

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في ميدان الحقوق و العلوم
السياسية
شعبة : العلوم السياسية
تخصص : (تنظيم سياسي و إداري)

تأهيل الموارد البشرية في ظل التطور التقني
دائرة تماسين نموذجاً

إشراف الأستاذ :

- د . بن كادي حسان

إعداد الطالب :

- فاجي عبد السميع

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	اسم ولقب الاستاذ
رئيساً	د . ولد عامر
مشرفاً و مقرراً	د . بن كادي حسان
مناقشاً	د . كاهي مبروك

السنة الجامعية : 2020/2019

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في ميدان الحقوق و العلوم
السياسية

شعبة : العلوم السياسية

تخصص : (تنظيم سياسي و إداري)

تأهيل الموارد البشرية في ظل التطور التقني
دائرة تماسين نموذجاً

إشراف الأستاذ :

- د . بن كادي حسان

إعداد الطالب :

- فاجي عبد السميع

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	اسم ولقب الأستاذ
رئيساً	د . ولد عامر
مشرفاً و مقرراً	د . بن كادي حسان
مناقشاً	د . كاهي مبروك

السنة الجامعية : 2020/2019

شكر و عرفان

الحمد لله و الذي بنعمته تتم الصالحات
أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الكريم و الطبيب الدكتور : بن
كادي حسان الذي لم يخذل جهدا في مساعدتي و تقديم
التوجيهات و النصح لي ، و على صبره معي فنعم الأستاذ و جزاه الله
عندي كل خير و بارك له في عمله و عمره
كما أتقدم بالشكر الخالص إلى جميع أساتذة القسم الذين سهروا
على تعليمي طيلة مسيرتي التعليمية و إلى كل من دعمني ولو
بكلمة طيبة
و إلى كافة عمال و موظفي دائرة تماسين على تعاونهم معي في
إتمام هذا العمل المتواضع

الإهداء

أهدي هذا العمل :

إلى روح أبي الطاهرة و أسأل الله أن يرحمه برحمته الواسعة

إلى أمي الغالية بارك الله في عمرها

إلى عمي رحمة الله عليه

إلى زوجتي حفظها الله

إلى إخوتي و أخواتي الأعزاء

و زوجاتهم و أبنائهم حفظهم الله ورحمهم

إلى أصدقائي المخلصين و زملائي

إلى كل من شق دربه نحو طلب العلم

إلى من فضلهم الله بالعلم ، ونوروا لنا طريق التعلم أساتذتنا الأفاضل

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

ملخص الدراسة :

لقد أصبحت التقنيات الحديثة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من الدعائم الأساسية لتحسين أداء العاملين في المنظمات و ذلك في بيئة إدارية ، أين أصبح الوصول إلى أعلى المراتب و المراكز الوظيفية هدف يصبو إليه كل موظف ، ومن خلال دراستي تم تسليط الضوء على كيفية تبني تأهيل الموارد البشرية في ظل التقنيات الحديثة و تكنولوجيا المعلومات و تم من خلالها التعرف على أهم عناصر التأهيل و التقنيات الحديثة و كيفية مواكبة التطور التقني في ظل التقدم التكنولوجي. كما تعرفنا على واقع التأهيل للموارد البشرية لدائرة تماسين محل الدراسة و ذلك بالاعتماد على تحليل بيانات الاستبيان الذي يعبر عن آراء 10 موظفين في الدائرة حول درجة تبني تكنولوجيا الحديثة في الدائرة و دورها في تأهيل الموارد البشرية ، ولقد توصلت الدراسة إلى تحسن في مستوى الموظفين من خلال تبني تنمية الموارد البشرية في ظل التطور التقني من خلال إجاباتهم و رضاهم على فقرات الاستبيان .

الكلمات المفتاحية : الموارد البشرية ، التأهيل ، التطور التقني.

Abstract

Modern technologies, information technology and communications have become a key pillar for improving the performance of the staff of organizations in an administrative environment, where access to the highest ranks and positions has become a goal for every employee. The first step is to develop a new technology and technology infrastructure, and to develop a new technology infrastructure and a new technology infrastructure. We also learned about the human resources qualification of the study's Tamasin Service, based on the survey data analysis that reflects the opinions of 10 staff in the Department on the degree to which modern technology is adopted in the Department and its role in human resources rehabilitation. The study found an improvement in the level of staff by adopting human resources development in the light of technical development through their responses and satisfaction with the questionnaire paragraphs.

Key words :human resources , qualification , technical development.

المقدمة

مقدمة :

إن الاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسة أو المنظمة يعتبر العنصر الأساسي و المحوري لنجاح أي منظمة و استمراريتها و لعل عامل أو مقياس نجاح أي منظمة يرتكز بالأساس على تهيئة و خبرة العاملين فيها و تحديث أفكارهم مع متطلبات العصر لذلك و يجب على المؤسسات أن تهيأ العنصر البشري لديها لتحقيق أهدافها حاضرا و مستقبلا فالإنسان يعتبر المورد الحقيقي و الجوهرى لأي مؤسسة او منظمة عمومية او خاصة فقدرات الانسان و ما يمتلكها من مهارات يتمتع بها يعود بالحسم و الكفاءات الانتاجية لدى أي منظمة إدارية فالحفاظ على المنظومة يرجع بالأساس إلى موردها البشري من خلال تنميته و تكوينه و تدريبه و تعليمه لمسايرة التغيرات الحاصلة في قطاعه و المحافظة على منظومته من الزوال و يعتبر أهم عوامل النهوض بالموارد البشري هو الرغبة الحقيقية لدى الفرد داخل المنظمة للعمل و المشاركة في تطوير منظومته و المحافظة عليها فوجب النظر إلى الفرد كمورد بشري هام داخل المنظمة وليس كتكلفة لضمان نجاحه و فعاليته أصبح لزاما على المؤسسة أو المنظمة أن تؤهله لمواكبة التطورات الحاصلة وبعث أفكار جديدة و لعل أبرز التطورات الحاصلة التطور التقني الحاصل في المؤسسات الذي أدى إلى رقمنة العديد من الملفات الإدارية في مؤسساتنا ما دعا إلى ضرورة التكيف مع المناخ الجديد للعمل و الانتقال من الوضع الكلاسيكي إلى الوضع العصري مع التغيير في نمط العمل القديم كآلية لمسايرة التطور التقني و التكنولوجي الحاصل كما يمكن أن يكون التأهيل في المجال التقني فرصة للأفراد تمكنهم من تحسين المستوى العلمي و المهني مما يؤدي إلى الترقية المهنية و الاجتماعية فإن اليوم مع عصر السرعة لم يعد هناك مجال للمشاهدة فقط فكان لزاما النظر برؤية مستقبلية لواقع المورد البشري داخل المنظمة في ظل التطورات التقنية الحديثة فتنمية المورد البشري تتطلب برامج تكوينية لتأهيله وفق ما يتطلبه موقعه داخل المنظمة و مسايرة التغيرات الحديثة .

أهمية البحث :

- محاولة إبراز دور التطور التقني في تنمية و تأهيل المورد البشري للحصول على كفاءات عالية المستوى .
- الدور الفعال الذي تقوم به التقنية داخل المنظمة

مبررات اختيار الموضوع :

- مبررات ذاتية :

- علاقة البحث بمجال تخصصي تنظيماً سياسية وإدارية.
- علاقة البحث بمجال عملي في الإدارة .
- الرغبة في استكشاف الموضوع .

- مبررات موضوعية :

- أهمية العنصر البشري في نشاط المنظومة الإدارية.
- التطور التكنولوجي ألزم المؤسسات الجزائرية إلى تكوين و تأهيل أفراد مؤهلين لذلك .

الدراسات السابقة :

إن إثراء أي بحث علمي يستدعي الاستناد إلى الدراسات السابقة و الحديث تأهيل الموارد البشرية في ظل التطور التقني ليس بالموضوع الجديد و إنما قد تم التطرق إليه من خلال العديد من الباحثين من بينها :

1 - دراسة عبد الرحمان القري (2007) : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تتركه تكنولوجيا على أداء الموارد البشرية كأحد أهم الوظائف بالمؤسسات الجزائرية ، توصلت الدراسة إلى ضرورة تفعيل جانبين : الاهتمام بالموارد البشري في المؤسسة و ترقية في الوظيفة حسب استخدام التكنولوجيا .

2 - دراسة عادل بومجان (2015) : تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة هدفت الدراسة إلى الوقوف على مستوى تأهيل الموارد البشرية وكذلك البرامج التي تمكنه من ذلك من خلال : اتخاذ القرار ، التحفيز ، الاتصال ، التدريب توصلت الدراسة إلى الاهتمام بتأهيل المورد البشري كأداة للتنمية وتحسين أداء المنظمة .

3 - مداخلة عزوي عمر ومصطفى عبد اللطيف (2004) : تأهيل الموارد البشرية في ظل التقانات و تحديات العالم الإقتصادي الجديد الملتقى الدولي حول التنمية و فرص الإدماج في إقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية جامعة ورقلة : هدفت الدراسة إلى الوقوف على التحول من مجال الاتصالات التقليدية الى مجال الاتصالات المعلوماتية توصلت الدراسة الى الاهتمام بالتدريب و التأهيل لخلق جيل جيد قادر على رفع الكفاءة الادارية و مواكبة التطور التقني .

- الإشكالية :

- ما مدى مساهمة التطور التقني في تنمية وتأهيل الموارد البشرية لموظفي دائرة تماسين ؟
 - تتفرع منها أسئلة فرعية :
 - إلى أي مدى يتم اعتماد التقنيات الحديثة في دائرة تماسين ؟
 - هل الكفاءات الموجودة في الدائرة تستطيع مواكبة التطور التقني ؟
 - ماهي العلاقة التي تربط تأهيل الموارد البشرية بالتطور التقني في دائرة تماسين ؟
 - ما الأثر الذي يخلفه استخدام التقنيات الجديدة على تأهيل الموارد البشرية لدائرة تماسين ؟
- حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : وقع الاختيار في دراسة الحالة على دائرة تماسين بالمقاطعة الإدارية توقرت ولاية ورقلة و التي تعتمد بالأساس على المورد البشري في هيكلها .
 - المجال الزمني : تزامن إجراء دراسة الحالة خلال الفترة الدراسية 2020/2019
 - المجال البشري : مجتمع الدراسة الحالية هو موظفي دائرة تماسين بمختلف مستوياتهم.
- الفرضيات :

- للإجابة على التساؤلات السابقة وضعت الفرضيات التالية :
- يعتبر استخدام التقنيات الحديثة المحفز للإبداع و تنمية المورد البشري في دائرة تماسين .
 - المؤهل العلمي و الثقافي و الفكري للعنصر البشري من العوامل المساعدة على مواكبة التطور التقني في دائرة تماسين.
 - التقنيات الجديدة تفتح المجال لتطوير أداء الدائرة من خلال تأهيل موردها البشري .
 - تباين الأثر في استخدام التقنيات الجديدة على تأهيل المورد البشري لدائرة تماسين من خلال : الجنس ، الأقدمية ، المستوى التعليمي ، الدرجة الوظيفية .
 - تعد الدورات التكوينية والتأهيلية في مجال التقنيات الجديدة منهج من مناهج تأهيل المورد البشري لدائرة تماسين .

موضوع الدراسة :

محور من محاور إدارة الموارد البشرية .

مناهج الدراسة :

من أجل الوصول لحل إشكالية البحث نعتد على منهج الدراسة الوصفي لفهم الموضوع المدروس في الجزء النظري و التطبيقي الذي كان في شكل دراسة حالة .

خطة البحث :

اخترت تقسيم البحث الى جانب نظري و جانب تطبيقي القسم النظري خصصت الفصل الاول فيه للإحاطة بالإطار النظري لتأهيل الموارد البشرية و التطور التقني من خلال مفهوم التأهيل اهميته اساليبه و كذلك التطور التقني مفهومه مبادئه متطلباته اما الفصل الثاني تطرقت فيه الى دراسة ميدانية لدائرة تماسين لتقييم مدى تأهيل المورد البشرية مع متطلبات التطور التقني .

مصطلحات البحث :

الموارد البشرية : وهي الأشخاص العاملين في المنظمات .

التأهيل : مجموعة الجهود التي تبذل خلال مدة محددة نحو هدف .

التطور التقني : هو كل ما يقوم به الانسان من تغييرات أو تعديلات للأشياء المتواجدة في الطبيعة و تشمل مناحي كثيرة من بينها الاتصالات و العلم .

صعوبات البحث :

من الصعوبات التي واجهتها في إعداد هذه المذكرة هي كيفية القيام بالجانب التطبيقي على أكمل وجه و ذلك راجع لنقص موظفي الإدارة موضع الدراسة الميدانية نظرا للوضعية الصحية التي تعيشها البلاد من خطر انتشار وباء كوفيد 19 و ذلك لأن أغلب الموظفين في عطلة استثنائية و عطل سنوية .

**الفصل الأول : الإطار النظري لتأهيل الموارد البشرية
و التطور التقني مفاهيم و أسس**

في ظل التغيرات الاقتصادية الراهنة أصبح تكوين وتأهيل المؤسسات يخص كل الوظائف بما في ذلك وظيفة إدارة الموارد البشرية ، فالفرد في المؤسسة يجب أن ينظر إليه كمورد وليس كتكلفة ولضمان نجاحه أصبح إجباريا أن تكون المؤسسة و تأهله إضافة إلى إعادة تأهيله في حالة الركود ، ومن أجل ذلك لابد من وجود استراتيجيات تأهيل العنصر البشري لأنها ضرورة ملحة من أجل مسايرة تطورات المحيط والتكيف معه عن طريق استغلال الموارد البشرية لكامل طاقتها ، على هذا الأساس جاء تقسيم الفصل كما يلي:

المبحث الأول : ماهية تأهيل المورد البشري

المبحث الثاني : التطور التقني (المفهوم ، المبادئ ، المتطلبات)

المبحث الثالث : أثر التطور التقني على تأهيل الموارد البشرية

المبحث الأول : ماهية تأهيل الموارد البشرية

المطلب الأول : مفهوم تأهيل الموارد البشرية

1. التأهيل لغة :

تأهل : "انتهل و للأمر صار له أهلا ، و إهالة الشيء : استوجبه و استحقه و يقال : هو أهل لكذا : هو يستحق له" أي أن الأهلية للأمر تعني الصلاحية و الاستحقاق له .

و التأهيل يقابله في الإنجليزية العديد من المصطلحات ك: Qualification ويعني به أهلية ، كفاءة ، كما يقصد بها تصنيف مهني للعامل مراعاة مع تكوينه ، خبرته و كذا المسؤولية التي أسندت إليه ، ومنه جاءت: Qualified للعامل المحترف و الماهر .

كما يمكن مقابلة التأهيل ل: Habilitation كعملية فالشخص المؤهل habilité هو الذي تكون له معرفة عملية أو معرفة كيف (know-make) أو الممارسة و الشخص ذو المؤهلات اللاتينية " Empowered " أي جعله قادرا ، أما التأهيل في المجال العلمي - الجامعي - فتعني به مجموعة من الشروط التي يجب توفرها للحصول على شهادة معترف بها علميا .¹

ومن خلال التطرق لبعض المفردات اللغوية للتأهيل ، نلاحظ أن التأهيل يشترك في العديد من النقاط ك: الكفاءة ، الجدارة ، الاستحقاق ، و التي تمكن الفرد من القيام بأعمال معينة ، أي ما يمكن الفرد من أن يصبح أهلا وجديرا و كفنا لعمل معين .²

¹ - ميلود تومي ، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 16 جامعة بسكرة . مارس 2009 .

² - جودي حنان ، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر .مذكرة ماجستير في علوم التسيير . جامعة بسكرة .السنة الجامعية 2008.ص40

2 - اصطلاحا :

يعني إكساب الفرد مهارات و خبرات عملية و تحسيسية بأهميته في المنظمة ، ورفع مستواه الثقافي و جعله أكثر مرونة مع ظروف العمل المختلفة ، و إعطائه الفرصة لإثبات الذات ، و تمكينه من اتخاذ القرارات التي تحدث على مستواه ، الشيء الذي يجعله يبعث في نفسه روح المسؤولية و الولاء و الشعور بالانتماء إلى المنظمة ، فيدافع عن مصالحها كما يدافع عن مصالحه الخاصة ، فبدونه لا تستمر المنظمة و بدونها يفقد سببا من أسباب وجوده .

قد نأخذ آراء بعض الباحثين بحيث يرى (Gotesch&Davis1997:174) أن التأهيل هو تمكين الأفراد و تطوير مهاراتهم المهنية لتعزيز اسهاماتهم في تطوير العمل ، ويعرفه (عادل محمد 2004 : 83) على أنه عبارة عن مجموعة الجهود و الأنشطة وبرامج المنظمة المنسقة و المتصلة و التي تقدم للأفراد بقصد تدريبهم أو إعادة تدريبهم لمساعدتهم على مواجهة مشاكلهم الجسمية أو المهنية أو الاجتماعية أو التعليمية و توظيفها بهدف مساعدتهم في توافقتهم و تكيفهم الوظيفي و الاقتصادي باستقلالية¹.

كما يرى أغلب من تطرق للموضوع على أن تأهيل الموارد البشرية هو عملية تهدف إلى تنمية و إكساب الفرد مهارات وخبرات عملية بهدف زيادة كفاءة الفرد للقيام بعمله ورفع مستواه الثقافي و جعله أكثر مرونة مع ظروف العمل التي تتسم بالتغيرات و التطورات المتسارعة و المستمرة².

¹ - ميلود تومي مرجع سبق ذكره .

² - جودي حنان مرجع سبق ذكره .

³ - عادل محمد ، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة . 2003 .

⁴ - Goetsch,david I , Davis , stanlcy B.introduction to total quality,2^{end},prentice-hall,inc,new jersey.

المطلب الثاني : أهمية تأهيل الموارد البشرية

تحظى إدارة الموارد البشرية بأهمية قصوى ، لم تشهد لها منظمات الأعمال مثيلا كما هي اليوم ، حيث أصبحت ادارة الموارد البشرية جزءا او نسقا داخليا من تأهيل الموارد البشرية داخل المنظمة ، فهي تتعلق بالأفراد الذين يؤدون أعمالهم بصورة نظامية في منظمة او شركة او جمعية تعاونية او اي مجال من مجالات الحياة المؤسسية ، يجتمع فيها عدد من الافراد ، لانجاز اعمال وظائف محددة ، يقتضي وضعهم كأفراد او جماعات مهنية متخصصة و منسقة وجود مؤهلين متخصصين في تسيير او تخطيط العمل ، بصفتهم مهارات وظيفية مهنية ، وعلاقات اجتماعية ، بما يحقق الفعالية المطلوبة في المنظمة .¹

ان الاهمية الاستراتيجية التي اصبح يكتسبها التأهيل المستمر كعامل لتحسين القدرة التنافسية للمنظمات و لاسيما تلك التي تعتمد اساسا على النشاط الذهني و جعل المنظمة قادرة على التأقلم مع متغيرات محيطها بل و استباق هذه التغيرات ، كل هذا زاد من ارتفاع عدد و حجم العمليات التأهيلية التي يتم تنظيمها من قبل المنظمات و كذلك الميزانية التي ترصد التأهيل المستمر بوصف التأهيل استثمارا في المورد البشري .²

ويعد التأهيل عماد التغيير الحديث في المنشآت و الأفراد إذ نستطيع أن نحصل من خلاله على نتائج جيدة تتوافق مع ما استجد من تغيرات و الاحتياجات الجديدة ، وعليه فإن إعداد برامج خاصة و بإشراف مختصين و تقديمها للأفراد من خلال دورات وضعت مناهجها بعناية فائقة لترتقي بقدراتهم العقلية و البدنية واستعدادهم النفسي لتطوير قابليتهم لتعلم مهنة ما أو الارتقاء بدرجات المهارة يعد تأهيلا لهم .³

إن تأهيل و تدريب الافراد في الدول العربية الذين لم يتمكنوا من معرفة الوسائل الحديثة في العمل نتيجة لقصور في المناهج التدريسية ، يوجب على المنظمة ادخالهم دورات تأهيلية و تدريبية في تكنولوجيا المعلومات و الاستخدامات الحديثة للحاسبات الالكترونية في المجالات كافة . ومما لا شك فيه ان الهدف الاساسي من اخضاع الافراد في المنظمات الى البرامج و الدورات التدريبية هو تأهيل هؤلاء الأفراد لمواكبة التطورات في العمل والحيلولة دون تخلفهم.⁴

¹ - فرحاتي العربي بلقاسم ، تأهيل الموارد البشرية قديما وحديثا ، دار الكتب المصرية ، القاهرة 2012 .

² - هدى محمد ، التطوير الإداري و الحكومة الإلكترونية، دار الكتب المصرية القاهرة.2006.

³ - عادل حرحوش ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، عالم الكتب الحديثة ، عمان ، 2002 .

⁴ - عمرو صفي عقيلي .إدارة الموارد البشرية المعاصرة . بعد استراتيجي . دار وائل للنشر ، عمان .

المطلب الثالث : أساليب تأهيل الموارد البشرية

إن امتلاك تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات اليوم في المنظمة اصبح ضرورة و امر مهم جدا للتغلب على الصعوبات التي تواجه المنظمة من خلال اداء الاعمال الادارية المختلفة من حيث الاتصال و انتقال المعلومات داخل المنظمة و لكي تمتلك التكنولوجيا و يجب التوفر على المورد البشري المؤهل لاستخدام التكنولوجيا الحديثة فيمكن تأهيل الموارد البشرية بعدة أساليب منها : (التعليم ، التدريب ، التمكين ، الوصف الوظيفي ، الخبرة العملية ، التطوير الإداري...)¹ .

1 - التعليم :

إن تطوير بيئة التعليم اصبحت مسألة تحظى باهتمام بالغ من جميع الدول من خلال اصلاح و تطوير التعليم ، و مما لاشك فيه ان عالمنا العربي بحاجة لإصلاح انظمة التعليم تطويرها و التحدي الراهن و المستقبلي لإصلاح و تطوير التعليم في العالم العربي يتطلب قدرة غير مسبوقة للتعامل معه و يتطلب ذلك دراسة وضع اعضاء هيئة التدريس و امكانية تطوير مهاراتهم و معلوماتهم و وضع المناهج ومدى مناسبتها مع الاتجاهات الحديثة و الحقول المعرفية التي تنتمي اليها هذه المناهج و حاجة سوق العمل وكذلك دراسة وضع الطلاب ومدى تفاعلهم مع التطورات الحادثة مهاريا ومعرفيا .²

إن التعليم هو الممارسة العملية الهادفة الى مساعدة الافراد على اكتساب المعرفة . وهذه الممارسة هي مجموعة من النشاطات و الخبرات او المخطط لها . فالتعليم هو نشاط المعلم ، وسابقا كان التركيز على تلقين المعلومات اما الان فالتعليم هو باتجاه ايجاد فرص وظروف تحمل المتعلم على اكتساب الخبرات العلمية و العملية مدفوعا بدوافع ذاتية . يتم توفير التعليم لغرض تأهيل الافراد لتوسيع قدراتهم على التعلم وتحقيق الاداء المستقبلي ، إن التعليم هو الطريقة الأساسية لتطوير المهارات و الإمكانيات و القابلية عند الافراد ، وهو وسيلة اتصال تسيطر عليها الإدارات .³

¹ - من إعداد الطالب .

² - لعلى بوكميش . ماهية تنمية الموارد البشرية و الواقع في العالم العربي و النامي . الملئقى الدولي حول التنمية البشرية مارس 2004 جامعة ورقلة .

³ - حمداوي وسيلة . إدارة الموارد البشرية . مديرية النشر لجامعة قلمة 2004 ص 99

2 - التدريب :

هو عملية تعلم ، تهدف الى تطوير تحسين الاداء ، اي احداث تغيير فيه برفع مستواه الى مستويات اعلى عن طريق الخبرة و التمرن . وسواء تم ذلك للأفراد من غير العاملين ذاتيا أو تحت إشراف المنظمة بطريقة مباشرة أو بالاستفادة من جهود جهات أخرى في ذلك المجال بطريقة غير مباشرة .

فهو يسعى الى زيادة مهارات الأفراد لأداء العمل المحدد و مجموعة من الانشطة التي تسعى الى هذا الغرض تمثل في مجموعتها أنشطة التدريب ، كما يمكن اعتباره على أنه تأقلم مع العمل أو أنه تغيير في الاتجاهات النفسية و الذهنية للفرد اتجاه عمله تمهيدا لتقديم معارف و رفع مهارات الفرد في اداء العمل .¹

2-1 خطوات التدريب :

- تحديد الاحتياجات التدريبية بتحديد المهارات المطلوب رفعها لدى أفراد و إدارات معينة .
- تصميم برنامج التدريب وهي ترجمة الاهداف الى موضوعات تدريبية و تحديد الاسلوب الذي سيتم استخدامه بواسطة المدربين .
- تنفيذ برنامج التدريب من خلال أنشطة تتضمن مهمة مثل تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج من حيث مواعيد الجلسات و الراحة و ازمونها كما يتم تحديد المساعدات التدريجية و كجزء من تصميم برنامج التدريب يجب تحديد المدربين في البرنامج و كذلك تحديد تكلفة او ميزانية التدريب .
- تقييم كفاءة التدريب من خلال تقييم اداء المتدربين محل التدريب او التقييم رأيهم حول اجراءات البرنامج كما لا يجب ان ننسى ان تجميع نتائج التقدير في كل البرامج و قد يعني محاولة المنظمة الى تقييم نشاط التدريب ككل .²

¹ - برودي نعيمة ، بن بوزيان محمد . التدريب كأداة التأهيل و تثمان الكفاءات البشرية مع دراسة حالة التدريب في المؤسسات . كلية العلوم الاقتصادية جامعة تلمسان . المركز الملكي الثقافي . 2006 . ص 27

² - التومي إبراهيم . دور التأهيل و التدريب المهني في تنمية المهارات البشرية . ندوة قومية حول دور منظمات اصحاب الاعمال . 2009 .

2- أنواع التدريب :

أولاً : التدريب حسب مرحلة التوظيف :

أ - توجيه الموظف الجديد :

يحتاج الموظف الجديد لمباشرة عمله الى عدة امور مهمة هي :

- معلومات عامة عن الوظيفة .
- طريقة استخدام ممتلكات المنظمة .
- الاجور و الاستحقاقات و العلاوات .
- الاجازات العادية و الطارئة .
- السلوك في العمل .
- التأمينات الاجتماعية و المعاشات و أنظمة العلاج .
- الترقية و الحوافز .

ب - التدريب أثناء العمل :

ترغب المنظمات أحياناً في تقديم التدريب في موقع العمل و ليس في مكان آخر في تطبيق كفاءة أعلى للتدريب ، حينئذ تشجع وتسعى المنظمات إلى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات و التدريب على مستوى فردي للمتدربين .

ج - التدريب بغرض تجديد المعارف و المهارة :

حينما تتقدم معارف و مهارات الأفراد وعلى الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل و تكنولوجيا و أنظمة جديدة يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك ، على سبيل المثال حينما تدخل نظم المعلومات الحديثة و أنظمة الكمبيوتر في أعمال المنظمة و المستندات ، يحتاج شاغلي هذه الأعمال إلى معارف و مهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة .

د - التدريب بغرض الترقية و النقل :

تعني الترقية أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات و المعارف الحالية للفرد وذلك عن المهارات و المعارف المطلوبة التي سيرقى إليها ، وهذا الاختلاف أو الفرق مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة في المهارات و المعارف .¹

¹ - أحمد ماهر . إدارة الموارد البشرية . الدار الجامعية . 1999 ص 319 .

هـ - التدريب لتهيئة المعاش :

في المنظمات الراقية يتم تهيئة الفرد أو العاملين في كبار السن إلى الخروج على المعاش و بدلاً أن يشعر الفرد فجأة أنه قطعة على الرف بالخروج إلى المعاش ، يتم تدريبه عن البحث عن ظروف جديدة للعمل أو طرق الاستمتاع بالحياة و البحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفة و السيطرة على الضغوط و التوترات الخاصة بالخروج على المعاش .

ثانيا : التدريب حسب نوع الوظائف :**أ- التدريب المهني و الفني :**

يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية في الأعمال الفنية و المهنية ، و منها مثلاً أعمال الكهرباء و التجارة و الميكانيك و الصيانة و التشغيل .

ب- التدريب التخصصي :

ويتضمن هذا التدريب معارف و مهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية و المهنية ، وتشغل عادة الأعمال المحاسبية ، والمشتريات ، و هندسة الإنتاج ، وصيانة الكمبيوتر ، كما لا تركز على الإجراءات الروتينية ، وإنما تركز على حل المشاكل المختلفة و تصميم الأنظمة و التخطيط لها و متابعتها و اتخاذ القرار فيها .

ج- التكوين الإداري :

يتضمن هذا التدريب المعارف و المهارات الإدارية و الإشرافية اللازمة لتقليد المناصب الإدارية الدنيا أو الوسطى أو العليا وهي معارف تشتمل العمليات الإدارية من تخطيط و تنظيم و رقابة و اتخاذ القرارات و توجيه و قيادة ادارة جماعات العمل و التنسيق و الاتصال¹

¹ - أحمد ماهر . مرجع سبق ذكره

ثالثاً : التدريب حسب المكان :

أ - التدريب داخل المنظمة :

قد ترغب المنظمة في برمجة تدريبها داخل المنظمة سواء بمدرسين داخل المنظمة أو من خارجها .

ب - التدريب خارج المنظمة :

تفضل بعض المنظمات أن تنتقل كل أو جزءا من نشاطها التدريبي خارج المنظمة ذاتها ، وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية و أدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج المنظمة و يمكن الاستعانة في التدريب الخارجي إما بمؤسسات خاصة أو الالتحاق بالبرامج الحكومية .¹

3 - التمكين :

تعددت الرؤى و الأساليب التي توضح مفهوم التمكين في القرن الراهن حيث أن التمكين أصبح في نظر المديرين في بيئة المنظمات المعاصرة احد معايير القدرة التنافسية إلى جانب إمكانية تلك المنظمات في الحصول على الموارد المختلفة و لاسيما البشر و الذين يحملون دافعية عالية نحو العمل و يتمتعون بتمكن إلى درجات تحقق للمنظمة أهدافها .

إن التمكين هو إعادة توزيع السلطة داخل المنظمات و توفير الحصانة للموظفين و جعل الموظفين أكثر حرية للقيام بعملهم و ذلك من خلال السماح للموظفين في الإسهام في عملية صنع القرار حيث اتفق العديد من الباحثين على أن التمكين يساعد المنظمة في تحسين أدائها و توفير المزيد من الفرص لتطوير انفسهم

كذلك هو عملية تأهيل العاملين في تحديد أهداف عملهم الشخصي و مسؤولية انجازه و اتخاذ القرارات في مجاله و معالجة المشكلات التي تواجههم و حلها في إطار المسؤولية المناطة بهم و السلطة الممنوحة لهم من قبل المستويات الإدارية العليا فضلا عن حرية التصرف التي يتلقونها لمواجهة الحالة في ضوء المواقف المختلفة في العمل .²

¹ - ساعاتي أمين إدارة الموارد البشرية . دار الفكر العربي 1998 . ص 74 .

² - jean brilman , les meilleures pratiques de management , 2^{eme} triagen edition d'organisation,paris,france,1998,p319.

4 - الوصف الوظيفي :

هو عبارة عن تقديم بيان بالمسؤوليات و المهارات و الميزات الوظيفية و عوامل و أدوات العمل ، وهو وصف مكتوب عن متطلبات الوظيفة كالواجبات و المسؤوليات و ظروف العمل ، اي مواصفات شاغل الوظيفة الذي يعتبر الجانب الثاني لتحليل الوظيفة .

5 - الخبرات العلمية :

أنها مجهودات ايجابية تحث الفرد على تحفيز التعلم أما تحديات العمل فتعد مجهودات سلبية تولد مستويات عالية من الإجهاد غير المضر للفرد الذي يتعرض لها .

6- التطوير الإداري :

هو نظام ممارسات الأفراد الذي تحاول المنظمات بواسطته ضمان توفير الموظفين المؤهلين و المحفزين في مواقف معينة و في الوقت المناسب ويهتم بتحسين أداء العاملين و منحهم فرص للنمو و التطور و ضمان توفير التعاقب الادراي داخل التنظيم بقدر الإمكان¹.

¹ – jean brilman ,meme refernce , paris France 1998 p 319

المبحث الثاني : ماهية التطور التقني (المفهوم ، المبادئ ، المتطلبات)

المطلب الأول : مفهوم التقنية و أهميتها

أولا : مفهوم التقنية

تعريف التقنية لغة :

التقنية أو كما يعرف ب(Technology) هي كلمة إنجليزية مشتقة من (techno) و (logia) حيث تعني الأولى الفن و الحرفة ، وتعني الثانية الدراسة والعلم .

تعريف التقنية اصطلاحا :

هي التطبيقات العلمية للعلم والمعرفة في جميع المجالات التي يعيشها المجتمع الحديث في الغرب . و بعبارة أخرى تدل التكنولوجيا على الطرق التي يستخدمها الناس في اختراعاتهم و اكتشافاتهم لتلبية حاجاتهم و اشباع رغباتهم . فقد كان لزاما على البشر منذ أزمنة بعيدة جدا أن يكدهوا ليحصلوا على المأكل و الملابس و المأوى . ولقد الإنسان عبر العصور باختراع الأدوات و المواد , و الأساليب لكي يجعل العمل أكثر يسرا . كما اكتشف أيضا الطاقة المائية و الكهرباء و غير ذلك من مصادر الطاقة التي زادت من معدل العمل الذي يقوم بانجازه.

وبناء على هذا التعريف العام تشمل التقنية أيضا ، استخدام الأدوات و الآلات و المواد و الأساليب و مصادر الطاقة لكي تجعل العمل ميسورا و أكثر إنتاجية ، وتعتمد الاتصالات الحديثة ، ومعالجة البيانات على التقنية ، وخاصة تقنية الإلكترونيات . إلى ذلك يستخدم المصطلح أحيانا لوصف استخدام معين للتقنيات الصناعية الطبية العسكرية إلخ . وتهدف كل واحدة من التقنيات المتخصصة إلى أهداف محددة و تطبيقات بعينها ، كما أن لها أدواتها و وسائلها لتحقيق ، هذه الأهداف ، وتعد مهنة الهندسة مسئولة عن الكثير من التقنيات الصناعية الحديثة .¹

¹ - طوني بينيت .لورانس غروسبيربرغ ، مفاتيح اصطلاحية جديدة ، ترجمة سعيد الغانمي ، مركز دراسات الوحدة العربية ، ط1 2010 ص 218.

- بالنظر إلى هذا التعريف يمكن صياغة مفهوم شامل وهي تنقسم إلى جزئين :
- الجزء الأول و هو استخدام المعارف و المهارات و المفاهيم و الأدوات و الآلات لغرض عمل و فعل الأشياء لانجاز المهمة بكفاءة .
 - الجزء الثاني و المتعلق بالآلة فهي عمل و فعل الأشياء لانجاز المهمة بكفاءة ، ولعل هذا هو ما نطمح إليه من التعليم الفني و التدريب المهني ¹.

ثانيا : أهمية التقنية في الموارد البشرية

- إن الحاجة إلى اختصار الوقت أبرز أهمية الحاجة إلى التطور التقني والتكنولوجي داخل المنظمات :
- الحاجة إلى تبسيط إجراءات و خدمات الإدارات الحكومية بين الهيئات المركزية و الهيئات اللامركزية .
 - حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية من خلال تأهيلها لاستخدام التقنيات الحديثة في الإدارة و كيفية إدارة البرامج و الخطط المستقبلية للدولة .
 - تعميم تطبيق التقنيات الحديثة على المنظمات من خلال تكنولوجيا المعلومات .
 - تسهيل نقل المعلومات و الملفات الادارية بين الموظفين .
 - رفع كفاءة و فاعلية الموظفين وإسهامهم في اتخاذ القرارات .
 - ازالة روتين الادارة وتحقيق التفاعل المباشر بين الموظفين و المرؤوسين و الإدارات المركزية .
 - تقليل كلفة الإجراءات الإدارية و ما يتعلق بها .
 - زيادة كفاءة عمل الادارة من خلال التعامل المباشر بين الموظفين و الجهات المركزية و كذا المواطنين.
 - استخدام الذاكرة الالكترونية بدل الذاكرة الورقية ².

¹ - طوني بينيت . مرجع سبق ذكره

² - زينب مصطفى خليل ، تأهيل الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية دراسة حالة في وزارة العلوم و التكنولوجيا ، مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ، المجلد 21 ، العدد 86 ص182.

- التكيف مع متطلبات العصر من خلال استخدام التكنولوجيا الجديدة و الارتقاء من التعامل من الحاسب الالكتروني و الطابعة و المعدات المادية للتقنيات المستعملة في الادارة الى استخدام الشبكات و الاتصال المباشر دون المرور عبر التدرج السلمي الاداري دون اهمال القانون و التشريعات المنظمة لذلك.¹

المطلب الثاني : مبادئ تطبيق التقنية ومميزاتها

أ- مبادئ تطبيق التقنية :

1- خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم الذي يؤمن تأسيس منظومة الموارد البشرية في ظل التقدم التكنولوجي و هذا بدوره يسهل اتمام المهمات على نحو جيد .

2- الارتقاء بالبنى التحتية من جوانبها المختلفة التي تشمل :

- البنية المادية :

وذلك عبر توفير الاجهزة و المعدات المستعملة من حواسيب وتوفير قواعد منطقية و مسيرة لتوثيق البيانات و المعلومات فضلا عن شبكات الاتصالات كالانترنت و الشبكات الاخرى.

- البنية البشرية :

وهي أهم مبدأ يرتكز عليه لتطبيق التقنيات الحديثة في المنظمات و مسايرة التوجه التكنولوجي الجديد في الادارة فالاستثمار في رأس المال البشري هو الركيزة الاساسية لتسيير التقنيات الحديثة و لذلك تعمد المنظمات إلى وضع برامج دائمة هدفها تنمية مواردها باستمرار .

- البنية التنظيمية :

وذلك من خلال توفير التسهيلات الممكنة أمام الجميع لاستخدام التقنيات الحديثة و كذا الاستفادة منها لتطوير أداء المنظمة و اتاحة الفرص أمام الجميع لتطوير إمكانياته بالتدرب عليها تنمية مواهبه لاستخدامها في مصلحة المنظمة و تطويرها .²

¹ - زينب مصطفى خليل. مرجع سبق ذكره .

² - ياسين سعد غالب . الإدارة الالكترونية ،دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان .

ب- مميزات التقنية الحديثة :

- الاستثمار المكثف لتكنولوجيا الحواسيب الآلية و الاتصال و الالكترونيات .
- التطوير المتسارع في المكونات البرمجية .
- تزايد كمية التقنيات التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري .
- بروز تنوع في الخدمات الإدارية من ما توفره التقنيات المرتبطة بالتسويق و كذا التجارة الالكترونية .
- بروز مواقع التواصل الاجتماعي كآلية للتسيير الإداري و تكليف عناصر بشرية كفئة لتسييرها .¹

المطلب الثالث : متطلبات تطبيق التقنية

أ- المتطلبات الإدارية :

- 1- تتطلب التقنيات الحديثة إلى فهم و إدراك المنظمات بالتطور الحاصل من خلال وضع استراتيجيات وخطط لتطوير التنظيم الإداري لها و كذا موردها البشري بكفاءات ومهارات متخصصة .
- 2- توفير البنى التحتية وذلك الى تطوير مختلف الشبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة و مستوعبة للكم الهائل من الاتصالات و المعلومات دون اهمال التجهيزات التقنية الاخرى من حواسيب و هواتف و فاكسات و محاولة تطويرها لتتماشى مع التقنيات الحديثة .
- 3- تعليم و تدريب و تنمية العاملين الذي هو جوهر التطوير في المنظمة و ذلك مكن خلال احداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها و اعادة النظر بنظم التعليم و التدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك اعداد الخطط و البرامج التعليمية و التدريبية على كافة المستويات فضلا عن الاستعداد النفسي و السلوكي والتقني و المادي للتكيف مع متطلبات التحول التقني الجديد في المنظمات .²

¹ - ياسين سعد غالب مرجع سبق ذكره .

² - ارمسترونج ميشيل ، تقنيات الإدارة، الطبعة الثانية ، مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية، 2007 .

4- متطلب الكفاءة و المهارة وضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك معرفة تحيط بمبادئ التقدم التقني و لها من الخبرة ما يمكنها من ان تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام التقنيات الجديدة .

5- الهيكل التنظيمي وذلك لأن النموذج التقليدي للمنظمة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات و الأعمال الإلكترونية .

ب- المتطلبات البشرية :

إن توفير الإمكانيات البشرية في المستويات الإدارية في أي منظمة يعد أمرا ضروريا في استقبال أي تغييرات و استخدامها و كلما كانت تلك الكوادر مستعدة لاستقبال التغيير و تقبله كلما كانت فرص التغييرات في النجاح في تلك المنظمة أكثر لأن أساس تطبيق التقنيات الحديثة العنصر البشري في المنظمة فبدون المورد البشري لا جدوى من تسيير الأعمال الإدارية حتى و إن كانت التقنية في أعلى مستوياتها فالتقنية بحاجة إلى موارد بشرية مؤهلة التي تمتلك المهارات و الخبرات مما يجعلها تستخدم الحاسبات الالكترونية و الشبكات بشكل يعزز المهام الوظيفية المناطة بكل موظف ولعل المنظمات اليوم بحاجة كبيرة الى مهارات و قدرات بشرية مؤهلة لمواكبة الحركة السريعة في التطور التكنولوجي في مجال المعلومات و الاتصالات .

ج- المتطلبات التقنية :

تتمثل في مجموعة المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات التقنية الحديثة و ترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية و نظم بيانات متكاملة وهواتف وفاكسات و تعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الاجهزة الادارية .

د- المتطلبات الأمنية :

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإداري الإلكتروني بمعنى أن المعلومات و الوثائق التي يجري حفظها و تطبيق اجراءات المعالجة و النقل عليها الكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على سرية المعلومات في اعلى درجات الحماية و هذا يتطلب كفاءات عالية في مجال أمن المعلومات .¹

¹ - ارسترونج ميشيل . مرجع سبق ذكره .

المبحث الثالث : أثر التطور التقني على تأهيل الموارد البشرية

إن التكنولوجيا الحديثة بكل أنواعها سواء المتمثلة في الانترنت أو الاجهزة الالكترونية و اللاسلكية و البرامج المرنة المتجددة تشكل جميعها قفزة نوعية في الحياة البشرية و تستدعينا الوقوف عندها لما لها من تأثير يومي على حياتنا الشخصية و الأسرية و العملية .

ولعل العنصر البشري يحتاج بشدة إلى التنويع و التطور في حياته العملية من خلال ادخال بعض التقنيات الحديثة لتسهيل عمله كما كان في السابق الحاسوب و الهاتف و الفاكس و اللاسلكي اصبح الآن نقل المعلومات عبر اختصار الوسيلة منها مواقع الانترنت و الايمايلات الخاصة بالمصالح المركزية و غير المركزية

ومع الطفرة التقنية و تفجر ثورة المعلومات ، استجابت معظم المؤسسات العالمية بكافة مستوياتها إلى متطلبات الحياة الجديدة ، فمن هنا ظهر مفهوم التزاوج بين التكنولوجيا الحديثة و تنمية القدرات البشرية على أساس حتمية الارتباط الوثيق بينهما من ناحية تعزيز قدرات الانسان و ديناميكية التعامل مع المفهوم التقني .

يتبنى مفهوم التنمية البشرية تطوير قدرات الانسان و امكانياته وتوسيع خبراته و مداركه عن طريق وسائل تعليمية مساعدة ترتقي به الى أعلى مستوى من المعرفة الفكرية و العملية و توفر عليه الاجهاد و الاعياء في العمل و تختزل له الوقت وتمده بالراحة وتمنحه هامشا اضافيا من تطوير ذاته وطلب المزيد من المعرفة و التعلم وتوفر له فرصا مناسبة في الحياة العلمية .

وقد أسهمت دراسات عدة في رصد هذا الاتجاه مبينة استخدام التقنية في تطوير الموارد البشرية و طريقة إدارتها و تحسين أدائها و أثرها في الأداء الوظيفي للعاملين ، مما ينعكس الدور الإيجابي الكبير لها ¹.

¹ - بلوفة شريف بلقاسم ، إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا المتقدمة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مستغانم ، مذكرة ماستر ، 2016 .

ولعل استخدامها يلعب دورا في تغيير بيئة العمل ونمط القيادة في المنظمات و بيئتها الهيكلية ووظائف الأفراد و إجراءات العمل و طرق مراقبة الموظفين و إدارة المعلومات في العمل .

وقد اسهم استخدام التكنولوجيا تقدما واضحا من جراء استخدام العاملين لها و الاستفادة من البرامج التدريبية المطروحة في تطوير أداء الموارد البشرية و اعتماد المراسلات الالكترونية و غيرها في الادارة المحوسبة ، و قد أظهرت الانتاجية العالية للموظفين الفروق الواضحة قبل استخدام وسائل التقنيات الحديثة و بعدها و تسببت الى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي و ذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة و كفاءة ودقة متناهية و تكلفة قليلة فاستخدام التقنيات الحديثة للتطوير أصبح ضرورة حتمية و بما أن تطوير الكفاءات و القدرات البشرية من متطلبات العصر الحديث ، فإن الكوادر البشرية معنية بتطوير ذاتها بكل الوسائل الممكنة فالوسائل التقليدية لم تعد نافعة ، ولو أخذنا نظرة على التجربة الجزائرية في تنمية مواردها البشرية في ظل التطور التقني الحاصل نجد هناك تقليل من أهميته وذلك راجع للوقوف على استخدام الحاسب الآلي الذي لم يعد كافيا لسد حاجة المنظمة من معاملاتها و قد يقف المورد البشري عاجزا عن استخدام التقنية من خلال بيروقراطية التطوير المتوارثة في الإدارة الجزائرية .¹

¹ - بلوفة شريف بلقاسم . مرجع سبق ذكره .

خلاصة الفصل :

إن التقدم التكنولوجي و التقني في عصرنا اليوم و الذي يدخل في جميع مجالات حياتنا اليومية كان لا بد من مواكبة التطورات الحاصلة فيه وقد تبين ذلك في نطاق الموارد البشرية للمنظمات الحكومية و الخاصة من خلال التأثير المباشر على شتى المجالات و التكيف مع متطلبات التطور التقني اليوم ، جعل التفكير بجدية في تأهيل الموارد البشرية التي تحويها المنظمات إلى تأهيل أو إعادة تأهيل لكوادرها البشرية لتتماشى مع التقنيات الحديثة و لخلق روح الإبداع و السرعة تبني المنافسة الداخلية و الخارجية من خلال إعطاء نفس جديدة للموظفين والعمال و إمكانهم من إبراز ما يمتلكونه من مهارات و خبرات و كيفية توظيفها في المجال التقني التكنولوجي في عصر أصبح الهاتف متاحا لاستعمال مختلف الأعمال الإدارية من خلال تطبيقات تسهل تلك الأعمال.

الفصل الثاني : دراسة ميدانية لحالة تأهيل الموارد
البشرية لدائرة تماسين في ظل التطور التقني

بعد التطرق لموضوع التأهيل في الموارد البشرية و كذلك التطور التقني ارتأيت أن أخصص الفصل الثاني تطبيقي أو دراسة حالة .

إن الجانب الميداني أو التطبيقي ما هو إلا تجسيد لما تطرقت إليه في الجانب النظري من دراسة وتحليل ومدى انطباقه على أرض الواقع والذي اخترت إن تكون دائرة تماسين نموذجاً. ومن خلالها سوف نعرف بها و نشأتها و مهامها و كذلك هيكلها التنظيمي بالإضافة إلى دراسة تأهيل الموارد البشرية بها في ظل التقدم والتطور التقني .

المبحث الأول : التعريف بدائرة تماسين

المطلب الأول : نشأة الدائرة ومهامها

أولا : نشأة دائرة تماسين

أنشئت دائرة تماسين سنة 1991 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-306 المؤرخ في 24 أوت 1991 الذي يعطي قائمة البلديات المنشطة من قبل الدائرة وقد نشأت دائرة تماسين في خلال التنظيم الإداري للبلاد سنة 1991 و تضم بلديتين إلى يومنا هذا وهما بلدية تماسين أين يوجد مقرها و بلدية بلدة عمر و التي تضم كذلك قرية قوق .¹

تقع دائرة تماسين في الشمال الشرقي للولاية على بعد 150 كلم من مقر الولاية يحدها إقليميا من الشمال دائرة تقرت ومن الجنوب دائرتي الحجيرة و الطيبات و من الغرب دائرة الحجيرة و من الشرق دائرتي تقرت و الطيبات تتميز دائرة تماسين بكونها ذات طابع صحراوي و أرضية منبسطة بها كثبان رملية و تمتاز بمناخ حار و جاف صيفا و بارد شتاء مع هبوب رياح خاصة في فصل الربيع .

مساحتها 550 كم² و عدد سكانها حسب الإحصائيات الأخيرة ما يقارب 40000 نسمة .
يقع مقر دائرة تماسين على واجهة طريق الولائي نهج محمد بوضياف يحدها من الشمال مركز التكوين المهني و التمهين خليل عبد الحفيظ ، ومن الغرب الوكالة التجارية اتصالات الجزائر لبلدية تماسين ، ومن الشرق ثانوية مفدي زكرياء لبلدية تماسين ، ومن الجنوب التجمع السكاني حي 144 مسكن تملحت لبلدية تماسين ،تتكون الدائرة من بلديتين هما : بلدية تماسين (مقر الدائرة) و تضم 19 منتخبا بها فرعين بلديين (البجور - سيدي عامر). بلدية بلدة عمر وتضم 15 منتخبا بها فرع بلدي بقوق .

كما يتواجد بها أقسام فرعية للمديريات الولائية (السكن ، التجهيزات العمومية ، الموارد المائية ، الفلاحة ، الأشغال العمومية) .²

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 306/91 ، المتعلق بتحديد قائمة البلديات التي ينشطها كل رئيس دائرة، المؤرخ في 24 غشت 1991 ، الجريدة الرسمية العدد 41 ، ص 1573.

² - أرشيف مكتب التخطيط و الاستثمار لدائرة تماسين .

ثانيا : مهامها

باعتبارها لا تتمتع بالشخصية المعنوية ولا بالاستقلال المالي لأنها تقسيم إداري يضم مجموعة من البلديات و هذا ما عرضها لمجموعة من الانتقادات بسبب عدم تمتعها بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وقد حصرت مهامها ضمن نطاق رئيس الدائرة فهي تمارس الوصاية على بلدياتها و الوسيط بينها وبين الولاية .

- المصادقة على مداوات المجالس الشعبية البلدية حسب الشروط القانونية .
- تنشيط و تنسيق عمليات تحضير المخططات البلدية للتنمية ومتابعة تنفيذها .
- تشجيع المبادرات الفردية و الجماعية للبلديات .¹

المطلب الثاني : الوظائف الأساسية لدائرة تماسين و هيكلها التنظيمي

أولا : الوظائف الأساسية لدائرة تماسين

تعتبر الرقابة و المتابعة هي أبرز الوظائف و أهمها لدى الدوائر ككل و دائرة تماسين على وجه الخصوص من خلال المهام المنوطة بصلاحيات رئيس الدائرة و التي تندرج ضمن صلاحياته ومهامه الأساسية وعليه فمتابعة المشاريع التنموية للبلديات التي هي ضمن وصايته وكذلك الرقابة على الميزانيات الممنوحة للبلديات و التأشير عليها كما تعتبر المصادقة على مداوات المجالس الشعبية كذلك وظيفة من وظائف الدائرة .²

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 215/94 ، المتعلق بتحديد أجهزة الإدارة العامة في الولاية و هيكلها ، المؤرخ في 23 يوليو 1994 ، الجريدة الرسمية العدد 48 ، ص 5.

ثانيا : الهيكل التنظيمي لدائرة تماسين

رئيس الدائرة						
<p>المكلف بمهمة الأمن و أعوان الأمن والوقاية</p> <p>- الإشراف الأمني على مستوى الدائرة</p> <p>- التنسيق مع مندوبي الأمن بالبلديات</p> <p>- تنظيم الحراسة و المداومة لمقر الدائرة</p> <p>- متابعة مخطط التدخلات لبلديات الدائرة</p>	<p>مركز الاتصالات السلكية واللاسلكية</p> <p>- إرسال و استقبال مختلف المراسلات عن طريق وسائل الاتصال التابعة للمركز</p>	<p>الأمين العام للدائرة</p> <p>- التنسيق بيم مختلف المكاتب</p> <p>- ضبط اجتماعات اللجنة التقنية للدائرة</p> <p>- مساعدة رئيس الدائرة في بعض المهام الموكلة إليه</p> <p>- تسيير المستخدمين</p>	<p>التنسيق و متابعة نشاط البلديات</p>	<p>التنسيق و متابعة نشاط الأقسام الفرعية</p>	<p>المكتب المكلف بالعلاقات الخارجية والتشريفات</p> <p>- تنفيذ الميزانية المخصصة للدائرة</p> <p>- متابعة العتاد و التجهيزات</p> <p>- ضبط مواعيد الزيارات المختلفة</p> <p>- التكفل بمراسلات التهاني و الدعوات الخاصة بالرئيس</p>	
كل مصالح الدائرة تنسق مع الأمين العام للدائرة و بتوجيهات من رئيس الدائرة						
<p>مكتب البريد</p> <p>- تسجيل البريد الصادر و الوارد</p> <p>- إرسال البريد للجهات المعنية</p> <p>- المحافظة على أرشيف البريد</p>	<p>مكتب الشؤون الإدارية والمالية</p> <p>- المراقبة و المصادقة على ميزانيات البلديات</p> <p>- المراقبة و المصادقة على مداولات و قرارات و مقررات البلديات</p> <p>- تفتيش البلديات</p> <p>- المصادقة على عقود الإيجار الخاصة بالبلديات</p> <p>- تسيير شؤون موظفي و عمال الدائرة</p> <p>- متابعة ملفات موظفي و عمال البلديات</p>	<p>التنظيم العام</p> <p>- الانتخابات ، الجمعيات ، الإحصاء</p> <p>- الحالة المدنية ، جوازات السفر ، بطاقات التعريف الوطنية</p> <p>- رخص السياقة - الخدمة الوطنية الحج</p>	<p>مكتب الشؤون الاقتصادية</p> <p>- المراقبة و المصادقة على الصفقات</p> <p>- متابعة ملفات التجزئات العقارية</p> <p>- متابعة ملف المقاولات و المؤسسات الاقتصادية</p>	<p>مكتب التخطيط و الاستثمار</p> <p>- متابعة ملف الاستثمار علة مستوى الدائرة</p> <p>- متابعة إجراءات تسجيل و تعديل و إلغاء المشاريع في مختلف القطاعات</p> <p>- متابعة وضعية مختلف البرامج التنموية</p> <p>- تسوية البناءات في اطار القانون 15/08</p>	<p>مكتب الشؤون الاجتماعية</p> <p>- متابعة كل ما يتعلق بالشؤون الاجتماعية (قفة رمضان، إحصاء المسنين، الشبكة الاجتماعية)</p> <p>- التربية و التعليم (إحصاء المدارس و المطاعم المدرسية ، متابعة التحضير لامتحانات السنوات النهائية، منحة التمدرس)</p> <p>- متابعة ملف التكوين المهني و التمهين</p> <p>- الصحة</p> <p>- الشؤون الثقافية و الرياضية و الإعلام</p>	<p>مكتب الأرشيف -تنظيم حفظ و ترتيب الأرشيف</p>

المصدر : أرشيف الدائرة لمكتب التخطيط و التنمية المحلية

المبحث الثاني : التقنيات المستعملة في الدائرة و مدى أثرها على تأهيل

الموظفين في الدائرة

المطلب الأول : التقنيات المستعملة في دائرة تماسين

أولاً : التقنية المستعملة

تعتمد دائرة تماسين على الشبكة المحلية أو الداخلية في مختلف مجالاتها وكذلك الخارجية .
يوجد هناك حواسيب داخلية ترتبط بها المصالح الإدارية في الدائرة و مكاتبها حيث يمكن تنفيذ المراسلات الادارية .

كذلك استعمال مختلف اشكال الاتصالات السلكية و اللاسلكية من خلال توفير الهواتف و الفاكسات و كذا انظمة اللاسلكي .

استعمال الاقراص بأنواعها لتخزين المعلومات و الحفاظ عليها من الضياع و خاصة قدرة الاستيعاب لهاته الاخيرة .

ولعل من ايجابيات استعمال هاته الشبكة :

- تسهيل سير الاعمال مما يؤدي الى توفير الجهد و الوقت .
- سرعة الرد و سهولة الرقابة و الاتصال بين مختلف الاقسام و المستويات .
- تخفيض تكاليف استعمال الورق في تبادل المعلومات .
- تسهيل عمل الموظفين و بث روح الإبداع و العمل فيهم .

ولعل من سلبيات استعمال الشبكة الداخلية :

- هو استعمال كم هائل من الحواسيب الذي يكلف المنظمة .
- خمول العامل و كسله في أداء أعماله .

كما تمثلت الشبكة الخارجية فيها على استعمال الانترنت للاستقبال المراسلات و الرد عليها من خلال التطبيقات الحكومية المتاحة في مجالات السكن و التنظيم والشؤون العامة و كذا الميزانية و الشؤون الاجتماعية بالأخص تنظيم الدخول المدرسي و تطبيقات خاصة بمنحة التضامن و كذا قفة رمضان.

كما توفر استعمال الايمايلات الخاصة بها و المرتبطة بمختلف المصالح الوصية و المركزية للولاية .

ثانيا : انعكاس استعمال التقنية على الدائرة

إن اتمام العمليات الإدارية في أي منظمة أصبح ضروري الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على المنظمة فالدائرة منذ ادخال هاته التقنيات سهلت عملية الاتصال و كذا المراقبة للأعمال الإدارية

المطلب الثاني : مدى أثر التقنية على تأهيل الموظفين في الدائرة

أولا : تفرغ البيانات الميدانية

1 - مجتمع الدراسة (العينة)

يعد اختيار العينة من الأمور الجوهرية في البحث العلمي إذ يتوقف على حسن اختيارها الوصول إلى نتائج واقعية ، ويعرف بأنها مجموع وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها ، وقد قمت في دراستي هذه باختيار عينة مقصودة و المقدر عددها ب14 موظف مع العلم أنه يوجد أكثر و ذلك راجع للصعوبات التي ذكرتها سابقا وهو الحالة الوبائية في البلاد جراء وباء كوفيد 19 و الذي بدوره ألقى بظلاله على العمل بصورة كبيرة و خروج العديد من الموظفين إلى عطلة استثنائية و كذا عطلة سنوية وتم توزيع الاستثمارات على الموظفين 14 و تم استرداد 4 لعدم توافقها مع الدراسة .

2 - خصائص عينة الدراسة

1-2 النوع :

جدول رقم 1 : عينة الدراسة حسب متغير العمر

النوع	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	08	0.08
أنثى	02	0.02
المجموع	10	%100

المصدر : إعداد الطالب

يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب الجنس ، حيث بلغت نسبة الذكور 0.08 % ، بينما بلغت نسبة الإناث 0.02 % وبذلك يتجاوز عدد الذكور المبحوثين عدد الإناث .

2-2 العمر :

جدول رقم 2 : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
20-أقل من 30 سنة	0	0
30-أقل من 40 سنة	4	0.04
40-أقل من 50 سنة	2	0.02
50 سنة فأكثر	4	0.04
المجموع	10	% 100

المصدر : إعداد الطالب

يعد تحديد السن من أهم محددات خصائص العينة المدروسة و ذلك لأن كل مرحلة عمرية تعبر عن اهتماماتها و حاجاتها المتعددة ، فقد لاحظنا أن الفئة الشبابية تشكل تناصف مع الفئة الكبيرة و ذلك راجع لأقدمية الموظفين ذوي الخبرة في الإدارة الذين يبلغون فوق 50 سنة .

2-3 المؤهل العلمي :

جدول رقم 3 : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	00	00
ثانوي	06	0.06
جامعي	04	0.04
المجموع	10	%100

المصدر : من إعداد الطالب

يؤثر المستوى التعليمي بصفة كبيرة على درجة التأهيل العلمي و الإبداعي لدى الموظفين كما أن له تأثير كبير على الفصل بين المبتكرات ونلاحظ في جدول عينة المستوى التعليمي

الفصل الثاني : دراسة ميدانية لحالة تأهيل الموارد البشرية لدائرة تماسين في ظل التطور التقني

عدم وجود من هم مستوى متوسط و انحصرت العينة بين من هم مستوى ثانوي و مستوى جامعي فنسبة مستوى ثانوي كانت أكثر و ذلك لتاريخ توظيفهم و أقدميتهم في الدائرة .

2 - 4 الخبرة :

جدول رقم 4 : يوضح الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
00	00	أقل من 5 سنوات
0.02	02	من 5 إلى 10 سنوات
0.08	08	من 10 سنوات فما فوق
%100	10	المجموع

المصدر : إعداد الطالب

تؤثر الخبرة المهنية على مستوى التأهيل في الإدارة إذ تلعب الخبرة دور مهم في ثقافة الموظف و خبرته في استعمال مختلف التقنيات القديمة أو الحديثة .

2 - 5 الدورات التأهيلية :

جدول رقم 5 : يوضح عدد الدورات التأهيلية للموظفين فيما يخص التقنيات الحديثة المستعملة

النسبة المئوية	التكرار	الدورات
00	00	لا يوجد دورات
0.04	04	دورة واحدة
0.06	06	أكثر من دورة
%100	10	المجموع

المصدر : إعداد الطالب

نلاحظ أنه يتم تأهيل الموظفين عندما تكون هناك تقنيات جديدة و حديثة وهذا موضح في الجدول أعلاه نسبة أكثر من دورة تأهيلية أكثر من دورة واحدة .

ثانيا : نتائج و تحليل الدراسة الميدانية

1 - اهتمام المبحوثين بالتقنيات الحديثة

جدول رقم 1 : يوضح اهتمام المبحوثين بالتقنية الحديثة

النسبة	المبحوثين	الاهتمام بالتقنية
0.08	08	نعم
0.02	02	لا
100	10	المجموع

المصدر : إعداد الطالب

من خلال تفحص المعطيات يتضح لنا أن أغلب المبحوثين مهتمين بالتكنولوجيا الحديثة و هذا ظاهر في مجموع إجابات نعم للاهتمام الكبير بمختلف التقنيات الحديثة .

1-2 التقنيات المستعملة في الإدارة :

جدول رقم 2 : وسائل الاتصال المتوفرة وكذا التطبيقات التي يستخدمها المبحوثين

المجموع	لا	نعم	وسائل الاتصال + التطبيقات
10	00	10	الهاتف
02	00	02	الفاكس
10	00	10	الحاسوب
05	00	05	شبكة الانترنت
01	00	01	تطبيقة السكن و الإحصاء
01	00	01	تطبيقة المنح الاجتماعية
01	00	01	تطبيقة الدخول الاجتماعي

المصدر : إعداد الطالب

من خلال تفحص الأرقام التي في الجدول يتضح وجود مختلف الوسائل الممكنة للاتصال بين مكاتب الموظفين .

الفصل الثاني : دراسة ميدانية لحالة تأهيل الموارد البشرية لدائرة تماسين في ظل التطور التقني

تظهر نتائج هذا الجدول استخدام التطبيقات المختلفة في الدائرة مع توفر الشبكة المعلوماتية الانترنت ، الهاتف ، الفاكس ، و التطبيقات المختلفة .

1-3 دور التقنيات الحديثة في تأهيل المورد البشري

جدول رقم 3 : يوضح مدى رضا المبحوثين لتأهيلهم جراء التطور التقني في العمل

النسبة	المبحوثين	الآراء
100	10	كثيرا
00	00	قليلا
00	00	لم ترضي
100	10	المجموع

المصدر : إعداد الطالب

إن التجديد الفكري يلعب دورا مهما في المنظمة من خلال التطورات الحاصلة وذلك نجده في التقدم التكنولوجي و التقني في مختلف المنظمات و المؤسسات ، خير دليل ما نلاحظه في الجدول وآراء المبحوثين التي أقرت بدور التطور التقني و الرضى من خلال التقدم في تأهيلهم الفكري و تحديثهم و دوره في سهولة سير أعمالهم و كذا سلاسة استخدام التقنية .

خلاصة الفصل :

من خلال الدراسة التي قمت بها في دائرة تماسين وجدت أن الدور الفعال الذي يتطلب التأهيل من خلاله و هو استخدام التقنية لكن هناك بطئ في عملية التأهيل لدى موظفي الدائرة وذلك راجع لأن الدائرة لا تحمل على عاتقها مسؤولية تأهيل موظفيها نظرا لعدم تمتعها بالذمة المالية و تبقى مرتبطة بالمصالح الولائية التي تقرر متى يمكن لها إدراج موظفيها ضمن مخطط التأهيل السنوي و واحتياجاتها من الموظفين المؤهلين في المجالات التقنية .

الخاتمة

الخاتمة :

لقد أدى دخول التقنيات الحديثة إلى المنظمات إلى إبراز مدى أهمية تنمية و تأهيل الموارد البشرية في المنظمات أو المؤسسات فأصبح التأهيل متطلبا رسميا في المنظمات لمواكبة التطورات التكنولوجية و التقنية العصرية في مجال التسيير و الإدارة ، لأن التحديات التي تواجهها الإدارة اليوم لم تعد تنحصر في استعمال الحاسوب بل تعدتها إلى وسائل الاتصال الرقمية و كذا مختلف التطبيقات الإدارية و لذلك أصبح من الضروري الاعتماد على التقنيات الحديثة في الإدارة الجزائرية لمواكبة السرعة الحاصلة في شتى المجالات الاقتصادية و الصناعية و المالية و الصحية و الثقافية وكذا الاجتماعية و الأمنية وهذا ما يضطرنا لتبني التنمية المستمرة لكفاءة ومهارة الموارد البشرية في جميع المجالات لترتقي لاستخدام مختل التقنيات الحديثة و المبادرة إلى الابتكار و اتخاذ القرار .

اختبار صحة الفرضيات :

من خلال ما تطرقت إليه في الجانب النظري و التطبيق خير دليل على أن التطور التقني له دور كبير المؤسسة :

- الحاجة دائما للإبداع و تنمية الذات يحتاج دائما لتقنيات و افكار جديدة و هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى .

- يعتبر المؤهل العلمي و الفكري من اللبئات الأساسية لمواكبة التطور التقني و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

- التقنيات الحديثة أداة للتطوير من خلال ظهور أفكار جديدة و ابتكارات جديدة و هو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة .

- الجنس و الدرجة الوظيفية عامل مهم في استعمال التقنية الحديثة وكذا تطبيقها بشكل جيد وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة .

نتائج الدراسة :

أظهرت نتائج الدراسة مايلي :

- التكنولوجيا الجديدة في المنظمات تساهم في تنمية و تحسين أداء الموظفين .
- تسهيل المعاملات الإدارية .
- خلق روح الإبداع لدى الموظفين .
- الموظف لا يشعر بالملل من استخدام التقنيات الحديثة .

توصيات الدراسة :

في ضوء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، دور التطور التقني في المنظمة اقترح مجموعة من التوصيات التي تزيد من فاعلية المورد البشري في ظل التطور التقني:

- الاهتمام بتأهيل الموارد البشرية بشكل دوري لمواكبة متطلبات العصر من تطور تكنولوجي وتقني .

- العمل على ايجاد استراتيجية واضحة للتمكين و التطوير .
- الاطلاع على التجارب السبقة في مجال استخدام التقنيات الجديدة .

الدراسات المقترحة :

- دور التقنية في إرساء إدارة المعرفة التكنولوجية .
- دور التقنية الحديثة في تأهيل الموظفين و الرفع من مستواهم .

الملاحق

السنة 2020

استبانة البحث

ضع علامة X في الخانة المناسبة

أولا : البيانات الشخصية

1 - الجنس :

أنثى

ذكر

2 - الفئة العمرية :

من 20 إلى 30 سنة

من 30 إلى 40 سنة

من 40 إلى 50 سنة

من 50 سنة فما فوق

3 - المؤهل العلمي :

جامعي

ثانوي

متوسط

4 - الخبرة المهنية :

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 10 سنوات فما فوق

5 - الدورات التأهيلية :

لا يوجد دورات

دورة واحدة

أكثر من دورة

ثانيا : محاور و فقرات الدراسة

المحاور	الرقم	الفقرات المفسرة	موافق	غير موافق	محايد
الأجهزة و المعدات	1	يتوفر في مكان عملك أجهزة حاسوب			
	2	الاستفادة من دورات تدريبية في مجال الحاسوب			
	3	استخدام التقنيات الحديثة تنمي المورد البشري			
	4	استخدام التقنيات الحديثة تمكنك من الإبداع			
البرمجيات	5	استخدام شبكات الاتصال يوفر الوقت			
	6	التقنيات الحديثة سبب مباشر لعمل دورة تأهيل			
	7	التطور التقني ينمي الكفاءات و المهارات			

قائمة المراجع :

les references

المراسيم :

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 306/91 ، المتعلق بتحديد قائمة البلديات التي ينشطها كل رئيس دائرة ، المؤرخ في 24 غشت 1991 ،
الجريدة الرسمية العدد 41 .

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 215/94 ، المتعلق بتحديد أجهزة الإدارة العامة في الولاية و هيكلها ، المؤرخ في 23 يوليو 1994 ، الجريدة الرسمية العدد 48 .

1- الكتب :

- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2004 .
- ارمسترونغ ميشيل ، تقنيات الادارة ، مكتبة جرير ، السعودية ، 2007 .
- جلال إبراهيم الكردي ، منال محمد ، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية : النظرية ، الأدوات ، التطبيقات ، مطابع ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2000 .
- حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، 2004 .
- طوني بينيت ، لورانس غروسبيرغ ، مفاتيح اصطلاحية جديدة ، ترجمة سعيد الغالي ، مركز الدراسات الوحدة العربية ، 2010 .
- عادل حرحوش ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، عالم الكتب الحديثة ، عمان ، 2002 .
- عادل محمد ، إدارة الموارد البشرية : رؤية استراتيجية ، كلية التجارة جامعة القاهرة ، 2003 .
- عمرو صيفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005 .
- فرحاتي العربي بلقاسم ، تأهيل الموارد البشرية قديما و حديثا ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ، 2012 .
- محمد هدى ، التطوير الإداري و الحكومة الالكترونية ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ، 2006 .
- محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، الاسكندرية ، 2009 .

- ميلاد عبد المجيد ، المعلوماتية و شبكة الاتصال الحديثة ، دار النشر ، مصر ، 2003.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجنان للنشر و التوزيع ، عمان ، 2016 .
- ياسين سعد غالب ، الادارة الالكترونية ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010.

2 - الرسائل ، المذكرات ، ورقة بحثية ، الندوات ، الملتقيات :

- التومي إبراهيم ، دور التأهيل و التدريب المهني في تنمية المهارات البشرية ، ندوة قومية حول دور منظمات أصحاب الأعمال ، 2009 .
- بلوفة شريف بلقاسم ، إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا المتقدمة : دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مستغانم ، مذكرة ماستر ، 2016 .
- جودي حنان ، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة بسكرة ، 2008 .
- برودي نعيمة ، بن بوزيان محمد ، التدريب كأداة التأهيل و تثمين الكفاءات البشرية مع دراسة حالة التدريب في المؤسسات بولاية تلمسان ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة تلمسان المركز الملكي الثقافي جامعة الأردن ، ورقة بحثية ، 2006 .
- لعلى بوكميش ، ماهية تنمية الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، ملتقى ، 2004 .

3 - المجالات :

- زينب مصطفى خليل ، تأهيل الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية ، دراسة حالة في وزارة العلوم و التكنولوجي ، مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ، المجلد 21 ، العدد 86 ، 2015 .
- ميلود التومي ، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة في الجزائر ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 16 ، جامعة بسكرة ، 2009 .
- نادية جبر عبد الله ، عثمان حسن عثمان ، التقنية الحديثة و التنمية البشرية الانتقائية ، مجلة مستقبل التربية العربية ، المجلد 09 ، العدد 31 ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 .

4 - المراجع الأجنبية :

- Goetsch,david I , Davis , stanley B.introduction to total quality,2^{end},prentice–hall,inc,new jersey.1997.
- Jean brilman , les meilleures pratiques de management , 2^{eme} triagen edition d'orgqnisqtion,paris,france,1998.
- Derbali , sihmm , assesement of employe empowerment, journal of organization and work ,2012 .
- Yao lin , management devlopment and deployment strategy for future organization , african journal of business mangement , 2011.

<u>رقم الصفحة</u>	<u>العنوان</u>	<u>قائمة الجداول :</u>
28	الهيكل التنظيمي لدائرة تماسين.....	01 - الجدول رقم
30	عينة الدراسة حسب متغير العمر	02 - الجدول رقم
31	عينة الدراسة حسب متغير العمر	03 - الجدول رقم
31	عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.....	04 - الجدول رقم
32	عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	05 - الجدول رقم
32.....	عدد الدورات التأهيلية للموظفين.....	06 - الجدول رقم
33	اهتمام المبحوثين بالتقنية	07 - الجدول رقم
33	وسائل الاتصال المتوفرة	08 - الجدول رقم
34	رضا المبحوثين على التأهيل	09 - الجدول رقم

<u>رقم الصفحة</u>	<u>العنوان</u>	<u>الفهرس العام</u>
.....	الشكر و العرفان	-
.....	الإهداء	-
.....	ملخص الدراسة	-
4,3,2,1.....	المقدمة	-
5.....	الفصل الأول : الإطار النظري لتأهيل الموارد البشرية و التطور التقني مفاهيم و أسس.	-
6.....	تمهيد الفصل	-
7.....	المبحث الأول: ماهية تأهيل الموارد البشرية	-
8,7.....	المطلب الأول : مفهوم تأهيل الموارد البشرية.	-
9.....	المطلب الثاني : أهمية تأهيل الموارد البشرية	-
15,14,13,12,11,10.....	المطلب الثالث : أساليب تأهيل الموارد البشرية	-
16.....	المبحث الثاني : التطور التقني (المفهوم ، المبادئ ،المتطلبات)	-
18,17,16.....	المطلب الأول : مفهوم التقنية و أهميتها	-
19,18.....	المطلب الثاني : مبادئ تطبيق التقنية و مميزاتا	-
20,19.....	المطلب الثالث : متطلبات تطبيق التقنية	-
22,21.....	المبحث الثالث : أثر التطور التقني على تأهيل الموارد البشرية	-
23.....	خلاصة الفصل	-
.....	الفصل الثاني : دراسة ميدانية لحالة تأهيل الموارد البشرية لدائرة تماسين في ظل التطور التقني	-
24.....	تمهيد الفصل	-
25.....	المبحث الأول : التعريف بدائرة تماسين.	-
27,26.....	المطلب الأول : نشأة الدائرة ومهامها	-
28,27.....	المطلب الثاني : الوظائف الأساسية للدائرة	-
.....	المبحث الثاني : التقنيات المستعملة في الدائرة ومدى أثرها على تأهيل الموظفين في الدائرة	-
30,29.....	المطلب الأول : التقنيات المستعملة في الدائرة	-
34,33,32,31,30.....	المطلب الثاني : مدى أثر التقنية على تأهيل الموظف في الدائرة	-
35.....	خلاصة الفصل	-
38,37,36.....	الخاتمة	-

41,40,39.....	- الملاحق
44,43,42.....	- المراجع
45.....	- الجداول
47,46.....	- الفهرس العام