسرع، أرخص، وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات
5. **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من —أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج

¹ فوزي بوخشيبة الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010 ص 86
² إسماعيل الدباغ، الهام خضر شيرة، مدخل متكامل في الاستثمار السياحي والتمويل إثراء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى الأردن 2013 ص 384

6. تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستمدة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات 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 مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

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

9. اللامركزية: هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن في جهة ان تعطل الانترنت 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 انه يمكن للمستخدم ان يستفيد من خدماتها اثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الالى النقال، الهاتف النقال.

12. اللامجاهيرية: تعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية الى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة الى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج الى المستهلك كما انها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد الى شخص واحد، أو من جهة لى مجموعات، أو من الكل الى الكل أي من مجموعة الى مجموعة.

وبذلك تعد خصائص تكنولوجيا المعلومات عاملا أساسيا في تطوير الأداء وتحسين تسيير الموارد داخل المؤسسة.¹

رابعا: أهمية تكنولوجيا المعلومات

¹ مراد رايس أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة أطروحة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير فرع إدارة الاعمال، جامعة الجزائر الاغواط 2006 ص 29-30

لتكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة للمنظمات بمختلف نشاطاتها كالخدمية منها وهي تساعد في جميع العمليات الإدارية، وتتمثل أهميتها في

1. تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز.
 2. تساعد المنظمات على إيجاد فرص جديدة للعمل
 3. تعد القاعدة الأساس التي تبنى على ضوئها المنظمات الإدارية ميزتها التنافسية لما تحتله هذه التكنولوجيات من دور فاعل ورئيسي في إنجاح تلك المنظمات.
 4. تعمل على تغيير الطريقة التي تعمل بها المنظمات وإعادة تشكيل منتوجاتها وخدماتها.
 5. توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها، وخدمات التعليم والتثقيف وتوفير المعلومات اللازمة للأفراد والوحدات الاقتصادية حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان.
 6. تساعد في زيادة معدل مقابلة طلبات العملاء، وتحسين مهارات حل المشكلات وزيادة فعالية الموارد، وتحسين دور القادة، وامتداد مختلف الوظائف بالمعلومات اللازمة.
- تعد تكنولوجيا المعلومات عنصرا أساسيا في تسهيل الوصول الى المعلومات وتسريع الاتصال وتحسين الأداء على مستوى الافراد والمؤسسات، كما تساهم في رفع كفاءة ودعم اتخاذ القرار وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى الدولة.¹

خامسا: أهداف تكنولوجيا المعلومات

تتمثل أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يلي

1. الاعمال الممكن تشغيلها وآدائها

2. التكاليف الكلية للنظام

3. الأداء حجم المبيعات

¹ قريرة الضاوية: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية دراسة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة محمد خيضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة الجزائر 2020 ص 07

4. طبيعة وخبرة المستخدم
 5. ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات
 6. أمن المعلومات
 7. إمكانية التشغيل على قواعد بيانات مختلفة أو نظم تشغيل وأجهزة متنوعة
 8. سرعة تطور النظام
 9. القدرة على التغيير والتعديل
 10. قدرة تحمل أعمال إضافية
 11. إمكانية تكبير الإمكانيات
 12. زمن الضمان
 13. المجهود اللازم للحفاظ على النظام¹
- ان تكنولوجيا المعلومات تسعى الى تحسين كفاءة الأداء وتسهيل معالجة وتبادل المعلومات، مما يساهم في دعم اتخاذ القرار وتطوير عمل المؤسسات.
- سادسا: استخدامات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات**
- وتستخدم ضمن المجال الداخلي والخارجي للمؤسسة لما لها من خصائص متعددة كما يلي
- 1. الاستخدام الداخلي:**
- ويتمثل في الاتي
- تستعمل تكنولوجيا المعلومات كمصدر مركزي لكل المعلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها الخدمة أو المنتج...الخ

¹ خديجة بوخناف وكريمة دحمان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية أطروحة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قالة الجزائر 2023 ص 24

- وضع دليل للعاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفية، الترقية، العقوبات... الخ
- يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض وان كانت في أكثر من مبنى لمعرفة ما يجري في كل جزء
- الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين)
- لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول اليها
- تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية للفحص والمعالجة، مع توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها
- وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات
- الحصول الى معلومات لمنتجات المنافسة ومميزاتها للمحافظة على تنافسية جيدة للمؤسسة.
- الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.
- النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستهلك.¹

2. الاستخدام الخارجي

- نشر الإعلانات والأشهار لخدمات المؤسسة على شبكة الانترنت لجلب أكبر عدد من الزبائن
- السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الانترنت والتجارة الالكترونية
- سرعة الاتصال مع الأشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
- تزويد المؤسسة بمعلومات تريد شراءها، خاصة المواد فان التمويل الكبير

¹ خلفه مهدي وعاصم سعيد الوزان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين أطروحة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم اقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير جامعة ورقلة، الجزائر 2022 ص 18

- الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض من مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان
 - الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة
 - اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها، مما قد يفيدها في وضع خطتها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.¹
- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية يساهم في تحسين كفاءة العمل وتسهيل تبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها مما يعزز فعالية الاتصال ويدعم عملية اتخاذ القرار.

سابعاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات

تتكون تكنولوجيا المعلومات من خمسة مكونات وهي

- **المكونات المادية:** عبارة عن الأجهزة المادية التي تستخدم في أنشطة الادخال والمعالجة، والإخراج، والتي تحتوي على وحدة المعالجة الحاسوبية، وأجهزة الادخال والإخراج المتنوعة، وأجهزة الخزن، وكذلك الأوساط المادية لغرض ربط الأجزاء معا وكما تعرف على أنها جميع الأجهزة والمواد المادية المستخدمة في معالجة المعلومات مثل الحاسبات وأوساط البيانات، والأشياء الملموسة الأخرى التي يمكن بواسطتها تسجيل البيانات من القوائم الورقية الى القرص المغناطيسي
- **شبكات الاتصالات:** بعرف الاتصال كونه نقل الإشارات بواسطة وسيلة ما من المرسل الى المستقبل والاشارة تتضمن رسالة تتألف من البيانات والمعلومات وتذهب الإشارة عبر وسيلة من وسائل الاتصال وهذا الوسط هو أي شيء يحمل الإشارة من المرسل الى المستقبل.
- **الموارد البشرية:** من اهم الكوادر المؤهلة والمدرّبة لتنفيذ النشاطات المختلفة لذلك فإن العناصر البشرية يجب أن تكون ذات مستويات وكفاءات مختلفة حسب طبيعة النظام ووظائفه، حيث أن تدريب القوى العاملة في الشركات أصبح حاجة ملحة وبالرغم من أنه لا يتوفر التسهيلات الكبيرة

¹ فضيلة عزابيزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية أطروحة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة الجزائر 2020 ص 08

والتي تتطلب دعم وظيفي كبير، الا انه لابد من تدريب الموظفين تدريجيا، وهذا واحد من الإصدارات التي ظهرت بواسطة مركز البيانات الجديدة في (Dalles).

- **قواعد البيانات:** هي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها أو المعلومات المخزونة على أجهزة ووسائل خزن البيانات مثل مشغل الأقراص الصلبة الحاسبة والاقراص المرنة أو الأشرطة.
- **البرمجيات:** هي البرامج المسجلة أو برامج المالكين أو الحزم البرمجية أي انها برامج حاسوبية تجهز من قبل مصنعي الحواسيب، أي تعتمد على برمجيات الشركة المصنعة أو مستخدم الحاسوب وأن البرمجيات نوعين برمجيات تطبيق وبرمجيات التشغيل¹.

وبذلك يتضح أن مكونات تكنولوجيا المعلومات من أجهزة وبرمجيات وشبكات وقواعد بيانات تشكل معا نظاما متكاملًا يمكن المؤسسات من جمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها بكفاءة.

¹ زيد منير عوي، أساليب الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والرقمية الحديثة دار مهتز للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، عمان 2021 ص 20، 21.

خلاصة الفصل

في ختام هذا الفصل تم التطرق الى التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات ومفهومها، حيث تبين أنها مجموعة من الوسائل والتقنيات التي تستخدم في جمع ومعالجة وتخزين ونقل المعلومات، كما تم ابراز خصائصها واهميتها في تحسين الأداء وتسهيل اتخاذ القرار داخل المؤسسات، إضافة الى ذلك تم لرض أدواتها واستخداماتها المختلفة ومكوناتها الأساسية التي تعمل بشكل متكامل، وعليه فإن تكنولوجيا المعلومات أصبحت ضرورة حتمية لمواكبة التطور وتحقيق الكفاءة والفعالية.

الفصل الثالث: تسيير الموارد البشرية:

الفصل الثالث: تسيير الموارد البشرية

تمهيد

أولاً: مفهوم تسيير الموارد البشرية

ثانياً: التطور التاريخي لتسيير الموارد البشرية

ثالثاً: أسباب ظهور تسيير الموارد البشرية

رابعاً: وظائف تسيير الموارد البشرية (التخطيط، التدريب، التكوين)

سادساً: أهداف تسيير الموارد البشرية

سابعاً: آثار تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية

ثامناً: عوائق تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية

خلاصة الفصل

تمهيد

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية والمحرك الرئيسي لعجلة الإنتاج والتميز في أي مؤسسة، فمهما امتلكت المنظمة من تكنولوجيا حديثة ورساميل ضخمة، تبقى قاصرة عن تحقيق أهدافها بدون كفاءات بشرية مؤهلة وموجهة بشكل سليم، يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على ماهية تسيير الموارد البشرية من خلال ضبط مفاهيمها، تتبع تطورها التاريخي، واستعراض أهم وظائفها الكلاسيكية، وصولاً إلى دراسة الأثر البالغ الذي أحدثته تكنولوجيا المعلومات على هذا التسيير، مع رصد العوائق التي تقف أمام التحول الرقمي للموارد البشرية.

أولاً: مفهوم تسيير الموارد البشرية

1. ملغة

اللفظ مركب من ثلاث كلمات¹:

- **تسيير**: مشتق من الفعل "سار"، ويعني قيادة وتوجيه الأمور ونقلها من حالة إلى حالة أفضل لتحقيق هدف معين.
- **الموارد**: جمع "مورد"، وهو المصدر أو المنبع الذي يُستفاد منه (سواء كان مادياً أو معنوياً).
- **البشرية**: نسبة إلى البشر، والمقصود بها الطاقات، العقول، والجهود الإنسانية.

2. اصطلاحاً

هي مجموعة من الإستراتيجيات، السياسات، والممارسات المتكاملة التي تنفذها المؤسسة من أجل جذب، اختيار، تعيين، تطوير، والمحافظة على الأفراد المؤهلين، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، مع تحقيق الرضا الوظيفي لهم².

ثانياً: التطور التاريخي لتسيير الموارد البشرية

لم تظهر إدارة الموارد البشرية بصورتها الحديثة بشكل مفاجئ، وإنما جاءت نتيجة تطور تاريخي تدريجي مرّ بعدة مراحل متتابعة، تأثرت بالتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والصناعية التي عرفها العالم وقد ساهم هذا التطور في الانتقال من النظرة التقليدية للإنسان كعنصر إنتاج بسيط إلى اعتباره عنصراً محورياً واستراتيجياً داخل المؤسسة³.

1. مرحلة ما قبل الثورة الصناعية:

في هذه المرحلة، كان النشاط الاقتصادي قائماً أساساً على العمل اليدوي داخل الأسرة أو ضمن ورش صغيرة تعتمد نظام الطوائف الحرفية، وكان الإنتاج يتم بطرق تقليدية وبكميات محدودة، حيث يتعلم الفرد المهنة عبر التدرج والممارسة داخل نفس الحرفة، ولم تكن هناك أنظمة إدارية متخصصة

¹ عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص 66

² محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 88

³ حمدي، عبد القادر، إدارة الموارد البشرية: المفهوم والتطور التاريخي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر، العدد 7، ص 98، 2019، ص 98

لتنظيم العمل أو الاهتمام بالعنصر البشري، إذ كان العامل يُنظر إليه كجزء طبيعي من العملية الإنتاجية دون اعتبار لجوانبه النفسية أو الاجتماعية، كما كانت العلاقات المهنية تنسم بالطابع الشخصي والبسيط.

2. مرحلة الثورة الصناعية (ظهور المصانع الكبرى)

مع بداية الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر، شهد العالم تحولاً جذرياً في نمط الإنتاج، حيث ظهرت المصانع الكبرى واعتمد الإنتاج على الآلات بشكل واسع، وقد أدى هذا التحول إلى زيادة الحاجة إلى اليد العاملة، مما ساهم في انتقال أعداد كبيرة من العمال إلى المدن الصناعية

غير أن هذه المرحلة تميزت بظروف عمل صعبة، مثل طول ساعات العمل، انخفاض الأجور، وغياب شروط السلامة المهنية، مما أدى إلى تفاقم المشاكل الاجتماعية وظهور النزاعات العمالية، كما بدأت تتشكل الحركات النقابية التي طالبت بتحسين أوضاع العمال، وهو ما ساهم في بروز الوعي بأهمية تنظيم العلاقة بين العامل وصاحب العمل.

3. مرحلة حركة الإدارة العلمية (فريدريك تايلور):

تعد هذه المرحلة نقطة تحول مهمة في الفكر الإداري، حيث أسس فريدريك تايلور ما يعرف بالإدارة العلمية، التي تهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال دراسة العمل بشكل علمي دقيق، وتقسيمه إلى مهام صغيرة، وتحديد أفضل طرق الأداء، مع اختيار العمال وفق معايير الكفاءة.

ورغم مساهمتها في تحسين الإنتاجية، إلا أن هذه المدرسة ركزت بشكل كبير على الجانب المادي والإنتاجي، حيث اعتبرت العامل مجرد "آلة بيولوجية" تحركها الحوافز المادية فقط، دون الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية¹.

4. مرحلة حركة العلاقات الإنسانية (إلتون مايو):

جاءت هذه المرحلة كرد فعل على محدودية الإدارة العلمية، حيث أثبتت تجارب "هاوثورن" التي قادها إلتون مايو أن العامل ليس مجرد عنصر إنتاجي، بل هو كائن اجتماعي ونفسي يتأثر بالعلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل.

¹ حمدي، عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 76

وقد بينت هذه الدراسات أن الاهتمام بالجانب الإنساني، مثل تحسين الروح المعنوية، وتعزيز التواصل داخل المؤسسة، يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين الأداء، ومن هنا بدأ الاعتراف بأهمية العامل كعنصر إنساني وليس فقط كأداة إنتاج.

5. مرحلة إدارة الأفراد (Personnel Management)

في هذه المرحلة، بدأت المؤسسات تدرك ضرورة وجود أقسام متخصصة تهتم بشؤون العمال، مثل إدارة الرواتب، تنظيم العقود، متابعة الملفات الإدارية، وتطبيق القوانين العمالية، وكان التركيز الأساسي في هذه المرحلة ينصب على الجوانب الإدارية والتنظيمية للعاملين، دون التعمق الكبير في تطويرهم أو الاستثمار في قدراتهم بشكل استراتيجي.

6. المرحلة الحديثة (إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية)

تمثل هذه المرحلة التطور الأهم في مفهوم تسيير الموارد البشرية، حيث تغيرت النظرة إلى العامل بشكل جذري، فلم يعد يُعتبر مجرد تكلفة أو عنصر تشغيل، بل أصبح يُنظر إليه كأصل استراتيجي ورأس مال بشري يساهم بشكل مباشر في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. وأصبحت إدارة الموارد البشرية تركز على استراتيجيات طويلة المدى تشمل التخطيط، التطوير، التحفيز، وإدارة الكفاءات، بما يضمن توافق أهداف الأفراد مع أهداف المؤسسة وتحقيق الأداء العالي والاستدامة التنظيمية¹.

ثالثاً: أسباب ظهور تسيير الموارد البشرية

تعود نشأة وتطور تسيير الموارد البشرية إلى مجموعة من العوامل المتداخلة التي فرضت الحاجة إلى إدارة متخصصة تُعنى بالعنصر البشري داخل المنظمة، ومن أهم هذه الأسباب²:

- أسباب اقتصادية وتنظيمية حيث ساهم التوسع الكبير في حجم المؤسسات وتعدد هياكلها التنظيمية، إضافة إلى اشتداد المنافسة في الأسواق، في ضرورة البحث عن الكفاءة والجودة والابتكار، وأصبح المورد البشري يمثل محوراً أساسياً لتحقيق الميزة التنافسية، مما استدعى اعتماد أساليب حديثة في تسييره .

¹ حمدي، عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 76

² بوعطيط سارة، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018، ص 89

• أسباب اجتماعية ونفسية حيث شهد العاملون ارتفاعاً في المستوى الثقافي والتعليمي، مما أدى إلى تغير نظرتهم للعمل، فلم يعد مجرد وسيلة للرزق فقط، بل أصبح وسيلة لتحقيق الذات وإثبات القدرات والطموحات، وهو ما فرض على المؤسسات تطوير أساليب التحفيز والتواصل والإدارة .

• أسباب تشريعية وقانونية حيث أدت القوانين والتشريعات المتعلقة بالعمل التي سنتها الدول، مثل تنظيم ساعات العمل، الأجور، التأمينات الاجتماعية، وحماية العمال، إلى ضرورة وجود إدارة متخصصة تضمن تطبيق هذه القوانين ومتابعة الالتزام بها داخل المؤسسة .

• أسباب تكنولوجية تتمثل في فرض التطور التكنولوجي السريع والتحول نحو الاقتصاد المعرفي ظهور وظائف جديدة تتطلب مهارات عالية، مما استدعى اعتماد أنماط حديثة في التسيير تعتمد على التكوين المستمر، وتطوير الكفاءات، وإدارة المعرفة¹.

تُعد أسباب ظهور تسيير الموارد البشرية نتيجة حتمية للتغيرات التي عرفتها بيئة العمل الحديثة، سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو التكنولوجي، فقد أدى اتساع حجم المؤسسات وتعدد تنظيمها إلى ضرورة وجود إدارة متخصصة تهتم بالعنصر البشري باعتباره محور الإنتاج، كما ساهم تطور وعي العمال وارتفاع مستواهم التعليمي في تغيير نظرتهم للعمل نحو تحقيق الذات وليس فقط الكسب المادي إضافة إلى ذلك، فرضت التشريعات والقوانين العمالية ضرورة تنظيم العلاقات المهنية وحماية حقوق العمال أما التطور التكنولوجي فقد زاد من الحاجة إلى كفاءات عالية ومؤهلة، مما جعل تسيير الموارد البشرية وظيفة استراتيجية داخل المؤسسة.

رابعاً: وظائف تسيير الموارد البشرية (التخطيط، التدريب، التكوين)

تُعد وظائف تسيير الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تقوم عليها فعالية إدارة الأفراد داخل المؤسسة، حيث تهدف إلى ضمان توفير الكفاءات المناسبة في الوقت المناسب، ورفع مستوى الأداء، وتطوير القدرات البشرية بما يتماشى مع أهداف المنظمة، ويمكن إبراز أهم هذه الوظائف في ثلاث عمليات رئيسية هي: التخطيط، التدريب، والتكوين.

¹ بن عيسى محمد، تسيير الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 3، 2019، ص 76

1. تخطيط الموارد البشرية:

يُقصد بتخطيط الموارد البشرية عملية التنبؤ باحتياجات المؤسسة المستقبلية من العمالة من حيث العدد والنوع والمؤهلات، بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية وخططها التطويرية، ويعتمد هذا التخطيط على عنصرين أساسيين:

- **تحليل الطلب:** ويتمثل في تحديد احتياجات المؤسسة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث العدد والتخصصات والكفاءات، وذلك بالاعتماد على خطط التوسع والنمو .
- **تحليل العرض:** ويعني دراسة الموارد البشرية المتوفرة داخل المؤسسة حالياً، مع الأخذ بعين الاعتبار حالات التقاعد والاستقالات والتقلات .
- **المقارنة بين الطلب والعرض:** وتسمح هذه المرحلة بتحديد الفجوة في الموارد البشرية، فإذا كان هناك عجز يتم اللجوء إلى التوظيف، أما في حالة الفائض فقد يتم إعادة التوزيع أو تقليص العمالة .

2. التدريب:

يُعرف التدريب بأنه مجموعة من البرامج والأنشطة الموجهة إلى العمال الجدد أو الحاليين بهدف تزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم الحالية بكفاءة أكبر، ويُعتبر نشاطاً قصير المدى يركز على معالجة الفجوات في الأداء الفعلي.

وتتضمن عملية التدريب عدة مراحل، أهمها: تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذها ثم تقييم مدى فعاليتها من خلال قياس أثرها على أداء العاملين.

3. التكوين:

أما التكوين فهو عملية أوسع وأشمل من التدريب، إذ يهدف إلى تنمية القدرات الفكرية والإدارية والمهنية للموظف على المدى الطويل، بما يؤهله لتولي مناصب ومسؤوليات مستقبلية داخل المؤسسة ويركز التكوين على تطوير الشخصية المهنية للموظف، وإعداده للتكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية، خاصة فيما يتعلق بتأهيل الإطارات والكوادر القيادية.

سادساً: أهداف تسيير الموارد البشرية

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة التي تخدم كلاً من المؤسسة والعاملين والمجتمع، ويمكن تصنيف هذه الأهداف إلى أربعة أبعاد رئيسية، تتمثل فيما يلي¹:

1. الأهداف التنظيمية :

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة .
- رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة .
- ضمان استمرارية المؤسسة ونموها داخل السوق .
- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة .

2. الأهداف الوظيفية :

- تقديم الدعم والاستشارات لباقي الإدارات .
- وضع سياسات مرنة للتوظيف والأجور .
- تحسين أساليب تسيير العمال داخل المؤسسة .
- إدارة وحل النزاعات المهنية .

3. الأهداف الاجتماعية :

- احترام وتطبيق قوانين وتشريعات العمل .
- المساهمة في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة .
- توفير بيئة عمل آمنة وصحية .
- الحد من المشاكل الاجتماعية داخل العمل .

4. الأهداف الشخصية للموظفين :

- توفير فرص الترقية والتطور المهني .

¹ لخضر دحو، استراتيجيات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، 2021، ص87

- ضمان العدالة في الأجور والحوافز .
- تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي .
- رفع مستوى الرضا والانتماء لدى العاملين¹.

سابعاً: آثار تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية

أحدثت تكنولوجيا المعلومات ثورة حقيقية في مجال تسيير الموارد البشرية، وذلك من خلال إدخال الأنظمة الرقمية الحديثة مثل نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS)، والإنترنت، وبرمجيات التسيير الإداري، مما أدى إلى انتقال وظيفة الموارد البشرية من مجرد وظيفة إدارية تقليدية تعتمد على المعاملات الورقية إلى وظيفة استراتيجية تعتمد على التحليل والتخطيط واتخاذ القرار، فقد ساهمت الرقمنة في أتمتة العديد من العمليات مثل إدارة الملفات الإدارية، حساب الرواتب، وتتبع الحضور والغياب، وهو ما قلل من الجهد والوقت المبذول في الأعمال الروتينية، وسمح لمسؤولي الموارد البشرية بالتركيز أكثر على تطوير الكفاءات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية داخل المؤسسة².

كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في تحسين وتسريع عملية التوظيف، من خلال ما يعرف بالتوظيف الإلكتروني (E-Recruitment)، حيث أصبحت المؤسسات تعتمد على المنصات الرقمية ومواقع التوظيف لاستقطاب الكفاءات، إضافة إلى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في فرز وتحليل السير الذاتية بشكل دقيق وسريع، مما ساعد على اختيار المرشحين الأنسب في وقت أقل وبجودة أعلى، وفي السياق نفسه، ساهمت هذه التكنولوجيا في تطوير أساليب التدريب، حيث أصبح بالإمكان اعتماد التدريب الإلكتروني (E-learning) الذي يتيح للموظفين متابعة دورات تدريبية عن بعد، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالتنقل وتنظيم الدورات التقليدية، ويزيد من مرونة التعلم والتطوير المستمر³.

إضافة إلى ذلك، أدت تكنولوجيا المعلومات إلى تحسين دقة وسرعة اتخاذ القرار داخل إدارة الموارد البشرية، من خلال توفير قواعد بيانات متكاملة تقدم تقارير فورية ومحدثة حول أداء العاملين، معدلات

¹ شارف نادية، أهمية تسيير الموارد البشرية في ظل التغيرات التنظيمية الحديثة، رسالة ماجستير، جامعة وهران 2، 2016، ص 87

² بوخمم، عبد الفتاح، أهمية الدعم المعلوماتي في تسيير الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 1، 2007، ص 185

³ بوزيان، عثمان، إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، مجلة المعيار، المجلد 16، العدد 6، 2012، ص 349

الغياب، حجم الأجور، ومستوى الإنتاجية، وهذا ما يسمح للإدارة العليا باتخاذ قرارات مبنية على بيانات حقيقية وتحليل علمي دقيق، مما يعزز فعالية التسيير ويرفع من مستوى الأداء العام للمؤسسة¹.

ثامناً: عوائق تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية

رغم المزايا، تواجه المؤسسات عقبات عند محاولة رقمنة الموارد البشرية²:

- مقاومة التغيير حيث تُعد مقاومة التغيير من أبرز العوائق، حيث يظهر لدى بعض الموظفين، خاصة ذوي الخبرة الطويلة، رفض نفسي وسلوكي تجاه الأنظمة الرقمية الحديثة، نتيجة الخوف من فقدان مناصبهم أو صعوبة التأقلم مع الأدوات التكنولوجية الجديدة، مما يحد من نجاح عملية التحول الرقمي داخل المؤسسة .
- التكاليف المالية المرتفعة حيث يتطلب تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية استثمارات كبيرة تشمل شراء البرمجيات المتطورة، تحديث البنية التحتية الرقمية، وصيانة الأنظمة بشكل مستمر، إضافة إلى تكاليف التكوين والتدريب، وهو ما قد يشكل عبئاً مالياً خصوصاً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- نقص الكفاءات والمهارات التقنية حيث تعاني العديد من المؤسسات من ضعف في المهارات الرقمية لدى موظفي الموارد البشرية، مما يجعلهم غير قادرين على استخدام الأنظمة المعلوماتية بكفاءة، وبالتالي تحتاج المؤسسة إلى برامج تكوين مستمرة لرفع مستوى التأهيل التقني وضمان الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات .
- يشكل الأمن المعلوماتي تحدياً كبيراً، حيث تتعرض الأنظمة الرقمية لاحتلال الاختراق أو التسريب، مما يهدد سرية بيانات الموظفين مثل الأجور، الملفات الشخصية، والتقييمات المهنية، وهو ما يفرض ضرورة اعتماد أنظمة حماية متطورة وتحديثها باستمرار .
- ضعف البنية التحتية التكنولوجية حيث في بعض المؤسسات، خاصة في الدول النامية، لا تزال البنية التحتية الرقمية غير كافية، مثل ضعف شبكة الإنترنت أو نقص التجهيزات الحديثة، مما يعيق تطبيق أنظمة تسيير الموارد البشرية بشكل فعال .

¹ ميدون، ليلي ونبار، ربيحة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 22، العدد 2، 2023، ص 128

² لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، المجلد 17، العدد 42، 2008، ص 143

- غياب استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي حيث يؤدي عدم وجود رؤية واستراتيجية واضحة ومتكاملة لتبني تكنولوجيا المعلومات إلى تطبيق جزئي أو عشوائي للأنظمة الرقمية، مما يقلل من فعاليتها ويؤثر على نتائجها .
- تواجه المؤسسات صعوبات في دمج أنظمة الموارد البشرية مع باقي الأنظمة الإدارية والمالية، مما يؤدي إلى تشتت البيانات وصعوبة تبادل المعلومات بين الإدارات .
- يؤدي الإفراط في الاعتماد على الأنظمة الرقمية إلى إهمال الجانب البشري في التسيير، وتقليل التفاعل المباشر بين الإدارة والموظفين، مما قد يؤثر على العلاقات المهنية داخل المؤسسة¹.

¹ ساعدي، طارق ولعربي، سارة ، واقع الممارسات الإدارية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 3، العدد 1، 2019، ص 201

خلاصة الفصل

إن تسيير الموارد البشرية انتقل من مجرد إدارة تقليدية تهتم بالرقابة وسجلات الحضور والغياب، إلى شريك إستراتيجي يصنع الفارق في المؤسسات الحديثة، وتعتبر وظائف التخطيط، التدريب، والتكوين حجر الزاوية في بناء رأس مال بشري قوي، ومع دخول تكنولوجيا المعلومات، فتحت آفاق جديدة لتطوير هذا التسيير وزيادة كفاءته، شريطة أن تتجح المؤسسة في إدارة التغيير وتجاوز العوائق التقنية والمالية التي تفرضها البيئة الرقمية.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: المنهج المستخدم في الدراسة

ثانياً: مجتمع الدراسة

ثالثاً: عينة الدراسة الأساسية

رابعاً: مجالات الدراسة

خامساً: أدوات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

يهدف هذا الفصل معالجة الجوانب النظرية لدراسة أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية على الواقع العملي داخل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وقد تم عرض المنهج المعتمد بالإضافة الى مجالات الدراسة، كما تم توضيح أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستمارة، المصممة لقياس أثر تكنولوجيا المعلومات على وظائف الموارد البشرية.

أولاً: المنهج المستخدم في الدراسة

استندت الدراسة الحالية الى المنهج الوصفي والذي يعرف على أنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي، للوصول الى أغراض محددة لوضعية اجتماعية معينة، بمعنى هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.¹

ثانياً: مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع البحث الحالي على موظفي الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -البنك- (14 موظف)، والقرض الشعبي الجزائري (09 موظفين)، والذي بلغ عددهم الإجمالي (23 موظف).

ثالثاً: مجالات الدراسة

تناولت الدراسة ثلاث مجالات وهما

- **المجال الزمني:** استغرقت الدراسة الميدانية في المؤسسة المدة من 24 فيفري 2026 الى 24 أبريل 2026
- **المجال المكاني:** تم إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة الاقتصادية الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط _والبنك_ والقرض الشعبي الجزائري لولاية الطارف.
- **المجال البشري:** هو مجتمع البحث أي أنه عبارة عن جملة من الافراد الذين سيتم إجراء عليهم هذه الدراسة وبالتالي عينة البحث تتكون من 23 موظف.

رابعاً: عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة في 23 موظف، تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية لأنها تتناسب مع طبيعة ونوع البحث وقد تم توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية.

تحليل البيانات الشخصية للمبحوثين

للتعرف على توزيع مفردات الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية وجاءت النتائج كما يلي:

¹ عمار بوحوش ومحمد محمود الذبيبات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة 05، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2009.

1.الجنس

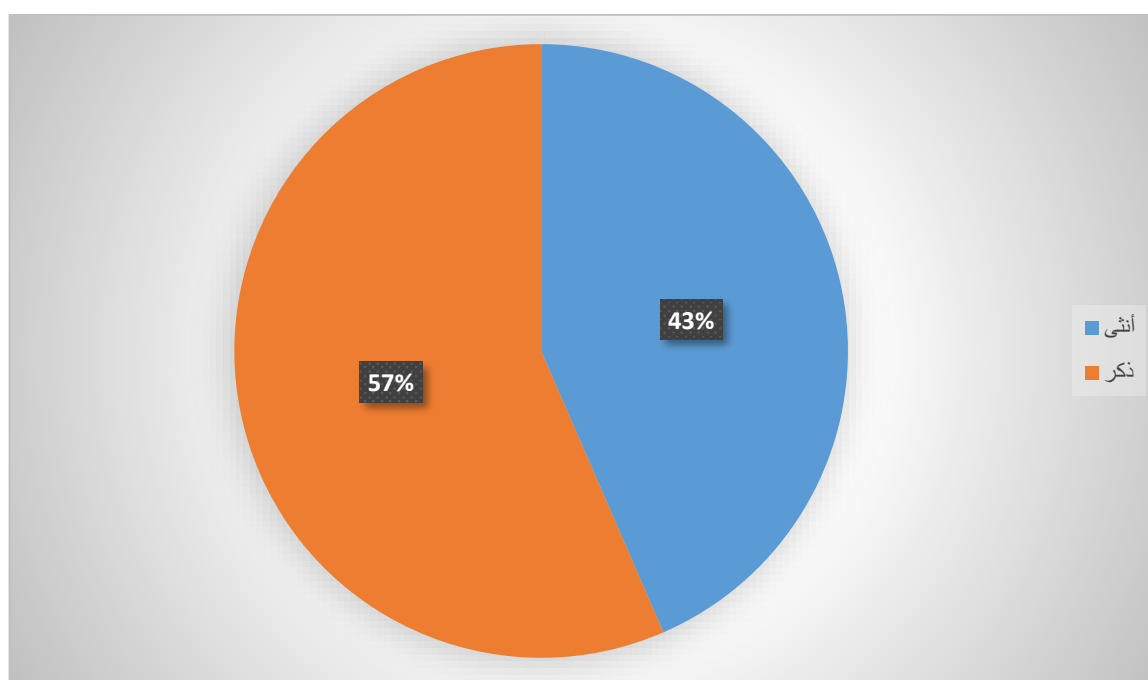
الجدول والشكل التاليين يبينان توزيع أفراد العينة حسب طبيعة جنسهم على النحو التالي.

الجدول رقم 2: توزيع عينة البحث حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	13	56.52%
أنثى	10	43.47%
المجموع	23	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 1: توزيع عينة البحث حسب الجنس



المصدر: ما اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 01

تشير نتائج تحليل البيانات الشخصية حسب الجنس الى أن نسبة الذكور في عينة الدراسة بلغت (56.52%) أي ما يعادل (13) مفردة، في حين قدرت نسبة الإناث ب (43.47%) أي ما يعادل (10)

مفردات، وذلك من إجمالي عينة قدرها 23 مفردة ويظهر هذا التوزيع وجود تفوق نسبي لفئة الذكور مع تقارب ملحوظ بين الجنسين.

التفسير: يمكن تفسير هذا التفاوت الطفيف في إطار طبيعة العمل داخل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والقرض الشعبي الجزائري، حيث قد تعود هذه النتيجة الى هيمنة نسبة الذكور في بعض الوظائف ذات الطابع التقني أو الإداري، أو الى ارتفاع مستوى مشاركتهم في ملء الإستمارة مقارنة بالإناث، كما أن هذا التقارب في النسب يعكس نوعا من التوازن في تمثيل الجنسين داخل العينة، وهو ما يعزز من مصداقية النتائج ويتيح إمكانية تعميمها بدرجة مقبولة، خاصة فيما يتعلق بدراسة أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة.

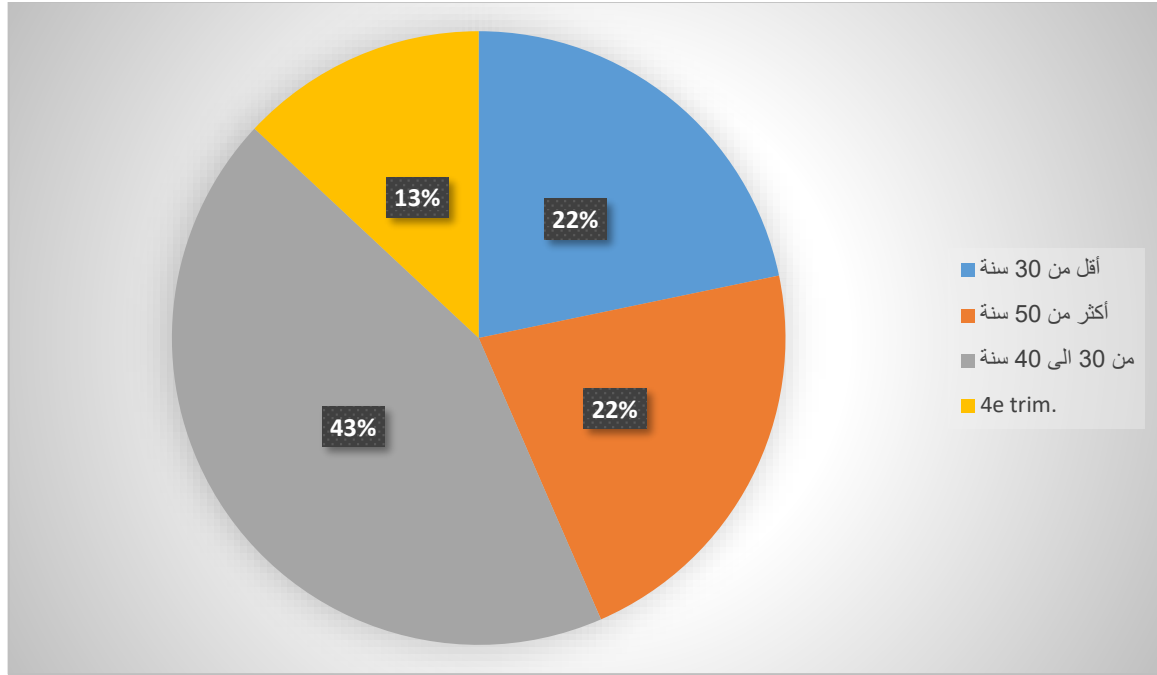
وعليه فإن هذا التوزيع لا يشكل إنجازا كبيرا، بل يساهم في تقديم رؤية أكثر شمولية بمختلف وجهات نظر العاملين، سواء من الذكور أو الإناث، حول موضوع الدراسة.

الجدول رقم 3: توزيع أفراد العينة حسب السن

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	05	%21.73
من 30 الى 40 سنة	10	%43.47
من 40 الى 50 سنة	03	%13.04
أكبر من 50 سنة	05	%21.73
المجموع	23	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 2: توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 02

تشير نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر الى تباين نسبي بين الفئات العمرية، حيث تمثل الفئة من 30 الى 40 سنة الأكبر ب (43.47%) أي ما يعادل (10) أفراد من أصل 23، تليها فئة أقل من 30 سنة وأكبر من 50 سنة بنسبة متساوية قدرت ب (21.73%) لكل منهما، أي ما يعادل (5) أفراد لكل فئة، في حين سجلت الفئة من 40 الى 50 سنة أدنى نسبة ب (13.04%) أي ما يعادل (3) أفراد.

التفسير: ويمكن تفسير هذا التنوع العمري بكون المؤسسة تعتمد على مزيج من الكفاءات الشابة والخبرات المهنية، مما يساهم في تحقيق توازن بين الابتكار والخبرة، ويعزز من فعالية استخدام نظم المعلومات في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية، خاصة في مجالات التخطيط، والتدريب

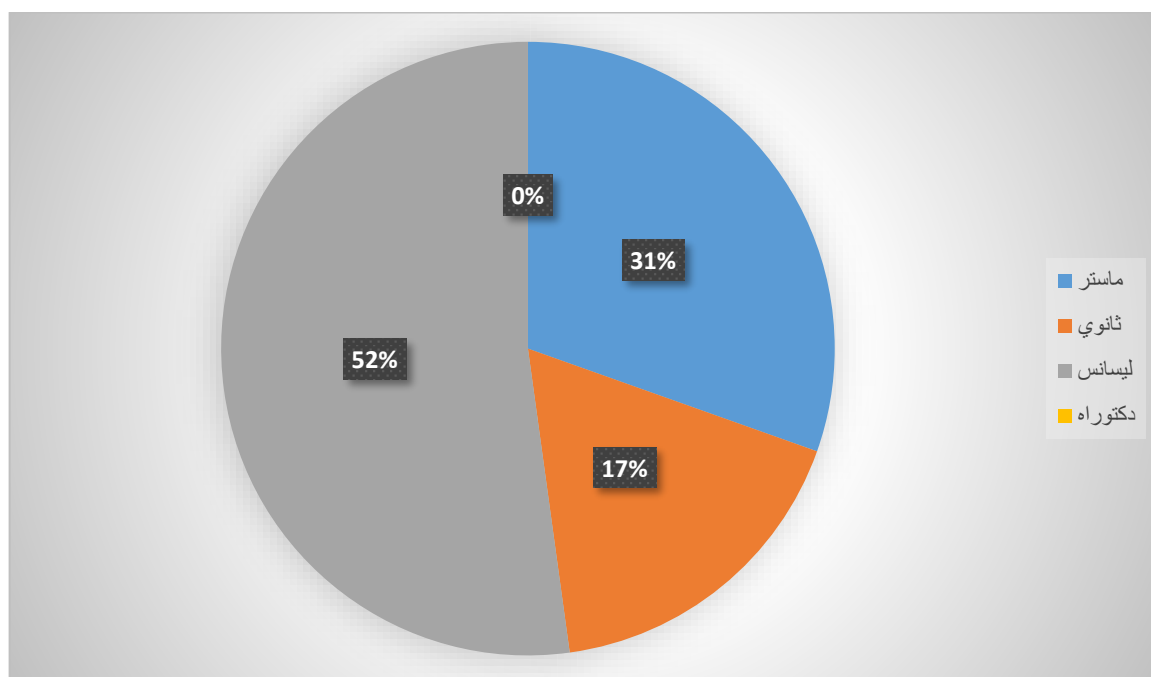
وعليه، فإن هذا التوزيع العمري يمنح الدراسة شمولية أكبر ويعكس تعدد وجهات النظر، مما يدعم دقة النتائج ويعزز من إمكانية تعميمها.

الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	04	17.39%
ليسانس	12	52.17%
ماستر	07	30.43%
دكتوراه	00	00%
المجموع	23	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 3: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 03

تشير نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي الى هيمنة واضحة لحاملي شهادة الليسانس بنسبة 52.17% أي ما يعادل (12) فرقا من أصل 23، تليها فئة حاملي شهادة الماستر

بنسبة (30.43%) بما يعادل (7) أفراد، في حين تمثل فئة المستوى الثانوي نسبة (17.39%) أي ما يعادل (4) أفراد، مع غياب تام لفئة حاملي شهادة الدكتوراه (100%).

التفسير: يمكن تفسير هذه النتائج بكون الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والقرض الشعبي الجزائري يعتمد في توظيفه أساسا على حاملي الشهادات الجامعية، خاصة الليسانس باعتبارها المؤهل الأكثر توافقا مع متطلبات الوظائف الإدارية والمصرفية، كما تعكس نسبة حاملي الماستر توجهها نحو دعم الكفاءات ذات التأهيل العالي القادرة على التعامل مع نظم المعلومات الحديثة، أما محدودية فئة المستوى الثانوي فترتبط بطبيعة المناصب التنفيذية التي لا تتطلب تأهيلا جامعا عاليا، في حين يمكن إرجاع غياب فئة الدكتوراه إلى أن النشاط البنكي لا يستدعي هذا المستوى في التأهيل في الوظائف التطبيقية.

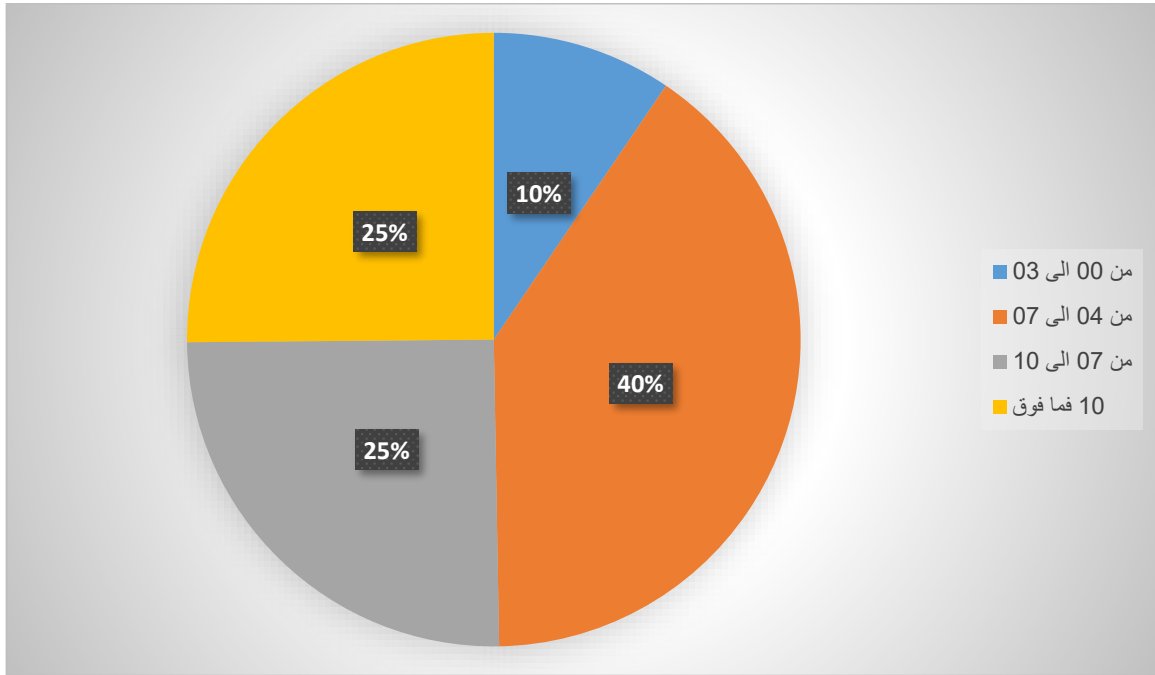
وعليه، فإن ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد العينة يساهم في تحسين جودة الإجابات، ويعزز من قدرتهم على فهم وتقييم فعالية نظم المعلومات في تسيير الموارد البشرية، مما يدعم مصداقية نتائج الدراسة.

الجدول رقم 5: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

سنوات الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
من 00 الى 03	05	21.73%
من 04 الى 07	08	34.78%
من 07 الى 10	05	21.73%
10 فما فوق	05	21.73%
المجموع	23	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 04

تشير نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة المهنية الى أن الفئة من 04 الى 07 سنوات تمثل النسبة الأكبر ب (34.78%) أي ما يعادل (8) أفراد من أصل (23)، تليها ثلاث فئات متساوية تقريبا وهي: من 00 الى 03 سنوات، ومن 07 الى 10 سنوات، ومن 10 سنوات فما فوق، حيث قدرت نسبة كل فئة ب (21.73%) أي ما يعادل (5) أفراد لكل فئة.

التفسير: يمكن تفسير توزيع سنوات الخبرة المهنية بكون الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والقرض الشعبي الجزائري يعتمد على مزيج متوازن من الكفاءات البشرية، حيث تمثل فئة الخبرة المتوسطة (04 الى 07 سنوات) النسبة الأكبر، وهو ما يعكس توجه المؤسسة نحو الاعتماد على موظفين بلغوا مرحلة من النضج المهني تسمح لهم بالتحكم الجيد في مهامهم، خاصة في ما يتعلق باستخدام نظم المعلومات وتوظيفها بفعالية في مختلف وظائف الموارد البشرية، كما أن التساوي في نسب باقي الفئات (حديثي الخبرة، وأصحاب الخبرة المتقدمة، وذوي الخبرة الطويلة) يدل على وجود هيكل بشري متنوع يجمع بين الحركية والتجديد من جهة، والاستقرار والخبرة المتراكمة من جهة أخرى، فالموظفون الجدد يساهم ذو الخبرة الطويلة في دعم العمل بخبراتهم العملية وقدرتهم على تقييم فعالية النظم مقارنة بالأساليب التقليدية.

وعليه، فإن هذا التوزيع لا يعكس فقط اختلاف سنوات الخبرة، بل يعبر عن تكامل وظيفي يعزز من فعالية الأداء العام، ويدعم بشكل مباشر كفاءة استخدام نظم المعلومات في التخطيط، التسيير، واتخاذ القرار داخل المؤسسة.

خامساً: أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستمارة لجمع البيانات، والتي تعد من أكثر الأدوات استخداماً، تحتوي على مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المبحوث بالإجابة عنها، تتضمن بيانات أولية عن المبحوثين، وفقرات عن أهداف البحث، تم أعدادها بصيغة مغلقة أو مفتوحة أو الاثنين معاً.¹

وتتضمن الإستمارة ثلاث محاور

المحور الأول: أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط للموارد البشرية وتتضمن 10 أسئلة.

المحور الثاني: دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين تدريب الموظفين ويتضمن 10 أسئلة.

المحور الثالث: تأثير الأنظمة الرقمية على عملية تكوين الموظفين. ويتضمن 10 أسئلة.

الأساليب الإحصائية

تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية

الجدول والرسوم البيانية

¹ حافظ بن طاهر: محاضرات للسنة أولى علوم تربية، المعهد العالي للإطارات الطفولة، سنة 2010، ص02.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم عرض مختلف الجوانب المنهجية للدراسة الميدانية المنجزة على مستوى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط من خلال منهج الدراسة وأداة جمع البيانات وقد مهدت هذه العناصر لتوفير بيانات دقيقة سيتم تحليلها في الفصل الموالي لاستخلاص النتائج والتوصيات.

الفصل الخامس: تحليل ومناقشة نتائج وتفسيرها

أولاً: تحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها

تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول والذي نصه أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط للموارد البشرية

الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول كيف أثرت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط داخل المؤسسة؟

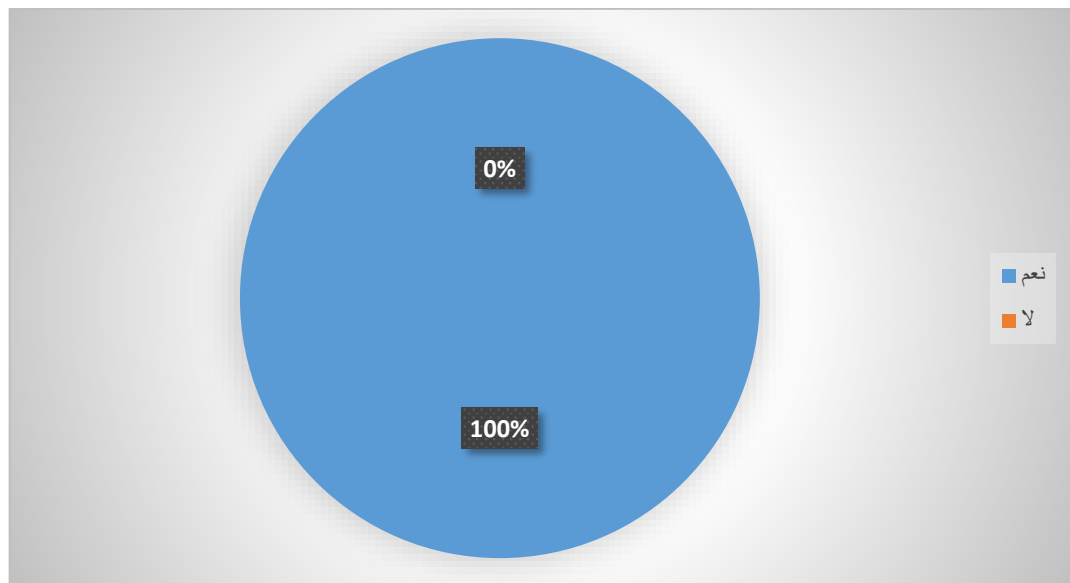
وفق البنود:

الجدول رقم 6: يوضح اعتماد المؤسسة على نظم معلومات حديثة في التخطيط للموارد البشرية.

التكرار	النسبة المئوية	
23	100%	نعم
00	00%	لا
23	100%	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 5: إجابة أفراد العينة على السؤال الأول



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول 6

يظهر من خلال الجدول والشكل السابقين أن نسبة 100% من أفراد العينة أكدوا اعتماد المؤسسة على نظم معلومات حديثة في التخطيط للموارد البشرية مقابل 0% إجابات بالنفي، ويعكس هذا التمثيل غياب أي تباين في الآراء، حيث تظهر الدائرة النسبية بلون واحد فقط، مما يدل على إجماع تام.

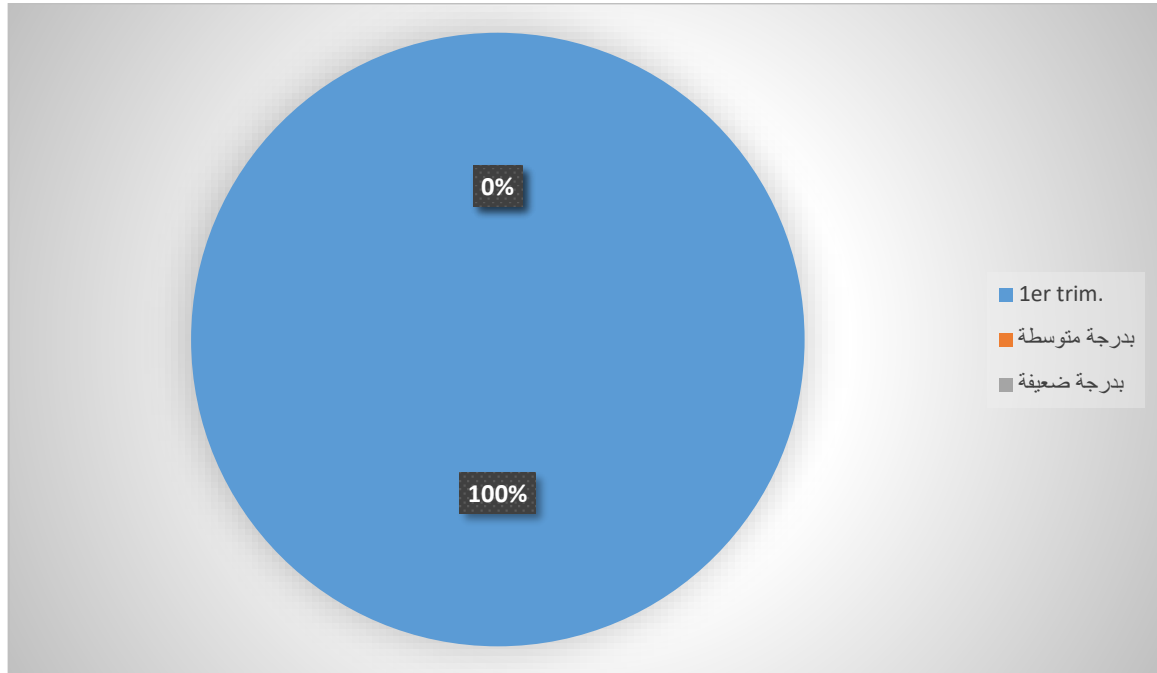
التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة مسعود على (2022)، دراسة العايب فوزية، مزلي خديجة (2022) يمكن تفسير أن المؤسسة تعتمد بشكل واضح على نظم المعلومات في عملية التخطيط، لما توفره من دقة في البيانات وسرعة اتخاذ القرار، كما يعكس هذا الاجماع وعي الموظفين بأهمية هذه النظم واعتيادهم على استخدامها، وهو ما يدل على مستوى لمتقدم من التحول الرقمي داخل المؤسسة.

الجدول رقم 7: يوضح مدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل عملية التخطيط داخل المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	
100%	23	بدرجة كبيرة
00%	00	بدرجة متوسطة
00%	00	بدرجة ضعيفة
100%	23	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

الشكل رقم 6: إجابة أفراد العينة على السؤال الثاني



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول 7

يظهر من خلال الجدول والشكل السابقين أن جميع أفراد العينة أكدوا أن تكنولوجيا المعلومات تساعد بدرجة كبيرة في تسهيل عملية التخطيط داخل المؤسسة بنسبة 100% مقابل انعدام تام لباقي الاختيارات.

التفسير: بناء على الدراسة السابقة دراسة مزلي خديجة والعايب فوزية (2022) يمكن القول أن هذا الاجماع القوي لتكنولوجيا المعلومات دورا محوريا وأساسيا في تحسين عملية التخطيط من خلال تسريع معالجة البيانات، ودعم دقة التوقعات، وتسهيل اتخاذ القرارات، كما يدل الشكل البياني على تجانس آراء الباحثين ووضوح قناعتهم بفعالية هذه التكنولوجيا، وهو ما يعكس مستوى متقدم من الاعتماد عليها داخل المؤسسة.

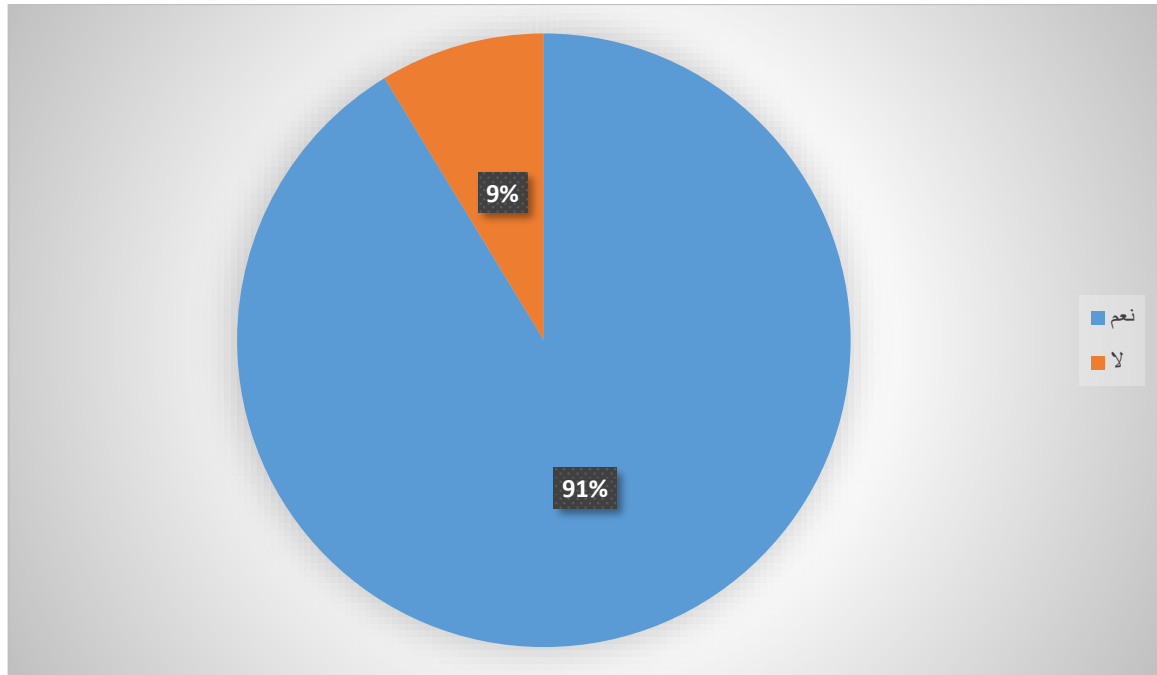
الجدول رقم 8: يوضح توفير الأنظمة المعلوماتية للبيانات الدقيقة تساعد في اتخاذ القرارات التخطيطية

التكرار	النسبة المئوية	
نعم	21	91.30
لا	02	8.69

المجموع	23	100
---------	----	-----

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 7: إجابة أفراد العينة على السؤال الثالث



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 8

يظهر من خلال الجدول والتمثيل البياني أن أغلبية الموظفين (21 من 23) يرون أن الأنظمة المعلوماتية توفر بيانات دقيقة وتساعد في اتخاذ القرارات التخطيطية، مقابل نسبة ضعيفة تقدر بحوالي 9% يرون عكس ذلك.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة مزلي خديجة والعايب فوزية (2022)، دراسة عزيز عبد الرحمان العتيبي (2010) نستنتج أن هذا التفاوت يعكس وجود اتفاق كبير على فعالية الأنظمة المعلوماتية في دعم دقة القرارات، مما يدل على دورها المهم في تحسين جودة التخطيط داخل المؤسسة، أما النسبة القليلة الراضية فقد تفسر بوجود بعض النقائص مثل عدم تحديث البيانات بشكل مستمر، أو صعوبات في استخدام الأنظمة، أو اختلاف في مستوى الخبرة لدى بعض الموظفين.

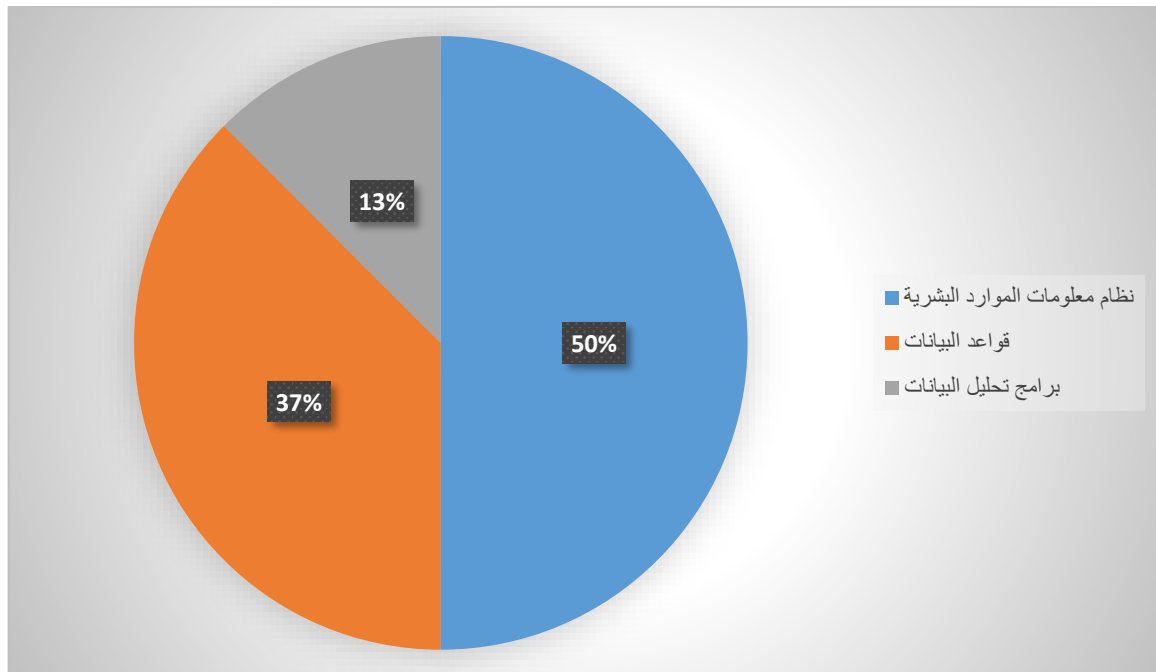
الجدول رقم 9: يوضح نوع الأنظمة المعلوماتية المستخدمة في التخطيط داخل المؤسسة

-المبحوث إختار أكثر من إجابة-

النسبة المئوية	التكرار	
50%	16	نظام معلومات الموارد البشرية
37.5%	12	قواعد البيانات
12.5%	04	برامج تحليل البيانات
100%	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 8: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الرابع



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 9

تبين من خلال الجدول والتمثيل البياني أن أكثر الأنظمة إستخداما هو نظام معلومات الموارد البشرية بالنسبة 50% و يليه قواعد البيانات ب 37.5% ثم برامج تحليل البيانات 12.5%، كما نلاحظ أن مجموع التكرارات يفوق حجم العينة بسبب إمكانية اختيار المبحوث أكثر من إجابة، ويعكس الشكل البياني هذا التعاون من خلال كبر حصة نظام معلومات الموارد البشرية، يليه قواعد البيانات، ثم برامج تحليل البيانات بحصة ضعيفة.

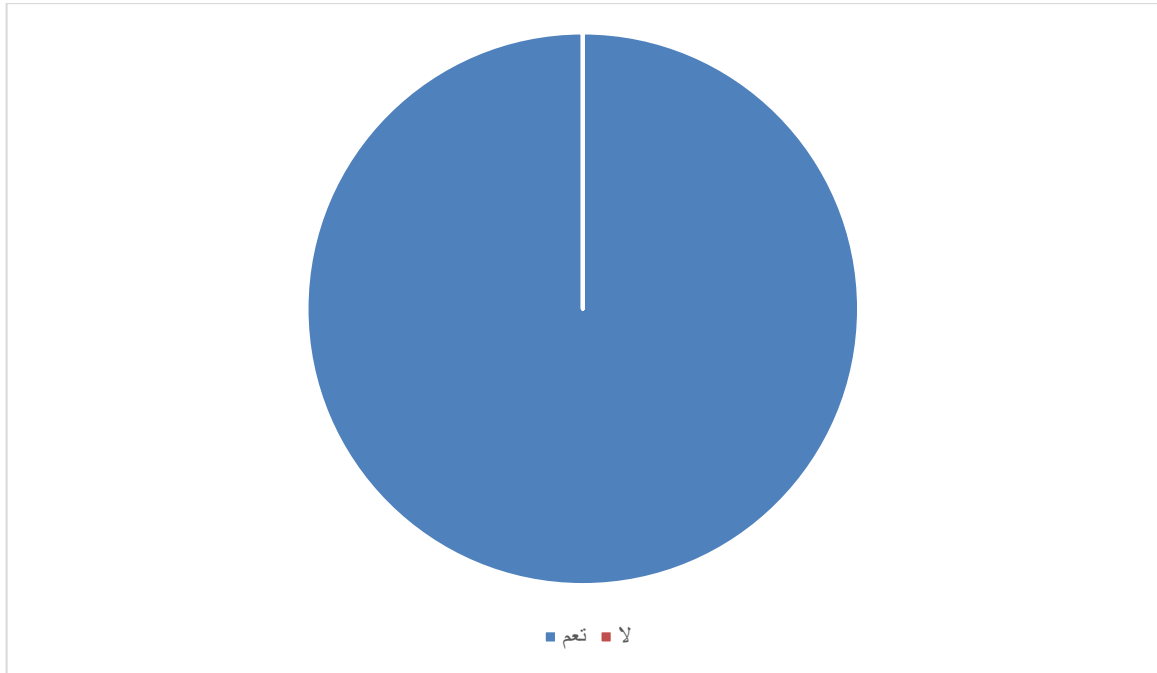
التفسير: بناء على الدراسة السابقة دراسة مسعود علي (2022) يمكننا تفسير هذا التوزيع بأن المؤسسة تعتمد بشكل أكبر على الأنظمة الأساسية المرتبطة مباشرة بتسيير الموارد البشرية وتخزين البيانات، لما لها من دور مباشر في عملية التخطيط في المقابل ضعف استخدام برامج تحليل البيانات قد يرجع الى نقص التكوين، أو محدودية توفر هذه الأدوات، أو عدم التوسع في استخدام التحليل المتقدم، مما يشير الى إمكانية تطوير هذا الجانب مستقبلا لتعزيز جودة القرارات التخطيطية.

الجدول رقم 10: يوضح مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقليل الوقت اللازم لإعداد خطط الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرار	
100%	23	نعم
00%	00	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 9: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الخامس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 10

تظهر نتائج الجدول والدائرة النسبية أن جميع أفراد العينة أي بنسبة 100% أجابوا بنعم حول مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقليل الوقت اللازم لإعداد خطط الموارد البشرية، في حين لم تسجل أي إجابة ب 00%، ويعكس الشكل البياني دائرة نسبية متجانسة تمثل فئة واحدة فقط دون أي تباين في الآراء.

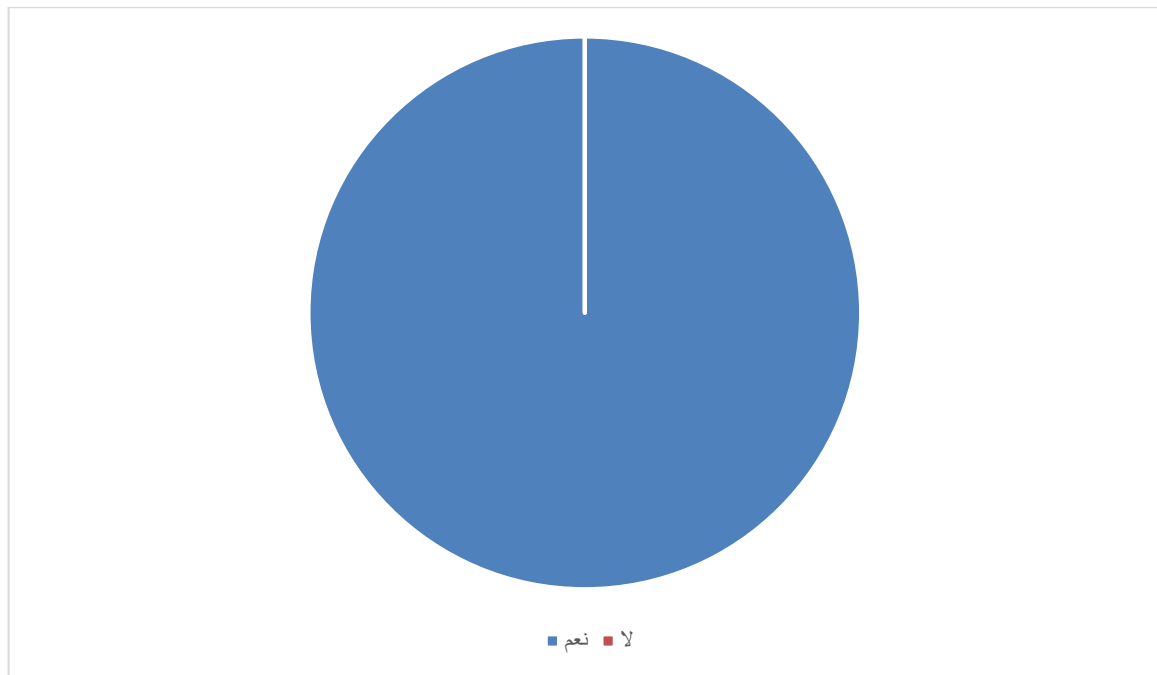
التفسير: بناء على الدراسة السابقة دراسة عزيز عبد الرحمان العتيبي (2010) يفسر هذا الاجماع التام بأن تكنولوجيا المعلومات ساهمت بشكل فعال في تسريع إجراءات إعداد خطط الموارد البشرية داخل المؤسسة، من خلال أتمتة العمليات وسرعة معالجة البيانات، وتوفير المعلومات بشكل فوري ودقيق، كما يدل ذلك على اعتماد المؤسسة على أنظمة رقمية حديثة ساعدت في تقليل الجهد والوقت مقارنة بالطرق التقليدية، مما انعكس إيجاباً على كفاءة عملية التخطيط.

الجدول رقم 11: يوضح اعتماد إدارة البيانات الرقمية في تحديد احتياجات الموارد البشرية المستقبلية

النسبة المئوية	التكرار	
%100	23	نعم
%00	00	لا
%100	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 10: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال السادس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 11

يظهر من خلال الجدول والشكل البياني أن هناك إجماعاً تاماً داخل المؤسسة على أن الإدارة تعتمد على البيانات الرقمية في التخطيط لاحتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية، أي أن جميع الموظفين لاحظوا وتأكدوا من وجود استخدام فعلي للأنظمة الرقمية في هذا المجال.

التفسير: بناءً على الدراسة السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022) يمكن تفسير أن عملية تحديد الاحتياجات البشرية داخل المؤسسة لم تعد تعتمد على التخمين أو الأساليب التقليدية، بل أصبحت تعتمد على معطيات رقمية دقيقة مثل قواعد البيانات وتقارير الموارد البشرية، خاصة في جانب التخطيط المستقبلي للموارد البشرية وهذا يحقق عدة فوائد أهمها دقة أكبر في تحديد عدد الموظفين المطلوبين مستقبلاً، وكذلك تقليل الأخطاء الناتجة عن التقدير العشوائي مما يوضح أكثر يوضح أكثر أن استخدام التكنولوجيا في المؤسسة أصبح جزءاً أساسياً من طريقة العمل اليومية في إدارة الموارد البشرية.

تحليل ومناقشة:

السؤال رقم 07: بعض آراء المبحوثين في فعالية نظم المعلومات المستخدمة في التخطيط.

التحليل:

تظهر إجابات أفراد العينة تنوعاً في إدراكهم لفعالية نظم المعلومات حيث ركزت كل فئة على جانب معين من الأداء، فقد اعتبرت فئة أن الفعالية تتمثل في سرعة طرح الخطط وتوفير نظرة مستقبلية، وهو ما يعكس دور الأنظمة في تسريع العمليات وتحسين التنبؤ بينما ركزت فئة أخرى على تسهيل وصول المعلومات للموظفين، مما يدل على أهمية تدفق المعلومات داخل المؤسسة، في حين أبرزت فئة أخرى دورها في اتخاذ قرارات تخطيطية دقيقة، وهو ما يشير إلى الاعتماد على البيانات في دعم القرار، كما رأت مجموعة أخرى من الموظفين أن هذه النظم تقلل من الأخطاء وتحسن جودة التخطيط ما يعكس جانب الكفاءة والدقة، وأخيراً أشارت المجموعة الأخرى إلى دورها في تحقيق التكامل بين وظائف الموارد البشرية، مما يدل على أهمية الترابط بين مختلف الأنشطة داخل البنك.

التفسير:

بناءً على الدراسات السابقة دراسة عزيز عبد الرحمان العتيبي (2010) ودراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022) يمكن تفسير هذه النتائج بأن نظم المعلومات أصبحت أداة أساسية في تحسين

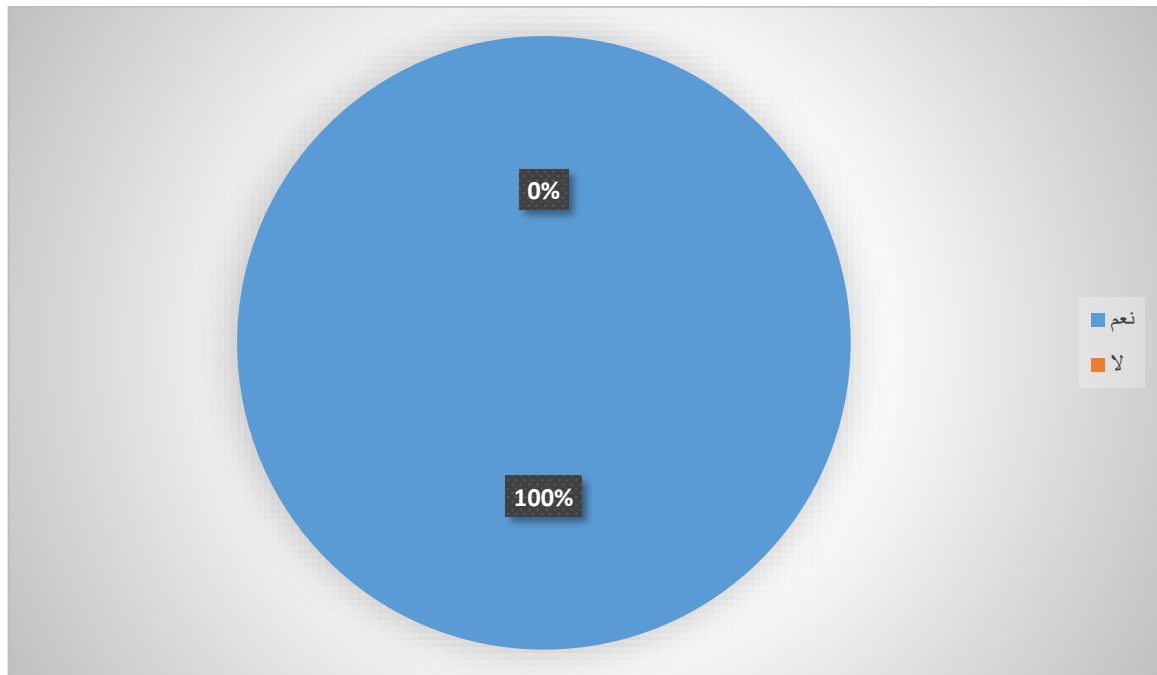
عملية التخطيط داخل المؤسسة البنكية، حيث تساهم في توفير بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب، مما يساعد على بناء خطط أكثر واقعية ومرونة كما أن تسهيل الوصول الى المعلومات يعزز تفاعل الموظفين ويزيد من كفاءتهم في أداء مهامهم، بالإضافة الى ذلك، فإن تقليل الأخطاء وتحسين جودة التخطيط يعكس اعتماد هذه النظم على تقنيات حديثة تقلل من التدخل البشري المباشر، مما يحد من الأخطاء التقليدية أما تحقيق التكامل بين وظائف الموارد البشرية، فيشير الى أن هذه الأنظمة تعمل على ربط مختلف الأقسام ضمن نظام موحد، مما يعزز التنسيق الداخلي ويؤدي الى تخطيط استراتيجي أكثر فعالية.

الجدول رقم 12: يوضح مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين دقة التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية.

النسبة المئوية	التكرار	
100%	23	نعم
00%	00	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

الشكل رقم 11: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثامن



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 12

يتضح من خلال الجدول والتمثيل البياني أن جميع أفراد العينة أجابوا بنعم أي بنسبة 100% لصالح هذا الراي، دون أي معارضة.

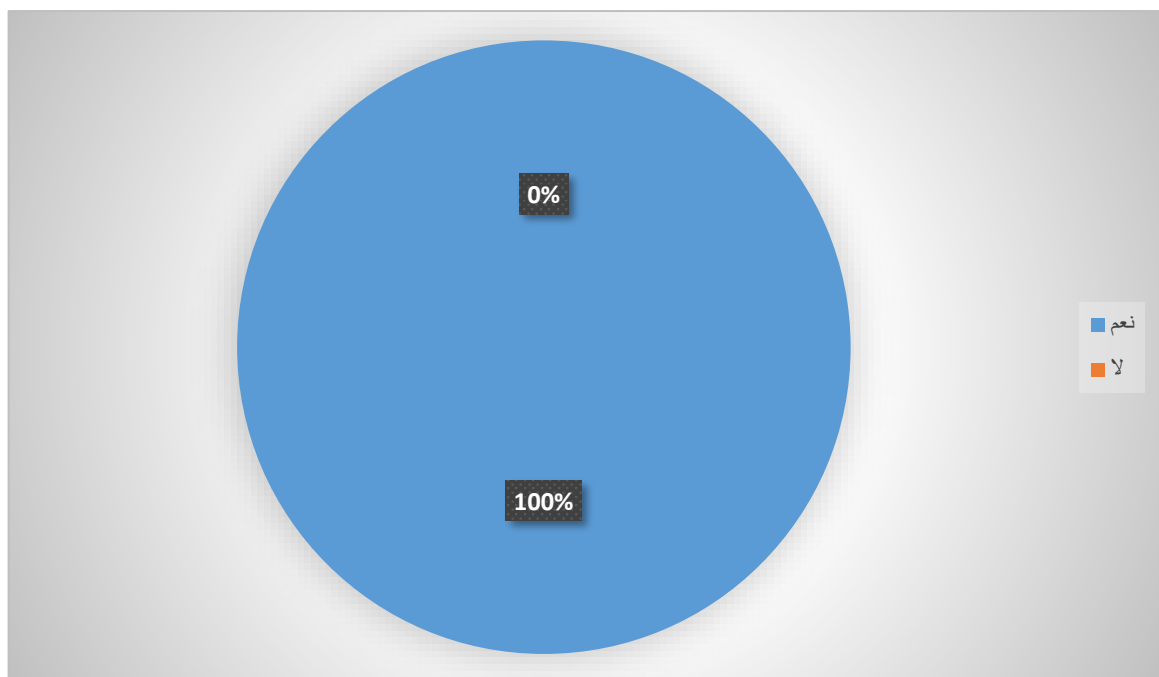
التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة عزيز عبد الرحمان العتيبي (2010) يمكن تفسير وجود اتفاق تام، بين أفراد العينة على أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل كبير في تحسين دقة التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية داخل المؤسسة، كما تظهر كذلك قدرة هذه الأنظمة على معالجة كميات كبيرة من المعلومات بسرعة ودقة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستقبلية أكثر موثوقية.

الجدول رقم 13: يوضح مساعدة الأنظمة الرقمية في متابعة تنفيذ خطط الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرار	
100%	23	نعم
00%	00	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 12: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال التاسع



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 13

يتضح من خلال الجدول والتمثيل البياني أن جميع أفراد العينة أجابوا بنعم بنسبة 100%، دون تسجيل أي إجابة سلبية

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة مسعود على (2010) يمكن تفسير وجود اتفاق تام بين أفراد العينة على أن الأنظمة الرقمية تساهم بشكل فعال في متابعة تنفيذ خطط الموارد البشرية داخل المؤسسة، كما يمكن تفسير هذا الاتفاق بأن الأنظمة الرقمية تتيح متابعة دقيقة وفورية لمراحل تنفيذ الخطط، وكذلك تسهل عملية مقارنة الأهداف المخططة مع النتائج الفعلية بشكل مستمر، مع توفير تقارير ومؤشرات أداء تساعد مسؤولي الموارد البشرية على الرقابة والتقييم.

تحليل ومناقشة:

السؤال رقم 10: أهم الصعوبات التي تواجه استخدام تكنولوجيا المعلومات في التخطيط

التحليل:

- تظهر إجابات أفراد العينة وجود مجموعة من العوائق التي تحد من الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات في التخطيط داخل البنوك ويمكن تصنيفها الى صعوبات بشرية، تقنية، وتنظيمية.
- نقص التكوين والدراسة لدى بعض المستخدمين يعكس وجود فجوة في المهارات الرقمية، مما يعيق الاستغلال الأمثل للأنظمة
- القرصنة واستغلال المعلومات تشير الى مخاطر أمنية تهدد سرية البيانات، خاصة في القطاع البنكي الحساس.
- بطئ استجابة النظام بسبب ضغط المستخدمين يبرز محدودية البنية التحتية التقنية أو ضعف قدرة الأنظمة على التعامل مع حجم العمل
- اختلاف مستوى استخدام التكنولوجيا بين الموظفين يدل على تباين في الكفاءة الرقمية، ما يؤثر على انسجام العمل الجماعي.
- نقص الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات في التخطيط يعكس ضعف الثقافة التنظيمية المرتبطة بالتحول الرقمي.

يتضح أن الصعوبات لا تتعلق فقط بالتكنولوجيا نفسها، بل تمتد إلى المستخدمين وبيئة العمل.

التفسير:

بناءً على الدراسات السابقة دراسة مسعود على (2010) يمكن تفسير هذه النتائج بأن نجاح استخدام تكنولوجيا المعلومات في التخطيط لا تعتمد فقط على توفر الأنظمة بل يتطلب تأهيلاً بشرياً وتوعية مستمرة بأهميتها فنقص التكوين يؤدي إلى استخدام محدود أو خاطئ للأنظمة مما يقلل من فعاليتها، كما أن الخوف من القرصنة يعكس الحاجة إلى تعزيز أنظمة الأمن السيبراني وبناء الثقة لدى المستخدمين، أما بطء الأنظمة، فيشير إلى ضرورة تطوير البنية التحتية التقنية وتحسين أداء الشبكات، خاصة في بيئات العمل التي تعرف ضغطاً كبيراً، فإن اختلاف مستوى المهارات بين الموظفين يؤدي إلى عدم تجانس في الأداء ما يستدعي برامج تدريبية موحدة، وأخيراً فإن نقص الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات يدل على غياب ثقافة قوية داخل المؤسسة، وهو ما قد يعيق تبني الابتكار والتطوير في مجال التخطيط.

المحور الثاني والذي نصه دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين تدريب الموظفين

للإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني كيف ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تحسين عملية تدريب الموظفين؟

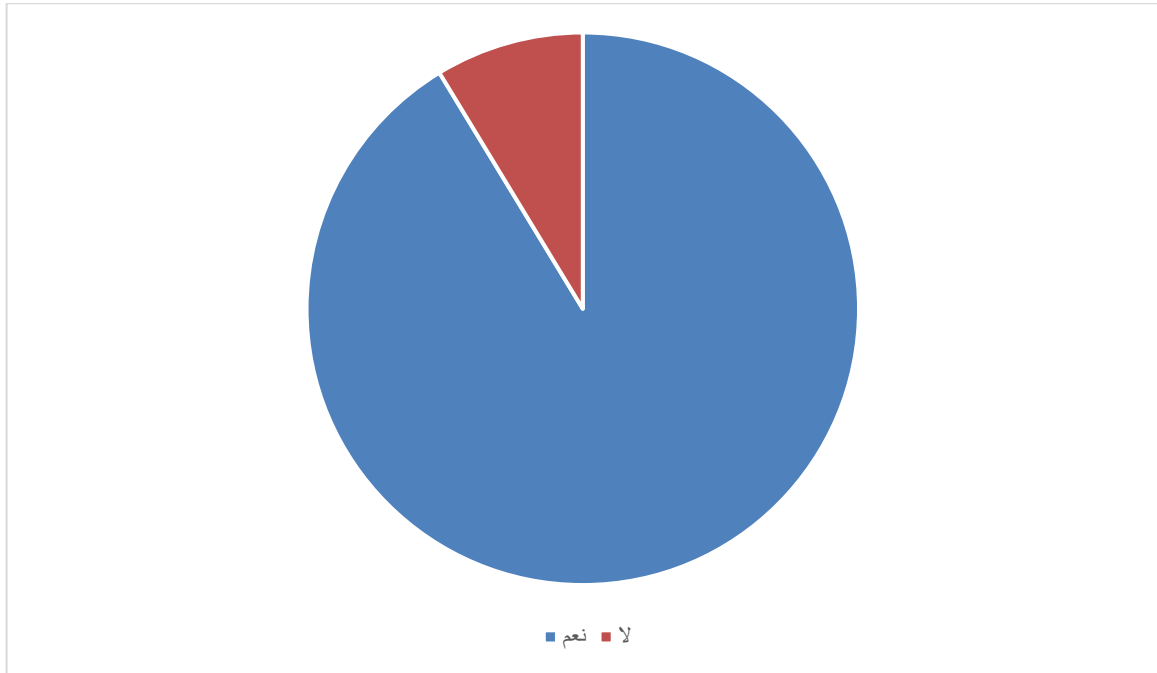
وفق البنود:

الجدول رقم 14: يوضح اعتماد المؤسسة على وسائل التكنولوجيا الحديثة في تدريب الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	
91.30%	21	نعم
8.69%	02	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 13: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الأول



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 14

يظهر من خلال الجدول والشكل البياني أن الأغلبية الساحقة من الموظفين أكدوا على اعتماد المؤسسة على وسائل تكنولوجيا حديثة في تدريب الموظفين، وهو ما يمثل نسبة مرتفعة جداً تقارب الاجماع في المقابل سجلت إجابتان فقط بالرفض، وهي نسبة ضعيفة جداً لا تؤثر على الاتجاه العام للنتائج، هذا يدل إحصائياً على وجود توجه واضح داخل المؤسسة نحو استخدام التكنولوجيا في مجال التدريب.

التفسير: بناءً على الدراسات السابقة دراسة قواميد بو بكر (2019) حيث يمكن تفسير أن المؤسسة تدرك أهمية التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة الموارد البشرية، لذلك تعتمد على وسائل رقمية مثل المنصات الالكترونية أو البرامج التدريبية الحديثة لتسهيل عملية التدريب وتحسين جودتها، كما أن هذا التوجه قد يكون مرتبطاً بطبيعة القطاع البنكي الذي يتسم بالتطور التكنولوجي السريع، أما النسبة القليلة التي أجابت ب لا فقد تعود الى محدودية استخدام هذه الوسائل في بعض الأقسام، أو نقص اطلاع بعض

الموظفين على البرامج التدريبية المعتمدة، أو حتى اختلاف في تقييم مفهوم التكنولوجيا الحديثة بين الافراد.

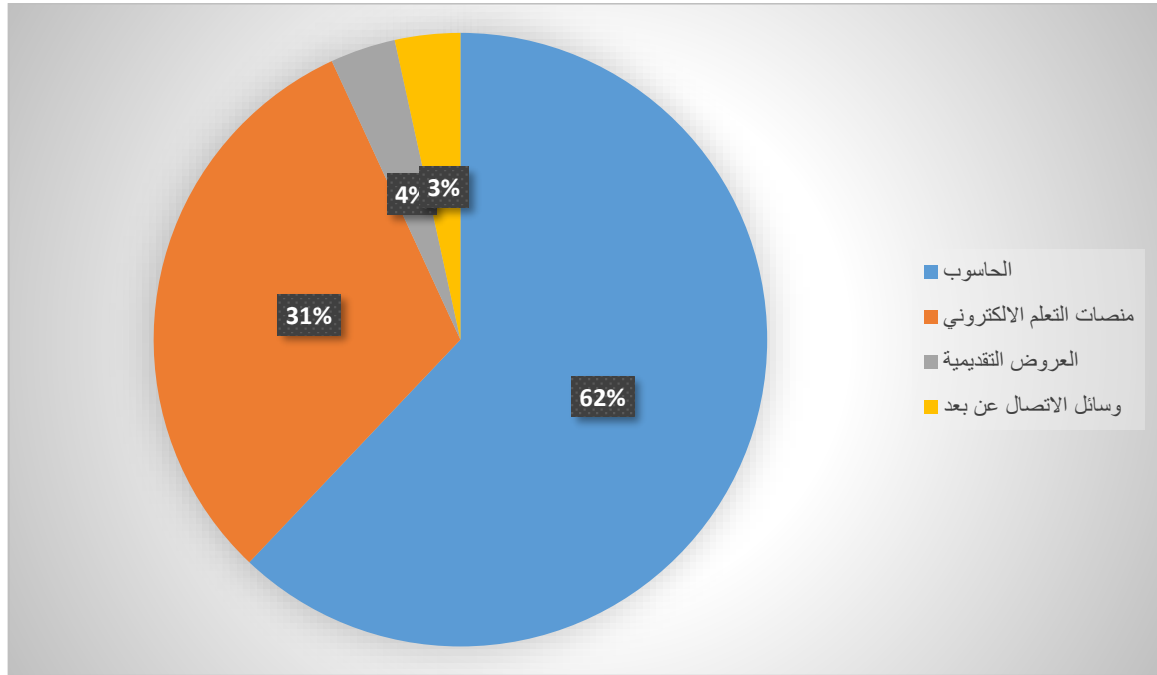
الجدول رقم 15: يوضح نوع الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التدريب

-المبحوث اختار أكثر من إجابة-

النسبة المئوية	التكرار	
62.06%	18	الحاسوب
31.03%	09	منصات التعلم الالكتروني
3.44%	01	العروض التقديمية
3.44%	01	وسائل الاتصال عن بعد (أخرى اذكرها)
100%	29	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 14: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثاني



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 15

يظهر من خلال هذه المعطيات أن الحاسوب يحتل المرتبة الأولى كوسيلة تدريبية يليه استخدام منصات التعلم الإلكتروني، بينها يكاد يكون الاعتماد على العروض التقديمية ضعيفا جدا، كما ظهرت وسائل الاتصال عن بعد بشكل محدود هذا يعني أن تعدد الإجابات يعكس تنوع الوسائل داخل المؤسسة.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة قواميد بو بكر (2019) يمكن تفسير هذه النتائج بأن الحاسوب يعد الوسيلة الأساسية والأكثر توفرا وسهولة في الاستخدام داخل المؤسسة والأكثر توفرا وسهولة في الاستخدام داخل المؤسسة، لذلك يعتمد عليه الموظفون بشكل كبير في مختلف الأنشطة التدريبية، أما منصات التعلم الإلكتروني فرغم أهميتها، فقد يكون استخدامها مرتبطا ببرامج تدريبية محددة أو يتطلب مهارات رقمية معينة، مما يفسر انخفاض نسبتها مقارنة بالحاسوب، أما ضعف استخدام العروض التقديمية قد يدل على التحول نحو أساليب تدريب أكثر تفاعلية وحداثة بدل الأساليب التقليدية، في حين أن إضافة وسائل الاتصال عن بعد تعكس توجها حديثا نحو التدريب الإلكتروني عن بعد أي يمكن القول أن المؤسسة تعتمد على التكنولوجيا في التدريب، لكن بدرجات متفاوتة حسب نوع الوسيلة ومدى توفرها واستخدامها.

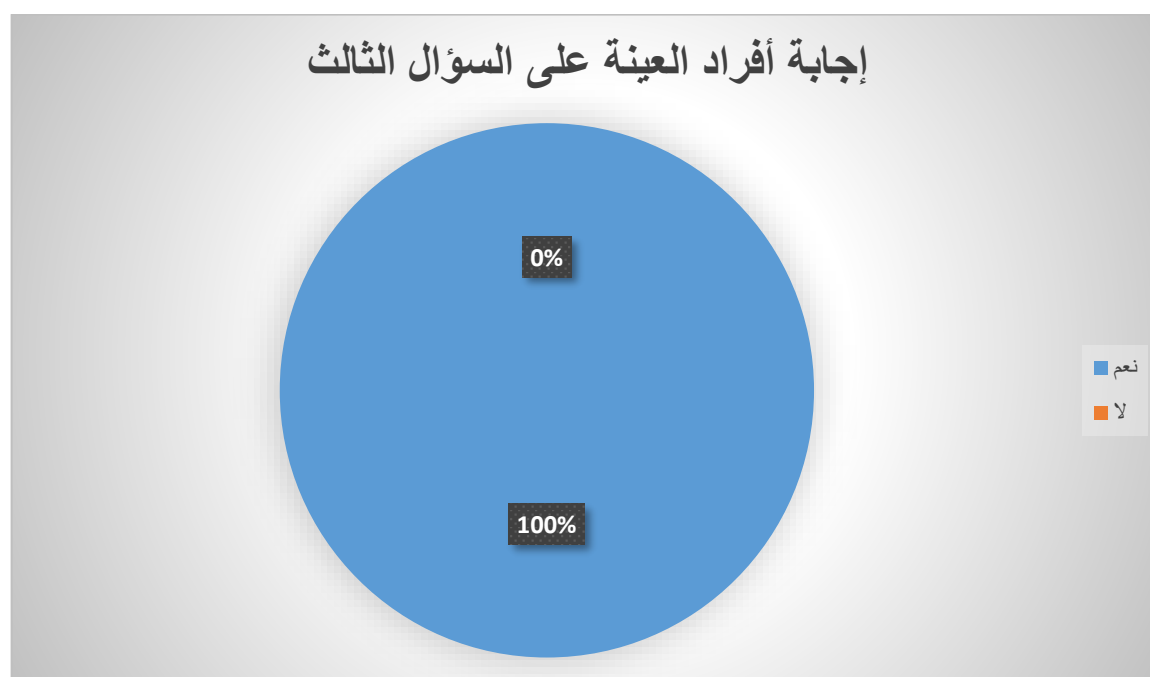
الجدول رقم 16: يوضح مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار
----------------	---------

نعم	23	%100
لا	00	%00
المجموع	23	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 15: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثالث



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 15

تظهر المعطيات من خلال الجدول والدائرة النسبية أن جميع أفراد العينة أجابوا بنعم بنسبة 100% مقابل 0% إجابات بلا، هذا يعني وجود إجماع تام بين الموظفين على أن التكنولوجيا الحديثة ساهمت في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة، مع غياب أي رأي معارض، ما يدل على درجة عالية من الاتفاق.

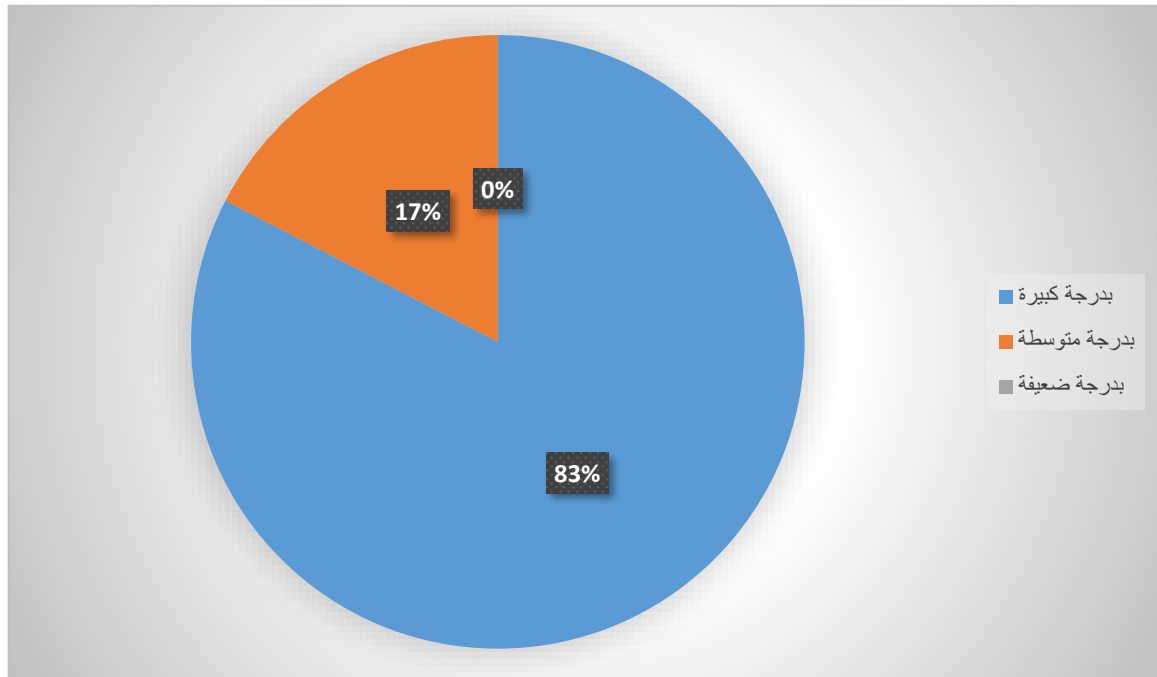
التفسير: بناء على الدراسات السابقة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022) يمكن تفسير هذا الإجماع بأن اعتماد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية في التدريب، مثل الحاسوب، المنصات الرقمية، ووسائل الاتصال الحديثة، قد ساهم في تحسين محتوى التدريب وجعله أكثر تفاعلية ومرونة، كما أن التكنولوجيا تتيح الوصول السريع للمعلومات، وتنوع أساليب التعلم، وتوفير الوقت والجهد، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم، وبالتالي فإن هذا الاتفاق يعكس نجاح المؤسسة في توظيف التكنولوجيا بشكل فعال في تطوير عملية التدريب.

الجدول رقم 17: يوضح مدى مساعدة التكنولوجيا في تسهيل فهم الموظفين لمحتوى التدريب

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
بدرجة كبيرة	19	82.60%
بدرجة متوسطة	04	17.39%
بدرجة ضعيفة	00	00%
المجموع	23	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 16: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الرابع



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 17

تبين النتائج أن أغلبية أفراد العينة (19 موظف) يرون أن التكنولوجيا تساعد بدرجة كبيرة في تسهيل فهم محتوى التدريب، وهو ما يمثل نسبة مرتفعة جداً، في المقابل، أشار (4 موظفين) فقط الى أن هذا التأثير يكون بدرجة متوسطة، بينما لم تسجل أي إجابة بدرجة ضعيفة (0%)، هذا التوزيع يعكس اتجاهها عاما إيجابيا وقويا نحو دور التكنولوجيا مع وجود اختلاف طفيف في مستوى الاستفادة بين الموظفين.

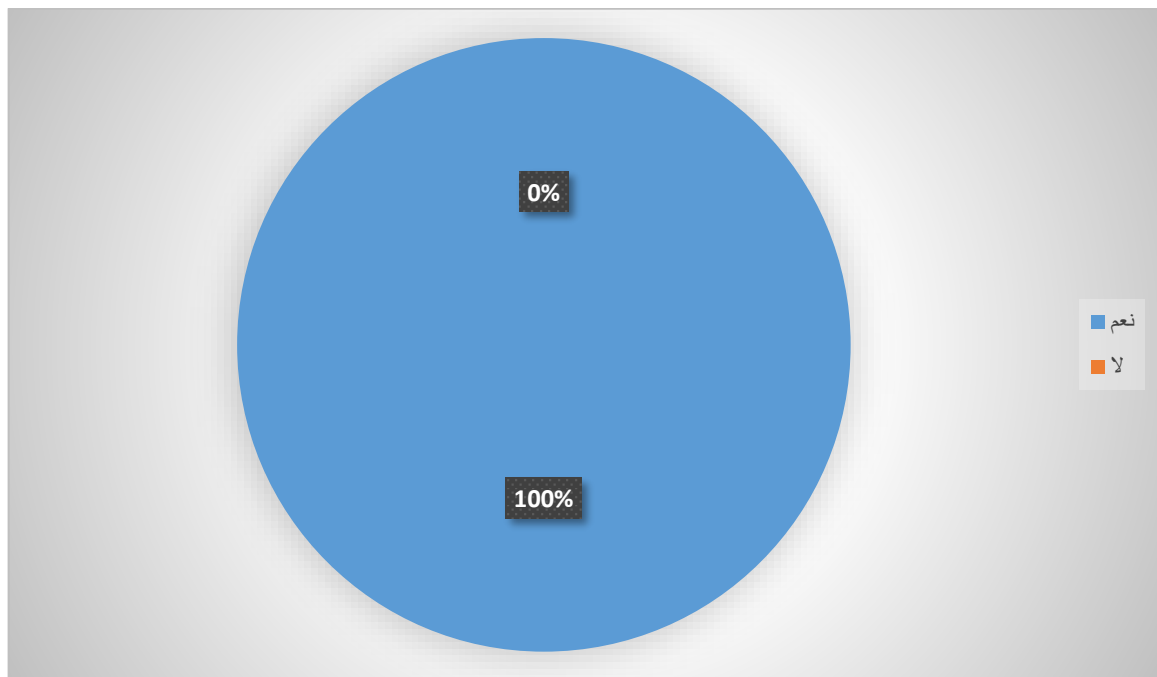
التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022)، يمكن تفسير هذه النتائج بأن استخدام التكنولوجيا في التدريب (مثل العروض التفاعلية، الفيديوهات، والمنصات الرقمية) يساهم في تبسيط المعلومات وجعلها أكثر وضوحا وسهولة في الفهم، مما يفسر إختيار الأغلبية لدرجة كبيرة، أما الفئة التي اختارت بدرجة متوسطة فقد يعود ذلك الى تفاوت في مهارات استخدام التكنولوجيا بين الموظفين أو اختلاف في أساليب التعلم الفردية، حيث قد لا يستفيد الجميع بنفس الدرجة وبشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن التكنولوجيا تعد عاملا مهما وفعلا في تحسين استيعاب محتوى التدريب داخل المؤسسة.

الجدول رقم 18: يوضح مساهمة التكنولوجيا في توفير الوقت أثناء عملية التدريب

النسبة المئوية	التكرار	
100%	23	نعم
00%	00	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 17: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الخامس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 18

تظهر النتائج أن جميع أفراد العينة (23 موظف) أجابوا بنعم بنسبة 100% مقابل عدم تسجيل أي إجابة بلا، هذا يعكس إجماعا كاملا بين الموظفين على أن التكنولوجيا تساهم في توفير الوقت أثناء عملية التدريب ويبين أن هذا الأثر واضح ومشترك لدى جميع المبحوثين دون وجود تباين في الآراء.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة قواميد بو بكر (2019) يمكن تفسير هذا الاجماع بأن استخدام التكنولوجيا في التدريب يختصر العديد من المراحل التقليدية، مثل التنقل وطباعة المواد، وتنظيم الدورات الحضورية، كما تتيح الوسائل الرقمية الوصول السريع الى المحتوى التدريبي، وإمكانية التعلم في أي وقت، إعادة الدروس بسهولة، مما يوفر الوقت والجهد، وبالتالي، فإن اعتماد المؤسسة على

التكنولوجيا يعزز كفاءة عملية التدريب ويجعلها أكثر سرعة ومرونة وهو ما يفسر اتفاق جميع الموظفين على هذا الرأي.

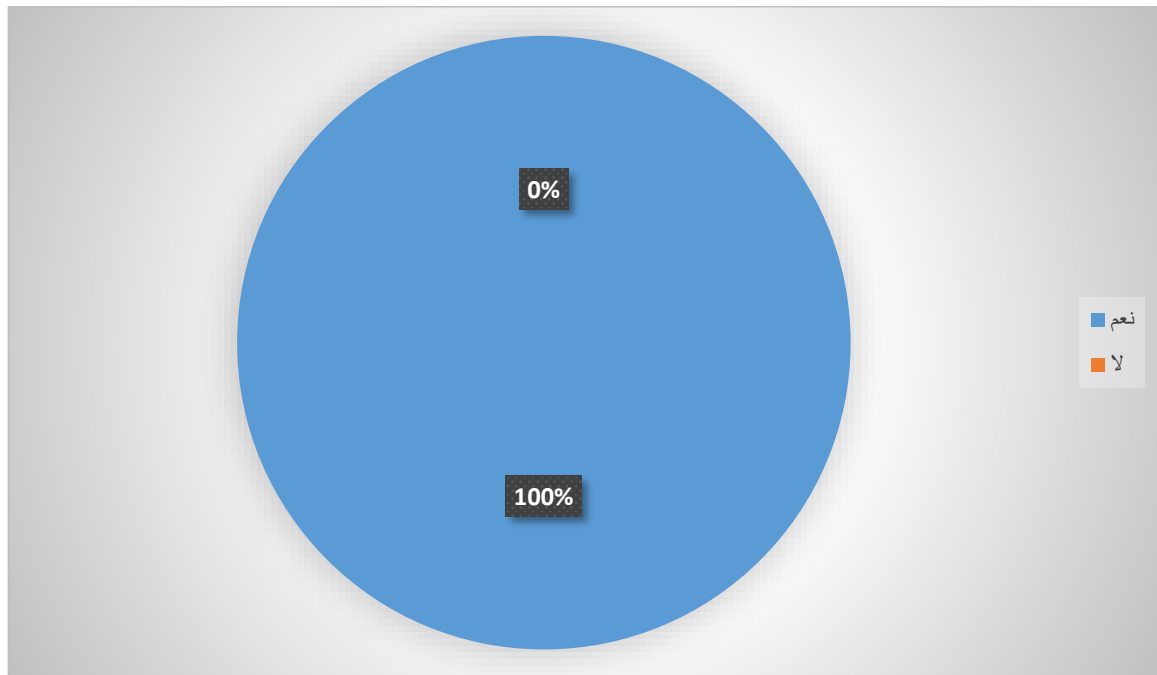
الجدول رقم 19: يوضح مساعدة التكنولوجيا على تنويع أساليب التدريب داخل

المؤسسة.

التكرار	النسبة المئوية	
23	100%	نعم
00	00%	لا
23	100%	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 18: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال السادس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 19

تظهر المعطيات من خلال الجدول أن جميع أفراد العينة (23 موظف) أجابوا بنعم بنسبة 100% مقابل 0% إجابات بلا، هذا يدل على وجود اتفاق تام بين الموظفين حول أن التكنولوجيا تساعد على تنويع أساليب التدريب داخل المؤسسة، دون تسجيل أي اختلاف في الآراء، ما يعكس وضوح هذا الدور وأهميته لدى جميع المبحوثين.

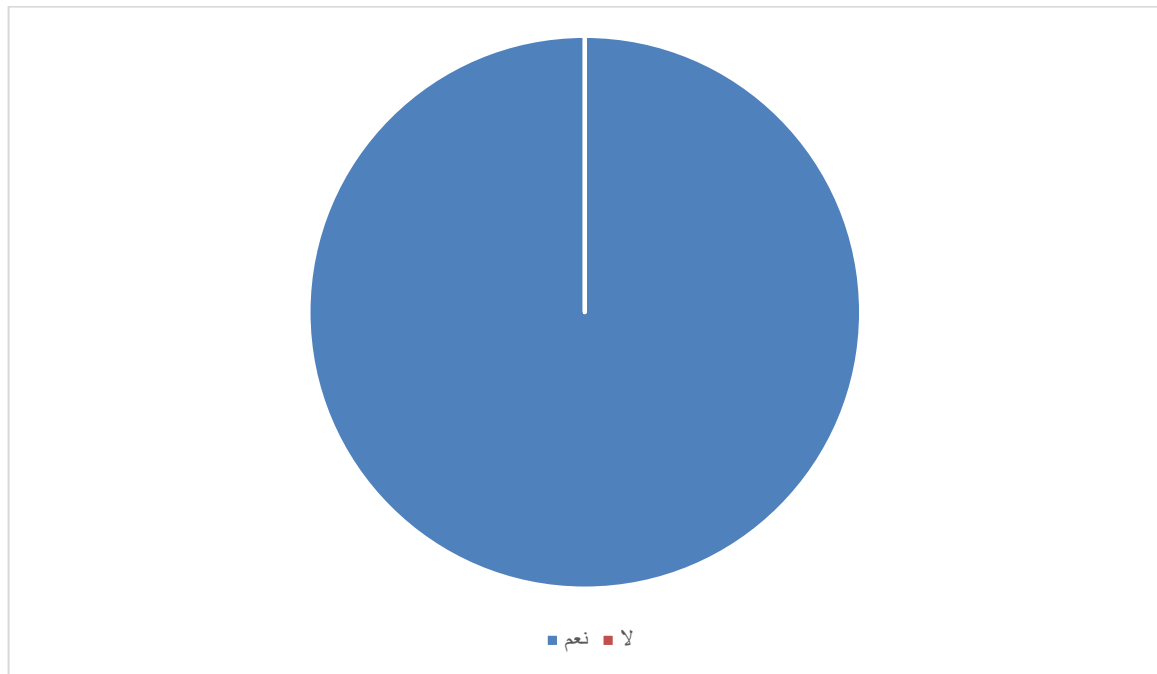
التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022) يمكن تفسير هذا الاجماع بأن التكنولوجيا توفر مجموعة متنوعة من الوسائل التدريبية مثل التعلم الالكتروني، الفيديوهات التفاعلية، المحاكاة، العروض الرقمية، مما يتيح تقديم المحتوى بطرق متعددة تناسب مختلف أنماط التعلم لدى الموظفين، كما أن هذا التنوع يساعد على كسر الروتين في التدريب التقليدي ويزيد من تفاعل الموظفين واستيعابهم، وبالتالي، فإن اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا يساهم بشكل فعال في تطوير أساليب التدريب وجعلها أكثر مرونة وحداثة.

الجدول رقم 20: يوضح تمكن التكنولوجيا الموظفين من الوصول الى المواد التدريبية في أي وقت

النسبة المئوية	التكرار	
100%	23	نعم
00%	00	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 19: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال السابع



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 20

تبين النتائج أن جميع أفراد العينة (23 موظفاً) أجابوا بنعم بنسبة 100% مقابل 0% إجابات ب لا يعكس هذا وجود إجماع كامل بين الموظفين على أن التكنولوجيا تمكنهم من الوصول الى المواد التدريبية في أي وقت، دون تسجيل أي اختلاف في وجهات النظر ومذا ما يدل على وضوح وفعالية هذا الجانب داخل المؤسسة.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022) يمكن تفسير الاتفاق بأن اعتماد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية، مثل المنصات الالكترونية وأنظمة التعلم عن بعد يتيح

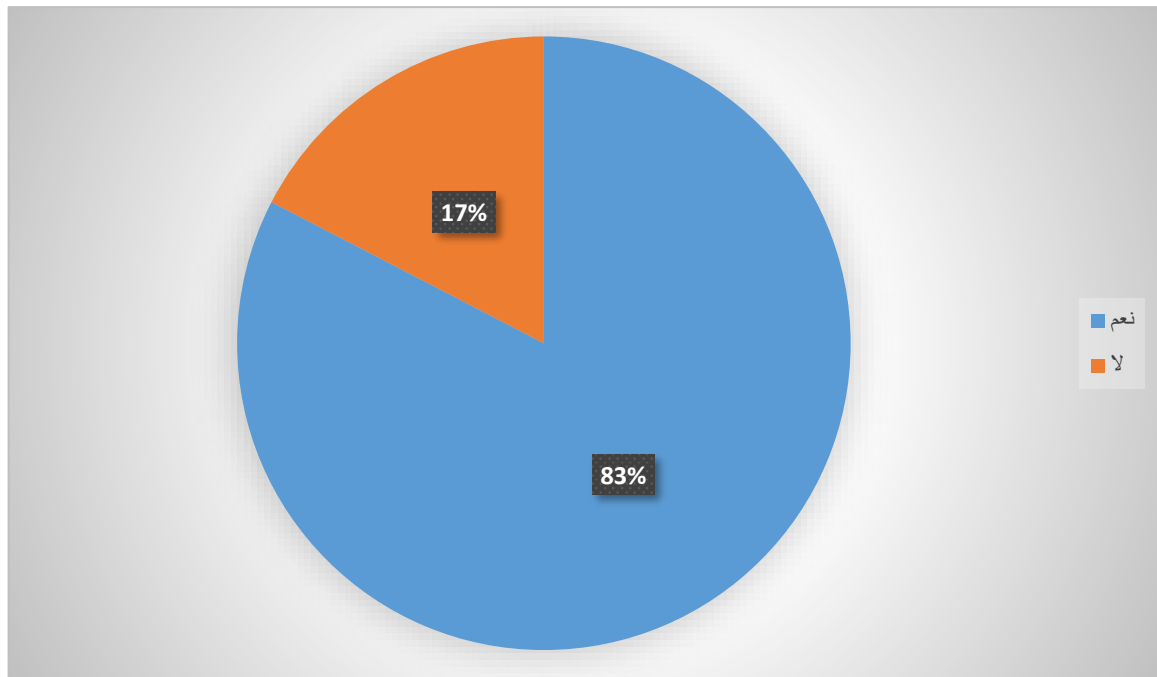
للموظفين إمكانية الاطلاع على المحتوى التدريبي بشكل مستمر وفي أي وقت دون التقيد بزمان أو مكان محدد، كما أن هذا يساهم في تعزيز التعلم الذاتي ويمنح الموظفين مرونة أكبر في تنظيم وقتهم، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الاستيعاب والتطوير المهني، وبالتالي، فإن التكنولوجيا تعد أداة أساسية في تسهيل الوصول إلى المعرفة داخل المؤسسة.

الجدول رقم 21 : هل يزيد استخدام التكنولوجيا من تفاعل الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	
82.60%	19	نعم
17.39%	04	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 20: التمثيل البياني لإجابة أفراد العينة على السؤال الثامن



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 21

تظهر النتائج من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة (19 موظفاً) أجابوا بنعم، ما يمثل نسبة مرتفعة، في حين، أجاب (4 موظفين) بلا يدل هذا التوزيع على أن الاتجاه العام للموظفين إيجابي نحو دور

التكنولوجيا في زيادة التفاعل أثناء التدريب، مع وجود نسبة محدودة نرى عكس ذلك، وهذا يعكس اتفاقاً غالباً مع وجود تباين نسبي في الآراء.

التفسير: بناءاً على الدراسات السابقة دراسة قواميد بو بكر (2019) يمكن تفسير هذه النتائج بأن استخدام التكنولوجيا في التدريب، مثل العروض التفاعلية والوسائط المتعددة والمنصات الرقمية، يساهم في جذب انتباه الموظفين وتشجيعهم على المشاركة، مما يزيد من مستوى التفاعل أما الفئة التي أجابت بلا فقد يرجع ذلك الى ضعف مهارات استخدام التكنولوجيا لدى بعض الموظفين، أو تفضيلهم للأساليب التقليدية في التدريب، أو ربما عدم تكيف بعض البرامج المستخدمة مع احتياجاتهم وبشكل عام، تؤكد النتائج أن للتكنولوجيا دوراً مهماً في تعزيز التفاعل رغم وجود اختلافات فردية في مدى الاستفادة منها.

تحليل ومناقشة

السؤال رقم 09: أهم التقنيات المستخدمة في تدريب الموظفين داخل المؤسسة

التحليل: تظهر إجابات الموظفين تنوعاً واضحاً في التقنيات المستخدمة في تدريبهم داخل المؤسسة، حيث تجمع بين الأساليب الرقمية الحديثة والأساليب التفاعلية، استخدام المنصات الرقمية والتدريب الإلكتروني يعكس توجه المؤسسة نحو الرقمنة واعتماد التعلم المرن الذي يرتبط بزمان أو مكان محدد، كما أن اللجوء إلى الندوات والاجتماعات الافتراضية يدل على تعزيز التواصل والتفاعل بين المدربين والمتدربين رغم البعد الجغرافي من جهة أخرى، إدراج الألعاب التدريبية أكثر جاذبية وتفاعلية، مما يساعد على تحسين استيعاب المعلومات وتقليل الملل، هذا التنوع يعكس استراتيجية تدريبية شاملة تهدف إلى تلبية احتياجات مختلف أنماط التعلم لدى الموظفين.

التفسير: بناءاً على الدراسات السابقة دراسة قواميد بو بكر (2019) يمكن تفسير هذه النتائج بكون المؤسسات البنكية مثل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط أو القرض الشعبي الجزائري، تسعى إلى مواكبة التطورات التكنولوجية لتحسين كفاءة تدريب موظفيها فالاعتماد على التقنيات الرقمية يعود إلى الحاجة لتقليل التكاليف، وتوفير الوقت، وتمكين الموظفين من التعلم الذاتي المستمر، كما أن استخدام الوسائط التفاعلية كالألعاب والفيديوهات يعكس إدراك المؤسسة لأهمية تحفيز الموظفين وزيادة اندماجهم في العملية التدريبية مما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

تحليل ومناقشة:

السؤال رقم 10: الاقتراحات لتحسين استخدام التكنولوجيا في تدريب الموظفين.

تعكس إجابات الموظفين توجهها واضحا نحو تطوير التدريب من خلال الاستفادة القصوى من التكنولوجيا بشكل منظم ومتكامل، اقترح توفير تطبيقات آلية للتكوين المستمر يدل على الحاجة الى التعلم الذاتي والدائم بما يواكب تطور الاختصاصات داخل المؤسسة كما أن التأكيد على الدورات التدريبية لتسهيل الوصول الى المعلومات يشير الى أهمية تنظيم المحتوى التدريبي وجعله أكثر اتاحة وسهولة، أما متابعة تقييم أداء الموظفين أثناء التدريب فتبرز الاهتمام بقياس فعالية التدريب وربط نتائجه بالأداء الفعلي في حين أن الدعوة الى دمج التدريب الرقمي مع الحضوري تعكس وعيا بأهمية الاستفادة من مزايا الطريقتين معا (المرونة والتفاعل المباشر) وأخيرا، تحديث المحتوى التدريبي بشكل دوري يدل على ادراك ضرورة مواكبة التغيرات المستمرة في بيئة العمل والتكنولوجيا.

التفسير: بناءا على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022)، يمكن تفسير هذه الإجابات بوعي الموظفين بأهمية تحسين جودة التدريب لضمان تطوير مهاراتهم بشكل مستمر وفعال، فالحاجة الى تطبيقات رقمية وتحديث المحتوى تعود الى التسارع التكنولوجي لذي يفرض على المؤسسات، خاصة البنكية التكيف المستمر كما أن التركيز على التقييم أثناء التدريب يعكس رغبة في ضمان تحقيق نتائج ملموسة وعدم الاكتفاء بالتدريب الشكلي أما الدمج بين التدريب الرقمي والحضوري فيفسر بمحاولة تحقيق نتائج ملموسة وعدم الاكتفاء بالتدريب الشكلي أما الدمج بين التدريب الرقمي والحضوري فيفسر بمحاولة تحقيق التوازن بين المرونة التي توفرها التكنولوجيا والتفاعل الإنساني الذي يعزز الفهم بشكل عام.

أولاً: تحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها

تحليل ومناقشة نتائج المحور الثالث والذي نصه: تأثير الأنظمة الرقمية على تكوين الموظفين.

للإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث: ما مدى تأثير الأنظمة الرقمية على التكوين بين الموظفين؟

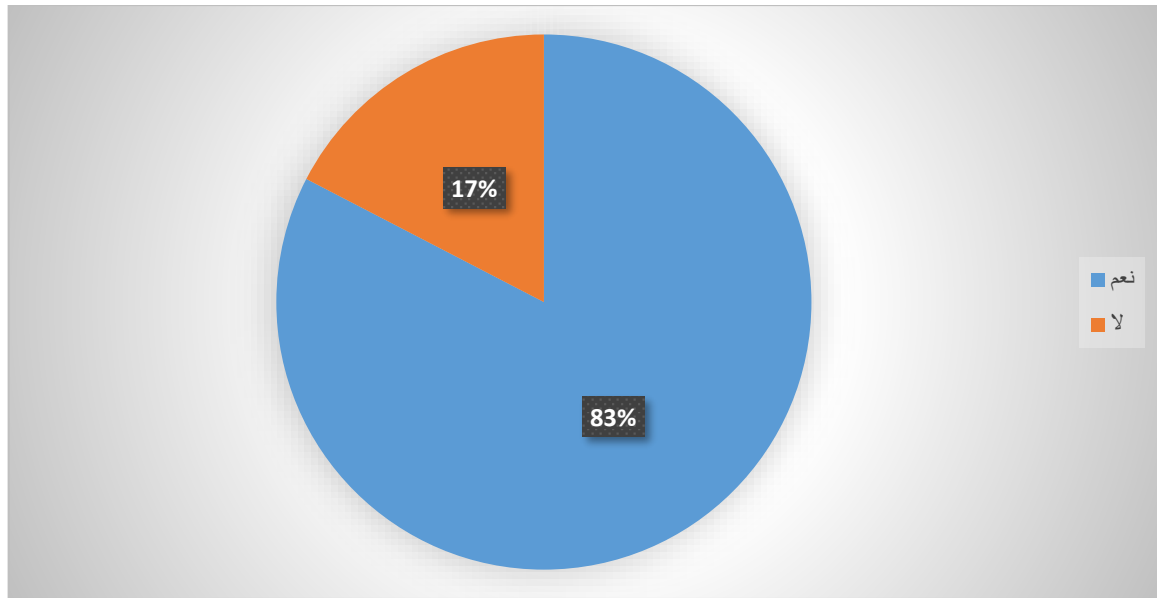
وفق البنود:

الجدول رقم 22: اعتماد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في تنظيم برامج تكوينية للموظفين

التكرار	النسبة المئوية	
نعم	19	82.60%
لا	04	17.39%
المجموع	23	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 21: اجابة أفراد العينة على التساؤل الفرعي الثالث



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 22

تبين نتائج الدراسة أن نسبة (82.60%) من المبحوثين أكدوا اعتماد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في تنظيم برامج التكوين، مقابل (17.39%) صرحوا بعدم الاعتماد عليها، وتعكس هذه النسبة المرتفعة هيمنة واضحة لاستخدام الأنظمة الرقمية في إدارة العملية التكوينية، مما يدل على توجه المؤسسة نحو تبني أدوات تكنولوجيا في تسيير الموارد البشرية، كما يظهر هذا التفاوت الكبير بين الإجابتين وجود انسجام داخل عام المؤسسة حول اعتماد الرقمنة في مجال التكوين، غير أن النسبة المتبقية، رغم حدوديتها، تبقى ذات دلالة، إذ تشير إلى أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية ليس شاملاً أو موحدًا عبر جميع المصالح أو الفئات الوظيفية.

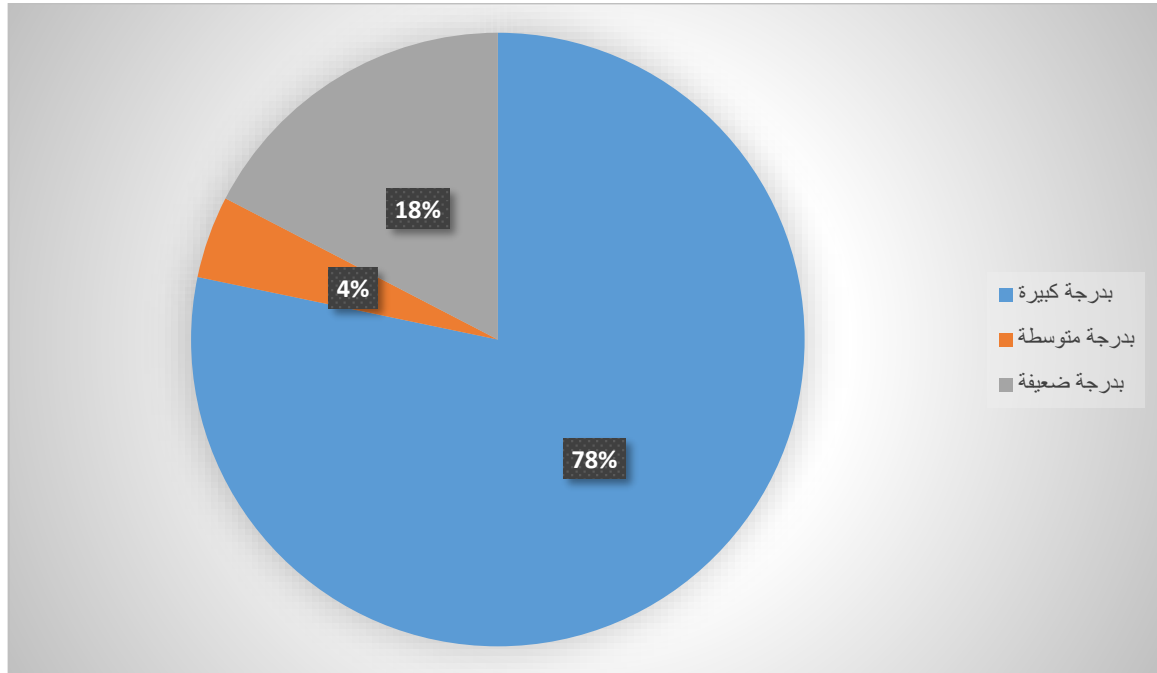
التفسير: بناءً على الدراسات السابقة دراسة مسعود على (2010) حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن المؤسسة قطعت شوطاً مهماً في دماج تكنولوجيا المعلومات ضمن عملية تنظيم برامج التكوين، وهو ما يعكس توجهها نحو تحديث أساليب تسيير الموارد البشرية وتحسين كفاءتها، كما تدل النسبة المرتفعة على أن الأنظمة الرقمية أصبحت أداة أساسية في تخطيط وتنفيذ ومتابعة التكوين داخل المؤسسة، في المقابل فإن نسبة (17.39%) التي صرحت بعدم الاعتماد على هذه الأنظمة قد تفسر بوجود بعض العراقيل مثل نقص التجهيزات، أو ضعف التكوين في استخدام الأنظمة الرقمية، أو استمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية في بعض الأقسام، وبالتالي، فإن هذه الفئة تعكس وجود فجوة نسبية في تعميم استخدام الرقمنة، مما يستدعي مزيداً من الجهود لضمان شمولية التحول الرقمي داخل المؤسسة.

الجدول رقم 23: ما مدى استخدام الأنظمة الرقمية في عملية تكوين الموظفين داخل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	
78.26%	18	بدرجة كبيرة
4.34%	01	بدرجة متوسطة
17.39%	04	بدرجة ضعيفة
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 22: استخدام الأنظمة الرقمية في عملية تكوين الموظفين داخل المؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 23

تظهر نتائج الدراسة أن نسبة (78.26%) من المبحوثين يرون أن استخدام الأنظمة الرقمية على عملية تكوين الموظفين يتم بدرجة كبيرة، مقابل (4.34%) اعتبروا هذا الاستخدام بدوّة متوسطة، و (17.38%) صرحوا بأنه يتم بدرجة ضعيفة، ويعكس هذا التوزيع هيمنة واضحة لفئة الدرجة الكبيرة، مما يدل على أن الأنظمة الرقمية أصبحت مكوناً أساسياً في تنظيم وتنفيذ برامج التكوين داخل المؤسسة، كما يلاحظ وجود تباين بين الفئات، خاصة مع تسجيل نسبة معتبرة (17.38%) ترى أن الاستخدام ضعيف، وهو ما يشير إلى عدم تجانس مستوى توظيف الأنظمة الرقمية عبر مختلف المصالح أو بين الموظفين، في حين تبقى نسبة الاستخدام المتوسط محدودة جداً، ما يعكس نوعاً من الأستقطاب بين الاستخدام المكثف والاستخدام المحدود.

التفسير: بناءً على الدراسات السابقة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين، وهو ما يعكس توجهها واضحاً نحو تبني تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية وتحسين كفاءة العملية التكوينية، فإرتفاع نسبة الاستخدام "بدرجة كبيرة" يدل على نجاح نسبي في إدماج هذه الأنظمة ضمن الممارسات

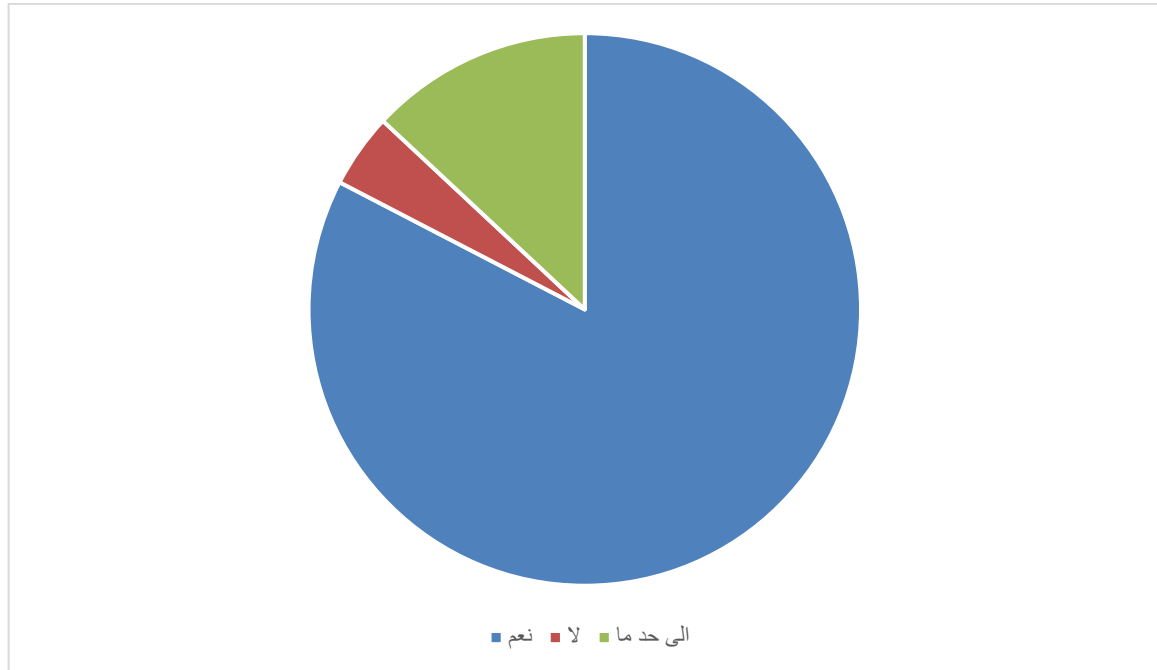
اليومية، في المقابل، فإن وجود نسبة غير قليلة ترى أن الإستخدام "ضعيف" يشير الى وجود بعض التحديات، مثل تفاوت مستوى التحكم في الأدوات الرقمية بين الموظفين، أو اختلاف الإمكانيات التقنية بين الأقسام، أو حتى نقص التكوين المرافق لإستخدام هذه الأنظمة، وبالتالي، فإن هذه النتائج تعكس واقعا مزدوجا يجمع بين تبني واسع للأنظمة الرقمية من جهة، وإستمرار بعض النقائص التي تحد من تعميم إستخدامها بشكل متوازن من جهة أخرى.

الجدول رقم 24: مساهمة الأنظمة الرقمية في تسهيل الوصول الى برامج التكوين

النسبة المئوية	التكرار	
82.60	19	نعم
4.34	01	لا
13.04	03	الى حد ما
100	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 23: مساهمة الأنظمة الرقمية في تسهيل الوصول الى برامج التكوين



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول 24

تبرز نتائج الدراسة أن نسبة (82.60%) من المبحوثين يؤكدون أن الانظمة الرقمية تساهم في تسهيل الوصول الى برامج التكوين، مقابل (13.04%) يرون أنها تساهم "الى حد ما"، في حين صرح (4.34%) فقط بأنها لا تساهم في ذلك، ويعكس هذا التوزيع غلبة واضحة للرأي الإيجابي، مما يدل على أن الأنظمة الرقمية تلعب دورا فعالا في تحسين إمكانية الوصول الى التكوين داخل المؤسسة، كما تشير نسبة "الى حد ما" الى وجود فئة من الموظفين ترى أن هذا التسهيل النسبي وليس كاملا، وهو ما يعكس بعض التحفظات أو الصعوبات الجزئية، بينما تبقى نسبة الراضين ضعيفة جدا، مما يدل على نسبة إجماع حول الفعالية العامة للأنظمة الرقمية في هذا الجانب.

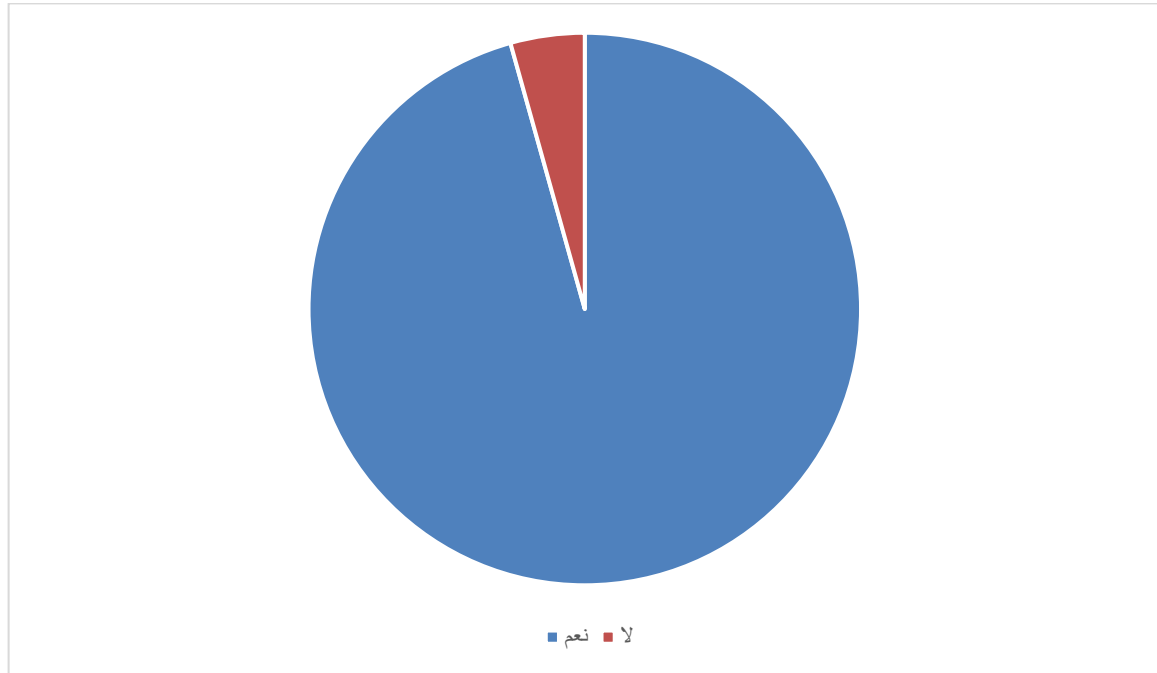
التفسير: بناء على الدراسة السابقة دراسة مسعود علي (2010)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن الانظمة الرقمية أسهمت بشكل ملحوظ في تسهيل وصول الموظفين الى برامج التكوين، من خلال تبسيط إجراءات التسجيل، وتوفير المحتوى التكويني بشكل الكتروني، وإتاحة الوصول إليه في أي وقت ومن أي مكان، وهو ما يعكس نجاح المؤسسة في توظيف تكنولوجيا المعلومات لتحسين كفاءة العملية التكوينية، في المقابل، فإن نسبة (13.04%) التي ترى أن المساهمة محدودة وقد تفسر بوجود بعض العراقيل، مثل ضعف التحكم في استخدام الأنظمة الرقمية، أو صعوبات تقنية، أو نقص التوجيه، مما يحد من الاستفادة الكاملة منها، أما النسبة الضئيلة التي ترى عدم وجود مساهمة، فقد تعكس حالات فردية أو ظروف خاصة ببعض المصالح التي لا تزال تعتمد على أساليب تقليدية، وبذلك، تؤكد هذه النتائج أن الأنظمة الرقمية تعد عاملا مهما في تسهيل الوصول الى التكوين، مع بقاء الحاجة الى تحسين ظروف استخدامها وتعميم الاستفادة منها.

الجدول رقم 25: مساعد الأنظمة الرقمية على تحسين مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	
95.65%	22	نعم
4.34%	01	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 24: مساعد الأنظمة الرقمية على تحسين مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الجدول 25

تبين نتائج الدراسة أن نسبة (95.65%) من المبحوثين أكدوا أن الأنظمة الرقمية تساعد على تحسين مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين، مقابل (4.34%) فقط صرحوا بعكس ذلك، ويعكس هذا التوزيع هيمنة شبه مطلقة للرأي الايجابي مما يدل على وجود اتفاق واسع داخل العينة حول الدور الفعال للأنظمة الرقمية في تطوير الكفاءات المهنية، كما يشير هذا الارتفاع الكبير في نسبة الموافقة الى أن استخدام الأنظمة الرقمية في التكوين لم يعد مجرد وسيلة مكملة، بل أصبح عتصرا أساسيا في تنمية المهارات والمعارف، في المقابل، تبقى نسبة الرافضين ضعيفة جدا، ما يدل على محدودية الآراء السلبية وعدم تأثيرها على الاتجاه العام للنتائج.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن الأنظمة الرقمية توفر بيئة تعلم مرنة ومتجددة تتيح للموظفين اكتساب مهارات ومعارف جديدة بطرق أكثر فعالية مقارنة بالاساليب التقليدية، مثل التعلم الذاتي، والوصول السريع الى المعلومات، والتفاعل مع المحتوى التكويني، وهو ما يفسر القناعة الواسعة لدى المبحوثين بأهميتها في تحسين الأداء المهني، أما النسبة الضئيلة التي ترى عكس ذلك، فقد تعود الى صعوبات فردية في استخدام الأنظمة

الرقمية، أو نقص في التكوين المسبق، أو ضعف التفاعل مع هذه الوسائل، وبالتالي، فإن هذه النتائج تؤكد أن الأنظمة الرقمية تعد أداة فعالة في تطوير كفاءات الموارد البشرية، مع ضرورة مرافقتها بالدعم والتأهيل اللازم لضمان إستفادة جميع الموظفين منها بشكل متكافئ.

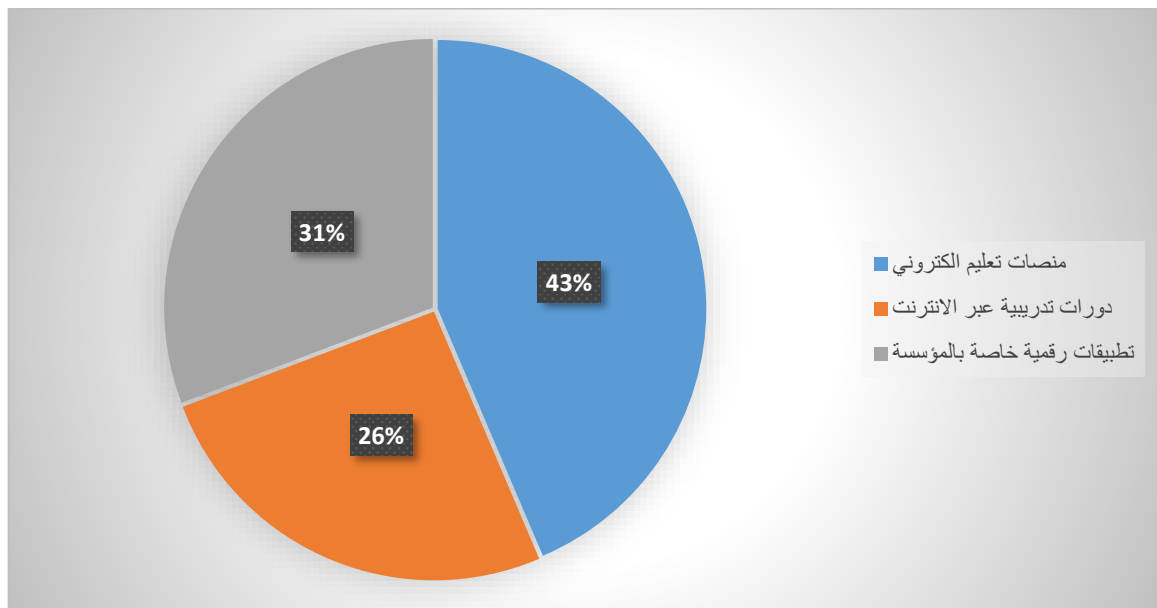
الجدول رقم 26: نوع الوسائل الرقمية المستخدمة في تكوين الموظفين

-المبحوث اختار أكثر من احتمال-

النسبة المئوية	التكرار	
43.58%	17	منصات تعليم الكتروني
25.64%	10	دورات تدريبية عبر الانترنت
30.76%	12	تطبيقات رقمية خاصة بالمؤسسة
100%	39	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 25: نوع الوسائل الرقمية المستخدمة في تكوين الموظفين



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول 26

تظهر نتائج الدراسة أن الوسائل الرقمية المستخدمة في تكوين الموظفين تتوزع بين ثلاث أدوات رئيسية، حيث تحتل منصات التعليم الإلكتروني المرتبة الأولى بنسبة (43.58%)، تليها التطبيقات الرقمية الخاصة بالمؤسسة بنسبة (30.76%)، ثم الدورات التدريبية عبر الانترنت بنسبة (25.64%)، ويعكس هذا التوزيع تنوع الوسائل المعتمدة في العملية التكوينية مع Predominance واضح للمنصات التعليمية كأداة أساسية، كما تشير هذه المعطيات إلى أن المؤسسة لا تعتمد على وسيلة واحدة بل توظف مزيجاً من الأدوات الرقمية، مما يدل على وجود توجه نحو تنويع مصادر التعلم، غير أن الفارق بين النسب يظهر أن بعض الوسائل أكثر حضوراً من غيرها، خاصة منصات التعليم الإلكتروني التي تمثل الخيار الأكثر استخداماً.

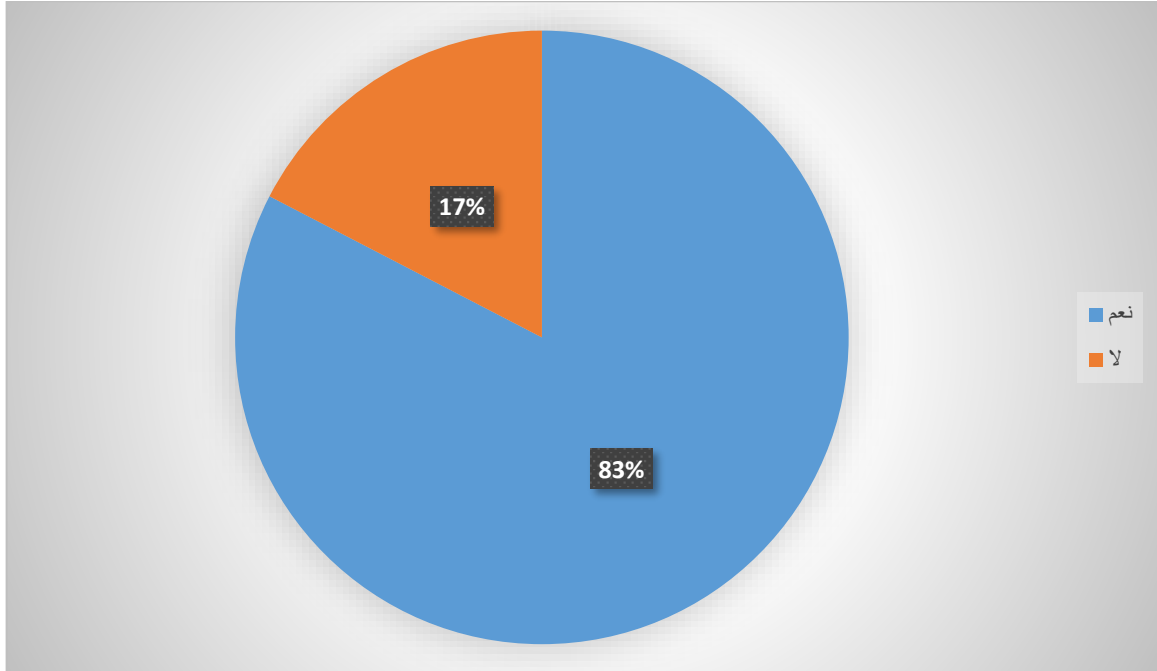
التفسير: بناءً على الدراسات السابقة دراسة مسعود علي (2010)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن الاعتماد الكبير على منصات التعليم الإلكتروني يعود إلى ما توفره من مزايا، مثل سهولة الوصول إلى المحتوى، وإمكانية التعلم الذاتي، وتنظيم المسارات التكوينية بشكل منهجي، كما أن استخدام التطبيقات الرقمية الخاصة بالمؤسسة يعكس توجهها نحو تخصيص أدوات تتماشى مع احتياجات العمل الداخلية ومتطلبات الوظائف، أما الدورات التدريبية عبر الانترنت، فرغم أهميتها، فإن انخفاض نسبتها نسبياً قد يعود إلى طبيعتها الظرفية أو ارتباطها ببرامج محددة، مقارنة بالمنصات التي توفر محتوى دائماً، وبذلك تعكس هذه النتائج أن المؤسسة تعتمد على مقارنة رقمية متنوعة في التكوين، مع تركيز أكبر على الأدوات التي تضمن الاستمرارية والمرونة في التعلم.

الجدول رقم 27: توفير الأنظمة الرقمية إمكانية متابعة برامج تكوين في أي وقت

النسبة المئوية	التكرار	
82.60%	19	نعم
17.39%	04	لا
100%	23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 26: توفير الأنظمة الرقمية إمكانية متابعة برامج تكوين في أي وقت



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 27

تبرز نتائج الدراسة أن نسبة (82.60%) من المبحوثين أكدوا أن الأنظمة الرقمية تتيح إمكانية متابعة برامج التكوين في أي وقت، مقابل (17.39%) صؤحوا بعدم توفر هذه الخاصية، ويعكس هذا التوزيع Predominance واضح للرأي الإيجابي، مما يدل على أن خاصية المرونة الزمنية تعد من أبرز مميزات الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة، كما تشير هذه المعطيات الى أن أغلبية الموظفين يستفيدون من خاصية التعلم غير المقيد بالوقت، في حين تكشف النسبة المتبقية عن وجود فئة لا تزال لا تستفيد من هذه الامكانية، وهو ما يدل على تفاوت في مستوى الاستفادة من الأنظمة الرقمية.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022)، يمكن تفسير هذه النتائج بأن الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة توفر بيئة تكوينية مرنة تسمح للموظفين بمتابعة البرامج في الوقت الذي يناسبهم، وهو ما يساهم في التوفيق بين متطلبات العمل والتكوين، ويعزز من فعالية العملية التكوينية، في المقابل، فإن نسبة (17.39%) التي نفتت توفر هذه الإمكانية قد تفسر بوجود بعض القيود، مثل ضعف الولوج الى الأنظمة خارج أوقات العمل، أو نقص التجهيزات، أو محدودية

بعض المنصات المستخدمة التي لا تدعم التعلم المرن بشكل كامل، وبالتالي، تعكس هذه النتائج نجاحا ملحوظا في توفير المرونة الزمنية، مع بقاء الحاجة الى تعميم هذه الخاصية وضمان استفادة جميع الموظفين منها.

تحليل ومناقشة السؤال رقم 07

الى أي مدى ساهمت الأنظمة الرقمية في زيادة فعالية برامج التكوين؟

تعكس إجابات المبحوثين تعدد أبعاد مساهمة الأنظمة الرقمية في زيادة فعالية برامج التكوين، حيث تركزت الآراء حول أربعة محاور أساسية، فقد تكرر كل من بعد "المساهمة الكبيرة في تكوين الموظفين وزيادة كفاءاتهم" وتحسين سرعة اكتساب المهارات والمعارف ست مرات لكل منهما، وهو ما يشير الى ادراك قوي للدور المباشر للأنظمة الرقمية في رفع مستوى الأداء والكفاءة المهنية كما تكرر اقتراح "تسهيل الولوج الى المحتويات مع تقليص مدة التكوين وتكاليفه" خمس مرات، إضافة الى تسريع انتقال المعلومات وجعلها أكثر خصوصية" بنفس عدد التكرارات، مما يدل على أن المبحوثين يربطون فعالية التكوين أيضا بالجوانب التنظيمية والتقنية، مثل سرعة الوصول للمعلومات وتقليل الزمن والتكلفة، في المقابل، غياب التكرار في إجابة "لم يساهم" يعكس محدودية الرأي السلبي، ما يؤكد أن الإتجاه العام لإجابات العينة يميل بشكل واضح نحو الإقرار بفعالية الأنظمة الرقمية في تحسين برامج التكوين.

التفسير: بناء على الدراسات السابقة دراسة مسعود علي (2010)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن الأنظمة الرقمية ساهمت في رفع فعالية برامج التكوين من خلال تحسين عدة جوانب متكاملة، فمن جهة، أدى تسهيل الوصول الى المحتويات وتقليص مدة التكوين الى جعل العملية التكوينية أكثر مرونة وكفاءة، سواء من حيث الوقت أو التكلفة، ومن جهة أخرى فإن تسريع انتقال المعلومات وتخصيصها ساعد على توفير محتوى مناسب لإحتياجات الموظفين، مما يعزز من جودة التعلم، كما أن التركيز الكبير على زيادة الكفاءة وتسريع اكتساب المهارات يدل على أن الموظفين يلمسون أثرا مباشرا للأنظمة الرقمية على أدائهم المهني، وليس فقط على الجوانب التنظيمية، وبالتالي فإن هذه النتائج تعكس أن فعالية التكوين في ظل استخدام الأنظمة الرقمية تقوم هذه على مزيج من تحسين الكفاءة، تسريع التعلم، وتبسيط الوصول للمعلومة، مع وجود شبه إجماع على هذا التأثير الإيجابي داخل المؤسسة.

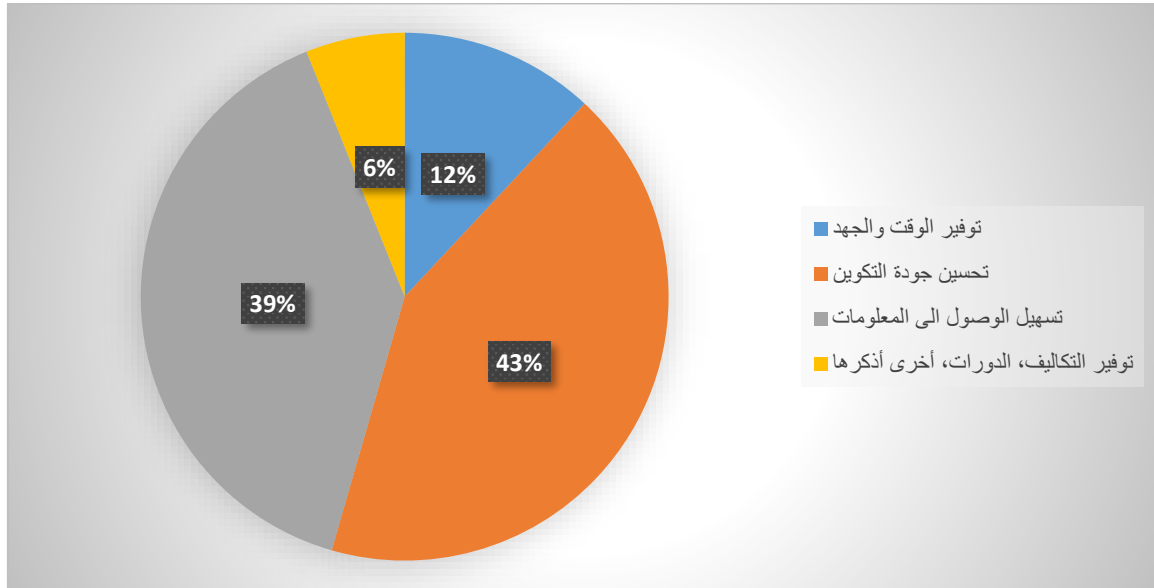
الجدول رقم 28: أهم الفوائد التي حققتها الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين

-المبحوث اختار أكثر من احتمال-

النسبة المئوية	التكرار	
39.58%	19	توفير الوقت والجهد
29.16%	14	تحسين جودة التكوين
27.08%	13	تسهيل الوصول الى المعلومات
4.16%	2	توفير التكاليف الدورات أخرى أذكرها
100%	48	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل رقم 27: أهم الفوائد التي حققتها الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول 28

تظهر نتائج الدراسة أن أهم الفوائد التي حققتها الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين تتمثل أساساً في توفير الوقت والجهد بنسبة (39.58%)، تليها تحسين جودة التكوين بنسبة (29.16%)، ثم تسهيل الوصول الى المعلومات بنسبة (27.08%) في حين جاءت فئة "أخرى" بنسبة ضعيفة قدرت ب (4.16%) ويعكس هذا التوزيع تركيز إجابات المبحوثين حول ثلاث فوائد رئيسية، مع تفوق واضح لبعد الكفاءة الزمنية والعملية، كما يبين التقارب النسبي بين نسبي تحسين جودة التكوين وتسهيل الوصول الى المعلومات أن المبحوثين ينظرون الى الأنظمة الرقمية كأداة متعددة الأبعاد، تجمع بين تحسين المحتوى التكويني وتبسيط الوصول إليه، وليس فقط كوسيلة لتوفير الوقت.

التفسير: بناءً على الدراسات السابقة دراسة العيب فوزية ومزلي خديجة (2022)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن الأنظمة الرقمية أسهمت بشكل ملموس في تحسين فعالية عملية التكوين داخل المؤسسة، خاصة من خلال تقليص الوقت والجهد المبذولين في تنظيم ومتابعة البرامج التكوينية، وهو ما يفسر احتلال هذا البعد المرتبة الأولى، كما أن اعتبارها عاملاً في تحسين جودة التكوين يدل على أن هذه الأنظمة توفر محتوى أكثر تنظيماً وتنوعاً، مما يعزز من استيعاب الموظفين للمعارف والمهارات. أما تسهيل الوصول الى المعلومات، فيعكس دور الرقمنة في تمكين الموظفين من الحصول على الموارد التكوينية بسرعة وسهولة، دون قيود زمانية ومكانية. في المقابل فإن ضعف نسبة أخرى "يدل على أن

باقي الفوائد تبقى ثانوية مقارنة بهذه الأبعاد الأساسية، وبذلك تؤكد هذه النتائج أن الأنظمة الرقمية تساهم في رفع كفاءة التكوين من خلال الجمع بين السرعة، الجودة، وسهولة الوصول.

تحليل ومناقشة السؤال رقم 09

ما الصعوبات التي قد تواجهك أثناء استخدام الأنظمة الرقمية في التكوين؟

تعكس إجابات المبحوثين تعدد الصعوبات المرتبطة باستخدام الأنظمة الرقمية في التكوين، مع بروز بعض العراقيل بشكل أوضح من غيرها، فقد تصدرت صعوبة "ارتباط الولوج الى المعلومات بطلب تصريح من الإدارة" قائمة التحديات ب 07 تكرارات، مما يشير الى أن العوائق التنظيمية والإجرائية تعد الأكثر تأثيراً على استخدام الأنظمة الرقمية، تليها "قلة التفاعل مقارنة بالتكوين الحضوري" ب 06 تكرارات، وهو ما يعكس بعداً بيداغوجياً يتعلق بطبيعة التكوين الرقمي وافتقاده للتواصل المباشر. كما سجلت كل من "صعوبة التعامل مع منصات التكوين الإلكتروني" و"تذبذب شبكة الانترنت" ب 04 تكرارات لكل منها، مما يدل على وجود صعوبات تقنية ومهارية تؤثر على تجربة المستخدم، في حين جاءت فئة "صعوبات كبيرة" بتكرارين فقط، وهو ما يعكس وجود تقييم عام للصعوبات دون تحديد دقيق لطبيعتها.

التفسير: بناءً على الدراسات السابقة دراسة مسعود علي (2010)، يمكن تفسير هذه النتائج بأن الصعوبات التي تواجه استخدام الأنظمة الرقمية في التكوين لا تقتصر على الجانب التقني فقط، بل تمتد الى الجوانب التنظيمية والبيداغوجية، فالعائق المتعلق بضرورة الحصول على تصاريح إدارية للولوج الى المعلومات يدل على وجود قيود تنظيمية قد تعرقل الاستفادة السريعة والفعالة من الموارد الرقمية، أما قلة التفاعل، فتعكس محدودية التكوين الرقمي في تحقيق التواصل المباشر بين المكون والمكون، وهو ما قد يؤثر على جودة الإستيعاب والتحفيز، في حين تشير صعوبات استخدام المنصات وتذبذب الانترنت الى تحديات تقنية وبشرية، مثل ضعف المهارات الرقمية أو نقص البنية التحتية وبالتالي، توضح هذه النتائج أن تحسين فعالية الأنظمة الرقمية في التكوين يتطلب معالجة شاملة تشمل تبسيط الاجراءات الإدارية، تعزيز التفاعل، تحسين البنية التحتية، وتطوير مهارات المستخدمين، لضمان استخدام أكثر كفاءة لهذه الأنظمة داخل المؤسسة.

تحليل ومناقشة السؤال رقم 10

ما اقتراحاتك لتحسين استخدام الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين داخل المؤسسة؟

تعكس إجابات المبحوثين تنوعاً في الاقتراحات الرامية إلى تحسين استخدام الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين، مع بروز بعض التوجهات بشكل أكثر وضوحاً فقد تصدر اقتراح "تكثيف المحتويات واستخدام الذكاء الاصطناعي في صياغة إختبارات التقييم" بـ 07 تكرارات، ما يدل على اهتمام كبير بتطوير جودة المحتوى التكويني واعتماد تقنيات حديثة لتعزيز عملية التقييم. كما برز اقتراح "وضع برامج تكوينية للموظفين" بـ 06 تكرارات، مما يعكس تركيزاً واضحاً على أهمية التكوين كأداة أساسية لتحسين استخدام الأنظمة الرقمية، في حين تكررت كل من فكرة "تنظيم دورات تكوينية بصفة منتظمة وموجهة حسب الحاجات" و "مسؤولية الموظف في تحسين مستواه" 04 مرات لكل منها، وهو ما يشير إلى الجمع بين البعد التنظيمي والبعد الفردي في تطوير الكفاءة الرقمية. أما اقتراحا "إشراك الموظفين في تقييم برامج التكوين وتحسينها" و "نشر ثقافة رقمية وتشجيع الابتكار" فقد تكررا 03 مرات لكل منهما، مما يدل على وجود وعي بأهمية البعد التشاركي والثقافي في دعم التحول الرقمي، رغم أنهما أقل حضوراً مقارنة بباقي الاقتراحات.

التفسير: بناءً على الدراسات السابقة دراسة العايب فوزية ومزلي خديجة (2022)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بأن تحسناً استخدام الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين يتطلب مقارنة شاملة تجمع بين عدة عناصر مترابطة، فمن جهة يعكس التركيز على الذكاء الاصطناعي وتكثيف المحتوى توجهها نحو تحديث العملية التكوينية وجعلها أكثر تفاعلية، ومن جهة أخرى، فإن التركيز على ضرورة وضع برامج ودورات تكوينية منتظمة يدل على وجود حاجة مستمرة لتأهيل الموظفين ومواكبة التطورات التكنولوجية، كما يظهر تكرار فكرة المسؤولية الفردية أن الموظفين يدركون أهمية التعلم الذاتي كعامل مكمل للتكوين المؤسسي، في المقابل، فإن الدعوة إلى إشراك الموظفين ونشر الثقافة الرقمية تعكس وعياً بأن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على الوسائل التقنية، بل يتطلب بيئة تنظيمية داعمة تقوم على المشاركة والابتكار. وعليه فإن هذه النتائج تؤكد أن تحسناً فعالية الأنظمة الرقمية في التكوين يركز على مزيج من تطوير المحتوى، تعزيز التكوين، دعم المبادرة الفردية، وترسيخ ثقافة رقمية داخل المؤسسة.

نتائج الدراسة

1- أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط داخل المؤسسة.

أثبتت نتائج الدراسة أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات تحدث أثراً إيجابياً واضحاً ومباشراً على عملية التخطيط داخل المؤسسة، حيث تساهم في تحسين دقة التخطيط من خلال توفير بيانات ومعلومات محدثة تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية. كما تمكن هذه التطبيقات من تسريع مختلف مراحل إعداد الخطط، مما يسمح بالتفاعل السريع مع التغييرات المحيطة بالمؤسسة، إضافة إلى ذلك، تدعم الأنظمة الرقمية عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال تمكين المؤسسة من النبؤ بالإحتياجات المستقبلية، خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية، وهو ما يعزز من كفاءة التسيير ويقلل من الأخطاء المرتبطة بالتخطيط التقليدي، كما تساهم في تحسين التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح، مما يجعل عملية التخطيط أكثر تكاملاً وفعالية، وعليه يمكن القول أن ادماج تكنولوجيا المعلومات في عملية التخطيط ساهم في الانتقال من تخطيط تقليدي إلى تخطيط حديث قائم على البيانات، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة، رغم وجود بعض التحديات التي قد تحد من الإستفادة الكاملة منها.

2- مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين تدريب الموظفين.

تؤكد نتائج الدراسة أن التكنولوجيا الحديثة تساهم بشكل فعال وإيجابي في تحسين تدريب الموظفين داخل المؤسسة، حيث ساعدت على تطوير أساليب التدريب من خلال اعتماد وسائل رقمية أكثر مرونة وتفاعلية، مما مكن الموظفين من الوصول إلى المحتوى التكويني بسهولة وفي أي وقت. كما ساهمت في تسريع اكتساب المهارات والمعارف، وتحسين جودة البرامج التدريبية، إلى جانب تقليص الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بعملية التدريب، وعليه يمكن القول إن ادماج التكنولوجيا الحديثة في تدريب الموظفين أدى إلى رفع كفاءة العملية التدريبية وتعزيز أداء الموارد البشرية، من خلال الانتقال من أساليب تقليدية إلى أساليب رقمية أكثر فعالية، رغم إستمرار بعض التحديات التي قد تؤثر على الإستفادة الكاملة منها.

3- مدى تأثير الأنظمة الرقمية على تكوين الموظفين.

تشير نتائج الدراسة أن الأنظمة الرقمية لها تأثير كبير وفعال على تكوين الموظفين داخل المؤسسة، حيث ساهمت بشكل واضح في تحسين جودة العملية التكوينية وجعلها أكثر مرونة وفعالية، فقد مكنت هذه الأنظمة من تسهيل الوصول إلى البرامج التكوينية، وتوفير بيئة تعلم تسمح للموظفين بمتابعة التكوين في أي وقت، مما عزز من فرص الإستفادة والتعلم المستمر، كما ساهمت الأنظمة الرقمية في تسريع اكتساب المهارات والمعارف، وتحسين مستوى الكفاءة المهنية، من خلال توفير محتوى متنوع وحديث

يتمشى مع متطلبات العمل، إضافة إلى ذلك، ساعدت في تقليص الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بالتكوين مع تحسين تنظيم ومتابعة البرامج التكوينية، وعليه يمكن القول أن تأثير الأنظمة الرقمية على تكوين موظفين يتميز بكونه تأثيراً إيجابياً قوياً، ساهم في تطوير أداء الموارد البشرية والإرتقاء بمستوى التكوين، رغم وجود بعض التحديات التي قد تحد من تحقيق الإستفادة الكاملة منها.

التوصيات

- تعزيز استخدام نظم المعلومات في تخطيط الموارد البشرية لتحسين دقة إتخاذ القرارات.
- تحديث قواعد البيانات بشكل دوري لضمان توفر معلومات دقيقة وموثوقة.
- تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتفادي بطئ الأنظمة والأعمال التقنية.
- اعتماد أسلوب التدريب المدمج (حضورى+إلكترونى) لرفع كفاءة التدريب.
- تكثيف الدورات التدريبية الخاصة بإستخدام تكنولوجيا المعلومات.
- وضع برامج تكوين مستمرة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.
- تحسين كفاءة استخدام الأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة.

خاتمة

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية، يتضح أن التحول الرقمي أصبح عنصرا حاسما في تطوير مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الاقتصادية، خاصة ما تعلق بالتخطيط، التدريب والتكوين، حيث لم يعد اعتماد الأنظمة الرقمية خيارا ثانويا، بل ضرورة تفرضها متطلبات العصر، لما لها من دور فعال في تحسين كفاءة الأداء وتسهيل العمليات المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية من خلال توفير معلومات دقيقة تساعد في اتخاذ القرار، إضافة إلى دعم برامج التدريب والتكوين عبر تسهيل الوصول إلى المحتويات التكوينية، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين جودة البرامج، وتسريع إكتساب المهارات والمعارف لدى الموظفين، وهو ما يعكس أثرا إيجابيا مباشرا على رفع كفاءة المورد البشري، غير أن الدراسة كشفت في المقابل عن وجود بعض الصعوبات التي تحد من الإستغلال الأمثل لهذه الأنظمة، من بينها القيود التنظيمية، ضعف التفاعل مقارنة بالتكوين الحضوري بعض العراقيل التقنية، وتفاوت مستويات التحكم في الأدوات الرقمية، كما أبرزت النتائج أهمية التكوين والتدريب المستمر وضرورة تكيفهما مع إحتياجات الموظفين، إلى جانب إشراكهم في تقييم البرامج وتعزيز دورهم في التعلم الذاتي، مع التأكيد على ضرورة نشر ثقافة رقمية داخل المؤسسة وتشجيع الابتكار، بإعتبارهما عنصرين أساسيين لنجاح تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجالات التكوين والتدريب والتخطيط وعليه فإن فعالية هذه التطبيقات ترتبط بتكامل عدة عوامل تشمل جودة الأنظمة، توفر البنية التحتية، كفاءة المورد البشري، ومرونة التنظيم الإداري، ومن هذا المنطلق تبقى هذه الدراسة محاولة للإحاطة بهذا الموضوع مع إمكانية تعميق البحث مستقبلا من خلال توسيع نطاق الدراسة أو إدراج متغيرات جديدة، بما يساهم في تطوير ممارسات تسيير الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1. الكتب:

- إسماعيل الدباغ، الهام خضر شبرة، مدخل متكامل في الاستثمار السياحي والتمويل إثراء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى الأردن 2013
- أشرف أحمد، تكنولوجيا المعلومات في مجال الأمني، الطبعة الأولى، مكتبة الإسكندرية للتزويد، سنة 2013
- زيد منير عبوي، أساليب الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والرقمية الحديثة دار مهتر للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، عمان 2021
- سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار حامد، الطبعة الأولى الأردن 2010
- عاطف أبو حامد الشрман، تكنولوجيا التعليم المعاصرة وتطوير المناهج، الطبعة الأولى دار وائل للنشر، الأردن 2013
- عامر إبراهيم قنديل، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم معلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن 2005
- عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر، عمان، 2008
- عمار بوحوش ومحمد محمود الذبيبات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة 05، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2009.
- فوزي بوخشة الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010
- محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007
- ناصر نور الدين عبد اللطيف، نظم المعلومات ومعالجة البيانات والبرامج الجاهزة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007

2.المذكرات والرسائل الجامعية:

- بن عيسى محمد، تسيير الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 3، 2019
- بوعطيط سارة، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018
- بولقرون سفيان ورداوي أنور: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، أطروحة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة، الجزائر 2024
- حافظ بن طاهر: محاضرات للسنة أولى علوم تربية، المعهد العالي للإطارات الطفولة، سنة 2010
- خديجة بوخناف وكريمة دحمان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية أطروحة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قالمة الجزائر 2023
- خلفه مهدي وعاصم سعيد الوزان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين أطروحة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم اقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير جامعة ورقلة، الجزائر 2022
- شارف نادية، أهمية تسيير الموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية الحديثة، رسالة ماجستير، جامعة وهران 2، 2016
- فضيلة عازيزية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية أطروحة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة الجزائر 2020
- قريرة الضاوية: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية دراسة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة محمد خيضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة الجزائر 2020
- لخضر دحو، استراتيجيات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، 2021
- مراد رايس أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة أطروحة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير فرع إدارة الاعمال، جامعة الجزائر الاغواط 2006

3.المجلات

- بوخمم، عبد الفتاح ، أهمية الدعم المعلوماتي في تسيير الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 1، 2007
- بوزيان، عثمان، إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، مجلة المعيار، المجلد 16، العدد 6، 2012
- حمدي، عبد القادر ، إدارة الموارد البشرية: المفهوم والتطور التاريخي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر، العدد 7، ص2019
- ربيحة نبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات-الخصائص والتأثيرات- مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشهيد محمد لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 09، العدد 2، 2018
- ساعدي، طارق ولعربي، سارة ، واقع الممارسات الإدارية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 3، العدد 1، 2019
- لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، المجلد 17، العدد 42، 2008
- ميدون، ليلي ونبار، ربيحة ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 22، العدد 2، 2023

الملاحق



جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم اجتماع



أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني التوفير و الاحتياط " بنك " و القرض
الشعبي الجزائري

مذكرة تخرج مكملّة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف : بوعالية شهرزاد

إعداد الطالبتان :

✚ خلدون مريم

✚ شلوفي عبير

ملاحظة :

❖ نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة بجدية وما يعبر عن الواقع المعاش بالمؤسسة على هذه الأسئلة .

❖ يرجى منكم ملئ الاستمارة بوضع العلامة (x) أمام الإجابة المختارة و إجاباتكم سوف تبقى سرية لأغراض علمية .

السنة الجامعية : 2025 / 2026

المعلومات الشخصية للمبحوثين:

1.الجنس:

- ذكر ☐
- أنثى ☐

2.العمر.

- اقل من 30 سنة ☐
- من 30 الى 40 سنة ☐
- من 40 – 50 سنة ☐
- اكبر من 50 سنة ☐

3.المستوى التعليمي:

- ثانوي ☐
- ليسانس. ☐
- ماستر. ☐
- دكتوراه. ☐

4.سنوات الخبرة المهنية:

- من 0 الى 3 سنوات ☐
- من 4 الى 7سنوات ☐
- من 7 الى 10سنوات ☐
- 10 سنوات فما فوق ☐

المحور الأول: أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط للموارد البشرية.

1.هل تعتمد المؤسسة على نظم معلومات حديثة في التخطيط للموارد البشرية ؟

- نعم ☐
- لا ☐

2. إلى أي مدى تساعد تكنولوجيا المعلومات في تسهيل عملية التخطيط داخل المؤسسة؟

- بدرجة كبيرة ☐
- بدرجة متوسطة ☐
- بدرجة ضعيفة ☐

3. هل توفر الأنظمة المعلوماتية بيانات دقيقة تساعد في اتخاذ القرارات التخطيطية؟

- نعم ☐
- لا ☐

4. مانوع الأنظمة المعلوماتية المستخدمة في التخطيط داخل المؤسسة؟

- نظام معلومات الموارد البشرية ☐
- قواعد البيانات ☐
- برامج تحليل البيانات ☐

- أخرى.....

5. هل ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تقليل الوقت اللازم لإعداد خطط الموارد البشرية؟

- نعم ☐
- لا ☐

6. هل تعتمد لإدارة على البيانات الرقمية في تحديد إحتياجات الموارد البشرية المستقبلية؟

- نعم ☐
- لا ☐

7. ما رأيك في فعالية نظم المعلومات المستخدمة في التخطيط؟

.....
....

8. هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين دقة التنبؤ بإحتياجات الموارد البشرية؟

- نعم ☐
- لا ☐

9. هل تساعد الأنظمة الرقمية في متابعة تنفيذ خطط الموارد البشرية؟

- نعم ☐
- لا ☐

10. ما أهم الصعوبات التي تواجه إستخدام تكنولوجيا المعلومات في التخطيط؟

.....
....

المحور الثاني: دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين تدريب الموظفين؟

1. هل تعتمد المؤسسة على وسائل تكنولوجيا حديثة في تدريب الموظفين؟

- نعم ☐
- لا ☐

2. مانوع الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التدريب؟

- الحاسوب. ☐
- منصات التعلم الإلكتروني. ☐
- العروض التقديمية. ☐

أخرى.....

3. هل ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة؟

- نعم ☐
- لا ☐

4. إلى أي مدى تساعد التكنولوجيا في تسهيل فهم الموظفين لمحتوى التدريب؟

- بدرجة كبيرة ☐
- بدرجة متوسطة ☐
- بدرجة ضعيفة ☐

5. هل تساهم الوسائل التكنولوجية في توفير الوقت أثناء عملية التدريب؟

- نعم ☐
- لا ☐

6. هل تساعد التكنولوجيا على تنويع أساليب التدريب داخل المؤسسة؟

- نعم ☐
- لا ☐

7. هل تمكن التكنولوجيا الموظفين من الوصول إلى المواد التدريبية في أي وقت؟

- نعم ☐
- لا ☐

8. برأيك هل يزيد استخدام التكنولوجيا من تفاعل الموظفين أثناء التدريب؟

- نعم ☐
- لا ☐

9. ما أهم التقنيات المستخدمة في تدريب الموظفين داخل المؤسسة؟

.....
....

10. ما إقتراحاتك لتحسين إستخدام التكنولوجيا في تدريب الموظفين؟

.....
....

المحور الثالث: تأثير الأنظمة الرقمية على تكوين الموظفين .

1. هل تعتمد مؤسستكم على الأنظمة الرقمية في تنظيم برامج تكوين موظفين؟

- نعم ☐
- لا ☐

2. ما مدى إستخدام الأنظمة الرقمية في عملية تكوين الموظفين داخل المؤسسة؟

- بدرجة كبيرة ☐
- بدرجة متوسطة. ☐
- بدرجة ضعيفة ☐

3. هل تساهم الأنظمة الرقمية في تسهيل الوصول إلى برامج التكوين؟

- نعم ☐
- لا ☐
- إلى حد ما ☐

4. هل تساعد الأنظمة الرقمية على تحسين مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين؟

- نعم ☐
- لا ☐

5. ما نوع الوسائل الرقمية المستخدمة في تكوين الموظفين؟

- منصات تعليم إلكتروني ☐
- دورات تدريبية عبر الأنترنت ☐

- تطبيقات رقمية خاصة بالمؤسسة ☐

أخرى أذكرها:

6. هل توفر الأنظمة الرقمية إمكانية متابعة برامج التكوين في أي وقت؟

- نعم ☐

- لا ☐

7. إلى أي مدى ساهمت الأنظمة الرقمية في زيادة فعالية برامج التكوين؟

.....
....

8. ما أهم الفوائد التي حققتها الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين؟

- توفير الوقت والجهد ☐

- تحسين جودة التكوين ☐

- تسهيل الوصول إلى المعلومات ☐

أخرى.....

9. ما الصعوبات التي قد تواجهك أثناء استخدام الأنظمة الرقمية في التكوين؟

.....
...

10. ما إقتراحاتك لتحسين استخدام الأنظمة الرقمية في تكوين الموظفين داخل المؤسسة؟

.....
....