

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية



أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية

دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذة:

كحال سعيدة

إعداد الطالبتين:

بوجاوي حبيبة

بوخلخال رزيقة

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
كريش نبيل	أستاذ محاضر "أ"	محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	رئيسا
بن عمار إمام	أستاذ محاضر "ب"	محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	مناقشا
كحال سعيدة	أستاذة محاضرة "ب"	محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	مشرفا

السنة الجامعية 2017-2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

"من اجتهد وأصابه فله أجران، ومن اجتهد وأخطأ فله أجر واحد"

الحمد لله الذي وهبنا نعمة العقل سبحانه والشكر له على كل

نعمة تبارك الله ذو الجلال والإكرام

نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إخراج هذا العمل إلى

النور وكل من لم يبخل علينا بجهد كبير أو صغير في توجيهنا

ونصحتنا.

وكل من دعمنا ولو بكلمة واحدة طيبة.

مقدمة

يمر العالم حاليا بموجات من التطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية ويرجع ذلك إلى التقدم الهائل والتطور الكبير لتكنولوجيا المعلومات والتي جعلت من العالم قرية واحدة يسهل عبرها اختراق الحدود السياسية والجغرافية للدول، ومع انتشار مفاهيم الخوصصة والعولمة والانفتاح على الأسواق العالمية وفي خضم كل هذه التحديات زادت أهمية المعلومات لتصبح أحد الموارد الإستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات لإبراز مكانتها والبقاء في بيئة تنسم بالتعقيد والتغير السريع.

وقد ساعد انتشار التقنيات الحديثة مع تنامي القيمة الاقتصادية للمعلومات على تسهيل جمعها وتصنيفها ومعالجتها وحفظها ونشرها، الأمر الذي أدى إلى ضرورة توفير نظم وأساليب للتعامل مع هذه المعلومات وتوفيرها بالتنوع المطلوبة التي يحتاجها متخذي القرار في كافة الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية من استقطاب وتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وفي كافة مجالات العمل في المنظمة. وقد جاءت نظم المعلومات كواحدة من تلك النظم القادرة على ذلك من خلال ما تقدمه من مرونة وسرعة ودقة في كافة مجالات العمل في المنظمة، الأمر الذي حتم على هذه الأخيرة توجيه اهتمامها نحو بناء وتطوير هذه النظم لمواجهة مختلف التحديات والعقبات ومساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة سواء المتعلقة منها بإدارة الموارد البشرية أو التي ترتبط بالمنظمة بصورة عامة وبالتالي تقليل التكاليف وتوفير الوقت.

أهمية الدراسة :

اكتسبت هذه الدراسة أهميتها من أهمية القطاع محل الدراسة التطبيقية، إذ تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من الهياكل القاعدية الضرورية لتنمية وتطوير الاقتصاد بصفة عامة وتنمية القطاعات الحيوية الأخرى بصفة خاصة وهذا لما تقدمه من تسهيلات في التواصل ونقل المعلومات والوصول إليها سواء بين الإدارات أو الأفراد دون ارتباط زماني أو مكاني، كما اكتسبت هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع في حد ذاته، إذ يتناول نظام معلومات الموارد البشرية ومدى تأثيره على إدارة الموارد البشرية وهذا كمحاولة لإثبات مدى تأثير الاعتماد اللامتناهي على التقنية والمعلوماتية في تسيير أحد أوجه عملية الإنتاج ألا وهو العنصر البشري، هذا إلى جانب اكتساب الدراسة أهميتها من تخصص المتبعين للدراسة إذ يدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية خاصة بمدخلها الحديث. ولا ينس أن موضوع الدارستين اكتسب كذلك أهميته من أهمية تكنولوجيا المعلومات -باعتبار أن نظام معلومات الموارد البشرية من أحد مظاهر التطور السريع في هذا المجال- في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها ونجاحها في المنافسة.

مبررات اختيار الموضوع:

يقول مالك ابن نبي: « لست كاتباً بالمعنى المهني الذي صاحبه يبحث عن الموضوع ليخرجه للناس ولكني أشعر بواقع من حولي فيدفعني لإخراجه للناس».

وعلى هذا الأساس فالذي دفع الباحثين إلى اختيار موضوع "أثر نظام معلومات الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل" وتناوله في شكل دراسة علمية أكاديمية جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية:

المبررات الموضوعية:

- يدخل الموضوع ضمن تخصص إدارة الموارد البشرية، إذ يعد نظام معلومات الموارد البشرية مهما في الوقت الحالي في تسيير المورد البشري بأي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها ومهما كان حجمها.

- إن الصبغة الإلكترونية التي طبعت المعاملات الإدارية في مختلف الميادين والانتشار اللامتناهي لوسائل نقل المعلومة والمعرفة الحديثة في جل النظم من الدوافع التي حركت الباحثين لاختيار هذا النوع من الدراسات ناهيك عن المزوجة بين التقنية والأسلوب التقليدي في الإدارة والذي يجد من الأداء الجيد ويقلل من الشفافية في مختلف العمليات الإدارية.

المبررات الذاتية:

تنبع رغبتنا في اختيار هذا الموضوع من محاولة فهمنا لواقع نظام معلومات الموارد البشرية بإحدى المؤسسات الجزائرية التي يشهد لها بالتميز في مجال الاتصالات في الجزائر، وكذا بحكم عملنا واحتكاكنا بإدارة الموارد البشرية في كسب معلومات جديدة عن طرق تسيير الموارد البشرية بمؤسسة إنتاجية ونقلها كتجارب جديدة تساهم في إعطاء دفع لأداء الموارد البشرية بمؤسسة عملنا.

هذا إضافة إلى كون هذا الموضوع حديث، وبالتالي النتائج المتحصل عليها في الأخير يمكن استثمارها في أبحاث أو دراسات لاحقة.

أهداف الدراسة:

تهدف الباحثين من خلال هذه الدراسة إلى محاولة تحقيق ما يلي:

- محاولة تحديد الأثر الذي يخلفه الاعتماد على نظام معلومات الموارد البشرية في ممارسات الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر لولاية جيجل خاصة وأنها تعد المؤسسة الرائدة بالولاية التي تعتمد بشكل كبير على نظم المعلومات في تسيير أقسامها وفروعها، وهذا نظراً لطبيعة نشاطها الذي يتطلب الاعتماد الواسع على تكنولوجيا

المعلومات والاتصال المتطورة، وكذا محاولة عرض وتشخيص واقع هذا النظام ومقارنة آثاره مع حجم الإمكانيات المخصصة له.

- التنبيه والتوعية بسلبيات ونقائص تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة وتقديم اقتراحات وحلول لتفعيل هذا النظام حتى يساهم في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل بصفة عامة.

- محاولة إثبات أن المؤسسة الجزائرية خاصة المعتمدة منها على وسائل التقنية الحديثة بالدرجة الأولى، لم تستطع التخلي عن المعاملات الورقية والبيروقراطية الشديدة، وهذا بغرض تسليط الضوء على واقع المؤسسة محل الدراسة خاصة وأنها تعتمد على رأس مال بشري مكون من خيرة الإطارات.

- محاولة المساهمة في إثراء مكتبة العلوم السياسية بهذا النوع من الدراسات الميدانية في حقل الموارد البشرية.

أدبيات الدراسة:

هناك مجموعة من الأدبيات التي عالجت موضوع أثر نظام معلومات الموارد البشرية من خلال جوانب ومداخل معينة وفي مؤسسات مختلفة والتي سنستعرضها من خلال ما يلي:

الدراسة الأولى:

وهي دراسة بعنوان " دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي (دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني)" للباحثين محمود علي الروسان ومثنى محمد العموش¹، واللذان هدفا من خلال هذه الدراسة الوقوف على أداء نظام معلومات الموارد البشرية وإبراز دوره في تحقيق الولاء التنظيمي وتعزيزه لدى موظفي القطاع الفندقي الأردني، وتوصلا من خلال هذه الدراسة إلى أن الأثر غاب بين نظام معلومات الموارد البشرية والولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة مما دفعهم إلى التوصية بضرورة زيادة الاهتمام وتفعيل دور هذا النظام في التخطيط والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء.

لكن هذه الدراسة ركزت على متغير الولاء التنظيمي دون المتغيرات الأخرى ودور نظام معلومات الموارد البشرية في تعزيزه وهي بذلك تختلف عن دراستنا.

¹محمود علي الروسان، مثنى محمد العموش، «دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي (دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني)». مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 37، 2013.

الدراسة الثانية:

رسالة ماجستير بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء إدارة الموارد البشرية : دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية" للباحثة عزيزة عبد الرحمان العتيبي¹، حيث حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة توضيح الرؤى واستجلاء الغموض اتجاه موضوع تكنولوجيا المعلومات وبعض المصطلحات الشائعة المتداولة حولها كمجتمع المعلومات ونظام المعلومات وغيرها، وهدفت هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الأكاديمية الدولية الأسترالية في مالبورن، وأثر ذلك على الأداء الوظيفي، وكذا التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة في المؤسسات التعليمية وأنظمة الخدمات التعليمية الإلكترونية لما لهما من دور كبير في التوجه نحو استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.

إن ما تم عرضه من أدبيات سابقة قد تم الاستفادة منه بالتعرف على المسائل ذات الصلة بنظام معلومات الموارد البشرية، وهذا ما ساعدنا على إثراء الجانب النظري لدراستنا وتوجيهنا في بناء خطوات الدراسة الميدانية وأدواتها ومنهجيتها. إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على نظم المعلومات بصفة عامة كنظم المعلومات الحاسوبية والمالية والتسويقية... وابتعدت عن دراسة نظام معلومات الموارد البشرية لصعوبة قياس مخرجات هذا النظام لأننا نتعامل مع مخرجات متعلقة بالموارد البشري، وهذا ما ميز دراستنا عن سابقاتها في كونها تطرقت إلى تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على كل ممارسات إدارة الموارد البشرية من استقطاب وتوظيف وتخطيط وتوجيه ورقابة وتقييم للأداء، ولتوضيح هذا التأثير قمنا بإسقاط دراستنا على واقع نظام معلومات الموارد البشرية بإدارة الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع-جيجل.

إشكالية الدراسة:

يعد نظام معلومات الموارد البشرية من المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحديثة والتي تساهم بشكل كبير في نجاحها وتحقيقها لأهدافها، إلا أن أثرها يشمل جميع جوانب إدارة الموارد البشرية بما في ذلك المورد البشري فأصبحت هذه الآثار تحديا تواجه أي تنظيم يوجب عليها احتواءها بالشكل الذي يضمن لها تحقيق الإستراتيجية المرتبطة بالموارد البشرية والمعتمدة عليها في تطبيقها على نظام معلومات الموارد البشرية.

¹ -عزيزة عبد الرحمان العتيبي، «أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، د ب ن ، 2010).

وكغيرها من المنظمات الحديثة والتي تعمل بنظام معلومات بشرية يعكس التوجه التكنولوجي لها ، تعمل إدارة الموارد البشرية وفق نظام معلوماتي تحاول من خلاله تحقيق الجودة كأحد الأهداف الرئيسية للمؤسسة الأم.

على هذا الأساس نطرح الإشكالية التالية:

كيف يؤثر نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل؟

تدرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية مؤداها:

- ما المقصود بنظام معلومات الموارد البشرية؟

- ما هي انعكاسات نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية؟

- ما هو واقع نظام معلومات الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل؟ وما هي

آفاق تفعيله؟

حدود الدراسة :

أخذت الدراسة الميدانية للباحثين حيزين محددتين، زماني ومكاني.

أ-المجال الزماني:

إن الحد الزماني الذي أجريت فيه هذه الدراسة يأخذ حيزه خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية

2017-2018 والممتدة فترته من بداية شهر فيفري لسنة 2018 والبدايات الأولى لشهر ماي 2018.

ب-المجال المكاني:

تأخذ هذه الدراسة حيزها المكاني بفرع الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بولاية جيجل، إذ حاولت الباحثين تسليط الضوء على واقع نظام معلومات الموارد البشرية بهذه المؤسسة كنموذج عن المنظمات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات بصورة كبيرة.

فرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية انطلقنا من الافتراض الأساسي الذي مفاده:

" كلما زاد الاعتماد على نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل، زاد ذلك من فعالية وظائفها وأدائها".

تدرج في سياق هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية مؤداها:

- نظام معلومات الموارد البشرية من أهم فروع نظام المعلومات في أي مؤسسة باعتباره يساعد في إدارة العنصر البشري.

- لنظام معلومات الموارد البشرية آثار إيجابية وسلبية على وظائف إدارة الموارد البشرية.

- إن آفاق تطوير نظام معلومات الموارد البشرية يتطلب وضع إستراتيجية تؤسس على مبدأى اللامركزية والتشاركية.

الإطار المنهجي والنظري للدراسة:

يخطئ البعض في اعتبار أن المنهج مجرد أداة أو تقنية تستعمل في مرحلة معينة من مراحل إجراء البحث في حين فهو يشير إلى الأسلوب الذي اعتمده الباحث أو الطريق الذي سلكه طيلة مسار بحثه.

جمعت هذه الدراسة بين توليفة زوجت فيها الباحثين بين العديد من مناهج البحث وأدوات جمع البيانات وهذا لخدمة طابع الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة.

اعتمدت الدراسة في الأساس على المنهج الوصفي لما يتضمنه من جمع البيانات وتبويبها وتحليل وتفسير هذه البيانات المجموعة خدمة للبحث¹، ولقد تم اختيار هذا المنهج قصد تقديم دراسة تحليلية وصفية لنظام معلومات الموارد البشرية وأثره على إدارة الموارد البشرية بإحدى فروع المؤسسات المعروفة باستخدام هذا النوع من النظم، مستعنتين في ذلك ببعض أساليب المنهج الوصفي والتي تمثلت في:

1- منهج التحليل الإحصائي (العددي):

تعد هذه الطريقة من بين الطرق التي أضفت الصيغة العلمية على الأبحاث السياسية والاجتماعية² وتطلبت دراستنا توظيف هذه الطريقة لتحليل المعطيات والمؤشرات الإحصائية بالمؤسسة للوقوف عند أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل.

2- منهج دراسة الحالة:

تقوم هذه الطريقة على اختيار الباحث لحالة معينة لدراستها بغية الاستفادة من الأخطاء التي وقع فيها الآخرون مما سبقوه إليها أو التأكد من أن البحث الذي تناوله لم يسبقه الآخرون إليه³، وقد حاولت الباحثين

- طه حميد حسين العنكي، نرجس حسين زاير العقابي، أصول البحث العلمي في العلوم السياسية. دار الأمان، الرباط، 2015، ص 32.

²- ربحي مصطفى عليان، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق). دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 200، ص 50.

³- مدني أحمدوش، الوجيز في منهجية البحث القانوني. ط 3، المغرب، 2015، ص 42، 41.

دراسة هذا الموضوع باختبارهما لأحد فروع مؤسسة اتصالات الجزائر كحالة تعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية في تسيير عناصرها البشرية وتسيير الضوء على الآثار المرتقبة عن هذا النظام.

إضافة إلى هذه الطرق اعتمدت الباحثين على المقاربة التاريخية في موضع الحديث عن تطور المؤسسة محل الدراسة.

الإطار المفاهيمي:

شملت دراستنا جملة من المصطلحات والمفاهيم منها:

1- إدارة الموارد البشرية: هي عبارة عن كيان إداري منتظم يقوم بتوفير القوى البشرية للمنظمة واستخدامه

وفق قواعد وأسس حديثة ومتابعتها وإدارة شؤونها والعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها وكذا تحفيزها

لضمان الحفاظ عليها بغرض تحقيق أهداف هذه القوى وأهداف المنظمة معا.

2- نظام المعلومات: هو مجموعة من العناصر المتداخلة والمتراصة والمتفاعلة، والتي تعمل على جمع البيانات

والمعلومات ومعالجتها وتخزينها، وتشغيلها وفقا لإجراءات محددة وإخراجها بالشكل الذي يناسب

مستعملها ويساعد على اتخاذ القرارات الصائبة.

3- نظام معلومات الموارد البشرية: هو نظام مصمم لدعم وظيفة إدارة الموارد البشرية يسعى أساسا لتوفير

معلومات للمديرين لاتخاذ قرارات ذات علاقة بفاعلية وكفاءة استخدام المورد البشري، والرفع من مستوى

أدائه لضمان تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة.

تقسيم الدراسة:

لتناول هذا الموضوع قامت الباحثين بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول أساسية، خصص منها

فصلين لعرض متغيري الدراسة بإطارها النظري والمفاهيمي، وإبراز أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وكانت

عنوانتهما كالتالي:

-الفصل الأول: بداية باستعراض الإطار المفاهيمي للدراسة (إدارة الموارد البشرية، نظام معلومات الموارد البشرية)،

بغرض إعطاء ركيزة نظرية للدراسة الميدانية تتمثل أساسا في مفهوم إدارة الموارد البشرية التي تعد حجر الزاوية في

العملية الإدارية في المنظمة لاعتمادها في تحقيق أهدافها التنظيمية على مواردها البشرية وتحقيق الاستخدام الأمثل

لهذه الموارد من خلال عدة ممارسات ووظائف، إلا أنه ومع الظروف المستجدة وظهور تكنولوجيا المعلومات

وانتشارها على نطاق واسع تخلت إدارة الموارد البشرية عن أدوارها التقليدية وعرفت تغييرات جذرية في مهامها

وظهر ما يعرف بنظام معلومات الموارد البشرية الذي يعد انعكاسا واضحا لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية

استخدامها.

- الفصل الثاني: والمعنون بقياس تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية حافز أم معرقل لوظائفها، والذي حاولنا من خلاله إبراز أثر المتغير المستقل (نظام معلومات الموارد البشرية) على المتغير التابع (إدارة الموارد البشرية)، وقبل الخوض في ذلك قمنا بتعداد مجموعة من المرتكزات التي يقوم عليها نظام معلومات الموارد البشرية من أجل تطبيقه ونجاحه في إدارة الموارد البشرية، هذا إلى جانب مجموعة من التسهيلات التي لا يمكن تصور نظام معلومات الموارد البشرية بدونها كقاعدة البيانات والأجهزة والمعدات والبرمجيات إضافة إلى وجود هيكل تنظيمي يجسد إدارة هذا النظام. وبوجود هذه العناصر يبرز تأثير النظام على إدارة الموارد البشرية من خلال مجموعة من سبل التعامل الجارية بمهام ومسؤوليات إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال تطبيقات التوظيف والتخطيط والتدريب وتقييم الأداء وكذا تطبيقات التعويضات، كما يبرز تأثير نظام المعلومات على إدارة الموارد البشرية من خلال أسلوب استخدامه الذي يتراوح في مختلف المنظمات بين مركزية الاستخدام واللامركزية. وباستخدام نظام معلومات الموارد البشرية وتطبيقه في إدارة الموارد البشرية تبرز في الأفق مجموعة من المزايا التي تزيد من فعالية وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية وتدفعها قدما إلى الأمام، وكذا مجموعة من العوائق والعقبات التي تحول دون تطبيقه.

- وصولا إلى الفصل الثالث تحت عنوان واقع نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل والذي جاء كمحاولة لإسقاط ما تم معالجته في الجانب النظري، ومدى صلاحيته وتطبيقه في الواقع العملي، فارتأينا أن نختار المديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل كواحدة من المرافق العمومية الاقتصادية التي كانت لها خبرة معتبرة في مجال تطبيق نظام المعلومات.

تمهيد:

تعد إدارة الموارد البشرية في المنظمات العامة منها والخاصة حجر الزاوية في العملية الإدارية، وذلك لاعتماد هذه المنظمات في تحقيق أهدافها التنظيمية على مواردها البشرية، حيث تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الاستخدام الأمثل لهذا المورد من خلال عدة ممارسات ووظائف متكامل وتتشابك مع بعضها وهذا ما يجعل منها نظاما متكاملًا ذو اعتمادية متبادلة بين مكوناته وبين باقي الأنظمة الأخرى.

ولقد اقتضت الظروف الحالية من عولمة وارتفاع المنافسة، وتحرر التجارة العالمية، وظهور تكنولوجيا المعلومات وانتشارها على نطاق واسع، إلى إدخال تغييرات جديدة في مهمة إدارة الموارد البشرية هذا قصد مواكبة ومسايرة هذه المستجدات المحيطة بالمنظمات، ولم يقتصر هذا التغيير على مسمى إدارة الموارد البشرية فحسب، بل امتد إلى مضمونها وعملها ونطاقها وأهدافها وعلاقاتها، فأصبحنا نسمع بإدارة جديدة للموارد البشرية لها إستراتيجية خاصة بها تمثل جزء من الإستراتيجية الكلية للمنظمة.

وفي خضم هذه التطورات وانتشار التقنيات الحديثة وتنامي القيمة الاقتصادية للمعلومات وتخلي إدارة الموارد البشرية عن أدوارها التقليدية، ظهر ما يعرف بنظام معلومات الموارد البشرية الذي يعد انعكاسًا واضحًا لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية استخدامها، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة وسياسات التوظيف ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير السليمة المتعلقة بكفاءة وفاعلية استخدام الموارد البشرية.

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية في الفكر والممارسة

تعد إدارة الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية في أي منظمة، فهي القائمة على تسيير شؤون المحرك الرئيسي فيها وهو العنصر البشري، مفهوم هذا المتغير (إدارة الموارد البشرية) حديثاً نسبياً تطور مع تطور النظرة للمورد البشري والتي فحواها أن هذا العنصر مورد وليس مجرد عامل من عوامل الإنتاج وفهم عواطف ومشاعره يساعد على تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة معا.

المطلب الأول: تطور الفكر الإداري لإدارة الموارد البشرية

أولاً: إدارة الموارد البشرية من إدارة الأفراد إلى الإدارة الإلكترونية

إن الشكل الذي تظهر عليه إدارة الموارد البشرية ليس وليد الحقبة الزمنية الآتية، بل نتج عن سلسلة من التطورات والتغيرات التي شهدتها العالم في عدة مجالات، هذه التطورات إلى جانب مجموعة من العوامل ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود جهاز متخصص يرفع شؤون الموارد البشرية في المنظمات، من بين هذه العوامل نذكر:

- التوسع والتطور الواسع في مجال الصناعة: وما أنتجه من ظهور التنظيمات العمالية المنظمة وهذا بظهور المشاكل بين الإدارة والعمال في هذه الفترة مما أبرز الحاجة لإدارة متخصصة تحتوي وترعى مشاكل العمال في المنشآت.
- التوسع العلمي والثقافي في أوساط العاملين وهو ما أدى إلى ارتفاع مستوى الوعي بالحاجة إلى وجود متخصصين في إدارة الأفراد وإيجاد وسائل حديثة مع ما يطرأ من تطورات على الموارد البشرية.
- زيادة تدخل الدولة في العلاقات بين العمال وأرباب العمل، هذا التدخل كان في شكل إصدار القوانين وتشريعات عمالية تحدد بها ساعات العمل والأجور مما أدى إلى البحث ووضع إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق هذه القوانين وتجنب وقوع المنظمة في مشاكل مع مؤسسات الدولة.
- ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن الموارد البشرية إذ أن ظهور هذا النوع من التنظيمات المهمة بعلاقات العمل بين الإدارة وممثلي العمال أوجب الحاجة لإيجاد جهاز تنظيمي قادر على القيام بأنشطة متخصصة لخلف التعاون بين الإدارة والمنظمات العمالية.¹

وقد مرت إدارة الموارد البشرية في ظهورها بالشكل الذي هي عليه اليوم بعدة مراحل نوجزها كالآتي:

المرحلة الأولى: تطور الحياة الصناعية بعد الثورة الصناعية

يعتبر التصنيع نقطة البداية التي نبهت بضرورة إعادة النظر في كيفية إدارة الموارد البشرية، فقبل هذه المرحلة

¹ - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية. دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 9، 10.

كانت الصناعات محصورة في نظام الطوائف المتخصصة إذ كان الصناع يمارسون صناعتهم التقليدية في المنازل مستخدمين أدوات بسيطة.

وقد صاحب ظهور الثورة الصناعية ظهور عدة ظواهر، من بينها التوسع في استخدام الآلات وإحلالها مكان العنصر البشري وظهور مبدأ التخصص وتقسيم العمل وكذا ظهور ظاهرة تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل.¹ وكان أول ظهور لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية وبالضبط في شركة فورد باسم "إدارة الاستخدام".²

المرحلة الثانية: ظهور حركة الإدارة العلمية

كان ظهور حركة الإدارة العلمية في أوائل القرن العشرين بقيادة الباحث **F.Taylor** (فريدريك تايلور) اتبع هذا الباحث المنهج العلمي في دراسة "العمل والحركات والزمن" و توصل من خلال تجاربه إلى ما سماه بالطريق الأفضل الوحيد والذي يعني إتباع أحسن طريقة ممكنة لزيادة الإنتاجية، هذه الطريقة تركز على التنظيم العقلاني للعمل واستئصال الحركات الزائدة و الحفاظ على الوقت و الموارد بإتباع منهج علمي وكذا التحفيز المادي من أجل زيادة الإنتاجية.³

توصل **F.Taylor** (فريدريك تايلور) من خلال دراساته إلى وضع أربع (04) أسس للإدارة وهي:

اعتماد المنهج العلمي في الإدارة والقائم على المنطق والملاحظة المنظمة.

- الاختيار العلمي للعاملين هو أساس نجاح إدارة الموارد البشرية.

- الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم.

- التعاون الحقيقي بين إدارة الموارد البشرية والإدارة.⁴

من رواد حركة الإدارة العلمية أيضا **Henry.J** (هنري جانت) والذي اهتم بتحديد الأجور التشجيعية والرقابة والخرائط الزمنية التي تربط الآلات بالزمن للكشف عن الجهة والوقت الضائع.

كذلك **Frang.G** (فرنك جلبرت) واهتم بدراسة العمل من خلال قياس الوقت والحركة وحلل طرق العمل لزيادة الإنتاجية.⁵

هذه الحركة أعطت دفعة قوية لتطور إدارة الموارد البشرية.

¹-صلاح الشتواني، إدارة الموارد الأفراد و العلاقات الإنسانية. مؤسسة شباب الجامعة، د.ب.ن، 1999، ص 22، 23.

²-عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي). دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 4.

³-Jean Claud Scheide, **Les grands auteurs en organisation**, 2^{ème} édition, Dunord, paris, 1999, p 83

⁴- فيصل حسونة، مرجع سابق، ص 10، 11.

⁵-مدني عقلاي، إدارة الموارد البشرية: المنهج الحديث لإدارة الأفراد. دار زهران للنشر و التوزيع، (د ب ن)، 1999، ص 26.

المرحلة الثالثة: ظهور حركة العلاقات الإنسانية

ميزت هذه المدرسة في الإدارة بالنظر إلى سلوك العامل في البيئة المحيطة به والعوامل المؤثرة عليه مع تناولها للتفاعل الحركي الذي يحدث بين السلوك والجماعي، كما أولت اهتمامها بدراسة العوامل البيئية التي توجد بالمجتمع الكبير سواء كانت عوامل اقتصادية وتكنولوجية واجتماعية وتعليمية، وهي دراسة تساعد الإدارة على فهم الظواهر السلوكية من حولها والوصول إلى أفضل الطرق للتعامل مع العاملين وتحقيق أهداف إنتاجية وإنسانية.

ويعتبر **E.Mayo (إلتون مايو)** من رواد هذه الحركة إذ قام بمجموعة من التجارب عرفت بتجارب الهاوتورن بشركة **Electrique Wasterne (إلكتريك واسترن)** وقام بها **مايو** ما بين سنتي 1927-1932 حاول من خلال هذه التجارب إظهار الآثار التي تسببها ظروف العمل ومعنويات العاملين في زيادة معدلات الإنتاج، فأثبت أن نقص الإنتاج يرجع إلى عدم الاهتمام بالحالة المعنوية للعمال وعدم حل مشاكلهم الاجتماعية.

أعطت حركة العلاقات الإنسانية أهمية للسلوك الإنساني باعتبار الفرد كائن اجتماعي، كما اعتبرت العلاقات غير الرسمية تنظيم محفز و دافع للإنتاج و يقوي العمل الجماعي بين أفراد التنظيم الواحد و هي بهذه المنطلقات اهتمت بالعاملين وسلوكهم و إنتاجيتهم .

و قد تلى تجارب الهاوتورن تجارب أخرى كملت ما قام به **E.Mayo (إلتون مايو)**، نذكر منها ما قام به **A.Maslo (أبراهام ماسلو)** سنة 1954 والتي من خلالها توصل إلى وضع هرم لحاجات الإنسان و افتراض أن الإنسان كلما أشبع حاجة انتقل حاجة أخرى حسب ترتيبها في الهرم لكن بالرغم من النتائج التي توصلت إليها هذه الحركة والنجاحات التي حققتها في تحسين ظروف العمال والأجور، ومناصرة النقابات العمالية لها، إلا أنها لم تحقق هدفها في زيادة الإنتاجية و الرضا عن العمل و كذا الرفع من ولاء العاملين للمنظمة التي يعملون بها و هذا يعود لافتراضها الخاطئ القائم على إعطاء الدوافع لاجتماعية الأولوية في التأثير على سلوك الفرد أثناء قيامه بعمله¹.

إن الاستقرار الذي شهده العالم بعد الحربين العالميتين زاد القناعة بدور إدارة الاستخدام في المصانع، وأصبحت المسؤولية لا تقتصر على الأعمال الروتينية فحسب، بل توسع نطاقها لتشمل تدريب وتنمية الموارد البشرية والبحث في وضع برامج لتعويضهم وترشيد العلاقات الإنسانية وعلاقات العمل إلى جانب توظيف المعرفة الجديدة في وضع سياسات الحوافز ونظم الاتصالات الإدارية وأنماط القيادة².

¹- ليلي بكري، تطور إدارة الموارد البشرية: نظرة على العالم العربي. الشركة المتعددة للطباعة والنشر، د ب ن، 2009، ص 33.

²- عبد الرحمن القرني، «تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007)، ص 63.

وأصبح للعمل طابع التخصص والاحتراف وظهر مصطلح جديد له مبادئ وأصول يدرّس في الجامعات والمعاهد وهو مصطلح إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية والذي انتشر بشكل كبير في بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية،¹ وقد ساهمت الانتفاضات الشعبية وتدخل الدولة المتزايد للحصول على العطل المدفوعة الأجر وتحديد مدة العمل (40 ساعة/أسبوعيا) إضافة إلى عوامل أخرى في إبراز دور هذه الإدارة وأهميتها في الهيكل التنظيمي لأي منظمة،² فتزايد طلب الحكومات على أصحاب الأعمال بضرورة تفعيل دور هذا الجهاز في منظماتهم وتشجيع المفاوضات مع النقابات وهذا زاد من مسؤولية إدارة الأفراد بسبب إقحامها في سياسات الإدارة العليا المرتبطة بالتخطيط، الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التدريب والتنمية وهذا خلال الفترة بين سنتي (1960.1980).³

المرحلة الرابعة: مرحلة ظهور مدرسة إدارة الموارد البشرية (ما بعد 1970).

شهدت المراحل الأخيرة للقرن العشرين (خصوصا سنوات السبعينات والثمانينات وإلى حد اليوم) تطورات هائلة في مجالات إدارة الموارد البشرية. فبعد عام 1980 تغيرت تسمية هذا الجهاز من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية وهذا التغير إلى جانب مساهمته بالاسم فقد مس كذلك بمضمون و مجال دورها إذ تغير من مجرد منفذ لسياسات تسيير العمال إلى مخطط و منفذ في آن واحد، وهو ما مهد أيضا لظهور مدخل فكري جديد يبحث في كيفية إدارة الموارد البشرية من منظور حديث، وهو مدخل إدارة الموارد البشرية، هذا المدخل قام على تبني مجموعة من الأفكار والافتراضات التي من خلالها يمكن تحقيق أقصى مردود للمنظمة مع إعطاء الأهمية البالغة للمورد البشري و تحقيق أقصى الرضا لديه ولدى المتعاملين مع هذه المنظمة، من بين هذه الافتراضات نذكر:

- تعمل المنظمة في ظل بيئة تعد مصدرا لجلب مواردها البشرية و أثناء محاولتها الحصول عليها تدرك حالة التغير في عناصر هذه البيئة و التي يمكن أن تشكل فرصا و تهديدات تؤثر على نوعية الموارد البشرية .
- تحتاج المنظمة في محاولتها التكيف مع البيئة المحيطة بها إلى إدارة متخصصة تهتم بالموارد البشرية وحركتها خارج المنظمة بهدف زيادة فاعليتها داخل المنظمة.
- لتحقيق التكيف على إدارة الموارد البشرية التركيز على المواثمة بين كيفية الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والاستجابة للمتطلبات البيئية.

¹ - عمر وصفي لعقيلي، مرجع سابق، ص 45.

² - Estelle Merceir, Geraldine Schuilt, **Gestion des ressources humains**. pearson-éducation, France ;2004 ,p47.

³ - نجم عبد الله العزاوي، عباس، حسين الجواد، تطور إدارة الموارد البشرية (المفهوم، الإستراتيجية، الموقع التنظيمي). دار البازوردي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 70.

- يعد المورد البشري حسب هذا المدخل كلفة وميزة في آن واحد وعلى إدارة الموارد البشرية العمل على تحقيق التوازن بين هاتين الصفتين.

- على الإدارة في محاولة الاستجابة لمتطلبات البيئة أن تأخذ بالحسبان التنوع في أهدافها الاجتماعية، الاقتصادية القانونية والأخلاقية .

هذه المدرسة من خلال افتراضاتها تهتم بالمورد البشري كفرد عامل بالمؤسسة وكأحد الموارد التي تضيف للمنظمة ميزة من مزاياها التنافسية وهذا كونها تنظر للمورد البشري على أنه أحد مداخل العملية الإنتاجية ومورد داعم لباقي المدخلات ومن خلال زيادة فاعليته في العمل يمكن أن يساهم في زيادة فاعلية الأنشطة الأخرى.¹

نظرا للأهمية التي تكتسبها إدارة الموارد البشرية فأن مسارها في تطور مستمر نتيجة للتطورات الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية، وهذا ما يشكل لها تحديا يوجب عليها التصدي لها ومواجهتها إلى جانب ما تواجهه من ضغوطات سياسية واجتماعية واقتصادية والتغير في تركيبة ومقومات القوى العاملة من حيث المهن والتخصصات وكذا القيم والثقافات. ولعل التحدي الأكثر تعقيدا هو الاعتماد المفرط على تكنولوجيا المعلومات في ممارسات إدارة الموارد البشرية مما أفرز ما يسمى حاليا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

المرحلة الخامسة: تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إن التطورات في مجال التقنية والمعلومات وانتقال العالم من اقتصاد المواد إلى اقتصاد المعرفة من المعالم الرئيسية الموافقة للعمولة، إذ أصبحت المعلوماتية نظاما مطبقا في كافة الميادين وعلى مستوى المؤسسات، فبغية تحقيق التكامل بين العمالة البشرية والمهارات الفردية والمساعدات الميكانيكية والإلكترونية كست كل الوظائف والمهام والمحتويات وكذا العلاقات المتعلقة بالموارد البشرية الطابع الإلكتروني وهذا خلق ثورة إدارية استوجب تفعيلها وتطويرها وهو ما أبرز مصطلح جديد كأسلوب جديد في توظيف التكنولوجيا في مجال إدارة الموظفين وهو الإدارة الإلكتروني للموارد البشرية. وبعد تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية لتسيير الموارد البشرية حتمية فرضتها البحث عن الوصول لأداء الأمثل عن طريق البحث من كل المعلومات والبيانات المرتبطة بالموارد البشرية وجمعها وتخزينها باستخدام الحواسيب الآلية ومختلف تطبيقاتها وكذا وسائل الاتصال مما يضمن تنمة كثير من المهام الروتينية وتطويرها والسيطرة على التكاليف ورفع المردودية في المستقبل.

¹ محمد الهزام، «أثر تكنولوجيا المعلومات على تسيير الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة وكيفية أداء وظائفها المختلفة بالمؤسسة الجزائرية». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2015/2016)، ص 6،7.

من بين مظاهر هذا التحول التوصل إلى وضع أنظمة للمعلومات خاصة بالموارد البشرية وتقديم خدمات الموارد البشرية وجها لوجه، وإجراء معاملات الموارد البشرية إلكترونياً إضافة إلى مراجعة الأسلوب التقليدي لإدارة الموارد البشرية وتحويله إلى إدارة إلكترونية.¹

وقد ظهر التسيير الإلكتروني للموارد البشرية في النصف الثاني من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية كمصطلح يشير إلى ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتضيفه في مجال تسيير الموارد البشرية عن طريق مختلف تكنولوجيات الانترنت والانترنت وقواعد البيانات وأنظمة المعلومات.

كما عرف حقل التسيير الإلكتروني للموارد البشرية على هذا النحو أنه مجموعة من السياسات المتبعة لتسيير الموارد البشرية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الجديدة والمتطورة بهدف الحفاظ على حركية التطبيقات والتفاعل الجيد بين الرئيس والمرؤوسين، وبذلك فالإدارة الإلكترونية تشير عامة إلى ذلك التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب لحل النظم المتعلقة بالموارد البشرية وما توفره من سهولة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية خاصة وكذا ما توفره من فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

وتكمن الإشارة هنا أنه يوجد فرق بين التسيير الإلكتروني للموارد البشرية والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، فعند الحديث عن المصطلح الأول فهذا يعني وجود نظام معلومات إدارة الموارد البشرية موجه نحو خدمة إدارة الموارد البشرية نفسها ومستخدمي هذا النظام الغالب من العاملين في إدارة الموارد البشرية بغرض تطوير الخدمات المقدمة للمنظمة في حين المصطلح الثاني فإنه الفئة المستهدفة هم العاملين خارج إدارة الموارد البشرية، إذ تقدم خدمات الموارد البشرية عند شبكة الانترنت و الانترنت لاستخدامها من قبل كافة العاملين داخل المنظمة.²

ثانياً: تطور إدارة الموارد البشرية كحقل علمي

مرت إدارة الموارد البشرية على مدار تاريخها بعدة مراحل ساهمت في بلورة مجال تخصصاتها إذ بعد الظهور الأول للموارد البشرية في أعقاب الثورة الصناعية برزت العديد من المشاكل في تسيير هذا العنصر مما أظهر الحاجة لإعادة النظر في أهمية هذا المورد بشكل أكبر فظهرت عدة توجهات في مجال الموارد البشرية بداية من مدرسة الإدارة العلمية بقيادة فريدريك تايلور إلى المدرسة السلوكية و مدرسة العلاقات الإنسانية ، هذه التوجهات بنت مطلقاً على افتراضات أخضعتها للتجارب العلمية و بذلك هذه الدراسات تعد من اللبنة الأولى لدخول مجال الموارد البشرية في حقل العلوم.

¹ - خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. دار الفاروق للنشر، القاهرة، 2007، ص 18.

² - محمد الهزام، مرجع سابق، ص 195.

مع بدايات القرن العشرين و مع ظهور النقابات و الاتحادات العمالية ظهرت دراسة تخصص الموارد البشرية كطريق هام للإداريين لحل كثير من المشاكل ، ومع البوادر الأولى للحرب العالمية الأولى أنشأت أقسام للموارد البشرية مستقلة و أعد أول برنامج تدريبي لمديري الأقسام عام 1915 حيث قامت اثنتي عشر (12) كلية بتقديم برامج للتدريب وفي عام 1920 أنشأت العديد من الإدارات للموارد البشرية في الشركات الكبيرة و الأجهزة و مع نهايات سنوات العشرينات و بدايات الثلاثينات من القرن العشرين أجريت العديد من البرامج التدريبية المكثفة في مجال الموارد البشرية أثبتت دورها في تحقيق الرضا لدى العاملين.

اكتسبت دراسة تخصص الموارد البشرية أهميتها الكبرى نظريا وعلميا بدليل أنه تم فتح العديد من الجامعات لدورات دراسية في هذا المجال وخصصت له عدة شهادات إذ قامت جمعية إدارة الموارد البشرية وكبير المهنيين المحترف بالولايات المتحدة الأمريكية بتصميم شهادتين مهنتين في الموارد البشرية وهما شهادتا المهني المحترف للموارد البشرية. لقد دخلت الموارد البشرية مجال العلوم من باهما الواسع لما يشكله المورد البشري من أهمية بالغة، يهتم هذا المجال من العلم بدراسة شؤون العمال من تعيين و تدريب و تطوير الكفاءات والتحفيز .

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية

أولا - تعريف إدارة الموارد البشرية وخصائصها:

1- تعريف إدارة المواد البشرية: اختلفت التعاريف التي تناولت مفهوم إدارة الموارد البشرية وهذا لاختلاف مقاربات واختصاصات البحث أو العمل، من بين التعاريف نذكر:

-تعريف Chruden&Shermen (شوردن و شارمان): إدارة الموارد البشرية تشمل على عمليات أساسية يجب أداؤها وقواعد يجب إتباعها، والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجون من رأي ومشورة تمكنهم من إدارة مرؤوسيههم بفعالية أكثر".

-تعريف Smith. G &Grant.I (سميث و قرانت): يعرفها على أنها "مسؤولية كافة المديرين في المنشأة وتوصيف لما يقوم به المتخصصون في إدارة الأفراد".¹

كما تعرف على أنها: مجموعة الممارسات والسياسات التي تشمل الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية داخل المؤسسة.² وتعرف على أنها ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات وعلاقتهم داخل التنظيم، وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في الكفاءة والتنظيم.³

¹ - فيصل حسونة، مرجع سابق، ص7.

² - راوية حسن، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية). الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001، ص2.

³ - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص26.

تعرف كذلك على أنها ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وإيجابية وبشكل يحقق مصلحة العاملين والمنظمة وكذا مصلحة المجتمع.¹

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية عبارة عن كيان إداري منظم يقوم بتوفير القوى البشرية للمنظمة واستخدامه وفق قواعد وأسس حديثة ومتابعتها وإدارة شؤونها والعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها وكذا تحفيزها لضمان الحفاظ عليها بغرض تحقيق أهداف هذه القوى وأهداف المنظمة معا.

2- خصائص إدارة الموارد البشرية: تتميز إدارة الموارد البشرية بجملة من الخصائص من بينها:

- هي نظام متكامل ومترابط يتضمن مجموعة من الأنشطة المتصلة والمتداخلة.
- يعتبر المورد البشري رأس مال بشري يتطلب النظر إليه على أنه أصول وليس تكاليف متغيرة.
- الطبيعة الإستراتيجية وهي أهم خاصية لإدارة الموارد البشرية والمقترنة بالتكامل الاستراتيجي المنبعث من رؤية الإدارة العليا والقيادة.
- تعد إدارة الموارد البشرية نشاطاً رئيسياً واستراتيجياً مصدره الإدارة العليا.
- التوصل إلى مخرجات مبنية على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه داخل وخارج المنظمة مع إدراك خصائص ومميزات المتوفرة لدى المورد البشري.²

ثانياً- الأهمية والأهداف:

1- أهمية إدارة الموارد البشرية: والتي تنبع من أهمية المورد البشري والذي يشكل الركيزة الأساسية في المؤسسة، إذ لا يمكن لأي مؤسسة القيام بدورها الذي أنشأت من أجله دون توفره، ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:

- تحسين الإنتاجية ورفع الأداء وتفجير الطاقات.
- زيادة إدراك المديرين بقدرة المؤسسة على التنافس والتميز والإبداع معتمد على رأسمال البشري لديها.
- تغيير القيم الوظيفية لدى العاملين حيث يتطلعون إلى الاحترام والتقدير والمشاركة في صنع القرارات التي تتعلق بعملهم.³
- تنمية دور العنصر البشري في المنظمة لزيادة فعاليته وتأثيرها على حياة الفرد والمنظمة وكذلك المجتمع.⁴

¹ - زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية . ط2، دار ذات السلاسل، الكويت، 1996، ص35.

² - مدني عبد القادر علاقي، تنمية القوى البشرية. دار الشروق، جدة، 1976، ص 59.

³ - فيصل حسونة، مرجع سابق، ص 14.

⁴ - عبد الرحمان بن عنتر، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم والأسس، الأبعاد، الإستراتيجية). دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010،

ص25.

- تشارك في صنع القرارات الإستراتيجية من واقع مسؤوليتها عن استقطاب واختبار الكفاءات المتميزة وتطويرها وتحسين أدائها.
- توفير الإجراءات المرتبطة بالخدمات، إعداد وتهيئة الأفراد العاملين، إعداد البرامج التدريبية، إدارة الأجور والحوافز وغيرها والتي تضمن الأداء الفعال.
- تعتبر الموارد البشرية نظاما متكاملًا لإدارة العنصر البشري يكفل تكيف المنظمة مع التغيرات الحاصلة في بيئة العمل بمختلف عناصرها.
- المحافظة على استمرارية رغبة الأفراد في العمل في المنظمة.¹

2- أهداف إدارة الموارد البشرية: إن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية هو تزويد المؤسسة بموارد بشرية فعالة و تنظيم استخدامها بشكل يلي رغباتها و احتياجاتها بالتوازي مع احتياجات المنظمة و المجتمع معا. ولا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا إذا عملت على تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بالمجتمع والمنظمة والموارد البشرية.

أ- أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى المجتمع: وتمثل في:

- المحافظة على التوازن بين عرض العمل والطاقات البشرية التي بإمكانها التقدم للحصول على هذه العروض.
- تمكين الموارد البشرية من استثمار طاقاتهم بشكل جيد والحصول على مقابل مناسب عن هذا الاستثمار.
- توفير البيئة والحماية للعاملين والاستقرار الوظيفي لهم وتجنب الاستخدام غير سليم للموارد البشرية.
- مساعدة الطاقات البشرية على إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية بشكل يضمن وضعهم في المكان الذي يحقق لهم السعادة ويحمسهم للعمل.
- توفير مناخ تنظيمي يمكن أفراد المجتمع من التعبير بحرية عن أفكارهم بأسلوب يساهم في تحقيق التطور الثقافي والاجتماعي لأفراد المجتمع.

ب- أهداف على مستوى العاملين:

- توفير ظروف عمل تناسب الموارد البشرية تمكنهم من العمل الفعال والتقدم في مساهم الوظيفي.
- توفير سياسات موضوعية تحمي الموارد البشرية من الإسراف والتبذير من طاقاتهم والاستخدام اللاإنساني لهم والذي يعرضهم للمخاطر.

ج- أهداف على مستوى المنظمة: وتكمن في:

- الحصول على كفاءات ومهارات من الموارد البشرية للعمل في مختلف الوظائف.

¹- سعد المصري، إدارة الأفراد وتنمية الموارد البشرية. الإسرائ للطباعة، مصر، ص ص 42،43.

- الاستثمار في الجهود والطاقات البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها.

- معاملة الموارد البشرية بشكل عادل في منح المكافآت وتوقيع العقوبات عليهم.¹

ثالثا- الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية: يمكن تقسيم الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية إلى نوعان، وظائف إدارية ووظائف تنفيذية .

2- الوظائف الإدارية: وهي:

- **وظيفة التخطيط:** وهي وظيفة ترتبط بتخطيط احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعا، فالتخطيط للموارد البشرية يعد مجموعة من السياسات والإجراءات المتكاملة التي ترتبط بتوفير العمالة لأداء وظائف ومهام معينة في وقت محدد و بتكلفة عمل مناسبة².

- **وظيفة التنظيم:** وتعني تقسيم وتحديد الواجبات والمسؤوليات والسلطات بين الأفراد وتحديد العلاقات التي تربط هذه المسؤوليات.

- **وظيفة التوجيه:** ويقصد بها توجيه الموارد البشرية نحو تحقيق أهداف التنظيم.

- **وظيفة الرقابة وتقييم الأداء:** تعنى هذه الوظيفة بتقييم أداء الموارد البشرية وترتيبها حسب مستوى قدراتهم وخبراتهم أما الرقابة فهي وظيفة ترتبط بتنظيم الأنشطة والتنسيق بينها وفقا لخطة عمل مرسومة.

2-الوظائف التنفيذية: و تتمثل في :

- **استقطاب الموارد البشرية:** من خلال هذه الوظيفة تحدد إدارة الموارد البشرية احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعا بجلبهم من مصادر حددتها مسبقا وتختار منهم الأنسب لاحتياجاتها واحتياجات المؤسسة ككل و تعينهم في أماكن عملهم كآخر مرحلة لاستكمال متطلبات الوظيفة المرغوب شغلها.

- **وظيفة تدريب و تنمية العاملين:** بعد حصول إدارة الموارد البشرية على العمالة التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة كما ونوعا لابد لها من تنمية مهاراتهم وتطويرها بصفة مستمرة عن طريق التدريب بهدف رفع مستوى الكفاءة و تحسين الأداء لزيادة الإنتاجية من جهة ولضمان سلامة تنفيذ العمل من جهة أخرى.³

- **وظيفة التعويض أو المكافأة :** تعد هذه الوظيفة من الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية لما للتعويض من أثر

¹-مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية (مدخل كمي). دار الفكري للطباعة والتوزيع، عمان، 2001، ص ص 21، 22.

²-لمين علوطي، «أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ،جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2007/2008)، ص- ص 147-151.

- نفس المرجع، نفس الصفحات.³

- مباشر على المستوى المعيشي للموارد البشرية ، وتعنى بتحديد هيكل عادل للأجور أو المكافآت يتفق مع
- الجهد الذي تبدله المواد البشرية في أداء مهامها في المؤسسة.
- وظيفة رعاية وصيانة الموارد البشرية: تتكون هذه الوظيفة من نشاطين فرعيين يهدفان إلى توفير السلامة والصحة المهنتين للموارد البشرية في مكان العمل، هاتين الوظيفتين هما :
- توفير السلامة: تقوم بها من خلال تصميم برامج لحماية الموارد البشرية من حوادث وإصابات العمل، والتي تتعرض لها أثناء قيامها بالأعمال المسندة إليها.
- توفير الصحة: من خلال هذه الوظيفة تقوم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج صحية، طبية وكذا بيئية تحمي الموارد البشرية من الأمراض الناجمة عن طبيعة العمل ومناخه المادي.¹
- وظيفة تسيير علاقات الموارد البشرية: هذه الوظيفة تشمل وظيفة دمج الموارد البشرية والتكفل بعلاقات العمل، فالأولى تعنى بتصميم برامج لتعجيل مشاركة الموارد البشرية في العمل في اتخاذ القرارات وتوفير الرعاية الاجتماعية والمعاملة الإنسانية والطبية لهم، وكذا حل النزاعات والصراعات داخل التنظيم وهذا بهدف تعزيز حس المواطنة التنظيمية، أما الثانية فهي ترتبط بعمل إدارة الموارد البشرية كمفاوض يمثل الموارد البشرية فيما يخص شؤون العمل والتوظيف وإبرام اتفاقيات معها بخصوص ذلك.
- وظيفة التحفيز: مما لاشك فيه أن أي مؤسسة تسعى إلى تحفيز عمالها وهذا بغرض رفع مستويات الأداء والإنتاجية ودفع الموارد البشرية إلى الإخلاص في عملها من جهة وبغرض كسب أكبر عدد من المتعاملين ومع المؤسسة ورضاهم على الخدمات والسلع والمقدمة مما ينعكس على سمعتها ويزيد من قدرتها على المنافسة.²

المطلب الثالث: إدارة الموارد البشرية الواقع الميداني ودواعي مواكبة التطور.

أولاً- التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

نتيجة لزيادة التفاعلات بين مختلف المتغيرات والمكونات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة زادت وتسارعت معها التغيرات في مجالات العمل، هذه التغيرات صاحبها كثير من التحديات أمام المنظمة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص لتحقيق أهدافها اتجاه الفرد والمنظمة والمجتمع ككل، وهذا في ظل عالم تسيطر عليه آفاق العولمة وما يصاحبها من التطورات الهائلة والمتسارعة في عالم التكنولوجيا والمعلومات، ومن بين هذه التحديات نجد:

¹ - عبد الرحمن بن عنتر ، مرجع سابق ، ص ص 33-34.

² - صالح محمد فالح، إدارة الموارد البشرية. دار كامل للنشر، (د ب ن)، 2004، ص 69.

1- الاعتماد اللامتاهي للتكنولوجيات الحديثة: الاستخدام الواسع للتكنولوجيات الحديثة وما يطرأ عليها من تغيرات واسعة وسريعة في إدارة الموارد البشرية مواكبة هذه التغيرات وهذا بإحداث تغيرات جذرية في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاج إليها المنظمات، كما زادت أهمية بعض الأنشطة كالتكوين والتنمية والتخطيط الاستراتيجي، كما نتج عن الاستخدام الواسع للتكنولوجيا الحديثة الاستغناء عن بعض العاملين وكذا البحث عن المتخصصة منها، مما حتم عليها تعديل سياساتها اتجاه الموارد البشرية لتتلاءم وتتكيف وفقاً للتغيرات التكنولوجية.

2- التغير في تركيبة القوى العاملة: لقد لوحظ أن هناك تغير في تركيبة القوى العاملة الحالية بمختلف المنظمات، من بين هذه التغيرات زيادة نسبة العمالة في أوساط النساء وذوي الاحتياجات الخاصة وهو ما شكل عبئاً جديداً على إدارة الموارد البشرية، فتزايد عدد العاملات وخاصة الأمهات منهم يفرض إعداد سياسات خاصة بالأمهات من رعاية طبية وإنشاء دور للحضانة وإجازات الحمل والولادة والرضاعة ويفرض كذلك توفير خطط تضمن مستقبل وظيفي خاص بهذه الفئة والفئات الأخرى.

3- زيادة الطلب على العمل مقابل انخفاض عروضه: يعتبر النظام التعليمي مصدراً من مصادر تزويد المنظمة باحتياجاتها من الموارد البشرية المتخصصة، وأمام عجز هذا النظام عن توفير مثل هؤلاء المتخصصين تعجز إدارة الموارد البشرية عن تطبيق أساليب أو برامج على أفراد غير متخصصين، وأمام اتساع رقعة التعليم الجامعي بمختلف مستوياته وزيادة طالبي العمل في أوساط المتخرجين فإن هيكل العمالة يسوده نوعاً من الخلل، إذ نجد الدولة أمام معضلتين، معضلة زيادة عدد المتخرجين بمختلف مؤهلاتهم وتخصصاتهم الطالبين للعمل ومعضلة ضرورة توفير فرص عمل لهؤلاء الخريجين وبالتالي تقع على كاهل إدارة الموارد البشرية مسؤولية تنمية الكفاءات التي تتطلبها مجالات العمل وفقاً للتخصصات المطلوبة عن طريق برامج تدريبية فعالة.

4- العائد والتعويض المادي للعاملين: في الغالب ينجر عن التضخم الاقتصادي زيادة طلب العاملين للزيادة في الأجور وعدم قدرة المنظمات عن تلبية هذه المطالب بشكل يتناسب مع مستوى التضخم وهذا يؤثر على الأداء في أغلب المنظمات وعلى سلوك الموارد البشرية وينعكس مباشرة على أداء المنظمة ومخرجاتها.

5- نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية: حتى تتمكن إدارة الموارد البشرية من تحقيق أهداف المنظمة بطريقة أفضل فإنها تحتاج إلى نظم معلومات حديثة تشمل على كل بيانات وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة، إذ ينبغي على الإدارة توفير قاعدة معلومات أساسية اعتماداً على خدمات وتطبيقات

الحاسب الآلي، فالتحدي الذي يواجه إدارة الموارد البشرية التي تعمل في ظل منظمات كبيرة الحجم هو مقدرتها على تقديم معلومات ذات قيمة للإدارة تساعدها على اتخاذ قرارات رشيدة اتجاه الموارد البشرية.¹

ثانياً- العولمة التكنولوجية و ضرورة المواكبة:

من التحديات التي واجهت إدارة الموارد البشرية التحول من بيئة مستقرة إلى بيئة متغيرة أفرزته التغيرات في وسائل الإنتاج خاصة الوسائل التكنولوجية، هذه الأخيرة وما كان لها من مخرجات على مختلف مكونات التنظيم فرضت مواجهة تحد آخر سمي بالعولمة التكنولوجية.

من إفرازات العولمة على المنظمات التحول من النمط التقليدي اليدوي في التسيير إلى النمط الإلكتروني المعتمد على إنتاج المعلومة وتداولها كمورد، هذه المعلومة مصدرها المورد البشري المتميز والذي أصبح ركيزة خطط إستراتيجية تبناها المنظمات الحديثة خاصة العابرة للحدود لضمان بقائها في الأسواق العالمية المتميزة بالمنافسة الشديدة. ومع هذا التغير أصبح من الضرورة أيضا تغيير أساليب تسيير هذا المورد وتبني فلسفة جديدة

والتحول من مفهوم إدارة الموارد البشرية إلى مفهوم الإدارة مع الموارد البشرية باعتبار أن هذا المورد هو الشريك في المنظمة والعميل الداخلي الذي يجب إشباع حاجاته ورغباته من طرف منظمته ، هذا من جهة من جهة أخرى أصبح لزاما على المنظمات مواكبة ما تفرزه المعلومة الناجمة عن التطور السريع في التقنية من تطورات في طرق الإنتاج وطرق التوزيع و أساليب كسب المتعاملين والزبائن بالرغم من التكاليف إضافة إلى التركيز على إدارة المعرفة ورأس المال الفكري من خلال توليد وهيكلية وتطوير ونشر وتبادل المعرفة ، فالمنظمات الناجحة تطبعها المعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي الفعال وكذا جذب واستخدام وتطوير وتنمية المورد البشري القادر على استخدام معارفه وتقديمها للاستثمار فيها لحل المشكلات، هذا كله ويضاف إليها بناء واستخدام أنظمة معلومات خاصة بالموارد البشرية تضمن لها الاستغلال الأمثل للوقت والجهد والموارد المالية تمكنها من دخول مجال المنافسة خاصة في الموارد البشرية والاستثمار في الطرق الحديثة.

زيادة على تلك التحديات التغير من النمط القيادي التقليدي إلى النمط الديمقراطي المشاركون من خلال إسهام الموارد البشرية في اتخاذ القرارات و إتاحة فرص الحوار المستمر معهم و منحهم الحرية في اختيار عملهم وكذا البحث عن مواكبة تحدي التنوع في المزيج الثقافي، إذ أصبحت تتعامل مع موارد بشرية من ثقافات ولغات وجنسيات مختلفة مما يوقع على عاتقها مسؤولية وضع استراتيجيات تحتوي كل ذلك التباين في القيم و اتجاهات الأفراد.²

¹ - عبد الرحمن بن عنتر، مرجع سابق، ص 27.

² - رشيدة بشيري، «دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديريات المصالح الفلاحية - الجلفة)». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، السنة الجامعية 2016-2017)، ص ص 23، 24.

المبحث الثاني: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية: البحث في المفهوم والمصطلح.

لقد تنامي الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات حيث أصبحت هذه الأخيرة جزء من النسيج الإداري وموردا أساسيا تعتمد عليه في تدعيم العملية الإدارية وأداة ووسيلة لتطوير وظائفها من خلال القرارات الإدارية ومساعدتها في تخفيض التكاليف والمساهمة في تحسين أداء الأفراد وتطويرهم. ولإزالة اللبس عن مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية سنحاول من خلال هذا المبحث التعمق في فهم بعض المصطلحات ذات الصلة بنظام معلومات الموارد البشرية (النظام، المعلومات، نظم المعلومات) كل على حدة.

المطلب الأول: تعريف النظام System:

أولاً- التعريف اللغوي والاصطلاحي للنظام: إن الأصل اللغوي لكلمة نظام système يوناني وهو systema [Synistanai (to combine)=] والمشتقة من كلمتي sys وتعني to gether أي معا، في حين Histema وتعني to set أي يكون أو يجمع¹. أما sys + histana فتعني (to cause ,to stand)

- 1- ويعرف Jacques Lesourne النظام بأنه " مجموعة عناصر مرتبطة مع بعضها بمجموعة من العلاقات "، كما يعرفه Jean Gerbier بأنه "مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة فيما بينها لتشكل وحدة واحدة تقوم بوظيفة معينة"².
- 2- والنظام هو وحدة مركبة من عدة أجزاء غالبا ما تكون متفرقة خاضعة لخطة مشتركة أو تخدم هدفا موحدا³.
- 3- والنظام من وجهة نظر المدرسة النظامية يعرف على " أنه مجموعة نظم فرعية مترابطة فيما بينها تسمح بالعمل واتخاذ القرارات، وتخزين المعلومات⁴.

كما يعرف على أنه: " مجموعة من الأجزاء المرتبطة التي تعمل بتنسيق تام وبتفاعل، تحكمها علاقات وآليات عمل معينة في نطاق محدد لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام بواسطة قبول المدخلات ومعالجتها من خلال إجراء تحويلي منظم للمدخلات بهدف إنتاج المخرجات مع التغذية الراجعة والرقابة وتسمى هذه العملية بدناميكية النظام"⁵

ثانيا-النظام في أدبيات الإدارة:

¹ -Melése, **approche systémique des organisations**.les édition d'organisation, Paris,1992,P15
² -Jean Gerbier, **Organisation et fonctionnement de l'entreprise**. Edition Tec Doc Lavoisier, Paris,1993,P49.
³ -Melése,Ibid,P15
⁴ -Camille Moigne, **Organisation du système d'information de gestion**. Edition Foucher ,Paris,2001,P7

⁵ -فايز جمعة، صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية. دار الحامد للنشر، الأردن، 2006، ص11

1- المنظمة كنظام: توصل بعض كتاب الإدارة أمثال **Danil Kats & Robert L. Kahn** (دانيال كاتس وروبرت كاهن) إلى أن المنظمة هي نظام مفتوح تتشكل عناصره من مجموعة مواردها (المدخلات) وآليات عملها في نظام التشغيل والإدارة (العمليات)، وذلك من أجل تحقيق أهداف معينة (المخرجات).
إذن فالمنظمة تعد نظاما ديناميكيا مفتوحا موجه ذاتيا، فالنظام الديناميكي هو النظام النشط والمتغير في آن واحد أي هو النظام الذي يقوم بنشاط ما وإن طبيعة هذا النشاط وآليته قابلتان للتغيير. أما النظام المفتوح فهو النظام الذي يتفاعل مع متغيرات البيئة الخارجية وذلك من خلال حركات المدخلات والمخرجات التي تأتي من البيئة وتصب فيها. في حين فإن النظام الموجه ذاتيا فهو النظام الذي يقوم بعملية الرقابة والضبط الذاتي لنوع تدفق المدخلات وعمليات التشغيل والمخرجات، يجري ذلك من خلال القواعد والتعليمات لمراقبة مستوى الأداء وجودته، ومن أجل تحقيق حالة التوازن الديناميكي للنظام فهو يحتاج إلى تغذية مرتدة فهو بحاجة إلى معلومات وافية عن المدخلات وآليات التشغيل والمخرجات باستمرار، هذه المعلومات المرتدة تنبئ المدير للمدير للنظام عن أي تغيرات في عناصر النظام من أجل إعادة التوازن الديناميكي.¹

2- عناصر النظام: يتكون النظام من مجموعة من العناصر المتكاملة والتي تسعى إلى تحقيق هدفه، وهدف النظام الكلي، ومن أهم مكوناته:

أ- المدخلات **Inputs:** وهي الموارد اللازمة للنظام لكي يتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة واللازمة لتحقيق أهدافه، ومن أمثلة هذه المدخلات: موارد بشرية، موارد مالية، معلوماتية، أجهزة ومعدات... إلخ.

ب- العمليات التحويلية: **Process:** وهي الأنشطة التشغيلية التي تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات على شكل سلع وخدمات، وفي النظام تكون العمليات بتحويل البيانات الخام إلى معلومات.²

ج- المخرجات **Out puts:** وهي ناتج عملية تحويل المدخلات، وهي الأداة التي يمكن من خلالها التحقق من قدرة النظام على تحقيق أهدافه.

د- التغذية العكسية **Feedback:** وهي العمليات الخاصة بتوجيه ومتابعة وتقويم المدخلات والمخرجات ومعالجتها، ومعرفة ردة الفعل للمستفيدين من عمل النظام.³

¹ - أمل إبراهيم أبو رحمة المدهون، «نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة». (مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، السنة الجامعية 2005)، ص 9.

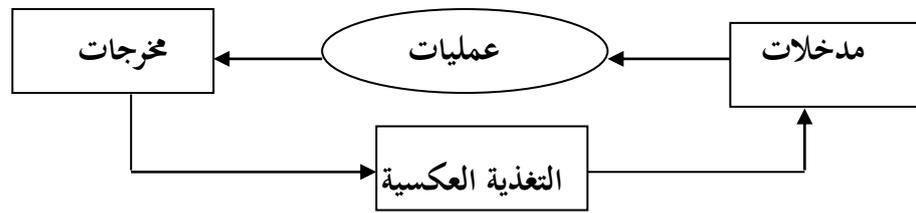
² - وفاء برهان برقاي، إدارة الموارد البشرية: المفهوم والوظائف والاستراتيجيات. مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 454

³ - وفاء برهان برقاي، مرجع سابق، ص 455.

هـ- بيئة النظام **Environment**: إن أي نظام لا يوجد بمعزل عن النظم الأخرى، تلك النظم تشكل ما يطلق عليه بيئة النظام وتشمل هذه الأخيرة مصدرا لمدخلات النظام، كما أنها تتلقى مخرجات النظام وتزداد احتمالات استمرار وبقاء النظام على قدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية.

و- حدود النظام **Boundaries**: وتعد بمثابة الغشاء الذي يحيط بالنظام ويفصله عن بيئته، والجدير بالذكر أن حدود النظام غير ثابتة فهي تتوقف على أهدافه ودرجة تعقيده.¹

الشكل رقم (1): عناصر النظام



المصدر من إعداد الطالبين

3- خصائص النظام: ومن أهم خصائصه:²

- إن لكل نظام هدف أو مجموعة أهداف، فالنظام يتكون من عدة نظم فرعية تعمل وتتفاعل معا.
- يتميز النظام بالمرونة، الانسيابية، والجدوى الاقتصادية .
- يعتمد النظام على الاتزان الذاتي أو التلقائي،(الضبط الذاتي من خلال التفاعل الديناميكي بين الأنظمة الفرعية).
- تعتمد النظم على ميكانيكية التغذية العكسية وفي مجال النظام تعني التغذية العكسية تحويل جزء من مخرجات النظام إلى مدخلات.
- كل نظام له حدود يعرف بها وتميزه عن بيئته.

المطلب الثاني: المعلومات: المفهوم والأهمية

أولاً- مفهوم المعلومة: Information

1- تعريف المعلومة: عرف لادون المعلومات بأنها: " مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها استرجاع وتشغيل وتخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عمليات صنع القرار وتحقيق الرقابة في المنظمة".³

¹ - أمين إبراهيم أحمد العمري، «أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية». (مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، السنة الجامعية 2009)، ص11.

² - Mishel la fitte, **les systèmes d'information dans les établissements financiers**. Banque éditeur , France,sans année d'édition,PP 15,16.

³ - علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات. ط3، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2013، ص 23.

ويعرف **D.MEC.CACTY** (ماك كاكتي) المعلومة في المنظمة على أنها "التجميع والتشكيل والنشر على شكل معلومات تقنية اقتصادية، واجتماعية ضرورية كانت أم غير ضرورية، بحيث يتم إعلام الموظفين بها كي يتسنى لكل فرد من أفراد المنظمة الاطلاع على أحوالها، وحتى يتمكن من اتخاذ المواقف المناسبة والاحتياط مستقبلاً".¹

وهنا يجب التفرقة بين المعلومات والبيانات، فالبيانات **DATA** تمثل المادة الخام التي يتم تشغيلها في نظام المعلومات.² فهي تعبر عن مقاييس موضوعية لخصائص وحدات قد تكون أفراد أو مواد خام...، لذلك فالبيانات قبل معالجتها قد لا تكون صالحة ومفيدة لاتخاذ قرار، في حين فإن المعلومات هي "البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفراد والأفكار والظواهر مع بعضها البعض".³

2- مصادر المعلومة: هناك مصدرين رئيسيين للمعلومات:⁴

أ- **المصادر الداخلية:** هي كل المعلومات الصادرة من أشخاص أو معدات أو أدوات داخل المنظمة، وتشتمل على ظروف العمل، إجراءاته سياسية، وكل ما يتعلق بأقسام المنظمة، من أقسام مالية، إنتاجية تسويقية... إلخ

ب- **المصادر الخارجية:** هي معلومات تكون باتصال المنظمة أثناء أدائها لنشاطها بجهات خارجية كالحكومات والمؤسسات الإعلامية الزبائن، الموردين... إلخ، وتتضمن المصادر الخارجية، معلومات أولية تم جمعها للمرة الأولى، ولم يتم استعمالها من قبل، ويتم جمعها من طرف المنظمة أو مكتب استشاري مستأجر لذلك وتجمع عن طريق الملاحظة التجربة، والمسح الميداني والتقدير الشخصي، ومعلومات ثانوية تم تجميعها في مكان قابل للوصول إليه، وغالبا لا نحتاج لهذا النوع من المعلومات في المشاكل الروتينية التي توجهنا ومن مصادر هذه المعلومات المنظمة في حد ذاتها مصدر والأجهزة الحكومية، الوزارات والهيئات الرسمية... إلخ، ويعتبر الحصول على هذه المعلومات مكلف، كما أنها معدة بطريقة لا يمكن استخدامها، هذا إلى جانب عدم الحصول عليها في الوقت المناسب.

3- خصائص المعلومة: من أهم خصائص المعلومات:⁵

- **الدقة والوضوح:** وذلك من خلال دقة إجراءات إعداد المعلومة بحيث لا يرقى إليها الشك، وكذا ضرورة خلو المعلومات من الغموض.
- **التوقيت:** وهنا يجب أن تصل المعلومة إلى متخذي القرار في الوقت المناسب.
- **الصحة والشمولية:** أي خلوها من الأخطاء، واكتمالها.

1 - A.R.François, **manuel de l'organisation de l'Enterprise**. vol 2, les éditions d'organisation, paris, 1988,P101.

2 - نجاة بن يحي، «دور نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارية الموارد البشرية». (رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2010-2011)، ص 45.

3 - فايز جمعة، صالح النجار، مرجع سابق، ص 20.

4 - علمي زهر، «أهمية نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية». (رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2006)، ص ص 40، 41.

5- ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية المعاصرة. الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص 80، 81.

- إمكانية التحقق؛ أي ضرورة توافر الدليل الموضوعي القابل للتحقيق.
 - الموضوعية وعدم التحيز؛ أي عدم تعريف المعلومة للتأثير على المتلقي.
 - الملائمة؛ مطابقة المعلومة مع احتياجات المدير.
 - الاختصار؛ أي أن تحتوي المعلومة على كل ما هو مفيد دون الإخلال بمحتواها.
 - السرية؛ أن تتم المحافظة على سرية المعلومات، وذلك من أجل مصلحة المنظمة، والأطراف المتعاملة معها.¹
- ثانياً- أهمية المعلومة في العملية الإدارية: للمعلومات أهمية بالغة وذلك باعتبارها مورد استراتيجيا، وتكمن هذه الأهمية في:²
- أنها أداة لدعم مسارات التسيير، حيث تعتبر هذه الأخيرة توفيق بين مجموعة من الأنشطة والقرارات كقيمة مضاعفة للمؤسسة.
 - أنها أداة للاتصال داخل المنظمات من خلال ضمان التنسيق بين مختلف الأطراف من خلال تبادل بيني للمعلومات.
 - أنها أداة لدعم الخبرات الفردية داخل المنظمة، فالقدرة المعرفية للمنظمة تمثل في الحقيقة قدرة أولئك الأفراد الذين يشكلونها.
 - تلعب المعلومة دور كبير في ربط المنظمة بمحيطها وهذا تحت أشكال كثيرة منها: معلومة مندرجة في المنتج، تمثين المركز التنافسي للمنظمة من خلال البحث عن علاقات جديدة (زيون، مورد)... الخ.
 - إن أحد الأدوار الإستراتيجية للمعلومات يتمثل في المساهمة الفعلية في اتخاذ القرارات الرشيدة من خلال توفير البدائل المحتملة من القرارات، وأهم المعلومات المتعلقة بها.

المطلب الثالث: تحديد مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية.

لمعرفة مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية، ينبغي أولاً تحديد مفهوم نظام المعلومات ومعرفة خصائصه ومكوناته ووظائفه.

أولاً- مفهوم نظام المعلومات Information System:

1-تعريف نظام المعلومات: لقد تعددت محاولات تعريف نظم المعلومات، ومن حيث المبدأ عرف هودج وزملاؤه نظام المعلومات على أنه "عملية اتصال يتم من خلالها تجميع البيانات وتشغيلها وتخزينها ونقلها للأفراد المناسبين

¹ وفاء برهان بركاوي، مرجع سابق، ص 456.

² نجاة بن يحيى، مرجع سابق، ص ص 46،47.

داخل المنظمة بغرض توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات"¹.

وعرفه **Rrix Robert** (ريكس روبرت) على أنه "مجموعة من الموارد والوسائل والبرامج والأفراد والمعطيات والإجراءات التي تسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات على شكل نصوص، صور، رموز،... إلخ في المؤسسة"²

وعرفت موسوعة بريطانيا الإلكترونية **Britanica** (بريطانیکا) نظم المعلومات " بأنه مصطلح يدل على النظام الذي يقوم يدويا أو آليا بجمع المعلومات وتنظيمها وتخزينها ومعالجتها وعرضها في أشكالها (البيانات الخام، البيانات المحللة، المعرفة، النظم الخبيرة) وبأي من الوسائل النصية (النصية والمرئية والصوتية)"³.

ويعرف معجم مصطلحات نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نظام المعلومات على أنه "عبارة عن نظام كلي تنسيقي يحتوي على وسائل مادية وبشرية وجميع المواد الضرورية لمعالجة المدخلات وإخراجها وتخزين البيانات بالمؤسسة"⁴. وبالتالي فنظام المعلومات هو "مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة"⁵.

من خلال التعاريف السابقة يمكن إبراز أهمية نظم المعلومات من خلال قدرتها على تحسين أداء العمليات وأداء جميع المنظمات بأنواعها وأحجامها، كذلك مساندة عملية اتخاذ القرارات وتدعيم الأعمال التعاونية بين فرق العمل مما يؤدي إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة⁶، هذا إضافة إلى توفير البيانات الضرورية وحيازتها بالطرق الأكثر سرعة ومردودية.

2- خصائص نظام المعلومات: يتميز نظام المعلومات بمجموعة من الخصائص أهمها:

- أن نظام المعلومات تتعدد نظم تشغيله ما بين نظم يدوية بسيطة ونظم شبه آلية تستخدم بعض الآلات ونظم حوسبة تعتمد بشكل أساسي على الحواسيب أو شبكة داخلية وخارجية من الحواسيب.⁷
- أنه يقوم على أساس تحقيق التوازن بين الأهداف المرجوة.

¹ - أحمد الخطيب، إدارة المعرفة ونظم المعلومات. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 67، 68.

² - إسلام حامد، «دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالي مؤسسي ورود للعطور ومؤسسة نجمة للطحن»، (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2015-2016)، ص3.

³ - أمل إبراهيم أبو رحمة المدهون، مرجع سابق، ص15.

⁴ - محمد ذباب، معجم مصطلحات: نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. الدار الدولية للنشر، 1995، ص37.

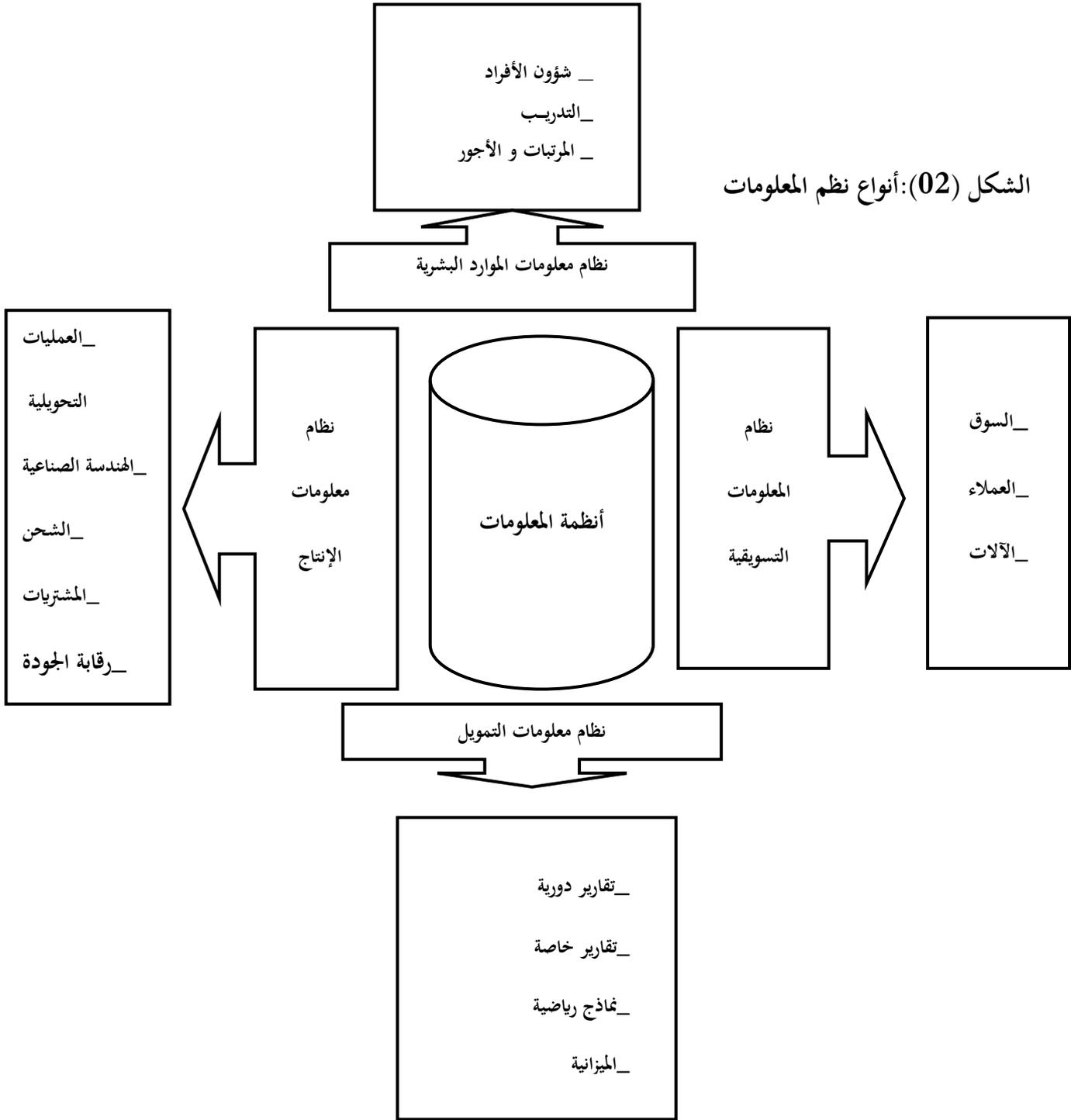
⁵ - إبراهيم بختي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء. المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 08 و09 مارس 2015، ص1.

⁶ - أحمد ملوخية، نظام المعلومات الإدارية. دار الفكر الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص4.

⁷ - أحمد حلمي جمعة وآخرون، نظم المعلومات الحاسوبية (مدخل تطبيقي معاصر). دار المناهج للنشر، الأردن، 2007، ص14.

- يتميز نظام المعلومات بالمرونة والديناميكية، بحيث يمكن إدخال التعديلات اللازمة عليه لمواجهة التحديات الجديدة.
- يتميز بالتكامل بينه وبين عناصر النظام، وكذا مع وحدات المنظمة الأخرى التي يخدمها النظام.
- يستخدم التكنولوجيا المعاصرة التي من خصائصها الدقة، السرعة، القدرة، التخزين.... إلخ.
- أنه يحتاج إلى موارد لإتمام وظائفه كالأفراد، الأموال، البيانات.¹
- تتميز أنظمة المعلومات بتنوعها واختلافها بشكل يتناسب مع كل مستوى تنظيمي فهي نظم متشابهة من حيث عناصرها ومكوناتها، ومختلفة فيما بينها من حيث الوظيفة التي تؤديها بالمنظمة، والشكل التالي يوضح ذلك

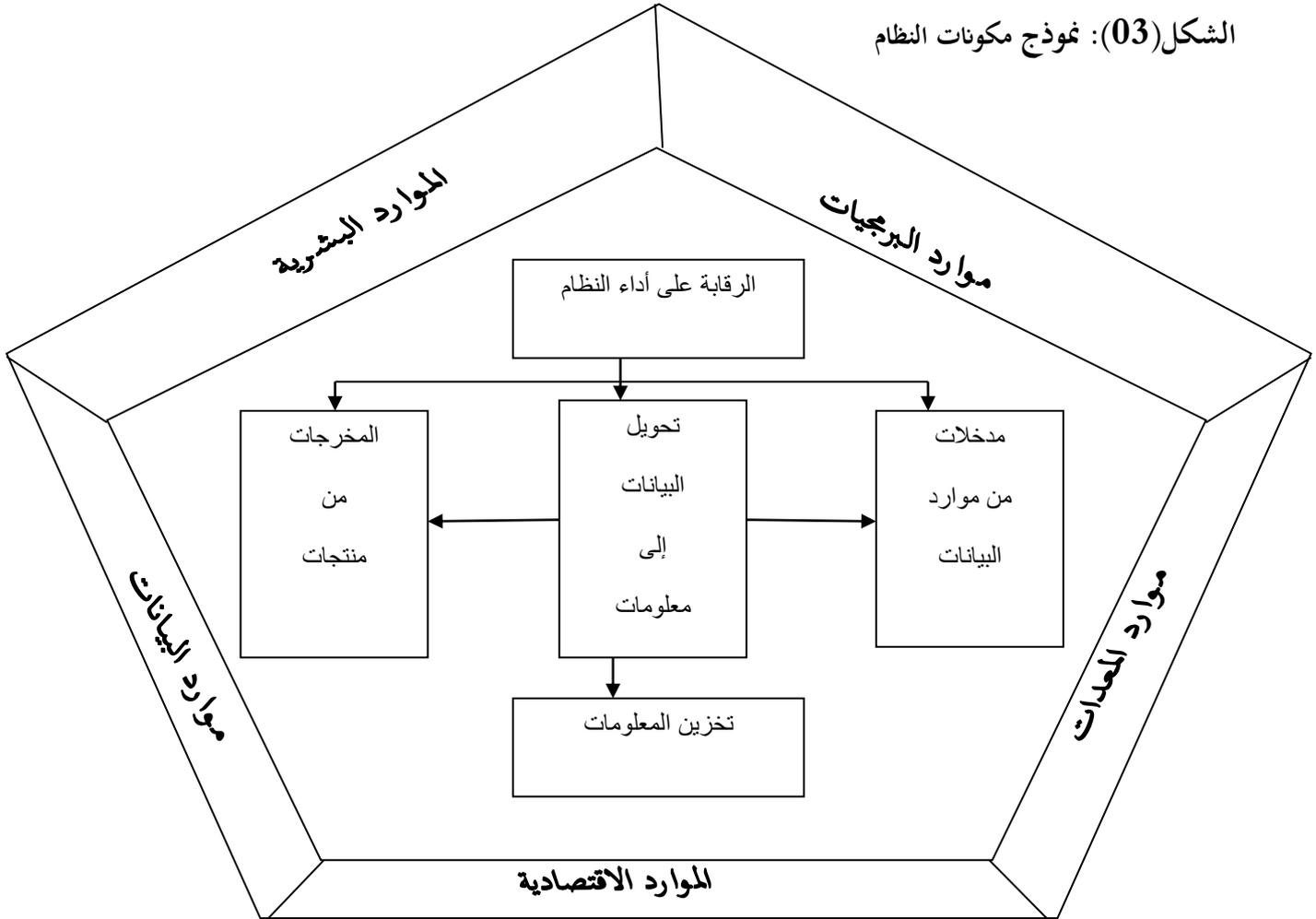
¹-سليم الحسينة، مبادئ نظم المعلومات الإدارية. ط2، الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص44.



من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى المصدر: قنديجلي عامر إبراهيم، نظم المعلومات الإدارية. دار المسيرة للنشر، عمان، 2007، ص91.

3- مكونات نظم المعلومات: من خلال استعراض التعريفات السابقة لنظام المعلومات يمكن أن نخلص إلى أن هذا النظام يتكون من مجموعة من العناصر والمكونات التي يتم استخدامها للقيام باستقبال موارد البيانات وتحويلها إلى منتجات معلوماتية والشكل (02) يوضح ذلك:¹

الشكل (03): نموذج مكونات النظام

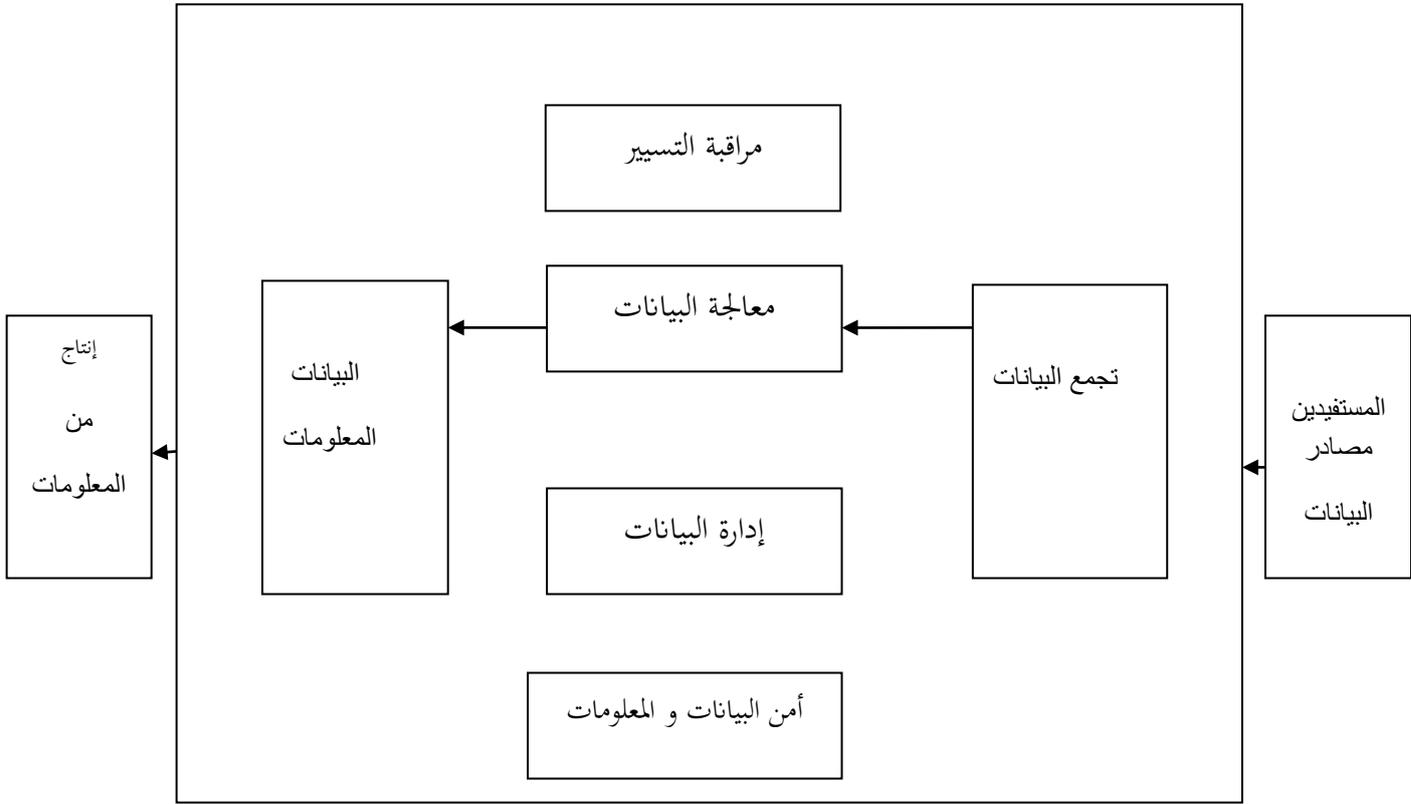


من إعداد الطالبين بالاعتماد على المصدر: منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص29.

4- وظائف نظام المعلومات: إن الوظيفة الأساسية لنظام المعلومات تتمثل في تجميع البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات يتم استرجاعها حسب الحاجة، ولتحقيق ذلك يقوم النظام بوظائف رئيسية، والشكل (03) يوضح ذلك.

¹ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص29.

الشكل (04): الوظائف الرئيسية لنظم المعلومات



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصدر: ثناء علي القباني، نظم المعلومات الحاسوبية. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص12.

ثانياً- مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية Human Resources Information System:

يعد نظام معلومات الموارد البشرية من الركائز الأساسية لعملية صناعة القرارات في مختلف المستويات الإدارية، فهو يشكل جزءاً فعالاً من نظام المعلومات الإدارية، ولقد اختلف الكتاب والباحثون في تعريفه، بسبب التطور السريع لنظم المعلومات وكذا اختلاف الهدف من التعريف.

1-تعريف نظام معلومات الموارد البشرية:

— فقد عرفه **O.brien**: (بران) "على أنه مجموعة أنظمة تساند فعاليات إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار والتعيين وتقييم الأداء"¹.

¹- الجواد بن السعدي محمد، «أثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية:دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز-ورقلة ريفي». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر اقتصاد وتسيير بتولي، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، السنة الجامعية 2014-2015)، ص8.

- ويرى **Mathis & Jackson** (ماثيس وجاكسون): نظام معلومات الموارد البشرية "بأنه نظام متكامل يصمم بغرض إمداد المعلومات للمستفيدين بما يساهم في اتخاذ قرارات الموارد البشرية بالمنظمة".¹
- ويرى **Laudon** (لودون): أن نظم معلومات الموارد البشرية هو ذلك النظام الذي يحتفظ بسجل الموظف (تتبع مهارات وأداء العمل والتدريب) ويدعم التخطيط لتعويضات الموظف والتطور الوظيفي.²
- أما **Hidrickson** (هديريكسون) : يرى أن نظام معلومات الموارد البشرية لا تقتصر فقط على المكونات الصلبة والبرمجيات التطبيقية والتي تمثل الجزء التقني للنظام، ولكن العنصر الإنساني والسياسات والإجراءات والبيانات تشكل مكونات رئيسية لنظم معلومات الموارد البشرية.³
- في حين يشير **Cascio** (كاسيو): إلى نظم معلومات الموارد البشرية " بأنها قاعدة بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين ووظائفهم لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي للموارد البشرية في المنظمة، ووضع الأهداف للأنشطة الملائمة للموارد البشرية، وتقييم نجاح تلك الأنشطة في المستقبل".⁴
- كما يعرف نظام معلومات الموارد البشرية على أنه: "الإجراءات المنظمة الخاصة بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصحيحة والفعالة عن الموارد البشرية، وأنشطة الأفراد وخصائصهم في أي منظمة. وبما يدعم كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعنصر البشري".⁵
- من خلال التعاريف السابقة يمكن القول، بأن نظام معلومات الموارد البشرية هو مجموعة من التسهيلات المادية (أجهزة الحواسيب وملحقاتها) والتسهيلات المعلوماتية (نظم إدارة البيانات) وكذا التسهيلات البشرية (العاملين والمستخدمين) والتي تعمل بشكل متكامل من أجل تسهيل عملية صناعة القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمة، وفي كافة المستويات.

2- خصائص نظام معلومات الموارد البشرية: يتضح لنا من خلال التعاريف السابقة، أهم سمات نظام معلومات الموارد البشرية الحديث والتي تتمثل في:

- أنه نظام متاح للاستخدام المباشر من كافة المسؤولين المعنيين بشؤون الموارد البشرية.

¹ – الجواد بن السعدي محمد، مرجع سابق، ص 8.

² -Laudon kenneth and Laudon Jane, **Management information system.7 th edition**, USA, 2002,P50.

³ – أمل إبراهيم أبو رحمة المدهون، مرجع سابق، ص 38.

⁴ – المرجع نفسه، نفس الصفحة.

⁵ – سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية. دار العشري للطبع، مصر، 2009، ص 466.

- أنه نظام شامل لجميع معلومات الموارد البشرية مهما تعددت مصادر الحصول عليها، فهو يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري من اختيار وتعيين وترقية ونقل وأجور وحوافز وتخطيط للقوى العاملة.
- أنه نظام متداخل، بحيث يمكن الوصول إلى المعلومات المطلوبة عن الفرد من كافة الجهات التي يتصل بها في عمله.
- يتولى هذا النظام تزويد إدارة الموارد البشرية بمعلومات شاملة ودقيقة عن وظيفة إدارة وتوجيه الموارد البشرية وتقديم المؤشرات الكمية وغير الكمية وتحليل العلاقات الضرورية لتقديم كفاءة هذه الإدارة.¹
- إمكانية إشراك الأفراد أنفسهم في تغذية النظام بالمعلومات المتجددة عن أفكارهم ومقترحاتهم لتطوير العمل.
- يهتم نظام معلومات الموارد البشرية شأنه شأن النظم العامة للمعلومات بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصادقة والدقيقة والتي وتساهم في تعظيم الأداء البشري.²
- أن هذا النظام يتكون بدوره من عدة نظم فرعية تشمل نظام الأجور، نظام التدريب، نظام تقييم العاملين، نظام الحوافز ... إلخ، والتي يجب أن تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتناسقة ومتبادلة بهدف توفير المعلومات المختلفة عن كل ما يتعلق بالموارد البشرية لجميع الأقسام التي يهتمها أمر المنظمة وبالتالي مساعدتها في اتخاذ القرارات الخاصة.³

ثالثاً-أهمية وأهداف نظام معلومات الموارد البشرية:

1-أهمية نظام معلومات الموارد البشرية: وتتجلى أهميته في إسهامه بشكل فعال في مختلف الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية انطلاقاً من:

- **نظام المعلومات وتخطيط الموارد البشرية:** لنظم المعلومات الموارد البشرية دوراً كبيراً في هذا المجال نظراً لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها.⁴
- **نظام المعلومات وعملية التوظيف:** تستقبل المنظمات في عصرنا هذا عدداً كبيراً من طلبات العمل، والتي يصعب معالجتها بالطرق التقليدية، وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الاختيار فنظم المعلومات اليوم تسهل عملية متابعة

¹ - ياسين سعد غالب، تحليل وتصميم نظم المعلومات. دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 72.

² - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص 439.

³ - يوسف حجي الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 533، 534.

⁴ - سهام خدير، «واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات بولاية ورقلة». (مذكرة

مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2014-2015)، ص 11.

ومعالجة هذه الطلبات بشكل منتظم مع احترام المعايير المتعلقة بالتوظيف كما تسمح بإحصاء كافة الكفاءات المتواجدة بالمنظمة¹.

- **نظام المعلومات وعملية الاختيار:**² إذ أن هناك تطبيقات عديدة في مجال المعلوماتية لاختيار الأفراد العاملين ولإجراء الاختبارات لتعيين الأفراد الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة للعمل، وهذا سيؤدي إلى إلغاء أو القضاء على المحاباة والتمييز بين المرشحين للعمل، وهذا من شأنه أن يعطي لعملية الاختيار مصداقية أكبر وارتياح لدى الأفراد، كما تقلل الوقت والتكلفة.

- **نظام المعلومات وتطوير الكفاءات:** هناك من يرى أن محور عمل إدارة الموارد البشرية هو تفجير الطاقات البشرية الكامنة داخل المنظمة، وبرامج التدريب تعد أهم مدخل مستعمل في هذا المجال، حيث استفادت هذه البرامج من التطورات الحاصلة في مجال المعلوماتية، فظهرت العديد من البرمجيات والتطبيقات الغرض منها هو تنمية قدرات العاملين كنظام **Dimensions of leadership** المتعلق بجوانب مختلفة في إدارة الموارد البشرية، وكذا برنامج **Decide** لتطوير مهارات اتخاذ القرارات.³

- **نظام المعلومات والمسار المهني:** فنظم المعلومات تسمح بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبدون تكاليف عالية، عن طريق الولوج إلكترونياً إلى قاعدة البيانات الخاصة بالأفراد العاملين، حيث يمكن معرفة قدرات وكفاءات كل عامل، وما مدى تطوره في أدائه وعمله، وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل المنظمة طوال مساره المهني.⁴

- **نظم المعلومات والأجور:** فاستخدام الحاسوب في إدارة الموارد البشرية، وفي مجال الأجور والرواتب والمكافآت قد أدى إلى زيادة الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت وصرافها في الأوقات المناسبة لمستحقيها وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن هذه العلاوات والمكافآت، زيادة على المساعدة في سهولة إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة للأجور والرواتب واكتشاف الأخطاء والانحرافات بالسرعة والدقة اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها.⁵

2- وسام مهيل، «تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية)». (مذكرة ماجستير تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2011-2012)، ص 105.

2 - عزيزة عبد الرحمان العتيبي، مرجع سابق، ص 56.

3 - سهام خدير، مرجع سابق، ص 11.

4 - عزيزة عبد الرحمان العتيبي، مرجع سابق، ص 57.

5- كاظم حمود خضير، الخرشنة ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص 245.

- **نظام المعلومات والعلاقات العمالية:** فقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات على سرعة تفاعل ودوام العلاقات بين الأفراد العاملين داخل المنظمة وخارجها، متجاوزة بذلك الزمن والمكان، وحتى اللغات والثقافات، إذ أصبح بمقدور أي شخص الاتصال بالفرد الذي يريده دون الحاجة إلى التنقل من مكتبه، كما أمكن للعمال التحاور مع رؤسائهم ومروؤسيهم وعقد الاجتماعات في المكان والوقت المحدد وذلك عن طريق الشبكة، التي ساعدت أيضا على تفعيل العمل الجماعي، بما يعزز العلاقات العمالية بين الأفراد وعدم الشعور بالوحدة والعزلة أثناء العمل.¹

- **نظام المعلومات والأمن الصناعي:** حيث ساعدت نظم المعلومات في سرعة بث المعلومات عن المخاطر التي يتعرض لها العمال نتيجة الاستعمال الخطأ للمواد الكيماوية أو مواد معينة إذ توفر هذه المعلومات في قواعد بيانات.²

2- أهداف نظام معلومات الموارد البشرية: تسعى المنظمة من خلال تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- إعداد الخطط والاستراتيجيات التنافسية للمنظمة من خلال مقارنة حاجات المؤسسة من القوة العاملة مع المعروض منها من داخلها وخارجها وعرض البدائل لمعالجة الفروقات.
- التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وتحليلها.
- تقييم سياسات وممارسات وبرامج الموارد البشرية.
- إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري.
- تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل والغياب.
- وضع جداول ولوائح تفصيلية وإجمالية توضح فيها طبيعة الموارد البشرية في المنظمة من حيث متوسط العمر الأقدمية في الوظيفة.³
- عملية إعادة هيكلة وظائف الموارد البشرية من خلال وصف كامل لجميع الوظائف المتاحة في المؤسسة من خلال تحديد متطلبات كل وظيفة، والمهارات التي يجب أن تتوفر في شاغلها، المهام الموكلة إليه.
- رفع الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال تقديم الخدمات في الوقت المناسب.

¹ - عزيزة عبد الرحمان العتيبي، نفس المرجع، ص 58.

² - شمس ضياء خلفاوي، "متطلبات إدارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات". ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص 10.

³ - صورية الزاوي، ميلود تومي، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2010.

- إن الهدف الأساسي لنظم معلومات الموارد البشرية هو الاحتفاظ بقاعدة بيانات دقيقة وكاملة يمكن استخدامها عند الحاجة للتقارير والسجلات وآلية المهام والإجراءات.¹

رابعاً- مراحل تطور نظام معلومات الموارد البشرية:

لقد ساهمت التطورات التكنولوجية، وبصورة خاصة تكنولوجيا الحاسوب، في نمو وتطور نظم معلومات الموارد البشرية، وأهم المراحل التطورية لهذا النظام تتمثل في:²

مرحلة الستينيات: في هذه المرحلة، كانت معظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في المنظمات بدءاً بعمليات التوظيف والترقية والأجور وانتهاءً بالراتب التقاعدي ومعاملات إنهاء الخدمة كلها تحفظ في سجلات تبوب وتنظم يدوياً، وقد كانت الإدارة في هذه المرحلة تعاني من صعوبة استخدام المعلومات الواردة في السجلات عند الحاجة إليها بالسرعة الممكنة كما وأن الأجهزة الحاسوبية كانت باهظة التكاليف، وقد لا تحتوي على ذاكرة مناسبة بقدرات عالية.

مرحلة السبعينيات: حيث عرفت هذه المرحلة استخدام الحواسيب من قبل المنظمات في القضايا المالية كاحتساب التكاليف مثل حسابات المدنين أو الرقابة على المخزون.

وقد استخدم الحاسوب في مجال إدارة الموارد البشرية في هذه المرحلة في تحديد الأجور والرواتب، ومع انتشار الحواسيب الشخصية اتجهت أغلب المنظمات إلى استخدام أنظمة معلومات الموارد البشرية في التخطيط للموارد البشرية، وتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعاً، وكذا تصميم البرامج التدريبية والتطويرية، وبرامج تقويم الأداء وبرامج التحفيز إضافة إلى برامج صيانة العاملين.

مرحلة التسعينيات إلى الوقت الحاضر: لقد أدى التوسع في تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وانخفاض تكلفة الأجهزة الحاسوبية بشكل ملموس مقارنة بالماضي، إلى تشجيع العديد من المنظمات المعاصرة إلى الاعتماد على نظم معلومات الموارد البشرية، بل أصبح استخدام هذه النظم من قبل المؤسسات بمثابة سلاح استراتيجي لتحقيق المزايا التنافسية للمنظمة من خلال التنبؤ بالحاجات المستقبلية من رأس المال البشري، واستثماره لزيادة الإبداع والابتكار.

خامساً-العناصر الأساسية لنظام معلومات الموارد البشرية:

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر عمل النظام من ستة عناصر أساسية هي:

1- المدخلات : وهي عبارة عن معلومات الموارد البشرية المدخلة إلى النظام، والمتعلقة ببيانات الأهداف والسياسات والاستراتيجيات الخاصة بتخطيط الموارد البشرية وبيانات الاستقطاب، والاختيار، التعيين والتدريب والتطوير، وبيانات

¹ - وسام مهيبيل، مرجع سابق، ص105.

² - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص323.

التحفيز والمكافآت، والتعويضات والتأمينات.¹

على هذا الأساس يمكن تقسيم هذه البيانات إلى أربعة أنواع هي:²

أ- **البيانات المتعلقة بالموظفين:** وتشمل البيانات الشخصية للموارد البشرية كتاريخ التعيين، تاريخ الترقيات تاريخ العلاوات، قرارات التأديب، والبيانات الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة ورقمها وتاريخ التحاق الموظف بها، وكذا بيانات تقييم الأداء، والتي تشمل نقاط القوة والضعف في أداء الفرد ومدى تطور وتحسن أداءه، إضافة إلى بيانات التعلم والتدريب وتشتمل على البرامج التدريبية.

ب- **البيانات المتعلقة بالوظائف:** وتشتمل على مسميات الوظائف وأرقامها ومواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها.

ج- **بيانات إدارية:** وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

د- **بيانات متعلقة بسوق العمل:** وتتضمن البيانات الخاصة بسوق العمالة، وإعداد الكفاءات...إلخ.

2- **العمليات:** وهي النشاطات 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. وهذا يتطلب تعيين البيانات وتحديد الجهة المكلفة بإدخالها والمحافظة على صحتها وتحديثها باستمرار، وكذا أسلوب إدخالها.

3- **المخرجات:** وهي الوظيفة المدركة والمرئية بوضوح لنظم معلومات الموارد البشرية، حيث يتم الحصول على النتائج المطلوبة من هذا النظام، ومن أجل إنتاج المخرجات ذات القيمة لمستخدمي الحاسوب فإن نظم معلومات الموارد البشرية يجب أن تعمل من أجل صياغة النتائج وإخراجها بالصورة التي يفهمها المستخدم. ففي النظم الآلية تتم هذه الوظيفة باستخدام برامج معدة لإنجاز آلاف العمليات الحسابية في دقائق، والحصول على النتائج مباشرة، وفي نفس الوقت من خلال كابل (سلك مخصص لذلك)، ويمكن من خلال الأقمار الصناعية أن تكون هذه النتائج متاحة على النطاق العالمي. هذا وتساعد النظم الآلية في الحصول على المعلومات والنتائج بسرعة من خلال الشاشات المرئية.

وتنقسم مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية إلى معلومات وتقارير تحقق الأهداف الشخصية للموارد البشرية وتعمل على تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم في النمو والتطور الوظيفي، هذا إلى جانب تحقيق الأهداف التنظيمية المتعلقة بالمحافظة على الإنتاجية واستمرار نمو المنظمة والمساهمة في تطويرها التنظيمي.³

¹ - إيمان السامرائي وهيثم الزعبي، نظم المعلومات الإدارية. دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 107.

² - صفوان محمد المبيضين، عاتض بن الشافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية. دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 34.

³ - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص 477، 478.

4- التغذية الراجعة (المرتدة): هي المسؤولة عن تقييم جودة وفاعلية مخرجات نظام المعلومات في اتخاذ القرارات، وإعادة هندسة أنشطة الموارد البشرية، فهي معلومات تحمل إرشادات عن كيفية سير العمليات، حيث تدعم الرقابة على العنصر البشري، وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين، كما تسهّل معالجة المشكلات التي تعيق فعالية استخدام النظام.

5- التحكم: وهو الجزء الذي يعنى بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات السابقة، ويعتبر بمثابة منبّه عند حدوث أي عطل أو خطأ في مجريات البرنامج، أو في توظيف البيانات المدخلة.

6- الذاكرة: هي ذاكرة النظام بمدخلاته ومخرجاته، وتختلف أنواع وأشكال ذاكرة أنظمة المعلومات والتي تتمثل في:¹

- الوعاء الورقي: يتمثل في الملفات والمستندات الورقية.
- الوعاء الفلمي المصغر: ويشمل الميكروفيلم الملفوف والميكروفيش والألترافيش.
- الأنشطة الممغنطة والأقراص الضوئية: وهي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات.

¹ - صفوان ممد المبيضين، مرجع سابق، ص 35، 36.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه نستنتج أن المعلومات تلعب دوراً أساسياً في سلوك الأفراد والمنظمات ، فهي المصدر الحيوي الذي يستطيع الجميع بواسطته القيام بوظائفه التفاعلية ، ولكي تنجز إدارة الموارد البشرية أنشطتها ومهامها بشكل يحقق أهدافها وبالتالي أهداف المنظمة ككل ، لا بد أن يهيئ لها نظم معلومات بشرية فعالة تتجسد فيها الدقة والسرعة والشمول والموضوعية والتوقيت السليم، فنظام معلومات الموارد البشرية مهمته أساساً القيام بوظائف إدارة الموارد البشرية والسعي أساساً إلى توفير المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري، ورفع مستويات أدائه في تحقيق أهداف المنظمة.

تمهيد:

إن التأكيد على ضرورة أن تكون إدارة الموارد البشرية إدارة إستراتيجية يستدعي أن يكون لها نظام معلومات بشرية متطور يتلاءم وطبيعة التطورات الحاصلة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المحيطة بالمنظمة، وقادر على مواجهة هذه التحديات والعقبات ويساعد على اتخاذ القرارات السليمة سواء المتعلقة منها بإدارة الموارد البشرية أو تلك التي ترتبط بالمنظمة بصورة عامة وبالتالي تقليل التكاليف وتوفير الوقت، لذلك اهتم المختصون والمدراء خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية بتبني هذه النظم وتطويرها وتفعيل وتحديث طرق تشغيلها وتصميمها كأساليب تسييرية تنظيمية بديلة للرفع من مردودية المنظمات وكضرورة لمواكبة تطوراتها، حيث أصبح من أولوياتها تطوير رأس المال البشري والرفع من قدراته وذلك بتهيئة ثقافة ومحيط عمل مناسبين لضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية .

المبحث الأول: مرتكزات تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية.

إن تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية خاصة الحاسوبية منها يعتبر من الوسائل الأساسية الهادفة إلى توفير المعلومات الدقيقة والسريعة في الوقت المناسب وبالنوعية المطلوبة، وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرارات الصائبة وصياغة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، إلا أن تطبيق هذه النظم يتطلب توفير مجموعة من المرتكزات بغية الحصول على النتائج الدقيقة والفعالة، وسنحاول من خلال هذا المبحث استعراض أهمها.

المطلب الأول: متطلبات نجاح تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية:

يتطلب تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية ونجاحه في إدارة الموارد البشرية توفر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح هذا النظام، ولعل أهمها:

أولاً- المتطلبات الإدارية: وتتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة وأنشطتها المختلفة ومنها:

- تحديد الأهداف وغايات الإدارة بشكل واضح، ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية.
- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة، مما يتطلب بدوره اقتناع الإدارة العليا في المنظمة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية، وتقديم والدعم المادي والمعنوي لذلك.
- إشراك الإدارات الأخرى في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام.
- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة وفعالية أدائه.¹
- تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها.
- توحيد مصادر البيانات وتبسيط إجراءات تداولها وتخزينها.
- العمل على زيادة وعي أصحاب القرار بأهمية نظم معلومات الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات والتخطيط والرقابة.²

ثانياً- المتطلبات التكنولوجية والتقنية: وتتمثل هذه المتطلبات في:

- تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام، ولتأكيد هذه السرية فإن الخبراء والمستشارون في هذا الشأن يوصون بجذب الانتباه والاهتمام.³

1 - سهام خدير، مرجع سابق، ص 14.

2 - وفاء برهان بركاوي، مرجع سابق، ص 465.

3 - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص 501، 502.

- الاهتمامات الإدارية كتحديد الشخص المفوض باستخدام الحاسبات الشخصية وتدريب المستخدمين وتخزين المعدات والتجهيزات، وتحديد الإجراءات الواجب إتباعها في الحالات الخاصة كانقطاع التيار الكهربائي مثلا.
- الأمن المادي، كتوفير المساحات المناسبة للحسابات الشخصية، الأسطوانات المعدة لتسجيل البيانات التأكيد على التأمين ضد المخاطر بالنسبة للتجهيزات والممتلكات.
- أمن البيانات، كإحكام غلق جهاز الحاسوب الآلي والحفاظ على الأسطوانات والمستندات الخاصة بتطبيقات الحاسبات الشخصية.

- توفر الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام وهذا بمراعاة إمكانيات واحتياجات المنظمة.
- توفير الأفراد ذوي المهارات والخبرات اللازمة لتشغيل الأجهزة والآلات والحاسبات الآلية أو الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين في هذا المجال.
- تكامل البيانات، الملفات والسجلات والوثائق، من أجل التزامات أكثر فعالية.¹

ثالثا-المتطلبات الاقتصادية: ومن أهمها:

- توفير وقت كاف لعملية إعداد وتصميم النظام، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح وسليم.
- العمل على تخفيض التكاليف.
- الاستخدام الأمثل للأفراد العاملين على تشغيل نظام المعلومات البشرية.
- توفير الجهد المبذول في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية، مما يتطلب تدريب العاملين بالنظام لزيادة مهارتهم في التشغيل واستخراج المعلومات.²

رابعا-المتطلبات الاجتماعية: ومن أهم هذه المتطلبات:

- أن تعمل إدارة الموارد البشرية على التنسيق بينها وبين باقي الإدارات الأخرى في المنظمة، من أجل تزويدها بكافة البيانات والمعلومات.³
- الاتصال الجيد بين العاملين في إدارة الموارد البشرية ومجموعة العاملين بالحاسب الآلي، وضرورة وجود تفاهم متبادل بين الطرفين.
- توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام والمستفيدين منه.

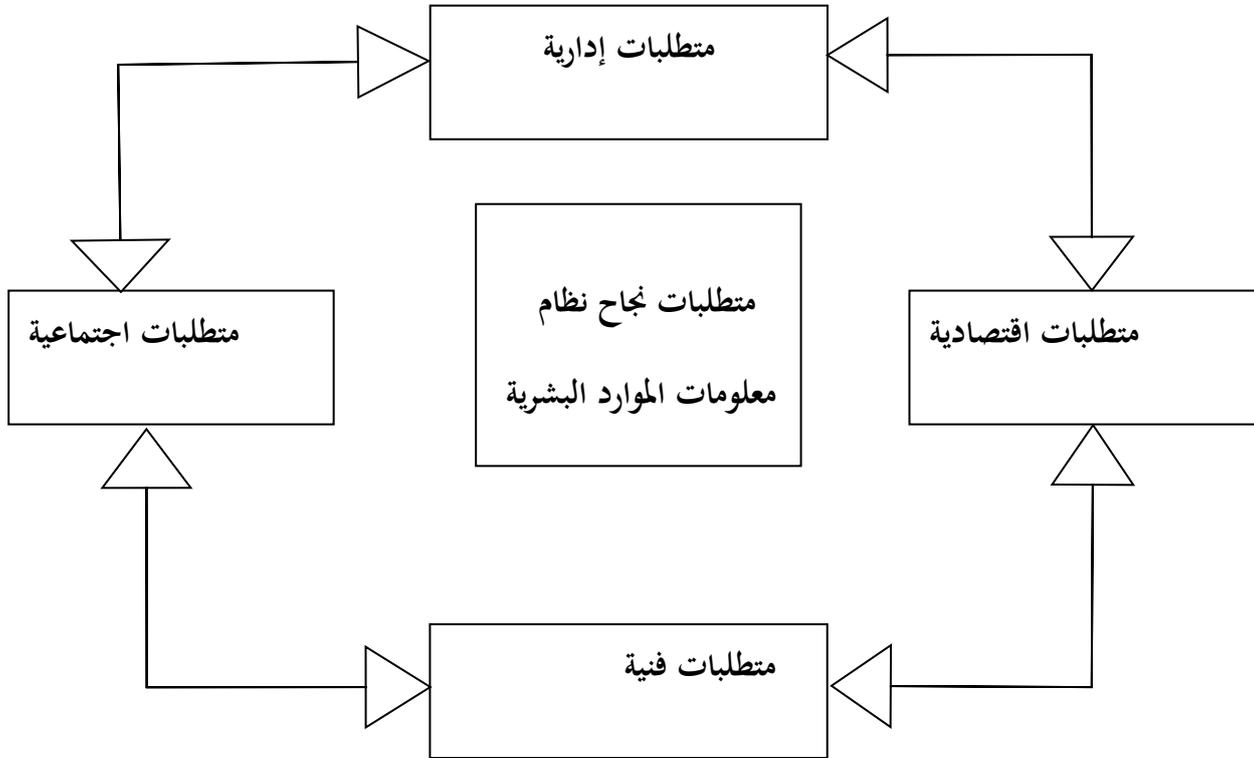
¹ - عتيقة بن طاطة، «أثر نظام معلومات الموارد البشرية على فاعلية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات». (ملتقى وطني ثاني حول تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 27 و 28 فيفري 2013)، ص 18.

² - عبد الحميد المغربي، نظم المعلومات الإدارية. المكتبة العصرية، المنصورة، 2002، ص ص 352، 353.

³ - وفاء برهان براقوي، مرجع سابق، ص 465.

– سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الإيجابي لدى العاملين بالنظام والمستفيدين منه.¹

الشكل رقم (05):متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصدر: عبد الحميد المغربي، مرجع سابق، ص351.

المطلب الثاني: قاعدة البيانات والأجهزة الرئيسية لنظام معلومات الموارد البشرية:

يعتمد نظام معلومات الموارد البشرية على أجهزة محددة يعتبر توفرها أمر ضروري لأداء نظام معلومات الموارد البشرية بنجاح إلا أن هذه الأجهزة تتنوع وتختلف حسب ما هو مطلوب من كل نظام، وفيما يلي شرح لأهم هذه الأجهزة:
أولاً-قاعدة البيانات: لا يمكن الحديث عن نظام معلومات بمعزل عن قاعدة البيانات، فمعالجة البيانات والمعلومات لا يمكن أن يتم دون الرجوع إلى قاعدة البيانات، ويمكن تعريفها على "أنها عبارة عن مجموعة من البيانات والمعلومات المخزنة بترتيب ونسق إلكتروني معين من دون تكرار غير مبرر يسهل التعامل معها وحفظها واسترجاعها واستخراج النتائج منها، وأهم ما يميزها أنها تخزن بطريقة تحقق نوعاً من الاستقلالية والمناعة ضد التغيير من البرامج التي تقوم باستخدامها حاضراً أو مستقبلاً"². وقاعدة البيانات "هي عبارة عن جهة منظمة للمعلومات ذات الصلة تقوم بجمع

¹ عبد الحميد المغربي، مرجع سابق، ص 353.

² التعريف من إعداد ماهر عزيز وغيداء سعيد بقسم الهندسة الكيميائية بالجامعة التكنولوجية، البرمجة بلغة فيجوال بيسكل قواعد البيانات. نقلا عن

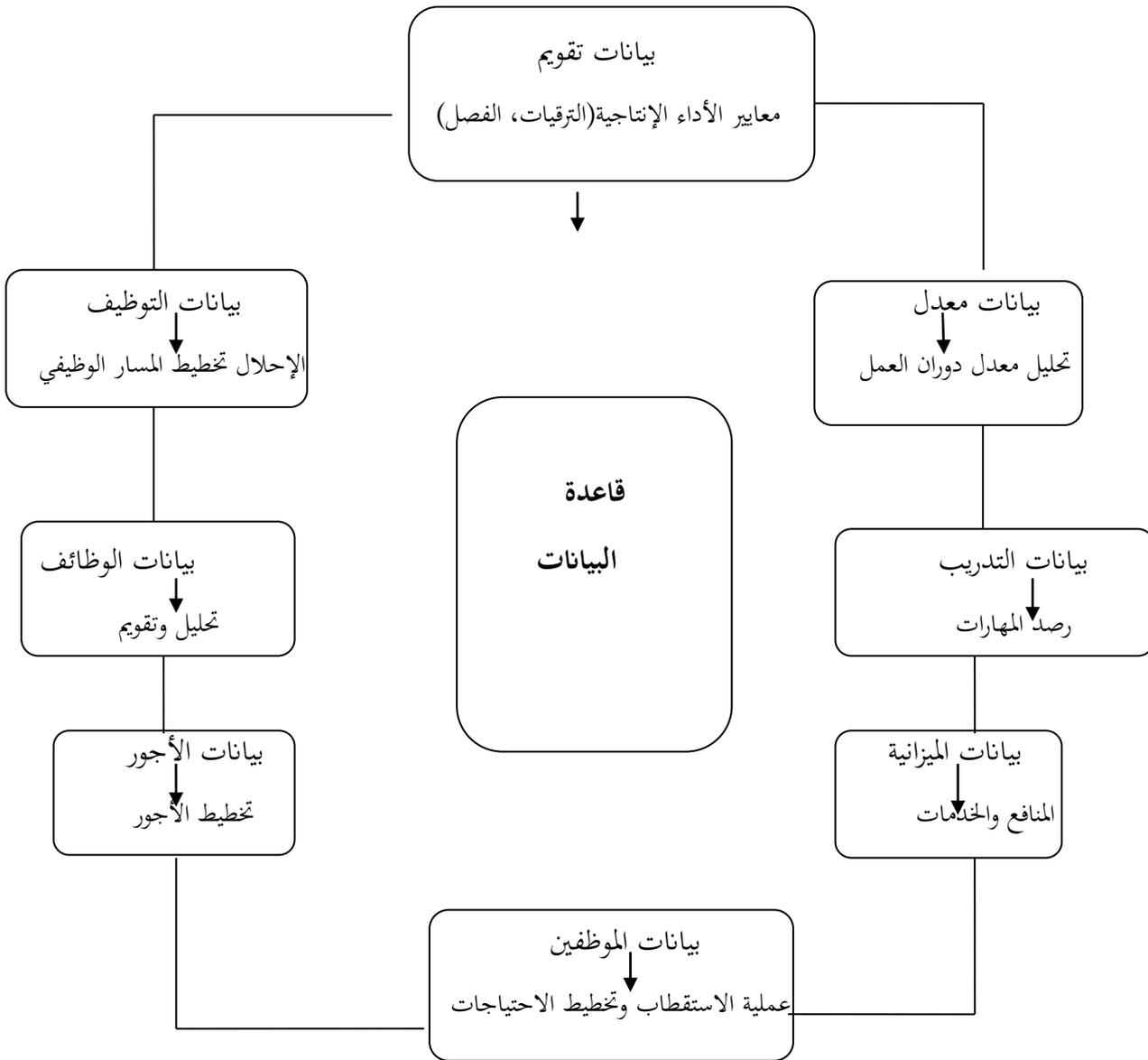
موقع الأنترنت، تاريخ الاطلاع <http://www.uotechnology.edu.iq/en 24/05/2018>

البيانات المتعلقة منطقيًا وهي مصممة لتلبية الاحتياجات المعلوماتية للمنظمة¹. وتعتبر قاعدة البيانات من أهم التسهيلات التي يعتمد عليها نظام معلومات الموارد البشرية، ذلك أنها تحتوي على العديد من ملفات البيانات أو الموضوعات والتي تم تكوينها من معلومات العاملين أو السجلات والتي تتعلق بمجالات محددة، من ناحية أخرى فإن مجال البيان يمثل عنصر أو نوع البيان مثل: الاسم ورقم الضمان الاجتماعي والراتب والفئة الوظيفية. ولعل أشهر قواعد البيانات تلك التي يطلق عليها قاعدة البيانات الاتصالية أو الارتباطية، وفي ظل هذه النوعية يتم تخزين المعلومات في ملفات منفصلة تشبه الجداول. مثل هذه الملفات يمكن ربطها بعناصر عامة أو مجالات مثل: الاسم ورقم الهوية أو الموقع، على عكس هيكل الملف التقليدي والذي يتم فيه الاحتفاظ بكافة المعلومات المتعلقة بالعامل². ولإبراز أهمية ودور قاعدة البيانات في نظام معلومات الموارد البشرية، ارتأينا عرض الشكل الموالي الذي يبرز بوضوح أهمية قاعدة البيانات وأهم استخداماتها في إدارة الموارد البشرية:

¹ - سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 197.

² - المرجع نفسه، ص 210.

الشكل رقم (06): قاعدة البيانات واستخداماتها في أنشطة إدارة الموارد البشرية



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصدر: محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (منهج تحليلي مبسط). مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2008، ص 129.

ثانياً-المعدات المستخدمة: قبل تحديد المعدات المستخدمة في نظام معلومات الموارد البشرية، لا بد من تحديد نوع التطبيق الذي على أساسه تتحدد المعدات، فقد تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى برمجيات جاهزة أو برامج تصمم من قبل الإدارة، فالتطبيق المطلوب يحدد حجم الذاكرة المطلوبة والسرعة وقدرة شبكات العمل المطلوبة¹، ولعل من بين أهم الأجهزة والمعدات المستخدمة في نظام معلومات الموارد البشرية²:

-الحواسيب: فكلما كانت متطورة كلما ساعدت في إنجاز المهام، كما أن الحواسيب الجيدة تضمن المحافظة على المعلومات المخزنة بداخلها إضافة إلى انخفاض تكاليف صيانتها.

-أجهزة الإدخال والإخراج:وحدات الإدخال هي مجموعة الوحدات التي يمكن أن تستخدم في إدخال البيانات والبرامج والأوامر إلى الحواسيب كلوحة المفاتيح، أما وحدات الإخراج فهي التي يمكن من خلالها الإطلاع على النتائج المستخرجة نتيجة عمليات أجريت على البيانات، ومن أمثلتها الشاشات وهي وسيلة العرض المرئي، وكذا الطابعات والناسخ وغيرها من الوسائل.

- وحدات الخزن المساعدة (الذاكرة الثانوية):وهي وحدة تستخدم لحفظ البيانات أو النتائج خارج الحاسوب لفترة طويلة من الزمن مثلاً لأشرطة المخطوطة، والأقراص المغناطيسية...إلخ.

ثالثاً-بيئة البرمجيات: وهي التطبيق الذي يساعد المستفيد على التفاعل الانسيابي مع الأنظمة المختلفة مثل إعطاء الفرصة للمستفيد وتمكينه من الاتصال مع الحواسيب الأخرى، وكذلك الاستفادة من البيانات المخزنة في الحواسيب الأخرى.³

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لإدارة نظام معلومات الموارد البشرية: يختلف موقع إدارة نظم المعلومات من منظمة إلى أخرى، وأحياناً قد تكون سلطة هذه الإدارة محدودة جداً، فقد تكون مجرد هيئة استشارية فقط تكتفي بتقديم الخبرات والمشورة للمنظمة، ومهما اختلف موقعها في المنظمة فإنه يجب على جميع المنظمات أن تقوم بإنشاء قسم خاص بمعلومات الموارد البشرية يتكون بدوره من عدة أقسام سيتم توضيحها في الشكل رقم (06)، ويقوم القسم الخاص بمعلومات الموارد البشرية بمهام عديدة من بينها⁴:

- تشغيل وإدارة قواعد البيانات وتحديثها.
- القيام بعمليات الصيانة وإصلاح الأعطال التي تطرأ على أجهزة وبرامج الحاسوب.

1- سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص 328.

2- يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 578، 579.

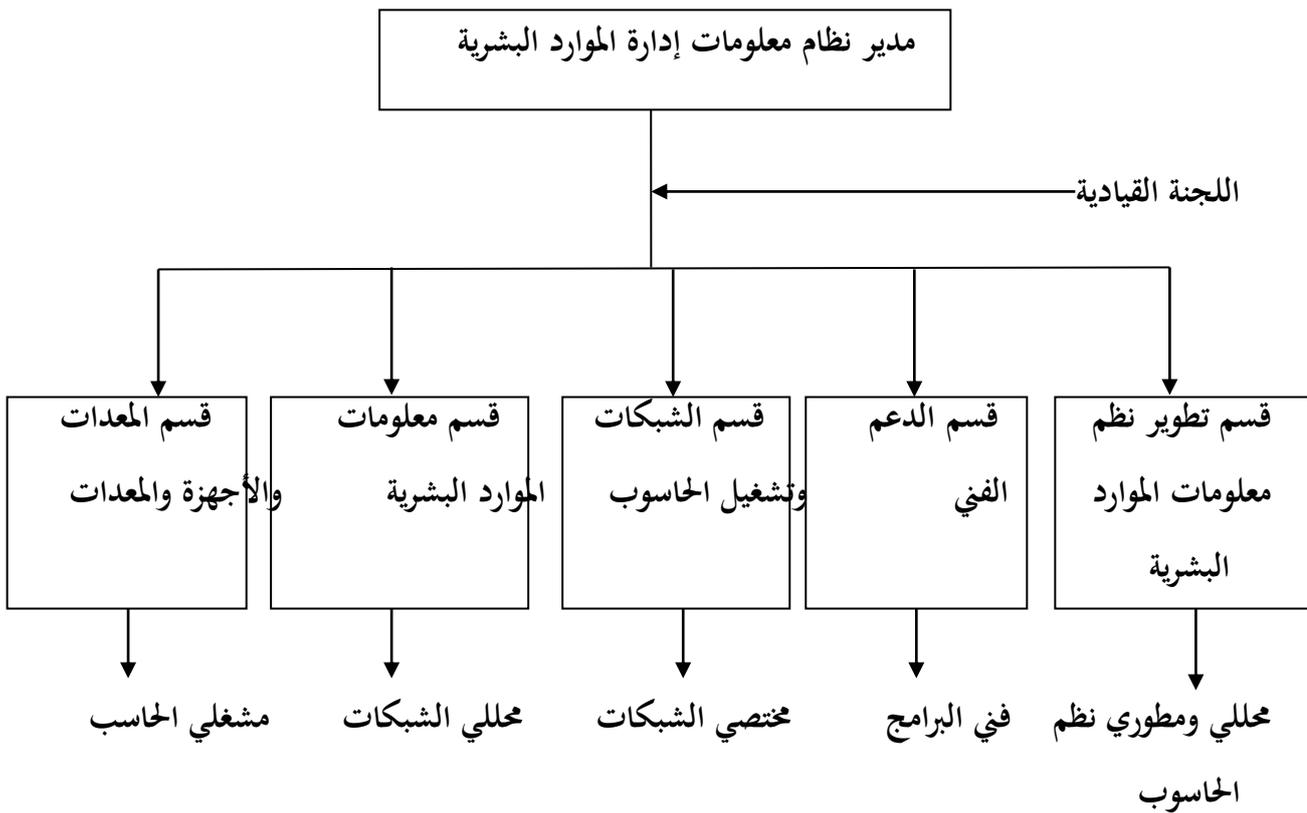
3- سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص 328.

4- يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 559.

الفصل الثاني: قياس تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية: حافز أم معرقل لوظائفها

- تقديم الدعم الفني للأقسام الموجودة في المنظمة وذلك من أجل الاستخدام الأمثل للحاسوب والتقنيات الملحقة لإنجاز أعمالها.
- المشاركة في إجراء المقابلات لاختيار الفنيين والمختصين المطلوبين للعمل في المنظمة لشغل الوظائف المتعلقة بنظام معلومات الموارد البشرية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية السنوية لتطوير أداء الأفراد العاملين في المنظمة وذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- الإشراف على إنشاء وتشغيل نظام معلومات الموارد البشرية للاستفادة منه في صنع القرار الإداري.

الشكل رقم (07) نموذج هيكل تنظيمي لإدارة نظم معلومات الموارد البشرية



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصدر: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 108

فمن خلال الشكل نلاحظ أن مدير نظام معلومات الموارد البشرية يكون موقعه مع مستوى مدير الموارد البشرية وتكون أنشطته مستقلة عن سائر الأدوات التنفيذية للإدارة، فهو يهتم بإدارة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وضمان

تكاملها مع باقي المعلومات في الإدارات الأخرى¹، كما أنه مطالب بإعداد الإجراءات اللازمة لأمن وحماية الأفراد وأجهزة وبرامج الحاسوب وقواعد البيانات.

¹ - يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص561.

المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية بين التطبيق والاستخدام

تعد نظم معلومات الموارد البشرية انعكاسا واضحا لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية استخدامها، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة وسياسات التوظيف وغيرها ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بكفاءة وفاعلية استخدام الموارد البشرية، ومن خلال هذا المبحث سنحاول عرض أهم مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وكذا كيفية عرض بيانات هذا النظام وأسلوب استخدامه واختلافه من منظمة إلى أخرى.

المطلب الأول: تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية

إن تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية تعني جميع سبل التعاملات الجارية بمهام ومسؤوليات إدارة الموارد البشرية، واعتماد الحاسوب الإلكتروني لضخ جميع البيانات المتعلقة بالأفراد العاملين في المنظمة ثم القيام بإجراء كافة المعالجات لتلك البيانات من أجل توفير المعلومات لكي يتم اعتمادها في اتخاذ القرارات، وإن استخدام نظام معلومات الموارد البشرية يختلف من منظمة لأخرى حسب احتياجات كل منظمة، وكذلك حسب البيانات والمعلومات المتاحة للنظام في كل منظمة. وبصفة عامة هناك استعمالات عديدة لنظام المعلومات الخاص بالموارد البشرية، من أهمها:

أولاً- تطبيقات التوظيف: تتضمن تطبيقات توظيف العاملين كل من عملية جذب واستقطاب الموارد البشرية، وكذا المساعدة في توفير فرص العمل والحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بهم ويتم ذلك على النحو التالي:

- 1- جذب واستقطاب العاملين: حيث يساعد هذا النظام العاملين في حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح المناسب للمواقع الوظيفية. فنظام الاستقطاب الفاعل يحقق للمنظمة ما يلي¹:
 - استرجاع المعلومات الخاصة باسم العامل ورقم ضمانه الصحي ومؤشرات أخرى للتقدم للوظيفة.
 - توثيق جميع الإجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب بالمقابلة، الاختيار...
 - توثيق جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة.
 - توفير المعلومات الأساسية للقائمين بالمقابلة، وإعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف.
 - توفير المعلومات اللازمة لتقويم عملية الاستقطاب، وتحديد تكاليف الإعلانات عن الوظائف.
 - توفير معلومات عن نتائج الاختبارات للمرشحين للوظائف.

2- توفير قاعدة بيانات تدريبية للعاملين: فعادة ما تحتفظ المنظمة ببيانات حول العاملين في ملف كبير، هذه المعلومات يمكن استخدامها لعدة أغراض أهمها:²

1 - سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص 329.

2- المرجع نفسه، ص 329، 330.

– إدارة الرواتب والأجور .

– توثيق تكاليف الفوائد والخدمات والحوافز .

– وكذا التخطيط للموارد البشرية

ثانياً- تطبيقات التخطيط للموارد البشرية: هناك استخدامان أساسيان للمعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية هما تخطيط التوظيف والتنبؤ بالعمالة حيث يتمثل الهدف من تخطيط التوظيف في ضمان توفر العاملين الذين يمكنهم شغل المراكز الشاغرة، إذ لا بد على المنظمة أن تحتفظ بملفات العاملين بسبب التقاعد والترقية والتنقلات والاستقالة، حيث تكون هذه الملفات مصنفة حسب الوظائف، وحسب الدرجات الوظيفية، وكذلك حسب الجنس والعمر ومدة الخدمة والخبرة والتدريب، إذ أن هذه المعلومات تحدد إمكانية حركة العاملين، كما أنه بالإمكان الاستفادة منها في الحصول على ملفات أخرى من أهمها ملف دوران العمل، وملف تحليل قوة العمل، وغيرها.

في حين يهدف التنبؤ إلى تقدير عدد العاملين الذين قد تحتاج إليهم المنظمة لشغل الوظائف الشاغرة بها مستقبلاً.

ولأن عملية تخطيط الموارد البشرية تتطلب عمليات حسابية كمعدلات دوران العمل، وسياسات الترقية... فإن تطبيقات تخطيط الموارد البشرية تتطلب تصميم برامج خاصة وتستلزم استخدام العديد من الملفات كملف التوظيف وملف أنواع الترقيات... إلخ¹، حيث يوفر تحليل حركة الوظائف المعلومات التالية²:

– إعداد الموظفين المنقولين أو المرقيين الجدد في كل فئة وظيفية أو وحدة أو قسم، وكذا العدد الإجمالي للترقيات.

– إعداد العاملين المتاحين داخل المؤسسة لشغل وظائف مستقبلية بها.

– إعداد العاملين الذين تحتاجهم المؤسسة مستقبلاً.

وعلى هذا الأساس فإن نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفاعلية سواء ما تعلق منها بملاء المراكز الشاغرة أو لإعادة توزيع الموارد البشرية من الوظائف التي يكون فيها فائض إلى تلك الوظائف التي تشكو عجز أو نقص في القوى العاملة.

ثالثاً- تطبيقات إدارة الأداء: تعد عملية تطبيق وإدارة وتقييم الأداء من المهام المنوطة بإدارة الموارد البشرية والتي تتطلب الموضوعية في اعتماد تطبيق الحاسب الإلكتروني بها، لكي تحقق معها كل سبل التقويم الموضوعية والدقة العالية³، وهذا

¹-صورية زاوي، ميلود تومي، مرجع سابق، ص7.

²-سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص331.

³-كاظم حمود خضير، الخرشنة ياسين كاسب، مرجع سابق، ص225.

من شأنه أن يتطلب بناء قاعدة معلومات واسعة من البيانات المتعلقة بطبيعة الأداء، حيث يتم تخزين بيانات تقييم أداء وإنتاجية العاملين وسلوكياتهم في قاعدة بيانات تساعد الإدارة على تحقيق الملائمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها، وبالتالي تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء وتمكينها من تحديد الطريقة المناسبة لتقييم ومعرفة الفروقات بين الأداء المحقق والمعايير المحددة له.

كما تمكن هذه البيانات إدارة الموارد البشرية من اتخاذ قرارات الترقية ومنح العلاوات والحوافز، وتساعد في معرفة من هم العاملين الذين بحاجة إلى تدريب لمعالجة نقاط الضعف في أدائهم.

رابعاً- تطبيقات التدريب والتطوير المهني: تستخدم تطبيقات التدريب بشكل أساسي في توثيق المعلومات الخاصة بإدارة التدريب، وهذه المعلومات تتضمن عدد المشاركين في التدريب، ومحتوى البرامج التدريبية، وإعداد ميزانية العملية التدريبية ويمكن استخدام قاعدة بيانات التدريب في اتخاذ قرارات رئيسية منها¹:

— تحديد الاحتياجات التدريبية.

— تقييم فعالية العملية التدريبية.

— تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل.

— تحديد نوع البرامج التدريبية وفرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب.

كما وأن قاعدة البيانات الخاصة بإدارة التدريب تتضمن البيانات التدريبية وكذا شهادة المهارات والخبرة التعليمية كما يمكن استخدام المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد أي الأقسام تكون الموازنة التدريبية مرتفعة فيها، ويمكن استخدامها أيضاً في إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية.

في حين تحتوي تطبيقات التطوير المهني على معلومات مهمة كنقاط القوة في المهارات المطلوبة، والاحتياجات التدريبية والتطويرية الأساسية للمواقع الإدارية العليا، والتي تساعد إدارة الموارد البشرية في تحسين فاعلية الأداء ومساعدة العاملين في تحديد ميولاتهم المهنية وتقديم النصح والإرشاد للعاملين فيما يتعلق بالفرص المتوفرة في المنظمة كاستحداث وظائف جديدة.

خامساً- تطبيقات التعويضات: تتضمن تطبيقات التعويضات تقويم الوظائف وتحديد الأجور والرواتب واستقصاء الأجور، إضافة إلى تحديد الحوافز والإعانات والخدمات النقدية والخدمات العامة والاجتماعية المقدمة للعاملين وغيرها من الجوانب المتعلقة بتعويضات العمل.

¹ - صورة زاوي، مبلود تومي، مرجع سابق، ص 7.

ويتم تحديد إجمالي الأجور المدفوعة وأية مبالغ يمكن حذفها أو إضافتها للتوصل إلى صافي الأجور لكل فترة شهريا أو سنويا، وفي بعض الأحيان يمكن ربط الراتب بأنظمة بيانات الموارد البشرية الأخرى، وتشارك قاعدة معلومات الأجور والرواتب مع قاعدة بيانات أخرى قصد تقليل التكاليف، كما وأنه بالإمكان التخلص من المعلومات غير المهمة، وذلك حتى يتم احتساب الأجور بسرعة.

وبالتالي فإن تطبيقات الأجور والرواتب توفر لإدارة الموارد البشرية معلومات تشمل الجوانب التالية¹:

- إعداد قوائم الأجور والمرتبات.
- تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها.
- تحديد معدلات الدفع والمتغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية والتميز في الأداء، وبالتالي فهذه التطبيقات ذات أهمية للتخطيط المستقبلي للزيادات في معدلات الدفع.
- سادسا- تطبيقات أخرى: هذا إضافة إلى وجود تطبيق لنظام معلومات الموارد البشرية يسمح بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وفعالة وبدون تكاليف عالية وذلك عن طريق الحاسوب وقاعدة البيانات المتاحة حول الأفراد العاملين. حيث يمكن معرفة قدرة وكفاءات كل عامل ومدى تطور أدائه، وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل المنظمة طوال مشواره المهني².

المطلب الثاني: الطرق المستخدمة في عرض معلومات الموارد البشرية

في الماضي كان مستخدمو نظم معلومات الموارد البشرية يعتمدون على النظم الفنية، والتي يستخدمها محلل النظم في تصميم ومراجعة المدفوعات وإعداد التقارير الحكومية وذلك خلال أوقات محددة في السنة، حاليا نجد كثيرا من المنظمات والمديرين التنفيذيين ومختلف العناصر البشرية الأخرى يستخدمون المعلومات في نظم معلومات الموارد البشرية مباشرة ومن خلال حساباتهم الشخصية أو بشكل مكتوب.

ويمكن إيجاز الطرق المستخدمة في عرض المعلومات في إطار تنوع أدوار المستخدمين ومهامهم فيما يلي³:

أولا- تقارير الحالات: وهي التقارير التي تعرض ببساطة المعلومات الجارية في المنظمة على شكل معايير، فعلى سبيل المثال يمكن إعداد تقرير عن النسب المئوية للموظفين حسب الجنس، أو ملخص للنفقات الجارية والمدفوعات

¹ فوزية مفتاح مراجع البرغثي، «واقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمصارف التجارية الليبية: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة في ليبيا». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة، قسم الإدارة جامعة بنغازي، ليبيا، 2013)، ص 89، 88.

² مراد رايس، «أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة: دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005)، ص 122.

³ سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص 447-449.

المستحقة، وفي الغالب يتم تصميم هذه التقارير بطريقة ترضي وتتفق مع القواعد القانونية السارية، كما يعتمد عليها عدد قليل من متخذي القرارات بصفة متكررة، وعلى المستخدمين أن يبتكروا ويطوروا هذا الاتجاه حتى يكون ذو أهمية لهم عند استخدامهم لهذا الاتجاه.

ثانياً-تحليل الفجوة: حيث يقوم هذا الاتجاه على إعطاء المستخدمين هدف محدد يتمثل في كيفية قيامهم بمقارنة ودراسة الموقف الحالي بالمعايير السائدة بحيث يمكن للمستخدمين تحديد الفجوات بدقة، وبالتالي فهذه الطريقة تركز على دراسة أسباب وكيفية استفادة المستخدمين من نظام معلومات الموارد البشرية في علاج وسد هذه الفجوات.

ثالثاً-النماذج والتنبؤات: تذهب هذه الطريقة إلى خطوة أبعد مما سبق، حيث يتم استخدام أدوات وأساليب التنبؤ والافتراضات المرتبطة بذلك لمعرفة ما قد يحدث مستقبلاً بناءً على الاتجاهات الحالية والماضية، فمن خلال هذه الطريقة يمكن للمستخدم أن يتفاعل مع البيانات محاولاً وضع الافتراضات المتعددة عما إذا كانت تنبؤاته قد تغيرت كما يمكنه تحديد العوامل الأساسية التي تؤثر في الأهداف المستقبلية، كل ذلك يتطلب أن يكون الفرد قادر على فهم التنبؤات وتحديد البدائل واستخدام النماذج.

رابعاً-النظم الخبيرة: تشبه هذه النظم نماذج التنبؤ، إلا أنه يتم تطبيقها في القضايا الغامضة وغير الواضحة والتي لا يمكن للمستخدمين أن يضعوا لها صيغ رياضية بسهولة، والنظم الخبيرة تكون مبرمجة للمحاكاة والتقليد في مجال الأسئلة والمنطق وقواعد القرارات لأي خبير وهذه النظم يمكن تطبيقها عند تأنيب وتوبيخ أحد الموظفين، وعند تحديد المهارات المطلوبة لفريق عمل جديد، عند تحديد مستوى الأجر الذي يعكس أهمية الوظيفة.

خامساً- تشتت البيانات: والتي تستخدم عندما يكون هناك حجم كبير غير محدد من البيانات المنتشرة أو الموجودة، ولكن الحصول عليها يكون بطيئاً وهذه البرامج تعرض ببساطة طرق وقنوات عديدة للبيانات، وتسمح للمحللين بمهارة اكتشاف العلاقات بعيدة المنال أو الصعبة بين البيانات، وخير مثال على ذلك هو استخدام الرسوم البيانية، وتمثيل مستويات الأجور لكل موظف كنقطة على الرسم البياني، وهذه البيانات المفككة تسمح للمحلل أن يكتشف بسهولة عما إذا كانت مستويات الأجور الممثلة على الرسم البياني بينها علاقة أم لا، ومن خلال هذه الطريقة فإن المستخدم يجب أن يكون قادراً على الصياغة الجيدة للأسئلة، فزيادة عدد هذه النظم يساعد المستخدمين على التعلم واكتساب الخبرة.

وعلى وجه العموم، فإن تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية تبدأ من التقارير المبسطة للحالات إلى التفاعل الأكبر، والقرارات التي تعتمد على استخدام الأدوات والنماذج، ومما لا شك فيه فإن مزايا استخدام التكنولوجيا من غير شك سوف يؤدي إلى طرق أكثر سهولة وبساطة في المستقبل.

المطلب الثالث: مركزية ولا مركزية نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية

يختلف أسلوب استخدام نظام معلومات الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى، وذلك تبعاً لطبيعة نشاطها وحجمها وتوسعها، حيث يمكن أن نميز بين نظامين للمعلومات نظام معلومات مركزي ونظام معلومات لا مركزي: أولاً- نظام معلومات مركزي: حيث تتم جميع عمليات تشغيل البيانات في مركز تشغيل واحد ذو سعة تخزينية كبيرة أو صغيرة حسب حجم المنظمة، وتتم خدمة المستخدمين من خلال قنوات اتصال تربط الحاسب المستخدم بالمركز الرئيسي والمستخدمين¹.

1- مكوناته: يتكون المركز الرئيسي من مجموعة من الأفراد المدربين على أعمال البرمجة والتحليل والتصميم وذوي قدرات عالية بما في ذلك موظفي التشغيل ومهندس الصيانة، كما يتكون هذا المركز من شبكة اتصال تربط النظام المركزي بالمستخدمين الموزعين في أماكن مختلفة سواء عن طريق خط التليفون أو طريق الميكروويف. كما يحتوي هذا المركز على نظام التشغيل (برنامج) والذي يمكنه من الاتصال والتعامل مع المستخدمين في الأماكن المختلفة، كل هذا يتم بتوفر أجهزة حواسيب ذات سعة تخزينية كبيرة تحتوي على قواعد بيانات والتي توجد على مستوى المركز الرئيسي مصممة بالطريقة التي تسمح بالوصول إلى البيانات لإعداد المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.

2- مزايا النظام المركزي²:

- تخفيض تكاليف تشغيل البيانات والتي تتمثل في تكاليف تجهيز الموقع، وتكاليف أعباء الآلات والمعدات وكذا تكاليف استخراج المعلومات .
- تجنب الازدواج في وسائل تخزين البيانات وإعداد البرامج.
- إيجاد دليل موحد للمعلومات في المنظمة وهذا يؤدي إلى تكامل المعلومات في إدارة الموارد البشرية والمنظمة ككل.
- تصميم قاعدة بيانات أساسية أو بنك معلومات في الوحدة التي تتيح لمركز القرارات الحصول على المعلومات بشكل أكثر كفاءة.
- هذا النظام يعتبر أكثر أماناً ورقابة وحماية لقاعدة البيانات المشتركة ضد الاستخدام غير المصرح به والذي قد يسبب مشاكل عويصة لإدارة الموارد البشرية.

¹- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 165.

²- فوزية مفتاح مراجع البرغثي، مرجع سابق، ص 63.

- الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة لتشغيل البيانات وذلك بترتيب أولويات معينة لاحتياجات الوحدة من المعلومات بالنسبة لتشغيل البيانات المتاحة وفقا لدرجة أهميتها للوحدة.
- السماح الفوري بالتعامل مع البيانات والملفات مما يؤدي إلى تزويد المستخدمين بالمعلومات في الوقت المناسب.
- تقليل تداخل الأعمال المكتبية في عمليات الإدخال والتشغيل والإخراج وبالتالي التقليل من الأخطاء.

3- عيوب النظام المركزي¹:

- انغلاق النظام حيث أنه لا يمكن استخدام برامج أو ملحقات النظام إلا بالرجوع إلى الحاسب الرئيسي (المركزي).
- حرمان المستخدم من حرية اختيار البرامج حيث تقوم المنظمة بشراء البرامج، وليس للمستخدمين الحرية في رفضها أو قبولها.
- صعوبة إجراء التعديلات على النظام وذلك لتعقيدات العلاقة بين البيانات واختلاف آراء المستخدمين.
- إن طبيعة النظام المركزي تؤدي إلى نقص التعاون والتكامل بين المستويات الإدارية المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى فشل النظام وعدم وصوله إلى الأهداف المرجوة.
- ارتفاع تكاليف تطويره وذلك لارتفاع تكاليف شراء الحاسبات الآلية الكبيرة، وبالتالي فإن هذا النظام لا يمكن العمل به في ظل إدارة لا تتمتع بقدرات مالية عالية ومهارات فائقة في التسيير والتنظيم.

ثانيا- نظام المعلومات اللامركزي: في ظل هذا النظام تتم عمليات التشغيل في كل موقع من مواقع العمل، حيث لا يوجد حاسب إلكتروني في موقع التطبيق العملي الذي تتم به العمليات تحت رقابة وإشراف موظفي التشغيل في المواقع، ولا يوجد حاسب مركزي، فجميع الحواسيب موزعة على المواقع المختلفة ومتصلة مع بعضها ، بحيث يمكن الاتصال بين المستخدمين وتبادل المعلومات والاستفسارات.

1- مكوناته: هي نفس مكونات النظام المركزي للمعلومات من حيث الشكل، إلا أن استخدامها وتوزيعها في النظام اللامركزي يختلف، حيث يتضمن مجموعة حاسبات صغيرة متصلة مع بعضها بحاسبات كبيرة ولا يوجد حاسب مركزي، بل إن هذه الحاسبات تربطها شبكة اتصال لتبادل المعلومات، كما أن كل وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية لها قاعدة بيانات خاصة، وتوجد علاقة تبادل بين البيانات الموجودة في كل الوظائف، وذلك للربط والتنسيق بين عناصر البيانات المشتركة.

¹ - فوزية مفتاح مراجع البرغثي ، مرجع سابق، ص 64.

2- مزايا النظام اللامركزي: تنوع البرامج، حيث يستخدم كل مستخدم في مواقع العمل البرامج التي تناسب احتياجاته أكثر.

- سهولة تطوير النظام وانفتاحه، حيث يمكن استبدال النظام بنظام آخر بسهولة أو إضافة ملحقات جديدة.
- متانة النظام، حيث إذا تعطل حاسب في أي موقع من مواقع العمل لا يؤدي ذلك إلى تعطيل النظام ولكن يؤدي إلى توقف العمل في الحاسب المعطل فقط.
- حرية كل مستخدم في اختيار البرامج التي تناسبه، وسهولة التعديل في البرامج.
- سهولة برمجة عملية أمن ورقابة البيانات في كل موقع من مواقع العمل.
- سهولة التعامل مع البرامج وخاصة في الحاسبات الصغيرة على عكس النظام المركزي والذي يتطلب مؤهلات عالية للتعامل مع البرامج الصعبة والمعقدة.

3- عيوب النظام اللامركزي:

- تعدد قواعد البيانات، أمام مستخدميها، مما يشتت ويعدد مصادر بياناتهم.
- بطء عمليات المعالجة والتشغيل في الحاسبات الصغيرة مقارنة بمعالجتها في الحاسبات الكبيرة.
- عدم الترابط والتكامل بين الأنظمة الفرعية التي تستخدم الحاسبات الصغيرة وهذا يؤثر سلبا على عمليات التنسيق بين أجزاء النظام.
- غالبا ما يوجد تكرار البيانات وذلك بسبب اختلاف قواعد البيانات وعدم توحيدها في نظام واحد.
- يتطلب النظام اللامركزي عدد من قنوات الاتصال أكثر من النظام المركزي.
- يتطلب هذا النظام عدد كبير من الأفراد العامل ينفي الحاسوب، حيث يتطلب كل موقع مجموعة من نفس المستوى.
- قد يمنع العاملين بإدارة الموارد البشرية في هذا النظام من الحصول على المعلومات عن الإدارات الأخرى وهذا ما يعيق عمل إدارة الموارد البشرية.

ثالثا- بديل مركزية ولا مركزية نظام معلومات الموارد البشرية: يلاحظ أن درجة المركزية ولا اللامركزية في نظام معلومات الموارد البشرية لها نطاق عريض من البدائل المتاحة للاختيار يمكن أن تتراوح بين¹:

- 1- اللامركزية الكاملة: يتم هذا النوع من الأنظمة باستخدام ميكرو حاسبات منفصلة مع إمكانية إدخال بعض برامج التنسيق أو التكامل بين النظم الفرعية للمعلومات في المنظمة.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص 165، 166.

- 2- المركزية الكاملة في الأجهزة المادية: فبالنسبة للتجهيزات والمعدات تكون مثلما هي موجودة في النظم المركزية (وجود الحاسب المركزي الكبير)، أما عملية التحليل في النظم الفرعية تتم بصفة مستقلة بوضع بصفة مستقلة بوضع برامج تحليل خاصة بكل فرع حسب احتياجاته.
- 3- مركزية جمع البيانات: أي توحيد مصدر البيانات ولا مركزية بقية الأنشطة بمركز المعلومات الموجودة في إدارة الموارد البشرية.
- 4- مركزية جمع البيانات وأجهزة التشغيل: كما في النظام المركزي بالنسبة لقاعدة البيانات والأجهزة والمعدات بينما عملية التحليل تكون في إدارة الموارد البشرية.
- 5- نظم التشغيل الموزعة: تعتمد على شبكة من الحاسبات المترابطة فيما بينها والتي تتيح قدرا كبيرا من اللامركزية في تحليل وتصميم النظم وتشغيل البيانات جزئيا مع إمكانية الاعتماد على قاعدة من المعلومات الأساسية وهذا من خلال حاسب مركزي ينقل إليه تشغيل نتائج كل مركز من الشبكة.

المبحث الثالث: نظام معلومات الموارد البشرية بين الإيجابيات والعقبات

إن نظام معلومات الموارد البشرية أصبح اليوم يمتلك جدوى اقتصادية وجدوى تقنية وجدوى تنظيمية نظرا لتصميمه بناء على احتياجات المستفيدين وعمل إدارة الموارد البشرية، إلا أن استخدامه لا يزال يقتصر على بعض المنظمات فقط، وسنحاول من خلال هذا المبحث إبراز أهم مزايا هذا النظام وكذا العقبات التي تحول دون تطبيقه.

المطلب الأول: مزايا تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية

لقد كان لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في أنظمة المعلومات داخل المنظمة آثار إيجابية على مختلف نواحي العمل، خاصة المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية، ولقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية في ترشيد والتحكم في تدفق المعلومات، وهذا بدوره سيؤثر إيجابيا على تنافسية المنظمة، ويمكن إبراز أهم آثاره الإيجابية في:

أولاً- تقليص الآجال والوقت: وهذا راجع بطبيعة الحال إلى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات عن طريق الحاسوب، حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظات قصيرة جدا، عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمنا طويلا وعملا شاقا، إذ يمكن اليوم الاطلاع على العديد من المعالجات وإجرائها فيما يخص ملفات العاملين، وتحرير التقارير والمراسلات في وقت وجيز جدا.

ثانيا- التحكم في التكاليف: فقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الإلكتروني في الأعمال الإدارية، أي أن معظم الأنشطة الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية، أصبحت تتم إلكترونيا دون الحاجة إلى أوراق وتكاليف الطبع والحفظ وهذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف والتقليل من استهلاك الأوراق والحبر وغيرها.¹

ثالثا- جودة القرارات: فلقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية على سرعة تداول المعلومات، وضمان جودتها بين الأفراد، وهذا من شأنه ضمان اتخاذ القرارات الصائبة وحل المشاكل منها على سبيل المثال قائمة الرواتب ومعرفة مدى نجاح عمليات التدريب.²

رابعا- العمل الجماعي Group worke *: وهو مصطلح جديد ظهر مع غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال، وسيطرة نظم المعلومات على محتوى الأنشطة داخل المنظمة والعمل الجماعي يشير: "إلى مجموعة الطرق والبرامج والبنى

1- سارة كثره بوحسان، «الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة: دراسة حالي مؤسستي موبيليس ونجمة، قسنطينة». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2012)، ص 72.

2- عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 132.

* العمل الجماعي Group worke لفظ حديث ظهر لأول مرة سنة 1978 من قبل Peter و Trudy Johnson باحثين في معهد نيوجيزي للتكنولوجيا، إلا أنه تجسد رسميا في القاموس الفرنسي عام 2000 للتعبير كما هو شائع الآن عن عمليات عمل الفريق وكذا التطبيقات التي تدعمها.

المعلوماتية التي تسمح للأشخاص المنظمين لنفس العمل أو المحتوى الوظيفي بالعمل وبأقصى كفاءة¹. وهذا من شأنه أن يرشد عمل الأفراد خاصة في بعض الأنشطة التي تتطلب وجود الجماعة كالبحت والتطوير، كما تمكن هذه البرامج حضور اجتماعات ومحاضرات عن بعد وتفعيل عملية الاتصال وفي الوقت الحقيقي، وهذا له أثر إيجابي في خلق القيمة المضافة.

فالعمل الجماعي يقوم بشكل عام بالأنشطة التالية²:

- تسهيل تبادلات المعلومات في فريق العمل من اجل إنجاز المهام المشتركة.
 - المساعدة في التخطيط وتتبع العمل متجاوزا قيود المكان والزمان.
 - توفير قاعدة أرضية للاجتماعات التي تسمح بالتحاور بين أفراد الفريق في نفس الوقت أو في أوقات مختلفة.
 - هذه البرمجة ساعدت على الانتقال من التكوين التقليدي الذي يركز على المكون إلى تكوين ينظر إليه على أنه نشاط جماعي يسمح بإنتاج المهارات وتطويرها ويرتكز على الفريق.
- وبالتالي فالعمل الجماعي يعتبر واسطة مهمة للاتصال ونشر الاستراتيجيات المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية، وكذا شرح السياسات والقواعد التي تحكم هذه الوظيفة

خامسا- تهمين رأس المال البشري: لقد وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقه للموارد البشرية في مجال تنمية وتهمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعلم عن بعد، وكذا التدريب عن بعد، وذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية ما يساعد في نشر المعرفة والمعلومات للموارد البشرية.

كما أدت هذه التطبيقات إلى ظهور مصطلح إدارة علاقات العمال والذي يشير إلى أن العامل هو زبون داخلي ينبغي تتبع رغباته وحاجاته بأنجح الطرق وأسرعها حتى يتمكن هذا العامل من الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجيين أكثر، ويشغف كبير. كما أمكن من خلال الشبكة الداخلية إسناد بعض المهام الإدارية إلى العامل بنفسه، كمتابعة ملفه ومساره المهني وتحديد العطل، وتعديل العنوان... وهذا ما يؤدي إلى تمكين العاملين أكثر وشعورهم بالمسؤولية أكثر، وبالتالي تقليل التكاليف³.

سادسا- تدفق العمل Workflow: لقد ظهر هذا المفهوم وذلك في ظل غزو تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في عالم الأعمال، ولا يوجد تعريف محدد له، إلا أنه يمكن القول على أنه: "برمجيات لإدارة مراحل العمل وقياسها

¹ - سناء جبيرات، «تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين-دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير». (جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2014-2015)، ص 114.

² - نفس المرجع، ص 115.

³ - سارة كتره بوحسان، مرجع سابق، ص ص 74، 75.

- وتسجيلها وتنسيقها ومراقبتها، ويعني ذلك أن الأشخاص المنافسين يستلمون المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح، فهو يقدم العون للموظفين على اختلاف وظائفهم ويقبل تطبيقات متنوعة¹.
- فتدفق العمل يركز على الجهود والأنشطة والمهام على الأعمال الالكترونية خاصة مع اعتبار وظيفة الموارد البشرية هي أحد العناصر والوظائف المهمة والفاعلة في المنظمة.
- ويحقق تدفق العمل المزايا التالية:²
- عدم ضياع المعلومات والوثائق.
 - إمكانية العمل على وثيقة واحدة وفي زمن من طرف العديد من الأشخاص وهذا من شأنه التقليل من تكاليف الطبع والتوزيع.
 - سرعة انتقال المعلومة بين الأفراد.
 - متابعة سريان العمل، ومعرفة نقاط الخلل في العمل، وهذا يساعد على معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية... وغيرها.
 - تحسين جودة الخدمة للزبون وتبسيط عمليات الأعمال.
 - نجد له استخدامات كثيرة نذكر: منها عمليات التسيير الإداري للملفات الأفراد كالمقابلات السنوية والتحسين المستمر لبيانات الأفراد، إضافة إلى عمليات تسيير مخططات التكوين مثل جمع الاحتياجات التدريبية، والتسجيل عن بعد، وكذا عمليات تسيير حركية الأفراد والتوظيف.
 - إضافة إلى هذه المزايا، فإن نظام معلومات الموارد البشرية يحقق مزايا أخرى:
 - كتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين ممارسات الموارد البشرية، وإعادة هندسة وظائفها بأكملها.
 - تحويل تركيز الموارد البشرية من معالجة المعاملات الإستراتيجية الموارد البشرية جعل الموارد البشرية جزءا من نظم معلومات الموارد البشرية.
 - الحصول على معلومات مرتبة ومحللة، مبوبة، مصنفة ودقيقة تساعد على وضع إستراتيجية موارد بشرية جيدة، وتوثيق المعلومات والحفاظ عليها من التلف أو الضياع أو العبث بها.
 - يمكن لإدارة الموارد البشرية في ظل نظام معلوماً اتخذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتخطيط استخدام الموارد البشرية في أنسب الأعمال ومتابعة أدائها، ومدى حاجة الأفراد للتدريب ومدى ملائمة الفرد لوظائف أخرى وتقرير الأجور والحوافز.³

¹- أشرف قنطة، «البعد الإنساني المعوق الأول لبرمجيات أتمتة الإدارة». مجلة المعلوماتية، العدد 83، سبتمبر 1999، ص 70.

²- المرجع نفسه، ص 71.

³- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية. المكتبة العصرية للنشر، المنصورة، 2007، ص 470.

- باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية المناسب فإن مديري الموارد البشرية يمكنهم من القيام بأعمالهم والتقدم باتجاه التغيير بسهولة مما يتيح المجال أما المسؤولين للقيام بالوظائف الإستراتيجية الأخرى.¹

المطلب الثاني: العقبات التي تواجه عملية تطبيق النظام:

على الرغم من المكانة التي تحتلها نظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية، باعتبارها أداة لتحسين كفاءة وفعالية رأس المال البشري من صانعي المعرفة ومن العاملين في المنظمة، إلا أن استخدامها في مجال تسيير الموارد البشرية لا يزال محتشما بعض الشيء، رغم سهولة وبساطة توظيف أغلب تطبيقاتها، إذ تقف أمام تفعيل هذا النظام مجموعة من العقبات والمشاكل والتحديات والتي غالبا ما تحول دون تحقيق النتائج المرجوة والمرتبطة بتوفير احتياجات إدارة الموارد البشرية، ومن بين التحديات والعقبات التي يواجهها نظام معلومات الموارد البشرية²:

أولا- عوائق متعلقة بالنظم والبرامج:

- 1- صعوبة إيجاد التوليفة المثلى من الأجهزة والمعدات والبرامج والنظم الفرعية لتشغيل نظام معلومات إلكتروني، بما يضمن تحقيق أهداف النظام وتأمين الرقابة وتخفيض التكاليف.
 - 2- تعدد لغات البرامج فلكل لغة محدداتها ومساوئها ومميزاتها، كما وأن استخدام أكثر من لغة في البرمجة يتطلب مترجم مما يجعل النظام معقدا.
 - 3- صعوبة وجود مصممي أنظمة محاسبية إلكترونية يكون لديهم إلمام بعلم إدارة الموارد البشرية وكذا معرفتهم الكبيرة للحاسبات الآلية وذلك في سبيل تصميم أنظمة معلومات الموارد البشرية.
 - 4- صعوبة التوافق في المعرفة والانسجام بين الأفراد الذين يحتاجهم نظام معلومات الموارد البشرية كمحللي النظم المبرمجين والمشغلين، بالشكل الذي يتوافق ومراحل تصميم هذا الأخير.
- ثانيا-عوائق متعلقة بالرقابة:** تفتقد الكثير من نظم معلومات الموارد البشرية إلى الرقابة الداخلية على مختلف عناصرها، ومن أبرز مظاهر ذلك نذكر ما يلي:

1- مشكلة مركزية البرامج والبيانات، مما يشكل عقبة أمام تحقيق تجزئة المسؤوليات في العمل التي تمثل حجر الزاوية في المراقبة.

2- إمكانية التعديل في البيانات دون ترك أثر مادي.

3- سهولة فقد البيانات نتيجة لصغر حجم وسائط التخزين، وسهولة كسرها أو إحداث أضرار فيها.

ثالثا- عوائق الحصول على البيانات: 1- صعوبة في تعريف البيانات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية قبل جمعها مثلا في التقييم والتقويم، التكوين والتدريب والتطوير، التحليل والتوصيف... إلخ.

¹ - حيدر محمد العمري، استراتيجيات التغيير في إدارة الموارد البشرية بعد العولمة. جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 51.

² - يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 270-275.

- 2- مشاكل متعلقة بالموارد البشري في حد ذاته، سواء من حيث جمع البيانات، معالجتها، العلاقات داخل النظام.
 - 3- مشاكل الاتصالات التنظيمية الناجمة في أغلب الأحيان عن العاملين الموجودين في قاعدة البيانات.
- رابعا: عوائق إدارية: إن الهدف الرئيسي من وجود نظام معلومات الموارد البشرية هو تحسين القرارات الإدارية المتعلقة بالموارد البشري، إلا أن هناك مجموعة من العقبات التي تقف أمام تحقيق ذلك من بينها:
- 1- وجود تضارب بين النظام الإداري ونظم المعلومات الإدارية ونظام معلومات الموارد البشرية.
 - 2- عدم اشتراك إدارة الموارد البشرية في تصميم نظام المعلومات الخاص بها، مما ينجم عنه عدم ملائمة هذه الأخيرة والمهام المسندة إليها.
 - 3- الفشل في استخدام مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية المحوسبة.
 - 4- وجود فجوة اتصالات بين المديرين والفنيين في الحاسبات.
- خامسا- جرائم الحاسبات: وتعد من أخطر الجرائم في هذا المجال خصوصا فيما يتعلق بتحويل الأموال من رصيد إلى آخر أو الدخول إلى أرصدة بعض المؤسسات والتلاعب بها لصالح جهات معينة، هذا إلى جانب التلاعب بملفات المنظمات حيث يتم الدخول إليها بعد فك شفرات معينة يكون الهدف من ورائها التخريب والتنويه بجرائم أخرى.
- سادسا- المخاطر الطبيعية والمادية: تتعرض أجهزة الحاسوب في إدارة الموارد البشرية إلى احتمالات التلف كأن تتعرض للحرائق أو الكوارث الطبيعية أو سرقة بعض الأجهزة والمعدات... إلخ، ومهما كان نوع هذا التلف، فإن ذلك ينعكس سلبا على أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية من حيث التأخير في انجاز المهام المسندة إليها، وتعطيل مصالح العديد من الأطراف الداخلية والخارجية.
- سابعا- عدم كفاية الموازنات المالية المخصصة: فهناك تكاليف مرتبطة بتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية على الرغم من تحقيق الاستفادة المثلى من جميع إمكانيات إدارة الموارد، فالعاملون بحاجة إلى توفير حواسيب شخصية لهم، وتوفير اتصالاتهم عبر الانترنت، وهناك أيضا تكاليف التحول من الموارد البشرية التقليدية إلى نظم الموارد البشرية متضمنة التباطؤ والأخطاء وعواقب أخرى مرتبطة بتغيير النظام القديم إلى نظام متكامل، كما وأن توفير أجهزة الحاسب والبرامج التطبيقية تحتاج إلى نفقات وتكاليف أولية كبيرة، فإن هناك تكاليف إضافية مستمرة مرتبطة بتطور التكنولوجيا الحديثة¹

¹ - خالد بن عبد المحسن المرشدي، "أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي السعودية". المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المحور الثاني، السعودية، ص 1240.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم عرضه يتضح أن إدارة الموارد البشرية تتطلب نظاما لمعلوماتها تمكنها من تزويد وظيفتها داخل المنظمة بالبيانات الحالية والمستقبلية بهدف تحقيق الرقابة واتخاذ القرارات، وتحتاج هذه النظم إلى مجموعة من الإجراءات والأدوات والطرق الخاصة بتشغيل وتقييم البيانات لتوفير المعلومات اللازمة والشروط المطلوبة، وبالتالي فإن افتقار المؤسسات لمثل هذه النظم أو تقادم المعلومات أو برمجيات هذه النظم أو عجز استقبال تلك المعلومات، سوف يؤدي إلى قلة الكم والنوع منها والتي تساعد في عملية التنبؤ وتخطيط الموارد البشرية... هذا ما يؤكد ضرورة وجود نظام معلومات الموارد البشرية وأهميته داخل أي منظمة.

تمهيد

تدعيما لما تم التطرق إليه في الجانب النظري لهذه الدراسة، ونظرا لطبيعتها التي تقتضي محاولة إسقاط المفاهيم النظرية في الواقع العملي ومدى صلاحيتها وتطبيقها في المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية بهدف الإجابة على الإشكالية الأساسية المطروحة والتأكد من صحة الافتراض المنطلق منه، ونظرا لما يكتسبه نظام المعلومات الموارد البشرية في الوقت الراهن من أهمية، ارتأينا أن نختار المديرية العملية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل كإحدى المؤسسات العمومية الاقتصادية في مجال تطبيق المعلومات والتي تعتمد على أحدث الأنظمة المستعملة في تسيير الموارد البشرية محاولة بما مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في مجال الأجهزة والتقنيات الحديثة لتجسيد إطارنا النظري، وإبراز أثر نظم معلومات الموارد البشرية في هذه المؤسسات على إدارة الموارد البشرية وذلك عبر ثلاث مباحث، حيث خصص المبحث الأول خصص لعرض مجالي الدراسة أما المبحث الثاني فستعرض فيه منهجية و أدوات الدراسة الميدانية في حين مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات المطروحة خصصنا لها المبحث الثالث.

المبحث الأول: مجالات الدراسة

احتلت دراستنا بشكلها الميداني مجالين زماني ومكاني، فأما المكاني فكان بإحدى الوحدات العملية للمديرية العامة لاتصالات الجزائر والكائن مقرها بولاية جيجل والتي سنأتي على التعريف بها والتفصيل في بنائها الهيكلي من خلال هذا المبحث، أما المجال الزمني فهي الفترة التي استغرقتها في محاولتنا هذه، وقد كان قصيرا وشكل لنا صعوبات مقارنة مع ما يتطلبه هذا النوع من الدراسات من إحاطة واهتمام.

المطلب الأول: المجال المكاني

قبل تقديم المؤسسة محل الدراسة ارتأينا التعرّيج على بعض المحطات التاريخية التي مرت بها مؤسسة اتصالات الجزائر منذ ظهورها.

أولا: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

أخذت مؤسسة اتصالات الجزائر الريادة في صناعة الاتصالات حاليا في الجزائر في ظل سوق يميزها التطور والدينامية، مما جعلها تسعى لتوفير العديد من الخدمات والعروض المتنوعة في مجال الهاتف الثابت، الربط بشبكة الانترنت والهاتف النقال وغيرها مرتكزة في ذلك على مبدأ إرضاء الزبائن إضافة إلى سعيها لضمان مكانها على المستوى الوطني والدولي والمساهمة في تطوير وترقية مجتمع المعلومات وبناء اقتصاد المعرفة.

لم تكن مؤسسة اتصالات الجزائر وليدة لحظة زمنية معينة، بل نتجت عن جملة من التطورات والإصلاحات والجهود عرفها قطاع البريد والاتصالات وهذا يهدف لتطوير القطاع وتحديثه ومواكبة للتطورات الحاصلة في مجالي الاتصالات والمعلومات واللحاق بركب الدول التي انتهجت هذا النهج كفرنسا وتونس والمغرب.¹

وقد شرعت الجزائر في إصلاحاتها بقطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال منذ سنة 1999 استجابة منها لشروط منظمة التجارة العالمية واستجابة للتغيرات الحاصلة في هذا المجال في العالم، ونتج عن هذه الإصلاحات ميلاد قانون 03/2000 بتاريخ أوت 2000 يفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات وينهي احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات و بهذا تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا إحداهما يتكفل بتسيير قطاع البريد ونشاطاته و الخدمات المالية البريدية ممثلة في مؤسسة بريد الجزائر وأخرى حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر وتمثلت في شخص مؤسسة اتصالات الجزائر.²

1 - وثيقة خاصة باتصالات الجزائر، نقلا عن موقع الأنترنت: www.algeriatelecom.dz، تاريخ الإطلاع : 2018/03/15 .

2-منال سماحي، «التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر (دراسة حالة اتصالات الجزائر)». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، 2015/2014)، صص 178، 179.

بموجب هذا القانون أضحى اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد وتعمل تحت رقابتها.

بدأ النشاط الفعلي والرسمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بتاريخ 01 جانفي 2003 كمؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي، ويقع المقر الاجتماعي لمجمع اتصالات الجزائر بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس المحمدية بالجزائر العاصمة، تسييرها مديرية عامة تتفرع عنها 12 مديرية إقليمية موزعة على ولايات الجزائر العاصمة، تلمسان، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة. كل مديرية تسيير وحدات عملائية فرعية عبر 48 ولاية بمجموع 52 وحدة عبر التراب الوطني وكل وحدة ولائية تضم وكالات تجارية ومراكز هاتفية.¹

ثانيا: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية جيجل

تعد اتصالات الجزائر بجيجل أحد فروع المؤسسة الأم الكائن مقرها بالجزائر العاصمة، تأسست وبدأ نشاطها الفعلي منذ سنة 2003، تقع وسط مدينة جيجل بحي الصومام، يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط وجنوبا محكمة جيجل وشرقا مجموعة المباني العمرانية ومركز الشركة أما غربا فتحدها مديرية الضرائب والخطوط الجوية لولاية جيجل.

يؤطر الوكالة مئتين وستة وعشرون (226) عامل يتشكلون من إطارات سامية وإطارات وأعاون تنفيذ وتحكم

حيث وزع عددهم حتى 21018/05/10 كما يلي:

- أربع (04) إطارات سامية وهم موزعون على منصب المدير والثلاث نواب له.
- ستة وتسعون (96) إطار.
- خمسون (50) عون تنفيذي.
- خمسة وسبعون (75) عون تحكم².

تسيير الوكالة إضافة إلى مصالحها وأقسامها المركزية عدة وكالات تجارية موزعة على بلدية الطاهير والميلية، ووسط المدينة.

أما عن طبيعة نشاطها فهي مؤسسة ذات طابع تجاري خدماتي تسعى لتحقيق الربح المادي وذلك عن طريق:

- توفير الخدمات الاتصالية التي تسهل نقل المعلومات للزبائن بمختلف الوسائل الاتصالية الحديثة.
- استغلال وإدارة الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات.
- استغلال وإدارة الاتصالات الداخلية مع جميع متعملي الشبكات.

¹- جريدة اتصالات الجزائر، "مراسيم توقيع الاتفاقات الجماعية الأولى لمؤسسة اتصالات الجزائر". جريدة إعلامية، العدد 1، سبتمبر 2003، ص 6.

²-مقابلة مع رئيسة قسم الموارد البشرية، المديرية العملية لاتصالات الجزائر، جيجل (2018/05/08).

ثالثا: مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

1- مهام ومسؤوليات مؤسسة اتصالات الجزائر جيجل:

للمؤسسة عدة مهام ومسؤوليات تمارسها من أجل تحقيق أهدافها الرئيسية هذه المهام ترتبط بنوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن وأخرى ترتبط بالملكية والأمن.

أ- المهام المرتبطة بنوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن: وتنحصر في:

- ضمان متابعة نوعية الخدمات.
- السهر على احترام قواعد السلوك من طرف عمال اتصالات الجزائر أثناء أداء مهامهم.
- الأخذ بآراء الزبائن.
- تتوسط بين البيانات التجارية والزبائن في حالة عدم رضا الزبون عن نوعية الخدمة المقدمة وتقديمه لشكاوي.
- ب- المهام المرتبطة بالأمن والملكية: من بين هذه المهام نذكر:

- إدارة ممتلكات المؤسسة بجميع أشكالها (البنائات، العتاد، والشبكات الخاصة بالاتصالات...).
- ضمان حماية ممتلكات المؤسسة من خلال وسائل المؤسسة أو بالوسائل خارجية.

2- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر- جيجل:

تعمل المؤسسة على تحقيق جملة من الأهداف وهي:

- تحسين نوعية الخدمات المقدمة.
- تحقيق الربح والفعالية
- زيادة تقديم الخدمات الهاتفية وتسهيل عملية وصول مختلف الخدمات الاتصالية إلى أكبر عدد من المستفيدين
- الوصول على مستوى عال من التقدم التقني والتجاري والاجتماعي لتحقيق الريادة المستمرة في محيط يتسم بالتنافسية والتطور المستمر.¹
- المشاركة في ترقية المجتمع والحفاظ وتطوير بعدها الدولي.

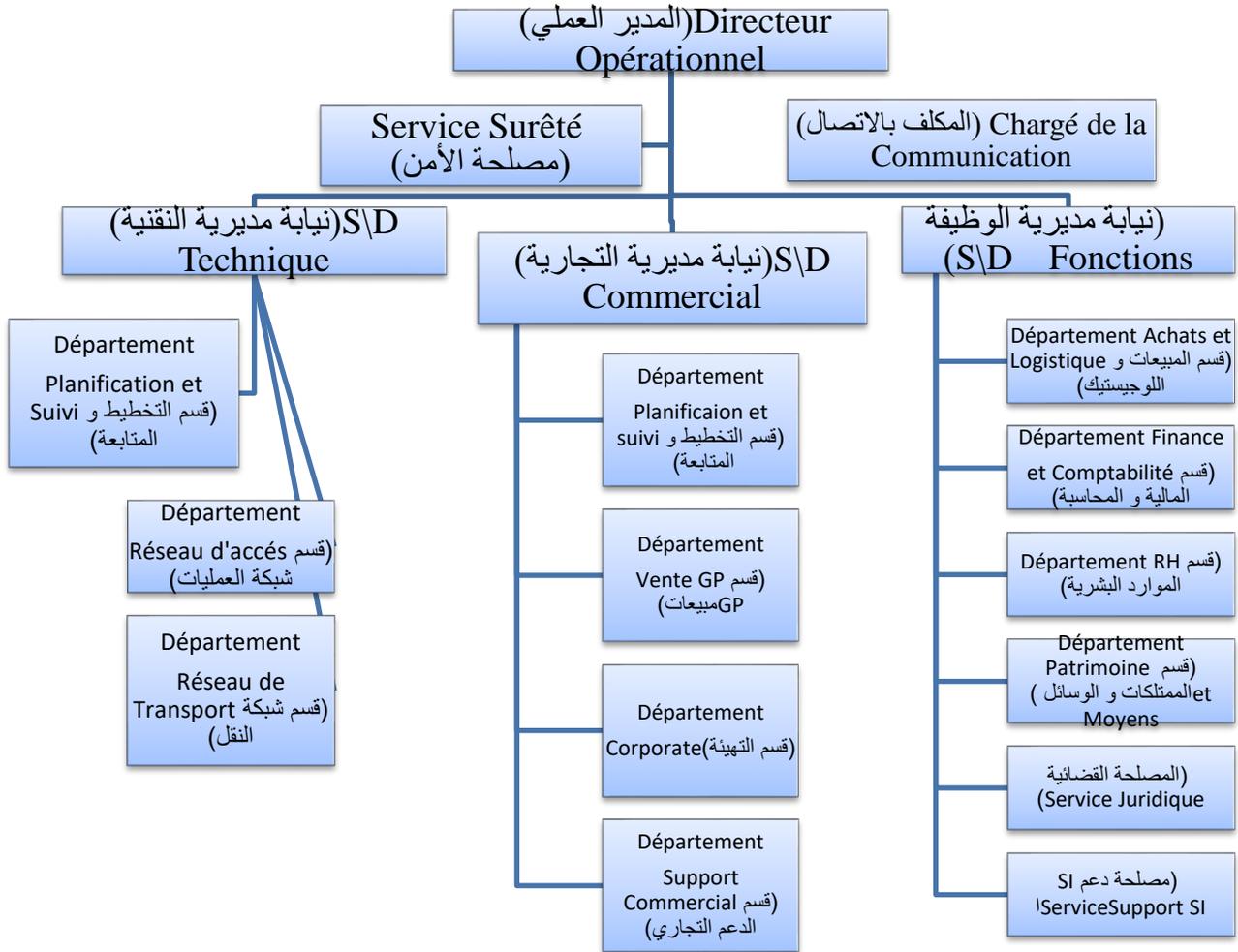
رابعا: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل

يعد الهيكل التنظيمي البناء الهيكلي والصورة المبسطة لمختلف هياكل ووحدات أي مؤسسة، تحدد فيه مختلف الوحدات والهياكل والأقسام ونوعية الاتصالات فيما بينها وكذا خطوط السلطة والمسؤولية التي تسيرها.

¹ منيرة لعور، مريم حد مسعود، «دور نظم معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرار (دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل)». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016-2017)، ص 68، 69.

وطبقا لأحكام مواد القانون 2000-30 المحدد لكيفية تنظيم هيكل وحدات اتصالات الجزائر بقرار من وزارة البريد والتكنولوجيا والإعلام والاتصالات وفقا للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، وباعتبار أن مجمع اتصالات الجزائر يسير عدة فروع ووكالات موزعة على ولايات البلاد، وباعتبار أن جيجل تضم أحد وكالاتها فإنه من الضروري للقيام بهذه الدراسة عرض هيكلها التنظيمي طبقا للأحكام السابقة.

الشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



الشكل رقم : 08 يمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العمالية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل

المصدر : المديرية العامة، القرار رقم 2017/181 المؤرخ في 2017/04/26

خامسا- شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

من خلال شكل الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل نميز وجود مصلحتين وثلاث نيابات للمديرية مرتبطة مباشرة مع المدير.

1- المصالح Les services:

أ- المصلحة المكلفة بالاتصالات **Chargé de la communication**: تتولى هذه المصلحة المهام التالية:

- ضمان القيام بالاتصال بعد تحديد الأهداف المحققة في المخطط الاتصالي.
- ضمان نشر المعلومات عن طريق مختلف الوسائط الداخلية والخارجية.
- المشاركة في تحسين صورة علامة اتصالات الجزائر.

ب- مصلحة الأمن **Service Sûreté**: من نشاطاتها:

- ضمان تطبيق المعايير والإجراءات المرتبطة بالصحة والأمن على مستوى المديرية وبنياتها.
- الإعداد الفعلي للإجراءات والقواعد الخاصة بالأمن وضمان تطبيقها في فروع ووكالات المؤسسة.

2- نيابات المديرية **Les Sous Direction**: و نميز ثلاث نيابات، وكل نيابة تنقسم لمجموعة من المصالح والأقسام وهي:

أ- نيابة مديرية الوظيفة **S/D Fonctions**: تتفرع عن هذه النيابة أربعة أقسام ومصلحتين نذكر منها:

- قسم المبيعات واللوجيستيك **Département Achats et Logistique**: يهتم هذا القسم ب:
 - شراء تجهيزات المكتب والإعلام الآلي.
 - متابعة الأسواق وضمان تسيير المخازن ومتابعة المخزون.
 - تسوية الحالات القضائية للموجودات الخاصة بـ DOT.

● قسم المالية والمحاسبة: **Département Finance et Comptabilité**: يهتم هذا القسم ب:

- تسيير ملفات الأجور وإعداد الميزانية السنوية التقديرية والشهرية.
- مراقبة الفواتير الكلية.
- إعداد الحساب السنوي للوظائف والاستغلال (ميزانية محاسبة DOT).
- تمرير التسجيلات المحاسبية عبر نظام ORACLE¹.

¹- منيرة لعور، مريم حد مسعود، مرجع سابق، 71-75.

● قسم الموارد البشرية **Département RH**: ومن مهامها ما يلي:

- تنظيم وتسيير الموارد البشرية.
- تطوير مخطط تكوين الموارد البشرية.
- ضمان متابعة اتفاقات التكوين وتنظيم الدورات التكوينية.
- ضمان وضع نظام المعلومات **RH Access** لمدة 24/24 سا في تجديد مستمر كما تعمل هذه المصلحة على تسيير المشاكل المهنية بين العمال والإدارة .

ب- نيابة المديرية التجارية **S/D Commercial**: تسيير هذه النيابة أربعة أقسام نذكر منها:

● قسم التخطيط والمتابعة **Département Planification et Suivi**: هذا القسم تقع على عاتقه

مهمة التخطيط لعمليات نيابة المديرية التجارية ومتابعة ومراقبة مختلف معاملات الوكالات التجارية.

● قسم الدعم التجاري **Département Support Commercial**: يتولى هذا القسم تسيير قوة البيع

والشبكات **ACTELE** والعلاقة مع الزبون وكذا الفاتورة وتحصيل ما قبل المتابعة القانونية.

ج- نيابة المديرية التقنية **S/D Technique**: تعمل هذه النيابة تحت إمرة نائب مدير يسير ثلاثة أقسام، يتولى كل

قسم مهام متخصصة نورد منها:

● قسم شبكة الولوج **Département Réseau d'accès** من نشاطاتها:

- متابعة تطوير صيانة الشبكة الحضرية.

- بناء خطوط جديدة للمشاركين وخلق قنوات جديدة.

- متابعة الإنتاج المحقق من طرف المراكز الأربعة.

● قسم شبكة النقل **Département Réseau de Transport**: من مهامها:

- متابعة صيانة شبكة القنوات الهاتفية.

- خلق قنوات جديدة ومتابعة الإنتاج المحقق من طرف المراكز الأربعة.

المطلب الثاني: المجال الزمني

حدد المجال الزمني الذي تمت خلاله هذه الدراسة بالسداسي الثاني من السنة الجامعية 2017-2018 والممتدة فترته

من شهر فيفري 2018 إلى بداية شهر ماي 2018، خلال هذه الفترة قمنا باللجوء إلى الهيئة الرسمية المخولة لها

قانونيا الإشراف على هذه المؤسسة بالولاية والمتمثلة في شخص المدير العام للمؤسسة إلا أنه تعذر لقاءه فلجأنا إلى

أطراف أخرى بغية الحصول على الموافقة على إجراء هذه الدراسة والتي حصلنا عليها مع نهاية شهر مارس 2018 وبداية شهر أبريل 2018.

وفي الفترة الممتدة من بداية شهر أبريل 2018 إلى غاية بداية شهر ماي 2018 نزلنا إلى ميدان الدراسة ووزعنا الاستبيان على عمال المديرية العاملين على مستواها وعلى مستوى فروعها الأربعة الموزعة في وسط مدينة جيجل وفرع الطاهير، وبعدها مباشرة قمنا بتفريغ البيانات وتحليلها.

إن هذا النوع من الدراسات يتطلب مجالا زمنيا للإحاطة بكل جوانبها ومقارنة مع ذلك فالوقت الذي استغرق لا جراه هذه الدراسة كان قصيرا وغير كافي وشكل لنا صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لاستعمالها والاستفادة منها عند تفريغ البيانات وتحليلها.

المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة الميدانية

إن مثل هذا النوع من الدراسات يتطلب التطرق للمعالجة المنهجية المتبعة، والتي لا تقتصر فقط على التركيز على طبيعة المنهج أو المناهج المستخدمة في الدراسة، بل يتعدى ذلك ليفرض التطرق للبناء المنهجي الكلي ضمن سيرورة ديناميكية للبحث، وعلى هذا الأساس ستقوم الباحثين في الجزء الموالي شرح التقنيات المنهجية المتبعة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات الميدانية وذلك بعد تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة، وهذا كله من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة

أولاً: تحديد مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجال البشري المستهدف بالدراسة والبحث والذي يحدد وفقاً لجملة من الشروط، ومجتمع هذه الدراسة يتكون من المجال البشري المشار إليه سابقاً والمتكون من مجموع العاملين بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر بولاية جيجل وفروعها الأربعة الموزعة على وسط الولاية وبلدية الطاهير، هؤلاء يجتمعون في مجموعة من الخصائص أهمها:

-وحدة المنطقة الجغرافية أي أنهم ينتمون إلى ولاية واحدة ويعملون على إقليمها وبمؤسسة واحد.

-التقارب في المستوى التعليمي إذ نجد أغليبتهم من الحاصلين على شهادات عليا سواء من الجامعات أو معاهد التكوين.

ثانياً: اختيار عينة الدراسة

يلجأ في العادة إلى اختيار العينة من مجتمع الدراسة إذا تعذر إجراء الدراسة على جميع مفردات هذا المجتمع لما يتطلبه في حال حصره بصفة شاملة إلى تجنيد جملة من الموارد البشرية والمادية واستغراق فترة زمنية طويلة. بالنسبة لهذه الدراسة ارتأت الباحثين -ولقصر الوقت لإجراء مثل هذا النوع من الدراسات- أخذت عينة تمثيلية من مجتمع الدراسة، وحيث أن مجتمع الدراسة مكون من 226 عامل، وعليه اخترنا عينة تمثل 20% من هذا المجتمع على النحو التالي: $46 \cong 100 / (226 \times 20)$ ، إلا أننا أخذنا عينة مكونة من 75 مبحوث أي أننا تجاوزنا النسبة أعلاه رغبة منا في الحصول على عينة أكبر وأكثر تمثيلاً لمجتمع الدراسة.

على هذا الأساس فقد تم توزيع 75 استمارة بنفس عدد العينة، تحصلنا بعدها على 73 استمارة تمت الإجابة عنها والتي أسفرت على نتائج الدراسة أدناه.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية

أدوات جمع البيانات من الوسائل الممكن الاعتماد عليها للوصول إلى إنجاز دراسة علمية جادة وهذا مهما اختلف تخصص الباحث أو الدارس، إلا أن هذه الأدوات والتقنيات المستخدمة تختلف وتتنوع تبعا لطبيعة الموضوع ونوع البيانات والمعلومات المراد جمعها، وارتكزت هذه الدراسة على استخدام بعض تقنيات المنهج الوصفي والمتمثلة في: المقابلة الحرة واستمارة مقابلة والتي سنأتي على التفصيل فيها خلال هذا المطلب.

أولا- المقابلة: بتاريخ 08 ماي 2018 وعلى الساعة الثالثة زوالا (15:00) أجرينا مقابلة مع رئيس قسم الموارد البشرية وهذا في شكل حوار مباشر ومناقشات قدمنا له فيها مجموعة من الأسئلة ومحاولين الحصول على بعض الشروحات والاستفسارات حول كيفية تشغيل نظام **RH Access** وبعض الجوانب المتعلقة بكيفية تسيير العمال بالمديرية وهو ما ساعدنا ولو بشكل رئيس في عملية الكشف على جوانب هامة تناولتها هذه الدراسة.¹

ثانيا- الاستبيان: تعد من التقنيات والأدوات التي يعتمد عليها كثيرا في البحوث السوسولوجية وهذا لتكلفتها المنخفضة واختصارها للوقت ولقدرتها على جمع أكبر قدر من البيانات دون إجراء مقابلات حرة مباشرة مع كل مفردات عينة الدراسة، واستمارة مقابلة بهذا المعنى عبارة عن قائمة مدونة من الأسئلة مفتوحة كانت أو مغلقة توجه مباشرة من الباحث للمبحوث.

هذا إضافة إلى اعتمادنا على الملاحظة.

لقد استغرقتنا جزء معتبرا من الوقت والتفكير في بناء أسئلة الاستمارة، فالبحث عن المؤشرات والمتغيرات المعبرة والتي توصل إلى صياغة أسئلة وأجوبة علمية بهدف الاختبار الميداني لفرضيات الدراسة لم يكن بالأمر السهل على الإطلاق، بل فرض علينا في العديد من المرات إحداث تغييرات متواصلة وهذا في مواجهة ضغط الوقت وأخضعنا هذه الاستمارة إلى تحكيم مجموعة من الباحثين* إلى غاية تمكننا في آخر المطاف من اختيار الشكل والصياغة النهائية للاستمارة.

بلغت أسئلة الاستمارة عدد أربعة وثلاثين "34" سؤالا غلب عليها طابع الأسئلة شبه المفتوحة تضمن بناؤها الداخلي جزئين، جزء مخصص للبيانات الشخصية والوظيفية لمفردات العينة التي شملتها الدراسة والمرتبطة بالسن والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة (الأقدمية)، أما الجزء الثاني فخصص للبيانات العلمية وضم محورين أساسيين:

¹-مقابلة مع رئيسة قسم الموارد البشرية، المديرية العمالية لاتصالات الجزائر، جيجل (2018/05/08).

*حكمت استمارة المقابلة من طرف الباحثين: الأستاذ قميحة رابع أستاذ في منهجية البحث العلمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والأستاذ كعواش عبد الرؤوف بصفته أستاذ محاضر "ب" بكلية العلوم الاجتماعية.

المحور الأول: تضمن البيانات العلمية لنظم معلومات الموارد البشرية واشتمل على ثلاث (03) نقاط، ارتبطت النقطة الأولى بالأجهزة التقنية لنظام معلومات الموارد البشرية بالوحدة العملية، وتمحورت النقطة الثانية حول واقع نظام معلومات الموارد البشرية بالوحدة العملية، بينما تناولت النقطة الثالثة أثر هذا النظام على العمليات الإدارية لقسم الموارد البشرية بهذه الوحدة. هذه النقاط اشتملت على أربعة وعشرين (24) سؤالاً.

المحور الثاني: تضمن تقييم نظام معلومات الموارد البشرية بالوحدة العملية وهذا استناداً على ثلاث (03) نقاط أساسية كل واحدة منها اشتملت على مجموعة من الأسئلة. بمجموع عشرة (10) أسئلة بهذا المحور.

أسلوب معالجة البيانات: بعد الحديث عن مختلف أدوات الدراسة المعتمدة، من الضروري مراجعة البيانات والمعلومات المتحصل عليها والشروع في معالجتها فقد قمنا بـ:

- 1- تفرغ البيانات وتصنيفها وحساب النسب المئوية.
- 2- بناء جداول ثنائية، مركبة تجمع أكثر من متغير بما يخدم الإجابة عن الأسئلة.
- 3- تنظيم البيانات الإحصائية وتلخيصها في جداول تكرارية وتمثيل البعض منها بيانياً في شكل دوائر نسبية وأعمدة ومدرجات بيانية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث سنحاول إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وذلك من خلال تحليل أسئلة الاستبيان المقدم واعتمادا على المعلومات المجموعة من المقابلة التي قمنا بها مع رئيسة قسم الموارد البشرية واستنادا على المرتكزات والمكتسبات النظرية في الفصلين الأول والثاني.

المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة

أولا- الجزء الخاص بالبيانات الشخصية:

1- توزيع أفراد العينة حسب متغير السن: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب معيار السن حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية %
أقل من 30 سنة	11	14.66%
من 31 إلى 40 سنة	52	69.33%
من 41 إلى 50 سنة	10	13.33%
من 51 فأكثر	1	1.33%
المجموع	74	98.65%

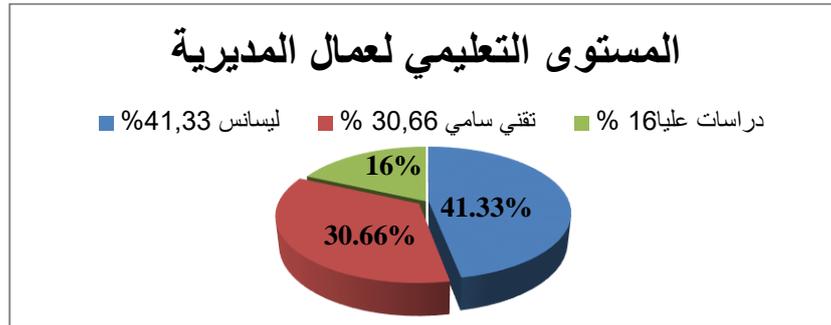
المصدر: من إعداد الطالبين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

من خلال الجدول يتضح لنا أن الفئة العمرية السائدة بالمديرية هي الفئة التي يتراوح عمر أفرادها بين 31 و 41 سنة وذلك بنسبة 69.33% وهي الفئة العمرية التي تتميز عادة بالنشاط والحيوية، في حين يلفت نسبة الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 14.66% لتليها الفئة العمرية المحصورة بين 41 سنة و 50 سنة بنسبة 13.33% في حين أن نسبة 1.33% مثلت الفئة العمرية التي سنها من 51 فأكثر وهي الفئة التي من المفروض أنها تمتلك الخبرة.

2- توزيع أفراد العينة حسب معيار المستوى العلمي:

تمثل الدائرة النسبية التالية توزيع أفراد العينة محل الدراسة حسب معيار المستوى العلمي:

الشكل رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب معيار المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

نلاحظ من خلال التمثيل البياني أن أغلب عمال المديرية هم إطارات متحصلي على شهادة الليسانس، إذ بلغت نسبتهم 41.33% بينما كانت نسبة العمال المتحصلين على شهادة تقني سامي بنسبة 30.66% لتتوزع النسبة المتبقية بين عمال متحصلين على شهادات الدراسات العليا بنسبة 16% وعمال يجوزون مستوى ثانوي بنسبة 9.33%. ولعل السبب في ارتفاع عدد الموظفين الحاملين على شهادات جامعية وشهادات تكوين عالية مقارنة بعدد الحائزين على المستوى الثانوي يعود إلى حرص المؤسسة على فرض شروط خاصة بتوظيف عمالها خصوصا في السنوات الأخيرة باشتراطها ضرورة حصول المترشح على شهادة جامعية أو شهادة أحد معاهد التكوين ويجل هذا بقناعة المؤسسة بقدرة حاملي الشهادات العليا على القيام بمهام ذات تأهيل عال استنادا إلى ما يملكون من تراكمات ومؤهلات علمية.

3- توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية:

يمثل الجدول أسفله توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

الجدول رقم (02) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية في العمل	التكرار المطلقة	التكرارات النسبية
أقل من 5 سنوات	14	18.66%
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	29	38.66%
من 11 إلى أقل من 15 سنة	15	20%
من 16 سنة فما فوق	4	5.33%
المجموع	62	82.65%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

من خلال الجدول المعروض أعلاه تمثل الفئة التي لها سنوات خبرة من 6 سنوات إلى 10 سنوات أعلى نسبة وذلك بـ 38.66%، في حين نسبة 20% من هذه العينة يملكون سنوات خبرة تتراوح بين 11 و 15 سنة، أما فيما يخص الفئة التي تملك خبرة من 16 سنة فما فوق فكانت نسبتهم 5.33% لتكون نسبة العاملين الذين عملوا أقل من 5 سنوات بالمؤسسة مقدرة بـ 18.66%.

ثانيا: الجزء الخاص بالبيانات العلمية

الخوّر الأول: نظم معلومات الموارد البشرية

أولاً- الأجهزة التقنية لنظام معلومات الموارد البشرية:

السؤال الأول: هل يحتوي كل مكتب من مكاتب المديرية على جهاز حاسوب آلي موصول بشبكة الانترنت؟

طرح هذا السؤال لمعرفة ما إذا كل كانت مكاتب المديرية تحتوي على جهاز حاسوب آلي موصول بشبكة الانترنت، فكانت النتائج كما يلي: 68% من إجابات العينة المبحوثة أجابوا بنعم أما باقي النسبة والتي كانت 32% أجابت بلا، وهذا ما يبين أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على التقنية الحديثة في تسيير وظائفها.

السؤال الثاني: تستخدم المديرية شبكة اتصال للربط بين الأقسام والمصالح؟

حول هذا السؤال أجاب أغلب المبحوثين بنسبة 92% بنعم، وتدلل هذه النسبة المرتفعة على أهمية شبكة الاتصالات بالمديرية من خلال تسهيل تبادل المعلومات دون الحاجة إلى التنقل وتسهيل الاتصال وتكثيف العمل الجماعي، هذا يؤكد أيضا ضرورة وجود شبكة اتصالات لبناء نظام معلومات بالمؤسسة.

السؤال الثالث: في حالة إصابة حاسوبك بعطب يتولى المختصون في الصيانة إصلاح العطب فوراً.

حاولنا من خلاله معرفة درجة تولي المختصين في الصيانة مسؤولية إصلاح الأعطاب التقنية في الوقت المناسب، فكانت الإجابة 66.66% بنعم كدليل على وجود موارد بشرية مؤهلة ومتخصصة بالمديرية وما يثبت ذلك أقوال رئيس قسم الموارد البشرية بأن أغلب عمال المديرية من إطارات وأعاون تنفيذيين متخصصين وحاصلين على شهادات عليا في مجال التقنية¹.

السؤال الرابع: لمعرفة كيفية ترتيب المعلومات المستخدمة في المديرية طرحنا هذا السؤال، فكانت نسبة 80% من الإجابات بأن الترتيب يكون بواسطة نظام مثبت على جهاز الحاسوب في حين أجابت نسبة 33.33% أن الترتيب يكون بالتسيير التقليدي للملفات وهذا ما يؤكد استخدام المديرية للتقنية في مختلف وظائفها بدرجة عالية.

¹- مقابلة مع رئيسة قسم الموارد البشرية، المديرية العمالية لاتصالات الجزائر، جيجل (2018/05/08)..

ثانيا- واقع نظام معلومات الموارد البشرية بقسم الموارد البشرية بالمديرية:

السؤال الأول: حاولنا من خلال السؤال معرفة مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية بالنسبة للمستجوبين فكانت

الإجابة موزعة حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (03) يمثل إجابات المبحوثين حول مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
41.33%	31	مجموعة المكونات المادية من الحواسيب والبرمجيات وملحقاتها المستخدمة في جمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات ونشر المعلومات.
42.66%	32	مجموعة المكونات البشرية المستخدمة للمعلومات
36%	27	كل المعلومات التي تخص إدارة الموارد البشرية
8%	6	معا
127.99%	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

فيما يخص الإجابات على هذا السؤال اعتبرت نسبة 42.66% من المستجوبين أن نظام معلومات الموارد البشرية هو مجموع المكونات البشرية المستخدمة للمعلومات، في حين رأت نسبة 41.33% أنه مجموعة من المكونات المادية بينما نسبة 36% رأت أن نظام المعلومات هو كل المعلومات التي تخص إدارة الموارد البشرية أما نسبة المستجوبين الذين جمعوا بين كل الخيارات بلغت 8% وللإشارة فقد لاحظنا أن مجموع نسب هذا الجدول تفوق نسبة 100% وهذا راجع لكون المستجوب في هذه الحالات كان بإمكانه اختيار أكثر من إجابة، وبمكنا قبول جميع الاقتراحات وهذا لا ينفى أن نظام معلومات الموارد البشرية يتمثل في تكامل كل العناصر السابق ذكرها، كما جاء في التعريفات الواردة في الفصل الأول.

السؤال الثاني: حاولنا معرفة الهدف من استخدام المديرية لنظام معلومات الموارد البشرية من خلال طرحنا لهذا

السؤال، حيث اختلفت إجابات الأفراد حول الأهداف الحقيقية للمؤسسة من وراء استخدامها لنظام معلومات الموارد البشرية، رتبت النتائج حسب النسب من أكبر نسبة إلى أصغرها، فوجد مواكبة التطور بنسبة 40% أما بقية الإجابات فكانت بنسب محصورة بين 32% و 17% والجدول أدناه يبين ذلك:

الجدول رقم (04) يمثل إجابات المبحوثين حول الهدف من استخدام المديرية لنظام معلومات الموارد البشرية

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
32%	24	رفع الرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك بتقديم الخدمات في الوقت المناسب
26.66%	20	إعداد الخطط الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة
22.66%	17	تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية
40%	30	مواكبة التطور التكنولوجي
17.33%	13	تحفيز تكاليف العمل
128.65%	104	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

ما نلاحظه على الإجابات أنها شملت كل الأهداف المذكورة، وهي كلها مهمة، هذا وإن دل على شيء فإنما يدل على الأهمية الإستراتيجية التي يكتسبها نظام المعلومات داخل المؤسسة.

السؤال الثالث: حاولت الباحثين من السؤال التعرف على كيفية إدخال المعلومات الخاصة بالموارد البشرية إلى قاعدة البيانات، فأجابت نسبة 60% من العينة المبحوثة على أن إدخال المعلومات الخاصة بالموارد البشرية يتم باستخدام النظم الآلية والنظم اليدوية معا وهذا ما يؤكد ازدواجية وجودها معا في إدخال المعلومات الخاصة بالموارد البشرية إلى قاعدة البيانات.

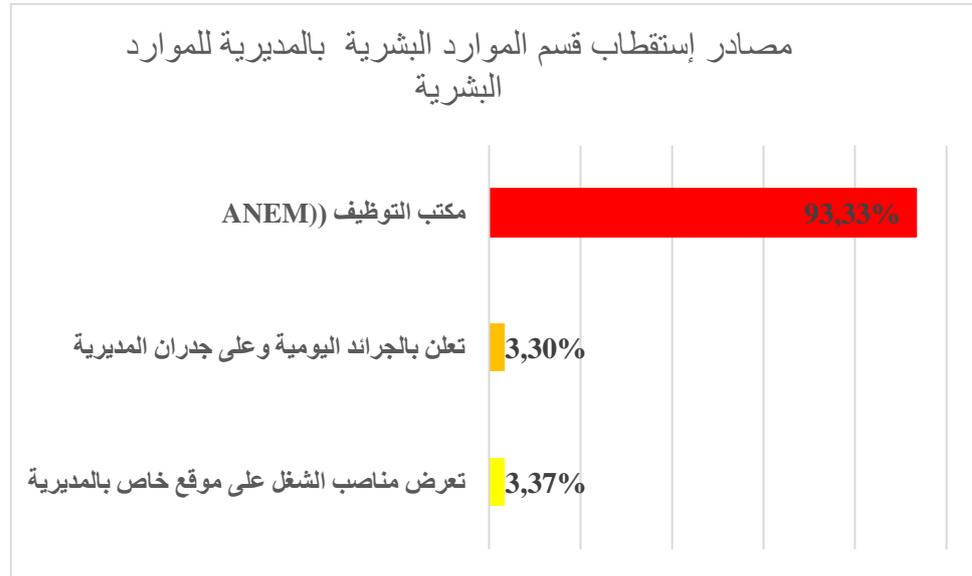
ثالثا: أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف قسم إدارة الموارد البشرية بالمديرية.

1- تطبيقات الاستقطاب والتوظيف:

السؤال الأول: تستقطب إدارة الموارد البشرية المتقدمين لشغل وظائفها من :

مثلنا الإجابات عن هذا السؤال في الرسم البياني أسفله:

الشكل رقم(10) مصادر استقطاب قسم الموارد البشرية بالمديرية للموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد على إجابات الاستبيان.

فجاءت الإجابة بالأغلبية بنسبة 93.33% من مكتب التوظيف (ANEM) وهو الإجراء المعمول به على مستوى كل مديريات الوطن إذ يتم استقطاب الموارد البشرية المؤهلة من هذا المكتب وإخضاعها لفترة تريض ومن ثم تثبيتها في مناصبها وهو ما أكدته رئيس قسم الموارد البشرية المؤهلة من هذا المكتب وإخضاعها لفترة تريض ومن ثم تثبيتها في مناصبها وهو ما أكدته رئيس قسم الموارد البشرية¹. هذا الإجراء يجد من تنوع مصادر الحصول على الموارد البشرية إذ أن المديرية لا تستغل موقعها الخاص في عرض احتياجاتها من الوظائف الشاغرة وفق شروط محددة وموضوعية، كما يضيف نوعا من الغموض على معايير الاستقطاب والتوظيف وبالتالي يؤثر على دقة وموضوعية ووضوح نظام معلومات الموارد البشرية.

السؤال الثاني: كان حول وجود نظام معلومات واضح لتحديد الاحتياجات الكمية والنوعية من الموارد البشرية بالمديرية، فأجزمت نسبة 61.33% من عينة الدراسة على وجود هذا النظام في حين نفت نسبة 38.66% ذلك بالمقابل فإن نسبة 0.01% امتنعت عن الإجابة، وتفسر النسبة الكبيرة من الإجابة على أن هذا التطبيق جزء مهم من نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة.

السؤال الثالث: كان عن ما إذا كانت المعلومات المرتبطة بالعامل الجديد تدرج بملفه على نظام المعلومات ابتداء من تاريخ التحاقه بمنصبه، فأجابت نسبة 86.66% من العينة بنعم بينما أجابت نسبة 13.33% وبالتالي فإن

¹- مقابلة مع رئيسة قسم الموارد البشرية، المديرية العمالية لاتصالات الجزائر، جيجل (2018/05/08).

نظم المعلومات بالمديرية تسمح بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبتكلفة منخفضة انطلاقا من الحاسوب إلى قاعدة البيانات المتاحة حول الموارد البشرية العاملة.

2- تطبيقات التدريب والتكوين:

السؤال الأول: هل سبق لك وأن استفدت من برامج تدريبية لها علاقة بنظم المعلومات أو تدريب يعتمد على وسائل تكنولوجية ومعلوماتية متطورة؟

حاولت الباحثان هنا معرفة مدى استفادة أفراد العينة من برامج تكوينية لها علاقة بنظم معلومات أو تدريب يعتمد على وسائل تكنولوجية ومعلوماتية متطورة فكانت الإجابة بنسبة 54.66% بنعم في حين نسبة 46.66% أجابت بلا وهذا راجع لكون المديرية تهتم باقتناء المعدات التكنولوجية المتطورة وهو ما يحتم عليها إخضاع عمالها للتكوين في هذا المجال، لتحقيق النتائج المرجوة وما يثبت ذلك أن أفراد العينة الذين أجابوا عن السؤال بنعم ذكروا لنا عدة أنواع من الدورات التدريبية التي خضعوا لها في السنوات السابقة نذكر منها:

- نظام تسيير خدمات الزبائن، تكوين حول نظام "فوري"، تكوين على نظامي EXCEL

و WORD، دورات تكوينية حول الأنظمة المستعملة في المؤسسة (GAIA-CISCO- HR ACCE).

كما يمكن تفسير ذلك بأن هذه العينة من الدراسة قد تفضل تنقل المعلومة وتناولها بطريقة يدوية تقليدية، اعتمادا عليها، بدلا من استخدام البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات، وبالتالي عدم الاهتمام بالتدريب عليها، وهذا ما أكده رئيس قسم الموارد البشرية.

السؤال الثاني: كان حول الفائدة من وجود قاعدة بيانات خاصة بالتدريب، نسبة 58.66% رأت بأن الفائدة من وجود هذه القاعدة يسهل من تسيير عملية التدريب بالمؤسسة في حين نسبة 25.33% رأت بأن هذه القاعدة تساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية بموضوعية ودون تحيز والنسبة المتبقية 6.01% رأت بوجود فوائد أخرى لهذه القاعدة لكن لم يتم ذكرها وعلى كل حال نسبة 58.66% تؤكد ما نذكر في الجانب النظري حول أهمية تطبيقات التدريب والتي تساهم في إدارته من خلال المعلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات.

3- تطبيقات تقييم الأداء:

السؤال الأول: يتم تقييم أداء كل عامل بالمديرية على أساس معلومات مخزنة خاصة به.

الجدول رقم (05) يمثل إجابات المبحوثين حول أسس تقييم أداء عمال المديرية

البيان	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
نعم	39	50.67%
لا	36	49.33%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

أجابت نسبة 50.67% من أفراد العينة على أن تقييم أداء كل عامل بالمديرية يتم على أساس معلومات مخزنة خاصة بهم ونجد نسبة 49.38 أجابت بلا وهذا يثبت صحة إجابة أغلبية العينة في السؤال الثاني من المحور الأول والتي أكدت على وجود شبكة اتصال تربط مختلف مصالح وأقسام المؤسسة مما يتيح تبادل المعلومات بينهما بالمقابل نلاحظ تقارب النسبة التي أجابت بلا مع النسبة الأولى وهذا يمكن إرجاعه إلى وجود بعض من التحذير من قبل الإدارة أو عدم الرضى الذي يشعر به هؤلاء داخل المؤسسة.

السؤال الثاني: لمعرفة ما إذا كان نظام معلومات الموارد البشرية يتيح إمكانية معرفة نقاط القوة والضعف في أدائهم بشكل دوري طرحنا هذا السؤال لتكون إجابة نسبة 58.67% بلا في حين الإجابة بنعم كانت بنسبة 41.33% وهذا يفسر بعدم إخضاع هذا النظام للتحديث بشكل دوري مستمر وعدم تقويم أداء العاملين على أسس موضوعية ودقيقة.

السؤال الثالث: تتسم المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية التامة؟ فكانت إجابة المبحوثين بنعم بنسبة 64% في حين أنه من الناحية النظرية لا بد أن يتيح هذا النظام إمكانية للعاملين للاطلاع على نتائج تقييم أدائهم لمعرفة أوجه الضعف والقوة فيه بغية تصحيحها وتدعيمها ونرجع ذلك إلى مركزية هذا النظام وعدم إتاحتها لإمكانية التغيير أو تعديل بياناته باستثناء الإطارات المختصة به وذلك حفاظا على سلامة وسرية هذا النظام.

السؤال الرابع: هل يوفر نظام معلومات الموارد البشرية آليات تسمح للعاملين بربط أدائهم بالحوافز التي يستحقونها؟ فكانت الإجابة على هذا السؤال بلا بنسبة 61.34% في حين أجابت نسبة 38.66% بنعم وتفسيرنا لهذا السؤال يأتي على ضوء تحليلنا للأسئلة السابقة الذكر (السؤال الثاني والثالث من نفس المحور) حول عدم إخضاع نظام المديرية للتحديث بشكل دوري ما يؤدي إلى عدم تقويم أداء العاملين على أسس دقيقة وبالتالي عدم معرفة

الفروقات بين الأداء المحقق والمعايير المحددة له وهذا ما يؤثر على عملية اتخاذ قرارات الترقية ومنح العلاوات والحوافز المناسبة للعاملين بالمديرية.

السؤال الخامس: تأخذ المديرية بعين الاعتبار نتائج تقييم أداء عمالها عند تحديد الاحتياجات التدريبية، أجابت نسبة 54% من عينة البحث بلا في حين أجابت النسبة المتبقية بنعم، وهو ما يثبت تصريحات رئيس قسم الموارد البشرية بالمديرية رغم أن بيانات تطبيق تقييم الأداء من الناحية النظرية يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية¹.

4- تطبيقات التعويضات والأجور:

السؤال الأول: يمكن الاطلاع على راتبك الشهري والعلاوات والاقطاعات المرتبطة بك عن طريق؟ فكانت إجابة عينة البحث بنسبة 82.66% أن الاطلاع على الراتب يكون بالبريد الإلكتروني، وهذا مؤشر إيجابي عن وجود تطبيق خاص بالأجور، يعمل على ربح الوقت دون تكليف العمال بالانتقال للاستفسار، أو تكليف الإدارة بتبليغهم كتابيا أو شفويا، وهو ما أكدته رئيس قسم الموارد البشرية بوجود شبكة اتصال بين مصلحة الميزانية ومصلحة الموارد البشرية، لأن هناك تكامل واشتراك بين قاعدة معلومات الأجور وقاعدة بيانات أخرى قصد تقليل التكاليف.

السؤال الثاني: والذي حاولنا من خلاله معرفة ما إذا كان هناك تحديث للمعلومات المتعلقة بالأجور والمكافآت في الوقت المناسب، فكانت إجابة أغلبية العينة بنعم بنسبة 84% مقابل نسبة 16% أجابت بلا، وهذا يؤكد أن هناك متابعة للمعلومات الخاصة بأجور العمال، وأن هناك حرصا على إرضاء العاملين في الوقت المناسب.

السؤال الثالث: هل يخضع الراتب الشهري في حالات التغيب والإجازات والتأخرات لخصومات في الوقت المناسب؟ فأجاب المبحوثين بنسبة 90.67% بنعم، مقابل نسبة 9.33% أجابت بلا، وبالتالي فهناك متابعة مستمرة للحالات الاستثنائية للعمال بالمديرية وهذا من شأنه أن يساهم في تقديم هذه المعلومات وإدخالها إلى نظام معلومات الموارد البشرية في الوقت المناسب، وبالتالي قيام مراكز اتخاذ القرار بالمديرية بتبني الإجراءات اللازمة.

السؤال الرابع: يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات ومعايير دقيقة وموضوعية على أساسها يمنح للعامل حوافز فكانت إجابة المبحوثين بـ لا بنسبة 50.66% في حين أجابت نسبة 49.34% بـ نعم، هذا دليل على أن المبحوثين لا يتلقون حوافز كافية، وهذا يرجع إلى ضعف التحفيز بالمؤسسة، أو ربما إلى أن هذه النسبة يمكن أن تكون من العمال الجدد، فمن غير المعقول حصول موظف جديد على ترقية وهذا مقارنة بنسبة 49.34% فهي نسبة متقاربة مع الأولى.

¹- مقابلة مع رئيسة قسم الموارد البشرية، المديرية العملية لاتصالات الجزائر، جيجل (2018/05/08).

السؤال الخامس: حاولنا من خلال هذا السؤال معرفة ما مدى سرية بيانات نظام معلومات الموارد البشرية الخاصة بالأجور والمكافآت، فوجدنا نسبة 70.6% من المعنيين أجابوا بنعم وهذا طبيعي.

المحور الثاني: تقييم نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية

أولاً: الايجابيات

السؤال الأول: حاولنا من خلال هذا السؤال معرفة ما إذا كان نظام معلومات الموارد البشرية يوفر الجهد والوقت في العمل ومساهمته في إعداد التقارير الدورية بدقة، فكانت إجابة أفراد العينة بنعم بنسبة 78.67% مقابل 21.33% أجابوا بلا فنظام المعلومات بالمديرية يوفر إمكانية العمل على وثيقة واحدة وفي زمن واحد من طرف العديد من الأشخاص، وهذا من شأنه التقليل من التكاليف وبالتالي سرعة انتقال المعلومة بين الأفراد.

فبالنظر إلى نسبة 78.67% من المستجوبين الذين أجابوا بنعم، فهذا يدل على قدرة النظام على تخزين واسترجاع وتحديث البيانات بطريقة كفأة تجعل المستخدم أكثر اطمئنانا على البيانات والمعلومات وأنها محفوظة بطريقة تحميها من الضياع والخلط مع غيرها من البيانات والمعلومات، حيث يتم استرجاعها بسهولة وسرعة عند الحاجة إليها.

السؤال الثاني: حاولنا معرفة ما إذا كان توفر الوسائل التقنية المتطورة كالحاسوب الآلي وتطبيقاته أمر ضروري لتقليل إجراءات العمل والدقة في الانجاز فأجابت نسبة مرتفعة من المبحوثين والمقدرة بـ 84% بنعم بينما كانت إجابة النسبة المتبقية والمقدرة بـ 16% بلا، ويظهر من النسبة المرتفعة أن الفئة التي أجابت بالإيجاب على هذا السؤال هي الفئة التي تعتمد بكثرة على هذه الأجهزة في أداء مهامها وهي في الغالب فئة التقنيين السامين وكذا فئة الحاملين للشهادات العليا والتي تدرك ما تقدمه هذه الوسائل من تسهيلات ودقة في إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات، وهي في العموم من إيجابيات الاعتماد على مثل هذه الوسائل حسب ما ذكرته الباحثين في الجانب النظري.

السؤال الثالث: مثلنا نتائج الإجابات حول الفائدة من وجود قاعدة بيانات بالجدول أسفله.

الجدول رقم (06) يمثل إجابات المبحوثين حول الفائدة من وجود قاعدة بيانات الموارد البشرية

البيان	التكرار المطلق	النسبة المئوية
الرفع من نوعية أداء إدارة الموارد البشرية	34	45.33%
الرفع من أداء المديرية بصفة عامة	29	38.66%
الرفع من كفاءة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية	24	32%
المجموع	87	115.99%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

للقوف على الفائدة من وجود قواعد البيانات التي توفرها أنظمة المعلومات والوسائل التقنية الحديثة تم طرح ثلاثة خيارات. أبدى أفراد عينة الدراسة موافقة كبيرة بنسبة 45.33% على أن الفائدة من ذلك تكمن في الرفع من أداء إدارة الموارد البشرية في حين أبدى باقي أفراد العينة موافقة متوسطة بين نسبة 66.38% على أن الفائدة تكمن في الرفع من الأداء العام للمديرية، وبين نسبة 32% على أن الفائدة تكمن في الرفع من كفاءة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، وهذه النسب متقاربة دليل على فعالية نظام معلومات الموارد البشرية بالمنظمة وأهميته، فقاعدة بيانات نظام المعلومات للموارد البشرية بالمديرية توفر المزايا مجتمعة، إذ أن سرعة تداول المعلومات القيمة بين الأفراد العاملين داخل التنظيم الواحد وتكلفة أقل تضمن اتخاذ قرارات صائبة وفعالة وهذا بدوره مؤشر على جودة النظام وفعاليته داخل إدارة الموارد البشرية مما ينعكس على أداء المنظمة بصورة عامة، وتجدر الإشارة إلى أن مجموع النسب فاق 100% ويرجع ذلك إلى اختيار أفراد العينة أكثر من اقتراح و الجدول رقم 06 يبين ذلك.

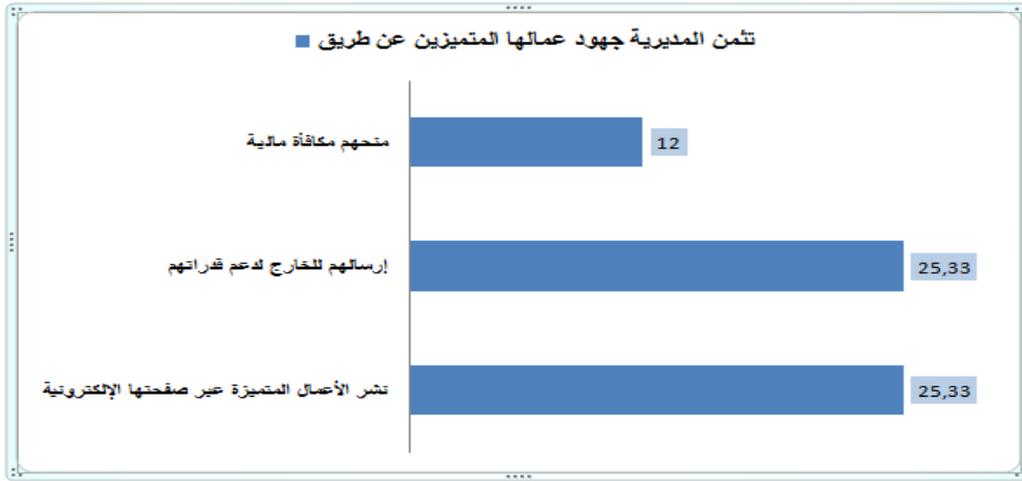
السؤال الرابع: استجوبنا المبحوثين بهذا السؤال لمعرفة ما إذا كانت صحة المعلومات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية تضمن اتخاذ القرارات السليمة، فكانت نسبة المجيبين بالإيجاب مرتفعة مقارنة بالأفراد المجيبين بالنفي وذلك بنسبة 84% وهي نسبة مرتفعة وكافية لتأكيد ما تناولته عزيزة العتيبي في دراستها حول نظام معلومات الموارد البشرية وأثره على أداء إدارة الموارد البشرية فحسبها هذا النظام وما يوفره من معلومات صحيحة يضمن اتخاذ القرارات السليمة خاصة المتعلقة بالموارد البشرية وهو ما ينعكس بالإيجاب على إدارة الموارد البشرية.

السؤال الخامس: كان هذا السؤال حول درجة تدعيم الوسائل التقنية الحديثة وأنظمة المعلومات الفعالة المتوفرة لمختلف قنوات الاتصال بين مختلف الفروع والوحدات الإدارية التابعة للمديرية وزيادة سرعة وسهولة إنجاز الأعمال، اعتبرت نسبة 52% من المستجوبين أن درجة الدعم عالية (ونذكر هنا أننا في سؤال سابق حول مدى توفر المؤسسة على شبكة اتصالات بين مختلف الوحدات والفروع التابعة للمديرية والتي أكدت أغلبية العينة عن وجودها) وهذا يبين أن وظائف مختلف المصالح والأقسام مترابطة ومتكاملة وقواعد بياناتها وما توفره من معلومات لكل مصلحة أو قسم تعد مرجعا للمصالح الأخرى، والتي لا تتاح إلا بالوسائل التكنولوجية وأنظمة المعلومات الفعالة إذ تسرع من نقل المعلومة بين الموارد البشرية بشكل يسهل ويزيد من السرعة في الإنجاز.

السؤال السادس: للكشف عن ما إذا كانت المديرية العمالية لاتصالات الجزائر تثنى جهود عمالها، اقترحنا ثلاث طرق لتثمين الجهود، فجاءت نسب الإجابة موزعة بالتساوي بين طريقة إعلان ونشر الأعمال المتميزة عبر الصفحة الإلكترونية للمؤسسة وإرسالهم للخارج لدعم قدراتهم بنسبة 25.33% لكل منهما، أما بقية النسبة فكانت موزعة

بين من قالوا أن المؤسسة تقدم مكافآت مالية نظير الجهود المبذولة من المميزين من عمالها بنسبة 12 % وبين من لم يجيبوا عن هذا السؤال وأجابوا بلا شيء، وقد لاحظنا أن نسبة هؤلاء كانت مرتفعة مقارنة مع النسب الأخرى والتي مثلت بـ 37.34 % وهو ما فسره بأن المؤسسة لا تعتمد على أي هذه الطرق في تثمينها لجهود عمالها وبالتالي فهي لا تعطي أهمية لرأس المال البشري. وكيف لا وأن العمال سبق وأن نفوا تبني المؤسسة لأي خطط أو برامج خاصة بالتحفيز فانعدام التحفيز بصفة عامة ينفي وجود تثمين لرأس المال البشري وعدم الاعتماد على نظام المعلومات أصلا في تسيير سياسات التحفيز وتثمين الجهود.

الشكل رقم (11) يمثل نسب الإجابات حول مدى تأثير المستوى التعليمي على تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

ثانيا - التحديات:

السؤال الأول: لمعرفة مدى تأثير ضعف المستوى التعليمي على تطبيق التقنية واستخدام أنظمة المعلومات أفادتنا نسبة 72 % من مفردات العينة بالإجابة بنعم مقابل نسبة 28 % أجابت بلا، تحليل هذه النتائج يدل على مدى وعي أفراد العينة بأن المستوى التعليمي ضروري لاستخدام أنظمة المعلومات بإتقان وتخصص وهو ما يزيد من كم ونوع المعلومات التي تساعد في عملية التنبؤ وتخطيط الموارد البشرية والدليل أن أغلبية الموارد البشرية للمؤسسة حاصلين على شهادات عليا.

السؤال الثاني: للوقوف على نوع الأعطاب التي يتعرض لها نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية تم طرح ثلاث خيارات، أبدت العينة رأيها بنسبة 64 % حول الأعطاب التقنية في حين تفاوتت النسبة المتبقية بين الأعطاب البرمجية وأعطاب أخرى، ومن بين الأعطاب الأخرى التي تم ذكرها التوقف المفاجئ للإنترنت وانقطاع التيار الكهربائي أو

الإتلاف والتي بدورها تدرج ضمن قائمة الأعطاب التقنية هذه الأخيرة تؤثر بشكل كبير على تدفق البيانات وتسلسل العمليات مما ينعكس بالسلب على نظام معلومات البشرية بالمديرية وإجابات أفراد العينة في السؤال الموالي (السؤال رقم 3) تؤكد ذلك بنسبة 70.66%.

السؤال الرابع: للوقوف على العوائق التي تحد من فعالية تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية، تم طرح خمس خيارات، أبدت حولها عينة الدراسة نسب متفاوتة ومتقاربة من الإجابات. حيث رأت أعلى نسبة وهي 56% من أفراد العينة، أن أهم هذه العوائق يرجع إلى نقص التكوين في مجال نظم معلومات الموارد البشرية لدى المديرية، وما يؤكد ذلك أن أفراد العينة الذين أجابوا في السؤال الأول من تطبيقات التدريب عن استفادتهم من تدريب على استخدام الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظم المعلومات، ذكروا الدورات التدريبية التي استفادوا منها فكانت كلها تدريبات بسيطة، وعادية حول نظم التشغيل المعمول بها بالمديرية، إضافة إلى التدريب على برنامج Word، Excel في حين وجدنا إجابة واحدة لأفراد العينة عن برنامج التكوين في مجال نظام معلومات الموارد البشرية والمسمى في المؤسسة بـHR access، وهذا يدل على محدودية التكوين في نظم معلومات الموارد البشرية، واقتصاره على فئة محدودة جدا من العمال، قد تخص بعض الإطارات المشغلة على النظام فقط. أما نسبة 42.66% من المستجوبين فقط رأت أن عدم إشراك العاملين في وضع هذا النظام يحد من فعالية تطبيقه، وهذا يرجع إلى مركزية استخدام هذا النظام، إذ لا يحق لأي فرد الدخول للنظام للحصول على أية معلومات يريدونها، إلا بعد الرجوع إلى الجهات الوصية، وهذا ما أكدته لنا مسؤول قسم الموارد البشرية بالمديرية من خلال المقابلة التي أجريناها معه، فنظام المعلومات بالمديرية مركزي تابع للمديرية العامة بالعاصمة، فهي من تصمم هذا النظام وما يلزم على تطبيقاته ثم ترسله إلى المديرية الولائية، ليقوم رئيس قسم الموارد البشرية، وبعض العمال التابعين له بإدخال البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتحديثها متى تطلب الأمر ذلك، إلا أنه لا يمكن لباقي الموارد البشرية إجراء أو إحداث أي تعديل أو تغيير عليه، لأن الولوج إليه يكون عن طريق كلمة مرور خاصة بمستخدم معين.

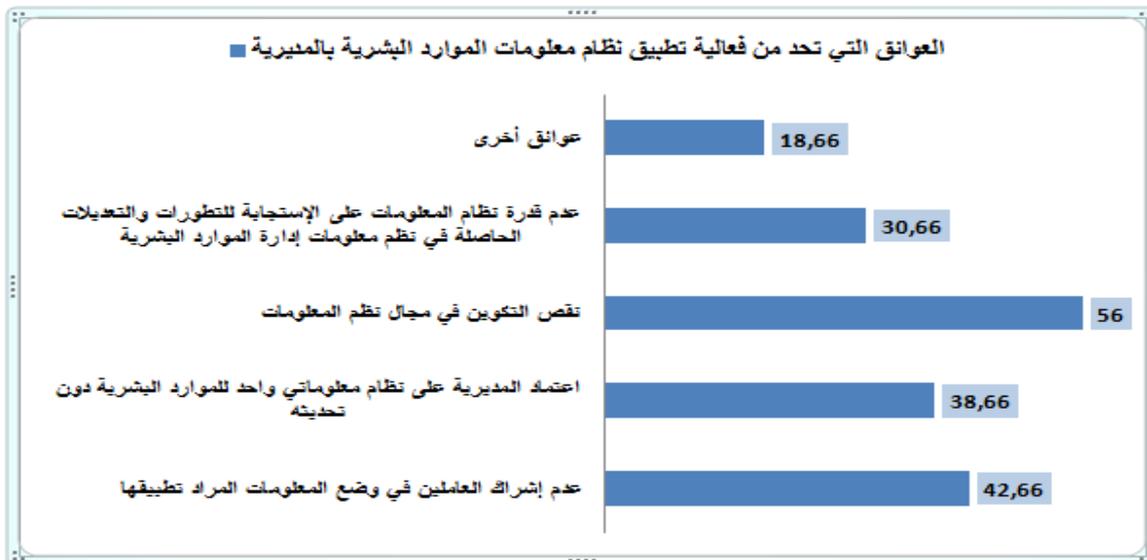
في حين فإن نسبة 30.66% من أفراد العينة، أجابوا بأن عدم قدرة النظام على الاستجابة للتطورات والتعديلات الحاصلة في نظم معلومات الموارد البشرية من بين العوائق التي تحد من فعاليته وتطبيقه بالمديرية، وقد يرجع ذلك إلى التكاليف المرتبطة بتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، وتكاليف التحول من الموارد البشرية التقليدية إلى نظم معلومات الموارد البشرية، وهذا قد يصاحبه استخدام تكنولوجيا معقدة يصعب في الكثير من الأحيان على عمال المديرية استخدامها وتشغيلها، والتي بدورها تحتاج إلى دورات تدريبية مكثفة، خاصة وأن هذا النظام مستورد من تونس حسب

تصريح رئيس قسم الموارد البشرية، هذا إضافة إلى التكاليف المرتبطة بضرورة توفير أجهزة الحاسوب والبرامج التطبيقية لكل عمال المديرية.

أما نسبة 18% من أفراد العينة أجابت على أن اعتماد المديرية على نظام معلوماتي واحد للموارد البشرية دون تحديثه من بين العوائق التي تحد من فعالية النظام، ويمكن تفسير إجابة هذه النسبة من أفراد العينة إلى عدم درايتهم بالمستجدات المرتبطة بالنظام خاصة وأنا أشرنا سابقا إلى مركزية نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية.

في حين أجابت 30% بوجود عوائق أخرى تحد من فعالية النظام بالمديرية، دون أن يتم ذكرها، وتمثل نتائج هذا السؤال بيانيا كما هو مبين أسفله:

الشكل رقم (12) يمثل العوائق التي تحد من تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستناد إلى إجابات الاستبيان.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

إن الدراسة التي أجريناها بالمديرية العمالية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل أوصلتنا إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات نذكر منها:

- إن أهم الاستنتاجات التي نخلص إليها من خلال استعراض واقع نظام معلومات الموارد البشرية بإدارة الموارد البشرية بالمديرية العمالية لاتصالات الجزائر فرع جيجل هي كالتالي:

- إن نظام معلومات لموارد البشرية محل الدراسة يهتم بالموارد البشرية وتنمية استخدامها، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والأنشطة وسياسات التوظيف وغيرها ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة، إلا أن هذا النظام يتسم بالمركزية الشديدة، وهذا ما يحد من قدرة الموارد البشرية على

- الاطلاع على مختلف تطبيقاته وتقديم الاقتراحات بخصوص تعديله تماشيا مع احتياجات المورد البشري، ومواكبة للتطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية من أهم فروع نظام المعلومات بالمديرية، فهو أداة لتقييم وظيفة الموارد البشرية بالمؤسسة، والمساعدة في اتخاذ القرارات المتعلقة بها.
- يحرص تطبيق التعويضات بالمديرية على دفع الرواتب شهريا لكل العمال وفي الوقت المناسب، ويعمل على معرفة المبالغ المدفوعة شهريا، وحتى سنويا، ويعطي المديرية معلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب وتغييره حسب ما يجب تغييره.
- استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية يعمل بدرجة كبيرة على الرفع من نوعية أداء إدارة الموارد البشرية، وتحسين ممارسات الموارد البشرية في تقديم الخدمة المطلوبة للزبائن وذلك من خلال وجود تدفق فعلي للمعلومات بهذا النظام، فهي معلومات مرتبة ومحللة ومبوبة، ومصنفة، وهذا ما يساعد المديرية على وضع إستراتيجية فعالة في تحديد احتياجات المديرية من التوظيف والتدريب.
- يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، كما ونوعا، حيث يوفر معلومات عن سيشغل الوظيفة مستقبلا.
- تعتبر الموارد البشرية بالمديرية موردا استراتيجيا هاما، وفرت لها نظم المعلومات المستخدمة بالمديرية إمكانات وقدرات غير مسبوقه من خلال الشبكات المعلوماتية التي ساعدت في نشر المعرفة والمعلومات للمورد البشري، وجعلته زبون داخلي ينبغي تتبع رغباته وحاجاته بأنجح الطرق وأسرعها حتى يتمكن من الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجيين، إلا أن المديرية بالمقابل لا تتبع نظام تحفيزي واضح وموضوعي، ينمي قدرات هذا المورد ويزيد من نواتج العمل، وهذا ما يؤثر سلبا على ممارسات مواردها البشرية.
- رغم الاستعمال الكبير لمختلف أقسام المديرية سواء المالية أو التقنية أو التجارية، وكذا فروعها الموزعة على بلديات الولاية لوسائل التقنية الحديثة وأنظمة معلومات متطورة مستوردة من الخارج، إلا أنها لم تستطع التخلي عن المعاملات الورقية في مختلف أنشطتها.
- تعتمد المديرية في توظيفها لمواردها البشرية على إحدى الطرق التقليدية، بلجوتها لوكالة التشغيل الوطنية (ANEM) في حين أنه من سمات نجاح نظم المعلومات هو اعتمادها على التوظيف الإلكتروني فالمديرية بالنظر إلى إمكانياتها من الناحية التقنية فهي قادرة على تطبيق هذا الأسلوب ليتمكنها من الحصول على مصادر متنوعة وعلى الكفاءات وبطرق موضوعية.

خلاصة الفصل:

لقد حاولت الباحثين من خلال هذا الفصل الإحاطة و الإلمام بواقع إدارة الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل في ظل نظام معلومات الموارد البشرية،بدء من عرض لمحة تاريخية عن تطور مؤسسة الاتصالات بالجزائر و استقلالها عن سلطة البريد ووقفا عند التعريف بوحدة جيجل كأحد فروع هذه المؤسسة على المستوى المحلي و عدّ أهدافها و عرض هيكلها التنظيمي.

ولمعرفة هذا الواقع و دراسة مدى صحة الافتراضات المنطلق منها و إسقاط أكبر قدر من المكتسبات النظرية و المعارف و اعتمادا على وسائل جمع المعلومات المختلفة من مقابلة و استبيان وملاحظة قامت الباحثين بتوجيه مجموعة من الأسئلة في شكل استبيان وجه لعينة مثلت عمال الوحدة على المستوى المركزي وعلى مستوى بعض وكالاتها التجارية،لتصلا في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها أن إدارة الموارد البشرية تعمل وفق نظام " **RH Access** " والذي يسمح لها بالقيام بمجموع من الوظائف و يتيح لها إمكانية تسيير الموارد البشرية للمديرية بصفة دورية و مستمرة إلا أن الصبغة المركزية الطاغية على هذا النظام حدّت من فعالية وظائف قسم الموارد البشرية و هو ما يعرقل تقديم أداء جيد و أمثل و بالتالي فهذا النظام يمثل لها عائق أكثر ما هو حافز.

الخاتمة:

لقد سجلت هذه الدراسة محاولة معرفة واقع نظام معلومات الموارد البشرية بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع جيجل، ولم يقتصر البحث في هذا الموضوع على العرض النظري بل تجاوزه إلى الواقع الميداني من خلال محاولة إسقاط المقاربات النظرية على الممارسات العملية. بناء على ذلك فإن هذه الدراسة مرت بمحطات أساسية:

- بداية باستعراضنا للإطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية وتطورها من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية مروراً بدخولها للحقل العلمي الذي نتج عنه التغيير في كل المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية التقليدية وأوجد مناخاً جديداً وأوضاعاً اقتصادية وسياسية وتكنولوجية مختلفة تماماً عما كان سائداً منذ بضع سنوات.

- لقد أسدل واقع العولمة الذي نعيشه الستار عن ولادة مشهد عالمي جديد يقوم على تطوير وإنتاج النظم المعرفية التي تحولت إلى قوة إنتاج أساسية واعتبار تكنولوجيا المعلومات المحرك الأساسي وصانع القرار الأخير فكان لا بد للدول من تمهيد ترتبها لاستقبال بذور هذه العولمة والاستفادة القصوى من مزاياها، في ظل ذلك تنامت القيمة الاقتصادية للمعلومات إلى جانب الموارد المالية والبشرية وأصبحت تشكل أحد معايير قياس الجودة وتحقيق الميزة التنافسية في أي منظمة، ولتحقيق هذه الأهداف تحتاج أي منظمة إلى وسائل لجمع المعلومات وتنظيمها واسترجاعها إذ أصبحت المعلومة جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة ومورداً أساسياً تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية وتسهيل عمل الأفراد وتحسين جودة الأداء.

- وبما أن جميع المنظمات تمتلك موارد بشرية تعتمد عليها في إنجاز المهام المنوطة بطبيعتها فإنه توجب السعي للارتقاء بمؤداء الأفراد في علاقاتهم ومهاراتهم بما يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة وتوفير إدارة الموارد البشرية نظاماً لمعلومات الموارد البشرية يمكنه أن يزودها بالمعلومات الحالية والمستقبلية لاتخاذ القرارات، ويحتاج هذا النظام إلى مجموعة واضحة من الإجراءات والأدوات وطرق تشغيل وتقييم البيانات والأفراد الذين يستخدمون المعلومات.

- وصولاً إلى المحطة الأخيرة والتي كانت بمثابة إسقاط لما تم تناوله نظرياً على إحدى المؤسسات الجزائرية الرائدة في استخدام الواسع للوسائل التقنية والتكنولوجية في مختلف أنشطتها بما في ذلك الأنشطة المرتبطة بالموارد البشرية، ألا وهي الوحدة العملية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل.

إن الوقوف على هذه المحطات يمكننا من الخوض في نتائج اختبارنا لفرضيات الدراسة من خلال ما يلي:

الفرضية الأولى: والتي مفادها: "أن نظام معلومات الموارد البشرية من أهم فروع نظام المعلومات في أي

مؤسسة باعتباره يساعد في إدارة العنصر البشري" هذه الفرضية تم قراءتها في سياقين:

السياق الأول: مرتبط بمدى توفر هذا النظام في المؤسسة وهو ما نؤكدده، إذ أنه إلى جانب وجود نظم معلومات تسيير مجموعة من المصالح كالمترتبة بمصلحة العلاقة مع الزبائن (السهر على رضا وارتياح الزبائن ومعالجة طعونهم) والمسيرة وفق نظام معلوماتي يسمى "GAIA"، وكذا نظام معلومات خاص بمصلحة الميزانية والمسمى بـ "EXFL" يوجد معلومات للموارد البشرية والمسمى "HR ACCES".

السياق الثاني: مرتبط بالتطبيق الفعلي لهذا النظام إذ لمسنا من خلال دراستنا أن النظام المعمول به في إطاره العام موجود، لكن لا يتماشى مع التطور الذي يعرفه نظام المعلومات، ليس فقط على المستوى المحلي، وإنما كذلك على المستوى المعمول به عالمياً، بحكم أن هذه المؤسسة هي مؤسسة خدماتية، فالمفروض أن جودة المنتج لا يمكن أن تتأثر إلا بوجود جودة في نظم المعلومات بها.

الفرضية الثانية: والتي تضمنت فيما إذا كان لنظام معلومات الموارد البشرية آثاراً إيجابية وسلبية على وظائف إدارة الموارد البشرية، فالإيجابية التي لمسناها من خلال الدراسة الميدانية، أن تطبيق التقنيات الحديثة في نظم المعلومات يشمل وظائف إدارة الموارد البشرية، بحيث تخلق مرونة التسيير المطلوبة في أي عملية إدارية مما يؤدي إلى تحقيق معايير الفعالية المنشودة مظهرها الأساسي تحقيق التكلفة في الوقت والجهد والمال وتحقيق الرضا بين الرئيس والمرؤوس وبين العامل والزبون، أما السلبية التي تطال هذا النظام فترتبط بمدى تطبيق مبدأ الشفافية التي تمكن أي موظف من الاطلاع على هذا النظام خاصة من ناحية تسيير مساره المهني، ما يجعله محصوراً فقط بين الإدارة المركزية وبين المصلحة المكلفة بتسيير الموارد البشرية ولا تتعدى هذين الجهازين.

أما الفرضية الثانية: إن آفاق تطوير نظام معلومات الموارد البشرية يتطلب ضرورة وضع إستراتيجية تؤسس على مبدأ المركزية والتشاركية بالنظر إلى واقع الوحدة العملية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل، يبدو أن الإدارة المرتبطة بالتغيير ينبغي أن تنطلق من الإدارة المركزية من خلال إشراك العاملين على المستوى المحلي لتقديم اقتراحاتهم لتطوير هذا النظام في سياق يجعل من إدارة الموارد البشرية بالوحدة تشكل ركيزة أساسية تنطلق منها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المنشودة من خلال تقديم مورد بشري فاعل يؤدي بدوره إلى تحقيق الفعالية.

التوصيات:

انطلاقاً من نتائج الدراسة التي توصلنا إليها، واستناداً إلى معطياتها النظرية منها أو الميدانية يمكن وضع مجموعة من التوصيات كالتالي:

– العمل على تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية قدر المستطاع في جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات ذات الصلة بشؤون الموارد البشرية، وهذا من خلال تحقيق تدفق العمل بالمديرية، والذي يعمل على سيران العمل ومعرفة نقاط الخلل فيه.

– ضرورة تثقيف عمال إدارة الموارد البشرية بالمديرية بأهمية استخدام نظام معلومات الموارد البشرية، ودوره في تحقيق السرعة وتخفيض التكلفة في الوقت والمال والجهد.

– ضرورة أن تهتم المديرية بتكثيف دورات وبرامج التدريب والتكوين لزيادة كفاءتهم في التعامل مع التكنولوجيا ونظام معلومات الموارد البشرية، خصوصاً المصممة حاسوبياً، من خلال الربط بين الجانب الإنساني والآلي من أجل تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية والمنظمة معاً.

– زيادة دعم الإدارة العليا لمستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية والقائمين عليه.

– ينبغي على المديرية أن تعمل مستقبلاً على جعل استخدام نظام معلومات الموارد البشرية لا مركزي مطلق فبموجب هذا الأسلوب يحق لأي مورد بشري بالمديرية الولوج إلى النظام والحصول على المعلومات الخاصة به باستخدام كلمة مرور خاصة بكل فرد بالمديرية، هذا ما يؤدي إلى تمكين العاملين أكثر وشعورهم بالمسؤولية والمواطنة الوظيفية، وبالتالي تقليل التكاليف وريح الوقت.

– الاهتمام باستخدام أحدث الأجهزة والتقنيات في نظام معلومات الموارد البشرية، والتي تعمل أكثر على ضبط عملية الإدخال ومعالجة واسترجاع بيانات النظام.

آفاق البحث :

إن هذه الدراسة تفتح آفاقاً لبحوث لاحقة تصب في مجال نظم معلومات الموارد البشرية والتي يمكن إبرازها

كمسائل تستحق البحث من خلال ما يلي:

- دور نظم المعلومات في تفعيل الميزة التنافسية.
- دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية من الموارد البشرية.
- متطلبات إدارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات.
- دور نظم معلومات الموارد البشرية في التخطيط الإستراتيجي.

قائمة المراجع

أولا- قائمة المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

- 1- أحمدوش مدني، الوجيز في منهجية البحث القانوني. ط 3، المغرب، 2015.
- 2- الحسينة سليم، مبادئ نظم المعلومات الإدارية. ط 2، الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2002.
- 3- المصري سعاد، إدارة الأفراد وتنمية الموارد البشرية. الإسراء للطباعة، مصر، د س ن.
- 4- المغربي عبد الحميد، نظم المعلومات الإدارية. المكتبة العصرية، المنصورة، 2002.
- 5- الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (منهج تحليلي مبسط). مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2008.
- 6- العامري خالد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. دار الفاروق للنشر، القاهرة، 2007.
- 7- السامرائي إيمان والزعي هيثم، نظم المعلومات الإدارية. دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 8- الشتواني صلاح، إدارة الموارد الأفراد و العلاقات الإنسانية. مؤسسة شباب الجامعة، د.ب.ن، 1999.
- 9- الخطيب أحمد، إدارة المعرفة ونظم المعلومات. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 10- بكرلي ليلي، تطور إدارة الموارد البشرية: نظرة على العالم العربي. الشركة المتعددة للطباعة والنشر، د ب ن، 2009.
- 11- بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم والأسس، الأبعاد، الإستراتيجية). دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 12- برهان برقاي وفاء، إدارة الموارد البشرية: المفهوم والوظائف والاستراتيجيات. مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 13- جمعة فايز، النجار صالح، نظم المعلومات الإدارية. دار الحامد للنشر، الأردن، 2006.
- 14- وصفي عقيلي عمر، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي). دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 15- حجيم الطائي يوسف وآخرون، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 16- حمد عباس سهيلة، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. ط 2، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.

- 17- حميد حسين العنكي طه ، نرجس حسين زاير العقابي، أصول البحث العلمي في العلوم السياسية. دار الأمان، الرباط، 2015.
- 18- حمود خضير كاظم ، ياسين كاسب الخرشة ، إدارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007.
- 19- حلمي جمعة أحمد وآخرون، نظم المعلومات المحاسبية(مدخل تطبيقي معاصر). دار المناهج للنشر، الأردن، 2007.
- 20- حسونة فيصل ، إدارة الموارد البشرية. دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2007..
- 21- حسن رواية، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية). الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
- 22- حسن زويلف مهدي ، إدارة الموارد البشرية (مدخل كمي). دار الفكري للطباعة والتوزيع، عمان، 2001.
- 23- ماهر أحمد ، إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 24- محمد فالخ صالح ، إدارة الموارد البشرية. دار كامل للنشر، د ب ن، 2004.
- 25- محمد جاد الرب سيد ، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية. دار العشري للطبع، مصر ، 2009.
- 26- محمد الكردي منال ، إبراهيم العبد جلال ، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003 .
- 27- محمد العمري حيدر ، استراتيجيات التغيير في إدارة الموارد البشرية بعد العولمة. جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 28- محمد المبيضين صفوان ، بن الشافي الأكلبي عائض ، التخطيط في الموارد البشرية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 29- محمود هاشم زكي، إدارة الموارد البشرية . ط2، دار ذات السلاسل، الكويت، 1996.
- 30- مصطفى عليان رجي، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق). دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 31- لوخية أحمد ، نظام المعلومات الإدارية. دار الفكر الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.

- 32- عامر إبراهيم قنديلجي، نظم المعلومات الإدارية. دار المسيرة للنشر، عمان، 2007.
- 33- عبد الله العزاوي نجم ، عباس، حسين الجواد، تطور إدارة الموارد البشرية (المفهوم، الإستراتيجية، الموقع التنظيمي). دار اليازوردي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 34- عبد القادر علاقي مدني، تنمية القوى البشرية. دار الشروق، جدة، 1976.
- 35- عبد الرزاق السالمي علاء، نظم إدارة المعلومات. ط3، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2013.
- 36- عبد الرحمن إدريس ثابت ، نظم المعلومات الإدارية المعاصرة. الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 37- عبد المطلب عامر سامح ، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 38- عبد الفتاح المغربي عبد الحميد ، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية. المكتبة العصرية للنشر، المنصورة، 2007.
- 39- عقلاني مدني ، إدارة الموارد البشرية : المنهج الحديث لإدارة الأفراد. دار زهران للنشر و التوزيع، د ب ن ، 1999.
- 40- سعد غالب ياسين ، تحليل وتصميم نظم المعلومات. دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 41- ذباب محمد ، معجم مصطلحات: نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. الدار الدولية للنشر، د ب ن ، 1995.

2-المقالات(في المجلات و الجرائد):

- 1- الزاوي صورية، تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2010
- 2- جريدة اتصالات الجزائر، "مراسيم توقيع الاتفاقات الجماعية الأولى لمؤسسة اتصالات الجزائر". جريدة إعلامية، العدد1، سبتمبر 2003.

3- قطنة أشرف، «البعء الإنسانى المعوق الأول لبرمجيات أتمنة الإدارة». مجلة المعلومفة، العدد 83، سبتمبر 1999.

3- الرسائل والدراسات غير المنشورة:

1- إبراهيم أبو رحمة المدهون أمل، «نظم معلوماء الموارء البشرية وأثرها على فاعلفة إدارة شؤون الموظففن فى وزاراء السلطفة الوطنفة الفلسطينفة بقطاع غزة». (مذكرة ماجسفر فى إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامفة، غزة، السنة الجامعفة 2005).

2- إبراهيم أحمد العمرف أئمن، «أثر نظم المعلوماء الإدارفة المءوسبة على أداء العاملفن فى شركة الاتصلاء الفلسطينفة». (مذكرة ماجسفر فى إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامفة، غزة، السنة الجامعفة 2009).

3- الهزام محمد، «أثر تكنولوجيا المعلوماء على تسفر الموارء البشرية فى ظل اقءصاء المعرفة و كفففة أداء وظائفها المءلفة بالمؤسسة الجزائرف». (مذكرة مقدمة لنفل شهادة دءنوراه فى علوم التسفر، ءخصص إدارة الموارء البشرية، جامعة أبف بكر بلقاىء، ءلمسان، السنة الجامعفة 2015/2016).

4- القرى عبء الرحمن، «تكنولوجيا المعلوماء والاتصال وأثرها على إدارة الموارء البشرية». (مذكرة مقدمة لنفل شهادة ماجسفر فى علوم التسفر، جامعة محمد بوضفاف، المسفلة، الجزائر، 2007).

5- بوءسان سارة كءزة، «الأثار الفعلفة لتكنولوجيا المعلوماء والاتصال على ءطبفقاء تسفر الموارء البشرية فى المؤسسة: دراسة ءالرف مؤسفرى موبفلفس ونءمة، قسنطنفة». (مذكرة مكملة لنفل شهادة الماجسفر فى علوم التسفر، جامعة قسنطنفة، السنة الجامعفة 2012).

6- بن السعءى محمد ءواء، «أثر أنظمة المعلوماء فى تسفر الموارء البشرية: دراسة ءالة شركة الكءرباء والغاز-ورقلة رففى». (مذكرة مكملة لنفل شهادة الماسفر اقءصاء و تسفر بءرولف، قسم العلوم الاقءصاءفة، جامعة قاصءى مرباح، ورقلة، السنة الجامعفة 2014-2015).

7- بشفرى رشفءة، «ءور نظم المعلوماء فى إدارة الموارء البشرية (ءراسة ءالة مءفرفاء المصالح الفلاءفة -ءللفة)». (مذكرة مقدمة لنفل شهادة الماسفر فى العلوم السفسافة، ءخصص تسفر الموارء البشرية، جامعة زفان عاشور، ءللفة، السنة الجامعفة 2016-2017).

- 8- جبيرات سناء، «تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين-دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير». (جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2014-2015).
- 9- حامد إسلام، «دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:دراسة حالي مؤسستي ورود للعطور ومؤسسة نجمة للطحين»،(مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،السنة الجامعية،2015-2016).
- 10- مفتاح مراجع البرغثي فوزية، «واقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمصارف التجارية الليبية: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة في ليبيا». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة، قسم الإدارة ن جامعة بنغازي، ليبيا، 2013).
- 11- لعور منيرة، حد مسعود مريم ، «دور نظم معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرار (دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر -فرع جيجل)». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016-2017).
- 12- عبد الرحمان العتيبي عزيزة، «أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي،د ب ن ،2010).
- 13- علي الروسان محمود، محمد العموش مثنى،«دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي(دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني)». مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 37، 2013).
- 14- علوطي لمين،«أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ،جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2007/2008).
- 15- سماحي منال، «التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر (دراسة حالة اتصالات الجزائر)». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، 2014/2015).

16- ريس مراد ، «أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة: دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط». (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005).

17- خدير سهام ، «واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات بولاية ورقلة». (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2014-2015).

4- المؤتمرات والملتقيات:

1- بن عبد المحسن المرشدي خالد، "أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي السعودية". المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المحور الثاني، السعودية.

2- بنحني إبراهيم، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء. المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 08 و 09 مارس 2015.

4- بن طاطة عتيقة، «أثر نظام معلومات الموارد البشرية على فاعلية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات». (ملتقى وطني ثاني حول تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 27 و 28 فيفري 2013).

5- ضياء خلفاوي شمس، "متطلبات إدارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات". ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011.

5- الوثائق الحكومية والقرارات:

1- المديرية العامة، القرار رقم 2017/181 المؤرخ في 2017/04/26

ثانيا- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

Les Livres

- 1- A.R.François, **manuel de l'organisation de l'Enterprise**. vol 2, les éditions d'organisation, paris , 1988.
- 2- Camille Moigne, **Organisation du système d'information de gestion**. Edition Foucher ,Paris,2001,P7.
- 3- Estelle Merceir, Geraldine Schuilt, **Gestion des ressources humains**. pearson-éducation, France,2004.
- 4- Jean Claud Scheide, **Les grands auteurs en organisation** ,2^{eme} édition ,Dunord,paris,1999.
- 5- Jean Gerbier, **Organisation et fonctionnement de l'entreprise**. Edition Tec Doc Lavoisier, Paris,1993,P49.
- 6-Laudon kenneth and Laudon Jane, **Management information system**. 7 the dition, USA, 2002, P50.
- 7-Melése, **approche systémique des organisations**.les édition d'organisation, Paris,1992,P15.
- 8-Mishel la fitte, **les systèmes d'information dans les établissements financiers**. Banque éditeur, France, sans année d'édition.

ثالثا- مقالات من مواقع الانترنت:

1- وثيقة خاصة باتصالات الجزائر، نقلا عن موقع الأنترنت

www.algérietelecom.dz، تاريخ الإطلاع : 2018/03/15

2- التعريف من إعداد ماهر عزيز وغيداء سعيد بقسم الهندسة الكيمياءوية بالجامعة التكنولوجية، البرمجة بلغة فيجوال بيسكل قواعد البيانات. نقلا عن موقع الأئترنت: <http://www.uotechnology.edu.iq/en> تاريخ الإطلاع : 2018/05/25

فهرس الجداول

- الجدول رقم (01) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن 80
- الجدول رقم (02) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية 81
- الجدول رقم (03) يمثل إجابات المبحوثين حول مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية 83
- الجدول رقم (04) يمثل إجابات المبحوثين حول الهدف من استخدام المديرية لنظام معلومات الموارد البشرية 84
- الجدول رقم (05) يمثل إجابات المبحوثين حول أسس تقييم أداء عمال المديرية 87
- الجدول رقم (06) يمثل إجابات المبحوثين حول الفائدة من وجود قاعدة بيانات الموارد البشرية 89

فهرس الأشكال

- الشكل (01): عناصر النظام..... 26
- الشكل (02): أنواع نظم المعلومات 31
- الشكل(03): نموذج مكونات النظام..... 32
- الشكل (04): الوظائف الرئيسية لنظم المعلومات..... 33
- الشكل رقم (05): متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية..... 46
- الشكل رقم (06): قاعدة البيانات واستخداماتها في أنشطة إدارة الموارد البشرية..... 48
- الشكل رقم (07) نموذج هيكل تنظيمي لإدارة نظم معلومات الموارد البشرية 50
- الشكل رقم : (08) يمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل 73
- الشكل رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب معيار المستوى العلمي 81
- الشكل رقم(10) مصادر استقطاب قسم الموارد البشرية بالمديرية للموارد البشرية..... 85
- الشكل رقم (11) يمثل نسب الإجابات حول مدى تأثير المستوى التعليمي على تطبيق نظام معلومات
الموارد البشرية 91
- الشكل رقم (11) يمثل العوائق التي تحد من تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية 93

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

تخصص: إدارة الموارد البشرية

موضوع الاستبيان : أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية .

تحية طيبة، السلام عليكم

هذا الاستبيان يدخل ضمن مستلزمات نيل شهادة الماستر في تخصص إدارة الموارد البشرية، والغرض منه هو محاولة معرفة أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر - فرع جيجل ومدى فعاليته في اتخاذ القرارات المرتبطة بالمسائل المرتبطة بمواردها البشرية. لدى نرجو منكم أن تفضلوا علينا بالإجابة على الأسئلة المطروحة بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيك وبكل موضوعية ودقة بغية مساعدتنا للوصول إلى جمع معلومات دقيقة تساعدنا على الحصول على النتائج المرجوة. مع العلم أن الإجابات ستستعمل لغرض البحث العلمي لا غير شاكرين لكم تعاونكم معنا.

دراسة للطالبتين : إشراف الأستاذة : كحال . س .

- بوجاوي حبيبة

- بوخلخاله رزيقة

إرشادات للإجابة على الاستبيان :

- الإجابة على الاستبيان بوضع إشارة (X) في الخانة المناسبة .

- الإجابة على الاستبيان تكون من طرف موظفي المؤسسة.

الجزء الأول: معلومات عامة (الخصائص الشخصية و الوظيفية)

- * السن: أقل من 30 سنة من 31 إلى 40 سنة 4 إلى 50 سنة 5 فأكثر
- * المؤهل العلمي : ثانوي تقني سامي انس دراسات
- * عدد سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات من 6 سنوات إلى 10 سنوات
- من 11 إلى اقل من 15 سنة من 16 سنة فما فوق

الجزء الثاني: البيانات العلمية

المحور الأول: نظم معلومات الموارد البشرية

أولاً: الأجهزة التقنية لنظام معلومات الموارد البشرية

1- هل يحتوي كل مكتب من مكاتب المديرية على جهاز حاسوب آلي موصول بشبكة الانترنت؟:

- نعم - لا

2- تستخدم المديرية شبكة اتصال للربط بين الأقسام والمصالح :

- نعم - لا

3- في حالة إصابة حاسوبك بعطب يتولى المختصون في الصيانة إصلاح العطب فوراً:

- نعم - لا

4- يتم ترتيب المعلومات المستخدمة في المديرية عن طريق:

• -التسيير التقليدي للملفات.

• -بواسطة نظام مثبت على جهاز الحاسوب.

• -نظام آخر.

أذكره.....

ثانياً: واقع نظام معلومات الموارد البشرية بإدارة الموارد البشرية بالمديرية

1- ما مفهومك لنظام معلومات الموارد البشرية؟ هل هو:

• مجموعة المكونات المادية من الحواسيب والبرمجيات وملحقاتها التي تستخدم في جمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات

ونشر المعلومات.

• مجموعة المكونات البشرية المستخدمة للمعلومات.

• كل المعلومات التي تخص إدارة الموارد البشرية.

• لا أدري

2- في رأيك ما الهدف من استخدام مؤسستك لنظام معلومات بشرية؟:

• رفع الرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك لتقديم الخدمات في الوقت المناسب.

• إعداد الخطط والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.

• تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية.

• مواكبة التطور التكنولوجي.

• تخفيض تكاليف العمل.

3- كيف يتم إدخال المعلومات الخاصة بالموارد البشرية إلى قاعدة البيانات؟ عن طريق :

• استخدام النظم اليدوية (السجلات ، الملفات).

• عن طريق استخدام النظم الآلية بواسطة برامج معدة لانجاز العمليات في دقائق.

• باستخدام النظم الآلية واليدوية معا.

ثالثا: أثر نظام معلومات الموارد البشرية على العمليات الإدارية لإدارة الموارد البشرية

1- تطبيقات الاستقطاب والتوظيف

*نستقطب إدارة الموارد البشرية المتقدمين لشغل وظائفها من:

• مكتب التوظيف ANEM

• تنشر إعلانات التوظيف بجرائد يومية وعلى جدران المديرية.

• تعرض مناصب الشغل على موقع خاص بالمديرية.

* يوجد نظام معلومات واضح لتحديد الاحتياجات الكمية والتنوعية من الموارد البشرية بمؤسستك:

- لا

- نعم

* تدرج المعلومات والبيانات الخاصة بالعامل الجديد بملفه على نظام المعلومات ابتداء من تاريخ التحاقه بمنصبه:

- لا

- نعم

2- تطبيقات التدريب و التكوين

* هل سبق لك وأن استفدت من برامج تدريبية لها علاقة بنظم المعلومات أو تدريب يعتمد على وسائل تكنولوجية و

معلوماتية متطورة؟:

- لا

- نعم

إذا كانت الإجابة بنعم ، أذكر نوع هذا التدريب

* الفائدة من وجود قاعدة بيانات خاصة بالتدريب بالمؤسسة هي:

- تسهيل تسيير عملية التدريب
- تساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية بموضوعية دون تحيز (إعطاء حق تحسين المستوى لكل من يحتاجه)
- فوائد أخرى

أذكرها

3- تطبيقات تقييم الأداء

* يتم تقييم أداء كل عامل بالمديرية على أساس معلومات مخزنة خاصة به

- نعم - لا

* يتيح نظام معلومات الموارد البشرية للعاملين إمكانية معرفة نقاط القوة والضعف في أدائهم بشكل دوري:

- نعم - لا

* تتصف المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية التامة :

- نعم - لا

* يوفر نظام معلومات الموارد البشرية آليات تسمح للعاملين بربط أدائهم بالحوافز التي يستحقونها:

- نعم - لا

* تؤخذ المديرية بعين الاعتبار نتائج تقييم أداء عمالها عند تحديد الاحتياجات التدريبية:

- نعم - لا

4- تطبيقات التعويضات و الأجور

* يمكنك الاطلاع على راتبك الشهري و العلاوات و الاقتطاعات المرتبطة به عن طريق :

- التبليغ الشفوي
- الاستفسار بالهاتف
- التبليغ الكتابي
- البريد الإلكتروني

* يتم تحديث و تجديد المعلومات المتعلقة بالأجور و المكافآت و الاقتطاعات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية في

الوقت المناسب :

-نعم -لا

*هل يخضع الراتب الشهري في حالات التغيب والإجازات و التأخرات لخصومات في الوقت المناسب:

-نعم -لا

*يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات و معايير دقيقة و موضوعية على أساسها يمنح للعامل حوافز:

-نعم -لا

* تحاط جميع بيانات نظام معلومات الموارد البشرية الخاصة بالأجور و المكافآت بالسرية التامة :

-نعم -لا

المحور الثاني : تقييم نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية

أولا : الايجابيات

1-يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الجهد و الوقت في العمل و يساهم في إعداد التقارير الدورية بدقة:

-نعم -لا

2-توفّر الوسائل التقنية المتطورة كالحاسب الآلي و تطبيقاته ضروري لتقليص إجراءات العمل والدقة في الإنجاز:

-نعم -لا

3-تعمل قواعد البيانات التي توفرها أنظمة المعلومات والوسائل التقنية الحديثة على:

• الرفع من كفاءة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية

• الرفع من نوعية أداء إدارة الموارد البشرية

• الرفع من أداء المديرية بصورة عامة

4-صحة المعلومات المتاحة على نظام المعلومات الموارد البشرية بالمديرية يجعل القرارات الإدارية سليمة:

-نعم -لا

5- توفّر الوسائل التقنية الحديثة و أنظمة معلومات فعالة يدعم قنوات الاتصال بين مختلف الفروع و الوحدات الإدارية

التابعة للمديرية و يزيد من سرعة و سهولة إنجاز العمل :

بشكل عال بشكل متوسط بشكل ضعيف

6-تتمن المديرية جهود عمالها المتميزين عن طريق :

• نشر و إعلان الأعمال المتميزة عبر صفحتها الإلكترونية

• إرسالهم للخارج لدعم قدراتهم

• منحهم مكافأة مالية مقابل ذلك

ثانيا : التحديات

1-ضعف المستوى التعليمي يحد من تطبيق التقنية و حسن استخدام أنظمة المعلومات :

-نعم -لا

2-نوع الأعطاب التي يتعرض لها نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية هي :

• أعطاب برمجية

• أعطاب تقنية

• أعطاب أخرى

أذكرها

3-هل تتسبب هذه الأعطاب بإتلاف الملفات و معلومات الموارد البشرية :

-نعم -لا

4-برأيك ما هي العوائق التي تحد من فعالية تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية ؟

(يمكن شطب بعض أو جميع الخيارات):

• عدم إشراك العاملين في وضع نظم المعلومات المراد تطبيقها

• اعتماد المديرية على نظام معلوماتي واحد للموارد البشرية دون تحديثه

• نقص التكوين في مجال نظم معلومات الموارد البشرية لدى عمال المديرية

• عدم قدرة نظام المعلومات على الاستجابة للتطورات والتعديلات الحاصلة في نظم معلومات الموارد البشرية

• عوائق أخرى

مقدمة.....	أ-ح
الفصل الأول:التأصيل المفاهيمي للدراسة :إدارة الموارد البشرية نظم المعلومات الموارد البشرية	
تمهيد	10
المبحث الأول : إدارة الموارد البشرية في الفكر والممارسة.....	11
المطلب الأول: تطور الفكر الإداري لإدارة الموارد البشرية	11
أولاً: إدارة الموارد البشرية من إدارة الأفراد إلى الإدارة الإلكترونية.....	11
ثانياً: تطور إدارة الموارد البشرية كحقل علمي.....	16
المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية.....	17
أولاً : تعريف إدارة الموارد البشرية و خصائصها.....	17
ثانياً: الأهمية والأهداف.....	18
ثالثاً : الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية	20
المطلب الثالث: إدارة الموارد البشرية : الواقع الميداني ودواعي مواكبة التطور.....	21
أولاً: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.....	21
ثانياً: العولمة التكنولوجية وضرورة المواكبة.....	23
المبحث الثاني: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية : البحث في المفهوم والمصطلح.....	24
المطلب الأول: تعريف النظام (system).....	24
أولاً: التعريف اللغوي والاصطلاحي للنظام.....	24
ثانياً: النظام في أدبيات الإدارة	25
المطلب الثاني: المعلومات: المفهوم والأهمية.....	26
أولاً: مفهوم المعلومة.....	26
ثانياً: أهمية المعلومة في العملية الإدارية.....	28
المطلب الثالث: تحديد مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية.....	28
أولاً: مفهوم نظام المعلومات.....	28
ثانياً: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية.....	33
ثالثاً: أهمية وأهداف نظام معلومات الموارد البشرية.....	35

38	رابعاً: مراحل تطور نظام معلومات الموارد البشرية
39	خامساً: العناصر الأساسية لنظام معلومات الموارد البشرية.....
41	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: قياس تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية: حافز أم معرقل لوظائفها
43	تمهيد
44	المبحث الأول: مرتكزات تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية.....
44	المطلب الأول: متطلبات نجاح تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية.....
44	أولاً: المتطلبات الإدارية.....
44	ثانياً: المتطلبات التكنولوجية والتقنية.....
45	ثالثاً: المتطلبات الاقتصادية.....
45	رابعاً: المتطلبات الاجتماعية.....
46	المطلب الثاني:قاعدة البيانات والأجهزة الرئيسية لنظام معلومات الموارد البشرية.....
46	أولاً-قاعدة البيانات.....
49	ثانياً-المعدات المستخدمة.....
49	ثالثاً-بيئة البرمجيات
49	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لإدارة نظام معلومات الموارد البشرية.....
52	المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية بين التطبيق والاستخدام
52	المطلب الأول: تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية
52	أولاً: تطبيقات التوظيف
53	ثانياً: تطبيقات التخطيط للموارد البشرية.....
53	ثالثاً: تطبيقات إدارة الأداء.....
54	رابعاً: تطبيقات التدريب والتطوير المهني.....
54	خامساً: تطبيقات التعويضات.....
55	سادساً: تطبيقات أخرى

55	المطلب الثاني: الطرق المستخدمة في عرض معلومات الموارد البشرية
55	أولا-تقارير الحالات.....
56	ثانيا-تحليل الفجوة.....
56	ثالثا-النماذج والتنبؤات.....
56	رابعا-النظم الخبيرة.....
56	خامسا- تشتت البيانات.....
57	المطلب الثالث: مركزية ولا مركزية نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية.....
57	أولا-نظام معلومات مركزي.....
58	ثانيا- نظام المعلومات اللامركزي.....
59	ثالثا- بديل مركزية ولا مركزية نظام معلومات الموارد البشرية.....
61	المبحث الثالث: نظام معلومات الموارد البشرية بين الايجابيات والعقبات.....
61	المطلب الأول: مزايا تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية.....
61	أولا- تقليص الآجال والوقت.....
61	ثانيا- التحكم في التكاليف.....
61	ثالثا-جودة القرارات.....
61	رابعا- العمل الجماعي.....
62	خامسا- تامين رأس المال البشري.....
62	سادسا- تدفق العمل.....
64	المطلب الثاني: العقبات التي تواجه عملية تطبيق النظام.....
64	أولا- عوائق متعلقة بالنظم والبرامج.....
64	ثانيا-عوائق متعلقة بالرقابة.....
64	ثالثا- عوائق الحصول على البيانات.....
65	رابعا: عوائق إدارية.....
65	خامسا-جرائم الحاسبات.....
65	سادسا-المخاطر الطبيعية والمادية.....

65 سابعا-عدم كفاية الموازنات المالية المخصصة
66 خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: واقع إدارة الموارد البشرية في ظل نظام معلومات الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل
68 تمهيد
69 المبحث الأول: مجالات الدراسة
69 المطلب الأول: المجال المكاني
69 أولا: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
70 ثانيا: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية جيجل
71 ثالثا: مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
71 رابعا: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع جيجل
74 خامسا: شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة
75 المطلب الثاني: المجال الزمني
77 المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة الميدانية
77 المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة
77 أولا: تحديد مجتمع الدراسة
77 ثانيا: اختيار عينة الدراسة
78 المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية
78 أولا- المقابلة
78 ثانيا- الاستبيان
80 المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
80 المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة
80 أولا- الجزء الخاص بالبيانات الشخصية
82 ثانيا: الجزء الخاص بالبيانات العلمية
93 المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

95 خلاصة الفصل الثالث
97 الخاتمة
101 قائمة المراجع
110 فهرس الجداول والأشكال
113 الملاحق
120 فهرس المحتويات