



Volume 8, Issue 2, February 2021, p. 193-223

Article Information

Article Type: Research Article

This article was checked by iThenticate.

Article History:

Received

22/12/2020

Received in revised form

09/02/2021

Available online

15/01/2021

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEMS IN THE CONTEXT OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT AND THE LABOR MARKET - A FIELD STUDY OF A SAMPLE OF ALGERIAN PUBLIC ENTERPRISES

Rabah Behchachi¹

Foued Boufetima²

Abstract

The study aimed to identify human resource management systems in its seven dimensions, represented by: Planning, selection and appointment, performance appraisal, motivation, wages and training. This is in light of the technological development and the labor market of some Algerian public institutions located in the province of Batna, and in order to achieve the goal of the study, 63 questionnaires were distributed among the study sample individuals, where 58 questionnaires were retrieved, and after studying them in various statistical methods, and after conducting the analysis Descriptive of the study and testing hypotheses The study concluded that there is a statistically significant effect of the advanced human resource management systems that keep pace with modern technology and the labor market in Algerian public institutions, and on the light of which the recommendation was made to establish regular training programs for all workers to qualify them to use technology that enables them to keep pace with the changes that affect Labor market.

Keywords: Human resource, human resource, management systems, modern technology, labor market, public institutions.

¹ Dr., Algeria, rabah.behchachi@univ-batna.dz, ORCID : 0000-0002-1817-9913

²Dr., Algeria, foued.boufetima@univ-batna.dz , ORCID: 0000-0001-9846-7343

نظم إدارة المورد البشري في إطار التطور التكنولوجي وسوق العمل - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الجزائرية

³ د. رابح بحشاشي

⁴ د. فؤاد بوفطيمة

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على نظم إدارة الموارد البشرية بأبعادها السبعة، و المتمثلة في؛ التخطيط، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التحفيز، الأجور والتكوين. وهذا في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل لبعض المؤسسات العمومية الجزائرية والمتواجدة بإقليم ولاية باتنة، وبقصد تحقيق هدف الدراسة فقد تم توزيع 63 استبانة على أفراد عينة الدراسة، حيث تم استعادة 58 استبانته، وبعد دراستها بمختلف الأساليب الإحصائية، وبعد إجراء التحليل الوصفي للدراسة واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة تسيير الموارد البشرية المتطورة والمواكبة للتكنولوجيا الحديثة وسوق العمل في المؤسسات العمومية الجزائرية، وعلى ضوءها تمت التوصية بضرورة وضع برامج تدريبية منتظمة لكل العاملين لتأهيلهم على استخدام التكنولوجيا التي تمكنهم من مواكبة التغيرات التي تمس سوق العمل.

الكلمات المفتاحية: المورد البشرية، أنظمة إدارة الموارد البشرية، تكنولوجيا حديثة، سوق العمل، المؤسسات العمومية.

المقدمة

تعتبر الموارد البشرية أهم مفتاح لنجاح المؤسسة الاقتصادية التي تعمل على الاستفادة من مواردها من خلال العمل على تطويرهم وتوجيههم وتدريبهم والاهتمام بهم والعمل على تنمية كفاءاتهم و قدراتهم من أجل تحقيق أهدافها بفعالية. كما قد شهد العالم في الآونة الأخيرة تقدم علمي تكنولوجي تمثل في الاكتشافات والاختراعات التكنولوجية متطورة جداً، خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات، واستخدام أحدث الوسائل والتقنيات وتوظيفها بقوة في مختلف المنظمات لدورها الكبير في مختلف الجوانب الإدارية وهذا لما توفره من سرعة في إنجاز الأعمال والحصول على خدمات دقيقة في الوقت والشكل المناسبين. هذا الوضع دفع المؤسسات الجزائرية إلى المبادرة لفتح أبواب عديدة لتحسين وتفعيل إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيات الجديدة وتطويرها وفق احتياجات المؤسسة.

تعاني المؤسسات العمومية الجزائرية من نقص التكيف مع المستجدات التطور التكنولوجي، حيث أصبح من اللازم على المؤسسات العمومية تطويره والنهوض به خاصة ما يتعلق بتطوير وإدارة المورد البشري لديها هذا ما يضمن بقائها واستمرارها، كما أصبح من اللازم عليها كذلك تطوير مختلف أنظمة تسيير الموارد البشرية التي تحدد احتياجاتها من الكفاءات والمهارات المطلوبة في سوق العمل.

³ الجزائر ORCID : 0000-0002-1817-9913 rabah.behchachi@univ-batna.dz

⁴ الجزائر ORCID: 0000-0001-9846-7343 foued.boufetima@univ-batna.dz

إشكالية الدراسة :

تسعى المؤسسات العمومية الجزائرية إلى تحقيق النجاح في أعمالها وذلك لبناء مركزها بين باقي المؤسسات الأخرى، وتحسين أدائها باستمرار في ظل سوق العمل الذي تعمل فيه، كما يعتبر التطور التكنولوجي الحديثة من أهم التطورات والتغيرات التي فتحت آفاق واسعة لتطوير وتحسين المؤسسات وتجديد أساليبها وآلية العمل فيها من أجل إنجاز مختلف الوظائف والخدمات بصورة أكثر تطورا وفعالية وذلك للتأثير الشديد الذي تتركه على المؤسسة بصفة عامة وعلى إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة، ومن هنا يمكننا طرح التساؤل الرئيسي: هل يتوفر للمؤسسات العمومية الجزائرية نظم إدارة الموارد البشري، وما مدى مواكبته لمجموع لتطورات التكنولوجيا الحديثة وسوق العمل، ولتحقق نتائج الدراسة تم إجراء الدراسة على عينة من المؤسسات العمومية لولاية باتنة ؟

ومن خلال هذه الإشكالية تندرج الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل يوجد نظام تخطيط وتوظيف متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة؟
- 2- هل يوجد نظام تقييم وتحفيز متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة ؟
- 3- هل يوجد نظام أجور وتكوين متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة ؟

فرضيات الدراسة :

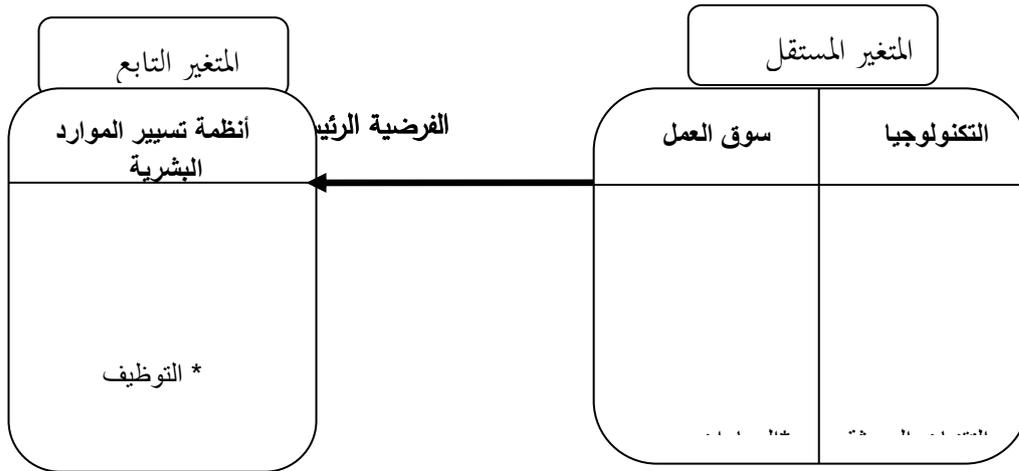
لتوجيه البحث وإبعاده عن التشتت تم التركيز على تصورات محددة، تمت صياغة الفرضيات التالية:
الفرضية الرئيسية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة تسيير الموارد البشرية المتطورة والمواكبة للتكنولوجيا الحديثة وسوق العمل في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
وتندرج ضمن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الاختيار والتعيين متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تقييم الأداء للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التحفيز متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام أجور متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تكوين متطور للموارد البشرية في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

نموذج الدراسة :

على ضوء الإشكالية المطروحة، ولأهمية وأهداف الدراسة تم وضع نموذج افتراضي يتضمن المكونات الرئيسية للتكنولوجيا الحديثة وأثرها في تحسين أنظمة تسيير الموارد البشرية كما هو موضح في الشكل رقم (1)؛

الشكل رقم (1) : يوضح النموذج الإفتراضي للدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين

تقوم فلسفة النموذج على وجود علاقة وتأثير مباشر بين عناصر التكنولوجيا وسوق العمل كمتغيرات مستقلة على أنظمة تسيير الموارد البشرية كمتغير تابع لدى المؤسسات العمومية لولاية باتنة.

رابعاً: أهمية الدراسة :

تتطلق أهمية الدراسة إلى ما يحظى به موضوع التكنولوجيا من أهمية بالغة على الصعيدين النظري والعملي، لما له من مجريات التنمية والتقدم في الدول النامية، كما تتجلى أهمية هذا الموضوع فيما قدمته التكنولوجيا من مساعدات مادية منذ بداية ظهورها إلى أن أصبحت منهجا يستعمل في إدارة الموارد البشرية، كذلك عملت التكنولوجيا على تحسين مستوى معيشة الأفراد ورفع مستواهم العلمي والفني لتحقيق كفاءة إنتاجية عالية. وتستمد الدراسة الرهانة أهميتها من الاعتبارات الآتية :

✓ تركز الدراسة الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة فيما يخص أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل.

✓ أهمية عامل التكنولوجيا في التأثير على كفاءة أداء المنظمات وزيادة فاعلية المؤسسات من خلال استخدام التقنية الحديثة في كافة أنظمتها، مما يعود بالنفع على المؤسسة والمجتمع.

✓ الاستفادة العلمية والتطبيقية من التكنولوجيا في مختلف مجالات وأنظمة تسيير الموارد البشرية بالمؤسسة، لإعداد نوعية من الموارد البشرية ذات مهارات وقدرات ابتكارية قادرة على مواجهة تحديات سوق العمل.

✓ تعتبر هذه الدراسة من الدراسات السوسولوجية الرائدة - على حد علم الباحث - في هذا المجال مما تشكل مجالا خصبا لدراسات لاحقة وتوفر قاعدة معلومات وبيانات حول التكنولوجيا ودورها في تفعيل أنظمة إدارة الموارد البشرية وسوق العمل .

خامساً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تحدثه التكنولوجيا الحديثة وسوق العمل على أنظمة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، لذلك فإن الدراسة تعمل على تحقيق حزمة من الأهداف يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

✓ محاولة الوقوف على واقع استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة العمومية الجزائرية.

✓ إبراز دور التكنولوجيا الحديثة في تفعيل أنظمة تسيير الموارد البشرية.

✓ التعرف على مدى مساهمة الوسائل والتقنيات الحديثة في تطوير أنظمة تسيير الموارد البشرية وظهورها في سوق العمل.

سادساً: منهج الدراسة

يتم اعداد الدراسة بتطبيق المنهج الاستنباطي في الجانب النظري، وذلك من خلال جمع الحقائق والبيانات مع محاولة تفسيرها وتحليلها، بالاستعانة بالعديد من الكتب وبعض الدراسات والبحوث السابقة ذات العلاقة بموضوع أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل، أما في الجانب التطبيقي فقد طبق المنهج الوصفي الذي يعتمد على اختيار عينة من المجتمع وتحليل وتفسير البيانات الرقمية المجمعة عنها من خلال الاعتماد على التحليل الإحصائي والاستعانة بأدوات إحصائية، والوصول إلى تعميمات واستدلالات على ما هو أوسع من المجتمع محل البحث، حيث تمت دراسة عينة من الموظفين بالمؤسسات العمومية لولاية باتنة بإعتبارها عينة عن مجتمع الدراسة المتمثل في الإدارة العمومية الجزائرية، ليتم تعميم نتائج هذه الدراسة على مجتمع البحث ككل.

سابعاً: حدود الدراسة

- ♦ **الحدود الزمانية:** إن الفترة التي خصصت لإعداد الإستبانة وتوزيعها على عينة الدراسة وجمعها في المؤسسة محل الدراسة قد حددت بالفترة الزمنية بين 2020/06/21 إلى غاية 2020/08/20.
- ♦ **الحدود البشرية:** بما أن الدراسة اعتمدت على استمارة إستبانة، فقد تم تحديد العينة التي توجه إليها أسئلة الإستبانة، والتي شملت مدراء ورؤساء وموظفي المؤسسات محل الدراسة.
- ♦ **الحدود المكانية:** تم اختيار بعض المؤسسات العمومية لولاية باتنة.

ثامناً: الدراسات السابقة

- دراسة (غادة حسين صالح، 2003)، بعنوان: **تحديات الثورة التكنولوجية وأثرها على إعاقه الموارد البشرية بدولة الإمارات العربية المتحدة**؛ هدفت الدراسة إلى جملة من المعطيات التي تساعد في صياغة سياسات إدارة وتنمية الموارد البشرية. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها الإهمال لبعض المعطيات ذات الصلة بتطوير أنظمة الموارد البشرية وتقصير في إتباع استراتيجيات متعلقة بترقية المورد البشري بالطرق التعليمية وماله من اثر في العجز في مواجهة المشاكل و التحديات.⁵
- دراسة (محمد يوسف أبو أمونة، 2009)، بعنوان: **واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**؛ حيث استهدفت الدراسة التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حالياً في الجامعات، وأنظمة الخدمات التعليمية الالكترونية لما لها من دور كبير في التوجه نحو الإدارة الالكترونية، حيث توصلت الدراسة إلى تحديد مدى أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا ودعم الإدارة العليا متوفران ويساهمان بشكل كبير في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية إلكترونيا بشكل خاص.⁶
- دراسة (عبد الله عودة الروحانة، 2013)، بعنوان: **أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة أداء العاملين**؛ استهدفت الدراسة التعرف على اثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الالكترونية على أداء العاملين في شركة الاتصالات الأردنية، بالإضافة إلى التعرف على أثر تطبيق أنظمة الموارد البشرية الالكترونية على أداء العاملين في المنظمة، ومدى قدرة

⁵ غادة حسين صالح؛ تحديات الثورة التكنولوجية وأثرها على إعاقه الموارد البشرية بدولة الإمارات العربية المتحدة، مذكرة ماجستير، جامعة عين شمس، القاهرة، 2003.

⁶ محمد يوسف أبو أمونة؛ **واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

العاملين على التعامل مع أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث توصلت الدراسة إلى أن أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين وذلك نتيجة استخدام البرامج المحوسبة في عمليات التخطيط والتوظيف والبرامج التدريبية التي تؤدي إلى تقليل أخطاء العمل واختصار الوقت والجهد.⁷

- دراسة (شريف بلقاسم بلوفة، 2015)، بعنوان: إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا المتقدمة؛ هدفت هذه الدراسة لإبراز معنى إدارة الموارد البشرية والدور الذي تلعبه داخل المؤسسة والتغيرات التي شاهدها مع تطور الفكر الإداري وكذلك الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تنمية هذه الأخيرة. حيث توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا الحديثة ساهمت في تحسين محيط العمل وتطوير إدارة الموارد البشرية وتسهيل عمل الموظفين وبث روح الإبداع والعمل فيهم.⁸

- دراسة (فيصل حميد المناور ومحمد كشو، 2016)، بعنوان: التكنولوجيا الحديثة وأثرها على أسواق العمل العربية (الأنماط الجديدة للعمل)، هدفت الدراسة إلى مناقشة التأثيرات الحديثة على أسواق العمل العربية من جهات متعددة (تشخيص الواقع الاقتصادي، الأوضاع التدريبية، السلامة والصحة المهنية...) وإدراك طبيعة الارتباط بين تلك السوق وما يستجد منه وسائل تكنولوجيا حديثة، حيث توصلت دراسته إلى تبيان أهمها ارتباط مؤسسات التعليم والتدريب المهني ارتباط مباشر بحاجات سوق العمل ووجود نظام معلومات سوق العمل محليا وخارجيا ينتشر بفاعلية لتحسين خدمات التشغيل ومساعدة الباحثين على العمل، يتم تحديدها بشكل مستمر.⁹

تاسعاً : ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

تجدر الإشارة أن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في عدة جوانب أهمها ما يلي:

- ✓ الإلمام بالجانب النظري للموضوع وبمختلف المصادر والمراجع؛
- ✓ التعرف على المنهج المناسب للدراسة وطريقة عرض المعلومات؛
- ✓ إعداد استمارة الإستبانة لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة؛
- ✓ إتباع خطوات منهجية لتحليل المعلومات ومناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

وما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة هو أنها تناولت علاقة التكنولوجيا الحديثة وسوق العمل وأثرها على أنظمة تسيير الموارد البشرية للمؤسسات العمومية، بإسقاط هذه الدراسة على ثلاثة مؤسسات عمومية لولاية باتنة.

عاشراً: هيكل الدراسة

من أجل محاولة الإحاطة بجميع جوانب الموضوع تم تقسيمه على النحو التالي:

المحور الأول؛

خصص هذا المحور إلى عنصرين أساسيين؛ يتناول في المبحث الأولى ماهية إدارة الموارد البشرية وتبيان أهميتها وأهدافها، وأنظمة تسيير الموارد البشرية، من خلال تحديد الأنظمة المتمثلة في (التوظيف، التخطيط، تقييم الأداء، الحوافز، الأجور،

⁷ عبدالله عودة الرواحنة؛ أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

⁸ شريف بلقاسم بلوفة؛ إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا المتقدمة، مذكرة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015.

⁹ فيصل حميد المناور، محمد كشو؛ التكنولوجيا الحديثة وأثرها على أسواق العمل العربية (الأنماط الجديدة للعمل)، سلسلة الدراسات الاجتماعية والعمالية، العدد 15، 2016.

التكوين)، في حين خصص المبحث الثاني لتطور التكنولوجيا وسوق العمل، حيث شمل ماهية التكنولوجيا، واستخدامها على أنظمة تسيير الموارد البشرية وسوق العمل.

المحور الثاني؛

خصص للدراسة الميدانية وتم فيه تناول التكنولوجيا الحديثة وسوق العمل وتأثيرها على أنظمة تسيير الموارد البشرية من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية لولاية باتنة

المحور الأول: إدارة الموارد البشرية في إطار التطور التكنولوجي وسوق العمل

يتضح مفهوم إدارة الموارد البشرية عند إعداد دراسة ميدانية تحقق أهدافها في إطار التطور التكنولوجي ومدى أهميته في المؤسسات العمومية وسوق العمل، هذا ما استدعى تقسيم المحور الأول إلى ثلاث عناصر على النحو الآتي:

أولاً: ماهية إدارة الموارد البشرية

قد يكون من المفيد أن نستعرض بعض التعريفات لإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر الكتاب المهتمين بها بهدف الوصول إلى تعريف موحد:

- إدارة الموارد البشرية هي؛ مجموعة من الأدوات والممارسات المتمثلة في (التوظيف، التدريب، التقييم، التخطيط، المكافآت) التي تشكل نظاماً إدارياً متماسكاً هدفه تحقيق الأهداف الإستراتيجية التي تخص الفرد والمنظمة.¹⁰
- إدارة الموارد البشرية هي؛ النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة.¹¹
- إدارة الموارد البشرية هي؛ إدارة مسؤولة عن تمكين المنظمة من بناء مزاياها الإستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال: تخطيط واقعي وتوظيف ملائم وتدريب دقيق للموارد البشرية ومتابعة مستمرة وتطوير إدارة الموارد البشرية.¹² وبصفة عامة يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية؛ هي عملية تهتم بالموارد البشري من خلال وظائف مختلفة (التخطيط، التنظيم، المراقبة، التوجيه، التقييم...) لغرض تحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: أهمية إدارة الموارد البشرية

ازداد الاهتمام بإدارة الموارد البشرية لأهميتها في المنظمة وكنتيجة لجملة من الأسباب التي نذكر منها:¹³

- كونها مركز الجذب المهم في المنظمة فبواسطتها تتحدد نوعية الموارد البشرية في الأنشطة الوظيفية في المنظمة؛
- كونها تتعامل مع المورد الوحيد الذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين؛
- كون الجهد الذي يقدمه المورد البشري في المنظمة يولد مخرجات تفوق قيمتها الكلفة مدخلات الجهد؛
- يمكن تخفيض تكاليف الموارد البشرية عن طريق تحسين النوعية وزيادة الإنتاجية؛

¹⁰Michel Ferrary, management des ressources humaines –entre marché du travail et acteurs stratégiques, DUNOD, Paris, 2014, 3p.

¹¹ مصطفى نجيب شوايش؛ إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق لنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2005، ص 27.

¹² عبد الرحيم الهيتي؛ إدارة الموارد البشرية، دار وائل لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 24.

¹³ محمد فالخ صالح؛ إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2004، ص 20.

- إن إنتاجية الموارد يمكن أن تتأثر بمنحنى التعلم وتزداد مع زيادة الخبرة مما ينعكس بانخفاض التكاليف.
- يعالج الخطأ في ممارسات إدارة الموارد البشرية بتكلفة أقل مقارنة بباقي الوظائف والخطأ يعالج بالتدريب.¹⁴

ثالثاً: أهداف إدارة الموارد البشرية

تضمن إدارة الموارد البشرية الحصول على أفضل الكفاءات المتوفرة وتطوير الأفراد تطويراً يتوافق مع طموحاتهم واحتياجاتهم الحالية والمستقبلية، فينبثق عن هذا الهدف الأساسي مجموعة من الأهداف، نوجزها فيما يلي¹⁵ :

أ- الأهداف على مستوى المنظمة:

- تطبيق أسس عادلة قائمة على نظام الجدارة في التوظيف والتناسق الحر بعيداً عن التحيز والمحاباة؛
- رفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب والتوجيه، وإدماجهم وتقليل الفجوة بينهم وبين المنظمة والمجتمع؛
- إستراتيجية التكامل: أي تكامل إدارة الموارد البشرية مع الخطط الإستراتيجية للمنظمة؛
- الولاء: ويقصد به ولاء العاملين لأهداف المنظمة والإخلاص لها؛
- المرونة: وتهتم بعملية التكيف والقدرة على إدارة التغيير؛
- الجودة: ويقصد بها جودة العاملين والخدمات التي تقدمها المنظمة وصورتها الذهنية؛
- الخطط: وضع خطط القوى العاملة والإشراف على تنفيذها.

ب - الأهداف على مستوى المجتمع:

- تمكين أفراد المجتمع من استثمار طاقاتهم والمحافظة عليها ، والمحافظة على التوازن بين الفرص المتاحة للعمل؛
- تتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو، ومساعدة الأفراد على إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية؛
- توفير أفضل فرص عمل وإتاحة فرص التقدم والترقي، وتوفير برامج أمن يحافظ على الموارد البشرية؛
- العدالة في معاملة الأفراد بمنح المكافئة، و العقوبات، والإدماج، وتقليل الفجوة بينهم والمنظمة والمجتمع¹⁶.

رابعاً: أنظمة تسيير الموارد البشرية

تركز إدارة الموارد البشرية اهتمامها على الأنشطة التخصصية المتعلقة بالعاملين ويتوقف نجاحها على مدى ممارستها الأنظمة، ونظراً لتعدد الأنظمة سوف نركز الدراسة على الأنظمة التي نقيدها.

أ- **نظام تحليل وتوصيف الوظائف:** يشير نظام تحليل وتوصيف الوظائف إلى دراسة وفهم وتحليل حقائق الأعمال ومحتويات الوظائف للتعرف على خصائصها ومتطلباتها، بما يقتضي بالضرورة تحديد طبيعة ومهام وقيمة كل عنصر ثم تحديد متطلباتها الكلية من حيث واجباتها ومسؤولياتها وسلطاتها وكذا المؤهلات العملية والعلمية والفنية والسلوكية الواجب توفرها في من يشغل هذه الوظائف. ويرتكز النظام على المصطلحات يتم تداولها عند التطرق إلى تحليل

¹⁴ منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2014، ص 13-14.

¹⁵ هاشم حمدي رضا؛ تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الراجية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 39-40.

¹⁶ فيروز بوزورين؛ أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة

فرحات عباس سطيف -1، 2016، ص 13.

وتوصيف الوظائف منها: المهمة، والعمل، المنصب،¹⁷ الوظيفة التي تمثل مجموع الواجبات والمسؤوليات التي تتطلب تعيين فرد لأدائها ويوجد بكل منظمة عدد من الوظائف ينفق مع عدد الموظفين أو العمال بها.¹⁸ وتتضمن عملية تحليل وتوصيف الوظائف جميع كافة المعلومات عن النواحي المختلفة للوظيفة كمرحلة أولى وذلك باستخدام عدة أساليب منها¹⁹:

- ✓ **الملاحظة:** بالمراقبة المباشرة للعاملين عند أداء وتسجيل خصائص وصفات الجوهرية الوظيفية.
- ✓ **المقابلة:** إجراء مقابلات لعينة من الوظائف الممثلة أو الأساسية key jobs
- ✓ **طريقة قوائم الاستقصاء (الاستبيان):** يتم بموجبها تحديد درجة أهمية العنصر ضمن الوظيفة.
- ✓ **طريقة السجلات الرسمية:** مسك سجلات نشاطات الموظفين سواء اعتيادية أم استثنائية.
- ✓ **طريقة المؤتمرات التقنية:** عقد ندوات ومؤتمرات لمشرفون مباشرة لجمع معلومات عن الوظيفة²⁰.

ب- **نظام توصيف الوظائف:** يأتي التوصيف الوظيفي كنتاج لعملية التحليل الوظيفي، ويتم وضع وصف شامل للوظيفة أي وضع الوظيفة في شكل تعريفي تفصيلي مكتوب، تحديد هدفها، طبيعتها، مهامها، أنشطتها وظروف العمل ومواصفات شاغل الوظيفة. ويراعى عادة احتواء التوصيف على العناصر التالية:

- تعريف الوظيفة: يحتوي على اسم الوظيفة ورقمها والإدارة أو القسم الذي تتبعه.
- ملخص عن المسؤوليات والواجبات المتعلقة بالوظيفة: توصيف كامل للمهام التي يجب أن يؤديها شاغلها.
- علاقة الوظيفة بالوظائف الأخرى (العلاقات الراسية والأفقية).
- ظروف العمل، الأدوات، الآلات والمواد المستعملة.
- تحديد المواصفات المفروض توفرها في الفرد الذي سيشغل هذه الوظيفة: المستوى الثقافي، المعارف، القدرات الذهنية والجسمية والخبرات المختلفة التي تتطلبها الوظيفة.

- ويخصص الجزء الأخير لكتابة الملاحظات والتعليقات ويترك مكان لتوقيع خبير التحليل والإدارة.

ج- **نظام تقييم أداء الموارد البشرية:** يشير هذا المفهوم على أن تقييم الأداء يشتمل على مدى نجاح الفرد في وظيفته الحالية (أي في الوقت الحاضر) من ناحية، وعلى الحكم على إمكانية نجاحه ونموه في المستقبل من ناحية أخرى، كما يعتبر تقييم أداء الموارد البشرية وسيلة لمساعدة العاملين على أداء العمل بصورة أفضل، فالحكم الموضوع على استحقاقات الأفراد من علاوات تصعيد، تنزيل، فصل، يساعد على تحديد نقاط الضعف والقصور في أداء العامل، كما تتحدد أهمية تقييم الأداء فيما يلي:²¹

¹⁷ جمال الدين محمد المرسي؛ الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص138.

¹⁸ مفهوم الوظيفة العامة؛ الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، <http://www.politics-dz.com>، اطع عليه بتاريخ 2020/02/02، الساعة 15:10.

¹⁹ سهيلة محمد عباس؛ إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2006، ص87.

²⁰ سهيلة محمد عباس، المرجع نفسه، ص 88-89.

²¹ علي محمد عبد الوهاب؛ إدارة الموارد البشرية، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، 2000، ص142.

- ✓ يكون التقييم كمستندا رسميا يساعدك على تحديد وتصحيح أسباب ضعف الأداء؛
- ✓ تخطيط التطوير المهني للموظف؛
- ✓ يقيس مدى جاهزية الموظف للنقل أو الترقية؛
- ✓ على أساسه يمكن أن تقرر المكافأة أو زيادة الراتب؛
- ✓ يحسن معدل الإنتاجية في القسم أو المؤسسة؛

د- التقليل من تآزر العاملين من التفرقة وتعطيم إحساس بعدالة إجراءات المؤسسة.²²

ذ- **نظام الحوافز**: تمثل التحفيز في تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم.²³ وتبدأ عملية التحفيز عندما تعرف الإدارة الحاجات التي يرغب العاملون في إشباعها، ولكن يمكن معرفة ذلك من السلوك الذي يسلكه العاملون والذي يتأثر بالعوامل التالية²⁴:

- ✓ **السبب**: هو أي تغيير يحدث في ظروف العامل الداخلية أو الخارجية؛
- ✓ **الدافع**: هو الذي يوجه العامل لإشباع رغبة غير مشبعة لديه فهو يحدد اتجاه السلوك ومدى قوته؛
- ✓ **الهدف**: هو الغاية التي يسعى العامل إلى تحقيقه.

يساهم الحوافز في الاستجابة السريعة لتأثير الضغوط المحيطة بالمنظمة مما يتطلب من المنظمة ابتكار الطرق والوسائل الحديثة لتحسين إنتاجها، كما تؤدي الحوافز إلى تهيئة المناخ التنظيمي المناسب من خلال توفير جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة والسعي لزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة.²⁵

ي- **نظام الأجور**: حاز نظام الأجور اهتماما كبيرا لدى منظمات الاعمال، بسبب ما تشكل كلفته بالنسبة لإجمالي التكاليف التي تتحملها المنظمات، إضافة لأهميتها في الحفاظ على العمال الأكفاء واستقرارهم في المنظمة. فالأجور هو النصيب من المال الذي يحصل عليه العامل مقابل المجهود الذي يقوم به سواء كان فكريا أو عضليا ينتج عنه إنتاج²⁶، حيث ترمي سياسة نظام الأجور إلى تحديد الأجور والرواتب في إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها²⁷:

- ✓ جذب ومن ثم الحصول على الموارد العاملة المؤهلة؛
- ✓ الحفاظ على الموارد العاملة داخل المؤسسة ومنع تسربها للخارج؛
- ✓ تشجيع الأفراد بالأجور وتحفيزهم لمزيد من الأداء والإنتاجية لوجود علاقة ارتباط بينهما؛
- ✓ تمثل العائد الوحيد الملموس والممكن قياسه لتوظيف الأفراد لكافة إمكانياتهم في العمل؛

²² كامل بربز؛ إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية، بيروت، 1997، ص 125.

²³ نور الدين بولشرش، مريم العيادي؛ التحفيز وأداء العاملين في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد 29، 2017، ص 24.

²⁴ محمد فالخ صالح؛ مرجع سبق ذكره، ص 114.

²⁵ عبد القادر، يزيد فادة؛ أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، الجزائر، ص 26.

²⁶ مارية فلاح؛ دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، مذكرة دراسات العليا المتخصصة في تسيير الجماعات المحلية والتنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص 25.

²⁷ فايزة بوراس؛ إدارة الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة باتنة 2014، ص 41.

✓ مراقبة تكاليف الأجور بوضع هيكل يساعد على التأكد من تتناسب الأجور مع حجم العمل.

هـ- نظام تكوين الموارد البشرية: التكوين هو مجموعة من الإجراءات القادرة على تطوير مهارات الأفراد للقيام بمهامهم الحالية بكفاءة أو التي سيكلف بها في المستقبل من أجل نجاح المنظمة²⁸، كما يرى البعض بأنه: "تغير في سلوك المورد البشري لسد الفجوات المعرفية والمهارية والاتجاهية بين الأداء الحالي والأداء على المستوى المطلوب²⁹. كما يعتبر التكوين عملية مستمرة لتجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف المراد انجازها وتحسين الأداء باستمرار³⁰، وأن ما تهدف إليه المنظمات من عملية التكوين ما يلي³¹:

- ✓ ضمان حاجات المنظمة من اليد العاملة ذات الكفاءة المهنية المطلوبة؛
- ✓ التكيف المستمر للعمال بمراكز عملهم بالنظر إلى التغيرات التقنية والتكنولوجية؛
- ✓ التقليل من حوادث العمل التي تحدث نتيجة نقص الكفاءة ونقص قدرة الفرد ومهارته الفنية؛
- ✓ تأمين التلاؤم الكامل بين قدرات العمال ومعارفهم؛
- ✓ مساعدة العاطلين عن العمل في الاندماج بسهولة في المنظمات الجديدة؛
- ✓ الاقتصاد في النفقات وضمان التوازن في الموارد البشرية.

خامساً: التطور التكنولوجي في مجال إدارة الموارد البشري

التكنولوجيا مصطلح علمي يتكون من مقطعين الأول: " تكنو " وهي في اللغة اليونانية تكنوس بمعنى تقني أو فنون الصناعة والتشغيل، " لوجيا " وهي في اللغة اليونانية لوجوس بمعنى علم أو منهج³². وتعتبر التكنولوجيا عن: مجموعة من النظم والقواعد التطبيقية وأساليب العمل التي تستقر لتطبيق المعطيات المستخدمة لبحوث ودراسات مبتكرة في مجال الإنتاج، والخدمات كونها التطبيق المنظم للمعرفة والخبرات المكتبية والتي تمثل مجموعة من الوسائل والأساليب الفنية التي يستخدمها الإنسان في مختلف نواحي حياته العلمية، وبالتالي فهي مركب قوامه المعدات والمعرفة الإنسانية³³.

²⁸Djedjiga Kichou, l'impact des pratique de gestion des ressources humaines sur la performance

de l'entreprises, mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magister en science economique, universite mouloud mammerie de tizi-ouzou,2014,74p.

²⁹ محمد عبد الفتاح الصيرفي؛ إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الإسلامي الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص125.

³⁰ ليلي بو حديد؛ دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت، بيانته خلال الفترة 2011-2013، مجلة البحث الاقتصادي، العدد3، جوان 2015، ص50.

³¹ دوي لخضر؛ إدارة التكوين وتنمية الكفاءات في قطاع الوظيفة العمومي دراسة حالة: المديرية الولائية والجهوية لضرائب بشار، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة وهران، الجزائر، 2007، ص 23-24، متاح على الرابط: <https://ds.univ-oran2.dz:8443/bitstream/123456789/1697/1/%d8%af%d9%88%d9%84%d9%8a%20%d9%84%d8%ae%d8%b6%d8%b1.pdf>. تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/09/06، على الساعة 16:30.

³² بشير العلق؛ تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي، الوراق للنشر والتوزيع، ط!، عمان، 2002، ص 15.

³³ عبد الأمير الفيصل؛ الصحافة الإلكترونية في الوطن العربي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص14.

أ- أهداف تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية: تتبنى المنظمات التكنولوجيات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشري لأجل تحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي³⁴:

- ✓ تنمية وتطوير مهارات المدراء والمدراء والموظفين والمستثمرين للتكنولوجية؛
- ✓ توسيع وتنشيط شبكة الاتصالات وابتكار طرائق جديدة لها؛
- ✓ تفرغ الإدارة للمهام الإستراتيجية والتخفيف من الأعباء الروتينية؛
- ✓ خلق سلع جديدة وتطوير طرائق وأساليب التسويق؛
- ✓ اتخاذ القرارات بالمشاركة والسماح بدرجات أكبر من التفويض؛
- ✓ توحيد النظرة والأسلوب تجاه القضايا التي تواجه الإدارة والمدير وبالتالي توحيد الحلول؛
- ✓ خفة الحركة والمرونة والسرعة في التطوير والأداء وبالتالي رضا الزبون والمواطن.

ب- أهمية تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية: تتجلى أهمية التكنولوجيا في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، أما في مجال إدارة الموارد البشرية بصفة عامة تكمن أهميتها في مايلي:

- ✓ **التقليل من العمالة الروتينية** : وذلك بحلول الكمبيوتر محل العمالة الروتينية
- ✓ **السرعة في الأداء** : من خلال القيام بعمليات كثيرة في وقت أقل وبجودة، وبأعمال أكثر أهمية.
- ✓ **الدقة في الأداء** : عند تتوفر بيانات تزداد الدقة في اتخاذ القرارات والتصرف في مشاكل العاملين.
- ✓ **قدرة أعلى على التخطيط**: استخدام سريع للمعلومات في الكمبيوتر؛ تخطيط من ترقية، التعيين.
- ✓ **قدرة أعلى على التنظيم**: يمكن التنسيق بين أعداد الموارد البشرية بسرعة وفي عدة أقسام مختلفة.
- ✓ **قدرة أعلى على الرقابة**: فحص عمل المؤسسة بما يحسن كفاءة وتكلفة الدخول لبيانات الأقسام.

كما يحقق استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية التقليل في التكاليف الإدارية الناتجة عن عمليات الأفراد، تقليل فترة الاستقطاب والتعيين وزيادة تفاعل الأفراد مع أنظمة إدارة الموارد البشرية³⁵.

ج- دور التكنولوجيا في تطبيقات التوظيف: يتمثل دور التكنولوجيا في تطبيقات التوظيف في عملية اختيار واستقطاب العاملين والحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بالعاملين من خلال :

- ✓ **الاحتفاظ بسجل معلومات عن الموارد البشرية**: يتم تحويل قاعدة البيانات حول العاملين إلى ملفات في الحاسوب وهي تتضمن معلومات تتصل بالمعلومات شخصية، والقسم والإدارة التي يعمل فيها³⁶.
- ✓ **جذب واستقطاب العاملين** : تقوم للتكنولوجيا (الكمبيوتر) في إدارة الموارد البشرية باستقبال طلبات التوظيف والسير الذاتية، توثيق جميع الإجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب، إجراء مقابلات شخصية عبر الإنترنت، الرد على المتقدمين لشغل الوظائف برسائل جاهزة، والإعلان على نتائج الاختبارات للمتشحين للوظائف³⁷.

³⁴ طه حسين نوي؛ التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011،

ص96.

³⁵ محمد يوسف أبو أمونة؛ واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا، مذكره ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2012، ص 78-79.

³⁶ أحمد ماهر؛ إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص72.

³⁷ سهيلة محمد عباس؛ مرجع سبق ذكره، ص329.

- ✓ **تطبيقات التخطيط:** يوجد نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية وهما؛ تخطيط التعاقب وتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعاً؛ تخطيط التعاقب يؤكد على أن المنظمة لديها عمال لا بد أن تعيدهم إلى المواقع الشاغرة بسبب التقاعد والترقية والتقلبات...، فيجب وجود العديد من الملفات منها ملف خاص بالعمالين مصنفاً حسب الوظائف وحسب الدرجات الوظيفية والجنس ومدة الخبرة، إذ أن هذه الملفات تحدد إمكانية حركة العاملين³⁸. لذا فإن الحاسوب المدعم بنماذج علمية وعملية لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية القيام بما يلي :
- ✓ يحدد القسم احتياجاته من العمالة المقبلة حسب حجم عبء العمل والتوسع والتغيرات التنظيمية؛
- ✓ حساب معدلات دوران العمالة كالتقاعد والإقالة والاستقالة والنقل؛
- ✓ يقدم حسابات تفيد عدد العاملين المطلوبين في كل وظيفة؛
- ✓ يمكن أن يساعد الكمبيوتر في إعداد الترقيات (بالنظر إلى تقارير الكفاءة والأقدمية وإصدار تقارير بذلك)، كما يساعد في إعداد خطط نقل بين الأقسام من خلال معرفة الوظائف الخالية والتي بها عمالة أزيد³⁹.
- **تطبيقات التدريب:** يتم اعتماد تكنولوجيا التدريب في منظمات الأعمال الحديثة التي تتطلب بناء قاعدة معلومات واسعة تتضمن جميع البيانات المتعلقة بالنشاطات الجارية. يمكن لتكنولوجية أن تساهم في إعداد سياسة سليمة للتدريب وتطوير كفاءة العاملين بالمنظمة عن طريق:
- ✓ إدخال بيانات أساسية للكمبيوتر عن الشروط الخاصة بتدريب الأفراد سواء من حيث الكفاءة أو النقل من قسم لآخر أو الترقية، ويتم إعداد ملف خاص بذلك، وتحديد الدورات التي يمكن للعاملين حضورها سواء داخل أو خارج المنظمة وبيانات عن التكلفة والفترة الزمنية للدورات؛
- ✓ إدخال بيانات أساسية عن التقديرات الخاصة بالعاملين وحركة الترقية أو النقل؛
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على تقارير الأداء المحفوظ بها في الكمبيوتر؛
- ✓ يقوم الكمبيوتر بتحديد أسماء العاملين الذين تنطبق عليهم شروط التدريب وأنواع الدورات التي يجب حضورها والمكان والزمان المحددين؛
- ✓ بعد إتمام التدريب يتم تعديل بيانات الأفراد في ملفاتهم بما يفيد تدريبهم ومدى استفادتهم منه⁴⁰.
- **تطبيقات الأجور:** توفر تطبيقات الأجور معلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب، فالتكنولوجيا تساعد في إعداد كشوف الأجور كما تساعد في إعداد مجموعة من التقارير التي تمكن من تقييم السياسات الحالية وإعداد سياسات سليمة للأجور، تستخدم الحاسبات الإلكترونية في الأجور كالتالي⁴¹:
- ✓ يتم تغذية الكمبيوتر بكل بيانات الأجور والرواتب الخاصة بكل موظف عن المؤسسة، وينشأ عنه ملف يطلق عليه الملف الرئيسي للأجور والرواتب؛

³⁸ المرجع نفسه، ص 331.

³⁹ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 78.

⁴⁰ صلاح عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 353.

⁴¹ عباس ميدون؛ دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير تخصص تنظيم عمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر

باتنة، الجزائر، 2015، ص 126.

- ✓ يتم إدخال التعديلات التي حدثت على مستحقات أو خصومات الموظف خلال الشهر؛
 - ✓ حساب تأثير الزيادة في الأجور مثل: أجور الوقت الإضافي، التعويضات المرضية.
 - ✓ إجراء الحسابات الشهرية لرواتب وأجور العاملين وفقاً لنماذج وحسابات محددة سلفاً...
 - ✓ تمكين العاملين من الحصول على تقارير شخصية وتفصيلية تفيد ما يستحقونه من أجور وحوافز.
- **تطبيقات إدارة الأداء:** تقدم الكثير من التطبيقات التكنولوجية لمنظمات بتوفير عملية تقييم أداء إلكترونية في سبيل متابعة وتنفيذ أهداف عملية تقييم الأداء والمتمثلة في⁴²:
- ✓ تسهيل إدارة وتنفيذ عملية التقييم، كما تساعد المدراء على قياس الأداء، كتابة تقارير الأداء وتوفير التغذية الراجعة للعاملين؛
 - ✓ تستخدم أنظمة مراقبة الأداء المحسوبة في تسهيل قياس أداء لمتغيرات معينة مثل: عدد الوحدات المنتجة، الوقت المستغرق؛
 - ✓ كما تمكن الأنظمة من توفير التقييم الفعال من خلال استخدام التقييم بطريقة 360 درجة من خلال الانترنت؛
 - ✓ تمكن النظم الإلكترونية لتقييم الأداء من إجراء هذا التقييم أكثر من مرة في العام الواحد، وإمكانية إجراء التقييم على أكثر من معيار، وخاصة عند تقييم الوحدات المتشابهة كفرق العمل.

د- **إدارة الموارد البشرية وسوق العمل:** يعتبر سوق العمل "المكان الذي يجتمع فيه كل من المشتري والبائع لخدمات العمل والبائع في هذه الحالة هو العامل الذي يرغب في تأجير خدماته، والمشتري هو الذي يرغب في الحصول على خدمات العامل"⁴³، حيث عرفته منظمة العمل الدولية على أنه: "الميدان الذي يوائم بين العاملين والوظائف، أو حيث يجري تبادل العمل مقابل أجر أو يقايض عينا، فيما تشكل القوى العاملة الزاد الحيوي الذي يمد السوق بالعاملين"⁴⁴.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية تأثير التكنولوجيا الحديثة وسوق العمل على أنظمة تسيير الموارد البشرية من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية لولاية باتنة

من أجل الوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة ما، وجب إتباع منهج يساعد على دراسة مشكلة وتشخيصها، لذلك فقد اعتمدت الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي حيث تبين أنه المناسب لموضوع الدراسة، فمن خلال هذه الدراسة أريد معرفة مدى تسيير أنظمة الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل الذي يعد طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي ومنظم.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة هو مجموع الموظفين لدى مجموعة من المديرات بولاية باتنة (مديرية التجهيزات العمومية، مديرية التعمير والهندسة والبناء ومديرية السكن) الذين يتناولون بشكل مباشر الموضوع محل الدراسة يومياً خلال قيامهم بمهامهم اليومية مع وجود

⁴² يوسف أبو محمد أمونة؛ مرجع سبق ذكره، ص 94.

⁴³ مدحت القريشي؛ اقتصاديات العمل، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص 21.

⁴⁴ عبد الحليم جلال؛ اتجاهات سوق العمل في الجزائر، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 08، العدد 02 ديسمبر 2017، ص 278.

اختلاف في حجم ومدة التعامل اليومي، والبالغ عددهم 75 موظف موزعين على المديرية الثلاث، فقد تم اللجوء إلى المعاينة، وعلية فقد تم اختيار عينة بصفة عشوائية في حدود 63 فرد، وذلك عن طريق الإستعانة بمعادلة ريتشارد جيجر:⁴⁵

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

N: حجم المجتمع؛

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 والتي تساوي 1.96؛

d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05؛

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة.

وعليه فقد تم توزيع 63 استبيان، وفي الأخير تم استرجاع 58 منها فقط، واستبعدت خمسة استبيانات وذلك بسبب عدم التعاون الفعال من أفراد العينة.

- أدوات جمع البيانات: خصص لدراسة تقنية الاستبيان، حيث تم تصميم الاستبيان لمعرفة مدى تسيير أنظمة الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل، بحيث اعتمد في بناء استبيان على الأسئلة المغلقة وقد تم صياغة الفقرات على أساس مؤشرات الدراسة التي تعكس الانشغالات المطروحة في الإشكالية. وقد اعتمد الباحثين في إعداد الاستمارة على سلم ليكرت ذو الثلاث درجات كما يلي:

الجدول رقم (06) : درجات سلم ليكرت المستخدم في الدراسة

الاستجابة	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3

المصدر: من إعداد الباحثين.

اختيار هذا المقياس لأنه من المقاييس الأكثر استخداما لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته. وبالاستبيان قسمين هما:

- أ- قسم البيانات الشخصية والوظيفية: تضمن بيانات خاصة بالأفراد المجهين على الاستمارة،
- ب- قسم محاور الاستبانة: به محور واحد شمل تسيير أنظمة الموارد البشرية في ضوء التطور

التكنولوجي وسوق العمل

- صدق أداة الدراسة :

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الأداة على عدد من المحكمين، وتم تزويدهم بأهداف الدراسة وفرضياتها. وقد أبدوا آرائهم ومقترحاتهم، وتم تعديل الأداة على أساسها، واستقرت على وضعها النهائي، تم توزيعها على عينة البحث.

ب- ثبات أداة الدراسة : ثبات أداة الدراسة تم بحساب معامل (ألفا كرونباخ-Alpha de Cronbach)، يعتبر هذا المعامل من أهم مقاييس الثبات والاتساق الداخلي، والنسبة الإحصائية المقبولة له هي 60%، ويعبر عنه بالصيغة:⁴⁶

Krejcie & Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities", *Educational and*

Psychological Measurement , 30, 1970 , p. 610.

⁴⁶ أحمد محمد الطيب؛ الإحصاء في التربية وعلم النفس، المكتب الجامعي الحديث الأزريطة، الإسكندرية: 1999، ص.301.

$$a = n \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_i v_i}{vt} \right)$$

ثبات أداة الدراسة تم من خلال معامل (ألفا كرونباخ - Alpha de Cronbach) و نسبة 60 % مقبولة إحصائياً، ويلاحظ من الجدول رقم (13) أن نسبة معامل الثبات بلغت 88.7% مما يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية، كما يمكن حساب معامل الصدق (The validity)، ويلاحظ أن النسبة بلغت 94.1% الأمر الذي يدل على صدق أداة الدراسة.

الجدول رقم(13): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

معامل الصدق Validity C	معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach	عدد الفقرات	حجم العينة
%94.1	%88.7	27	20

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

• الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم القيام بتفريغ وتحليل الاستبانة بالاستعانة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS22)، وسوف يتم استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية؛
- ✓ المتوسط الحسابي؛
- ✓ الإنحراف المعياري؛
- ✓ معامل الارتباط بيرسون (Person)؛
- ✓ اختبار T.

• التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات: بعد تبويب وتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً توصلت الدراسة إلى حقائق تساهم في الإجابة على تساؤلات الدراسة.

أ- وصف خصائص عينة الدراسة حسب الجنس: الجدول رقم (14) يوضح توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (14) : توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
50%	29	ذكر
50%	29	أنثى
%100	58	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يلاحظ من الجدول أن توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس متساوي النسب، أي أنه ليس هناك تباين في العدد بين الجنسين ب- وصف خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي: تم تقسيم متغير المؤهل العلمي إلى أربع فئات، وتوزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير المستوى التعليمي يوضحه الجدول أدناه.

الجدول رقم (16) : توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
27.6%	16	بكالوريا أو أقل
51.7%	30	ليسانس
20.7%	12	ماستر
0%	0	دكتوراه
%100	58	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يلاحظ من الجدول توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير المؤهل العلمي أن أغلبية الموظفين في المؤسسات محل الدراسة أغلبهم من حاملي الشهادات الجامعية دون شهادة الدكتوراه.

ج- وصف خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة: الجدول رقم (17) يوضح توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم (17) : توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
20.7%	12	أقل من 5 سنوات
55.2%	32	من 5 إلى 10 سنوات
24.1%	14	أكثر من 10 سنة
%100	58	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يلاحظ من الجدول توزيع أفراد العينة الإحصائية حسب متغير الخبرة، أن أكبر تكرار بـ 32 فرد أي بنسبة 55.2%، وتعتبر هذه النسب المتحصل عليها الأعلى وتمثل أعلى فئة عاملة بمجال أنظمة تسيير الموارد البشرية.

• **المقاييس الوصفية لمتغيرات الدراسة:** نتناول في هذا العنصر تحليل وتفسير للبيانات التي تم استخراجها من استمارة الاستبيان، حيث يتم عرض ذلك في جداول تظهر التوزيع التكراري لمحاور الدراسة، مع حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المحققة في جميع الفقرات و ثم تحليل الإجابات.

أ- وصف خصائص عينة الدراسة لفقرات المحور (أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل)

: لقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي، لذلك فإن طول الخلايا كما يلي:

- من 1 إلى 1.66 يمثل ضعيف وذلك نحو كل عبارات الاستبيان.
- من 1.67 إلى 2.33 يمثل متوسط وذلك نحو كل عبارات الاستبيان.
- من 2.34 إلى 3 يمثل جيد وذلك نحو كل عبارات الاستبيان.

تلخص النتائج الدراسة المتمثل في تسيير أنظمة الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل في الجدول

التالي:

الجدول رقم(18): رأي المستجوبين حول عبارات محور تسيير أنظمة الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي

وسوق العمل

الرقم	العبارة	المتوسط لحسابي	إنحراف معياري	لرتبة	اتجاه الإجابة
نظام التخطيط					
		2.24	0.221		متوسط
01	يساعد نظام التخطيط المتطور على تحديد العدد المطلوب من المؤهلات المطلوبة في سوق العمل	2.97	0.184	1	جيد
02	يتوفر نظام تخطيط الموارد البشرية على المرونة التي يتطلبها سوق العمل الخاضع للتكنولوجيا المستمرة	2.36	0.613	2	جيد
03	تقوم ادارة الموارد البشرية بمشاركة العمل المعنيين بوضع خطط تخضع لتكنولوجيا حديثة في سوق العمل	1.41	0.497	3	ضعيف
نظام الإختيار والتعيين					
		1.98	0.314		متوسط
04	تستخدم المؤسسة تقنيات تكنولوجية حديثة لاستقطاب افضل الموارد البشرية في سوق العمل لشغل الوظائف المختلفة	1.40	0.493	3	ضعيف
05	تعتمد المؤسسة في عملية الاختيار على تقنيات متطورة لاختبارات الاداء في سوق العمل " يطلب من المترشح أداء عمل معين "	2.47	0.655	1	جيد
06	تقوم المؤسسة بتحديد الاعداد المراد تعيينهم سنويا بما يتماشى مع متطلبات سوق العمل والتطورات التكنولوجية المحتملة	2.09	0.629	2	متوسط
نظام التدريب					
		2.45	0.297		جيد
07	توفر المؤسسة برامج تدريبية حديثة لمواجهة التطورات التكنولوجية التي تمس سوق العمل	2.36	0.613	2	جيد
08	تقوم المؤسسة بتطبيق نظام التدريب المستمر و المتجدد لرفع مستوى الكفاءات في سوق العمل	2.88	0.329	1	جيد
09	تسعى المؤسسة لاكساب المتدربين المهارات التي تمكنهم من الإلمام بكل ما هو جديد في ظل التقدم التكنولوجي لمجالات سوق العمل	2.12	0.532	3	متوسط

متوسط		0.533	2.33	نظام تقييم الأداء	
جيد	2	0.504	2.52	يساهم نظام تقييم الاداء في رفع قدرات المؤسسة لمواجهة مختلف التطورات التكنولوجية لسوق العمل	10
جيد	1	0.627	2.53	يخلق نظام تقييم الاداء الحديث حالة من الثقة لدى العمال	11
متوسط	3	0.887	1.95	تعتمد الادارة على التكنولوجيا المتطورة في تقييم أداء موظفيها لمواكبة تغيرات سوق العمل	12
متوسط		0.406	2.22	نظام التحفيز	
متوسط	3	0.616	1.84	تعتمد ادارة الموارد البشرية على نظام تكنولوجي حديث لتحفيز الأفراد	13
متوسط	2	0.748	2.03	يساهم نظام التحفيز المتطورة في تقييم أداء موظفيها لمواكبة تغيرات سوق العمل	14
جيد	1	0.614	2.79	تقوم المؤسسة بإدخال تكنولوجية جديدة على نظام التحفيز لتعزيز كفاءة سوق العمل	15
جيد		0.428	2.47	نظام الأجور	
جيد	1	0.348	2.86	تقدم المؤسسة الأجور وفق أسس ومعايير منظمة ومتطورة	16
متوسط	3	0.612	2.10	يعتمد نجاح المؤسسة على مستوى تطور نظام الأجور بها	17
جيد	2	0.681	2.47	تعتمد إدارة الموارد البشرية على نظام أجور عادل يتماشى مع سوق العمل وتطورات	18
متوسط		0.366	2.28	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الإستهيبان باستخدام برنامج Spss

يتضح من الجدول رقم (18) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المحور ككل (أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل)، تراوحت ما بين 2.97 و 1.40 إذ حقق المحور ككل متوسط حسابي إجمالي قدر بـ 2.28 هو أكبر من المتوسط الحيادي 2 ما يعني الاتجاه نحو درجة الموافقة إلى حد ما على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة، وانحراف معياري بلغ 0.366 ما يدل على ضعف تشتت إجابات الأفراد وهذا يقود للقول على أن هناك موافقة جيدة على هذا المتغير، أي أن أفراد العينة متفقين على أن وجود أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل، وتمت معالجة المحور من خلال العوامل التالية:

• **نظام التخطيط:** لاختبار هذا البعد وضعت العديد من العبارات في الإستهيبان وهي من 1 إلى 3،

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن إجابات المستجوبين من عناصر المديرية الثلاث بمدينة باتنة، ومن

خلال الفقرتين 1 و2 والتي تحملان الترتيب 1 و2 على التوالي، وتقع ضمن مجال التقييم "جيد"، حيث سجل أعلى متوسط حسابي فيهما بـ 2.97 والمتعلق بالفقرة رقم 1 وانحراف معياري قدره 0.184 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن نظام التخطيط يساعد على تحديد العدد المطلوب من المؤهلات المطلوبة في سوق العمل، كما أنه يتوفر على المرونة التي يتطلبها سوق العمل الخاضع للتكنولوجيا المستمرة.

أما الفقرة رقم 3 التي تحمل الترتيب 3 فتقع ضمن مجال التقييم "ضعيف" بمتوسط حسابي قدره 1.41 وانحراف معياري 0.497 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن إدارة الموارد البشرية تقوم بمشاركة عمل المعنيين بوضع خطط تخضع لتكنولوجيا حديثة في سوق العمل.

أما المتوسط الحسابي العام للفقرات في هذا البعد فقد بلغ 2.24 وانحراف معياري قدره 0.221، والذي يدل على أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى وجود نظام التخطيط لموظفي إدارات المديرية الثلاث بمدينة باتنة في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل لكن بمستوى متوسط حسب ما أدلى به المستجوبين من أفراد العينة مما يتطلب على إدارة المؤسسة العمل بجد من أجل تحسين المستوى المتوصل إليه.

• نظام الإختيار والتعيين: لاختبار هذا البعد وضعت العديد من العبارات وهي من 4 إلى 6:

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن إجابات المستجوبين من عناصر المديرية الثلاث بمدينة باتنة، ومن خلال الفقرة رقم 5 التي تحمل الترتيب 1 فتقع ضمن مجال التقييم "جيد" بمتوسط حسابي قدره 2.47 وانحراف معياري 0.655 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تعتمد في عملية الإختيار على تقنيات متطورة لاختبارات الاداء في سوق العمل أي يطلب من المترشح أداء عمل معين.

أما الفقرة رقم 6 التي تحمل الترتيب 2 فتقع ضمن مجال التقييم "متوسط" بمتوسط حسابي قدره 2.09 وانحراف معياري 0.629 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تقوم بتحديد الاعداد المراد تعيينها سنويا بما يتماشى مع متطلبات سوق العمل والتطورات التكنولوجية المحتملة.

كما جاءت الفقرة رقم 4 التي تحمل الترتيب 3 فتقع ضمن مجال التقييم "ضعيف" بمتوسط حسابي قدره 1.40 وانحراف معياري 0.493 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تستخدم تقنيات تكنولوجية حديثة لاستقطاب افضل الموارد البشرية في سوق العمل لشغل الوظائف المختلفة.

أما المتوسط الحسابي العام للفقرات في هذا البعد فقد بلغ 1.98 وانحراف معياري قدره 0.314، والذي يدل على أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى وجود نظام الإختيار والتعيين لدى موظفي المديرية الثلاث بولاية باتنة بتقييم "متوسط"، وعليه يمكن القول أن هناك قبول إلى حد ما من قبل المستجوبين على وجود هذا النظام، مما يتطلب على إدارة المؤسسة العمل على تحسين المستوى المتوصل إليه.

• نظام التدريب: لاختبار هذا البعد وضعت العديد من العبارات في الإستبيان وهي من 7 إلى 9:

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن إجابات المستجوبين من عناصر المديرية الثلاث بمدينة باتنة، ومن خلال الفقرتين 7 و8 والتي تحملان الترتيب 1 و2 على التوالي، وتقع ضمن مجال التقييم "جيد"، حيث سجل أعلى متوسط حسابي فيهما بـ 2.88 والمتعلق بالفقرة رقم 8 وانحراف معياري قدره 0.329 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تقوم بتطبيق نظام التدريب المستمر والمتجدد لرفع مستوى الكفاءات في سوق العمل بحيث توفر برامج تدريبية حديثة لمواجهة التطورات التكنولوجية التي تمس سوق العمل.

أما الفقرة رقم 9 التي تحمل الترتيب 3 فتقع ضمن مجال التقييم "متوسط" بمتوسط حسابي قدره 2.12 وانحراف معياري 0.532 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تسعى لاكساب المتدربين المهارات التي تمكنهم من الإلمام بكل ما هو جديد في ظل التقدم التكنولوجي لمجالات سوق العمل.

أما المتوسط الحسابي العام لل فقرات في هذا البعد فقد بلغ 2.45 وانحراف معياري قدره 0.297، والذي يدل على أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى وجود نظام التدريب لموظفي إدارات المديرية الثلاث بمدينة باتنة في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل بمستوى جيد حسب ما أدلى به المستجوبين من أفراد العينة مما يتطلب على إدارة المؤسسة العمل بجد من أجل المحافظة على هذا المستوى المتوصل إليه.

• **نظام تقييم الأداء:** لاختبار هذا البعد وضعت العديد من العبارات وهي من 10 إلى 12:

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن إجابات المستجوبين من عناصر المديرية الثلاث بمدينة باتنة، ومن خلال الفقرتين 11 و10 والتي تحملان الترتيب 1 و2 على التوالي، وتقع ضمن مجال التقييم "جيد"، حيث سجل أعلى متوسط حسابي فيهما بـ 2.53 والمتعلق بالفقرة رقم 11 وانحراف معياري قدره 0.627 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن نظام تقييم الأداء يساهم في رفع قدرات الأفراد لمواجهة مختلف التطورات التكنولوجية لسوق العمل. كما يقرون أيضا على أن نظام تقييم الأداء يخلق نوع من الثقة لدى الموظفين.

أما الفقرة رقم 12 التي تحمل الترتيب 3 فتقع ضمن مجال التقييم "متوسط" بمتوسط حسابي قدره 1.95 وانحراف معياري 0.887 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن الإدارة تعتمد على التكنولوجيا المتطورة في تقييم أداء موظفيها لمواكبة تغيرات سوق العمل.

أما المتوسط الحسابي العام لل فقرات في هذا البعد فقد بلغ 2.33 وانحراف معياري قدره 0.533، والذي يدل على أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى وجود نظام تقييم الأداء لموظفي إدارات المديرية الثلاث بمدينة باتنة في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل لكن بمستوى متوسط حسب ما أدلى به المستجوبين من أفراد العينة مما يتطلب على إدارة المؤسسة العمل بجد من أجل تحسين المستوى المتوصل إليه.

• **نظام التحفيز:** لأجل اختبار هذا البعد وضع عديد من العبارات في وهي من 13 إلى 15:

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن إجابات المستجوبين من عناصر المديرية الثلاث بمدينة باتنة، ومن خلال الفقرتين 14 و13 والتي تحملان الترتيب 2 و3 على التوالي، وتقع ضمن مجال التقييم "متوسط"، حيث سجل أعلى متوسط حسابي فيهما بـ 2.03 والمتعلق بالفقرة رقم 14 وانحراف معياري قدره 0.748 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن نظام التحفيز المتطور يساهم في تقييم أداء موظفيها لمواكبة تغيرات سوق العمل.

أما الفقرة رقم 15 التي تحمل الترتيب 1 فتقع ضمن مجال التقييم "جيد" بمتوسط حسابي قدره 2.79 وانحراف معياري 0.614 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تقوم بإدخال تكنولوجيا جديدة على نظام التحفيز لتعزيز كفاءة سوق العمل.

أما المتوسط الحسابي العام لل فقرات في هذا البعد فقد بلغ 2.22 وانحراف معياري قدره 0.406، والذي يدل على أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى وجود نظام التحفيز لموظفي إدارات المديرية الثلاث بمدينة باتنة في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل لكن بمستوى متوسط حسب ما أدلى به المستجوبين من أفراد العينة مما يتطلب على إدارة المؤسسة العمل بجد من أجل تحسين المستوى المتوصل إليه.

• **نظام الأجور:** لأجل اختبار هذا البعد وضعت عديد من العبارات وهي من 16 إلى 18:

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن إجابات المستجوبين من عناصر المديرية الثلاث بمدينة باتنة، ومن خلال الفقرتين 16 و 18 والتي تحملان الترتيب 1 و 2 على التوالي، وتقع ضمن مجال التقييم "جيد"، حيث سجل أعلى متوسط حسابي فيهما بـ 2.86 والمتعلق بالفقرة رقم 16 وانحراف معياري قدره 0.348 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن المديرية الثلاث تقدم أجور موظفيها وفق أسس ومعايير منظمة ومنطورة. كما تعتمد على نظام أجور عادل يتماشى مع سوق العمل وتطوراتها.

أما الفقرة رقم 17 التي تحمل الترتيب 3 فتقع ضمن مجال التقييم "متوسط" بمتوسط حسابي قدره 2.10 وانحراف معياري 0.612 وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يقرون على أن نجاح المديرية محل الدراسة يعتمد على مستوى تطور نظام الأجور بها.

أما المتوسط الحسابي العام للفقرات في هذا البعد فقد بلغ 2.47 وانحراف معياري قدره 0.428، والذي يدل على أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى وجود نظام الأجور لموظفي إدارات المديرية الثلاث بمدينة باتنة في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل بمستوى جيد حسب ما أدلى به المستجوبين من أفراد العينة مما يتطلب على إدارة المؤسسة العمل بجد من أجل المحافظة على هذا المستوى المتوصل إليه.

ثانياً: هيكل نموذج الدراسة

• اختبار صلاحية نموذج الدراسة:

أ- اختبار التوزيع الطبيعي :

قبل الشروع في تطبيق الاختبارات المختلفة يجب اختبار طبيعة البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فإذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعلمية سوف تستخدم وتطبق، أما إذا كانت البيانات موزعة توزيعاً غير طبيعياً فإن الاختبارات غير المعلمية هي المستخدمة.

لذلك تم استخدام اختبار جودة المطابقة لـ (كولمغروف سمرنوف Kolmogrove-Smirnov) الذي يعتبر من أهم الاختبارات لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، والذي يعد ضرورياً بالنسبة للاختبارات المعلمية التي تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ومن خلال برنامج SPSS يمكن إجراء هذا الاختبار، لذلك صيغت الفرضيات التالية:

H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

يوضح الجدول رقم (19) نتائج اختبار (كولمغروف سمرنوف Kolmogrove-Smirnov) التي جاءت كما يلي:

الجدول رقم (19) : إختبار (كولمغروف-سمرنوف) على محاور الدراسة.

رقم	المحاور	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى المعنوية (Sig)
01	نظام التخطيط	03	0.115	0.144
02	نظام الإختيار والتعيين	03	1.288	0.083
03	نظام التدريب	03	0.950	0.326
04	نظام تقييم الأداء	03	0.166	0.113
05	نظام التحفيز	03	1.277	0.101
06	نظام الأجور	03	0.118	0.142

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

بقراءة نتائج الجدول أعلاه يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الأبعاد كانت على الترتيب كمايلي: 0.144، 0.083، 0.326، 0.113، 0.101، 0.142 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 وهذا يعني قبول الفرضية العدمية التي تنص على أن البيانات تتوزع طبيعياً، وعليه يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية على الدراسة.

ب- اختبار فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة تسيير الموارد البشرية المواكبة للتطور التكنولوجي وسوق العمل في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

• فرضية العدم (الصفريية) H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة تسيير الموارد البشرية المواكبة للتطور التكنولوجي وسوق العمل في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

• الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة تسيير الموارد البشرية المواكبة للتطور التكنولوجي وسوق العمل في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (20) : تحليل التباين الأحادي أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل

قيمة الإختبار = 2						
مستوى الثقة 95%		متوسط الإختلاف	مستوى المعنوية (Sig)	حجم العينة	T	
البعد الخارجي	البعد الداخلي					
0.305	0.188	2.247	0.000	57	8.505	نظام التخطيط
0.265	0.110	0.217	0.000	57	4.417	نظام الإختيار والتعيين
0.532	0.375	0.454	0.000	57	11.624	نظام التدريب
0.473	0.193	0.333	0.000	57	4.759	نظام تقييم الأداء
0.331	0.117	0.224	0.000	57	4.199	نظام التحفيز
0.589	0.364	0.477	0.000	57	8.477	نظام الأجور
0.342	0.230	0.286	0.000	57	10.279	أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

ج- اختبار الفرضيات الجزئية:

من أجل اختبار الفرضيات الجزئية فقد تم الاعتماد على اختبار T، وذلك لاختبار معنوية كل معلمة من معاملات النموذج على حدى، وذلك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$.

- الفرضية الجزئية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تخطيط الموارد البشرية في المديرية الثلاث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الجزئية الأولى نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

• H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تخطيط الموارد البشرية في المديرية الثلاث لولاية

باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

• H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تخطيط الموارد البشرية في المديرية الثلاث لولاية

باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (21) : نتائج نظام التخطيط للموارد البشرية بالمديرية الثلاث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	يساعد نظام التخطيط المتطور على تحديد العدد المطلوب من المؤهلات المطلوبة في سوق العمل.	2.97	0.184
02	يتوفر نظام تخطيط الموارد البشرية على المرونة التي يتطلبها سوق العمل الخاضع للتكنولوجيا المستمرة.	2.36	0.613
03	تقوم ادارة الموارد البشرية بمشاركة العمل المعنيين بوضع خطط تخضع لتكنولوجيا حديثة في سوق العمل.	1.41	0.497
	نظام التخطيط	2.24	0.221

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يبين الجدول رقم (21) أن اتجاهات المستجوبين نحو جميع العبارات تحمل متوسطات حسابية متقاربة، والتي تراوحت بين 2.97 و 1.41، وهذا يدل على أن متوسط مدى وجود نظام تخطيط الموارد البشرية بالمديرية الثلاث من وجهة نظر المستجوبين، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية من الجدول رقم (21) فهو أكبر من مستوى الإختبار المعتمد 2 حيث بلغ 8.505، وعليه تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات نظام التخطيط يساوي 2.24، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الاعتبار قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (21) والتي تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التخطيط للموارد البشرية في المديرية الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

- الفرضية الجزئية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الاختيار والتعيين للموارد البشرية في المديرية

الثلاث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الجزئية الثانية نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الاختيار والتعيين للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الاختيار والتعيين للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (22) : نتائج نظام الإختيار والتعيين للموارد البشرية بالمديريات الثلاث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	إنحراف المعياري
01	تستخدم المؤسسة تقنيات تكنولوجية حديثة لاستقطاب افضل الموارد البشرية في سوق العمل لشغل الوظائف المختلفة	1.40	0.493
02	تعتمد المؤسسة في عملية الاختيار على تقنيات متطورة لاختبارات الاداء في سوق العمل " يطلب من المترشح أداء عمل معين "	2.47	0.655
03	تقوم المؤسسة بتحديد الاعداد المراد تعيينهم سنويا بما يتماشى مع متطلبات سوق العمل والتطورات التكنولوجية المحتملة	2.09	0.629
	نظام الإختيار والتعيين	1.98	0.314

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يبين الجدول رقم (22) أن اتجاهات المستجوبين نحو جميع العبارات تحمل متوسطات حسابية مقاربة، والتي تراوحت بين 2.47 و1.40، وهذا يدل على أن متوسط مدى وجود نظام الاختيار والتعيين للموارد البشرية بالمديريات الثلاث من وجهة نظر المستجوبين، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية من الجدول رقم (22) فهو أقل من مستوى الاختبار المعتمد 2 حيث بلغ 4.417، وعليه تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات نظام الاختيار والتعيين يساوي 1.98، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الاعتبار قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (22) والتي تساوي 0.678 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الاختيار والتعيين للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

- الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التدريب للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الجزئية الثالثة نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التدريب للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التدريب للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (23) : نتائج نظام التدريب للموارد البشرية للمديريات الثلاث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	إنحراف معياري
01	توفر المؤسسة برامج تدريبية حديثة لمواجهة التطورات التكنولوجية التي تمس سوق العمل	2.36	0.613
02	تقوم المؤسسة بتطبيق نظام التدريب المستمر والمتجدد لرفع مستوى الكفاءات في سوق العمل	2.88	0.329
03	تسعى المؤسسة لاكساب المتدربين المهارات التي تمكنهم من الإلمام بكل ما هو جديد في ظل التقدم التكنولوجي لمجالات سوق العمل	2.12	0.532
	نظام التدريب	2.45	0.297

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يبين الجدول رقم (23) أن اتجاهات المستجوبين نحو جميع العبارات تحمل متوسطات حسابية مقاربة، والتي تراوحت بين 2.88 و 2.12، وهذا يدل على أن متوسط مدى وجود نظام التدريب للموارد البشرية بالمديريات الثلاث من وجهة نظر المستجوبين، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية من الجدول رقم (23) فهو أكبر من مستوى الإختبار المعتمد 2 حيث بلغ 11.624، وعليه تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات نظام التدريب للموارد البشرية يساوي 2.45، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الإعتبار قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (23) والتي تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التدريب للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

- الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تقييم الأداء للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الجزئية الرابعة نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

• H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تقييم الأداء للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

• H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تقييم الأداء للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (24) : نتائج نظام تقييم الأداء للموارد البشرية للمديريات الثلاث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
01	تعتمد ادارة الموارد البشرية على نظام تكنولوجي حديث لتحفيز الأفراد	2.52	0.504
02	يساهم نظام التحفيز المتطورة في تقييم أداء موظفيها لمواكبة تغيرات سوق العمل	2.53	0.627
03	تقوم المؤسسة بإدخال تكنولوجية جديدة على نظام التحفيز لتعزيز كفاءة سوق العمل	1.95	0.887
	نظام تقييم الأداء	2.33	0.533

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss

يبين الجدول رقم (24) أن اتجاهات المستجوبين نحو جميع العبارات تحمل متوسطات حسابية متقاربة، والتي تراوحت بين 2.53 و 1.95، وهذا يدل على أن متوسط مدى وجود نظام تقييم الأداء للموارد البشرية بالمديريات الثلاث من وجهة نظر المستجوبين، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية من الجدول رقم (24) فهو أكبر من مستوى الاختبار المعتمد 2 حيث بلغ 4.759، وعليه تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات نظام تقييم الأداء يساوي 2.33، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الاعتبار قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (24) والتي تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام تقييم الأداء للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

- الفرضية الجزئية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التحفيز للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الجزئية الخامسة نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

• H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التحفيز للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

• H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التحفيز للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (25) : نتائج نظام التحفيز للموارد البشرية للمديريات الثلاث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تعتمد ادارة الموارد البشرية على نظام تكنولوجي حديث لتحفيز الأفراد	1.84	0.616
02	يساهم نظام التحفيز المتطورة في تقييم أداء موظفيها لمواكبة تغيرات سوق العمل	2.03	0.748
03	تقوم المؤسسة بإدخال تكنولوجية جديدة على نظام التحفيز لتعزيز كفاءة سوق العمل	2.79	0.614
	نظام التحفيز	2.22	0.406

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الإستبيان باستخدام برنامج Spss

يبين الجدول رقم (25) أن اتجاهات المستجوبين نحو جميع العبارات تحمل متوسطات حسابية متقاربة، والتي تراوحت بين 2.79 و 2.03، وهذا يدل على أن متوسط مدى وجود نظام التحفيز للموارد البشرية بالمديريات الثلاث من وجهة نظر المستجوبين، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية من الجدول رقم (25) فهو أكبر من مستوى الاختبار المعتمد 2 حيث بلغ 4.199، وعليه تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات نظام التحفيز للموارد البشرية يساوي 2.22، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الاعتبار قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (25) والتي تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام التحفيز للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

- الفرضية الجزئية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الأجور للموارد البشرية في المديريات الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

من أجل اختبار الفرضية الجزئية السادسة نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

• H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الأجور للموارد البشرية في المديرية الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

• H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الأجور للموارد البشرية في المديرية الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

الجدول رقم (26) : نتائج نظام الأجور للموارد البشرية للمديرية الثلاث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تقدم المؤسسة الأجور وفق أسس ومعايير منظمة ومتطورة	2.86	0.348
02	يعتمد نجاح المؤسسة على مستوى تطور نظام الأجور بها	2.10	0.612
03	تعتمد إدارة الموارد البشرية على نظام أجور عادل يتماشى مع سوق العمل وتطوراتها	2.47	0.681
	نظام الأجور	2.47	0.428

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الإستبيان باستخدام برنامج Spss

يبين الجدول رقم (26) أن اتجاهات المستجوبين نحو جميع العبارات تحمل متوسطات حسابية متقاربة، والتي تراوحت بين 2.86 و 2.10، وهذا يدل على أن متوسط مدى وجود نظام الأجور للموارد البشرية بالمديرية الثلاث من وجهة نظر المستجوبين، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية من الجدول رقم (26) فهو أكبر من مستوى الإختبار المعتمد 2 حيث بلغ 8.477، وعليه تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات متطلبات نظام الأجور للموارد البشرية يساوي 2.47، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الإعتبار قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (26) والتي تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود لقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود نظام الأجور للموارد البشرية في المديرية الثلاث لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ؛

- وفي الأخير وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل يساوي 2.28، ولدلالة إحصائية أكثر تم الأخذ بعين الإعتبار قيمة T التي تساوي 10.279 وهي أكبر من قيمة T المعتمدة 2، و قيمة Sig المقابلة لها من الجدول رقم (26) والتي تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقود إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة تسيير الموارد البشرية المواكبة للتطور التكنولوجي وسوق العمل في المؤسسات العمومية لولاية باتنة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الخاتمة

أصبح اهتمام المؤسسات منكب أساسا على كيفية توظيفها التكنولوجيات الحديثة بالشكل الذي يعود بالقيمة المضافة لها، من خلال رفع مستويات الأداء الاقتصادي عامة وأداء المورد البشري خاصة، فان توظيف الأساليب التكنولوجية في إدارة الموارد البشرية يعد فرصة مميزة للارتقاء بالأداء في المؤسسة، فهي تعد أداة لرفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين وتطوير أدائها وتخفيف الأعباء الإدارية، فالاستخدام العقلاني والسليم للتكنولوجيا يساهم في فاعلية أنظمة تسيير الموارد البشرية وفي الطرق التي يتم بموجبها تنفيذ هذه الأنظمة.

كما أن ظروف سوق العمل لها تأثير على أنظمة تسيير الموارد البشرية، فإذا كان الاقتصاد الوطني في وضع قوي يؤدي إلى انخفاض معدل البطالة، زيادة معدل الأجور وزيادة الحاجة إلى التدريب واستقطاب الكفاءات والمهارات المطلوبة.

أولاً: النتائج

من خلال الدراسة الميدانية للموضوع، تم التعرف على وجود أنظمة تسيير الموارد البشرية في ضوء التطور التكنولوجي وسوق العمل بالمؤسسات العمومية بولاية باتنة، حيث توصلت إلى النتائج التالية :

- هناك تساوي نسبي بين فئة الذكور وفئة الإناث في المؤسسة محل الدراسة بنسبة 29%، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل الذي لا يتطلب مواصفات معينة أي يناسب كلا الفئتين، بالإضافة إلى أن المرأة في الجزائر اكتسحت ميدان الشغل في المؤسسات العمومية خلال السنوات الأخيرة.
- يحتل نظام الأجور من حيث درجة اهتمامات المرتبة الأولى بدرجة جيدة بمتوسط حسابي قدر ب (2.47) وانحراف معياري (0.612) كون أن المؤسسات تمتلك نظام أجور عادل وثابت يتماشى مع سوق العمل.
- تهتم المؤسسات الثلاث بشكل جيد بنظام تدريب ذو متوسط حسابي (2.45) وانحراف معياري (0.297) هذا ما يؤكد على أن المؤسسات تعمل على رفع وتطوير الكفاءات التي يحتاجها سوق العمل.
- تعتمد المؤسسات على نظام تقييم أداء متوسط غير متطور مما يجعل الموارد البشرية غير مؤهلة وغير قادرة على مواجهة التغيرات التكنولوجية التي تطرأ على المؤسسة.

ثانياً : التوصيات

على ضوء النتائج المتوصل إليها فإن لدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تفيد المؤسسة العمومية محل الدراسة، ويمكن إدراجها كالآتي :

- الاهتمام بالتكنولوجيا، حيث هو المنهج الأكثر أهمية في إعادة هيكلة أنظمة تسيير الموارد البشرية.
 - مشاركة الموظفين في كيفية تطبيق التكنولوجيا عن طريق الاستعانة بأرائهم وتشجيعهم على الإبداع.
 - تطوير مستمر لأنظمة تسيير الموارد البشرية من أجل تحسين أداء وقدرات الموظفين التي يتطلبها سوق العمل.
 - الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في مجال استخدام التكنولوجيا بما يناسب المؤسسة.
 - وضع برامج تدريبية منتظمة للعاملين لتأهيلهم على استخدام التكنولوجيا لمواكبة التغيرات في سوق العمل.
- قائمة المراجع
- أحمد ماهر؛ إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.
 - أحمد محمد الطيب؛ الإحصاء في التربية وعلم النفس، المكتب الجامعي الحديث الأزريطة، الإسكندرية، 1999.
 - بشير العلق؛ تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
 - جمال الدين محمد المرسي؛ الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
 - سهيلة محمد عباس؛ إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الأردن، 2006.
 - طه حسين نوي؛ التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/.
 - عباس ميدون؛ دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير تخصص تنظيم عمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2015.

- عبد الأمير الفيصل؛ الصحافة الإلكترونية في الوطن العربي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- عبد الحليم جلال؛ اتجاهات سوق العمل في الجزائر، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 08، العدد 02 ديسمبر 2017.
- عبد الرحيم الهيتي؛ إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2003،
- عبد القادر، يزيد قادة؛ أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، الجزائر.
- علي محمد عبد الوهاب؛ إدارة الموارد البشرية، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، 2000.
- فايزة بوراس؛ إدارة الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1، 2014.
- فيروز بوزورين؛ أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف-1، 2016.
- كامل بربير؛ إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية، بيروت، 1997.
- ليلي بو حديد؛ دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت، بباتنة خلال الفترة 2011-2013، مجلة البحث الاقتصادي، العدد 3، جوان 2015.
- مارية فلاح؛ دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، مذكرة دراسات العليا المتخصصة في تسيير الجماعات المحلية والتنمية، جامعة قسنطينة، 2008.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي؛ إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الإسلامي الجامعي، الإسكندرية، 2007.
- حمد فالح صالح؛ إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2004،
- محمد يوسف أبو أمونة؛ واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2012.
- مدحت القرشي؛ اقتصاديات العمل، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.
- مصطفى شاويش؛ إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2005،
- منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2014.
- نور الدين بولشرش، مريم العيادي؛ التحفيز وأداء العاملين في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد 29، 2017.
- هاشم حمدي رضا؛ تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الذاكرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- مراجع باللغة الفرنسية و الإنجليزية
- Djedjiga Kichou, l'impact des pratique de gestion des ressources humaines sur la performance de l'entreprises, mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magister en science economique, universite mouloud mammerie de tizi-ouzou, 2014.
- Krejcie & Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities", Educational and Psychological Measurement, 1970.
- entre marché du travail et - Michel Ferrary, management des ressources humaines - acteurs stratégiques, DUNOD, paris , 2014.
- مواقع على الانترنت

- دولي لخضر؛ إدارة التكوين وتنمية الكفاءات في قطاع الوظيفة العمومي دراسة حالة: المديرية الولائية والجهوية لضرائب
بشار، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة وهران، الجزائر، 2007، ص 23-24،
متاح على الرابط: <https://ds.univ->

[oran2.dz:8443/bitstream/123456789/1697/1/%d8%af%d9%88%d9%84d9%8a%20%d9](https://ds.univ-oran2.dz:8443/bitstream/123456789/1697/1/%d8%af%d9%88%d9%84d9%8a%20%d9)

[.16:30. تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/09/06، على الساعة 16:30.](https://ds.univ-oran2.dz:8443/bitstream/123456789/1697/1/%d8%af%d9%88%d9%84d9%8a%20%d9)

مفهوم الوظيفة العامة؛ الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، <http://www.politics-dz.com> ، اطلع عليه

بتاريخ 2020/02/02، الساعة