

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: إدارة واقتصاد المؤسسة

الشعبة: علوم اقتصادية

العنوان الرئيسي للمذكرة

دور نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية

دراسة حالة مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء

تحت إشراف الأستاذ

وهراني مجدوب

مقدمة من طرف الطالبة :

بن سلامة فاطمة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	من الجامعة
رئيسا	أ / يخلف عب الله	أستاذ محاضرة - ب-	مستغانم
مناقشا	أ / ولد محمد محمود	أستاذ محاضرة - أ -	مستغانم
مقررا	أ / وهراني مجدوب	أستاذة محاضرة - ب-	مستغانم

السنة الجامعية 2016 / 2017

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: إدارة واقتصاد المؤسسة

الشعبة: علوم اقتصادية

العنوان الرئيسي للمذكرة

دور نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية

دراسة حالة مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء

تحت إشراف الأستاذ

مقدمة من طرف الطالبة :

بن سلامة فاطمة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	من الجامعة
رئيسا	أ / يخلف عب الله	أستاذ محاضرة - ب-	مستغانم
مناقشا	أ / ولد محمد محمود	أستاذ محاضرة - أ -	مستغانم
مقررا	أ / وهراني مجدوب	أستاذة محاضرة - ب-	مستغانم

السنة الجامعية 2016 / 2017



الحمد لله الذي وهبنا علما نافعا وعقلا يافعا.

سبحانه يهب نوره لمن يشاء .

ويهدي بهداه من يشاء فينير العقول ويشفي الصدور .

نشكر الله عزوجل، فلولا عونه وقدرته ما أنجزنا هذا العمل المتواضع من خلال ذلك أتقدم

بشكري الجزيل إلى كل الذين وقفوا بجاني طيلة مسيرتي الدراسية .

كما أتقدم بشكر إلى صديقاتي كما أشكر الأستاذ المؤطر وكل أساتذة الجامعة وكذلك إلى مدير

الشركة توزيع وإنتاج مواد البناء بمستغانم وكل عمالها وخاصة رضوان جزاه الله ألف خير .

وإلى كل من ساهم في انجاز هذه المذكرة .

**فاطمة**

# الإهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي هذا العمل إلى :

أمي الغالية التي ساندتني بدعائها وصلاتها وغمرتني بحمها وحنانها الكبيرين

إلى من ألوذ في حبه أبي العزيز

أمي وأبي

اللذان أوصلاني إلى ما أنا عليه الآن أدامهما الله لي

إلى من أهداهم لي القدر

إخوتي وأخواتي

إلى كل صديقاتي دون استثناء

إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر تخصص إدارة واقتصاد المؤسسات

إلى كل من ساندني وساعدني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

فاطمة

## قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
	الشكر
	الإهداء
I- II	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
3-1	مقدمة عامة
	<b>الفصل الأول: ماهية نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية</b>
4	مقدمة الفصل
5	المبحث الأول: مدخل لنظام المعلومات
5	المطلب الأول: ماهية النظام المعلومات
12	المطلب الثاني: مفهوم نظام المعلومات
17	المطلب الثالث: أهداف نظام المعلومات ووظائفه
21	المبحث الثاني: مدخل الإدارة الموارد البشرية
21	المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية وخصائصها
23	المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية والعوامل المؤثرة فيها
29	المطلب الثالث: أهمية ووظائف إدارة الموارد البشرية
32	خاتمة الفصل
	<b>الفصل الثاني : علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية</b>
33	مقدمة الفصل
34	المبحث الأول: نظام المعلومات الموارد البشرية
34	المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات الموارد البشرية
44	المطلب الثاني: خصائص وأهداف نظام المعلومات الموارد البشرية
46	المطلب الثالث: وظائف وانعكاسات نظام المعلومات الموارد البشرية
48	المبحث الثاني: المهارات البشرية في العصر المعلومات
48	المطلب الأول: مفهوم المهارة البشرية
51	المطلب الثاني: مهارات عصر المعلومات

## قائمة المحتويات

55	المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية
62	خاتمة الفصل
	الفصل الثالث : دراسة حالة المؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO
63	مقدمة الفصل
64	المبحث الأول: نظرة عامة عن المؤسسة
64	المطلب الأول: تعريف مؤسسة EDIMCO
64	المطلب الثاني: وحدات الإنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO
65	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة EDIMCO
68	المبحث الثاني: دراسة تحليلية لمؤسسة EDIMCO
68	المطلب الأول: مكونات الاستبيان
69	المطلب الثاني: تفريغ الاستبيان
78	المطلب الثالث: ايجابيات ومعوقات تطبيق نظام المعلومات في مؤسسة EDIMCO
79	خاتمة الفصل
81-80	خاتمة عامة
83-82	قائمة المراجع
	الملاحق

## قائمة الأشكال

الصفحة	البيان	رقم الشكل
8	يوضح أنواع النظم	01 - I
14	يوضح مستويات الإدارية وأنواع القرارات والحاجة للمعلومات	02 - I
16	يبين مكونات النظام	03 - I
27	الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في منظمة كبيرة ومتوسطة للحجم	04 - I
36	يوضح نظام معلومات الموارد البشرية	05 - II
40	مكونات نظام معلومات الموارد البشرية	06 - II

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
54	يلخص مهارات عصر المعلومات	01 - II
69	آراء أفراد العينة حول الجنس	02 - III
69	آراء أفراد العينة حول الفئة العمرية	03 - III
70	آراء أفراد العينة حول المستوى العلمي	04 - III
70	آراء أفراد العينة حول سنوات الخبرة	05 - III
71	آراء أفراد العينة حول استخدام نظام المعلومات في المؤسسة	06 - III
73	آراء أفراد العينة حول درجة المعرفة للأجهزة التقنية	07 - III
74	آراء أفراد العينة حول علاقة المورد البشري بالمؤسسة	08 - III
75	آراء أفراد العينة حول آلية نجاح نظام المعلومات الموارد البشرية	09 - III
76	آراء أفراد العينة حول آلية تنظيم ملفات الموظفين	10 - III
76	آراء أفراد العينة حول اثر أنظمة المعلومات على وظيفة الموارد البشرية	11 - III

المقدمة :

لقد كان الافتحام لنظام المعلومات لحياتنا آثار عميقة سواء على المستوى الجزئي أو الكلي حيث أدى إلى ظهور بما يعرف بعصر المعلومات و المعرفة عصر أصبحت فيه هذه الأخيرة مورد أساسيا لا تقل أهميته عن باقي موارد الإنتاج الكلاسيكية المعروفة ، ونظام المعلومات سلاحا استراتيجيا .

فإن للمؤسسة مطالبة من جهتها بمسايرة هذه التطورات ، والتأقلم معها لكسب تحديات العصر وهذا لا يأتي إلا بتوفير بنية تحتية قوية تسمح باستيعاب التطورات الحاصلة في هذا المجال .

أن ما تتمتع به الموارد البشرية بمبتكرها ، وآلياتها المتبعة في إدارة وقيادة العملية الإنتاجية بإنسانية ، وسلامة ، وتبرز أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال كونها إدارة وظيفة توجد في مختلف المنظمات ، وتبرز أهميتها أيضا من حيث حساسيتها في التعامل مع العنصر مهم من عناصر الإنتاج وهو (المورد البشري) .

أن المورد البشري له قيمة تناسبية له قيمة تنافسية مهمة في المنظمات ، ولأن العنصر الإنساني هو العامل المحرك ، والمخطط ، والموجه لكل عواما الإنتاج الأخرى .

وتعتبر وظيفة إدارة الموارد البشرية من الوظائف المهمة ، والأساسية في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها والتي تعني بإدارة الأفراد من جميع توارخي (التوظيف ، التدريب ، التقييم) ويسمى النظام المفاهيمي المستخدم في إدارة الأفراد بنظام المعلومات الموارد البشرية .

وفي إطار التحولات المعاشة على المستوى المحلي ، والدولي ، والتحديات التي يفرضها المحيط نتيجة ظاهرة العولمة ، والتي تتمثل أساسا في الانتقال الملاحظ من الاقتصاديات المادية إلى اقتصاديات تقوم على المعرفة ، والعلم ، واستخدام متزايد لنظام المعلومات .

ومما سبق نطرح الإشكالية التالية إلى أي مدى يؤثر نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية ؟

وينجم عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

ماذا نقصد بنظام المعلومات و الموارد البشرية ؟

ما هو دور نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية ؟

كيف هو واقع استخدام نظام المعلومات ، والآثار الملموسة على الموارد البشرية في مؤسسة EDIMCO

فرضيات البحث :

وجود فعالية قرارات مدير الموارد البشرية تتوقف على حصوله واستخدامه للمعلومات

أن استغلال المكثف لنظام المعلومات في عالم الأعمال سوف يؤدي إلى تغيير في تركيبة الكفاءات البشرية المطلوبة، وبالتالي هذا سيؤدي إلى تغيير في أنماط، وأساليب الإشراف على الموارد البشرية أساس القرارات الفاعلة و الصحيحة أهمية البحث :

تستمد الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

كيفية استخدام هذه النظم في تسيير الموارد البشرية .  
نتائج البحث واستنتاجاتها قد تكون مفيدة وذات أهمية للطلبة الباحثين، والمؤسسات .  
معرفة مدى اكتساب مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء لنظم المعلومات الحديثة .

يهدف البحث :

توضيح الغموض وتبصير الرؤية اتجاه موضوع نظام المعلومات للموارد البشرية .  
إن النظام المعلوماتي له أثر هام على أي مؤسسة .  
إعطاء صورة عن واقع نظام المعلومات في المؤسسات وما هو دوره على تسيير الموارد البشرية .

أسباب اختيار الموضوع :

أسباب شخصية :

تزايد الاهتمام باستعمال التكنولوجيا الحديثة في جميع الميادين وفي شتى المجالات وكيفية الاستفادة منها .

أسباب موضوعية :

محاولة لفت الانتباه المسيرين بأهمية استخدام نظام المعلومات في المؤسسات وتوعية الموظفين بالاعتماد على التقنيات الحديثة مثل شبكات الاتصال .

منهج البحث :

قصد الإجابة عن الإشكاليات المطروحة واثبات صحة الفرضيات الموضوعية استخدمنا خلال البحث المنهج التالي :

### المنهج الوصفي :

المنهج الوصفي التحليلي لوصف وبيان واقع نظام المعلومات في المؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO حيث قمت بوضع استبيان للتعريف بنظام المعلومات في المؤسسة وقد طبقت أداة البحث على مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء كدراسة حالة.

### صعوبات البحث :

أن أي جهد إنساني عموماً، والبحث العلمي خصوصاً لا يخلو عادة من بعض الصعوبات التي يصادقها الباحث، وأن أهم الصعوبات تتمحور فيما يلي :

صعوبة بعض المصطلحات وغموضها خاصة في الجانب التقني لنظام المعلومات .  
صعوبة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة في المؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء  
صعوبة الدراسة نظراً لقلّة المعرفة الجيدة لدى معظم الموظفين لنظام المعلومات وعدم اطلاعهم على أهمية استخدامه في المؤسسة .

### خطة البحث :

مقسمة إلى فصلين نظريين، وفصل تطبيقي كل فصل يعالج عنصر من عناصر التي نرعا مهمة لتناول الموضوع  
الفصل الأول :

ماهية نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية نحاول في هذا الفصل إعطاء صورة موجودة عن نظام المعلومات بصفة عامة كما تطرقنا إلى إدارة الموارد البشرية من تعريف وأهمية .

### الفصل الثاني :

علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية تطرقنا في هذا الفصل إلى نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية في عصر المعلومات ودورها في تنمية المهارات البشرية .

الفصل الثالث : قمنا في الجانب التطبيقي بدراسة حالة حول مؤسسة EDIMCO .

### مقدمة الفصل :

لقد انتشر استخدام الحاسوب في مختلف المجالات نعرض تحسين أداء العمل وزيادة كفاءة الأعمال، وسرعتها، وزيادة ذلك الانتشار، وتطور ذلك الاستخدام ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات، والبيانات بين الوحدات المكونة لأي مؤسسة أو بين العديد من المؤسسات .

أن تسيير الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية الوظائف الأخرى كالإنتاج، والتسويق، والتمويل كذلك لأهمية العنصر البشري في الهيكل التنظيمي العام في المؤسسة .

### المبحث الأول : مدخل لنظام المعلومات

يمكن أن نقول عن تعريف المؤسسة كنظام مفتوح على أنها مجموعة من الأجزاء التي تكون معا الوحدة الكاملة لأن كل منها يشترك بشيء ما ويستقبل شيء ما عن الكل ، الذي يعتمد بدوره على البيئة الأكبر إذن فهي تتألف من عناصر متفاعلة ، ومتقاربة تعمل بشكل منسق لتحقيق (الأهداف محددة ، نعيش في بيئة معينة تتميز بالتغير السريع والحركية الدائمة ، حتى تضمن المؤسسة بقاءها ، وكيونتها لابد أن تتكيف مع التغيرات المختلفة التي تترى عليها البيئة وتتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب وسنتطرق إلى المفاهيم التالية :

ماهية النظام ومفهوم المعلومات ؟

أهداف نظم المعلومات واهم وظائفها

### المطلب الأول : ماهية النظام و المعلومات

تعتبر نظرية الأنظمة من النظريات المعاصرة التي انتقلت من ميادين مختلفة إلى ميادين الإدارة والتسيير ، فمعظم الميادين البيولوجية ، كانت تعالج وفقا لمنظور الأنظمة حيث ( اعتبرت أن الكائن الحي من الناحية البيولوجية هو عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يمكن اعتبارها وحدات عمل منفصلة عند اخذ كل وحدة على حدى ولها نفس الوقت حدود ارتباط مع بقية الوحدات من جهة أخرى .

#### 1. مفهوم النظام:

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالنظام من حيث الألفاظ ولكنها تتفق من حيث المعنى يعرف Robet-Reix: النظام انه كلمة مشتقة من كلمة اليونانية ( system ) وقد استخدمت لأول مرة سنة 1552 للدلالة على التوالي العمليات بين مجموعة من الأجزاء ثم استخدمت في حقل العلمي تحديد في ميدان البيولوجي مع بداية العشرينات في القرن الماضي<sup>1</sup>.

كما يعرف كذلك " انه مجموعة التقنيات والإجراءات التي تسمح للمعلومة بالسريان داخل التنظيم "

من خلال هذه التعاريف نستنتج تعريف شامل للنظام " النظام بصفة عامة هو مجموعة من العناصر والموارد (أفراد ،تجهيزات ،الآلات ، الأموال ، السجلات ) المتجانسة ومترابطة ، والمتكاملة التي تتفاعل مع بعضها البعض

<sup>1</sup> صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية، دار الإشعاع للنشر والتوزيع، 1997، ص 98 .

داخل إطار معين . وتعمل كوحدة واحدة نحو تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف في ظل الظروف أو القيود البيئية المحيطة .<sup>1</sup>

### 2. خصائص النظام :

يتصف النظام بمجموعة من الخصائص يمكن تحديد أهمها<sup>2</sup>

#### 1. هدف النظام :

لابد أن يكون لكل نظام في الكون هدف يسعى إلى تحقيقه وإلا لا مبرر لوجوده ، وبعد تحديد الهدف العام للنظام يمكن أن نحدد الأهداف الفرعية لكل عنصر من العناصر المكونة للنظام التي يجب أن تعمل معا وبتناسق تام ليحقق كل عنصر هدفه الذي يسهم في تحقيق الهدف العام لنظام على سبيل المثال الشركة لديها هدف عام هو إنتاج سلعة أو تقديم خدمة ولكل قسم في الشركة له هدف فرعي مثل قسم الإنتاج ، التسويق الموارد البشرية ..... الخ حيث مجموع أهداف هذه الأقسام يساوي الهدف العام للشركة .

---

<sup>1</sup> معالي فهمي حيدر ، نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، مصر، الإسكندرية ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2002 ، ص 66 .

<sup>2</sup> عاطف جابرطة ، نظم المعلومات للموارد البشرية، الدار الأكاديمية للعلوم ، 2014 ، ص 04

### 2. مستويات النظام :

يحتوي كل نظام في الكون على عدد من النظم الفرعية مجموعها يمثل النظام الكلي العام والأغراض الدراسة و التحليل يفضل أن نحدد النظام العام ثم نحدد النظم الفرعية بداخله ، ومخرجات كل نظام فرعي تكون مدخلات لنظام فرعي آخر يتم عبر حدود كل نظام فرعي مثال مخرجات قسم الإنتاج هي سلع تكون مدخلات مثلا لقسم التسويق لغرض بيع هذه السلع .

### 3. الكلية والشمول :

أن النظام ككل واحد ليس مجرد مجموع أجزاءه وعناصره انه في الواقع إنتاج تفاعل الأجزاء ، والمكونات وينتج منها نظام يقوم على قاعدة التفاعل ، والتكامل المتبادل لمكوناته ، وعناصره ، أو نظمه الفرعية ، كما يجب النظر إلى كل نظام فرعي على انه جزء من كل أي التأكد على النظرة الكلية ، والابتعاد عن النظرة الجزئية في علاقة أجزاء النظام بالنظام الكلي.

### 4. التكيف :

يقصد به قدرة النظام على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية و النظم المفتوحة و الشبه المفتوحة تمتاز بقدرتها على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية و تعتبر النظم الشبه المفتوحة أكثر قدرة على التكيف و الوصول إلى حالة التوازن من خلال علاقتها بالبيئة الخارجية وذلك بسبب قدرتها على السيطرة على متغيرات البيئة الخارجية من خلال عملية التغذية العكسية و الرقابة .

### 5. حدود النظام :

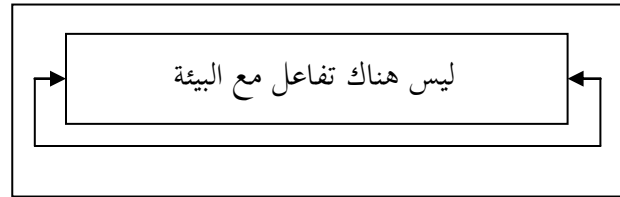
للنظم حدود وهمية أو افتراضية أو تنظيمية ولكنها غير مادية في معظم الأجيال تفصل النظام عن البيئة الخارجية ، والنظام عن غيره من النظم التي تعمل في بيئة نفسها أن كل نظام بما في ذلك نظام المعلومات يعمل ضمن إطار تنظيمي معين وأن كل ما هو خارج يمثل البيئة الخارجية ، وان الأنظمة الأخرى إضافة إلى سهولة دراسته وتحليلية ، ومن أمثلة حدود النظام السياج الذي يحيط بالمبنى لإحدى الشركات ولكن مع ظهور مواقع للشركات على الانترنت أصبح من الصعوبة تحديد حدود أي منظمة خاصة تلك التي ليس لها موقع مادي فقط موقع على الانترنت .

### 3. أنواع الأنظمة :

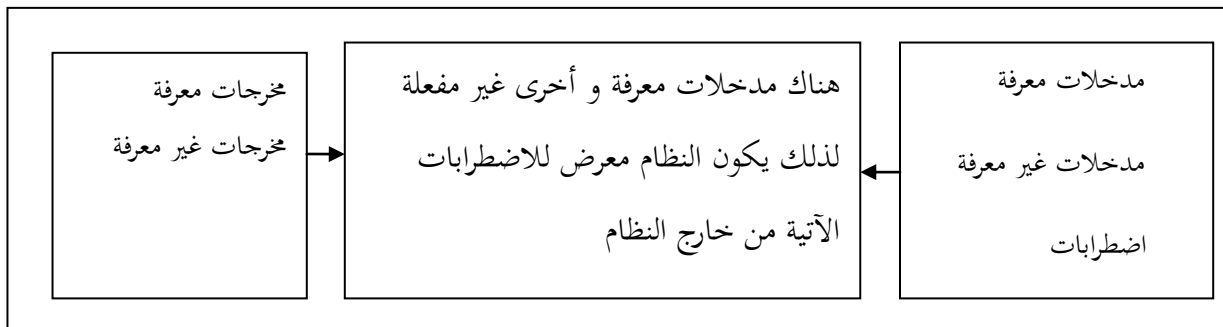
يعد تصنيف النظم أمرا ضروريا هاما للقيام بتحليل ودراسة النظم ولقد تعددت المعايير والأسس المستخدمة للتصنيف للأنظمة إلى ثلاثة أنماط كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-01) : أنواع النظم

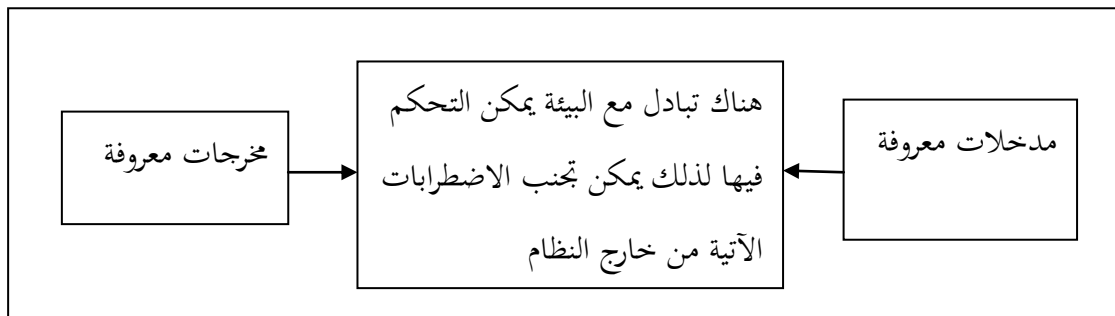
النظم المغلقة



النظم المفتوحة



النظم شبه المغلقة



المصدر: عاطف جابرطة ،، نظم المعلومات للموارد البشرية، الدار الأكاديمية للعلوم ، 2014 ، ص 07 ، 09

### النظم المغلقة :

هي النظم التي لا تتصل بالبيئة الخارجية وينحصر عملها فيما يوجد بداخلها فقط ، أي ليست لها علاقة اخذ وعطاء مع البيئة الخارجية وهذه النظم وجدت لأغراض الدراسة النظرية فقط .

#### 1. النظم المفتوحة :

هي تلك النظم التي تتفاعل مع البيئة الخارجية أي هناك علاقة تأثيرية تبادلية بينها وبين البيئة الداخلية أي يستقبل هذا النوع من النظم مدخلاته من البيئة المحيطة به ثم يعيد لما بعد معالجتها إلى هذه البيئة على شكل سلع أو خدمات أو معلومات وتمتاز هذه النظم بانعدام السيطرة الكلية على مدخلاتها وذلك لغياب عملية الرقابة على المدخلات لذلك تكون المدخلات بعضها معروفة ، والبعض الآخر غير معروفة ، وتكون هذه النظم معروضة دائما للاضطرابات وتعيش حالة عن عدم التوازن ومن الأمثلة على ذلك جهاز الحاسوب المرتبطة بالانترنت والمصنع الذي لا تقوم بفحص المواد الأولية قبل إجراء العمليات التصنيعية .

#### 2. النظم شبه المغلقة :

تكون مدخلات هذه النظم من البيئة الخارجية محددة ومعرفة مسبقا وذلك لوجود عملية سيطرة و رقابة على المدخلات فتكون مخرجاتها معروفة لذلك تكون هذه النظم أكثر استقرارا وتعيش حالة التوازن أسرع من النظم المفتوحة ومن أمثلة على ذلك نظام السير (نظام مواعيد انطلاق حاملات النقل) النظم التطبيقية الخاضعة للرقابة ، جهاز الحاسوب الذي وضع فيه نظام للحماية من الفيروسات .<sup>1</sup>

### تعريف المعلومات :

أن المعلومة وكغيرها من المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لم تخص بتعريف موحد وهذا لاختلاف وجهات النظر بين المهتمين بهذا المجال :

فهناك من يعرف المعلومة "تمثل معطيات تم تحويلها إلى شكل لها معنى للشخص المتلقي لها ، فالمعلومة تسمح بنتيجة الأفعال المستقبلية " .

كما تعرف كذلك أنها : "مجموعة معطيات منظمة بهدف إصدار أو إيصال رسالة غالبا ما تكون في شكل ملموس ( مصورة ، مكتوبة ، أو شفوية ) طريقة تنظيم هذه المعطيات تكون طبقا لرغبة المستقبل لها فالمعلومة إذن تحدث نظرة جديدة تجاه الأحداث والأشياء الملموسة وغير الملموسة .

<sup>1</sup> عاطف جابرطة ، نفس مرجع السابق ، ص 07

كما تعرف أنها " قيمة حقيقية للمستخدم و تقدم إضافة للمعرفة الموجودة لديه حول ظاهرة أو حدث أو مجال معين فالمعلومة تخبر المستخدم بشيء ما لا يعرفه أو لا يمكن توقعه "

خصائص المعلومة : وللمعلومات خصائص تتجلى في :

البعد الزمني : تتضمن هذا البعد الجوانب التالية :

1. التوقيت :

يقصد به توفير المعلومات في الزمن المناسب لمتخذ القرار وقد تكون المعلومة مفيدة في الزمن الحاضر و لكن قد تفقد أهميتها بعد زمن قليل

2. الحداثة :

أي يجب أن تكون المعلومات متجددة و حديثة للاستفادة منها عند تقديمها لمتخذ القرار.

3. الفترة الزمنية :

و يقصد بها الفترة الزمنية المطلوب توفير معلومات عنها مثل يحتاج المدير معلومات عن حجم المبيعات للسنوات الخمس الماضية .

البعد المضمون : ويتضمن ما يلي :

1. الدقة :

ويقصد به خلو المعلومات من الأخطاء حيث أن دقة المعلومات تساهم في وجود القرارات كما تعمل على تجنب القرارات الخاطئة و تضييع الوقت .

2. الصدق و الثبات :

هي إعطاء المعلومات نفس النتائج التي أعطتها في كل مرة استخدمت فيها و أن تكون المعلومات التي يقدمها النظام ممتاز بالصدق و الواقعية ، و تتطابق مع معطيات الواقع شكلا و مضمونا.

3. الملائمة :

أن تكون المعلومات ملائمة ووثيقة الصلة و لها دور تحسين عملية اتخاذ القرار .

4. الشمولية :

ويقصد بها قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو عن الحقائق الظاهرة لموضوع الدراسة مع تقديم بدائل الحلول المختلفة لها حتى تتمكن الإدارة في تأدية وظائفها المختلفة.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> محمد عبد الحسين آل فرح طائي، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، الأردن، داروائل للنشر والتوزيع ، 2005 ، ص 17 .

### المطلب الثاني : مفهوم نظم المعلومات

مفهوم النظام من منظور نظم المعلومات هو مجموعة من المكونات المترابطة والتي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مدخلات من البيئة وإجراء عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات .

#### 1. تعريف نظام المعلومات:

نظم المعلومات هي عبارة عن مجموعة من العناصر (وسائل البرمجيات أو أفراد) تسمح بمعالجة ، تخزين و إرسال المعلومات .

ويمكن تعريفه أيضا من جهة " هو مجموعة من الإجراءات و الوثائق التي تعطي المعلومات المفيدة وتساعد في وظائف التسيير و من جهة ثانية الوسائل المادية و البشرية الضرورية لمعالجة تخزين و تحويل المعلومات بهدف استغلالها الجيد و الصحيح .

من خلال التعريف الأول نلاحظ أن نظام المعلومات المتعلقة بالمؤسسات من خلال ما تعطيه هذه النظم من معلومات مفيدة للتسيير و تعمل الموارد البشرية و الوسائل المادية على الحصول عليها و معالجتها و تخزينها و تحويلها إلى معلومات صالحة و ذات كفاءة عالية <sup>1</sup>.

ولكن أحسن هذه التعاريف هو الذي يعرف نظام المعلومات المحوسبة و الذي كثيرا ما يصطلح على تسمية نظام المعتمدة على الحاسوب بأنه "هو النظام الذي يعتمد على مجموعة من العناصر البشرية و الآتية التي تعمل معا على تجميع البيانات و معالجتها و تحليلها ، و تبويبها طبقا لقواعد و إجراءات مقننة لأغراض محددة بغرض إتاحتها لصانعي القرارات على شكل معلومات ملائمة " <sup>2</sup>

<sup>1</sup> معالي فهي ، نفس المرجع السابق ، ص 90

<sup>2</sup> حمدي أبو النور السيد عويس ، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي ، 2011 ، ص 20 .

### 2. أنواعه:<sup>1</sup>

تختلف باختلاف حاجة المعلوماتية للأفراد المنظمة وهي :

#### نظم المعلومات التشغيلية :

نظام معالجة معاملات لانجاز عدة وظائف كجمع البيانات توكيد المدخلات ، معالجة معلومات توليد المخرجات من طرف الأفراد الذين يديرون الفعاليات اليومية .

#### نظام المعلومات الإدارية :

تهدف إلى تزويد المدراء بمعلومات لتستخدم في حل المشاكل وتغذية نظام المعلومات كما يوفر وثائق مطبوعة وتقارير التي تساعد على التخطيط في جمع المجالات الإدارية لاستخدامها في نظم دعم القرار.

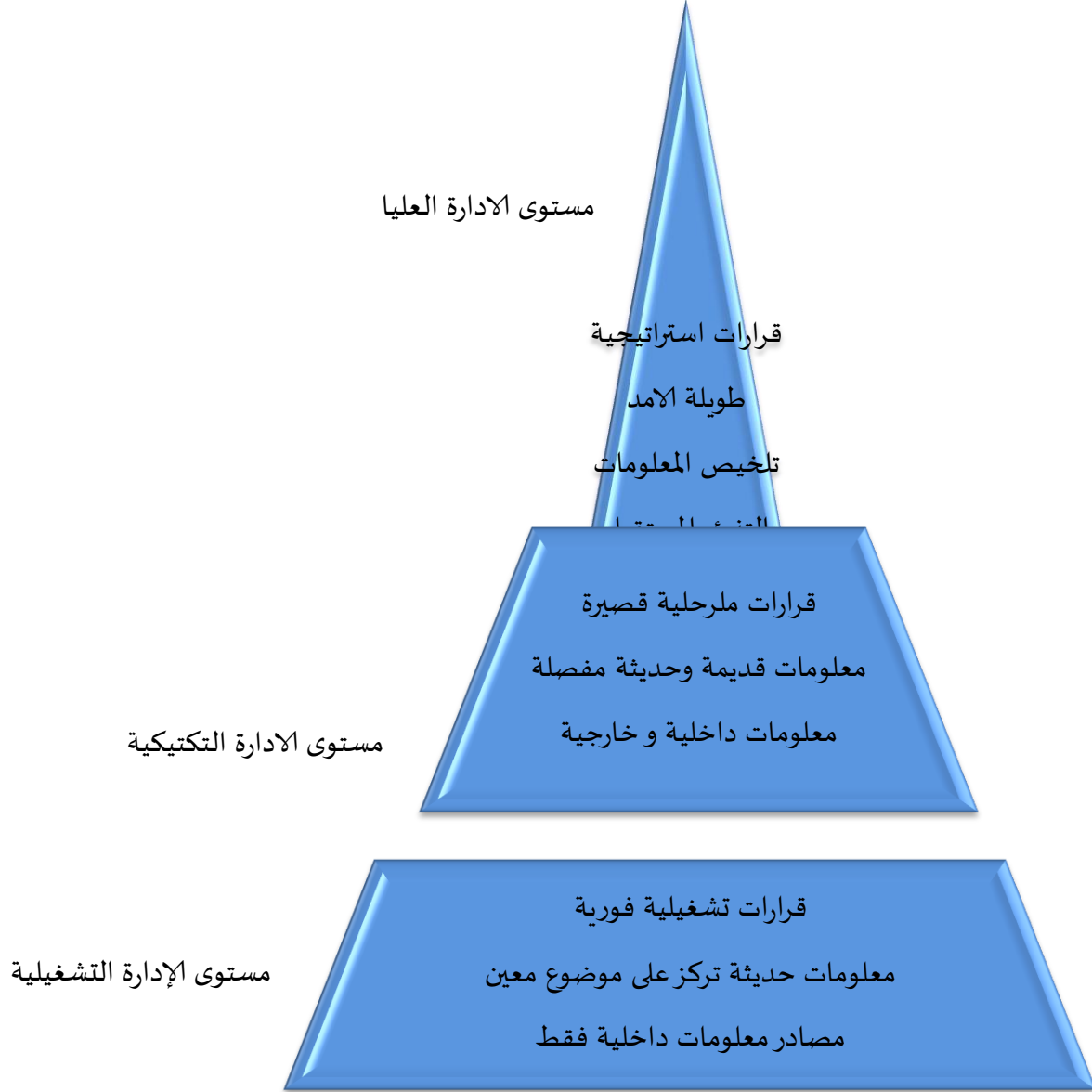
#### نظم دعم القرار :

يحتوي على مجموعة البرامج المترابطة مثل نظام التخطيط المالي المتكامل فاختلف المستويات الإدارية فهي تستفيد من نظم دعم القرار وبشكل أهم المستوى التكتيكي قصد وضع النماذج التحليل لصناعة القرار.

---

<sup>1</sup> عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، عمان. دار الثقافة للنشر والتوزيع. 2004 ، ص128 .

الشكل رقم (1- 02) : المستويات الإدارية وأنواع القرارات والحاجة المعلومات



المصدر: عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، عمان ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2004 ص 125 .

نظم إسناد التنفيذيون :

يوفر المعلومات التي يحتاجها التنفيذيون مثل التخطيط الإداري وهو يحتوي على حجوم هائلة من البيانات و المعلومات التي تستخدم بصورة مشتركة لتوليد نظام المعلومات في الأقسام الوظيفية .

نظم الخبرة :

هو نوع من البرامج التطبيقية تستخدم لصناعة القرارات في حقل معين لتلبية الاحتياجات المعلوماتية

نظم معلومات المكتبة :

نتيجة لتقبل المنظمات للحواسيب وتكنولوجيا الاتصالات التي ساهمت في تطوير نظام معلومات مكتب وذلك لتغيير طريقة معالجة البيانات و المعلومات دون أن يغادروا من مكاتيم .

### 3. العناصر المكونة للنظام المعلوماتي<sup>1</sup>

إن العناصر المكونة للنظام المعلوماتي هي ثلاثة عناصر :

1. المدخلات : وتتكون من ثلاث أنظمة فرعية :

نظام فرعي لمعالجة البيانات :

يوفر هذا النظام البيانات نصف مجالات النشاط و العمليات الداخلية في مجال الوظيفي في المنظمة .

النظام الفرعي للبحوث و الدراسات المتخصصة :

يتجه بصفة أساسية لدراسة عناصر البيئة الخارجية و تحليلها و الاستفادة منها

---

<sup>1</sup> محمد الصبري ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية ، 2005 ، ص 265 .

النظام الفرعي للمخبرات :

يركز على عنصر خارجي ، يهتم بجمع وتحليل المعلومات .

### 2. العمليات التشغيلية :

يقصد بها المعالجة لبيانات التي تم الحصول عليها من المصادر الداخلية والخارجية وتتمثل في تجميع و إعداد ومراجعة وتخزين البيانات وإعداد التقارير.

### 3. المخرجات :

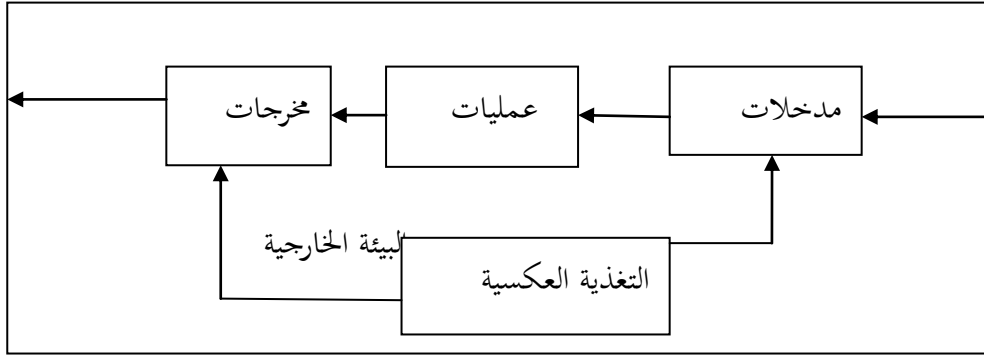
تضم نظم فرعية وهي :

- مخرجات النماذج الرياضية والكمية لمحاكاة الواقع الفعلي .

التقارير الخاصة :

تعد خصيصا لموقف معين يحتاج فيه المديرين لمعلومات تكون متوفرة في قاعدة البيانات في المؤسسة

الشكل رقم(1-03) : يوضح مكونات النظام



المصدر: محمد الصبرفي ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الأولى ، مؤسسة حورس الدولية ، 2005 ، ص 265 .

### المطلب الثالث : أهداف نظام المعلومات ووظائفه

يعتبر النظام المعلوماتي أداة فعالة في مؤسسة وبالتالى تطرقنا إلى العناصر التالية :

• أهداف نظام المعلومات .

• وظائف نظام المعلومات

• أسباب نجاح وفشل النظام المعلوماتي

(1) أهداف النظام المعلومات : تتمثل في ما يلي<sup>1</sup>

1. ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها البعض في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين تلك النظم

2. المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمنظمة بالهدف العام للمنظمة والمساهمة في تحقيق هذا الهدف

3. المساعدة ، والمساندة في عملية صنع ، واتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير اللازمة ، ونستخلص هذه المستويات في ما يلي :

1. المستوى التعليلي : والتي تكون فيه القرارات غير معقدة وغالبا ما تكون قرارات روتينية .

2. المستوى التكتيكي : حيث تكون فيه القرارات رقابية وتنظيمية .

3. المستوى الاستراتيجي : وفيه تكون القرارات تخطيطية تسهم في وضع استراتيجيات طويلة المدى وهي غالبا في غاية الأهمية وذلك لضخامة مصاريف الميزانية المالية لهذه الخطط الإستراتيجية .

4. الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها .

(2) وظائف نظم المعلومات يقوم نظام المعلومات بتنفيذ مجموعة من الوظائف التي يمكن تقسيمها إلى خمسة وظائف رئيسية هي :<sup>2</sup>

1. وظيفة تجميع البيانات : وهي عليا البحث عن المعلومات من المصادر المختلفة من مداخل المنظمة ومن خارجها ويقع على عاتق القائمين بهذه الوظيفة التحري والاستطلاع الدائم للتعرف على كافة المصادر للمعلومات .

2. وظيفة معالجة البيانات : وهي عبارة عن الخطوة الثانية بعد عملية تجميع البيانات وتتفرع هذه الوظيفة إلى الخطوات الفرعية هي :

(1) تسجيل إدخال البيانات :

<sup>1</sup> احمد فوزي ملوخية ، نظم المعلومات الإدارة ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 2009 ، ص 75 .

<sup>2</sup> محمد سعيد خسيبة ، نظم المعلومات مفاهيم وتكنولوجيا ، دار الكتب القومية ، 1990 ، ص 20 .

وهي عملية توثيقية وإدخال البيانات التي تم تجميعها من وظيفة جمع البيانات .

(2) حفظ و تخزين البيانات :

وهي عملية التأكد من تخزين البيانات في قواعد البيانات أو بأكثر من نسخة.

(3) فرز وتصنيف وتبويب البيانات :

هي عملية إعادة ترتيب البيانات بأشكال أكثر فائدة من وجودها بشكل عشوائي من خلال فرز البيانات ذات الفائدة وإهمال أي بيانات بدون فائدة ثم تصنيف هذه البيانات المفيدة في أبواب وحقول مرتبة ثم إعادة تبويب البيانات في قواعد البيانات بشكل منتظم .

3. وظيفة تحديث البيانات :

وهي عبارة عن الوظيفة المعنية بالبحث الدائم والمستمر على البيانات الجديدة وإحلالها محل البيانات القديمة ويتم من خلال هذه الوظيفة الإجراءات التالية :

- المراجعة المستمرة للبيانات والتأكد من صلاحيتها.
- التدقيق المستمر للبيانات الجديدة والقديمة الداخلة والخارجة .
- المراقبة على البيانات الداخلية والخارجية .

### 4. وظيفة إدارة البيانات:

- وهي عبارة عن الوظيفة المعنية بإدامة وصيانة البيانات والمحافظة على وجودها واستمرارها من خلال التواصل الدائم مع جميع الأطراف المتعاملة بالبيانات وتكون المسؤولة عن اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لاستمرار تدفق البيانات لدائرة نظم المعلومات ومن هذه الإجراءات :
- الإدامة المستمرة لهذه البيانات الصيانة الدائمة لقواعد البيانات .
  - توليد البيانات من خلال تجهيز بيانات جديدة مفرورة بأشكال مفيدة .
  - إصدار التقارير الإجمالية والملخصة والمفصلة للمعلومات الموجودة على قواعد بيانات نظم المعلومات الإدارية .

### 5. وظيفة حفظ البيانات :

- وهي عبارة عن حماية البيانات الموجودة على قواعد بيانات نظم المعلومات من السرقة والتدمير والتلف ومن إجراءات هذه الوظيفة فرض كلمات العبور وفرض حواجز العبور ، المحافظة على سرية المعلومات المحافظة على امن المعلومات .

### (4) دور نظام المعلومات

أن نظم المعلومات في واقعها هي نظم متطورة في تطبيقاتها بحيث تواكب التغيرات والمستجدات التي تطرأ على الواقع النشاط الاقتصادي ، وغير الاقتصادي فهي تستجيب لاحتياجات النشاط الذي توظف فيه ، من ثم نحرص الدول والمنظمات على حد سواء الرغبة في التفوق على تصميم أفضل نظم المعلومات وليس فقط حيازتها وامتلاكها ولكن بما تساهم به وتقوم به من ادوار يمكن ذكرها كما يلي :<sup>1</sup>

1. تطوير منشآت الأعمال ورفع إنتاجيتها إلى مستويات قياسية جديدة وفريدة من نوعها تمكن من الوصول إلى أوضاع تنافسية غير مسبوقه .
2. الارتقاء بالأداء لتخذي القرار .
3. تحسين القدرة على مواجهة الأزمات والتغلب على المواقف الصعبة وحل المشاكل بما يقلل من الخسائر ويحمي المشروع من تكاليفها الباهظة .
4. تحسين القدرة على التخطيط الفعال وإقامة تنظيم مرن وتحسين القدرة على المتابعة وتوفير المعلومات التي تحقق لتخذي القرار الرؤية الشاملة والشفافية الكاملة والوضوح والإفصاح ، كما تجعله عالما محيط بكل ما يحدث وجاري مستشرفا لما هو متوقع وقادم .

<sup>1</sup> محمد إسماعيل بلال ، نظم المعلومات الإدارية ، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة ، 2005 ، ص 185 .

5. تحسين القدرة على القيادة وتطوير أساليب التفويض و التنمية الأساس بالمسؤولية والالتزام والاتصال وتفعيل استخدام الموارد والقضاء على كافة صور الإسراف والفاقد والضائع .
6. زيادة روح المشاركة والتعاون والمبادرة الذاتية و الجماعية وروح الفريق المتألق والذي يعمل بشكل جماعي متكامل و متناسق و عموما لكي يؤدي نظام المعلومات دوره بكفاءة و فعالية ينبغي أن يتصف ب:
- القبول : بمعنى أن ينال رضا كل العاملين و أن يثقوا فيه و يقتنعوا بفعاليتة .
  - المرونة : بان يقبل التعديل و التغيير المرفوض من طرف الظروف المحيطة به .
  - النشاط : أن يكون سهل التعامل و المعالجة .
  - الاقتصاد : بان يكون العائد من النظام اكبر من التكاليف المرتبطة به .
- الاستمرارية : أن يعمل على تزود المؤسسة بالمعلومات بصفة مستمرة و دورية .

### المبحث الثاني : مدخل لإدارة الموارد البشرية

يمثل الموارد البشرية في المنظمات موارد من أهم موارد المنظمة وأصلا من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة فلا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون هذه الموارد البشرية لذلك فمن الضروري الاهتمام بهذه الموارد والاستثمار في تنمية مهاراتها حتى تكون قادرة على تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة بفعالية.

- مفهوم الموارد البشرية وخصائصها .
- إدارة الموارد البشرية والعوامل المؤثرة .
- أهمية ووظائف الموارد البشرية .

#### المطلب الأول : مفهوم الموارد البشرية وخصائصها .

يشكل العنصر البشري الكنز الذي حظي به هذا الأخير كونه هو المسؤول الأول عن عملية البناء والأعمار ، فهو مصدر الإبداع والرقى والنمو في كثير من مؤسسات الدول المتقدمة ، ونظر لأهمية الموارد البشرية واعتماد المؤسسات المعاصرة الاعتراف بدورها وأهميتها ووجدت غالبية إدارة خاصة بها .

#### 1. مفهوم الموارد البشرية :

في ضوء أهمية العنصر البشري في العمل لم يعد يستخدم مصطلح العمال أو العاملين أو القوة العاملة أو الأفراد بل أصبح يستخدم مصطلح المورد البشري للدلالة على أهميته باعتباره احد أهم عناصر مدخلات العمل وهذا احد الأسباب التي أدت إلى تغير مصطلح إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية .

ومما سبق يمكن تعريف الموارد البشرية بأنها :<sup>1</sup> "مصطلح يطلق على قوة العمل في منظمة الموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى الأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة و اعتبر أكثر فعالية وتأثير على تحقيق أهداف العمل "

كما يمكن تعريف الموارد البشرية بأنها :<sup>2</sup> "هي جميع الناس الذين يعملون في المنظمة رؤساء والمرؤوسين ،والذين جرى توظيفهم فيها الأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوجد أنماطهم السلوكية ومجموع من خطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة قصد تحقيق رسالتها وأهدافها وإستراتيجيتها المستقبلية مقابل ذلك أن تتقاضى الموارد

<sup>1</sup> طاهر محمود الكلالدة ، تنمية وإدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دارعالم الثقافة للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص15 .

<sup>2</sup> بن عنتر عبد الرحمان ، إدارة الموارد البشرية ، الأردن ، عمان، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية 2010 ، ص 19 .

البشرية من المنظمة في عملية تبادل للمنفعة تتم بينهم وبينها تتمثل في تعويضات متنوعة وهي : الرواتب والأجور والمزايا والوظيفية "

### 2. خصائص الموارد البشرية :

تختلف خصائص الموارد البشرية من المؤسسة إلى أخرى وذلك حسب تطور مستوى معارفهم وكفاءتهم وقدراتهم ومقدار توافر هذه العناصر لدى الأفراد :

#### 1. المعارف النظرية :

هي المعرفة العلمية والتقنية التي تطبق على شكل إجراءات أو قرارات أو أوامر رسمية تصدر لتسيير المؤسسة .

#### 2. المعارف التطبيقية :

وهي الخبرة المتحصل عليها ولا يمكن الحصول عليها إلا من خلال التكوين المباشر في المكان العمل ، فهي مرتبطة بشخصية العامل ومدى قدرته على الاستيعاب .

#### 3. المهارات : savoirfaire :

وهي مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد فهي قدرة الفرد على التصرف بشكل معين ذلك للقيام بعمل مطلب منه

#### 4. الكفاءة :

تجميع الكفاءة بين المعارف النظرية ، والتطبيقية ، والمهارات ، والخبرات المتراكمة للأشخاص المحصلين عليها حيث تنمو وتتطور أفكار الشخص مع الوقت

#### 5. المواقف ، التصرفات ، القيم :

يمكن تعريف المواقف على أنها مختلف الاعتقادات الأحاسيس ، والأفكار المسبقة المستندة من التجارب السابقة فهي تمثل أحاسيس تعبر عن الشخصية الفرد بحيث تؤثر على سلوكه ، وتصرفه ، والقيم تتميز بالذاتية ، والموضوعية فهي تدخل في تكوين الثقافة التنظيمية للمؤسسة بحيث توجه نشاطه في العمل .

### المطلب الثاني : إدارة الموارد البشرية و العوامل المؤثرة فيها

#### 1. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية .

تشهد آثار وكتابات الحضارات القديمة على وجود فكرة يوجه الموارد البشرية فهي بناء هذه الحضارات كما تقدم الأديان السماوية فلسفات عميقة للموارد البشرية في مجال الأعمال وربما يحتاج الأمر من الباحثين للحاليين إيجاد الروابط الواضحة بينها وبين الممارسات المعمول بها حاليا .

ولقد ظهر الاحتياج إلى علم و ممارسات مستقلة للموارد البشرية وذلك عند ما بدأت علاقات العمل بين أصحاب الأعمال والعاملين في التعقد وظهر ذلك واضحا منذ الثورة الصناعية ، وظهر الآلات في مجتمعات العمل و سنعطي فيما يلي لمحة سريعة عن التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية .<sup>1</sup>

#### 1. الثورة الصناعية :

ظهرت هذه الثورة في العالم الغربي في القرن الثامن عشر وظهرت في العالم العربي في القرنين التاسع عشر والعشرين واهم ما كان يميزها ظهور الآلات و المصانع الكبيرة و استغناءها أحيانا عن العمال و احتياجها أحيانا إلى الأعمال متخصصة كما أدى ذلك إلى سوء ظروف العمل (ساعات عمل طويلة ) كما أدى الأمر إلى ظهور فئة ملاحظين مشرقين أسأؤوا أحيانا إلى العاملين تحت إمرتهم كما أدى الأمر أيضا إلى الرقابة وروتينية العمل و ساء العاملين و لقد أظهرت هذه الفترة الاحتياج إلى ضرورة تحسين ظروف العمل .

---

<sup>1</sup> احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الإسكندرية، الدار الجامعية ، 2004 ، ص 35- 37 .

2. ظهور حركة العمالية:

مع مساوئ الثورة الصناعية ، كان على العمال أن يتحدوا في مواجهة أصحاب الأعمال ، وظهر ذلك في شكل انتفاضات عشوائية ، تم اضطرابات منظمة ثم انقلبت إلى تكوين اتحادات و نقابات عمال تطالب حقوقهم و تتفاوض باسمهم في ما يمس الأجور و ساعات العمل .

3. الإدارة العلمية :

حاول "فيدريك تايلور" أن ينظم العلاقة بين الإدارة و العمال وفق قواعد دراسات الحركة و الوقت و الاختيار المناسب للعاملين و تدريبهم وإعطائهم أجور محفزة .

4. ظهور علم النفس الصناعي : وهذه المرحلة تلي حركة الإدارة العلمية حيث اهتم بعض العلماء النفس بدراسة ظواهر معينة مثل الإجهاد والإصابات واهم ما ركزوا عليه هو تحليل العمل بغرض معرفة المتطلبات الذهنية والجسمية للقيام به وركزوا أيضا على تطوير الاختبارات النفسية المناسبة للاختيار من بين المتقدمين لشغل الوظائف ، ولقد أظهرت هذه الحركة نجاحا كبيرا في الشركات التي استخدمت أساليب تحليل العمل و الاختبارات النفسية .

5. ظهور العلاقات الإنسانية :

ركزت هذه الحركة على إنتاجية العاملين لتتأثر فقط بتحسين ظروف العمل (مثل الإضاءة وساعات العمل) وأيضا الاهتمام بالعاملين و النمط الإشرافي عليهم و الخدمات المقدمة إليهم ولقد ظهرت هذه الحركة كنتيجة لتجارب مصانع هاوثورن و التي اشرف عليها " إلتون مايو" .

6. بعض ممارسات إدارة الأفراد :

كانت أولى منظمات التي أخذت بمفاهيم الإدارة العلمية و علم النفس الصناعي و للعلاقات الإنسانية هي منظمات الجيش والحكومة ( الخدمة المدنية ) وكان من أهم الممارسات وضع شروط للتعيين واستخدام الاختبارات النفسية و الاهتمام بأنظمة الأجور وخدمات العاملين ومنع الفصل التعسفي .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أحمد ماهر ، مرجع سبق ذكره ، ص 37 .

### 7. بعض المتخصصين في إدارة الأفراد :

قامت بعض الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية والجيش بتوظيف عاملين متخصصين في الأنشطة المختلفة بدلا من الأفراد مثل متخصصين في مجالات التوظيف التدريب والأجور وخدمات العاملين والأمن الصناعي والرعاية الطبية والاجتماعية للعاملين .

### 8. ظهور حركة العلوم السلوكية :

أثرت هذه الحركة التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين على تطوير ممارسات الأفراد لكي تتواءم مع التطور في العلوم السلوكية ومن أمثلتها إثراء وتعظيم الوظائف، وتخطيط المسار الوظيفي ومراكز التقييم الإداري في تغيير في ملامح كثيرة من وظائف إدارة الأفراد .

### 9. تدخل الدولة بالقوانين والتشريعات :

10. نشطت كثير من الدول في العقود الأخيرة من القرن العشرين في إصدار تشريعات تقنن بها العلاقة بين أصحاب الأعمال (أي منظمات والشركات والعاملين) ، ولقد ركزت هذه التشريعات على موضوعات من أهمها : الحد الأدنى للأجور والتأمينات والمعاشات والأمن الصناعي وصحة العاملين .

### 2. مفهوم إدارة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية .

حيث تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها " هي الإدارة التي تشمل مجموعة من العمليات المتنوعة التي ترتبط ارتباطا تسلسليا ابتداء من التخطيط للموارد البشري وتحليل ووصف الوظائف ، وإعداد نظام للاختيار والتعيين وتقييم الأداء والحوافز التي تم تحديد نظام إجراءات التأديب والسلامة المهنية بما يتفق مع الأهداف المرسومة للمنظمة."<sup>1</sup>

هي فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتنميتها والحفاظ عليها بشكل يسمح للمنظمة بتحقيق الأهداف المقررة للوصول إلى الكفاءة ، والاستفادة من الطاقات والجهود لهذه الموارد البشرية.<sup>2</sup>

فيما عرفها أبو علفة على أنها تلك الإدارة التي تعني بتخطيط وتصميم وتطوير وتنمية الأنشطة الكفيلة بالحصول على الموارد البشرية لتلبية احتياجات المنظمة وحسن إدارة الموارد البشرية وتقويم أدائها والقدرة على تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية .

<sup>1</sup> أبو شيخة نادر ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2000 ، ص 15 .

<sup>2</sup> رباعية علي ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2003 ، ص 77 .

ويستعرض حسونة : " أن إدارة الموارد البشرية تسعى إلى تحقيق الأهداف التي تتناسب وطبيعة الوظائف التي تقوم بها كالمساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة لجميع الأطراف في المنظومة ورفع مستوى الرضا الوظيفي و المحافظة على السلوكيات والأخلاقيات الوظيفية وتطوير وتنمية القدرات والخبرات ."<sup>1</sup>

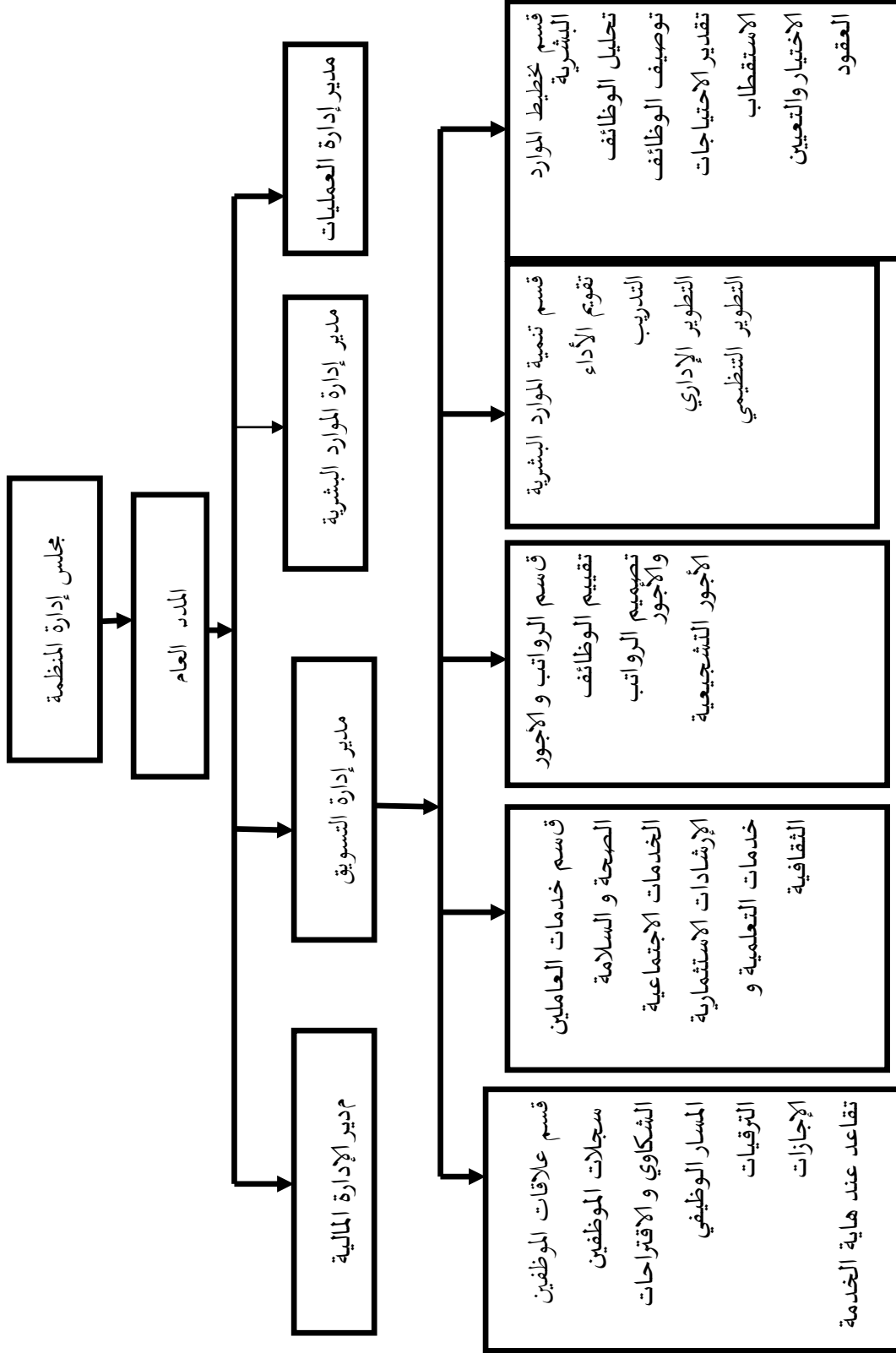
يعرفها فرانش : "بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة في المؤسسة ."

و الشكل التالي يبين الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية حيث يشير الهيكل التنظيمي لأي منظمة مهما كانت كبيرة أو متوسطة الحجم إلى طريقة توزيع المهام والمسؤوليات والتنسيق بين مختلف المديرات .

---

<sup>1</sup> أبوعلقة عصام الدين ، اتجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية النظرية و التطبيق ، الطبعة الأولى، القاهرة، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع ، 2005 ،

الشكل رقم (04-1) : الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في منظمة كبيرة أو متوسطة الحجم



المصدر : خيضر كاظم حمود ياسين كاسب خرشة ، إدارة الموارد البشرية بعمان ، الأردن، دار المشيرة ، 2004 ، ص 30

### 3. العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

#### العوامل الاقتصادية :

أن حالة الاقتصاد الوطني والظروف المحيطة به يؤثر على الموارد البشرية إلا أن المنظمات تتجه إلى التوسع في الأنشطة الخاضعة بإدارة الموارد البشرية في فترات الرواج وتقلصها في فترات الكساد .

#### العوامل القانونية :

يأتي أثر العوامل القانونية على إدارة الموارد البشرية من خلال الانتقال من مجال يحكمه مبدأ " دعه يعمل " إلى مجال آخر مقيد بقوانين وهذا من خلال تدخل التشريعات والقوانين في تحديد دور المنظمات العمالية وحقوقها والحد الأدنى الأجور والحد الأقصى لساعات العمل وكل السياسات المتعلقة باستقطاب الأفراد ، ومقابلتهم ، واختبارهم وتدريبهم ، وأمنهم ، وصحتهم ، وتوقيعهم ، وتقييمهم .

#### العوامل الاجتماعية :

يأتي أن هذه العوامل من خلال التغيرات الجوهرية في أسلوب مفتشية الأفراد وأسلوب تفكيرهم وهذا جعل نظرة الأفراد للدور الذي يجب أن تلعبه الحوكمة في حياتهم قد يغير في اتجاه الاتساع.

#### العوامل التكنولوجية :

أن التقدم التكنولوجي الذي حدث في المجتمعات الآن قد صاحبه تغيرات جذرية في القوى العاملة كنتيجة لتغير حاجات ومتطلبات المنظمات ومن أهم هذه التغيرات التوسع المستمر وزيادة الاعتماد على الحاسبات الالكترونية .

المطلب الثالث : أهمية ووظائف إدارة الموارد البشرية

### 1. أهمية إدارة الموارد البشرية

تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي:<sup>1</sup>

- تهتم بالموارد الرئيسية في المنظمة وهم الأفراد .
  - لا توجد مؤسسة دون إدارة الموارد البشرية
  - تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة
  - تصنع الخطط المناسبة للتدريب
  - تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها
  - تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف
2. وظائف إدارة الموارد البشرية

أن الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية

الوظائف الأولى لإدارة الموارد البشرية وتتمثل فيما يلي :

1. تحليل العميل : وتعني هذه الوظيفة وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها وتصميم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها
  2. تخطيط القوى العاملة :
  3. تعني تحديد احتياجات المنظمة من أنواع وإعداد العاملين ويتطلب هذا تحديد طلب المؤسسة من العاملين وتحديد ما هو معروف و متاح منها المقارنة بينها لتحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة للمؤسسة.<sup>2</sup>
  4. الاختيار والتعيين :
- وتهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفيهم من خلال طلبات التوظيف و الاختيار والمقابلات الشخصية وذلك لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب في المكان المناسب .
5. تصميم هيكل الأجور :

<sup>1</sup> أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره ، ص 54 .

6. وتهتم هذه الوظيفة بتحديد أجرها وتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد الدرجات الأجرة للوظائف كما تهتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل للقيم والهيئات المختلفة للوظائف المختلفة .

الوظائف الثانية : أي الوظائف التي تأتي بعد تحسين الفرد في عمله وتمثل في :

1. تصميم أنظمة الحوافز : وتعني منح مقابل عادل لأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الجماعي فتظهر الحوافز الفردية و الحوافز الجماعية وأيضا هناك حوافز على أداء المنظمة ككل .
2. تصميم أنظمة : مزايا وخدمات العاملين تهتم المؤسسة بمنح عاملين كمزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والبطالة كما تهتم المنظمات بتقسيم الخدمات للمعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية رياضية، وقانونية وقد تمتد إلى السكان والمواصلات وغيرها .
3. تقييم الأداء : تهتم كل مؤسسة تقريبا بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة ،وغالبا ما تقوم لتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه التطور في الأداء .
4. التدريب : تمارس المؤسسة أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة الأفراد ومعارفهم ومهاراتهم وتوجيه و اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة على الشركة أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وأن تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وأن تقيم فعالية هذا التدريب .
5. تخطيط المسار الوظيفي : تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للحركات الوظيفية المختلفة للعاملين في المؤسسة وعلى نقاط القوى لدى الفرد ونقاط الضعف لديه .

### الوظائف المساعدة لإدارة الموارد البشرية :

1. العلاقة مع النقابات : وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقات مع التنظيمات العمالية (النقابات) والتطرق إلى الموضوعات مثل الشكاوي والفصل من الخدمة .
2. أمن وسلامة العاملين : زهي تهتم بإجراءات الحفاظ على سلامة العاملين والأمن والصحة الاتجاهات النفسية السليمة لهم .
3. ساعات وجدول العمل : تهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والرحلة والانجازات وفقا لنظام يناسب طبيعة المؤسسة ووضع نظام يتكفل بكفاءة العامل .<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> خضير كاظم حمود وغيره ، نفس المرجع السابق ص 31-32 .

### خاتمة الفصل :

النظام المعلوماتي يضيف ديناميكية لازمة للمؤسسة ، وذلك بتقديم تحاليل . واستنتاجات عامة للحالة السائدة للمنظمة، وهذا كنتيجة حتمية للعملية التنسيقية التي تتم بين مختلف المصالح بغية إيصال المعلومات إلى مسؤولي المؤسسة خاصة عندما يتمتع نظام تنقل المعلومات بفاعلية وسرعة .

كما أن الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بال المسؤولين بالدول النامية والمتقدمة على السواء ، ويرجع الاهتمام إلى كون الموارد البشرية تمثل عنصرا للإنتاج ، ولا يمكن أن تتم عمليات الإنتاج ، والتسويق ..الخ بدون توافر الخيرات و المهارات البشرية اللازمة

## مقدمة الفصل :

حقا نحن نعيش في عصر ثورة المعلومات وانفجار المعرفة عصر القول إلى مجتمعات المعلومات التي تزداد اندماجا بفضل شبكات اتصالات البيانات والمنظومات الشبكية للكمبيوتر، والبث المباشر أو الانتقائي عبر الأقمار الصناعية ، إلى غير ذلك من التحولات الجوهرية التي جعلت العالم أشبه بقرية كونية صغيرة .

وقد رافقت كل هذه التحولات التي ألغت حواجز الزمان والمكان تغيرات نوعية وجذرية في بيئة الأعمال والمنافسة وفي السوق الكونية فضلا عن التعقيد المتزايد في المتغيرات التكنولوجية ، والاقتصادية ، والاجتماعية ، والثقافية ، والدولية التي فرضت تحديات مختلفة ومستمرة على كل منظمات الأعمال مهما اختلفت أحجامها ومواردها بغض النظر عن الموقع الريادي أو الحصة السوقية .

في ظل هذا الوضع تزداد أهمية الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية وضرورتها انطلاقا من حيوية وأهمية المعلومات كمورد ثمين من موارد كل منظمة ومن أنها أداة لا غنى عنها لامتلاك أو تحقيق الميزة التنافسية لإستراتيجية المؤكدة، تطوير وتنمية المنظمة، تحسين النوعية المستمرة، الإبداع التكنولوجي، وإدارة العمليات بكفاءة، وفعالية، وتعظيم الانجاز في كل أنشطة ، وفعاليات المنظمة .

## المبحث الأول : نظام معلومات الموارد البشرية

يعتبر نظام المعلومات الموارد البشرية من الوسائل الحديثة التي تمكن إدارة الموارد البشرية من التخلص من التسيير الإداري التقليدي وتوفير الوقت للمسيرين للتفرغ أكثر للمهام الأساسية كالاستقطاب ومتابعة وتقييم الكفاءات مع إعطاء خدمة ذات جودة للموظفين .

## المطلب الأول : مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية :

نحاول في هذا المطلب إعطاء فكرة عن مفهوم نظام المعلومات الموارد البشرية ومراحل عملها والنظم الفرعية لها

## 1. تعريف نظام المعلومات الموارد البشرية

وردت لنظام معلومات الموارد البشرية العديد من المفاهيم في الأدبيات المتخصصة منها على سبيل الذكر.

فإن مفهوم safran إذ يقول عنه " قاعدة بيانات تحتوي على كل المعلومات المناسبة الخاصة بالموارد البشرية ، ويوفر التسهيلات لإدامة البيانات وسهولة الحصول عليها "

أما korach فري انه " إجراء نظامي لجمع ، و تخزين ، وإدامة ، واسترجاع ، والتحقق من صحة المعلومات المطلوبة من المؤسسة فيما يتعلق بمواردها البشرية . والأنشطة التي يمارسونها ، وخصائص الوحدة التنظيمية . "

كما يعرف نظام معلومات الموارد البشرية : " بذلك النظام الذي يعمل على دعم وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة حيث يقوم بتخزين ، ومعالجة البيانات التفصيلية المتعلقة بالموارد البشرية . " <sup>1</sup>

واستنادا إلى المفاهيم السابقة نستخلص معلومات الموارد أن تعريف النظام معلومات الموارد البشرية يمثل مجموعة مكونات ، وعناصر تعمل بصورة منتظمة بهدف توفير المعلومات المطلوبة عن الموارد البشرية لاتخاذ القرارات المناسبة بصدها في التوقيت الملائم وهذه المكونات والعناصر تعد بمثابة أبعاد للنظام المذكور تقاس من خلال كفاءته وفعاليتته . <sup>2</sup>

ويعرف نظم معلومات الموارد بأنه : " نظام يعمل على جمع ، وتخزين البيانات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية ، وتعالج البيانات بتحويلها إلى معلومات ثم يعرض تقارير بالمعلومات للمستفيدين "

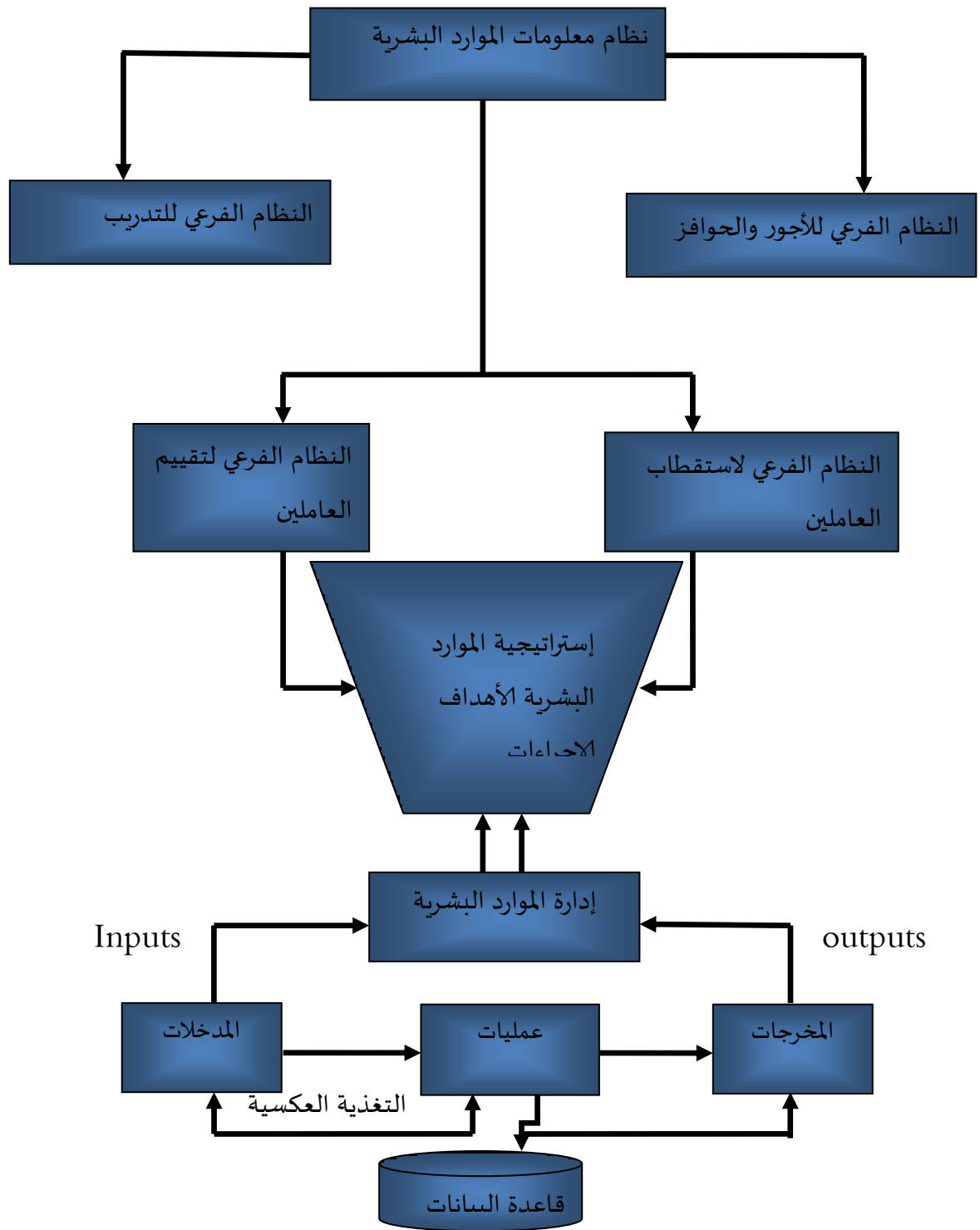
<sup>1</sup> سيد محمد جاد الرب ، إدارة الموارد البشرية موضوعات و بحوث متقدمة ، مطبعة العشري ، مصر ، ص 448 .

<sup>2</sup> خالد محمد طلال بني حمدان، تحليل علاقة نظم المعلومات الموارد البشرية ورأي المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية ، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد ، 2002، ص 08.

وقد ساهم نظام المعلومات الموارد البشرية بصورة فعالة ضمن إطار الكثير من الممارسات التي تمارسها إدارة الموارد البشرية ومن هذه الممارسات:

1. الاختيار والتعيين : الاستعمال الصحيح للحاسوب في أقسام الاختيار والتعيين في إدارة الموارد البشرية وفر إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة عن الأشخاص المرشحين للوظائف واسترجاعها عند طلبها بالسرعة التي تتلاءم مع الاحتياجات الفعلية للقوى البشرية .
2. السجلات والإدارة : نتج عن استخدام الحاسوب في قسم السجلات إلى توفير الجهد ، والوقت مع توفير الدقة ، والموضوعية في انجاز الأعمال ، وتوفير المعلومات بشكل دقيق تجعل من القرارات الإدارية الموضوعية أكثر فعالية في معالجة المشكلات المتعلقة بالأداء .
3. تقييم أداء العاملين : يساهم الحاسوب في إعداد أدوات التقييم الأداء العاملين بدقة عالية وموضوعية إضافة إلى استخدامه في مجالات التطوير، والتقاعد ، والعديد من الأنشطة الكفيلة بتحقيق أهداف المنظمة المرجوة بصورة أكثر فعالية.
4. إدارة الأجور والرواتب : نتج عن استخدام الحاسوب في إدارة الموارد البشرية وبالأخص في مجال الرواتب والأجور والمكافآت المميزات التالية :
  - الإسهام في اتخاذ القرارات السريعة ، والمتعلقة بالعلاوات ، والمكافآت ، والمستحقات للقوى العاملة .
  - المساندة في إجراء الحلول المحاسبية اللازمة للرواتب ، والأجور ، واكتشاف الانحرافات ، والأخطاء بالسرعة ، والدقة المطلوبة لغرض اتخاذ الممارسات التصحيحية بشأنها توفير البرمجيات اللازمة للاستقطاعات المطلوبة داخليا وخارجيا
  - توفير السرعة والدقة في الوقت ذاته عند إعداد قوائم المرتبات ، والأجور ، والمستحقات ، و صرفها عند طلبها من مستحقيها .
5. برامج التأهيل والتدريب : ساهم استخدام الحاسوب في نظم المعلومات الموارد البشرية لتبسيط عملية تحديد المتطلبات ، والمهارات ، وتجهيز الاحتياجات التدريبية اللازمة للأفراد العاملين ، وتوزيعهم على الوظائف الملائمة بحسب مؤهلاتها ، وكفاءتهم العلمية .

الشكل (II-05): يوضح نظام معلومات الموارد البشرية .



المصدر : الطائي محمد وآخرون ، نظم المعلومات الإدارية ، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2005 ، ص 60 .

حيث هناك 05 دعائم أساسية في نظم معلومات الموارد البشرية :

- تدخيل البيانات بصورة صحيحة ، وتحديثها ، وتجنب تكرارها.
- مركز معلومات الموارد البشرية ، يحتوي على مجموعة أشخاص يزاولون الأعمال اليومية لنظم معلومات الموارد البشرية مع توافر الخبرة لتلك الأعمال.
- قاعدة البيانات تتضمن بيانات العاملين والمنظمة.
- جودة وامن ، وسلامة البيانات عبر التحكم في الوصول إلى قاعدة البيانات .
- استرجاع المعلومات عند طلبها من المدير بالمضمون والشكل المرغوب .

فان المحصلة النهائية لمعلومات الموارد البشرية هي توفير المعلومات عن هذه الموارد وإعادة استخدامها من قبل الموردين وأن الأساس في توفير هذه المعلومات هو بناء قاعدة بيانات تضم البيانات التي تتعلق بالأفراد والوظائف .

## 2. مكونات نظام المعلومات الموارد البشرية

يتكون نظام المعلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من 06 عناصر هي<sup>1</sup>:

المدخلات ، والعمليات ، والتحكم ، والمخرجات ، والتغذية العكسية والذاكرة

### 1. المدخلات :

وتعتبر نظم المعلومات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين ، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية ويمكن تقسيم هذه البيانات إلى 04 أنواع :

#### (1) البيانات المتعلقة بالموظفين :

وتشمل البيانات الشخصية الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة ورقمها وتاريخ الالتحاق الموظف بها

#### (2) البيانات المتعلقة بالوظائف :

وتحتوي على مسميات الوظائف وأرقامها ومواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها

#### (3) بيانات إدارية :

وهي بيانات تتعلق بسياسات التوظيف ، وتتضمن القوانين ، والتعليمات ، والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية

<sup>1</sup> طائي محمود ، مرجع سبق ذكره ، ص72 .

4) بيانات متعلقة بسوق العمل :

مثل البيانات عن المنظمات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات ، والمؤهلات المهمة بالنسبة للمنظمة ، وكذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة وإعداد الكفاءات وما هو المتوفر حاليا إلى آخره .

2. العمليات :

وهي الأنشطة التشغيلية التي تتم على المدخلات والمتمثلة في العمليات التحليلية ، والحسابية ، والإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة وسهلة حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الجيد وتشمل العمليات الخطوات التالية :

- 1) تسجيل ورصد وتخزين البيانات .
- 2) تدقيق ومراجعة وتحديث البيانات .
- 3) تحليل وتفسير البيانات .

3. المخرجات :

وهي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادة ما تشمل مخرجات نظام معلومات إدارة الموارد البشرية ما يلي:

- 1) بيانات ومعلومات عن موظفين .
- 2) بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف .
- 3) بيانات عن أوضاع العاملين حليا وسابقا ومستقبلا .

4. التحكم :

وهو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها وبنية عنده حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في مجريات البرنامج أو في توظيف البيانات المدخلة .

5. التغذية العكسية :

هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق انجازاته ومخرجاته مع التخطيط .

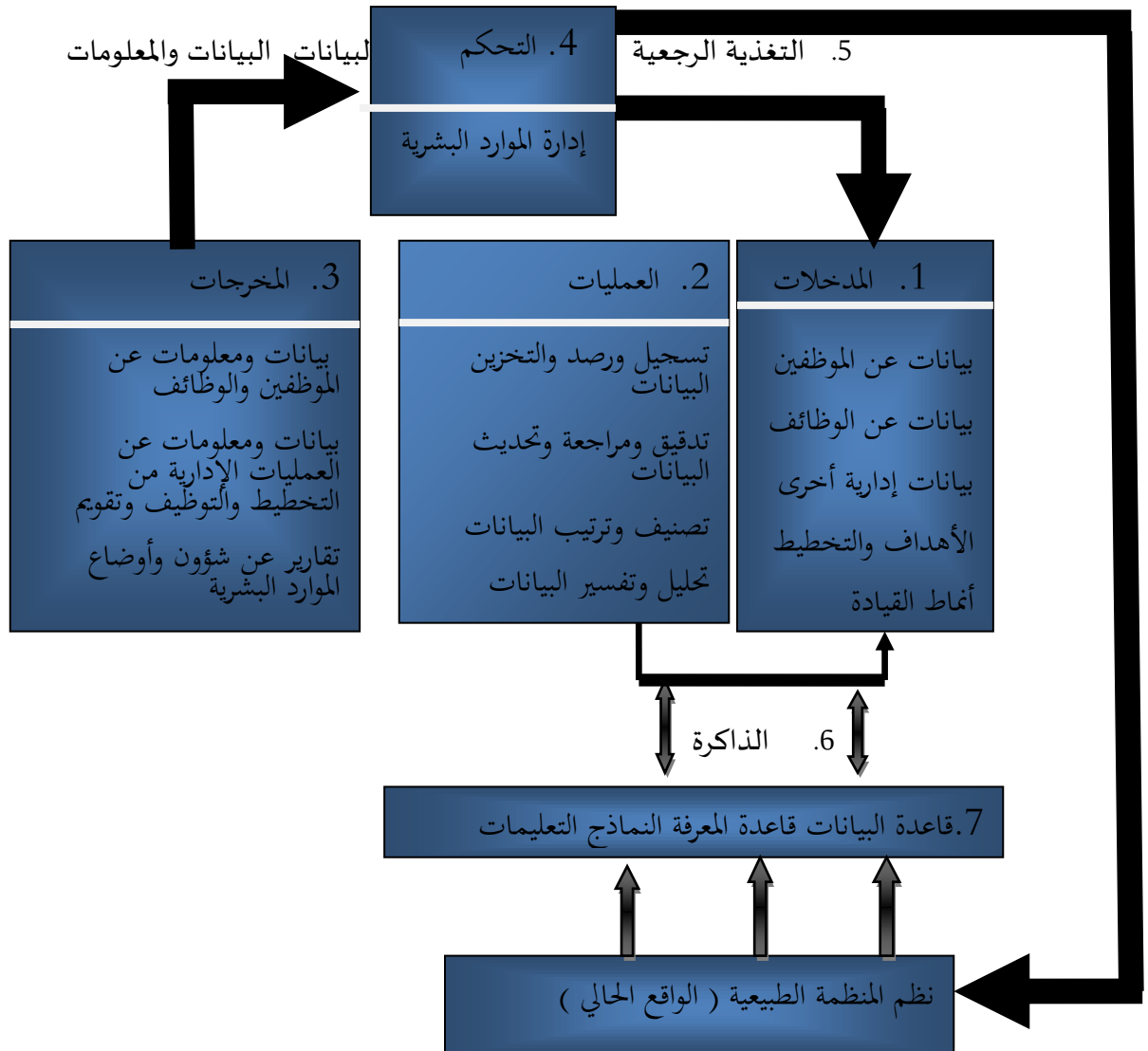
وهذه المعلومات الراجعة تقوم بدور أساسي في نظام معلومات الموارد البشرية حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على العنصر البشري وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين .

6. الذاكرة :

وهي الوعاء الذي تخزن فيه مخرجات ومدخلات النظام أي انه ذاكرة النظام وتختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات فأشكالها كالاتي :

- (1) الوعاء الورقي : يتمثل في الملفات ، والمستندات الورقية أي استخدام الأوراق.
- (2) الأشرطة المغنطة والأقراص الضوئية : والتي تنتج مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات

الشكل رقم (II-06): مكونات نظام معلومات الموارد البشرية .



المصدر: طاهر محمود الكلالدة ، نفس المرجع السابق ، ص76 .

## 3. دور نظام المعلومات الموارد البشرية :

إن لنظام معلومات الموارد البشرية دورا حيويا داخل التنظيم خاص بالنسبة لإدارة الموارد البشرية نظرا لما يقدمه من معلومات مفيدة لصياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات وفي الأسطر الموالية سوف تعمل على إبراز هذه الأهمية من خلال توضيح العلاقة الوطيدة بينه وبين مختلف الوظائف الإدارية الموارد البشرية.<sup>1</sup>

## (1) نظام المعلومات ،وتخطيط الموارد البشرية :

إن لنظم المعلومات المحسوبة دورا كبيرا في هذا المجال نظرا لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب و البرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل ، حيث يوجد حاليا في الأسواق العديد من البرامج المعلوماتية تساعد في تحليل البيانات الإحصائية كنظام spss كما هناك كذلك بعض التطبيقات المفيدة جدا في مجال النظم الخبرة في هذا المجال مثل parys لتسيير التنبؤي للأفراد العاملين .

## (2) نظام المعلومات وعملية التوظيف :

أن التنظيمات تستقبل حاليا إعداد كبير من طلبات العمل يصعب معالجتها بالطرق التقليدية وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الاختيار خاصة مع ما أتاحتها الشبكة العالمية من فرص دولية للتوظيف ، فنظم المعلومات المحسوبة اليوم تسمح بمعالجة ومتابعة هذه الطلبات بشكل منتظم مع احترام المعايير المتعلقة بالتوظيف ، كما تسمح هذه النظم بإحصاء وجود كل الكفاءات والمناصب المتوفرة داخل التنظيم .

أما في ما يخص عملية الاختيار فهناك تطبيقات عديدة في مجال المعلوماتية لاختيار الأفراد العاملين والإجراء الاختبارات لتعيين الأفراد الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة للعمل وهذا سيؤدي إلى الإلغاء أو القضاء على المحاباة والتمييز بين المرشحين للعمل فالحاسوب لا يتعامل بالمشاعر وهذا من شأنه أن يعطي لعملية الاختيار مصداقية اكبر وارتياح لدى الأفراد ، كما تقلل الوقت والتكلفة

إن استخدام نظم المعلومات المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات سهلت من هذه العملية فاعلم الطرق المستعملة في التوظيف (الاختيارات) هي محسوبة متصلة بقاعدة البيانات بما يسمح بتعديل المعلومات بصفة مستمرة وهذا ما يؤدي إلى توفير معلومات دورية وحديثة عن الأداء البشري مما يساعد على ترشيد القرارات .

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالي ، نظم إدارة المعلومات ، القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003، ص 350 .

### (3) نظام المعلومات و تطوير الكفاءات :

يعتبر ميدان تطوير الكفاءات من أهم مسؤوليات إدارة الموارد البشرية ونظرا لأهميته فهناك من يرى محور عمل إدارة الموارد البشرية هو تفجير الطاقات البشرية الكامنة داخل التنظيم

وبرامج التكوين تعتبر أهم مدخل مستعمل في هذا المجال ولقد استفادت عملية التكوين من التطورات الحاصلة في مجال المعلوماتية فهناك العديد من البرمجيات، والتطبيقات المتوفرة الآن الغرض منها هو تنمية قدرات العاملين كنظام للقيادة، والتحفيز، وتحديد الأهداف، وإدارة الوقت وبرنامج Dimension of leadership المتعلق بجوانب مختلفة في إدارة الموارد البشرية. وبرنامج Decide لتطوير مهارات اتخاذ القرارات .

إن كل هذه البرامج التي سبق ذكرها والتي سنأتي لذكرها يمكن لتنظيم الاستفادة منها، وتوفيرها للأفراد العاملين داخل التنظيم عبر الشبكة الداخلية كما تسمح الشبكات المعلوماتية بالعمل الجماعي، وتخطي عقبات المكان، والزمان وهذا ما من شأنه توسيع دائرة المعارف، والخبرات، وتبادلها بين العمال كما تسمح الشبكات المعلوماتية اليوم بتلقي برامج تكوينية ودروس عن بعد والاستفادة من خبرات الآخرين

### (4) نظام المعلومات ومسار المهني :

تسمح اليوم نظم المعلومات المحوسبة بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبدون تكاليف عالية عن طريق الولوج الكتروني وانطلاقا من الحاسوب إلى قاعدة البيانات المتاحة حول الأفراد العاملين يمكن معرفة قدرات وكفاءات كل عامل وما مدى تطوره في أدائه وعمله وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل التنظيم طوال مشواره العلمي كما هناك بعض التطبيقات المعلوماتية للتقييم الذاتي والتي تسمح وتساعد الأفراد العاملين بصياغة مساهم المهني والحكم عليه فتتوفر في الأسواق الآن مجموعة برامج في هذا المجال مثل :

Miram للتدقيق في إدارة الموارد البشرية ونظام parys للتسيير والتنبؤ للأفراد : كما يمكن لهذه الأنظمة المساهمة في القيام ب :

- التكوين : حيث يمكن لهذه للأنظمة الخبيرة المساهمة في تفعيل وتنشيط المجموعات للتعليم ، إعداد وتحضير مخططات التكوين
- تحليل البيئة الاجتماعية داخل العمل
- التدقيق في الموارد البشرية

### (5) نظم المعلومات والأجور ( المكافآت ) :

فعن طريق الحاسوب أمكن اليوم إعداد قوائم الأجور والمكافآت وحسابها في ظرف لحظات بعدما كان يتطلب ذلك وقتا طويلا ، فالبرامج والتطبيقات المعلوماتية المتوفرة اليوم تساعد على تسريع عملية التقييم وجودتها حيث يوجد برامج متخصصة في هذا المجال تعمل على حساب الأجور ، تقييم أداء الأفراد خاصة بالنسبة للتنظيمات الكبرى أو العملاقة ، كما ساهمت هذه النظم في إضفاء طابع العدالة في منح المكافآت مثل نظام Russel système d'attribution de performance والذي يحتوي على مجموعة برامج تساعد صناديق التقاعد في حساب التعويضات وغيرها .

## 6) نظم المعلومات والأمن الصناعي

ساعدت هذه نظم المعلومات في سرعة بث المعلومات عن المخاطر التي يتعرض لها العمال نتيجة الاستعمال الخطأ للموارد الكيماوية أو مواد معينة حيث أصبح اليوم ممكنا توزيع الآلاف بل الملايين من المعلومات ودون الحاجة إلى الملصقات حيث توفر هذه المعلومات في قواعد بيانات يمكن للعامل الاطلاع عليها في أي وقت وفي أي مكان من خلال الشبكات المعلوماتية

كما يوجد حاليا مجموعة أقراص مضغوطة تحتوي على معلومات عن المنتجات الكيماوية وكيفية استخدامها خاصة في الصناعة الكيماوية والمخاطر التي تنجم عن سوء استعمال هذه المنتجات ، وطرق الحذر منها ، والنصائح في حالة وقوع الخطر

هذه المعلومات يمكن إدماجها في قاعدة بيانات المؤسسة ليستفاد منها الجميع عن طريق الشبكة الداخلية وهذا ما من شأنه أن يساعد على نشر المعرفة وتنميتها وتقليل تكاليف الأخطار وحوادث العمل وتكاليف التكوين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالحي، نفس المرجع السابق، ص 36.

المطلب الثاني : خصائص وأهداف نظام معلومات الموارد البشرية .

### 1. خصائص نظام المعلومات الموارد البشرية<sup>1</sup>

يعتمد نظام المعلومات البشرية على إجراءات محددة ومنظمة ومنطقية:

يهتم هذا النظام شأنه شأن النظم العامة للمعلومات بجمع، وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصادقة والدقيقة والموضوعية أي ذات الفائدة لتعظيم الأداء البشري .

إن النظام المعلومات مرتبط بالموارد البشرية يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري من اختيار وتعيين وترقية وتخطيط للقوى العاملة وغيرها .

أن الهدف النهائي لهذه النظم هو تعظيم وترشيد عملية صنع واتخاذ القرارات في أسس وأعلى ما تمتلك منظمة من المنظمات إلا وهو العنصر البشري .

بمعرفة أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أجزاء المنظمة لذا يمكن القول أن العلاقة تبادلية بين نظم المعلومات الموارد البشرية ونظم معلومات مختلف الأنشطة الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها .

### 2. أهداف نظام المعلومات الموارد البشرية

يتبنى نظام معلومات الموارد البشرية تحقيق الأهداف الآتية :

جمع المعلومات عن كل الوظائف في المنظمة ومتطلبات كل وظيفة من الخيرات والمؤهلات وخزن القوانين والأنظمة والتعليمات ذات الصلة بتنظيم شؤون العاملين في المنظمة للرجوع إليها عند الحاجة.

الاحتفاظ ببيانات موحدة عن العاملين ووظائفهم وتفضيلها كما يلي :

1. بيانات شخصية مثل: السن والجنس (ذكر/أنثى) الديانة والمؤهلات الدراسية (دراسات عليا، مؤهلات عال، فوق المتوسط، بدون مؤهل)
2. بيانات وظيفية مثل: وظائف الإدارة العليا، وظائف الإنتاج، وظائف مالية وتجارية، وظائف حرفية)
3. متابعة وتحليل تحركات الأفراد مثل: التعيين، النقل الترقية إنهاء الخدمة (حالة التقاعد، استقالة، إنهاء عقد فصل انقطاع عن العمل... الخ)

<sup>1</sup> محمد الصيرفي ، نفس المرجع السابق ، ص 91 .

4. متابعة وتحليل غياب العاملين مثل الإجازات السنوية ن الإجازات المرضية (مزمّنة ، مؤقتة ... الخ ) إجازات إصابة عمل ، انقطاع عن العمل ، إجازات تدريب ، إجازة استدعاء للخدمة العسكرية .

5. الحفاظ على قاعدة بيانات دقيقة وكاملة وحديثة يمكن استعمالها في إعداد التقارير المطلوبة وحفظ السجلات

ومن جهة نظر الدراسة الحالية يمكن اعتبارها أهم أهداف نظام المعلومات الموارد البشرية هي :

- السهولة عرض المعلومات عن كل الوظائف في المنظمة وإجراء تقييم لها ووصفها لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت الملائم .
- الحفاظ على قاعدة بيانات دقيقة وكاملة وحديثة لاستخدامها الأغراض تقييم أداء العاملين.

المطلب الثالث :وظائف وانعكاسات نظام معلومات الموارد البشرية .

### 1. وظائف نظام المعلومات الموارد البشرية

يؤدي نظام المعلومات الموارد البشرية وظائف عديدة ينتج عنها نتائج ايجابية للمنظمة حيث يساعد في <sup>1</sup>:

- تزويد الإدارة العليا بالمعلومات : وهي أهم وابرز وظيفة يؤديها النظام حيث تحتاج الإدارة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات ولا سيما أنها تعيش في عالم تعقدت وتشعبت تخصصاتها فالتعرف على كفاءات البشرية يساعد المنظمة على التخطيط لتوسيعها مطلوبة في المستقبل واه دور أيضا في صنع القرارات الإستراتيجية بعيدة المدى .
- تحديد المسؤولية : أهذا النظام دور في تحديد ادوارالأفراد والأقسام بالمنظمة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء حتى لا يكلف الفرد بأكثر من طاقته فتضطرب الأمور عند عجزه عن القيام بمهمته ويتحدد المسؤولية أيضا يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين .
- تنظيم إجراءات العمل : هذه الوظيفة للنظام مستمدة من اسمه كنظام وتعني أن شيء مخطط ومحدد ومرتب ، وفي النظام الجيد تبسيط الإجراءات وسد الثغرات في خطط سير العمل الحالية
- السيطرة والاستفادة من المارد المتاحة : و الموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وبضاعة وأموال أو بشرية كعاملين و عملاء وعالم اليوم مليء يمثل هذه الموارد والتي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى فمثلا يمكن للنظام حصر عدد وتخصصات العاملين في المنظمة ليعيد توزيع أدوارهم ووظائفهم بما يكفل الاستفادة منهم في زيادة الإنتاج دونما الحاجة لتعيين أي عامل إضافي وزيادة التكاليف على المنظمة
- ضمان انسياب العمل : من الوظائف النظام أن يؤدي إلى التنسيق والموائمة مع النظم الفرعية الأخرى بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة ففي المنظمة يتم العمل بها على مراحل يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكديسا في مرحلة فتتعطل سلسلة العمل كلها.

<sup>1</sup> محمد الصرفي ، نفس المرجع السابق ، ص94 .

## 2. انعكاسات نظام المعلومات الموارد البشرية

لنظام معلومات الموارد البشرية أثار ايجابية وسلبية نذكر منها<sup>1</sup>

### 1. الايجابية :

- ✓ تطوير برامج تخطيط وجذب واستقطاب المارد البشرية
- ✓ يؤدي النظام إلى تمثيل صلة الإدارة بالعاملين و بالتالي الوقوف على مشاكلهم وجلبها
- ✓ تخفيض تكاليف الإدارة و توفير الوقت
- ✓ زيادة درجة الدقة في البيانات و المعلومات المنتجة
- ✓ تقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع ومعالجة و خزن و استرجاع المعلومات ذات الصلة بشؤون الموارد البشرية و هذا يؤدي إلى توفير عنصر المرونة
- ✓ يتسم بالدقة و الوضوح و السرعة في مساعدة المدير في صنع القرار المراد اتخاذه بشأن نشاط معين من أنشطة الموارد البشرية .

### 2. السلبية :

- على الرغم من الخصائص و المزايا التي يتسم بها هذا النظام إلا انه يعترض تطبيقه العديد من العقبات و المشكلات و تتمثل في :
- ✓ عدم كفاية الموازنات المالية في بعض المنظمات لتطبيق مثل هذا النظام .
- ✓ تأخير مصمم النظام في فهم طبيعة و أنشطة هذا النظام لأنهم يتعاملون مع عنصر البشري المعقد في تركيبه و لا يتعاملون مع آلات جامدة
- ✓ عدم وجود كادر تدريبي جيد قادر على تدريب مستخدم النظام التدريب الفعال مما يحد الاستفادة منه
- ✓ القيود القانونية على نقل البيانات و المعلومات البشرية الدولية
- ✓ قصور دعم الإدارة العليا للنظام
- ✓ مقاومة الأفراد العاملين لتطبيق هذا النظام خوفا على وظائفهم و بدلات الوقت الإضافي التي يتقاضونها
- ✓ عدم وجود قواعد أصيلة و دقيقة و كافية لتغذية النظام بها .

<sup>1</sup> عاطف جابرطة ، نفس المرجع السابق ، ص 89 .

## المبحث الثاني : المهارات البشرية في العصر المعلومات

أن المهارات البشرية ليست ثابتة ولكن متغيرة تبعا لاحتياجات العمل فمهارات عصر الزراعة تختلف عن مهارات عصر الصناعة وهي تختلف عن مهارات عصر المعلومات

لهذا ستأتي في آخر هذا الفصل للحديث عن المهارات البشرية داخل التنظيم و التي يتطلبها عصر المعلومات أو كيف أثرت تكنولوجيا المعلومات في المهارات البشرية ، حيث نتطرق في الأول إلى مفهوم المهارات البشرية داخل التنظيم وأنواعها ثم بعد ذلك نشير إلى أهم المهارات التي يتطلبها عصر المعلومات

وفي الأخير نرى أهم الأساليب و الطرق الحديثة التي أتحتمها تكنولوجيا المعلومات لتنمية المهارات البشرية خاصة و قد اشرنا سابقا أن الهدف الجوهرى لإدارة الموارد البشرية هو العمل على تفجير الطاقات البشرية و توفيرها .

## المطلب الأول : مفهوم المهارات البشرية

نتطرق في هذا المطلب لمفهوم المهارات البشرية داخل التنظيم واهم مميزات و ما هي أنواع هذه المهارات

## 1. تعريف المهارات البشرية

تعريف المهارات البشرية على أنها " مجموعة المعارف و قدرات العمل و سلوكات مهيكلية (منظمة ) تبعا لهدف معين ووضعيات معينة "

كما تعرف كذلك أنها : " قدرة الفرد لترجمة معرفة ما في عمله بحيث تسمح بتحقيق النتائج المرغوبة أو المتوقعة " <sup>1</sup>

في حين هناك من ينظر إليها على أنها "مجموعة المعارف ، قدرات و الاستعدادات خاصة لفرد المكتسبة بالممارسة المهنية و الأداء المكتسب "

إذن يمكن النظر إلى المهارات أنها مجموع القدرات الفكرية و الجسدية للفرد أو مجموعة و التي تمكنهم من تأدية عملهم على أحسن وجه .

## 2. مميزات المهارات البشرية :

هناك من المميزات للمهارات البشرية يمكن إعطاؤها على النحو التالي:

<sup>1</sup> أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية . 18h. 09/02/2017 . www-FLOW . com

- أن المهارات ليست ملموسة ولكن لها نتائج ملموسة .
  - أنها تتعلق بالوضعية التي يوجد فيها الفرد بمعنى أنها تختلف من وظيفة الأخرى و من مستوى الأخر .
  - أنها نتيجة التفاعل بطريقة ديناميكية بين العلم (معرفة) و الممارسة و نمط التفكير ( قدرة ذهنية )
  - أنها قابلة للتحويل ، فكما أمكن نقلها من أفكار إلى أساليب عمل ، فانه يمكن نقلها من فرد الأخر عن طريق التكوين و الممارسة
  - أن المهارات تختلف من مستوى الأخر داخل التنظيم
3. المهارات البشرية داخل التنظيم

حسب تصور " روبرت كاتر " يوجد ثلاث مهارات أساسية داخل التنظيم هي المهارات التقنية ( الفنية ) و المهارات الإنسانية ( الاجتماعية ) و أخيرا المهارات التصورية ( التنظيرية )

المهارات التقنية ( الفنية ) : وهي التي تشير إلى قدرة الفرد لتأدية ما هو مطلوب منه في مهام متخصصة ، تتطلب معرفة معينة أو خبرة مكتسبة عن طريق التكوين أو الخبرة العلمية ( الممارسة ) فهذه المهارات تسمح بالاستعمال الفعال للطرق و الأساليب و الإجراءات المختارة تبعا للمهام الواجب أداؤها

إذن فهذا النوع من المهارات يرتبط أساسا بالتعامل مع الأشياء المادية و العمليات و تشير هذه المهارات إلى القدرة على استخدام و الوسائل و الإجراءات و الأدوات ... الخ و الخاصة بانجاز العمل .

المهارات الإنسانية : ( الاجتماعية ) : وهي التي تشير إلى القدرة في التعامل مع الآخرين بطريقة جيدة ، بحيث تكون هنا للفرد القدرة على كسب ثقة الآخرين و ودهم و التزامهم و ولائهم و هذا يتطلب قدرة على الاتصال و التحاور و الاجتماع

فهذه المهارات في وقت الحالي تعتبر بالغة الأهمية بالنسبة للمديرين اليوم خاصة مع الانفتاح العالمي .

فالعامل اليوم يجد نفسه ( خاصة في الشركات العالمية ) يتعامل مع آلاف العمال من شخصيات و أعراف و أديان مختلفة لذا ينبغي أن تكون لديه بهذه المهارات حتى يوفق بين هذا المزيج أو التنوع البشري بما يسمح بتحقيق الأهداف و تلبية حاجاتهم و هذا النوع من المهارات يعني كذلك القدرة على التعامل مع الأفراد و الجماعات و قيادتهم

المهارات التنظيرية ( التصورية ، إدراكية ) تشير هذه إلى القدرة على التنسيق و تحقيق التكامل و الربط بين الأنشطة ، و مصالح المنظمة من خلال النظر إلى المنظمة بمنظور شمولي و فهم مدى اعتماد نشاط على الأخر و مدى التأثير الخاص بتغيير أي نشاط على المنظمة ككل .

إذن فالمهارات التنظيرية تشير إلى قدرة حل المشاكل المعقدة داخل التنظيم وذلك وفق نظرة شمولية للتنظيم وبهذا فإنها تتطلب القدرة على التخطيط والتنبؤ وكذلك القيادة... الخ لذا فان هذه المهارات مطلوبة أكثر في المستويات العليا في التنظيم والتي يطلب منها النظر إلى التنظيم على أساس انه واحد وفهم التفاعل بين كل أجزائه .

أن كل المهارات السابقة التي أعطها R.katz لها أهمية معينة بالنسبة للمستوى الإداري للشخص حيث أن المهارات التقنية لها أهمية كبرى في المستويات الدنيا في حين أن المهارات التنظيرية لها أهمية كبرى في المستويات العليا نظرا لأنها تنطوي على اتخاذ قرارات كبرى طويلة الأجل تتعلق في الكثير من الأحيان بمصير التنظيم ككل فهو المستوى المسؤول بوضع الرسالة والإستراتيجية .

أما المهارات الإنسانية ونظرا لأهميتها فإنها تتعلق تقريبا بكل المستويات ولكن بدرجة اكبر بالمستوى الأوسط لأنه المسؤول على التنسيق والربط بين مختلف المستويات لكن هذه المهارات لها أهمية اقل في المستويات الأعلى والأوسط .

## المطلب الثاني :مهارات عصر المعلومات

أن التحولات الجذرية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات في عالم الأعمال غيرت وجهة النظر تجاه العديد من المفاهيم والأساليب والطرق التي تؤديها المهام وبطبيعة الحال فإن المهارات البشرية اللازمة لتأدية هذه المهام سوف تتغير كذلك استجابة لهذا التحول في الوسائل والإمكانيات فاعتماد الشركات الصناعية على تكنولوجيا المعلومات جعلها تحتاج إلى قوة عاملة جديدة تختلف جذريا .

وفي هذا الصدد قامت إدارة العمل الأمريكية بدراسة سمحت لها بتحديد سبع مهارات أساسية ينبغي للقرء العامل أن تتوفر فيه للنجاح في عصر المعرفة والمعلومات هذه المهارات هي على النحو التالي :

## 1. التفكير الناقد والأفعال ( العمل ):

حيث يجب على الأفراد العاملين أن يكونوا قادرين على تعريف المشكلات واستخدام الأدوات المتاحة في البحث والتحليل ووضع الحلول وتطبيقها وتقييم النتائج وتطوير الحلول مع المتغيرات المستمرة حيث يجب أن يوجد الانسيابية في عملية إدارة المشروع وجودة الإدارة وطرق البحث بالإضافة لفهم المحتوى المعرفي للمجال الذي يتم فيه الدراسة.

## 2. الإبداع :

أن كل والذي يكاد يكون الوحيد للبقاء في وقتنا الحالي هو الإبداع ففي عصر المعرفة والمعلومات يجب أن تساعدنا مهارتنا للوصول لحلول جديدة للمشكلات القديمة وإنتاج منتجات جديدة وخلق طرق جديدة للاتصال وتناقل الأفكار حتى تتمكن من العيش في الرفاهية ، فالتطورات الحاصلة اليوم لمهام المؤسسات الاقتصادية لم تجعل منها مراكز إنتاج تقليدية بل بالضرورة منابع تحول باستمرار قصد الإتيان بسلع أو تقديم خدمات أكثر تطور ومنفعة بهدف تلبية أحسن فأحسن للاحتياجات الفعلية المتوقعة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد سعيد أوكيل ، للعلاقة بين التكنولوجيا والتطور الاقتصادي في البلدان النامية والعربية ، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة ، العدد 08 /

2003 ، ص 27 .

## 3. التعاون :

أن التعاون هو سبيل الوحيد لحل المشكلات المعقدة وستكون مهارات العمل الجماعي هي العامل الأساسي للعمل في عصر المعرفة والمعلومات .

وعليه فإن النموذج المعتمد اليوم في إدارة القوى العاملة هو تشكيل فريق عمل متكامل يستطيع كل فرد فيه في أي مرحلة أن يبدي ملاحظاته واقتراحاته ليس فقط بالنسبة للمرحلة التي عمل وإنما بالنسبة للمراحل الأخرى أيضا .

لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات في تفعيل هذا النمط في العمل فعن طريق الشبكات المعلوماتية اليوم أصبح تناقل وتراسل المعلومات والأفكار أمر في غاية البساطة والأهمية وذلك بالاستعانة على البرامج الالكترونية المتوفرة حاليا حيث أصبحنا نسمع اليوم تجمعات العمل لذا فإن التحكم في الأدوات المعلوماتية وبرامجها يعتبر أمرا مهما في أيامنا الحالية .

## 4. فهم التدخلات الثقافية :

لقد سبق واشرنا أن الإدارة اليوم أصبحت تعمل في عالم متفتح لا يعترف بالحدود الجغرافية والمكانية فالتنوع البشري اليوم أصبح يمثل احد أهم خصائص تنظيمات اليوم لذا سيحتاج الأفراد العاملون لعبور حاجز الاختلاف الثقافي والمعرفي والاختلاف السياسي ، معرفة التدخلات والاختلافات الموجودة بين كل هذه المتغيرات لكي يؤدي عملهم بشكل ناجح في مجتمع مليء بالثقافات المتداخلة واقتصاد عالمي متنامي وزيادة التخصصية الفنية وهكذا فإن مهارات التعامل مع الثقافات المتداخلة سوف يصبح أكثر أهمية .

## 5. الاتصال:

سيحتاج العاملون اليوم إلى إتقان الاتصالات الفاعلة في العديد من المجالات ولمختلف الأشخاص وسيحتاج وكذلك المشتغلون بالمعرفة لاختيار طريقة الاتصال المناسبة لتوصيل الرسالة بفعالية بكفاءة على قدر المستطاع ، حيث سيضطرون للاختيار ما بين تقارير ، كتب ، انترنيت ، بريد عادي ، بريد الكتروني ... الخ

## 6. استخدام الكمبيوتر :

حيث سيحتاج كل فرد في عصر المعرفة و المعلومات ليس فقط تخطي الجهل الكمبيوترى وإنما الانطلاق و التعرف على المستويات العالية من الطلاقة الالكترونية أو الرقمية مع القدرة على استخدام الأدوات القائمة على استخدام الكمبيوتر الانجاز المهام و تحقيق النجاح .

## 7. المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس :

حيث أصبح على العمال الاعتماد على أنفسهم في اكتساب المهارات المطلوبة وذلك للنجاح في الحياة العملية وتحقيق الأمن الوظيفي ، وهذا نظرا لما أتاحتها تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في هذا المجال فعلى الشبكة الآن فرص هائلة لتنمية وتطوير الكفاءات عن طريق برامج تكوينية مصممة حسب الحاجة فالتكنولوجيا الحديثة سمحت بالتعلم و التطوير المستمر طوال الحياة

والجدول التالي يوضح ويلخص كل ما ذكرناه سابقا عن مهارات عصر المعلومات

جدول رقم (II-01) : يلخص مهارات عصر المعلومات

المكونات	المهارات السبع
حل المشكلات ، البحث ، التحليل ، إدارة المشروع	التفكير الناقد و العمل
خلق معرفة جديدة ، تصميم حلول	الإبداع
التراضي ، الرضا	التعاون و المشاركة
المعرفة والثقافات التنظيمية تتداخل بين الأجناس المختلفة	فهم التدخلات الثقافية
إتقان الصناعة والاستخدام الفعال لوسائل الإعلام	الاتصال
الاستخدام الفعال للأدوات الالكترونية الخاصة بالمعرفة و المعلومات	استخدام الكمبيوتر
التحكم في التغيير وإعادة تعريف المستقبل المهني و التعليم على طول الحياة	المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس

المصدر: عبد الحميد زيتوني ، تكنولوجيا التعلم في عصر المعلومات والاتصال ، ص 145.

أن الملاحظ بعد دخول المعلوماتية المتطورة الصناعية في بداية الثمانينات وتوسع ذلك في التسعينات ليغزو مجال الأعمال حاليا أدى إلى رفع الحد الأدنى لمستويات العمل أو العامل الذي يقف خلف الآلة أو يراقب عدد من الآلات المبرمجة يتطلب الإلمام ب :

- لغة البرمجة أو أكثر
- الحسابات ومواصفاتها الأساسية وطرق تشغيلها
- التحليل العددي والإحصائي
- التحليل الصناعي
- لغة أجنبية أو أكثر
- متخصص في مجال محدد من الصناعة وقادر على التحويل بسرعة إلى مجال آخر
- قادر على التفاعل مع المصمم على شبكة حاسوبية

وهذه المؤهلات لا تتوفر بمقاييسنا الحالية إلا بمخرجي المعاهد الوسطية كحد أدنى وضمن برامج موجهة وهذا ما يجعل التعليم في مقدمة قاطرة متطلبات تطور موارد البشرية في عصر المعلومات .

أن ما يلاحظ كذلك في هذه المهارات أنها ليست مهارات بسيطة أو روتينية فالمهارات البسيطة ثم تطويرها أو إسنادها للآلة عوض الجهد البشري و الآن التطور التكنولوجي في طريقة لنمذجة المهارات غير البسيطة والتي تتطلب ذكاءا حادا وقدرات بشرية مميزة وذلك عن طريق التطورات الحاصلة في مجال الذكاء الاصطناعي .

## المطلب الثالث : دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية

لقد أصبحت تحظى التنمية البشرية وتطوير الأداء البشري بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة الشرسة التي تعرفها قطاع الأعمال لذا فان السبيل الوحيد لأي تنظيم للبقاء هو العمل على تطوير كفاءاته البشرية المتاحة والكامنة داخلة<sup>1</sup>.

وفي هذا المجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات مساهمة فعالة حتى أصبح يدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية التنمية البشرية هي درجة إتاحة والتحكم في هذه التكنولوجيا .

أن العملية التكوينية تعتبر السبيل الأمثل لغرض رفع وتنمية قدرات الأفراد ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات هنا مساهمة عظيمة لذا سوف نأتي في آخر هذا الفصل للحديث عن الانعكاسات الايجابية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال وهذا من خلال مراحل ثلاث هي :

- مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية .
- مرحلة تنفيذ العملية التكوينية
- مرحلة قياس أو تقييم كفاءة العملية التكوينية

<sup>1</sup> الدكتور أكرم ناصر، الموارد البشرية وعصر المعلومات الموقع الالكتروني ، 11/02/2017, 16h, [www.mefnoum.com](http://www.mefnoum.com)

## 1. مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية

لقد ساهمت نظم المعلومات الحديثة في تفعيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التكوينية وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة وفي الوقت الحقيقي للمشرفين على هذه العملية وذلك فيما يخص على هذه العملية وذلك فيما يخص

• قياس الاحتياجات: وذلك بتوفير معلومات عن:<sup>1</sup>

الأهداف و التوجيهات و السياسات المتبعة وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف هذا احد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات .

أتاحت شبكة الانترنت إمكانية معرفة عناصر التحليل الإستراتيجي بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة ومواجهة مواطن الضعف عن طريق التكوين بما يستجيب للتوجيهات الجديدة .

أتاحت شبكة الانترنت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها وبصورة يمكن من خلالها تحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتفادي المخاطر.

أتاحت شبكة الانترنت إمكانية تتبع إجراءات العمليات المختلفة وتحديد نقاط الاختناق وأسبابها وهي ناتجة عن نقص الخبرة والمهارة وهذا ما يمكن من التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات .

## التخطيط للاحتياجات :

وتلعب هنا كذلك تكنولوجيا المعلومات دورا حيويا وهذا من خلال :

أن الشبكة الانترنت تتيح للمديرين المسؤولين عن العملية التكوينية أو معرفة خطط العمل وبرامج للإنتاج لكافة الإدارات الأخرى وهذا يمكن وضع خطط العمل واقعية لتنفيذ هذه البرامج .

تنتج بعض برامج الحسابات وضع خطط مسبقة للعملية التكوينية أو المساعدة في ذلك حيث توجد بعض البرامج الإحصائية المساعدة في ذلك spss كما هناك كذلك بعض الأنظمة الخبيرة المتاحة مثل parys للتسيير التنبؤي للأفراد العاملين تنتج إمكانية الوسيط الذي إمكانية التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي .

<sup>1</sup> دور المعلوماتية في الموارد البشرية الأكاديمية العربية . www.abahe,16h,10/01/2017

## تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ :

حيث تتيح الشبكة العالمية للانترنت إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالميا وخطط تنفيذ هذه البرامج وأساليب تنفيذها وتكلفتها بحيث يتمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ (الداخلي ، خارجي ) ومتطلبات تنفيذ هذه البرامج .

## إعداد المحتوى:

يعتبر إعداد محتوى العملية التكوينية أمرا غاية الأهمية لذا ينبغي وضع البرامج التكوينية وموادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تناسب الهدف من العملية وكذلك مستوى الأفراد المكونين وتكنولوجيا المعلومات ساعدت على ذلك من خلال :

أن الشبكة العالمية سمحت بإثراء وإعداد المحتوى وذلك بالاستفادة من النماذج المتاحة على الشبكة فهناك الآن العديد من البرامج لمعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التكوينية أن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تنمية قدرات الأفراد العاملين سواء القيادة منها أو اتخاذ القرار أو التفكير الاستراتيجي ...الخ

كما تتكامل شبكة المعلومات الداخلية الانترنت في إتاحة كل المحتويات السابقة التي تم تنفيذها وفكر المؤسسة المكتسب خلال فترة عمل الشبكة ، وكذا فكرة عناصر الخبرة ومؤهلاتهم بما يختلف سرعة بناء المحتوى ، فعن طريق الشبكة أمكن الولوج السرعة لقاعدة المعطيات المتوفرة داخل التنظيم والاطلاع على كافة البرامج التي سطرت وكيف أنها طبقت وكذلك معرفة النتائج التي حققتها هذه البرامج وهل هي حسنة فيقتدي بها أم أنها سلبية فيعمل المشرف على العملية التكوينية على تفاديها وهذا سيؤدي إلى إثراء وتثمين العملية التكوينية شكلا ومحتوى

## 2. مرحلة تنفيذ العملية التكوينية

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

## التكوين عن بعد :

التكوين عن بعد طريقة اكتساب المعرفة من خلال الآخرين فالتكوين عن بعد ليس له حدود معينة أو وسيلة واحدة فأى حصة تلفزيونية أو شريط فيديو برامج معلوماتي يمكن أن يعتبر برنامج تكوين عن بعد

أن الدور المهم للتكوين عن بعد هو تسهيل وتبسيط العملية التكوينية ، فالיום وعن طريق الشبكة أصبح بمقدور أي شخص تطوير كفاءاته بمختلف أنواعها دون الحاجة للتواجد المكاني حيث توجد على الشبكة تنظيمات افتراضية تعمل على مد الأفراد المشتركين فيها بالمحاضرات و الدرس القيمة حول المجال المطلوب كما يمكن تعميم هذه البرامج التكوينية داخل التنظيم عن طريق الشبكة الداخلية حتى يستفيد منها عدد كبير من العمال

فالتكوين عن بعد لا يهمله عدد المتكويين فالقاعات هنا قاعات افتراضية مبنية على الشبكة ولعل من أهم مميزات التكوين عن بعد بالاعتماد على الشبكة الداخلية هو طابع تفاعلي الذي يعادل في تأثيره الواقع الحقيقي ، فعن طريق تطبيقات الواقع الافتراضي أمكن خلق بيئة افتراضية للتكوين والعمل تحاكي الواقع الحقيقي في درجة التأثير والتعامل ، وهذا ما يسمح بتحصيل نتائج أحسن خاصة في بعض الميادين الحساسة كالطب و الطيران الكيمياء... الخ وهذه الميادين لا تكتفي فقط بالدروس النظرية ولكن بدرجة أكبر بالتطبيق إضافة إلى ما سبق ذكره فإن التكوين عن بعد يمنح المزايا التالية :

- انه موجه للعمال في مكان إقامتهم أو في ترحالهم.
- انه يسمح بمتابعة العملية التكوينية وفق الأوقات المناسبة بحيث يمكن متابعتها في :
  - ✓ خارج أوقات العمل أثناء الراحة والعطل.
  - ✓ متابعتها في أي وقت .
  - ✓ اختيار موضوع التكوين حسب النقاط الغامضة لدى المتكون.
  - ✓ تسمح بالقيام بالعبة التكوينية وفق الإمكانيات المالية والاقتصادية.

## التكوين بالمنزل :

حيث سمحت هنا تكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام الوسائط المتعددة إمكانية تنمية المهارات بالاعتماد على النفس ودون الحاجة للاتصال بالشبكة المعلوماتية ، فالآن توجد عدة برامج تساعد على تنمية الذاتية كما هناك عدة برامج تلفزيونية وقنوات متخصصة في تنمية مهارات الأفراد في مختلف المجالات ولعل أهم هذه القنوات في العالم العربي قناة smart way وقنوات النيل المتخصصة ، والتي تعمل على بث برامج غنية المحتوى والتي تتماشى مع المقاييس العالمية ، ومن طرق محاضرين عالميين ، تماشيا مع تغيرات العصر ونظرا لما تتيحه الوسائط المتعددة من تفاعل ، فإنها يمكن أن تمثل طفرة في أساليب تقديم المادة العلمية .

## التكوين المستمر :

لقد جعلت تكنولوجيا المعلومات من العملية التكوينية هوية يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع على مدى حياته خاصة مع وقتنا الحالي و الذي يتمتع بسرعة التحولات و التغيرات فيه فأنماط وطرق العمل اليوم تشيد طفرات نوعية غير مسبوقة تجعل من المهارات التي نتعلمها منذ فترات قصيرة مهارات قديمة فالיום وعلى الشبكة هناك برامج وأقسام وتكوينية مفتوحة 24 ساعة على 24 ساعة خلال أيام الأسبوع دون عطل ايجازات فالعملية التكوينية اليوم على شبكة لا تعترف بالحدود الزمانية و المكانية

## التكوين أثناء العمل :

أن هذا النمط من العملية التكوينية معروفة سابقا لكن بشرط انقطاع العامل عن عمله وتوجيهه لمتابعة برنامج التكويني لكن مع تكنولوجيا المعلومات حولت العملية التكوينية أثناء وقت العمل نفسه دون الانقطاع عن العمل فتكنولوجيا المعلومات تتيح اليوم إمكانية تنفيذ فعلا للوظيفة وما يقوم بتنفيذه للتكوين حيث التفاعل بين المستخدم وقاعدة البيانات حقيقية في حالة العمل وبين المستخدم وقاعدة البيانات هيكلية عن التكوين.

وهذا ما يمكن التنظيم من الاستفادة من إنتاجية العامل حتى أثناء المرحلة التكوينية أثناء القيام بها والحكم على مدى فعالية البرنامج التكويني قبل الانتهاء منه .

## التكوين وفق المستوى :

حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات ونظرا لما تقدمه من تسهيلات ومزايا إمكانية تقديم برامج التكوين بأكثر من مستوى من الأبسط متوسط المتقدم تبعا لطبيعة وقدرات المتلقي ، حيث يقوم البرنامج بالاستعانة على مجموعة اختبارات وتطبيقات الذكاء الصناعي والأنظمة الخبيرة في تحديد مستوى الطالب ، ونقاط القوة ونقاط الضعف

فيه ، وتقدم له المادة التكوينية لنقاط ضعفه أو احتياجاته هذا من جهة أخرى فان هذتا سيساعد على ترشيد السياسة التكوينية ككل

مرحلة التقييم :

لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إثراء وتسريع مرحلة تقييم العملية التكوينية حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال ثلاث نقاط هي : تتيح تكنولوجيا المعلومات إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم و البرامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف .

تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم.

تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية الانترنت استخدام أساليب تدفق العمل workflow إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية فقط .

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

أوجدت نمطا جديدا لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهي نمط قائم على المعرفة فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية العمل فقط لدى الأفراد ، خاصة وان اغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسنادها بصفة تكاد تكون كلية –للالة .

أوجدت تكنولوجيا المعلومات أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية إلا وهي نمط قائم على المعرفة فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطوير المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى الأفراد خاصة وأن أغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسنادها بصفة تكاد تكون كلية للآلة .

أوجدت تكنولوجيا المعلومات أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية ، فأصبحنا نسمع بالواقع الافتراضي ، تكوين عن بعد ، تعلم عن بعد ...الخ كل هذه الأنماط لجديدة في التكوين أثبتت جدارتها ، خاصة في الدول المتقدمة عند تطبيقها خاصة وأنها أساليب تفاعلية .

أوجدت تكنولوجيا المعلوماتية المعلومات نمطا جديدا للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكوينية فأصبحنا نسمع بمؤسسات بلا حدود، فمقرها وحدودها هي الشبكة تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميا.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> دور المعلوماتية في الموارد البشرية الأكاديمية العربية ، موقع سبق ذكره.

## خاتمة الفصل :

تكنولوجيا المعلومات لعبت دور مهم في تنمية المهارات البشرية للعاملين في المؤسسة وهذا ما ساعد العمال على العمل في ظروف أحسن مما كانوا عليه سابقا وذلك بتوفير جهد كبير والتقليل من الأخطاء مع ضمان كفاءة عالية في العمل وكلما كان نظام المعلومات للموارد البشرية فعال وديناميكيا وانتقال المعلومة يكون بسرعة وأمان مما يؤدي إلى ضمان السير الجيد للأعمال اليومية داخل المؤسسة .

## مقدمة الفصل :

تعتبر مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء لب الاقتصاد الوطني تسعى للبقاء والاستمرارية ولقد تطرقنا من خلال الجانب التطبيقي إلى معرفة مدى تطبيق نظام المعلومات في بناء المؤسسة ومدى أهميتها وفعاليتها في رفع أداء العمل والتميز بالمؤسسة ومعرفة واقعها في المؤسسات الجزائرية ارتأينا أن تكون دراستنا في مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO" بمستغانم وتم تقسيم هذا الفصل إلى المبحثين بحيث يتم التطرق فيه إلى :

المبحث الأول : نظرة عامة عن المؤسسة

المبحث الثاني : دراسة تحليلية لمؤسسة "EDIMCO"

المبحث الأول : نظرة عامة عن المؤسسة :

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة "EDIMCO"

المؤسسة الوطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء المختصرة في " EDIMCO " هي مؤسسة أنشأت في 25 سبتمبر هذا على م 1984 ، كان هذا بمقتضى القرار الوزاري رقم 5280 / م ع / م ت / والمتضمن ذلك مقرها الرئيسي بولاية مستغانم برأسمال يقدر بـ 20000000 دج

تمتلك المؤسسة 29 سنة خبرة في مختلف مجالات البناء ، واستمرارها وبقائها طيلة هذه السنوات ناتج عن النجاح الذي حققته بتحكمها في معظم النشاطات سواء كانت إنتاجية أو تجارية وقطاع مواد البناء ، وكذلك النتائج القياسية التي حققتها في الانجاز والمقاولة . كما تهدف المؤسسة إلى بناء علاقات دائمة مع الزبائن و مختلف المتعاملين معا ، حيث تعمل على تلبية وإرضاء حاجياتهم .

ولقد تم تطوير شبكة التوزيع للشركة بولاية مستغانم وهذا خلال الفترة الممتدة ما بين 1985 و 1990 عن طريق فتح منافذ تاجير في عدة مناطق .، وتم تحويل مؤسسة توزيع مواد البناء لتأخذ شكل شركات ذات الأسهم SPA/EPE بمقتضى العقد التوثيق رقم 30/96 و الصادر في 17/01/1996

المطلب الثاني : وحدات إنتاج و التوزيع مواد البناء

لقد تم تعيين السيد مدير لحسن كرئيس مجلس الإدارة للمؤسسة بمقتضى محضر المجلس الإداري المنعقد بتاريخ 27 / 04 / 2002 و الذي نص في قراره بذلك ، تتكون مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء ، من وحدات تتمثل فيما يلي :

- وحدة الحديد و الصلب
- وحدة التعبئة و التغليف و التوزيع
- وحدة الترقية العقارية
- الوحدة التجارية

## المطلب الثالث : أهداف مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء

للمؤسسة عدة أهداف ترغب وتسعى إلى تحقيقها منها ما هي اقتصادية وأخرى اجتماعية ويبقى أهم هدف للمؤسسة هو ضمان البقاء والاستمرار.

الأهداف الاقتصادية : يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

العمل على تحقيق عائد مناسب على رأس المال المستثمر عن طريق استغلال كل الطاقات الإنتاجية والمهارات الفنية للعمال

العمل على توسيع النشاط بغية الانضمام والدخول في الأسواق الدولية .

العمل على زيادة قدراتها التنافسية عن طريق اكتساب ميزة تنافسية تتمثل في إرضاء العميل

العمل على تلبية رغبات الزبائن عن طريق انجاز وتوفير طلبياتهم في اقل فترة ممكنة

محااربة الاحتكار والمنافسة في الأسواق الوطنية .

أهداف الاجتماعية : تتمثل فيما يلي :

تلبية احتياجات السوق الوطني والاستغناء عن الاستيراد من الخارج خاصة إذا تم بالعملية الصعبة ، ومن ثم

تصدير الفائض الذي يكون بدوره للعملية الصعبة

رفع المستوى المعيشي للعمال عن طريق خلق وتوفير فرص عمل لهم وتكوينهم ، ورفع مستواهم المهني

المساهمة في تحقيق التنمية الوطنية الشاملة

المساهمة في تمويل الخزينة العامة<sup>1</sup>

مهام مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء :

لكل مؤسسة وظائف ومهام خاصة بنشاطها وأهداف مسطرة تسعى لتحقيقها من خلال إرضاء وتلبية رغبات و

أذواق المستهلكين وهذا لضمان بقائها واستمرارها في السوق

تتولى المؤسسة مهام تسويق مواد البناء (الاسمنت ، الحديد والصلب ، المنتجات الخشبية ، البلاط ومنتجات

التدفئة... الخ وذلك في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية إضافة إلى :

- مهمة المؤسسة الرئيسية هي الإنتاج ، البيع التوزيع
- مكلفة بالإنتاج والتوزيع لمواد البناء وفي ظروف من الحماية وأقل تكلفة .
- وضع سياسة لتطوير نظام إنتاج وتوزيع كفاء وقادر على تلبية احتياجات السوق العالمي
- وضع القوانين والبرامج وإشرافها على كل الوحدات التابعة لها قانونيا

<sup>1</sup> مصلحة المستخدمين ، مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء .

## الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

المدير: يمثل أعلى سلطة في الهرم التنظيمي و من مهامه :

تسيير الشركة والإشراف عليا .

متابعة المصالح والأقسام التي تقع تحت سلطته

تحليل التقارير الواردة من المصالح والأقسام واتخاذ القرارات الهامة والمناسب .

تسيير ومراقبة رؤساء المصالح التابعين لإدارة الوحدة .

عقد اجتماعات وإدراج السياسات والإجراءات الخاصة بكل مصلحة

الأمانة : تقوم هذه الأخير بالمهام التالية :

مساعدة المدير في تدبير شؤونه وتنظيم أعماله

تحويل التقارير من المصالح إلى المدير

ضبط الاستقبالات الخاصة بالأشخاص المتعاملين مع المدير وإبلاغه بذلك

الرد على المكالمات الموجهة للمدير ,

المراجع الداخلي : يقوم المراجع الداخلي بفحص و تقييم نظام الرقابة الداخلية لخدمة الإدارة عن طريق

التأكد من أن النظام المحاسبي كفؤ ويقدم بيانات سليمة ودقيقة للإدارة ومن خلال منع الأخطاء والغش

والانحراف عن سياسات الموضوعية

مدير الإدارة المالية : هو المسؤول عن المصلحة المالية وتعتبر هذه الأخيرة مركزية في مؤسسة توزيع مواد البناء

، حيث تتفرع هذه المصلحة إلى :

الأمانة : تقوم بمساعدة مدير الإدارة المالية

قسم النزاعات : يهتم بالجانب القانوني للمؤسسة و يقوم أيضا بحل كل النزاعات القانونية بين العمال داخل المؤسسة .

قسم المحاسبة :

يتولى المحاسب مختلف التسجيلات المحاسبية للعمليات التي تقوم بها الشركة ( عمليات الشراء ، البيع ،

التنازل ، التحصيل ، التسديد... الخ ) وكذلك يبسط يوميات مساعدة حسب الحاجة إليها ، وينقسم هذا

القسم إلى فرعين : فرع المحاسب العام وفرع الخزينة ، حيث إن المحاسب الأول في المؤسسة يقوم بالعمل الذي

يقوم به المحاسب العم / والعمل الذي يقوم به فرع الخزينة

قسم إدارة الموارد البشرية :

تهتم بالعنصر البشري حيث أنها الجهة المسؤول عن العاملين بالمؤسسة ويتكون هذا القسم من :

مكتب الإدارة والعلاقات الاجتماعية : تهتم بالضمان الاجتماعي للعامل وتدرس الخالة الصحية وهي المتعلقة

بالعامل من يوم بدئه العمل إلى غاية نهاية تعاقدته

مكتب الأجور : يقوم بدراسة أيام العمل ومجموعة العطل والعيابات ويحدد الأجور اللازمة والمحافظة على ممتلكات الوحدة ومراقبة حركة العمال ، المواد والبضائع

مدير تقني : مسؤول على ممتلكات الوحدة ويتفرع هذا القسم إلى :

قسم البناء : يوجد به مكتب تفني يهتم بالتخطيط للمشروع أي كمية المواد اللازمة للبناء وهناك مكتب آخر يقوم بتنفيذ ما قد خطط له

قسم البيع : يوجد به مكتب مكلف بيع ما تم بنائه ومكتب يقوم بشراء الأراضي من اجل البناء

مدير تجاري : يوجد به :

قسم التجاري : يقوم بشراء وبيع مواد البناء داخل المؤسسة وهذا ببيعها إلى المدير التقني وأيضا يقوم هذا القسم بالبيع خارج المؤسسة

قسم الإنتاج : حيث يقوم هذا القسم بالإنتاج

قسم الصيانة : يتكفل بصيانة الآلات والمعدات التي تستخدم في نشاط المؤسسة<sup>2</sup>

نظام العمل في المؤسسة إنتاج وتوزيع البناء :

توظف مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء 170 عامل ، ونظام العمل في المؤسسة يكون على النحو التالي :

فريق يعمل من الساعة 6 صباحا إلى غاية 14 مساء

فريق يعمل من الساعة 14 مساء إلى غاية 22 ليلا

فريق يعمل من المساء 22 ليلا إلى غاية 6 صباحا

وفترات الراحة كل نهاية الأسبوع أيام الجمعة والسبت بالنسبة لبعض العمال ولكل عامل الحق في اخذ راحة لمدة شهر واحد

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره

## المبحث الثاني : دراسة تحليلية لمؤسسة EDIMCO

أن أي مؤسسة تبحث عن فرص التطوير والتغيير قبل بروز المشكلة وليس بعد حدوثها حيث يقوم نظام المعلومات بدور مهم وفعال في أي مؤسسة حيث تسعى هذه الأخيرة من خلاله إلى تسير الموارد البشرية ومعرفة مدى انعكاس نظام المعلومات على المؤسسة حيث تم اخذ عين 42 عامل مكون من مجموعة من الأسئلة في عبارة مختلف مقسمة إلى ثلاث محاور .

## المطلب الأول : مكونات الاستبيان :

باعتبار أن الاستبيان هو وسيلة بجمع المعلومات، وأداة من أدوات الحصول على لحقائق والبيانات فيتم جمع هذه البيانات عن طريق وضع عبارات وتكون هذه العبارة متنوعة يتم تحضيرها انطلاقا من أهداف معينة وانطلاقا من جانب النظري للدراسة ومن بين مزايا هذه الطريقة الاقتصاد في لوقت والجهد كما أنها تساهم في الحصول على بيانات من عدة أفراد اقل وقت .

ولقد وزع الاستبيان على أفراد العينة وأعيد جمعها لتخضع إلى تفرغ بعد جمع الاستبيانات وهذا بحساب عدد التكرارات والأجوبة الخاصة بكل عبارة يتم تحليلها وذلك بعد تدوينها في جدول ليتم تحليل هذه النتائج المتحصل عليها من خلال تفرغ الاستبيان وكذا إعطاء تفسيرات لهذه النتائج.

## عينة البحث :

تم تقديم واستلام الاستبيان باستخدام طريقة التوزيع والجمع المباشر وقد استعنا ببعض العمال لتوزيع وجمع الاستبيان .

## مجالات البحث :

المجال البشري : اشتمل هذا البحث على مجموعة موظفين والمقرب 140 عامل لمؤسسة EDIMCO مع العلم انه يأخذ بعين الاعتبار عامل الجنس أو الأقدمية

المجال المكاني : أقيم البحث بولاية مستغانم وبالضبط في المؤسسة EDIMCO وهي مؤسسة خاصة بالإنتاج وتوزيع مواد البناء.

المجال الزمني : تم توزيع 42 استبيان بتاريخ 28 / 08 / 2017 واسترجاع في ظرف أسبوعين 40 استمارة في نفس اليوم تم بدأت عملية تفرغ البيانات المحصل عليها وتحليلها .

## تحليل نتائج الاستبيان :

تمحورت أسئلة الاستبيان حول معلومات شخصية ووظيفية .

المطلب الثاني: تفرغ الاستبيان :

الجزء الأول : بيانات شخصية ووظيفية

جدول رقم ( III - 2): آراء أفراد العينة من حيث الجنس:

النسبة %	عدد التكرار	الأرقام النوع
85%	34	الذكر
15%	6	الأثني
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستمارة

يبين الجدول أن نسبة الذكور بلغت 85 % وأما الإناث 15 % وذلك لان المؤسسة في منطقة معزولة وأن أعمال الإنتاج وتوزيع مواد البناء هي من تخصص الرجال فالإناث معظم أعمالها مثل الإدارة أو الإشراف على الأعمال... الخ  
الجدول رقم ( III- 3): آراء أفراد العينة حول الفئة العمرية

النسبة	عدد التكرار	التوزيع النوع
47.5%	19	] 30 - 20 ]
25%	10	] 40 - 30 ]
5%	02	] 50 - 40 ]
22.5%	09	] 50 - فأكثر ]
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستمارة

نلاحظ من خلال الجدول التالي توزعت أعمار عينة البحث على الفئات العمرية الأربعة ولكن بنسبة مختلفة الفئات العمرية الشابة ] 40 - 20 ] بلغت 72.5 % لان المؤسسة الإنتاج تعتمد في نشاطها على الفئات النشيطة بينما لا تزال تحتفظ بالفئات العمالية التي تتجاوز سنها 50 سنة بسبب خبرتها واستغلالها في تزويد العمال الجدد بالتكوين وبما هو جديد في العمل لأنهم سوف يحاولون إلى تقاعد .

الجدول رقم (III-4) : توزيع مفردات العينة حول المستوى

النسبة	عدد التكرار	الأرقام النوع
33%	9	دكتوراه
14%	4	ماجستير
10%	3	ليسانس
43%	12	مؤهل آخر
100%	28	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تفرغ الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن هذه المؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء مزجت بين ليسانس و المؤهل الأخر حيث بلغت 76% وهذا يعني أن عملية الإنتاج بحاجة كبيرة للمورد البشري الذي هو محور تحقيق هدف المؤسسة ، وكذلك لطبيعة النشاطات التي تقوم بها ربما تعتمد على شهادات تطبيقية، وميدانية متعلقة بتخصص المؤسسة.

الجدول رقم (III-5) : آراء أفراد العينة من حيث سنوات الخبرة

النسبة	عدد التكرار	التوزيع النوع
29%	8	[0-5 سنوات ]
35%	10	[5- 10 سنوات ]
7%	2	[ 10- 15 سنة ]
7%	2	[15- 20 ]
22%	6	[ 20 فأكثر ]
100%	28	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

يلاحظ من خلال الجدول أن متوسط الخبرة لهذه المؤسسة من (0 إلى 15) بلغت 71% كما أن إستراتيجية واضحة في الحفاظ على تراكم الخبرة و المعرفة و لعمالها وهي تحاول أن تستثمر فيها باعتمادها على الفئة الأقدمية في تمرير وتزويد الجدد من العمال بالمهارات اللازمة للعمل و ثقافة المؤسسة .

## الجزء الثاني : نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية

يعتبر نظام المعلومات أداة فعال ذات التأثير المباشر على إدارة الموارد البشرية ويمكن معالجتها كالتالي :

## المحور الأول : واقع تطبيق نظام المعلومات في المؤسسة

جدول رقم ( III-6 ) : آراء أفراد العينة حول استخدام نظام المعلومات في المؤسسة

المجموع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتغيرات	العبارات
40	8	12	16	4	0	ت	1. تتميز المعلومات التي يقدمها النظام بالدقة والموثوقية
% 100	% 20	% 30	% 40	% 10	% 0	%	
40	12	12	14	2	0	ت	2. المعلومات التي يقدمها النظام أسهلة الاستخدام مفيد وشامل
% 100	% 30	% 30	% 35	% 2	% 0	%	
40	9	21	2	6	2	ت	3. تتميز المعلومات التي تحصل عليها الأداء مهني بالتجدد والملائمة
% 100	% 22.5	% 52.5	% 5	% 15	% 5	%	
40	9	11	13	6	1	ت	4. الاتصال المفتوح ومستمر عموديا من الأعلى إلى الأسفل ومن الأسفل إلى الأعلى
% 100	% 22.5	% 27.5	32.5 %	% 15	% 2.5	%	
40	04	19	7	0	0	ت	5. تتسم المعلومات التي يقدمها النظام بدرجة عالية من التفصيل الذي يحتاجه متخذ القرار
% 100	% 35	% 47.5	17.5 %	% 0	% 0	%	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

من خلال قراءة النتائج المتحصل عليها من خلال يمكنها تحديد الخصائص التالية :

- الدقة والموثوقية للمعلومات المستعملة والتي تم قياسها بالسؤال الأول وقد تميزت بدرجة موافق بنسبة 30% مما يدل على توفر المعلومات بالدقة والاعتبار المطلوبة لأصحاب القرار
- الشمولية وسهولة الاستخدام والتي تم قياسها بالسؤال الثاني وهي تدل على أن المعلومات التي تتم تحصيلها وتحليلها وتسليمها تلبي حاجات كل مستوى إداري وكل وظيفة الأمر الذي يرفع من قيمتها في صياغة مختلف القرارات
- التجدد والملائمة والتي تم قياسها بالسؤال الثالث التعرف على مدى ملائمة المعلومات لطبيعة وظروف أداء مختلف المهام بالمؤسسة وتميزت بالإجابة بدرجة موافق 75%.
- الاتصال مفتوح ومستمر سواء كان اتصال أفقي من الإدارة الدنيا إلى الإدارة العليا أو يكون العكس أي عموديا وهذا ما يدل على وجود اتصالات متبادلة بشكل يحتاج إلى التفعيل مع بعض العمال
- البساطة والتفصيل للمعلومات المتحصل عليها والتي تم قياسها بالسؤال الخامس وتميزت بدرجة موافقة عالية مع التقارب في الإجابات مما يدل على أن متخذ القرار في المستوى العلمي من التنظيم يتحصل على معلومات تحصل صفة البساطة والتفصيل اللازمين يمثل هذه القرارات

الجدول رقم ( III – 07 ): آراء أفراد العينة حول درجة المعرفة للأجهزة التقنية والبرامج

المجموع	درجة المعرفة				المتغيرات	العبارات
	معدومة	منخفضة	متوسطة	عالية		
40	0	03	12	25	ت	حاسب آلي
%100	%0	%7.5	%30	%62.5	%	
40	2	2	15	21	ت	انترنت
%100	%5	%5	%37.5	%52.5	%	
40	03	10	14	13	ت	طابعة
%100	%7.5	%25	%35	%32.5	%	
40	5	10	15	10	ت	بريد الالكتروني
%100	%12.5	%25	%37.5	%25	%	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول بصورة عامة أن أغلبية المبحوثين لديهم معرفة عالية ببعض أدوات التقنية المذكورة في الجدول وهي ( حاسب آلي ، انترنت ، طابعة ، بريد الالكتروني ) في حين هناك نسبة بسيطة التي لديها معرفة بسيطة أو معدومة لتلك الأجهزة

حيث احتل الحاسب الآلي المرتبة الأولى في درجة المعرفة نتيجة توفره في اغلب مكاتب العمل لاغلب الموظفين حيث بلغت نسبة 62.5%

بينما في المرتبة الثانية فكانت الأجهزة ( انترنت، وطابعة، و بريد الكتروني ) وهذه الأجهزة متوفرة كذلك في كل مكتب عمل نظرا لحاجة تلك المكاتب إليها.

## المحور الثاني: علاقة المورد البشري بالمؤسسة

جدول رقم (III-08) : آراء أفراد العينة حول علاقة المورد البشري بالمؤسسة

المجموع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتغيرات التكرار / النسبة	العبارات
40	9	29	2	0	0	ت	1. هذه المؤسسة تعتبر من أفضل المؤسسات بالنسبة لي ويهمني مصدر نجاحها
% 100	% 22.5	% 72.5	% 5	% 0	% 0	%	
40	14	14	12	0	0	ت	2. اهتم بتصحيح الأفكار السلبية لدى الآخرين في المؤسسة
% 100	% 35	% 35	% 30	% 0	% 0	%	
40	25	10	5	0	0	ت	3. يزداد ارتباطي بهذه المؤسسة مع تقدمي في العمر وتطور خبرتي
100	% 62.5	% 25	% 12.5	% 0	% 0	%	
40	10	24	6	0	0	ت	4. يتناسب عملي مع الشهادة التي احملها كما تسمع الإدارة مشاكل العمال ومساعدتهم في حلها
% 100	% 25	% 60	% 15	% 0	% 0	%	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي :

1. أن معظم العاملون يعتبرون المؤسسة من أفضل المؤسسات بالنسبة لهم هم 95% كون المؤسسة توفر لهم جميع وسائل الراحة (الأجرة، المكافأة، الترقية، العطل) وهذا ما يسعدني الاهتمام بمصير ونجاح المؤسسة .

2. يتضح أن أغلبية العمال تغيرت نظرتهم لمؤسستهم باعتبارها الملاذ الأول والأخير لهم وهم يحاولون قدر المستطاع تغيير الأفكار السلبية في ما بينهم واتجاه مؤسستهم من اجل ضمان واستمراريتها بنسبة 70٪ وهو ما يؤكد زيادة ارتباطهم كلما تقدموا في السن مثلما يوضح السؤال الموالي :
3. أن أغلبية العمال يزيد تعلقهم المؤسسة كلما تقدموا في العمر
4. باعتبار أن إستراتيجية المؤسسة في التوظيف خاضعة للسلطات الحكومية فإنه نادرا أو قليلا ما يكون توظيف عمال جدد في وظائف شاغرة من دون النظر إلى تخصصاتهم أو مؤهلاتهم العلمية مثلما تبينه النسبة 75٪ باستثناء بعض الوظائف التي لا تحتاج فيها إلى شهادة معينة مثل ( البستاني، منظم، حارس الخ

### المحور الثالث : علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية

الجدول رقم (III-09) : آراء أفراد العينة حول آلية نجاح نظام المعلومات الموارد البشرية

المجموع	الإجابة				المتغيرات	العبرة
	دقته	سهولة استخدامه	بساطته ووضوحه	إمكانية تطويره		
40	7	9	7	17	التكرار	نجاح نظام المعلومات الموارد البشرية
٪100	٪17.5	٪22.5	٪17.5	٪42.5	النسبة	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

يظهر من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة والبالغ عددهم 17 يرون أن نجاح نظام معلومات يتم على أساس إمكانية تطويره بمعدل 42.5٪ بينما يرى بعض أفراد العينة من نجاح نظام المعلومات والبالغ عددهم 09 نتيجة سهولة استخدامه والتي بلغت 22.5٪ في حين تساوي فئتين مختلفتين في رأي احدهم يعتبر نجاح نظام المعلومات مرتبط في بساطته ووضوحه والآخر مرتبط بدقته بمعدل 17.5٪

## جدول رقم (III-10) : آراء أفراد العينة حول آلية تنظيم ملفات الموظفين.

المجموع	الكود الوظيفي	المستوى الوظيفي	حسب السن	الترتيب الأبجدي	المتغيرات	العبارة
%100	%10	%45	%27.5	%17.5	النسبة	يعتبر من أفضل ترتيب ملفات الموظفين في نظام المعلومات الموارد البشرية داخل القسم الواحد الأفضل
40	04	18	11	07	التكرار	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة اتفقوا على من الأفضل ترتيب ملفات الموظفين بنسبة 45% ثم تليه حسب السن بنسبة 27.5% ويرى البعض الآخر الترتيب حسب الترتيب الأبجدي والذي بلغ حوالي 17.5% في حين نرى أن فئات قليلة تعتبر من الأفضل اللجوء إلى الكود الوظيفي والذي بلغ معدل 10%.

## جدول رقم (III-11) : آراء أفراد العينة حول أثر أنظمة المعلومات على وظيفة الموارد البشرية

المجموع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتغيرات	العبارات
40	23	15	2	0	0	التكرار	1. هل أدى استخدام التقنية الجديدة للمعلومات من سهولة وصولهم إلى معلومات الموارد البشرية
%100	%57.5	%37.5	%5	%0	%0	%	
40	18	16	6	0	0	ت	2. هل تؤدي الإعطاب في أنظمة المعلومات إلى الإحلال بدوره تسيير الأمور البشرية بشكل مؤثر
%100	%45	%40	%15	%0	%0	%	
40	13	18	9	0	0	ت	3. وجود نظام معلومات

101	%32.5	%45	% 25.5	% 0	% 0	%	الموارد البشرية غير كفى ولا يتصف بالفاعلية من عدم وجوده
-----	-------	-----	--------	-----	-----	---	---

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التفرغ الاستبيان

من خلال الجدول نلاحظ النتائج التالية :

أن استخدام التقنية الجديدة لأنظمة المعلومات تمكن العاملين من معلومات الموارد البشرية وسهولة وصولهم إليها حيث بلغت نسبة الموافقة ب 95% لان هذه التقنية الجديدة قد ساهمت لوظيفة الموارد البشرية من أن تكون أكثر إستراتيجية وبان تحتل مكانة هامة في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة

إذا حدث أي عطب في أجهزة المعلوماتية هذا يؤدي إلى إخلال بدوره إدارة الموارد البشرية بشكل كبير حيث بلغت النسبة ب 85%.

يفضل العاملون في المؤسسة أن يكون نظام معلومات الموارد البشرية أن يكون فعال وكفاء .

## المطلب الثالث: ايجابيات وأسباب فشل تطبيق نظام المعلومات في المؤسسة

## 1. ايجابيات نظم المعلومات :

- تعمل أنظمة المعلومات على توفير الجهد والوقت في العمل والمساهمة على إعداد التقارير الدورية بدقة.
  - استخدام على إعداد التقارير الدورية بدقة.
  - استخدام الحاسب الآلي يؤدي إلى دعم تنسيق العمل في المؤسسة باستخدام أنظمة المعلومات.
  - استخدام وسائل تقنية متطورة مثل الحاسب الآلي ضرورة الاختزال إجراءات العمل والدقة في الانجاز.
  - تعمل أنظمة المعلومات على توفير قواعد بيانات ترفع من كفاءة القرارات المتخذة .
  - الاعتماد على أنظمة المعلومات يرفع من كفاءة الأداء في المؤسسة بصورة عامة .
  - تعمل أنظمة المعلومات على التنبؤ بالمشكلات واختيار الأفضل البدائل لحلها.
  - وسائل التقنية الحديثة المتعددة تدعم قنوات الاتصالات بين الوحدات الإدارية .
  - إمكانية تبادل المعلومات عن طريق أنظمة المعلومات في المؤسسة والفروع التابعة لها ينجز العمل بسهولة.
2. أسباب الفشل :

- ضعف التدريب على استخدام أنظمة المعلومات الحديثة يعيق استخدامها نحو الأداء الأمثل للعمل.
- المستوى التعليمي للعاملين له علاقة متصلة بصعوبة استخدام التقنية في أعمال المنظمة.
- ارتفاع التكاليف المالية يعيق تطبيق التطور التقني في مختلف إدارات المنظمة .
- إساءة استخدام أنظمة المعلومات يحد من أهداف استخدامه للسرعة في الانجاز.
- عدم اهتمام الإدارة العليا بصفة عامة بأهمية استخدامه أنظمة المعلومات يحد من استخدامه في العمل.

## خاتمة الفصل:

تعرضنا في هذا الفصل إلى تطبيق نظام المعلومات لتسيير الموارد البشرية في المؤسسة EDIMCO بولاية مستغانم حيث تظهر أهميته في اختصار أوقات انجاز الأعمال لتسريع معاملات حفظ والأمن للمعلومات والأرشيف والوثائق وغير ذلك من المهام .

كما أن القضاء على المعوقات التي تواجه أنظمة المعلومات والتطبيق الجيد لها يؤدي لتحصيل المكاسب والمزايا الشاملة وتعزيز مكانة المؤسسة في أسواق المنافسة .

### خاتمة عامة :

لقد تطرقنا في موضوعنا إلى تأثير نظام المعلومات على إدارة الموارد البشرية ودوره وأهميته البالغة في أي مؤسسة وخاصة في مؤسساتنا الجزائرية والذي أصبح ضروريا لها بعدما دخلت دوامة اقتصاد السوق مما أدى إلى انفتاح أسواقها الداخلية على المؤسسات العالمية وهذا ما يهدد بقاء المؤسسات الجزائرية

أن التطور العلمي الذي حدث في عصر الصناعة كان في الحقيقة تمهيد لفترة أخرى أرقى، وأسمى اصطلاح على تسميتها بعصر المعلومات، والمعرفة، عصر تحقق فيه من التطور والتقدم في المجال التكنولوجي خاصة في مجال معالجة المعلومات حيث وظفت فيه التكنولوجيا خاصة في مجال معالجة المعلومات حيث وظفت فيه التكنولوجيا بشكل قوي ومكثف وغير مسبوق .

### اختيار الفرضيات :

1. وجود وفعالية قرارات مدير الموارد البشرية تتوقف على حصوله على المعلومات بحيث من ضروري توفير معلومات ناتجة عن النظام تؤثر أما ايجابيا أو سلبيا على الموارد البشرية هذه الفرضية محققة .
2. أن الاستعمال المكثف لنظام المعلومات في عالم الأعمال سوف يؤدي إلى تغيير في تركيبة الموارد البشرية داخل المؤسسة بحيث يتم الاعتماد على الكفاءات البشرية والانتقال من الأعمال الكلاسيكية إلى المهارات البشرية وهنا يقلل من الروتينية وتزداد درجة الإبداع من طرف العمال هذه الفرضية محققة .
3. وجود نظام لتوفير معلومات بصفة مستمرة لمدير الموارد البشرية أساس قرارات فعالة وصحيحة لأن مدير قسم الموارد البشرية يحتاج إلى تدفق مستمر للمعلومات لتكون قراراته فعالة ويسهل عليه تسيير قسمة المتخصص فيه هذه الفرضية محققة .

### الاستنتاجات :

هذا الاقتحام القومي لنظام المعلومات في مجال الأعمال كان له دور على الموارد البشرية وعليه وبناء على ما سبق ذكره في الشق النظري أو التطبيقي فانه يمكن تبين دور نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية :

1. الرفع من كفاءة وإنتاجية المورد البشري داخل التنظيم وذلك كنتيجة لتقليص التكاليف وضغوطات العمل
2. أن التغيرات التكنولوجية جعلت من الكفاءات التي يكتسبها الفرد منذ وقت قصير سريعة التفاهم وهذا يضع تحد أمام الموارد البشرية بتطوير كفاءاتها بشكل مستمر
3. بينت الدراسة أن فئة الشباب هي الفئة الرائدة وان نجاح نظام المعلومات الموارد البشرية تتجلى في إمكانية تطويره

4. النظام الآلي المعتمد في المؤسسة هو نظام بسيط لأنه يحتوي في جانب كبير منه على خصائص أنظمة تجهيز المكاتب لاحتوائه على برامج معالجة النصوص وتنسيقها والبريد الإلكتروني أي الحاسب الآلي هو المنتشر في المؤسسة
5. أن أنظمة المعلومات تتميز بالدقة والتفصيل وسهولة الاستخدام

#### التوصيات :

1. القيام بحملات تحسيسية وتوعية وأيام الدراسة لتعريف مستخدمي لنظام بأهمية تكنولوجيا المعلومات التي يوفرها النظام المعلوماتي في تسهيل عملياتهم الإدارية
2. ضرورة تكوين العمال على تكنولوجيا حديثة
3. العمل على إنشاء شبكة الاتصالات باستخدام الحاسب الآلي يربط بين الأقسام وبين الجهات التابعة لها ودعم سبل الاتصال والتنسيق بينها لرفع من مستوى الأداء
4. توعية المستويات الإدارية والفنية المختلفة بأهمية دور وسائل التقنية المتعددة في رفع مستوى أداء الموارد البشرية
5. تكثيف الدورات التكوينية والتدريبية وجعلها بصفة دورية لزيادة كفاءة مستخدمي النظام في التعامل مع تكنولوجيا ونظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي أي ضرورة التنسيق والربط بين الجانب الإنساني والجانب التكنولوجي لضمان قيام النظام الآلي للمعلومات بوظائفه على أحسن ما يرام لتحقيق الأهداف التي صمم من أجلها

قائمة المراجع :

الكتب :

1. أبو شيخة نادر، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2000 .
2. أبو علفة عصام الدين، اتجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، القاهرة، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع ، 2005 .
3. أحمد فوزي ملوخية ، نظم المعلومات الإدارية ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 2009.
4. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية ، 2004 .
5. بن عنتر عبد الرحمان ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة العربية، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2010 .
6. حمدي، أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، 2011 .
7. خيضر كاظم حمود ياسين كاسب خرشة، إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار المشيرة ، 2004 .
8. رباعية علي ، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003 .
9. السعية مبروك إبراهيم ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2014 .
10. سيد حمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، موضوعات وبحوث متقدمة، مصر، مطبعة العشري، 2004 .
11. صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية ، الإسكندرية، دار الشعاع للنشر والتوزيع 1997.
12. طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، 2008 .
13. الطائي محمد وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005 .
14. عاطف جابرطة ، نظم المعلومات للموارد البشرية، الدار الأكاديمية للعلوم ، 2014 .
15. علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، القاهرة، 2003.
16. عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2004 .
17. محمد سعيد خشبية، نظم المعلومات ، مفاهيم وتكنولوجيا، دار الكتب 1990 .
18. محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2005 .
19. محمد الصيرفي ، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية، 2005 .
20. محمد عبد الحسين آل فرح طائي، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الأولى، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2005 .

21. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، والتوزيع، 2002.

الرسائل الجامعية :

1. خالد محمد طلال بني حمدان، تحليل علاقة نظم المعلومات الموارد البشرية، ورأي المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد 2002.

الأوراق البحثية :

1. محمد سعيد تركيب، للعلاقة بين التكنولوجيا والتطور الاقتصادي في البلدان النامية والعربية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 08 / 2003.

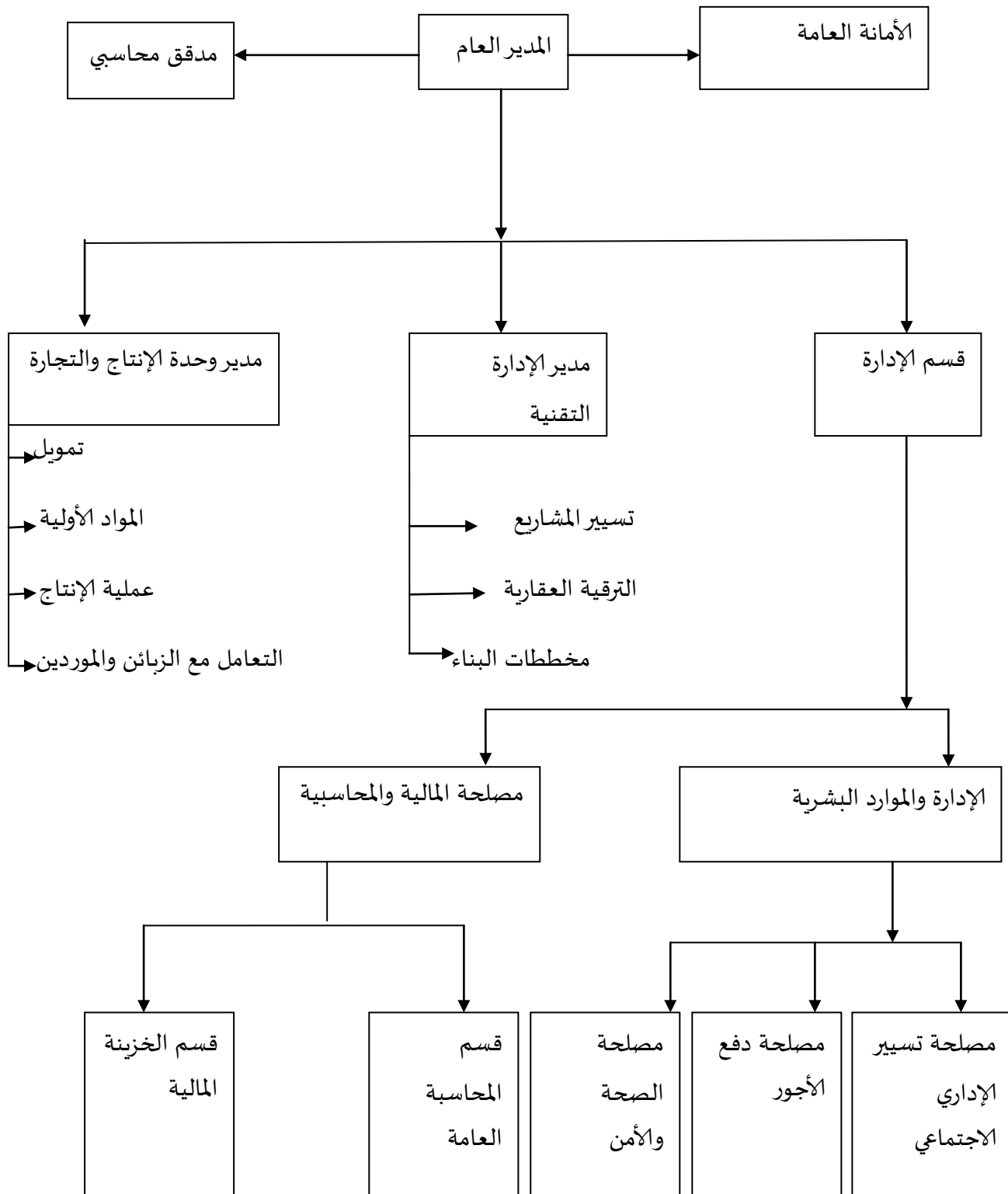
مواقع الانترنت :

1. أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية. 18h. www-FLOW.com 09/02/2017

2. الدكتور أكرم نصر، الموارد البشرية وعصر المعلومات الموقع الالكتروني، [www.mefnoum.com](http://www.mefnoum.com), 11/02/2017, 16h.

3. دور المعلوماتية في الموارد البشرية الأكاديمية العربية، 10/01/2017, 16h. www.abah.com

الهيكل التنظيمي للمؤسسة



جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الإقتصادية

تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة

السيد / السيدة المحترمة :

يسعدني أن أضع بين أيديكم استبانة الدراسة التي سوف تكون أداة الدراسة الميدانية في إطار إعداد شهادة ماستر بعنوان دور إدارة المعرفة وفعاليتها في تسيير المؤسسة الاقتصادية، لما لكم من مكانة علمية وخبرة في هذا المجال فإني أرجو من سعادتكم التكرم بقراءة أسئلة الاستبيان بتمعن والإجابة على ما يوافق رأيكم بوضع علامة (X) في المكان المناسب بعد الإطلاع على الاختيارات الموجودة لكل إجابة، علما أن الأسئلة المطروحة تتعلق برأيكم الشخصي في عملكم اليومي وتحتوي على مواضيع تخصصكم وتفيدنا في بحثنا هذا وإنّ إجاباتكم تعنى بسرية تامة .

ونشكركم على حسن تعاونكم .

الجزء الأول: بيانات شخصية ووظيفية

ضع إشارة (X) في المربع المناسب للإجابة التي تنطبق عليك :

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- الفئة العمرية:  ] 30 - 20 ]  ] 40 - 30 ]

] 50 - 40 ]  ] 50 فأكثر ]

3- المؤهل العلمي: ليسانس  ماجيستر

دكتوراه  مؤهل آخر

4- عدد سنوات الخبرة في العمل :  ] 5 - 0 سنوات ]  ] 10 - 5 سنوات ]

] 15 - 10 سنة ]  ] 20 - 15 سنة ]

] 20 سنة فأكثر ]



درجة المعرفة للأجهزة التقنية والبرامج .

المجموع	درجة المعرفة				المتغيرات	العبارة
	معدومة	منخفضة	متوسطة	عالية		
					ت	حاسب آلي
					%	
					ت	أنترنت
					%	
					ت	طابعة
					%	
					ت	بريد إلكتروني
					%	

المحور الثاني: علاقة المورد البشري بالمؤسسة

المجموع	درجة الإجابة					المتغيرات	العبارة
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
						ت	1 . هذه المؤسسة تعتبر من أفضل المؤسسات بالنسبة لي وبهمني مصير نجاحها.
						%	
						ت	2 . أهتم بتصحيح الأفكار السلبية لدى الآخرين في المؤسسة.
						%	
						ت	3 . يزداد ارتباطي بهذه المؤسسة مع تقدمي في العمر.
						%	
						ت	4 . يتناسب عملي مع الشهادة التي أحملها تسمع الإدارة مشاكل العمال
						%	

							وتساعدهم في حلها .
--	--	--	--	--	--	--	--------------------

المحور الثالث: علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية

آلية نجاح نظام معلومات الموارد البشرية.

المجموع	الإجابة				المتغيرات	العبرة
	دقته	سهولة استخدامه	بساطته ووضوحه	إمكانية تطويره		
					ت	نجاح نظام
					%	معلومات الموارد البشرية

آلية تنظيم ملفات الموظفين.

المجموع	الكود الوظيفي	المستوى الوظيفي	حسب السن	الترتيب الأبجدي	المتغيرات	العبرة
					ت	يعتبر من أفضل ترتيب ملفات الموظفين في نظام
					%	معلومات الموارد البشرية داخل القسم الواحد الأفضل.



ملخص البحث :

باعتبار أن المؤسسة تنشط في محيط يتصف بالتغير المستمر خاصة في مجال التكنولوجيا والمعرفي فإنها ملزمة على مواكبة هذا التغيير وإلا أصبح مصيرها الزوال .

حيث يقوم نظام المعلومات بجمع البيانات ومعالجتها وإنتاج معلومات دقيقة تساعد إدارة الموارد البشرية على متابعة حركة العاملين وكل ما يتعلق بهم داخليا مما مكننا من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفعالية

الكلمات المفتاحية :

المؤسسة، نظام المعلومات، إدارة الموارد البشرية

Résume :

Considérant que l'organisation est active dans l'océan se caractérise en particulier dans le domaine des connaissances technologiques et le changement continu, il lié à suivre le rythme de ce changement, sinon vouée à devenir éphémère. Lorsque la collecte de données, le traitement, et de produire des informations précises qui aide le personnel de gestion des ressources humaines à suivre le mouvement du système d'information et tout ce qui concerne les internes, ce qui a permis de prendre des décisions plus efficaces

Mots – clés :

- ✓ Fondation
- ✓ Système d'information
- ✓ Gestion des ressources humaines