

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

جامعة العربي التبسي - تبسة

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الإجماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: تنظيم وتنمية

العنوان:

نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية في التنظيمات

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - وكالة تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعه: 2018

إهراؤه الدكتوراه:

حداد صونية

إعداد الطالبة:

كورداس سعاد

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tebessi - Tebessa
لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة العلمية	الاسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضرة - ب-	د. لعموري أسماء
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضرة - أ-	د. حداد صونية
عضوا ممتحنا	أستاذة محاضرة - ب-	د. لبني فتيحة

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وعرفان

إن الشكر و العرفان أولا و أخيرا لله الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم

يسرني أن أتوجه بالشكر وتقديرا و عرفانا للأستاذة الفاضلة حداد صونية المشرفة على هذا العمل المتواضع و على كل ما أسدته لي من نصح و توجيه و إرشاد خلال فترة إعداد هذه المذكرة أسأل الله أن يجزيها خير الجزاء كما أشكر الأساتذة محكمي الاستمارة و الأساتذة أعضاء اللجنة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة .

و لا يفوتني أن أشكر كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و أخص بالذكر الأستاذ مزبوة بلقاسم ، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى عمال مكتبة العلوم الإنسانية و الاجتماعية و كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .

و أخيرا أتقدم بخالص الشكر إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في جعل هذه الدراسة نبراس من النور و النجاح.

الإهداء

إلى التي حملتني وهنا على وهن وبكته من اجلي في صمت إلى التي أهداتها الحياة
التعب والحزن، فاهدتني الدفء والحنان إلى التي خصها الله بالشرف الرفيع والعز
المنيع، إليك يا أعلى شيء في الوجود، إليك حبيبتي حفظني الله

امى الغالية.

إلى الذي كابد الشدائد إلى من امسك بيدي أول خطوة إلى من اشترى لي أول قلم
ودفعني بكل ثقة على خوض الصعاب.....

أبي أطال الله عمره

إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى جميع الصديقات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	البسمة
	الآية
	شكر و عرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	مقدمة
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة	
05	1-الإشكالية
07	2-أهمية الدراسة
07	3- أسباب اختيار الموضوع
08	4-أهداف الدراسة
09	5-فرضيات الدراسة
09	6-تحديد المفاهيم
18-14	7-الدراسات السابقة
الفصل الثاني : نظام المعلومات	
21	تمهيد
22	المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات
22	المطلب الأول: عوامل نشأة نظام المعلومات
23	المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات
24	المطلب الثالث: أنواع و أشكال نظام المعلومات
26	المطلب الرابع: أهداف و خصائص نظام المعلومات
30	المطلب الخامس: أهمية و مراحل نظام المعلومات
33	المبحث الثاني : الأطر المرجعية لنظام المعلومات
33	المطلب الأول: عوامل نجاح و فشل نظام المعلومات
34	المطلب الثاني: وظائف و أدوار نظام المعلومات
37	المطلب الثالث: مزايا نظام المعلومات
38	المطلب الرابع: المداخل النظرية لدراسة نظام المعلومات
40	تعقيب

الفصل الثالث: إدارة الموارد البشرية	
43	تمهيد
44	المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية
44	المطلب الأول: نظرة تاريخية حول ظهور وإدارة الموارد البشرية
46	المطلب الثاني: أسباب الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية
47	المطلب الثالث: خصائص و سمات إدارة الموارد البشرية
49	المطلب الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية
51	المطلب الخامس: أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية
53	المبحث الثاني: دراسة تحليلية لإدارة الموارد البشرية
53	المطلب الأول: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية
54	المطلب الثاني: مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية
56	المطلب الثالث: الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية
57	المطلب الرابع: تحديات إدارة الموارد البشرية
59	المطلب الخامس: أخلاقيات مهنة إدارة الموارد البشرية
61	تعقيب
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	
64	تمهيد
65	أولا : مجالات الدراسة
68	1 -المجال المكاني
68	2 -المجال الزمني
69	3 -المجال البشري
69	ثانيا : منهج الدراسة
69	ثالثا : أدوات جمع البيانات
69	1 -الملاحظة
70	2 -المقابلة
71	3 -الاستبيان
72	4 -السجلات و الوثائق
73	رابعا : العينة
73	1 -طريقة اختيار العينة
74	2 -خصائص العينة
83	تعقيب

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة	
87	تمهيد
88	أولاً: تبويب و تفسير البيانات
89	1 - بيانات متعلقة بالفرضية الأولى
95	2 - بيانات متعلقة بالفرضية الثانية
102	3 - بيانات متعلقة بالفرضية الثالثة
110	ثانياً : مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
110	1 - نتائج متعلقة بالفرضية الأولى
111	2 - نتائج متعلقة بالفرضية الثانية
113	3 - نتائج متعلقة بالفرضية الثالثة
-115 116	ثالثاً : النتائج العامة
118	الخاتمة
	المصادر و المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	69
02	توزيع عينة الدراسة حسب السن	70
03	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة المدنية	72
04	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	73
05	توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف المهني	74
06	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	76
07	توزيع أفراد العينة حول العوامل المؤثرة في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	81
08	توزيع أفراد العينة حول عمل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على تنمية القدرات و المهارات لدى الموظفين	82
09	إجابات أفراد العينة حول تحفيز الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة فرص تدريب و تكوين الموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و مختلف البرامج	83
10	توزيع أفراد العينة حول الوسائل الأكثر استخداما في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	83
11	توزيع أفراد العينة حول اهتمام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية	85
12	توزيع أفراد العينة حول دور نظام المعلومات في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين	86
13	توزيع أفراد العينة حول مساهمة التكنولوجيا في تفعيل إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	87
14	توزيع أفراد العينة حول نسبة احتياج الموظفين لكم كبير من المعلومات للقيام بوظيفتهم على أكمل وجه	88
15	إجابات أفراد العينة حول درجة فعالية نظام المعلومات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	89
16	توزيع أفراد العينة حول الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفير كم هائل من المعلومات	90
17	توزيع أفراد العينة حول دور الأجهزة و الوسائل المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على توفير قاعدة بيانات ترفع من كفاءة تسيير الأجور	91
18	توزيع أفراد العينة حول رضاهم عن تقييم أدائهم في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	92
19	توزيع أفراد العينة حول درجة اهتمام إدارة الوكالة بتحسين و ترقية الوسائل التكنولوجية في التسيير	93
20	إجابات أفراد العينة حول الأهداف الحقيقية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة من وراء استخدامه لنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية	94
21	إجابات أفراد العينة حول استخدام التكنولوجيا ودورها في الرضا عن القرارات المتعلقة بالموظفين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	95
22	إجابات أفراد العينة حول علاقة نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية و أثرهما على كفاءة القرارات المتخذة بشأن برامج التدريب	96
23	إجابات أفراد العينة حول دور المعلومات المخزنة و المتوفرة الخاصة بالعامل في تقييم الأداء	97
24	توزيع أفراد العينة حول الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تتم على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة	98
25	إجابات أفراد العينة حول قيام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات	99
26	إجابات أفراد العينة حول تركيز الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة في التوظيف على المهارة و استعمال الحواسيب	100
27	إجابات أفراد العينة حول نظام عدالة الحوافز و المكافآت في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	101
28	إجابات أفراد العينة حول أثر استخدام التكنولوجيا على سياسة التوظيف في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	102

فهرس الأشكال

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح مراحل تصميم نظام المعلومات	30
02	يوضح عينة الدراسة حسب الجنس	70
03	توزيع أفراد العينة حسب السن	71
04	توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية	72
05	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	73
06	توزيع أفراد العينة حسب التصنيف المهني	75
07	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	76
08	العوامل المؤثرة في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	81
09	عمل الوكالة على تنمية القدرات و المهارات لدى الموظفين	82
10	توفير الوكالة فرص تدريب و تكوين الموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و مختلف البرامج	83
11	الوسائل الأكثر استخداما في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	84
12	اهتمام الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية	85
13	دور نظام المعلومات في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين	86
14	مساهمة التكنولوجيا في تفعيل إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	87
15	نسبة احتياج الموظفين في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة للمعلومات للقيام بوظيفتهم	88
16	توفر الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على نظام فعال و متطور	89
17	الترقية في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات	90
18	عمل الأجهزة والوسائل المتوفرة في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على توفير قاعدة بيانات ترفع من كفاءة تسيير الأجور	91
19	رضا الموظفين عن تقييم أدائهم في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	92
20	اهتمام الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بترقية و تحسين الوسائل التكنولوجية في السير داخل الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	93
21	الأهداف الحقيقية للصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة من وراء استخدامه لنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية	94

95	استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية و دورها في رضا الموظفين على القرارات المتعلقة بهم	22
96	أثر نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية على كفاءة القرارات المتخذة بشأن برامج التدريب	23
97	دور المعلومات المخزنة و المتوفرة في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على تقييم أداء الموظفين	24
98	الترقية في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة	25
99	قيام الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات	26
100	ارتكاز العمل في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على المهارة و استعمال الحواسيب في التوظيف	27
101	عدالة نظام الحوافز و المكافآت في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	28
102	أثر استخدام التكنولوجيا على سياسة التوظيف في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	29

مقدمة

مقدمة :

تسعى إدارة الموارد البشرية لتحقيق العديد من الأنشطة و المهام التي من شأنها توفير العنصر البشري وفقا للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة ، إذ تعمل على استقطابها وتدريبها وتطويرها وتقييم أدائها و تنظيم علاقتها مع المصالح الأخرى والعديد من الجهات الخارجية، ولإنجاز هذه الأنشطة و المهام بفعالية و كفاءة تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى العديد من القرارات التي تعتمد بدورها على معلومات يجب أن تكون دقيقة وملائمة ويمكن الوصول إليها بسرعة، و استخدامها بسهولة، و حتى تكون إدارة الموارد البشرية إدارة إستراتيجية يستدعي أن يكون لها نظام معلومات متطور يتلاءم مع طبيعة التطورات الحاصلة في كل المجالات المحيطة بالمنظمة ، و نظام قادر على مواجهة التحديات والعقبات و يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة سواء المتعلقة منها بإدارة الموارد البشرية أو تلك التي ترتبط بالتنظيمات بصورة عامة، و بالتالي تقليل التكاليف وتوفير الوقت ، و قد جاءت هذه الدراسة للكشف عن واقع نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات و المتضمنة لخمس فصول ،الفصل الأول بعنوان الإطار المفاهيمي للدراسة و شمل الإشكالية ، أهمية الدراسة ،أسباب اختيار الموضوع ،أهداف الدراسة فرضيات الدراسة و تحديد مفاهيم الدراسة و الدراسات السابقة ،أما الفصل الثاني فكان تحت عنوان نظام المعلومات، و احتوى على مبحثين المبحث الأول، ماهية نظام المعلومات اندرجت تحته خمسة مطالب المبحث الثاني الأطر المرجعية لنظام المعلومات ،احتوى على أربعة مطالب، في حين كان الفصل الثالث معنون كالاتي إدارة الموارد البشرية، واندرج تحته مبحثين المبحث الأول ماهية إدارة الموارد البشرية، المتضمن لخمس مطالب والمبحث الثاني دراسة تحليلية لإدارة الموارد البشرية، اندرجت تحته خمسة مطالب، بالإضافة إلى الفصل الرابع المعنون بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية والذي انضوت تحته عدة عناصر من بينها مجالات الدراسة، تناولت فيه، المجال المكاني ، المجال الزمني ، المجال



البشري، أما بالنسبة للعنصر الثاني فتناولت فيه منهج الدراسة إضافة إلى أدوات جمع البيانات اعتمدت فيها على الملاحظة و المقابلة والاستبيان والسجلات والوثائق، يليه العنصر الأخير المتمثل في العينة، و أخيرا الفصل الخامس الموسوم بتبويب وتفسير البيانات يحتوي على أربعة عناصر الأول منها عنون بتبويب وتفسير البيانات يدرس مجموعة من البيانات المتعلقة بالفرضيات الثلاثة، اما الثاني الذي كان عنوانه مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات من خلاله نستخلص مجموعة من النتائج، في حين كان الأخير عبارة عن نتائج عامة للدراسة وقد اعتمدت في جمع المادة العلمية على مجموعة من المصادر و المراجع والملاحق.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

- 1 الإشكالية
- 2 -أهمية الدراسة
- 3 أسباب اختيار الموضوع
- 4 -أهداف الدراسة
- 5 -فرضيات الدراسة
- 6 -تحديد المفاهيم
- 7 -الدراسات السابقة

الإشكالية :

تشهد حياتنا المعاصرة تطورا سريعا في مختلف نواحي الحياة حيث أصبحت المعلومات في ظل هذا التطور تشكل عنصرا مهما و موردا استراتيجيا في ظل ظروف بيئية تتصف بالتغير المستمر و السريع ، و لقد عرف العالم خلال السنوات القليلة الماضية تحولات و تغييرات غير مسبوقه في المجال المعرفي و المعلومات ، حيث يعتبر نظام المعلومات عاملا أساسيا في نجاح أو فشل أي مؤسسة و ذلك لان المعلومات تستخدم كأداة من اجل التنسيق و دعم العملية الإدارية و اتخاذ القرارات و توجيه جهود الإدارة من جانب و كأداة اتصال داخل المؤسسة و البيئة المحيطة بها من جانب آخر و إذا كانت للمعلومات دور هاما في الإدارة التنظيمية بشكل عام فان لها دورا أكثر أهمية إذا كان الأمر يتعلق بإدارة الموارد البشرية ، حيث أنها تعتمد أكثر على مجموعة من الاستراتيجيات المتمثلة في التخطيط و التنسيق و التوجيه لذا يعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية من المواضيع التي لاقته اهتماما كبيرا من طرف الباحثين و ذلك باعتبارها عنصرا هاما في بلوغ الأهداف التنظيمية ، فمختلف التنظيمات أيا كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه نجدها تتمحور حول العنصر البشري لذا تتوقف الفعالية و الكفاءة لهذه التنظيمات على أسلوب إدارة الأفراد بها و تمثل الموارد البشرية مورد من أهم مواردها و لذلك أصبح لإدارة المورد البشري مكانة عالية و مرموقة ، حيث انه لن يحقق للمؤسسة نجاح ما لم يعتمد على عملية تطوير و تنمية الموارد البشرية ، أن المورد البشري لا يخضع لعوامل ثابتة يمكن السيطرة عليها ، بل يخضع لعوامل تتميز بالتغير الدائم ، مما يسبب اختلاف في قدرات القوى العاملة حسب مولاتهم الشخصية من ناحية ، و حسب محيط العمل الذين يعملون به من ناحية أخرى ، خاصة فيما يتعلق بنظام المعلومات السائدة في التنظيم و ماله من السيطرة على تسييره .

و في ضوء ما سبق يتضح لما مدى أهمية نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات و ذلك بالنزول إلى ميدان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و من هنا يمكن طرح التساؤل الرئيسي ما هو واقع نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات ؟

و للإجابة على التساؤل الرئيسي تم تقسيمه إلى الأسئلة الفرعية الآتية :

- هل يساهم نظام المعلومات في توجيه جهود إدارة الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف المرجوة

- هل يساهم نظام المعلومات في تنسيق وظائف إدارة الموارد البشرية ؟

- هل يساهم نظام المعلومات في تسهيل عملية تخطيط إدارة الموارد البشرية ؟

1 أهمية الدراسة :

- محاولة إبراز دور نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات .
- أهمية نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية باعتبارهما جوهر العملية الإدارية و محورها الأساسي و الفعال .
- حجم الفائدة التي ترجع على التنظيمات و ذلك من خلال توظيف المعلومات و المعارف المتاحة .
- تسليط الضوء على أهم الوسائل التي تساعد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة في الرفع من مستوى أداء موردها البشري .
- تقديم إضافة جديدة و مساهمة بناءة في إثراء المكتبة .

2-أسباب اختيار الموضوع :

- الرغبة في الاطلاع على هذا الموضوع و التعرف على المفاهيم المتعلقة به .
- معرفة واقع نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية و مدى استخدامها في التنظيمات.
- معرفة دور نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية و جوانب تداخل هذه المتغيرات (نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية).
- قلة الدراسات التي تربط بين نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية.
- أهمية المكانة البارزة لنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات .
- الدراسة تصب في صلب التخصص .

- محاولة توضيح مدى أهمية نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة .

3- أهداف الدراسة :

الأهداف العلمية و تتمثل في ما يلي :

- محاولة توضيح نوع العلاقة الموجودة بين نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية.
- معرفة هدف نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة .
- نتائج الدراسة و استنتاجاتها قد تكون مفيدة و ذات أهمية للطلبة و الباحثين و التنظيمات.

الأهداف العملية و تتمثل في ما يلي :

- التعرف على مكانة نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة .
- التعرف على المهام الممارسة في نشاط نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة
- تحديد الصعوبات التي يواجهها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة في تطبيقها لنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية .

4- فرضيات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الفرضيات الآتية :

- يساهم نظام المعلومات في توجيه جهود إدارة الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف المرجوة
- يساهم نظام المعلومات في تنسيق وظائف إدارة الموارد البشرية .
- يساهم نظام المعلومات في تسهيل عملية تخطيط إدارة الموارد البشرية .

5- تحديد المفاهيم:

01 - مفهوم النظام:

يعرف كمال الدين الدهراوي : النظام بأنه التركيب الكلي الذي يتكون من أجزاء مترابطة مع بعضها البعض ، و يقوم بمعالجة المداخلات ضمن آليات عمل المؤسسة للحصول على مخرجات مفيدة للتنظيم¹.

يعرف أيمن الشخطي و آخرون : النظام بأنه مجموعة من المكونات المرتبطة و التي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد².

يعرف علاء السالمي و آخرون : النظام بأنه مجموعة عمل تتكون من العنصر البشري و عنصر الآلات و المكائن مجتمعة ببعضها البعض و يجب أن تربطهما علاقات محددة و

¹ كمال الدين الدهراوي : مدخل معاصر إلى نظام المعلومات المحاسبية ، دار الجامعة، الإسكندرية ، 2003 ، ص 04.

² أيمن الشخطي و آخرون : مقدمة في تحليل و تنظيم نظم المعلومات ، دار البداية ناشرون و موزعون ، ط1 ، 2012 ، ص 11.

قوانين شاملة و يجب أن يكون لكل جزء من مكونات النظام دوره المرسوم و صيغة محددة لتحقيق هدف واحد.¹

02 مفهوم المعلومات :

يعرف عدنان عواد الشوابكة : المعلومات بأنها عبارة عن نتيجة معالجة البيانات مثل النقل و الاختيار و التحليل ، أو هي نتائج التغييرات و التعديلات التي عادة ما تأخذ شكل تقرير مركب من هذه من اجل استخدامها الاستخدام الأمثل.²

يعرف احمد الخطيب و خالد ريغان : المعلومات بأنها ما يمثل الحقائق و الآراء و المعرفة المحسوسة في صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو حسية، كما تعرف بأنها نتائج عمليات تكوين و التنظيم أو تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة المستوى المعرفي للمستقبل ، كما عرفت بأنها ذلك الشيء الذي يجلب لنا المعرفة التي تعدل من رؤيتنا للعالم من حولنا و التي تخفض درجة الشك لدينا.³

يعرف عامر إبراهيم قندليجي و علاء الدين عبد القادر الجنابي : المعلومات بأنها مجموعة من البيانات المنظمة و المنسقة بطريقة توليفة مناسبة بحيث تعطي معنا خاصا و

¹ علاء السالمي و آخرون : أساسيات نظم المعلومات الإدارية ، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، ط1 ، مصر ، 2005 ، ص 45.

² عدنان عواد الشوابكة : تطور نظم و تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ قرارات حديثة ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 89 .

³ احمد الخطيب ، خالد ريغان : إدارة المعرفة و نظم المعلومات ، عالم الكتب الحديث ، ط1 ، الأردن ، 2009 ، ص 67، 68 .

تركيبية متجانسة من الأفكار و المفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة و اكتشافها .¹

03_ مفهوم نظام المعلومات :

يعرف تومي وليد : نظام المعلومات بأنه تفاعل مجموعة المواد المختلفة من الأشخاص و البيانات و العمليات و تكنولوجيا المعلومات لتطوير و تحسين و دعم احتياجات متخذي القرار بإمدادهم بالمعلومات في الوقت المناسب .²

يعرف عماد عبد الوهاب الصبار : نظام المعلومات بأنه مجموعة من الإجراءات و القوانين و الأنشطة و التدابير التي تكفل تدفق المعلومات في مجمع معين .³

يعرف عدنان عواد الشوابكة : نظام المعلومات بأنه مجموعة من الأفراد و التجهيزات و الإجراءات و البرمجيات و قواعد البيانات التي تعمل يدويا أو ميكانيكيا أو أليا على تجميع المعلومات و تخزينها و معالجتها و من ثم بثها إلى المستخدم النهائي .⁴

التعريف الإجرائي : نظام المعلومات هو مجموعة من الأجزاء أو المكونات التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق غرض معين .

¹ عامر إبراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجنابي : نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة ، ط 2 ، عمان ، 2007 ، ص 30 .

² تومي وليد : دور نظام المعلومات الموارد البشرية تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة ، علم الاجتماع ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، جوان ، 2010 ، ص 50 .

³ عماد عبد الوهاب الصبار : نظم المعلومات ماهيتها و مكوناتها ، دار الثقافة ، عمان ، 2004 ، ص 11 .

⁴ عدنان عواد الشوابكة : مرجع سابق ، ص 105 .

04- مفهوم الإدارة:

يعرف مصطفى مصطفى كامل: الإدارة بأنها القيام بالتنبؤ و التخطيط و التنظيم و إصدار الأوامر و التنسيق و الرقابة.¹

تعرف سعاد نائف برنوطي : الإدارة بأنها فن قيادة و توجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك.²

يعرف نبيل سعد سالم و محمد محمد جاب الله عمارة: الإدارة بأنها عملية اتخاذ القرارات التي من شأنها توجيه القوى البشرية و المادية المتاحة لجماعة منظمة من الناس لتحقيق أهداف مرغوبة على أحسن وجه ممكن أو بأقل تكلفة في إطار الظروف المحيطة.³

05_ مفهوم الموارد البشرية :

يعرف احمد الخطيب و خالد زيغان : الموارد البشرية بأنها كافة القدرات و الإمكانيات المرتبطة بالسكان و التي يمكن أن تسهم في إنتاج السلع و الخدمات أو تسهم في التحفيز على هذا الإنتاج من اجل توفير الإشباع للطلبات و الاحتياجات الفردية أو الاجتماعية.⁴

يعرف محمد الصيرفي : الموارد البشرية بأنها الثروة الأساسية في أي منظمة إنتاجية أو خدمية ، و هي عنصر الإنتاج الرئيسي و الأهم ، و الذي يعطي أهمية على ما عداه من

¹ مصطفى مصطفى كامل: إدارة الموارد البشرية، الشركة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1994، ص 38.

² سعاد نائف برنوطي : الإدارة (أساسيات إدارة الأعمال) ، دار وائل للنشر ، ط 4 ، عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 16.

³ محمد نبيل سعد سالم ، محمد محمد جاب الله عمارة : إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية ، دار الطباعة الحرة ، ط 2 ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 22.

⁴ احمد الخطيب ، خالد زيغان : مرجع سابق ، ص 19 .

عناصر الإنتاج و تضم كل الأفراد العاملين في المنظمة من مختلف النوعيات و الجنسيات و مهما اختلفت و تنوعت مستويات المهارة و أنواع الأعمال التي يقومون بها .¹

يعرف احمد السيد مصطفى: الموارد البشرية بأنها الفاعلة لأي دولة أو منظمة هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل و الراغبين في هذا الأداء بشكل جاد و ملتزم.²

06- مفهوم إدارة الوارد البشرية :

يعرف خالد عبد الرحيم مطر الهيتي : إدارة الموارد البشرية بأنها إدارة و وظيفة أساسية في المؤسسات تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال إستراتيجية تشمل على مجموعة من السياسات و الممارسات المتعددة بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع إستراتيجية المؤسسة و رسالتها و يسهم في تحقيقهما .³

يعرف سامح عبد المطلب عامر : إدارة الموارد البشرية بأنها مجموع الأنشطة و الجهود الإدارية التي تسعى لحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية و تطويرها و تحفيزها و الحفاظ عليها من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة و الفعالية⁴

¹ محمد الصيرفي : السلوك الإداري و العلاقات الإنسانية ، دار الوفاء للطباعة و النشر ، الإسكندرية ، 2007 ، 110 .

² احمد السيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة، 2004، ص 15.

³ خالد عبد الرحيم مطر الهيتي : إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، ط 2 ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص 30.

⁴ سامح عبد المطلب عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، دار الفكر ، ناشرون و موزعون ، ط1 ، عمان ، 2011 ، ص 15 .

يعرف فاتح صالح : إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المؤسسة من الأيدي العاملة و المحافظة عليها و تدريبها و تطويرها و العمل على استقرارها و رفع روحها المعنوية . كما تقوم هذه الإدارة أيضا بمتابعة تطبيق اللوائح و التعليمات و القوانين التي تشاركت في صياغتها و اعتمدها الإدارة العليا في المؤسسة كذلك تعمل الإدارة على تعديلها من وقت لآخر بما يتماشى مع مصلحة المؤسسة و العاملين بها .¹

التعريف الإجرائي لإدارة الموارد البشرية :

هي إحدى الوظائف الأساسية و الهامة في المنظمات و التي تختص باستخدام العنصر البشري بكفاءة .

7-الدراسات السابقة :

الدراسات الأولى : عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة ، تحت عنوان دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة ، سطيف ، سنة 2014 ، و هي دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية ، من إعداد الطالب العياشي عيدوني، واعتمد على الفرضية الرئيسية يساهم نظام المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية المستدامة لمؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية و تفرعت إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية ،الأولى هناك مستوى ضعيف لنظام المعلومات في مؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية ، و الثانية هناك مستوى ضعيف لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية المستدامة لمؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية و الثالثة ، يساهم نظام المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

¹ محمد فالح صالح: إدارة الموارد البشرية عرض و تحليل، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 21.

لمؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية ، و الرابعة يساهم نظام المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في مؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية ، و الخامسة يساهم نظام المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبعد البيئي للتنمية المستدامة لمؤسسة الحديد و الفوسفات الجزائرية ، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي و قام باختيار عينة عشوائية من إطارات المؤسسة و البالغ عددهم 70 إطارا و قد اعتمد على أدوات جمع البيانات منها المقابلة و الملاحظة و الاستبيان، وتوصل إلى النتائج التالية هناك مستوى متوسط لنظم المعلومات في مؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية ويعود هذا المستوى إلى قلة اهتمام المؤسسة بنظم المعلومات و قلة خبرتها في المجال خاصة فيما يتعلق بجمع و تخزين و نشر المعلومات كان أن المؤسسة لا تولي الاهتمام الكافي لطرق جمع و نشر المعلومات خاصة من قبل العاملين لديهما، و هناك مستوى ضعيف لاتخاذ القرارات في إطار التنمية المستدامة في مؤسسة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية خاصة في الجوانب البيئية ، و رجع ذلك إلى قلة الوعي بالجوانب الاجتماعية و البيئية في المؤسسة و نقص التدريب و التأهل البيئي للعاملين فيها إضافة إلى نقص في جمع المعلومات البيئية و الاجتماعية و معالجتها .¹

الدراسة الثانية :

عبارة عن رسالة مقدمة إلى كلية العلوم الإدارية بجامعة العلوم التطبيقية كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية ، تحت عنوان دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية ، مملكة البحرين ، 2014 ، و هي دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين ، من إعداد الطالب عماد

¹ العياشي عيدوني : دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية ، جامعة سطيف ، 2014.

صفوك جلود الرويلي ، و قد اعتمد على التساؤل الرئيسي ، إلى أي مدى تؤثر نظم معلومات الموارد البشرية على فعالية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية و يتفرع هذا التساؤل إلى التساؤلات التالية : هل توجد علاقة ارتباطيه بين نظم معلومات الموارد البشرية و فعالية أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية ، و هل توجد فروق في أجراء العاملين بوزارة الداخلية حول كفاءة نظم المعلومات المستخدمة بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية تعزى إلى بعض المتغيرات الديمغرافية التالية : الجنس ، العمر ، المؤهل ، الوظيفة ، سنوات الخبرة .

هل توجد فروق في آراء العاملين بوزارة الداخلية حول فعالية أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية تعزى إلى بعض المتغيرات الديمغرافية التالية : الجنس ، العمر ، المؤهل ، الوظيفة سنوات الخبرة و قد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي و قام باختيار عينة البحث الأساسية تكونت عينة البحث الأساسية النهائية من (217) من العاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية و اعتمد على أدوات جمع البيانات و المتمثلة في الاستبيان و نتائج الدراسة كانت كالتالي : لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية و فعالية أداء إدارة الموارد البشرية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية في الدرجة الكلية و المحاور لكلا من نظم معلومات الموارد البشرية و أداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية التالية : الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الوظيفة ، سنوات الخبرة .¹

¹ عماد صفوك جلود الرويلي : دور نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية ، جامعة العلوم التطبيقية ، 2014.

الدراسة الثالثة:

عبارة عن أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية تحت عنوان تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية ، 2016 ، من إعداد المرشح محمد الهزام ، و قد اعتمد على التساؤل الرئيسي : ما هو اثر تكنولوجيا المعلومات على تسيير الموارد البشرية في ظل اقتصاد معرفي و كيفية أداء وظائفها المختلفة بالمؤسسة الجزائرية ؟ (منظمات الجنوب الغربي بولاية بشار نموذجا) . و يتفرع هذا التساؤل إلى الأسئلة التالية :

ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال . و ما هي نوعية الموارد البشرية المطلوب توفرها نتيجة تكنولوجيا المعلومات في ظل اقتصاد معرفي و ما هو دور إدارة الموارد البشرية لمواكبة هذه التطورات ، و قد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي و قام باختيار عينة البحث الأساسية المتكونة من 130 بالطريقة القصدية (العمدية) و اعتمد على أدوات جمع البيانات و المتمثلة في الاستبيان و تمثلت نتائج الدراسة فيما يلي : تعد تكنولوجيا المعلومات أداة في جمع البيانات و توفير المعلومات بخصائص معينة تدعم عملية اتخاذ القرارات الصائبة فيما لها علاقة بتبني أبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية ، بينت النتائج أن المتوسط الحسابي الإجمالي لأبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية واقع ضمن الحالة المرتفعة أيضا بما يفيد بان تصورات أفراد العينة كانت ايجابية حول متغير الأساسي حيث جاء بعد التخطيط للموارد البشرية في المرتبة الأولى و تلاه بعد تكوين و تطوير الموارد البشرية و في المرتبة الأخيرة بعد الأجور و الحوافز .¹

¹ محمد الهزام : تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، 2016.

• أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

إن الهدف من إدراج الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع هو الاستفادة منها سواء ما تعلق منها بالمضامين أو المنهجية المتبعة و إن كان الباحث مطالب بالتناول النقدي لهذه الدراسات و الاستفادة من الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع تبدأ من اختيار الموضوع مروراً بإعداد الفصول و بناء الفرضيات وصولاً إلى النتائج ، فهي تساعد على رسم فكرة واضحة عن موضوع البحث .¹

و تم الاستفادة من الدراسات السابقة المعتمدة فيما يلي :

- صياغة الإشكالية وتحديد المفاهيم
- المناهج المتبعة و أدوات جمع البيانات
- النتائج المتحصل عليها التي أفادتني في الدراسة الحالية
- الاستفادة منها أيضا في تحديد مجالات الدراسة و مكان الدراسة الميدانية.

¹ عمار بوحوش: مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 32 و

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

مقدمة الفصل : في هذا الفصل سنتطرق الى دراسة لوحة القيادة المتوازنة و التعرف على عليها من خلال التعرض الى تعريفها ,اهدافها ,عناصرها في المبحث الاول كما سنتطرق الى الدراسة النظرية للمؤسسة الوطنية للصناعة الميكانيكية للأدوات القاطعة العادية و النوعية FAMOS - ونزة - حيث سيتم تقديم المؤسسة محل الدراسة بالتعرف على نشأتها ,مهامها ,اهدافها و اضافة الى ذلك سنتطرق الى دراسة مصلحة مراقبة التسيير بالتعرف على ماهيتها و مهامها لتكون خطة الفصل كما يأتي:

المبحث الأول : مدخل الى لوحة القيادة المتوازنة

المبحث الثاني : تقديم لمؤسسة FAMOS - ونزة-

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

المبحث الاول: مدخل الى لوحة القيادة المتوازنة :

تعتبر لوحة القيادة المتوازنة من احدث لوحات القيادة و اكثرها مرونة و فاعلية , و تدعى ايضا بلوحة القيادة الإستشرافية نظرا لاستشرافها للأداء المستقبلي للمؤسسة , كما تسمى بلوحة القيادة المتوازنة نظرا لتوازن الابعاد المكونة لها , و ظهرت مطلع التسعينيات على يد كل من (R-KAPLAN) و (D- NORTON) تسمى ببطاقة الاداء المتوازن (BALANCED SCORECARD) و انتشرت في المؤسسات الامريكية و الاوروبية و منها الى باقي المؤسسات الحديثة .

المطلب الاول: ماهية لوحة القيادة المتوازنة :¹

اولا:تعريف لوحة القيادة المتوازنة

منذ ظهور لوحة القيادة المتوازنة على الساحة الادارية و الاقتصادية ,قدمت لها العديد من التعاريف نظرا لتعدد ابعادها و تناولها للكثير من الجوانب و الحالات المرتبطة و المتفاعلة ,فهي تمس الجانب الجنب الاقتصادي و المالي و التسويقي و الاداري و الاستراتيجي ,فقد عرفها مبتكرها (R-KAPLAN) و (D- NORTON) انها نظام يقدم مجموعة متماسكة من الافكار و المبادئ و خارطة مسار شمولي للمؤسسات لتتبع ترجمة رؤيتها الاستراتيجية بمجموعات مترابطة من مقاييس الاداء ,تساهم هذه المقاييس في انجاز الاعمال و ربطها بإستراتيجياتها ,و المساهمة في التنسيق بين الاداء الفردي و التنظيمي للوصول الى تحقيق اهداف المؤسسة .

ثانيا :اهداف لوحة القيادة المتوازنة:²

تسعى لوحة القيادة المتوازنة لتنسيق العديد من الاهداف الهامة ,حيث انها نظام اداري يسعى الى تطوير المناهج و الاساليب التسييرية المتعددة في المؤسسة و تعدد هذه الاهداف الى ثلاثة اهداف رئيسية:

1. ايصال الاستراتيجية و تفعيلها في المؤسسة و ذلك من خلال تحديد للأهداف الاستراتيجية المترجمة لرؤية المؤسسة ,و المساهمة في تعزيز نقاط قوتها و تحسين نقاط ضعفها ,اضافة الى اقتناص الفرص و تقليص التهديدات الممكنة .

¹ عرقوب او علي, دور لوحة القيادة المستقبلية (BSC) في تحسين اداء المؤسسة وتحقيق رضا الزبون في ظل التوجه نحو حوكمة المؤسسات , دراسة حالة مجمع صيدال , طروحة دكتوراه , تخصص تسيير المنظمات , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير, جامعة امجد بوقرة * بومرداس* , سنة 2015 ,ص135
² عرقوب , نفس المرجع ,ص138

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

2. ضمان تناسق الأنشطة و التوفيق بينها لتحقيق الاهداف الاستراتيجية .
3. قياس ,تقييم ,ادارة و تحسين الاداء حيث تعتبر انجع اداة لتحسين و تطوير الاداء الشامل لمختلف ابعاده و جوانبه فهي تعمل على دعم و ادارة المؤسسة بقياسات دقيقة و متنوعة عن النشاطات و العمليات .

المطلب الثاني: عناصر لوحة القيادة المتوازنة:³

اولا:الرؤية المستقبلية

تمثل الرؤية المستقبلية توجهات و تطلعات المؤسسة و طموحاتها في المستقبل مثل التوسع في الحصة السوقية او البحث عن تسيد السوق و تحقيق ميزة تنافسية و تعظيم الارباح و هي التي تحدد الخطوط العريضة لمسار استراتيجيات المؤسسة .

ثانيا:الرؤية الاستراتيجية

تشمل على مجمل لافعال و الاجراءات و العمليات الهامة و الضرورية لتحقيق اهداف المؤسسة المسطرة .

ثالثا:الابعاد

تتمثل في مختلف الابعاد و المحاور و الاستراتيجيات للوحة القيادة المتوازنة و التي تشمل ابعاد خارجية تتمثل في البعد المالي و بعد الزبائن و ابعاد داخلية تتمثل في بعد العمليات الداخلية و بعد التعلم و النمو .

رابعا : الاهداف

وهي تبين كيفية تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة ,و يعبر عنها في مستويات و نسب محددة قابلة للقياس حيث تكون هذه المستويات مرجعية للتحقق من نجاح تطبيق الاستراتيجية المتبناة .

خامسا : المقاييس

تقيس مستوى الاداء الفعلي في كل الجوانب و الابعاد ,و تبين مدى نجاح المؤسسة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية و ذلك من خلال مؤشرات كمية تعكس مستوى الاداء الحالي و تنتبأ بالأداء المستقبلي .

³ عرفوب او علي, مرجع سبق ذكره, ص136,137

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

سادسا : المعايير المستهدفة

تمثل المقاييس المطلوب تحقيقها في المستقبل , و هي عبارة عن بيانات و مؤشرات و نسب كمية تعكس صورة الاداء المستقبلي للمؤسسة .

سابعا:العلاقات السببية

تمثل الارتباطات بين النتائج و مسبباتها ,تبين العلاقة التفاعلية بين ابعاد الاداء و التي ستؤدي الى تحسن الاداء المالي و تعظيم الارباح و رضا الزبائن .

ثامنا:المبادرات الاستراتيجية

تتمثل في برنامج العمل و الخطط الموجهة و المحسنة للاداء الشامل في المؤسسة بحيث تضمن انجاح استراتيجياتها ,كما ان هذه المبادرات تحدد المؤشرات و المقاييس المناسبة لتفعيل استراتيجيات المؤسسة

المبحث الثاني : تقديم لمؤسسة FAMOS.

تعتبر المؤسسة الوطنية للصناعة الميكانيكية والأدوات القاطعة العادية والنوعية من ابرز المؤسسات على المستوى الوطني وخاصة الجهوي للتزويد بمختلف الادوات والمنتجات القاطعة والنوعية , والتي تستعمل في جميع عمليات التصنيع ومن هنا وجب الاشارة للاتي:
تقديم عام لمؤسسة FAMOS .
تقديم مصلحة مراقبة التسيير .

المطلب الاول : تقديم عام لمؤسسة FAMOS .

اولا : النشأة والتعريف بمؤسسة FAMOS .

1/ النشأة: نشأت المؤسسة الوطنية للصناعة الميكانيكية والأدوات القاطعة العادية والنوعية سنة 1991 حيث كان اسمها في البداية (مشروع الادوات القاطعة POC), وفي سنة 1992 اصبح اسمها (وحدة الادوات القاطعة UOC للتفريز والخراطة), اما في سنة 1995 دخلت المؤسسة في مجال التسويق على المستوى الوطني فامتد بذلك نشاطها بإنتاج أوسع وفي هذه السنة قامت المنظمة العالمية للتجارة بمنح قروض للدولة لإنعاش الاقتصاد الوطني كإعانة لمختلف مؤسساته فكانت مؤسسة FAMOS من بين المؤسسات المستفادة من هذا الدعم المادي هذا ما ساعدها على تجنب خسائر كبيرة تدخلها في دوامة الافلاس كغيرها من المؤسسات .

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

اما بالنسبة للمؤسسة الوطنية للصناعة الميكانيكية والأدوات القاطعة العادية والنوعية فكانت تعمل بنظام الطلبات (لا يوجد مخزون) وبقت على هذا النظام لحد الان.

وفي سنة 1997 تحولت من وحدة انتاج تابعة للمؤسسة الام PMO الى مؤسسة مستقل بذاتها, وأصبحت هذه المؤسسة حرة ولها مجلس ادارة خاص بها موجود على مستوى مقرها.

2/ التعريف بمؤسسة FAMOS: المؤسسة الوطنية للصناعة الميكانيكية والأدوات القاطعة العادية والنوعية FAMOS هي مؤسسة فرعية من المجمع PMO, تأسست في نوفمبر 1997 في اعقاب وحدة الادوات القاطعة التي كانت تابعة انذاك للمؤسسة الام بولاية قسنطينة, وتعتبر كذلك عمومية اقتصادية ذات اسهم براس مال قدره 115520000 دج, مقرها بدائرة الوزنة تحت عنوان : ص,ب رقم 120 طريق المريح الوزنة-ولاية تبسة-

ثانيا: الاعمال المهنية لمؤسسة FAMOS ومجال النشاط

1/ الاعمال المهنية: توجد عدة اعمال تقوم بها مؤسسة FAMOS تختص كل واحدة منها في مجال نشاط معين وهي كالآتي:

- تقطيع .
- خراطة .
- تفريز .
- خراطة على القيادة العددية .
- تفريز على القيادة العددية .
- المعالجة العددية .
- تلحيم بالتنصيب .
- نجارة الخشب .
- مراقبة الجودة .

2/ مجال النشاط: تتمثل مختلف أنشطة المؤسسة في الآتي:

- انتاج وتسويق الادوات القاطعة العادية ذات صفائح الكريبيد .
- انتاج الادوات القاطعة النوعية ذات صفائح الكريبيد .
- ضمان وفيرمنتجات للتصنيع في مجال الهندسة الميكانيكية اجزاء التصنيع والتجميع .

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

- شراء وبيع البضائع وملحقات الة ومنصات .
- تصنيع منتجات الهياكل المعدنية .
- تصنيع منتجات نجارة الخشب ومشتقاتها .
- اجراء صيانة كصيانة المعدات الصناعية .

ثالثا اهداف مؤسسة FAMOS

FAMOS هي مؤسسة وطنية عمومية اقتصادية تهدف الى الحصول على حصة في النسيج

الاقتصادي الوطني وذلك بخصوص:

- قيام المؤسسة بالنشاطات لتحقيق هذا الهدف اي صناعة الادوات الحادة .
- اكسسوارات الالات الحادة .
- صناعة الهياكل الحديدية الفنية .
- الطاولات الحرفية .
- نجارة الخشب للأثاث المدرسي يكون ذلك حسب الطلب .
- الادوات القاطعة للنجارة .

رابعا : الهيكل التنظيمي لمؤسسة FAMOS .

1/شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة FAMOS : تشغل مؤسسة FAMOS نحو مئة عامل منهم 64

عامل دائم و 35 عامل مؤقت يتوزعون على اربع دوائر اساسية دائرة الادارة العامة ,دائرة الادارة و المالية

,دائرة الانتاج ,دائرة التقنية و التجارة يوزعون على عدة مصالح مختلفة و الاتي يبين شرح لهته الدوائر:

- دائرة الادارة العامة:تسير من طرف المستشار القانوني و تشرف على الامور التنظيمية في المؤسسة و

تتكون من مصلحة الموارد البشرية و خلية الامن الداخلي .

- دائرة الادارة و المالية: تسير هي كذلك من طرف المستشار القانوني تختص بالامور المحاسبية و المالية

عبر مصلحتي المحاسبة التحليلية و المحاسبة العامة .

- دائرة الانتاج :يشرف عليها مسؤول نظام مراقبة الجودة و تتمثل مهامها في الجانب الانتاجي بصفة

اساسية حيث تنوزع العملية الانتاجية على ورشتين للتصنيع الميكانيكي و الهيكلية الصناعية و ورشة ثالثة

مستقلة مسؤولة عن الصيانة .

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

- دائرة التقنية و التجارة :تخضع تحت مسؤول خلية المراقبة و التسيير تتمثل مهامها في الجانب السيبري و التقني و التمويني و التجاري من خلال اربع مصالح تمثل هاته المهام .

2/الرسم التخطيطي للهيكل التنظيمي لمؤسسة FAMOS : (انظر الملحق -1)

المطلب الثاني: تقديم مصلحة مراقبة التسيير .

اولا: تقديم عام لمصلحة مراقبة التسيير

تعتبر وظيفة تسيير المؤسسة الحد الفاعل بين نجاح المشروعات او فشلها وبين تحقيق الاهداف الموضوعية او العجز عن تحقيقها وهي التي تستطيع ان تحول المواد الموجودة الى ادوات فعالة للوصول الى الاهداف المرجوة.

1/التعريف بمراقبة التسيير: تعتبر وظيفة مراقبة التسيير كنظام داخلي للمؤسسة وتطبق اثناء العمليات وتعتبر كمراقبة ذاتية ولتكون فعالة لابد ان تكون ايضا مستمرة ومتواصلة, فيمكن تعريف مراقبة التسيير على انها اجراءات متخذة لتزويد المسيرين من مختلف المسؤولين بمعطيات رقمية ودورية تخص سير المؤسسة وتؤدي مقارنة هذه المعطيات مع المعطيات السابقة او المتوقعة الى حث المسيرين على اتخاذ الاجراءات التصحيحية الملائمة والسريعة كلما استدعى الامر ذلك .

وتعرف ايضا بأنها العملية التي من خلالها يتأكد المسيرون من ان الموارد موجودة مستعملة بصفة فعالة وبنجاعة وملائمة بما يتماشى مع تحقيق اهداف المنظمة وان المساعي والتوجيهات الحالية تسيير جيدا وفقا لإستراتيجية محددة .

2/اهداف ومهام مراقبة التسيير: من خلال سعي مراقبة التسيير الى ضمان نجاح فعالية القرارات

التسييرية للمسؤولية العملية نجد ان مراقبة التسيير نضع مهام مسطرة لتحقيق الاهداف المرجوة .

1-اهداف مراقبة التسيير: ان لنظام مراقبة التسيير عدة اهداف يقوم من اجلها حيث انه يهدف الى عدة امور رئيسية وهذا طبعا في اطار الوظائف المختلفة والموجودة في المؤسسة وتتلخص اهداف نظام مراقبة التسيير في الى العناصر الآتية:

- تحديد مركز المنظمة المعينة وبلورته حتى تستطيع ان تعرف اين تقف وكيف كانت مسيرتها اين تتجه وتحديد مستقبلها

- كشف وتحديد المشاكل والمعوقات والسلبيات وذلك حتى يمكن تداركها وتفادي الوقوع فيها

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

- توجيه القيادة الادارية او السلطة المؤولة الى التدخل لحماية الصالح العام واتخاذ ما قد يلزم من قرارات لتصحيح الاخطاء وقياس الاداء الفعلي وفقا للمعايير المسطرة والمستويات المستهدفة لمعرفة سير العمل في الاتجاه الصحيح والمقرر له ترشيد التكاليف وعقلانيته
- تحليل الانحرافات التي تنتج عن النشاط الفعلي والتقديري كما يشرح الاسباب التي ادت الى هذه الانحرافات وهذا يتم عن طريق الموازنات التقديرية

ثانيا: مهام مراقبة التسيير:

لمراقبة التسيير عدة مهام منها:

1/مراقبة الاداء الوظيفي: ان مراقبة الاداء الوظيفي في المنظمات تعتبر من اهم الوظائف الادارية التي

لا يمكن التخلي عنها باعتبارها الدعامة الاساسية والوسيلة الرئيسية لجمع المعلومات لتقديم الاداء

بموضوعية حيث يعمل القائم بهذه المهمة على الاصغاء للمشاكل والعراقيل التي يعاني منها الافراد انه

يسعى الى جمع المعلومات ذات الصيغة موضوعية تساعد المسؤولين على اتخاذ القرار والتي تتعلق

بمستقبلهم الوظيفي من حيث الترقية والتي يحقق عن طريق جملة من الخصائص

2/مراقبة الجودة: ان ادارة الجودة لها اهمية كبيرة على مستوى المؤسسات التي تسعى الى التقدم والتوسع

في نشاطها حيث يتطلب منها انتاج سلع ذات جودة تتلائم ورغبات المستهلكين من حيث المظهر

الخارجي للسلع والمواد المستعملة لإنتاجها

3/ادارة الوقت: ان للوقت اهمية كبيرة في المنظمة وكلما استطاعت المنظمة استغلاله بالشكل الحسن

كلما كانت لها القدرة على التنفس كبيرة وذلك من خلال من خلال تخفيض تكلفة الوحدة و العكس صحيح

وعليه فمن الواجب استغلاله

4/التنسيق الهيكلي: يعتبر التنسيق بين مستويات المؤسسة ضروري باعتبارها متماسكة وذلك لابد على

مراقب التسيير التنسيق بين جميع المراكز المسؤولة فيما يخص

• وضع الاهداف

• وضع الميزانيات

• وضع مؤشرات التقييم

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

ثالثا: خصائص وأهمية مراقبة التسيير

أ- خصائص مراقبة التسيير: بالرغم من الاختلاف في النظر الى دور مراقبة التسيير وتحديد تعريف دقيق لها وهو ما ادى الى تعدد مفاهيمها وتنوعها فانه من الممكن تباين نقاط الانفاق التي اجمع اكثر الباحثين على كونها الخصائص الاساسية لمراقبة التسيير والتي نوجزها فيما يلي:

- تقديم معلومات صحيحة لمتخذي القرار لان المعلومات الخاطئة تظل متخذي القرار
 - حسن تقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب
 - الاقتصاد في التكاليف خاصة اذا كان هذا النظام الالكتروني مبني على الحاسب والبرمجيات
 - سهولة الفهم او التطبيق لان العكس يسيء تفسير هذه النتائج الامر الذي يؤدي به الى اتخاذ قرارات خاطئة
 - تسهيل اتخاذ القرار من خلال المعلومات المقدمة لمتخذي القرار والتي تتصف بالوضوح والجاهزية
- ب- أهمية مراقبة التسيير: من خلال تطور المؤسسات الاقتصادية تظهر أهمية مراقبة التسيير حيث انه في بعض المؤسسات الفردية لم تكن هناك حاجة لوجود نظام رقابة على عملياتها لقيام اصحابها بإدارتها بأنفسهم وإمامهم بكل وظائفها وعندما كبرت احجام المؤسسات وتعددت مشاكلها وزاد عدد العاملين بها للقيام بالأنشطة المختلفة سواء كانت انتاجية او تسويقية او ادارية او تمويلية فقد تعذر على اصحابها ادارة فعليه وصحب ذلك تناول اصحابها عن اختصاصاتهم في الادارة والرقابة لأشخاص اخرين مما دعا الى ضرورة ادارة المؤسسة على اسس علمية وعملية سليمة تتضمن المحافظة على اموالها ورسم سياساتها ومتابعة تنفيذها بسهولة وتحقيق الكفاءة في استغلال الامكانيات المتاحة .

الفصل الأول: الدراسة النظرية للوحة القيادة المتوازنة في مؤسسة FAMOS

خاتمة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل لتقديم عام للوحة القيادة المتوازنة ومعرفة ماهيتها من خلال التعرف على تعريفها وكذا اهدافها وايضا وعناصرها قمنا ايضا في مبحث ثاني التطرق الى مؤسسة FAMOS من خلال تقديم نشأتها ومن ثم التعريف بالمؤسسة ومجال الصناعة والنشاطات المنوطة بها كذلك تطرقنا الى تقديم مصلحة مراقبة التسيير لارتباطها المباشر بالموضوع المدروس والتي من مقوماتها ومهامها انجاز لوحات القيادة للمؤسسة حيث يشترط ان تكون هذه الاخيرة ان تكون ملائمة ومناسبة لمستلزمات المسؤول عنها وتسمح له باتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب لتحقيق الاهداف المحددة.

الفصل الثاني: نظام المعلومات

تمهيد

المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات

المطلب الأول: عوامل نشأة نظام المعلومات

المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات

المطلب الثالث: أنواع وأشكال نظام المعلومات

المطلب الرابع: أهداف وخصائص نظام المعلومات

المطلب الخامس: أهمية و مراحل نظام المعلومات

المبحث الثاني: الأطر المرجعية لنظام المعلومات

المطلب الأول: عوامل نجاح و فشل نظام المعلومات

المطلب الثاني: وظائف و أدوار نظام المعلومات

المطلب الثالث: مزايا نظام المعلومات

المطلب الرابع: المداخل النظرية لدراسة نظام المعلومات

تعقيب

تمهيد:

يعرف العالم في ظل العولمة تطوراً عميقاً وسريعاً على المستوى الاقتصادي و السياسي و الاجتماعي و التكنولوجي، و نتيجة لعمق هذا التطور و سرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات، دخل العالم في ما يطلق عليه بعصر الآلات خاصة في مجتمع المعلومات الذي أصبحت فيه للمعلومة مكانة هامة في حياة البشرية و في جميع المؤسسات المختلفة، إذ نجد على مستوى كل مؤسسة نظام معلومات و الذي يعتبر من الأساليب الإدارية الحديثة المساعدة على مواجهة التحديات في عصر يتسم بالتغيير المستمر.

الفصل الثاني: نظام المعلومات

المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات

المطلب الأول: عوامل نشأة نظام المعلومات

تعددت العوامل و الأسباب حول انتشار و استخدام نظام المعلومات، و يمكن

حصرها في العوامل التالية:

1- المشكلة الإدارية:

إن جوهر المشكلة الإدارية يتجلى في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية توزيع الموارد المحدودة على أوجه الاستخدام غير المحدود، فالإدارة غير السليمة لا تملك القدرة على التحكم في العوامل الخارجية التي تتأثر بها، لكنها تستطيع أن تخفف من آثارها السلبية، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص المعلومات و عدم التأكد و صعوبة الرؤية المستقبلية بصورة صحيحة و اتخاذ القرارات السليمة¹.

2- تقسيم العمل:

أدى تقسيم العمل إلى ظهور تبادل المعلومات، حيث تنقسم المؤسسة إلى العديد من الإدارات (المشتريات، الإنتاج، التسويق...)، و تتسم الأنشطة بشكل فعال لا بد أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارة و الأقسام بشكل أفقي بين الإدارات في المستوى الواحد، و عمودي بين الإدارات في المستويات المختلفة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، فكلما زاد التقسيم الوظيفي للعمل زادت أهمية تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة، و هنا تمكن الحاجة إلى نظام المعلومات.

3- التقسيم العلمي و الفني:

إن التطورات العلمية و التقنية للإنتاج جعلت العملية الإنتاجية أكثر تعقيداً،

¹ أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، الاتصالات، المعلومات، القرارات، مؤسسة شباب، الجامعة الإسكندرية، 2008، ص 222.

فالمتنوعات أصبحت كبيرة الحجم و تحتاج إلى تمويل كبير، و هذا ما أدى إلى صعوبة اتخاذ القرار، و بالتالي فإن المؤسسة تحتاج إلى الكثير من المعلومات الصحيحة التي يجب أن تتدفق بشكل منتظم بين مختلف المراكز الإدارية داخل المؤسسة¹.

4- المنافسة الدولية و المحلية:

إن أهم وسيلة للاقتصاديات الحديثة أنها تقوم على اقتصاديات السوق، حيث يوجد تنافس كبير بين المؤسسات على الصعيد الدولي و المحلي.

5- العرض:

يقصد به العرض الذي يتطلب على المؤسسة ضمان بقائها في السوق و استمرارها في العمل في ظل الظروف، و هذا يتطلب جمع بيانات هامة تساعد المؤسسة على التحدي و متابعة كل التغيرات².

المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات

يتكون نظام المعلومات من عدة مكونات أساسية، الموضحة كالتالي:

1- المدخلات: تتكون مدخلات نظام المعلومات المعتمدة على الكمبيوتر من أي بيانات يتم إدخالها من خلال وسائط إدخال للكمبيوتر، فمثلا السجلات النقدية في محل التجارة و أيضا التجهيزات الرقابية في عملية التصني ع أو الإنتاج يمكن من خلال توصيلها بالكمبيوتر أن تمثل أحد المدخلات الهامة في النظام، و يمكن أن تأتي المدخلات بواسطة الهاتف، النقل عن طريق الأقمار الصناعية، و أيضا البيانات الأرشيفية المحملة على الكمبيوتر، و عن طريق الأقراص و الأشرطة يمكن تغذية النظام، كما يمكن إدخال البيانات مباشرة من داخل الكمبيوتر لنظام المعلومات.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: أنظم المعلومات الإدارية الأسس و المبادئ، المكتبة المصرية، مصر، 2002، ص 94.

² سونيا محمد البكري: نظم المعلومات الإدارية " المفاهيم الأساسية"، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2004، ص 253.

2- التشغيل: و تتكون عملية التشغيل لأي نظام من الذاكرة، أو ما يسمى وحدة التشغيل المركزية، و هي جزء من النظام، حيث يتم التأثير على البيانات الخام، و نقلها و تحويلها خلال المعالجة لكي تصبح معلومات نافعة و مفيدة، و يتم توزيعها على متخذي القرارات ذو الصلة في المنظمة¹.

3- المخرجات: إن المخرجات كجزء من النظام يعني الحصول على النتائج في شكل معلومات، أي توزيع المعلومات، و تأخذ المخرجات أشكال عديدة، منها الطباعة الورقية، و النقل الالكتروني للمعلومات من خلال خطوط الهاتف أو الأقمار الصناعية. و في إطار النظام العام للمعلومات، فإن عملية المخرجات تقوم المعلومات متخذي القرارات و الذين لا يستطيعون من خلالها الإدارة و الرقابة على النظم التنظيمية الكبيرة و تحدث التغذية المرتدة عندما نقيس المعلومات لتحديد ماذا يمكن أن يحدث بعد ذلك، و القرارات التي تنتج من تفسير و ترجمة، و استخدام و باختصار، فإن التغذي المرتدة(العكسية) تعكس مدى كفاءة المعلومات أو المخرجات في دعم و اتخاذ القرارات أو في الوفاء بالحاجات المستهدف إتباعها².

المطلب الثالث: أنواع و أشكال نظام المعلومات

أ- الأنواع:

1- نظام معلومات الإنتاج: تختص وظيفة الإنتاج بتحويله من مجموعة مدخلات إلى مجموعة من المخرجات في شكل سلع و خدمات، فمثلا في نظام صناعي كصناعة السيارات تقوم وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات متمثلة في الموارد المتاحة من عمالة و رأس مال إلى منتجات نهائية في شكل سيارات³.

¹ سيد محمد جاب الرب: أنظمة المعلومات الإدارية (الأساسيات و التطبيقات الإدارية)، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 61.

² محمد السعيد خشبة: نظم المعلومات(المفاهيم، التحليل، التصميم)، مطابع الوليد، القاهرة، 1992، ص 11.

³ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنائي: نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط3، الأردن، 2008، ص، ص 91، 92.

2- نظام معلومات التسويق: منذ عام 1950 بدأت وظيفة التسويق تزداد و تنمو أهميتها في بعض المؤسسات، تتضمن وظيفة التسويق إدارة المخزون و التوزيع المادي للمنتجات النهائية¹.

3- نظام معلومات التمويل: يتضمن هذا النظام وظائف محاسبية، و تتمثل مكونات هذا النظام في: الميزانية، محاسبة التكاليف، إدارة الأموال، المحاسبة المالية و التحصيل، و حسابات القبض و الدفع.

4- نظام معلومات الأفراد: لم يلقى الاهتمام المناسب، وربما يرجع ذلك إلى أن تطبيقات الأفراد عادة ما تكون روتينية مثل أنشطة حفظ السجلات، و كذلك كبر حجم الموظفين و يتكون هذا النظام من علاقات العمل، شؤون الأفراد، التدريب، المرتبات و الأجور.

5- نظام المعلومات المحاسبي: هو نظام منهجي، يشتمل على خصائص مصدرها طبيعة المحاسبة التي تتعلق بالتأثير الاقتصادي للأحداث التي تؤثر على أنشطة المشروع².

ب- الأشكال:

هناك أشكال لا حصر لها لنظام المعلومات، نذكر منها:

1- نظم المعلومات الإدارية (Management IS): و هي عبارة عن نظم المعلومات المختصة بمعالجة و تشغيل العمليات الإدارية في المنظمات بهدف تقديم معلومات تساعد الإداريين و مستخدمي النظام على اتخاذ قرارات رشيدة، و القيام بواجباتها من تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة بكفاءة و فعالية.

2_نظم المعلومات المحاسبية (computer-based IS): وهي النظم التي تعالج المعلومات المتعلقة بالمحاسبة، و تقدم معلومات

¹ فؤاد الشرايبي: نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص ، ص 114، 115.

² عبد الرزاق محمد القاسم: نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، مكتبة دار الثقافة للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 54.

- 1- تساعد المحاسبين على القيام بأعمالهم و تبسيط إجراءات العمل الميداني.
- 3- نظم المعلومات الهندسية (Engineering IS): و هي النظم التي تحتوي على معلومات هندسية و تخدم العاملين في مجال الهندسة.
- 4- نظم المعلومات الطبية (Midical IS): و هي النظم التي تحتوي على معلومات طبية و تخدم العاملين في مجال الطب.
- 5- نظم المعلومات الاقتصادية (Economical IS): و هي النظم التي تحتوي على معلومات اقتصادية و تخدم العاملين في مجال الاقتصاد.
- 6- نظم المعلومات الرياضية (Sport IS): و هي النظم التي تحتوي على معلومات رياضية و تخدم العاملين في مجال الرياضة.
- 7- نظم معلومات الفضاء (Space IS): و هي النظم التي تحتوي على معلومات تتعلق بالفضاء و تخدم العاملين في مجال الفضاء.
- إن ما يمكن قوله أن نظم المعلومات هي أدوات و تختلف هذه الأدوات حسب طبيعة العمل، و تسهم التكنولوجيا في زيادة الأداء و الفعالية، و عليه و من خلال ما تم ذكره سابقا، فإنه كثيرا ما يتم الخلط بين أنواع و أشكال نظم المعلومات، و المتمعن في المقارنة بينهما سيدرك تماما أن نظم المعلومات تتضمن الأشكال، لأن الأدوات المساعدة و الأجهزة الحاسوبية و البرمجيات و غيرها تعتمد على كل أشكال النظم بغض النظر عن طبيعة النشاط المزاول¹.

المطلب الرابع: أهداف و خصائص نظام المعلومات

أ- الأهداف: يتمثل الهدف الأساسي لنظام المعلومات في مد كافة المستخدمين بالمعلومات الضرورية تنمية مداركهم و معارفهم، و إكسابهم توجيهات و خبرات تسهم في

¹ إيمان فاضل السمراي، هيثم محمد الزغبي: نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص، ص 34،35.

تحقيق الأهداف التي يسعون إليها. إضافة إلى ذلك له أهداف أخرى يمكن تحديدها كما يلي¹:

- ربط النظم الفرعية العديدة ما في كيان متكامل يعمل على تنسيق البيانات و توفير المعلومات الصحيحة و الملائمة.
- ربط الأهداف العديدة التي تتواجد في المؤسسة و توجيهها نحو تحقيق الأهداف الشاملة.
- تسهيل عملية اتخاذ القرارات بمختلف مستوياتها و نوعياتها، و ذلك من خلال توفير المعلومات المنتقاة بشكل سليم و في توقيت صحيح للمساعدة في تقرير مسار الأداء الفعلي.
- توفير العناصر الملائمة من المعلومات لأغراض المتابعة و الرقابة و قياس الأداء.
- تبسيط سبل و أساليب إعداد و إنتاج التقارير على كافة أنواعها.
- الرقابة على تداول أوعية البيانات المختلفة في المنظمة مثل النماذج و المستندات.
- المساعدة على تحقيق الأهداف التقنية و المادية في إطار تحويل المخرجات إلى معلومات.
- تطوير الأداء من خلال المعلومات المرتدة عن تنفيذ الخطط.
- خفض تكلفة المعلومات و التقارير مع المحافظة على دقة المعلومات².
- حصر مصادر البيانات و المعلومات المتوفرة من خلال مسحها مسحاً دقيقاً.
- توفير رقابة دقيقة لعمليات تنفيذ القرار الإداري، عن طريق المعلومات المرتدة التي يتلقاها صانع القرار.

¹ أبو بكر محمود الهوش: دراسات في نظم و شبكات المعلومات، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص، 34،35.

² نبال يونس آل مراد: خصائص نظام المعلومات الإدارية و أثرها في مؤشرات نجاحه، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 90، السنة 34، 2012، ص 225.

ب- الخصائص:

يتسم نظام المعلومات بمجموعة من الخصائص تجعله ذا أهمية كبيرة في المؤسسات، و تتمثل هذه الخصائص فيما يلي¹:

1- الوجهة النفعية من النظام:

تتمثل الوجهة النفعية من النظام في الأهداف التي صمم لأجلها، فمثلا قد يصمم نظام المعلومات لخدمة البحث و التطوير في ميدان علمي محدد و في إطار مؤسسة كما أنه يوفر بيانات و معلومات مرتبطة بميادين البحث و التطوير التي قد تساعد المستخدمين في تلبية حاجياتهم من المعلومات خدمة للإطارات الإدارية في مجال الرقابة و الإشراف و التنفيذ.

2- المشاركة في التطوير:

لا يمكن إنشاء نظام المعلومات إلا بمشاركة في تطوير النظام، يجب عدم اقتصاره على فترة زمنية معينة، بل يجب إخضاعه لاعتبارات المراجعة المستمرة و الدائمة للتأكد من مطابقته للمواصفات المحددة له، و قد يتمثل مبدأ المشاركة في لجنة أو مجلس يمثل فيها قطاعات الإدارة العليا بالمؤسسة لتحديد أولويات التنفيذ و الإشراف و الإدارة.

3- التكامل:

يعتبر التكامل خاصية أساسية و جوهرية لأي نظام معلومات، فمن خلاله يمكن ربط أنظمة المعلومات التطبيقية الوظيفية معاً، لإنتاج معلومات يمكن تقبلها و فهمها بأسلوب أنفع للمؤسسة، و يعني التكامل النظرة الشمولية لكل عناصر و مكونات النظام و ترابطها معاً².

¹ أنعام علي توفيق الشهريلي: تقويم نظم المعلومات باستخدام بحوث العمليات، دار الوراق للنشر و التوزيع، ط1، طرابلس، 2009، ص 25.

² فريد كورتل: نظم المعلومات التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للتوزيع، عمان، 2011، ص 96.

4_ مسار البيانات المشتركة

مفهوم مسار البيانات المشتركة يساعد في بناء و استخدام ملفات البيانات الرئيسية، التي تتبع من التقارير و المخرجات المصممة للإجابة على احتياجات المستخدمين، فطلبات الزبائن في مؤسسة تجارية مثلا تعتبر بمثابة الركيزة التي يتم على أساسها إعداد الفواتير و دراسة مؤشرات الإنتاج، و تحليلها و التنبؤ بالمبيعات، فهذه البيانات تجمع و تسجل مرة واحدة، و كذلك يجب أن تتبع مسارات مشتركة حتى تتمكن من تجنب التكرار، و أن توفر المصادقية الملائمة لطبيعة المواقف التي سوف تواجهها و ان تعزز دور العملية الرقابية.

5- التخطيط:

بمجرد التفكير في إنشاء أو تطوير نظام المعلومات داخل المؤسسة يجب البدء في التخطيط له، و يكون ذلك لكون هذه الخاصية من السمات الأساسية لنظام المعلومات و من مقومات نجاحه، و تخطيط نظام المعلومات يجب أن يبين على استخدام مدخل النماذج الذي يسمح بتقديم أقل درجة من التفاعلات بين مجموعة من النماذج المستخدمة، كما تشمل دورة التخطيط و تطوير نظام المعلومات على عدة مراحل منها: تحديد الحاجة من النظام، دراسة جدوى الاقتصادية و الفنية، التعرف على متطلباته.

6- وقت الاستجابة:

إن الكيفية التي تصل بها المعلومات التي يعالجها النظام وقت الاستجابة للإجابة على الاستفسارات يمكن أن تكون ذات رابط مشترك و مباشر، أي أنها تجيب فوراً على الاستفسارات من خلال الأجهزة المتصلة بالكمبيوتر التي تحفظ البيانات، و تكون الاستجابة بسرعة¹.

¹ هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارض: نظم المعلومات منظور إستراتيجي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2012، ص 58.

المطلب الخامس: أهمية و مراحل تصميم نظام المعلومات

أ- الأهمية:

أصبحت نظم المعلومات في الآونة الأخيرة تكتسي أهمية بالغة، وتمكن في:

- تقديم المعلومات في المستويات الإدارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط و التنظيم و السيطرة.
 - تحديد و توضيح خطوات الاتصال أفقيا و عموديا بين الوحدات الإدارية في المنظمة لتسهيل عملية الاسترجاع.
 - تقييم نشاطات المنظمة و تقديم النتائج بغية تصحيح الانحرافات و تهيئة الظروف لاتخاذ قرارات فعالة عن طريق تجهيزات المعلومات بشكل مختصر و في الوقت المناسب.
 - المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة و الاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
 - إمكانية الاستفادة من هذه النظم لإصدار تقارير، سواء كانت تجميعية أو تفصيلية آنيا أو شهريا، فصليا أو سنويا على نشاطات المنظمة.
 - حفظ البيانات و المعلومات التاريخية الضرورية التي تعتبر أساساً لها.
 - البث الانتقائي للمعلومات و تزويد المستفيدين و الباحثين بالمعلومات التي يرغبون بها بشكل فوري، أسبوعي أو شهري.
- و تمكن أهمية نظام المعلومات بالنسبة للمؤسسات أنها تزيد نظام المعلومات من إمكانيات المؤسسات في التعامل مع البيانات ذات العلاقة لأنشطة العمل الداخلية و الخارجية، إذ تتولى النظم معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات

تستخدم في الرقابة على عملية المؤسسة و أنشطتها بما فيها عمليات التخطيط و وضع القرار و الاتصال بين مراكز صنع القرار و تبادل المعلومات¹.

ب- مراحل تصميم نظام المعلومات:

يمر تصميم نظام المعلومات بعدة مراحل و هي:

1- التحديد الابتدائي لأبعاد النظام: يقوم فريق العمل من المستفيدين من النظام بتثبيت

الحاجة و تشخيص المعوقات التي يمكن أن يواجهها النظام.

2- وضع التصاميم الأساسية للنظام: حيث يقوم الخبراء بوضع التصاميم و يشارك فيها

المستفيدين من النظام و ذلك اعتمادا على نتائج المرحلة السابقة، و يجري في هذه

المرحلة فحص و تقييم التصاميم البديلة.

3- إعداد التصاميم التفصيلية: و في هذه المرحلة يتم وضع المواصفات و الترتيبات

التفصيلية للنظام بما في ذلك اختيار الأجهزة و المعدات و البرمجيات، و هنا يبرز دور

الخبراء في نظم المعلومات من خلال:

• رسم خرائط تدفق المعلومات.

• تحديد قواعد البيانات.

• اختيار أحد النظم.

4- اختيار وتنفيذ التصاميم: يتم في هذه المرحلة تركيب وحدات النظام و اختبارها، كما

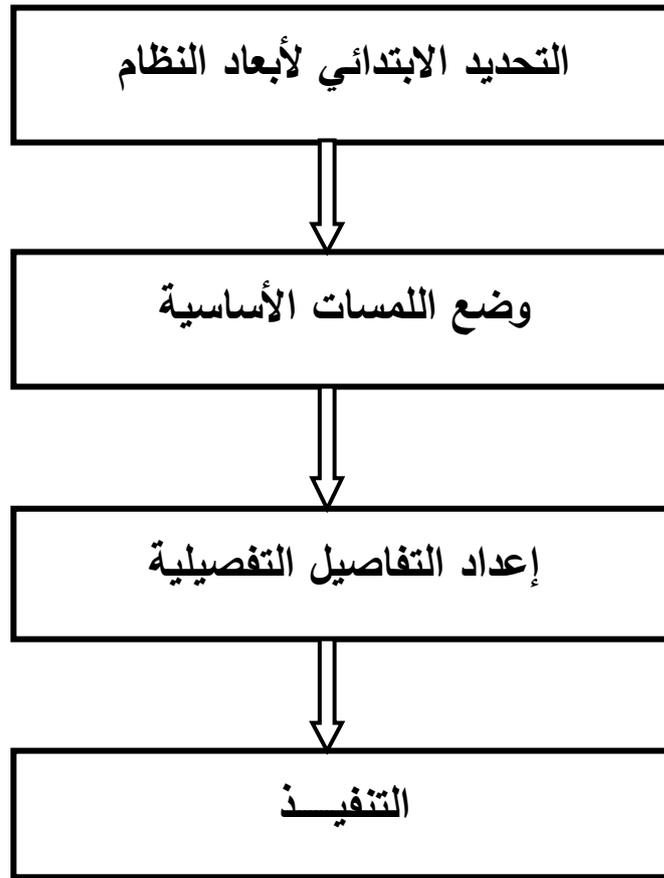
يقوم مستخدمو النظام بتشغيله و التدري ب عليه خطوة بخطوة للتأكد من توافق جميع

مكونات النظام، و ما هو مرسوم لها، و بعد الانتهاء من أعمال الاختبار، يجري ربط

في أنظمة المنظمة ليأخذ شكله وموقعة السليمين في النظام الكلي لها².

¹ محفوظ جودة و آخرون: منظمات الأعمال المفاهيم و الوظائف، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2004، ص 278.

² أحمد محمد المصري: المرجع السابق، ص 94.



شكل 1: يوضح مراحل تصميم نظام المعلومات
المصدر: أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، الاتصالات، المعلومات، القرارات،
مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص 222.

المبحث الثاني: الأطر المرجعية لنظام المعلومات

المطلب الأول: عوامل نجاح و فشل نظام المعلومات

تتطوي عوامل نجاح نظام المعلومات على:

- مدى تكوين رؤية مشتركة بشأن دور نظم المعلومات في المؤسسة و التحديث المستمر لها.
- الوضع التنظيمي لوحدة المؤسسة المعلوماتية.
- تدعيم الإعتمادات المالية المحلية.
- بناء هياكل تنظيمية حديثة
- توفير المعلومات مع الحفاظ المستمر عليها تقديمها.
- توفير مهارات بشرية متميزة.
- إحداث التغييرات في السلطة التنظيمية.
- إضفاء الجوانب الذاتية على برامج التدريب.
- تشجيع المهارات المتميزة.
- العمل على توفير الكفاءات المتميزة التي تكفل استمرار و بقاء المؤسسة بعد غياب المؤسسين¹.

كما أن فشل العديد من أنظمة المعلومات في تحقيق الأهداف المرجوة يمكن إرجاعه إلى عدم القدرة على تفهم تلك العوامل و إدراكها بوضوح، و تتمثل أسباب فشل النظام في:

- عدم مشاركة المستخدم النهائي للمعلومات.
- عدم وضع الأهداف المرجوة من النظام.
- افتقار المؤسسة تدعيم الإدارة العليا.
- عدم وجود جذور و أسس قوية للنظام في البيئة التنظيمية.

¹ محمد إسماعيل بلال: نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 289،

- صعوبة التمييز بين مفهوم و طبيعة استخدامات الأنواع المختلفة من نظم المعلومات.
- الاهتمام بالأجهزة و ليس بالأهداف.
- سوء تحديد الاحتياجات من المعلومات.
- عدم توفر القدرات الفنية الملائمة.
- عدم المشاركة السليمة من مستخدمي النظام.
- النزاع بين أخصائيين و مستخدمي نظم المعلومات¹.

المطلب الثاني: وظائف و أدوار نظام المعلومات

أ- الوظائف:

يقوم نظام المعلومات بوظائف عديدة تمكنه من الحصول على المعلومات الدقيقة و المفيدة، حيث يقوم بتجميع البيانات و تشغيلها ثم إدارتها، و يجب أن تكون هذه البيانات خاضعة لعملية الرقابة لحمايتها حتى يقوم في الأخير نظام المعلومات بإنتاج المعلومة، و تتضح هذه الوظائف فيما يلي:

1- تجميع البيانات: أي تجميع المعلومات المتعلقة بالنشاط موضوع الدراسة و الموارد المستخدمة و الطرق و المتغيرات المحيطة ذات التأثير، و تكون التجميع من كافة المصادر ذات العلاقة سواء كانت من داخل النظام أو من خارجه، و ذلك وفقاً لخطة محددة تعكس احتياجات مختلف أجزاء المؤسسة من المعلومات، و تتضمن هذه الوظيفة جذب البيانات و كذلك تقويمها للتأكد من صحتها و مناسبتها للغرض من تحديد درجة أهميتها للمؤسسة².

2- تشغيل البيانات: إن البيانات المسجلة يمكن أن تكون مفيدة تماماً و بطريقة فورية للمستخدمين، و لكنها غالباً ما تحتاج إلى " تشغيل ما " لكي نحصل على البيانات التي

¹ محمد إسماعيل بلال: المرجع السابق، ص، ص 291، 293.

² كامل السيد غراب و آخرون: نظم المعلومات الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية، 1997، ص 48.

- توفر معلومات مفيدة، و يعتبر نشاط تشغيل البيانات قلب أو جوهر نشاط نظام المعلومات، إذ أنها تحول البيانات الخام إلى معلومات قابلة للاستخدام، و يتم ذلك من خلال القيام بعدة عمليات كتصنيف البيانات و تحليلها ¹.
- 3- إدارة البيانات: يقصد بوظيفة إدارة البيانات، الأنشطة الخاصة بتنظيم و إدارة عمليات التخزين، استرجاع، إعادة الإنتاج، تحديث و صيانة البيانات ².
- 4- رقابة و حماية البيانات: قد تحدث أخطاء في البيانات التي تدخل للتشغيل أو قد تفقد هذه البيانات أو يتم التلاعب بها أثناء عملية التشغيل، لذلك فإن حماية البيانات و التأكد من دقتها هو أحد أهم وظائف نظام المعلومات ³.
- 5- إنتاج المعلومات: الوظيفة النهائية لنظام المعلومات هي وضع المعلومات في متناول المستخدمين، و يتم ذلك من خلال خطوتين أساسيتين هما: إنتاج النسخ أو التقارير وعملية الاتصال، فالأولى وضع تقارير تحتوي على المعلومات الناتجة عن التشغيل أو البيانات المخزنة أو كليهما ⁴. أما الخطوة الثانية هي عملية الاتصال أي توصيل المعلومات إلى مستخدميها، و يجب أن يكون الاتصال مزدوجاً في الاتجاهين بين النظم داخل المؤسسة و بين المستخدمين للتأكد من فهمهم للمعلومات المطلوبة ⁵.
- ب- الأدوار:

يؤدي نظام المعلومات عدة أدوار رئيسية، يمكن إيجازها فيما يلي:

¹ صلاح الدين عبد المنعم مبارك: اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية و الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001، ص 58.

² أحمد حسين علي حسين: نظم المعلومات المحاسبية، مطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 60.

³ عثمان الكيلاني وآخرون: مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج، ط2، الأردن، 2003، ص 56.

⁴ محمد حافظ حجازي: دعم القرارات في المنظمات، الإسكندرية، ص 185.

⁵ رايموند مكلويد، جيورج يشيل: نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، السعودية، 2006، ص 545.

- 1- استعمال البيانات الخام من المصادر الخارجية أم من داخل المنظمة من الأقسام و المستويات الإدارية المختلفة كالمداخلات.
 - 2- معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات من خلال إجراء بعض العمليات¹.
 - 3- إخراج المعلومات جاهزة لتكون في خدمة الإدارة والموظف.
 - 4- تطوير منشآت الأعمال و رفع إنتاجيتها إلى مستويات قياسية.
 - 5- الارتقاء بالأداء لمتخذي القرار.
 - 6- تحسين القدرة على مواجهة الأزمات.
 - 7- تحسين القدرة على التخطيط الفعال و إقامة تنظيم مرن.
 - 8- تحسن القدرة على القيادة و تطوير أساليب التفويض و تنمية الإحساس بالمسؤولية.
 - 9- زيادة روح المشاركة و التعاون و المبادرة الذاتية.
 - 10- تحقيق المعايضة الفعلية و المعرفة الفردية بما داخل المشروع و خارجه و بما يكفل سرعة التدخل و فورية التواجد في مواقع الأحداث و قدرة التعامل معاً و السيطرة عليها².
- و عموماً، لكي يؤدي نظام المعلومات دوره بكفاءة و فعالية ينبغي أن يتصف ب:
- **القبول:** بمعنى أن ينال رضا كل العاملين، و أن يثقوا فيه و يقنعوا بفعاليتيه.
 - **المرونة:** بأن يقبل التعديل و التغيير المفروض من طرف الظروف المحيطة به.
 - **البساطة:** أن يكون سهل التعامل و المعالجة.
 - **الاقتصاد:** بأن يكون العائد من النظام أكبر من التكاليف المرتبطة به.
 - **الاستمرارية:** أن يعمل على تزويد المؤسسة بالمعلومات بصفة مستمرة و دورية³.

¹ عبد الرزاق محمد القاسم: المرجع السابق، ص 54.

² فايز جمعة صالح نجار: نظم المعلومات الإدارية، دار حماد للنشر و التوزيع، ط2، عمان، 2007، ص 55.

³ إبراهيم بختي: الإنترنت و تطبيقاتها في مجال التسويق، رسالة دكتوراه دولية في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم اقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص 22.

المطلب الثالث: مزايا نظام المعلومات

تتوقف قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل للمعلومات على وجود نظم فعالة

للمعلومات حيث يتحقق عن تلك النظم المزايا التالية:

- **تحقيق الكفاءة:** تستند الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع و بأقل تكلفة مثال ذلك: تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد.
- **الوصول إلى الفعالية:** تشير الفعالية إلى مدى تحقيق أهداف المنظمة، و تتحقق الفعالية من خلال مساعدة المديرين في اتخاذ قرارات أكثر جودة.
- **تحسين أداء الخدمة:** تهدف نظم المعلومات إلى تقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة.
- **تطوير المنتج:** تلعب المعلومات دوراً هاماً في خلق و تطوير المنتجات خاصة في بعض المجالات مثل: البنوك و شركات التأمين و الوكالات السياحية.
- **التعرف على الفرض و استغلالها:** تعيش المنظمات في مناخ سريع التغير، الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغير، و ليس هناك أفضل من الحاسب الآلي لتحديد التغيرات الطفيفة أو الاتجاهات غير المرئية في البيئة، و مساعدة المؤسسة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص الجديدة بسرعة.
- **ربط العملاء بالمؤسسة:** يمكن لكل من المؤسسة و عملائها الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، فيمكن للمؤسسة أن تكون أكثر قرباً و ارتباطاً بعملائها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم و من ثم كسب رضاهم عن خدماتها، و بالشكل الذي يجعل من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى المؤسسة المنافسة¹

¹ محمد أحمد عبد النبي: إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون و موزعون، ط1، عمان، 2010، ص 305،

المطلب الرابع: المداخل النظرية لدراسة نظام المعلومات

1- المدخل التقني: طبقا لهذا المدخل فقد تمت دراسة نظم المعلومات الإدارية كمجال جديد للدراسة، و من خلال التركيز على تنميتها و المستمدة أساسا من علوم ذات طبيعة كمية كالإعلام الآلي و علوم التسيير و بحوث العمليات، فبالنسبة للإعلام الآلي فقد كان له الدور من خلال وضع نظريات و طرق الحساب و كذا أساليب تخزين و استرجاع البيانات، و ركزت علوم التسيير على البحوث عن نماذج لاتخاذ القرارات و نماذج للتطبيقات الإدارية، أما بالنسبة لبحوث العمليات فقد اهتمت بالأساليب الكمية في اتخاذ القرارات و حل المشكلات¹.

2- المدخل السلوكي: شغلت الدراسات في نظم المعلومات، و التي نصت على المسائل السلوكية كالتكامل الإستراتيجي للمؤسسة، و تصميم و تطبيق و استخدام نظم المعلومات، لذا فقد شاركت العديد من العلوم السلوكية من خلال المفاهيم و الطرق التي جاءت في إثراء الدراسات التي تنتمي إلى هذا المجال. و للإشارة فإن المدخل السلوكي لا يتجاهل التكنولوجيا التي تعد في الغالب محرك الكثير من المشاكل و المسائل السلوكية.

3- المدخل التقني الاجتماعي: لا يوجد مدخلا واحداً نستطيع من خلاله الكشف عن حقيقة تعقد نظم المعلومات، لذلك من الضروري أن يستخدم لفهم هذا التعقد منظور متعدد الأبعاد، يشتمل على الجوانب الاجتماعية و التكنولوجية، كما أن أخذ هذه الجوانب المجتمعة لدراسة النظم سوف يحقق الفعالية في أداء النظام، و بالتالي تحقيق أحسن عائد تنظيمي للمؤسسة. و هذا يعني أن التكنولوجيا يجب أن تتطور بحيث تلبى احتياجات المؤسسة و الأفراد. و من ناحية أخرى يجب تغيير هيكل المؤسسة و موافقة الأفراد عن

¹ إبراهيم سلطان: نظم المعلومات الإدارية" مدخل النظم"، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2005، ص

طريق التكوين و التعليم، حتى يتم استيعاب التطورات التكنولوجية، و بذلك تصل كل من التكنولوجيا و الأفراد إلى تحقيق أداء النظام ككل داخل المؤسسة¹

¹ مرجع نفسه، ص 260.

تعقيب

يمكن أن نستخلص من خلال هذا الفصل أن نظام المعلومات في المؤسسة يلعب دوراً لا يستهان به إذا تم استغلاله بأحدث الطرق باعتماده على أحسن المصادر. إن نظام المعلومات عند إدماجه و استغلاله على جهاز الإعلام الآلي يلعب دوراً هاماً و حيويّاً في حياة المؤسسات، و بالتالي لابد أن يأخذ الخطوات الضرورية للتأكد من صحة المعلومات و مدى الاعتماد عليها و ضمان سريتها، و لهذا لابد أن يتم تصميم نظام المعلومات حتى يؤدي الوظائف كما هو مخطط لها.

الفصل الثالث : إدارة الموارد البشرية

الفصل الثالث: إدارة الموارد البشرية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: نظرة تاريخية حول ظهور إدارة الموارد البشرية

المطلب الثاني: أسباب الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية

المطلب الثالث: خصائص و سمات إدارة الموارد البشرية

المطلب الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية

المطلب الخامس: أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية

المبحث الثاني: دراسة تحليلية لإدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

المطلب الثاني: مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية

المطلب الثالث: الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية

المطلب الرابع: تحديات إدارة الموارد البشرية

المطلب الخامس: أخلاقيات مهنة إدارة الموارد البشرية

تعقيب

تمهيد:

تمثل الموارد البشرية في المؤسسات مورداً من أهم موارد المؤسسة، و أصلاً من أصولها، لذلك أصبح للعنصر البشري مكانة عالية و مرموقة حيث لن يكون للمؤسسة نجاح ما لم تسبقه عملية تطوير و تنمية الموارد البشرية، و تقوم إدارة الموارد البشرية بمعناها الواسع بشؤون الاستخدام الفعال للموارد البشرية على جميع مستويات المؤسسة، و ذلك للمساعدة على تحقيق أهدافها، و تهتم اهتماماً كبيراً بالوظائف التي تقوم بها الموارد البشرية، و عليه سنتناول في هذا الفصل عموميات حول إدارة الموارد البشرية من نشأة وتطور و أهداف و أهمية، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة عليها.

المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية:

المطلب الأول: نظرة تاريخية حول ظهور إدارة الموارد البشرية

قسم تاريخ إدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة فترات، و قد جاءت كل مرحلة من مراحل تطورها ببرنامج أكثر تطوراً ورقياً و تعقيداً و شمولاً لإدارة الموارد البشرية.

1- مرحلة التكوين:

ترتبط سنوات التكوين بتلك الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية قبل بداية القرن العشرين (20) فقبل عام 1900م، و بالرغم من وجود حالات تم فيها الاستعانة بأخصائيين في الأنشطة الخاصة بالأفراد في الصناعات الخاصة للمساعدة في عملية التعيين و تحديد مستويات الأداء و الأمن الصناعي و التدريب و النواحي الصحية، إلا أن عدد هؤلاء الأخصائيين كان قليلاً، و يمكن القول أن المسؤول عن الأفراد كان لا يتعدى تطبيق التشريعات، و هذا من خلال مهامه المتمثلة في معالجة المشكلات اليومية. و نجد أنه في أواخر القرن التاسع عشر (19)، صدرت قوانين و تم تأسيس مؤسسات بدأت تصنع اللبنة الأساسية لتنمية برامج حظيت بقبول عام لإدارة الموارد البشرية، و لكن تنفيذ هذه الأنشطة كان يحدث غالباً بطريقة عشوائية في الواقع العملي¹.

2- مرحلة النمو:

حدثت فترة النمو في التطور النظري و العملي لإدارة الموارد البشرية في الفترة بين عامي 1900م و 1946م. فقد بدأت هذه الحقبة بظهور ما يسمى "بالسكرتير الاجتماعي أو أخصائي شؤون المعيشة للأفراد"، و تتميز هذه المرحلة أيضاً بالاعتراف المتزايد بشرعية و ضرورة الأنشطة الخاصة بإدارة الأفراد، و أهمية القيام بها في كل منظمة، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية تتولى اقتراح سياسات تتعلق بالجوانب الاجتماعية والإنسانية في إطار التطور المتوقع للمنظمة مثل سياسات التوظيف و التدريب و الترقية

¹ عادل صالح، مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، ط3، عمان، 2009، ص 06.

والمكافآت...، و أصبح مسؤول الأفراد يأخذ بعين الاعتبار انعكاسات القرارات ذات الطابع التكنولوجي والاقتصادي على الأفراد بتحديد هذه السياسات و لإجراءات تطبيقها، فأصبح يقوم بدور مساعد للإدارة التنفيذية في المنظمة، و تختلف هذه المرحلة عن سابقتها في كون تنظيمها لا يختلف اختلافا جوهريا عن الأنشطة الحالية لإدارة الموارد البشرية، و الفرق بينهما يكمن أساساً في مدى رقي و دقة هذه الأنظمة و ليس في محتواها، فالأنشطة لم تختلف و لكن البرامج تطورت وفقا للتطورات الحاصلة على مستوى المجتمعات و المنظمات¹.

3- مرحلة النضج:

تبدأ هذه المرحلة بقانون العمل الذي صدر في الولايات المتحدة عام 1946م، و أيضا التزام الحكومة الفيدرالية فرص عمل ملائمة، و يعتبر التوسع الكبير لنطاق التدخل الحكومي في البرامج الخاصة بإدارة الموارد البشرية في كل المنظمات، و الخاصة الرئيسية لمرحلة النضج المستمر حتى يومنا هذا. و هذه المرحلة لها علاقة بالتحدي الذي تواجهه منظمات الأعمال اليوم، فوظيفة الأفراد تسعى اليوم إلى تحقيق التوافق بين متطلبات الاختيارات الاقتصادية و متطلبات التطور للأفراد و بالتالي فدور وظيفة الأفراد اليوم يعني بتحرير قوة الإبداع و الاختراع للأفراد و تحسين مستوى الأداء مما يضمن تقوية المركز التنافسي للمنظمة و القدرة على التكيف لمواجهة التغيرات السريعة للبيئة الخارجية².

¹ عبد الفتاح بوخمخ: إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001، ص 09.

² ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص 11.

المطلب الثاني: أسباب الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية

- التوسع و التطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث ساعد على ظهور التنظيمات العمالية في المنظمة، و ظهرت المشاكل و الصراعات بين الإدارة و العاملين مما أضرر الإدارة إلى استخدام بعض الأساليب لمواجهة هذه المشاكل، و استحداث إدارة متخصصة ترعى العاملين و تعالج مشاكلهم.
- الانتشار الكبير و المتزايد للشركات المتعددة الجنسيات و التي أدت إلى ارتفاع عدد العمال بمختلف جنسياتهم و مهاراتهم، مما أجبر المؤسسة بالتفكير في إعداد إدارة متخصصة تسهر على مراقبة و تتبع كل ما يتعلق بالموارد البشرية لتحقيق إستراتيجية المؤسسة.
- التدخل الحكومي في علاقات العمل بين أرباب العمل و العمال من خلال خلق و إصدار مجموعة من القوانين و التشريعات التي أدت بدورها إلى خلق إدارة متخصصة مهمتها الحفاظ على تطبيق القوانين بصورة صحيحة تقاديا لدخول المؤسسة في مشاكل قانونية.
- ظهور النقابات العمالية التي تعمل على حماية حقوق العمال، و عليه أصبح من اللازم وجود إدارة أو جهاز مختص يعمل على حل كل مشاكل العمال، و خلق تعاون بين الإدارة و هذه النقابات.
- زيادة تطلعات العمال الراجع إلى ارتفاع مستوى معيشتهم و زيادة درجة الوعي لديهم، مما جعلهم يتطلعون إلى إشباع العديد من حاجاتهم الاجتماعية و النفسية و الذاتية، و هذا يتطلب وجود خبراء مختصين في علم النفس الإداري، و هذا للاستعانة بهم في مجال حل مشاكلهم.

- تطور الظروف و الأوضاع الاقتصادية و السياسية و التقنية و الاجتماعية و الثقافية و ما نتج عنها من فرص متجددة للمؤسسات و ما تسببه لها من معوقات و مهددات¹.

المطلب الثالث: خصائص و سمات إدارة الموارد البشرية

أ- الخصائص:

- القدرة على التعامل في السوق الذي يتصف بالتقلبات و الفجائية.
- التحرر من أسر الخبرات الماضية و حدود التخصص المهني و العملي الدقيق و القدرة على الانطلاق نحو مجالات العمل و التخصصات و الأسواق و شرائح المتعاملين باستمرار.
- المرونة و القدرة على التخلص من أساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة و غير جامدة لمواكبة المتغيرات داخل و خارج المنظمة.
- الاهتمام باكتساب المعرفة الجديدة و تجديد الرصيد المعرفي و مواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة و الخبرة مع إتاحة مساحة المعارف المساندة.
- قبول التغيير و الاستعداد لتحمل مخاطر العمل في مجالات أو مناطق جديدة.
- القدرة على تحمل المسؤولية و ممارسة الصلاحيات و توفر درجة كافة من الاستقلالية و عدم الاعتماد على الغير كمصدر توجيه و إرشاد.
- قبول التنوع و تحمل أعباء سواء كان هذا في أعضاء فرق العمل التي يتعاون معها أو في العملاء أو في مجالات العمل و المسؤوليات.
- القدرة العالية على العمل في فرق ليست بالضرورة أن تكون على أساس المواجهة الشخصية، و لكن على إدراك قيمة العمل و التعامل بمنطق مع الفريق.

¹ بن دريدي منير: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في العمومية، دار الابتكار للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013، ص، ص 91، 92.

- الابتكار و الإبداع و الاستثمار الجيد للطاقات الذهنية في تقديم الأفكار و المقترحات و الحلول للمشاكل، و إتباع طرق و أساليب جديدة لتحقيق الأهداف¹.
- القدرة على التفكير الحر و المتحرر من قوالب الصيغ و المفاهيم التقليدية.
- تحمل الصدمات و قبول الفشل و تصحيح الأخطاء الموجودة.
- الطموح و التطلع إلى مستقبل أفضل، و عدم الركون إلى قبول ما حققه الفرد من نجاح بل السعي إلى ما هو أفضل سواء له أو للمنظمة التي يعمل بها.
- قبول التحديات و المهام الصعبة و اعتبارها فرصاً لا تتكرر لإثبات الذات و تحقيق التفوق و التميز.
- التعامل مع المواقف المختلفة بالمرونة المناسبة و القدرة على تعديل أنماط التعامل بما يتفق و متطلبات كل موقف².

ب- السمات:

- تحدد أهم السمات المميزة لإدارة الموارد البشرية في النقاط التالية:
- انفصال إدارة الموارد البشرية و انعزالها عن مجالات العمل الإستراتيجية العامة، و تدني النظرة إليها، باعتبارها من الأنشطة الأقل أهمية.
 - انحصار نظم و لوائح شؤون الموارد البشرية في الجوانب القانونية، تنفيذ الأنظمة و القوانين الصادرة من الدولة بالدرجة الأولى.
 - غلبة الجانب الإجرائي " التنفيذي " على أعمال إدارة الموارد البشرية، و افتقار الجانب التخطيطي و التطويري في تلك الإدارات.

¹ مايكل أرمسترونج: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، ترجمة إيناس الوكيل، مجموعة النيل العربية، ط 1، مصر، 2008، ص 20، 23.

² مرجع نفسه، ص 24.

- انحصار ممارسة الإدارة في معظم الأحيان في الأمور المتعلقة بالتوظيف " استكمال إجراءات التعيين و التعاقد"، و حساب الرواتب و المستحقات و متابعة الدوام و ما إلى ذلك.
- تفتقد معظم إدارات الموارد البشرية إلى الرؤية المستقبلية للاحتياجات.
- لا تلقى عملية الاستقطاب و الاختيار العناية الكافية، و تتبلور أساليب الاستقطاب غالباً في الصحف أو كاتب الاستقدام، و تتم عملية الاختيار عن طريق المقابلات الشخصية و غير المصممة.
- يغلب على إدارة الموارد البشرية طابع الاجتهاد الشخصي للقائمين عليها¹.

المطلب الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية

- لإدارة الموارد البشرية وظائف عديدة تغطي مجالات العمل داخل المنظمة تختلف على اختلاف أنواعها، و فيما يلي عرض لمختلف وظائف إدارة الموارد البشرية:
- أ- **تكوين الموارد البشرية:** و هي نشاط رئيسي يتكون من أنشطة فرعية متكاملة و مترابطة تشكل في مجموعها سلسلة من الأعمال تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية بالأنشطة التالية: تصميم و تحليل العمل، التخطيط للمورد البشري، استقطاب المورد البشري، اختيار و تعيين الموارد البشرية و التأهيل².
- ب- **تنمية و تطوير الموارد البشرية:** تتمثل في:
- **تدريب و تنمية العاملين:** يركز هذا النشاط على إكساب العاملين مهارات أو معارف أو سلوكيات جديدة يهدف تحسين الأداء و معالجة جوانب الضعف فيه.

¹ علي غربي و آخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2002، ص، ص 18، 20.

² مؤيد سعيد سالم: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي كامل، دار إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 20.

- **تطوير المسار الوظيفي:** المسار الوظيفي هو مجموعة من الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد عمره الوظيفي، و تطوير المسار الوظيفي هو تطوير لأداء العاملين حتى يحققوا أهداف المنظمة.
- **إدارة الأداء:** يقصد به الوسيلة التي يمكن من خلالها أن يتأكد المديرون من أنشطة العاملين، و أن نتائج أدائهم تتوافق مع الأهداف التنظيمية، و عليه فإن إدارة الأداء كمفهوم تعتبر أحد المحاور الحاكمة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة و من ثم أهدافها التنظيمية¹.
- ج- تحفيز الموارد البشرية:** يمكن اعتبار الحوافز بمثابة مقابل للأداء المتميز فالأجر هو مقابل قيمة الوظيفة، و هو القادر على الوفاء بمتطلبات الحياة الأساسية، لذا تأتي الحوافز كمكافآت للموارد البشرية عن تميزها في الأداء².
- د- الرواتب و الأجور و المكافأة:** و هي التي تعنى بتقييم التعويضات المباشرة للموظفين من رواتب و أجور و حوافز تكون مرتبطة بالعمل والتعويض غير المباشرة من مكافأة معنوية للفرد، كالمزايا الاجتماعية و الصحية التي ترتبط بمتغيرات مختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة رضا الفرد و دافعيته مما ينعكس على زيادة إنتاجيته.
- هـ- السلامة و الصحة المهنية:** و هو المكون الذي يعنى بممارسة عدد الأنشطة بهدف حماية عناصر الإنتاج، و في مقدمتها العنصر البشري في المنظمة، من التعرض للحوادث و الإصابات خلال العمل، من خلال إيجاد الظروف المادية و النفسية المناسبة للعاملين لأداء أعمالهم بإنتاجية عالية³.

¹ عادل محمد زايد: إدارة الموارد البشرية رؤية معاصرة، كلية التجارة، القاهرة، 2003، ص 285.

² محمد ماهر عليش: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة، ص 27.

³ شلالى عبد القادر: دور إدارة الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007، ص 110.

و- **تنظيم علاقات العمل:** تحاول إدارة الموارد البشرية من خلال قيامها بهدف الوظيفة الموازية بين كل من حق المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها العليا، وحق النقابات العمالية التي تفاوض لصالح أعضائها، وحق الأفراد العاملين في حرية اختيار ممثليهم و إشباع رغباتهم¹.

المطلب الخامس: أهمية و أهداف نظام المعلومات

1- الأهمية:

تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية من واقع أن العنصر البشري هو محور عملية الإنتاج و إدارتها و تطورها، و تزداد هذه الأهمية خاصة في المؤسسة الصغيرة و المتوسطة التي تتطلب إعداد و تهيئة الموارد البشرية لمختلف الوظائف الإدارية داخل المؤسسة و تتجلى أهميتها فيما يلي:

- إن الأفراد هم استثمار بل أعلى استثمار إذا أحسن إدارته و تنميته يمكن أن يحقق أهداف المؤسسة و يزيد إنتاجيتها بكفاءة و فعالية.
- إن سياسات إستراتيجيات الموارد البشرية لابد أن تعمل على إشباع حاجات الأفراد النفسية و الاقتصادية و الاجتماعية باعتبارهم عملاء داخليين.
- إن برنامج و سياسات الموارد البشرية لابد أن تنفذ بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد و أهداف المؤسسة من خلال عملية تكاملية تساعد على تحقيق هذا التوازن الهام².
- إن بيئة العمل لابد أن تهيئ و تشجع الأفراد على تنمية و استغلال مهاراتهم.
- نظراً لأهمية الدور الذي يلعبه الموظف في إشباع حاجات و رغبات العملاء و تحقيق أهداف المؤسسة، أصبح ينظر إليه على أنه عميل داخلي، و من ثم حتى تتجح

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك التنظيمي في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 10.

² عبد العزيز علي حسن: الإدارة البشرية لإدارة الموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، 2009، ص 22.

المؤسسة في إشباع حاجات و رغبات العميل الخارجي، فلا بد أولاً من إشباع حاجات و رغبات العميل الداخلي (الموظف) من خلال سياسات إدارة الموارد البشرية عادلة و فعالة للتوظيف و التدريب و تقييم الأداء و التحفيز و رعايتهم صحياً و اجتماعياً¹.

- الأهداف:

إن لإدارة الموارد البشرية أهداف متعددة لكنها تهدف كلها إلى تنمية قدرات الأفراد و تطويرهم باستمرار، بحيث يلبي احتياجاتهم و رغباتهم، و كذا احتياجات المنظمة، و عموماً يمكن تقسيم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة أهداف، و هي:

أ- **الأهداف الاجتماعية:** تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بتوفير أحسن الأعمال و أكثرها إنتاجية و ربحية مما يجعلهم سعداء و متحمسين نحو العمل إلى جانب رفع المعنويات، و كل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع².

ب- أهداف العاملين: و تتمثل في:

- العمل على تقديم و ترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإنقان و فعالية، و هذا ما يرفع من دخلهم.
- انتهاج سياسات مخططة تحد من استنزاف الطاقات البشرية و تحاشي الإنسانية في معاملة الأفراد العاملين³.

ج- أهداف المنظمة: و تتمثل في:

- جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة، و ذلك عن طريق الاختيار و التعيين حسب المعايير الموضوعية.

¹ فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط 2، عمان، الأردن، 2011، ص 08.

² رافد الحريري: اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار البيازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 20.

³ أنس عبد الباسط: إدارة الموارد البشرية، دار المسير للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 39.

- الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها و تطويرها بإجراء فترات تدريبية و ذلك لتجديد الخبرة و المعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة. و بالتالي لابد من العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد و التفاني و إدماج أهدافها مع أهدافهم تخلق تعاون مشترك، و ذلك لا يتأتى إلا بالتوزيع العادل للأجور و المكافآت¹.

المبحث الثاني: دراسة تحليلية لإدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

هناك عدة عوامل تؤثر تأثيراً كبيراً على إدارة الموارد البشرية، أهمها:

1- العوامل الاقتصادية و الاجتماعية:

إن الحالة الاقتصادية و الظروف المحيطة تؤثر على الموارد البشرية، فالإدارة تتجه إلى التطوير و التوسيع في أنشطتها الخاصة بالموارد البشرية في فترات الرواج و تقليصها في فترات الكساد، و بذلك فإن الارتفاع المستمر لمستوى المعيشة، و الذي كان له تأثير كبير على الممارسة الخاصة بالموارد البشرية، لا يستطيع أن يتحقق إلا بتطوير المداخل المستخدمة لتحفيز العاملين.

أما العوامل الاجتماعية، فلقد عرف المجتمع خلال هذا القرن تطوراً كبيراً، و كذا تغييراً في أسلوب معيشة الأفراد و أسلوب تفكيرهم، فلقد تغيرت نظرتهم بالنسبة للمؤسسة و الدور الذي يلعبه في حياتهم، و تغيرت أيضاً اتجاهات هذا المجتمع و موافقة من إجراء التجمعات العالمية أي النقابات و الاتحادات العمالية، و الدور الذي يلعبه التعلم و التعليم العالي و أهميته².

¹ صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 16.

² محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص، ص 40، 41.

2 _ العوامل القانونية:

لقد كان للعوامل القانونية تدخل كبير في تطوير إدارة الموارد البشرية، و ذلك بتدخل الدولة في شؤون المؤسسات بإصدار القوانين و التشريعات و الابتعاد عن فكرة " دعه يعمل"، و بالتالي التحكم في تحديد دور المنظمات العالمية و حقوقها و الحد الأدنى للأجور و الحد الأقصى لساعات العمل و السياسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية و تدريبهم و أمن صحتهم و ترفيتهم و تقييمهم.

3- العوامل التكنولوجية:

إن التطور التكنولوجي صاحبه تغير جذري في القوى العاملة كنتيجة لتطور حاجات و متطلبات المؤسسة مما يتطلب يد عاملة مؤهلة و ذات خبرة و كفاءة متطورة لكي تستطيع السير و التطور لتطوير جو العمل و تحسينه¹.

المطلب الثاني: مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية

لاشك أن نجاح أداء المؤسسة مرهون بتحديد أهداف واضحة، توجهها نحو المهام و الموضوعات التي تحتاج إلى متابعة، و بقدر ما تكون الأهداف الموضوعية هادفة وواضحة بقدر ما تكبر فرص النجاح في تحقيقها، لأن الأهداف الواضحة تكون سهلة القياس، و هي مرغوبة جداً لدى الأفراد، بالإضافة إلى التخطيط السليم الذي هو اتخاذ القرارات التي تخدم الأهداف و توضح الاستراتيجيات و سياسات و تكتيكات عملية تحقيق هذه الأهداف. و على ضوء ما سبق ذكره يمكن تحديد مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

1_ دعم المؤسسة لنجاح إدارة الموارد البشرية:

و لا يحقق هذا الدعم إلا عن طريق قيادة متجاوبة و ملتزمة، و داعمة للنجاح، فالقيادة الداعمة هي شرط المؤسسة الناجحة، حيث تترك الأفراد يشاركون فعليا في القرارات التي

¹ سهلية محمد عباس: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص

تتخذها على كل المستويات الإدارية للمؤسسة، فبواسطة هذه المشاركة يمكن للإدارة أن تحول سياساتها و استراتيجياتها القديمة، التي تتطوي على تسلط الإدارة، و فرص القرارات من أعلى الهرم الإداري إلى أسفلهم إلى سياسات و استراتيجيات جديدة تقوم على المشاركة الفعلية للأفراد، و عليه يبدو جليا أن نجاح المؤسسة لا يكون إلا من خلال فلسفة قيادتها و تزويدها لإدارة الموارد البشرية بكل مستلزمات النجاح¹.

2- نجاح مدير إدارة الموارد البشرية:

يستدعي العمل الناجح لإدارة الموارد البشرية أن يكون مديرها على معرفة كمية و نوعية بالموارد البشرية في آن واحد، فالمعرفة الكمية تختص بمعرفة العموميات حول الوظائف الموجودة و المراكز الوظيفية المخصصة لها، أما المعرفة النوعية فتركز على نوعية الوظائف و الشروط المتصلة بها. أما التنبؤ المستقبلي بعدد الوظائف المستحدثة و عدد الأشخاص المتوقع نقلهم من مكان لآخر داخل المؤسسة، فهي معلومات لا يعرفها إلا مدير الموارد البشرية، و اكتساب هذه المعلومات يعبر عن المعرفة النوعية، لذا فمقياس النجاح للمعرفة النوعية يختلف عن مقياس المعرفة الكمية، لكن هذه المعرفتان تكملان بعضهما².

2- نجاح الموارد البشرية في أدائها بالمؤسسة:

ويتحقق ذلك من خلال ميزتين أساسيتين:

- **الأولى:** مقدرة العمال و تمكينهم من المعارف و المهارات و الخبرات التي تساعد على الأداء الجيد للعمل و التي بمقدورهم اكتسابها و تطويرها، و بالتالي فهذه المقدرة منها ما يتعلق بالإمكانيات الجسدية و منها ما يتعلق بالإمكانيات المعرفية، و دور إدارة الموارد البشرية يكمن في استخدام وظائفها بالشكل الذي يجعل قدرات الموارد البشرية تتلاءم مع متطلبات و شروط الوظائف الموجودة في المؤسسة.

¹ حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة، ط1، بيروت، 2002، ص 65.

² راوية محمد حسين: إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998، ص25.

- **الثانية:** هي الحافز الذي يعبر بدوره عن استعداد الفرد بالقيام بالعمل المطلوب منه، غير أن هذه الميزة تكلف المؤسسة ثمناً ناهضاً يجعل إدارة الموارد البشرية تخصص له وظائف كالتعويضات و صيانة الموارد البشرية حتى تتمكن من التحكم فيه أكثر¹.

المطلب الثالث: الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية

قصد الاستجابة للتحديات السابقة، هناك جملة من الإجراءات التي ينبغي إتباعها في إدارة الموارد البشرية،

حتى يمكن الاستفادة أكبر من هذا المورد، و التي يمكن إيجازها فيما يلي²:

- 1- **إيجاد ظروف عمل أفضل:** يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تحسين ظروف العمل و إتاحة فرص العاملين قصد تنمية قدراتهم و تحقيق ذاتهم من خلال التدريب و برامج التنمية و تشجيع العمل الجماعي و أسلوب الفريق الواحد.
- 2- **التوظيف الفاعل لقدامى الموظفين:** حيث يمكن الاستفادة منهم كما يلي:

- حل مشاكل نقص العمالة.
- إسهامه في تطوير المنظمة نظراً للخبرة التي اكتسبها.
- تكون استعدادات كبار السن أكثر إيجابية في تقبل العمل في ظروف التحدي دون التركيز على المادية.
- التزامهم بأخلاقيات العمل أكثر من الحديثين.

3- توفير المساواة للنساء بشكل أكبر في المنشآت

- 4- **الحاجة إلى تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب:** و هذا تحدي لإدارة الموارد البشرية للتأقلم مع ما يطرأ من تغير في السوق أو التكنولوجيا، و متطلبات الجودة و الأسعار، و عدم تجميد الأفكار و الجهود.

5- مواصلة التركيز على التخطيط الاستراتيجي لنشاطات إدارة الموارد البشرية.

¹ حسن إبراهيم بلوط: مرجع السابق، ص 74.

² حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2001، ص، ص 400، 401.

6- استخدام نظام معلومات الموارد البشرية و الاتجاه نحو استخدام الحاسوب و

تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالتالي:

- **التوظيف:** تمكن قاعدة البيانات المسؤولين من الحصول على معلومات فوراً على العمال الحاليين و الجدد، و بالتالي تحديد الأماكن الشاغرة.
- **التدريب و التنمية:** بمعرفة البرامج السابقة و الفئات المعنية بالتدريب، و كذا استغلال الفرص و الإمكانيات التي نتيجتها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالعالم الافتراضي و التعليم عن بعد...

- **الأجور:** بالوقوف على الزيادات و تاريخ الحصول عليها و مقارنتها بالمنافسين.

7- العلاقات مع النقابات العمالية: تستبدل الاتجاه السلبي تجاهها، و يصبح إيجابياً

بالتعامل المشترك لإحداث التغيير وفق المستجدات، وفض النزاعات بأفضل الطرق.

8- التركيز على التميز: وذلك للنمو و البقاء و مواجهة المنافسة و التحديات البيئية و

فق ما يلي:

- تقليص مستوى الإدارة الوسطى.
- تطوير المنتجات و تحسين الخدمات للعملاء، و الجودة و تفويض السلطات.
- زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.
- تحسين المنافع و الحوافز.
- توفير الاستقرار الوظيفي.
- تمثيل العاملين في مجالس الإدارة.
- تقييم أداء العاملين بطرق أكثر فعالية.
- توفير تدريب مستمر للأفراد طيلة حياتهم الوظيفية¹.

المطلب الرابع: تحديات إدارة الموارد البشرية

¹ حنا نصر الله: المرجع السابق، ص 402، 403.

1- التحول من عصر الصناعة إلى عصر تكنولوجيا المعلومات:

إن التطورات الحديثة للتكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات، و استخدام الحاسبات الآلية، شكل قيداً على إدارة الموارد البشرية، حيث أدت التغيرات الملحوظة في التكنولوجيا الالكترونية إلى تغيرات جذرية في أنواع الأعمال و المهارات التي تحتاج إليها المنظمات، كما زادت أهمية بعض الأنشطة مثل التكوين و التنمية، و التخطيط للمستقبل الوظيفي. و نتج عن هذا التوسع في استخدام التكنولوجيا الاستغناء عن بعض العاملين، لذا ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تعدل سياساتها اتجاه العمال تتلاءم و تتكيف وفقاً للتغيرات التكنولوجية.

2- التغيرات في تركيبة القوى العاملة:

لقد لوحظ أن هناك تغير في تركيبة القوى العاملة الحالية لمختلف المنظمات، و من هذه التغيرات على سبيل المثال فئة النساء، حيث أصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف، كما أن عدد النساء اللاتي يقمن بمهام الإدارة في تزايد، بحيث تغير الاعتماد على العمل الجسماني و البدني إلى العمل الذهني و العقلي، لذا فعلى إدارة الموارد البشرية أن تتجاوب بتوفير خطط أفضل للمستقبل الوظيفي الخاصة بالعمال من الجنس الآخر، و ذوي الاحتياجات الخاصة و المهارات¹.

3- نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية:

حتى يتسنى لإدارة الموارد البشرية المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بطريقة أفضل، فإنها تحتاج إلى نظم معلومات حديثة تشمل على البيانات و خطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة، إذ ينبغي للإدارة أن تتوفر على قاعدة أساسية للمعلومات اعتماداً على خدمات الحاسب الآلي، فالتحدي الذي يواجه معظم

¹ بن عنتر عبد الرحمان: إدارة الموارد البشرية (المفاهيم، الأسس، الأبعاد الإستراتيجية)، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2010، ص 27.

المنظمات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد في اتخاذ القرارات الرشيدة اتجاه الموارد البشرية¹.

4- العائد و التعويض المادي للعاملين:

غالبا ما يؤدي التضخم الاقتصادي إلى طلب العاملين أجوراً أعلى، و عدم قدرة الكثير من المنظمات على دفع أجور أعلى للعاملين تتناسب مع المستوى لهذا التضخم، مما يؤثر على مستوى الأداء في الكثير من المنظمات.

إضافة إلى هذه التحديات، هناك تحديات أخرى تتمثل في:

- التحول من الأسواق المحدودة إلى الأسواق العالمية.
- التحول من البيئة المستقرة إلى البيئة المتغيرة.
- التحول من الأداء الفردي إلى الأداء الجماعي في شكل فرق عمل.
- التحول من التخصص في العمل إلى التنوع في المهارات².

المطلب الخامس: أخلاقيات مهنة إدارة الموارد البشرية

من القواعد الأخلاقية التي ينبغي الالتزام بها لدى إدارة الموارد البشرية ما يلي:

- السعي لتحسين عمل إدارة الموارد البشرية في المنظمة، و من خلال تطوير المورد البشري في مجال تخصصه.
- وضع معايير أداء عالية المستوى و السعي لتطبيقها.
- حث أصحاب العمل على توفير العدالة و الموضوعية في التعامل مع الموارد البشرية، و جعل هذه المعاملة في المقام الأول ضمن قائمة اهتماماتهم، و أن تكون فعالة.

¹ حمود خضير و الخرشنة ياسين: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط3، عمان، 2007، ص 24.

² ريمة طبول: دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص مالية و بنوك، جامعة ميلة، الجزائر، 2013-2014، ص 25.

- الولاء و الانتماء التنظيمي، و السعي لتقديم النصح لتحقيق الأهداف لما يتماشى مع مصالح المجتمع و مراعاة القوانين الحكومية المتعلقة بالموارد البشرية¹.

¹ عمر وصفي العقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل، عمان، 2005، ص 29.

تعقيب:

قبل أن تتجسد إدارة الموارد البشرية في وحدة تنظيمية في المؤسسة، فهي وظيفة يمارسها كل مسؤول مسير في المؤسسة. أما كونها إدارة (مديرية، مصلحة، قسم،...) فيمارسها مختصون معتمدون على خلفياتهم النظرية العلمية في ممارستها. مع العلم أن لهذه الإدارة أهمية تطورت تاريخياً من إدارة للعنصر البشري كقوة عضلية إلى إستراتيجية ترى في العنصر البشري فاعلاً مؤثراً. و لهذه الإدارة أهداف تسعى لتحقيقها و هي تمثل نظاماً فرعياً لنظام أهداف المؤسسة، و حتى تحقق هذه الأهداف فهي تقوم بأدوار ووظائف جعلتها تحتل مكانة تنظيمية مميزة في العصر الحديث. فإدارة الموارد البشرية تتغير يومياً نتيجة التأثيرات العديدة سواء كانت داخلية أم خارجية التي تواجهها المؤسسة.

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

01_ المجال المكاني

02_ المجال الزمني

03_ المجال البشري

ثانياً : منهج الدراسة

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

01 - الملاحظة

02 - المقابلة

03 - الإستبيان

04- السجلات والوثائق

رابعاً :العينة

01_ طريقة إختيار العينة

02_ خصائص العينة

تعقيب

تمهيد

بعد استعراض مختلف المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية، يأتي هذا الفصل التطبيقي كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظريا على الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و نسعى من خلال هذا الفصل إلى تحقيق الهدف الأساسي للبحث و الذي يتمثل في الكشف عن مدى مساهمة نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في الوكالة محل الدراسة .

أولاً : مجالات الدراسة

1 -المجال المكاني:

-التعريف بالوكالة

ماهية وكالة "CNAS" تبسة

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، حوادث العمل و الأمراض المهنية، هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، مهمته حماية العامل عند الإصابة بحوادث العمل، حيث تضمن له و لأسرته المعاش في حالة المرض أو العجز أو بلوغ سن التقاعد.

لمحة تاريخية عن وكالة تبسة :

قد أنشئ صندوق الضمان الاجتماعي لوكالة تبسة بتاريخ 1978/01/01 ، و ذلك بموجب أمر 1974/01/30 الصادر عن القيادة الثورية، و الذي رسخ حديثين هامين في مسيرة توحيد الضمان الاجتماعي، هما :

1- مركزية الوصايا الإدارية للضمان الاجتماعي ممثلة في وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية، وهو الإطار الأكثر فعالية لقيام الوحدة الضرورية للضمان الاجتماعي.

2 - لا مركزية الإدارة بإنشاء صن اديق ولائية، هذه العملية التي انطلقت سنة 1976

تؤثر بقوة على مستقبل المؤسسة مما يتطلب استمرارية تلك الجهود و مضاعفتها حتى النهاية و بموجب هذا الأمر أنشئ صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تبسة، و تبعاً لتوحيد الأنظمة للقانون 83/11 المؤرخ في 20/07، تمت هيكلة صندوق الضمان الاجتماعي لوكالة تبسة سنة 1985، و ذلك بموجب مرسوم 83/223 المؤرخ في، 1985/08/20، ليصبح "الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة" تحت وصية مديرية عامة تعمل على مستوى الصندوق، و

ضمت الوكالة كل الصناديق التي كانت تعمل بالولاية كشركة تأمين عمال المناجم و شركة التضامن، و هياكل النظام العام، و صندوق الضمان الاجتماعي للموظفين، و تكلفت بالمستفيدين من قانون الحماية الاجتماعية لقدماء المجاهدين، ضحايا الحرب على عاتق النظام العام، و يتبع الوكالة محليا 09 مراكز، و 13 فرع بهم 115943 مؤمن اجتماعي، و 28369 عائلة تستفيد من المنحة العائلية بتعداد 116326 طفلا، منهم 73093 متمدرسا يستفيد من منحة الدراسة و تعمل الوكالة على:

- _ عصرنة التسيير بإدخال الوسائل و الطرق التي من شأنها العمل على تحسين الخدمات المقدمة للمؤمن عليهم اجتماعيا و ذوي الحقوق، بإدخال الإعلام الآلي، و تحسين قاعات الاستقبال و توفير الظروف المناسبة للعمل.
- _ لا مركزية التسيير، و ذلك بتقريب المركز و فروع الدفع من الدوائر و البلديات التي بها مؤسسات و مؤمنين، و تنصب مراسلين للمؤسسات الاقتصادية و الاجتماعية و المجموعات المحلية التي يتعدى عدد عمالها 10 حتى يكون الدفع الفوري.
- _ العمل على تحسين و تعميم الحماية الاجتماعية لذوي الدخل الضعيف، الأمراض المؤمنة، المعاقين، الفئات المحرومة، المستفيدين من الشبكة الاجتماعية.
- _ تغطية الأمراض المهنية التي تحدد طبق للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1996/05/05.

الهيكل التنظيمي:

يندرج الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لوكالة تبسة تحت وصاية مديرية عامة يتواجد مقرها في الجزائر العاصمة، تمت هيكلته بموجب مرسوم 85/223 المؤرخ في 1985/08/20، مهمتها توجيه كافة الوكالات عبر كل ولايات الوطن و تخضع لوصاية وزارة العمل و الحماية الاجتماعية، و كل وكالة تشمل عدة فروع و مراكز في الدوائر و البلديات ،و تضم المديرية العامة عدة مديريات تتمثل في :

- مديرية المالية و التحصيل.
- مديرية التعويضات.
- مديرية الإدارة و الوسائل.
- مديرية الرقابة الطبية.

و من هنا يمكن إعطاء الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة ، انظر الملحق رقم 1 .

التغيرات التي يشهدها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - وكالة تبسة -

1 -التغيرات الهيكلية: حيث تم استحداث مصلحتين:

- **مصلحة الشفاء:** وهي مصلحة مختصة بتعداد بطاقات الشفاء الخاصة بالمؤمنين

الاجتماعيين، والتي حلت محل دفتر العلاج للتغيير.

- **خلية التعاقد مع المؤسسات :** و هي خلية تقوم بعملية التواصل بين المؤسسات

العمومية و الإستشفائية و إدارة الضمان الاجتماعي فيما يخص الأدوات و التعويضات

المتعلقة بالمؤمنين الاجتماعيين .

2 -التغيرات التقنية : شهدت إدارة الضمان الاجتماعي تغييرات تقنية حيث أصبحت كل مصالحها و مراكز الدفع مجهزة بوسائل الإعلام الآلي ، بالإضافة إلى شبكة الانترنت
2- المجال الزمني :

تمثلت هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من 04 مارس 2018 إلى غاية 03 أبريل 2018 في خلال :

- المرحلة الأولى: الدراسة الاستطلاعية 05 مارس 2018.

زيارتي يوم الاثنين إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة لجمع بعض المعلومات التي تساعدني على وضع الأسئلة و اختيار موعد المقابلة .

- المرحلة الثانية: المقابلة في 11 مارس 2018 توجهت إلى الوكالة و تمت معاينة بعض العمال و طرح عليهم بعض الأسئلة المتعلقة باستخدام نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية و مدى مساهمته في التسيير .

- المرحلة الثالثة: في 15 مارس 2018 أخذ المعلومات من الإدارة الخاصة بالتعريف بالوكالة و مصالحهما و هيكلها التنظيمي و مهامها .

- المرحلة الرابعة: يوم 29 مارس 2018 تم توزيع 54 استمارة على مفردات العينة.

- المرحلة الخامسة : يوم 02 أبريل 2018 تم جمع الاستمارة، حيث لم أجد صعوبة في توزيعها و شرح أبعادها للمبحوثين .

3- المجال البشري:

يتم فيه تحديد أفراد أو وحدات البحث إذ يشغل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - وكالة تبسة - طاقة بشرية قوامها 360 موظف يتوزعون حسب طبيعة العمل و المصالح المتواجدة بالوكالة كالتالي :

- الإطارات 80.

- أعوان التحكم 180.

- أعوان التنفيذ 100.

ثانيا : منهج الدراسة :

نظرا لاختلاف المواضيع المدروسة من قبل الباحثين فإن المناهج كذلك تختلف باختلاف المواضيع و ذلك باعتبار المنهج هو الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة، و على هذا الأساس فإن المنهج المتبع في دراستنا هو المنهج الوصفي، باعتباره أنسب المناهج البحثية لوصف الظاهرة موضوع البحث و يعرف هذا المنهج على أنه "وصف الظاهرة المراد دراستها و جمع معلومات دقيقة عنها"¹ .

ثالثا : أدوات جمع البيانات :

1 -الملاحظة:

إن الملاحظة العلمية هي قاعدة العلم لأنها نقطة البدء عند جميع الشواهد التي يعود إليها الباحث كلما أراد التأكد من صحة النتائج² .

¹- سلطان بلغيث: إضاءات منهجية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، دار ابن طفيل للنشر، ط 1، الجزائر، 2011، ص 135.

²- علي إبراهيم: استخدام المصادر وطرق البحث، ط 3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1979، ص 125.

و هي أقدم الطرق و أهمها و التي تستخدم لجمع المعلومات في العلوم الاجتماعية و هي تفيد في جمع بيانات تمثل سلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعية لهم و اتجاهاتهم و مشاعرهم¹ .

فمن خلال زيارتي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و ملاحظتي لطريقة أداء الموظفين لعملهم و كيفية جمع المعلومات استطعت معرفة جزء بسيط من الدراسة و هو اعتمادهم على نظام المعلومات الخاص بمعلومات كل النشاطات التي يقومون بها داخل الوكالة .

2 -المقابلة:

إضافة إلى الملاحظة فقد تم استخدام المقابلة التي تعد من الأدوات الرئيسية في جمع المعلومات لدراسة الأفراد و الجماعات الإنسانية و هي أكثر الوسائل شيوعا و فعالية في الحصول على البيانات الضرورية كما تمتاز بالدقة و الشفافية، لأن الباحث من خلالها يحصل على ما يريد لدراسته مباشرة من المصدر و تعرف المقابلة على أنها "أنسب الطرق للحصول على بيانات ذاتية في عالم القيم و الاتجاهات و المفاهيم الاجتماعية كما أنها وسيلة للتعرف على الحقائق و الآراء و المعتقدات التي قد تختلف من فرد لآخر، و تستخدم للتأكد من بيانات و معلومات حصل عليها الباحث من حصول مصادر أخرى مستقلة كما يستطيع الباحث الحصول على أنواع معينة من البيانات و المعلومات ذات الطبيعة السرية التي يتردد المبحوث في الإدلاء بها عندما يوفر عامل الثقة و الطمأنينة بنية بينه و بين المبحوث"².

¹ المشوحي حمد سليمان: تقنيات و مناهج البحث العلمي، ط1، الفكر العربي، القاهرة، 2002، ص 76.

² صابر فاطمة عوض، ميرفت علي خفاجة : أسس و مبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص132.

و قد أجريت مقابلة مع المسؤولين من أجل الحصول على معلومات حول العدد الإجمالي للموظفين و تسميات المناصب و كذلك الخدمات التي تقدمها الوكالة و مهام كل مصلحة و قسم و كذلك نظام الوكالة و تاريخها .

3 - الاستبيان:

و هو عبارة عن دليل يتضمن مجموعة من الأسئلة يتم التعرض لها بين الباحث و المبحوث¹ .

و يعرف أيضا على أنه مجموعة من الأسئلة المتنوعة و التي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها.

فقد قمت بإعداد استمارة الاستبيان التي تتكون من 28 سؤالا ملما بأغلب الأسئلة

الاستفهامية التي عند حلها تساعدني في الوصول لنتيجة و يتمثل الإستبيان في المحاور التالية :

المحور الأول: البيانات الشخصية يضم (06) أسئلة، من السؤال (01) إلى السؤال (06)

المحور الثاني: يساهم نظام المعلومات في توجيه جهود إدارة الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف

الموجودة، يضم (06) أسئلة، من السؤال (07) إلى السؤال (12)

المحور الثالث: يساهم نظام المعلومات في تنسيق وظائف إدارة الموارد البشرية، يضم (08)

أسئلة، من السؤال (13) إلى السؤال (20)

المحور الرابع: يساهم نظام المعلومات في تسهيل عملية تخطيط إدارة الموارد البشرية، يضم (08)

أسئلة، من السؤال (21) إلى السؤال (28)

¹ - فضيل دليو و آخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة ، 1999 ، ص 192.

الأسئلة كانت إما مغلقة تحتمل الإجابة بنعم أو لا، و هناك أسئلة متعددة الخيارات حتى تترك للمبحوث الحرية في الاختيار.

4- السجلات و الوثائق :

عبارة عن ملف أو مجموعة من الأوراق تشير إلى المعلومات الخاصة بالوكالة تضم مختلف النشاطات التي تمارسها الوكالة و تضم الهيكل التنظيمي، عدد العمال و المصالح و بعض التغييرات التي شهدتها الوكالة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، و أنا بدوري قمت بطلب هذه السجلات و الوثائق من طرف إدارة الوكالة لمعرفة ما يدور حول موضوع البحث من المعلومات .

رابعا : العينة

العينة: مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة و إجراء الدراسة عليها و من ثم استخدام تلك النتيجة و تعميمها على كل المجتمع الأصلي¹.

و حسب طبيعة موضوع الدراسة استخدمت العينة الطبقية و هي نوع من العينات يستعمل في الحالات التي يكون معروفا فيها أن في المجتمع اختلافات منتظمة، و في هذا النوع من العينات يضع الباحث شروطا معينة لاختبار أفراد العينة بحيث تمثل العينة جميع فئات المجتمع المدروس و بنفس نسبة وجودها و بعد تقسيم المجتمع إلى فئاته المختلفة، يعتمد الباحث الطريقة المتبعة في اختيار العينة العشوائية ضمن فئات (طبقات) المجتمع المدروس، و لكي يتم الاختيار يحدد الباحث الفئات المختلفة في المجتمع الأصلي بناء على خاصية معينة و بطريقة تناسبية، أي

¹ - محمد عبيدات وآخرون : منهجية البحث العلمي "القواعد و المداخل و التطبيقات" ، ط2، دار وائل للطباعة، الأردن 1999، ص 33.

أن الباحث يختار لكل طبقة و بطريقة عشوائية عددا من المفردات، يتناسب مع حجمها الحقيقي في المجتمع الأصلي¹.

1 -طريقة اختيار العينة:

لقد قمت باختيار عينة للبحث تنوب في مميزاتها و خصائصها عن مجمع البحث الكلي الذي يضم مجموعة من طبقات هي:

طبقة الإطارات و المقدر بـ 80 إطارا، طبقة أعوان التحكم و التي يقدر عددها بـ 180 عون، و أخيرا طبقة أعوان التنفيذ و هم 100 عون.

و انطلاقا من هذه المعطيات الميدانية و نظرا لكبر حجم مجمع الدراسة الذي يبلغ 360 موظف تم اختيار هذا النوع من العينات عبر عدة خطوات هي:

- تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات صغيرة متداخلة.
- تحديد نسبة أفراد العينة من كل طبقة و بما يتناسب مع عددهم الكلي .
- اختيار عشوائي لأفراد العينة من كل طبقة .

و لقد تم سحب عينة تقدر بـ نسبة 15% من المجتمع البحث الذي يقدر بـ 360 موظف و حددت عينة الدراسة بـ 54 موظف تم إيجادها كالتالي:

$$360 \rightarrow 100$$

$$\times \rightarrow 15 \%$$

$$N = \frac{360 \times 15}{100} = 54 \text{ موظف}$$

¹- دويدري رجاء وحيد: البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسة العملية، دار الفكر المعاصر، دمشق، سورية، 2000، ص

و تم تحديد حجم العينة حسب نسبة التمثيل في كل طبقة و تحصلنا على ما يلي :

- الإطارات: $12=360 / 54 \times 80$

- أعوان التحكم: $27=360 / 54 \times 180$

- أعوان التنفيذ: $15= 360/54 \times 100$

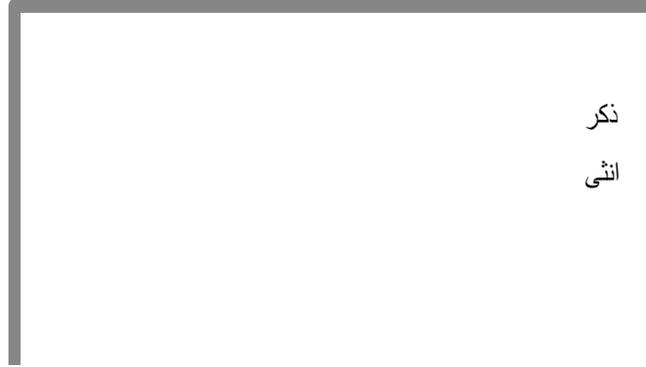
2 - خصائص العينة :

تتمثل خصائص العينة فيما يلي :

جدول رقم 01: يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
59.25%	32	ذكر
40.75%	22	أنثى
100%	54	المجموع

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 1



شكل رقم 02: يوضح عينة الدراسة حسب الجنس

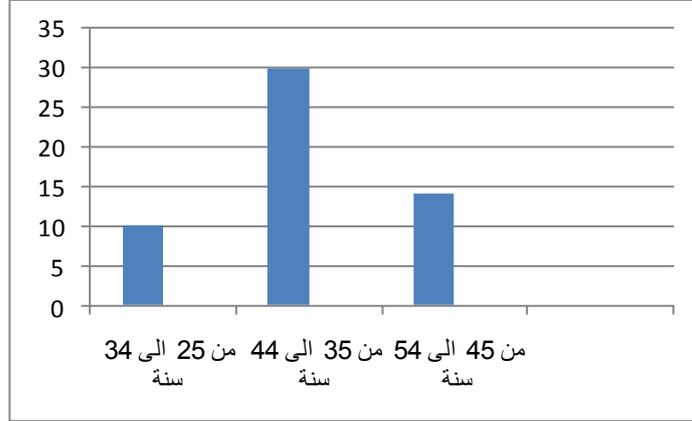
يتضح من الجدول المبين أعلاه أن توزيع الذكور في العينة أكبر من عدد الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 59.25% أما نسبة الإناث فقدت بـ 40.75% و هي نسب متقاربة و هذا ما يدل على تكافؤ الفرص بين الجنسين في الحصول على مناصب العمل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة من دون التفريق في الجنس، كذلك نلاحظ اقتحام المرأة عالم العمل في الإدارة.

جدول رقم 02: يمثل توزيع عينة الدراسة حسب السن

النسبة %	التكرار	السن
18.52 %	10	25 إلى 34 سنة
55.55 %	30	من 35 إلى 44 سنة
26 %	14	من 45 إلى 54 سنة
100 %	54	المجموع

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 2

شكل رقم 03: يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن



يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن الفئة العمرية (من 35 إلى 44 سنة) تمثل أكبر نسبة حيث قدرت بـ 55.55% تليها فئة (من 45 إلى 54 سنة) بنسبة 26% أما فئة (من 25 إلى 34 سنة) فقد قدرت بـ 18.52%.

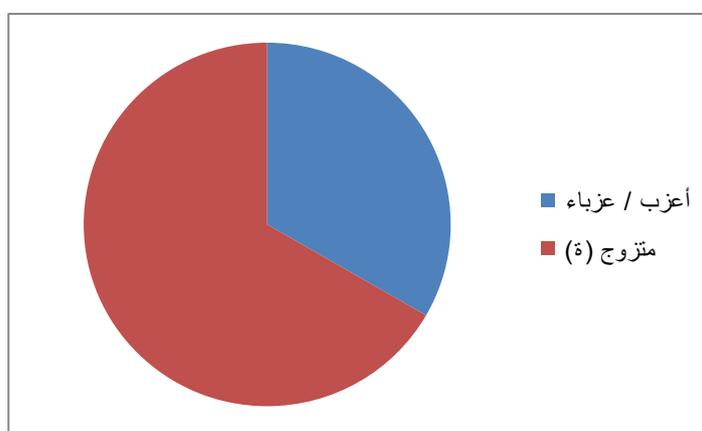
مما دل على أن أعمار موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة في سن العطاء و هم يتمتعون بالاستقرار الوظيفي و هذا بالنسبة للفئة العمرية (من 35 إلى 44 سنة)، أما الفئة العمرية (من 25 إلى 34 سنة) أقل عملا في الإدارة و ذلك لعدم اكتسابهم القدرات والمهارات التي تساعد في أدائهم في العمل، أما الفئة العمرية (من 45 إلى 54 سنة) فهي أكبر و ذلك من خلال دورهم الكبير في تسيير الإدارة و خبرتهم المهنية و كذلك تمسك الإدارة بهم.

الجدول رقم 03: يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الحالة المدنية

النسبة %	التكرار	الحالة المدنية
33.33%	18	أغراب/ عزباء
66.66%	36	متزوج (ة)
100%	54	المجموع

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 3

شكل رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية، أن أغلبيتهم متزوجون بتكرار 36 مفردة بنسبة 66.66% ثم تأتي العزاب بالدرجة الثانية بتكرار 18 مفردة أي ما يقابل نسبة 33.33%، و منه نلاحظ ارتفاع نسبة المتزوجين في الوكالة نتيجة الاستقرار

الوظيفي، الذي يؤدي إلى تسيير الإدارة بشكل جيد و كذلك نجد فئة العزاب الذين يهتمون بالإدارة و انشغالهم بالوظائف و تمسكهم بالعمل .

جدول رقم 04: يمثل توزيع العينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
33.33 %	18	ثانوي
66.66 %	36	جامعي
100 %	54	المجموع

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 4

شكل رقم 05: يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن المستوى التعليمي الجامعي يمثل 66.66 % محتلا المرتبة الأولى ثم يليه المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 33.33 % و هذا يعود للأفراد القدامى في

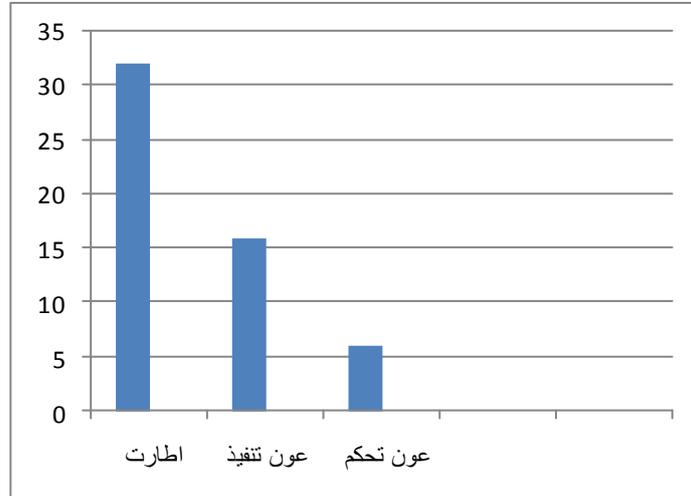
المؤسسة و منه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم من المتحصلين على شهادات جامعي و هذا راجع لشروط التعيين في السنوات الأخيرة التي أصبحت تقتضي شهادات جامعية، كذلك فالوكالة محل الدراسة تفضل الإطارات و الموظفين الأكفاء عند التوظيف لأن نظام المعلومات لا يمكن أن يتحقق إلا بوجود كفاءات إدارية لها تحصيل أكاديمي يساعدها على استيعاب التقنيات لتحقيق نظام معلومات للوكالة هذا ما يعني أنها الوكالة تعتمد على المورد البشري النادر المؤهل و الكفاء و من الصعب التخلي عنه.

جدول رقم 05: يمثل توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف المهني

النسبة %	التكرار	التصنيف المهني
59.25 %	32	إطارات
26.62 %	16	عون تنفيذ
11.11 %	06	عون تحكم
100 %	54	المجموع

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 5

شكل رقم 06: يمثل توزيع أفراد العينة حسب التصنيف المهني



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 59.25 % من أفراد العينة المتمثلة في الإطارات هي أعلى نسبة في حين نجد أن أعوان التنفيذ تقدر نسبتهم بـ 26.62 %، أما أعوان التحكم فقدت نسبتهم بـ 11.11 %.

من خلال هذه النسبة نجد أن نسبة الإطارات هي أعلى نسبة لأنهم هم المسؤولون عن جمع المعلومات الخاصة بالوكالة من داخلها و خارجها و وضعها في شكل أنظمة تساعدكم بدورها على وضع القرارات الخاصة بالوكالة ومتابعتها إلى غاية الوصول إلى نتائج و مقارنتها بالنتائج السابقة التي توصلت لها الوكالة.

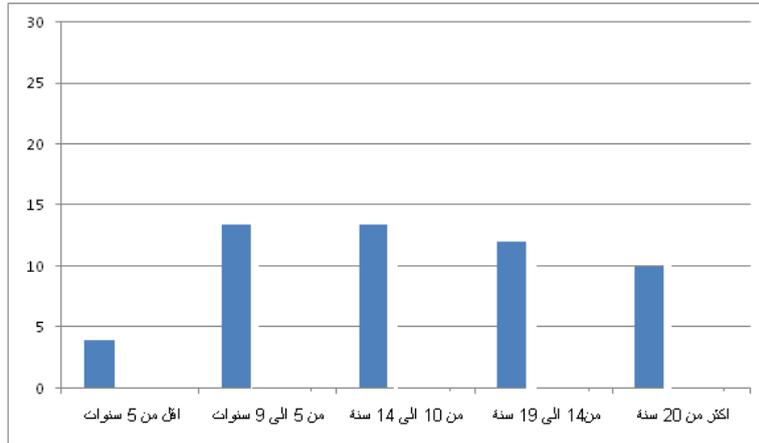
جدول رقم 06: يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 05 سنوات	04	7.40%
من 05 - 9 سنوات	14	25.92%
من 10 - 14 سنة	14	25.92%
من 14 - 19 سنة	12	22.22%
أكثر من 20 سنة	10	18.51%
المجموع	54	100%

شكل رقم

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 6

الشكل رقم 07: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن فئة (من 05 إلى 9 سنوات) وفئة (من 10 إلى 14 سنة) قدردت نسبتهما بـ 25.92% أي متساويتان تليها فئة (من 14 إلى 19 سنة) نسبة 22.22% في حين تمثلت نسبة (أكثر من 20 سنة) 18.51% وفي الأخير فئة (أقل من 05 سنوات) نسبة ضئيلة قدرت بـ 7.40% ومنه فإن نصف عينة الدراسة لديهم خبرة كافية تمكنهم من

أداء عملهم وتمنحهم القدرة الكافية على تحديد الإستراتيجيات وتنفيذها مما نستنتج مدى أهمية عامل الخبرة في الوكالة وهذا يدل على روح الانتماء المهنية والارتياح المهني لموظفي الوكالة الذين يستعملون خبرتهم من أجل تنمية مجالات الوكالة.

تعقيب

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات المنهجية ، التي تم استخدامها في الدراسة والتعرض لأهم الأدوات المنهجية التي استخدمت في جمع وتحليل البيانات الميدانية ، بالإضافة إلى التعرض إلى مجالات الدراسة ومدى ملائمة المنهج المتبع لموضوع الدراسة، ولقد شكلت هذه العناصر والأدوات في مجملها سندا منهجيا ساعد في تفسير ومعالجة الموضوع ميدانيا، وتوفير بيانات هامة ومتنوعة عنه وكانت في نفس الوقت بمثابة الجسر الذي يمكننا من المرور إلى المرحلة الأخيرة من البحث الميداني والمتمثلة في مرحلة تفريغ وتبويب وتفسير بيانات الدراسة، ومن ثم التوصل إلى نتائج صادقة وإجابات مقنعة لأسئلة الدراسة.

**الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج
الدراسة .**

تمهيد

أولا : تبويب و تفسير البيانات .

1 بيانات متعلقة بالفرضية الأولى

2 بيانات متعلقة بالفرضية الثانية

3 بيانات متعلقة بالفرضية الثالثة

ثانيا : مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات .

1 نتائج متعلقة بالفرضية الأولى

2 نتائج متعلقة بالفرضية الثانية

3 نتائج متعلقة بالفرضية الثالثة

ثالثا : النتائج العامة

تمهيد

سوف نتعرض في هذا الفصل إلى مناقشة وتحليل المعطيات التي جمعت من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة حول جملة من المسائل المتعلقة بموضوع الدراسة و متغيريه التابع والمستقل نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية، ولتحقيق هذا المسعى اعتمدنا في هذا الجانب على تكميم البيانات وحساب النسب المئوي لتفسير وتحليل الواقع المدروس.

أولاً : تبويب و تفسير البيانات

1 -بيانات متعلقة بالفرضية الأولى : يساهم نظام المعلومات في توجيه جهود ادارة الموارد البشرية نحو تحقيق الاهداف المرجوة .

الجدول رقم 07 : يمثل توزيع افراد العينة حول العوامل المؤثرة في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

النسبة %	التكرار	ما هي العوامل المؤثرة في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة
55.55 %	30	توفير المعلومات
22.22 %	12	تشجيع المهارات
22.22 %	12	تطوير الكفاءات
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (07)



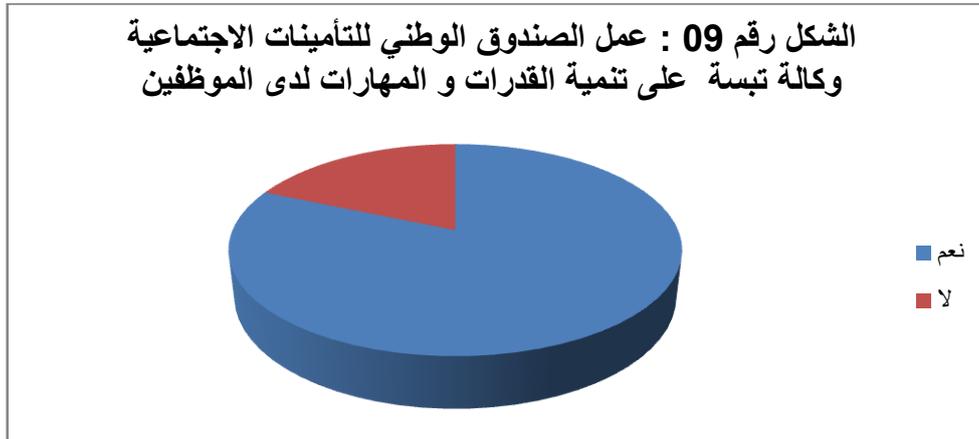
يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 55.55 % من أفراد العينة أجابوا أن توفير المعلومات من أهم العوامل المؤثرة في نظام المعلومات في الوكالة أما نسبة 22.22 % فكانت إجاباتهم أن تشجيع المهارات و تطوير الكفاءات هي العوامل المؤثرة في نظام المعلومات في الوكالة، مما يوضح أن تدفق المعلومات يساعد في فهم النشاط و الدور داخل

الوكالة بالنسبة للموظفين و يوضح ايضا ان توفير المعلومات هي الركيزة الاولى في مزاوله النشاط و هي الأساس لإكمال أي وظيفة .

الجدول رقم 08: يمثل توزيع أفراد العينة حول عمل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على تنمية القدرات و المهارات لدى الموظفين .

النسبة %	التكرار	هل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يعمل على تنمية القدرات و المهارات لدى الموظفين
81.48 %	44	نعم
18.51 %	10	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (08)



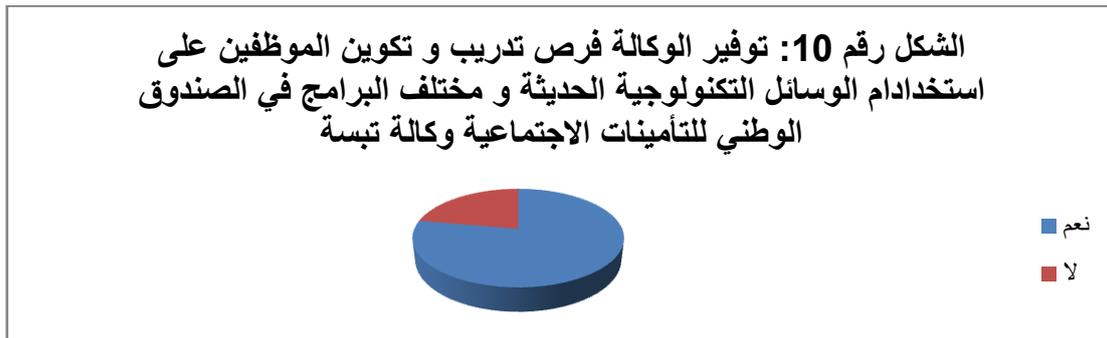
يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 81.48 % من افراد العينة اجابوا ان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يعمل بشكل كبير على تنمية القدرات و المهارات لدى الموظفين من خلال تسهيل مهامهم و ما يتماشى مع التكنولوجيا المستخدمة و بالتالي خلق ابتكار و ابداع جديد من خلال تطوير العلم و نقله من المجال النظري إلى التطبيقي العملي ، أما نسبة 18.51 % كانت إجاباتهم بالنفي و ان الوكالة لا تعمل على تنمية القدرات و المهارات لدى الموظفين و هدفها تحقيق الأهداف الخاصة فقط .

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم 09 : يمثل إجابات افراد العينة حول توفير الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة فرص تدريب و تكوين الموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و متخلف البرامج .

النسبة %	التكرار	هل يوفر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة فرص تدريب و تكوين للموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و مختلف البرامج
77.77 %	42	نعم
22.22 %	12	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (09)



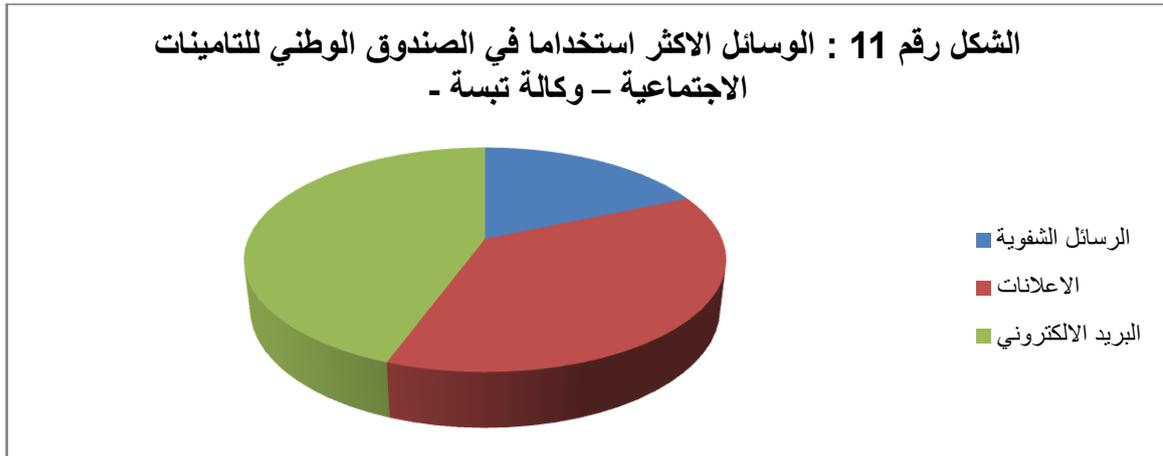
يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 77.77 % من أفراد العينة أجابوا أن الوكالة توفر فرص تدريب و تكوين للموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و مختلف البرامج في أداء وظيفتهم مما يحتم على المؤسسة مواكبة التطورات في هذا المجال، كما أجابت أيضا نسبة 22.22 % على أن الوكالة لا توفر فرص تدريب و تكوين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و مختلف البرامج لان بعض النشاطات تختلف و تختلف أساليبها ففي بعض الأوقات نجد النشاط في الوكالة لا يعتمد على وسائل تكنولوجية بل وجود الموظف مهم لأنه هو المحرك الأساسي لهذه الوسيلة .

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم 10 : يمثل توزيع افراد العينة حول الوسائل الاكثر استخداما في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

النسبة %	التكرار	ما هي الوسائل الاكثر استخداما في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة
18.51 %	10	الرسائل الشفوية
37.03 %	20	الاعلانات
44.44 %	24	البريد الالكتروني
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (10)



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 44.44 % من أفراد العينة أجابوا أن البريد الالكتروني من أهم الوسائل الأكثر استخداما في الوكالة أما نسبة 37.03 % أجابوا أن الإعلانات مهمة أيضا و تعتبر وسيلة مستخدمة بشكل متوسط في الوكالة و النسبة 18.51 % أقرت أن الرسائل الشفوية كذلك تعتبر وسيلة تستخدم في الوكالة و هذا ما بين اختلاف الوسائل المستخدمة حسب اختلاف النشاط المزاول في الوكالة .

الجدول رقم 11 : يمثل توزيع افراد العينة حول اهتمام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل الالكترونية .

النسبة %	التكرار	هل يهتم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل الالكترونية
81.48 %	44	نعم
18.51 %	10	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (11)



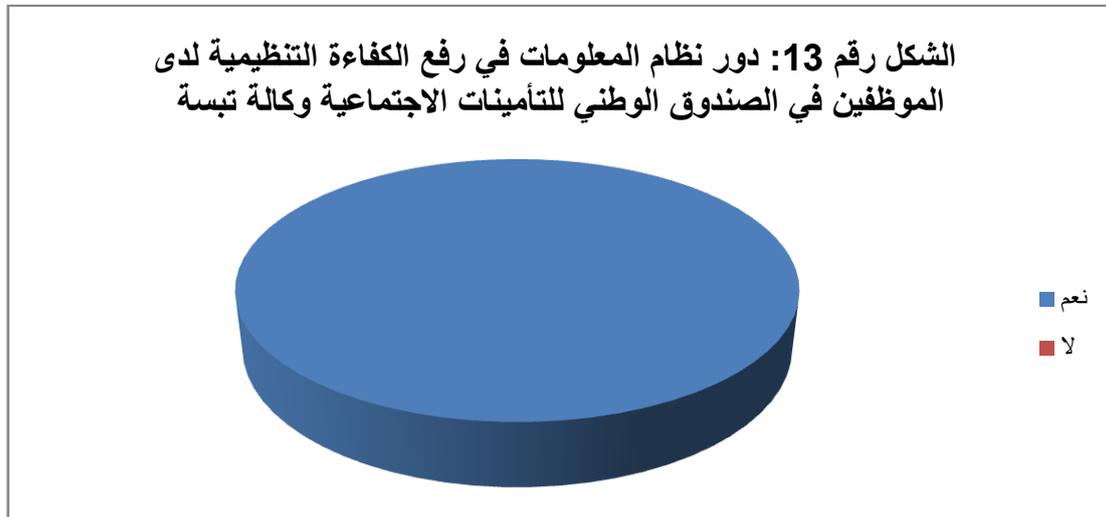
يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 81.48% من افراد العينة اجابوا ان الوكالة تهتم و بشكل كبير بتطوير المورد البشري ،من خلال استخدام الوسائل الالكترونية التي تعمل على تقليل الجهد و تقصير الوقت و سهولة استرجاع المعلومات و الحصول عليها وقت الحاجة أما نسبة 18.51% فأجابت ان الوكالة تهتم اهتماما قليلا بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل الالكترونية الموجودة في الوكالة .

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم 12 : يمثل توزيع افراد العينة حول دور نظام المعلومات في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين .

النسبة %	التكرار	هل لنظام المعلومات دور في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين
% 100	54	نعم
% 00	00	لا
% 100	54	المجموع

المصدر : السؤال رقم (12)



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 100 % من أفراد العينة أجابت أن لنظام المعلومات دورا هاما في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين و هذا ما دل على الأهمية الكبرى لنظام المعلومات في الوكالة .

2- بيانات متعلقة بالفرضية الثانية : يساهم نظام المعلومات في تنسيق وظائف إدارة الموارد البشرية

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم 13 : يمثل توزيع افراد العينة حول مساهمة التكنولوجيا في تفعيل إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

النسبة %	التكرار	هل ترى ان التكنولوجيا في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تساهم في تفعيل إدارة الموارد البشرية
100 %	54	نعم
00 %	00	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (13)



يتضح من خلال الجدول المبين اعلاه ان نسبة 100% من افراد العينة اجابت ان التكنولوجيا تساهم و بشكل كبير جدا في تفعيل إدارة الموارد البشرية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و هذا ما دل على الاستغلال الامثل للتكنولوجيا و تحقيق النتائج .

الجدول رقم 14 : يمثل توزيع افراد العينة حول نسبة احتياج الموظفين لكم كبير من المعلومات للقيام بوظيفتهم على اكمل وجه .

النسبة %	التكرار	هل يحتاج الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة حجم كبير من المعلومات لقيام الموظف بوظيفته على اكمل وجه
92.59 %	50	نعم
7.40 %	04	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : السؤال رقم (14)

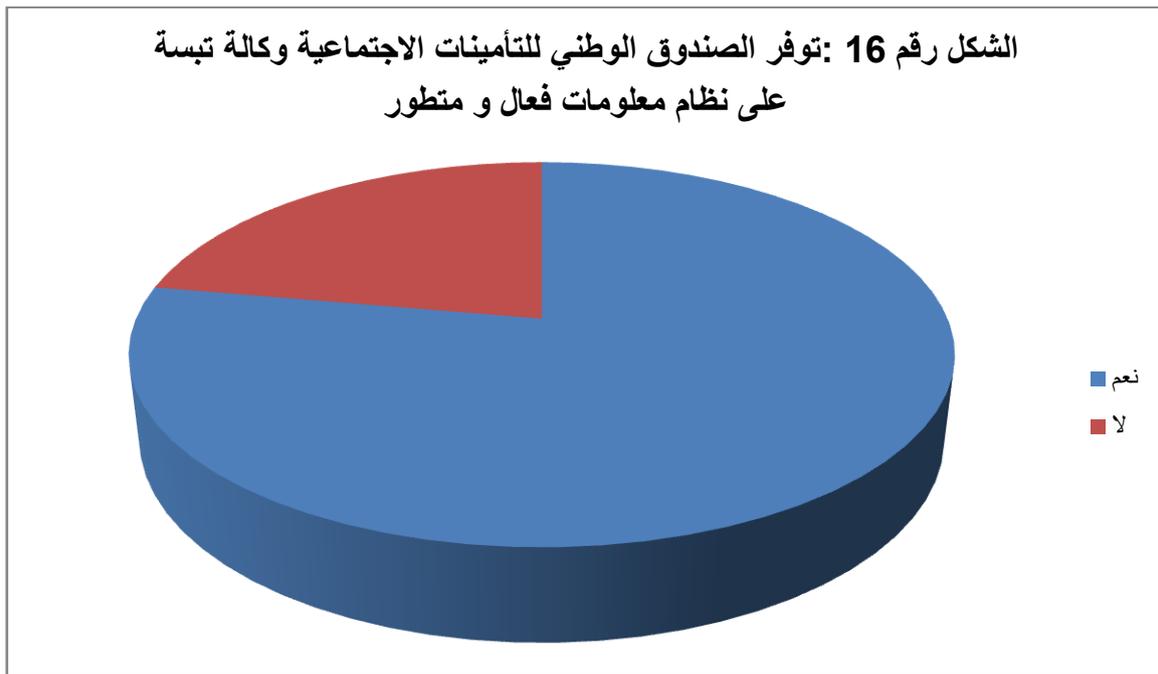


يتضح من خلال الجدول المبين اعلاه ان اغلبية افراد العينة اجمعوا بنسبة 92.59% على ان المعلومات المتحصل عليها تعتبر ملائمة و مساعدة في انجاز مختلف المهام الخاصة بهم داخل الوكالة حيث وجدنا ان هذه الاخيرة تتميز بالسرعة الكافية و الدقة و الوضوح و التي ترفع من ملائمتها لانجاز مختلف الوظائف و اتخاذ القرارات أما البقية ، أي نسبة 7.40% ، فقد أجابوا بالعكس و هذا يرجع إلى طبيعة وظيفتهم .

الجدول رقم 15 : اجابات افراد العينة حول درجة فعالية نظام المعلومات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

النسبة%	التكرار	هل تعتقد أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يتوفر حاليا على نظام معلومات فعال و متطور
77.77 %	42	نعم
22.22 %	12	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (15)

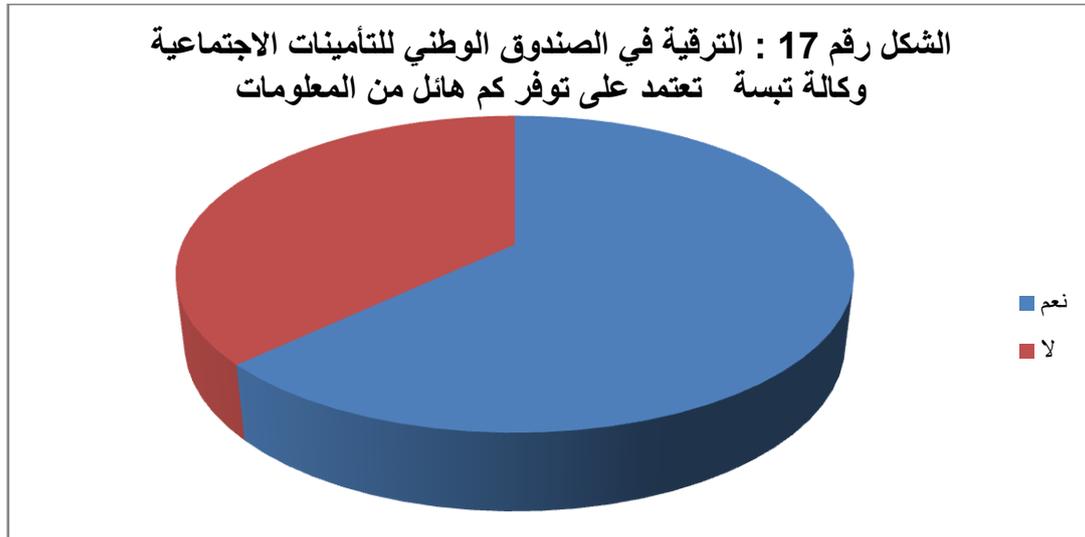


يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 77.77% من أفراد العينة اعتبرت أن نظام المعلومات الحالي للوكالة يتميز بأنه فعال و متطور في حين أجابت نسبة 22.22 % بان نظام المعلومات غير فعال في الوكالة و اعتبروا أن السبب يعود إلى نقص الكفاءات البشرية و نقص المستلزمات المادية في الوكالة .

الجدول رقم 16 : يمثل توزيع افراد العينة حول الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات .

النسبة %	التكرار	هل الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات
62.96 %	34	نعم
37.03 %	20	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (16)



يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 62.96% من افراد اجابت ان الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات و هذا ما يدل على اهمية المعلومات في الوكالة و مدى مساهمتها في الترقية و النهوض بالوكالة ، أما نسبة 37.03% من افراد العينة اجابت أن الترقية لا تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات بل تعتمد على المستوى العلمي و الكفاءة و الخبرة و الاقدمية في الوكالة .

الجدول رقم 17 : يمثل توزيع افراد العينة حول دور الأجهزة و الوسائل المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على توفير قاعدة بيانات ترفع من كفاءات تسيير الأجور.

النسبة %	التكرار	هل تعمل الاجهزة و الوسائل المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على توفير قاعدة بيانات ترفع من كفاءة تسيير الاجور
88.88 %	48	نعم
11.11 %	06	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (17)



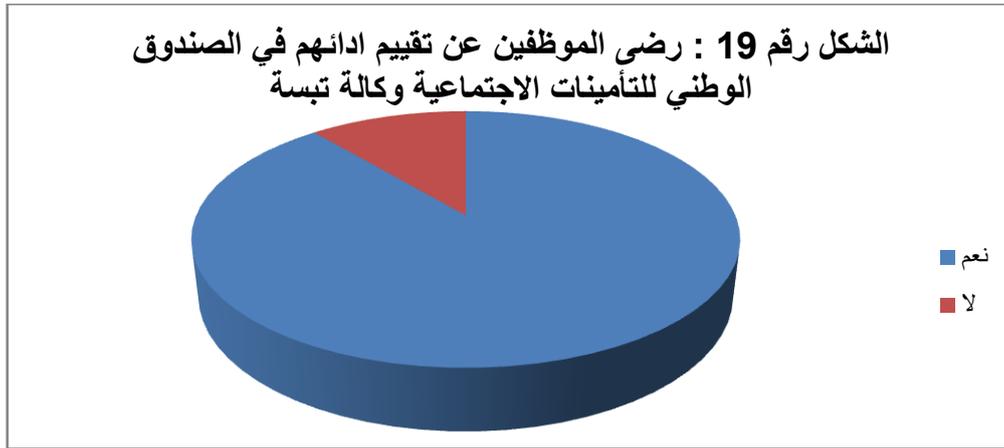
يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 88.88% من افراد العينة اجابت ان الاجهزة و الوسائل المتوفرة في الوكالة تعمل و بشكل كبير و ملحوظ على توفير قاعدة بيانات قوية ترفع من كفاءة تسيير الاجور و هذا ما يدل على حداثة التجهيزات المتوفرة،بالوكالة إضافة إلى توفر كل المستلزمات المادية، أما نسبة 11.11% من افراد العينة ترى ان الاجهزة و الوسائل المتوفرة في الوكالة لا تعمل على توفير قاعدة بيانات و هذا يعود إلى نقص الكفاءات البشرية و نقص المستلزمات المادية في الوكالة و بالتالي نقص في كفاءة تسيير الاجور .

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم 18: يمثل توزيع افراد العينة حول رضاهم عن تقييم ادائهم في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

النسبة %	التكرار	هل انت راض على تقييم اداءك في الصندوق الوطني التأمينات الاجتماعية وكالة تبسة
88.88 %	48	نعم
11.11 %	06	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (18)



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن 88.88 % من أفراد العينة راضين عن تقييم أدائهم و هذا ما يدل على أن هناك علاقة وطيدة بين الرضا عن الوظيفة و تحسن كفاءة و فعالية الأداء حيث يرون أن رضا الموظف عن تقييم وظيفته يجعله يحسن الأداء أو تأديته الوظيفة بفاعلية.

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم 19 : يمثل توزيع افراد العينة حول درجة اهتمام ادارة الوكالة بتحسين و ترقية الوسائل التكنولوجية في التسيير .

النسبة %	التكرار	هل يهتم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتحسين و ترقية الوسائل التكنولوجية في التسيير داخل الوكالة
14.81%	08	ليس هناك اي اهتمام
33.33 %	18	اهتمام ضعيف
51.85 %	28	اهتمام كبير
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (19)

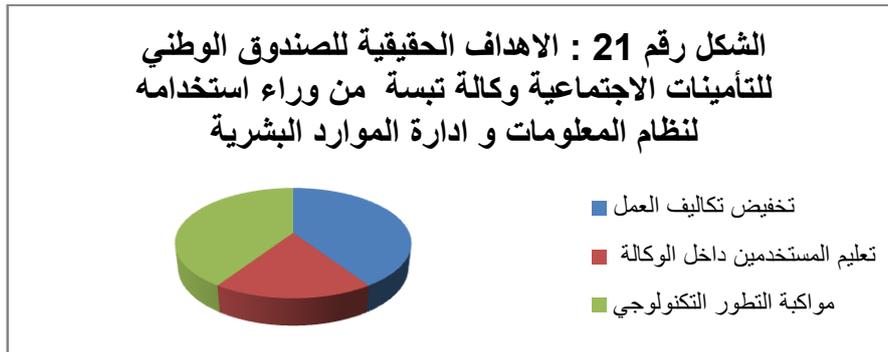


يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 51.85% من افراد العينة تهتم و بشكل كبير بتحسين و ترقية الوسائل التكنولوجية في التسيير و هذا من اجل تحسين التطبيقات الاستراتيجية للنظام الحالي و كذلك الزيادة في تدفق البيانات و تكوين الافراد في مجال نظام معلوماتي .

الجدول رقم 20 : يمثل إجابات أفراد العينة حول الأهداف الحقيقية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة من وراء استخدامه لنظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية

النسبة %	التكرار	ما هي الأهداف الحقيقية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة من وراء استخدامه لنظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية
40.74%	22	تخفيض تكاليف العمل
18.51 %	10	تعليم المستخدمين داخل الوكالة
40.74 %	22	مواكبة التطور التكنولوجي
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (20)



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن إجابات أفراد العينة حول الأهداف الحقيقية للوكالة من وراء استخدامها لنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية، مختلفة فترتبت النتائج كالتالي حسب النسل من اكبر نسبة إلى اصغر نسبة، فنجد تخفيض تكاليف العمل و مواكبة التطور التكنولوجي بنسبة 40.74% أما نسبة تعليم المستخدمين داخل الوكالة فقدرت ب 18.51% ما نلاحظه أن الإجابات شملت كل الأهداف المذكورة وهي مهمة و هذا ما دل على الأهمية الاستراتيجية التي يكتسبها نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية داخل الوكالة .

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

3 - بيانات متعلقة بالفرضية الثالثة : يساهم نظام المعلومات في تسهيل عملية تخطيط ادارة الموارد البشرية .

الجدول رقم 21 : يمثل إجابات أفراد العينة حول استخدام التكنولوجيا و دوره في الرضا عن القرارات المتعلقة بالموظفين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

هل استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية يجعلك راض على القرارات التي تتعلق بالموظفين	التكرار	%النسبة
نعم	48	88.88 %
لا	06	11.11 %
المجموع	54	100 %

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (21)

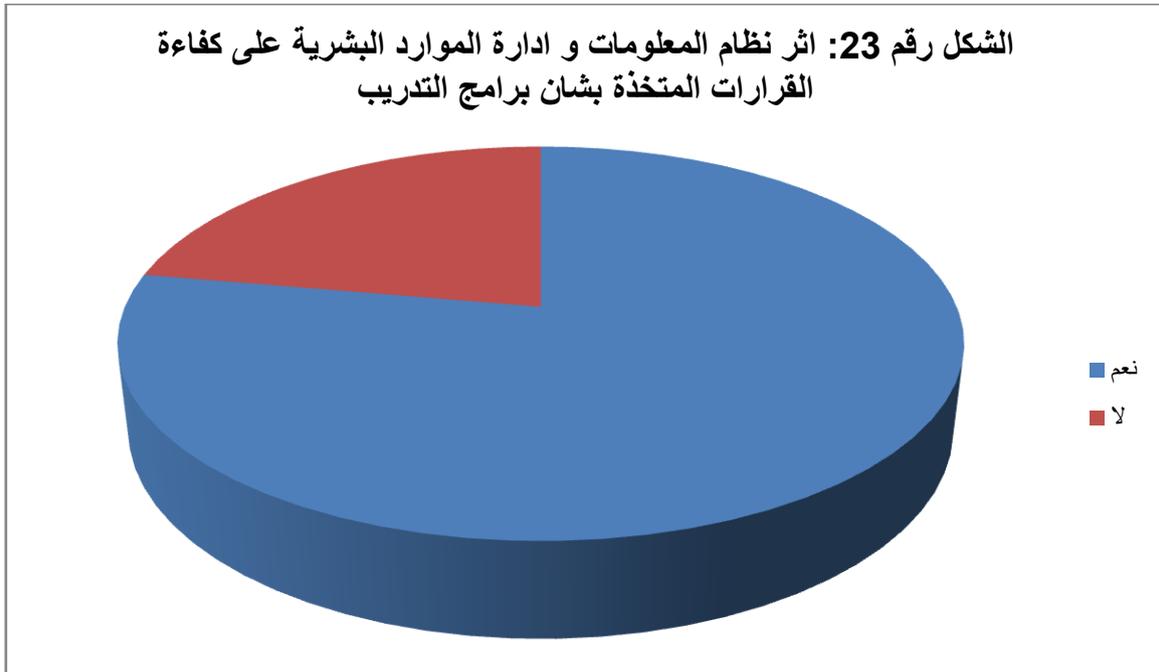


يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 88.88% من افراد العينة راضية على القرارات التي تتعلق بهم من استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية و هذا ما يدل على الدور الفعال لها في ادارة الوكالة و مدى تأثيرها الايجابي على القرارات المتخذة في حين اجابت نسبة 11.11% من افراد العينة ان استخدام التكنولوجيا في الوكالة ليس له علاقة بالقرارات التي تتعلق بالموظفين داخل الوكالة

الجدول رقم 22 : يمثل اجابات افراد العينة حول علاقة نظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية و اثرهما على كفاءة القرارات المتخذة بشأن برامج التدريب .

النسبة %	التكرار	هل لنظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية اثر على كفاءة القرارات المتخذة بشأن برامج التدريب
77.77%	42	نعم
22.22%	12	لا
100%	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (22)



يتضح من الجدول المبين اعلاه انه من اجل دراسة اثر نظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية على كفاءة القرارات بشأن برامج التدريب فقد اجاب 77.77 % على انه هناك علاقة بين كفاءة القرارات المتعلقة ببرامج التدريب و نظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية . وقد اجاب 22.22% ايضا على انه ليست هناك علاقة و هذا يرجع إلى عدم وضوح

البرامج التدريبية لهم و قصر الوقت المحدد للتدريب مما يؤدي الى ضعفهم في استيعاب المعلومات .

الجدول رقم 23 : يمثل إجابات أفراد العينة حول دور المعلومات المخزنة و المتوفرة الخاصة بالعامل في تقييم الأداء .

هل يتم تقييم اراء الموظفين على اساس المعلومات المخزنة و المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة	التكرار	%النسبة
نعم	38	70.37 %
لا	16	29.62 %
المجموع	54	100 %

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (23)



يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 70.37% من افراد العينة اجابت ان التقييم يتم على اساس المعلومات المخزنة و المتوفرة في الوكالة، أما نسبة 29.62% فأجابت بان التقييم لا يتم دائما على اساس المعلومات المخزنة و المتوفرة في الوكالة و يمكننا ارجاع

ذلك إلى قلة توفر المعلومات في الوكالة او قلة التواصل بين مصالح الوكالة و هذا ربما يعود إلى بعض التحيز من قبل الادارة او عدم الرضا الذي يشعر به هؤلاء داخل الوكالة .

الجدول رقم 24 : يمثل توزيع افراد العينة حول الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تتم على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة .

النسبة%	التكرار	هل تتم الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة
40.74 %	22	نعم
59.25 %	32	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (24)



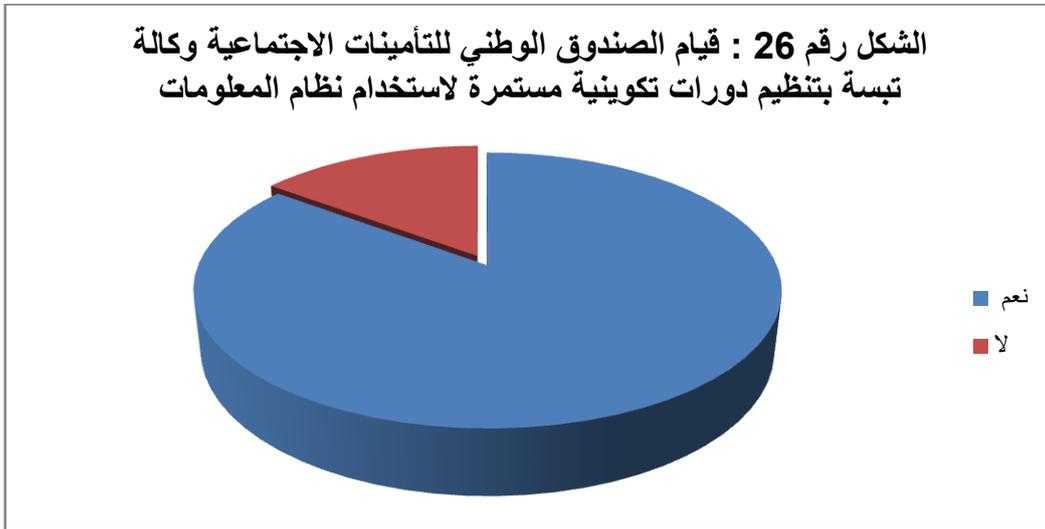
يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 59.25% من افراد العينة اجابوا ان الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة لا تتم على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة بل تعقد على برامج ترقيات بينما اجاب 40.74% منهم

على ان الوكالة تعتمد في الترقية على اساس استخدام المورد البشري للتكنولوجيا الحديثة و مواكبة التطور الحاصل الذي من شأنه مساعدة الموظف في عمله و بالتالي تحقيق رضا وظيفي و استقرار مهني .

الجدول رقم 25 : يمثل اجابات افراد العينة حول قيام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات .

النسبة %	التكرار	هل يقوم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات
85.18 %	46	نعم
14.81 %	08	لا
100 %	54	المجموع

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (25)



يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 85.18 % من أفراد العينة اقرروا أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يقوم بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات و هذا من اجل تحسين التطبيقات الإستراتيجية و تحسين نوعية الاتصال و

الاستفادة من برامج التدريب في مجال التكنولوجيا، أن النسبة 14.81 % ترى أن الوكالة لا تقوم بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات و ذلك بسبب عدم وضوح البرنامج التدريبي بالنسبة لهؤلاء و في الوقت المحدد للتدريب في الوكالة .

الجدول رقم 26 : يمثل اجابة افراد العينة حول تركيز الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة في التوظيف على المهارة و استعمال الحواسيب .

الاجتماعية وكالة تبسة في التوظيف على المهارة و استعمال الحواسيب	هل يركز العمل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة على المهارة و استعمال الحواسيب في التوظيف	التكرار	% النسبة
نعم	40	74.07 %	
لا	14	25.92 %	
المجموع	54	100 %	

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (26)



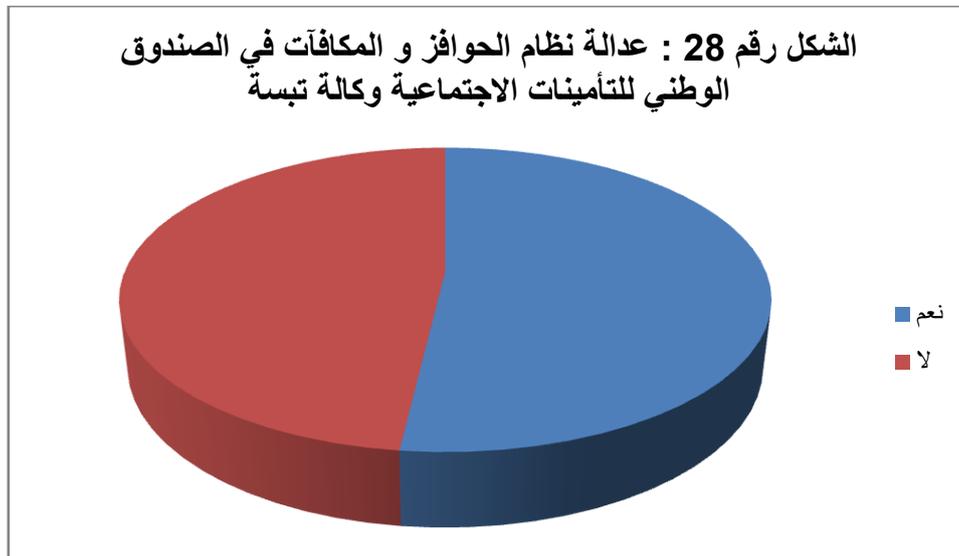
يتضح من الجدول المبين اعلاه ان نسبة 74.07 % من افراد العينة اجابت ان العمل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يركز على المهارة و استعمال الحواسيب في التوظيف و هذا ما يوضح دور الحاسوب في تقليل الجهود و اختصار الوقت

بالنسبة لعمل الموظفين . أما نسبة 25.92 % كانت إجاباتهم بلا و هذا ما يوضح ارتكاز العمل على عوامل و برامج أخرى في التوظيف .الجدول رقم 27 : يمثل اجابات افراد العينة حول عدالة نظام الحوافز و المكافآت في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

الجدول رقم 27 : يمثل إجابات أفراد العينة حول عدالة نظام الحوافز و المكافآت في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

هل تعتقد أن نظام الحوافز و المكافآت في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة عادل	التكرار	% النسبة
نعم	28	51.85 %
لا	26	48.14 %
المجموع	54	100 %

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (27)



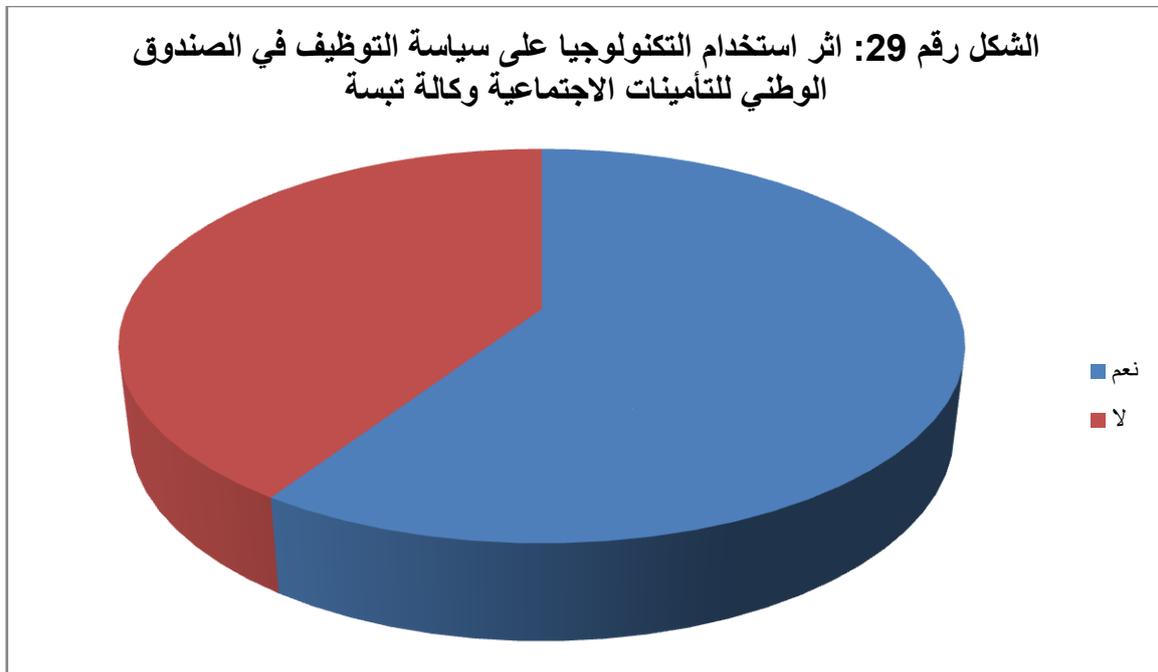
يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 51.85 % من مفردات العينة يرون أن نظام الحوافز و المكافآت في الوكالة عادل ، بينما يرى 48.14 % من مفردات العينة أن نظام

الحوافز و المكافآت غير عادل و هي نسبة كبيرة تدل على عدم وجود رضا وظيفي ، كما يدل على تحيز الإدارة مما قد يؤدي إلى وجود عوائق لتحقيق أهداف الوكالة .

الجدول رقم 28 : يمثل اجابات افراد العينة حول اثر استخدام التكنولوجيا على سياسة التوظيف في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة

النتيجة	النسبة %	التكرار
هل يؤثر استخدام التكنولوجيا على سياسة التوظيف في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة		
نعم	59.25 %	32
لا	40.74 %	22
المجموع	100 %	54

المصدر : سؤال الاستمارة رقم (28)



يتضح من خلال الجدول اعلاه ان 59.25% من افراد العينة اجابوا بان استخدام التكنولوجيا يؤثر بنسبة كبيرة على سياسة التوظيف في الوكالة اما نسبة 40.74% فكانت

اجاباتهم ب لا و هذا يدل على ان استخدام التكنولوجيا لا يؤثر على سياسة التوظيف بل هناك عدة معايير يتم من خلالها توظيف الموظفين في الوكالة .

ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الاولى : يساهم نظام المعلومات في توجيه جهود ادارة الموارد البشرية نحو تحقيق الاهداف المرجوة .

من خلال مناقشة و تحليل بيانات هذه الفرضية توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد صدق الفرضية و معظم نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بالفرضية الأولى جاءت ايجابية بالشكل الآتي :

_ إن نسبة 55.55% من افراد العينة اجابوا بان توفير المعلومات من العوامل المؤثرة في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و هذا ما يدل على دور المعلومات الكبير في فهم النشاط داخل الوكالة .

_ إن نسبة 22.22% من افراد العينة أجابوا بان تشجيع المهارات و تطوير الكفاءات من العوامل المؤثرة ايضا في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة .

_ إن نسبة 77.77% من افراد العينة اجابوا بان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يوفر فرص تدريب و تكوين للموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و مختلف البرامج ، و هذا ما يدل على نجاعة البرامج المعتمدة من طرف الوكالة .

_ إن نسبة 81.48% من افراد العينة اجابوا بان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يعمل على تنمية القدرات و المهارات للموظفين و هذا ما يدل على ان موظفي الوكالة يسعون إلى تحسين معارفهم و زيادة خبراتهم .

_ إن نسبة 81.48% من افراد العينة اجابوا بان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يهتم بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل الالكترونية و هذا ما يدل على فوائد استخدام الوسائل الإلكترونية في تقليل الجهد و اختصار الوقت و سهولة التعامل فيما يخص نظام المعلومات .

_ ان نسبة 100% من افراد العينة اجابوا بان لنظام المعلومات دور في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين و هذا ما يدل على الدور الايجابي لنظام المعلومات في الوكالة و اثره البالغ على النهوض بالمورد البشري و تحقيق الوكالة للأهداف المسطرة .

_ ان نسبة 44.44% من افراد العينة اجابوا بان البريد الالكتروني من اكثر الوسائل المستخدمة و اكثرها توافقا مع النشاطات المزولة اضافة إلى الاعلانات و الرسائل الشفوية و هذا ما يدل على اختلاف الوسائل المستخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية حسب اختلاف النشاطات الخاصة بالوكالة .

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية :

يساهم نظام المعلومات في تنسيق وظائف إدارة الموارد البشرية.

من خلال مناقشة و تحليل بيانات هذه الفرضية توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد صدق الفرضية و معظم نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بالفرضية الثانية جاءت ايجابية بالشكل التالي :

_ إن نسبة 100% من أفراد العينة أجابوا بان التكنولوجيا في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تساهم في تفعيل إدارة الموارد البشرية و هذا ما يدل على استغلالهم الجيد للتكنولوجيا و توظيفها .

_ إن نسبة 92.59% من أفراد العينة أجابوا بأن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يحتاج إلى حجم كبير من المعلومات لقيام الموظف بوظيفته على اكمل وجه و هذا ما يدل على دور المعلومات الهام في انجاز مختلف المهام .

_ ان نسبة 77.77% من أفراد العينة اجابوا بان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يتوفر حاليا على نظام معلومات فعال و متطور و هذا ما يدل على توفر المستلزمات المادية التي من شأنها الرفع من الكفاءات البشرية و خلقها للتوافق بين نظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية .

_ ان نسبة 62.96% من أفراد العينة أجابوا بأن الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات و هذا ما يدل على أهمية المعلومات و دورها القوي في الترقية و النهوض بالوكالة .

_ إن نسبة 88.88% من أفراد العينة أجابوا بأن الاجهزة و الوسائل المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تعمل على توفير قاعدة بيانات ترفع من كفاءة تسيير الاجور و هذا ما يدل على حداثة التجهيزات المتوفرة بالوكالة و توفر كل المستلزمات المادية فيها .

_ ان نسبة 88.88% من افراد العينة اجابوا بأنهم راضون عن تقييم ادائهم في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و هذا ما يدل على وجود علاقة وطيدة بين الرضا عن الوظيفة و تحسن الاداء و فعاليته داخل الوكالة .

_ ان نسبة 51.85% من افراد العينة اجابوا بان الوكالة تهتم بتحسين و ترقية الوسائل التكنولوجية في التسيير داخل الوكالة و هذا ما يدل على سعيها في تحسين التطبيقات الاستراتيجية للنظام .

_ إن نسبة 40.74% من أفراد العينة أجابوا بان الأهداف الحقيقية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة من وراء استخدامها لنظام المعلومات و ادارة الموارد البشرية تمثلت في مواكبة التطور و تخفيض تكاليف العمل و هذا ما يدل على اختلاف الاهداف في الوكالة باختلاف نوعها .

3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة : يساهم نظام المعلومات في تسهيل عملية تخطيط ادارة الموارد البشرية .

من خلال مناقشة و تحليل بيانات هذه الفرضية توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد صدق الفرضية و معظم نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بالفرضية الثالثة جاءت ايجابية بالشكل التالي :

_ إن نسبة 88.88% من افراد العينة اجابوا بان استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يجعلهم راضين على القرارات المتعلقة بهم و هذا ما دل على التأثير الايجابي للتكنولوجيا و مساعدتها على اتخاذ مختلف القرارات .

_ إن نسبة 77.77% من افراد العينة اجابوا بان لنظام المعلومات اثر على كفاءة القرارات المتخذة بشأن برامج التدريب و هذا ما دل وضوح البرامج التدريبية و استيعابهم الجيد للمعلومات .

_ إن نسبة 70.37% من افراد العينة اجابوا بان تقييم أداء الموظفين يتم على أساس المعلومات المخزنة و المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و هذا ما يدل الكم الهائل الموجود من المعلومات في الوكالة و توظيفها الايجابي من قبل الادارة و بالتالي ينجم رضا وظيفي للموظفين .

_ إن نسبة 40.74% من افراد العينة اجابوا بان الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تتم على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة و هذا ما دل على حرص الوكالة على معرفة مدى تقدم آراء موظفيها .

_ إن نسبة 85.18% في افراد العينة اجابوا بان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يقوم بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لاستخدام نظام المعلومات و هذا ما يدل على حرص الوكالة على تجديد معارف الموظفين التقنية و العلمية خاصة و ان الوكالة تستعمل التكنولوجيا في مختلف نشاطاتها .

_ أن نسبة 74.07% من افراد العينة اجابوا بان العمل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يرتكز على المهارة في استعمال الحواسيب في التوظيف ، و هذا ما يدل على ايجابيات الحاسوب و سرعته في عملية التوظيف باختصاره للوقت و سهولة التعامل معه من قبل الموظفين .

_ أن نسبة 51.85% من افراد العينة اجابوا بان نظام الحوافز و المكافآت في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و هذا ما يدل على الرضى الوظيفي للموظفين في الوكالة .

_ أن نسبة 59.25% من افراد العينة اجابوا بان استخدام التكنولوجيا يؤثر على سياسة التوظيف في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة و هذا ما يدل على اثر التكنولوجيا في مختلف النشاطات منها التوظيف في الوكالة

ثالثا : النتائج العامة

من خلال النتائج المتوصل إليها بعد دراستنا لموضوع نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة توصلنا إلى ما يلي :

_ توفر المعلومات من اهم العوامل المؤثرة في نظام المعلومات الموجودة بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة .

_ إن تدريب الموظفين و تنمية مهاراتهم موجود بشكل كبير في الوكالة محل الدراسة .

_ دور نظام المعلومات الفعال في رفع الكفاءة التنظيمية في الوكالة .

_ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يتوفر على نظام فعال و متطور .

_ إن استخدام نظام المعلومات يساهم بشكل فعال في تحسين و رفع أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة يؤدي إلى التسيير الفعال لإدارة الموارد البشرية فيها .

_ إن الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة تمثل جوهر العملية .

_ تقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع و معالجة و خزن و استرجاع المعلومات ذات الصلة بشؤون الموارد البشرية و هذا ما يؤدي إلى توفير عنصر المرونة .

_ يساعد نظام المعلومات في تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعا حيث يوفر معلومات عن سيشغل الوظيفة مستقبلا .

الفصل الخامس : تبويب و تفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

و من خلال نتائج الفروض و نتائج الدراسة نستنتج أن نظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية يساهمان بشكل كبير في التنظيمات .

الخاتمة

الخاتمة:

نعيش في عصر يمكن أن نطلق عليه عصر المعلومات ، فأهم ما يميز هذا العصر هو حجم الاتصالات التي تحققت بين أفرادهِ وشعوبهِ ولا تعدو هذه الاتصالات أن تكون نقلاً للمعلومات من جهة إلى أخرى و لذا كانت مشكلة العصر هي توفير المعلومات ونقلها والتصرف فيها بسرعة و دقة بعد تخزينها و معالجتها وكذلك إيصالها إلى المعنيين ومساعدتهم في اتخاذ القرارات ، حيث أصبح نظام المعلومات من أهم مصادر المعلومات المتخذة في حل المشاكل المطروحة و سلاح مهم في يد التنظيمات و لتحقيق لاستراتيجياتها عملت على كسب رضا العاملين أو الموظفين بزيادة أدائهم و التحكم فيهم وتحفيزهم وإشباع حاجاتهم، و إرساء ثقافة التعاون و العمل الجماعي فيهم و الإصغاء لاقتراحاتهم و أفكارهم و تزويدهم بالمعارف و المهارات من خلال إدارة الموارد البشرية التي تتمتع بالقدرة على التفكير والتجديد و التطوير و القيام بمختلف المهام و من هنا يظهر الدور الفعال لنظام المعلومات و إدارة الموارد البشرية في التنظيمات من خلال مساعدة هذه الأخيرة على ربط النظام العام بالأهداف المسطرة، وبذلك تساندها بشكل كبير في تنفيذ أهدافها .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- إبراهيم سلطان: نظم المعلومات الإدارية "مدخل النظم"، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2005.
- 2- أبو بكر محمود الهوش: دراسات في نظم و شبكات المعلومات، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 3- أحمد الخطيب ، خالد ريغان : إدارة المعرفة و نظم المعلومات ، عالم الكتب الحديث ، ط1 ، الأردن ، 2009.
- 4- احمد السيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة، 2004.
- 5- أحمد حسين علي حسين: نظم المعلومات المحاسبية، مطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997.
- 6- أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، الاتصالات، المعلومات، القرارات، مؤسسة شباب، الجامعة الإسكندرية، 2008.
- 7- أنس عبد الباسط: إدارة الموارد البشرية، دار المسير للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2011.
- 8- أنعام علي توفيق الشهريلي: تقويم نظم المعلومات باستخدام بحوث العمليات، دار الوراق للنشر و التوزيع، ط1، طرابلس، 2009 .
- 9- إيمان فاضل السمراي، هيثم محمد الزغبى: نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 10- أيمن الشخطي و آخرون : مقدمة في تحليل و تنظيم نظم المعلومات ، دار البداية ناشرون و موزعون ، ط1 ، 2012.

- 11- بن دريدي منير: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في العمومية، دار الابتكار للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013.
- 12- بن عنتر عبد الرحمان: إدارة الموارد البشرية (المفاهيم، الأسس، الأبعاد الإستراتيجية)، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2010.
- 13- حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة، ط1، بيروت، 2002.
- 14- حمود خضير و الخرشة ياسين: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط3، عمان، 2007.
- 15- حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
- 16- خالد عبد الرحيم مطر الهيبي : إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، ط2 ، عمان ، الأردن ، 2005.
- 17- دويدري رجاء وحيد: البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسة العلمية، دار الفكر المعاصر، دمشق، سورية، 2000.
- 18- رافد الحريري: اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 19- راوية محمد حسين: إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 20- رايموند مكليود، جيورج يشيل: نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، السعودية، 2006.

- 21- سامح عبد المطلب عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، دار الفكر ، ناشرون و موزعون ، ط1 ، عمان ، 2011.
- 22- سعاد نائف برنوطي : الإدارة (أساسيات إدارة الأعمال) ، دار وائل للنشر ، ط4 ، عمان ، الأردن ، 2008.
- 23- سلطان بلغيث: إضاعات منهجية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، دار ابن طفيل للنشر، ط 1، الجزائر، 2011.
- 24- سهلية محمد عباس: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 25- سونيا محمد البكري: نظم المعلومات الإدارية " المفاهيم الأساسية"، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2004.
- 26- سيد محمد جاب الرب: أنظمة المعلومات الإدارية (الأساسيات و التطبيقات الإدارية)، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
- 27- صابر فاطمة عوض، ميرفت علي خفاجة : أسس و مبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002.
- 28- صفى العقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل، عمان، 2005.
- 29- صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 30- صلاح الدين عبد المنعم مبارك: اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية و الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001 .

- 31-صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك التنظيمي في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 32-عادل صالح، مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، ط3، عمان، 2009.
- 33-عادل محمد زايد: إدارة الموارد البشرية رؤية معاصرة، كلية التجارة، القاهرة، 2003.
- 34-عامر إبراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجنابي : نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة ، ط2 ، عمان ، 2007.
- 35-عامر إبراهيم قنديلجي ،علاء الدين عبد القادر الجنائي: نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط3، الأردن، 2008.
- 36-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: أنظم المعلومات الإدارية الأسس و المبادئ، المكتبة المصرية، مصر، 2002.
- 37-عبد الرزاق محمد القاسم: نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، مكتبة دار الثقافة للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- 38-عبد العزيز علي حسن: الإدارة البشرية لإدارة الموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، 2009.
- 39-عبد الفتاح بوخمخ: إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001.
- 40-عثمان الكيلاني وآخرون: مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج، ط2، الأردن، 2003.

- 41-عدنان عواد الشوابكة : تطور نظم و تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ قرارات حديثة ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011.
- 42-علاء السالمي و آخرون : أساسيات نظم المعلومات الإدارية ، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، ط1 ، مصر ، 2005.
- 43-علي إبراهيم: استخدام المصادر وطرق البحث، ط 3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1979.
- 44-علي غربي و آخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2002.
- 45-عماد عبد الوهاب الصبار : نظم المعلومات ماهيتها و مكوناتها ، دار الثقافة ، عمان ، 2004.
- 46-عمار بوحوش: مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 47-فايز جمعة صالح نجار: نظم المعلومات الإدارية، دار حماد للنشر و التوزيع، ط2، عمان، 2007.
- 48-فريد كورتل: نظم المعلومات التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للتوزيع، عمان، 2011.
- 49-فضيل دليو و آخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة ، 1999.
- 50-فؤاد الشرايبي: نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008.
- 51-فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط 2، عمان، الأردن، 2011.

- 52- كامل السيد غراب و آخرون: نظم المعلومات الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية، 1997.
- 53- كمال الدهراوي : مدخل معاصر إلى نظام المعلومات المحاسبية ، الدار الجامعة، الإسكندرية ، 2003 .
- 54- مايكل أرمسترونج: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، ترجمة إيناس الوكيل، مجموعة النيل العربية، ط1، مصر، 2008.
- 55- محفوظ جودة و آخرون: منظمات الأعمال المفاهيم و الوظائف، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2004.
- 56- محمد أحمد عبد النبي: إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون و موزعون، ط1، عمان، 2010.
- 57- محمد إسماعيل بلال: نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005 .
- 58- محمد السعيد خشبة: نظم المعلومات (المفاهيم، التحليل، التصميم)، مطابع الوليد، القاهرة، 1992.
- 59- محمد الصيرفي : السلوك الإداري و العلاقات الإنسانية ، دار الوفاء للطباعة و النشر ، الإسكندرية ، 2007 .
- 60- محمد حافظ حجازي: دعم القرارات في المنظمات، الإسكندرية .
- 61- محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
- 62- محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي "القواعد و المداخل و التطبيقات"، ط2، دار وائل للطباعة، الأردن 1999.

- 63- محمد فالح صالح: إدارة الموارد البشرية عرض و تحليل، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- 64- محمد ماهر عليش: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة.
- 65- محمد نبيل سعد سالم ، محمد جاب الله عمارة : إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية ، دار الطباعة الحرة ، ط2 ، الإسكندرية ، 2006 .
- 66- المشوحي حمد سليمان: تقنيات و مناهج البحث العلمي، ط1، الفكر العربي، القاهرة، 2002.
- 67- مصطفى مصطفى كامل: إدارة الموارد البشرية، الشركة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1994.
- 68- مؤيد سعيد سالم: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي كامل، دار إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
- 69- ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
- 70- هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارض: نظم المعلومات منظور إستراتيجي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2012.
- الرسائل والأطروحات الجامعية:
- 71- إبراهيم بختي: الإنترنت و تطبيقاتها في مجال التسويق، رسالة دكتوراه دولية في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم اقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.

72-تومي وليد : دور نظام المعلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة ، علم الاجتماع ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، جوان ، 2010 .

73-ريمة طبول: دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص مالية و بنوك، جامعة ميله، الجزائر، 2013-2014.

74-شلالى عبد القادر: دور إدارة الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب، البليدة، 110.

75-عماد صفوك جلود الرويلي : دور نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية ، جامعة العلوم التطبيقية ، 2014.

76-العياشي عيدوني : دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية ، جامعة سطيف ، 2014.

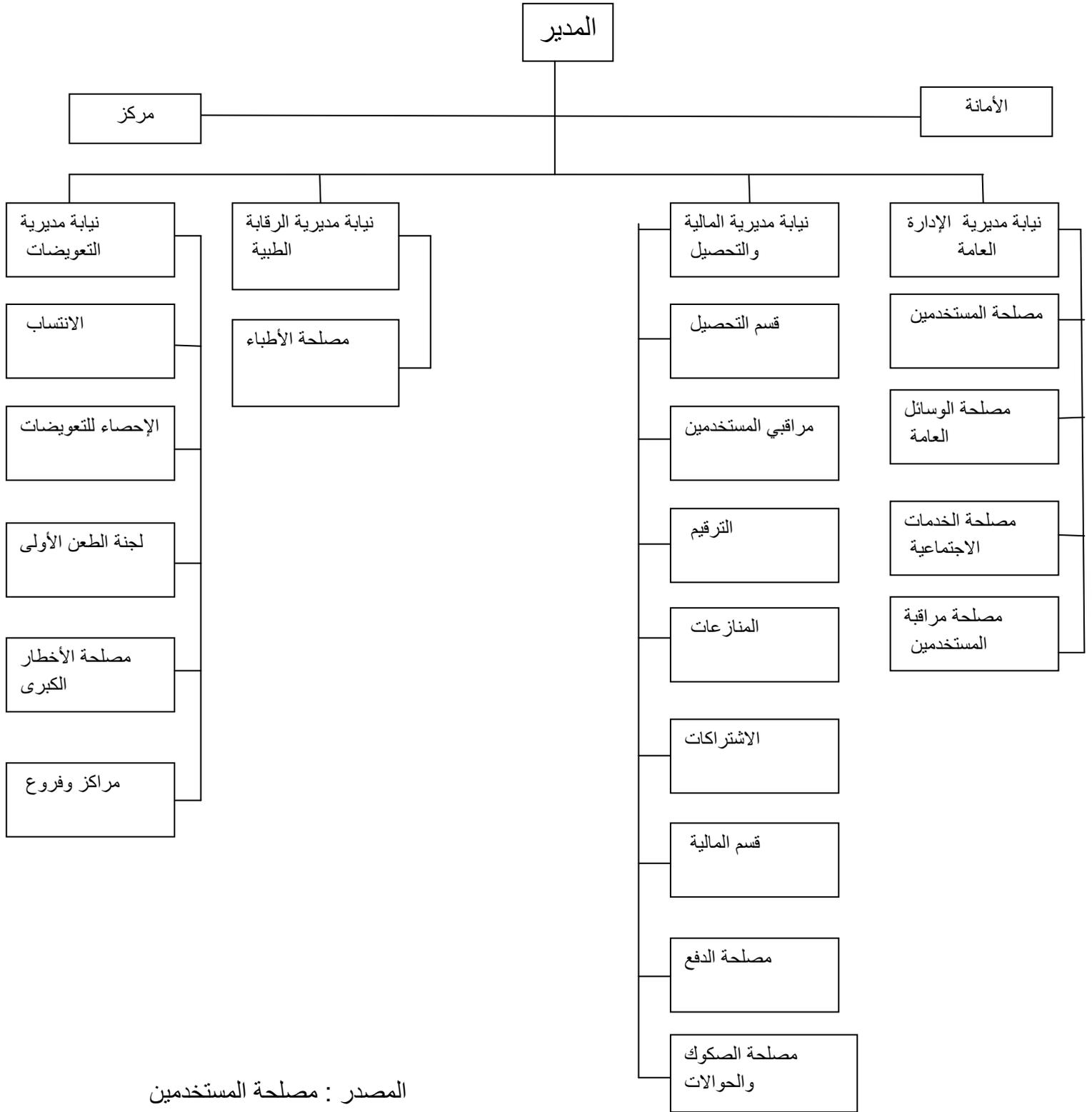
77-محمد الهزام : تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، 2016.

المجلات:

78-نبال يونس آل مراد: خصائص نظام المعلومات الإدارية و أثرها في مؤشرات نجاحه، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 90، السنة 34، 2012.

الملاحق

الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية وكالة
تبسة



الملحق رقم 2: دليل المقابلة .

تم إجراء مقابلة مع بعض مفردات مجتمع البحث :

- 1- هل يتوفر لدى الموظفين الاستعداد للبحث عن المعلومات المرتبطة بأنشطتها من المصادر المتعددة.....
- 2- هل تقوم الوكالة بحفظ المعلومات بصورة يسهل الوصول إليها من قبل جميع الموظفين.....
- 3- كيف تقوم الوكالة بتشفير المعلومات.....
- 4- هل تحرص الوكالة على إشراك جميع الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.....
- 5- هل تنشر الإدارة و تعلن عن الأعمال المتميزة لموظفيها و تكافئ القائمين بها أمام الجميع.....
- 6- هل يتم ترجمة رؤية و رسالة الإدارة إلى أدوات و خطط تساعد على تحقيق الأهداف العامة.....
- 7- هل تعتمد الوكالة في عملية التخطيط للموارد البشرية على استعمال معلومات إلكترونية.....
- 8- هل يتوفر لدى الوكالة مختصين في التخطيط للموارد البشرية.....
- 9- هل توفر الوكالة الموارد المالية الكافية للتكوين.....
- 10- هل نظام المعلومات المتوفر بالوكالة يخفض من تكاليف عملية تقييم الأداء.....

المصدر: من إعدادي الشخصي .

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية

إستمارة بحث حول

نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية في التنظيمات

دراسة ميدانية للسندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة

إستمارة بحث مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الإجتماع تخصص تنظيم وتنمية

إعداد الطالبة: **تميم إشراف الأستاذة :**

- حداد صونية

- محور داس سعاد

نرجو من سيادتكم الإجابة بكل حرية وامانة لخدمة موضوع بحثنا عنوانه المذكور اعلاه، حيث أننا نسعى إلى جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وهذا الأمر لا يتحقق دون مساعدتكم، وإمدادنا بالمعلومات المطلوبة وهي عامل هام في البحث للوصول إلى نتائج و توصيات مفيدة.

علما أن المعلومات المنبثقة من الاستمارة تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط

استمارة استبيان

الرجاء تعبئة البيانات

المحور الأول: البيانات الشخصية

01- الجنس: ذكر

02- السن:

- (أقل من 25) سنة

- (25-34) سنة

- (35-44) سنة

- (45-54) سنة

- (55) سنة فأكثر

03- الحالة المدنية:

- أعزب/ أعزباء

- متزوج(ة)

- مطلق(ة)

- أرمل(ة)

04- المستوى التعليمي:

- دون مستوى

- ابتدائي

- متوسط

- ثانوي

- جامعي

05- التصنيف المهني:

عون تحكم

عون تنفيذ

- إطار

06- الخبرة المهنية:

- (أقل من 05 سنوات)

- (من 05 سنوات – 09 سنوات)

- (من 10 – 14 سنة)

- (من 14 – 19 سنة)

- (أكثر من 20 سنة)

المحور الثاني: يساهم نظام المعلومات في توجيه جهود إدارة الموارد البشرية

نحو تحقيق الاهداف المرجوة

7- ماهي العوامل المؤثرة في نظام المعلومات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة ؟

- توفير المعلومات

- تشجيع المهارات

- تطوير الكفاءات

8- هل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة يعمل على تنمية القدرات والمهارات لدى الموظفين ؟

نعم

لا

9- هل يوفر الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة فرص تدريب وتكوين للموظفين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة ومختلف البرامج ؟

نعم

لا

10- ماهي الوسائل الأكثر إستخداما في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة ؟

- الرسائل الشفوية

- الإعلانات

- البريد الإلكتروني

11- هل يهتم الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة بتطوير المورد البشري من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية؟

نعم

لا

12- هل لنظام المعلومات دورا في رفع الكفاءة التنظيمية لدى الموظفين؟

نعم

لا

المحور الثالث: يساهم نظام المعلومات في تنسيق وظائف إدارة الموارد البشرية

13- هل ترى أن التكنولوجيا في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة تساهم في تفعيل إدارة الموارد البشرية ؟

نعم

لا

14- هل يحتاج الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة حجم كبير من المعلومات لقيام الموظف بوظيفته على أكل وجه ؟

نعم

لا

15- هل تعتقد أن الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة يتوفر حاليا على نظام معلومات فعال ومتطور؟

نعم

لا

16- هل الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة تعتمد على توفر كم هائل من المعلومات ؟

نعم

لا

17- هل تعمل الأجهزة والوسائل المتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة على توفير قاعدة بيانات ترفع من كفاءة تسيير الأجور ؟

نعم

لا

18- هل أنت راض على تقييم أداءك في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة ؟

نعم

19- هل يهتم الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة بتحسين وترقية الوسائل

التكنولوجية في التسيير داخل الوكالة ؟

- ليس هناك أي إهتمام

- إهتمام ضعيف

- إهتمام كبير

20- ماهي الأهداف الحقيقية للصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة من وراء إستخدامه

لنظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية ؟

- تخفيض تكاليف العمل

- تعليم المستخدمين داخل الوكالة

- مواكبة التطور التكنولوجي

المحور الرابع: يساهم نظام المعلومات في تسهيل عملية تخطيط إدارة الموارد البشرية

21- هل استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يجعلك راض على القرارات التي تتعلق بالموظفين؟

نعم

لا

22- هل لنظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية أثر على كفاءة القرارات المتخذة بشأن برامج التدريب؟

نعم

لا

23- هل يتم تقييم أداء الموظفين على أساس المعلومات المخزنة والمتوفرة في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة؟

نعم

لا

24- هل تتم الترقية في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة على أساس تدريب المورد البشري على استخدام التكنولوجيا الحديثة؟

نعم

لا

25- هل يقوم الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة بتنظيم دورات تكوينية مستمرة لإستخدام نظام المعلومات؟

نعم

لا

26- هل يركز العمل في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة على المهارة وإستعمال الحواسيب في التوظيف ؟

نعم

لا

27- هل تعتقد أن نظام الحوافز والمكافآت في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة عادل ؟

نعم

لا

28- هل يؤثر إستخدام التكنولوجيا على سياسة التوظيف في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية وكالة تبسة ؟

نعم

لا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي * تبسة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



المرجع: 88 ق.ع.ا.ا / 2018/2017

تبسة في: 02/03/2018

إلى السيد مدير المعهد الوطني
للأبحاث الإحصائية

إذن بالدخول

بعد التحية والاحترام؛

اغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة قسم علم الاجتماع
يرحى منكم السماح للطلاب (ة) بإجراء الدراسة الميدانية في مؤسستكم

الطالب (ة): **عبد الوهاب سعادي**

المستوى: **الماجستير**

التخصص: **تنظيم وتنمية**

موضوع البحث: **خفانم المعلومات وإدارة الموارد البشرية**

في المنظمات

ختاماً تقبلوا فائق الاحترام والتقدير

المؤسسة المستقبلة

Anis Farouk

رئيس القسم



رئيس قسم علم الاجتماع
بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة العربي التبسي

الأستاذ المشرف

الدكتور

عبداد صونية

له نود اليمين جلال

محمد داس
سحر
الثانية ماستر
تنظيم وتنمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي تبسة



كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
الرقم: 2018/2017/ل.ع.ا

من السيد // رئيس قسم علم الاجتماع

السيد //
عبد السور الوالي
للتأسيات الإصناعية

الموضوع // طلب الموافقة على إجراء بحث ميداني

بعد التحية والاحترام؛

بغرض إجراء بحث ميداني لطلبة الماستر جميع تخصصات علم الاجتماع على إجراء
بحث ميداني في مؤسستكم.

هدوت العنان الإجاعي - وكالة تبسة -

نشكركم لتعاونكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام





إدارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

تعهد

أنا الموقع أسفله الطالب (ة): كوردانس بوعباد

المعدة (ة) للمذكرة المعنونة بـ:

نظام المحلطات وإدارة الموارد البشرية في
التنظيمات دراسة عمليّة بالحدود تحت إشراف
الطبيبات الإجتماعية وكالات تبسة

والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: تعليم مبدئية

وبعد اطلاعي على القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 والذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها لا سيما المادة 03، المادة 07، المادة 19، المادة 35 منه:

أتعهد بتحمل المسؤولية العلمية والقانونية حول هذا العمل كما أشهد بخلوه من كل انتحال لأعمال الغير، اقتباس غير منسوب لصاحبه، ترجمة دون ذكر المصدر، وضع أشكال بيانية أو خرائط أو صور دون الإشارة إلى المصدر، أو ذكر أسماء محكمين دون علمهم أو موافقتهم أو مشاركتهم، وعليهم أمضي هذا التعهد.

جامعة تبسة في: 2018/04/30

توقيع الطالبة


Kordane Bouebad



02 ماي 2018
امضى نائب
مدير
التبسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

إذن بالطبع

أنا الموقع أسفله الأستاذ(ة):
المشرف على مذكرة تخرج الليسانس / ماستر المعنونة ب:

نظام الحريات والادارة المواند البشرية في المنظمات

تخصص:
من إعداد الطالب (ة): كور داس سعاد

اشهد بان المذكرة تستوفي كل الشروط العلمية والمنهجية والقانونية التي تؤهلها أن
تصبح قابلة للمناقشة، وعليه امضي هذا الإقرار والاذن بالطبع

في تم 2018

إمضاء الأستاذ المشرف

الدكتورة
حياد صونية