

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بومرداس

قسم علوم التسيير



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
و علوم التسيير

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص إدارة أعمال المؤسسات
الموضوع

دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة
من الموارد البشرية
دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)
-بومرداس-

من إعداد الطالبتين:

- اليتيم رمضان
- بطروني محمد

تحت إشراف الأستاذة:
د/ مقدود وهيبة

دفعة جوان 2017

السنة الجامعية 2016-2017

تشكرات

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لو أن هدانا الله
الحمد لله الذي أعاننا ووفقنا لإتمام هذا العمل
نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة السيدة مقدود
التي ساعدتنا بإرشاداتها المميزة وتوجيهاتها الصائبة
من أجل إعداد هذا البحث من البداية إلى أن أصبح على النحو المقدم عليه
إلى جميع أساتذتنا الكرام
إلى جميع العاملين في قسم علوم التسيير
كما نتوجه بالشكر إلى المؤطر السيدة قرياجي
وعلى تعاونها و صبرها معنا لإتمام هذه المذكرة
إلى جميع موظفين مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC بومرداس
إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل
ونرجوا من الله العلي العظيم الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل أن يرشدنا
إلى ما فيه الخير و الفلاح

إهداء

إلى التي حملتني وهنا على وهن وبكت من أجلي في صمت، إلى التي أهدتها الحياة
التعب والحرمان، فأهدتني الدفء والحنان، إلى التي خصها الله بالشرف الرفيع والعز المنيع،
إليك يا أغلى شيء في الوجود، حفظك الله.....أمي الغالية.

إلى الذي كابد الشدائد وكان عرق جبينه منير دربي، إلى من إشتري لي أول قلم ودفعتني
بكل ثقة على خوض الصعاب، أبي أطل الله عمره.

إلى خطيبي ورفيقة دربي في الحياة ابتسام وجميع عائلتها؛

إلى جدتي أطل الله في عمرها؛

إلى إخوتي وزوجاتهم وأبنائهم؛

إلى أخواتي وأزواجهم وأبنائهم؛

إلى كل أساتذتي؛ وزملاء الدرب المقبلين معي على التخرج، تخصص إدارة

إدارة أعمال المؤسسات

إلى كل صديق وقف معي حتى يوم تخرجي

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسأهم قلبي.

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع.

رمضان

إهداء

أهدي هذا العمل
إلى أمي الحبيبة رحمها الله
إلى أبي العزيز حفظه الله
إلى كل أفراد عائلتي
إلى كل أصدقائي

محمد

الفهرس العام

الصفحة	فهرس المحتويات
II	الإهداء
IV	كلمة شكر
VI	فهرس المحتويات
X	قائمة الأشكال
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الملاحق
XIV	الملخص
ب- د	مقدمة
	الفصل الأول: أساسيات نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أساسيات حول إدارة الموارد البشرية
3	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية
7	المطلب الثاني: وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية
11	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية
13	المبحث الثاني: مدخل لنظام المعلومات في المؤسسة
13	المطلب الأول: مفهوم المعلومة في المؤسسة
16	المطلب الثاني: مفهوم نظام المعلومات في المؤسسة
20	المطلب الثالث: فاعلية نظام المعلومات في المؤسسة
22	المطلب الرابع: نماذج تصنيف نظام المعلومات في المؤسسة
25	المبحث الثالث: التعريف بنظام معلومات الموارد البشرية
25	المطلب الأول: مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية
27	المطلب الثاني: أهداف وأهمية نظم معلومات الموارد البشرية ومستوياته التنظيمية

29	المطلب الثالث: مكونات نظم معلومات الموارد البشرية
33	الخلاصة
	الفصل الثاني: تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية
35	تمهيد
36	المبحث الأول: مفهوم إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية
36	المطلب الأول: مفهوم إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية
39	المطلب الثاني: طرق تقدير الإحتياجات من الموارد البشرية
43	المطلب الثالث: تحديد العجز والفائض من الموارد البشرية وكيفية الصرف فيه
45	المبحث الثاني: فعالية تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية
45	المطلب الأول: دور وأهمية نظام معلومات الموارد البشرية في تقليص فجوة الموارد البشرية
47	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية
49	المطلب الثالث: سيرورة تحديد الإحتياجات
52	المطلب الرابع: مراحل تحديد إحتياجات الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية
53	المبحث الثالث: تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تخطيط إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية
53	المطلب الأول: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية المحددة لإحتياجات الموارد البشرية
55	المطلب الثاني: النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية لإحتياجات الموارد البشرية
57	المطلب الثالث: تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد وظائف إدارة الموارد البشرية
62	الخلاصة

	الفصل الثالث: دراسة حالة لواقع نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات الموارد البشرية لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)
64	تمهيد
65	المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز والتعريف بمديرية توزيع الكهرباء للوسط (SDC)
65	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز
67	المطلب الثاني: نشأة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط
69	المطلب الثالث: التعريف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس والمهام الموكلة إليها.
73	المبحث الثاني: ملامح نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)
73	المطلب الأول: نظام معلومات في قسم الموارد البشرية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)
75	المطلب الثاني: المطلب الثاني: تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية لمديرية (SDC)
78	المطلب الثالث: تحديد إحتياجات مؤسسة (SDC) من الموارد البشرية بالإعتماد على نظم معلومات الموارد البشرية
82	المبحث الثالث: تحليل مدى مساهمة نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات مؤسسة (SDC) لمواردها البشرية من خلال تحليل نتائج الإستبانة
82	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وإجراءاتها
84	المطلب الثاني: الوصف الإحصائي للبيانات الشخصية؛
89	المطلب الثالث: تحليل محاور الإستبانة.
96	الخلاصة
98	الخاتمة
102	المراجع

**قائمة الأشكال
والجداول والملحق**

قائمة الأشكال والجداول والملاحق

أولاً: قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نشاطات وظيفة التكوين في المؤسسة	7
02	التكامل والترابط بين مختلف أنظمة وظيفة التعويضات	8
03	العلاقة بين البيانات والمعلومات	15
04	عناصر نظام معلومات الموارد البشرية	30
05	دور تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية في تقليص الفجوة	46
06	فعالية تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية	47
07	تمثيل لسيرورة تحديد إحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية	50
08	الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط يومرداس	72
09	الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية لمؤسسة (SDC)	74
10	توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية	87
11	توزيع عينة الدراسة حسب عدد الترقيات	88

قائمة الأشكال والجداول والملاحق

ثانياً: قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفروقات الأساسية بين البيانات والمعلومات	14
02	أوزان الفقرات حسب مقياس ليكرت	84
03	طبيعة توزيع العينة المدروسة	85
04	إختبار الإستبيان، معامل ألفا كرومباخ	85
05	عدد دورات التدريب لأفراد العينة	86
06	توزيع الأفراد وفق متغير الترقية	88
07	إستجابة أفراد عينة الدراسة إتجاه مدى توافر نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة	90
08	تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية	92
09	معامل الإرتباط لبيرسون بين مراحل الإستبيان	94
10	تحليل أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية	95

قائمة الأشكال والجداول والملاحق

ثالثاً: قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس	107
02	أهم أسئلة المقابلة	111
03	تقييم الأداء في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس	112
04	إستمارة الإستبانة	115
05	نتائج تحليل الدراسة عن طريق SPSS	119

المُلخَص

المخلص

المخلص

يهدف البحث إلى التعرف على دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة لموارد البشرية، تحت إشكالية مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع عينة الإستبانة مكونة من 30 مفردة في قسم الموارد البشرية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط ببومرداس، كما تم الإعتماد في الدراسة على المقابلة مع المسؤول في قسم الموارد البشرية، وبناء ما تقدم من المقابلة وتحليل الإستبانة، وما تم عرضه في الجانب النظري حول نظام معلومات الموارد البشرية وأهميته بالنسبة للمؤسسة، خاصة في تحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية سواء الكمية أو النوعية، حيث تم التوصل إلى مجموعة من الإستنتاجات، أما نظام معلومات الموارد البشرية يلعب دور هام وحيوي في المؤسسة، وأكدت نتائج التحليل أن هناك تأثير لنظام معلومات الموارد البشرية على تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية من خلال تقليص الفجوة بين ما هو متاح وما هو مطلوب من الموارد البشري، في حين أصبح نظام معلومات الموارد البشرية هو الواقع العملي الذي تعتمد عليه المؤسسات نظرا لما يوفره من تكاليف، والوقت، والدقة، والجهد.

الكلمات المفتاحية:

المعلومة، نظام معلومات، نظام معلومات الموارد البشرية، تحديد إحتياجات الموارد البشرية.

Résumé

La recherche vise à identifier le rôle du système d'information des ressources humaines, par conséquent dans le cadre de la problématique contribue le système d'information des ressources humaines dans déterminer des besoins de l'établissement des ressources humaines et pour atteindre le but de l'étude. On a distribuer des échantillon consistés de 30 personnes dans le service des ressources humaines d'une société de distribution du gaz et d'électricité du central de Boumerdes. Il a été également compter dans létude un rencontre avec un responsable de la section des ressources humaines, et d'après ce que précède de notre rencontre et l'analyse du questionnaire, et ce

المخلص

que nous avons présenter dans la partie théorique en ce qui concerne le système d'information des ressources humaines et son importance dans la société. Spécialement dans la détermination de leurs besoins des ressources humaines, que soit la quantité ou la qualité. Nous avons trouvé une sorte de conclusions. Bien que le système d'information des ressources humaines joue un rôle très important au sein de la société, et les résultats de l'analyse ont confirmés qu'il y a un impact ou un effet sur le système d'information des ressources humaines pour déterminer les besoins de la société de ses ressources humaines, en réduisant l'écart entre ce qui est disponible et ce qui est demandé, et qu'est ce qu'il est demandé de la ressource humaine. tandis que les système d'information des ressources humaines devient une réalité fonctionnelle sur lequel peut s'appuyer les entreprises, en vu de ce qu'il peut économiser, comme: le coût le temps, la précision et l'effort.

Les mots clés:

L'information, système d'information des ressources humaines, détermination des besoins des ressources humaines.

مقدمة

مقدمة

مقدمة

شهد العالم في ظل العولمة تطورا سريعا وعميقا في جميع المجالات، ومن أهمها التطور التكنولوجي، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته دخل العالم عصر مجتمع المعلومات، حيث أصبحت المعلومة المادة الأولية لأي نشاط إنساني؛ ونتيجة لعدم الرضا عن الطرق المستخدمة في جمع المعلومات واستخدامها وتنظيمها والعودة إليها عند الحاجة، أصبحت المؤسسات الحديثة تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجيات وخطط لتطوير أنظمة معلوماتها لمسايرة هذا التطور، الذي صاحبه ظهور الحواسيب الآلية؛ حيث أصبحت المعالجة الآلية للمعلومات أساس وركيزة الإدارة المعاصرة، كما أن الاتجاهات المعاصرة في تكنولوجيا المعلومات تؤكد الدور الإستراتيجي لنظم المعلومات في تسيير الموارد البشرية.

وتبرز أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال كونها إدارة وظيفية توجد في مختلف المؤسسات، وذلك لأهميتها وحساسيتها في التعامل مع عنصر مهم من عناصر الإنتاج وهو المورد البشري الذي يتمتع بمميزات وقدرات صانعة للتجديد والنجاح المستمر للمؤسسات؛ ولأن هذا الأخير متغير في قواه وتفكيره ومستوى أدائه وخبراته، ومع كبر حجم المؤسسات والتوسع في نشاطاتها وتعقد عملياتها واجهت الإدارة صعوبة في تحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية اللازمة والمؤهلة عمليا وفنيا في بيئة تتسم بالتغيير المستمر. وفي ظل هذا الدور لإدارة الموارد البشرية من ناحية، والتطور التكنولوجي من ناحية أخرى، أصبح إهتمام الإدارة بتطوير نظام معلومات الموارد البشرية الذي يوفر بدوره لإدارة الموارد البشرية المعلومات لتخطيط إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الكمية والنوعية في جميع مراحلها حتى تتمكن من أداء مهامها بكفاءة وفعالية بغية تحقيق أهداف العاملين والمؤسسة على حد سواء.

أولاً: إشكالية البحث

وبالإشارة إلى ما تقدم تظهر معالم إشكالية البحث، والتي يمكن صياغتها كما يلي:

- ما مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة لهواردها البشرية؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1- فيما يتمثل دور نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة؟

2- ما هو واقع نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط في تحديد

إحتياجاتها من الموارد البشرية؟

3- هل هناك تحديد للإحتياجات من للموارد البشرية في مؤسسة (SDC)؟

مقدمة

4- هل هناك علاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وإحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية في مؤسسة (SDC)؟

5- هل هناك أثر لنظام معلومات الموارد البشرية على تحديد إحتياجات مؤسسة (SDC) لمواردها البشرية؟

ثانيا: فرضيات البحث

من أجل الإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية المطروحة تم صياغة مجموعة من الفرضيات التالية:

1- تعتمد مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط على نظام معلومات حديث وفعال؛

2- تقوم المؤسسة بتحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية؛

3- هناك علاقة إرتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية وإحتياجات مؤسسة (SDC) من الموارد البشرية.

4- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الموارد البشرية على إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

ثالثا : أهمية البحث

يستمد هذا الموضوع أهميته من خلال:

- الأهمية التي تكتسبها المعلومات في هذا العصر، إذ أصبحت تمثل عنصرا هاما ومورد ا إستراتيجي تعتمد عليه المؤسسات في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية الكمية والنوعية؛

- الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية ووظائفها في تحقيق أهداف المؤسسة بغرض تحديد إحتياجاتها البشرية، بإعتبارها جوهر عملية تخطيط الموارد البشرية؛

- يعتبر موضوع نظم المعلومات البشرية أحد المواضيع الحديثة نسبيا والتي تلقى إهتماما متزايد ا من قبل الباحثين والمؤسسات؛

- الإطلاع على واقع المؤسسة من خلال دراسة الحالة، أين سيتم عرض وتحليل حالة مديرية الكهرباء والغاز للوسط ببومرداس، وواقع نظام معلومات الموارد البشرية فيها، ومدى مساهمته على تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية سواءا من ناحية الكم أو النوع.

مقدمة

رابعاً: أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى:

- التعرف على مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية، ومفهوم تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية في المؤسسة، والعلاقة بينهما؛

- تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة، ومكانته في وظيفة إدارة الموارد البشرية؛

- عرض وتقديم الإطار النظري لدور نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية، وإسقاطه على الجانب العملي على ضوء النتائج المتوصل لها؛ والتي من شأنها توضيح تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية.

خامساً: أسباب إختيار الموضوع

تعود أسباب إختيار الموضوع إلى:

- كونه يقع ضمن مجال تخصصنا؛

- الرغبة في الإلمام بموضوع نظام المعلومات وأهمية المورد البشري في المؤسسة؛

- الدور الحيوي الذي تحتله المعلومة في المؤسسة.

- إعتقادنا أن من بين أسباب ضعف الفعالية في المؤسسات الجزائرية يعود لعدم الإستغلال الجيد للمعلومات وخاصة لنظام معلومات الموارد البشرية.

سادساً: منهج البحث

تختلف مناهج البحث باختلاف طبيعة المواضيع والتخصصات والهدف الذي يرمي إليه كل موضوع، فنظراً لطبيعة الموضوع المتمثل في دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، وواقع ذلك في مديرية توزيع الكهرباء للوسط (SDC) ببيومرداس، وبغية إختيار صحة الفرضيات التي بنيت على أساسها الدراسة ، فقد إعتدنا على الأسلوب الوصفي والذي استعمل في توظيف بعض جوانب الدراسة مثل التعاريف والمفاهيم المرتبطة بالموضوع، كما إعتدنا على الأسلوب التحليلي من خلال تحليل العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية.

مقدمة

سابعاً: الأدوات المستخدمة

بما أن المنهج البحثي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات وتحليلها، اعتمدنا على أسلوبين، الأول يتمثل في أسلوب المسح المكتبي الذي اعتمد على مجموعة من الأدوات المختلفة منها: الكتب، المحاضرات، مذكرات الماجستير ورسائل الدكتوراه، أما الثاني هو أسلوب دراسة حالة الذي استند على مجموعة من الأدوات مثل الملاحظة والمقابلة والإستبانة، وذلك بالإستعانة ببرامج SPSS و EXEL، لتحليل وتمثيل البيانات المتحصل عليها.

ثامناً: حدود الدراسة

إن منهجية البحث العلمي تتطلب التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة الموضوع، ووضع حدود الإشكالية، بهدف الإقتراب من الأهداف المسطرة للوصول إلى نتائج هذا الموضوع، إذ قمنا بإنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود والأبعاد التالية :

- **الحدود المكانية**: قمنا بإسقاط الدراسة على مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) ببومرداس، نظراً لتلائم موضوع دراستنا مع المؤسسة المستقبلة.

- **الحدود الزمنية**: دامت الدراسة الميدانية؛ والتي تمثل مدة تنقلنا وتعاملنا مع مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) ببومرداس؛ لمدة أربعة (04) أشهر، إبتداءً من شهر فيفري 2017 إلى غاية شهر ماي 2017.

- **الحدود لبشرية**: شملت الدراسة قسم الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

تاسعاً: صعوبات البحث

وجهتنا من خلال قيامنا بهذا البحث مجموعة من الصعوبات منها:

- عدم توفر المراجع فيما يخص دراسة العلاقة الموجودة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات الموارد البشرية، مما يستغرق وقت وجهد طويل للبحث عن مصادر أخرى لبناء إطاره النظري؛

- طبيعة الموضوع بحد ذاته يضم عدد كبير من المفاهيم المختلفة والمتداخلة فيما بينها، مما صعب لنا مهمة التحكم فيها؛

- صعوبة الحصول على المعلومات الدقيقة اللازمة في الدراسة الميدانية، وعدم التعاون مع الباحثين إلا في حدود ضيقة لا تفي بأغراض البحث العلمي بشكل تام؛

مقدمة

- تردد المؤطر في المؤسسة محل الدراسة على تزويدنا بالمعلومات اللازمة وخاصة فيما يتعلق بهذا الموضوع وما يخصه من ملاحق؛

- صعوبة إختيار دراسة الحالة، إذ في كل مرة نقترح قطاع معين لإخضاعه للدراسة إلا وإذ وجهنا عراقيل عدة.

عاشرا: الدراسات السابقة

بنينا دراستنا هذه بعد أن قمنا بالإطلاع على مجموعة من الدراسات، وأهمها:

- دراسة بن السعدي جواد ، **أثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية** ، مذكرة ماستر في العلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014.2015؛ حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: ما أثر إستخدام أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية؟ إذ تناولت الدراسة أهمية أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية وأنظمة معلومات الموارد البشرية . وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن أنظمة المعلومات عند إدماجها وإستغلالها تلعب دورا هاما وحيويا في حياة المؤسسات، وأن أنظمة المعلومات تظهر في إختصار الوقت وفي إنجاز الأعمال لتسريع المعاملات والحفظ والأمن للمعلومات والأرشيف وغير ذلك، وأن لأنظمة المعلومات إيجابيات عديدة تدعم النشاط الإداري وترفع من كفاءته.
- دراسة مهيب وسام ، **تكنولوجيا المعلومات والإتصال ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية** ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011 / 2012؛ حيث قامت الباحثة بدراسة الإشكالية التالية: كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والإتصال أن تخدم وظيفة إدارة الموارد البشرية وتساهم في تفعيلها بصفة عامة وفي وزارة المالية بصفة خاصة؟ إذ تناولت الدراسة وظيفة إدارة الموارد البشرية، إسهامات تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن وظائف إدارة الموارد البشرية تشكل نظام متكامل وتقع وظيفة تقييم الموارد البشرية في لب هذا النظام حيث أن مخرجات نظام تقييم الأداء تمثل مدخلات هامة لأنظمة الموارد البشرية الأخرى، كذلك يسمح نظام تخطيط الموارد البشرية بتوحيد مختلف وظائف المؤسسة من خلال توحيد مختلف تطبيقاتها المعلوماتية.

- دراسة ابن سعد جواد، **أثر نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014/2015؛ حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: مت أثر إستخدام أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية؟ إذ هدفت الدراسة إلى إبراز أثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، ومعرفة هدف نظام المعلومات في توفير المعلومات الضرورية

مقدمة

لكل مستويات سير عمل المؤسسة عن حالتها الحالية والسابقة، والتنبؤ عن طريق جمع هذه المعلومات، ووضعها بطريقة تساعد على إتخاذ القرار. وتوصلت الدراسة إلى أهمية المورد البشري في المؤسسة، وكذلك إستخدام نظام معلومات الموارد البشرية يساهم في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة.

حيث كانت أغلب الدراسات تركز إهتمامها على نظام المعلومات في المؤسسة بصفة عامة من خلال إبراز خصائصه وتقييم أداء المورد البشري من خلال هذا النظام، أما الدراسة التي سنقوم بها فأردنا من خلالها إبراز دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، بهدف تقليص الفجوة الموجودة بين الإحتياجات الحالية والفعلية لمواردها البشرية من حيث الكم والنوع.

احدى عشر: هيكل البحث

بهدف ضبط إطار الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، ومن أجل إختبار صحة الفرضيات، تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي لإسقاط الدراسة على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس، تسبقهم مقدمة لإظهار الإشكالية، الفرضيات وأهمية وأهداف الموضوع، تليهم خاتمة تحوي جميع النتائج المتوصل إليها في الجانبين النظري والتطبيقي.

يعد **الفصل الأول** الذي كان تحت عنوان "مفاهيم حول نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة " بمثابة إزالة اللبس على مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية من خلال ثلاثة مباحث مدرجة ضمنه، أين تناولنا في المبحث الأول تحت العنوان أساسيات حول إدارة الموارد البشرية كل من مفهوم إدارة الموارد البشرية ووظائفها وأهم التحديات التي تواجهها، أما المبحث الثاني تحت عنوان مدخل لنظام المعلومات في المؤسسة، المبحث الثالث تحت عنوان التعريف بنظام معلومات الموارد البشرية؛

أما **الفصل الثاني** فكان بعنوان "تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية"، فهدفه إظهار العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية، ومن أجل ذلك قسمناه إلى ثلاثة مباحث ، حيث تناولنا في المبحث الأول مفهوم إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، أما في المبحث الثاني فتناولنا فعالية تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، وفي المبحث الثالث تحت عنوان تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية.

في حين خصص **الفصل الثالث** بعنوان دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) من أجل تبين واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، ومن أجل ذلك قسم الفصل إلى ثلاثة مباحث، حيث تضمن المبحث الأول تقديم مؤسسة سونلغاز والتعريف بالمؤسسة المستقبلية وهي

مقدمة

مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط، وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى ملامح نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، يليه المبحث الثالث تحت عنوان تحليل مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة بالإعتماد على تحليل الإستبانة وتقييم نتائجها.

الفصل الأول

مفاهيم حول نظم معلومات الموارد البشرية
في المؤسسة

تمهيد:

تزايد حجم المؤسسات وتعقدت أنشطتها، مما صعب على المديرين باختلاف مستوياتهم التنظيمية والوظيفية حصولهم على المعلومات الدقيقة، وفي الوقت المناسب، وهذا ما جعل الاهتمام بالمعلومات وبالنظم المسؤولة عن إنتاجها موردا أساسيا من موارد المؤسسة، والذي يعد كأسلوب معاصر من الأساليب الإدارية الحديثة.

وتعتبر إدارة الموارد البشرية إحدى الوظائف الإدارية التي تحتاج هي كذلك لنظام المعلومات من أجل ترشيد عملية إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات التي تتسم بالتغيير المستمر، وهذا من أجل أن تتجز أنشطتها ومهامها العديدة، وذلك من أجل توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة، ومعالجتها للحصول على قرارات سليمة والمتعلقة بكفاءة وفعالية استخدام الموارد البشرية في المؤسسة.

وللإلمام بكل المفاهيم المرتبطة بإدارة الموارد البشرية ونظام المعلومات الخاص به سنتطرق إلى المباحث التالية:

- أساسيات حول إدارة الموارد البشرية؛
- مدخل لنظام المعلومات في المؤسسة؛
- التعريف بنظام معلومات الموارد البشرية.

المبحث الأول: أساسيات حول إدارة الموارد البشرية

نظرا لأهمية المورد البشري في المؤسسة ارتأينا أن نتطرق إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية، وإلى أهميتها والأهداف التي أنشأت لأجلها، وهذا ما سنراه في المطالب التالية:

- مفهوم إدارة الموارد البشرية؛

- أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية؛

- تحديات إدارة الموارد البشرية.

المطلب الأول : مفهوم إدارة الموارد البشرية

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مراحل تطور إدارة الموارد البشرية، بعد التعرف على المورد البشري في المؤسسة، ومن ثم ذكر أهمية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ثم مبادئها.

أولاً: مراحل تطور إدارة الموارد البشرية

هناك عدة مراحل مرت بها إدارة الموارد البشرية، حيث تم تحديد وتجزئة وتقسيم هذه التطورات الحديثة إلى ما يلي:¹

- **المرحلة الأولى:** وهي مرحلة تطبيق نموذج الإدارة البيروقراطية والمتعلقة بإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر الإدارة والمدرسة والفكر البيروقراطي، وكان ذلك استجابة لمتطلبات وتغيرات العمل، وذلك من أجل زيادة الإنتاج والضغط على الموظفين؛ كما كان التركيز في هذا النموذج على الفوائد والعوائد المادية، وكذلك الاهتمام بزيادة الإنتاج بأي شكل من الأشكال.

- **المرحلة الثانية:** تشمل الدخول في مرحلة تجارب العلاقات الإنسانية وتنمية الاحتياجات والرغبات الإنسانية والنفسية، وتوجيه الأفراد بما يخدمهم ويطورهم وينميهم، فكان ذلك كنموذج لتقديم المشاورات النفسية والاستشارات التي يطلبها الموظفون والإداريون.

- **المرحلة الثالثة:** عرفت هذه المرحلة التركيز على تطوير وتحديث وتجديد الديناميكية والإستراتيجية المتعلقة بالمتغيرات الخارجية والعوامل البيئية الخارجية، مثل وضع قوانين حكومية خاصة بتحديد ساعات العمل وتحديد المرتبات والمكافئات المالية والحوافز فضلا عن القيام بعمليات التقسيم والتحديد العلمي والوظيفي للمهن الإدارية وانتشار النقابات والاتحادات والتكتلات التجارية .

¹ محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية (أسس - تقنيات - مبادئ)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص: 28-33.

- **المرحلة الرابعة:** عرفت هذه المرحلة الاهتمام بحاجيات الموظفين، وذلك بسبب تغير وتطور الأساليب والظروف الاقتصادية، وحصول تطور في التكنولوجيا وانتشار المعلومات في أمور العمل، فأدى ذلك إلى الاهتمام بنموذج التركيز على الخصائص الرئيسية لحاجات ومتطلبات الأفراد في البيئات المتغيرة والمتعددة المطالب والأهداف، وكان ذلك التطور وفق أساسين علميين وإداريين تركز عليهما بشكل كامل وهما:

- ظهور دور كبير لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال، والمحاولة على حل المشكلات المتعلقة بالكوادر، واتخاذ القرارات الصحيحة لحل المشكلات الإدارية والمالية الخاصة بالموظفين، وإقامة أنظمة خاصة بالعدل والمساواة بين الموظفين في القسم الإداري الواحد؛
- التركيز على التخصصات العلمية الدقيقة التي يحملها الموظفون، والاهتمام بالتقسيم الإداري والمهني والوظيفي، مع الاهتمام من قبل علماء النفس وعلماء الاجتماع بإرضاء الأفراد وتحقيق طرق تطويرهم وتلبية حاجاتهم، مع التركيز على زيادة العوائد المادية.

- **المرحلة الخامسة:** مرحلة الدخول في إدارة الأفراد ، وهي مرحلة خاصة حديثة أدت إلى الاهتمام بالأفراد العاملين في المؤسسات الإدارية المختلفة، والعمل على وضع أسس وتطبيق قوانين خاصة بأمور الاختيار والتعيين الوظيفي، مع تدريب وتطوير مهارات وخبرات الأفراد والعاملين، بشكل يؤدي إلى رفع وتحسين مستوى المؤسسات ماديا وإداريا.

- **المرحلة السادسة:** مرحلة ظهور وبروز وانتشار الإدارات المتعلقة بإدارة شؤون الموظفين، وهي إدارة متخصصة في تلبية حاجات ورغبات الموظفين والعمل على حل مشكلاتهم الإدارية والمالية وفق أسس إدارية محددة.

- **المرحلة الثامنة:** مرحلة التطور التكنولوجي الحديث في أساليب وطرق وخطط وأهداف وإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، فأدى ذلك إلى تحسين النوعية ورفع الجودة وزيادة العوائد، من التركيز على تعديل أخطاء الموظفين، وتصحيح أخطاء الإداريين، وتنمية مواهب الموظفين والإداريين.

- **المرحلة التاسعة:** وهي المرحلة الأخيرة من مراحل تطور إدارة الموارد البشرية، وهي ظهور إدارة حديثة تسمى إدارة الموارد البشرية الحديثة، أو ما تسمى ببعض المراجع العلمية والتخصصات العلمية إدارة الموارد البشرية المتقدمة أو الفعالة، وهي تقوم بالاهتمام بوضع إستراتيجيات تنظيمية كاملة لكل المؤسسات الإدارية، ترعى ضمن هذه الإستراتيجيات أهداف الموظفين وتحقق التوائم وإحداث الانسجام بين الموظفين والإداريين في مختلف التخصصات.

ثانياً: تعريف إدارة الموارد البشرية:

اختلفت المفاهيم التي وردت في إدارة الموارد البشرية، لهذا سنتطرق في هذا المطلب إلى إعطاء بعض التعاريف، بعد التعرف على المورد البشري، وهي كالآتي:

I - مفهوم المورد البشري:

يقصد بالموارد البشرية جميع العاملين في المؤسسة، بما يحملونه من طاقات واستعدادات ومهارات وقيم واتجاهات وخصائص ديموغرافية¹؛

فالمورد البشري مزيج من المعارف والمهارات والكفاءات والاتجاهات²؛

- **المعارف:** مجموعة المعلومات المتحصل عليها الصحيحة والمقبولة متضمنة معطيات، أفعال، معلومات، في بعض الأحيان فرضيات؛

- **المهارات:** هي مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد، وهي المهارات في الإنجاز المادي أو الغير مادي مثل: القدرة على التحليل والتفكير والتكيف والابتكار والقدرة على التدريب؛

- **الكفاءة:** هي مهارة مركبة للتأثير أو التفاعل، فهي تجمع بين المعارف والمهارات، أي هي القدرة على حل المشاكل المهنية في سياق معطى.

II - تعريف إدارة الموارد البشرية:

من بين التعاريف التي قدمت لإدارة الموارد البشرية ما يلي:

يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الأفراد ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية، مثل حفظ ملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بهم كضبط أوقات حضورهم وانصرافهم وإجازاتهم، وانعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير الأفراد وكذلك الوضع التنظيمي العام للمؤسسة³؛

ومن ناحية أخرى يرى أصحاب وجهة النظر الحديثة أن إدارة الموارد البشرية تعتبر أحد الوظائف الأساسية في المؤسسة، ولها نفس أهمية الوظائف الأخرى في المؤسسة (الإنتاج، التسويق، التمويل)،

¹ مؤيد السعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي، إتراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص: 24.

² عدلى علي أبو طاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص: 26.

³ صلاح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1998، ص: 95.

وذلك لأهمية العنصر الإنساني وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة؛¹ و أصبحت هذه الإدارة مسؤولة عن:²

- جذب و استقطاب الأيدي العاملة المناسبة؛

- المحافظة على العاملين والعمل على بقائهم واستمرارهم داخل المؤسسة؛

- صيانة القوى العاملة وتدريبها وتميئتها؛

- تحفيز القوى العاملة وتدريبها وتميئتها.

وتعرف كذلك أنها العملية التي يتم من خلالها توفير احتياجات المؤسسة من الأيدي العاملة والمحافظة عليها، وتطويرها والعمل على استقرارها ورفع روحها المعنوية؛³

وتعرفها جمعية إدارة الأفراد الأمريكية أنها الإدارة المسؤولة على الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتميئتها والمحافظة عليها بطريقة تحقق للمؤسسة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة وأقصى درجة من الاقتصادية؛⁴

ويمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تهتم بالموارد البشري من لحظة جذبه أو تعيينه في المؤسسة وتطوير كفاءاته إلى غاية تقاعده، وذلك بما يتوافق مع أهداف المؤسسة.

ثالثاً: أهمية إدارة الموارد البشرية

تتركز أهمية إدارة الموارد البشرية على العنصر البشري القادر على العمل والراغب فيه، وتشكل قوة الدفع الأساسية للمؤسسة في الوقت الحاضر وفي المستقبل، وتكمن أهمية إدارة الموارد البشرية:⁵

- تكوين قوة عمل مستقرة و منتجة؛

- تنمية الموارد البشرية وتطويرها؛

- تعويض أفراد الموارد البشرية عن جهودهم مادياً ومعنوياً؛

- صيانة الموارد البشرية المدربة ذات الكفاءات، وتأمين مساهمتها المستمرة في نجاح أهداف المؤسسة؛

¹ صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 95.

² المرجع أعلاه نفسه.

³ محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 21.

⁴ سعيد عودة، إدارة الموارد البشرية، الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، 1994، ص: 27.

⁵ كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، 1997، الطبعة الأولى، ص: 12.

- فهم العلاقات الإنسانية للعمل الجاد لتهيئة مناخ تنظيمي يسمح بخلق وتنمية العلاقات الإنسانية في المؤسسة.

المطلب الثاني : وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى كل من أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية، وهذا وفق العناصر المالية.

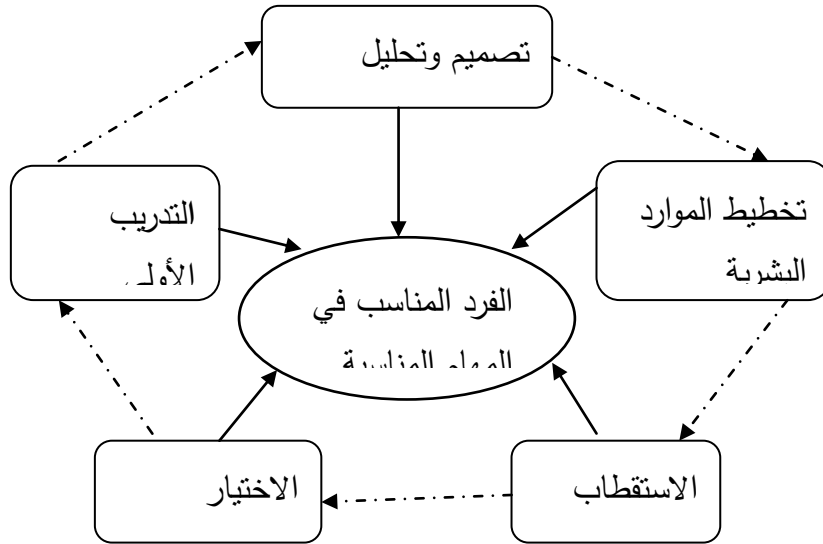
أولاً: وظائف إدارة الموارد البشرية

يحتوي نشاط وممارسات إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة العديد من الوظائف وتتمثل في ¹:

I- وظيفة تكوين الموارد البشرية:

وظيفة تكوين الموارد البشرية هي نشاط رئيسي يتكون من أنشطة فرعية متكاملة ومترابطة، يشكل مجموعها سلسلة من الأعمال تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية بتوفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية على اختلاف أنواعها وفق مواصفات محددة (مهارة، خبرة، مقدرة... الخ) لشغل الوظائف الموجودة في المؤسسة، ونعرض في الشكل الموالي هذه النشاطات الفرعية:

الشكل رقم (01): نشاطات وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة



المصدر: عبد الرحمان بن عنتر، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص: 30.

ولتوضيح الشكل أكثر، نبرز هذه النشاطات فيما يلي:

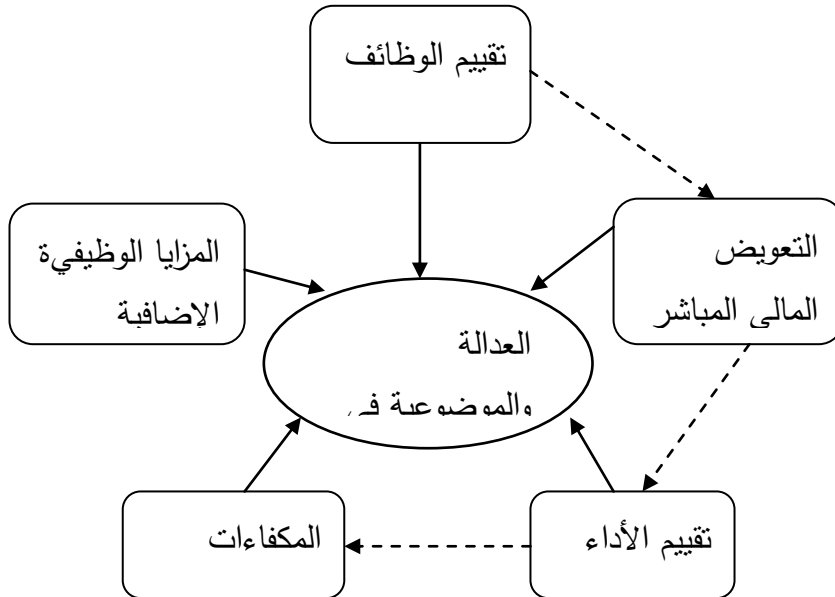
¹ عبد الرحمان بن عنتر، المرجع أعلاه نفسه، ص: 28-34.

- 1- **تصميم وتحليل العمل:** يعمل هذا النشاط على تحليل واجبات ومسؤوليات وظائف المؤسسة والمواصفات والشروط الواجب توفرها فيمن سيشغلها أو يعين فيها.
- 2- **تخطيط الموارد البشرية:** يقوم هذا النشاط بتقديم حاجة المؤسسة من الموارد البشرية في المستقبل من حيث أعدادها ونوعيتها، ويجري ذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل.
- 3- **استقطاب الموارد البشرية:** في ضوء نتائج النشاطين السابقين، يقوم هذا النشاط بعملية ترغيب وجذب الموارد البشرية من سوق العمل للتقدم وطلب التوظيف في المؤسسة.
- 4- **اختيار وتعيين الموارد البشرية:** يقوم هذا النشاط بانتقاء أفضل المتقدمين لطالب التوظيف في المؤسسة، وذلك باستخدام معايير اختيار، وتصميم وتحليل العمل، وتعيينهم في الوظائف الشاغرة المتوافقة مع مواصفاتهم.
- 5- **التأهيل:** يعمل هذا النشاط على تدريب الموارد البشرية الجديدة التي تم اختيارها وتعيينها تدريباً أولياً من أجل مباشرة أعمالها بشكل جيد.

II- وظيفة التعويضات:

تقوم إدارة الموارد البشرية من خلال وظيفة التعويضات؛ التي تعتبر كوظيفة رئيسية؛ بتصميم عدد من الأنظمة التي على أساسها يجري وضع تعويضات ومكافآت للموارد البشرية التي تعمل في المؤسسة، وذلك وفق أسس وقواعد موضوعية وعادلة، ونعرض في الشكل الموالي أنظمة وظيفة التعويضات:

شكل رقم (02) : التكامل والترابط بين مختلف أنظمة وظيفة التعويضات



المصدر: بن عنتر عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص: 32.

ولتوضيح الشكل أكثر، نبرز وظيفة التعويضات فيما يلي:

1- نظام تقييم الوظائف: هو عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتحديد قيمة وأهمية كل وظيفة من وظائف المؤسسة، حيث على أساس نتائج التقييم يحدد التعويض المالي المباشر الذي تستحقه كل وظيفة، والذي يتقاضاه شاغلها.

2- نظام التعويض المالي المباشر: نظام التعويض المالي المباشر هو هيكل الأجور، تصممه إدارة الموارد البشرية ليشمل على معايير يتم على أساسها دفع الرواتب أجور الموارد البشرية، وذلك بناء على نتائج تقييم الوظائف.

3- نظام تقييم الأداء: هو مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم الأداء وكفاءة الموارد البشرية في العمل.

4- نظام المكافآت المالية: هو نظام للتحفيز المالي، تعده إدارة الموارد البشرية لإثابة من يعمل بجد ونشاط وكفاءة، ويعتبر هذا النظام داعماً لنظام التعويض المالي المباشر.

5- نظام المزايا الوظيفية الإضافية: ويعرف بالتعويض المباشر، وهو نظام التحفيز غير مالي على شكل خدمات متنوعة، يستفيد منها كل من يعمل في المؤسسة، مثل التأمين الصحي والضمان الاجتماعي.

III- وظيفة تدريب وتنمية الموارد البشرية:

تشمل هذه الوظيفة على نشاطين فرعيين يكملان بعضهما البعض، ويهدفان إلى جعل الموارد البشرية قوة عمل ذات كفاءة أداء على مستوى متميز، لتلبية مطالب تحقيق إستراتيجية المؤسسة وأهدافها، وتتكون هذه الوظيفة من:

1- التعليم والتدريب: يسعى هذا النشاط إلى اكتساب الموارد البشرية مهارات جديدة في ضوء تقييم أدائها، يعمل على معالجة جوانب الضعف في هذا الأداء، وتدعيم وتقوية جوانب القوة فيه، قصد على تطوير وتحسين أداء هذه الموارد، وتمكينها مما هو مطلوب منها من مهام في الوقت الحاضر.

2- التنمية: يسعى هذا النشاط إلى تنمية أداء الموارد البشرية المستقبلية، من أجل جعلها مؤهلة وقادرة على ممارسة وظائف أعلى مستوى في المستقبل، وتزويدها بشكل مستمر بكل جديد في مجالات المعرفة، وتمكينها من التكيف مع المتغيرات التي تدخل على المؤسسة.

IV - وظيفة صيانة الموارد البشرية:

وتتكون وظيفة الصيانة من نشاطين فرعيين متكاملين، يهدفان إلى توفير السلامة والصحة للموارد البشرية في مكان عملها، وهما:

- توفير السلامة، من خلال تصميم برامج فنية إدارية مشتركة لحماية الموارد البشرية من حوادث وإصابات العمل التي قد تتعرض لها أثناء ممارستها لأعمالها؛
- توفير الصحة، من خلال تصميم برامج صحية، طبية، بيئية، تحمي الموارد البشرية من الأمراض الناتجة عن طبيعة العمل ومناخه المادي.

V - وظيفة علاقات الموارد البشرية:

وتشمل وظيفة علاقات الموارد البشرية نشاطين فرعيين هما:

1- دمج الموارد البشرية: هو نشاط يتم من خلاله تصميم برامج طرق تفعيل مشاركة الموارد البشرية في العمل، واتخاذ القرارات وتوفير الرعاية الاجتماعية، والمعاملة الإنسانية الطيبة لهم، وحل الصراعات التنظيمية التي تنشأ بينهم في فرق العمل، أو بينهم وبين المؤسسة ككل لتحقيق اتجاه المؤسسة التي تعمل فيها.

2- علاقات العمل: سمي هذا النشاط سابقا بالنشاطات الصناعية، ويشمل علاقة المؤسسة من خلال الموارد البشرية مع النقابات، حيث تقوم هذه الإدارة نيابة عن أصحاب المؤسسة بالتفاوض معها فيها، يختص بشؤون العمل والتوظيف وإبرام اتفاقيات معها بخصوص ذلك.

ثانيا: أهداف إدارة الموارد البشرية

إن الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية هو توفير موارد بشرية فعالة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، من أجل ضمان نجاحها وبقائها واستمرارها، وينبثق من هذا الهدف الأساسي مجموعة من الأهداف، يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

I - الأهداف التنظيمية:

حيث تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال أداء مختلف وظائفها، بالتنسيق مع إدارات المؤسسة الأخرى، وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد البشرية.

¹ ليلي مطالي، محاضرات في إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة بومرداس، الجزائر، 2016، ص: 7.

II- الأهداف الوظيفية:

تتحقق هذه الأهداف من خلال قيام إدارة الموارد البشرية بإمداد مجموع إدارات المؤسسة باحتياجاتها الكمية والنوعية من الأفراد، حتى تتمكن من الحفاظ على مستويات مناسبة لمتطلبات المؤسسة.

III- الأهداف الاجتماعية:

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف المجتمع عن طريق استخدام وتشغيل الأفراد بالأعمال المختلفة، بما يتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو، وذلك في ظل القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل والعاملين.

IV- الأهداف الشخصية:

تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد العاملين على إشباع حاجاتهم ورغباتهم، بما يساعد على الحفاظ عليهم وتشجيعهم على العمل والإنتاج، لتحقيق أهداف المؤسسة من الارتباط الوثيق بتحقيق أهداف العاملين فيها.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

لقد حدثت الكثير من التغيرات في مجالات العمل المختلفة في وقتنا الحاضر، صاحبها الكثير من التحديات والعقبات أمام إدارة الموارد البشرية، وسنذكر فيما يلي بعض الأمثلة عن هذه التحديات:¹

I- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة:

إن التطورات التكنولوجية تشكل قيوداً على إدارة الموارد البشرية، لأن التغيرات الملحوظة في التكنولوجيا الإلكترونية تؤدي إلى تغيرات جذرية في أنواع الأعمال والمهارات، وهنا تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل التدريب والتنمية والتخطيط للمستقبل الوظيفي بما يناسب مع تلبية احتياجات هذه التغيرات.

II- التغيرات في تركيب القوى العاملة:

لقد لوحظ أن هناك تغيير في تركيب القوى العاملة الحالية بمختلف المؤسسات، ومن هذه التغيرات زيادة نسبة العاملين، وقد يلقي هذا عبئاً جديداً على إدارة الموارد البشرية، فتزايد مستوى العاملين والمشاركين في قوة العمل سوف يخلق متطلبات جديدة لزيادة الرضا الوظيفي.

¹ عبد الرحمان بن عنتر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 27-28.

III - تغيير القيم والاتجاهات:

تؤدي القيم والاتجاهات والمعتقدات دورا هاما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، وقد لوحظ أن هناك اتجاهات واضحة بين القوى العاملة لها أثر سلبي على الأداء والإنتاجية، ومن أمثلة هذه الاتجاهات التهرب من المسؤولية، النظرة المضادة للتغيير والتجديد، وتفشي هذه الظاهرة اللامبالاة وعدم الولاء والانتماء للعمل... الخ، كل هذه التغيرات في قيم العمل تعتبر تحديا لإدارة الموارد البشرية، حيث يقع على عاتق الإدارة مسؤولية مواجهة هذه المعوقات والتخلص منها أو على الأقل التقليل من حدتها.

IV - العائد والتعويض المادي لدى العاملين:

يؤدي التضخم الاقتصادي إلى طلب العاملين أجورا أعلى، وعدم قدرة الكثير من المؤسسات على دفع الأجور أعلى للعاملين تتناسب مع مستوى هذا التضخم قد يؤدي إلى عدم الانتظار في العمل والبحث عن أعمال إضافية خارج العمل الرسمي، وبهذا فإن إدارة الموارد البشرية تجد صعوبة لعدم قدرتها على دفع أجور أعلى للعاملين وحفزهم لبذل جهودا كبيرة.

V - نظم معلومات في إدارة الموارد البشرية:

لكي تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة أفضل فإنها تحتاج إلى نظم معلومات حديثة تشمل على كل بيانات وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة، والتحدي الذي يواجه معظم المؤسسات الوقت الحاضر يتمثل في مدى مقدرتها على التقدم بالمعلومات ذات القيمة للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة اتجاه الموارد البشرية.

يظهر مما سبق أن إدارة الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة في المؤسسات، خاصة مع التغيرات والتحديات الراهنة، وهذا ما يستلزم منها الاستعانة في نشاطها لتنظم معلومات تمكنها من أداء عملها على أحسن وجه.

المبحث الثاني: مدخل لنظام المعلومات في المؤسسة

إن نظام المعلومات الفعال هو الذي يسعى إلى تحقيق عدة أهداف من خلال الوظائف التي يقوم بها، ويتعدد هذه الوظائف تعددت الخصائص والدعائم التي يتميز به، وحتى يبقى نظام المعلومات يتلاءم مع استراتيجيات المؤسسة وجب عليه أن يتميز بمصادر تطوير وتصميم خاصة به؛ ولتوضيح كل ذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى :

- مفهوم المعلومة؛

- مفهوم نظام المعلومات في المؤسسة؛

- فعالية نظام المعلومات في المؤسسة؛

- نماذج تصنيف نظم المعلومات في المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم المعلومة في المؤسسة

يمكن إبراز مفهوم المعلومات في المؤسسة وفق ما يلي:

أولاً: تعريف المعلومة

يمكن إبراز أهم التعاريف المتعلقة بالمعلومة كما يلي:

تعرف المعلومة على أنها بيانات تم تشغيلها ووضعها في صياغ له معنى وفائدة بالنسبة لمستخدم معين، لذلك فإن المعلومات تحمل قيمة مضافة للبيانات نتيجة لعملية التحويل أو التشغيل التي تمت عليها؛¹

وتعرف على أنها تلك البيانات التي تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي المعلومات تؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها؛²

كما تعرف كذلك على أنها بيانات تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد مستقبلاً، والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها.³

ومن هذه التعاريف نستنتج أن المعلومة عبارة عن بيانات معالجة لتصبح أكثر نفعاً يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها.

¹ منال محمد الكردي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية، والتطبيقات) ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 13 .

² سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 97.

³ محمد أحمد حسان، نظم معلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2010، ص: 112.

ثانياً: الفرق بين المعلومة وبعض المصطلحات المرتبطة بها

عادة ما يتم الخلط بين مفهوم المعلومات وبعض المصطلحات، مثل البيانات والمعرفة، ولإزالة الغموض بينهما نبرز تعريف كل منها وعلاقتها بالمعلومة وفق ما يلي:

I- الفرق بين المعلومات والبيانات:

تعرف البيانات على أنها ملاحظات موضوعية وحقائق خام بخصوص ظواهر مادية ملموسة أو معاملات وأحداث تنظيمية، ويعني ذلك على أن البيانات تعبر عن مقاييس موضوعية لخصائص وحدات قد تكون أفراد (عملاء) أو مواد خام، أو عمليات تبادلية¹

كما تعرف أيضاً على أنها مجموعة من الحقائق الضرورية التي تعبر عن مواقف وأفعال معينة سواء أكان التعبير عنها بأرقام أو رموز أو كلمات أو إشارات، ولكن هذه الحقائق قد تكون غير مترابطة أو غير مهيكلة وغير مجدية وهي على صورتها الحالية، والبيانات تشبه المواد الخام اللازمة².

ويمكن إبراز الفروق الأساسية بين البيانات والمعلومات في الجدول التالي:

جدول رقم (01): الفروق الأساسية بين البيانات والمعلومات

مجال الفرق	البيانات	المعلومات
الترتيب	غير منتظمة في هيكل تنظيمي	منتظمة في هيكل تنظيمي
المصدر	عديدة المصدر	محددة المصدر
الاستعمال	تستعمل على الصعيد الرسمي	تستعمل على الصعيد الرسمي وغير الرسمي
الدقة	منخفضة	عالية
موقعها في النظام	مدخلات	مخرجات

المصدر: رحي مصطفى عليان، اقتصاد المعلومات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص:

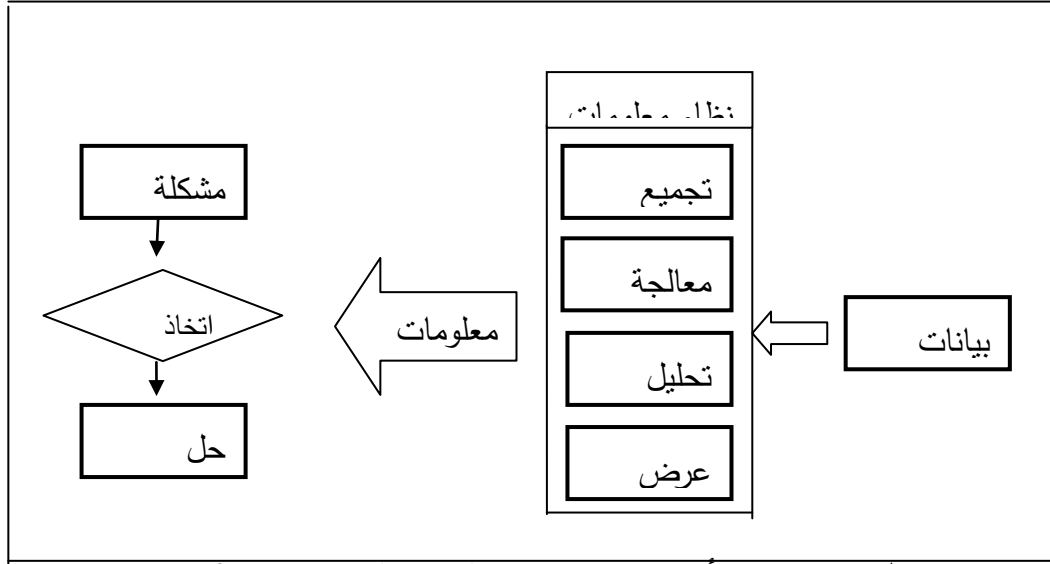
103.

¹ منال محمد الكردي، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

² علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، معهد التنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 2003، ص: 8.

ويمكن التعبير عن العلاقة الموجودة بين المعلومات والبيانات وفق الشكل التالي:

الشكل رقم(03): العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: محمد أحمد حسان ، نفس المرجع السابق، ص: 20.

وعليه هناك وجود علاقة تلازمية بين المعلومات والبيانات، مما أدى بالمصطلحين عادة إلى أن يستخدموا للتعبير عن بعضهما البعض.¹

II- الفرق بين المعلومة والمعرفة:

تعني المعرفة على أنها تلك الإضافة العلمية والثقافية من مصدر أو أكثر، حيث تؤدي هذه المعرفة إلى اتساع إدراك الفرد لتجعله قادراً على معالجة أي مشكلة تواجهه في مجالات المعرفة التي تعلمها، كما يمكن أن نحدد المعرفة على أنها عمليات استنتاج يمكن الحصول عليها من عدة مصادر؛²

فعلى الرغم من عدم وجود حدود فاصلة بين المصطلحين إلا أنهما ليسا وجهين لعملة واحدة، فالمعلومات هي ما ينتج من معالجة البيانات التي تتوالد في البيئة، وهي تزيد من مستوى المعرفة لمن يحصل عليها؛ وهذا يعني أن المعرفة أعلى شأن من المعلومات، فنحن نسعى للحصول على المعلومات لكي نعرف أو نزيد من معارفنا؛³

¹ محمد أحمد حسان، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

² علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص: 230.

³ عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة و المعلومات ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص: 22- 23.

ويمكن القول أن كل من البيانات والمعلومات والمعرفة مترابطة فيما بينها، إذ تعرف البيانات على أنها مواد خام وحقائق مجردة وغير منظمة ومستقلة عن بعضها البعض على شكل أرقام، أو كلمات أما المعلومات فهي بيانات تمت معالجتها للحصول على ناتج مفيد أو بيانات تم تنظيمها ومعالجتها لتحقيق أقصى استفادة منها، أما المعرفة فهي معلومات تمت معالجتها وهي خلاصة تجميع وترتيب معلومات في شأن موضوع معين لمرحلة معينة، وهي أكثر قيمة أو فائدة وبها يتم اتخاذ قرار.¹

ثالثاً: خصائص المعلومة الجيدة

حتى تكون للمعلومة قيمة وفائدة لمستخدميها يجب أن تتصف ببعض الخصائص المتمثلة في:²

- **الوضوح:** إن وضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب بها؛
- **الدقة:** إن دقة البيانات يجعل المعلومات دقيقة ومعتمد عليها في المجال المطلوب منها، أي تخفيض نسبة الخطأ الموجودة والناجمة عن العمليات الحسابية المختلفة؛
- **السرعة:** ويقصد بالسرعة هنا إمكانية توفير المعلومات بفترة زمنية قصيرة، مع مراعاة الوضوح والدقة عند جمعها؛
- **الشمولية:** أي شمولها وتمثيلها للمجال المطلوب التي جمعت من أجلها؛
- **التكلفة:** أي العائد المتوقع من المعلومات أكبر من تكلفة الحصول عليها؛
- **الواقعية:** والتي تعتبر العنصر الحاسم، أي أن المعلومات يجب أن تكون ممثلة للواقع، أي مأخوذة من واقع حالة المشكلة.

المطلب الثاني: مفهوم نظام المعلومات في المؤسسة

قبل إبراز مفهوم نظام المعلومات ودوره في المؤسسة وجب التعرف على معنى النظام، ويمكن إبراز كل ذلك وفق العناصر التالية:

أولاً: تعريف النظام

تعددت التعاريف المقدمة للنظام، نذكر من بين أهمها:

يعرف النظام على أنه مجموعة من العناصر و الإجراءات التي تعمل مع بعضها البعض ضمن علاقات محددة و آليات معينة من أجل تحقيق أهداف محددة؛¹

¹ أحمد الخطيب، خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009، ص: 6.

² عثمان الكيلاني وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص: 20.

كما يعرف النظام على أنه مجموعة من العناصر أو الإجراءات أو الوظائف أو العمليات المترابطة مع بعضها البعض، تتكامل في حدود واضحة من أجل إنجاز مهمة أو وظيفة معينة لتحقيق هدف معين؛²

يعرف كذلك على أنه مجموعة من المدخلات التي تمثل البيانات المختلفة، يتم معالجتها للحصول على مخرجات تعتبر أساسية لإشباع استجابات مطلوب تحقيقها من النظام؛³

من خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن النظام هو مجموعة من المكونات المرتبطة، والتي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد، عن طريق قبول مدخلات و إجراء عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات.

ثانياً: تعريف نظام المعلومات

من بين التعاريف التي قدمت لنظام المعلومات نذكر منها:

يعرف نظام المعلومات على أنه مجموعة من الإمكانيات البشرية والآلية التي تعمل مع بعضها البعض في ظل مجموعة من القواعد والاختصاصات، وتقوم بجمع وتخزين واسترجاع وبتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة لدى المؤسسة لرفع كفاءة العمل الإداري بها؛⁴

كما يعرف على أنه نظام متكامل لكل من العنصر البشري والآلة، الذي يهدف إلى تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات العادية واليومية للمشروع، سواء كانت تلك المعلومات تتعلق بالعمليات الداخلية للمؤسسة، أو لأطراف البيئة الخارجية التي تتعامل معها المؤسسة، لإدارة عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل المشروع؛⁵

ويعرف أيضاً على أنه تلك النظم التي تجهز معلومات دقيقة وفي الوقت المحدد، والتي تمكن الإدارة في كافة المستويات في صنع القرارات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.⁶

¹ سليمان مصطفى الدلاهمة، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات ، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص: 31.

² ياسر صادق مطيع وآخرون، مفاهيم أساسية في تحليل و تصميم نظم المعلومات ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، 2009، ص: 18 .

³ سليم الحسنية، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1998، ص: 45.

⁴ يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل ، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي متكامل) ، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص: 550.

⁵ محمد أحمد حسان، مرجع سبق ذكره، ص: 16-17.

⁶ علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

ومنه يمكن القول بأن نظام المعلومات هو مجموعة من العناصر المادية والبشرية والتي تعمل ضمن إجراءات موجهة لتخزين ومعالجة واسترجاع المعلومات بهدف اتخاذ القرار الصحيح.

ثالثاً: موارد نظم المعلومات

هناك خمسة (05) موارد أساسية يتم استخدامها في استقبال موارد البيانات وتحويلها إلى منتجات معلوماتية، وهذه الموارد هي:¹

II- الموارد البشرية:

إن وجود الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلوماتي، وهناك نوعين أساسيين من الموارد البشرية وهما المستخدم النهائي ومتخصصو نظم المعلومات:

- المستخدم النهائي وهو الفرد الذي يستفيد من مخرجات نظام المعلومات؛

- متخصصو نظم المعلومات وهم الأشخاص الذين يقضون وقتاً كاملاً في تطوير وتحليل وتصميم وتشغيل نظم المعلومات.

II- الموارد المادية (المعدات):

تتضمن جميع الأجهزة المادية والموارد المستخدمة في تشغيل المعلومات، وهي تشمل الحاسوب والتي تعتبر وحدة التشغيل المركزية، والأجهزة المكملة والتي تتمثل في مكونات الحاسوب والوسائط والتي تعبر في جميع الأشياء الملموسة والتي يتم تسجيل البيانات عليها.

III- موارد البرمجيات:

وهي الأنظمة والبرامج التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف، وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة؛ وتشمل موارد البرمجيات:

1- **برمجيات التشغيل:** هي برامج نظم التشغيل تجعل النظام قادر على تشغيل البيانات مثل: برامج التشغيل التي تراقب وتدعم ملحقات النظام وتعمل على التحكم في إدارة الجهاز.

2- **برمجيات التطبيقات:** هي برامج مكتوبة لتطبيقات الخاصة تشغل وتعالج مباشرة البيانات المؤسسة في الوظائف المختلفة عن طريق المستخدم النهائي.

IV- موارد البيانات:

¹ منال محمد الكردي، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

تنظم موارد البيانات في نظم المعلومات على شكل قواعد بيانات، قواعد معرفة، أو بنوك المعلومات التي توفر المعلومات لإعطاء الخبرة في المواضيع المختلفة.

V - موارد الشبكات والاتصال:¹

تعتبر الشبكات والاتصالات جزءاً أساسياً من الموارد في جميع أنواع نظم المعلومات المكونة، حيث انتشرت العديد من أنظمة تخزين المعلومات وتميرها مثل: الانترنت، والانترانت، وكذلك الإكسترانت، والتي أصبحت تمثل عوامل النجاح المعيارية في العمليات وفي جميع المؤسسات، والتي يتم من خلالها نقل البيانات والمعلومات سواء داخل المؤسسة أو خارجها، إذ زاد الاعتماد على الشبكات المحلية والعالمية الواسعة الانتشار.

رابعاً: دور نظم المعلومات في المؤسسة

ينظر للمؤسسة كنظام مفتوح إذ يمكن تقسيمه إلى فرعين ، ويتمثل الأول في النظام التشغيلي، والذي يعمل حسب الهدف المحدد وتقدم المعلومات عن حالة النظام؛ والنظام الثاني والمتمثل في النظام القيادي، والذي يستخدم المعلومات المولدة ويتخذ قرارات التكيف اللازمة ويتم تطبيق هذه القرارات من طرف نظام التشغيل الذي يقدم مجدداً معلومات عن نتيجة العمل الذي تم القيام به، بحيث ما يخرج من هذا النظام سيؤثر على ما سيدخل إليه. ومن هذا المنطلق يمكن اعتبار المؤسسة مكونة من مجموعات جزئية أساسية التي تقسم إلى ثلاث (03) كما يلي:²

- **النظام العملي** ، ويتمثل في الأنظمة التكنولوجية و المادية و الإنتاجية، فهو أساس كل التنظيمات كون أنه الذي يضمن تنفيذ مختلف العمليات التحويلية، التي تسمح بالوصول إلى الغايات المرجوة.
- **النظام القيادي** ، والذي يعتبر النظام التسييري أو الإداري ومن ثم يمثل نظام القرار، فهو يأخذ المستوى الأعلى في التنظيم الهرمي كونه الذي يقود النظام العملي، والذي يرسم الأهداف ويتخذ القرارات.
- **نظام المعلومات** ، والذي يتموقع بين النظامين السابقين، والذي يساهم بتوفير المعلومات العملياتية الضرورية للأنشطة، وكذا المعلومات التي لا يمكن الاستغناء عنها في العملية التسييرية (المراقبة، التنظيم...).

ويمكن القول بأن نظام المعلومات هو الذي ينسق ويربط بين النظام العملي والنظام القيادي في المؤسسة.

¹ فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص: 32.
² عليوات رفيق ، محاضرات في نظام المعلومات المحاسبي ، مطبوعة مخصصة لطلبة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014، ص: 16-17.

المطلب الثالث: فاعلية نظام المعلومات في المؤسسة

لكي يكون هناك نظم معلومات ناجحة وفعالة لا بد من توفر المعلومات الملائمة والمناسبة والتي يتم توصيلها في الوقت المناسب لمستخدميها، حيث سنبرز ذلك من خلال ذكر خصائص وأهمية نظم المعلومات الفعال:

أولاً: خصائص نظام المعلومات الفعال في المؤسسة

لنظم المعلومات خصائص عديدة، وفيما يلي سنذكر بعض منها فيما يلي:¹

- نظام المعلومات وسيلة لتحقيق الاتصال المتبادل من خلال التزويد باتصالات سريعة ودقيقة وقليلة التكاليف ما بين مستويات ووظائف المؤسسة، لتسهيل انسياب المعلومات داخلها ومع محيطها الخارجي؛
- تتميز معالجتها للمعلومات بإنجاز المهام بدقة كبيرة والأداء بسرعة عالية وبمعالجة كمية ورقمية وحسابات عديدة معقدة وضخمة؛
- تتميز بالقدرة الفائقة على تخزين ومعالجة حجم هائل من المعلومات وبمساحة قليلة وبطريقة يمكن الوصول إليها بسهولة ودقة، ومن مناطق بعيدة جداً وبتكاليف قليلة؛
- نظم معلومات سهلة الاستخدام من قبل المستفيد دون الحاجة إلى خبرة أو تدريب كبير؛
- تعد نظم المعلومات الجزء الحساس والمركز العصبي للتنظيم كاملاً؛
- نظم المعلومات هي نظم إنسانية، أي أنها من صنع الإنسان، وقابلة للتطوير من قبل الإنسان؛
- هي نظم موردها الأساسي المعلومات، والقرارات الصائبة تعتمد على المعلومات الدقيقة عن فعاليات المؤسسة وأنظمة المعلومات تحقق ذلك؛
- هي نظم مرنة يمكن تطويرها وتعديلها وتحديثها حسب احتياجات ومتطلبات المرحلة التي تمر بها؛
- هي نظم عملية تجريبية أي قابلة للتطبيق والتأكد من نتائجها، وهي نظم مفاهيمية أي تستند إلى مفاهيم أساسية.

ثانياً: أهمية نظام المعلومات الفعال في المؤسسة

يعتبر نظام المعلومات ذو أهمية بالغة، وذلك لعدة أسباب منها:²

- تزايد المعرفة المتاحة للمديرين؛

¹ إيمان فاضل السامرائي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص: 53-54.

² كامل السيد غراب، نظم المعلومات الإدارية (مدخل تحليلي)، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 85.

- نمو المؤسسات وتعدد أعمالها؛
 - ازدياد درجة تخصص المؤسسات وكذا التعقيد التكنولوجي؛
 - ازدياد درجة التغير البيئي والتكنولوجي وانتشار استخدام الحاسبات الآلية.
- بالاعتماد على هذه الأسباب يمكن استخلاص أهمية نظم المعلومات، حيث أنها ناحية وظيفية هامة للإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة؛ كما أنه جزء أساسي وهام من موارد التنظيم، كما له تأثير بليغ على كفاءة التشغيل من جهة، وإنتاجية العاملين ورضا العملاء من جهة أخرى؛ والمؤسسة تعتمد على نظام المعلومات كمصدر رئيسي لدعم فاعلية اتخاذ القرارات وفرصة حيوية خلاقة لعمل كثير من الناس، فيمكن القول بأنه مكون هام لتطوير المؤسسة وأعمالها؛¹ بالإضافة إلى كل ذلك نجد فوائد نلخصها فيما يلي:²
- حفظ البيانات التاريخية الضرورية التي تساعد أساساً في عملها؛
 - تقديم المعلومات إلى مختلف المستويات الإدارية عند الحاجة؛
 - تحديد وتوضيح قنوات الاتصال في المؤسسة لتسهيل عملية الاسترجاع؛
 - المساعدة في تهيئة الظروف لإتخاذ قرارات صائبة عن طريق وجود معلومات دقيقة وحديثة في الوقت المناسب؛
 - تقديم تقارير شهرية أو فصلية أو سنوية عن نشاطات الإدارة؛
 - المساعدة في تقييم نشاطات المؤسسة وتقييم النتائج بغية تصحيح الانحرافات؛
 - تحديد الاحتياجات من المعلومات، بحيث تمتاز بالدقة؛
 - تصميم نظام للمعلومات يتضمن عمليات إنتاج المعلومات وتجميعها والتعامل معها وحفظها؛
 - تجديد المعلومات بالإضافة أو حذف المعلومات؛
- ثالثاً: أسباب نجاح و فشل نظم المعلومات ومشاكله
- من أسباب نجاح وفشل نظام المعلومات والمشاكل التي تعيق تصميم نظام معلومات جيد وفعال نجد:

¹ أحمد الخطيب، خالد زيفان، مرجع سبق ذكره، ص: 85.

² المرجع أعلاه نفسه.

I- أسباب نجاح نظم المعلومات:

- هناك العديد من العوامل التي تمثل مسببات نجاح نظم المعلومات، منها:¹
- اشتراك المستخدم النهائي؛ ويكون ذلك بتشجيع المشاركة على زيادة الالتزام بالتغيير وزيادة معرفة المشاركين بالتغيير وتنمية مهاراتهم وقدرتهم على الرقابة والسيطرة؛
 - دعم الإدارة؛ فإذا حصل مشروع نظم المعلومات على المساندة والتدعيم من كافة المستويات الإدارية فهذا يؤدي إلى توليد اتجاهات ايجابية نحو النظام؛
 - وفرة المعلومات التي يبني عليها النظام؛
 - وفرة الأدوات المناسبة لإمكانية تخزين المعلومات والتعامل معها بالتحليل والقدرة على استرجاعها عند الضرورة.

II- أسباب فشل نظم المعلومات:

- من بين أسباب فشل نظم المعلومات نجد:
- الفجوة بين مصممي النظام ومستخدميه ، وهي من أهم الأسباب التي تقابل تطبيق وتنفيذ نظم المعلومات؛
 - مستوى التعقيد والمخاطرة ، فقد تفشل بعض مشروعات النظم نتيجة لما تتضمنه من مستوى مرتفع من المخاطرة، و يتأثر مستوى المخاطرة بحجم المشروع (الذي يقاس إما بتكلفته أو بعدد الأفراد أو الوقت اللازم لتنفيذه)، هيكل المشروع، الخبرة السابقة، والتكنولوجيا.

المطلب الرابع: نماذج تصنيف نظام المعلومات في المؤسسة

يمكن تصنيف أنظمة المعلومات بعدة طرق، ونلاحظ أن بنية هذه الأنظمة تحتوي جميعها على كيان صلب، وبرمجيات، ومعطيات، والإجراءات، والأشخاص. وسوف نشرح بعض المخططات الرئيسية المتبعة لتصنيف أنظمة المعلومات، فيما يلي:²

أولاً: تصنيف نظم المعلومات حسب البنية التنظيمية

تتألف المؤسسات من مكونات مثل الأقسام، الفرق، ووحدات العمل؛ مثلاً: أن معظم المؤسسات تملك قسماً للموارد البشرية، وقسماً للتمويل والمحاسبة، وربما وحدة للعلاقات العامة؛ وهذه المكونات تشكل

¹ أمينة محمود، حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مطبعة كلية الزراعة، القاهرة، مصر، 1995، ص: 185.

² عبد الرزاق محمد قاسم، نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1991، ص: 48.

المؤسسة؛ فأنظمة المعلومات النموذجية هي التي تتبع بنية المؤسسة هي: أنظمة معلومات الأقسام أنظمة معلومات المؤسسة، أنظمة المعلومات بين المؤسسات والتي يمكن إبرازها كما يلي:¹

I- أنظمة معلومات الأقسام:

فمثلا في إدارة مصادر القوى البشرية من الممكن استخدام برنامج واحد من أجل عرض طلبات المتقدمين إلى الوظائف الشاغرة، واستخدام برنامج آخر في عرض المعلومات عن الموظفين المنقطعين عن العمل، كما أن بعض التطبيقات يمكن أن تكون مستقلة تماما عن بعضها البعض، بينما هناك بعض التطبيقات تكون مترابطة مع بعضها البعض. وفي المؤسسات الكبيرة فإن عدة أقسام متواجدة في مساحة وظيفية واحدة يمكن أن تكون في مواقع تعاونية مختلفة.

ولذلك وفي هذه الحالة، يكون لدى مصممي نظام المعلومات خيارين اثنين هما: إما أن يقوموا بتصميم نظام معلومات للفرع أو أن يقوموا بتصميم نظام معلومات مركزي للمصادر البشرية على مستوى المؤسسة بالكامل.

ثانيا: تصنيف نظم المعلومات حسب المناطق الوظيفية

إن أنظمة المعلومات على مستوى الأقسام تدعم المناطق الوظيفية التقليدية؛ وتتمثل أنظمة المعلومات الوظيفية الرئيسية في:

I- نظام المعلومات المالي والمحاسبي:²

هو عبارة عن مجموعة من المكونات مثل السندات والسجلات والتقارير التي تتكامل مع بعضها البعض لتحقيق هدف المعالجة للبيانات المالية عن طريق التسجيل، التبويب، التلخيص لتحويلها إلى معلومات محاسبية، حيث تقدم هذه المعلومات لدعم اتخاذ قرارات المدراء في المؤسسة.

II- نظام المعلومات التسويقي:³

وهي تلك النظم المحوسبة المصممة تكنولوجيا لتشغيل عمليات التسويق في المؤسسة والمتمثلة في وضع خطط التسويق والتنبؤ الإستراتيجي وإصدار تقارير التسويق للمستوى الفني وتطوير وتصميم السلع وتتبع الطلب والعملية الشرائية للمستوى التشغيلي.

¹ عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص: 49.

² محمد يوسف الحفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص: 51.

³ إيمان فاضل السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

III- نظام المعلومات الخاص بعمليات الإنتاج (نظام المعلومات التصنيعي):¹

يعتبر هذا النظام أحد الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات، مهمته تزويد الإدارة بجميع المعلومات المتعلقة بعملية الإنتاج والتصنيع، كما يقوم بتغطية الأنشطة والخطط المرتبطة بالتمويل والتخزين وغيرها، كما أنه نظام يضم مجموعة من الأنشطة الجزئية التي تتكامل فيما بينها بواسطة الكمبيوتر مثل نظام تشغيل البيانات المتعلقة بالإنتاج، نظام المراقبة، الجودة والنوعية، نظام إعداد الخطط... الخ.

IV- نظام المعلومات الموارد البشرية:²

وهو ذلك النظام المتكامل الذي يسمح بالحصول على المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، والتي تشمل التسيير التنبؤي للعمال، تسيير الموظفين، تسيير العملية التكوينية، تسيير الكفاءات، المسارات المهنية للعمال، تسيير الأجور. إن نظام المعلومات الذي يدعم مثل هذه المهام الروتينية المتكررة يدعى (نظام معالجة المبادلات التجارية) وهذه الأخيرة تدعم الوظائف التي تنفذ كافة (المناطق الوظيفية) ولكن يتم ذلك الدعم بصورة خاصة في "مناطق المالية والمحاسبة".

ثالثا: تصنيف نظم المعلومات حسب الدعم المقدم

هذا التصنيف يتم حسب الدعم التي تقدمه هذه الأنظمة، بغض النظر عن المساحة الوظيفية ، مثلا: يمكن لأحد أنظمة المعلومات أن يدعم عمال المكاتب، في أية واحدة من المساحات الوظيفية، أو يدعم المدراء، بغض النظر عن المكان الذي يمارسون فيه عملهم. إن أنواع أنظمة المعلومات الرئيسية التي تقع تحت هذا التصنيف هي: نظام معالجة المبادلات التجارية، نظام دعم القرار وغيرها... الخ. وأنظمة المعلومات الرئيسية التي تقع تحت هذا التصنيف هي:³

I- نظام معلومات الإدارة:

يوفر المعلومات للمديرين لإتخاذ القرارات ذات فعالية في استخدام الأمثل لموارد المؤسسة.

II- نظام معلومات المكاتب:

¹ سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1996، ص:383.
uk, date d'observation 13/04/2017 .co. Abahe.² Arab British Academy for Higher Education, site internet, www Nadège Gunia, la fonction ressources humaines face aux transformations 50, Selon l'auteur, :a 14 organisationnelles des entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de .communication, thèse de Doctorat en sciences de gestion, université de Toulouse 1, Paris, 2002, p145

³ عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص: 49.

ويقصد بها مكتب بدون أوراق، تتعلق بوظائف المعالجة المحوسبة للكلمات، والأعمال المكتبية وتصوير الوثائق التي تعتمد عليها أعمال وإجراءات المؤسسة.

III- نظام معلومات دعم القرار:

هي مجموعة من أنظمة المعلومات وظيفتها دمج البيانات وربطها مع بعضها البعض والنماذج التحليلية المعقدة باستخدام أدوات التحليل البيانات وذلك لإتخاذ القرارات ودعمها من قبل المدراء والمحليلين.

IV- نظام دعم المجموعة:

هو نظام تفاعلي مبني على الحاسوب يسهل حل المشاكل من قبل مجموعة من متخذي القرار يعملون مع بعضهم البعض كمجموعة واحدة.

V- نظام الدعم الفكري:

وتقوم بصورة أساسية بدعم العاملين في المجالات المعرفية، ولكنها تستطيع دعم الجماعات الأخرى من الموظفين كما أن "أنظمة الخبرة" تعتبر التقنية الرئيسية في هذا المجال.

رابعا: تصنيف نظم المعلومات حسب النشاطات المدعمة

وهي طريقة أخرى لتصنيف أنظمة المعلومات، تقوم على أساس طبيعة النشاطات التي تقوم بدعمها، والتي يمكن أن تكون متعلقة بالعمليات، أو بالإدارة، أو بالإستراتيجية.

المبحث الثالث: التعريف بنظم معلومات الموارد البشرية

لقد أصبحت نظم معلومات الموارد البشرية كأي مجال وظيفي في المؤسسة، مثل وظيفة التسويق والمالية والإنتاج، كما أصبحت جزء أساسي من مقومات نجاح المؤسسة الحديثة، حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى:

- مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية؛

- أهداف وأهمية نظم معلومات الموارد البشرية ومستوياته التنظيمية؛

- مكونات نظم معلومات الموارد البشرية.

المطلب الأول : مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

نحاول من خلال هذا المطلب إعطاء فكرة متكاملة عن مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية من خلال النشأة والتطور، تعريفه وأهم خصائصه.

أولاً: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية

تعددت التعاريف المقدمة لنظم معلومات الموارد البشرية، نجد منها:

يعرف نظام معلومات الموارد البشرية على أنه جميع المهام والأنشطة التي ترتبط بإدارة القوى البشرية العاملة وفقاً لطبيعة الاحتياجات الحالية والمستقبلية في المؤسسة، كاستقطابها وتطويرها وتدريبها وتحفيزها وتقييم أدائها وتنظيم العلاقات المرتبطة بها مع الإدارات التنظيمية الأخرى في المؤسسة، وتحقيق التناسق الكامل بين المهام والمسؤوليات مع غيرها من الأقسام الأخرى، بغية السعي لتحقيق أهداف المؤسسة وإنجازها بكفاءة وفعالية؛¹

كما يعرف على أنه نظام مصمم بوظيفة إدارة الموارد البشرية، والسعي أساسياً إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع من مستوى أدائه في تحقيق أهداف التنظيمية؛²

وهو أيضاً نظام آلي لجمع وتخزين واستخراج المعلومات الخاصة بالموارد البشرية عن طريق بناء قاعدة بيانات تضم البيانات المتعلقة بالأفراد؛³

كما يعرف نظام معلومات الموارد البشرية على أنه نظام ينتج عن المعلومات المرتبطة بأنشطة الموارد البشرية، فهو مجموعة من الطرق والإجراءات تعمل على إدامة سجلات الموظفين والإشراف على مهاراتهم، الأداء الوظيفي، تدريب ودعم تعويضات العمال، وتطوير المسار الوظيفي، إذ أن غاية إدارة الموارد البشرية هي تحقيق الفاعلية والكفاءة في استغلال الموارد البشرية.⁴

ويمكننا وضع تعريف مختصر لنظام معلومات الموارد البشرية بأنه نظام يتكون من عدة أنظمة فرعية متوافقة مع وظائف وأنظمة إدارة الموارد البشرية مثل نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام تقييم العاملين، نظام الأجور، نظام الحوافز تهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

ثانياً: خصائص نظام معلومات الموارد البشرية

يتمتع نظام معلومات الموارد البشرية بخصائص عدة يمكن إجمالها فيما يلي:⁵

¹ خيضر كاظم حمود، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص: 242-243.

² محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية، مصر، 2009/2008، ص: 468.

³ محمد الصيرفي، نفس المرجع السابق، ص: 467.

⁴ فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره، 2006، ص: 98.

⁵ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 469.

- يعتمد نظام معلومات الموارد البشرية على إجراءات محددة ومنظمة ومنطقية؛
- يهتم هذا النظام بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصادقة والدقيقة والموضوعية أي ذات الفائدة في تعظيم الأداء البشري؛
- يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري المتعددة من تخطيط للقوى العاملة واختيار وتعيين وترقية ونقل وأجور وحوافز وغيرها؛
- يهتم هذا النظام بتوفير المعلومات عن الموارد البشرية وترشيد عملية صنع واتخاذ القرارات في أسمى وأعلى ما تملك المؤسسة ألا وهو العنصر البشري؛
- بما أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أجزاء المؤسسة يمكن القول بأن العلاقة تبادلية بين نظام معلومات الموارد البشرية ونظم المعلومات الأخرى.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية نظم معلومات الموارد البشرية ومستوياته التنظيمية

إن لنظم معلومات الموارد البشرية أهمية بالغة داخل المؤسسة، خاصة بالنسبة لإدارة الموارد البشرية نظرا لما يقدمه من معلومات مفيدة لصياغة إستراتيجيات واتخاذ القرارات، وسوف نعمل على إبراز هذه الأهداف والأهمية من خلال العناصر الموالية:

أولا: أهداف تطوير نظم معلومات الموارد البشرية

هناك أهداف كثيرة للنظام معلومات الموارد البشرية لها أهمية خاصة في تشكيل إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، تشمل ما يلي:¹

- إعداد الخطط الإستراتيجية للموارد البشرية؛
- التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية؛
- بناء ملفات شخصية خاصة بكل موظف؛
- وصف جداول ولوائح تفصيلية وإجمالية خاصة بطبيعة العاملين؛
- تخطيط المسارات الوظيفية؛
- تحليل الاحتياجات التدريبية؛
- تقييم برامج إدارة الموارد البشرية؛

¹ سعيد مؤيد السالم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 381-382.

- إعداد بعض التقارير الخاصة بإدارة الموارد البشرية؛
 - مراجعة وتصنيف وتحليل البيانات و المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.
- ثانيا: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية
- يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية الركيزة الأساسية والمهمة بالنسبة لنظم المعلومات الأخرى في المؤسسة انطلاقا من:¹
- نظام معلومات الموارد البشرية يمكن الإدارة والأقسام الأخرى في المؤسسة من الحصول على معلومات متكاملة وصحيحة عن الأفراد العاملين؛
 - يتصل نظام معلومات الموارد البشرية بغيره من أنظمة المعلومات عن طريق مجموعة من قنوات تعتبر حلقات وصل بين مصادر الحصول على المعلومات ومستخدمي هذه المعلومات، وتشكل في مجموعها مسارات النظام الشامل للمعلومات؛
 - يمكن نظام معلومات الموارد البشرية من التعرف على حاجيات ورغبات الأفراد العاملين في المؤسسة بشكل يتوافق مع زيادة دوافعهم وإنتاجيتهم؛
 - من خلال نظام معلومات الموارد البشرية يمكن للمؤسسة أن توجه الموارد البشرية نحو الاستخدام الأمثل، لتحقيق أهداف المؤسسة؛
 - يوفر نظام معلومات الموارد البشرية المعايير التي عن طريقها تستطيع المؤسسة من تطوير أساليب الرقابة على الأفراد العاملين، وتحديد الأجر المناسبة لهم وفقا للأداء المقدم من قبلهم، دون الاعتماد على المحسوبية والمحاباة.
- كما تحقق نظم معلومات الموارد البشرية للمنظمات العديد من لمزايا من أهمها الأتي:²
- خزن واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة؛
 - تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية؛
 - السرعة في إنجاز عملية التخزين والتحليل المؤدية إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات؛
 - تحليل العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المؤسسة، ومن أهم هذه المعلومات تلك المتعلقة حول تقويم الأداء؛

¹ يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص: 557.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 470.

- تكشف نظم معلومات 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.

ثالثاً: المستويات التنظيمية لنظم معلومات الموارد البشرية

تتمثل المستويات التنظيمية لنظم معلومات الموارد البشرية فيما يلي:¹

I- المستوى الإستراتيجي:

يقوم نظم معلومات الموارد البشرية بتحديد متطلبات الموارد البشرية من مهارات، وبما يتفق وخطط المؤسسة الطويلة الأجل من قوة العمل.

II- المستوى الإداري:

تساعد نظم معلومات الموارد البشرية المديرين على إستطلاع وتحليل المتطلبات استقطاب وتعويضات العاملين، كما تقوم بتحليل الأنشطة المرتبطة بتصميم العمل، والمسارات الوظيفية.

III- المستوى التشغيلي:

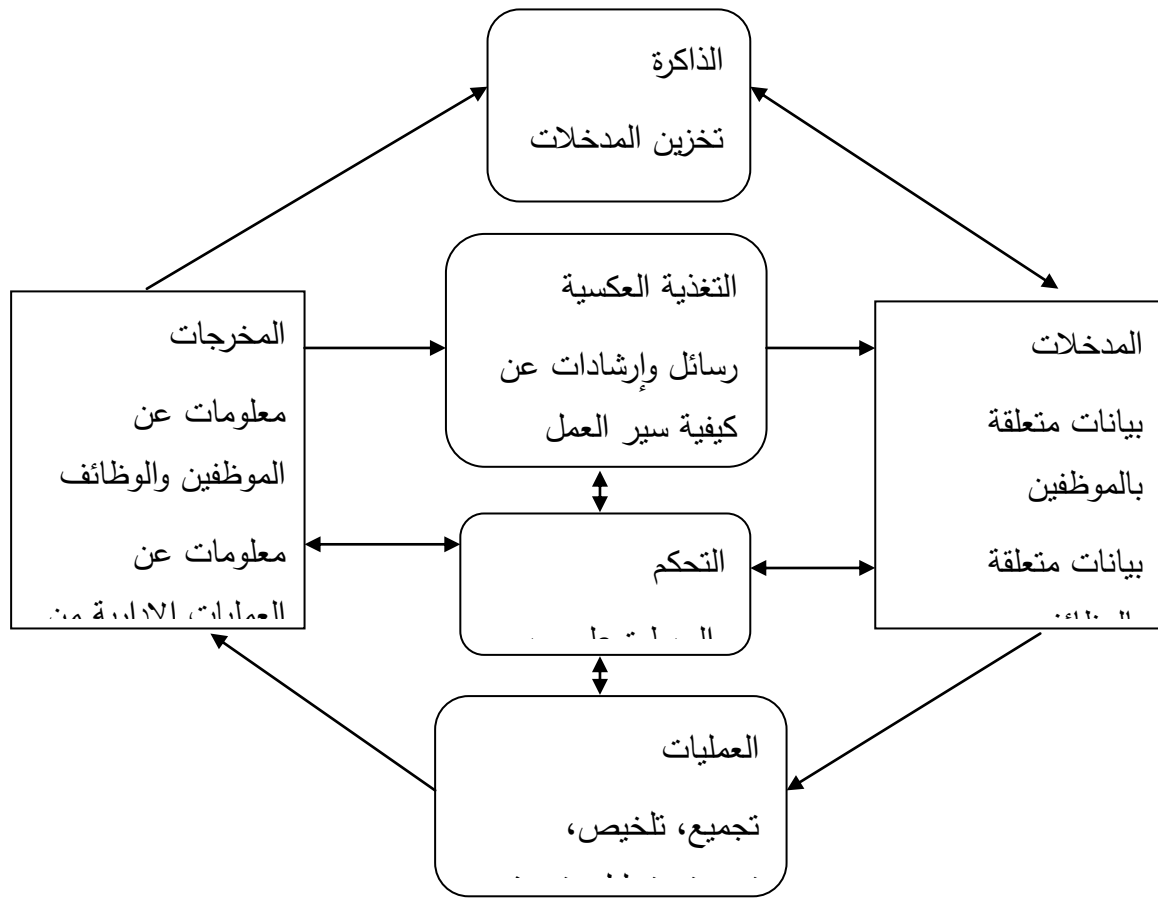
تساعد نظم معلومات الموارد الإدارية في الإشراف على الاستقطاب والإحلال في عمالة المؤسسة، كما يمكن أن تنتج تقارير متنوعة فيما يتعلق بالعمال، وتصنيف الموظفين حسب مؤهلاتهم، ونوع العمل، وتقييم الأداء لأغراض مختلفة.

المطلب الثالث: مكونات نظم معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية النظام من ستة (06) عناصر هي :
المدخلات، العمليات، المخرجات، التحكم، التغذية العكسية، والذاكرة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي

الشكل رقم (04) :عناصر نظام معلومات الموارد البشرية

¹ فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره ، ص: 98.



المصدر: من إعداد الطلبة، بالإعتماد على فايز جمعة صالح النجار، نفس المرجع السابق، ص: 99. ولتوضيح الشكل أكثر، نبرز هذه المكونات فيما يلي:¹

أولاً: المدخلات

هي عبارة عن بيانات المتعلقة بالموظفين و الوظائف، ويمكن تقسيم البيانات إلى أربعة (04) أنواع هي :

I- البيانات المتعلقة بالموظفين:

وتشمل البيانات الشخصية والبيانات الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كإسم الوظيفة ورقمها وتاريخ الالتحاق الموظف بها والتدرج الوظيفي، تقييم الأداء، الإعارة، الإجازات والعقوبات... الخ.

¹ سعيد مؤيد السالم، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2009، ص ص: 382 - 385.

II - البيانات المتعلقة بالوظائف:

وتحتوي على أسماء الوظائف ومستوياتها، أرقام الوظائف، المواقع التنظيمية للوظائف، وعدد الوظائف الشاغرة، وكذلك التعديلات التي تطرأ على أسماء ومستويات الوظائف.

III - البيانات الإدارية:

هي تلك البيانات التي تتعلق ببرامج وإجراءات وسياسات التوظيف، والتي تتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

VI - البيانات المتعلقة بسوق العمل:

مثل البيانات عن المنظمة المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات و المؤهلات المهمة بالنسبة للمنظمة وكذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة وإعداد الكفاءات وما هو متوفر حالياً... الخ.

ثانياً: العمليات

وهي الأنشطة التشغيلية التي تتم على المدخلات، بعد الحصول على البيانات وحجزها، يقوم النظام بمعالجة هذه المعلومات، بحيث يعمل على تحليلها، وترتيبها، وتنسيقها وفق نمط معين حسب تخطيط احتياجات الموارد البشرية، وذلك بالاستعانة بالبرامج المعلوماتية المتوفرة، ثم تخزينها والحفاظ عليها في وقت قصير جداً وفي مساحة محدودة جداً، لاستدائها عند الحاجة واستخدامها في إنجاز أعمالها الإداري، لتحويلها 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.

ثالثاً: 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 و الوظائف؛

- بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف؛

- بيانات عن أوضاع العاملين، حالياً وسابقاً، ومستقبلاً.

رابعاً: التغذية الراجعة

هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات، حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع الخطط؛ وتلعب هذه المعلومات الراجعة دوراً أساسياً في نظام معلومات الموارد البشرية في إطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة الموارد 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.

خامساً: التحكم

وهو الجزء الخاص بالتحكم و السيطرة على سير الخطوات، كما هو مرسوم لها، وينبه عند حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في مجريات البرنامج أو في توظيف البيانات المدخلة.

سادساً: الذاكرة التنظيمية

وهي الوجود الذي يخزن فيه مخرجات ومدخلات النظام، وتختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات، فقد تكون:

- الوجود الورقي، يتمثل في الملفات والمستندات الورقية أي استخدام الأوراق؛
- الوجود الفيلمي المصغر، ويشمل الميكروفيلم الملفوف والمكروفيش؛
- الأشربة الممغنطة والأقراص الضوئية، التي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات والوثائق.

الخلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل توصلنا إلى أن إدارة الموارد البشرية تكتسي أهمية بالغة في المؤسسات الاقتصادية، نظرا لوظائفها المتعددة وأنشطتها المهمة التي تضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها، ولأنها تتعامل كذلك مع أحد الموارد المهمة وهي المورد البشري الذي يعد الركيزة الأساسية للنجاح في أي مؤسسة.

وباعتبار المورد البشري المورد المحرك لباقي الموارد الأخرى الموجودة في المؤسسة، تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى وجود نظام معلومات الموارد البشرية فعال لاستخدامه في اتخاذ قرارات السليمة للمؤسسة، وذلك من خلال توفر البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة ، من خلال الاعتماد على قاعدة بيانات الموارد البشرية التي تتجسد فيها الدقة والشمولية والموضوعية واختصار الوقت والجهد.

لذلك على الإدارة أن تسعى دائما إلى زيادة فاعليته من خلال تطويره وصيانته وتوفير متطلبات نجاحه، وخاصة أن هذا النظام يهتم بالمورد البشري ويساهم في تنمية استخدامه.

الفصل الثاني

تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية
وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

تمهيد

تعتبر الموارد البشرية عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات الاقتصادية باختلاف نشاطاتها، ولا شك أن تحقيق المؤسسات لأهدافها، مرهون بمدى توفر المورد البشري الملائم والمؤهل.

والتخطيط للموارد البشرية يمكن المؤسسة من حسن تحديد احتياجاتها من أعداد ونوعيات مختلفة من الموارد البشرية، بما يكفل القيام بالأنشطة على أفضل وجه، أما سوء هذا التحديد فيعني وجود مورد بشري غير مناسب في الأعمال والوظائف، ووجود أعداد غير مناسبة أيضاً، مما يؤدي في النهاية إلى اضطراب العمل، وزيادة تكلفة العمالة عما يجب أن تكون، ومن أجل قيام المؤسسة بالتحديد الجيد لاحتياجاتها من الموارد البشرية، لا بد أن تستند على نظم معلومات موارد بشرية فعالة، وهذا ما يقودنا للتركيز حول فهم التداخل بين التخطيط الذي يعتمد على هذه النظم وتحديد هذه الاحتياجات البشرية كما ونوعاً.

ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- مفهوم احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية؛
- فعالية تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية؛
- تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تخطيط احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

المبحث الأول: مفهوم احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

تحتاج أي مؤسسة إلى موارد بشرية تؤدي من خلالها النشاط الذي تقوم به، وعليه يجب أن تقوم المؤسسة بتحديد وانتقاء احتياجاتها كما ونوعا من الموارد البشرية، مع ضمان حصولها على احتياجاتها من العمالة المؤهلة في الوقت المناسب للقيام بالوظائف التي تقابل احتياجاتها وبتكاليف أقل، وكلما كان تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية دقيقا كلما تمكنت إدارة الموارد البشرية من السيطرة على نشاطاتها الأخرى كالتوظيف، التدريب وصيانة المورد البشري؛ ويمكن إبراز كل ذلك من خلال هذا المبحث، وهذا من خلال المطالب التالية:

- مفهوم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية؛
- طرق تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية؛
- تحديد العجز والفائض من الموارد البشرية وكيفية الصرف فيها.

المطلب الأول: مفهوم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

سننتقل في هذا المطلب إلى تعريف وأهمية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية في المؤسسة. وهذا وفق ما يلي:

أولاً: تعريف تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

من بين التعاريف التي قدمت لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية نجد ما يلي:
يعرف تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية بأنه التنبؤ باحتياجات المؤسسة بالكم والنوع من العمالة خلال الفترة التي يغطيها للتخطيط؛ أو بعبارة أخرى الموازنة بين الطلب على الموارد البشرية والعرض المتوفر منها بهدف ضمان الحصول على ما تحتاجه المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعا لتلبية متطلبات الأعمال المتوفرة لديها أو من الممكن أن تتوفر مستقبلاً؛¹

¹ نعيمة يحيوي، سلسلة محاضرات في إدارة الموارد البشرية ، مطبوعة موجهة لطلبة ماستر، تخصص إقتصاد النقل والخدمات، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2009، ص: 12. متوفرة على الموقع الإلكتروني .ar.wikipedia/org. في تاريخ 2017/03/25.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

كما يعتبر أنه تلك التنبؤات النظامية للطلب على الموارد البشرية وعرضها في المؤسسة خلال فترة مستقبلية؛¹

ويعرف تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية على أنه تحديد الاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة من حيث العدد، والمهارات للمؤسسة ككل، وكذلك الأقسام المختلفة على كل حد؛²

كما أنه وضع برنامج بين حاجة المؤسسة من الأفراد لتصنيف احتياجاتها من حيث المهارات والتخصصات المطلوبة والعدد المطلوب من كل نوع من أنواع التخصص والوقت الذي ينبغي أن تتوفر فيه هذه الكفايات؛³

وفي ضوء التعاريف السابقة يمكن استخلاص أن :

- تخطيط احتياجات الموارد البشرية عملية منظمة ومستمرة؛
- عملية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية تخص المستقبل فهي تحتاج إلى حسن التوقع والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما وكيفا؛
- إن تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية يعد مكملاً لخطة المؤسسة ككل، ويجب أن يكون له دوره الواضح في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- يقوم تخطيط الاحتياجات من الموارد بدراسة مختلف جوانب الطلب والعرض على العمالة.

ثانياً: أهمية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

تتلخص أهمية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية فيما يلي:⁴

- يساعد تخطيط احتياجات الموارد البشرية على منع الارتباكات الفجائية في خط الإنتاج والتنفيذ الخاص بالمشروع، وذلك أنه يساعد على التعرف على مواطن العجز والفائض في القوة العاملة، ويهيئ هذا اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء، النقل، الترقية، التدريب؛

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2007، ص: 55.

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإتجاهات الحديثة في دراسة وممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص: 44.

³ كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، الطبعة الثانية، 2000، ص: 07.

⁴ عد إلى:

- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الثانية، 2009، ص: 162-163.

- نعيمة يحيوي، نفس المرجع، ص: 12-13.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

- يساعد تخطيط احتياجات الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي يساهم في ترشيد استخدام الموارد البشرية، وتخفيض التكلفة الخاصة بالعمالة إلى أقل حد؛
- يسبق تخطيط احتياجات الموارد البشرية الكثير من وظائف إدارة الموارد البشرية، فلا يمكن التعرف على أنشطة الاختيار، التعيين والتوظيف، ما لم نتعرف على نوعية الوظائف وإعداد العاملين المطلوبين فيها؛
- يساعد تخطيط احتياجات الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين، حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والنقل والترقية لها؛
- يعتبر التخطيط لاحتياجات من الموارد البشرية وسيلة هادفة لتحقيق سير العمليات الإنتاجية والتسويقية والتمويلية خلال الفترات الزمنية اللاحقة بالكفاءات والمهارات اللازمة لإنجاز ذلك؛
- يساهم التخطيط لاحتياجات من الموارد البشرية في الاستخدام الأمثل لاتخاذ القرارات المتعلقة بإجمالي النشاطات المرتبطة بالموارد البشرية اللازمة لإنجاز الأهداف؛
- الحصول على أفضل الكفاءات البشرية المتوفرة في المصادر الخارجية (أسواق العمل) أو المهارات المتاحة على مستوى المصادر الداخلية في المؤسسة؛
- يوفر قاعدة واسعة للمعلومات المتاحة للمؤسسة لاسيما وأن هذه المعلومات تساهم بوضع القرارات الرائدة في شأن التحسين أو التطوير أو وضع البرنامج أو أي توجهات مستقبلية للتطوير؛
- يؤدي إلى تحقيق التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالاحتياجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف في المؤسسة؛
- يؤدي توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المؤسسة إلى رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومنظمتهم.

ثالثاً: أهداف تخطيط احتياجات الموارد البشرية

تهدف المؤسسة من خلال تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية إلى:¹

¹ عد إلى:

- عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص: 62.
- يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، مرجع سابق الذكر، ص: 158-159.
- مصطفى نجيب شوايش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005، ص: 132.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

- التعرف على الوضع القائم للموارد البشرية تمكن من تحديد المعالم الواقعية لقوى العمل المتاحة؛
 - توفير بيانات دقيقة وواضحة للموقف الراهن للمؤسسة من حيث عدد العاملين لديها ومؤهلاتهم العلمية؛
 - تحديد احتياجات المؤسسة المستقبلية من القوى البشرية من حيث الكم والنوع؛
 - حسن استخدام وتوزيع القوى البشرية للمؤسسة بحيث يستفاد من تخصصات التدريب؛
 - إعداد ميزانية الموارد البشرية سواء في مجال التوظيف، التدريب، أو الخدمات، أو إنهاء الخدمة؛
- كما يهدف أيضا إلى :
- التعرف على المشاكل في الوقت الحاضر والمستقبل؛
 - تحقيق التكامل بين الخطط الإستراتيجية للمؤسسة وبين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة من تخطيط الموارد البشرية والتوظيف وتطوير الكفاءات؛
 - إشباع وتحقيق رغبات وأهداف كل من المؤسسة والفرد بحيث يحقق للمؤسسة أهدافها الإنتاجية ويحقق للفرد تطوره المهني وتقدمه الوظيفي وأدائه المتقن؛
 - التنبؤ بإعداد ونوعيات للموارد البشرية اللازمة لمختلف الأنشطة خلال فترة زمنية مناسبة في المستقبل، بحيث يغطي هذا التنبؤ الموارد البشرية اللازمة للإحلال والتوسعات في الأنشطة المختلفة خلال الفترة التي يغطيها التخطيط.

المطالب الثاني: طرق تقدير الاحتياجات الموارد البشرية

بعد أن تطرقنا سابقا إلى مفهوم تخطيط احتياجات الموارد البشرية، ونحاول هنا إبراز طرق تقدير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية باعتباره جوهر التخطيط لاحتياجات الموارد البشرية، استنادا لنظم معلومات الموارد البشرية التي تستعملها وذلك من خلال تقدير كل من الطلب والعرض للموارد البشرية:¹

أولا: طرق تقدير الطلب على الموارد البشرية

على الرغم من تنوع الطرق المستخدمة في تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية في المؤسسة، إلا أن أكثرها شيوعا في المؤسسات الكبيرة هي التي تتباعد قدر الإمكان عن الأحكام والتقديرية الشخصية، وتعتمد في تحديد حاجاتها من الموارد البشرية على واحدة أو أكثر من الطرق التالية:

¹ ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص ص: 50-51.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

I - تحليل عبء العمل:

يبدأ تحليل عبء العمل في مؤسسة معينة من خلال تحديد معدل حجم المبيعات المتوقع خلال الفترة القادمة، ويعبر عن هذا المعدل بالسلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة، وعليه كلما كان تقدير المبيعات دقيقاً أمكن تقدير حجم المورد البشري المستقبلي بشكل أدق، ويبين ذلك من خلال ترجمة رقم المبيعات المتوقع إلى برنامج عمل يحدد سير الأعمال في جميع الأقسام بالمؤسسة؛ ويجب أن يترجم هذا البرنامج إلى وحدات عمل محددة في شكل سلعة أو خدمة معينة، يعبر عنها بساعات محددة.

إن النتيجة المباشرة لتحليل عبء عمل هي تحديد الأفراد اللازمين لتأدية الأعمال المستقبلية، وعلى الرغم من هذه الطريقة ليست دقيقة تماماً في تحديد حاجاتنا المستقبلية من الموارد البشرية، لكنها من الطرق الأكثر استخداماً في هذا المجال، والفكرة الأساسية وراء هذه الطريقة هي البحث عن كمية العمل الإجمالي المطلوب تنفيذه والعمل الذي يستطيع أن يقوم به الفرد.

II - تحليل قوة العمل:

إن الأرقام التي تم التوصل إليها من خلال تحليل عملية عبء العمل يجب مقارنتها مع عدد العمال المتوفرة حالياً في المؤسسة، ثم طرحها من العدد الإجمالي المتوصل إليه بواسطة تحليل عبء العمل؛ من هنا فإن تحليل قوة العمل يركز على قوة العمل الحالية في المؤسسة، إضافة إلى حركة العاملين المتوقعة من وإلى المؤسسة (دوران العمل) وانعكاسات ذلك على حاجاتها من الموارد البشرية المستخدمة.

III - تحليل النسب:

تستعمل الأساليب السابقة عادة في التنبؤ بحجم العمل المباشرة، أما تحليل النسب فيستخدم في التنبؤ بحجم العمالة غير المباشرة، على سبيل المثال يمكن استخدام النسب لتقدير الحجم الأمثل للعاملين، وذلك بقسمة حجم العمالة الكلية للمشروع على عدد العاملين بإدارة الموارد البشرية، أو تقدير الحجم الأمثل للإدارة القانونية عن طريق قسمة عدد القضايا المطروحة حالياً أمام المحاكم أو المحتمل طرحها على عدد المحامين بالإدارة القانونية، أو تقدير الحجم الأمثل بقسمة الصيانة عن طريق مقارنتها على عدد المركبات وعمرها الإنتاجي. ومن الواضح أن هذه النسب تكون فائدتها محدودة لخبراء تخطيط الموارد البشرية، إذ لم تقارن بنفسها خلال السنوات السابقة، أو مقارنتها بنسب مماثلة في المؤسسات المتشابهة، ذلك لأن مثل هذه المقارنات غالباً ما تؤدي إلى الكشف عن حالات الموارد البشرية الزائدة أو الناقصة.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

من الممكن استخدام نسب الإنتاجية خلال الفترة الماضية للتنبؤ بحجم المورد البشري المستقبلي عن طريق المعادلة التالية:

معدل الإنتاجية التاريخي = عبء العمل خلال الفترة الماضية (المقدر بالساعات مثلا) / عدد العاملين
وبفرض عدم توقع تغيرات جذرية في المستقبل، فإنه من الممكن تقدير الطلب المستقبلي على المورد البشري عن طريق قسمة عبء العمل المقدر خلال الفترة القادمة على ناتج النسب التاريخي التي تم التوصل من المعادلة السابقة.

ثانيا: طرق تقدير العرض من الموارد البشرية

بعد الدراسة التحليلية للطلب على الموارد البشرية لتقدير احتياجات المؤسسة خلال الفترة المستقبلية، يصبح من الضروري القيام بدراسة وتحليل وعرض الموارد البشرية سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها.

I- العرض الداخلي:

يدرس القائمين على تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية عرض العمالة المتوفرة حاليا لدى المؤسسة والتغيرات المتوقع حدوثها عليه مستقبلا، ويتكون العرض الداخلي للعمالة من كل الأفراد الحاليين لدى المؤسسة ويمكنهم ملاً الطلب المستقبلي ببقاتهم في مناصبهم الحالية أو بترقيتهم إلى مناصب أعلى أو بانتقالهم لشغل مناصب شاغرة في أماكن أخرى بالمؤسسة.

ويتغير العرض الداخلي للعمالة بدخول موظفين جدد وخروج آخرين نظرا لتقاعدهم أو استقالتهم أو وفاتهم، هذا ويتغير أيضا المزيج المهاري كلما تحرك الأفراد من الداخل والخارج نتيجة تنمية قدراتهم واكتسابهم المهارات من خلال التدريب والتنمية، ومن ثم فإن العرض الداخلي من العمالة في وظيفة معينة خلال الفترة التي يجري فيها التخطيط يمثل عدد الأفراد المتاحين في أول هذه الفترة وبمراعاة ما يمكن أن يطرأ عليهم من تغير بالإضافة أو النقص خلال الفترة، أي أن:

العرض الداخلي للعمالة في وظيفة معينة = عدد الأفراد في الوظيفة لأول مدة + الإضافات خلال الفترة بسبب النقل والترقية إلى الوظيفة والعودة من الإجازات والبعثات والإعارات - النقص خلال الفترة بسبب التقاعد، والاستقالة والإقالة والنقل والترقية من الوظيفة.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

ومن بين الطرق العديدة لتقدير العرض الداخلي من الموارد البشرية نجد طريقة مخزون المهارات، وخرائط الترقية والإحلال:¹

1- مخزون المهارات: مخزون المهارات عبارة عن قاعدة بيانات خاصة بمهارات العاملين، يمكن الرجوع إليها أثناء الحاجة، وهي تحتوي على معلومات تفصيلية يتم تحديثها باستمرار بخصوص كل موظف يعمل في المؤسسة، ومن بين هذه المعلومات نذكر:

- اسم الموظف وعمره وحالته الاجتماعية؛
- المؤهلات التعليمية والخبرات السابقة؛
- البرامج التدريبية التي اشترك فيها والامتحانات التي أجازها؛
- نتائج تقييم الأداء للسنوات الأخيرة مع التركيز على مواطن القوة والضعف ومعدل التحسن؛
- الغيابات والجزاءات التأديبية إن وجدت؛
- القابلية للترقية وتحمل المسؤولية على مستوى أعلى؛
- تطلعات وطموحات الموظف في الترقية أو في تغيير مساره الوظيفي.

وقد جرت العادة أن يقوم الموظف بتحديث المعلومات الخاصة به بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية، وتمكن هذه البيانات المؤسسة من اختيار إستراتيجيتها بواقعية أكثر، كما تفيد إدارة الموارد البشرية في أداء أنشطتها المختلفة من حيث اختيار الأفراد للتدريب والتطور أو الترقية أو النقل أو للترشيح إلى مشروع جديد...إلخ.

2- خرائط الترقية والإحلال: بالنسبة لتقدير الوضع القائم لبعض الوظائف المهمة كوظائف الإدارة العليا، مثلا تستخدم طريقة الإحلال لتحديد الموظفين المتوقع إحلالهم فيها عند انتهاء فترة القائمين عليها حاليا؛ وهذه الخرائط الاحتمالية توضح اسم شاغل الوظيفة الحالي وأسماء المرشحين للإحلال محله ودرجة استعداد كل منهم ومستوى أدائه وعمره وقدراته ومهاراته.

ويقدر ما تفيد هذه الخرائط في تشخيص الأفراد الذين يمكن ترقيتهم حاليا، إلا أنها لا تعطي أهمية تذكر للوظيفة الذي سيتم ترقية الموظف لها، ويبدو أن هذه العملية يسيرها الحكم الشخصي بصورة عامة، ويجب أن لا ننسى أن المدير المهياً لشغل وظيفة أعلى قد يكون مؤهلا لوظائف مختلفة أخرى، ولكن المؤسسة أتاحت له فرصة واحدة فقط.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق الذكر، ص ص: 61-64.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

كما أن هناك عيبا آخر وهو احتمال حدوث تغيير في هيكل الوظائف والهيكل التنظيمي للمؤسسة قبل الاستفادة الفعلية من هذه الخرائط.

3- سلاسل ماركوف: تعتمد طريقة سلاسل ماركوف على تحليل نسب تحرك العمالة داخل الإدارات من خلال إعطاء نسب توقع أو احتمال لحدوث الانتقال من حالة وظيفية لأخرى، بما يمكن من استخدام هذه النسب للتنبؤ باتجاهات التغيير المستقبلي للمورد البشري، وقبل استخدام سلاسل ماركوف في تخطيط الاحتياجات للموارد البشرية يجب الأخذ في عين الاعتبار النقاط التالية:

- توفير البيانات الدقيقة عن حركة الأفراد من وإلى المنظمة ومن وإلى الوظائف المختلفة؛
- تمتع نظام معلومات الموارد البشرية بقدر وافر من الثبات والانتظام حتى يمكن الاستفادة من بيانات الماضي وطرح نتائجها على المستقبل؛
- تميز سلسلة الأحداث الأولية للقوى العاملة بالثبات والاستقرار النسبي.

II- العرض الخارجي:

إن تعيين عاملين جدد، واستقالة آخرين أو إقالتهم، وانتقال غيرهم لمؤسسات أخرى، يدل على تفاعل المؤسسة مع أسواق العمل الخارجية، ومن ثم فإنه لكي يتم التخطيط لاحتياجات الموارد البشرية بكفاءة يجب دراسة وتحليل العرض الخارجي للموارد البشرية، مما يتطلب تتبع البيانات المجموعة والمنشورة دوريا عن عرض قوة العمل بمختلف أشكالها والتي يمكن إيجازها في¹:

1- قوة العمل المدنية: وتتألف من جميع الأفراد البالغين ستة عشر (16) عاما فأكثر والذين لا يرتبطون بالخدمة العسكرية، وهم موظفين فعلا أو طالبي توظيف ولا يشمل ذلك على المعوقين أو المتقاعدين أو المسجونين أو نزلاء المستشفيات.

2- قوة العمل الاحتياطية: وتتألف من البالغين ستة عشر (16) عاما فأكثر أو لكنهم لا يعملون ولا يرغبون حاليا في العمل، ويشمل ذلك على الطلبة وريبات البيوت والأشخاص المتقاعدين، فأولئك يعدون قوة احتياطية لإمكانية التحاقهم بالعمل عند توفر الظروف المحفزة لدفعهم للعمل.

3- معدل البطالة: ويعبر معدل البطالة عن أولئك الذين يقعون في قوة العمل ويبحثون عنه ولكنهم لا يجدونه، فإذا كانت نسبة البطالة مرتفعة فعندئذ يوصف سوق العمل بمفتوح أو حر، ما يعني توفر قوة

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 65-66.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

عمل متاحة أمام المؤسسات، وعكس ذلك إذا كان سوق العمل محكم أو مقيد فإن نسبة البطالة تكون منخفضة جداً، ويصعب على المؤسسات الحصول على احتياجاتها من العمالة الجيدة بسهولة.

المطلب الثالث: تحديد العجز والفائض من الموارد البشرية وكيفية الصرف فيها

تشكل الموازنة بين ما هو متاح وما هو مطلوب من المورد البشري محور العملية التخطيطية، حيث يتم في هذه المرحلة تحديد مشكلة العمالة من خلال إجراء مقابلة أو مقارنة بين المورد البشري المتاح والمورد البشري المطلوب للعمل أو لشغل الوظائف، وعلى ضوء ذلك يتم تحديد مقدار الخلل ونوعه ومكانه والأساليب الواجب إتباعها لعلاجها والوصول إلى حالة توازن المطلوب ؛ وقد نلاحظ نتيجة المقارنة ثلاث حالات:¹

أولاً: زيادة الطلب على العرض (وجود عجز)

وقد تلجأ المؤسسة في الحالة الأولى حالة العجز إلى واحد أو أكثر من البدائل التالية:

- اللجوء إلى مصادر جديدة للتوظيف؛
- تخفيض شروط الالتحاق بالوظيفة؛
- استخدام العمالة المؤقتة؛
- زيادة فترة الخدمة، أي إطالة سن التقاعد؛
- زيادة ساعات العمل خارج أوقات الدوام؛
- تحسين برنامج الأجور والحوافز وربطه بزيادة إنتاجية الفرد.

ثانياً: زيادة العرض على الطلب (وجود فائض)

فقد تلجأ المؤسسة إلى استخدام واحدة أو أكثر من السياسات التالية:

- تخفيض ساعات العمل؛
- تشجيع التقاعد لمبكر؛
- تخفيض أو غلق عمليات التوظيف؛

¹ محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية (مدخل لتطوير منظومة إدارة جودة رأس المال البشري) ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص ص: 576-577.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

- استخدام العمالة المؤقتة؛

- وقد تلجأ المؤسسة إلى سياسة إنهاء الخدمة.

ثالثاً: زيادة الطلب على مجموعة من الوظائف وزيادة العرض في مجموعة أخرى من الوظائف

في هذه الحالة يتم توجيه الفائض في تصنيف وظيفي لعلاج العجز في الوظائف الأخرى، إن تطبيق مثل هذه السياسة يستلزم على المؤسسة إعادة تأهيل للأعداد الزائدة وتدريبهم لتولي الوظائف الجديدة بدلا من اللجوء إلى إنهاء خدمات العمالة الزائدة وتوظيف أشخاص جدد في الوظائف التي فيها عجز.

المبحث الثاني: فعالية تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية.

إن تلبية احتياجات المؤسسة من العمالة بالإعداد و الخصائص المتناسبة مع طبيعة و حجم المؤسسة، يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة في فترة زمنية مقبلة، ولهذا فإن التخطيط الجيد لإحتياجات الموارد البشرية يساعد على زيادة فعالية الإستفادة من الموارد البشرية، والتي يتميز بقدر عال من القدرة في العمل والرغبة فيه مما يترتب في تحقيق التوازن بين العرض والطلب على هذه الموارد البشرية وفقا لإحتياجات المؤسسة، وسنبرز ذلك في المطالب التالية :

- دور وأهمية نظام معلومات الموارد البشرية في تقليص فجوة الموارد البشرية؛

- العوامل المؤثرة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية؛

- سيورة تحديد احتياجات الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية؛

- مراحل تحديد احتياجات الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

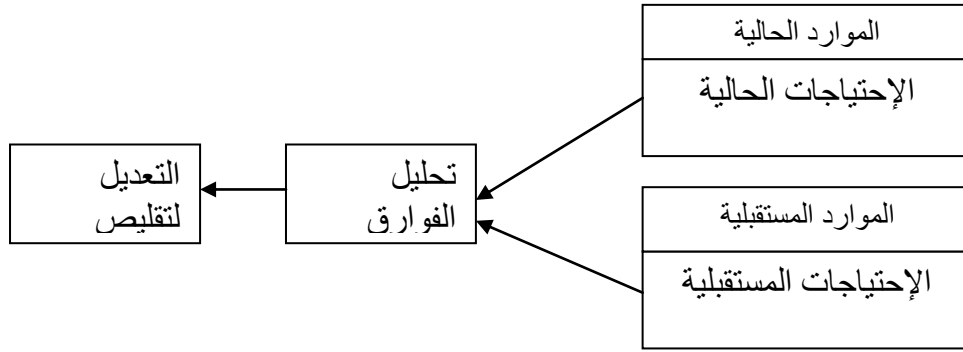
المطلب الأول: دور وأهمية نظام معلومات الموارد البشرية في تقليص فجوة الموارد البشرية

يمكن دور وأهمية تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية فيما يلي:¹

أولاً: دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقليص فجوة الموارد البشرية

يمكن القول أن احتياجات الموارد البشرية؛ هو مسعى يهتم بإعداد ومراقبة السياسات والممارسات التي تهدف إلى تقليص الفوارق بين احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الحالية والمستقبلية كما ونوعاً، بمعنى تقليص الفجوات لتصبح مطابقة مع الأهداف الإستراتيجية ولتوضيح أكثر ندرج الشكل التالي :

الشكل رقم(05) : دور تحديد احتياجات من الموارد البشرية في تقليص الفجوة



المصدر: وهيبة مقدود، المرجع السابق نفسه، ص: 119.

وبهذا يتضح أن احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية يعتمد على تقييم الموارد البشرية الحالية والمستقبلية، لغرض تحليل الفارق وتحديد الفجوة بينهما، وهذا لاقتراح إجراءات التعديل اللازم التي تكون حسب إستراتيجية المؤسسة، بمعنى أن المؤسسة تطور إستراتيجيتها بالتوازي مع توفير أشخاص يتميزون بالمواصفات المطلوبة، وتحاول و تضعهم في الوظائف المناسبة لهم.

ثانياً: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في تقليص فجوة الموارد البشرية

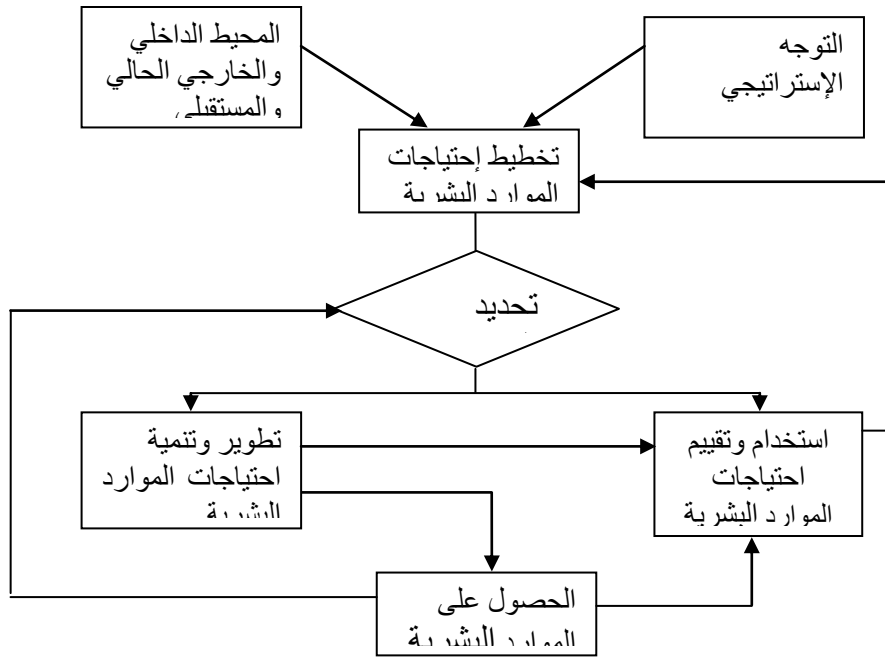
يعتبر تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وسيلة مهمة تمكن المؤسسة من التحكم في المستقبل، وذلك بالتوقع بكل ما يحمله مستقبلها من مستجدات، وذلك بناء على معلومات داخلية تخص إمكانياتها

¹ وهيبة مقدود ، أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزاي تنافسية في المنظمة ، أطروحة الدكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2016، ص ص: 119 - 120.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

والموجباتها، ومعلومات خارجية تتعلق بمحيطها الخارجي؛ ف هو يوفر رؤية مستقبلية واضحة حول الإستراتيجية الكلية للمؤسسة وإدارة الموارد البشرية والمحيط، إذ يعمل على سد الفجوات في المؤسسة؛ وهذا يعني أنه يحدد وبصفة مستمرة احتياجات المؤسسة من العاملين كما ونوعا لسد فجوات المؤسسة، التي ترغب من خلالها التحكم والوصول لتحقيق الإستراتيجية المستقبلية، ويمكن توضيح ذلك وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (06): فعالية تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على: وهيبة مقدود، المرجع السابق نفسه، ص: 120.

إن تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية عبارة عن نمط تخميني يتحلى به كل أفراد المؤسسة، إذ لا يشترط الرسمية في إعداده وتنفيذه بقدر ما يقتضي المشاركة وثقافة تخمين والتفكير في المستقبل، بمعنى انه عملية إستشرافية لضمان التحكم في الكفاءات كما ونوعا، حاضرا ومستقبلا، فهو الوسيلة الأساسية لتحقيق التكامل والاندماج بين الإستراتيجية ومختلف الإدارات الأخرى وخاصة إدارة الموارد البشرية كما انه يلعب دورا اكبر في التوفيق بين مختلف أهداف المؤسسة، وتحقيق الفعالية التنظيمية.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية

تتمثل العوامل المؤثرة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية فيما يلي:¹

I- تحديد الوظائف المطلوبة:

إن تحليل الوظائف في أي مؤسسة ضرورية جدا لكونه يزودها بمعلومات عن الوظائف والكفاءات المستقبلية، وتتطلب هذه الخطوة توصيفها من خلال إبراز محتوى العمل نفسه، مثل المهام ، ظروف العمل والمسؤوليات بهدف تحديد أبعادها، اختصاصها وعلاقاتها بالأعمال الأخرى، والحصول على معلومات عن واجباتها والظروف المحيطة بها والشروط والمؤهلات والكفاءات المطلوبة لأدائها.

II- التأكد من أن تحديد المقررات الوظيفية تم بطريقة سليمة:

وذلك من خلال بعض الدراسات والأساليب في هذا المجال، ومن أمثلتها ما يلي:

- دراسات العمل و الأساليب؛
- المقارنة مع أقسام أو مصانع أو إدارات أخرى متشابهة؛
- دراسة مدى التطور في إنتاجية العاملين وأثرها في عددهم المطلوب؛
- دراسة مدى كفاءة الآلات والأساليب الفنية على عدد العاملين المطلوب.

III- التأكد من أن من يشغل الوظائف قادر على أدائها:

يؤدي عدم امتلاك العاملين للمهارات والقدرات اللازمة لأداء وظائفهم إلى انخفاض الإنتاجية، الأمر الذي يلزم تعويضه من خلال تعيين مزيد من العاملين في نفس الوظيفة، ويؤدي الأمر إلى تكديس أعداد من العاملين لا لزوم لهم لأداء عمل معين.

وتؤدي عمليات الترقية إلى الوظيفة أو النقل لها إلى نفس الأثر أحيانا إذا لم يكن الموظف الذي تم ترقيته أو نقله غير مكتسب للمهارات والقدرات المطلوبة.

IV- تحديد تأثير الموقع في حجم الإنتاج:

¹ محمد البدر، دور التخطيط في إدارة الموارد البشرية ، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، كلية دمشق، سوريا، 2009- 2010، ص: 35، متوفرة على الأنترنت.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

يجب أن تدرس خطة العمل أو خطة الإنتاج أو مشروعات التنفيذ المدرجة في خطة العام الجديد، أو الميزانية لمعرفة مدى التطور الواجب في هيكل العمالة من حيث نوعيتهم وأعدادهم.

V- تحديد تأثير التغيير المتوقع في تكنولوجيا الإنتاج:

هناك مستوى تكنولوجي عالي يمكنه أن يحل محل العاملين، وعلى الشركة أن تأخذ قرارها بناء على العائد والتكلفة وسياسة الدولة.

VI- تحديد تأثير التغيير المتوقع في الهيكل الوظيفي:

يأتي على المؤسسات فترات لتغيير التنظيم فيها، كأن يتم دمج أقسام، أو تصفية أقسام بكاملها، أو إذابة عمل قسم في قسم آخر، أو صنع قسم جديد من قسم قديم وصنع وظائف جديدة، والاستغناء عن وظائف أخرى.

VII- تحديد تأثير الاستثمارات الجديدة:

تسعى المؤسسات الناجحة إلى تصميم خطط إستراتيجية وخطط طويلة الأجل لمستقبلها تشرح الاتجاهات المتدفقة للمشروع، وترسم صورته في المستقبل، ونوع المنتجات، وجودتها، وطبيعتها علاقتها بالسوق والمنافسين، والمستهلكين، وتشرح أيضاً أهم الاستثمارات الرأسمالية، والتحول التكنولوجية.

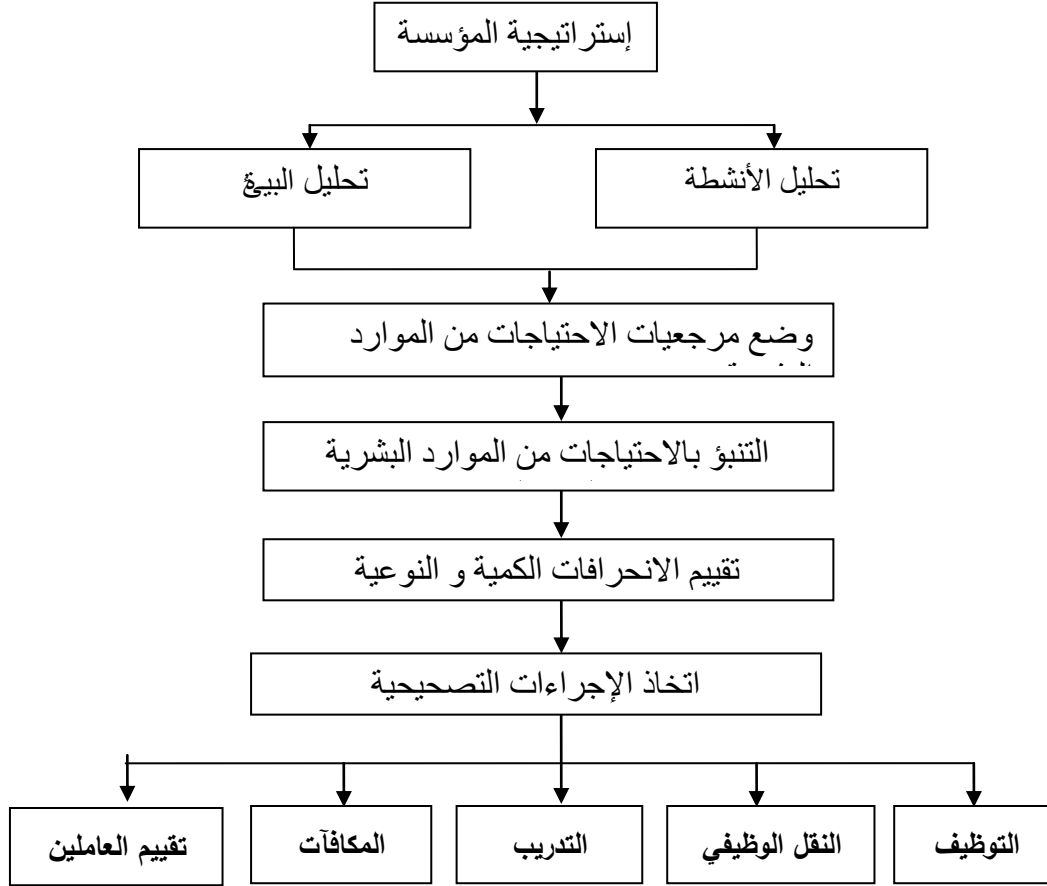
المطلب الثالث: سيورة تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية

إن سيورة تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية تتضمن المراحل التالية، موضحه من خلال الشكل التالي:¹

¹ عبد الفتاح بوخمخ، تسيير الكفاءات ودورها في بناء الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي حول إقتصاد المعرفة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، الجزائر، نوفمبر 2005، ص ص: 120-122، متوفرة على الأنترنت.

الشكل (07): تمثيل لسيرورة تحديد احتياجات الموارد البشرية

من خلال نظم معلومات الموارد البشرية



المصدر : من إعداد الطلبة، بالاعتماد على: عبد الفتاح بوخمخم، مرجع سبق ذكره.

I - تحليل الوضعية الحالية للمؤسسة:

يشمل التحليل الوضعية الحالية للمؤسسة ، تحليل البيئة الداخلية والخارجية التي يمكنها تغيير محتوى الوظيفة، وكذا تحليل الجانب الكمي لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال توزيع الموارد البشرية حسب المستويات ، تحليل التدفقات... الخ، بالإضافة إلى الجانب النوعي للموارد البشرية كالخبرة المهنية ... الخ ، وهذا لوضع فهرس أو مرجعية لاحتياجات الموارد البشرية في المؤسسة.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

II- التنبؤ بالوظائف المستقبلية وتقييم الانحرافات:

تتطلب هذه المرحلة وضوح الرؤية والإستراتيجية بشكل كافي حتى تتم ترجمتها إلى احتياجات من الموارد البشرية، وتوضع قائمة الوظائف المستهدفة بالاحتياجات من الموارد البشرية المطلوبة ، ثم تستنتج الانحرافات بين الاحتياجات من الموارد البشرية الموجودة والمطلوبة مستقبلا.

III- اتخاذ الإجراءات التصحيحية:

يتم وضع خطط العمل حيز التنفيذ لتحقيق أهداف المؤسسة، وتتمثل هذه الخطط أساسا في:

1- التوظيف: حتى تكتسب المؤسسة احتياجاتها من الموارد البشرية، فإنها تكون مخيرة بين: التوظيف الداخلي، أو توظيف الخارجي، أو كلاهما معا، وعندما تعتمد على التوظيف الخارجي سوف تتحمل نفقات إضافية وتقلل من إمكانية الترقية داخليا والتي قد تعمل كحافز للعاملين الحاليين لو تمت.

2- النقل الوظيفي: إن مزايا انتقال الأفراد بين المناصب والوحدات التنظيمية واضحة، خاصة إذا تعلق الأمر بالترقية أو بتحضير وتهيئة الأفراد للمناصب العليا. ولهذا الغرض يتم إنشاء بعض المناصب تسمى وظائف الإنتظار، وهذه الوظائف تساعد الأفراد على شغل مناصب المسؤولية.

3- التدريب (التكوين): إن التطوير والكفاءة تكتسب من خلال التدريب المتواصل الذي يشكل وسيلة هامة وممتازة لتنمية الكفاءات والمهارات المطلوبة لتنفيذ الإستراتيجية وبالتالي سد الفجوة في الكفاءات والمهارات. حيث يحتاج تدريب الموارد البشرية إلى الجمع بين تكييف الأفراد مع أنماط التسيير الجديدة وتحضيرهم للمستقبل.

4- التعويضات والمكافآت: لا بد من ربط المكافأة بمجموعة من الكفاءات والمهارات لدى الأفراد العاملين، حسب طبيعتها، وتنوعها وكذا درجة التحكم فيها ، من أجل دفعهم إلى تدعيم كفاءاتهم الحالية واكتساب كفاءات جديدة تحتاج إليها المؤسسة، ومشاركتها مع زملائهم لتكوي كفاءات جماعية.

5- تقييم العاملين: هو التقييم الرسمي والنظمي عن كيفية إنجاز العاملين لأعمالهم بما ينسجم مع المعايير الموضوعية، ولتقييم العاملين دور مؤثر في تحقيق التقدم الوظيفي للعاملين والذي يتأثر بنتائج التقييم، وطريقة التقييم.

المطلب الرابع: مراحل تحديد احتياجات الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية

تتمثل مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية كأى نظام معلومات آخر في ثلاثة مراحل أساسية

هي:¹

أولاً: مرحلة إدخال البيانات لتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

وهي العملية التي يتم استقبال مختلف البيانات المتعلقة بالموارد البشرية وإدخالها إلى النظام والتي يتم الحصول عليها من مصادر متعددة سواء كانت داخلية (محاسبة، إنتاج، تكوين، تقييم... الخ) أو خارجية (سوق العمل، الجامعات والمعاهد، مراكز التكوين، الجهات الحكومية... الخ)، وتستخدم في ذلك ثلاثة نظم فرعية للمدخلات، وهي: النظام الفرعي للبيانات المحاسبية، النظام الفرعي لبحوث الموارد البشرية، وأخيراً النظام الفرعي لاستخبارات الموارد البشرية.

فالنظام الفرعي للبيانات المحاسبية يوفر بيانات شخصية عن الأفراد العاملين؛ كالإسم، الجنس، السن، المستوى التعليمي وغيرها، أو بيانات مالية؛ كالرواتب والأجور، الضرائب على الدخل... الخ؛ في حين يتولى النظام الفرعي لبحوث الموارد البشرية جمع البيانات المتعلقة بالبحوث التي يمكن أن تجرى على العاملين في المؤسسة، كالدراسات الخاصة بتحليل وتقويم العمل، تنمية العاملين... وغيرها؛ أما النظام الفرعي للاستخبارات الموارد البشرية فيوفر البيانات عن البيئة الخارجية للمؤسسة؛ مثل: قوانين العمل، المهارات المتوفرة في سوق العمل، وتلك المتواجدة في المؤسسات المتنافسة، التعليم، الظروف الاقتصادية... الخ. والملاحظ أن معظم هذه البيانات تكون صعبة المنال، وهي في الغالب بيانات ذات أهمية كبرى على المستوى الإستراتيجي.

ثانياً: مرحلة المعالجة لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية في المؤسسة

بعد الحصول على مختلف البيانات المرتبطة بالموارد البشري، يقوم النظام بمعالجتها، حيث يعمل على تحليلها وترتيبها وتصنيفها وفق نمط معين حسب الاحتياجات، وذلك بالاستعانة بالبرامج المعلوماتية المتوفرة ثم تخزينها والحفاظ عليها للرجوع إليها عند الحاجة، وقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات اليوم إمكانية حفظ كم هائل من البيانات والمعلومات وفي مساحات محدودة جداً، وكذلك خلال وقت قصير جداً، وذلك

¹ مراد مرمي ، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأدات للتحليل البيئية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009-2010، ص ص: 50-52، متوفرة على الأنترنت.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

بالاستعانة بقواعد البيانات التي تمكن الأفراد في المؤسسة من حفظ واسترجاع البيانات واستخدامها في إنجاز مختلف المهام والأنشطة الإدارية.

ثالثا: مرحلة الحصول على المعلومات التي تحدد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

بعد عملية المعالجة يتم الحصول على معلومات مفيدة يستقبلها مستخدمو النظام في شكل تقارير دورية كردود على استفساراتهم لقاعدة البيانات، سواء على حوامل تقليدية (أوراق، سجلات) أو حوامل إلكترونية (شاشات، أسطوانات) بهدف استخدامها في القيام بمختلف أنشطة الموارد البشرية، أو تقديمها لأطراف التعامل في البيئة الخارجية.

ونظرا لأهمية المخرجات التي يطرحها هذا النظام، فإن مستخدميه متعددون ومختلفون من مستويات الدنيا إلى المستويات العليا للإدارة، وهذا يعود إلى عاملين أساسيين هما:

- تعدد تطبيقاته التي تمس مختلف جوانب التنظيم؛
- إن عمله يتخصص في مورد لا تخلو منه أي إدارة أو وحدة تنظيمية، لذا فإن نتائجه هي ذات أهمية بالغة لكل فرد داخل المؤسسة.

المبحث الثالث: تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

إن لنظام معلومات الموارد البشرية دورا حيويا داخل التنظيم، خاصة بالنسبة لإدارة الموارد البشرية نظرا لما يقدمه من معلومات مفيدة لصياغة الإستراتيجيات، واتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشري داخل المؤسسة، حيث سنعمل على إبراز هذه الأهمية من خلال توضيح العلاقة الوطيدة بينه وبين بعض وظائف إدارة الموارد البشرية؛ حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى:

- متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية المحددة لاحتياجات الموارد البشرية؛
- النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية المحددة لاحتياجات الموارد البشرية؛
- تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في وظائف إدارة الموارد البشرية

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

المطلب الأول: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية المحددة لاحتياجات الموارد البشرية

حتى ينجح نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية فإنه من الضروري توافر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام، ومن أهم تلك المتطلبات نذكر:¹

أولاً: المتطلبات الإدارية

وتتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة وأنشطتها المختلفة منها:

- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح، ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية؛

- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من المواد المتعددة؛

- مراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات ومعلومات النظام لضمان كفاءة وفعالية أداءه؛

- مشاركة الإدارات في المؤسسة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام؛

ثانياً: المتطلبات الاقتصادية

تتمثل المتطلبات الاقتصادية لنجاح نظام معلومات الموارد البشرية في:

- محاولة تخفيض التكاليف إلى أقصى حد ممكن؛

- توفير وقت كافي لعملية إعداد وتصميم النظام، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح وسليم؛

- تحديد الأهداف المطلوبة باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية وتعريف كافة الجهات المستفيدة بهذا النظام؛

- توفر القدرات الفنية، والإدارية السلوكية لدى الفريق مكلف بتصميم وتهيئة النظام للاستخدام؛

- تحديد واضح لتكاليف النظام وتبريره في إطار الفوائد المتوقعة من الاستخدام؛

- توفير الكمية المناسبة من البرمجيات من الجهة، والمصنعة للحاسوب أو من الموردين؛

- مراقبة مدخلات البرنامج بدقة من مواقع التحكم المركزية المخصصة؛

¹ مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص: 388-390.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

ثالثا: المتطلبات التكنولوجية

تتمثل المتطلبات التكنولوجية لنجاح نظام معلومات الموارد البشرية في:

- توفير وقت كاف لعملية إعداد وتصميم النظام، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح وسليم؛
- توفير الأجهزة والأدوات والآلات اللازمة لتشغيل النظام بمراعاة إمكانيات واحتياجات المؤسسة؛
- توفير الكفاءة البشرية اللازمة لتشغيل النظام؛
- تكامل البيانات، الملفات والسجلات والوثائق من أجل استخدامات أكثر فاعلية؛
- تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، والسرية للمعلومات؛
- توفير الآلات والأجهزة اللازمة لتشغيل النظام.

رابعا: المتطلبات الاجتماعية

تتمثل المتطلبات الاجتماعية لنجاح نظام معلومات الموارد البشرية في:

- التعاون المتبادل والمستمر بين إدارة الموارد البشرية وباقي إدارات المؤسسة ، لضمان الإمداد بالمعلومات لتلك الإدارة والحصول منها على البيانات الحقائق؛
- الاتصال الفعال بين إدارة الموارد البشرية ومصالحة الإعلام الآلي وضرورة وجود تفاهم متبادل بين الطرفين؛
- توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستخدمين منه؛
- سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الإيجابي لدى العاملين بالنظام والمستخدمين منه.

المطلب الثاني: النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى إبراز مختلف النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية وذلك كما يلي:

I- النظام الفرعي لتخطيط الموارد البشرية:¹

هناك استخدامان أساسيان للمعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية هما: تخطيط التوظيف والتنبؤ بالموارد البشرية، حيث يتمثل الهدف من تخطيط التوظيف في ضمان توفر العاملين الذين قد تحتاج إليهم المؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة بها مستقبلاً. ولأن عملية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية تتطلب عمليات حسابية كمعدلات دوران العمل، وسياسات الترقية... الخ، فإن تطبيقات تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية تتطلب تصميم برامج خاصة، وتستلزم استخدام العديد من الملفات مثل ملف التوظيف، و ملف معدلات دوران العمل، و ملف أنواع الترقيات... الخ.

حيث يوفر تحليل حركة الوظائف المعلومات التالية:

- أعداد الموظفين المنقولين أو المرقين الجدد في كل فئة وظيفية أو وحدة أو قسم، والعدد الإجمالي للترقيات؛

- أعداد العاملين الذين تحتاجهم المؤسسة في المستقبل؛

- أعداد العاملين المتاحين داخل المؤسسة لشغل وظائف مستقبلية بها.

II- النظام الفرعي للاستقطاب والتعيين:

يساعد في متابعة المهارات المتوفرة في البيئة الداخلية وتوفير المعلومات عنها، وكذلك المساعدة في عمل الأبحاث الخارجية من خلال:²

- استقطاب المرشحين للعمل بوظائف المؤسسة؛

- تكافئ فرص العمل؛

- استخدام بيانات التوظيف في اتخاذ القرار؛

- توفير المعلومات الأساسية للقائمين وإعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف؛

- توفير المعلومات اللازمة لتقويم عملية الاستقطاب وتحديد تكاليف الإعلانات عن الوظائف؛

- توفير معلومات عن نتائج الاختبارات للمرشحين للوظائف.

¹ صورية زاوي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة ، مجلة، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد السابع، جوان 2010، ص 5، متوفرة على الأنترنت.

² رايموند مكلويد، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي سرور، دار المريخ، السعودية، 2006، ص ص: 936-938.

III- النظام الفرعي للتكوين:

يستخدم نظام معلومات الموارد البشرية في هذا المجال للمساعدة في الإدارة من خلال معلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات، كعدد المشاركين في التكوين، أو محتوى البرامج التكوينية ويقوم ب:¹

- تحديد الاحتياجات التدريبية؛
- تقييم فعالية العملية التدريبية؛
- تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل؛
- تحديد نوع البرامج التدريبية؛
- تحديد فرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب.

IV- النظام الفرعي للأجور والمرتبات:

يمس هذا النظام أهم الجوانب التطبيقية في مجال التعويضات والأجور والمكافآت، والأجور الإضافية، كما يساعد هذا النظام على توفير معلومات عن الزيادات والعلاوات وأهم ما يقوم به:

- إعداد قوائم الأجور والمرتبات؛
- تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها؛
- تحديد التغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة الترقية أو التميز في الأداء.

V- النظام الفرعي لتقييم أداء العاملين:

يتضمن هذا النظام عدد من التطبيقات، من أهمها تلك الخاصة بتقييم الأداء، يظم هذا النظام معلومات متعلقة بعملية تقييم أداء الأفراد، وهو نظام مهم جداً، لأن على أساس مخرجاته تحدد الحوافز والبرامج والفئات التي تحتاج لعملية التكوين، وكذا الترقيات، إعادة التخصيص والتناوب الوظيفي وانضباط العاملين.

VI- النظام الفرعي لإعداد التقارير البيئية:²

يتضمن مجموعة من التطبيقات التي تختص في توفير معلومات صعبة المنال والمتعلقة بحقل إدارة الموارد البشرية سواء داخل المنظمة أو خارجه.

¹ صورية زاوي، مرجع سبق ذكره، ص: 7.

² مراد مرمي، مرجع سبق ذكره، ص: 52.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن هذه النظم الفرعية المذكورة هي مجرد عينة فقط، وللمؤسسة الحرية الكاملة في بناء النظم الفرعية التي ترغبه بما يخدم مصالحها ويحقق أهدافها، كما نشير كذلك إلى أنها تعمل في سياق واحد متكامل، فكل نظام فرعي يكمل الآخر.

المطلب الثالث: تأثير نظام المعلومات الموارد البشرية في وظائف إدارة الموارد البشرية

نبرز تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية من تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب، الرواتب والتعويضات وتقييم الأداء فيما يلي:

أولاً: تأثير نظام المعلومات الموارد البشرية على تخطيط الموارد البشرية

إن لنظام المعلومات المحوسبة دورا كبيرا في هذا المجال نظرا لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها، قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل، حيث يوجد حاليا في الأسواق العديد من البرامج التي تساعد على تحليل البيانات الإحصائية، مثل تطبيق *SPSS، كما نجد هناك أيضا بعض التطبيقات المفيدة في مجال النظم الخبيرة للتسيير للموارد البشرية؛ وهناك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية وهما: تخطيط التعاقب وتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعا:¹

1- تخطيط التعاقب:

الذي يؤكد أن المؤسسة لديها موارد بشرية لابد أن توجههم إلى المواقع الشاغرة بسبب التقاعد والترقية والتنقلات وإلغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات، لذلك لابد أن تكون هناك العديد من الملفات منها: ملف للعاملين مصنفيين حسب الوظائف وحسب الدرجات الوظيفية، وكذلك حسب الجنس والعمر ومدة الخدمة والخبرة والتكوين، إذ أن هذه الملفات تحدد إمكانية حركة العاملين، كما أنه بالإمكان الاستفادة منها في الحصول على ملفات أخرى، ومن أهمها ملف تحليل قوة العمل وتحليل حركية قوة العمل، الذي يتضمن تحليل حركية الموارد البشرية من ترقيات إلى انتقالات ومعدلات دوران العمل وغيرها.

¹ محمد الهزام، أثر تكنولوجيا المعلومات على تسيير الموارد البشرية في ظل إقتصاد معرفي ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقادر، تلمسان، الجزائر، 2015-2016، ص: 191، متوفرة على الأنترنت.

II- تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية:

وذلك من خلال البيانات الخاصة بحركية الموارد البشرية، بحيث يمكن استخدامها في التنبؤ بأثر التعيين أو الاستغناء على قوة العمل المستقبلية، ولذلك فإن تحليل قوة العمل يوفر المعلومات التالية:

- عدد التعيينات الجديدة، كذلك الترقيات والتقلات من قسم لآخر؛

- عدد العاملين الذين تحتاجهم المؤسسة مستقبلاً؛

- عدد العاملين الذين ستفقداهم المؤسسة مستقبلاً لأي سبب من الأسباب كالتقاعد والإقالة

والنقل... الخ.

ولذلك فإن نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفعالية سواء كانت هذه القرارات لملاً الوظائف فيها أو لإعادة توزيع الموارد البشرية من الوظائف التي يكون فيها فائض إلى تلك الوظائف التي تشكو من عجز أو نقص.

ثانياً: تأثير نظام المعلومات الموارد البشرية على التوظيف¹

إن المؤسسات تستقبل حالياً أعداد كبيرة من طلبات العمل، يصعب معالجتها بالطرق التقليدية وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الإختيار خاصة مع ما أتاحتها الشبكة العالمية من فرص دولية للتوظيف، فنظم معلومات الموارد البشرية اليوم تسمح بمعالجة ومتابعة هذه الطلبات بشكل منتظم مع إحترام المعايير المتعلقة بالتوظيف، كما تسمح هذه النظم بإحصاء وجرد كل الكفاءات والمناصب المتوفرة داخل المؤسسة. أما فيما يخص عملية الإختيار، فهناك تطبيقات عديدة في مجال المعلوماتية لإختيار الافراد العاملين ولإجراء الإختبارات ولتعيين الأفراد الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة للعمل، وهذا سيؤدي إلى إلغاء أو القضاء على المحاباة والتمييز بين المترشحين للعمل، فالحاسوب لا يتعامل بالمشاعر، وهذا من شأنه ان يعطي لعملية الإختيار مصداقية أكبر وإرتياح لدى الأفراد، كما تقلل الوقت والتكلفة.

إن إستخدام نظم معلومات الموارد البشرية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات سهلت من هذه العملية، فأغلب الطرق المستعملة في التوظيف أي الإختيارات هي محوسبة متصلة بقاعدة بيانات بما يسمح بتعديل المعلومات بصفة مستمرة، وهذا ما يؤدي إلى توفير معلومات دورية وحديثة عن الأداء البشري، مما يساعد على ترشيد القرارات.

¹ Arab British Academy for Higher Education, site, www.abahe.co.uk, date d'observation, 11/05/2017, 20, :a 13 (éditions Liaisons), sans J.M.Peretti, **Gestion des ressources humaines assistée par ordinateur** Selon l'auteur, .place, sans pays, sans date, P78

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

ثالثا: تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على التدريب¹

يساعد نظام معلومات الموارد البشرية على تحيد المهارات والكفاءات الموجودة في المؤسسة، وحتى تتمكن المؤسسة من تحقيق الفعالية والكفاءة في التدريب، يتطلب منها أن تقوم بتجميع وتنظيم المعلومات وترتيبها لإسترجاعها بسهولة ويسر، توفيراً للوقت والجهد. ويتم ذلك عن طريق:

- الإستغلال الأمثل للوقت من خلاله سرعة ودقة تجميع المعلومات المتعلقة بالعاملين وبرامج التدريب؛

- السرعة في الحصول على المعلومات لتحديد الإحتياجات التدريبية؛

- من خلال المعلومات الدقيقة حول الإحتياجات التدريبية تساعد على تحديد مجال التدريب المناسب مع الطريقة الفعالة؛

- مساهمة التدريب في التقليل من التكاليف، إذ يتم إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية، من خلال إستخدام المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد أي الأقسام تكون فيها الموازنة التدريبية مرتفعة.

ومن خلال النقاط السابقة يمكن أن نوضح ايضاً الأثر المباشر لنظام معلومات الموارد البشرية على كفاءة التدريب أولاً من خلال توفير المعلومات الشاملة بالإضافة إلى اعتماده على معلومات تقييم أداء العاملين في تحديد الإحتياجات ومن هنا نجد انعكاس مدى كفاءة عملية تقييم أداء العاملين على فعالية برامج التدريب وهذا ما يساهم في تحسين ورفع أداء العاملين.

رابعا: تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على الرواتب والتعويضات

إن استخدام نظام معلومات الموارد البشرية يساهم في تفعيل تسيير الرواتب والأجور، ويبرز ذلك من خلال:²

- الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت، وصرْفها في الأوقات المناسبة؛

- المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات والمكافآت؛

- إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب المتحققة لكافة العاملين في المؤسسة؛

- القيام بتوفير التسهيلات اللازمة للإقتطاعات المطلوبة داخليا وخارجيا؛

¹ سورية زاوي مرجع سبق الذكر، ص: 73.

² سورية زاوي، نفس المرجع السابق، ص: 75.

الفصل الثاني : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية

- تسهيل عملية إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها.
تظهر أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في عدالة وكفاءة إدارة الأجور مما ينعكس إيجابيا على أداء العاملين من خلال رضاهم سياسة الأجور والمكافآت.

خامسا: تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم الأداء

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.

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

- التنبؤ باحتمالات نجاح الفرد في وظيفته الحالية، أو في وظائف أكبر منها؛
 - توفير المدخلات اللازمة لتحديد احتياجات التدريب 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.
- وكل ذلك يؤدي إلى إثراء مخزون المعلومات التي تسمح بإثراء مخزون الكفاءات في المؤسسة، مما يسمح بتضييق الفجوات في التي تنجم عن احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

الخلاصة:

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة الموارد البشرية تتطلب نظاما لمعلوماتها يمكنها من تزويد وظيفة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة بالبيانات الحالية والمستقبلية بهدف تحقيق الرقابة واتخاذ القرارات الخاصة بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية بالأعداد والنوعيات المطلوبة.

وتحتاج هذه النظم إلى مجموعة من الإجراءات والأدوات والطرق الخاصة بتشغيل وتقييم البيانات لتوفير المعلومات اللازمة والدقيقة وبالشروط المطلوبة، وبالتالي فإن افتقار المؤسسات لنظم معلومات الموارد البشرية أو تقادم المعلومات أو برمجيات هذه النظم أو عجز استقبال تلك المعلومات، سوف يؤدي إلى قلة الكم والنوع منها والتي تساعد في عملية تخطيط وتحديد الاحتياجات البشرية سواء من ناحية العدد المطلوب أو ذات النوعية المطلوبة.

ويعتمد تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية على مقارنة بسيطة بين ما هو مطلوب من الموارد البشرية وبين ما هو معروض منها داخل المؤسسة، فإذا كانت نتيجة المقارنة هو وجود فائض في مواردها البشرية، وجب التصرف فيهم، أما إذا كانت النتيجة هي وجود عجز، فإنه يجب توفيرها كما ونوعا، وهذا ما يؤكد أهمية وجود نظام معلومات الموارد البشرية داخل المؤسسات.

الفصل الثالث

دراسة حالة لواقع نظم معلومات الموارد
البشرية في تحديد إحتياجات الموارد البشرية
لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

تمهيد:

بعد تطرقنا للجانب النظري، ودراسة مجمل المفاهيم المتعلقة بنظم معلومات الموارد البشرية، وتحديد إحتياجات الموارد البشرية في المؤسسة، نتطرق الآن إلى دراسة الجانب التطبيقي، وإسقاط ما تطرقنا إليه سابقا في الجانب النظري على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس، ومن أجل دعم دراستنا إعتدنا في تحليلنا على مختلف الوثائق المقدمة، الملاحظة، والمقابلة التي تمت مع مسؤول في قسم الموارد البشرية، وهذا بهدف جمع مختلف المعلومات المتعلقة بالدراسة. كما إعتدنا على أداة الإستبانة لجمع البيانات مع بعض العاملين المتواجدين على مستوى فرع قسم الموارد البشرية. ومن أجل ذلك، تم التطرق في هذا الفصل إلى :

- تقديم مؤسسة سونلغاز والتعريف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (بومرداس)؛
- ملامح نظام معلومات الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)؛
- تحليل مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات مؤسسة (SDC) للمواردها البشرية من خلال تحليل نتائج الإستبانة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز

سنقوم في هذا البحث بتقديم مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس، وإبراز المهام الموكلة إليها، ولكن قبل ذلك سنتطرق بتعريف شركة الأم سونلغاز وكذا تعريف شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط البلدية، وللتعرف على ذلك أكثر نبرز المطالب التالية:

- نشأة وتطور شركة سونلغاز؛
- معلومات خاصة بشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط؛
- المديرية الجهوية لبومرداس 'سونلغاز' للنقل والتوزيع والمهام الموكلة إليها.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز

تحتل سونلغاز مكانة مرموقة في الإقتصاد الوطني، نظرا للدور الكبير الذي تلعبه من أجل النهوض وتطوير ودعم قطاع الطاقة بإعتباره أهم القطاعات الإقتصادية في الجزائر، حيث تقوم المؤسسة بنشاط الإنتاج، النقل، التوزيع، التصدير والإستيراد للطاقة الكهربائية، كما تعمل على توصيل الغاز عن طريق شبكة من القنوات إلى جميع أنحاء الوطن.

ولقد مرت شركة 'سونلغاز' بعدة مراحل قبل أن تصل إلى ما هو عليه اليوم، وفيما يلي عرض لأهم المراحل الحاصلة وسنوجز ذلك فيما يلي:¹

بدأ إنتاج الكهرباء في الجزائر عام 1929 بالمرسوم رقم (1002/47)، في جوان 1945، أوكلت هذه المهمة إلى المؤسسة العمومية ذات خاصية صناعية وتجارية سميت بكهرباء وغاز الجزائر (EGA) طبقا لقانون الوطني التابع للقانون الفرنسي آنذاك، وقسمت إلى مؤسسات إنتاج وتوزيع هي: (LEBON)، (EAC)، (EIC)، وقامت بتخصيصها بعد الإستقلال وبسنوات قليلة وبفضل جهود كبيرة في التكوين والتأطير، حيث أصبح الفرد الجزائري قادر على التسيير (EGA)، مما سمح بإجراء عدة تغييرات عليها في مختلف المستويات، وتغير بذلك إسمها لتصبح المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

سونلغاز، والتي تم إنشائها بالمرسوم رقم (59/65) في جويلية 1969، حاملة معها إنحلال الشركة العمومية للكهرباء والغاز الجزائر، وقد حدد المرسوم لها مهمة رئيسية في الإندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلاد.

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة المسقيلة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

وفي سنة 1983، تمت إعادة هيكلة المؤسسات العمومية إلى إنشاء ست (06) مؤسسات جديدة على مستوى سونلغاز، حيث كان لهذه المؤسسات مديريات تابعة لها، وبعد أن اتضحت عليها الاعمال الموكلة إليها وإعطائها أكثر فعالية في أدائها ولحسن تسييرها، ومراقبة نشاطها المالي من طرف الدولة تم تقسيمها إلى:

- مؤسسة كهريف (KAHRIF): المتخصصة في أعمال التزويد بالكهرباء؛
 - مؤسسة كهراكيب (KAHRAKIB): المتخصصة في ترتيب البنى التحتية وتثبيت الأسلاك الكهربائية ومولدات التوتر العالي؛
 - مؤسسة كنگاز (KANAGAZ): المتخصصة في إنجاز قنوات نقل الغاز وتوزيعه؛
 - مؤسسة انيرجا (ENERGA): المتخصصة في الأعمال الهندسة المدنية؛
 - مؤسسة إتركيب (ETARKIB): المتخصصة في التركيب الصناعي؛
 - مؤسسة (AMC): المتخصصة في إنتاج المعدات والألات القياس والمراقبة.
- وفي سنة 1991، تغيرت الطبيعة القانونية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز، وأصبحت المؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري، وفق المرسوم التنفيذي رقم (475/91)، المؤرخ في سبتمبر 1991، وذلك من أجل التحكم أكثر في مهمتها الأساسية وهي خدمة الشعب، وكذلك من أجل تسيير الإقتصاد وإعطائها الصبغة التجارية.

وفي سنة 1995 أكد المرسوم التنفيذي رقم (280/95) المؤرخ في ديسمبر 1995 عبي طبيعة المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، وفي سنة 2002، يقرر المرسوم الرئيسي رقم (195/02) المؤرخ في جوان 2002، المتضمن نظام المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز والمسماة " سونلغاز" على أنها شركة مساهمة (SPA)؛ وفي سنة 2004، تم تغيير تنظيم سونلغاز، وذلك بإستخدام ثلاث (03) فروع:

- منطقة ورقلة: والتي تضم كل الصحراء؛
 - منطقة الجزائر: والتي تضم ولايات الساحل؛
 - منطقة البليدة: وتضم المناطق الداخلية.
- وفي سنة 2006، تمت هيكلة وظيفة التوزيع إلى أربع (04) شركات فرعية وهي: الجزائر، منطقة الشرق، منطقة الغرب، منطقة الوسط.*

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

المطلب الثاني: نشأة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط عبارة عن فرع تابع لمجمع سونلغاز، وفيما يلي عرض لنشأة هذا الفرع، مع أهم أهداف الذي يسعى إليه:¹

أولاً: المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)

نشأت شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط تطبيقاً لأحكام القانون 02/01 المؤرخ 05 فيفري 2002 المتعلقة بالكهرباء وتوزيع الغاز عبر القنوات.

إن التغييرات الاقتصادية الناتجة عن هذا القانون مكنت 'سونلغاز' من التحول إلى مجمع يتكون من شركات متخصصة في عدة مهن، حيث أن نشأت 'سونلغاز' شركة توزيع ونقل للوسط في جانفي 2006 كشركة ذات أسهم تابعة لمجمع 'سونلغاز' الواقع مقرها الإجتماعي في شارع محمد بوضياف بالبلدية، يدخل في إطار سياسة التفرغ التي أنتجها مجمع سونلغاز.

وكان شهر أبريل 2009 آخر محطة في مسار إعادة هيكلة مجمع 'سونلغاز'، حيث تمثلت في تغيير علامة أو تسمية الشركة حيث أصبحت تحمل إسم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بإيجاز (ش ت و)؛ حيث أنها شركة من بين الشركات الأربعة التابعة لمجمع 'سونلغاز'، حيث أصبحت سونلغاز أيضا عبارة عن مجمع يضم المديرية التالية:

- سونلغاز توزيع الجزائر (SDA)؛

- سونلغاز توزيع الوسط (SDC)؛

- سونلغاز توزيع الشرق (SDE)؛

- سونلغاز توزيع الغرب (SDO).

كما إنقسمت شركة 'سونلغاز' إلى فروع ملحقة:

- شركة النقل والصيانة الخاصة بالمعدات الصناعية والكهربائية؛

* منطقة الوسط: هي مكان تريضنا.

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

- شركة صناعة المعدات الصناعية (MEI)؛
 - الشركة الجزائرية تقنيات المعلومات (SAT – INFO)؛
 - شركة الوقاية والأمن (SPAS)؛
 - المستودع الجزائري لعتاد الكهرباء والغاز (CAMEG)؛
 - سونلغاز صيانة خدمات السيارات (MPV)؛
 - شركة خدمة محولات كهربائية (SKMK)؛
 - سونلغاز طلب العمل؛
 - صندوق الخدمات الإجتماعية والثقافية سونلغاز (FOSC)؛
 - معهد تكوين في بن عكنون (CBA)؛
 - المدرسة التقنية البلدية (ETB)؛
 - مركز تكوين عين مليلة (CAB)؛
 - شركة الأشغال الكهرباء (KAHRIF)؛
 - شركة إنجاز القنوات (CANAGAZ)؛
 - شركة الهياكل القاعدية (ENERGA)؛
 - شركة التركيب الصناعي (ETTERKIB)؛
 - شركة الأشغال والتركيب الكهربائي.
- ثانيا: مهام شركة تويج الكهرباء والغاز للوسط
- ويمكن تلخيص مهامها فيما يلي:¹
- شراء الطاقة الكهربائية وإعادة بيعها للزبائن؛
 - المشاركة في تحضير سياسة تجارية للمجمع، وتطوير المبيعات وإقراض الزبائن؛
 - توفير أحن الظروف لتلبية حاجيات الكهرباء والغاز؛

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة المسقيلة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

- ضمان تسيير وتطوير الموارد البشرية والإمكانات الضرورية للقيام بالتوزيع؛
- التصديق على برنامج الإستثمار؛
- ضمان أمن الأشخاص وممتلكاتهم المتعلقة بنشاطات التوزيع للطاقة الكهربائية والغازية عبر القنوات.

ثالثا: أهداف شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

نظرا لأهمية الخدمة التي تقوم بها المؤسسة، فقد لعبت هذه الأخيرة دورا هاما في الإنعاش الإقتصادي الوطني، ناهيك عن الخدمات المقدمة للخارج التي كانت من بين أهم أهدافها، حيث نصت المادة (06) من دفتر الشروط للمؤسسة، على الأهداف التي ترمي إليها الشركة والمتمثلة أساسا فيما يلي:

- القيام بإنتاج الكهرباء سواء داخل الجزائر أو خارجها وتسويقها؛
- نقل الغاز لتلبية الإحتياجات الوطنية؛
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء داخل الوطن أو خارجها وتسويقه؛
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها؛
- دراسة وتقديم الخدمات الطاقوية وتنميتها؛
- العمل على تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية

المطلب الثالث: التعريف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)

ونذكر فيما يلي المهام الموكلة لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط - بومرداس-، مع تقديم الهيكل التنظيمي للمديرية:¹

أولا: المديرية الجهوية لبومرداس (سونلغاز) للنقل والتوزيع

المديرية الجهوية لبومرداس صورة مصغرة للمديرية العامة للوسط (البلدية) لأنها تقوم ببعض مهام المديرية العامة في نطاق و مجال أصغر وبصلاحيات أقل وهذا حسب الشروط الموكلة إليها والمتمثلة في أعمال بيع و توزيع الطاقة (كهرباء وغاز) واستغلال الشبكات وتسييرها طبقا لبرامج و خطط مستقبلية على مختلف المستويات.

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

ثانيا: المهام الموكلة لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

تستفيد المديرية بغلاف مالي كل سنة محدد مسبقا من طرف مديريةية الوسط لإستعماله في الخدمات والنشاطات التي تقوم بها ومن بين مهامها نذكر مايلي:¹

- تسيير الموارد البشرية و المادية التابعة من أجل تلبية إحتياجات الزبائن؛
- تطبيق السياسة التجارية المتبعة و التي تخص الزبائن العاديين أي تلبية حاجات الزبائن من الطاقة بأثمان معقولة و بأمان و نوعية جيدة كما تسعى المؤسسة لتحقيق كلفة منتجاتها والإستمرارية في الخدمات؛
- تعتبر همزة وصل بين المديرية العامة و المقاطعات؛
- توسيع شبكة التوزيع على المستوى المحلي و صيانة المنشآت الكهربائية و الغازية؛
- إستمرارية الخدمات و المشاركة في التنمية المحلية عن طريق إنشاء مصانع وورشات وبالتالي خلق مناصب شغل متخصصة و متميزة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط:

في هذا المطلب أردنا توضيح بعض مهام أبرز المصالح في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز في الوسط منها:²

I- المدير الجهوي:

يعتبرالمسؤول الأول على جميع العمليات المتعلقة بتسيير و تنظيم المركزحيث يقوم بالسهر على المتابعة والإشراف والتنسيق بين جميع الهياكل التابعة للمركزوله بعض الصلاحيات المتعلقة بالعمليات المالية منها:

- الأمر بالصرف في حدود 4000.00 دج، ولا يستطيع أن يأمر بالصرف على عمليات مقاوله تفوق تكاليفها تلك القيمة إلا بالرجوع إلى مدير المنطقة.
- الإمضاء على الوثائق المحاسبية و إصدار القرارات المتعلقة بتسيير المستخدمين.

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة المسقولة.

² بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

II- المكلف بالشؤون القانونية:

يقوم بمتابعة الجوانب القانونية للمؤسسة.

III- المكلف بالإعلام و الإتصال:

يحرص على توفير المعلومات التي تتعلق بالعاملين داخل المؤسسة و توزيعها في الوقت المناسب.

IV- المكلف بالأمن:

ويتمثل دوره في التقليل من الحوادث و حفظ الأمن سواءا الداخلي أو الخارجي.

V- قسم المحاسبة و المالية:

وهو الذي يعتبر المحور الأساسي للمركز لما يقوم به من تسيير شامل لبرامج الأشغال السنوية للمركز و إعداد الميزانية السنوية العامة.

VI- قسم الدراسات والأشغال:

ويتكفل بالدراسة الميدانية لكافة الأشغال المتعلقة بعملية توصيل الكهرباء و الغاز للزبون.

VII- قسم الموارد البشرية:

والذي يهتم بتسيير شؤون الموظفين وكل ما يتعلق بحياتهم المهنية منذ توظيفهم داخل المرافق.

VIII- مصلحة العلاقات التجارية:

تهتم بتسيير طلبات الزبائن وهي نقطة الوصل بين الزبون والمؤسسة ومن مهامها:

- تسيير طلبات الزبائن من كهرباء و غاز و تلبيتها.

- حساب الفواتير المتعلقة بالطاقة المستهلكة.

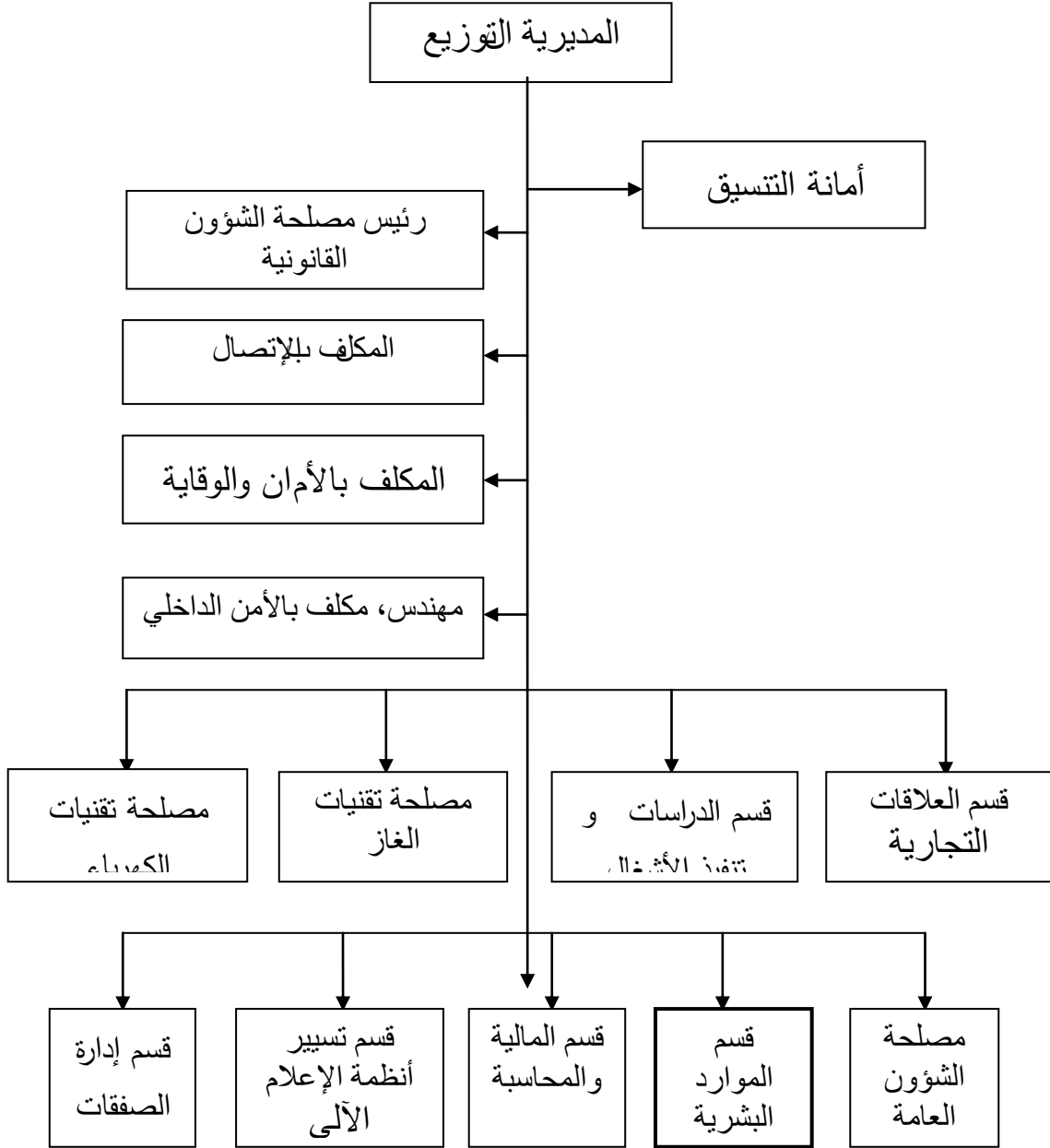
- متابعة مختلف الديون مع الزبائن.

- مراقبة قواعد و إجراءات التسيير، المحاسبة.

وسنوضح الأقسام الموجودة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بومرداس بالشكل أدناه:

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

الشكل رقم(08):الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس



المصدر: من وثائق المؤسسة الداخلية لقسم الموارد البشرية لمديرية (SDC) بومرداس

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس (SDC)

المبحث الثاني: فعالية نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة (SDC)

إن مصلحة الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بومرداس، لها أهمية كبيرة لا تقل عن الأقسام الأخرى، فأهمية هذه المصلحة تتجلى في أهمية المورد البشري داخل المؤسسة، خاصة إذا كانوا أكفاء وذوي مهارات وخبرات عالية، وبذلك فإن المؤسسة لا بد لها من إتخاذ وسائل وإجراءات لتسهيل سير مواردها البشرية داخل المؤسسة أو حتى خارجها إذ اعتمدت على نظم معلومات خاصة بمواردها البشرية من أجل متابعة التطورات والتغيرات التي تخص القوى العاملة لديها. وللتعرف أكثر على ذلك نبرز المطالب التالية:

- نظام المعلومات في قسم الموارد البشرية؛
- تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية؛
- تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

المطلب الأول: نظام المعلومات في قسم الموارد البشرية لمؤسسة (SDC) بومرداس

قبل أن نتطرق إلى نظام المعلومات وقسم الموارد البشرية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط لآبد من التطرق إلى قسم الموارد البشرية الخاص بالمديرية ومع توضيح ذلك بهيكل تنظيمي لهذا القسم. وسنتاول كل ذلك فيما يلي:¹

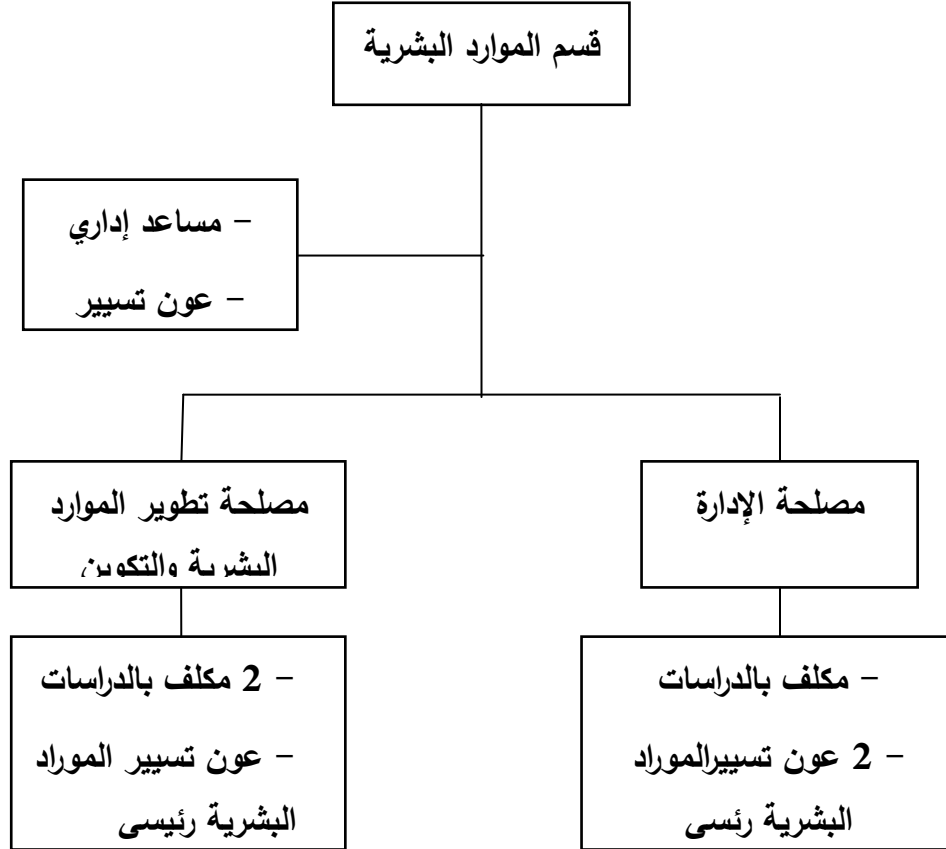
أولاً: التعريف بقسم الموارد البشرية لمديرية لتوزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس

قسم الموارد البشرية لمديرية لتوزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس هو أحد الأقسام المهمة بالمديرية ، بحيث يعني بالعامل من وقت قدومه لطلب العمل إلى غاية إحالته على التقاعد، لتمر مسيرته المهنية بين مصطلحي إثنين (02) وهما مصلحة التنمية والتكوين ومصلحة الإدارة، وهذا يعني أن المصطلحين أنشأتا من أجل راحة العمال المادية والمعنوية وللتكفل الأمثل بإنشغلاتهم طيلة مسيرتهم المهنية منذ التوظيف إلى غاية الإحالة على التقاعد؛ ويمكن إظهار ذلك فيما وفق الشكل التالي:

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة المسقيلة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس (SDC)

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس



المصدر: من التقارير السنوية لشركة سونلغاز خلال لسنة 2016

وللتعرف أكثر على هاتين المصطلحين سندرجهما وفق ما يلي:

I- مصلحة التنمية والتكوين :

وهي مصلحة تعني بالتوظيف والتكوين وكل الحركات التي تدخل في مسيرة العامل من التوظيف، التثبيت، الترقية، الإحالة على الإستداع، مجالس التأديب، التحويل، التكوين، الإستقالة.

II- مصلحة الإدارة:

وهذه المصلحة تهتم بالأجور وبما كل هو إداري بالنسبة للعمال، وتنفيذ كل القرارات التي تصدر من مصلحة التنمية والتكوين.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس (SDC)

ثانياً: نظام المعلومات وقسم الموارد البشرية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس¹

تعتبر الموارد البشرية والمتمثلة في الأفراد وجماعات العمل، أهم القوى وأعضائها أثراً في تشكيل حركية مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونغاز) بومرداس، إذ على المديرية رسم سياسات وإستراتيجيات ترفع من قدرات مهارات العاملين والمدراء بصفة عامة.

يقوم قسم الموارد البشرية لمديرية (SDC) بومرداس بمختلف الإجراءات الخاصة بإستقبال، معالجة، تخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصحيحة والدقيقة والفعالة عن الموارد البشرية وخصائصهم داخل المؤسسة، وفعالية إدارة الموارد البشرية في إنجاز القرارات الخاصة بالعنصر البشري، حيث تعتمد المديرية على إجراءات محددة ومنظمة ومنطقية.

يهتم قسم الموارد البشرية بجميع أنشطة العنصر البشري من إختيار وتعيين وترقية ونقل وأجور وحوافز وتخطيط للقوى العاملة، وبمعرفة أن إدارة الموارد البشرية تنتشر في جميع ومختلف أنشطة المؤسسة من إنتاج، تسويق، مالية، ومحاسبة وغيرها فالعلاقة تبادلية بين مختلف تلك النشاطات، إذ يختلف درجة تعقيد نظم معلومات الموارد البشرية بإختلاف حجم المؤسسة وحجم الأفراد فيها، فكلما كانت حجمها كبير وواسع وتعددت مستوياته، كلما كانت تتصف نظمه بالتعقيد أكثر من حيث التوظيف، الأجور... الخ.

ويمكن لنظم معلومات الموارد البشرية ان يدعم تخطيط الموارد البشرية من خلال التنبؤ بالبيانات والمعلومات الخاصة بالعرض والطلب على المورد البشري، حيث يساعد نظم المعلومات في:

- توفير المعلومات عن فرص التوظيف العادلة؛
- توفير المعلومات اللازمة لطلبات التوظيف والإستداع؛
- ترشيد تكاليف التدريب وتحسين الموارد البشرية.

المطلب الثاني: تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية لمديرية (SDC)

لقد كانت وسائل التعامل للمعلومات الخاصة بالموارد البشرية في السابق تتسم بالبدائية والبساطة وعدم الفعالية، إذ كانت تنحصر في تجميع البيانات الهامة عن الأفراد (كالبيانات الشخصية والبيانات المهنية)، في صحف أو سجلات، وكذلك يتم حفظ المستندات والأوراق التي تحتوي على تلك البيانات الهامة في ملفات والتي تخزن في أماكن للحفظ (الأرشيف). ومع تطور الوسائل تطورت معها أساليب العمل. وعليه،

¹ بناء على وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة المسقولة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس (SDC)

وظفت المؤسسات هذه الوسائل في طرق عملها بهدف إختصار الوقت والمجهود، بغية الوصول إلى منهج عملي ممتاز فعال ودقيق.

ولم تقف مديرية توزيع الكهرباء والغاز لبومرداس مكتوفة الأيدي أمام هذا التطور السريع والمتسارع لوسائل التكنولوجيا، بل فوراً تبنت أحد هذه الأساليب ووظفتها في جميع أقسامها، فالقسم الذي سلطنا عليه الأضواء هو قسم الموارد البشرية. فتناولنا عملية تبنيه لنظام المعلومات فكل خطوات هذا القسم تعتمد عليه. إذ لجأت المديرية إلى تطوير نظام معلومات الموارد البشرية التي تعمل به جميع الفروع بما فيها المؤسسة الأم، والتي مقرها البليدة، وهذا النظام المتبني يحمل إسم نوبا (NOVA).

أولاً: التعريف بنظام معلومات نوبا (NOVA)

هو نظام معلوماتي تخزن فيه جميع المعلومات الخاصة بالعمال منذ تنصيبهم بأماكن عملهم إلى غاية إحالتهم على التقاعد، يعتمد على شبكة الانترنت ومنه على شبكة الأنترنت، فهذه الأخيرة تشبه شبكة الإنترنت ولكن لا يمكن الولوج إليها إلا عن طريق المؤسسة، لأنها شبكة داخلية تخص فقط مجمع سونلغاز دون غيره المؤسسات الأخرى، عن طريق فرع من فروع الشركة الأم (سونلغاز) وهي: ELIT ويعني El-dazair Information Technology، وهذا الفرع مسؤول على كل ما هو آلي ومعلوماتي على مستوى كل المجمع، المسؤول عن إشراف على شبكة الأنترنت هو قسم نظم الإعلام الألي على مستوى المديرية.¹

ثانياً: محتوى نظام معاومات نوبا (NOVA)

ككل مؤسسة أو شركة أو مديرية خاصة كانت أو عمومية تعتمد على هيكل بشري يؤطره وينظمه قسم الموارد البشرية، ولتسهيل تسيير 673 عامل وعاملة بالمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية بومرداس. استخدمت نظام معلومات نوبا (NOVA) لتخزين جميع بياناتهم من بداية مزاولتهم للعمل إلى غاية إحالتهم على التقاعد؛² حيث لكل عامل يقابله ترقيم (رقم تسجيل) الخاص به، فهو يرمز للعامل بدلاً من إسمه وذلك لتفادي الأخطاء الناجمة عن تشابه الاسماء، بمجرد تشكيل رقم تسجيل العامل في نظام معلومات نوبا (NOVA) والضغط عليه، يظهر على شاشة الحاسوب كل التفاصيل الخاصة بالعامل وهي كالتالي:³

¹ 107. أنظر الملحق رقم (01)، نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس، ص: 1

² من خلال مقابلة مع مسؤول في قسم الموارد البشرية

³ أنظر الملحق رقم (01)، نفس الملحق السابق، ص: 107.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

- رقم تسجيل العامل؛
- إسم ولقب العامل؛
- تاريخ الميلاد؛
- وظيفة العامل؛
- تاريخ التوظيف.

وهذا النظام مقسم إلى ثلاث (03) نوافذ، نافذة تطل على الحياة الشخصية للعامل، نافذة خاصة بالتكوين ، و نافذة خاصة بالمحاسبة والمالية، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:¹

I- نافذة خاصة بالحياة الشخصية للعامل

وتشمل ما يلي:

- رقم تسجيل العامل؛
- إسم ولقب العامل؛
- الجنس؛
- تاريخ ومكان وولاية الميلاد؛
- الوضعية العائلية، عدد الأطفال؛
- وضعية الخدمة الوطنية؛
- درجة العامل؛
- إسم الوظيفة وتاريخ التوظيف.

II- نافذة خاصة بالتكوين

وتشمل ما يلي:

- اللغات المتقنة؛
- التكوينات التي قام بها العامل؛

أنظر الملحق رقم (1)، نفس الملحق السابق، ص ص: 108 - 110. ¹

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

- الشهادات المتحصل عليها؛
- الخبرات المهنية؛
- التريصات؛
- المؤهلات؛
- الترقية.

III- نافذة خاصة بالمحاسبة والمالية:

وتشمل على ما يلي:

- الأجور؛
- التحفيزات المادية؛
- المكافآت.

وهذا النظام يتلقى كل أسبوع عملية صيانة وتهيئة تمس كل نوافذه، بدافع التحسين والتعديل في الرسائل الإلكترونية (تنسيق)، وهي عبارة عن علبة حوار مهمتها إرسال وإستقبال الرسائل بين أقسام المديرية ومصالحها وبين المديرين، وبين الشركة الأم، فقد يكون الأمر مستعجل بحيث لا ينتظر إعداد وثيقة وعرضها على المدير لإمضاءها، فيقوم بإرسالها عبر التنسيق لريح الوقت ، بعدها يحظر العمل المطلوب وتمضي في وقت لاحق ، بالإضافة إلى العلبة الإلكترونية والخاصة بكل قسم بالمديرية؛ والتي يسمح للموظف بعدم التنقل بين الأقسام لطلب معلومات أو لتزويد بمعلومات، فمن خلال هذه العلبة تختصر الوقت والجهد في الخدمات التي توفرها (ELIT) ومن خلال نظام نوبا (NOVA) الذي يشهد نجاح حاصل دوليا، وعمليا.

المطلب الثالث: تحديد إحتياجات مؤسسة (SDC) من الموارد البشرية بالإعتماد على نظم معلومات الموارد البشرية

سنتطرق في هذا المطلب إلى الإجراءات المطبقة في تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية، ومدى فعالية نظام معلومات الموارد البشرية NOVA في تحديد إحتياجات المؤسسة (SDC)

أولا: إجراءات تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية
NOVA

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

تقوم المؤسسة بمجموعة من الإجراءات المتكاملة والمنسجمة فيما بينها، والمتعلقة بالعمالة المتواجدين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس، والتي تهدف إلى تحديد وتوفير الأعداد والنوعيات المطلوبة من القوى البشرية، لأداء عمل معين في المؤسسة، وفي أوقات محددة، وبتكلفة مناسبة.

وبذلك يكون تحديد إحتياجات من الموارد البشرية جزءا هاما في الخطة العامة لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس، من خلال الإجراءات التي تقوم المؤسسة في تحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية، والتي يمكن تلخيص هذه الإجراءات فيما يلي:¹

- التعرف على الوضع القائم للقوى العاملة بصورة تفصيلية من حيث تحديد عدد العاملين الحاليين، وتوفير معلومات تفصيلية عن المهارات والقدرات المتوفرة داخل المؤسسة، وتوفير معلومات عن تحركات كافة العاملين مثل النقل، الترقيّة، الإستقالة، التقاعد، التي تمكن من تحديد المعالم الواقعية لقوى العمل المتاحة؛

- التعرف من واقع هذه البيانات والمعلومات المتواجدة في نظام معلومات الخاص بالموارد البشرية والتي تحد من الاستخدام الرشيد لقوة العمل الحالية والمتاحة والممكنة في الحاضر والمستقبل؛

- التعرف على مصادر القوى العاملة ودراستها وتقييمها، بهدف تحديد الأسلوب الفعال، والإستفادة منها في تنفيذ خطة القوى العاملة من حيث العدد والنوع؛

- محاولة وضع مجموعة من الحلول العملية لكل أو معظم هذه المشاكل في الوقت الحاضر مع ضرورة مراعاة الحل التدريجي لما تبقى منها في المستقبل وضمان عدم تكرارها؛

- التنبؤ بإعدادات ونوعيات القوى العاملة اللازمة لمختلف الأنشطة بالمؤسسة وذلك خلال فترة زمنية

في المستقبل، حيث تقوم مديرية (SDC) بومرداس، بالتنبؤ لإحتياجاتها من الموارد البشرية من حيث التوظيف بالإعتماد على دراسة هيكلها التنظيمي، فإذا كان هناك عجز ونقص في المناصب على مستوى الهيكل التنظيمي، تقوم مديرية (SDC) بومرداس بتحديد ذلك العجز وتغطيته عن طريق النقل، الترقيّة، والإستقطاب الخارجي، أما بخصوص التكوين فيعود تحديد الإحتياجات التكوينية إلى المؤسسة الأم (البلدية)، حيث تقوم هذه الأخيرة بإرسال لمديرية (SDC) ما هو مطلوب من إحتياجاتها للمكونين وذلك على حسب الأماكن المحددة على مستوى مراكز التكوين الخاصة بالمجمع سونلغاز؛

مقابلة مع مسؤول قسم الموارد البشرية. ¹

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس (SDC)

- تحديد معالم وسياسات وخطط التعيين والتدريب اللازمة لضمان الوصول إلى مستوى تشغيل سليم ومستقر داخل المؤسسة،

ثانياً: فعالية نظام NOVA في تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

من أجل معرفة مدى فعالية نظام معلومات الموارد البشرية NOVA في تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، قمنا بالإستعانة بمقابلة مع مسؤول في قسم الموارد البشرية لمديرية (SDC) بومرداس، أين تم طرح مجموعة من الأسئلة حول نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة وتحديد إحتياجات المؤسسة لموارد البشرية، ومن خلال تحليل الإجابات على الأسئلة توصلنا إلى:¹

I- الوظائف التي تعتمد المؤسسة في إنجازها من خلال نظام معلومات الموارد البشرية:

- التوظيف: حيث تقوم مديرية (SDC) بومرداس بتسجيل كل البيانات المتعلقة بالموظفين كاليانات الشخصية والوظيفية التي تسمح بإحصاء وجرد الكفاءات والمناصب المتوفرة داخل المؤسسة.

- النكويين: تسجيل كل البيانات الخاصة بالموظفين من حيث الكفاءات، الترقيات،

- تقييم الأداء: يتم تقييم أداء الموظفين من خلال سجلات تقييم الأداء، وتختلف حسب نوع المنصب، ويتم التقييم كل ثلاثة (03) أشهر، بمعنى أربعة (04) مرات في السنة، ويتم إدخال هذه البيانات إلى قاعدة بيانات نظام معلومات الموارد البشرية ليتم معالجتها وتخزينها بغية الرجوع إليها في عمليات النقل، الترقية... الخ.²

- تعويضات الأجور: يتم تسجيل البيانات المتعلقة بمختلف تعويضات العاملين بما فيها الأجور، المكافآت، لتسهيل المقارنة بين رواتب الموظفين ومناصبهم.

II - إعتداد المؤسسة على نظام معلومات الموارد البشرية في جميع اعمالها اليومية:

تعتمد المؤسسة في مختلف أعمالها ووظائفها على نظام معلومات الموارد البشرية NOVA، مع الإعتداد أيضاً على النظم اليدوية كالسجلات الورقية والتقارير والدفاتر، إذ تعبر هذه النظم اليدوية أساس الحصول على البيانات الخاصة بالموارد البشرية، بحيث لا بد أن تكون لهذه الوثائق مصداقية، إذ تقوم المؤسسة بتخزين ومعالجة هذه الوثائق في النظام الآلي، ويحتفظ بتلك الوثائق الورقية في أرشيف خاص بمؤسسة (SDC)، حيث تعود المؤسسة إلى تلك الوثائق في حالة تعطل الأجهزة الآلية، أو حدوث

¹ أنظر الملحق رقم (02)، أهم أسئلة الإستبيان، ص، 111.

² أنظر الملحق رقم (03)، تقييم الأداء في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس، ص ص: 112-114.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

نزاعات بين المؤسسة والعاملين فيها، إذ تضطر إلى الرجوع لهذه الوثائق الأكثر مصداقية والتي تمكنها من الإثبات.

III- أسس تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية:

من خلال ما لحظناه في مديرية (SDC)، وجود قسم حديث النشأة وهو قسم إدارة الصفقات، إذ أردنا معرفة مدى تآثر إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية NOVA بتغيير هيكلها التنظيمية، لملئ هذا القسم الشاغر قامت المؤسسة بتحديد الموظفين فيه، حيث يتكون هذا القسم من (30) موظف، منهم (20) موظف تم إختيارهم من خلال نقل وترقية الموظفين المتواجدين داخل المؤسسة والذين تتوفر فيهم صفات ومؤهلات هذا القسم الخاص بإدارة الصفقات، وبسبب وجود عجز في تغطية كل المناصب الشاغرة الخاص بهذا القسم، تم إستقطاب (10) موظفين من خارج المؤسسة لملئ تلك المناصب الشاغرة.

IV- إرتباط نظم معلومات الموارد البشرية بعملية إتخاذ القرارات في مديرية (SDC) بومرداس:

يتم الإعتماد على نظم معلومات الموارد البشرية في عملية إتخاذ القرارات، من خلال دراسة الإحتياجات من الموارد البشرية المتوفرة في مديرية (SDC)، فمعرفة الموارد البشرية الموجودة على مستوى الهيكل التنظيمي من خلال نظام معلومات الموارد البشرية تساعد في تحديد الإحتياجات الفعلية إما بوجود عجز، أو فائض. ويظهر ذلك من خلال الإستخدام الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية من حيث الدقة والوضوح.

V- تقييم نظام معلومات الموارد البشرية (NOVA) في تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية:

إن نظام معلومات الموارد البشرية NOVA يساعد المديرية كثيرا في القيام بوظائفها مقارنة بالنظام اليدوي الذي كانت تعتمد عليه في السابق، إذ أن نظام NOVA يقوم بتحويل العمليات كلها من اليدوية للآلية بشكل منسق ومنظم، كما يوفر الكثير من الوقت والجهد والتكلفة، حيث أصبح هذا النظام هو الواقع العملي لكل المؤسسات، ولكن لا يعني هذا بأن يتم الإستغناء عن النظام اليدوي الذي يستخدم في الإحتفاظ بالوثائق الرسمية والمهمة.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

المبحث الثالث: تحليل مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات مؤسسة (SDC) لمواردها البشرية من خلال تحليل نتائج الإستبانة.

إستكمالاً لبحثنا هذا سنقوم بعرض وتحليل نتائج الإستبانة الموجهة لموظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)، حيث سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى:

- الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وإجراءاتها؛
- تحليل ثبات الإستبانة والوصف الإحصائي للبيانات الشخصية؛
- تحليل محاور الإستبانة.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وإجراءاتها

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى منهج وعينة ومتغيرات الدراسة، أدوات الدراسة ، والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل وذلك كما يلي:¹

أولاً: تقديم عينة الدراسة

بغرض دراسة موضوع البحث في واقع المؤسسة (SDC) ، كان لابد من إختيار مجتمع الدراسة الذي يمكن من خلاله إختيار عينة لدراسة الموضوع

I- مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الإهتمام في دراسة معينة، وشملت الدراسة موظفين إدارة الموارد البشرية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC).

II- عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من (4%) من المجموع الكلي لعدد الموظفين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط، أي 30 موظف في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية.

¹ أنظر الملحق رقم (04)، إستمارة الإستبانة، ص: 115 - 118.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

ثانيا: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية

من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة إعتدنا على الإستمارة والتي تعرف على أنها: وسيلة من وسائل جمع البيانات من خلال قيام الباحث أسئلة معينة للمستجوبين تتعلق بموضوع البحث المراد إجرائه والحصول من خلال ذلك على بيانات يستخدمها في إنجاز مهمة البحث.¹ وقد عكست الإستبانة أسئلة الدراسة حيث تم تقسيمها إلى جزئين كما يلي:

- الجزء الأول: يتضمن معلومات شخصية حول أفراد العينة المتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية، عدد الدورات التكوينية المتحصل عليها، عدد الترقيات؛

- الجزء الثاني: يتضمن البيانات المتعلقة بنظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية. حيث يتكون هذا الجزء من محورين هما:

• المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة؛ ويتكون من 11 عبارة، أي من 1 إلى 11؛

• المحور الثاني: تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية؛ ويتكون من 12 عبارة، أي من 12 إلى 23

ثالثا: الإختبارات الإحصائية المستخدمة

بعد تفريغ الإستبانة وترميز البيانات وإدخالها للحاسوب بإستخدام الحزم الإحصائية (SPSS) وتمت الإستعانة بالأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية؛

- متوسط الأوزان؛

- إختبار شابيرويلك، بما أن العينة تتكون من 30 فرد.

- الإنحرافات المعيارية.

- معامل الارتباط لبيرسن

¹ خيضر كاضم حمود، منهجية البحث العلمي، دار إثناء، الأردن، عمان، 2008، ص: 103.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

- تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد أوزان الفقرات، والذي يتكون من خمسة نقاط تتدرج تصاعديا لقياس درجة الموافقة على عبارات الإستبانة، بحيث تأخذ درجات هذا المقياس النحو التالي:

الجدول رقم(02): أوزان الفقرات حسب مقياس ليكرت

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
النقاط	1	2	3	4	5

المصدر: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى 2008، ص: 23.

وحسب مقياس ليكرت تم حساب المدى وتقسيمه على عدد فئات المقياس
 $((1-5)/5=0,80)$

- من 1 إلى 1,79 يشير إلى موافقة منخفضة؛
- من 1,80 إلى 2,59 يشير إلى موافقة ضعيفة؛
- من 2,60 إلى 3,39 يشير إلى متوسطة؛
- من 3,40 إلى 4,19 يشير إلى موافقة مرتفعة؛
- من 4,20 إلى 5 يشير إلى موافقة مرتفعة جدا.

المطلب الثاني: تحليل صدق الإستبانة وتحليل البيانات الشخصية

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى تحليل صدق الإستبيان ثم تحليل البيانات الشخصية، لآكن قبل ذلك يجب معرفة إذا كانت الإستبانة تتبع التوزيع الطبيعي أو لا كما يلي:¹

أولاً: نوعية التوزيع

نعتمد على إختبار التوزيع الطبيعي (Test de Normalite) لمعرفة إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فإذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي يمكننا الإعتماد على الإختبارات الإحصائية المعلمية

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نتائج تحليل الدراسة عن طريق SPSS، ص: 119.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

(الفرضية H1)، وفي حالة العكس، أي إذا كانت لا تتبع التوزيع الطبيعي نعتمد على الإختبارات الغير معلمية (الفرضية H0)، ويعتمد في معرفة نوع التوزيع على أحد الإختبارين، وذلك على حسب حجم العينة المدروسة، فنعتمد على إختبار شابيرويلك (chapirowilk) إذا كانت حجج العينة أقل من (50)، أما إذا كان حجم العينة يساوي أو يفوق (50) فعندئذ نعتمد على إختبار سميير لوف كورمنلوف (smirlove kol mogrove). وبما أن حجم العينة المدروسة (30)، فمعناه أننا سنعتمد على إختبار شابيرويلك.

الجدول رقم(03): طبيعة توزيع العينة المدروسة

الدلالة	طبيعة التوزيع
0,547	المحور الأول
0,199	المحور الثاني
0,746	توزيع العينة

المصدر: من إعداد الطلبة، وبالاعتماد على spss

من خلال الجدول رقم(03) نلاحظ أن مستوى الدلالة عند المحور الأول (0,547)، وهي أكبر من (0,05)، كما أن مستوى الدلالة عند المحور الثاني (0,199) أكبر من (0,05)، كما أن (0,746) أكبر من (0,05). وهذا يعني أن العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن مستوى الدلالة والتي قدرت ب(0,746) أكبر من (0,05)، ومنه أثبتت الفرضية (H1)، والتي تنص أن العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا: دراسة ثبات الإستبيان

يقصد بثبات الإستبيان أن هذه الأخيرة ستعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بعبارة أخرى ثبات الإستبيان يعني الإستقرار في النتائج وعدم التغيير بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات الإستبيان من خلال حساب ألفا كرومباخ (alpha crombach)، وكانت النتائج كما يلي:¹

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نفس الملحق السابق، ص: 120.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

جدول رقم(04): إختبار ثبات الإستبيان، معامل ألفا كرومباخ

معامل الثبات	محاور الإستبيان
0,743	المحور الأول
0,602	المحور الثاني
0,799	معامل الثبات العام

المصدر: من إعداد الطلبة، وبالإعتماد على مخرجات (SPSS).

من خلال الجدول رقم(04) نلاحظ أن نتيجة إختبار ألفا كرومباخ كانت عالية، والمقدرة ب(%79,9)، فيمكن القول أن نسبة الثبات بين محاور الإستبانة كبيرة، حيث كانت نسبة ثبات المحور الأول (74,3%)، مما يعني ثبات في فقراته، وكذلك بالنسبة للمحور الثاني حيث كانت نسبة معامل الثبات (60,2%)، مما يدل على وجود ثبات في فقراته، وبما أن نسبة الثبات عالية في المحورين، مما يدل على ثبات الإستبانة.

ثالثا: الوصف الإحصائي للبيانات الشخصية

بما أن العينة المدروسة ليست عشوائية، بمعنى عينة ميسرة، إرتأينا إلى تحليل البيانات الشخصية فيما تتعلق بعدد الدورات التدريبية والبيانات المتعلقة بعدد الترقيات لمعرفة إذا كانت المؤسسة تركز على تكوين وترقية مواردها البشرية، كما يلي:

I- متغير عدد الدورات التكوينية

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد الدورات التكوينية

جدول رقم(05): عدد دورات التكوينية لأفراد العينة

النسبة	العدد	عدد الدورات التكوينية
13,3%	4	صفر دورة تكوينية
20%	6	دورة واحدة
53,3%	16	دورتين
13,3%	4	أكثر من دورتين

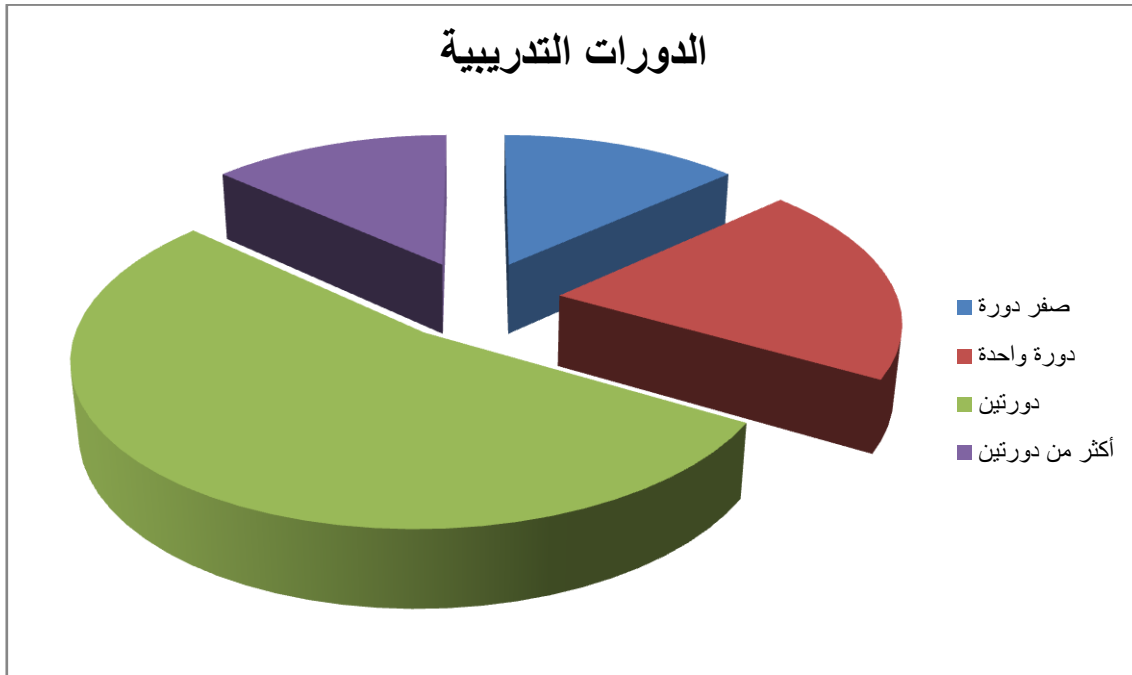
الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

المجموع	30	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطلبة، وبالاعتماد على spss

ويمكن تلخيص المعلومات المذكورة في الشكل التالي:

الشكل رقم(10): توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية



المصدر: من إعداد الطلبة، وبالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة تلقوا تكوين في المؤسسة والمقدر ب(86,6%)، منهم من تلقى تكوين واحد ونسبتهم (20%)، في حين الذين تلقوا تكوينين كانت نسبتهم(53,3%)، أما نسبة الذين تلقوا أكثر من تكوينين كانت (13,3)، وفيما يخص من أفراد العينة الذين لم يتحصلوا على تكوين في وظيفتهم فقدرت ب(13,3%). هذا يعني أن المؤسسة تقوم بتكوين مواردها البشرية بهدف رفع كفاءاتهم والزيادة من أدائهم.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

II- متغير الترقية

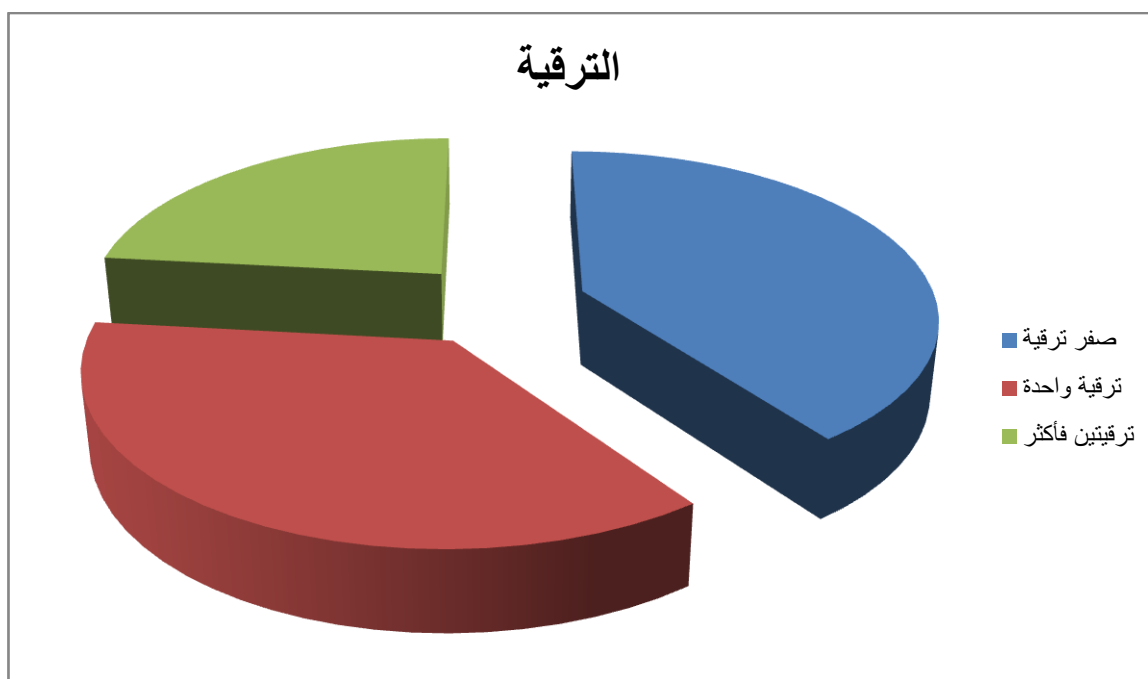
يمثل الجدول توزيع عدد أفراد العينة حسب متغير الترقية كما يلي:¹

الجدول رقم (06): توزيع الأفراد وفق متغير الترقية

الترقيات	العدد	النسبة
صفر ترقية	12	%40
ترقية واحدة	11	%36,7
ترقيتين أو أكثر	7	%23,3
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطلبة، وبالإعتماد على برنامج SPSS

الشكل رقم(11): توزيع العينة حسب متغير الترقية



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على SPSS

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نفس الملحق السابق، ص: 120.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

لقد قمنا في هذه الدراسة بتقسيم مفردات العينة حسب عدد الترقيات إلى أربعة مجموعات، كما هي موضحة في الجدول أعلاه، ويلاحظ أن أغلب أفراد العينة تحسوا على الترقية ونسبتهم (60%)، في حين الأفراد الذين تحصلوا على ترقية واحدة في وظائفهم قدرت نسبتهم ب (36,7%)، في حين الأفراد الذين تحصلوا على ترفيتين فأكثر كانت نسبهم (23,3%)، مما يدل على أن المؤسسة تغطي جزء كبير من احتياجاتها للوظائف الشاغرة من خلال الترقية وذلك بإعتماد على قاعدة بيانات الموظفين الذي يوفرها نظام معلومات الموارد البشرية، أما أفراد العينة الذين لم يتحصلوا على ترقية بعد قدرت نسبته ب (40%)، ويعود ذلك وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة عادة ما تتوجه إلى مصادر أخرى لتغطية احتياجاتها مثل الإستقطاب الخارجي، النقل.

المطلب الثالث: تحليل محاور الإستبانة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تحليل محاور الإستبانة بغية الإجابة على الأسئلة، حيث تم إستخدام الإحصاء الوصفي بإستخراج متوسط الأوزان والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الإستبانة المتعلقة بالمحورين، نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

I- المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

- سؤال الدراسة الأول: ما هو واقع نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية ومتوسطات الأوزان والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور نظام معلومات الموارد البشرية، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:¹

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نفس الملحق السابق، ص ص: 121 - 123.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

الجدول رقم(07): إستجابات أفراد عينة الدراسة إتجاه مدى توافر نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

الأهمية النسبية	الإنحر ف المعياري	متوسط الأوزان	درجة الموافقة					التكرار النسبية	العبارات	
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما			
مرتفع	0,77	3,4	1	14	11	4	-	التكرار	يتوفر لدى المؤسسة نظام معلومات خاص بالموارد البشرية	1
			3,3	46,7	36,7	13,3	-	%		
مرتفع	1,037	3,6	4	17	3	5	1	التكرار	يتم تنظيم الأعمال اليومية بإستخدام مختلف الأدوات كالملفات والسجلات	2
			13,3	56,7	10	16,7	3,3	%		
مرتفع	0,988	3,7	5	16	5	3	1	التكرار	تعتمد المؤسسة على الحاسب الألي من أجل متابعة تنظيم كافة العمليات والمعلومات التي تخص الموارد البشرية	3
			16,7	53,3	16,7	10	3,3	%		
مرتفع	1,042	3,53	3	17	5	3	2	التكرار	يتم تجديد نظام معلومات الموارد البشرية بصورة دورية لمسايرة التطورات	4
			10	56,7	16,7	10	6,7	%		
متوسط	1,066	3,37	4	11	8	6	1	التكرار	يعمل نظام معلومات الموارد البشرية على توفير الجهد والوقت في العمل، وسرعة الحصول على المعلومات.	5
			13,3	36,7	26,7	20	3,3	%		
متوسط	1,088	3,3	4	10	8	7	1	التكرار	يتم الحفاظ على السرية والخصوصية في العمل بإستخدام نظم معلومات الموارد البشرية	6
			13,3	33,3	26,7	23,3	3,3	%		
مرتفع	0,9	3,5	3	14	8	5	-	التكرار	يحتاج نظام معلومات الموارد البشرية إلى معلومات وبيانات كافية وكاملة لتطبيقه	7
			10	46,7	26,7	16,7	-	%		
متوسط	0,935	3,23	3	8	12	7	-	التكرار	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية كافة المعلومات التي تحتاجها الإدارات	8
			10	26,7	40	23,3	-	%		
مرتفع	1,006	3,43	4	11	10	4	1	التكرار	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات دقيقة وواضحة تزيد من فعالية إتخاذ القرار	9
			13,3	36,7	33,3	13,3	3,3	%		
متوسط	1,081	3,27	5	7	9	9	-	التكرار	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية	10

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

			16,7	23,3	30	30	-	%	معلومات عن الإحتياجات الحالية من الموارد البشرية
متوسط	0,935	3,23	3	8	12	7	-	التكرار	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات كافية عن سوق العمل الخارجي
			10	26,7	40	23,3	-	%	
مرتفع	0,986	3,41	متوسط الأوزان العام						

المصدر: من إعداد الطلبة وبالإعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال تحليل نتائج الجدول رقم () يتبين أن مستوى تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية مرتفع، وهذا ما نلاحظه من خلال متوسط الأوزان العام الذي قدر ب (3,41%)، وأغلب الإجابات عن فقرات هذا المحور كانت بالموافقة، حيث يظهر ذلك من خلال الفقرات رقم (1-2-3-4-7-9) التي كانت نسبة الموافقة مرتفعة على أن المؤسسة تتوافر على نظام معلومات الموارد البشرية، حيث أنه يتم الإعتماد على الحاسب الآلي من أجل متابعة جميع العمليات والمعلومات التي تخص المورد البشري في المؤسسة وتنظيمها في ملفات وسجلات، كما يتم تجديد نظام معلومات الموارد البشرية باستمرار لمسايرة التغيرات والتطورات سواء على مستوى الموارد البشرية أو الوظائف، كما أن نظام معلومات الموارد البشرية يحتاج إلى بيانات ومعلومات من أجل تطبيقه حتى يوفر لإدارة الموارد البشرية وللمؤسسة معلومات دقيقة وواضحة تزيد من فعالية إتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة؛ أما بالنسبة للفقرات رقم (5-6-8-10-11) فكانت نسبة الموافقة متوسطة، والمتمثلة في أن نظام معلومات الموارد البشرية يعمل على توفير الجهد والوقت في العمل، وسرعة الحصول على المعلومات، وكذلك بالنسبة للمعلومات التي يوفرها سواء للإدارات الأخرى أو للإحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية أو السوق الخارجي.

وعموما يظهر أن المؤسسة تستعمل نظام معلومات موارد بشرية يتلائم مع خصوصية المؤسسة من حيث الحجم والنشاط.

من النتيجة السابقة نستنتج صحة الفرضية التي مفادها أن المؤسسة تعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية حديث وفعال.

II- المحور الثاني: تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

- سؤال الدراسة الثاني: هل المؤسسة تحدد إحتياجاتها من الموارد البشرية؟

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

تظهر النتائج الإحصائية لعبارات المحور الثاني حسب آراء أفراد العينة، المتمثل في تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية وفق الجدول التالي:¹

الجدول رقم(08): تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية

الأهمية النسبية	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي (الأوزان)	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبارات
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
مرتفع	0,809	3,63	4	13	11	2	-	التكرار	تحدد المؤسسة إحتياجاتها من الموارد البشرية من خلال الفارق بين ما هو متاح وما هو مطلوب
			13,3	43,3	36,6	6,7	-	%	
متوسط	0,960	3,1	1	11	9	8	1	التكرار	تتناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام وظيفتهم
			3,3	36,7	30	26,7	3,3	%	
متوسط	1,033	3,37	3	13	7	6	1	التكرار	تعمل المؤسسة على وضع تنيؤات لإحتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية
			10	43,3	23,3	20	3,3	%	
متوسط	1,661	3,33	-	13	14	3	-	التكرار	يتم تحديد سياسات الإستقطاب بعد التعرف على إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية
			-	43,3	46,7	10	-	%	
مرتفع	1,042	3,5	5	11	9	4	1	التكرار	تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف بصفة كبيرة على الإستقطاب الداخلي مثل النقل، الترقية.
			16,7	36,7	0 3	13,3	3,3	%	
متوسط	1,184	3,33	4	13	4	7	2	التكرار	تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف على الإستقطاب الخارجي بكثر لتغطية النقص الموجود في مواردها البشرية
			13,3	43,3	13,3	23,3	6,7	%	
مرتفع	1,074	3,53	6	10	9	4	1	التكرار	يتم تحديد البرامج التكوينية في المؤسسة بعد التعرف على إحتياجاتها من الكفاءات
			20	33,3	30	13,3	3,3	%	
مرتفع	1,159	3,37	4	12	8	3	3	التكرار	يتم تكوين الموظفين حسب متطلبات وظائف المؤسسة
			13,3	40	26,7	10	10	%	

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نفس الملحق السابق، ص ص: 127 - 129.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

متوسط	1,117	3,17	3	11	5	10	1	التكرار	تعمل المؤسسة على تحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية بهدف إثراء مخزون كفاءاتها	20
			10	36,7	16,7	33,3	3,3	%		
مرتفع	1,165	3,57	8	8	8	5	1	التكرار	تعتمد المؤسسة في التوظيف من أجل سد إحتياجاتها على العقود الدائمة	21
			26,7	26,7	26,7	16,7	3,3	%		
منخفض	1,295	2,57	2	7	8	5	8	التكرار	تتم الترقية على أساس الكفاءة والإستحقاق	22
			6,7	23,3	26,7	16,7	26,7	%		
متوسط	1,02	2,83	1	7	11	8	3	التكرار	تعتمد المؤسسة على نظام حوافز عادل يشجع على بقاء العامل في المؤسسة	23
			3,3	23,3	36,7	26,7	10	%		
متوسط	1,126	3,275	متوسط الأوزان العام							

المصدر: من إعداد الطلبة وإعتمادا على بيانات الإستبيان الموزع المعالجة بإستخدام SPSS.

من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (08) التي تبين أن تحديد إحتياجات المؤسسة لموارها البشرية متوسطة، وهذا ما نلاحظه من خلال متوسط الأوزان العام الذي قدر ب (3,275%)، وأغلب إجابات عينة الدراسة على الفقرات كانت بالموافقة خاصة فيما يتعلق بالتخطيط لإحتياجاتها من الموارد البشرية، التي قدرت ب (3,63%)، مما يدل على أن المؤسسة تقوم بالتخطيط لإحتياجاتها من الموارد البشرية سواء الكمية أو النوعية، كما تعتمد في تغطية إحتياجاتها على الإستقطاب الداخلي من خلال النقل والترقية كما تبين في الفقرة رقم (16) والمتمثلة في: إعتداد المؤسسة في عملية التوظيف على الإستقطاب الداخلي والتي كانت نسبة متوسط الأوزان (3,5%) وأغلب إجابات الموظفين كانت بالموافقة. فأغلب فقرات المحور كانت بنسب متفاوتة بين توافر مرتفع وتوافر متوسط، فالفقرات (13-14-15-17-23) ونسبة متوسط أوزانهم على التوالي (3,1-3,37-3,33 3,33-3,17-3,33) كانت نسبة الموافقة عليها متوسطة، أما الفقرات (12-16-18-19-20-21)، ونسبة متوسط أوزانهم على التوالي (3,63-3,5-3,53-3,38-3,57) فكانت نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد في تحديد إحتياجاتها على مخزونها من المهارات، تكوين مواردها البشرية، والاعتماد على النقل والترقية لتغطية إحتياجاتها من الموارد البشرية.

ومنه نثبت صحة **الفرضية الثانية** والتي مفادها أن المؤسسة تقوم بتحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

III- دراسة العلاقة بين محاور الدراسة:

بما أن نتائج الإستبانة تبين وجود نظام معلومات الموارد البشرية وجود بوادر لتخطيط إحتياجات الموارد البشرية في المؤسسة، فإنه يمكن دراسة العلاقة بين هاذين المتغيرين بإستعمال معامل الارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:¹

- سؤال الدراسة الثالث: هل هناك علاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية؟

يبين الجدول التالي نسبة معامل الارتباط بين محوري الإستبيان كما يلي:

الجدول رقم(09): معامل الارتباط لبيرسون بين محاور الإستبيان

البيان	نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة SDC
تحديد إحتياجات من الموارد البشرية في مؤسسة SDC	0,569**

المصدر: من إعداد الطلبة وبالإستعانة بنتائج SPSS

** دال إحصائيا عند مستوى دلالة : 0,01.

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إرتباط موجبة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية، حيث بلغت قيمة إرتباط معامل بيرسون (+0,569) وكانت بدلالة إحصائية (0,01)، وهذا يثبت صحة الفرضية والتي مفادها أنه توجد علاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية.

ومن النتيجة السابقة نثبت صحة الفرضية الثالثة والتي مفادها ان هناك علاقة إرتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية.

IV- أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نفس الملحق السابق، ص: 128.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

إختبار صحة الفرضية: التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الموارد البشرية على تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0,05$).

ومن أجل إختبار صحة الفرضية إعتدنا على إختبار الإنحدار الخطي البسيط كما يلي¹:

الجدول رقم (10): تحليل أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إحتياجات

المؤسسة من الموارد البشرية

البيان	β	الخطأ المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة t
نظام معلومات الموارد البشرية	0,569	0,158	3,657	0,001

المصدر: من إعداد الطلبة وبالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (10) نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تساوي (3,657) ومستوى الدلالة يساوي (0,001) وهو أصغر من من مستوى الدلالة (0,05)، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الموارد البشرية على إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

ومنه الفرضية الرابعة صحيحة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الموارد البشرية على تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

¹ أنظر الملحق رقم (05)، نفس الملحق السابق، ص: 128.

الفصل الثالث دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بومرداس

الخلاصة:

تعرفنا من خلال هذا الفصل التطبيقي، لمحة عن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC)، ومدى تطبيقها لنظام معلومات الموارد البشرية في قسم الموارد البشرية، فقمنا بتقديم نظرة عامة لمؤسسة سونلغاز، حيث تطرقنا لتقديم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط محل الدراسة، وذلك من خلال المهام الموكلة إليها، حيث إعتدنا على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات من بينها الملاحظة أثناء فترة التريص، وإستعنا بالمقابلة لمعرفة واقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز، مع مسؤول في قسم الموارد البشرية، حيث أن المؤسسة تعتمد على نظام معلومات نوبا (NOVA) في تحديد إحتياجاتها من خلال هيكلها التنظيمي.

كما إعتدنا على الإستبانة في المبحث الثالث من أجل الإجابة عن الاسئلة الفرعية والتحقق من الفرضيات الخاصة بالجانب التطبيقي، حيث توصلنا إلى أن المؤسسة تعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية وذلك لما يوفر للمؤسسة من معلومات عن الموارد البشرية الحالية والمستقبلية. وتوصلنا إلى وجود علاقة بين نظام المعلومات الموارد البشرية وتحديد الإحتياجات البشرية في المؤسسة، بالإضافة إلى وجود أثر إيجابي لنظام معلومات الموارد البشرية على تحديد الإحتياجات في المؤسسة.

خاتمة

الخاتمة

تم إبراز من خلال هذا البحث، الدور الكبير الذي يلعبه نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية، وخاصة في عملية تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، إذ يقوم بتزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة والسريعة ، كما يحتوي على قاعدة بيانات الأفراد سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، ويقوم بتدعيم جميع وظائف إدارة الموارد البشرية التي تعتبر من أهم الوظائف في المؤسسة نظرا لتعاملهم مع أهم مورد في المؤسسة، حيث تهدف المؤسسة من خلال تحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية إلى تقليص الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المطلوب للموارد البشرية، حيث يمكن القول أن المؤسسة تتطلب نظاما لمعلوماتها يمكنها من تزويد وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمعلومات الحالية والمستقبلية، وتحتاج هذه النظم إلى مجموعة من الإجراءات والطرق الخاصة بتشغيل وتقييم البيانات لتوفير المعلومات اللازمة وبالشروط المطلوبة، كما أنه يمنح للمؤسسة الوسائل الضرورية للتصرف وإتخاذ القرارات، ويسمح للأفراد بزيادة معارفهم وخبراتهم، ونجاح نظام معلومات الموارد البشرية يعتمد على مواكبة التغيرات الحاصلة في إدارة الموارد البشرية.

وكنتيجة للمتغيرات المتواصلة في كافة الجوانب أصبحت أغلب المؤسسات تدرك ضرورة مواكبتها والتعامل مع هذه التغيرات التكنولوجية، ومن بين هذه التحولات إيجاد نوع من التفكير الإستراتيجي يتجسد في الإعتراف بالمعرفة والمعلومة والكفاءات التي يملكها المورد البشري في المؤسسة والإستثمار فيها، لذلك من المهم أن تبحث المؤسسة عن الطريقة التي تستطيع من خلالها معرفت إحتياجاتها من هذا المورد الفعال.

إن دراستنا لواقع نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات من الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط ببومرداس مكنتنا من الإطلاع على أهمية هذا النظام وما له من أبعاد ضمن الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

أولا: نتائج إختبار الفرضيات

بناء على النتائج المتوصل إليها يمكن أن نختبر الفرضيات التي تم إقتراحها في المقدمة، وذلك كالتالي:

- **الفرضية الأولى:** تعتمد مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط على نظام معلومات حديث وفعال ، فمن خلال تحليل نتائج الدراسة تبين أن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس تعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية (NOVA) في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية حيث يوفر لها لمعلومات دقيقة ويقلص من الجهد والوقت، وبالتالي نشبت صحة الفرضية؛

الخاتمة

- **الفرضية الثانية:** هناك تحديد للإحتياجات من الموارد البشرية في المؤسسة، فمن خلال تحليل نتائج الإستبانة، تبين أن المؤسسة تقوم بتحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية الحالية والمستقبلية من خلال دراسة الفجوات في مواردها البشرية من ناحية الكم والنوع وبالتالي نثبت صحة فرضية؛
- **الفرضية الثالثة:** هناك علاقة ارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية وإحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، فمن خلال تحليل نتائج الإستبانة تبين وجود علاقة إرتباطية بين نظام المعلومات الموارد البشرية (NOVA) وتحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية، من خلال الإعتماد عليه في مختلف وظائف إدارة لموارد البشرية، خاصة في التخطيط للموارد البشرية وتقييم أداءه، وبالتالي الفرضية صحيحة؛
- **الفرضية الرابعة:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الموارد البشرية على إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، فمن خلال تحليل نتائج الإستبانة تبين أن نظام معلومات الموارد البشرية يؤثر إيجابا في تحديد إحتياجات المؤسسة، وهي فرضية صحيحة.

ثانيا: التوصيات

- من خلال النتائج المتوصل إليها من الدراسة نتقدم بجملة من التوصيات:
- إهتمام المؤسسة بتكوين جميع مواردها البشرية في مجالات أنظمة المعلومات خاصة نظام معلومات الموارد البشرية، لأنه يتعامل مع أهم مورد من موارد المؤسسة، وهو المورد البشري؛
- تحديد وبدقة غرض المؤسسة من إستخدام نظام معلومات الموارد البشرية؛
- ضرورة الإهتمام بتطبيق كافة النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية وخاصة النظام المتعلق بعملية تقييم الأداء الموظفين لأنه يساعدها في تحديد مستوى كفاءة موظفيها التي قد تكون عامل حاسم في أداءها؛
- ضرورة إدراك مسؤولي المؤسسة الأهمية الإستراتيجية التي تكتسبها المعلومات في الوقت الحاضر؛
- الإختيار الأمثل لموظفي إدارة الموارد البشرية، والذي يكون على أساس الكفاءة مع الشهادات العلمية وهذا من أجل التحكم في نظام معلومات الموارد البشرية والتقليص من الفجوات في هذا المورد؛
- تعاون مصممي النظام مع مستخدميه والإدارة العليا بغية تطويره وإستغلاله إلى أقصى قدر ممكن بغية التحكم الجيد في جميع الوظائف.

ثالثا: افاق الدراسة

الخاتمة

إن هذه الدراسة ما هي إلا محاولة تبقى لها بعض النقائص، إذ تعتبر محاولة لفتح المجال للبحوث والدراسات الأخرى في هذا الموضوع الذي يبقى مجاله واسع للدراسة والتعمق في البحث، وفي هذا الصدد يمكننا أن نقترح بعض المواضيع التي تبين من خلال هـ ذا البحث أنها يمكن أن تكون بداية لمواضيع أخرى جديدة بالدراسة، نذكر منها:

- 1 مساهمة نظم معلومات الموارد البشرية على جودة أداء العاملين في المؤسسة.
 - 2 دراسة تأثير نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.
 - 3 -تأثير نظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الأزمات في المؤسسة.
 - 4 مساهمة التكنولوجيا الحديثة على فعالية نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الحديثة؛
- وأخيرا وفي نهاية البحث ما يسعنا إلا وأن نقول أن هذا العمل هو إجتهد بشري وجهد إنساني يلزمه النقص ويحتاج للتصويب، فإن أصبنا فمن فضل الله وحده، وإن أخطأنا فمن أنفسنا، هذا والله الموفق وهو المستعان.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- الكتب

- 1- السالمي علاء عبد الرزاق، نظم إدارة المعلومات، معهد التنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 2003.
- 2- ابراهيم محمد محمد، إدارة الموارد البشرية (مدخل لتطوير منظومة إدارة جودة رأس المال البشري) ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 3- أبو طاحون عدلى علي، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- 4- البدر محمد ، دور التخطيط في إدارة الموارد البشرية، ماجستير إدارة أعمال، كلية دمشق، سوريا، 2009-2010.
- 5- البكري سونيا محمد، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1996.
- 6- البكري سونيا محمد، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 7- الحريري محمد سرور، إدارة الموارد البشرية (أسس - تقنيات - مبادئ)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
- 8- الحسنية سليم، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1998.
- 9- الحفناوي محمد يوسف ، نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001.
- 10- الخرشنة ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
- 11- الخطيب أحمد، زيان خالد، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009.
- 12- الدلاهمة سليمان مصطفى ، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات ، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- 13- السالم سعيد مؤيد ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2009.
- 14- السالم سعيد مؤيد، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

- 15- السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- 16- السامرائي إيمان فاضل، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
- 17- الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية، مصر، 2009/2008.
- 18- الطائي يوسف حجيم، مؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي متكامل)، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006.
- 19- الكردي منال محمد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية، والتطبيقات)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 20- الكيلاني عثمان وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- 21- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح ، الإتجاهات الحديثة في دراسة وممارسات إدارة الموارد البشرية ، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، الطبعة الأولى، 2009.
- 22- النجار فايز جمعة صالح، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2006.
- 23- بربر كامل ، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، الطبعة الثانية، 2000.
- 24- بربر كامل، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر، بيروت، الطبعة الأولى، 1997.
- 25- حسان محمد أحمد، نظم معلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2010.
- 26- حمود خيضر كاظم ، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
- 27- جودة محفوظ ، التحليل الإحصائي الأساسي بإستخدام SPSS، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى 2008.
- 28- درة عبد الباري إبراهيم ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

- 29- شاويش مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005.
- 30- صالح محمد فالح، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004.
- 31- عباس سهيلة محمد ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2007.
- 32- عبد الباقي صلاح الدين، عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2008.
- 33- عودة سعيد، إدارة الموارد البشرية ، الجامعة المفتوحة ، طرابلس، ليبيا، 1994.
- 34- غراب كامل السيد، نظم المعلومات الإدارية (مدخل تحليلي)، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 35- قاسم عبد الرزاق محمد ، نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1991.
- 36- ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية ، مصر، 2009، الطبعة الثانية.
- 37- محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى 2008.
- 38- محمود أمينة، محمود حسين ، نظم المعلومات التسويقية، مطبعة كلية الزراعة، القاهرة، مصر، 1995.
- 39- مطالي ليلي، محاضرات في إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة بومرداس، الجزائر، 2015-2016.
- 40- مطر عبد اللطيف محمود، إدارة المعرفة و المعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
- 41- مطيع ياسر صادق وآخرون ، مفاهيم أساسية في تحليل و تصميم نظم المعلومات ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، 2009.
- 42- مكليود رايموند ، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي سرورن دار المريخ، السعودية، 2006.

- المذكرات

- 1- الهزام محمد ، أثر تكنولوجيا المعلومات على تسيير الموارد البشرية في ظل إقتصاد معرفي ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية، تلمسان، الجزائر، 2015-2016.
- 2- مرمي مراد ، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأدات للتحليل البيئية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009-2010.
- 3- مقدود وهبية ، أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة ، أطروحة الدكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2016.

- المطبوعات والمجلات والملتقيات

- 1- بوخمخ عبد الفتاح ، تسيير الكفاءات ودورها في بناء الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي حول إقتصاد المعرفة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، الجزائر، نوفمبر 2005.
- 2- رفيق عليوات، مطبوعة محاضرات في نظام المعلومات المحاسبي ، مطبوعة مخصصة لطلبة الماستر، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014.
- 3- زاوي صورية ، دور نظم معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة ، مجلة، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد السابع، جوان 2010.
- 4- يحياوي نعيمة، مطبوعة سلسلة محاضرات في إدارة الموارد البشرية ، مطبوعة موجهة لطلبة ماستر، تخصص إقتصاد النقل والخدمات، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2009. متوفرة على الموقع الإلكتروني ar.wikipedia.org.

- المواقع الإلكترونية

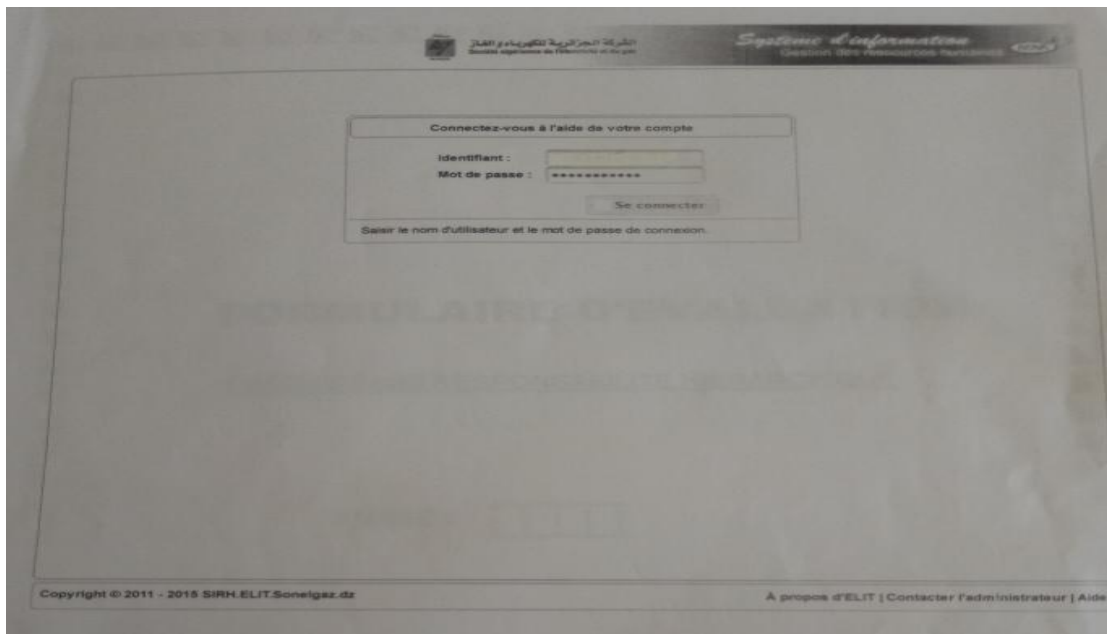
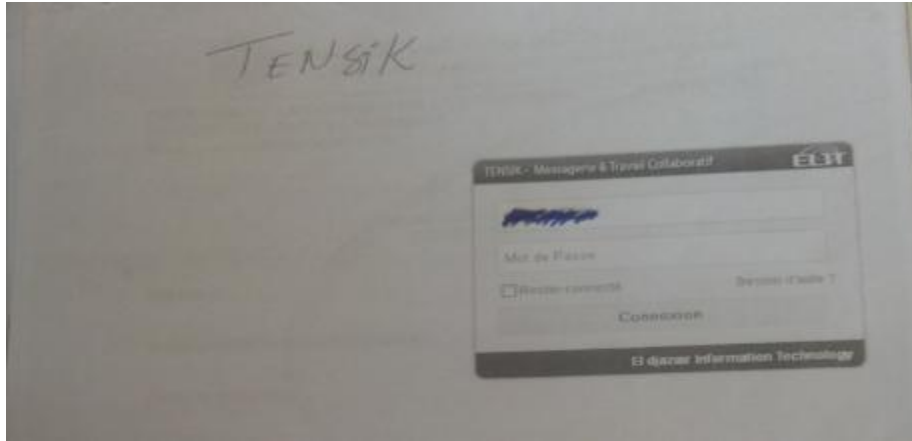
1- Arab British Academy for Higher Education, site internet, www.abahe.co.uk, date d'observation 13/04/2017 a 14.co.Abahe Gunia 50, Selon l'auteur,;uk, Nadège, **la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de communication**, thèse de Doctorat en sciences de gestion, université de Toulouse 1, Paris, 2002.

2- Arab British Academy for Higher Education, site, www.abahe.co.uk, date 20- J.M, **Gestion des** Peretti. 20, Selon l'auteur,;a 13 d'observation, 11/05/2017, (éditions Liaisons), sans place, **ressources humaines assistée par ordinateur** sans pays, sans date

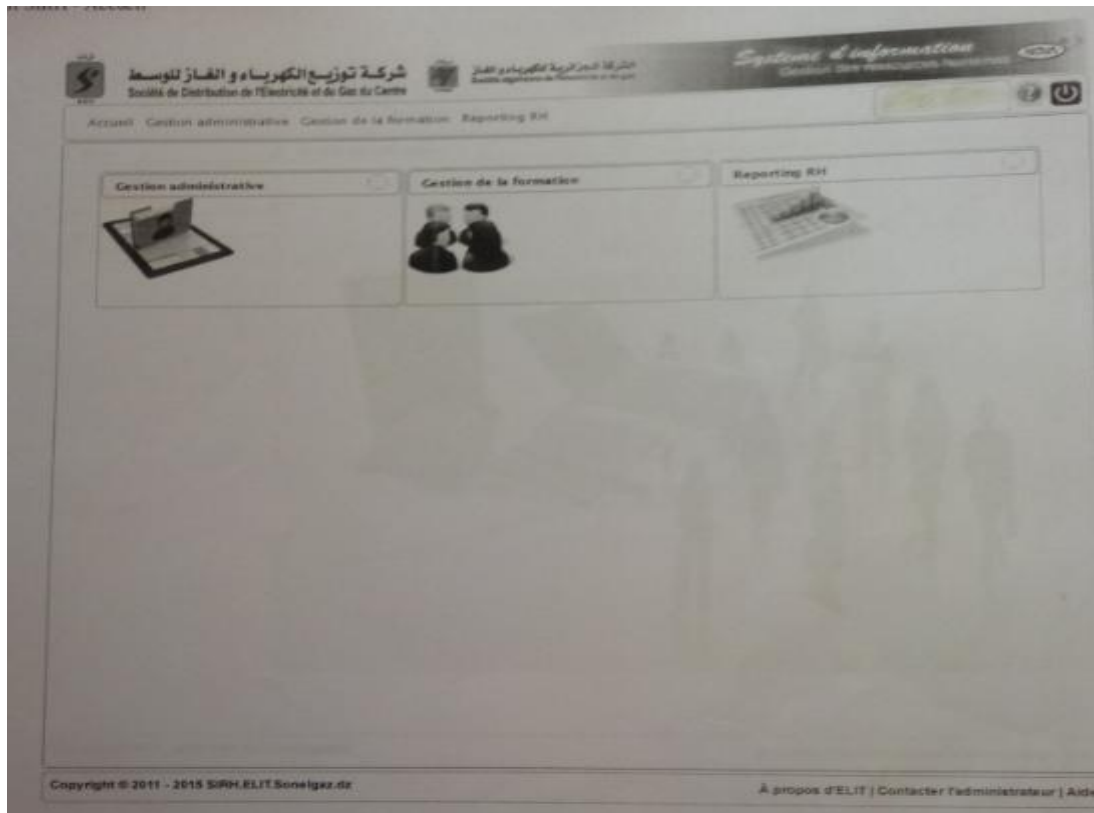
الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (01): نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس



الملاحق



الملاحق

Menu

Gestion administrative >> Gestion Agent >> Visualiser

Matricule * Visualiser

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

matricule	Ancien matricule	nom	prénom	Emploi	Présence	Date recrutement	Service
				TG73	1	18/08/2007	VB66
				BE31	1	20/10/1986	VB45
				CW21	1	07/01/2007	VB56
				A661	1	27/12/2016	VB56
				V871	3	09/10/1993	VB84
				AC31	1	03/12/1988	VB20
				XB71	1	26/10/2016	VB82
				AC91	1	20/08/2007	VB15
				CW21	1	09/02/2008	VB68
				H512	1	20/05/1990	VB67
				RX22	1	24/03/2007	VB86
				W541	4	06/02/2007	VB88
				CW12	1	07/01/2007	VB81
				A251	4	30/10/2011	VB40
				TT11	1	08/11/2011	VB15

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

la fiche NOVA

Informations Personnelles

Matricule: Sexe: Nom Agent Filler:
 Nom: Prénom: & DEMI DES ARBRES - 8 BLANCOIS - ALGERIE
 Adresse de résidence personnelle: Date début: Date fin:
 Situation familiale: M. Service National:
 Adresse:

Situation Professionnelle

Classement:
 Poste: CHARGE ETUDES NIV1
 Société:
 Lieu d'affectation:
 Date Recrutement:
 Affectation:

Formation générale

Date Obtention	Diplôme	Discipline	Environnement	Pass

Langues Maternelles

Formation

Langues étrangères

Carrrière

Date Effet	Code	Libellé Evénement	Libellé Poste	Solde	Classement
		RECROQUEMENT AGENT SCAUTAIRES	CHARGE DE COMMUNICATION	5000	15.00
		CONVOCATION ENGAGEMENT D'AGENT PERMANENT	CHARGE DE COMMUNICATION	5000	15.00
		PROLONGATION PERIODE D'ESSAI	CHARGE DE COMMUNICATION	5000	15.00
		CHANGEMENT D'UNITÉ DE TRAVAIL DANS PROMOTION	CHARGE ETUDES	5200	15.00
		CHANGEMENT POSTE REMUNERATION SANS RECLASSIFICATION	CHARGE ETUDES	5200	15.00
		CHANGE DE MATRIECITE	CHARGE ETUDES	5200	15.00
		SENE EN COMPOSERIE	CHARGE ETUDES	5200	15.00
		RECLASSIFICATION APRÈS ABSENCE TEMPORAIRES	CHARGE ETUDES NIV1	5200	15.00
		MUT. ARRIVÉE DE L'AGENT	CHARGE ETUDES NIV1	5200	15.00
		MUT. DÉP. ARRIVÉE DE L'AGENT	CHARGE ETUDES NIV1	5200	15.00
		CHANGE DE MATRIECITE	CHARGE ETUDES NIV1	5200	15.00
		MUT. ARRIVÉE APRÈS ABSENCE TEMPORAIRES TYP EN SO 004	CHARGE ETUDES NIV1	5200	15.00

الملاحق

Nom	XXXXXXXXXX	Prénom	XXXXXXXXXX	Matricule	026529
Ancien matricule	081336	Service paie	V830	Bureau gestionnaire	VB
Code poste travail	CW21	Libelle poste travail	CHARGE DETUDES NIV1	Classement	16-R

Conjoints

1						
Nom	Prénom	Date naissance	Date mariage	Date prise en charge	Date fin prise en charge	Situation
XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX		

Enfants à charge

1									
Nom	Prénom	Date naissance	sexe	Situation	Lien de parenté	Handicape	A charge	Debut prise en charge	Fin prise en charge
XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	F	-	-	-	-	XXXXXXXXXX	
XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	F	Non Scolarisé	Fille	non	non		

Ayants droit

Nom	Prénom	Date naissance	Qualite
No records found.			

18/04/2017

الملاحق

الملاحق رقم (02): أهم أسئلة المقابلة

- س1- ما هي الوظائف التي تعتمد عليها مؤسساتكم في إنجازها من خلال نظم معلومات الموارد البشرية؟
- س2- هل تعتمد مؤسساتكم على نظم معلومات الموارد البشرية في جميع أعمالها؟
- س3- بإعتبار قسم إدارة الصفقات حديث النشأة في مؤسساتكم، على أي أساس يتم تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية؟
- س4- هل تعتمدون على نظم معلومات الموارد البشرية في عملية إتخاذ القرار؟
- س5- هل طرأت تحسينات في مؤسساتكم، من خلال إعتقادها على نظم معلومات الموارد البشرية مقارنة بالنظام اليدوي الذي كانت تعتمد عليه بصفة خاصة في السابق؟

الملاحق

الملحق رقم (03): تقييم الأداء في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بومرداس

FORMULAIRE D'EVALUATION
CADRES SANS RESPONSABILITE HIERARCHIQUE

ANNEE :

NOM

PRENOMS

2. EVALUATION DU ROLE

HABILETES et comportements observables	Côtes (1)				Nombre de points (2)
	1	2	3	4	
I. HABILETES INTELLECTUELLES					
1. ORDRE ET METHODE 1.0 Participe activement, volontiers et avec enthousiasme aux travaux pour une période donnée. Se fait de précieuses, mesure et équilibre de travail favorisant l'adoption des méthodes et des procédures en vigueur et assure le démarrage des projets. Procède à des ajustements, discutés de son programme de travail. Assure un soin particulier à la présentation matérielle de son travail. Respecte les délais de distribution.					
2. OBSERVATION ET DISCERNEMENT 1.0 Prend le temps nécessaire pour analyser un problème. Recueille des faits avant de tenter un jugement. Considère ses observations par des informations complémentaires, consulte les documents adéquats et, éventuellement, consulte les collègues pour l'établissement des faits. Critère des constatations effectuées.					
3. ANALYSE ET SYNTHÈSE 1.0 Recueille tous les éléments d'une situation donnée. Sélectionne les données essentielles de celles qui sont excessives (ou à l'excès). Résume les faits et les résume à une proposition d'argumentaire, synthétise les données essentielles d'un problème. Explique et défend ses propositions de synthèse présentées au préalable avec. Fournit des éléments suffisants pour une prise de décision.					
4. SENS DE L'INNOVATION 1.0 Identifie et prend en charge le changement requis, identifie les obstacles associés à une des nouvelles approches ou innovations technologiques. Prend des initiatives à effectuer dans son environnement professionnel. Equipement et prend à des idées, idées et participe aux changements. Critère ses résultats de ses propositions. Prend un intérêt de son actualisation et de celles à jour de ses idées.					
II. HABILETES INTERPERSONNELLES					
5. COLLABORATION / TRAVAIL D'EQUIPE 1.0 Participe activement dans les réunions, conférences, comités sans passer en l'imposant dans la discussion. Adapte son rôle selon le groupe. Assume ses rôles comme même si ce n'est pas le sien. Appuie dans le sein des décisions de l'équipe. Procède à des consultations et concertations.					
7. SENS DE LA COMMUNICATION 1.0 Interagit et échange avec les autres. Soigne la présentation matérielle de ses documents. Evalue le compréhension de son message par son interlocuteur et reformule si nécessaire. Capacité de tenir le compte de l'effet de son message sur son interlocuteur. Intègre les points de vue de tous les autres.					
8. CAPACITE A RENDRE COMPTE 1.0 Sait suite aux instructions et orientations reçues. Tient la hiérarchie au fait des événements au moment significatif. Fait partie de sa hiérarchie des résultats obtenus. Chasse les supports et les sites appropriés pour transmettre l'information. Fournit rapidement à sa hiérarchie l'information requise. Etablit des rapports d'activités périodiques.					

TOTAL (3)	100
NOTE FINALE (4)	20

(1) Pour chaque habileté, mettre une croix dans la colonne correspondante au degré de maîtrise observé (en se basant sur les comportements décrits et sur la signification des côtes - 1, 2, 3, 4 - données ci-après):

Côtes	Signification
1	compétence à acquérir
2	compétence à développer
3	compétence à parfaire
4	compétence acquise

(2) Traduire ces côtes (1, 2, 3, 4) en nombre de points correspondants en utilisant le tableau ci-dessous:

Côtes	Nombre de Points
1	0
2	5
3	6
4	19

(3) Sommer le nombre de points sur 100

(4) Diviser par 5 le total sur 100 pour obtenir une note sur 20

5

1. EVALUATION DU RENDEMENT

TRIMESTRE 1	
PARAMETRES / OBJECTIFS	RESULTATS ENREGISTRES
PRI DU TRIMESTRE 1	/ 10
Autres contributions :	
.....	
.....	
.....	
.....	


TRIMESTRE 2	
PARAMETRES / OBJECTIFS	RESULTATS ENREGISTRES
PRI DU TRIMESTRE 2	/ 10
Autres contributions :	
.....	
.....	
.....	
.....	

TRIMESTRE 3	
PARAMETRES / OBJECTIFS	RESULTATS ENREGISTRES
PRI DU TRIMESTRE 3	/ 10
Autres contributions :	
.....	
.....	
.....	
.....	

TRIMESTRE 4	
PARAMETRES / OBJECTIFS	RESULTATS ENREGISTRES
PRI DU TRIMESTRE 4	/ 10
Autres contributions :	
.....	
.....	
.....	
.....	

MOYENNE ANNUELLE $\frac{(T1+T2+T3+T4) \times 2}{4}$

الملاحق

**شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط**
Société de Distribution de l'Électricité et du Gaz du Centre

شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط
مديرية: التوزيع لومرداس
المرجع رقم:

عقد عمل
غير محدد المدة ثوقت كامل

بين الموقعين أدناه:


المستخدم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط/ مديرية التوزيع لومرداس
يقع مقره بالطريق الوطني رقم أربعة و عشرون / ولاية بومرداس

مثال من قبل السيد يتصرف بصفة مدير لمديرية التوزيع لومرداس (1)
المعين بالمستخدم أدناه

من جهة ،
و
الآنسة:
المولود في:
السكنة ب:
المعين بالموظف

من جهة أخرى،
تم الاتفاق على مايلي :

(1) لديه صلاحية التوظيف

**شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط**
Société de Distribution de l'Électricité et du Gaz du Centre

DIRECTION DE LA DISTRIBUTION DE BOUMERDE Boumerdes 10,
DIVISION RESSOURCES HUMAINES
N°..... DD BDS/DRH/2017.

التوجيه للتكوين

OBJET : Formation PLD « finance et comptabilité» groupe 07.
REF : V/note n°2615 DG/DRH 2014 du 18/07/2014.

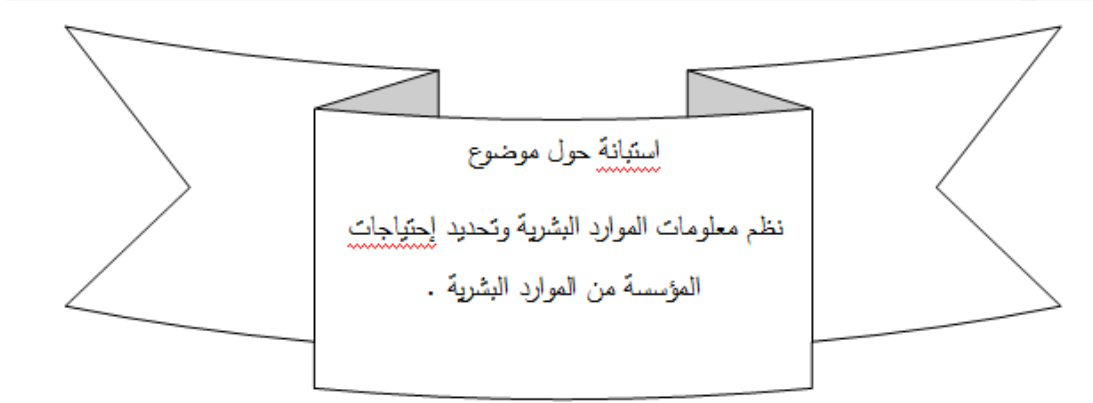
En réponse a votre envois cité en référence, nous vous communiquons ci-
après le nom de notre agent a inscrire pour suivre la formation en question :

Nom	Prénom	Poste de travail	STRUCTURE
		Chef service finance	Division Finance et Comptabilité

LE DIRECTEUR DE DISTRIBUTION

الملاحق

ملحق رقم (04): إستمارة الإستبانة



يسرنا أن نتقدم إلى سيادتكم بهذا الإستبيان والمتمرج ضمن متطلبات مذكرة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال المؤسسات ، تحت عنوان **نظام معلومات الموارد البشرية ودوره في تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية** ، حيث سيكون الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على مدى مساهمة نظام المعلومات البشرية في تحديد احتياجات مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط من الموارد البشرية ، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا الموضوع نرجوا منكم التعاون في الإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الإستبانة وذلك بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تتاسب رأيكم ، علما أن المعلومات التي ستدلون بها ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا لتعاونكم

الملاحق

أولاً: البيانات الشخصية:

- الجنس:

- السن:

أقل من 30 سنة 39 . 30 سنة 49 . 40 سنة أكثر من 50 سنة

- المستوى التعليمي:

ثانوي ليسانس ماجستير دراسات عليا

- الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات 10 . 5 سنوات أكثر من 10 سنوات

- عدد الدورات التكوينية المتحصل عليها

دورة واحدة دورتين 3 دورات أكثر من 3 دورات

- عدد الترقيات

صفر ترقية ترقية واحدة ترقيتين أو أكثر

ثانياً: محاور الإستبيان

الملاحق

المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

التفريعات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
1- يتوفر لدى المؤسسة نظام معلومات خاص بالموارد البشرية					
2- يتم تنظيم الأعمال اليومية باستخدام مختلف الأدوات كالملفات والسجلات					
3- تعتمد المؤسسة على الحاسب الآلي من أجل متابعة تنظيم كافة العمليات والمعلومات التي تخص الموارد البشرية					
4- يتم تجديد نظام معلومات الموارد البشرية بصورة دورية لمسايرة التطورات					
5- يصل نظام معلومات الموارد البشرية على توفير الجيد والوقت في العمل وسرعة الحصول على المعلومات.					
6- يتم الحفاظ على السرية والخصوصية في العمل باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية					
7- يحتاج نظام معلومات الموارد البشرية إلى معلومات وبيانات كافية وكاملة لتطبيقه					
8- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية كافة المعلومات التي تحتاجها الإدارات					
9- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات دقيقة وواضحة تزيد من فعالية اتخاذ القرار					
10- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات عن الاحتياجات الحالية من الموارد البشرية					

الملاحق

					11- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات كافية عن سوق العمل الخارجي
--	--	--	--	--	--

المحور الثاني: تحديد إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

الغُورُك	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
12- تحدد المؤسسة إحتياجاتها من الموارد البشرية من خلال الفارق بين ما هو متاح وما هو مطلوب					
13- تتناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام وظيفتهم					
14- تعمل المؤسسة على وضع تنبؤات لإحتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية					
15- يتم تحديد سياسات الإستقطاب بعد التعرف على إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية					
16- تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف بصفة كبيرة على الإستقطاب الداخلي مثل النقل، الترقيّة.					
17- تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف على الإستقطاب الخارجي بكثرة لتغطية النقص الموجود في مواردها البشرية					
18- يتم تحديد البرامج التكوينية في المؤسسة بعد التعرف على إحتياجاتها من الكفاءات					
19- يتم تكوين الموظفين حسب متطلبات وظائف المؤسسة					

					20- تعمل المؤسسة على تحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية بهدف إثراء مخزون كفاءاتها
					21- تعتمد المؤسسة في التوظيف من أجل سد إحتياجاتها على العقود الدائمة
					22- تتم الترقيّة على أساس الكفاءة والإستحقاق
					23- تعتمد المؤسسة على نظام حوافز عادل يشجع على بقاء العامل في المؤسسة

الملاحق

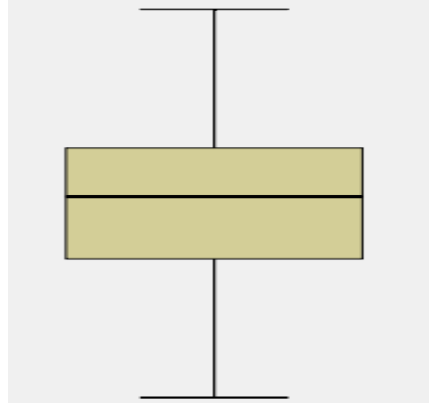
الملحق رقم (05): نتائج تحليل الدراسة عن طريق SPSS

I- نوعية التوزيع

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	Ddl	Signification
AXE2	,138	30	,152	,970	30	,547
AXE1	,143	30	,120	,953	30	,199

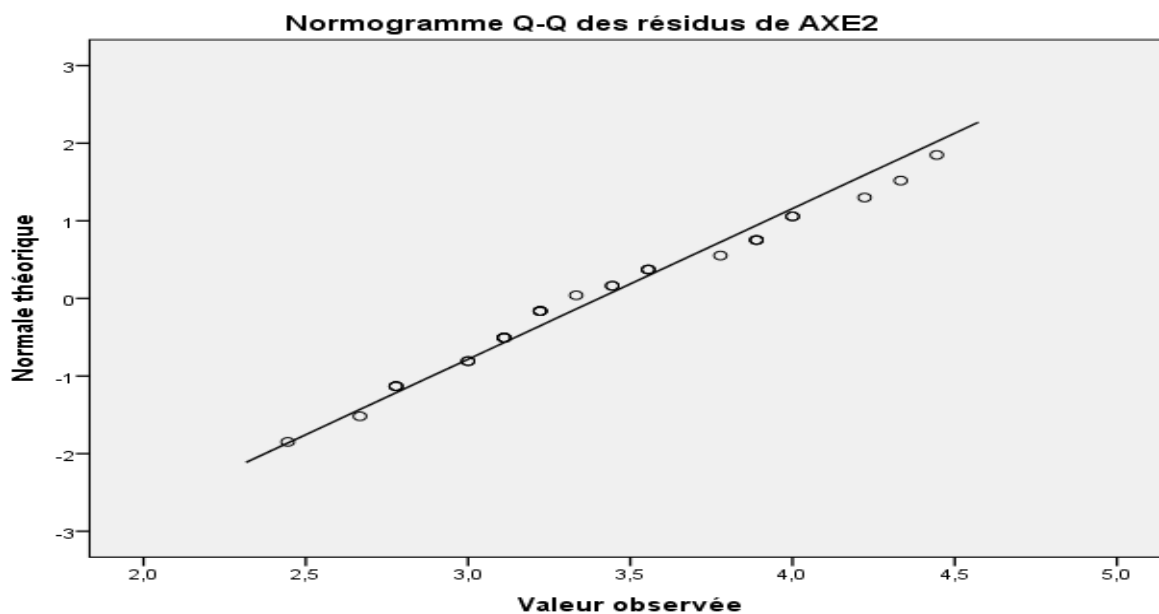
a. Correction de signification de Lilliefors

عند ظهور الخط في الوسط معناه أن التوزيع طبيعي



عندما تظهر النقاط الملتفة حول الخط المائل فإننا مع التوزيع الطبيعي

الملاحق



II- معامل ألفا كرومباخ لثبات الإستهبان

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
,743	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
,602	12

III- تحليل البيانات الشخصية (عدد الدورات التدريبية)

أ- تحليل البيانات الشخصية (الترقية)

الترقية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	aucune ech	12	40,0	40,0
	Une ech	11	36,7	76,7
	plus que deux ech	7	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

الملاحق

-IV تحليل محاور الإستبيان

المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

Statistiques											
	it01	it02	it03	it04	it05	it06	it07	it08	it09	it10	it11
N Valide	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,40	3,60	3,70	3,53	3,37	3,30	3,50	3,23	3,43	3,27	3,23
Ecart-type	,770	1,037	,988	1,042	1,066	1,088	,900	,935	1,006	1,081	,935

it01

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Désaccord	4	13,3	13,3
	Neutre	11	36,7	50,0
	Daccord	14	46,7	96,7
	fortement en daccord	1	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

it02

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	3,3	3,3
	Désaccord	5	16,7	20,0
	Neutre	3	10,0	30,0
	Daccord	17	56,7	86,7
	fortement en daccord	4	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

it03

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	3,3	3,3
	Désaccord	3	10,0	13,3
	Neutre	5	16,7	30,0
	Daccord	16	53,3	83,3
	fortement en daccord	5	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0

الملاحق

it04

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	2	6,7	6,7	6,7
Désaccord	3	10,0	10,0	16,7
Neutre	5	16,7	16,7	33,3
Daccord	17	56,7	56,7	90,0
fortement en daccord	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it05

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
Désaccord	6	20,0	20,0	23,3
Neutre	8	26,7	26,7	50,0
Daccord	11	36,7	36,7	86,7
fortement en daccord	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it06

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
Désaccord	7	23,3	23,3	26,7
Neutre	8	26,7	26,7	53,3
Daccord	10	33,3	33,3	86,7
fortement en daccord	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملاحق

it07

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Désaccord	5	16,7	16,7
	Neutre	8	26,7	43,3
	Daccord	14	46,7	90,0
	fortement en daccord	3	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

it08

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Désaccord	7	23,3	23,3
	Neutre	12	40,0	63,3
	Daccord	8	26,7	90,0
	fortement en daccord	3	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

it10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Désaccord	9	30,0	30,0
	Neutre	9	30,0	60,0
	Daccord	7	23,3	83,3
	fortement en daccord	5	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0

it11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Désaccord	7	23,3	23,3
	Neutre	12	40,0	63,3
	Daccord	8	26,7	90,0
	fortement en daccord	3	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

الملاحق

المحور الثاني: تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية

Statistiques

	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23
N Valide	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,63	3,10	3,37	3,33	3,50	3,33	3,53	3,37	3,17	3,57	2,67	2,83
Ecart-type	,809	,960	1,033	,661	1,042	1,184	1,074	1,159	1,117	1,165	1,295	1,020

it12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
désaccord	2	6,7	6,7	6,7
neutre	11	36,7	36,7	43,3
daccord	13	43,3	43,3	86,7
fortement en daccord	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
Désaccord	8	26,7	26,7	30,0
Neutre	9	30,0	30,0	60,0
Daccord	11	36,7	36,7	96,7
fortement en daccord	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملاحق

it14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
Désaccord	6	20,0	20,0	23,3
Neutre	7	23,3	23,3	46,7
Daccord	13	43,3	43,3	90,0
fortement en daccord	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
désaccord	3	10,0	10,0	10,0
neutre	14	46,7	46,7	56,7
daccord	13	43,3	43,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
désaccord	4	13,3	13,3	16,7
neutre	9	30,0	30,0	46,7
daccord	11	36,7	36,7	83,3
fortement en daccord	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	2	6,7	6,7	6,7
désaccord	7	23,3	23,3	30,0
neutre	4	13,3	13,3	43,3
daccord	13	43,3	43,3	86,7
fortement en daccord	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملاحق

it18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
désaccord	4	13,3	13,3	16,7
neutre	9	30,0	30,0	46,7
daccord	10	33,3	33,3	80,0
fortement en daccord	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	10,0	10,0	10,0
désaccord	3	10,0	10,0	20,0
neutre	8	26,7	26,7	46,7
daccord	12	40,0	40,0	86,7
fortement en daccord	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
désaccord	10	33,3	33,3	36,7
neutre	5	16,7	16,7	53,3
daccord	11	36,7	36,7	90,0
fortement en daccord	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملاحق

it21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,3	3,3	3,3
désaccord	5	16,7	16,7	20,0
neutre	8	26,7	26,7	46,7
daccord	8	26,7	26,7	73,3
fortement en daccord	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

it23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	10,0	10,0	10,0
désaccord	8	26,7	26,7	36,7
neutre	11	36,7	36,7	73,3
daccord	7	23,3	23,3	96,7
fortement en daccord	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

-V - معامل الإرتباط بين نظام معلومات الموارد البشرية وتحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية

Corrélations

	AXE1	AXE2
Corrélation de Pearson	1	,569**
AXE1 Sig. (bilatérale)		,001
N	30	30
Corrélation de Pearson	,569**	1
AXE2 Sig. (bilatérale)	,001	
N	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

-VI - تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد إحتياجات المؤسسة لمواردها البشرية

ANOVA^a

الملاحق

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,486	1	2,486	13,374	,001 ^b
1 Résidu	5,205	28	,186		
Total	7,691	29			

a. Variable dépendante : AXE2

b. Valeurs prédites : (constantes), AXE1