الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة –
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع

دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية

دراسة حالة بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبة:
- هادي نادية

الأستاذة المشرفة:
- بن التركي زينب

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة	الجامعة
داسي وهيبة	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة
بوروبة فهيمة	أستاذ مساعد (أ)	مناقشا	جامعة محمد خيضر بسكرة
بن التركي زينب	أستاذ مساعد (أ)	مقررا	جامعة محمد خيضر بسكرة

رقم التسجيل:	...../Master-GE/GO -GRH /2018
تاريخ الإيداع	.....

الموسم الجامعي: 2017-2018

قال الله تعالى:

{يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ}

المجادلة 11

إهـــــــــــداء

إلى أمي وأبـــي أطال الله عمريهما.

إلى أخوتي وأخواتي

إلى كل الأصدقاء والزملاء بالعمل والدراسة

كل الأساتذة الذين درسوني طيلة مشواري دراسي

أهديهم جميعـــا عملي هـــذا.

نادية

شكر و تقدير

أحمد الله ذي الفضل والإحسان له الشكر أولا وأخيرا على حسن توفيقه لي لإتمام هذا العمل.

أتقدم بالشكر والتقدير للأستاذة المشرفة " بن التركي زينب" على قبولها الإشراف على هذا العمل وعلى التوجيهات والنصائح التي قدمتها لإتمام الدراسة.

أتقدم بالشكر والتقدير للأستاذ الفاضل " فالتة اليمين" على دعمه لي والتوجيهات والنصائح القيمة التي قدمها لإتمام الدراسة.

أتقدم بخالص الشكر والعرفان للأخت " رحيمة بلوم" على ما قدمته لي من دعم خلال مشواري الدراسي.

وبكل إخلاص وتقدير أتقدم بالشكر والامتنان إلى عائلتي لوقوفهم بجانبي حفظهم الله ورعاهم.

أشكر كل صديقاتي في العمل دون استثناء على الدعم والتشجيع والمساندة.

أشكر كل موظفي بلدية بسكرة.

شكرا لكم جميعا.

نادية

فـــهـــرس المحتويـــات:

العنـــــــــــــوان	الصفحة
البسملة	
آية قرآنية	
الإهداء	I
شكر وتقدير	II
فهرس المحتويات	III
قائمة الأشكال	IV
قائمة الجداول	V
قائمة الملاحق	VI
الملخص	III
abstract	III
المقدمـــــة العامـــــة	
المقدمة	أ
إشكالية الدراسة	أ
الأسئلة الفرعية	ب
فرضيات الدراسة	ب
أهداف وأهمية الدراسة	ج
حدود الدراسة	ج
منهجية الدراسة	ج
نموذج الدراسة	د
هيكل الدراسة	د
الدراسات السابقة	د
الفصل الأول: الإطار النظري لنظم المعلومات الإدارية	
تمهيد:	2
المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية	3
المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الإدارية	3
الفرع الأول: نشأة وتعريف نظم المعلومات الإدارية	3
الفرع الثاني: خصائص وأهمية نظم المعلومات الإدارية	5

الفرع الثالث: أهداف وأسباب تزايد الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية	6
المطلب الثاني: مكونات وأنواع نظم المعلومات الإدارية	7
الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات الإدارية	7
الفرع الثني: أنواع نظم المعلومات الإدارية	8
المطلب الثالث: مراحل تطوير نظم المعلومات الإدارية وأهم التحديات التي تواجهها	11
الفرع الأول: مراحل (خطوات) تطوير نظم المعلومات الإدارية	11
الفرع الثاني: التحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية	15
المطلب الرابع: وظائف وأبعاد نظم المعلومات الإدارية	16
الفرع الأول: وظائف نظم المعلومات الإدارية	16
الفرع الثاني: أبعاد نظم المعلومات الإدارية	19
المبحث الثاني: صيانة ورقابة نظم المعلومات الإدارية	21
المطلب الأول: صيانة نظم المعلومات الإدارية	21
الفرع الأول: تعريف صيانة نظم المعلومات الإدارية	21
الفرع الثاني: أهداف وفوائد صيانة نظم المعلومات الإدارية	21
المطلب الثاني: الرقابة على نظم المعلومات الإدارية	22
الفرع الأول: تعريف وأهمية الرقابة على نظم المعلومات الإدارية	22
الفرع الثاني: أبعاد الرقابة على نظم المعلومات الإدارية	23
الفرع الثالث: الطرق الوقائية للمشاكل الممكن حدوثها	24
المطلب الثالث: أمن نظم المعلومات الإدارية وأهم طرق الحماية المستخدمة	25
الفرع الأول: أمن نظم المعلومات الإدارية	25
الفرع الثاني: أهم الطرق المستخدمة لحماية نظم المعلومات الإدارية	27
المبحث الثالث: تكنولوجيا نظم المعلومات	28
المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا نظم المعلومات	28
الفرع الأول: تعريف تكنولوجيا نظم المعلومات	28
الفرع الثاني: خصائص وأهمية تكنولوجيا نظم المعلومات	30
المطلب الثاني: أهداف ومكونات تكنولوجيا نظم المعلومات	32
الفرع الأول: أهداف تكنولوجيا نظم المعلومات	32
الفرع الثاني: مكونات تكنولوجيا نظم المعلومات	33

المطلب الثالث: أصناف وهيكلية تكنولوجيا نظم المعلومات	34
الفرع الأول: أصناف تكنولوجيا نظم المعلومات	34
الفرع الثاني: هيكلية تكنولوجيا نظم المعلومات	34
خلاصة الفصل	36
الفصل الثاني: الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها بنظم المعلومات الادارية	
تمهيد:	38
المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية	39
المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية	39
الفرع الأول: تطور وتعريف إدارة الموارد البشرية	39
الفرع الثاني: أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية	44
المطلب الثاني: أسباب الاهتمام بإدارة الموارد البشرية	47
المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية	49
الفرع الأول: التخطيط	49
الفرع الثاني: التوظيف	50
الفرع الثالث: تقييم الأداء	54
الفرع الرابع: التدريب	55
الفرع الخامس: الأجور والرواتب	58
المطلب الرابع: أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية	60
المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية ونظم المعلومات الإدارية	62
المطلب الأول: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية	62
الفرع الأول: تعريف وخصائص نظام معلومات الموارد البشرية	62
الفرع الثاني: أهمية ومكونات نظام معلومات الموارد البشرية	64
المطلب الثاني: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية ومعوقاته	68
الفرع الأول: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية	68
الفرع الثاني: المعوقات التي تحد من فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية	69
المبحث الثالث: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية	70
المطلب الأول: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية	70
المطلب الثاني: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل عملية التوظيف	72

المطلب الثالث: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل عملية تقييم الأداء	73
المطلب الرابع: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل العملية التدريبية	74
المطلب الخامس: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل الأجور والرواتب	75
خلاصة الفصل	76
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية بالمجلس الشعبي البلدي ببلدية بسكرة	
تمهيد:	78
المبحث الأول: تقديم عام بالمؤسسة محل الدراسة	79
المطلب الأول: مفهوم البلدية	79
الفرع الأول: نشأة البلدية وتعريفها وخصائصها	79
الفرع الثاني: التعريف ببلدية بسكرة	80
المطلب الثاني: تشكيل المجلس الشعبي البلدي وهيئاته	81
الفرع الأول: تشكيل المجلس الشعبي البلدي	81
الفرع الثاني: هيئات المجلس الشعبي البلدي	81
المطلب الثالث : تعيين وإنهاء رئيس المجلس الشعبي البلدي وأهم اختصاصاته	82
الفرع الأول: تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي	82
الفرع الثاني: إنهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي	82
الفرع الثالث: اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي	83
المطلب الرابع: تحليل الهيكل التنظيمي للمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة	84
الفرع الأول: قسم الأمانة العامة	84
الفرع الثاني: قسم الإدارة والمالية	86
الفرع الثالث: قسم التعمير والبيئة	92
الفرع الرابع: قسم التنظيم والشؤون العامة	95
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	97
المطلب الأول: منهج الدراسة	97
الفرع الأول: مصادر جمع البيانات	97
الفرع الثاني: حدود الدراسة	97
الفرع الثالث: مجتمع الدراسة	98
الفرع الرابع: المعالجة الإحصائية للبيانات والمعلومات	98
المطلب الثاني: أداة الدراسة	99
الفرع الأول: بناء أداة الدراسة	99

الفرع الثاني: ملائمة أداة الدراسة	100
المطلب الثالث: وصف مجتمع الدراسة	102
الفرع الأول: الجنس	102
الفرع الثاني: السن	103
الفرع الثالث: المستوى العلمي	105
الفرع الرابع: الأقدمية في العمل	106
الفرع الخامس: المصلحة الإدارية	107
الفرع السادس: طبيعة عقد العمل	108
المطلب الرابع: تحليل نتائج الدراسة	110
الفرع الأول: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات متغيرات الدراسة	110
المبحث الثالث: اختبار وتفسير الفرضيات	118
المطلب الأول: دراسة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية	118
الفرع الأول: العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية	118
الفرع الثاني: العلاقة بين قواعد البيانات وإدارة الموارد البشرية	118
الفرع الثالث: العلاقة بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية	119
الفرع الرابع: العلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية	119
الفرع الخامس: العلاقة بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية	120
الفرع السادس: العلاقة بين الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية	120
المطلب الثاني: اختبار وتفسير الفرضيات	121
الفرع الأول: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية	121
الفرع الثاني: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية	122
خلاصة الفصل	128
الخاتمـــــة العامـــة	
الخاتمة العامة	137-130
قائمـــــــة المراجع	144-139
المـــلاحـــــق	184-146

قائمـــة الأشكـــــال:

الرقم	عنـــــــوان الشكـــــــل	الصفحة
1	نموذج لنظم المعلومات الإدارية	18
2	مكونات تكنولوجيا نظم المعلومات	33
3	مكونات نظم معلومات الموارد البشرية	67
4	الأعمدة التكرارية للجنس بالمؤسسة محل الدراسة	102
5	الأعمدة التكرارية للسن بالمؤسسة محل الدراسة	104
6	الأعمدة التكرارية للمستوى العلمي بالمؤسسة محل الدراسة	105
7	الأعمدة التكرارية للأقدمية في العمل بالمؤسسة محل الدراسة	107
8	الأعمدة التكرارية للمصلحة الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة	108
9	الأعمدة التكرارية لطبيعة عقد العمل بالمؤسسة محل الدراسة	109

قائـــمـــة الجـــــداول:

الرقم	عنـــــــوان الجـــــــــدول	الصفحة
1	سلم ليكارت الثلاثي للحكم على إجابة المبحوثين	99
2	مقياس ليكارت الثلاثي	100
3	معامل الثبات ألفاكرونباخ	101
4	توزيع المستجوبين حسب الجنس	102
5	توزيع المستجوبين حسب السن	103
6	توزيع المستجوبين حسب المستوى العلمي	105
7	توزيع المستجوبين حسب الأقدمية في العمل	106
8	توزيع المستجوبين حسب المصلحة الإدارية	107
9	توزيع المستجوبين حسب طبيعة عقد العمل	108
10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات مجتمع الدراسة عن عبارات نظم المعلومات الإدارية	110
11	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات مجتمع الدراسة عن عبارات إدارة الموارد البشرية	116
12	العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية	118
13	العلاقة بين قاعدة البيانات وإدارة الموارد البشرية	118
14	العلاقة بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية	119
15	العلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية	119
16	العلاقة بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية	120
17	العلاقة بين الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية	120
18	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	121
19	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	122
20	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	123

21	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	124
22	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	126
23	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة	127

قائمـــــة الملاحـــــــق:

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	قائمة المحكمين	146
2	الهيكل التنظيمي للمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة	147
3	الاستبيان	148
4	ملاحق أخرى	184-149

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي، وكذا مدى مساهمة وتأثير هذه النظم بأبعادها الخمسة (قواعد البيانات، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، والموارد البشرية) على وظائف إدارة الموارد البشرية.

كما تهدف الدراسة إلى معرفة نوع الأنظمة المستخدمة حاليا بإدارة الموارد البشرية بالبلدية ومدى مساهمتها في أداء وظائف هذه الإدارة، وتجسيدا لذلك تم توزيع استبيان مكون من 37 فقرة كأداة للدراسة على جميع موظفي إدارة الموارد البشرية واعتمد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذه الدراسة.

وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول، بحيث تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري لنظم المعلومات الإدارية، وفي الفصل الثاني الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها بنظم المعلومات الإدارية، أما في الفصل الثالث تناولنا فيه الدراسة الميدانية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة، حيث تطرقنا إلى التعريف العام بالبلدية بالإضافة إلى منهجية الدراسة الإحصائية واختبار وتفسير النتائج، وأخير أهم النتائج والتوصيات، ولقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها الخمسة في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالبلدية.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية، إدارة الموارد البشرية.

Abstract:

The aim of this study is to highlight the role of MIS in activating the human resources management of the People's Municipal Council, as well as the contribution and impact of these five dimensions (databases, hardware, software, networks and human resources) on human resources management functions.

The study aims to identify the type of systems currently used in the management of human resources in the municipality and the extent to which they contribute to the performance of the functions of this administration. In order to achieve this, a 37-question questionnaire was distributed as a tool to study all HR staff.

This chapter was divided into three chapters. In the first chapter, we discussed the theoretical framework of management information systems. In the second chapter, the theoretical framework for human resources management and its relation to the administrative information systems. In the third chapter we dealt with the field study of the municipal council of Biskra. The general definition of the municipality in addition to the methodology of the statistical study and the testing and interpretation of the results, and the final key findings and recommendations, and the study found that there is an impact of information management systems in its five dimensions in the activation of human resources management in the municipality.

Keywords: Management Information Systems, Human Resources Management.

المقدمـــة العامـــة

المـــقـــدمـــــــــة:

عرف المجال التكنولوجي تطورات سريعة وديناميكية في وقتنا الحالي خاصة المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية التي تلعب دورا استراتيجيا في حياة المؤسسة المعاصرة، لذلك كان الاعتماد المتزايد والمكثف في استعمالها وتوظيفها بقوة في معظم أنشطتها الإدارية، وأصبح من المستحيل التخلي عنها كونها من أنجح الوسائل التي تستخدمها المؤسسة وتجابه بها تحديات العصر، وتوضَح المقياس الحقيقي للتقدم أو التخلف، إذ تقدم نظم المعلومات الإدارية المعلومة في الوقت وبالنوعية المناسبة لمساعدة الإدارة في انجاز وظائفها الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة ، لذلك تعد المعلومات المورد الحيوي والأهم في المؤسسة ويتوقف عليها كفاءة وفاعلية صنع القرارات ، منطلقين من مفهوم جوهري كون أن المعلومات هي الحجر الأساس الذي ترتكز عليه تلك القرارات في مختلف المستويات الإدارية.

ولقد شهدت نظم المعلومات الإدارية بالمؤسسات تطورا كبيرا لاستخدامه للعديد من الوسائل التكنولوجية كالحاسوب، قواعد البيانات، البرمجيات، وشبكات الاتصال، بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تملك القدرات اللازمة لاستخدامه بكفاءة وفعالية.

كما عرفت المؤسسة الحديثة اهتماما بالغا بمواردها البشري كونه المورد المهم والأساسي لكل مؤسسة، وأصبح من أولويات الإدارة هو التحكم في أداء إدارة الموارد البشرية ولبلوغ هذه الغاية يتطلب من إدارة المؤسسة العمل على تنمية قدرات ومهارات ومواهب موظفيها وكذا خلق الجو الملائم للإبداع البشري، هذا ما يستدعي القيام بالتغيير في خصائصهم، قدراتهم، مهاراتهم، وثقافتهم.

ولتحقيق الأداء المتميز لإدارة الموارد البشرية يجب اعتماد نظام معلومات يتلائم وطبيعة التطورات الحاصلة في كل المجالات المحيطة بالمؤسسة يكون قادرا على مواجهة التحديات والعقبات ويساعد الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة سواء كانت خاصة بإدارة الموارد البشرية أو تلك التي ترتبط بالمؤسسة بهدف تقليل التكاليف وتوفير الوقت. لذا ظهرت الحاجة إلى استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بعد التطور الكبير في ثورة المعلومات وتقدم وسائل الاتصال، حيث أصبحت السرعة والدقة في العمل من مواصفات جودة الأداء في أي وظيفة من وظائف المؤسسة.

1- **إشكاليـــة الدراســـــة:** إن زيادة الاهتمام بوظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة دفعها إلى ضرورة استخدام نظام للمعلومات، لضمان توفر معلومات تسهم في فعالية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية من جهة، وتحسين كفاءة تسييرها من جهة أخرى.

وعليه فإن إشكالية الدراسة هي:

ما دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة ؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

2- الأسئلـــــة الفرعيـــة :

1- هل يوجد دور لقواعد البيانات في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

2- هل يوجد دور للأجهزة في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

3- هل يوجد دور للبرمجيات في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

4- هل يوجد دور للشبكات في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

5- هل يوجد دور للموارد البشرية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

3- فرضيـــات الدراســـة:

أ- الفرضيـــة الرئيسيـــة H_0: " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وتطلب تحليل هذه الفرضية تحليل الفرضيات الفرعية التالية:

ب- الفرضيات الفرعيـــة:

-**الفرضية الفرعية الأولى H_0**: " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لقواعد البيانات في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

-**الفرضية الفرعية الثانية H_0**: " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

-**الفرضية الفرعية الثالثة H_0**: " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبرمجيات في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

-**الفرضية الفرعية الرابعة H_0**: " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للشبكات في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

-**الفرضية الفرعية الخامسة H_0**: " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

4- أهـــــداف وأهميـــــة الدراســـة :

أ- الأهداف:

*- إبراز دور نظم المعلومات في تفعيل أداء إدارة الموارد البشرية.

*- معرفة مدى نجاعة نظم المعلومات في تخفيف أعباء العمل على موظفي إدارة الموارد البشرية.

*- معرفة مدى تفاعل وتقبل موظفي إدارة الموارد البشرية لهذه التكنولوجيا الجديدة.

*- إبراز العراقيل والصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تبني التكنولوجيا الجديدة.

ب-الأهميـــــة: تبرز أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على :

*- كيفية استغلال نظم المعلومات لتفعيل أداء إدارة الموارد البشرية.

*- أصبحت أنظمة المعلومات تلعب دورا مهما في فعالية الإدارة

*- معرفة مدى اكتساب إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة لنظم المعلومات الحديثة.

*- تحسيس مسيري المؤسسة بأهمية نظام المعلومات ودوره الفعال في مختلف أنشطة تسيير إدارة الموارد البشرية.

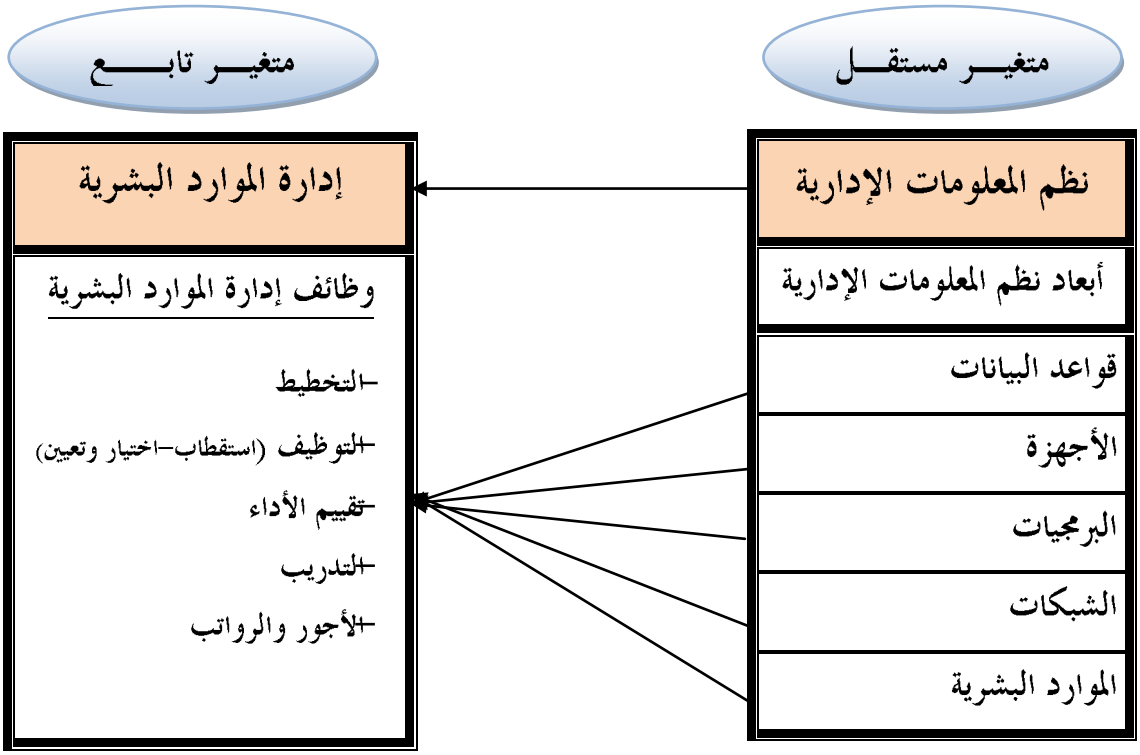
5- حـــــدود الدراســـة:

- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.
- **الحدود الزمانية:** تم انجاز الدراسة خلال السنة الجامعية 2018/2017.
- **الحدود البشرية:** أجريت الدراسة على موظفي إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.
- **الحدود الموضوعية:** ستهدف الدراسة لتبيين دور نظم المعلومات في تفعيل أداء إدارة الموارد البشرية ومدى تقبله ونجاحه بالمؤسسة محل الدراسة.

6- منهجيـــة الدراســـة:

اعتمدنا المنهج الاحصائي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من الدراسات الذي يقوم على جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج ولمعرفة طبيعتها وخصائصها وتحديد العلاقات بين عناصرها.

7- نمـــوذج الدراســـة:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على دراسات سابقة.

8- هيكـــــــل الدراســـة :

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة (03) فصول بحيث تناولنا في الفصل الأول نظم المعلومات الإدارية، وفي الفصل الثاني إدارة الموارد البشرية ،وأخيرا الفصل الثالث دراسة حالة بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

9- الدراســـــات السابقـــــة:

1- دراسة زاوي صورية، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه ،قسم علم التسيير جامعة بسكرة، 2016/2015.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية نظام معلومات الموارد البشرية المستخدم في عينة المؤسسات الإقتصادية، وكذا إبراز أهمية استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في وظائف تسيير الموارد البشرية من تخطيط وتوظيف وتقييم أداء وتدريب وتحفيز الموارد البشرية، بالإضافة إلى إبراز أهمية استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في مواجهة التوجهات الحديثة لتسيير الموارد البشرية وبالأخص تسيير المعارف والمهارات، وتمكين الموارد البشرية.

2- **دراسة نجاة بن يحي،** دور نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة حالة بشركة نفطال فرع GPL، شهادة ماجيستر إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010.

هدفت هذه الدراسة إلى إلغاء فكرة نظام المعلومات هو استخدام الحاسب للآلي واعتبر تكنولوجيا المعلومات وسيلة من وسائل قيام أنظمة المعلومات دون إهمال دور نظم المعلومات اليدوية، بالإضافة إلى إبراز مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات التي تنفق المنظمات عليها عملة صعبة معتبرة، وكذا استكشاف مناطق القوة والضعف في نظام معلومات الموارد البشرية بفرع GPL.

3- **وفاء مسعودي،** أثر نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة،مذكرة ماجيستير، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013/2012.

هدفت هذه الدراسة لإبراز دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز في ظل المنافسة والتطورات التكنولوجية .

4- **إسماعيل مناصرية،** دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL)،مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2004.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المتطلبات من المعلومات ومختلف أنواع نظم المعلومات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات، وتبيين أثر تكنولوجيا الاتصال ونظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي على اتخاذ القرار، وكذا إبراز مدى فعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم، كما تم تحديد مستوى الأمن والرقابة على المعلومات الذي تتمتع به الشركة، بالإضافة تقييم نظام المعلومات الحالي في الشركة الجزائرية للألمنيوم وعلاقته باتخاذ القرارات.

الفصـــل الأول

الإطار النظري لنظم المعلومات الإدارية

تمهيد:

تعد المعلومات من أهم الموارد المتاحة في المؤسسة وأصبح من المستحيل التغاضي عن دورها المهم في تحقيق أهدافها، حيث فرض وجود الكم الهائل من البيانات والمعلومات على المؤسسات بمختلف أشكالها وأحجامها إلى بناء أنظمة معلوماتية فعالة بالغة التأثير والتأقلم مع بيئتها، كما يعد نظام المعلومات الإدارية العصب الحسي في أية مؤسسة مهما كان نوعها وأيا كان هدفها، مما جعل نجاح هذه الأخيرة واستمراريتها مرتبطة ارتباطا وثيقا بمدى نجاح هذا النظام بها، مما جعل من تطويره تماشيا والتطور التكنولوجي الهائل ضرورة حتمية خاصة تطور تكنولوجيا الحاسب والتي ساهمت بقسط كبير في تطوير طرق توفير المعلومات التي تكون الإدارة بمختلف أنشطتها وجميع مستوياتها في حاجة إليها بالكم والنوع المناسبين وفي الوقت اللازم.

وبناءا على هذا كله، وللإلمام بنظام المعلومات الإدارية بشكل شامل، وجب دراسة جانبه الإداري والذي يتم من خلاله التطرق إلى:

المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثاني: صيانة ورقابة نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثالث: تكنولوجيا نظم المعلومات

المبحث الأول : نظم المعلومات الادارية

تلعب نظم المعلومات الإدارية دورا هاما وفعالا في تطوير المؤسسات، فهي تجمع بين تقنية المعلومات وعلوم الحاسبات والإدارة، وهذا بهدف بناء أنظمة حاسوبية تكنولوجية، وكذا تعمل على مساعدة المؤسسات لتأدية مهامها، والقيام بالكثير من الوظائف مثل: المساعدة المكتبية، وتنظيم الاجتماعات، والمساعدة على اتخاذ القرارات الفعالة، بالإضافة إلى تخفيف المصاريف المالية للمؤسسة، وزيادة القدرة التنافسية في العمل، والتخلي عن جميع الأعمال الورقية.

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الإدارية

الفرع الأول: نشأة وتعريف نظم المعلومات الإدارية

أولا: نشأة نظم المعلومات الإدارية

بدأت نظم المعلومات الإدارية مع بداية الستينات من القرن الماضي إلا أن انتشارها كان محدودا و لم تتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة بدقة، بسبب ارتباطها بالحواسيب التي كانت إمكانياتها محدودة جدا أيضا إذ واكب التطور التكنولوجي لأجهزة الحاسوب تطور في نظم المعلومات الإدارية، ومع توسع وانتشار استخدام البرمجيات وظهور المتخصصين في هذا المجال في مطلع السبعينات والثمانينات، استمر هذا التطور وتبلور عل م Management Information System، وأصبح التوجه نحو المجتمع المعلوماتي من خلال التحول الذي حصل في المجتمعات والمتمثل بثورة المعلومات، واقتناء أدوات الذكاء، وسيطرة الأقوياء على العالم ما هي إلا القدرة على الإستثمار في العلم والمعرفة والمعلومات وهذا أدى إلى تغيير التركيبة الاجتماعية للمجتمع وظهور تركيبة اجتماعية جديدة تستند وتتركز أساسا على استثمار المعرفة والمعلومات في المجالات كافة، ويمكن تحديد أبرز مراحل تطوير نظم المعلومات الإدارية بالآتي:

1 -**مرحلة تشغيل البيانات (1950-1960)**: تضمنت هذه المرحلة نظم تشغيل البيانات إلكترونيا، التطبيقات التي ظهرت هي أتمتة برامج المهام المحاسبية مثل حساب الرواتب، وحفظ السجلات، وحساب الذمم المدنية والدائنة.

2 -**مرحلة التقارير الإدارية (1960-1970)**: وهي المرحلة التي ظهر بها نظام المعلومات الإدارية الذي يوفر تقارير ذات طبيعة محدودة مسبقا لدعم اتخاذ القرارات، وأعدت الحاسبات في المنظمة أداة بحث وتطوير.

3 -**مرحلة دعم القرارات (1970-1980)**: وهي المرحلة التي ظهرت بها نظم دعم القرارات التي توفر دعم محدد الغرض لخدمة عمليات اتخاذ القرارات.

4 -**مرحلة النظم الإستراتيجية ونظم المستخدم النهائي (1980-1990)**: وهي المرحلة التي ظهر فيها نظام المستخدم النهائي، والذي يوفر دعما مباشرا لعمله وتمتاز باعتماد المستخدم على نفسه في توفير احتياجاته المعلوماتية، وتوفر المعلومات المهمة للإدارة العليا، وتوفر نصيحة الخبراء للمستخدم النهائي وتساند في تقديم سلع وخدمات لتحقيق ميزة تنافسية.

5 -**مرحلة الأعمال والتجارة الإلكترونية (1990**- حتى الآن) : وهي المرحلة التي يميزها نظام الأعمال الإلكترونية، وظهور المنظمات الرقمية ذات التطبيقات الإلكترونية المتكاملة، وظهور التجارة الإلكترونية، وتستند على الانترنت وغيرها من الشبكات.[1]

ثانيا: تعريف نظم المعلومات الإدارية

لا يوجد تعريف شامل ومحدد لنظم المعلومات الإدارية ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

1 -تعرف على أنها: نظام محوسب متكامل وشبكات متناسقة من الإجراءات حيث تقوم بمعالجة البيانات وتكاملها من مصادر مختلفة، لتهيئة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية والقيام بوظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة[2].

2 -وكما تعرف بأنها: مجموعة من النظم الفرعية التي يؤدي تفاعلها الى انتاج المعلومات التي تغطي الاحتياجات المختلفة للأنشطة الادارية.[3]

3 -وعرفت أيضا أنها: مجموعة منظمة من العمليات التي توفر المعلومات للمديرين لدعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار داخل المؤسسة.[4]

4 -وعرفت أيضا على أنها: هو أحد تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي والتي توفر المعلومات للإدارة بصفة دورية منتظمة في صورة تقارير مطبوعة أو في شكل استجابات مما يساهم في اتخاذ القرار وتتبع علاج المشاكل الإدارية لمؤسسات الأعمال.[5]

---

[1] عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2014، ط1، ص21- ص22.

[2] فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ط2، ص 10.

[2] أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الادارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2006، ص80 .

[4] محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، دار الإشعاع للطباعة، مصر، 1987 ، ص 86 .

[5] نوري منير، نظام المعلومات المطبق في التسيير ،ديوان المطبوعات، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تيموشنت، الجزائر، 2012 ،ص73 .

5 –وعرف على أنه: مجموعة منظمة من الموارد مادية، برامج، أفراد إجراءات تسمح باكتساب ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات تحت شكل بيانات نصوص، صور، أصوات .... داخل المؤسسة.[1]

الفرع الثاني: خصائص وأهمية نظم المعلومات الادارية

أولا : خصائص نظم المعلومات الادارية

هناك مجموعة من الخصائص يجب أن تتسم بها نظم المعلومات الإدارية ونذكر منها ما يلي:[2]

- المرونة بحيث يمكن استيعاب أي تعديل على النظام.
- ترابط مكونات وعناصر النظام.
- استيعاب البيانات والمعلومات مهما بلغت كثافتها.
- مدى ميكنة النظام باستخدام أحدث التقنيات في مجال المعلومات.
- تنفيذ البرامج المتطورة في التنظيم والتحليل.
- الدقة في مخرجات النظام.
- نقل وتوصيل المعلومات للمستفيدين بالشكل المناسب والوقت المناسب.
- أن تكون تكلفة النظام متساوية مع مدى الاستفادة منه.
- تلبية احتياجات الإدارات المعنية بالمعلومات المنتظرة أو الطارئة.
- أنه نظام اجتماعي ونظام إنسان – ماكنة.
- أنه نظام مفتوح: يتفاعل مع محيط العمل الخارجي.
- أنه نظام فرعي (ثانوي) وذلك لأنه يمثل جزء من النظام الكلي للمؤسسة.

ثانيا : أهمية نظم المعلومات الإدارية

ويمكن حصر أهمية نظم المعلومات الإدارية فيما يلي:[3]

- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في اتخاذ القرار .
- تقديم المعلومات لجميع الموظفين لمساعدتهم في أداء أنشطتهم الوظيفية.
- المساعدة في تقييم أنشطة المؤسسة وإجراء عملية الرقابة.

[1] robert reix Systems d'information et mangement des or ganisation4 édition ,vuibert ,paris 2002p75.

[2] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم للبنين بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص59.

[3] فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره، ص 12.

- مساعدة المدراء على التنبؤ بالمستقبل بالنسبة لجميع أنشطة المؤسسة .
- تحديد قنوات الاتصال الأفقية والعمودية بين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية استرجاع البيانات.
- حفظ البيانات والمعلومات المختلفة لغرض اتاحتها عند الحاجة لمستخدميها.

الفرع الثالث : أهداف وأسباب تزايد الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية

أولا: أهداف نظم المعلومات الإدارية

وتتمثل أهداف نظم المعلومات الادارية كالآتي:[1]

- ربط النظم الفرعية للمؤسسة مع بعضها بنظام متكامل مما يؤدي إلى تحقيق التنسيق بين أنشطة تلك النظم والسماح بتدفق البيانات و المعلومات.
- المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمؤسسة بالهدف العام للمؤسسة وبالتالي تحقيق الهدف.
- المساعدة والمساندة في عملية اتخاذ القرار في جميع المستويات الادارية من خلال توفير المعلومات الازمة وفي الوقت المناسب.
- توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان والتوقيت والشكل المناسبين.
- الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها.
- تحسين انتاجية المؤسسة من خلال تحديث البيانات والمعلومات والتنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المؤسسة.
- تطوير أداء المؤسسة وهذا بإتاحة المعلومات المرتدة عن تنفيذ الخطط والمشروعات.

ثانيا : أسباب تزايد الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية

ويعود الاهتمام المتزايد بنظم المعلومات الادارية إلى الأسباب التالية:[2]

- زيادة الاعتماد على الآلة.
- زيادة الأنشطة.
- الحاجة الملحة إلى توفير الوقت.
- كبر حجم المنشآت.

[1] أحمد فوزي ملوخية، مرجع سبق ذكره، ص 74- ص 76.

[2] هاجر قسم السيد محمد ابراهيم، أثر نظم المعلومات الادارية على أداء العاملين في منشآت الأعمال، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة السودان، 2015، ص 18.

- تطور أساليب اتخاذ القرار.
- المنافسة

المطلب الثاني: مكونات وأنواع نظم المعلومات الإدارية

الفرع الأول : مكونات نظم المعلومات الإدارية

و مما سبق نجد أن نظم المعلومات الإدارية مقسمة إلى خمسة مكونات رئيسية والمتمثلة فيما يلي:[1]

أولا: الأجهزة والشبكات: يفترض بأن أي نظام معلوماتي يكون مكونا من حاسوب على الأقل، خاصة وأن أجهزة الحاسوب أصبحت متوفرة بأسعار منخفضة وفي متناول معظم المؤسسات، والحاسوب يمكن أن يكون شخصيا أو متوسط الحجم، أو كبيرا، أما الشبكة فقد تكون شبكة محلية من الحواسيب، أو شبكة واسعة تغطي كامل البلد الواحد أو عدة دول أو العالم بأسره.

ثانيا: البرمجيات: هي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف، وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة، وتقسم إلى نوعين:

1 -**برمجيات النظم:** وهي البرامج التي تشغل الحاسوب وتجعله قادرا على تنفيذ العمليات، مثل ترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة .

2 -**برمجيات والتطبيقات:** وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المؤسسة، مثل برامج الأجور، والمحاسبة، وبرامج التصنيع، والتنبؤ.

بحيث يتم الحصول على برامج النظم عن طريق موردي الأجهزة، أما برامج التطبيقات يتم اعدادها بوساطة العاملين في البرمجة بالمؤسسة نفسها أو الحصول عليها جاهزة.

ثالثا: قواعد البيانات: قاعدة البيانات هي المخزن أو الوعاء الذي يحتوي البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المؤسسة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها على شكل ملفات، هذه القاعدة قد تكون ورقية في النظام اليدوي، أو محوسبة أي مسجلة إلكتروني في النظام الآلي، وتكون وظيفة نظام المعلومات تحويل هذه البيانات إلى معلومات، لذلك لا يمكن لأي نظام معلومات أو أي مكونات حاسوبية أن تعمل دون قاعدة بيانات.

[1] فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره، ص 26.

رابعا: الإجراءات: الإجراءات هي عمليات تتضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية كافة، فالموارد التي تم وصفها سابقا والأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات لا يمكن أن تؤدي عملها بدقة دون وضع نظام عمل محدد، وتسمى أحيانا خريطة مسار النظام. فالإجراءات تعد أدلة عمل توضح ما الذي يجب عمله، ومن الذي سيقوم به، والكيفية التي سيتم بها عمله، بحيث تكتب الإجراءات عادة على شكل كتيب يسمى دليل الإجراءات والغاية منه توحيد أسس العمل وتجنب الأنشطة غير المناسبة.

خامسا: الموارد البشرية: هم الأفراد المسؤولون عن السيطرة على كل عناصر ومكونات النظام الأخرى،فكل مؤسسة تحتاج إلى عاملين قادرين ومتخصصين يمتلكون المعارف والخبرة في مجال المعلوماتية لتشغيل وإدارة نظم المعلومات.

الفرع الثاني : أنواع نظم المعلومات الإدارية:

يوجد العديد من التصنيفات لأنواع نظم المعلومات الإدارية، فباتساع مجال النشاطات التي تمارسها المؤسسة وتعدد الوظائف، وتعدد النشاطات داخل هذه الوظائف، وكذلك طرق المعالجة للبيانات سواء يدويا أو آليا، كل هذه الأسس كان لها دور كبير في تصنيفات نظم المعلومات الإدارة كما أن المؤسسات الكبيرة تكون لديها هياكل إدارية أكثر تعقيدا، ففي المؤسسات الكبيرة ممكن تقسيم وظيفة الإنتاج إلى الهندسة الصناعية، ورقابة الجودة، الشراء، والعمليات مثلا، بالتالي هناك حاجة لتبادل المعلومات بين مختلف هذه الوحدات الفرعية، والإدارات الرئيسية، ويمكن لنظام المعلومات الإدارية أن يعكس هذا الهيكل، وهكذا قد يكون لدى المؤسسة في وظيفة من الوظائف مجموعة من الأنظمة المعلوماتية للإدارة مثلا وهذه التصنيفات هي كما يلي:

1- **تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب طرق المعالجة:** وهذا التقسيم بين نوع المعالجة لهذه المعلومات كالآتي[1]:

أ- **نظم المعلومات اليدوية:** هي نظم المعلومات الإدارة التي تتم فيها جمع العمليات (إدخال – معالجة- إخراج) على البيانات والمعلومات يدويا باستخدام السجلات والوثائق الكتابية (الورقية).

ب- **نظم المعلومات نصف يدوية:** وهي نظم المعلومات الإدارية التي يتم فيها جميع العمليات (إدخال- معالجة إخراج) على البيانات والمعلومات نصف يدوي باستخدام بعض الآلات المساعدة (الآلات الحاسبة، الآلة الراقنة).

[1] عثمان الكيلاني وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 72.

ج- **نظم المعلومات الآلية:** وهي نظم المعلومات الإدارية، التي تستخدم الحاسب الآلي وشبكات المعلومات بصورة كاملة في جميع العمليات على المعلومات (إدخال ، معالجة ، إخراج).

2-**تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب الوظائف في التنظيم:** وهذا التصنيف يبين الوظائف التي في الهيكل التنظيمي للمؤسسات المعنية بهذه النظم وهو التالي[1]:

أ- **نظام معلومات إدارة الموارد البشرية:** يحتوي هذا النظام على كل المعلومات والبيانات الإدارية، والتي تخص الأفراد العاملين داخل المؤسسة (علاقات العمل، شؤون الأفراد بمختلف أنواعها...).

ب- **نظام معلومات التمويل:** وهو نظام معلومات المحاسبة داخل المؤسسة، وقد يصنف ضمن نظم معلومات الإدارة وقد يصنف كنظام مستقل بذاته.

ج- **نظام معلومات التسويق:** هو النظام الذي يقوم بكافة المهام المتعلقة بالحصول والمعالجة للبيانات التسويقية للمؤسسة ويتكون من العناصر التالية:

*- **بحوث التسويق:** وهو جزء مهم في نظام معلومات التسويق، يستقي مدخلاته من المصادر الخارجية والداخلية، بهدف دعم العمليات التسويقية داخل المؤسسة.

*- **تطوير المنتجات:** الحفظ والمعالجة لكل بيانات ومعطيات تطوير المنتج ضمن نظام المعلومات التسويقية، وكذا التسعير والمبيعات والترويج للمنتجات.

د- **نظام معلومات الإنتاج:** وهو النظام الذي يجمع كافة المعطيات والبيانات والإجراءات عن :

*- التخطيط للاحتياجات من الموارد.

*- عمليات التحويل الفعلي للمواد والمنتجات.

*- الهندسة الصناعية للمعدات والتجهيزات.

*- الشحن والاستلام للمواد، المشتريات ورقابة الجودة.

3 -**تصنيف نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية:** وينقسم إلى:[2]

أ -**نظم المعلومات على المستوى الاستراتيجي:** من أهم أشكال النظم الاستراتيجية نظم دعم الإدارة العليا التي تم تصميمها لمساندة المديرين الذين يشغلون وظائف الإدارات العليا.

[1] سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، 1999، ص 215.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية الأساس والمبادئ، المكتبة العصرية، مصر، 2002، ص93.

ب –**نظم المعلومات على المستوى الإداري:** فهي غايتها مراقبة اتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية، وتعد نظم دعم القرار من أهم أشكال نظم المعلومات حيث الأولى مبنية على الحاسب الآلي والأخرى تهدف إلى منح القرارات غير الروتينية.

ج –**نظم المعلومات على المستوى التشغيلي:** هي تلك النظم التي تضمن سير وتدفق العمليات الأساسية للمنظمة مثل المبيعات، الأجور وتعتمد على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات.

د –**نظم المعلومات على المستوى المعرفي:** هو الذي يتعلق بالوحدات والأقسام الخاصة بموظفي البيانات والمعلومات، على اعتبار أنها تمثل مستوى يوفر المعرفة داخل المؤسسة، وهي تمتلك نظم معلومات تختص بهذا المستوى الإداري.

4 –**تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب المستوى التنظيمي:** وينطوي تحت هذا التصنيف عدة أنظمة منها:[1]

أ –**نظم المعلومات الإدارية على مستوى الإدارة:** وهي عبارة على نظم معلومات قد توضع لخدمة إدارة معينة مثل: الإنتاج، المالية وغيرها من الخدمات.

ب –**نظم المعلومات الإدارية على مستوى المنظمة:** وهي عبارة على نظم معلومات تخدم المنظمة بشكل عام وكلي، وتربط جميع إدارات ووحدات المنظمة في نظام معلومات واحد.

ج –**نظم المعلومات الإدارية على مستوى عدة منظمات:** وهي نظم المعلومات التي تربط أكثر من منظمة مع بعضها مثل البنوك والمستشفيات والفنادق، أي أنه تكون مجموعة من المنظمات لها نفس النظام الذي تعمل به.

5 –**تصنيف نظم المعلومات وفق اهتمامها وطبيعة عملياتها:** حسب هذا التصنيف تنقسم نظم المعلومات إلى ما يلي: [2]

أ –**نظم معالجة العمليات:** وهي عبارة على نظم المعلومات التي تخدم نشاطات وعمليات محددة في المنظمات وتعالج بياناتها، وتخدم المستويات التنفيذية، وتعتبر بيانات عملياتها مدخلا من مدخلات نظام المعلومات الإدارية.

ب –**نظم التقارير الإدارية:** وهي النم التي تقدم المعلومات اللازمة لمتخذ القرارات في منظمات الأعمال المختلفة وتصدر معالجتها للبيانات في صورة تقارير بصورة دورية منتظمة.

ج –**نظم دعم المدراء:** وتهدف هذه النظم إلى دعم المدراء، في الإدارة العليا في المنظمات من خلال مهم بالمعلومات بالسرعة، والدقة اللازمة.

---

[1] عماد الصباغ، نظم المعلومات "ماهيتها ومكوناتها"، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، 2000، ص 178.

[2] فؤاد الشرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 107.

د -**نظم دعم جماعات العمل** : وهذه النظم تعمل على دعم الموظفين، والمدراء في أعمالهم اليومية من خلال شبكة العمل، والبريد الالكتروني، وشبكات تبادل المعطيات بينهم.

ه -**نظم دعم القرارات**: وتهدف إلى مساعدة المدراء في اتخاذ القرارات .

و -**النظم الخبيرة**: وتعتبر هذه النظم هي أحد فروع الذكاء الصناعي وتستخدم للوصول إلى القرارات الإدارية الفعالة التي تخدم المنظمة بشكل متميز.

المطلب الثالث: مراحل تطوير نظم المعلومات الادارية وأهم التحديات التي تواجهها

الفرع الأول: مراحل (خطوات) تطوير نظم المعلومات الادارية

أولا: تحديد المشكلة

تختص هذه المرحلة بتحديد سبب الحاجة لتطوير النظام، لأن ذلك يستلزم القيام بدراسة جدوى ومقارنة منفعة النظام بتكلفته قبل اقرار القيام بالتطوير أي لا يكون التطوير عشوائيا بل يستوجب وجود داع له لترشيد تكلفة هذه المرحلة، ويتوقف نجاح هذه المرحلة على مدى الدقة في تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للإدارة من تطوير النظام. ويتم تحديد المشكلة بطريقتين حسب درجة دقة المشكلة وكونها جوهرية أم لا:

1 -**الطريقة الأولى**: وتتم عن طريق جمع المعلومات من مصدرها المباشر والذي يتمثل في ردود أفعال العملاء والمراجعين و الجمهور، المستفيدين النهائيين من خدمات المؤسسة وطلباتهم واحتياجاتهم، والتي ترد الجهات المعنية في شكل طلبات أو التماسات أو شكاوى مرفوعة.

ويمكن أن تأخذ هذه الطريقة اتجاهين حسب الحاجة إلى التغيير:

أ -**الاتجاه الأول**: حسب هذا الاتجاه فإن المؤسسة لديها نظام معلومات وتبدأ هذه المرحلة بوجود مشكلة في نظام المعلومات الإداري القائم، وهذه المشكلة بدأت تعيق وتعرقل أعمال المؤسسة وطريقة تنفيذها كليا أو جزئيا بالإضافة إلى انعكاساتها السلبية على سمعة المؤسسة وعلاقتها بالمستهلكين والزبائن والمستفيدين من خدماتها المختلفة.

وهنالك حاجة ماسة إلى إيجاد حل لهذه المشكلة، ويعد هذا الاتجاه من أكثر الأساليب الشائعة والمستخدمة في اعتماد أو التحول نحو نظام معلومات جديد.

ب -**الاتجاه الثاني**: حسب هذا الاتجاه فإن المؤسسة قد لا يكون لديها نظام معلومات أو لديها نظام غير منافس فتحاول إيجاد فرص جديدة **(Opportunistes)** لبناء نظام جديد أو تطوير كفاءة وأداء عمل نظام قائم قد أصابه الوهن وهمت بريقه وقبل أن يأتي من يعترض عليه وقبل أن تحل مشكلة ما، بحيث هذا الاتجاه يعتمد على

مبدأ المبادرة لتطوير واقع حال ورغبة في متابعة أحداث المستجدات، مثلا إيجاد فرص جديدة لكسب جمهور ومستهلكين إضافيين وجدد، فرص لتحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاج فرص لفتح أسواق جديدة لترويج وبيع المنتجات وهكذا.[1]

2 -**الطريقة الثانية**: تعتمد على دراسة الجدوى، تظهر الحاجة لدراسة الجدوى عند ظهور مشكلات جوهرية مهمة ومؤثرة على إنجاز المؤسسة وذات صلة مباشرة أو غير مباشرة بنظام المعلومات الحالي، أو بغياب هذا النظام ضمن معايير الجودة، الحداثة وتطور التكنولوجيا، بحيث أن دراسة الجدوى: هي عبارة عن دراسة استطلاعية تحليلية تعتمد عادة في مواجهة المشكلات والفرص الكبيرة، تحدد معالم المشكلة وتقترح الحلول المناسبة لها بعد مسح شامل للمعطيات المتاحة ومصادر المعلومات المتوفرة ويتم العمل من قبل فريق عمل متخصص – وحسب طبيعة المؤسسة – يتولون هذه المهمة.[2]

ثانيا: تحليل النظام

يعتمد نجاح هذه المرحلة على مدى دقة المرحلة السابقة في تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للإدارة من تطوير النظام، وكذا تحديد أهداف النظام الجديد ومواصفاته، وحدوده والقيود التي يعمل في إطارها، وينتج عن هذه المرحلة تقارير بمتطلبات النظام وهي:

- المخرجات التي يقوم النظام بإنتاجها وتقديمها.
- العمليات والأنشطة التي يجب أن تنفذ للحصول على المخرجات.
- مدخلات النظام الضرورية من أجل الحصول على المخرجات.
- الموارد الضرورية لعمل النظام.
- الإجراءات وقواعد عمل النظام.[3]

ثالثا: تحديد الاحتياجات من المعلومات

بعد الانتهاء من تحليل النظام القائم تحليلا دقيقا ومتعمقا وتوثيقه، يمكن تحديد الاحتياجات من المعلومات،وما دام الهدف الأساسي من نظام المعلومات هو تهيئة المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ القرارات أو حسب احتياجات أنواع المستفيدين النهائيين من النظام، فإن أغلب المعلومات التي سيتم تجميعها وتحديد أهميتها ستصب في

[1] إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الادارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 ، ص 213.

[2] سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظام المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع،الأردن، 2000، ص 146.

[3] المرجع نفسه، ص157 .

أهميتها لمتخذي القرارات، وحل المشكلات المتعلقة بخدمات المؤسسة واحتياجات الزبائن والجمهور وتقديم خدمات جديدة ومتطورة.[1]

رابعا: تصميم النظام

تعتبر مخرجات عملية التحليل مدخلات لعملية التصميم، كما يتعاون المصممون والمبرمجون في هذه المرحلة مع المحللين، أين يتركز عملهم على تجزئة النظام إلى وحدات صغيرة، يمكن برمجتها والربط فيما بينها لتؤدي الغرض المطلوب من وضع النظام ككل فإذا أدخلنا البرمجة والاختبار مع مرحلة التصميم فإن ذلك يتكلف ما بين 50-60% من التكلفة الكلية للتطوير، ويتطلب التصميم الجيد تنسيقا دقيقا وتدوينا تفصيليا لخطواته ووحداته[2].

خامسا: اختبار النظام

يتم في هذه المرحلة وضع النظام المقترح قيد التجربة ليتم اختباره والتأكد من صلاحيته، بحيث يتم كتابة البرامج المطلوبة ضمن تصميم النظام وتنفيذ خطة اختبار كل جزء من أجزائه؛ إذ يتطلب ذلك استخدام لغة أو أكثر من لغات البرمجة المستخدمة في كتابة البرامج المتفق عليها لتنفيذ أجزاء التصميم، كما يتطلب ذلك اختبار صحة كتابة تلك البرامج من ناحية الأصول المراعية للغة المختارة ومن ناحية سلامة المنطق في كل برنامج من تلك البرامج، وكذلك من ناحية الترابط فيما بينها، وتتم هذه الاختبارات في شكل سلسلة مرسومة في خطة موضوعة مسبقا.

وفي نهاية هذه المرحلة يجب على المؤسسة أن تكون قد حصلت على نظام متكامل يلبي احتياجاتها ومتطلبات المستفيدين، كما يجب أن تركز وتتريث خلال عملية اختبارها للنظام الجديد قبل انتقالها إلى جوهر عملية التطوير ألا وهو التطبيق الفعلي للنظام وذلك تفاديا لأية أخطاء أو هفوات والتي تسبب انعكاسات سلبية قد تعيد عملية التطوير إلى نقطة البداية كما قد تضع سمعة المؤسسة ومستقبلها على المحك.[3]

سادسا: تطبيق النظام

وتأتي هذه المرحلة بناءا على النتائج الإيجابية للمرحلة السابقة، أي بعد التأكد من النجاح التام للنظام وخلوه من العيوب والمشاكل، ويدخل في التطبيق مراعاة الربط بين أجزاء النظام بما يراعي التكامل بينها ويقلل التكرار

---

[1] سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظام المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 158.

[2] اسماعيل مناصرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية،رسالة ماجيستير، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية جامعة المسيلة محمد بوضياف، الجزائر، ص 65.

[3] المرجع نفسه، ص 65.

والتداخل، ويتعاون القائمون بالتطوير هنا مع المصممين والمبرمجين ومستخدمي النظام لضمان حسن التطبيق، كما يتطلب حسن تطبيق النظام الموازنة بين النظام والبرامج التطبيقية فيه.[1]

سابعا: متابعة وتقييم النظام

بعد التطبيق الفعلي للنظام المطور، لابد من متابعته للوقوف على مواطن قوته ونقاط ضعفه ويظهر من تقييم النظام إذا كان هذا الأخير مرضي أثناء التشغيل. إذا كانت النتيجة إيجابية أي أن النظام مرضي يتم الاستمرار في تشغيله، وإذا ظهر العكس تتم صيانته، فإذا تمت تسويته يعاد تشغيله مباشرة وإذا تعدى المشكل مرحلة الصيانة يتم إعادة النظر في إحدى المراحل السابقة: التحليل أو التصميم، ويعاد اختباره من جديد.

وترتكز هذه المرحلة على ردود أفعال المستفيدين النهائيين والمراجعين والجمهور والعملاء بالإضافة إلى متخذي القرارات في مختلف المستويات الإدارية.

كل هذا عبارة عن التغذية العكسية لعملية تطوير نظام المعلومات الإدارية والتي يعبر عنها في شكل:

- التقارير المنتظمة التي ترفع من قبل العاملين على النظام من الموظفين كأن تكون أسبوعية أو شهرية أو فصلية حسب الحاجة.
- إجابة عن استفسارات توزع على المستفيدين النهائيين من متخذي القرارات والجمهور والعملاء بشكل أسئلة واستبيانات ورقية أو عبر الانترنت عن طريق البريد الإلكتروني.
- الإجابة عن الاستفسارات وجها لوجه مع العاملين أو المستفيدين.
- عقد اللقاءات والندوات مع المستفيدين النهائيين لمناقشة مدى رضى المستفيدين من هذا النظام الجديد ومقترحاتهم بشأن التطوير المستقبلي أو تشخيص بعض الاحتياجات والنواقص لحاجاتهم المعلوماتية.

وتتمثل فوائد هذه المرحلة في اكتشاف نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف وتقويتها إضافة إلى كونها عملية مستمرة لتحسين النظام وتدارك العوائق أو المشاكل التي قد تصاحب عملية التشغيل في أي لحظة ممكنة.[2]

[1] اسماعيل مناصرية، مرجع سبق ذكره، ص 65.

[2] إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 229.

الفرع الثاني : التحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية

هناك تحديات تواجه إدارات المؤسسات حين التفكير في تبنيها نظم المعلومات الإدارية وهي كما يلي:[1]

- بعض المعلومات لا يمكن إدخالها في النظام برغم أهميتها وضرورة وجودها لأجل صنع القرار إلا أنه لا يمكن إدخالها في النظام بسبب صعوبة التعبير عنها كالأفكار بشأن تقديم منتج جديد، أراء مستهلكين حول منتج ما...الخ.
- قيمة المعلومات تتناقص بمرور الزمن: فيمكن أن تكون لمعلومة معينة قيمة كبيرة إلا أنها لن تكون كذلك بعد مدة معينة من الزمن فالتحدي الموضوع أمام نظام المعلومات هو الإتيان بالمعلومة المهمة في الوقت المناسب، إضافة إلى التكلفة المناسبة.
- التغيرات البيئية تؤدي إلى تغيرات في احتياجات نظم المعلومات الإدارية من حيث المعلومات.
- تغير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وهذا ما يجعل المؤسسة أمام خيارين إما تجديد التكنولوجيا وصرف أموال طائلة في سبيل حداثة نظام المعلومات أو إبقاء النظام على ما هو عليه توفير للتكاليف وفي المقابل نظام معلوماتي أقل حداثة.
- النقص الكبير والملحوظ في العنصر البشري الكفء: فيه نقص كبير في المبرمجين ومحللي نظام المعلومات ذوي الكفاءة والمهارة العالية لذا فيه معدل كبير أو مرتفع لدوران العمل إضافة إلى ارتفاع تكلفة عنصر العمل لذا وجب على إدارة نظام المعلومات أن تقوم بدورات تكوينية مستمرة لتواكب التطورات والتغيرات الكبيرة والتي تحدث للنظام.
- التحدي المهم لنظام المعلومات هو الحصول على المعلومة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة إضافة إلى الفعالية في الأداء (وذلك باتخاذه لقرارات مناسبة جدا).
- تطوير الأجهزة والبرمجيات في أنظمة المعلومات في المؤسسة بما يتناسب ويواكب المعايير العالمية المتجددة.

[1] أحمد فوزي ملوخية، مرجع سبق ذكره، ص19- ص21 .

المطلب الرابع: وظائف وأبعاد نظم المعلومات الإدارية

الفرع الأول: وظائف نظم المعلومات الإدارية

أولا: الحصول على البيانات (المدخلات) : وتتضمن هذه الوظيفة اختيار كل البيانات اللازمة وتحديدها، سواء من داخل أو خارج المؤسسة في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المؤسسة، والشكل رقم (01) يبين نموذجا لنظم المعلومات الإدارية من عناصره الأساسية من إدخال ،تشغيل، إخراج، استرجاع النتائج واتصالات، وبصفة عامة يمكن أن نلخص البيانات التي تتطلبها المستويات الإدارية فيما يأتي:[1]

1 -**الإدارة العليا**: يتطلب فيها وضع المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف والسياسات العامة للمؤسسة ووضع خطط إستراتيجية تمتد إلى عدد من السنوات. ويمكن تقسيم هذه المعلومات إلى قسمين:

أ -**معلومات خارجية**: تتضمن توصيف متغيرات البيئة الخارجية العامة للمؤسسة وتضم المتغيرات (قانونية واقتصادية واجتماعية وسكانية وجغرافية وسياسية)، وكذا توصيف متغيرات البيئة الخارجية التشغيلية والتي تتعلق بكل من له مصلحة في وجود المؤسسة ومزاولتها لأنشطتها من عاملين وممولين ومساهمين وعملاء وحكومة ومنافسين.

ب -معلومات داخلية: تعبر عن إجمالي نشاط المؤسسة ومواردها والعوامل التي تؤثر في نشاطاتها المختلفة، ويتضمن ذلك المعلومات الإنتاجية والتسويقية والمالية، خاصة المعلومات المتعلقة بالأفراد وبالعلاقات العامة والبحوث والتطوير.

2 -**الإدارة الوسطى**: إن الإدارة الوسطى تختص بوضع الخطط قصيرة الأجل وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذها، لذا حاجتها للمعلومات الخارجية تقل عن الإدارة العليا.

3 -**الإدارة المباشرة**: تقوم الإدارة المباشرة بتلقي التعليمات المفصلة الخاصة بإجراءات سير العمل، وتعد التقارير التفصيلية التي تتضمن المعلومات حول سير العمل الفعلي لكل الوحدات والعمليات التي تتم يوميا، وتعد هذه الإدارة المصدر الأساسي الذي يزود المؤسسة بالمعلومات الداخلية عن أوجه النشاط المختلفة.

[1] نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الادارية "مدخل معاصر"، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2009، ط2، ص 76.

ثانيا: اعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات (الإجراءات): يتم تحديد هذه التعليمات بناءا على عدة معايير أهمها ما يلي:[1]

1 -**الاستخدام:** حيث تحدد طبيعة استخدام المعلومات مواصفات المعلومات المطلوبة ومن ثم طريقة معالجة البيانات.

2 -**الخبرات المتخصصة:** حيث يشترك المتخصصون في وضع تعليمات وبرامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة.

3 -**تكنولوجيا المعلومات:** حيث تحدد التكنولوجيا المستخدمة (الإجراءات الفنية للتشغيل).

ثالثا: تجميع وتحليل وتبويب وتلخيص البيانات (المعالجة)

تتضمن هذه الوظيفة تقويم بيانات لتأكد من صحتها وتحديد مدى مناسبتها للغرض أي تحديد درجة أهميتها بالنسبة للمؤسسة، ويتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وهذا وفقا لإجراءات أو برامج معدة مسبقا.[2]

رابعا: تصنيف وتقييم المعلومات في ملفات يسهل حفظها (التخزين)

تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم، ويتم حفظ المعلومات وتخزينها بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة.[3]

خامسا: استخراج المعلومات طبقا لحاجة مستخدميها (المخرجات)

يعتبر استخراج المعلومات الهدف الاساسي التي تحققه عملية معالجة البيانات ، بحيث يتم حفظ نسخة من كل البيانات والمعلومات. وكذا إعداد نسخة من المعلومات وإرسالها إلى الجهة أو الأشخاص الذين سيستخدمونها، وتأخذ هذه المخرجات أشكالا تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة.[4]

سادسا: توصيل المعلومات إلى مستخدميها واسترجاع النتائج (الاتصال)

إن الهدف الأساسي لنظم المعلومات الادارية هو ايصال المعلومات إلى مستخدميها بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب، كما يجب أن يكون الاتصال مزدوجا في الاتجاهين، بين النظم وبين المستفيدين للتأكد من فهمهم

---

[1] أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000 ، ص 24 .

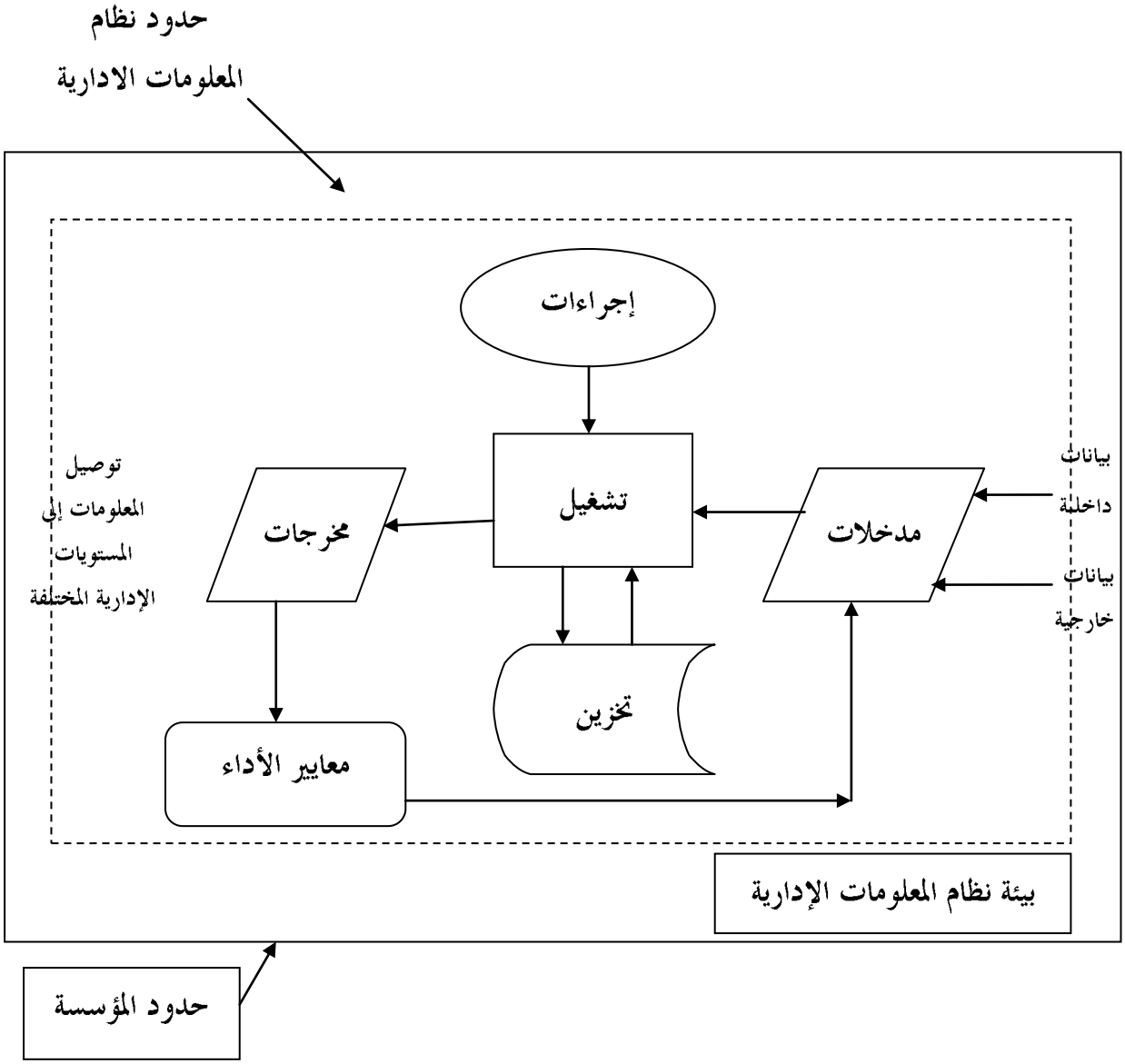
[2] المرجع نفسه ، ص24.

[3] نجم عبد الله الحميدي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

[4] المرجع نفسه، ص 77.

للمعلومات، ويتم استرجاع نتائج ذلك الاتصال إلى النظم بالمقارنة بين النتائج والمعايير الموضوعة للأداء، ويأخذ الاتصال أشكالا عديدة فقد يكون شفهيا (بالمقابلة الشخصية أو بالهاتف) أو مكتوبا (بالتقارير المكتوبة) أو مرئيا (على شاشة الحاسب الآلي)، كما أن من عناصره الأساسية وجود المرسل والرسالة والوسيلة، وكذا مستقبل الرسالة وبيئة الاتصال دون اغفال الرد أو المعلومات المرتدة.[1]

الشكل رقم 01: نموذج لنظم المعلومات الإدارية



المصدر: كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نظم المعلومات الادارية 'مدخل تحليلي'، نشر جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية،1997، ط1، ص46.

[1] أحمد ماهر ، مرجع سبق ذكره، ص 24 .

الفرع الثاني: أبعاد نظم المعلومات الإدارية

وتتمثل أبعاد نظم المعلومات الادارية فيما يلي:

أولا: المؤسسة: تتمثل العناصر الأساسية للمؤسسات في الأفراد، والهياكل ومعالجة الأعمال والسياسات، والثقافة ،لذا فان نظم المعلومات الإدارية تمثل جزء متكامل مع المؤسسات يتم انجاز وظائف المؤسسة الأساسية سواء في التسويق والمبيعات، التصنيع والإنتاج والمالية والمحاسبة، والموارد البشرية داخل المؤسسة فكيف يدعم نظم المعلومات الإدارية أداء هذه الأنشطة ؟، ولتحقيق الهدف العام للمؤسسة لابد لهذه الوظائف من إن تتم بشكل تكامل لأن أداء أي وظيفة منها بمعزل عن الوظائف الأخرى لن يحقق أهداف المؤسسة. وهذه الوظائف كالآتي:

1 -**وظيفة التسويق**: هي نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات من خلال عمليات متبادلة فهو نشاط حر، كي يتم فيه تدفق السلع والخدمات والبيانات.

أما مفهوم التسويق الحديث فيشمل كافة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لمعرفة حاجات ورغبات عملائها الحالين، وترجمة ذلك إلى سلع وخدمات وأفكار مناسبة، وتسعير وترويج المنتجات لإرضاء العلاقات التبادلية بين المؤسسة وجمهورها في بيئة تتسم بالحركة والتغير.

2 -**وظيفة الإنتاج**: هي الحصول على عوامل الإنتاج واستخدامها من أجل صناعة أو خدمة جديدة أما إدارة الإنتاج فهي مجموعة النظم والقواعد التي تطبق في قاعات الإنتاج ومراكز الخدمات بقصد الحصول على أعلى ناتج ممكن بالجودة والكلفة الممكنة.

3 -**إدارة الموارد البشرية**: هي الإدارة المسؤولية عن تعزيز الجانب الإنساني للمؤسسة، وعن وظيفة الاستقطاب الاختيار والتعيين، وتحفيز العمال والحفاظ عليهم وتنمية مهاراتهم، ووضع الأنظمة الفرعية والبرامج المساعدة لها بما يتناسب مع أهداف المؤسسة وتحقيقه بأفضل كفاية اقتصادية وتحقيق أهداف العاملين وعلى كل المستويات بأعلى درجة ممكنة، كما تراعي مصالح المجتمع وتخدمها بأعلى درجة ممكنة .

4 - **الوظيفة المالية**: هي الوظيفة التي ينصب اهتمامها على إدارة الأموال وطرق الحصول عليها من مصادرها المختلفة بشكل كفء وفعال، وتمكين المؤسسة من مواجهة كافة إلتزاماتها المالية اتجاه أطراف العلاقة معها وتحقيق أهداف المؤسسة.

ثانيا: الإدارة : هي تحقيق الغايات التنظيمية بكفاءة وفاعلية من خلال التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، ومراقبة الموارد التنظيمية، إنها القدرة على تحقيق الأهداف بواسطة الآخرين، ويتمثل الجزء الحقيقي من مسؤولية الإدارة في

تأمين قيادة العمل بمعلومات ومعرفة جديدة، ومن هنا فإن تكنولوجيا المعلومات تلعب الدور القوي في إعادة توجيه وإعادة تصميم المؤسسات. وتتمثل وظائف الإدارة في عناصر العملية الإدارية والتي تشمل:

1 -**التخطيط**: هي عملية تحديد غايات المؤسسة والوسائل التي تعمل على تحقيقها.

2 -**التنظيم**: هو العملية الفنية التي يتم من خلالها ترجمة الخطط إلى نظم تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة إذ يحول التنظيم الأهداف إلى واقع عملي قابل للتحقيق.

3 -**التوجيه**: ويتمثل التوجيه في الأدوات التالية:

أ -**القرارات**: يمثل القرار الاختيار القائم على الوعي والتدبير بين البدائل المتاحة .

ب -**الدافعية**: هي الرغبات والحاجات والقوى الداخلية التي تدفع الفرد للقيام بسلوك معين أو جهد معين في العمل.

ج -**التنسيق**: هو تعاون أجهزة المؤسسة ونظمها المختلفة للقيام بأمور متعددة ومتنوعة محققة أهداف جزئية، ولكن تحقيق تلك الأهداف الجزئية يجب أن يسهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

ثالثـــا: التكنولوجيا : تمثل تكنولوجيا المعلومات الأجهزة والبرمجيات والأدوات والوسائل والطرق ونظم البرمجة التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق أهدافها وتساعدها في تدوين وتسجيل وتخزين ومعالجة واستخدام واسترجاع المعلومات التي تستخدم من قبل نظم المعلومات، أما تكنولوجيا الاتصالات فتتكون من وسائط مادية وبرمجيات تربط المكونات المادية وتنقل المعلومات من محطة إلى أخرى، فتساعد بذلك على المشاركة في البيانات أو الموارد.[1]

[1] نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 8 .

المبحث الثاني : صيانة ورقابة نظم المعلومات الإدارية

إن صيانة نظم المعلومات الإدارية تجعله في حالة جيدة دوما للقيام بالمهام المنوطة به لتسهيل اتخاذ القرار وعملية الرقابة في المؤسسة.

المطلب الأول: صيانة نظم المعلومات الإدارية

حيث تضمن صيانة نظم المعلومات الإدارية استمرارية عمل هاته النظم لتلبية حاجيات صناع القرار من المعلومات التي تستخدم كأساس لاتخاذها .

الفرع الأول : تعريف صيانة نظم المعلومات الإدارية ومن بين التعريف نذكر ما يلي:

- نعرف صيانة نظم المعلومات الإدارية على أنها : مجموعة المتطلبات المادية والبشرية والإجرائية الضرورية لإدامة نظام المعلومات وضمان استمراره في العمل.[1]
- وتعرف أيضا بأنها: العملية التي تسمح للنظام من التطور والتأقلم مع تغيرات المحيط ومع الأهداف الجديدة للمؤسسة إلى حين يصبح هذا النظام غير قادر على التأقلم عندها يجب أن يترك المكان لنظام آخر .[2]

الفرع الثاني: أهداف وفوائد صيانة نظم المعلومات الإدارية

أولا: أهداف وفوائد صيانة نظم المعلومات الإدارية

1 -أهداف صيانة نظم المعلومات الإدارية تتمثل أهداف صيانة نظم المعلومات الإدارية في:

- المحافظة على نظم المعلومات الإدارية بأفضل حالة ممكنة من خلال تجاوز المشاكل والمعوقات التي تعترضه والتي تؤثر على أدائه سلبا.
- تعزيز أداء المستفيدين من مخرجات نظام المعلومات والإسراع في اتخاذ القرار من خلال تقليص فترات التوقفات.
- تقليص التكاليف غير المباشرة لصيانة نظم المعلومات إلى أقل حد ممكن.
- تقليص فترات التوقفات للنظام.
- المحافظة على الحاسبات وملحقاتها.
- ضمان توفير المعلومات بالأوصاف المطلوبة من خلال المحافظة على كفاءة وفعالية النظام.

[1] محمد الطائي، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007. ط1 ، ص 20.

[2] لوراري ليلى، صيانة نظام المعلومات في المؤسسة الإقتصادية من أجل عقلنة وتأهيل أنظمة التسيير للمؤسسة الجزائرية صادية للدراجات والدراجات النارية بقـــالمـــــة، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، جامعة قالمة، 2003، ص156.

- والهدف الرئيسي هو المحافظة على نظام المعلومات الإدارية بمستوى الكفاءة المستهدفة.[1]

2 -فوائد صيانة نظم المعلومات الإدارية

يمكن حصر فوائد صيانة نظام المعلومات الإدارية في:[2]

أ- فوائد مالية: تتمثل في النتائج التي تتحصل عليها المؤسسة نتيجة الاستخدام الأمثل لمواردها وهذا بإطالة مدة حياة نظام المعلومات الحالي. مثلا فالتكاليف التي يمكن أن تتحملها المؤسسة في هذه الحالة هي تكاليف انقطاع في إمداد المؤسسة بالمعلومات المناسبة و ما ينجر عنه من اتخاذ قرارات في ظروف غير أكيدة وفي غياب المعلومات الصحيحة.

ب- فوائد تقنية: تتمثل الامتيازات التقنية في ترجمة المعطيات التقنية الخاصة بكل مكونات النظام واختيار أحسن العناصر بغية استعمالها في تشغيل النظام. حيث يتم اختيار أحسن نظام للاتصال وللمعالجة وكذلك المعلومات.

ج- تحسين علاقات المستخدمين النهائيين للنظام: إذا كانت الصيانة التي تقام على نظام المعلومات جيدة فإننا نستطيع تأمين مواعيد إنتاج المعلومات في المؤسسة والتي تعود بالفائدة على هؤلاء المستخدمين النهائيين.

المطلب الثاني: الرقابة على نظم المعلومات الادارية

الفرع الأول: تعريف وأهمية الرقابة على نظم المعلومات الإدارية

أولا: تعريف الرقابة على نظم المعلومات الإدارية : من بين التعاريف نذكر ما يلي:

- يمكن أن نعرف الرقابة على نظم المعلومات الإدارية بأنها هي: "عملية تتضمن كل أنشطة تخطيط وتحليل وتصميم النظام، تنفيذه ومراجعته أي أنها تشمل كل مراحل دورة حياة النظم انطلاقا من عملية التخطيط الإستراتيجي السابقة لدورة حياة النظم، إضافة إلى مرافقتها للأنشطة والعمليات التحويلية والتصميمية والتطبيقية لنظام لمعلومات.[3]

- الرقابة تتضمن كافة الوسائل والسياسات والإجراءات التنظيمية للتأكد من أمن وأمان الأصول التي تمتلكها المنظمة، وصدق ودقة السجلات المحاسبية، ومطابقة العمليات لمعايير الأداء.[4]

---

[1] محمد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص21.

[2] لوراري ليلى، مرجع سبق ذكره، ص 159.

[3] عامر ابراهيم قندليجي ،علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الادارية، دار الميسرة للنشر التوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005، ص 64.

[4] اسماعيل مناصرية، مرجع سبق ذكره، ص110.

ثانيا: أهمية الرقابة على نظم المعلومات الادارية

للرقابة على نظام المعلومات الادارية أهمية بالغة تتمثل في:[1]

- التأثير المباشر على كفاءة وفعالية أداء وعمل نظام المعلومات الادارية.
- ضمان حماية وأمن وسلامة النظام بمختلف أجهزته ومعداته المادية.
- ضمان أمن وحماية البيانات والمعلومات التي يحتويها النظام إضافة إلى البرامج التي تقوم بتخزينها وإدارتها وتشغيلها.

الفرع الثاني: أبعاد الرقابة على نظم المعلومات الإدارية:

ويأخذ مفهوم الرقابة على نظم المعلومات الإدارية ثلاثة أبعاد وتتمثل في:[2]

1 -**البعد الأول**: وهو ما يتصل بالمراقبة والمراجعة وتصحيح الأخطاء بعد كشف الانحرافات بصورة مستمرة بهدف تحسين كفاءة الأداء وخفض التكاليف.

2 -**البعد الثاني** : وهو ما يتعلق بأمن وسلامة الأجهزة والبرامج أي هو حماية النظام من كل أشكال الاختراق والتخريب والنفاذ غير المخول وغير الشرعي للبيانات (قواعد البيانات).

3 -**البعد الثالث**: وهو تحليل المنافع والتكاليف تحليلا شاملا ومتكاملا.

ومنه نستنتج أن الرقابة على نظم المعلومات الإدارية تكون على:[3]

- الرقابة على تصميم نظام المعلومات الإدارية.
- الرقابة على تطبيق نظم المعلومات الإدارية.
- الرقابة على البرمجيات التي يتضمنها نظم المعلومات الإدارية المحوسب.
- الرقابة على المكونات المادية لنظم المعلومات الإدارية من حيث درجة السماح بالوصول إليها وسلامة مكوناتها التقنية.
- الرقابة على تشغيل الحاسب الآلي.
- الرقابة على أمن كل من المعلومات والبيانات.

---

[1] سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن،2000، ص 229.

[2] المرجع نفسه، ص 229.

[3] اسماعيل مناصرية، مرجع سبق ذكره، ص112- ص113.

- الرقابة على تواجد النظام في كل جزء من المؤسسة، المشرفين عليه، المستخدمين المباشرين للنظام الطريقة التي يشغل بها النظام وفقا لطريقة تصميمه.

الفرع الثالث: الطرق الوقائية للمشاكل الممكن حدوثها

يمكن الوقاية من الانحرافات والمشاكل التي يمكن حدوثها خلال تصميم، تطوير وتشغيل النظام عبر:[1]

- البناء السليم لنظام المعلومات الإداري هو البداية الصحيحة لوضع استراتيجية فاعلة لمراقبة وتقييم النظام ولحماية أمنه وسلامة موارده.
- تدريب المستخدمين لنظام المعلومات الإدارية في مجالات أمن المعلومات أمن قواعد البيانات وأمن الشبكات.
- تطبيق إجراءات جدية وحازمة لحماية الأجهزة والبرامج منذ اللحظة الأولى لتشغيل نظام المعلومات الإداري.
- الرقابة الفاعلة على أنشطة إدخال البيانات، معالجة البيانات، تخزين المعلومات وإنتاج المخرجات المستهدفة.

[1] سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 230.

المطلب الثالث : أمن نظم المعلومات الإدارية و أهم طرق الحماية المستخدمة

الفرع الأول: أمن نظم المعلومات الإدارية

يعتبر أمن وسرية نظم المعلومات الإدارية من المسائل المهمة بالمؤسسة لأنه يعمل على تسهيل عملية الرقابة وهذا من خلال السهر على حمايته والمحافظة عليه وبالتالي زيادة أمنه وسلامته.

أولا: حاجة المؤسسة إلى الأنظمة الأمنية:

حاليا تعتبر قوة المؤسسة في قدرتها على حماية نظامها المعلوماتي وكذا حماية ما تملكه من معلومات يؤهلها لاحتلال مركز تنافسي مهم وأداء متميز يتناسب مع ما تتطلبه تحديات العصر. لذا فهي تحتاج لأن يكون لها نظام أمني يسمح بـــ:[1]

- منع فقدان البيانات: (بصورة جزئية أو كلية) والتي اشتغلت عليها المؤسسة وصرفت عليها مبالغ مهمة.
- منع تدمير البيانات.
- منع الحصول على البيانات من طرف منافسين تخص أسرار المؤسسة أو خطة إستراتيجية أو بيانات لعملاء فيما يخص الرصيد... الخ.
- منع الجرائم الالكترونية والتي قد تحدث وتسيء إلى أعمال المؤسسة بصورة مباشرة.

ثانيا: تعريف أمن نظم المعلومات الإدارية :

1 -ويعرف أمن نظام المعلومات الإدارية على أنه: هو كل السياسات والإجراءات والأدوات التقنية التي تستخدم لحماية النظام من كل أشكال الاستخدام غير الشرعي للموارد مثل: السرقة، التغيير، التعديل، إلحاق الضرر بالمعلومات وقواعد البيانات أو إلحاق الضرر المادي المتعمد بالأجهزة، بالإضافة إلى وجود تهديدات أخرى مثل الأخطاء الإنسانية والحوادث الطبيعية أو الكوارث.[2]

2 -أيضا على أنه: هو مجموع الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الاداري والفني لحماية المصادر البيانية (من أجهزة وبرمجيات وبيانات وأفراد) من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمدا عن طريق التسلل أو كنتيجة لإجراءات خاطئة أو غير الوافية المستخدمة من ادارة هذه المصادر.[3]

---

[1] علاء حسين الحمامي، سعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، دار وائل للنشر والتوزيع،عمان ، الأردن، 2007 ، ط1، ص20- ص21.

[2] سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 348.

[3] دلال صادق وحميد ناصر الفتال، أمن المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 11-ص12.

ثالثا: تصنيف مخاطر وتهديدات نظم المعلومات الادارية :

ويمكن تصنيف المخاطر والتهديدات التي تستوجب تأمين نظام المعلومات الإدارية إلى:

1 -**تقسيم حسب مخاطر وتهديدات لاإرادية ومخاطر وتهديدات ارادية:** وتقسم إلى ما يلي : [1]

أ -**المخاطر والتهديدات اللاإرادية:** وهي التي تحدث بغير قصد و انما تكون غالبا نتيجة للحوادث العارضة مثل: الحرائق وتسرب المياه والتلف الناتج عن ماس كهربائي...وغيرها، ومن هذا النوع أيضا وقوع الحاسب أو مكوناته في مجال مغناطيسي قوي قد يؤثر على الذاكرة أو البيانات المحملة على الوسائط الممغنطة (محطات إذاعية، مطارات، رادارات..)، وكذلك الأعطال والتلف التي تحدث نتيجة الأخطاء غير المتعمدة في التعامل مع الحاسب أو أحد مكوناته المادية أو البرمجية الناتج عن قلة التدريب والخبرة أو الإجهاد أو الإهمال أو الخلل الإداري والتنظيمي.

ب -**المخاطر والتهديدات الإرادية:** وهذا النوع من المخاطر هو الأكثر أهمية حيث يتم بقصد وبنية العمد مما يضع مركز الحاسب ونظم المعلومات باعتبارها هدفا مقصودا من الحيز يجب حمايتها والحفاظ عليها بكافة السبل من مخاطر تسلل الغير ممن ليس لهم الحق سواء بغرض الحصول على البيانات أو على هذه البرامج المحملة عليها أو التدخل لتغييرها أو تعديلها أو تدميرها بما يؤثر على انتظام سير العمل أو تعطيله جزئيا أو كليا وهو ما قد يعد كسرا لأمن هذه البيانات.

وتبعا لهذا التقسيم فإنه يفيد في الآتي:

- وضوح الرؤيا وإمكانية تحديد المخاطر والتهديدات التي تواجه مركز المعلومات بصفة خاصة.
- ترتيب الأولويات بالنسبة لمواجهة هذه المخاطر والتهديدات.
- وضع الخطط والجداول الزمنية اللازمة للتنفيذ.

2 -**تقسيم الأخطار حسب طبيعتها:**

يمكن تصنيف الأخطار المحتملة التي يمكن أن يتعرض لها نظام المعلومات إلى ثلاثة فئات كالآتي:[2]

أ – **الأخطاء البشرية:** وهي التي يمكن أن تحدث أثناء تصميم التجهيزات أو نظم المعلومات أو خلال عمليات تحديد الصلاحيات للمستخدمين، وتشكل هذه الأخطاء الغالبية العظمى للمشاكل المتعلقة بأمن المعلومات في المؤسسات.

---

[1] محمد نبهان سويلم، تحليل وتصميم نظم المعلومات، المكتبة الأكاديمية، مصر، 1996، ص432 – ص 433.

[2] نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 266 – ص 267 .

ب **الأخطار البيئية**: وهي تشمل الزلازل والعواصف والفيضانات والأعاصير والمشاكل المتعلقة بأعطال التيار الكهربائي والحرائق إضافة إلى المشاكل القائمة في تعطل أنظمة التكييف والتبريد وغيرها وتؤدي هذه الأخطار إلى تعطل عمل هذه التجهيزات وتوقفها لفترات طويلة نسبيا لإجراء الإصلاحات اللازمة واسترداد البرمجيات وقواعد البيانات.

ج **الجرائم المحوسبة**: تمثل هذه تحديا كبيرا لإدارة نظم المعلومات لما تسببه من خسارة كبيرة، وهي تنقسم إلى:

-سوء استخدام جهاز الحاسوب يسبب خسارة للمؤسسة و يعتبر تخريب لأجهزتها بشكل منظم.

-الجريمة المحوسبة: وهي عبارة عن الاستخدام السيء لأجهزة الحاسوب وبشكل غير قانوني وهي جريمة يعاقب عليها القانون الخاص بجرائم الحاسوب.

-الجرائم المتعلقة بالحواسيب: وهي الجرائم التي تستخدم فيها الحواسيب كأداة لتنفيذ الجريمة، ويمكن أن تتم الجرائم المحوسبة سواء من قبل أشخاص خارج المؤسسة يقومون باختراق نظام الحاسوب (غالبا من خلال الشبكات) أو من قبل أشخاص داخل المؤسسة يملكون صلاحيات الدخول إلى النظام ولكن يقومون بإساءة استخدام النظام لدوافع مختلفة.

الفرع الثاني: أهم الطرق المستخدمة لحماية نظم المعلومات الإدارية

من بين أهم الطرق المستخدمة لحماية نظم المعلومات الإدارية نذكر ما يلي : [1]

أولا: حماية المعلومات الإدارية من خلال توثيق الاتصال: وهذا باستخدام وسائل عديدة لحماية شبكات الاتصال من عمليات الاقتحام والدخول وغيرها من التهديدات التي يمكن أن يقوم بها أشخاص غير مخولين بالدخول في الشبكة.

ثانيا: التقليل : ويقصد به تقليل الخسائر إلى أدنى درجة ممكنة عند حدوث الأعطال في حالة تأخر عمل نظم المعلومات الإدارية أو في عملية استئناف عملها من جديد وما يصاحب ذلك من تكلفة مادية كبيرة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تشغيل نظم بديلة يتم استخدامها مؤقتا ريثما يتم تصليح الأعطال واسترداد النظام.

ثالثا: الوقاية ومنع حدوث الأخطار : وذلك باعتبار أن الوقاية خير من العلاج ، فإن وسائل الرقابة المصممة تصميما جيدا تمنع حدوث الأخطاء وتساعد على سرعة اكتشاف المحاولات التي تهدف إلى مهاجمة نظم المعلومات أو اختراقها.

[1] نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 268.

رابعا: الاسترداد : ويعني به وضع خطة لإعادة تشغيل النظام حين حدوث الأخطار بهدف إعادة تشغيله بأسرع وقت ممكن من خلال اكتشاف الجزء الذي تسبب في العطل واستبداله فورا.

خامسا: الإصلاح : ويعني به إصلاح النظام وإعادة تشغيله وتحسين إجراءات الحماية لمنع تكرار حدوث ذلك مستقبلا.

سادسا: الاكتشاف : ويعني بهاكتشاف لنقاط الضعف والقصور والمشاكل التي يمكن أن تتسبب في حدوث الأخطار وفيها يتم استخدام برمجيات خاصة لتشخيص المشكلات.

المبحث الثالث: تكنولوجيا نظم المعلومات

تمثل تكنولوجيا نظم المعلومات سلاحا من أهم الأسلحة في مواجهة تحديات العصر، سواء في التجهيزات المادية التي تقوم بعملية التشغيل، أو في البرمجيات التي تقوم بالتنسيق بين العناصر المادية أو في تكنولوجيا الاتصالات التي تربط كل مكونات نظام المعلومات .

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا نظم المعلومات

تلعب تكنولوجيا نظم المعلومات دورا هاما في تفعيل ونجاح نظام المعلومات لما توفره من دقة وجودة إنتاج المعلومات وكذا تقليص التكلفة والوقت مما يوفر المعلومات بشكل أفضل للمستفيدين من هذا النظام.

الفرع الأول:نشأة وتعريف تكنولوجيا نظم المعلومات

أولا: نشأة تكنولوجيا نظم المعلومات

لقد مرت تكنولوجيا نظم المعلومات بمراحل تطور مترابطة تنحصر بثلاث مراحل أساسية وهي:[1]

1 –**المراحل الأولية لتطور تكنولوجيا نظم المعلومات** : وتتمثل بثورة المعلومات والاتصالات بدءا من اختراع الكتابة والطباعة ومختلف أنواع مصادر المعلومات المسموعة والمرئية إذ كانت الاستخدامات الأولية تستند إلى كفاءة الماكنة أي أن الأعمال تنجز باستخدام الحاسوب الذي كانت إمكانياته محدودة فظهرت نظم يطلق عليها نظم معالجة المعاملات ويرمز لها بـــ: TPS (Transaction Processing Systems) وهي أتمتة المعاملات اليومية للمؤسسة مثل إيداع الصكوك في البنوك.

[1] عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص42.

2 -**المرحلة الثانية:** أصبحت التكنولوجيا موردا للعمل من خلال استعمال نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار ونظم المعلومات الخاصة، والذي ساعد على هذا التقدم تطور نظم الحواسيب التي صارت لها إمكانيات تخزين كبيرة جدا فضلا عن ظهور البرمجيات المتقدمة.

3 -**المرحلة الثالثة:** تميزت هذه المرحلة بالتطورات الكبيرة للمكونات المادية والبرمجيات وظهور المعالجات المايكروية، إذ أصبحت تكنولوجيا نظم المعلومات سلاحا استراتيجيا من خلال تطبيقاتها المختلفة متمثلة بالانترنت والاكسترانات والتطورات الأخرى.

ثانيا: تعريف تكنولوجيا نظم المعلومات

وهناك عدة تعاريف نذكر منها :

1 -تعرف تكنولوجيا نظم المعلومات على أنها : أنظمة بالغة الدقة من مجموعة أدوات تستخدم لتخزين وتحليل ومعالجة وبث ونقل المعلومات بجميع أشكالها، وهي تعني استخدام المعلومات التي هي من صنع الإنسان وفق معايير تطبقها برامج الحواسيب والتكنولوجيا الأخرى للحصول على معلومات تحل مشاكل النظم والارتقاء بخدمات المعلومات التي قد يعجز الإنسان عن تقديمها بالطرق التقليدية خصوصا في المجتمعات ذات الكم الكبير والضخم من المعلومات والذي يفقد السيطرة على معالجتها بالشكل السريع والدقيق إلا بواسطة استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات التي تخدم مجالات عديدة مثل الأبحاث العلمية والأعمال والمال والاقتصاد، كما تتميز بالتكلفة الاقتصادية المنخفضة والقدرة على القيام بأعمال متعدد في وقت أسرع وجهد أقل بتطبيق قواعد ونظم المعلومات المختلفة .[1]

2 -تعرف تكنولوجيا نظم المعلومات على أنها: إستعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع ومعالجة وتخزين واسترجاع وإيصال المعلومات، سواء في شكل معطيات رقمية ، نص ، اوصوت أو صورة.[2]

3 -كما تعني تكنولوجيا نظم المعلومات: جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصال .[3]

---

[1] فؤاد الشرابي، مرجع سبق ذكره، ص 9.

[2] عزيزة عبد الرحمان العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، جامعة المملكة المتحدة، 2010، ص 20.

[3] المرجع نفسه، ص 21.

4 -وتعرف أيضا تكنولوجيا نظم المعلومات بأنها: الأجهزة والمعدات والأساليب والوسائل التي استخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة، والرقمية، وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها وتنظيمها وترتيبها وتخزينها وحيازتها واسترجاعها وعرضها واستنساخها وبثها وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها، وتشمل على تكنولوجيا التخزين والاسترجاع وتكنولوجيا الاتصال.[1]

5 -وبشكل أوسع وأدق، تكنولوجيا نظم المعلومات هو التزاوج والترابط ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصال المختلفة، التي بواسطتها يتم تناقل كمية هائلة من المعلومات بسرعة فائقة، بغض النظر عن الزمان والمكان ، وصولا إلى شبكات المعلومات .[2]

من خلال التعاريف السابقة يتبين أن :[3]

- تكنولوجيا نظم المعلومات هي حقل من حقول التكنولوجيا، التي تهتم بمعالجة المعلومات.
- التركيز على عمليات الاستقطاب، التخزين والمعالجة (المعلوماتية)، وعملية البث (الإتصال).

لذا يمكن القول: أن تكنولوجيا نظم المعلومات هي مجموعة من الأدوات والأجهزة، التي تسمح باستقبال البيانات والمعلومات وخزنها ومعالجتها ومن ثم استرجاعها، باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية والبصرية والنصية)، ثم توصيلها عبر أجهزة الاتصال المختلفة إلى أي مكان ، أو استقبالها من أي مكان، والاطلاع عليها في أي وقت ، دون حواجز أو قيود.

الفرع الثاني: خصائص وأهمية تكنولوجيا نظم المعلومات

أولا: خصائص تكنولوجيا نظم المعلومات

لتكنولوجيا نظم المعلومات مجموعة من الخصائص تجعلها تتمتع بقدرات عالية وتأثيرات متزايدة في مختلف المجالات ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:[4]

1 -التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مرسل ومستقبل في نفس الوقت.

2 -اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين في عملية الاتصال غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

---

[1] محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة مع الاشارة للمؤسسة الجزائرية ،رسالة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص 80- ص81.

[2] المرجع نفسه، ص 79.

[3] عزيزة عبد الرحمان العتيبي،مرجع سبق ذكره ، ص 80.

[4] المرجع نفسه، ص 22.

3 -اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم بأكمله.

4 -قابلية التوصيل: أي إمكانية الربط بين أجهزة الاتصال المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن المؤسسة أو البلد الذي تم فيه الصنع .

5 -قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل: الحاسوب النقال والهاتف النقال .

6 -قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

7 -الشيوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنظامها المرن.

8 -العالمية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة، تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ،وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا، خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها راس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.[1]

9 -تقليل الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن – إلكترونيا- متجاورة.

10 -تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة، والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة .

11 -قليلة الكلفة والسرعة في وقت معا: وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا نظم المعلومات.

12 -الذكاء الاصطناعي: أهم ما يميز تكنولوجيا نظم المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تدريب المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الانتاج.[2]

[1] عزيزة عبد الرحمان العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص21-ص23.

[2] المرجع نفسه، ص 22.

ثانيا: أهمية تكنولوجيا نظم المعلومات

تكمن اهمية تكنولوجيا نظم المعلومات في:[1]

1 -تساهم تكنولوجيا نظم المعلومات الادارية في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال الثورة الرقمية التي تؤدي إلى نشوء أشكال جديدة تماما من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي وقيام مجتمعات جديدة.

2 -زيادة قدرة الأفراد على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف بما يرفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلما ورخاء لجميع سكانه .وهذا إذا ما كان جميع الأفراد لهم إمكانيات المشاركة والاستفادة من هذه التكنولوجيا.

3 -تمكن تكنولوجيا نظم المعلومات الإدارية الأفراد والمجتمعات، والدول من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكنا في السابق.

4 -تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات بكل شفافية.

5 -سرعة معالجة البيانات إلكترونيا وإمكانية إيصالها إلى الجميع وفي أي مكان في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات.

المطلب الثاني: أهداف ومكونات تكنولوجيا نظم المعلومات

الفرع الأول: أهداف تكنولوجيا نظم المعلومات

أهم الأهداف التي تسعى تكنولوجيا نظم المعلومات إلى تحقيقها كالآتي:

1 -خفض تكاليف تعقيد الإنتاج وإزالة أثر الميزة التنافسية الناجمة عن اقتصاديات الحجم.

2 -جعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأقل تكلفة.

3 -توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.

4 -توفير عمليات منظمة وإجراءات مبسطة لإدارة الموارد وبالتالي فعالية أكبر وأفضل.

5 -تعزيز المساءلة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء والتزوير.

6 -تقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين مما ينعكس إيجابا على التنظيم.

7 -القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد.

8 -زيادة كفاءة استغلال المخزون.[2]

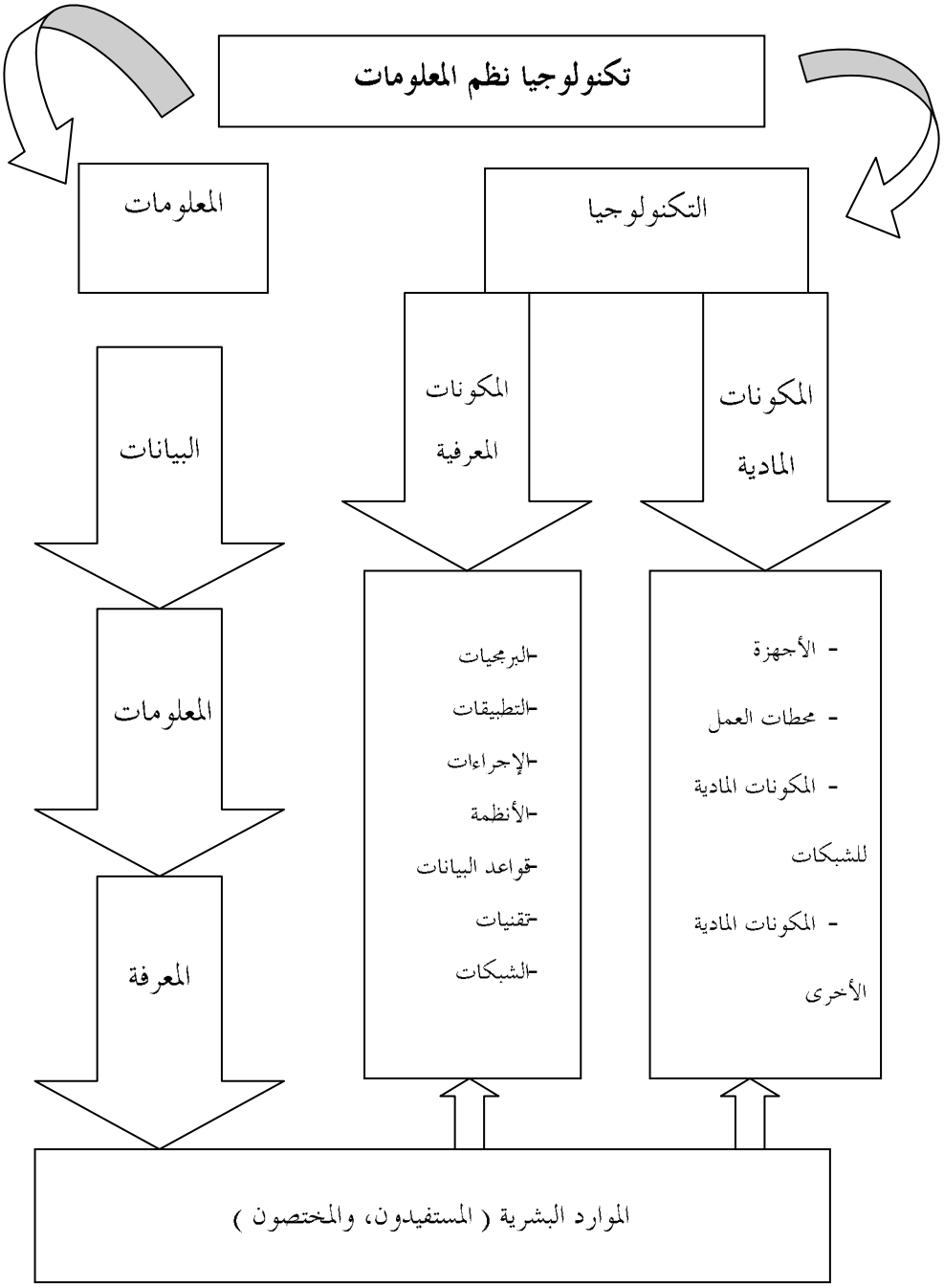
[1] محمد الهزام، مرجع سبق ذكره، ص 80- ص81.

[2] عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص42.

الفرع الثاني: مكونات تكنولوجيا نظم المعلومات

نبين مكونات تكنولوجيا نظم المعلومات من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 02: مكونات تكنولوجيا نظم المعلومات



المصدر: عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ط1، ص67.

المطلب الثالث: أصناف وهيكلية تكنولوجيا نظم المعلومات

الفرع الأول: أصناف تكنولوجيا نظم المعلومات

يمكن تحديد أهم أصناف تكنولوجيا نظم المعلومات بالآتي:[1]

1 -**قاعدة المعلومات**: تكوين قاعدة أساسية لتكنولوجيا نظم المعلومات داخل المؤسسة تستلزم توفير جميع أدواتها الضرورية من أجهزة، برامج، ووسائل الاتصال الحديثة التي تسهل عمل الكثير من الوحدات التنظيمية وتضيف لتكنولوجيا نظم المعلومات الدعم والإسناد لكافة المستويات التنظيمية.

2 -**مصادر المعلومات** : إقامة مركزا متخصصا تابعا للمنظمة مهمته حفظ وخزن المعلومات وتقديمها وإعدادها عند الحاجة الفعلية لها، وتوفير كل الاختصاصات التحليلية والفنية، وقد يتعذر على المؤسسة إنشاء تلك المراكز الثابتة والاستعانة بالتعاقد الدائم مع مراكز إحصائية خارجية للقيام بذلك.

3 - **التطبيقات**: تعد أهم عناصر تكنولوجيا نظم المعلومات التي من شأنها تعزيز أوامر الربط للعمليات التي تتم داخل المؤسسة وحلقاتها، صنع القرار الإداري، التعاون الحاسوبي للمستخدمين، إضافة إلى القرارات الإستراتيجية الهامة المتعلقة بالأمور التنافسية وفوائدها.

4 -**إدارة تكنولوجيا نظم المعلومات** : إن التخطيط لتكنولوجيا نظم المعلومات يضع أمامنا توجيهات هامة وضرورية لنظم المعلومات وهذا يتطلب بناء هيكلية لتكنولوجيا نظم المعلومات وما يتبعها من إعادة تصميم لتواكب إستراتيجية فلسفة المنظمة الخاصة.

الفرع الثاني: هيكلية تكنولوجيا نظم المعلومات

يمكن تحديد هيكلية تكنولوجيا نظم المعلومات من خلال الآتي:[2]

1 -**الأساس التقني**: وهي عبارة عن النظم الحاسوبية والتطبيقات البرمجية، وشبكات الاتصالات، والمجهزة بالبنية التحتية للحاسبات والاتصالات الداعمة لتقنية المعلومات في المنظمة.

2 -**مصادر البيانات** : وتضم أنواعا متعددة من قواعد المعلومات الخاصة والتشغيلية، وقواعد معلومات الانترنت والانترانات المخصصة لخزن وتجهيز المعلومات لغرض دعم القرارات الإدارية.

[1] عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص71-ص72.

[2] المرجع نفسه، ص70-ص71.

3 -**محفظة التطبيقات** : إن تطبيقات تقنية المعلومات تصمم بوصفها محفظة متنوعة من تطبيقات نظم المعلومات التي تدعم الوظائف الأساسية للأعمال وتضم دعم ارتباطات الأعمال بين المنظمات، واتخاذ القرارات الإدارية.

4 - **تنظيم تكنولوجيا نظم المعلومات** : إن الهيكل التنظيمي لوظائف نظم المعلومات داخل المؤسسة، وكذلك توزيع متخصصي نظم المعلومات في الوحدات التنظيمية يمكن تصميمه لمواجهة التغيرات الحاصلة في استراتيجيات الأعمال، كما أن تنظيم المعلومات يعتمد على الفلسفة الإدارية للمنظمة ورؤيتها.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل إبراز أهمية نظم المعلومات الإدارية وذلك من خلال التطرق إلى مجموعة من النقاط التي تتمثل في: تقديم مفاهيم عامة حول نظم المعلومات الإدارية وأهم التحديات التي واجهتها، وكذا صيانة وأمن هذه النظم، وأخيرا قدمنا بعض المفاهيم حول تكنولوجيا نظم المعلومات.

وفي ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة دفع بالعديد من المؤسسات إلى حتمية الاهتمام بأنظمة المعلومات الإدارية وذلك لمسايرة هذه التطورات كونها الوسيلة الفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة بأسرع وقت وبأقل جهد، وباعتبار المورد البشري من بين الموارد الأساسية في المؤسسة، فقد حظي بالاهتمام الكبير من طرفها مما دفعها إلى تطوير الأساليب المستخدمة في إدارة الموارد البشرية باعتماد أنظمة المعلومات الإدارية، لذلك سنحاول في الفصل الثاني إبراز أهمية نظم المعلومات الإدارية على إدارة الموارد البشرية ومدى علاقتها بها.

الفصـــل الثانـــي

الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها بنظم المعلومات الإدارية

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات وأكثرها حساسية في المؤسسة و التي لا يمكن أن تستغني عنها كونها لأنها تتعامل مع أكثر الموارد عرضة للتأثر بالتغيرات التي تطرأ على مستوى البيئة ال داخلية أو الخارجية للمؤسسة، ملم أدى بالمؤسسة إلى الاستغلال الأمثل لهذه الموارد والعمل على تطويره لتضمن استمرارها ونجاحها من خلال مواكبة التغيرات الحاصلة في العالم وكذا التطور التكنولوجي.

تعتبر إدارة الموارد البشرية هي المكلفة بتحسين العلاقات بين هذا المورد ومختلف الموارد الأخرى والتنسيق بين مختلف وظائف المؤسسة من أجل كفاءة وفعالية عالية.

وسنتناول في هذا الفصل مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية ونظام معلومات الموارد البشرية وكذا دور نظم المعلومات الادارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية فجاء كما يلي:

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية.

المبحث الثالث : مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية

تمثل إدارة الموارد البشرية وظيفة أساسية في كل مؤسسة، وبها تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية، ويعتبر مفهوم إدارة الموارد البشرية مفهوم حديث لإدارة الأفراد وبالتالي التحول من الاهتمام الذي يركز على الاستقطاب، التدريب، المكافآت وإدارة القوى العاملة إلى الاهتمام بموضوعات تتعلق بإدارة ثقافة المؤسسة وتحليل العوامل المؤثرة على الموارد البشرية.

المطلب الأول : مفهوم ادارة الموارد البشرية

الفرع الأول : تطور وتعريف إدارة الموارد البشرية

أولا : التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

عرفت وظيفة الموارد البشرية تطورا سريعا من خلال فترات زمنية مختلفة استجابة لتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، حيث مرت بعدة مراحل عبر فترات زمنية متعاقبة وسوف نوجز فيما يلي أهم المراحل التاريخية التي مرت بها وظيفة الموارد البشرية من منتصف القرن التاسع عشر حتى وقتنا الحاضر.

1- مرحلة العبودية ونظام الرق:

عندما ساد المجتمع الإنساني القديم نظام الرق كان تعامل المؤسسات مع الانسان والعاملين الذين تحتاجهم للعمل كأي وظيفة شراء، فنظام الرق هو بالأساس نظام يسمح للإنسان أن يشتري إنسان آخر ويبيعه ويستخدمه، كما يشتري ويبيع ويستخدم أي سلعة أخرى، حصانا أو أرضا أو ماكنة أو غيرها.

ففي هذه المرحلة ينحصر دور" إدارة الموارد البشرية " بشراء الرقيق بالعدد والمواصفات التي تحتاجها المؤسسة وتعويض من يموت منهم بآخر جديد، ومن دون الحاجة للاهتمام بتطويرهم أو منحهم حوافز أو الحفاظ عليهم.[1]

2- مرحلة الطوائف ومرحلة ارتفاع أهمية الصناعية اليدوية:

بدأ الاهتمام بالإنسان كمورد بشري عند تطور الحرف والصناعات الصغيرة وبدأ بالأساس لتهيئة مساعدين ولتنظيم شؤون الحرفة ومساعدة أفرادها.

لم يحتاج أصحاب الحرف في تلك المرحلة أنظمة عمل وأجور وتعيين بسبب صغر حجم المؤسسات ولكونها أسرية ذات ملكية فردية ولكنهم كانوا بحاجة إلى ما يلي:

[1] سعاد نائف برنوطي، إدارة المارد البشرية "إدارة الأفراد" ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ط 3، ص 26.

- برامج تأمين لتوفير تعويض لهم عند الشيخوخة والإصابة بالحوادث.
- قواعد لتحديد وتصنيف مستوى تأهيل العاملين.

هذه الحاجات شكلت بدايات الاهتمام بالمورد البشري حيث عالج أصحاب الحرف هذه الحاجات بتكوين نوع من الجمعية التعاونية فيما بينهم أطلق عليه اسم "طائفة". وهذه الطوائف شكلت نواة ولما تطورت لاحقا أصبحت "نقابة"، بحيث كان الاهتمام بالإنسان جزء من الاهتمام بأفراد الأسرة فلم تكن هناك حاجة للوظائف المعقدة التي تندرج ضمن مسؤوليات إدارة الموارد البشرية استمر هذا الوضع في الكثير من دول العالم إلى القرن الحالي.[1]

3- مرحلة حركة الإدارة العلمية:

من التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هي انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة تايلور الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي:

أ -تطوير حقيقي في الإدارة: ويقصد تايلور بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الخطأ والصواب في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على الأسس المنطقية والملاحظة المؤسسة وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتمادا على أعلى المواد والموارد المستخدمة.

ب -الاختيار العلمي للعاملين: ويعتبره تايلور الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية، فبعد أن نتأكد من قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحل عبء الوظيفة يتم اختيارهم.

ت -الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم: حيث يؤكد تايلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه استعداد للعمل، وتدريب مناسب على العمل وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.

ث -التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية: حيث يؤكد تايلور أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجره وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل وذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته.

وقد أكد تايلور على معايير العمل وقوبل بهجوم وركز هذا الهجوم على مطالبته للعمال بأداء معدلات إنتاج دون أن يحصلوا على أجر بنفس الدرجة، كما أهمل الجانب الإنساني.[2]

[1] سعاد نائف برنوطي، مرجع سبق ذكره، ص35.

[2] فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، 2007، ط1، ص10- ص11.

4- مرحلة نمو المؤسسات العمالية:

في بداية القرن العشرين نمت وقويت المؤسسات العمالية في الدول خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة، وحاولت النقابات العمالية زيادة أجور العمال وخفض ساعات العمل، وتعبر ظهور حركة الإدارة العلمية (التي حاولت استغلال العامل لمصلحة رب العمل) ساعدت في ظهور النقابات العمالية.[1]

5- مرحلة بداية الحرب العالمية الأولى:

حيث أظهرت الحرب العالمية الأولى الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم مثل (ألفا وبيتا) وطبقت بنجاح على العمل تفاديا لأسباب فشلهم بعد توظيفهم، ومع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي بدأ بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية الظهور في المنشآت للمساعدة في التوظيف والتدريب والرعاية الصحية والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء طلائع أولى ساعدت في تكوين إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث، وتزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعمال من إنشاء مراكز للخدمة الاجتماعية الإسكان، ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية واقتصر عمله على الجوانب السابقة وكان معظم العاملين بأقسام الموارد البشرية من المهتمين بالنواحي الإنسانية والاجتماعية للعامل.

ثم أنشأت أقسام موارد بشرية مستقلة وأعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1915 وقامت 12 كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية عام 1919، وعام 1920 أنشأت كثير من إدارات الموارد البشرية في الشركات الكبيرة.[2]

6- مرحلة ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية:

شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية حيث أجريت تجارب هوثورن بواسطة ألتون مايو، وأقنعت الكثيرين بأهمية رضا العاملين عن عملهم وتوفير الظروف المناسبة للعمل.[3]

---

[1] فيصل حسونة، مرجع سبق ذكره ، ص11.

[2] عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية" تميز بلا حدود"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2009 ، ط1،ص17.

[3] عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة "البعد الاستراتيجي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009 ، ط2، ص45.

7- مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن:

في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية حيث شملت تدريب وتنمية العاملين ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية وليس فقط حفظ ملفات الموارد البشرية وضبط حضورهم وانصرافهم والأعمال الروتينية.

مازالت الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية والاستفادة من نتائج البحوث لعلم النفس والأنثروبولوجيا وكان نتيجة ذلك تزايد استخدام مصطلح العلوم الإنسانية حيث أنه الأكثر شمولا لأنه يضع في اعتباره جميع الجوانب الخاصة ببيئة وظروف العمل والعامل وأثرها على سلوكه، ويجب التأكد من أن العلوم السلوكية ما هي إلا مجرد أداة معاونة للإدارة في الكشف عن دوافع السلوك الإنساني للعاملين وأثر العوامل على هذه السلوك وتضيف نوعا من المعرفة الجديدة التي يستفاد منها في مجالات إدارة الموارد البشرية مثل سياسة التحفيز والتنظيمات غير الرسمية.

ومستقبلا يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها في نمو متزايد لأهميتها في كافة المنشآت نتيجة التغيرات السياسية والتكنولوجية، وهناك تحديات يجب أن تتصدى لها إدارة الموارد البشرية مثل: الاتجاه المتزايد في الاعتماد على الكمبيوتر والأوتوماتيكيات في إنجاز كثير من الوظائف التي كانت تعتمد على العامل، وأيضا الضغوط السياسية والاقتصادية والتغير المستمر في مكونات القوى العاملة من حيث المهن والتخصصات، ويجب التأكيد على استخدام المفاهيم الجديدة مثل هندسة الإدارة والجودة الشاملة في مجال إدارة الموارد البشرية.

بدأت إدارة الموارد البشرية تحتل مكانتها في الهيكل التنظيمي مع مطلع القرن العشرين نتيجة للفكر الكلاسيكي الذي أكد على أهمية تطوير أساليب العمل، حيث ظهرت مبادئ ونظريات للإدارة كاستجابة إلى كبر حجم المؤسسات التي أصبحت تتطلب تنظيما أكثر كفاءة لمواردها وكذلك للتوسع في الطلب الكلي ومع مطلع القرن العشرين حاول بعض رواد مختلف مدارس الفكر الإداري المساهمة في تحسين دور العنصر البشري في المؤسسة انطلاقا من قناعتهم الفكرية.[1]

ثانيـــا: تعريف إدارة الموارد البشرية

[1] عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 44- ص46.

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، حيث يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة[1].

1- النظرة التقليدية (الكلاسيكية):

يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية هي نشاط روتيني ومجرد وحدة إدارية تشم ل على نواحي تنفيذية، كحفظ ملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بضبط أوقات حضورهم وانصرافهم وإجازتهم، مما انعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير إدارة الموارد البشرية وكذلك الوضع التنظيمي للجهاز الذي يقوم بأداء الوظيفة في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة . ونعتبر هذه النظرة ضيقة لعدم إدراكها بأهمية الدور الذي تلعبه هذه الوظيفة على مستوى المؤسسة.

2- النظـــــرة الحديثـــــة

ويعتبر أصحاب النظرة الحديثة، أن إدارة الموارد البشرية هي إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية الوظائف الأخرى (الإنتاج،التسويق،التمويل،المالية) وذلك لأهمية العنصر البشري على الكفاية الإنتاجية للمؤسسة.

وبهدف الوصول إلى تعريف موحد وأكثر وضوحا لإدارة الموارد البشرية نستعرض بعض التعاريف نذكر أهمها ما يلي:

1 -تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها مجموع السياسات والإجراءات والأنشطة، التي تخص العنصر البشري وتهدف إلى تحقيق الفعالية والأداء المثالي للعمال والمؤسسة.[2]

2 -وكما تعرف أيضا على أنها: عبارة عن مجموعة من الوسائل المادية والتقنية والبشرية المخصصة من أجل تكوين العنصر البشري، تسييره اليومي ومتابعته في المدى المتوسط والطويل طبقا لإستراتيجية محددة.[3]

3 -ويعرفها Flippo,1991 بأنها تخطيط وتنظيم ومراقبة واستقطاب وتنمية وصياغة الموارد البشرية، لغرض تحقيق أهداف المؤسسة.[4]

---

[1] راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤيتي مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص19.

[2] لخضر سكيو وآخرون، تسيير الموارد البشرية، 2001، ط 2 ،ص 10.

[3] ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص53.

[4] M.D Gay, la politique des ressources humaines dans l'entreprise, paris organisation,2002,p55.

4 -إدارة الموارد البشرية هي: النشاط الإداري المتصل بتحديد احتياجات المؤسسة من القوة العاملة والعمل على توافرها بالأعداد والكفاءات التي تتناسب مع احتياجاتها والعمل على استخدام تلك الموارد استخداما فعالا في تحقيق أهداف الكفاءة الإنتاجية.[1]

5 -تمثل إدارة الموارد البشرية وظيفة أساسية في المؤسسات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال إستراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة بشكل يوافق هذا الاستخدام مع إستراتيـــجية المؤسسة ورسالتها ويساهم في تحقيقها.[2]

6 -تعرف على أنها: الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم ،كما فيه مصلحتها ومصلحتهم، وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحها ونجاح المصلحة العامة.[3]

7 -تعرف على أنها عملية تتكون من أربعة وظائف رئيسية هي الاستقطاب ،التنمية،التحفيز والصيانة فهي بذلك تتضمن البعد الذي يتعلق بالناس في الإدارة أي الحصول عليهم و إعدادهم وتنشيطهم والإبقاء عليهم.[4]

8 -يرى (Chruden) و(Sheman,A) أن إدارة الموارد البشرية: " تشتمل على عمليات أساسية ينبغي أداؤها ومجموعة من القواعد العامة يجب إتباعها، وكذلك مجموعة أدوات وأساليب يتعين استخدامها لإدارة مجموعات الأفراد في التنظيم، والمهمة الرئيسية لمدير إدارة الموارد البشرية هي مساعدة المديرين في المؤسسة وتزويدهم بما يحتاجون إليه من رأي ومشورة متخصصة تمكنهم من إدارة مرؤوسيهم بطريقة أكثر فاعلية"[5].

الفرع الثاني: أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية

أولا : أهمية إدارة الموارد البشرية

إن لإدارة الموارد البشرية أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة شأنها في ذلك شأن باقي الإدارات الأخرى التي تؤثر على مردوديتها المالية ومكانتها الاقتصادية وتظهر أهميتها من خلال العناصر التالية:[6]

- تعتبر وظيفة مهمة من وظائف المؤسسة.

---

[1] حسين وليد حسين عباس، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، مدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان، 2015، ص21.

[2] عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص14.

[3] حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، منظور إستراتيجي، دار النهضة للنشر، بيروت، لبنان ، 2002، ص 18.

[4] محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 33.

[5] صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع النشر التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص17.

[6] بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية" المفاهيم الأسس الأبعاد الإستراتيجية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص24 – ص25.

- العنصر البشري هو المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي، فهو المسئول عن مستوى الأداء باعتباره المحرك والعامل المشترك في تحريك القدرات والإمكانيات المادية للمجتمع.
- تنافسية المؤسسة تنبع من كفاءة وفعالية مواردها البشرية أكثر من قيمة تجهيزاتها.
- تنمية العنصر البشري في المؤسسة لزيادة فعاليته وتأثيرها على حياة الفرد والمؤسسة وكذلك المجتمع.
- الموارد البشرية من أهم عناصر الإنتاج إذ أن ثروة أي دولة تنبع من قدرتها على تنمية مواردها البشرية.
- العنصر البشري هو استثمار إن أحسن تدريبه وتنميته يمكن من خلاله المؤسسة تحقيق مكافآت طويلة الأجل في شكل زيادة الإنتاجية.
- تقوم بدراسة مشاكل الأفراد و معالجتها.

ثانيا: أهداف إدارة الموارد البشرية

يعتبر الهدف الأساسي في عملية التسيير تلبية رغبات وحاجيات المؤسسة بالتنسيق مع رغبات واحتياجات الأفراد العاملين، ومن بين هذه الأهداف نذكر ما يلي: [1]

1 -**الأهداف الإنسانية:** تتمثل في مساعدة الأفراد العاملين كونهم عنصرا هاما من عناصر الإنتاج في إشباع رغباتهم وحاجاتهم باعتبارهم بدرجة محورية وأساسية هدف العملية الإنتاجية، والعمل على تحقيق سعادة الأفراد العاملين وذلك بكسب رضاهم والتعامل معهم بإنسانية إذ أثبتت التجارب أن الأفراد السعداء في أعمالهم أكثر نفعا وإنتاجية، ويتم ذلك عن طريق:

- معاملتهم معاملة حسنة دون تمييز.
- عدم اللجوء إلى الرشوة واستعمال الليونة معهم.
- الاستماع إلى مطالبهم طالما كانت معقولة وعادية.

وكل هذا يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وبالتالي مضاعفة مجهودهم من أجل تحقيق منفعة أكثر للمؤسسة.

2 - **الأهداف الاجتماعية:** وتتمثل في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وفقا لكفاءتهم وقدراتهم بهدف تطوير المؤسسة بشكل خاص، وتطوير نمو المجتمع في جميع جوانبه. وتراعي إدارة الموارد البشرية بعض المحددات الاجتماعية والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين.

[1] إبراهيم عباس الحلابي، تنمية الموارد البشرية واستراتيجيات تخطيطها، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2013 ، ص88- ص89.

3 - **الأهداف التنظيمية:** تعتبر إدارة الموارد البشرية جزء من النظام الأشمل للمؤسسة، فهي تؤدي وظائفها بشكل مترابط مع الأجزاء الأخرى للمؤسسة من خلال وظائفها التنفيذية والاستثمارية ورفع الكفاءة الإنتاجية، وليست على حساب العمال وذلك بإيجاد إستراتيجية إنتاجية وإنسانية تسمح باستغلال العنصر البشري أحسن استغلال.

4 -**الأهداف الوظيفية:** لكي تتمكن الإدارات والأقسام المختلفة من المحافظة على مستويات مناسبة لمتطلبات المؤسسة، يجب أن تمدها إدارة الموارد البشرية باحتياجاتها الكمية والنوعية من الأفراد ، وإن الموارد المتاحة ستفقد قيمتها وسيتأثر تشغيلها والاستفادة منها إذا لم تقم إدارة الموارد البشرية بوظائفها المختلفة على أكمل وجه.

- إضافة إلى ما سبق قد قسم بعض الباحثين أهداف إدارة الموارد البشرية كما يلي :

1 - **تحقيق الكفاية الإنتاجية Efficiency** : يتم تحقيق الإنتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية التي تمتلكها المؤسسة، لتحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد مجتمعة التي تسمى بالمدخلات Inputs ، على اعتبار أن المورد البشري هو الذي يستخدمها (مواد، آلات، تكنولوجيا،..)، وعلى مستوى أدائه وكفاءته يتوقف سن هذا الاستخدام الذي ينتج عنه مخرجات outputs (سلع، خدمات) بالكميات والموصفات المطلوبة بأقل تكلفة، فالعنصر البشري هو المسؤول عن تحقيق الإنتاجية من خلال تعظيم المخرجات وتخفيض تكلفة المدخلات، وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية من خلال ما تقوم به من وظائف وممارسات تجعل المورد البشري مؤهلا، مدربا محفزا لديه ولاء وانتماء للعمل و المؤسسة، والتي تصبح من خلاله قادرة على تحقيق الأداء الجيد والإنتاجية العالية.[1]

2 -**تحقيق الفعالية في الأداء التنظيمي Effectiviness** : الكفاية الإنتاجية وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح والمنافسة والبقاء للمؤسسة، فتحقيق مخرجات بكفاية عالية (كمية، مواصفات، أقل تكلفة)، من خلال استخدام أكفأ الموارد (المدخلات)، يجب أن يكون بمستوى عالي من الجودة، لتحقيق الرضا لدى عملاء المؤسسة، أي أن يلبي المنتج (المخرجات) والخدمات المقدمة للزبائن احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم ومعاملتهم معاملة حسنة، فالمنتج والخدمة الجيدان ليسا من وجهة نظر المؤسسة، بل من وجهة نظر الزبون وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية بقيامها بحملات وتوعية للموارد البشرية حول أن مسألة الجودة ورضا الزبائن مسألة في غاية الأهمية، وأن خدمة العملاء وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، هي مسؤولية كل من يعمل في المؤسسة، فبقاؤها في حقل المنافسة السوقية يتوقف على هذا الرضا

[1] طاهر محمد الكلالدة ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ط1، ص224.

فالجميع يجب أن يكونوا في خدمة عملاء المؤسسة. ونستخلص أن الكفاية الإنتاجية وفعالية الأداء التنظيمي يكملان بعضهما، لتتمكن المؤسسة من تحقيق الرضا والسعادة لزبائنها مما يزيد من قوتها التنافسية وبقائها واستمرارها.[1]

المطلب الثاني : أسباب الاهتمام بإدارة الموارد البشرية

كان للتحول الكبير في إدراك المؤسسات الحديثة لأهمية العنصر البشري أثر كبير في أن يعتبره أحد الأسلحة الإستراتيجية، في صراع المؤسسات من أجل البقاء والنمو، لذا فأسباب الاهتمام بإدارة الموارد البشرية هي:[2]

1 -احتياجات العاملين المتعددة و المتجددة: حيث أن الأفراد يتوقعون من مؤسساتهم تلبية حاجاتهم الشخصية من خلال المجالات التالية: رعاية الأطفال، الإجازات، العناية بالمسنين، المشاركة الوظيفية ...، وغيرها من الخدمات الاجتماعية والترفيهية التي تجعل الفرد دائما يحس باهتمام المؤسسة. لذلك فعلى مديري الموارد البشرية الحد من التعارض والإسراف بين متطلبات المؤسسة والمتطلبات الخاصة والأسرية بحيث لا تطغى تلك الحاجات الشخصية على حاجات المؤسسة، في الوقت ذاته لا يؤدي تقليص وتقليل هذه الخدمات على ولاء وانتماء العاملين.

2 -تشابك المهام الإدارية: أدى ظهور المنافسة الأجنبية أو التطور التكنولوجي الواسع وثورة المعلومات، والابتكار والتطوير وعدم الاستقرار البيئي... ،كل ذلك أدى إلى تعقد دور مدير إدارة الموارد البشرية والمشاركة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتصميم البرامج اللازمة لاستقطاب وجذب الكفاءات والمهارات والقدرات المتميزة وتنميتها.

3 - تعقد مفهوم الوظائف ومتطلبات الأداء: بعد زوال الفواصل بين الوظائف وظهور فرق وجماعات العمل التي تضم أفرادا مختلفين من أقسام مختلفة اتسمت الوظيفة في المؤسسة الحديثة بالتعقد وزيادة المهارات اللازمة لممارستها. لذا زاد دور إدارة الموارد البشرية في تقييم وتنفيذ البرامج والسياسات الفردية لتحقيق التوافق مع هذه المتطلبات والمتغيرات.

4 -شدة المنافسة: فتحرير التجارة وفلسفة التخصصية والتطور المستمر في الإنتاجية ونظم العمل يتطلب ذلك تحسين نوعية الموارد البشرية.

[1] بن عنتر عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، بتصرف، ص 26.

[2] بوالشرش نورالدين، محامدية إيمان، واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 27، 2016، ص262- ص263.

5 -التدخل الحكومي: القوانين والتشريعات المعاصرة والتي تطالب المؤسسات باستخدام وجذب أفضل الموارد وكذا التشريعات اللازمة لتحديد الأجور وساعات العمل والأمن والعلاقات وغيرها ، والمؤسسة التي تفشل في تطبيق تلك التشريعات تخضع لعقوبات رادعة.

6 -التطور في نظم معلومات الموارد البشرية: كان لابد من تطوير أنظمة آلية للتوصل إلى أفضل السياسات في الأجور، الحوافز، ساعات العمل، الإنتاج، الخدمات، المستويات التنظيمية وغيرها . لذا كان هناك حاجة ماسة إلى بناء قواعد معلومات متطورة للغاية لتزويد مديري الموارد البشرية بمعلومات شاملة وسريعة عن إعداد الخطط الإستراتيجية للعمالة وأنشطتها الأخرى.

7 -ضرورة وضع سياسات لإدارة الموارد البشرية : وذلك لتحقيق التناسق والعدالة والموضوعية في السلوك والأنشطة المتعلقة بالعنصر البشري من تعيين، تدريب، حوافز، ترقية، تقييم الأداء . وإدارة الموارد البشرية هي المحور الأساسي في تصميم تلك السياسات والبرامج من أجل ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة.

8 -ارتفاع تكلفة تشغيل العنصر البشري: فزيادة قيمة الاستثمارات الموجهة للعنصر البشري وأيضا التكاليف المصاحبة للتغلب على مشكلات العنصر البشري ومتطلباته يؤدي كل ذلك إلى تحمل المنشأة عبئ ا كبيرا للتعامل مع بعض الظواهر الأخرى مثل: الغياب والتأمين الصحي والعلاج والإجازات وانخفاض الإنتاجية.....الخ.

9 -الإتجاهات العالمية المعاصرة: فالتطورات العالمية السريعة والمتلاحقة ساهمت في زيادة الاعتراف بأهمية إدارة الموارد البشرية ومن هذه الاتجاهات: إدارة التغيير ومدى استيعاب الأفراد لها ، القدرة التنافسية للسوق العالمية، فلسفة الجودة الشاملة، القيم الثقافية للمؤسسة المعاصرة.

المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية

إن أهمية إدارة الموارد البشرية راجع إلى أهمية الوظائف التي تبنى عليها ومدى المساهمة التي تحرزها في تفعيل نشاط المؤسسة، ووظائف إدارة الموارد البشرية متعددة وهي كالآتي:

الفرع الأول: تخطيط إدارة الموارد البشرية

أولا: تعريف تخطيط إدارة الموارد البشرية

1 -يعرف التخطيط على أنه: وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية، وتترابط عملية تخطيط الموارد البشرية أساسا وبشكل متكامل مع هذه الوظائف.[1]

2 -كما يعرف أيضا بأنه: التنبؤ باحتياجات المؤسسة من الأفراد وتحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الاحتياجات من الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول على الأفراد في الوقت والمكان المناسبين للإيفاء بهذه الاحتياجات.[2]

ثانيا: أهمية تخطيط إدارة الموارد البشرية:

وتكمن أهمية تخطيط إدارة الموارد البشرية فيما يلي: [3]

1 -يعتبر التخطيط وسيلة هادفة في الحصول على القوى البشرية العاملة بتحقيق سير العمليات الإنتاجية والتسويقية والتمويلية خلال الفترات الزمنية اللاحقة بالكفاءات والمهارات اللازمة لانجاز ذلك.

2 -يساهم تخطيط القوى البشرية في الاستخدام الأمثل لاتخاذ القرارات المتعلقة بإجمالي النشاطات المرتبطة بالموارد البشرية اللازمة لإنجاز الأهداف.

3 -الحصول على أفضل الكفاءات البشرية المتوفرة في المصادر الخارجية (أسواق العمل) أو المهارات المتاحة على مستوى المصادر الداخلية في المؤسسة.

4 -يساهم في تحسين الاستخدام الأمثل في التعامل مع القوى العاملة بحيث يساهم بتقليص التكاليف والوقت بأدنى حد ممكن.

5 -يساعد على معرفة مراكز القوة والضعف في الموارد البشرية المتاحة لدى المؤسسة.

---

[1] عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، دار الفاروق للنشر، القاهرة، مصر،2003 ،ص 152.

[2] حسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص 29.

[3] علي لطفي ، تكنولوجيا الموارد البشرية (إدارة وتنمية – تخطيط وتطوير)، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر،2008، ص 35.

6 -يوفر قاعدة واسعة للبيانات المتاحة للمؤسسة التي تساهم بوضع القرارات الرائدة في شأن التحسين أو التطوير أو وضع البرامج أو أي توجهات مستقبلية للتطوير.

7 -يؤدي إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف في المؤسسة، وهذا بدوره يؤدي إلى استثمار الطاقات البشرية بشكل كفؤ وتسوية الفائض (أو العجز) في بعض الوظائف وبالتالي في ترشيد استخدام الموارد وتخفيض التكلفة الخاصة بالعمالة إلى أقل حد، لاسيما تلك الوظائف التي تتطلب مهارات عالية وتواجه بعرض قليل منها.

8 -يساعد تحليل قوة العمل المتاحة على معرفة أسباب تركهم للخدمة أو بقائهم فيها ومدى رضاهم عن العمل.

الفرع الثاني: التـوظيـف

يعتبر التوظيف الامتداد الطبيعي لعملية التخطيط، وتتضمن عملية التوظيف ثلاثة عناصر أساسية هي: الاستقطاب، الاختيار والتعيين.

أولا: الاستقطاب

1 -تعريف الاستقطاب:

أ -يعرف الاستقطاب على أنه: مجموعة نشاطات مؤسسة خاصة بالبحث وجذب مرشحين لملأ المناصب الشاغرة بالعدد والنوعية المطلوبة على شرط أن تكون في الوقت المناسب، ويقصد كذلك بالاستقطاب تلك الجهود التنظيمية الرامية إلى التأثير على عدد المتقدمين لمناصب الشغل ونوعية هؤلاء الأفراد واحتمال قبولهم لشغل الوظائف[1].

ب -ويعرف كذلك على أنه: عملية البحث عن المرشحين وترغيبهم لسد الشواغر الوظيفية بالعدد والنوعية الملائمة وفي الوقت المناسب.[2]

2 -أهداف عملية الاستقطاب : ومن أهداف الاستقطاب نذكر ما يلي:[3]

- توفير مجموعة من المرشحين لشغل الوظائف بأقل تكلفة.
- تقليل عدد المرشحين غير المؤهلين.
- زيادة استقرار العمالة.

[1] عادل محمد زيد، مرجع سبق ذكره، ص 286.

[2] محمود عبد الفتاح رضوان، الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2013، ص33.

[3] المرجع نفسه، ص 42.

- الاحتفاظ بالعاملين المؤهلين.
- تقليل تكاليف النشاطات الأخرى كالتدريب.

3 -**مصادر الاستقطاب**: وتنقسم إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية موضحة كما يلي:[1]

أ -**المصادر الداخلية** : وهي الموارد البشرية المتاحة داخل المؤسسة، وتأخذ عدة أشكال نذكر منها :

- **الترقية**: ونقصد بها انتقال الموظف من مستوى إداري أقل إلى مستوى إداري أعلى
- **النقل الوظيفي**: وهو تغير الموقع الوظيفي بالانتقال إلى مكان آخر يحتاج إلى هذه الخبرة الوظيفية.
- **مخزون المهارات**: إعطاء صورة كاملة عن الوظائف وشاغليها للمؤسسة، وبالتالي يسهل عليها تحديد احتياجات كل وظيفة، وكذا عملية توجيه الأفراد للوظائف الأساسية إما بالترقية أو بالنقل.
- **الإعلان الداخلي**: وهو الإعلان عن الوظائف الشاغرة في لوحة الإعلانات بالمؤسسة.
- **عن طريق الزملاء والمعارف والأصدقاء**: تطلب المؤسسة بواسطة هذا المصدر من عمالها أن يتصلوا بأصدقائهم الذين تتوفر فيهم شروط شغل تلك الوظيفة وإغرائهم بالالتحاق للعمل بالمؤسسة.

ب – المصادر الخارجية: وهي المصادر التي تعمل على تلبية احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية المتاحة في سوق العمل، وتنقسم هذه المصادر إلى:

- **التقدم المباشر للمؤسسة**: حيث تحتفظ المؤسسة بطلبات الأفراد المتقدمون مباشرة للوظيفة واستدعائهم عند الحاجة إليهم.
- **الإعلان**: تعلن المؤسسة عن احتياجاتها من موارد بشرية (مناصب شاغرة) في وسائل الإعلام .
- **المستقطبين المحترفين**: وهم متخصصين في عمليات الاستقطاب خارج المؤسسة تتوافر لديهم معلومات كاملة عن الأفراد وتخصصاتهم، ويقوم هؤلاء المستقطبون بدورهم بالاتصال بهم إما هاتفيا، أو عن طريق أصدقائهم ومعارفهم للالتحاق بالوظيفة.
- **دعوة المتقدمين لزيارة المؤسسة**: تقوم بعض المؤسسات بجذب العمالة إليها من خلال التعريف بنفسها والمزايا التي تمنحها للعاملين مما يخلق رغبة داخل الأفراد من ذوي التخصصات للالتحاق بالعمل بها.

[1] جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1986، ص508- ص 511.

- **التدريب الصيفي:** ويتم الاستقطاب عند إجراء طلبة المراكز والمدارس والمعاهد لدورات تدريبية في المؤسسة وبالتالي تتعرف على قدراتهم ومهاراتهم.
- **زيارة المدارس والجامعات:** ترسل بعض المؤسسات مدرسين إلى هذه المدارس والجامعات للتعرف على الطلبة الذين هم في طور النهائي، فتعرفهم بالمؤسسة ومزايا العمل بها ومحاولة جذبهم للالتحاق بها.

ثانيا: الاختيار والتعيين:

تأتي عملية الاختيار والتعيين بعد عملية الاستقطاب، فبعد أن يتم جذب عدد من المتقدمين لشغل الوظيفة، تأتي عملية الانتقاء واختيار الأنسب منهم لشغلها.

1 -تعريف الاختيار والتعيين : يمكن أن نعرفه كما يلي:

أ -يعرف الاختيار والتعيين على أنه: تعتبر وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة البحث واستقطاب الموارد البشرية، فهي الوسيلة التي يتم من خلالها المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة، وتحديد من منهم الأكثر تأهيلا من حيث المهارات، فهي " عملية جمع المعلومات عن الأفراد بهدف تقييمهم واتخاذ القرار المناسب بشأن توظيفهم تحت سقف التشريعات والقوانين المتبعة، والتي تتكفل بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.[1]

ب -ويعرف أيضا أنه: العملية التي من خلالها يتم دراسة وتحليل الطلبات المقدمة من الأفراد لشغل الوظائف الشاغرة، بهدف التأكد من توفر المواصفات والشروط المطلوبة للتوظيف ثم مقابلتهم واختيارهم والاستفسار عنهم وفحصهم طبيا تمهيدا لانتقاء أفضلهم وتعينهم بالمؤسسة.[2]

2- خطوات عملية الاختيار والتعيين : وتتمثل فيما يلي:

أ -**استقبال_طلبات_العمل:** من أجل الحصول على معلومات أساسية للتعريف بكل مترشح، تتعلق بدرجة تعليمه، خبرته ومواقع العمل السابقة له، النشاطات المهنية الأخرى،...الخ.

ب -**الفحص_الطبي:** إلى جانب معلومات عن خبرة المتقدم للوظيفة ومؤهلاته، تحتاج المؤسسة إلى معلومات عن قدرته الجسمانية للقيام بواجباته المهنية، ويتم ذلك عن طريق مقارنة الحالة الصحية لديه مع الشروط المطلوبة، فهناك بعض الوظائف التي تتطلب سلامة الحواس ودقة الانتباه والسرعة في الانتقال من مكان إلى أخر.

[1] زاوي صورية، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص71.

[2] إبراهيم عباس الحلابي، مرجع سبق ذكره، ص109.

ج -**الاختبار**: يهدف إلى تزويد الإدارة بمعلومات موضوعية حول مؤهلات المترشح ومدى توافقها مع متطلبات الوظيفة، ويمكن أن يأخذ الاختبار عدة أشكال منها:

– اختبارات الأداء: تستهدف تحديد مستوى أداء الفرد للقيام بأعمال الوظيفة الشاغرة، حيث يطلب من المترشح القيام بنفس الأعمال الموكلة لهذه الوظيفة. والملاحظ أن هذا الاختبار يصلح للوظائف التي تملك معايير مادية لقياس كيفية أداء الأعمال بها كوظيفة كاتب على الآلة الكاتبة، على عكس بعض الوظائف الأخرى الوظيفة الإستشرافية مثلا.

– اختبارات الذكاء (القدرات والمهارات): تركز على قياس قدرات الفرد العقلية المحتملة ودرجة ذكائه أي التعرف على مستوى ذكاء الفرد مقارنة مع المستوى المطلوب للوظيفة. وللإشارة فإن الباحثين قد اختلفوا حول المؤشرات المستعملة لقياس الذكاء، نظرا لاختلافهم لمفهومه فالبعض يركز على قدرة الشخص على التعبير والتحليل، والبعض الأخر يضيف قوة الذاكرة وسرعة البديهة وغيرها من العناصر، إلا أنها غير كافية للحكم على صلاحية الفرد للوظيفة، فهي لا تقيس عناصر أخرى كدرجة ولائه للمؤسسة، قدرته على قيادة الآخرين، الانسجام مع جماعته في العمل،....الخ.

– الاختبارات الشخصية: تهدف إلى تقييم بعض أبعاد شخصية المترشح كالدافعية، الثقة في النفس، حب القيادة، القدرة على التعامل مع الآخرين،...الخ، حيث تعتبر من أصعب الاختبارات نظرا لصعوبة تقييم تلك الأبعاد بدقة وتحديد نوعية الشخصية اللازمة لكل وظيفة.

د -**المقابلة**: تعتبر من أكثر وسائل الاختبار استخداما في المؤسسات، تهدف إلى الحصول على معلومات مباشرة أكثر عن المترشحين، قد تكون على أشكال عديدة، فردية تجرى بين المترشح وممثل عن الإدارة أو جماعية تجرى بين المترشح ولجنة انتقاء، وقد تكون مخططة، أي محددة الأسئلة قبل بدايتها، أو غير مخططة، أو مختلطة جزء مخطط وجزء غير مخطط.

وعلى ضوء نتائج الاختبار والمقابلة، يتم إعداد كشف بأسماء المترشحين الذين تتوفر فيهم أغلبية الشروط، تمهيدا لاتخاذ القرار بتعيين الفرد المناسب.

ه -**التعيين**: وهو نتاج الاستقطاب والاختيار، أين يتم إعداد الوثائق الرسمية للتعيين وإصدار أمر بذلك وهنا يوضع الفرد تحت الاختبار لمدة معينة من تاريخ تسلمه للعمل، ويتوج في نهايتها بقرار تعيينه نهائيا فيه إذا تبين

ملائمته له، وتجربة الأداء بعد التعيين هي جزء مكمل لعملية الاختيار، إذ تعتبر الاختبار النهائي لمدى توافق الشخص مع الوظيفة، تنتهي في العادة بتقييم أدائه.[1]

الفرع الثالث : تقييم الأداء

أولا: تعريف تقييم الأداء: لتقييم الأداء عدة تعاريف نذكر ما يلي:

1 -يعرف تقييم الأداء على أنه: عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوط بها، فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط الفرد ، والهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد وتدعيم جوانب القوة أيضا ، ويركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات وظيفته.[2]

2 -ويعرف كذلك أنه: نظام رسمي لقياس وتقويم السلوكيات والنتائج المرافقة للوظيفة بهدف كشف الكيفية التي ينجز الموظف بها عمله وبيان كيفية زيادة فعالية أدائه في المستقبل ، بحيث يستفيد من ذلك كل من الفرد والمنظمة والمجتمع.[3]

ثانيا: أهمية تقييم الأداء: ونذكر منها ما يلي :[4]

- يساهم في رسم خطة القوى العاملة بالمؤسسة.
- يفيد في رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد الصلة بين الرئيس والمرؤوسين وبالتالي التعرف على المشكلات والصعوبات التي يواجهونها.
- دفع المديرين و المشرفين إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم.
- يساعد في معرفة نقاط القوة والضعف لدى العاملين.
- يفيد في خفض معدل الدوران الوظيفي والسلبيات في سلوك العاملين.
- يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستعملة للعاملين.

---

[1] زاوي صورية، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة، مرجع سبق ذكره، ص72-ص73.

[2] علي لطفي، مرجع سبق ذكره، ص 39- ص40.

[3] محمد الهزام، مرجع سبق ذكره، ص46.

[4] محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 58- ص59.

الفرع الرابع: التدريب

يعتبر التدريب من أحد الطرق: التي تتبعها المؤسسة لتحسين أداء مواردها البشرية لزيادة معارفهم ومهاراتهم.

أولا: تعريف التدريب: ومن بين تعاريف التدريب نذكر ما يلي :

أ – يعرف التدريب بأنه: عبارة عن عملية مخططة ومؤسسة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية.[1]

ب –ويعرف كذلك على أنه: النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الفرد أو الأفراد على أداء العمل، وبالتالي فهو يقوم بإعطاء الفرد مجموعة من القدرات اللازمة لأداء العمل.[2]

ثانيا: أهداف التدريب: وتتمثل أهداف التدريب في الآتي:[3]

- اكتساب الافراد المعارف المهنية والوظيفية وصقل المهارات والقدرات لانجاز العمل على أكمل وجه.
- تطوير اساليب الأداء لضمان أداء العمل بفعالية.
- رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد.
- تخفيف العبء على المشرفين والرؤساء.
- توفير احتياجات المؤسسة من القوى العاملة المؤهلة.
- الحد من الأخطاء والاستفادة من القوى العاملة والأدوات والأجهزة والآلات المستعملة إلى أقصى حد ممكن.
- مساعدة كل موظف على فهم وإدراك العلاقة بين عمله وعمل الاخرين وبين اهداف الجهة التي يعمل بها.

ثالثا: شروط ومراحل العملية التدريبية :

أ– شروط التدريب : وتتمثل في:[4]

– المدرب : أن يكون مؤهل أي لديه القدرة على التدريب.

– المتدرب: أن يكون مستعدا للتدرب.

– البرنامج التدريبي: أن يكون متكامل أي له توقيت، موضوع ومعايير تقويم محددة.

---

[1] بلال خلف السكارنة، اتجاهات حديثة في التدريب، دار الدستة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ط1، ص19 .

[2] مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية لمنشر، الإسكندرية، مصر، 2008، ص229.

[3] عز الدين مرسي، النظريات والتطبيقات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014، ط1، ص 168.

[4] سهلية محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان،2007 ، ط3، ص27.

ب– مراحل عملية التدريب : وتتبع عملية التدريب المراحل التالية:

1 –جمع المعلومات وتحليلها: تتعلق هذه المرحلة بتوفير البيانات عن مختلف عناصر النظام التدريبي في المؤسسة، وكذا كافة المكونات المتعلقة بعملية التدريب من داخل وخارج المؤسسة، بحيث لا ينظر إلى هذه المرحلة على أنها مؤقتة، بل ينبغي النظر إليها كونها جزءا متكاملا من نظام أشمل لنظم المعلومات الإدارية الذي يساعد في التخطيط للعملية التدريبية من خلال على توفير كافة البيانات اللازمة لذلك، وتتضمن هذه المرحلة جمع وتحليل البيانات من أجل تخطيط التدريب العناصر الآتية:

- معلومات عن التنظيم الإداري.
- معلومات عن الأهداف والسياسات.
- معلومات عن أسلوب ممارسة الوظائف الإدارية.
- معلومات عن الأفراد والمسار الوظيفي لكافة الموارد البشرية.
- معلومات عن الإمكانية المادية.
- معلومات عن النظم والإجراءات.
- معلومات عن وصف وتوصيف الوظائف (معرفة السمات التي يجب أن تتوفر في الوظيفة وشاغلها لتنفيذ المهام الموكلة إليه).

ويلاحظ أن جمع المعلومات السابقة يجب أن تتبعه عملية تحليل واستنتاج ترمي إلى استخلاص مؤشرات تكون هي الأساس في توجيه وتخطيط الجهود التدريبية، والتي هي في الأساس المرحلة الثانية من العملية التدريبية.[1]

2 –تحديد الاحتياجات التدريبية:

وفي هذه المرحلة يجب أن تتبنى المؤسسة آلية منتظمة لتحديد الاحتياجات التدريبية فيها، وتتم باستخدام ثلاثة أنواع من التحليلات هي كالآتي: [2]

- مستوى المؤسسة: من خلال فحص الجوانب التنظيمية والإدارية بهدف تحديد المواقع التي تحتاج إلى جهود تدريبية كدراسة مدى الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة.

[1] د .الصيرفي، محمد عبد الفتاح ، إدارة النفس البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ط1، ص360.

[2] زاوي صورية، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة، مرجع سبق ذكره، ص80–ص81.

- مستوى الوظيفة: من خلال تحليل الوظيفة والمشاكل المحيطة بها، ودراسة واجباتها ومسؤولياتها، المعارف والمهارات المطلوبة في شاغلها.
- مستوى الأفراد: والذي يتضمن تحليل كافة المؤشرات التي تعكس المتوفر لدى الأفراد من معارف ومهارات، بغرض التعرف على نواحي الضعف فيها.

3 -تصميم البرامج التدريبية: تأتي عملية تصميم البرامج التدريبية التي تضمن تحقيق الأهداف التدريبية، بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وأولوياتها، وتتضمن علمية تصميم البرامج التدريبية الخطوات التالية:[1]

- تحديد الهدف (أو الأهداف) من البرنامج التدريبي في ضوء الاحتياجات التدريبية التي تم تحديده.
- تحديد موضوعات البرامج التدريبية، ومدى عمقها وشمولها، أسبقياتها والتسلسل المنطقي في عرضها.
- تحديد أسلوب التدريب المناسب الذي يتلاءم مع المادة التدريبية والهدف منها، ومستوى المشاركين في البرنامج.
- تحديد مكان وفترة التدريب، وكذا مدة البرنامج، والتي تختلف باختلاف طبيعة البرنامج وهدفه والأسلوب التدريبي المستخدم.
- اختيار المدربين للبرنامج التدريبي بحيث تتوافر لديهم المؤهلات العلمية والتخصص والخبرة المناسبة في موضوع التدريب، بالإضافة إلى قدرته في نقل المعلومات والمعارف والمهارات إلى الآخرين، وشخصيتهم المقنعة والجاذبة للمتدربين. ويجب على إدارة التدريب تقويم أداء هؤلاء المدربين باستمرار وتطوير قدراتهم ومهاراتهم التدريبية.
- وضع الموازنة التقديرية للبرنامج التدريبي والتأكد من توافرها، وهنا يجب استخدام المعايير الإدارية والاقتصادية لقياس عوائد البرنامج التدريبي وتكاليفه.
- أمين تجهيزات والمستلزمات التدريبية التي يحتاجها العمل التدريبي، مثل: وسائل الإيضاح السمعية والبصرية، والدوائر التلفزيونية المغلقة، وكذلك توفير أماكن التدريب، والتجهيزات المكتبية المناسبة لموضوعات التدريب والأساليب التي تم اختيارها.

[1] بن عنتر عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص 99- ص100.

4 -**تنفيذ البرامج التدريبية** : تأتي هذه المرحلة بعد تصميم البرنامج التدريبي، وقد يقوم أفراد آخرين بعملية التنفيذ كمراكز التدريب، لكن يظل لإدارة التدريب الحق بالإشراف على التنفيذ والتأكد من أن التصميم السابق قد أمكن تنفيذه.[1]

5 -**تقييم البرنامج التدريبي**: بعد إجراء التدريب تحاول المؤسسة التأكد من أنه حقق الأهداف المرجوة أو المخططة، من خلال تقييم فعاليته بعد تنفيذه، والذي يتم من خلال مجموعة من المؤشرات أهمها: ردود فعل ودرجة رضا المتدربين، قياس ما استوعبوه من مهارات واتجاهات، قياس التغيير الذي حدث في سلوكهم أثناء العمل، النتائج التي حققتها المؤسسة بعد إجراء التدريب كحجم المبيعات، معدلات حوادث العمل، جودة الإنتاج،....الخ.[2]

الفرع الخامس : الأجور والرواتب

تعتبر الأجور كأهم حافز يمكن أن يدفع الفرد على العمل وتقديم الأفضل لذا اهتمت المؤسسات بسياسة الأجور للحفاظ على الأفراد العاملين لديها.

أولا: تعريف الأجر والراتب: ويمكن تعريفه كما يلي:

1 -يعرف الأجر بأنه ما يتقاضاه العامل من المؤسسة التي يعمل بها نظير عمله على أساس يومي أو أسبوعي، أما الراتب فهو ما يتقاضاه الموظف من المؤسسة التي يعمل بها نظير عمله خلال فترة زمنية منتظمة عادة على أساس شهري.[3]

2 -الأجر أو المرتب هو نصيب العامل أو الموظف في الدخل القومي ، بها يضمن مستوى لائق من الحياة طبقا للمستوى الاقتصادي والحضاري لبلد ما، ويتفاوت هذا الأجر أو المرتب بمقدار ما يسهم به العامل في تكوين هذا الدخل القومي.[4]

[1] محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص181.

[2] زاوي صورية، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة، مرجع سبق ذكره، ص81.

[3] سنان الموسوي ، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د.ت، ص135.

[4] حورية جاودي، تسيير الأجور في الجزائر دراسة حالة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه onid، رسالة الماجستير فرع التحليل الإقتصادي، جامعة الجزائر، 2007، ص12.

ثانيا: أهداف الأجور والرواتب : من بين الأهداف نذكر ما يلي:[1]

1 -الملائمة: أي تحديد الحد الأدنى والحدّ الأقصى الملائم للأجور.

2 -الإنصاف: فالموظف أو العامل يتوقع أن يحصل على أجر عادل، مقابل دوام عمل عادل.

3 -الضمان: أي حماية العامل أو الموظف من المخاطر الحياتية الطارئة.

4 -القبول: أي القبول بها من جانب الأفراد المتأثرين بها.

5 -التوازن: يعني رصد مزيج من التعويضات المباشرة وغير المباشرة، والمادية وغير المادية.

6 -التحفيز: يسعى لجذب والحفاظ على الموارد البشرية، وزيادة الدافعية.

ثالثا:عوامل تحديد الأجور: يتم تحديد الأجور بناء على مجموعة من العوامل هي:[2]

1 -العوامل الاقتصادية: حيث أن المدفوع للعامل مقابل خدماته يمثل عملية اقتصادية، وبالتالي فإن سعر العمل يتحدد على أساس طلب المشترين (أصحاب العمل) وعرض البائعين (العاملين).

2 -العوامل الاجتماعية: ينظر كل فرد إلى الأجر الذي يحصل عليه بوصفه رمزاً للمركز (الاجتماعي) الذي يمثله، بالإضافة إلى أنه وسيلة لشراء حاجياته.

3 -العوامل النفسية: فالأجر وسيلة لإشباع الحاجات النفسية للعاملين وتحفزيهم للعمل.

4 -العوامل الأخلاقية: فالأجور يجب أن تكون عادلة.

5 -العوامل الإدارية: وهي تلك المتعلقة بمحتوى الوظيفة.

[1] بلوط، حسن، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ط1، ص300.

[2] سنان الموسوي، مرجع سبق ذكره، ص137.

المطلب الرابع : أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

نتيجة للتغيرات الحاصلة في عالم الأعمال أدت إلى ظهور مجموعة من التحديات التي تواجه إدارة المؤسسة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة ،وأهم هذه التحديات نذكر ما يلي :[1]

1/ زيادة الإعتماد على التكنولوجية الحديثة : إن التطورات الحاصلة على مستوى تكنولوجيا المعلومات أصبحت تشكل قيدا على ادارة الموارد البشرية لأن هذه التطورات تؤدي إلى ت غرات جذريق في أنواع الأعمال والمهارات ، وبهذا سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل: التدريب والتنمية والت خطيط للمستقبل الوظيفي .بما يتناسب مع تلبية احتياجات هذه التغيرات.

2/ التغيرات في تركيب القوى العاملة : لقد لوحظ أن هناك تغير في تركيب لقوى العاملة الحالية .بمختلف المنشئات وخاصة الحكومية ، ومن هذه التغيرات زيادة النساء العاملات، وأصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف وقد يلقى هذا عبئا جديد لإدارة الموارد البشرية، فتزايد معدلات النساء العاملات والمشاركات في قوة العمل سوف يخلق متطلبات جديدة لزيادة المساواة في الدفع وفرص التقي الوظيفي، كما أن عدد النساء اللاتي يقومون بمهام الإدارة العليا من النساء لن يكون قادرات على إيجاد الناصح المخلص، وهو ما يتاح بشكل أفضل للرجل، كذلك تتطلب الزيادة في معدل النساء العاملات وإعداد السياسات الخاصة بهن كالرعاية الطبية وإنشاء دور الحضانة وإجازات العمل والولادة والرضاعة، وعلى إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة للتجاوب لتوفير خطط أفضل للمستقبل الوظيفي الخاصة بالعمالة للجنس الأخر.

3/ نظام معلومات إدارة الموارد البشرية : ويعتبر من أهم التحديات الأساسية في عصر المعلومات، ولكي تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة أفضل فإنها تحتاج حاليا إلى نظم معلومات حديثة تشمل كل بيانات وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة . فالتحدي الذي يواجه معظم المؤسسات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم .بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعدها على اتخاذ قرارات رشيدة اتجاه الموارد البشرية.

4/ تغير القيم والإتجاهات : تلعب القيم والاتجاهات دورا مهما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فالنجاحات الكبيرة التي حققتها الشركات الكبرى كانت بسبب إهتمام الإدارة بهذه القيم ، لذا فإنه يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية كيفية وضع خطة قادرة على استغلال هذه القيم والاتجاهات (الولاء، الإلتزام...الخ) في سبيل تحقيق الأهداف

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص413.

المسطرة خاصة مع الانفتاح العالمي الذي يعرف بظاهرة العولمة وما أفرزته من آثار على الإدارة والأعمال، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم تتعامل مع أفراد متعددي الثقافات واللغات وكذا العروق والأجناس مما يصعب من هذا التحدي أكثر. إذن فالمطلوب هنا من إدارة الموارد البشرية وضع إستراتيجية مناسبة تأخذ في الحسبان كل هذه الاختلافات للقيم بين الأفراد واتجاهاتهم .

5/ العائد والتعويض : إن ارتفاع مستويات التضخم الاقتصادي يؤدي بالعاملين إلى طلب أجور أعلى ، في حين أن الإدارة غير قادرة على دفع هذه الزيادات في الأجور تتناسب مع الوضع الاقتصادي المعاش فهذا الضعف في الأجور يؤدي حتما إلى ضعف أو عدم توفر الحوافز، وبالتالي يؤثر على مستوى الأداء في كثير من المؤسسات، وكما يؤدي إلى عدم الانتظام في العمل والالتزام به حيث يسعى الأفراد إلى البحث عن أعمال إضافية قصد تغطية ذلك العجز وهذا يلقي عبئ آخر على إدارة الموارد البشرية من حيث عدم قدرتها على الدفع للعاملين وتحفيزهم لبذل مجهود أكبر للعمل .

6/ زيادة حجم القوى العاملة : وهذا يعود لأمرين أساسين الأول هو ارتفاع وتحسين المستوى الصحي للأفراد والثاني هو ارتفاع مستوى التعليم بين الأفراد ، وهذا ما يدفع إلى البحث عن أفراد متخصصين ذوي كفاءات عالية في سوق العمل، بالتالي يحتم على إدارة الموارد البشرية وضع خطط جيدة قصد استقطاب الأفراد المناسبين وتعيينهم في المكان المناسب لهم، وكذا الرفع من قدرات الأفراد العاملين بإدارة الموارد البشرية حتى يمكنهم التعامل مع عمال متخصصين ومتعلمين.

7/ التشريعات واللوائح الحكومية : إن إدارة الموارد البشرية ليست حرة بصفة مطلقة في وضع سياستها وخططها فيما يخص الأفراد العاملين ولكن هناك قيود معينة تفرضها جهات حكومية ينبغي التقيد والإلتزام بها ، فهذه اللوائح والتشريعات تمثل الإطار الذي يجب على إدارة الموارد البشرية العمل فيه ، وهذا يفرض تحدي على إدارة الموارد البشرية في كيفية صياغة إستراتيجية خاصة بها دون تحدي أو تجاوز هذه الحدود المفروضة ، وبما يسمح بتحقيق الأهداف المسطرة .

المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية ونظام المعلومات

نظرا للدور الكبير الذي يلعبه نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الحديثة، خاصة لمواكبة التطورات الحاصلة والتغيرات التكنولوجية، والذي أصبح ضرورة حتمية حتى تتمكن من الاستمرار ومزاولة نشاطاتها ومهامها خاصة وأن معلومات الموارد البشرية تعتبر موردا لا يستهان به في تسيير المؤسسة، ولذلك فإن نظام معلومات الموارد البشرية يلعب الدور المحدد النوعي لعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بصفة عامة والتي تخص ادارة الموارد البشرية بصفة خاصة لتوجيه الأفراد العاملين بالمؤسسة لتحقيق أهدافها المرجوة، وهو يشكل جزء فعال من نظم المعلومات الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

الفرع الأول: تعريف وخصائص نظام معلومات الموارد البشرية

أولا: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية:

هناك عدة تعاريف لنظام معلومات الموارد البشرية نذكر منها:

1 -يعرف على أنه:" مجموعة برمجيات متصلة فيما بينها تسمح بالقيام بمختلف الأنشطة أو الوظائف الادارية المختلفة والعمليات التسييرية المطبقة في ادارة الموارد البشرية بطريقة منسقة".[1]

2 -يعرف على أنه: هو أحد النظم الفرعية في المؤسسة ويتكون من عدة أنظمة فرعية أخرى تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتناسقة ومتبادلة بهدف توفير المعلومات البشرية الحالية والمستقبلية لجميع الجهات التي يهمها مصير المؤسسة وبما يخدم تحقيق أهدافها."[2]

3 -فنظام معلومات الموارد البشرية بمفهومه الواسع هو تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات المصممة لجمع وحفظ بيانات تصف الموارد البشرية.[3]

---

[1] حيضر كاظم حمود، ياسين الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر ، عمان، الأردن ، 2006، ص41.

[2] يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، هاشم فوزي العبادي، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، 2006، ص 542.

[3] زاوي صورية – تومي ميلود ، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة – الجزائر، العدد السابع، 2010، ص 3.

4 -يعرف على أنه: قاعدة بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين ووظائفهم لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي للموارد البشرية في المؤسسة ووضع الأهداف للأنشطة الملائمة وتقييم نجاح تلك الأنشطة في المستقبل.[1]

5 -ويعرف أيضا على أنه: النظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المنظمة، يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية كالتدريب والتطوير والتحفيز والترقية والتنقلات... وينطوي على عملية جمع وتنظيم وتحليل البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتحويلها إلى مراكز صناعة القرارات لأغراض التخطيط للموارد البشرية في الوقت المناسب.[2]

ثانيا : خصائص نظام معلومات الموارد البشرية

وتتمثل خصائص نظام معلومات الموارد البشرية فيما يلي:[3]

- نظام فرعي من نظم المعلومات الادارية الشامل للمؤسسة مثله مثل باقي النظم، وهو يتكون من عدد من النظم الفرعية مثل: التدريب ، الاجور ، تقييم الأداء، التوظيف..، بحيث أن هذه الأنظمة تتفاعل وتتناسق وتترابط فيما بينها لتوفير المعلومات المختلفة الحالية والمستقبلية عن كل نشاطات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وكذا الأفراد العاملين بها وجعلها في خدمة الجهات المعنية سواء داخل أو خارج المؤسسة.
- يهتم بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصحيحة في تعظيم الأداء البشري في قاعدة بيانات معدة لهذا الغرض، وكذا لاستخدامها عند الحاجة.
- يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري المتعددة من تخطيط للقوى العاملة واختيار وتعيين وترقية ونقل وأجور وحوافز وغيرها.
- توفير المعلومات عن الموارد البشرية وترشيد عملية صنع واتخاذ القرارات التي تتعلق بالعنصر البشري في المؤسسة.
- وجود علاقة تبادلية بين نظام معلومات الموارد البشرية والنظم الأخرى من مالية، إنتاجية، تسويقية....

[1] جبيرات سناء، نحو تحقيق القيمة الإستراتيجية لنظم معلومات الموارد البشرية، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد12، 2012، ص 269- ص270.

[2] د.ادريس تواتي، نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، العدد 27، المجلد 2، 2013، ص64.

[3] المرجع نفسه، ص65.

الفرع الثاني : أهمية ومكونات نظام معلومات الموارد البشرية

أولا: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية

تبرز اهمية نظام معلومات الموارد البشرية للمؤسسة فيما يلي: [1]

- تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة.
- تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية.
- السرعة في انجاز عمليات التخزين والتحليل المؤدية إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات.
- تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المؤسسة ومن أهم هذه المعلومات حول تقويم الأداء.
- تكشف نظم الموارد البشرية عن أية تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية، وبذلك تمكن الإدارة من الإعداد لمواجهة تلك التغيرات بكفاءة.
- تحقق نظم معلومات الموارد البشرية التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات إدارة الموارد البشرية كما تساعد في تحقيق التكامل بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى.

ثانيا: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من ستة عناصر هي: المدخلات، والعمليات والمخرجات والتحكم، والتغذية العكسية، والذاكرة، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (03)، وهي تتمثل فيما يلي :

1 - **المدخـــلات**: عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين والوظائف والبيانات ذات العلاقة ويمكن تقسيم هذه البيانات إلى أربعة أنواع هي:[2]

أ -**البيانات المتعلقة بالموظفين**: وتشمل البيانات الشخصية والبيانات الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة ورقمها وتاريخ التحاق الموظف بها والتدرج الوظيفي وتقييم الأداء والإعارة والإجازات والعقوبات....إلخ.

[1] يوسف حجيم الطائي، د.هاشم فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية " قضايا معاصرة في الفكر الاداري"، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2015 ، ط1، ص 211.

[2] محمد الهزام، مرجع سبق ذكره، ص 179- ص181.

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

ج- **بيانات إدارية**: وهي بيانات تتعلق بسياسات التوظيف وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية .

د- **بيانات متعلقة بسوق العمل**: مثل البيانات عن المؤسسات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات والمؤهلات المهمة بالنسبة للمؤسسة وكذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة وإعداد الكفاءات وما هو المتوفر حاليا... إلخ .

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

- تسجيل ورصد وتخزين البيانات.
- تدقيق ومراجعة وتحديث البيانات.
- تحليل وتفسير البيانات.[1]

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

- بيانات ومعلومات عن الموظفين والوظائف.
- بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف.
- بيانات عن أوضاع العاملين، حاليا وسابقا ومستقبلا.

عند البدء في تصميم نظام معلومات الموارد البشرية يجب أن يحدد مخرجاته من التقارير المتاحة إليها سواء على مستوى إدارة الموارد البشرية أو إدارة المؤسسة، بحيث تختلف تفصيلاتها ونوعيتها من مؤسسة لأخرى.[2]

4 -**التغذية العكسية**: تهدف إلى المطابقة بين المخرجات المخططة والمخرجات الفعلية لكشف الانحرافات وتصحيحها.[3]

---

[1] عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014، ص75.

[2] محمد الهزام، مرجع سبق ذكره، ص180.

[3] محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ط1، ص26.

إن هذه المعلومات العكسية تقوم بدور أساسي في نظام معلومات الموارد البشرية في إطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة القوى البشرية حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على العنصر البشري، وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين وتمكن من معالجة المشكلات التي تعوق فعالية استخدام النظام.[1]

5- التحكم: وهو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها، وينبه عند حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في مجريات البرنامج، أو في توظيف البيانات المدخلة.[2]

6- الذاكرة: وهي الوعاء الذي تختزن فيه مخرجات ومدخلات النظام أي أنه ذاكرة النظام، وتختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات، فأشكالها قد تكون كالآتي:

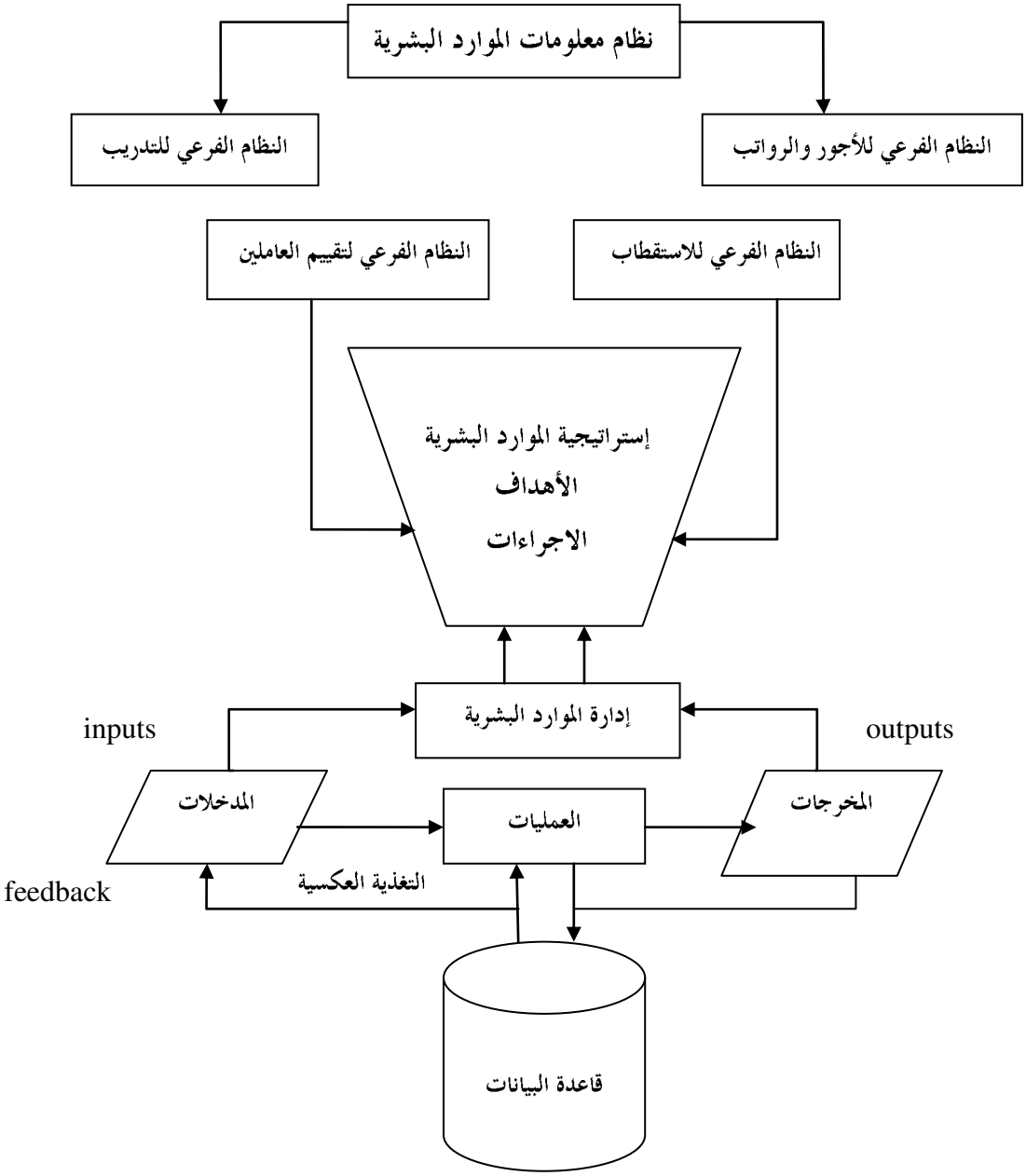
- الوعاء الورقي: يتمثل في الملفات والمستندات الورقية أي استخدام الأوراق.
- الوعاء الفيلمي المصغر: ويتمثل في الميكروفيلم الملفوف والميكروفيش الالتفافي، والألترافيش.
- الأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية: والتي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات.[3]

[1] بن يحي نجاة، دور نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة بشركة نفطال فرع GPL ، رسالة ماجستير في ادارة اعمال، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010، ص94.

[2] عماد صفوك جلود الرويلي، مرجع سبق ذكره، ص76.

[3] بن يحي نجاة، مرجع سبق ذكره، ص94.

الشكل رقم (**03**): مكونات نظم معلومات الموارد البشرية



المصدر: عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014.

المطلب الثاني: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية و معوقاته

الفرع الأول : متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية

حتى ينجح نظام معلومات الموارد البشرية فانه من الضروري توافر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

أولا: 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 وتأييد الإدارة العليا في المؤسسة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية وتقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك.
- مشاركة الإدارات الرئيسية في المؤسسة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام.
- مراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات ومعلومات النظام سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها.
- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية، لضمان كفاءة وفعالية أدائه.

ثانيا: المتطلبات التكنولوجية (الفنية): وتتمثل في عدة متطلبات وهي:

- توفر الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام، بمراعاة إمكانيات واحتياجات المؤسسة.
- توفر الأفراد ذوي المهارات والخبرات الفنية و اللازمة لتشغيل الأجهزة والآلات الحاسبات الآلية أو الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين في هذا المجال.
- تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.
- تكامل البيانات – الملفات والسجلات والوثائق– من أجل التزامات أكثر فعالية.

ثالثا: المتطلبات الاقتصادية: ومن أهمها ما يلي:

- 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 مهاراتهم في التشغيل واستخراج المعلومات.

رابعا: المتطلبات الاجتماعية: ونذكر منها ما يلي :

- التعاون المستمر بين إدارة الموارد البشرية وكافة الإدارات الأخرى بالمنظمة لضمان الإمداد بالمعلومات لتلك الإدارات والحصول منها على البيانات والحقائق.
- 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 المستفيدين منه.
- سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الايجابي لدى العاملين بالنظام والمستفيدين منه.[1]

الفرع الثاني : المعوقات التي تحد من فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية

هناك عدة عوامل تحد من فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية، وهي أخطاء متكررة منذ الستينات من القرن العشرين وليست حديثة وهذه الأخطاء نذكر منها ما يلي:[2]

- عدم تحديد أهداف نظم معلومات الموارد البشرية بدقة.
- عدم المشاركة الفعالة للإدارة الموارد البشرية في بناء وتصميم نظام المعلومات.
- ضعف الارتباط المتكامل بين النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية.
- وجود تعقيدات وعلاقات متشابكة بالنظام تؤدي لتعدد التقارير.
- عدم وجود التأييد والدعم الكافي من قبل الإدارة العليا.
- الاعتماد على اللجان لتصميم النظام ومتابعته.
- صعوبة استخدام وتشغيل التكنولوجيا المعقدة من طرف موظفي إدارة الموارد البشرية في الكثير من الأحيان.
- التهاون في عملية الرقابة قبل وأثناء بناء وتصميم نظام معلومات الموارد البشرية.
- مقاومة العاملين لإدخال نظام معلومات الموارد البشرية.
- عدم دراسة تكلفة البرامج المساعدة المستخدمة بدقة وعناية.

المبحث الثالث : مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية

[1] شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية "حالة المؤسسات الجزائرية"،رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011، ص40-ص41.

[2] المرجع نفسه، ص42.

المطلب الأول : مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية

إن لنظم المعلومات الإدارية دورا كبيرا في هذا المجال نظرا لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعا، وهذا بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الاحصائية منها، وقد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل، حيث يوجد حاليا في الأسواق العديد من البرامج المعلوماتية تساعد في تحليل البيانات الإحصائية كنظام SPSS.[1]

وفي مجال تخطيط الموارد البشرية هناك استخدامان أساسيان للمعلومات وهما:

1 -**تخطيط التوظيف**: والهدف منه هو ضمان توفر العاملين الذي يمكنهم شغل المراكز الخالية.

2 -**التنبؤ بالعمالة** : ويتضمن تقدير عدد العاملين الذين قد تحتاج إليهم المؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة بها مستقبلا.

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 مثل ملف التوظيف، وملف معدلات دوران العمل، وملف أنواع الترقيات...إلخ.[2]

ويمكننا توضيح دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل نشاط التخطيط من خلال المهام الآتية الذكر:[3]

- يساعد في اعداد خطة الموارد البشرية ،حيث يقوم بإعطاء معلومات عن القوى العاملة واحتياجاتها.
- يساعد في دعم قرارات التوظيف في مؤسسات الأعمال وتحديد المسار الوظيفي للموظفين في المؤسسة.
- يدعم عملية التخطيط للاحتياجات التدريبية وبرامج تطوير العاملين .
- يساعد في جدولة العاملين، وإعداد جداول الإحلال للعاملين في الوظائف.
- يساعد في ادارة الأجور والرواتب وتحديد مستوياتها.

وكما يتضح دوره كذلك في:

[1] عزيزة عبد الرحمان العتيبي،مرجع سبق ذكره، ص 56.

[2] زاوي صورية-تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص6-7.

[3] عبد المنعم محمد أبوليفة، أثر نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، المؤتمر الدولي الثالث، 2014، ص 6.

- يساعد في توفير المعلومات المتعلقة بالوظائف: أرقامها، طبيعة الوظائف (مؤقتة، دائمة)، الوحدات التي تتبعها الوظيفة، مستويات الوظائف، المؤهلات العلمية المطلوبة لشغلها.
- يساعد في توفير المعلومات المتعلقة بالموظفين وتشمل: عدد الموظفين، طبيعة الوظيفة، مؤهلاتهم العلمية، الرتب، الرواتب، التوزيع على أساس الجنس والسن، وتواريخ تعيينهم ومدة عقد كل منهم.
- يساعد في توفير المعلومات المتعلقة بالموظفين الذين تخلو عن الوظيفة: عددهم، طبيعة الوظيفة، تواريخ ترك العمل، مدة الخدمة قبل الخروج، أسباب الخروج(التقاعد، الاستقالة والنقل..)، العمر عند الخروج، الرتب والرواتب، التعليم، المهارات.

ولذلك فإن نجاح عملية تخطيط الموارد البشرية بكافة مراحلها (التنبؤ بطلب العمالة، التنبؤ بعرض العمالة، تطوير الخطط التشغيلية، مرحلة تنفيذ الخطة، مرحلة المتابعة والتقييم) يعتمد على مدى الترابط والتفاعل بينها، ولا يتحقق ذلك إلا بوجود البيانات والمعلومات والحقائق الكافية والملائمة لكل مرحلة بدقة وفي الوقت المناسب، والتي يوفرها نظام معلومات الموارد البشرية ومن هنا تتضح أهمية الدور الذي يقوم به نظم المعلومات الادارية لإدارة الموارد البشرية في توفير البيانات والمعلومات التي تضمن تحقيق الفاعلية الكلية لمجال تخطيط الموارد البشرية من خلال اتخاذ القارات الصائبة، وبالتالي فعالية الأداء التي تنعكس إيجابا على أداء العاملين بالكفاءة والفعالية من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة بصفة عامة.[1]

المطلب الثاني : مساهمة نظم المعلومات الادارية في تفعيل عملية التوظيف

[1] امل ابراهيم ابو رحمة، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية ادارة شؤون الموظفين، رسالة ماجستير، قسم ادارة اعمال، الجامعة الاسلامية، غزة ،فلسطين، 2005، ص 67.

يكمن دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل عملية التوظيف من خلال العمليات التالية:[1]

1 -جذب واستقطاب المترشحين للوظائف : تفيد في متابعة المتقدمين للوظائف المختلفة بالمؤسسة، وكذا يساعد في تأمين المعلومات الضرورية عن شاغلي الوظائف وحفظها وتحديد الأفراد المناسبين لشغلها، وبالتالي فإن نظام استقطاب ومتابعة المترشحين الفاعل يحقق للمؤسسة ما يلي:

- الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المتقدمين للوظائف واسترجاعها في الوقت المناسب مثل: الاسم، المؤهل، السن، الخبرة،....إلخ.
- احتواء كل الأحداث التي تضمنتها عملية التوظيف (كتوفير المعلومات عن نتائج الاختبارات والمقابلات للمرشحين للوظائف.).
- توثيق جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة.
- توفير المعلومات اللازمة لتقويم عملية الاستقطاب وتحديد تكاليف الإعلانات عن الوظائف.
- مساعدة المستخدم في التعرف على المراحل التي اجتازها المتقدم للوظيفة.
- توفير المعلومات الأساسية لتسهيل مهمة القائمين بالاستقطاب التي تساعده على جدولة المقابلات وإعداد واستخراج التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف.
- المساعدة في تقييم استراتيجية الاستقطاب كتحديد أي الوسائل المساهمة في الحصول على أفضل الكفاءات.
- كما يساهم في إرساء الشفافية في عملية دراسة ومعالجة طلبات التوظيف آليا، حيث يتم استقبال السيرة الذاتية عبر ايميل المؤسسة بعدها يقوم برنامج نظام معلومات الموارد البشرية الخاص بنشاط التوظيف بمعالجة خصائص كل مرشح وقبول الطلبات التي تتوفر فيها الشروط فقط، وبعدها يقوم الحاسب الآلي بإرسال دعوات للمرشحين المقبولين لاجتياز اختبار المقابلة.
- المساهمة في المفاضلة بين المتقدمين لتحديد المرشح الأنسب للمواقع الوظيفية، من خلال المعايير المناسبة مثل المهارات والخبرة.
- اتخاذ القرار المناسب بالتعيين، مما يساعد النظام بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

2 -تكافؤ فرص العمل : حيث تقوم الادارة بإعداد تقارير عن العاملين تشمل بيانات عنهم تقدمها للأجهزة الحكومية المختصة، لتحقيق فرصة تكافؤ العمل أمام جميع الأفراد الراغبين فيه.

[1] زاوي صورية – تومي ميلود ، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 5- ص6.

3 -انشاء قاعدة بيانات العاملين الأساسية : يشير مفهوم قاعدة البيانات إلى العديد من ملفات البيانات أو الموضوعات التي يحتوي عليها نظام معلومات الموارد البشرية، والتي تم تكوينها من ملفات وسجلات العاملين، حيث يمكن استخدام هذه القاعدة في العديد من الأغراض، منها: تخطيط للموارد البشرية، إدارة الأجور والرواتب، توثيق تكاليف الفوائد والخدمات والحوافز، والترقيات والتنقلات، وادارة المسارات الوظيفية،...إلخ.

4 -استخدام بيانات التوظيف في اتخاذ القرارات: تساعد المعلومات المتوفرة من بيانات التوظيف الإدارة على تحسين فعالية وإنتاجية إجراءات التوظيف، كتقييم مدى فعالية مصادر الاستقطاب المختلفة والتعرف على المصادر التي تساعد على توفير أفضل الكفاءات للعمل في المؤسسة.

المطلب الثالث: مساهمة نظم المعلومات الادارية في تفعيل عملية تقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء من الأدوات الهامة التي تستخدمها الادارة في الرقابة على الموارد البشرية في المؤسسة.ولكي تقوم ادارة الموارد البشرية بعملية تقييم الأداء (الرقابة) على عامليها تحتاج إلى معلومات سواء كانت قبل أو بعد التقييم. لذا ظهرت الحاجة إلى نظام معلومات الموارد البشرية يساعدها على تحقق ذلك.

يسمح نظام معلومات الموارد البشرية للإدارة من خلال التقارير التي يقدمها (معلومات التغذية العكسية) من قياس مدى نجاح نظام التقييم المعمول به في المؤسسة وتحديد مواضع الخلل فيه، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.[1]

مما سبق نجد أن نظام معلومات الموارد البشرية يوفر المعلومات اللازمة عن العاملين وعن أدائهم في الوظيفة حيث تساعد إدارة الموارد البشرية في:[2]

- التنبؤ باحتمالات نجاح الفرد في وظيفته الحالية أو في وظائف اكبر منها.
- توفير المدخلات اللازمة لتحديد احتياجات التدريب الفعلية من خلال تحديد نقاط القوة أو الضعف في أداء الأفراد.
- إظهار مدى مصداقية إجراءات الاختيار وبأنه تم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- منح ترقيات عادلة أساسها مهارات وقدرات الأفراد.
- إبراز المهارات التي تتوفر عليها المؤسسة مما يمكنها من الاهتمام بها أكثر.
- اتخاذ قرارات أكثر صحة ودقة وفي الوقت المناسب.

[1] زاوي صورية – تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 17- ص18.
[2] المرجع نفسه، ص 18.

المطلب الرابع: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل العملية التدريبية

يعتبر لنظام المعلومات الادارية الدور الكبير في تفعيل التدريب، بحيث يساعد في إدارته من خلال المعلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات،كعدد المشاركين في التدريب، ومحتوى البرامج التدريبية، وإعداد ميزانية العملية التدريبية....إلخ، كما يعمل على تحديد المهارات والكفاءات الموجودة في المؤسسة وتفجير الطاقات البشرية الكامنة داخلها. ولتتمكن المؤسسة من تحقيق الفعالية والكفاءة في التدريب، يتطلب الأمر تجميع وتنظيم المعلومات وترتيبها لاسترجاعها بسهولة توفيرا للوقت والجهد.[1]

ويتم ذلك عن طريق استخدام قاعدة بيانات التدريب في اتخاذ قرارات رئيسية منها :[2]

- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تقييم فعالية العملية التدريبية.
- تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل.
- تحديد نوع البرامج التدريبية وفرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب .
- إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية، وهذا باستخدام المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد أي الأقسام تكون فيها الموازنة التدريبية مرتفعة.
- توفير بيانات حول البحوث والمجالات العلمية والمصادر المعرفية لمساعدة العاملين في تعلمهم واطلاعهم على احدث المستجدات العلمية.

المطلب الخامس : مساهمة نظم المعلومات الادارية في تفعيل الأجور والرواتب

[1] زاوي صورية، تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص7.

[2] د.ادريس تواتي، مرجع سبق ذكره، ص79.

إن استخدام ادارة الموارد البشرية لنظم المعلومات الإدارية ساهم في تفعيل الأجور والرواتب ويبرز ذلك من خلال:[1]

- اعداد قوائم الأجور والمرتبات.
- تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها .
- مسح الأجور للتعرف على الأجور والمكافآت بالمقارنة مع المنافسين لنفس الوظيفة في مؤسسات أخرى.
- تحديد التغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية أو التميز في الأداء.

ويساهم أيضا في :[2]

- تحديد اجمالي الاجور المدفوعة وكذا المبالغ المحذوفة أو المضافة.
- تحديد الأجور الاضافية لكل فترة (شهريا أو سنويا).
- يوفر للإدارة المعلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب والتغيير من فترة إلى أخرى.
- يساعد في التخطيط المستقبلي للزيادات في معدلات الدفع .
- يساعد الإدارة في تحديد الوظائف التي تكون أجورها أعلى أو أقل من معدلات الدفع في المؤسسات المنافسة.
- إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب لكافة العاملين في المؤسسة.
- القيام بتوفير التسهيلات اللازمة للاقتطاعات المطلوبة داخليا وخارجيا.
- تحديد الرواتب والأجور والمكافآت والحوافز والإعانات والخدمات العامة والاجتماعية المقدمة للعاملين.
- تسهيل عملية إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها.

وهنا يظهر دور نظام المعلومات الادارية لإدارة الموارد البشرية في عدالة وكفاءة إدارة الأجور مما ينعكس إيجابا على أداء العاملين من خلال رضاهم عن سياسة الأجور والمكافآت.

خلاصة الفصل:

[1] زاوي صورية – تومي ميلود، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص8.

[2] د.ادريس توافي، مرجع سبق ذكره، ص80.

بما أن المورد البشري هو العنصر الأساسي والمبدع والمفكر الحقيقي في أي مؤسسة فإن إدارة الموارد البشرية تسعى لإعطائه مكانة خاصة والتوجه إلى إدارته وتسييره بطريقة عملية، لذلك نجد إدارة الموارد البشرية كجهاز مهم في المؤسسة تقوم بعدة وظائف أساسية من بينها التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب....إلخ، واهتمامها بهذه الوظائف دفعها إلى استخدام أساليب وتقنيات لإنجازها وتحقيق أهداف الإدارة، وهذا ما يفسر لنا سبب اكتساب نظام معلومات الموارد البشرية أهمية خاصة في حياة المؤسسات المعاصرة.

ولإثراء أهمية نظم المعلومات الإدارية ومدى مساهمتها في تفعيل إدارة الموارد البشرية، سنحاول إسقاط ما توصلنا إليه في الجزء النظري على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة في الجزء الميداني.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة الجوانب النظرية التي تم التطرق إليها في الفصلين السابقين والإجابة عن الإشكالية واختبار الفرضيات المطروحة، فسوف نحاول في هذا الفصل ربط المعلومات النظرية بالجانب التطبيقي بإعداد دراسة ميدانية، نسعى من خلالها إلى إيضاح دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة، وقد اخترنا لهذا الغرض إعداد استبيان ينطوي على مجموعة من الأسئلة المرتبطة بإشكالية البحث وفرضياته موجهة لموظفي إدارة الموارد البشرية.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: تقديم عام بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: اختبار وتفسير الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام بالمؤسسة محل الدراسة

تقوم بلدية بسكرة بمجموعة من الوظائف الأساسية كأعمال الصيانة والتنظيف، عمليات الترميم ومختلف أعمال التهيئة الحضرية بهدف تحسين محيط البلدية، يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية، بحيث أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يمارس مهامه من خلال الاختصاصات التي يخولها له القانون البلدي. وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم البلدية، المجلس الشعبي البلدي، تحليل الهيكل التنظيمي للمجلس الشعبي البلدي.

المطلب الأول: مفهوم البلدية

الفرع الأول: نشأة البلدية وتعريفها وخصائصها

أولا: نشأة البلدية

تنشأ البلدية بموجب قانون ولها إقليم واسم ومركز يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية، ويتم تغيير اسم البلدية أو تغيير مقرها أو تحويله بموجب مرسوم يتخذ بناء على تقرير وزير الداخلية وباقتراح من المجلس الشعبي البلدي وبعد استطلاع الوالي.

ثانيا: تعريف البلدية وخصائصها

1 - تعريف البلدية:

-عرفت المادة الأولى من قانون البلدية الصادر سنة 1967 أن: " البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأساسية ".

-وعرفتها المادة الأولى من القانون رقم 90-08 المؤرخ في 17 أفريل سنة 1990 المتعلق بقانون البلدية أن: " البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ".

2 - خصائص البلدية:

- البلدية هيئة إدارية لا مركزية إقليمية.
- إن البلدية لا مركزية مطلقة لأن جميع أعضاء المجلس البلدي والهيئة التنفيذية واللجان يتم انتخابهم عن طريق الاقتراع العام والمباشر والسري، وتعتمد البلدية على مواردها الذاتية في تلبية حاجات السكان.
- للبلدية في النظام الإداري الجزائري اختصاصات متعددة سياسية وإدارية واقتصادية واجتماعية وثقافية، لأن البلدية الخلية الأساسية للدولة الجزائرية في الميادين السابقة الذكر.

- تخضع البلدية لنظام الرقابة السياسية والإدارية، إذ تباشر السلطات السياسية والإدارية المركزية رقابة سياسية وإدارية شديدة على البلدية لأن البلدية تعد وحدة سياسية وإدارية واجتماعية واقتصادية وتعد لا مركزية مطلقة في ظل مبدأ وحدة الدولة الدستورية والسياسية.

الفرع الثاني : التعريف ببلدية بسكرة

تقع بلدية بسكرة بالجنوب الشرقي للبلاد وتتربع على مساحة قدرها: 127.70 كلم^2، يحدها من الشمال بلدية لوطاية ومن الجنوب بلدية أوماش ومن الشرق بلدية سيدي عقبة وبلدية شتمة ومن الغرب بلدية الحاجب.

لقد اختلف العرب والأجانب حول تسمية بسكرة فمنهم من يسميها **فسيرا** وتعني مقر للتبادل التجاري نظرا لموقعها الجغرافي، ويرى آخرون أن اسمها ينحدر من تسمية رومانية قديمة **ادبسران** نسبة إلى حمام الصالحين حاليا، كما يرى آخرون أن اسمها **سكرة** نظرا لتمورها اللذيذة.

ظهرت بسكرة كبلدية بموجب قرار ماي 1978 الخاضع لقرار مجلس الشيوخ المؤرخ في 9 أفريل 1889، بعدها كان التقسيم الإداري كما يلي: كانت بسكرة دائرة تابعة لولاية الأوراس حتى عام 1974، لترقى بعدها إلى ولاية طبقا للقانون رقم 84-04 المؤرخ في 1984/02/04 وما يليه، أصبح التقسيم الإداري لبلدية بسكرة كما يلي:

- بلدية الحاجب غربا.
- بلدية أوماش جنوبا.
- بلدية سيدي عقبة من الجنوب الشرقي.
- بلدية شتمة من الشرق.
- بلدية برانيس شمالا.
- بلدية لوطاية من الشمال الغربي.

المطلب الثاني: تشكيل وهيئات المجلس الشعبي البلدي

يعد المجلس الشعبي البلدي هيئة أساسية في تسيير وإدارة البلدية كجماعة إدارية لا مركزية إقليمية، وسنتطرق في هذا المطلب إلى عدة عناصر تخص المجلس الشعبي البلدي.

الفرع الأول: تشكيل المجلس الشعبي البلدي

إن المجلس الشعبي البلدي هو الجهاز المنتخب الذي يعبر عن احتياجات السكان ويتم انتخابه من قبل المواطنين القاطنين في إقليم البلدية عن طريق الاقتراع العام والسري المباشر لمدة خمس سنوات، ويتغير عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي حسب تغير عدد سكان البلدية وفق التعداد السكاني للبلدية ويكون كالتالي:

7 أعضاء في البلدية التي لا يقل سكانها عن 10.000 نسمة.

9 أعضاء في البلدية التي يتراوح عدد سكانها بين 10.000 نسمة و 20.000 نسمة.

11 عضو في البلدية التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 نسمة و 50.000 نسمة.

15 عضو في البلدية التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 نسمة و 100.000 نسمة.

23 عضو في البلدية التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 نسمة و 200.000 نسمة.

33 عض في البلدية التي يتراوح عدد سكانها بين 200.001 نسمة أو يفوقه.

الفرع الثاني: هيئات المجلس الشعبي البلدي

بمقتضى المادة 15 من القانون البلدي رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق لـــ: 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية والمادة 37 المؤرخة في: 03 جويلية 2011 تتوفر البلدية على :

1 - هيئة مداولة: المجلس الشعبي البلدي.

2 - هيئة تنفيذية: يرأسها المجلس الشعبي البلدي.

3 -إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

تمارس هيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المطلب الثالث: تعيين وإنهاء رئيس المجلس الشعبي البلدي وأهم اختصاصاته

يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي أهم هيئة في تسيير البلدية فهو يعتبر رئيس الجهاز التنفيذي للبلدية،كما أنه حلقة الوصل بين المجلس الشعبي البلدي والولاية.

الفرع الأول: تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي

- نصت المادة 48 من قانون البلدية على أن يتم تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي من خلال الاقتراع العام والسري للقائمة التي نالت أغلبية المقاعد ويكون الرئيس على رأس القائمة، وينصب خلال مدة لا تتعدى ثمانية أيام بعد الإعلان عن نتائج الاقتراع، ويختار الرئيس نائب أو عدة نواب له بحيث لا يتجاوز عددهم كما يلي:

  -اثنان بالنسبة للمجالس الشعبية البلدية المتكونة من 11 إلى 13 منتخبا.

  -أربعة بالنسبة للمجالس الشعبية البلدية المتكونة من 23 منتخبا.

  -ستة بالنسبة للمجالس الشعبية البلدية المتكونة من 33 منتخبا.

- ويعرض اختياره على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة عليه، وفي حالة غياب الرئيس يعين بنفسه مندوب ينوب عنه في ممارسة مهامه وفي حالة تعذر ذلك يخلفه عضو من قائمته.
- ويجوز له أن يفوض في بعض مهامه نائبا منتخبا تحت مسؤوليته، ويتفرغ رئيس المجلس الشعبي البلدي لمهامه الانتخابية حيث يتقاضى نوابه والمندوبون الخاصون تعويضا مقابل أدائهم لمهامه.

الفرع الثاني: إنهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي

ويمكن حصر هذه المهام في:

أولا: الاستقالة: إذا أراد رئيس المجلس التخلي بإرادته عن رئاسة المجلس فيقدم الاستقالة للمجلس الشعبي البلدي وحدد مدة شهر من تقديمها لكي تكون الاستقالة سارية المفعول ويستمر في أداء مهامه وواجباته حتى مرور المدة المحددة.

ثانيا: سحب الثقة: إن سحب الثقة يعد إجراء قانوني بموجبه يبادر أغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي بتجريد الرئيس من صفته الرئاسية، لكن لم يذكر المشرع في قانون البلدية الأسباب التي تؤدي إلى سحب الثقة لكن عمليا تتمثل في حالة تجاوز السلطة وكذا انفراد الرئيس في اتخاذ القرار.

ولقد ألزم المشرع إشراك كل أعضاء المجلس في قرار سحب الثقة واشترط أن يتم التصويت عليه بأغلبية 3/2 من الأعضاء، فلا يقتصر هذا القرار على الأعضاء القائمة التي فازت بأغلبية المقاعد نظرا لخطورة هذا الإجراء.

الفرع الثالث: اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي

يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بعدة اختصاصات بعضها باعتباره ممثلا للبلدية وبعضها باعتباره ممثلا للدولة، ومن هنا نلاحظ الازدواجية الوظيفية التي يباشرها.

أولا: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثلا للبلدية

يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثلا للبلدية طبقا للمادة 60 من قانون البلدية الصلاحيات التالية:

- يمثل البلدية في كل التظاهرات الرسمية والاحتفالات والأعمال المدنية والإدارية وفقا للشروط المنصوص عليها في التنظيمات.
- تسيير وإدارة موارد البلدية بالإنفاق والإشراف على المحاسبة المالية.
- يتولى إبرام عقود اقتناء الأملاك وعقود بيعها وقبول الهدايا والهبات والوصايا، وإبرام الصفقات العمومية والمزادات الخاصة بأشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها.
- إدارة شؤون موظفي البلدية، حيث يعمل على توظيف عمال البلدية وتعيينهم وفقا للشروط المنصوص عليها في التنظيمات المعمول بها.
- الاعتناء والمحافظة على المحفوظات والأرشيف.
- اتخاذ التدابير للمحافظة على ممتلكات ومتاحف البلدية.

ثانيا: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره هيئة تنفيذية للمجلس

- يقوم بتنصيب لجان البلدية والإشراف على حسن سيرها، كما يقوم بإعداد وتحضير ميزانية البلدية.
- التحضير لجلسات المجلس، فهو يستدعي الأعضاء للانعقاد وتحديد وتبليغهم بجدول الأعمال.
- يقوم بتنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي، بحيث له الحق في اتخاذ كل الإجراءات التي من شأنها تسهيل عملية تنفيذها.

ثالثا: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثلا للدولة

- يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ضابط للحالة المدنية ومن ثم يعود إليه إضفاء الطابع الرسمي على عقود الحالة المدنية، ويجوز له أن يفوض هذا الاختصاص إلى نوابه أو إلى أحد الإداريين على أن

يبلغ النائب العام والوالي بذلك، كما يتولى رئيس البلدية نشر القوانين والتنظيمات واتخاذ كل إجراء يهدف إلى تنفيذها في حدود إقليم البلدية.

-يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة ضابط الشرطة القضائية، ومن ثم تعود إليه صلاحية مباشرة التحقيق في الجرائم التي تقع في حدود إقليم البلدية والشكاوي التي ترفع إليه.

-يباشر رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثلا للدولة عملية التصديق على الوثائق، ويجوز له نقل هذا الاختصاص لأحد نوابه أو للمصالح الإدارية، وعادة ما ينقله إلى رئيس مصلحة الحالة المدنية.

-يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي اتخاذ كل الإجراءات المتعلقة بالمحافظة على النظام العام، السكينة والصحة العامة، فيحق له اتخاذ كل إجراء من شأنه ضمان تدعيم الجانب الوقائي وكذا ضمان سلامة الأشخاص والممتلكات، على أن يعلم الوالي بذلك.

المطلب الرابع: تحليل الهيكل التنظيمي للمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة

الهيكل التنظيمي للمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة في ما يلي: انظر ملحق رقم:(02)

الفرع الأول: قسم الأمانة العامة

-إن الأمانة العامة للبلدية يسيرها أمينا عاما وهذا الأخير حسب بعض المختصين يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية ويعتبر المساعد المباشر والأساسي لرئيس البلدية.

-وتجدر الإشارة أن وظيفة أمين عام للبلدية موجودة على مستوى كل بلديات التراب الوطني والتعيين فيها يكون حسب الشروط المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم: 91-26 المؤرخ في 1991/02/02 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلديات وكذا المرسوم التنفيذي 91-27 المؤرخ في: 1991/02/02 الذي يحدد قائمة الوظائف العليا لإدارة البلدية.

-وفي ما يخص صلاحيات الأمين العام للبلدية تنص المادة 119 من المرسوم التنفيذي المذكور أعلاه أنه يتولى الأمين العام وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ما يلي:

- جميع مصالح الإدارة العامة
- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
- القيام بتنفيذ المداولات.

- القيام بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات للسلطة الوصية إما على سبيل الاخبار أومن أجل ممارسة سلطة الموافقة والرقابة.
- تحقيق إقامة المصالح الادارية والتقنية وتنظيمها والتنسيق بينها ورقابتها.
- ممارسة السلطة السلمية على موظفي البلدية.

-ومن خلال نص المادة 119 نستطيع أن نحصر الصلاحيات الأساسية للأمين العام للبلدية فيما يلي:

- تسيير وتنشيط المصالح الإدارية والتقنية للبلدية.
- تحضير مداولات المجلس الشعبي البلدي وخاصة منها المتعلقة بميزانية البلدية.
- يمارس السلطة الرئاسية على موظفي البلدية ولكنه يمارسها باسم رئيس البلدية وذلك طبقا لما جاء في المادة: 128 من القانون رقم : 90-08 التي تنص (تخضع إدارة البلدية للسلطة السلمية لرئيس المجلس الشعبي البلدي).

-وتظهر أهمية هذه الوظيفة أي وظيفة الأمين العام للبلدية خاصة حين تجديد المجالس الشعبية للبلدية بحيث أثناء هذه المرحلة يصبح تقريبا هو المسؤول الأول لإدارة البلدية، فيعتبر حينئذ الأمين العام للبلدية الوسيط بين هيئة البلدية المنتخبة ومصالح البلدية ولكن تجدر الإشارة أن الواقع في بعض الأحيان إن لم نقل في معظمها صعوبات كثيرة تواجه ممارسة هذه الوظيفة، وتضم الأمان العامة مصلحتين هما:

أولا: مصلحة التنشيط والمتابعة : وتنقسم إلى:

1 - **مكتب المناهج**: ويهتم بإصدار القرارات الخاصة بالبلدية.

2 - **مكتب البيئة**: ويهتم بنظافة وتجميل البيئة.

ثانيا: مصلحة الديوان: وتنقسم إلى:

1 **مكتب الاعلام والاتصال**: ولها فرعين هما:

أ -**فرع الوكالة المعلوماتية** ومن مهامها :

-تسيير الموقع الالكتروني للبلدية

-إعداد مجلة البلدية

-تغطية جميع المناسبات والمواعيد الوطنية والدينية وهي ذات طابع إشهاري.

ب -**فرع العلاقات الخارجية**: ويهتم بالتحضير للاجتماعات والمناسبات التابعة للبلدية والزيارات.

2 **مكتب كتابة المجلس الشعبي البلدي**: وينقسم إلى فرعين هما:

أ -**فرع البريد المركزي**: يهتم بجميع المراسلات بين البلدية وباقي المديريات الولائية والوطنية الأخرى (الصادر والوارد)

ب -**فرع كتابة المجلس الشعبي البلدي**: يهتم بجميع المراسلات بين هيئات المجلس الشعبي البلدي من الرئيس إلى النواب ورؤساء اللجان مع باقي مديريات البلدية.

ج -**مكتب الأمن**: ومهامه حفظ أمن البلدية من خلال المراقبة والردع لكل التجاوزات التي قد تحدث أثناء العمل داخل البلدية.

الفرع الثاني : قسم الإدارة والمالية والوسائل العامة

وتنقسم إلى ثلاث مديريات:

أولا: مديرية المالية والممتلكات: وتضم أربعة مصالح وهي:

1 -**مصلحة الصفقات**: وتضم مكتبين:

أ -**مكتب الصفقات**: يختص مكتب الصفقات بالمشاريع التنموية الخاصة بالبلدية، ويقوم بالمهام التالية:

-إعداد ومتابعة الصفقات.

-الإعلان عن المناقصات في الجرائد.

-إعداد الكشوفات الكمية والتقديرية وتسليمها للمقاولين (أصحاب العروض).

ب -**مكتب اللجان**: بحيث تتكون لجنة المناقصة من:

-رئيس المجلس الشعبي البلدي رئيسا.

-منتخبان اثنان (02) يعينهما رئيس المجلس الشعبي البلدي.

-الأمين العام للبلدية.

-ممثل مصالح أملاك الدولة.

وتتم المناقصة بناءا على دفتر شروط تصادق عليه قانونا لجنة البلدية للمناقصة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، وتحدد مصالح أملاك الدولة السعر الافتتاحي حسب ما نصت عليه المادة 191 من القانون المتعلق بالبلدية.

2 -**مصلحة الميزانية:** وتضم مكتبين هما:

أ -**مكتب الميزانية:** ويقوم بالمهام التالية:

-إعداد الميزانية الأولية قبل السنة المالية والتصويت عليها قبل 10/31.

-إعداد الميزانية الإضافية.

-إعداد الحساب الإداري.

-متابعة نفقات وإيرادات الملحقات التابعة لها.

ب -**مكتب التحصيل والالتزام:** مكتب تابع للميزانية ويضم مجموعة من الموظفين تحت اشراف مدير المالية ومهامه تحضير ومراقبة الميزانية.

3 -**مصلحة المحاسبة:** وتضم مكتبين:

أ -**مكتب التسيير:** حسب نص المادة 198 من قانون البلدية يتكفل هذا المكتب بما يلي:

-متابعة تنفيذ الميزانية فيما يخص قسم التسيير.

-إرسال مرتبات المستخدمين إلى قسم الرقابة للبلدية (المراقبة المالية والخزينة).

-تحرير الحوالات و إعداد الكشوفات.

-التعويضات والأعباء المرتبطة بالمهام الانتخابية.

-نفقات صيانة الأملاك المنقولة والعقارية.

ب -**مكتب التجهيز:** حسب نص المادة 198 من قانون البلدية يتكفل هذا المكتب بما يلي:

-متابعة تنفيذ الميزانية فيما يخص قسم التجهيز.

-تحرير الحوالات و إعداد الكشوفات.

-نفقات التجهيز العمومي.

-تسديد الوضعيات الخاصة بالمقاولين.

4 -**مصلحة الأملاك العقارية:** وتضم مكتبين هما:

أ -**مكتب الأملاك المنتجة للمداخيل:** ويقوم بـــ:

-المزايدة العلنية وفقا لدفتر الشروط المنصوص عليه ويختلف حسب نوعية العقارات.

-تسديد فاتورة كراء العقارات كل شهر عند أمين خزينة بلدية بسكرة.

ب -**مكتب الأملاك الغير منتجة للمداخيل** : وتشمل المدارس، المقابر، المساحات الخضراء، المحطات، سيارات، المكتبات العمومية.

وتتمثل مهمة هاذين المكتبين في تحصيل الأملاك التابعة لعقارات البلدية(منتجة للمداخيل والغير منتجة للمداخيل).

ثانيا: مديرية الوسائل العامة: وتضم مصلحتين:

1 **مصلحة الوسائل العامة:** وتضم مكتبين:

أ -**مكتب تسيير الحظيرة:** ويقوم بالمهام التالية:

-وضع بطاقة لعتاد البلدية.

-وضع وسائل النقل الضرورية تحت تصرف أعوان البلدية ومنتخبيها.

-وضع بطاقة معلومات خاصة بوسائل وعتاد النقل، بحيث يشكل حافظة معلومات ووثائق تعريفية له.

- السهر على صيانة وسائل النقل من خلال الرقابة التقنية الدورية، إجراء الفحوصات على استبدال القطع.

-ضمان عملية التصريح بضياع وثائق النقل والحرص على استخراج نسخة ثانية.

ب -**مكتب المستويات والمخازن:** ويتكفل هذا المكتب بالمهام التالية:

-التنسيق بين فروع المكتب والسهر على اقتناء وصيانة اللوازم والعتاد الضروري لحسن سير مصالح البلدية.

-تسيير وسائل النقل والعتاد.

-يضمن مسؤول المكتب عملية التموين بالمقتنيات.

-مسك سجل الجرد العام وضمان تحسينه وإعادة فحصه.

- مراقبة عملية الدخول والخروج للسلع واللوازم.

-مسك سجل وبطاقات حركة اللوازم والتجهيزات.

-ضمان حسن تخزين المواد والسلع وفقا لطبيعتها وخصوصياتها.

-مسك سجلات محاسبة المواد.

-متابعة دخول وخروج المخزون وإعداد سند بذلك.

2 - **مصلحة بناءات البلدية والإنارة**: وتضم مكتبين:

أ -**مكتب الإنارة العمومية**: ويتكلف هذا المكتب بصيانة شبكة الانارة العمومية والسعي لتوسيعها وتحديدها.

ب -**مكتب صيانة بناءات البلدية**: وتتجلى مهامه واختصاصاته في ما يلي:

-تشجيع مبادرات تجميل محيط المدينة.

-إحداث المساحات الخضراء وصيانتها.

-إحداث فضاءات اللعب والتسلية.

-بناء محلات تجارية.

-السهر على تصريف المياه القذرة وتطهيرها.

-إحصاء كل الأحياء.

-صيانة أملاك البلدية المنقولة أو العقارية.

-تنفيذ مشاريع البلدية.

ثالثا: مديرية تسيير الموارد البشرية: تضم مصلحتين هما:

1 - **مصلحة تسيير المستخدمين**: وتضم خمسة مكاتب وهي:

أ -**مكتب الأسلاك الإدارية**: ويضم الرتب التالية: عون إدارة، عون إدارة رئيسي، ملحق، متصرف اداري.... ويقوم بالمهام التالية:

-ضبط قائمة المستخدمين الإداريين.

-متابعة المسار المهني للمستخدمين. (انظر الملحق رقم 6، 7، 8، 12، 13، 14، 21)

-متابعة الإجراءات التأديبية.

-ضبط الجدول الحقيقي للمستخدمين الإداريين.

-العمل على إعداد رزنامة تكوين المستخدمين والعمل على تحسين مستوياتهم المهنية.

ب -**مكتب الأسلاك التقنية**: وتنقسم إلى:

-الادارة الاقليمية: وتضم الرتب التالية: مهندس، تقني سامي، تقني، عون تقني، عون نظافة ونقاوة عمومية، عون رئيسي نظافة ونقاوة عمومية.

-الاسلاك المشتركة: ويتم الرتب التالية: عامل مهني صنف 1و2و3.

ويقوم بالمهام التالية:

-متابعة المسار المهني للمستخدمين منذ دخوله إلى خروجه من إعداد وتوزيع مختلف المقررات (خصم، رخصة إجازة، الترقية، خبرة مهنية، شهادة عمل، مذكرة، عقوبات، مراسلات داخلية وداخلية..). (انظر الملحق رقم 6، 7، 8، 12، 13، 14، 21)

ج -**مكتب العمال المتعاقدين**: وينقسم إلى:

*- **مكتب العمال المتعاقدين بالتوقيت الكامل (8 ساعات)**: ويضم عقود محددة (عقد مفتوح دون تجديد) وعقود غير محددة (عقد يتجدد كل ما تنتهي مدته).ومن مهامه ما يلي:

- تجديد العقود المحددة. (انظر الملحق رقم 10)
- إعداد الخبرة المهنية (1.40) عن كل سنة.
- متابعة المسار المهني للمستخدمين منذ دخوله إلى خروجه من إعداد وتوزيع مختلف المقررات (خصم، رخصة إجازة، تحويل، شهادة عمل، مذكرة، عقوبات، مراسلات داخلية وداخلية.....). (انظر الملحق رقم 6، 7، 8، 12،9، 13، 14، 20)

*- **مكتب الحراس بالتوقيت الكامل (8 ساعات)**: ويضم عقود محددة (عقد مفتوح دون تجديد) وعقود غير محددة (عقد يتجدد كل ما تنتهي مدته).ومن مهامه ما يلي:

- تجديد العقود المحددة. (انظر الملحق رقم 10)
- إعداد الخبرة المهنية (1.40) عن كل سنة.
- متابعة المسار المهني للمستخدمين منذ دخوله إلى خروجه من إعداد وتوزيع مختلف المقررات (خصم، رخصة إجازة، تحويل، شهادة عمل، مذكرة، عقوبات، مراسلات داخلية وداخلية.....). (انظر الملحق رقم 6، 7، 8، 9،12، 13، 14، 20)

*- **مكتب العمال المتعاقدين بالتوقيت الجزئي (5 ساعات)**: ومن مهامه ما يلي:

- تجديد العقود المحددة. (انظر الملحق رقم 10)
- إعداد الخبرة المهنية (1.40) عن كل سنة.
- متابعة المسار المهني للمستخدمين منذ دخوله إلى خروجه من إعداد وتوزيع مختلف المقررات (خصم، رخصة إجازة، تحويل، شهادة عمل، مذكرة، عقوبات، مراسلات داخلية وداخلية.....). (انظر الملحق رقم 6، 7، 8، 12،9، 13، 14، 20)

د –**مكتب التوظيف**: يقوم بالمهام التالية:

-تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بإحصاء المناصب الشاغرة من خلال الفسوخات (تقاعد، عزل، استقالة، وفاة...) التي تأتيهم من مختلف مكاتب إدارة الموارد البشرية.

-إعداد الجدول رقم 8 الذي يوضح عدد المناصب الشاغرة على مستوى البلدية وإرساله إلى مديرية الوظيفة العمومي للولاية، وفي حالة موافقة هذه الأخيرة على منح المناصب يصدر قرار بالموافقة، وتتم عملية التوظيف.

-نشر إعلانات التوظيف بموقع الوظيفة العمومية للولاية، وكذا يكون هناك إعلان داخلي بلوحة الإعلانات بالبلدية وخارجي بوكالة التشغيل للولاية.

-مراقبة حركة المستخدمين من خلال إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في 12/31 من كل سنة. (انظر الملحق رقم 15، 16، 17، 18 ، 19)

-تنظيم اختبارات على أساس الفحص والاختبار المهني خاصة بالمترشحين أصحاب المهن.

ه – **مكتب التشغيل**: ويقوم بعملية التوظيف عن طريق جهازين وهما:

*- DAIP (مديرية التشغيل): ويضم نوعين من العقود هما:

- CIP: وتخص من لديهم مستوى ثالثة ثانوي بمبلغ: 8000 دج.

- CID: وتخص من لديهم شهادات جامعية بمبلغ: 15000 دج.

*- DAIS (مديرية النشاط الاجتماعي): تخص حاملي الشهادات الجامعية بمبلغ: 5400 دج.

من بين المهام التي يقوم بها المكتب ما يلي:

-إرسال ملفات طالبي العمل (المرسل عن طريق البريد) إلى المؤسسة المعنية مقابل وصل تسليم.

-إعداد كشف الحضور . (انظر الملحق رقم 5)

-استخراج الوثائق المتعلقة بهم من شهادة عمل، رخص إجازة، خصومات...)

2 - **مصلحة الاجور والرواتب:** ويقوم بعملية إعداد أجور ومرتبات المستخدمين وينقسم إلى مكتبين:

*- مكتب خاص بالدائمين

*- مكتب خاص بالمتعاقدين

حيث عند كل عملية توظيف يرسل لهم من مكتب تسيير الموظفين ملفات التوظيف لإعداد أجورهم، ويتكون الملف من: مداولة توظيف، مقررة تعيين، محضر تنصيب، وثائق الحالة المدنية.

تشمل مقررة التوظيف الصنف، الرتبة، الرقم الاستدلالي. وعلى أساسه يتحدد الأجر والعلاوات مثل: الأجر القاعدي، الخبرة المهنية، مجموعة من المنح (منحة الضرر، منحة التعويض...) لنتحصل على الأجر الخام الذي نقتطع منه الضمان الاجتماعي والضريبة وأخيرا الغيابات والسلفات إن وجدت.

إرسال قوائم الأجور والمرتبات للمراقب المالي للتأشير عليها، ثم يتم إعداد حوالة وأمر بالصرف عليها ختم آمر بالصرف (رئيس المجلس الشعبي البلدي)، وترسل للمحاسب العمومي (أمين خزينة البلدية) للتنفيذ. (انظر الملحق رقم 11)

الفرع الثالث: قسم التعمير والبيئة

أولا: مديرية التعمير : تضم أربعة مصالح:

1 - **مصلحة متابعة أشغال الري:** وتتكون من مكتبين:

أ **-مكتب مياه الشرب**

ب **-مكتب مياه التطهير**

ويتكفلان بالمهام التالية:

-متابعة مشاريع مياه الشرب والتطهير.

-المعاينة الميدانية عبر أحياء الولاية لتسربات مياه الشرب والتطهير.

-إعداد كشوفات وبطاقات خاصة بمشاريع مياه الشرب والتطهير.

-إعداد ربط الأشغال ومراقبة الوضعيات الخاصة بمشاريع مياه الشرب للمقاولين ومكاتب الدراسات.

2 - **مصلحة المتابعة والأشغال:** وتتكون من ثلاثة مكاتب:

أ - **مكتب البناء والتهيئة:** يقوم بـــ:

- متابعة الأشغال عبر المدينة (تهيئة، ترميم، بناء، إنارة...)
- إعداد التقارير اليومية.
- متابعة مقاولات البناء والتهيئة في الانجاز.
- مراسلات مديرية البناء وإيجاد الحلول لها.
- إيجاد حلول للمشاكل المستعجلة.

ب **مكتب الأشغال العمومية :** يقوم بمتابعة مشاريع التعبيد عبر مدينة بسكرة.

ج- **مكتب الاستغلال المباشر:** يقوم بانجاز بطاقة تقنية لكل مشروع.

3 - **مصلحة العمران:** تتكون من ثلاثة مكاتب:

أ- **مكتب المؤسسات المصنفة والعقود الادارية:** ويقوم بـــ:

-تعريب عقود الأراضي التي منحتها البلدية سابقا من أجل الاشهار.

-اعداد شهادات القسمة والتجزئة.

-فتح تحقيق في المؤسسات المصنفة سواء التي تخضع لترخيص الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي.

ب- **مكتب الدراسات والبرمجة:** يقوم بالدراسة التقنية لمشاريع البلدية ومتابعتها.

ج- **مكتب الرخص المختلفة:** ويتكون من فرعين:

*- **فرع رخص البناء:** يقوم بمنح رخص البناء للأراضي.

*- **فرع الرخص المختلفة:** يقوم بـــ:

- رخص حفر الغاز الطبيعي.
- رخص حفر المياه الصالحة للشرب والصرف الصحي.
- رخص الترميم.
- رخص المرور.

د - **مكتب التسوية:** تسوية وضعية المنازل الغير حاصلة على رخص البناء.

ه - **مكتب تقصي المخالفات:** يقوم بمراقبة التجاوزات والمخالفات في المنطقة العمرانية وفرض غرامات عليهم.

ثانيا: مديرية البيئة:

1 - مصلحة النظافة: وتنقسم إلى مكتبين:

أ **-مكتب حماية البيئة:** ويقوم بـــ:

- التوعية لمخاطر التلوث وتطبيق قواعد حماية البيئة والمحيط.
- تشجيع جمعيات حماية البيئة ولجان الأحياء التي تستهدف في نشاطاتها الحفاظ على المحيط والسهر على الأراضي الفلاحية والمساحات الخضراء.
- صرف المياه القذرة ومعالجتها.

ب **-مكتب النظافة:** ويضم مكتبين:

*- فرع الكناسة: ومن مهامه: كنس الشوارع وتنظيف المحيط.

*- فرع نقل القمامة: يقوم بنقل الأوساخ والفضلات بمختلف أنواعها، وكذا نقل النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها.

2 - **مصلحة المساحات الخضراء:** ويضم مكتبين:

أ -**مكتب الحدائق والمساحات الخضراء** : يهتم بنظافة الحدائق كحديقة لاندو، حديقة بشير بن ناصر، حديقة أول نوفمبر، بالإضافة إلى تهيئة المساحات الخضراء ووضع العتاد وصيانة فضاءات الترفيه.

ب **-مكتب المقابر وتنظيم الجنائز:** وهو مكتب مختص بتنظيف المقابر وغرس الأشجار.

3 - مصلحة الصحة العمومية: وتضم مكتبين :

أ **-مكتب مكافحة الأمراض المتنقلة:** يهتم بمكافحة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه.

ب **-مكتب التفشيش والتحليل:** ويقوم بـــ:

-معاينة المساكن التي لا تتوفر فيها المرافق الصحية.

-مراقبة وتفتيش المحلات التجارية والصناعية للتأكد من احترامها لقواعد النظافة.

-أخذ عينة من المواد الموجهة للاستهلاك قصد فحصها في المخبر بالتنسيق مع المصالح المعنية.

-الحفاظ على صحة الأغذية والأماكن والمؤسسات المستقبلة للجمهور.

-مكافحة نواقل الأمراض المتنقلة.

الفرع الرابع: قسم التنظيم والشؤون العامة ويضم هذا القسم مديريتين:

أولا : مديرية الشؤون العامة: وتضم مصلحتين

1 - مصلحة الانتخابات: وتضم:

*- **مكتب التسجيلات والشطب:** ويضم:

أ **-مكتب التسجيل والشطب**

ب **-مكتب العمليات الانتخابية**

هذان المكتبان يقومان بالمهام التالية:

-تسجيل الناخبين البالغين السن القانوني يوم الاقتراع.

-عملية الشطب من قوائم الانتخاب للمحولين والمتوفين.

-تسليم بطاقات الناخب.

-المراجعة السنوية للقوائم الانتخابية.

2 - مصلحة الحالة المدنية: وتشرف على عدة مكاتب بمختلف مناطق البلدية وتقوم بـــ:

-إعداد وتسليم مختلف وثائق الحالة المدنية.

-المحافظة على وثائق وسجلات الحالة المدنية وكذا الأختام.

-تسجيل المواليد الجدد والوفيات.

-إعداد رخص بيع وشراء المركبات.

-استخراج وثائق الثبوتية للمواطنين.

-إعداد الجدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية وتوزيع الاستدعاءات للفحص الطبي.

-إبرام عقود الزواج وتسجيلها.

ثانيا: مديرية الشؤون الاجتماعية والقانونية وتضم مصلحتين:

1 - مصلحة المنازعات:

2 - مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية : ويضم:

أ **-مكتب النشاط الاجتماعي:** يقوم بـــ:

-مساعدة ومرافقة الفئات المعوزة والمحرومة خاصة في مجال المنح الاجتماعية للمطلقات والأرامل دون دخل، المسنون والعجزة، ذوي الاحتياجات الخاصة.

-توزيع قفة رمضان.

-مرافقة الهلال الأحمر الجزائري لإطعام المشردين، وتوزيع الألبسة والأغطية

- توزيع المحافظ على المعوزين.

ب **-مكتب الشؤون الثقافية والرياضية:** يقوم بـــ:

-دعم الجمعيات الناشطة على مستوى البلدية ماديا ومعنويا، بالاضافة إلى مراقبة أنشطتهم.

ج **-مكتب الإحصاء الاجتماعي والتمهين:** يقوم بـــ:

-عملية الحج.

-التوقيع على عقود التمهين.

-الترخيص لممارسة نشاط حراسة الحظائر عبر مختلف أحياء وشوارع البلدية

-متابعة الوضعية المادية للانجازات التي حضيت بدعم من الدولة بصغتي السكن الهش والريفي.

-إعداد وتوزيع مقررات الأراضي.

-متابعة عملية تسمية الشوارع والأحياء، وتركيب لوحات الشوارع وترقيم البنايات عبر المدينة.

-إحصاء التجار الفوضويين.

-التعريف بالتراث على مستوى إقليم البلدية وإحصائه.

د **-مكتب الفلاحة:**

-ايداع ملفات خاصة بالفلاحين وفتح بطاقات فلاحية.

-تسليم شهادات تسليم ممارسة.

-تقديم خدمات لمختلف المصالح الإدارية (ولاية، دائرة، مفتشية الضرائب، الضمان الاجتماعي....).

-المتابعة المستمرة لعمليات الاستصلاح من طرف اللجنة التقنية الفلاحية للدائرة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

إن الهدف من القيام بالدراسة الميدانية هو تقديم عرض تحليلي لإبراز دور نظم المعلومات الدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة من خلال التوصل إلى معرفة مدى تأثير العناصر المكونة لنظم المعلومات الإدارية على المهام الإدارية لإدارة الموارد البشرية، وذلك باستخدام أدوات بحث مناسبة هي:الاستبيان والمقابلة.

المطلب الأول: منهج الدراسة

الفرع الأول: مصادر جمع البيانات

وقد اعتمدت هذه الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

أولا: البيانات الأولية

بغية الإحاطة واستكمال لمختلف جوانب الدراسة بشكل أكثر تفصيلا فيما يتعلق بدور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية، حيث تم إعداد الاستبيان موجه خصيصا لموظفي إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي للوقوف على حقيقة نظام المعلومات فيها ومدى مساهمته في إدارة مختلف وظائفها، ومن ثم توزيعه، وتفريغه وتحليله باستخدام برنامج Spss19 الإحصائي (Statistical package for Social Science) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ثانيا:البيانات الثانوية

تم مراجعة الكتب والمجلات والمنشورات الورقية والالكترونية، والرسائل الجامعية المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في انجاز مراحله، والهدف من اللجوء إلى البيانات الثانوية هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدث في مجال بحثنا الحالي.

الفرع الثاني: حدود الدراسة

تحددت بالحدود التالية:

-الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على تحديد دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية.

-الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المسح الشامل لمجتمع الدراسة وهو مكون من موظفي إدارة الموارد البشرية.

-الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة في سنة 2018 ولمدة 30 يوم.

الفرع الثالث: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة، حيث قمنا بمسح شامل للمجتمع والمتكون من 40 موظفا موزعين على مصلحتين (مصلحة المستخدمين ومصلحة الأجور والرواتب)، وقد تم توزيع الاستبيانات عليهم عبر زيارات ميدانية، واستردادها كلها (40 استبيانا)، وبعد فحصها وتحليلها تبين أن عدد الاستبيانات كلها الصالحة للتحليل.

الفرع الرابع: المعالجة الاحصائية للبيانات والمعلومات

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من خلال استبيان الدراسة، كما تم الاعتماد على مستوى دلالة (0.05) لتفسير نتائج الاختبارات.

ولوصف إجابات المستجوبين على فقرات الدراسة تم استخدم الإحصاء الوصفي من خلال المقاييس التالية:

- النسبة المئوية والتوزيع التكراري: استخدمت لمعرفة إجابات المستجوبين.
- الوسط الحسابي: هو أكثر مقاييس النزعة المركزية استخداما، حيث استخدم لتحديد اتجاهات المستجوبين ضمن مقياس الدراسة، ويعبر عن حاصل قسمة مجموع القيم على عددها.
- الانحراف المعياري: استخدم لبيان درجة تشتت الإجابة عن وسطها الحسابي، وهو عبارة عن الوسط الحسابي لمربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي.
- اختبار الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل وكل متغير تابع على حدى.
- اختبار "T-Test": يهدف إلى معرفة معنوية العلاقات بين المتغيرات، ومن خلال تحليله يتم معرفة قيمة "T" المحسوبة التي من خلالها تحدد القيم المعنوية.
- معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة (المستقل والتابع).
- اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لاختبار مدى وجود فروق في آراء المستجوبين حول متغيرات الدراسة تعزي متغير آخر.

- الأهمية النسبية تم تحديدها طبقا للمقياس التالي:

الأهمية النسبية = الحد الأعلى البديل – الحد الادنى البديل = 3-1 = 0,66

عدد مستويات القياس 3

وقد تم إضافة القيمة المحصل عليها إلى أقل قيمة في المقياس والمتمثلة في الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الأعلى للفئة (الخلية) الأولى، وبذلك يكون طول الخلايا وفقا لمستويات القياس الموضوعة كما يلي:

جدول رقم 01: سلم ليكارت الثلاثي للحكم على إجابة المبحوثين

الفئـــــات	مستويـــات الموافقـــة
1,66 -1	**منخفض**
2,33 -1,67	**متوسط**
3 -2,34	**مرتفع**

من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع معلومات موضوع الدراسة قصد تحديد مستوى فعالية استخدام نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية، من خلال ما يلي:

الفرع الأول: بناء أداة الدراسة

اشتمل الاستبيان على قسمين هما:

1- القسم الأول: ويتضمن البيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة (المستجوبين) والمتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، المصلحة الإدارية الحالية، طبيعة عقد العمل.

2- القسم الثاني: ويتضمن هذا القسم على محورين وهما:

* – **المحور الأول: نظم المعلومات الإدارية:** ويتضمن 24 عبارة وزعت على أربعة أبعاد وهي: قواعد البيانات – الأجهزة– البرمجيات – الشبكات – الموارد البشرية.

*– **المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية:** ويتضمن 13 عبارة.

وتم اعتماد مقياس ليكارت الثلاثي لقياس وتحديد الأهمية النسبية لكل فقرة، حيث ووزعت درجاته على النحو التالي:

جدول رقم 02: مقياس ليكارت الثلاثي

الدرجـــــــة	التوزيع حسب مقياس ليكارت
1	غير موافق
2	محايد
3	موافق

من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: ملائمة أداة الدراسة

أولا: صدق أداة الدراسة:

يقصد بها مدى تناسق عبارات الاستبيان مع متغيرات الدراسة التي تعمل على قياسها وأن مضمونها يتفق مع الغرض الذي صممت من أجله، وهو يعتبر من الخصائص المطلوبة التي يجب توفرها في أداة الدراسة من أجل الحصول على نتائج لها مصداقية، لذا وللتحقق من صدق محتوى أداة البحث تم مراجعتها مع الأستاذ المشرف وعرضها على هيئة من المحكمين من أصحاب الخبرة والتخصص لإبداء رأيهم فيها، من حيث عدد العبارات، شموليتها، تناسب محتواها الصياغة اللغوية، أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، وقد تم التأكد من صدق الاستبيان ظاهريا، والأخذ بآرائهم بتعديل وإعادة صياغة بعض العبارات والتي على أساسها تم الوصول للتصميم النهائي للاستمارة.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة إبقاء المستجوب على إجابته دون تغيير أو أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة في حالة إعادة توزيعها أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط، بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد المستجوبين عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، ويتم التحقق من ثبات استبيان الدراسة بالاعتماد على معامل ألفاكرونباخ، بحيث تعتبر قيمته مقبولة إذا كانت 60% فأكثر.

وتم استخراج معامل الثبات طبقا لاختبار معامل ألفاكرونباخ لكل متغير من متغيرات الاستبيان، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 03 : معامل الثبات ألفاكرونباخ

المحاور	عدد العبارات	ألفاكرونباخ
المحور الأول: نظم المعلومات الإدارية	24	0,806
المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية	13	0,733
المعامل الكلي	37	0,820

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من الجدول رقم: 03 أن معامل ألفاكرونباخ للمحور الأول (نظم المعلومات الادارية) بلغ 0,806 بنسبة 80 % والذي يحتوي على 24 عبارة ومقسم إلى 4 أبعاد (قواعد البيانات، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الموارد البشرية)، وأما المحور الثاني (إدارة الموارد البشرية) فقد بلغ 0,733 بنسبة 73%. وهي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع عبارات الاستبيان معا بلغ 0,820 بنسبة 82% والذي يحتوي 37 عبارة.

وهذا يدل على أن لأداة الدراسة ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضيا ته. وتجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0-1)، وكلما أقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات. و أن الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو : 0,6.

ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعددناه لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقرا تها وهي جاهزة للتطبيق على مجتمع الدراسة.

المطلب الثالث: وصف مجتمع الدراسة

تم توزيع الاستبيان على المكلفين بوظيفة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي بلدية بسكرة، وفي ما يلي عرض لخصائص عينة المستجوبين المتحصل عليها.

الفرع الأول : الجنس

تم استخدام الإحصاء التحليلي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف جنس المستجوبين، كما يوضحه الجدول التالي:

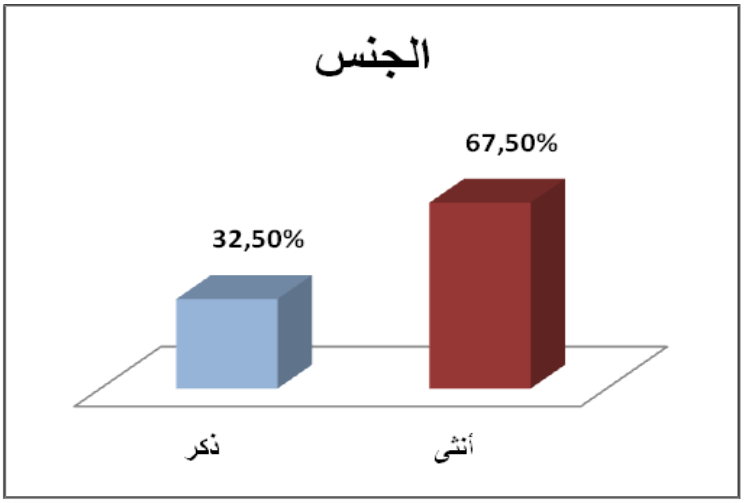
جدول رقم 04 : توزيع المستجوبين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	13	%32,5
أنثى	27	%67,5
المجموع	40	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

ويمكن تمثيل النسب المئوية لوصف المستجوبين حسب الجنس بالشكل التالي:

شكل رقم 04 : يمثل الأعمدة التكرارية للجنس بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

يلاحظ من الجدول والشكل أن أكثر الأفراد المستجوبين من فئة الإناث، حيث تقدر نسبتهم بـــ: 67,5% مقارنة بالذكور حيث بلغت نسبتهم 32,5%، بمعنى أنه يغلب على موظفي إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة الفئة الأنثوية وهذا راجع للأسباب التالي: طبيعة العمل التي تستوجب البقاء في المكتب مدة الدوام (08 ساعات) وهذا لا يتحمله الذكور، بالإضافة إلى الأجر بالبلدية ضعيف خاصة العاملين بالعقود المؤقتة (جزئي أو كامل) وهذا لا يحفز فئة الشباب للعمل بالبلدية، كما أن خريجي الجامعات نسبة الإناث أكثر من الذكور وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع نسبة الإناث الطالبات للعمل في مسابقات التوظيف بالبلدية.

الفرع الثاني: السن

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف سن المستجوبين، كما يوضحه الجدول التالي:

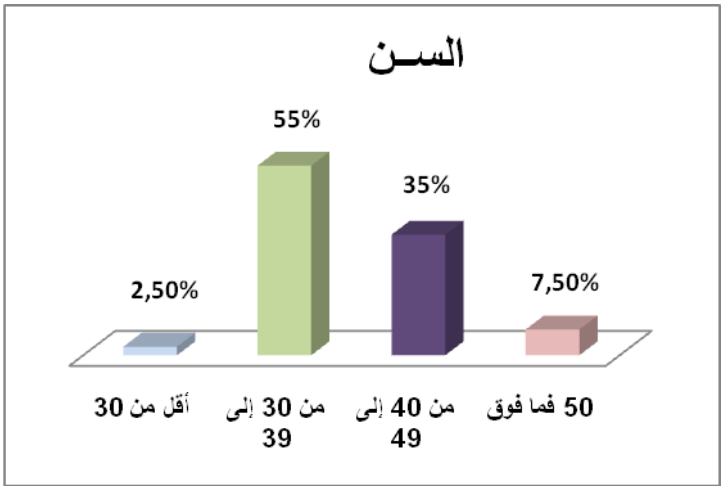
جدول رقم 05 : توزيع المستجوبين حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30	01	%2,5
من 30 إلى 39	22	%55
من 40 إلى 49	14	%35
50 فما فوق	03	%7,5
المجموع	40	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

ويمكن تمثيل النسب المئوية لوصف المستجوبين حسب السن بالشكل التالي:

شكل رقم 05 : يمثل الأعمدة التكرارية للسن بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

يلاحظ من الجدول والشكل أن أكثر الأفراد المستجوبين من الفئة العمرية [30-39[سنة بنسبة 55%، ثم تليها الفئة العمرية [40-49[سنة بنسبة 35%، ويدل هذا على أن معظم الموظفين بإدارة الموارد البشرية هم شباب وفي عمر العطاء وتحمل المسؤولية، ويرجع ذلك إلى عملية التجديد في الموارد البشرية من خلال عمليات التوظيف التي تستقطب فئة الشباب خريجي الجامعات والمعاهد وتعتبر أفضل فترة للعمل بعد استكمال دراستهم والتزاماتهم اتجاه الخدمة الوطنية بالنسبة للذكور، وهذا ما سوف نلاحظه في جدول الأقدمية، أما الفئة العمرية 50 سنة فما فوق بنسبة 7,5%، وأخيرا الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 2,5%.

الفرع الثالث: المستوى العلمي

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف المستوى العلمي للمستجوبين، كما يوضحه الجدول التالي:

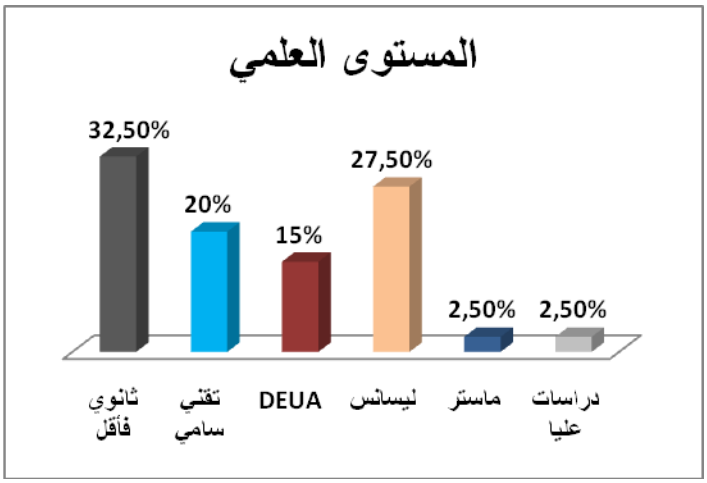
جدول رقم 06 : توزيع المستجوبين حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	13	%32,5
تقني سامي	08	%20
DEUA	06	%15
ليسانس	11	%27,5
ماستر	01	%2,5
دراسات عليا	01	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

ويمكن تمثيل النسب المئوية لوصف المستجوبين حسب المستوى العلمي بالشكل التالي:

شكل رقم 06 : يمثل الأعمدة التكرارية للمستوى العلمي بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

يلاحظ من الجدول والشكل أن أكثر الأفراد المستجوبين لديهم ثانوي فأقل بنسبة 32,5% تمثل الموظفين برتبة أعوان إدارة بهدف تسيير المهام الإدارية، وترجع الأسباب إلى أن هذه الفئة ليست كلها لديها مستوى ثالثة ثانوي لكن بحكم ضمان منصب عمل اضطر أصحابها للمشاركة في مسابقات التوظيف بمستوى أقل من شهاداتهم، ثم يليها المستجوبين الذين لديهم شهادة ليسانس بنسبة 27,5%، أما المستجوبين الذين لديهم شهادة تقني سامي بنسبة 20%، والمستجوبين الذين لديهم شهادة DEUA بنسبة 15%، وأخيرا يأتي المستجوبين الذين لديهم شهادة الماستر والدراسات العليا بنسب متساوية تقدر بـــ: 2,5% ويرجع السبب للنقص في حاملي شهادات العليا كون المؤسسة حسب رأيها أنها بحاجة لموظفين تنفيذيين أكثر من أصحاب الشهادات العليا(دائما مناصب العمل في المسابقات تكون قليلة منصب(01) أو منصبين(02)).

الفرع الرابع: الأقدمية في العمل

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف الأقدمية في العمل للمستجوبين، كما يوضحه الجدول التالي:

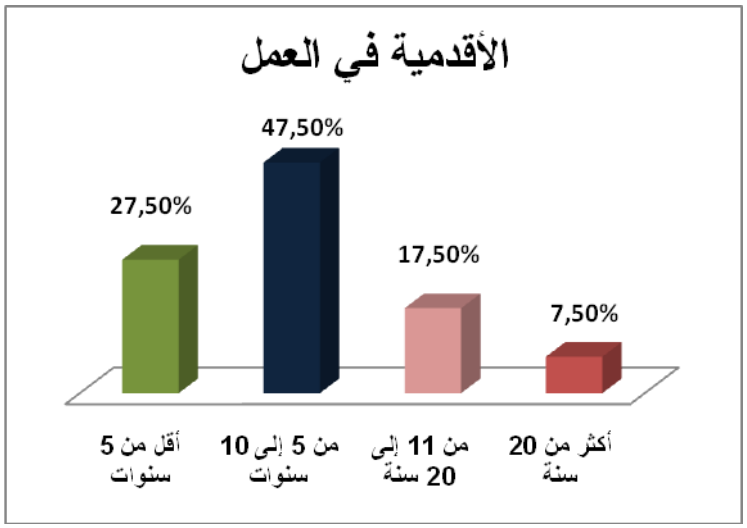
جدول رقم 07 : توزيع المستجوبين حسب الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	11	%27,5
من 5 إلى 10 سنوات	19	%47,5
من 11 إلى 20 سنة	07	%17,5
أكثر من 20 سنة	03	%7,5
المجموع	40	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

ويمكن تمثيل النسب المئوية لوصف المستجوبين حسب الأقدمية في العمل بالشكل التالي:

شكل رقم 07 : يمثل الأعمدة التكرارية للأقدمية في العمل بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

يلاحظ من الجدول والشكل أن أكثر الأفراد المستجوبين لديهم أقدمية في العمل تتراوح مابين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 47,5%، ثم يليها في المرتبة الثانية المستجوبين الذين لديهم سنوات عمل أقل من 5 سنوات بنسبة 27,5%، وهذا ما يؤكد أن أغلب المستجوبين من فئة عمرية لا تزيد عن 40 سنة، ويعود السبب كما ذكرنا في جدول السن أن الموظفين من الفئة الشبابية وجدد في عملية التوظيف، أما المستجوبين الذين لديهم أقدمية في العمل تتراوح مابين 11 و20 سنة فهي بنسبة 17,5%، وفي الأخير المستجوبين الذين لديهم أقدمية في العمل أكثر من 20 سنة بنسبة 7,5% ، وبالتالي فإن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على موظفين لديهم خبرة في العمل.

الفرع الخامس: المصلحة الإدارية

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف المصلحة الإدارية للمستجوبين، كما يوضحه الجدول التالي:

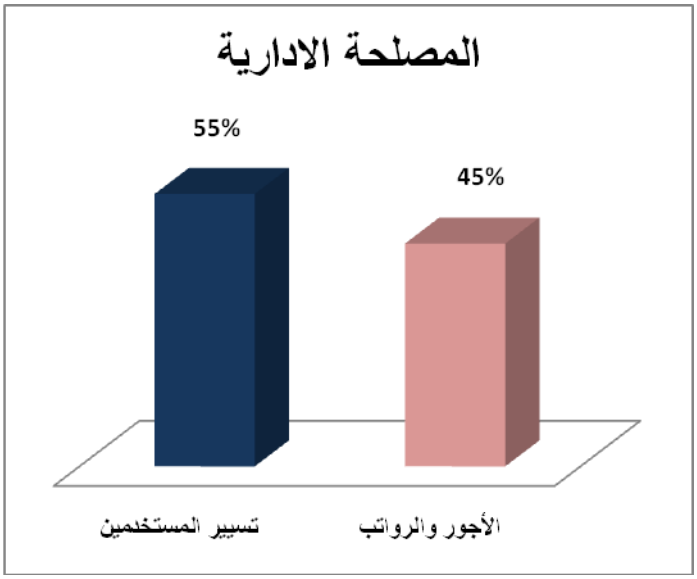
جدول رقم 08 : توزيع المستجوبين حسب المصلحة الإدارية

المصلحة الإدارية	التكرار	النسبة المئوية
تسيير المستخدمين	22	%55
الأجور والرواتب	18	%45
المجموع	40	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

ويمكن تمثيل النسب المئوية لوصف المستجوبين حسب المصلحة الإدارية بالشكل التالي:

شكل رقم 08 : يمثل الأعمدة التكرارية للمصلحة الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

يلاحظ من الجدول والشكل أن أكثر الأفراد المستجوبين يتواجدون بمصلحة تسيير المستخدمين بنسبة 55% ، أما مصلحة أجور والرواتب بنسبة 45%، والملاحظ من خلال الأعمال الإدارية التي يقومون بها أن هناك نقص في اليد العاملة خاصة العاملين في مجال الإعلام الآلي.

الفرع السادس: طبيعة عقد العمل

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف طبيعة عقد العمل للمستجوبين، كما يوضحه الجدول التالي:

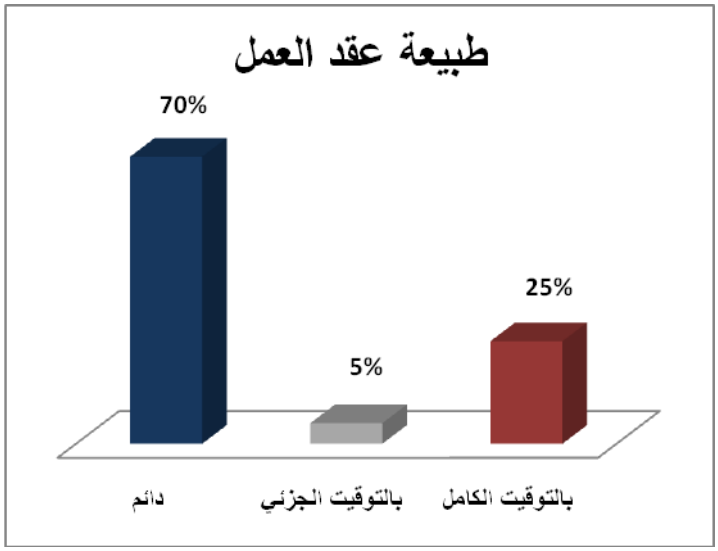
جدول رقم 09 : توزيع المستجوبين حسب طبيعة عقد العمل

طبيعة عقد العمل	التكرار	النسبة المئوية
دائم	28	%70
بالتوقيت الجزئي	2	%5
بالتوقيت الكامل	10	%25
المجموع	40	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

ويمكن تمثيل النسب المئوية لوصف المستجوبين حسب المصلحة الإدارية بالشكل التالي:

شكل رقم 09 : يمثل الأعمدة التكرارية لطبيعة عقد العمل بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

يلاحظ من الجدول والشكل أن أكثر الأفراد المستجوبين هم دائمون بنسبة 70%، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يستوجب الاعتماد على الدائمين (الختم على الوثائق الإدارية)، أما المستجوبون الذين يعملون بعقد مؤقت ينقسمون إلى فئتين، الفئة الأولى بالتوقيت الكامل بنسبة 25% و الثانية بالتوقيت الجزئي بنسبة 5% (العقد الكامل هو عقد بـــ: 8 ساعات، أما الجزئي بـــ: 5 ساعات).

وبالتالي يلاحظ بأن المؤسسة محل الدراسة مجتمعها المكون من موظفي إدارة الموارد البشرية أغلبهم دائمون ويمكن أن يعول عليهم لتحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات تخص مهامهم الإدارية.

المطلب الرابع: تحليل نتائج الدراسة

يتناول هذا المبحث ما تم التوصل إليه من نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال استبيان الدراسة واختبار الفرضيات، باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي.

الفرع الأول: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات متغيرات الدراسة

تم إعدادها بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي(*SPSS*) .

أولا: تحليل نتائج محور نظم المعلومات الإدارية

جدول رقم 10 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات مجتمع الدراسة عن عبارات نظم المعلومات الإدارية

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
قواعد البيانات					
01	تعطي البلدية للموظف صلاحية الدخول لقواعد البيانات حسب الاحتياج إليها	1,9000	0,87119	2	متوسط
02	تتضمن قواعد البيانات معلومات تاريخية شاملة، ويتم تحديثها بصور مستمرة	1,8250	0,81296	2	متوسط
	تتوفر لدى مختلف مصالح البلدية قواعد بيانات حديثة، تسمح للموظف:				
03	بالحصول على معلومات دقيقة وواضحة	1,8250	0,87376	2	متوسط
04	توفير معلومات اللازمة في الوقت اللازم	1,9000	0,87119	2	متوسط
05	التقليل من الأخطاء في العمل	2,3750	0,83781	3	مرتفع
المجموع الكلي		**2,5250**	**0,55412**	**3**	**مرتفع**

الأجهـــــــزة					
06	توفر لي البلدية كل ما احتاج في عملي من أجهزة حاسوب ولواحقها	2,0000	0,96077	2	متوسط
07	دائما ما اعتمد على الحاسوب لانجاز أعمالي ومهامي الإدارية	2,4500	0,84580	3	مرتفع
08	ملفات العاملين والموظفين في البلدية يتم إدارتها بشكل أساسي عن طريق الحاسوب	2,5000	0,84732	3	مرتفع
09	تهتم الإدارة المحلية بتحسين وترقية الوسائل التكنولوجية المستخدمة في تسيير شؤون البلدية	1,9000	0,90014	2	متوسط
10	أجد سهولة كبيرة في استخدام التكنولوجيا المستخدمة في أداء المهام الإدارية	2,3000	0,88289	2	متوسط
11	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المكاتب والإدارات	1,4000	0,77790	1	منخفض
المجموع		**2,6000**	**0,59052**	**3**	**مرتفع**
البرمجيـــــــات					
12	أغلب العمل الذي أقوم به يعتمد بدرجة كبيرة على برامج مايكروسوفت أوفيس Microsoft office (وورد، اكسل...الخ)	2,6750	0,69384	3	مرتفع
13	تقوم البلدية دوريا بتحديث البرامج المستخدمة	1,7250	0,87669	2	متوسط
14	توفر البلدية برامج حماية للحواسيب ضد الفيروسات والقرصنة	1,7500	0,89872	2	متوسط
15	البرامج المستخدمة في انجاز المهام الإدارية سهلة الاستخدام	2,5750	0,74722	3	مرتفع
16	توفر البرامج المستخدمة السرعة في إدخال واستخراج المعلومات اللازمة	2,2500	0,89872	2	متوسط
17	وجود مثل هذه البرامج توفر للموظف الجهد والوقت لانجاز الأعمال الإدارية	2,7250	0,64001	3	مرتفع
المجموع		**2,5750**	**0,50064**	**3**	**مرتفع**

الشبكـــــــات					
18	نعتمد كثيرا في إيصال المعلومة بين مختلف مكاتب ومصالح البلدية عبر الشبكة الداخلية Intranet	1,1750	0,50064	1	منخفض
19	نستعمل شبكات الاتصال الخارجية Extranet في التعامل مع الهيئات والجماعات المحلية	1,4000	0,70892	1	منخفض
20	توفر البلدية للموظفين إمكانية استخدام شبكة العالمية Internet لانجاز المهام الإدارية	1,3750	0,74032	1	منخفض
21	نعتمد بشكل أساسي على وسائل الاتصال التقليدية كالهاتف والفاكس بكل المكاتب	2,6000	0,77790	3	مرتفع
المجموع		**2,5750**	**0,59431**	**3**	**مرتفع**
المـــــوارد البشريـــــة					
22	تعتمد مصالح البلدية على إطارات متخصصة وتمتلك خبرة في مجال المعلوماتية	2,2000	0,85335	2	متوسط
23	يمتلك الموظفون القدرة على تشغيل أجهزة الحاسوب والبرامج المستخدمة	2,5250	0,71567	3	مرتفع
24	هل الاعتماد على نظام المعلومات بالمؤسسة يعمل على تقليص حجم اليد العاملة بكل مكتب	2,1250	0,85297	2	متوسط
المجموع		**2,5750**	**0,59431**	**3**	**مرتفع**
المجموع (نظم المعلومات الإدارية)		**2,6000**	**0,63246**	**3**	**مرتفع**

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

1 - **البعد الأول (قواعد البيانات) من محور نظم المعلومات الإدارية** : يتضح لنا من خلال الجدول رقم: 10 أن العبارة رقم 05 التي تنص على: (تتوفر لدى مختلف مصالح البلدية قواعد بيانات حديثة، تسمح للموظف: - التقليل من الأخطاء في العمل) احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة وهي

اتجاهات آراء تتسم بالموافقة (مرتفعة) بمتوسط حسابي 2,3750 وبانحراف معياري 0,83781 مما يدل على أن هناك انسجام في إجابات المستجوبين على هذا السؤال بدرجة كبيرة. وترجع الأسباب إلى أن البيانات المخزنة لديهم على أجهزة الحاسوب بالنسبة لموظفي تسيير المستخدمين تسمح لهم بانجاز أعمالهم بدقة، أما مصلحة الأجور والرواتب يعتمدون على برنامج خاص بتسيير أجور البلدية فهو يحتوي على قاعدة بيانات تسمح لهم بالتقليل من الأخطاء وانجاز أعمالهم على أكمل وجه.

كما نلاحظ أن بقية الإجابات لأفراد مجتمع البحث على عبارات البعد الخاص بقواعد البيانات حسب مخرجات Spss هي اتجاهات آراء محايدة (متوسطة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1,8250-2,3750) والانحرافات المعيارية بين (0,81296- 0,87376).

أما البعد الأول (قواعد البيانات) ووفقا لمقياس الدراسة كانت اتجاهات الآراء مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (2,5250) وبانحراف معياري (0,55412). وبالتالي نستنتج أن الاتجاهات متقاربة الآراء في العموم.

2 -**البعد الثاني (الأجهزة) من محور نظم المعلومات الإدارية:** يتضح لنا من خلال الجدول رقم:10 أن العبارة رقم 07 التي تنص على: (ملفات العاملين والموظفين في البلدية يتم إدارتها بشكل أساسي عن طريق الحاسوب) والعبارة رقم 08 التي تنص على: (دائما ما اعتمد على الحاسوب لانجاز أعمالي ومهامي الإدارية) احتلتا نفس المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة وهي اتجاهات آراء تتسم بالموافقة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (2,5000 ، 2,4500) على التوالي وانحراف معياري (0,84732، 0,84580) مما يدل على أن هناك انسجام في إجابات المستجوبين على هذين السؤالين بدرجة كبيرة، وترجع الأسباب إلى توفر أجهزة الحواسيب في كل مكتب بإدارة الموارد البشرية واعتمادهم عليها في انجاز المهام الإدارية الموكلة إليهم.

أما العبارة رقم 11 التي تنص على: (توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المكاتب والإدارات) كانت الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة هي اتجاهات آراء غير موافقة (منخفضة)، بمتوسط حسابي (1,4000) وانحراف معياري (0,74032) مما يدل على أن هناك عدم انسجام في إجابات المستجوبين على هذا السؤال، وترجع الأسباب إلى وجود نقص في الطابعات بمصلحة تسيير الموظفين، بحيث توجد طابعة واحدة في كل مكتب يتداولون عليها وهذا يعيق الموظفين لانجاز مهامهم في الوقت المناسب ، ماعدى مصلحة الأجور التي يتوفر لديها نسبيا عدد كافي من الطابعات.

كما نلاحظ أن بقية الإجابات لأفراد مجتمع البحث على عبارات البعد الخاص بالأجهزة حسب مخرجات Spss هي غالبيتها اتجاهات آراء محايدة (متوسطة)، حيث بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات 6،9،10 على التوالي (2,0000- 0,96077)، (1,9000-0,90014)، (2,3000- 0,88289).

أما البعد الثاني (الأجهزة) ووفقا لمقياس الدراسة كانت اتجاهات الآراء مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (2,6000) وبانحراف معياري (0,59052). وبالتالي فالاتجاهات متقاربة الآراء في العموم.

3 -**البعد الثالث (البرمجيات) من محور نظم المعلومات الإدارية:** يتضح لنا من خلال الجدول رقم: 10 أن كل من العبارات رقم 12 التي تنص على: (أغلب العمل الذي أقوم به يعتمد بدرجة كبيرة على برامج مايكروسوفت أوفيس Microsoft office (وورد، اكسل...الخ))، والعبارة رقم 15 التي تنص على: (البرامج المستخدمة في انجاز المهام الإدارية سهلة الاستخدام) وكذلك العبارة رقم 17 التي تنص على : (وجود مثل هذه البرامج توفر للموظف الجهد والوقت لانجاز الأعمال الإدارية)، قد احتلت نفس المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة وهي اتجاهات آراء تتسم بالموافقة بمتوسط حسابي (2,6750 ، 2,5750، 2,7250) على التوالي وبانحراف معياري (0,69384، 0,74722، 0,64001) مما يدل على أن هناك انسجام في إجابات المستجوبين على هذه الأسئلة بدرجة كبيرة. وبالتالي فالاتجاهات متقاربة الآراء في أغلبها.ويرجع السبب إلى اعتماد جميع موظفي تسيير الموظفين على برامج الميكروسوفت اوفيس (word، excel) في انجاز أعمالهم، أما موظفي الأجور والرواتب يعتمدون بصفة أساسية على البرمجيات وبرنامج excel.

كما نلاحظ أن بقية الإجابات لأفراد مجتمع البحث على عبارات البعد الخاص بالبرمجيات حسب مخرجات Spss هي غالبيتها اتجاهات آراء محايدة (متوسطة)، حيث بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات 13،14،16 على التوالي (1,7250- 0,87669)، (1,7500-0,89872)، (2,2500- 0,89872).

أما البعد الثالث (البرمجيات) ووفقا لمقياس الدراسة كانت اتجاهات الآراء مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (2,5750) وبانحراف معياري (0,50064). وبالتالي فأغلب الاتجاهات متقاربة الآراء.

4 -**البعد الرابع (الشبكات) من محور نظم المعلومات الإدارية**: يتضح لنا من خلال الجدول رقم:10 العبارة رقم 21 التي تنص على: (نعتمد بشكل أساسي على وسائل الاتصال التقليدية كالهاتف والفاكس بكل المكاتب) احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة وهي اتجاهات آراء تتسم بالموافقة بمتوسط حسابي 2,6000 وبانحراف معياري 0,77790 مما يدل على أن هناك انسجام في إجابات المستجوبين على هذا السؤال بدرجة كبيرة. وهذا راجع لتوفر أجهزة الهاتف بأغلبية المكاتب.

كما نلاحظ أن بقية الإجابات لأفراد مجتمع البحث على عبارات البعد الخاص بالشبكات حسب مخرجات Spss هي اتجاهات آراء غير موافقة (منخفضة)، حيث بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات 18،19،20 على التوالي (1,1750- 0,50064)، (1,4000-0,70892)، (1,3750- 0,74032).وهذا راجع لعدم توفر شبكة الانترانات والاكسترانات، أما شبكة الانترنت فهي موجودة بمكتب المدير ومصلحة الأجور والرواتب فقط.

أما البعد الرابع (الشبكات) ووفقا لمقياس الدراسة كانت اتجاهات الآراء مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (2,5750) وبانحراف معياري (0,59431). وبالتالي نستنتج أن الاتجاهات متقاربة الآراء في العموم.

5 -**البعد الخامس (الموارد البشرية) من محور نظم المعلومات الإدارية** : يتضح لنا من خلال الجدول رقم:10 العبارة رقم 23 التي تنص على: (يمتلك الموظفون القدرة على تشغيل أجهزة الحاسوب والبرامج المستخدمة) احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة وهي اتجاهات آراء تتسم بالموافقة بمتوسط حسابي 2,5250 وبانحراف معياري 0,71567 مما يدل على أن هناك انسجام في إجابات المستجوبين على هذا السؤال بدرجة كبيرة. وهذا لأن موظفي إدارة الموارد البشرية يمتلكون القدرة على تشغيل الحواسيب والبرامج المستخدمة.

كما نلاحظ أن بقية الإجابات لأفراد مجتمع البحث على عبارات البعد الخاص بالموارد البشرية حسب مخرجات Spss هي اتجاهات آراء محايدة (متوسطة)، حيث بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارتين 22،24 على التوالي (2,2000-0,85335) والانحرافات المعيارية بين (2,1250- 0,85297).

أما البعد الخامس (الموارد البشرية) ووفقا لمقياس الدراسة كانت اتجاهات الآراء مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (2,5750) وبانحراف معياري (0,59431). وبالتالي نستنتج أن الاتجاهات متقاربة الآراء في العموم.

ومنه فإن الاتجاه العام لأراء المبحوثين حول المحول الأول " نظم المعلومات الإدارية " تتسم بالموافقة (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحاسبي الكلي لإجاباته (2,6000) وبانحراف معياري (0,63246)، مما يدل على أن الاتجاهات في أغلبها متقاربة الآراء.

ثانيا: تحليل نتائج محور إدارة الموارد البشرية

جدول رقم 11 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات مجتمع الدراسة عن عبارات إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
25	تعتمد البلدية في تحديد الاحتياجات المستقبلية من اليد العاملة على قواعد البيانات.	2,0500	0,87560	2	متوسط
26	يتم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية تبعا للمعلومات الواردة من مختلف المصالح	2,4500	0,84580	3	مرتفع
27	ترتبط عملية التوظيف بالاحتياجات المستقبلية للبلدية	2,4250	0,78078	3	مرتفع
28	تتم عملية الاختيار والتعيين على أساس الخبرة والكفاءة بعيداً عن المحسوبية	1,7750	0,80024	2	متوسط
29	تعتمد البلدية على شبكة الانترنت في نشر مسابقات التوظيف	2,0250	0,89120	2	متوسط
	يساعد النظام الآلي الجديد في حالة تطبيقه في العمل بالبلدية على:				
30	مسك ملفات الموظف وتتبع مساره المهني	2,8000	0,46410	3	مرتفع
31	تقليل الأخطاء في الترقية والتعيين الداخلي للموظفين	2,6750	0,65584	3	مرتفع
32	إعداد أجور الموظفين في الوقت المناسب(دون تأخير)	2,8250	0,54948	3	مرتفع
33	تسجيل حضور وانصراف الموظف آليا	2,9500	0,22072	3	مرتفع
34	إعداد كشف الحضور اليومي للموظف	2,8750	0,46340	3	مرتفع
35	التقييم الموضوعي والعادل لأداء الموظف	1,9750	0,80024	2	متوسط

36	وضع البرامج التدريبية والدورات التكوينية بناء على معلومات تقييم الأداء	2,1750	0,87376	2	متوسط
37	معالجة شكاوي واقتراحات الموظف في عمله	1,9500	0,84580	2	متوسط
	المجموع (إدارة الموارد البشرية)	2,6000	0,54538	3	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من خلال الجدول رقم: 11 أن إجابات أفراد مجتمع البحث على عبارات المحور الخاص بإدارة الموارد البشرية حسب مخرجات Spss هي اتجاهات آراء منقسمة بين موافقة (مرتفعة) ومحايدة (متوسطة).

فالاتجاهات الموافقة (مرتفعة) تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,9500-2,4250) والانحرافات المعيارية بين (0,22072- 0,84580) وهذا راجع إلى أن العبارة 26و27 المتعلقة بتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية كانت مرتفعة بسبب اعتماد مصلحة تسيير الموظفين على معلومات قواعد البيانات المخزنة بأجهزة الحواسيب وكذا المعلومات الواردة من مختلف المصالح، وفيما يخص السؤال المتعلق بنظام المعلومات الجديد في حالة تطبيقه نجد العبارات: 30،31،32،33،34 مرتفعة خاصة العبارة رقم 34:(تسجيل حضور وانصراف الموظف آليا) احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مجتمع الدراسة وهي اتجاهات آراء تتسم بالموافقة بمتوسط حسابي 2,9500 وبانحراف معياري 0,22072، وهذا لكون أن جهاز تسجيل الحضور والانصراف الموظف موجود بالمؤسسة محل الدراسة وبالتالي إعداد كشف الحضور آليا، وبما أن هناك برنامج خاص بتسيير أجور البلدية فيتم إعداد الأجور في الوقت المناسب، بالإضافة إلى سهولة تتبع المسار الوظيفي للموظفين.

المتعلق أما الاتجاهات المحايدة تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,1750-1,7750) والانحرافات المعيارية بين (0,80024- 0,89120).

-ومنه فإن الاتجاه العام لأراء المبحوثين حول المحول الثاني " إدارة الموارد البشرية " كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحاسبي الكلي لإجاباته (2,6000) وبانحراف معياري (0,54538)، مما يدل على أن الاتجاهات في أغلبها متقاربة الآراء.

المبحث الثالث: اختبار وتفسير الفرضيات

المطلب الأول: دراسة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية

الفرع الأول: العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية

جدول رقم 12 : العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية

العلاقـــــــــة	الإحصـــاءات	التقديـــرات
العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية	معامل الارتباط Corrélation de Pearson	0,862
	مستوى الدلالة Sig. (bilatérale)	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

من خلال نتائج الجدول رقم: 12 الخاص بالعلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: 0,862 وهي تدل على وجود علاقة موجبة طردية بين متغيري الدراسة، كما تدل أيضا قيمة Sig. (bilatérale) المقدرة بـــ: 0,000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة 0,05 على وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية قوية بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية.

الفرع الثاني: العلاقة بين قاعدة البيانات وإدارة الموارد البشرية

الجدول رقم : 13 العلاقة بين قاعدة البيانات وإدارة الموارد البشرية

العلاقـــــــــة	الإحصـــاءات	التقديـــرات
العلاقة بين قاعدة البيانات وإدارة الموارد البشرية	معامل الارتباط Corrélation de Pearson	0,628
	مستوى الدلالة Sig. (bilatérale)	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

من خلال نتائج الجدول رقم: 13 الخاص بالعلاقة بين قواعد البيانات وإدارة الموارد البشرية نستنتج أنه توجد علاقة أقل ارتباطا بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: 0,628 وهي تدل على وجود علاقة موجبة طردية بين متغيري الدراسة، كما تدل أيضا قيمة Sig.

(bilatérale) المقدرة بـــ: 0,000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة 0,05 على وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية قوية بين قاعدة البيانات وإدارة الموارد البشرية.

الفرع الثالث: العلاقة بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية

الجدول رقم : 14 العلاقة بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية

العلاقـــــــــة	الإحصـــاءات	التقديـــرات
العلاقة بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية	معامل الارتباط Corrélation de Pearson	0,924
	مستوى الدلالة Sig. (bilatérale)	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

من خلال نتائج الجدول رقم: 14 الخاص بالعلاقة بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية قوية جدا بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: 0,924 وهي تدل على وجود علاقة موجبة طردية بين متغيري الدراسة، كما تدل أيضا قيمة Sig. (bilatérale) المقدرة بـــ: 0,000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة 0,05 على وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية قوية بين الأجهزة وإدارة الموارد البشرية.

الفرع الرابع: العلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية

الجدول رقم 15: العلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية

العلاقـــــــــة	الإحصـــاءات	التقديـــرات
العلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية	معامل الارتباط Corrélation de Pearson	0,864
	مستوى الدلالة Sig. (bilatérale)	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

من خلال نتائج الجدول رقم: 15 الخاص بالعلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: 0,864 وهي تدل على وجود علاقة موجبة طردية بين متغيري الدراسة، كما تدل أيضا قيمة

Sig. (bilatérale) المقدرة بـــ: 0,000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة 0,05 على وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية قوية بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية.

الفرع الخامس: العلاقة بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية

الجدول رقم16: العلاقة بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية

العلاقـــــــــة	الإحصـــاءات	التقديـــرات
العلاقة بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية	معامل الارتباط Corrélation de Pearson	0,728
	مستوى الدلالة Sig. (bilatérale)	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

من خلال نتائج الجدول رقم: 16 الخاص بالعلاقة بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية نستنتج أنه توجد علاقة أقل ارتباطا بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: 0,728 وهي تدل على وجود علاقة موجبة طردية بين متغيري الدراسة، كما تدل أيضا قيمة Sig. (bilatérale) المقدرة بـــ: 0,000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة 0,05 على وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية قوية بين الشبكات وإدارة الموارد البشرية.

الفرع السادس: العلاقة بين الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية

الجدول رقم17: العلاقة بين الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية

العلاقـــــــــة	الإحصـــاءات	التقديـــرات
العلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية	معامل الارتباط Corrélation de Pearson	0,807
	مستوى الدلالة Sig. (bilatérale)	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

من خلال نتائج الجدول رقم: 17 الخاص بالعلاقة بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: 0,807 وهي تدل على وجود علاقة موجبة طردية بين متغيري الدراسة، كما تدل أيضا قيمة

(bilatérale) Sig. المقدرة بـــ: 0,000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة 0,05 على وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية قوية بين البرمجيات وإدارة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: اختبار وتفسير الفرضيات

سنقوم فيما يلي باختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

الفرع الأول: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية

***- H_0 : " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية (بأبعادها الخمسة) في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

***- H_1 : " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية (بأبعادها الخمسة) في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم 18: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات Somme des carrés	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات Moyenne des carrés	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الانحدار Régression	10,665	5	2,133	77,586	0,000	0,959	0,919

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

تم الاعتماد على هذا الاختبار لإيجاد تأثير نظم معلومات الإدارية على إدارة الموارد البشرية، وهذا عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة الدلالة 0,000 أي هناك وجود دلالة إحصائية عالية لهذا النموذج المدروس.

ومن النتائج المبينة في الجدول رقم: 18 يتضح أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0,959 وهي أكبر من 0 مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة وقوية جدا بين المتغيرين المستقل والتابع،كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي 0,919 مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بهذا المقدار أي أن نظم معلومات الإدارية تؤثر على إدارة الموارد البشرية بنسبة 65%.

ولدينا حسب الجدول قيمة D المحسوبة تساوي 77,586، وبما أن قيمة مستوى دلالة الاختبار 0,000 هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 لنظم المعلومات الإدارية على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

والتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أن هناك دور معنوي لنظم معلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (α =0,05).

الفرع الثاني: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية

أولا: الفرضية الفرعية الأولى:

***- H_0 : " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لقواعد البيانات في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

***- H_1 : " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لقواعد البيانات في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم 19: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

مصدر التباين	مجموع المربعات Somme des carrés	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات Moyenne des carrés	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الانحدار Régression	4,573	1	4,573	24,728	0,000	0,628	0,394

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

– عند المستوى الدلالة (α =0,05)

تم الإعتماد على هذا الاختبار لإيجاد تأثير قواعد البيانات على إدارة الموارد البشرية، وهذا عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة الدلالة 0,000 أي هناك وجود دلالة إحصائية عالية لهذا النموذج المدروس.

ومن النتائج المبينة في الجدول رقم: 19 يتضح أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0,628 وهي أكبر من 0 مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة ومتوسطة بين المتغيرين المستقل والتابع،كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي 0,394 مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بهذا المقدار أي أن قواعد البيانات تؤثر

على إدارة الموارد البشرية بنسبة 39%، وهذا راجع لعدم استخدام إدارة الموارد البشرية لقاعدة بيانات حديثة لتسيير شؤون الموظفين بكل مكاتبها باستثناء مصلحة الأجور والرواتب التي تعتمد على قاعدة بيانات حديثة تتجدد باستمرار.

وكذا لدينا حسب الجدول قيمة D المحسوبة تساوي 24,728، وبما أن قيمة مستوى دلالة الاختبار 0,000 هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 لقواعد البيانات على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

والتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أن هناك دور معنوي لقواعد البيانات في تفعيل إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (α =0,05).

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية

***- H_0 : " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

***- H_1 : " يوجد دور ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم 20: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

مصدر التباين	مجموع المربعات Somme des carrés	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات Moyenne des carrés	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الانحدار Régression	9,894	1	9,894	220,400	0,000	0,924	0,853

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

– عند المستوى الدلالة (α =0,05)

تم الاعتماد على هذا الاختبار لإيجاد تأثير الأجهزة على إدارة الموارد البشرية، وهذا عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة الدلالة 0,000 أي هناك وجود دلالة إحصائية عالية لهذا النموذج المدروس.

ومن النتائج المبينة في الجدول رقم: 20 يتضح أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0,924 وهي أكبر من 0 مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة وقوية جدا بين المتغيرين المستقل والتابع،كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي 0,853 مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بهذا المقدار أي أن الأجهزة تؤثر على إدارة الموارد البشرية بنسبة 85%. وهذا راجع لاستخدام إدارة الموارد البشرية لأجهزة الحاسوب وملاحقه في تسيير شؤون الموظفين بكل مكاتبها.

وكذا لدينا حسب الجدول قيمة D المحسوبة تساوي 220,400، وبما أن قيمة مستوى دلالة الاختبار 0,000 هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 للأجهزة على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

والتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أن هناك دور معنوي للأجهزة في تفعيل إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (α =0,05).

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة

***- H_0 : " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبرمجيات في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

***- H_1 : " يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبرمجيات في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم 21: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

مصدر التباين	مجموع المربعات Somme des carrés	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات Moyenne des carrés	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الانحدار Régression	8,659	1	8,659	111,872	0,000	0,864	0,746

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

– عند المستوى الدلالة (α =0,05)

تم الاعتماد على هذا الاختبار لإيجاد تأثير البرمجيات على إدارة الموارد البشرية، وهذا عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة الدلالة 0,000 أي هناك وجود دلالة إحصائية عالية لهذا النموذج المدروس.

ومن النتائج المبينة في الجدول رقم: 21 يتضح أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0,864 وهي أكبر من 0 مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة وقوية بين المتغيرين المستقل والتابع،كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي 0,746 مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بهذا المقدار أي أن البرمجيات تؤثر على إدارة الموارد البشرية بنسبة 74%. وهذا راجع لاعتماد موظفي إدارة الموارد البشرية بدرجة كبيرة على برامج المايكروسفت اوفيس كالوورد واكسل في مصلحة تسيير الموظفين لأن البرنامج خاص بتسيير شؤون الموظفين قيد التجريب، أما مصلحة الأجور والرواتب تعتمد أساسا على برنامج لتسيير أجور بلدية بسكرة، بالاضافة إلى برامج اكسل.

وكذا لدينا حسب الجدول قيمة D المحسوبة تساوي 111,872، وبما أن قيمة مستوى دلالة الاختبار 0,000 هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 للبرمجيات على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

والتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أن هناك دور معنوي للبرمجيات في تفعيل إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (α =0,05).

رابعا: الفرضية الفرعية الرابعة

***- H_0 : " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للشبكات في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

***- H_1 : " يوجد دور ذو دلالة إحصائية للشبكات في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة "** عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم 22: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

مصدر التباين	مجموع المربعات Somme des carrés	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات Moyenne des carrés	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الانحدار Régression	6,144	1	6,144	42,799	0,000	0,728	0,530

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

– عند المستوى الدلالة (α =0,05)

تم الاعتماد على هذا الاختبار لإيجاد تأثير للشبكات على إدارة الموارد البشرية، وهذا عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة الدلالة 0,000 أي هناك وجود دلالة إحصائية عالية لهذا النموذج المدروس.

ومن النتائج المبينة في الجدول رقم: 22 يتضح أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0,728 وهي أكبر من 0 مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة ومتوسطة بين المتغيرين المستقل والتابع،كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي 0,530 مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بهذا المقدار أي أن الشبكات تؤثر على إدارة الموارد البشرية بنسبة 53%. وهذا راجع لعدم استخدام إدارة الموارد البشرية للشبكات كالانترنت والنترانات والاكسترانات بكل مكاتبها باستثناء المدير ومصلحة الأجور والرواتب التي تستخدم شبكة الانترنت فقط.بسبب أن مشروع انجاز نظام معلومات الموارد البشرية قيد الانجاز.

وكذا لدينا حسب الجدول قيمة D المحسوبة تساوي 42,799، وبما أن قيمة مستوى دلالة الاختبار 0,000 هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 للشبكات على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

والتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أن هناك دور معنوي للشبكات في تفعيل إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (α =0,05).

خامسا: الفرضية الفرعية الخامسة

***- H_0 : " لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة** " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

***- H_1 : " يوجد دور ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية في تفعيل إدارة المواد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة** " عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم 23: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة

مصدر التباين	مجموع المربعات Somme des carrés	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات Moyenne des carrés	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الانحدار Régression	7,553	1	7,553	70,915	0,000	0,807	0,651

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

- عند المستوى الدلالة (α =0,05)

تم الاعتماد على هذا الاختبار لإيجاد تأثير الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية، وهذا عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة الدلالة 0,000 أي هناك وجود دلالة إحصائية عالية لهذا النموذج المدروس.

ومن النتائج المبينة في الجدول رقم: 23 يتضح أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0,807 وهي أكبر من 0 مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة وقوية بين المتغيرين المستقل والتابع،كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي 0,651 مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بهذا المقدار أي أن الموارد البشرية تؤثر على إدارة الموارد البشرية بنسبة 65%. وهذا راجع لأن موظفي إدارة الموارد البشرية يمتلكون القدرة على تشغيل برامج الحاسوب خاصة مصلحة الأجور والرواتب التي يتوفر لديها مختصين في مجال المعلوماتية.

وكذا لدينا حسب الجدول قيمة D المحسوبة تساوي 2,985، وبما أن قيمة مستوى دلالة الاختبار 0,000 هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 للموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

والتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أن هناك دور معنوي للموارد البشرية في تفعيل إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (α =0,05).

خلاصة الفصل :

يهدف هذا الفصل إلى إعطاء صورة واضحة عن دور نظام المعلومات بالنسبة لإدارة الموارد البشرية ومدى تأثيره ومساهمته في تسيير شؤون الموظفين والأجور بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة. وكذا تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة آراء موظفيها حول تطبيق نظام معلومات الخاص بتسيير شؤون موظفي البلدية الذي هو قيد الانجاز.

ويمكن تلخيص ما قمنا به في الدراسة الميدانية كما يلي:

-إعطاء لمحة عن المؤسسة وكذا هيكلها التنظيمي، ولقد اعتمدنا في الانجاز هذا العمل على طريق الإستبيان الذي وزعناه على موظفي إدارة الموارد البشرية بمصلحتيها تسيير الموظفين والأجور والرواتب، والتي تحتوي على محورين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية، وكان هدفنا من خلالها الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: **ما دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؟**

- استرجاع الاستبيانات وتفريغها، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفاكرونباخ، معامل الارتباط والتحديد، اختبار تحليل التباين ، اختبار الفرضيات. و توصلنا إل عدة نتائج أهمها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل نظم المعلومات الإدارية والمتغير التابع إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة.

-دراسة أثر كل بعد من أبعاد نظم المعلومات الإدارية على نحو مستقل في تفعيل إدارة الموارد البشرية لدى مجتمع الدراسة، وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية (α=0,05) للمتغيرات التالية : قواعد البيانات، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الموارد البشرية.

الخاتمة العامة

الخـــاتمـــة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من بين الإدارات الأساسية والمهمة بالمؤسسة هذا ما جعلها بحاجة ماسة إلى توفير كل المعلومات اللازمة عن موردها البشري، وكما أن التغيرات السريعة التي تعرفها البيئة الخارجية والتحديات المتنوعة لأداء المؤسسة نتيجة للتقدم التكنولوجي وخاصة ما يعرف بنظم المعلومات الإدارية فرض على إدارة المؤسسة حتمية مواكبة هذه التغيرات وهذا ما استدعى الحاجة إلى تبني نظم المعلومات الإدارية بمختلف إداراتها وخاصة استخدام نظام معلومات للموارد البشرية. وهذا ما أردنا توضيحه من خلال الدراسة الميدانية التي انحصرت على إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة المتكونة من مصلحتين (مصلحة تسيير الموظفين ومصلحة الأجور والرواتب).

ولقد سعت هذه الدراسة إلى التعمق والتعرف على مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة وتوضيح العلاقة الوثيقة التي تربطهما، حيث تم التوصل إلى أن استخدام نظم المعلومات في المجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة نصف آلي (بين ما هو حديث وقديم) لأن تطبيق نظم المعلومات الإدارية في بدايته، ويرجع ذلك إلى الإدراك المتأخر للمسؤولين بضرورة استخدام نظم المعلومات الإدارية لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة والذي أصبح تحديا أمامها، وفرض على مستخدمي هذه النظم مسايرة هذه التكنولوجيا لتحقيق أهداف المؤسسة، لذلك طرحنا هذه الإشكالية لإبراز دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى جزئين، فتناولنا في الفصل الأول مفاهيم حول نظم المعلومات الإدارية، أما في الفصل الثاني فتطرقنا إلى إدارة الموارد البشرية من حيث الأهمية والوظائف ومن جهة أخرى علاقة نظم المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية، أما في الجزء التطبيقي فقد أردنا إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة ، التي أثبتت عن صحة الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية للدراسة كما يلي: يوجد دور لنظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية.كما يوجد دور لكل من أبعاد نظم المعلومات الإدارية (قواعد البيانات، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الموارد البشرية) في تفعيل إدارة الموارد البشرية.

وسيتم في هذا الجزء عرض أهم النتائج التي توصلنا إليها على المستويين النظري والتطبيقي، وما يصاحبها من اقتراحات وكذا العقبات التي واجهتنا في انجاز هذه الدراسة.

النتائج : يمكن تقسيم النتائج إلى ما يلي:

أولا : النتائج النظرية: من خلال الدراسة النظرية استنتجنا ما يلي:

1 -تعد نظم المعلومات الإدارية مصدرا مهما لتوفير المعلومات ووسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل تكلفة وأقصر وقت ممكن، وبالتالي تحسين التسيير والحصول على الميزة التنافسية.

2 -أن الاستخدام العقلاني لنظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى دور فعال في إدارة الموارد البشرية.

3 -تساهم نظم المعلومات الإدارية في أتمتة وظائف إدارة الموارد البشرية.

4 -تمثل إدارة الموارد البشرية القلب النابض للمؤسسة، حيث تعتبر الموارد البشرية أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة، والتي تمكنها من التطور وتحسين أدائها.

5 -تعتبر نظم المعلومات الإدارية الأداة التي تساعد إدارة الموارد البشرية في تسيير مواردها البشرية من خلال القيام بوظائف التخطيط، التوظيف، التدريب، تقييم الأداء وتحفيز الأفراد باعتبار أن المعلومات التي ينتجها تمثل قاعدة أساسية لاتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بتلك الوظائف.

6 -إن التطبيق الفعلي لنظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية مرتبط بكفاءة أداء الموارد البشرية.

7 -يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات موضوعية ودقيقة وفي الوقت المناسب مما يجعل القرارات المتخذة أكثر موضوعية وعدالة وفعالية من طرف إدارة الموارد البشرية.

8 -إن استخدام نظام معلومات الموارد البشرية يساهم بشكل فعال في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية مما يؤدي إلى تسيير الفعال للموارد البشرية في المؤسسة.

9 -يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعا حيث يوفر معلومات عن من سيشغل الوظيفة مستقبلا.

10 -يساعد نظام الأجور والرواتب الإدارة في معرفة المبالغ المدفوعة شهريا وحتى سنويا ويعطي الإدارة معلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب وتغييره من فترة لأخرى.

11 -يعمل نظام معلومات الموارد البشرية من تقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع ومعالجة وخزن واسترجاع المعلومات ذات الصلة بشؤون الموارد البشرية وهذا يؤدي إلى توفير عنصر المرونة.

12 -يعمل نظام معلومات الموارد البشرية على تلبية احتياجات الإدارات المعنية بالمعلومات المنتظرة أو الطارئة.

13 -يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية، ففضلا عن مساهمته في تنمية مهارات الموارد البشرية العاملة فيه، وكما يساهم في تحسين العديد من العوامل التي تؤثر على تلك الكفاءة كتخفيض الوقت وتكلفة التوظيف والتدريب، تبسيط إجراءات العمل المتبعة، تقليل ضغوط العمل ....الخ.

14 -يمكن للمؤسسة بالاعتماد على المعارف والمهارات المتوفرة أو تلك التي يمكن استقطابها للعمل بها إلى جانب إمكانياتها المالية والمادية والتكنولوجية أن تتبع عدة أساليب في التسيير، تجعلها أكثر قدرة على المنافسة والبقاء.

15 -التطور السريع لتكنولوجيا نظم المعلومات الإدارية تمكن المنظمات من الحصول على المعلومات بسرعة ودقة مما يساعدها على التفوق والتميز في مجال عملها.

16 -العمل على صيانة ورقابة نظم المعلومات الإدارية بصفة دورية.

17 -ضرورة وجود أنظمة أمنية لحماية نظم المعلومات الإدارية من المخاطر والتهديدات التي تتعرض لها.

ثانيا: النتائج الميدانية: أظهرت الدراسة الميدانية ما يلي:

1 -أن هناك وضوح لدى أفراد مجتمع الدراسة لأهمية استخدام نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية، وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة.

2 -الجانب البشري بإدارة الموارد البشرية بالبلدية خاصة مصلحة تسيير الموظفين غير متخصص في مجال المعلوماتية لذا تنقصه الكفاءة والخبرة التي تسمح له بالتحكم الجيد في استخدام التكنولوجيات الحديثة.

3 -تؤثر الأجهزة والوسائل في وظائف إدارة الموارد البشرية بالبلدية، إذ أن امتلاك البلدية للأجهزة والمعدات واستخدامها في أنشطتها تعد من مقومات تحقيقها لأبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية.

4 -عدم استخدام قاعدة بيانات حديثة في مصلحة تسيير الموارد البشرية بالبلدية لأن المشروع قيد التجريب. أما مصلحة تسيير الأجور يتوفر على قاعدة بيانات حديثة.

5 -عدم استعمال نظام معلومات الموارد البشرية بالبلدية لوسائل اتصال حديثة كالأنترنت، الأنترانات، الإكسترانات في نقل وتبادل البيانات والمعلومات، ويرجع السبب إلى عدم وجود هذه الشبكات (الأنترانات، الإكسترانات) بإدارة الموارد البشرية، أما الانترنت فلا تتواجد بجميع المكاتب.

6 -تتواجد بإدارة الموارد البشرية بالبلدية على أجهزة حديثة وأخرى قديمة، ونفس الشيء بالنسبة للبرامج.

7 -وجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين البعد (قواعد البيانات) وإدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

8 -وجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين البعد (الأجهزة) وإدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

9 -وجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين البعد (البرمجيات) وإدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

10 - وجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين البعد (الشبكات) وإدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

11 - وجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين البعد (الموارد البشرية) وإدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

12 - توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل نظم المعلومات الإدارية والمتغير التابع إدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

13 - توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد (قواعد البيانات، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الموارد البشرية) وإدارة الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

ثالثا: الاقتراحات : على ضوء النتائج السابقة نقوم بتقديم بعض الاقتراحات:

1 -إعطاء الاهتمام أكثر بالموارد البشرية بالمجلس الشعبي البلدي، لأنها الأداة التي تحقق لها الأداء المطلوب، من خلال ما تملكه من معارف ومهارات.

2 -نشر الوعي بين موظفي إدارة الموارد البشرية بأهمية استخدام نظام معلومات الموارد البشرية لما يوفره من سرعة ودقة في انجاز الأعمال.

3 -تشجيع ثقافة استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بالمجلس البلدي والاستفادة من الخدمات التي يقدمها.

4 -تنويع وتجديد الأساليب والوسائل المستعملة في تدريب الموارد البشرية، بما يتماشى مع تطورات التكنولوجية الحاصلة البيئة الخارجية، مما يسمح للبلدية بالحصول على نتائج أكثر فعالية.

5 -ضرورة الاعتماد على قاعد بيانات بإدارة الموارد البشرية لحفظ جميع البيانات المتعلقة بمواردها، مما يسهل على العامل جمع ومعالجة البيانات واسترجاعها وبأقل التكاليف.

6 -ضرورة وعي الإدارة العليا بالمجلس البلدي، وامتلاك رؤيا واضحة عن أهمية نظم المعلومات في رفع فعالية أداء البلدية بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة.

7 -توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة بالبلدية كي تتماشى مع نظام المعلومات المستحدث من: الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، البيانات والموارد البشرية ذوي الكفاءات في إدارة الموارد البشرية لإنجاز الأعمال الإدارية ورفع مستوى الأداء.

8 -ضرورة إخضاع موظفي إدارة الموارد البشرية لدورات تكوينية تمكنهم من مواجهة ومسايرة التغيرات التكنولوجية والاستفادة منها لتأدية.

9 -ضرورة استحداث مصلحة متخصصة بالبلدية في مجال أنظمة المعلومات لغرض المتابعة والتطوير وتحسينها باستمرار.

10 -توسيع نطاق استخدام نظام المعلومات بالبلدية لتشمل جميع مكاتب إدارة الموارد البشرية دون استثناء من أجل زيادة فعاليتها والحصول على النتائج المرجوة.

11 -توفير شبكة الانترنت بجميع مكاتب إدارة الموارد البشرية بالبلدية للتقليل من الحركة والتجمعات للموظفين أثناء الدوام.

12 -ضرورة توفير شبكات الاتصال الداخلية الانترانات بالبلدية لتسهيل العمل والتنسيق بين مكاتب إدارة الموارد البشرية وكذا بين الإدارات الأخرى بالبلدية.

13 -توفير شبكة الاتصال الخارجية الاكسترانات بالبلدية لسهولة التواصل بين إدارة الموارد البشرية والمؤسسات التي لها علاقة بها.

14 -وضع برامج خاصة لحماية أجهزة الحواسيب ونظام المعلومات من الفيروسات والقرصنة بإدارة الموارد البشرية بالبلدية.

15 -القيام بعملية نسخ المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بصفة دورية من قاعدة البيانات الخاصة بالنظام وحفظها للرجوع لها وقت الحاجة.

رابعا: العقبات : ونذكر منها :

-باعتبار أن مشروع إدخال نظم المعلومات الإدارية بالبلدية حديث النشأة، لذلك واجهت تصديا من قبل المسؤول على إدارة الموارد البشرية عن كيفية عمل هذا النظام وأخذ صور منه، بحجة أسرار العمل.وهذا الأمر غرسه في عقول كافة موظفيه أيضا.

-كوني طالبة وموظفة في نفس الوقت فلقد واجهت صعوبات للتنسيق بين الدراسة والعمل وهذا راجع لقلة وعي الإدارة وخاصة المسؤول المباشر بضرورة رفع من المستوى العلمي للموظف وهذا يساعدهم من رفع أداء العاملين.

قائمـة المراجـع

أولا: المراجع باللغة العربية

I. الكتـــــب :

1 -عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2014.

2 -فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ط2.

3 -أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الادارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2006.

4 -محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، دار الإشعاع للطباعة، مصر، 1987 .

5 -عثمان الكيلاني وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

6 -سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، 1999.

7 -عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية الأساس والمبادئ، المكتبة العصرية، مصر، 2002.

8 -عماد الصباغ، نظم المعلومات "ماهيتها ومكوناتها"، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، 2000.

9 -فؤاد الشرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

10 -عماد الصباغ، نظم المعلومات "ماهيتها ومكوناتها"، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، 2000

11 -فؤاد الشرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

12 -إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الادارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 .

13 - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظام المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع،الأردن، 2000.

14 -نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الادارية "مدخل معاصر"، دار وائل للطباعة وا لنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2009، ط2.

15 -أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.

16 -كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نظم المعلومات الادارية ' مدخل تحليلي'، نشر جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية،1997، ط1.

17 -محمد الطائي، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007. ط1 .

18 -عامر ابراهيم قندليجي ،علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الادارية، دار الميسرة للنشر التوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005.

19 - سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن،2000.

20 -علاء حسين الحمامي، سعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، دار وائل للنشر والتوزيع،عمان ، الأردن، 2007 ، ط1.

21 -دلال صادق وحميد ناصر الفتال، أمن المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

22 -محمد نبهان سويلم، تحليل وتصميم نظم المعلومات، المكتبة الأكاديمية، مصر، 1996.

23 -سعاد نائف برنوطي، إدارة المارد البشرية "إدارة الأفراد" ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2007، ط3.

24 -فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، 2007، ط1.

25 -عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية" تميز بلا حدود"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2009 ، ط1.

26 - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة "البعد الاستراتيجي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009 ، ط2.

27 -راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004.

28 -لخضر سكيو وآخرون، تسيير الموارد البشرية، 2001، ط 2 .

29 -ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.

30 -حسين وليد حسين عباس، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، مدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان، 2015.

31 -حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، منظور إستراتيجي، دار النهضة للنشر، بيروت، لبنان ، 2002.

32 -محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.

33 -صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع النشر التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002.

34 -بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية" المفاهيم الأسس الأبعاد الإستراتيجية" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

35 -إبراهيم عباس الحلابي، تنمية الموارد البشرية واستراتيجيات تخطيطها، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2013 .

36 -طاهر محمد الكلالدة ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ط1.

37 -عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، دار الفاروق للنشر، القاهرة، مصر،2003 .

38 -علي لطفي ، تكنولوجيا الموارد البشرية (إدارة وتنمية – تخطيط وتطوير)، دار السحا ب للنشر والتوزيع، مصر،2008

39 -محمود عبد الفتاح رضوان، الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2013.

40 – جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1986.

41 -بلال خلف السكارنة، اتجاهات حديثة في التدريب، دار الدستة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ط1.

42 -مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية لمنشر، الإسكندرية، مصر، 2008.

43 -عز الدين مرسي، النظريات والتطبيقات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014، ط1.

44 -سهلية محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان،2007 ، ط3.

45 -د .الصيرفي، محمد عبد الفتاح ، إدارة النفس البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ط1.

46 -سنان الموسوي ، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د.ت.

47 -بلوط، حسن، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ط1.

48 -صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004.

49 -خيضر كاظم حمود، ياسين الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر ، عمان، الأردن ، 2006.

50 -**يوسف** حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، هاشم فوزي العبادي، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، 2006.

51 -**يوسف حجيم الطائي**، د.هاشم فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية " قضايا معاصرة في الفكر الاداري"، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2015 ، ط1.

52 -محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ط1.

II. الأطروحات

53 -مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم للبنين بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.

54 -هاجر قسم السيد محمد ابراهيم، أثر نظم المعلومات الادارية على أداء العاملين في منشآت الأعمال، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة السودان، 2015.

55 -اسماعيل مناصرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية،رسالة ماجيستير، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية جامعة المسيلة محمد بوضياف، الجزائر.

56 -عزيزة عبد الرحمان العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، جامعة المملكة المتحدة، 2010.

57 -محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة مع الاشارة للمؤسسة الجزائرية ،رسالة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.

58 -زاوي صورية، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.

59 -حورية جاودي، تسيير الأجور في الجزائر دراسة حالة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه onid، رسالة الماجستير فرع التحليل الإقتصادي، جامعة الجزائر، 2007.

60 -عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014.

61 -بن يحي نجاة، دور نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة بشركة نفطال فرع GPL ، رسالة ماجستير في ادارة اعمال، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010.

62 -شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية " حالة المؤسسات الجزائرية"،رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.

63 -امل ابراهيم ابو رحمة، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية ادارة شؤون الموظفين، رسالة ماجستير، قسم ادارة اعمال، الجامعة الاسلامية، غزة ،فلسطين، 2005.

المجلات والملتقيات

64 -نوري منير، نظام المعلومات المطبق في التسيير ،ديوان المطبوعات، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تيموشنت، الجزائر، 2012.

65 -لوراري ليلى، صيانة نظام المعلومات في المؤسسة الإقتصادية من أجل عقلنة وتأهيل أنظمة التسيير للمؤسسة الجزائرية صادية للدراجات والدراجات النارية بقـــالمـــــة ، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، جامعة قالمة، 2003.

66 -بوالشرش نورالدين ، محامدية إيمان ، واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 27، 2016.

67 -زاوي صورية – تومي ميلود ، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة – الجزائر، العدد السابع، 2010

68 –جبيرات سناء، نحو تحقيق القيمة الإستراتيجية لنظم معلومات الموارد البشرية، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد12، 2012.

69 –د.ادريس تواتي، نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، العدد 27، المجلد 2، 2013.

70 –عبد المنعم محمد أبوليفة ، أثر نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد ا لاحتياجات من الموارد البشرية ، المؤتمر الدولي الثالث، 2014.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

71- robert reix Systems d'information et mangement des or ganisation4 édition ,vuibert ,paris 2002.

72- M.D Gay, la politique des ressources humaines dans l'entreprise, paris organisation,2002.

الملاحق

قائـــمـــة الأساتـــــذة المحكميـــــن للاستبـــــيان

الرقم	الاســـــــم واللقـــــــب
1	بن التركي زينب – أستاذ مساعد أ بقسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة
2	فالتة اليمين– أستاذ محاضر أ بقسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة
3	دالي علي لمياء – أستاذ محاضر ب بقسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة
4	مناصرية اسماعيل– أستاذ مساعد أ بكلية علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الأمانة العامة

- مصلحة الديوان
  - مكتب كتابة م.ش.ب
    - فرع كتابة
    - فرع البريد
  - مكتب الأمن و الوقاية
  - مكتب الإعلام و الاتصال
    - فرع التشريفات
    - فرع الوكالة
- مصلحة التنشيط و المتابعة
  - مكتب الأرشيف
  - مكتب الإحصاء
  - مكتب المتابعة و العلاقات مع المصالح
  - مكتب الإعلام الآلي

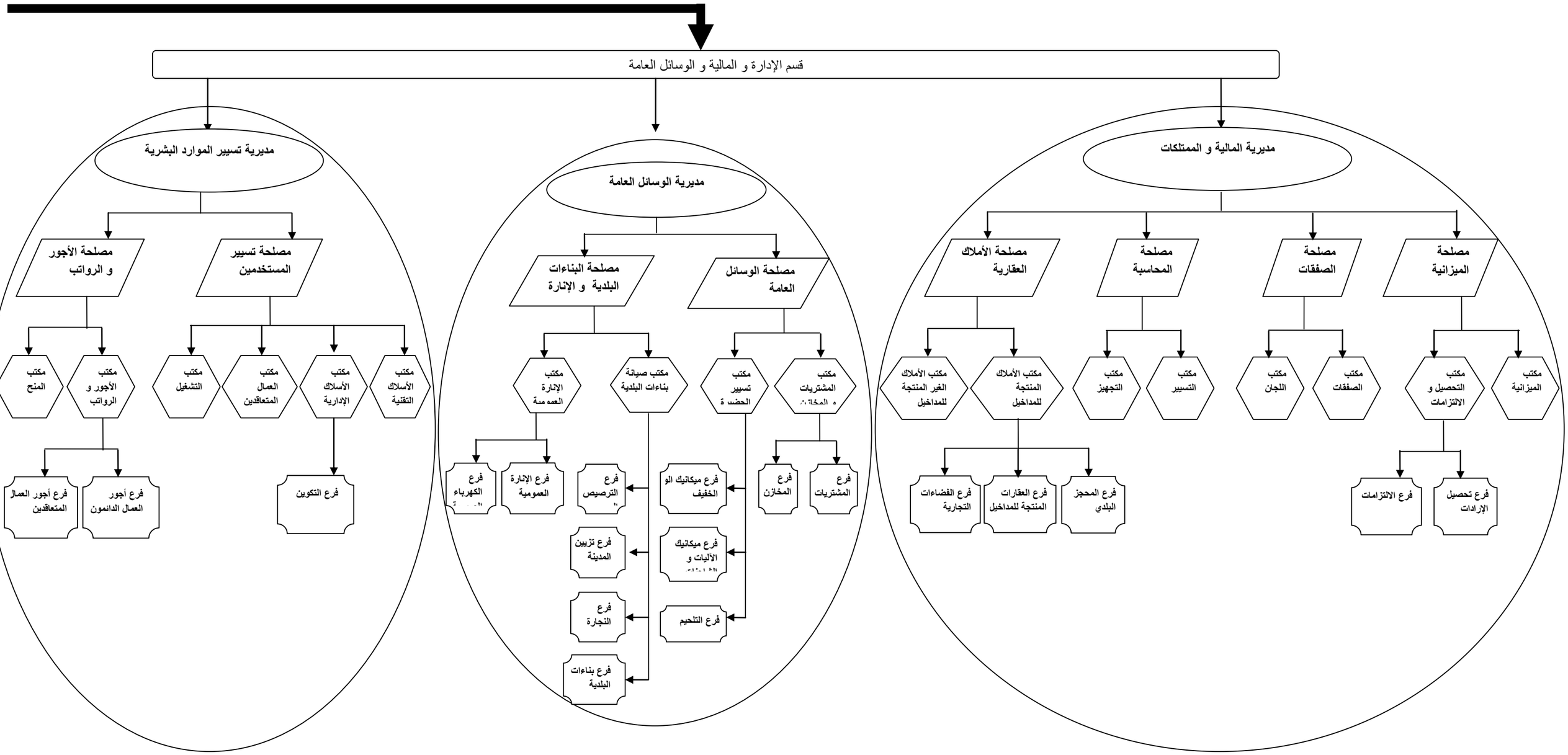
قسم التعمير و البيئة

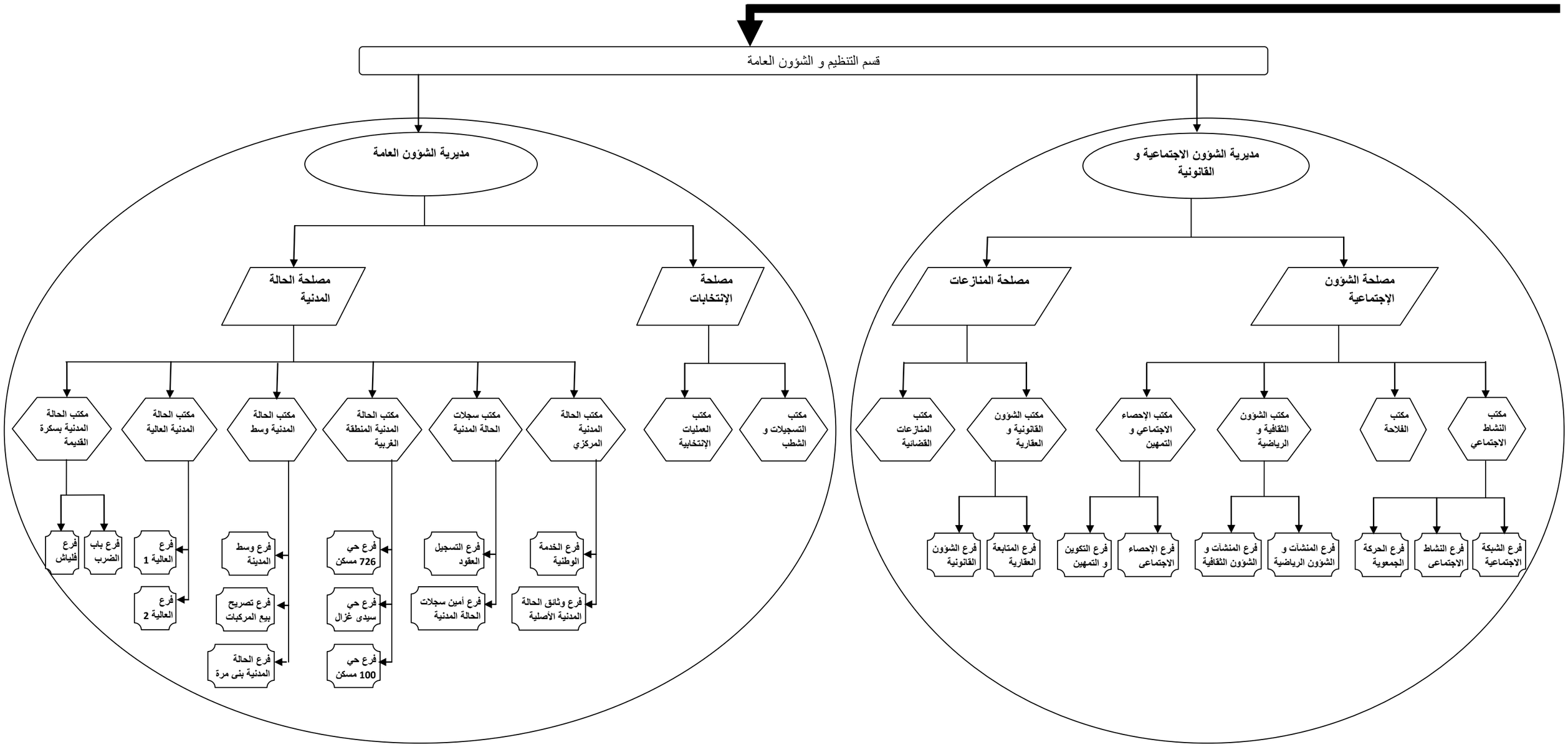
مديرية التعمير

- مصلحة تقصي المخالفات
  - مكتب مخالفات الطرق
  - مكتب مخالفات البناء
- مصلحة العمران
  - مكتب الرخص المختلفة
    - فرع الرخص المختلفة
    - فرع رخص البناء
  - مكتب الدراسات و البرمجة
    - فرع البرمجة
    - فرع الدراسات
  - مكتب المنشآت المصنفة
- مصلحة المتابعة و الأشغال
  - مكتب الاستغلال المباشر
  - مكتب الأشغال العمومية
  - مكتب البناء و التهيئة
- مصلحة متابعة أشغال الري
  - مكتب أشغال مياه الشرب
  - مكتب أشغال التطهير

مديرية البيئة

- مصلحة الصحة العمومية
  - مكتب مكافحة الأمراض المتنقلة
  - مكتب التفتيش و التحليل
    - فرع التحليل
    - فرع التفتيش
- مصلحة المساحات الخضراء و المقابر
  - تنظيم الجنائز
  - مكتب الحدائق و المساحات الخضراء
    - فرع المساحات الخضراء
    - فرع الحدائق
- مصلحة النظافة
  - مكتب حماية البيئة
  - مكتب النظافة
    - فرع نقل القمامة
    - فرع الكناسة


قسم الإدارة و المالية و الوسائل العامة
مديرية تسيير الموارد البشرية
مصلحة الأجور و الرواتب
مكتب الأجور و الرواتب
مكتب المنح
فرع أجور العمال المتعاقدين
فرع أجور العمال الدائمون
مصلحة تسيير المستخدمين
مكتب الأسلاك التقنية
مكتب الأسلاك الإدارية
فرع التكوين
مكتب العمال المتعاقدين
مكتب التشغيل
مديرية الوسائل العامة
مصلحة البناءات البلدية و الإنارة
مكتب صيانة بناءات البلدية
فرع بناءات البلدية
فرع النجارة
فرع تزيين المدينة
فرع الترصيص
مكتب الإنارة العمومية
فرع الإنارة العمومية
مصلحة الوسائل العامة
مكتب تسيير الحضيرة
فرع التلحيم
فرع ميكانيك الآليات و
فرع ميكانيك الو الخفيف
مكتب المشتريات و المخازن
فرع المخازن
فرع المشتريات
مديرية المالية و الممتلكات
مصلحة الميزانية
مكتب الميزانية
مكتب التحصيل و الالتزامات
فرع الالتزامات
فرع تحصيل الإرادات
مصلحة الصفقات
مكتب الصفقات
مكتب اللجان
مصلحة المحاسبة
مكتب التسيير
مكتب التجهيز
مصلحة الأملاك العقارية
مكتب الأملاك المنتجة للمداخيل
فرع العقارات المنتجة للمداخيل
فرع المحجز البلدي
مكتب الأملاك الغير المنتجة للمداخيل
فرع الفضاءات التجارية


قسم التنظيم و الشؤون العامة
مديرية الشؤون العامة
مصلحة الحالة المدنية
مصلحة الإنتخابات
مكتب الحالة المدنية بسكرة القديمة
مكتب الحالة المدنية العالية
مكتب الحالة المدنية وسط
مكتب الحالة المدنية المنطقة الغربية
مكتب سجلات الحالة المدنية
مكتب الحالة المدنية المركزي
مكتب العمليات الإنتخابية
مكتب التسجيلات و الشطب
فرع فلياش
فرع باب الضرب
فرع العالية 1
فرع العالية 2
فرع وسط المدينة
فرع تصريح بيع المركبات
فرع الحالة المدنية بنى مرة
فرع حي 726 مسكن
فرع حي سيدى غزال
فرع حي 100 مسكن
فرع التسجيل العقود
فرع أمين سجلات الحالة المدنية
فرع الخدمة الوطنية
فرع وثائق الحالة المدنية الأصلية
مديرية الشؤون الاجتماعية و القانونية
مصلحة المنازعات
مصلحة الشؤون الإجتماعية
مكتب المنازعات القضائية
مكتب الشؤون القانونية و العقارية
مكتب الإحصاء الاجتماعي و التمهين
مكتب الشؤون الثقافية و الرياضية
مكتب الفلاحة
مكتب النشاط الاجتماعي
فرع الشؤون القانونية
فرع المتابعة العقارية
فرع التكوين و التمهين
فرع الإحصاء الاجتماعى
فرع المنشآت و الشؤون الثقافية
فرع المنشآت و الشؤون الرياضية
فرع الحركة الجمعوية
فرع النشاط الاجتماعى
فرع الشبكة الاجتماعية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر

تخصص: ادارة الموارد البشرية

viiM"""""↗""Rs""""₹"

- الأخ الفاضل....،الأخت الفاضلة....،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة حول الدراسة التي نقوم بها في إطار الإعداد للحصول على شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية بعنوان: **دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية – دراسة ميدانية بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة .**

والهدف منه معرفة مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية (وظائفها الرئيسية).

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذه الاستبيان اهتمامكم، ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

علما أن جميع إجاباتكم ستحظى بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

-يرجى وضع علامة (X) في خانات الاجابة الصحيحة

شاكرين لكم حسن تعاونكم

-إعداد الطالبة : هادي نادية **– تحت إشراف الأستاذة: بن التركي زينب**

السنة الجامعية: 2018/2017

المحـــــــــور الأول: البيانات الشخصيـــــــــة

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: أقل من 30 ☐ 30- 39 ☐ 40- 49 ☐ 50 فما فوق ☐

المستوى العلمي: ثانوي فأقل ☐ تقني سامي ☐ DEUA ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دراسات عليا ☐

الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 ☐ من 11-20 ☐ أكثر من 20 ☐

المصلحة الإدارية : تسيير المستخدمين ☐ الأجور والرواتب ☐

طبيعة عقد العمل : دائم ☐ بالتوقيت الجزئي ☐ بالتوقيت الكامل ☐

المحـــور الثانـــي: نظـــم المعلومـــات الإدارية				
الرقم	**العبـــــــــارة**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**
قواعد البيانات				
01	تعطي البلدية للموظف صلاحية الدخول لقواعد البيانات حسب الاحتياج إليها			
02	تتضمن قواعد البيانات معلومات تاريخية شاملة، ويتم تحديثها بصور مستمرة			
	تتوفر لدى مختلف مصالح البلدية قواعد بيانات حديثة، تسمح للموظف:	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**
03	✓ بالحصول على معلومات دقيقة وواضحة			
04	✓ توفير معلومات اللازمة في الوقت اللازم			
05	✓ من التقليل من الأخطاء في العمل			
الأجهـــزة				
06	توفر لي البلدية كل ما احتاج في عملي من أجهزة حاسوب ولواحقها			
07	دائما ما اعتمد على الحاسوب لانجاز أعمالي ومهامي الإدارية			
08	ملفات العاملين والموظفين في البلدية يتم إدارتها بشكل أساسي عن طريق الحاسوب			
09	تهتم الإدارة المحلية بتحسين وترقية الوسائل التكنولوجية المستخدمة في تسيير شؤون البلدية			
10	أجد سهولة كبيرة في استخدام التكنولوجيا المستخدمة في أداء المهام الإدارية			
11	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المكاتب والإدارات			

البرمجيات				
12	أغلب العمل الذي أقوم به يعتمد بدرجة كبيرة على برامج مايكروسوفت أوفيس Microsoft office (وورد، اكسل...الخ)			
13	تقوم البلدية دوريا بتحديث البرامج المستخدمة			
14	توفر البلدية برامج حماية للحواسيب ضد الفيروسات والقرصنة			
15	البرامج المستخدمة في انجاز المهام الإدارية سهلة الاستخدام			
16	توفر البرامج المستخدمة السرعة في إدخال واستخراج المعلومات اللازمة			
17	وجود مثل هذه البرامج توفر للموظف الجهد والوقت لانجاز الأعمال الإدارية			
الشبكات				
18	نعتمد كثيرا في إيصال المعلومة بين مختلف مكاتب ومصالح البلدية عبر الشبكة الداخلية Intranet			
19	نستعمل شبكات الاتصال الخارجية Extranet في التعامل مع الهيئات والجماعات المحلية			
20	توفر البلدية للموظفين إمكانية استخدام شبكة العالمية Internet لانجاز المهام الإدارية			
21	نعتمد بشكل أساسي على وسائل الاتصال التقليدية كالهاتف والفاكس بكل المكاتب			
الموارد البشرية				
22	تعتمد مصالح البلدية على إطارات متخصصة وتمتلك خبرة في مجال المعلوماتية			
23	يمتلك الموظفون القدرة على تشغيل أجهزة الحاسوب والبرامج المستخدمة			
24	هل الاعتماد على نظام المعلومات بالمؤسسة يعمل على تقليص حجم اليد العاملة بكل مكتب			

المحـــور الثالث: إدارة المـــوارد البشريـــة				
الرقم	العبـــــــــــــــارة	موافق	محايد	غير موافق
25	تعتمد البلدية في تحديد الاحتياجات المستقبلية من اليد العاملة على قواعد البيانات.			
26	يتم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية تبعا للمعلومات الواردة من مختلف المصالح			
27	ترتبط عملية التوظيف بالاحتياجات المستقبلية للبلدية			
28	تتم عملية الاختيار والتعيين على أساس الخبرة والكفاءة بعيداً عن المحسوبية			
29	تعتمد البلدية على شبكة الانترنت في نشر مسابقات التوظيف			
	يساعد النظام الآلي الجديد في حالة تطبيقه في العمل بالبلدية على:	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**
30	مسك ملفات الموظف وتتبع مساره المهني			
31	تقليل الأخطاء في الترقية والتعيين الداخلي للموظفين			
32	إعداد أجور الموظفين في الوقت المناسب(دون تأخير)			
33	تسجيل حضور وانصراف الموظف آليا			
34	إعداد كشف الحضور اليومي للموظف			
35	التقييم الموضوعي والعادل لأداء الموظف			
36	وضع البرامج التدريبية والدورات التكوينية بناء على معلومات تقييم الأداء			
37	معالجة شكاوي واقتراحات الموظف في عمله			

شكرا على تعاونكم

معاملات الثبات

معامل الثبات الخاص بنظم المعلومات الادارية

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,806	24

معامل الثبات الخاص إدارة الموارد البشرية

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,733	13

معامل الثبات العام

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,820	37

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	13	32,5	32,5	32,5
	2,00	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,5	2,5	2,5
	2,00	22	55,0	55,0	57,5
	3,00	14	35,0	35,0	92,5
	4,00	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المستوى العلمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	13	32,5	32,5	32,5
	2,00	8	20,0	20,0	52,5
	3,00	6	15,0	15,0	67,5
	4,00	11	27,5	27,5	95,0
	5,00	1	2,5	2,5	97,5
	6,00	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الاقدمية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	11	27,5	27,5	27,5
	2,00	19	47,5	47,5	75,0
	3,00	7	17,5	17,5	92,5
	4,00	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المصلحة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	22	55,0	55,0	55,0
	2,00	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

طبيعة العقد

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	28	70,0	70,0	70,0
	2,00	2	5,0	5,0	75,0
	3,00	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	17	42,5	42,5	42,5
	2,00	10	25,0	25,0	67,5
	3,00	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	17	42,5	42,5	42,5
	2,00	13	32,5	32,5	75,0
	3,00	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	19	47,5	47,5	47,5
	2,00	9	22,5	22,5	70,0
	3,00	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	17	42,5	42,5	42,5
	2,00	10	25,0	25,0	67,5
	3,00	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	9	22,5	22,5	22,5
	2,00	7	17,5	17,5	40,0
	3,00	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	18	45,0	45,0	45,0
	2,00	4	10,0	10,0	55,0
	3,00	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	9	22,5	22,5	22,5
	2,00	4	10,0	10,0	32,5
	3,00	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	9	22,5	22,5	22,5
	2,00	2	5,0	5,0	27,5
	3,00	29	72,5	72,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	18	45,0	45,0	45,0
	2,00	8	20,0	20,0	65,0
	3,00	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	11	27,5	27,5	27,5
	2,00	6	15,0	15,0	42,5
	3,00	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q11

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	31	77,5	77,5	77,5
	2,00	2	5,0	5,0	82,5
	3,00	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q12

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	5	12,5	12,5	12,5
	2,00	3	7,5	7,5	20,0
	3,00	32	80,0	80,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q13

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	22	55,0	55,0	55,0
	2,00	7	17,5	17,5	72,5
	3,00	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q14

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	22	55,0	55,0	55,0
	2,00	6	15,0	15,0	70,0
	3,00	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q15

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	6	15,0	15,0	15,0
	2,00	5	12,5	12,5	27,5
	3,00	29	72,5	72,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q16

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	12	30,0	30,0	30,0
	2,00	6	15,0	15,0	45,0
	3,00	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q17

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	4	10,0	10,0	10,0
	2,00	3	7,5	7,5	17,5
	3,00	33	82,5	82,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q18

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	35	87,5	87,5	87,5
	2,00	3	7,5	7,5	95,0
	3,00	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q19

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	29	72,5	72,5	72,5
	2,00	6	15,0	15,0	87,5
	3,00	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q20

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	31	77,5	77,5	77,5
	2,00	3	7,5	7,5	85,0
	3,00	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q21

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	7	17,5	17,5	17,5
	2,00	2	5,0	5,0	22,5
	3,00	31	77,5	77,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q22

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	11	27,5	27,5	27,5
	2,00	10	25,0	25,0	52,5
	3,00	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q23

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	5	12,5	12,5	12,5
	2,00	9	22,5	22,5	35,0
	3,00	26	65,0	65,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q24

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	12	30,0	30,0	30,0
	2,00	11	27,5	27,5	57,5
	3,00	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q25

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	14	35,0	35,0	35,0
	2,00	10	25,0	25,0	60,0
	3,00	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q26

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	9	22,5	22,5	22,5
	2,00	4	10,0	10,0	32,5
	3,00	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q27

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	7	17,5	17,5	17,5
	2,00	9	22,5	22,5	40,0
	3,00	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q28

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	18	45,0	45,0	45,0
	2,00	13	32,5	32,5	77,5
	3,00	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q29

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	15	37,5	37,5	37,5
	2,00	9	22,5	22,5	60,0
	3,00	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q30

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,5	2,5	2,5
	2,00	6	15,0	15,0	17,5
	3,00	33	82,5	82,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q31

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	4	10,0	10,0	10,0
	2,00	5	12,5	12,5	22,5
	3,00	31	77,5	77,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q32

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	3	7,5	7,5	7,5
	2,00	1	2,5	2,5	10,0
	3,00	36	90,0	90,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q33

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	2	5,0	5,0	5,0
	3,00	38	95,0	95,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q34

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	2	5,0	5,0	5,0
	2,00	1	2,5	2,5	7,5
	3,00	37	92,5	92,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q35

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	13	32,5	32,5	32,5
	2,00	15	37,5	37,5	70,0
	3,00	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q36

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	12	30,0	30,0	30,0
	2,00	9	22,5	22,5	52,5
	3,00	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Q37

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	15	37,5	37,5	37,5
	2,00	12	30,0	30,0	67,5
	3,00	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

قواعد البيانات

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,5	2,5	2,5
	2,00	17	42,5	42,5	45,0
	3,00	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الاجهزة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	2	5,0	5,0	5,0
	2,00	12	30,0	30,0	35,0
	3,00	26	65,0	65,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

البرمجيات

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	17	42,5	42,5	42,5
	3,00	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الشبكات

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	2	5,0	5,0	5,0
	2,00	13	32,5	32,5	37,5
	3,00	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الموارد البشرية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	2	5,0	5,0	5,0
	2,00	13	32,5	32,5	37,5
	3,00	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

نظام المعلومات الإدارية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	3	7,5	7,5	7,5
	2,00	10	25,0	25,0	32,5
	3,00	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

إدارة الموارد البشرية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,5	2,5	2,5
	2,00	14	35,0	35,0	37,5
	3,00	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	40	1,9000	,87119
Q2	40	1,8250	,81296
Q3	40	1,8250	,87376
Q4	40	1,9000	,87119
Q5	40	2,3750	,83781
Q6	40	2,0000	,96077
Q7	40	2,4500	,84580
Q8	40	2,5000	,84732
Q9	40	1,9000	,90014
Q10	40	2,3000	,88289
Q11	40	1,4000	,77790
Q12	40	2,6750	,69384
Q13	40	1,7250	,87669
Q14	40	1,7500	,89872
Q15	40	2,5750	,74722
Q16	40	2,2500	,89872
Q17	40	2,7250	,64001
Q18	40	1,1750	,50064
Q19	40	1,4000	,70892
Q20	40	1,3750	,74032
Q21	40	2,6000	,77790
Q22	40	2,2000	,85335
Q23	40	2,5250	,71567
Q24	40	2,1250	,85297
Q25	40	2,0500	,87560
Q26	40	2,4500	,84580

Q27	40	2,4250	,78078
Q28	40	1,7750	,80024
Q29	40	2,0250	,89120
Q30	40	2,8000	,46410
Q31	40	2,6750	,65584
Q32	40	2,8250	,54948
Q33	40	2,9500	,22072
Q34	40	2,8750	,46340
Q35	40	1,9750	,80024

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q36	40	2,1750	,87376
Q37	40	1,9500	,84580
قواعد البيانات	40	2,5250	,55412
الأجهزة	40	2,6000	,59052
البرمجيات	40	2,5750	,50064
الشبكات	40	2,5750	,59431
الموارد البشرية	40	2,5750	,59431
نظام المعلومات	40	2,6000	,63246
إدارة الموارد البشرية	40	2,6000	,54538
N valide (listwise)	40		

Corrélations

		قواعد البيانات	الأجهزة	البرمجيات	الشبكات	الموارد البشرية	نظام المعلومات الإدارية	إدارة الموارد البشرية
قواعد البيانات	Corrélation de Pearson	1	,580**	,732**	,539**	,617**	,688	,628**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
الأجهزة	Corrélation de Pearson	,580**	1	,798**	,818**	,745**	,934**	,924**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
البرمجيات	Corrélation de Pearson	,732**	,798**	1	,584**	,670**	,745**	,864**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
الشبكات	Corrélation de Pearson	,539**	,818**	,584**	1	,637**	,832**	,728**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
الموارد البشرية	Corrélation de Pearson	,617**	,745**	,670**	,637**	1	,832**	,807**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
نظم المعلومات الإدارية	Corrélation de Pearson	,688**	,934**	,745**	,832**	,832**	1**	,862**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
إدارة الموارد البشرية	Corrélation de Pearson	,628**	,924**	,864**	,728**	,807**	,862**	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,959[a]	,919	,908	,16581

a. Valeurs prédites : (constantes), الموارد البشرية, قواعد البيانات, الشبكات, البرمجيات, الأجهزة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10,665	5	2,133	77,585	,000[b]
	Résidu	,935	34	,027		
	Total	11,600	39			

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Valeurs prédites : (constantes), الموارد البشرية, قواعد البيانات, الشبكات, البرمجيات, الاجهزة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,018	,150		,123	,903
	قواعد البيانات	-,064	,077	-,065	-,840	,407
	الأجهزة	,485	,117	,525	4,131	,000
	البرمجيات	,376	,112	,346	3,372	,002
	الشبكات	-,017	,083	-,019	-,209	,836
	الموارد البشرية	,217	,071	,237	3,047	,004

a. Variable dépendante : إدارة الموارد البشرية

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	قواعد البيانات[b]	.	Entrée

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,628[a]	,394	,378	,43003

a. Valeurs prédites : (constantes), قواعد البيانات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,573	1	4,573	24,728	,000[b]
	Résidu	7,027	38	,185		
	Total	11,600	39			

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Valeurs prédites : (constantes), قواعد البيانات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,040	,321		3,238	,002
	قواعد البيانات	,618	,124	,628	4,973	,000

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الاجهزة[b]	.	Entrée

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,924[a]	,853	,849	,21188

a. Valeurs prédites : (constantes), الاجهزة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	9,894	1	9,894	220,400	,000[b]
	Résidu	1,706	38	,045		
	Total	11,600	39			

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Valeurs prédites : (constantes), الاجهزة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,382	,153		2,498	,017
	الاجهزة	,853	,057	,924	14,846	,000

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البرمجيات[b]	.	Entrée

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,864[a]	,746	,740	,27821

a. Valeurs prédites : (constantes), البرمجيات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	8,659	1	8,659	111,872	,000[b]
	Résidu	2,941	38	,077		
	Total	11,600	39			

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Valeurs prédites : (constantes), البرمجيات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,176	,233		,756	,454
	البرمجيات	,941	,089	,864	10,577	,000

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الشبكات[b]	.	Entrée

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,728[a]	,530	,517	,37890

a. Valeurs prédites : (constantes), الشبكات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,144	1	6,144	42,799	,000[b]
	Résidu	5,456	38	,144		
	Total	11,600	39			

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Valeurs prédites : (constantes), الشبكات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,880	,270		3,265	,002
	الشبكات	,668	,102	,728	6,542	,000

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الموارد البشرية[b]	.	Entrée

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,807[a]	,651	,642	,32635

a. Valeurs prédites : (constantes), الموارد البشرية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,553	1	7,553	70,915	,000[b]
	Résidu	4,047	38	,107		
	Total	11,600	39			

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية

b. Valeurs prédites : (constantes), الموارد البشرية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,693	,232		2,985	,005
	الموارد البشرية	,740	,088	,807	8,421	,000

a. Variable dépendante : ادارة الموارد البشرية