

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

التخصص: تنظيم وإدارة المؤسسات

الموضوع:

دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية

دراسة حالة: الشركة الأوراسية للغزل والأغطية

عين جاسر - باتنة

الأستاذ المشرف:

أخروف محمد

إعداد الطالبة:

عجينة سارة

مكان التبرص: الشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر - باتنة

فترة التبرص: من: 2015/03/18 إلى: 2015/04/19

2015/2014

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

التخصص: تنظيم وإدارة المؤسسات

الموضوع:

دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية
دراسة حالة: الشركة الأوراسية للغزل والأغطية
عين جاسر - باتنة

الأستاذ المشرف:

أخروف محمد

إعداد الطالبة:

عجينة سارة

مكان التربص: الشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر- باتنة

فترة التربص: من: 2015/03/18 إلى: 2015/04/19

2015/2014

شكر وتقدير

أتوجه بالشكر والحمد لله عز وجل الذي منحني الرشد والثبات لإعداد هذا العمل المتواضع، كما أتقدم بالشكر الجزيل وعظيم التقدير للأستاذ المشرف أخروف محمد لمساعدته ونصحه وإرشاده.

وإلى كل أعضاء اللجنة المناقشة التي سأنا شرف مناقشتهم لعملي هذا.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل مسؤولي و عمال الشركة الأوراسية للغزل و الأغطية

عين جاسر- باتنة خاصة رئيس مصلحة الموارد البشرية السيد خرباش سمير

الذي لم يبخل علي بالمعلومات من أجل إنجاز عملي المتواضع.

كما لا يفوتني أن أقدم الشكر إلى كل من مد لي يد العون على إنجاز هذا العمل.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى من يعجز اللسان عن شكرها وتخضع آيات الرحمان لذكرها، إلى من سهرت على راحتني وحممتني منذ ولادتي إلى أن حبوت على يديها، إلى من علمتني الصدق والصبر و الاعتماد على نفسي، إلى من زرعت في قلبي بذور الحياة فكانت حياتي فردوسا بوجودها، إلى من ينير دعاؤها طريقي فكانت لي السند لدربي، إليك يا أغلى شيء في الوجود أُمِّي الحبيبة والغالية أطل الله عمرها.

إلى الذي كابد الشدائد وكان عرق جبينه منير لدربي، إلى من كافح وذلل المصاعب من أجلي، إلى من اشترى لي أول قلم لأخط به طريق حياتي أبي الحبيب أطل الله عمره.

إلى اللذين قاسمت معهم حلو الحياة ومرها إلى أغلى ما أملك أخوي نصرالدين ، عماد وإلى أختي الحبيبة رحمة .

إلى جدي وجدتي حفظهما الله.

إلى الأهل والأقارب.

إلى الذي كان سندا لي في إعداد هذه المذكرة خطيبي مراد خضراوي.

إلى صديقاتي بهيجة، فوزية و مديحة.

إلى زميلاتي في قسم تنظيم وإدارة المؤسسات زينب و خولة.

إلى كل من علمني حرفا أساتذتي الكرام الذين رافقوني في كل أطوار التعليم من الابتدائي إلى

التعليم العالي.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
VII	الملخص
أ	المقدمة العامة
الفصل الأول: مدخل إلى نظام المعلومات	
1	مقدمة الفصل الأول
2	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للنظام
2	المطلب الأول: مفهوم النظام و عناصره
2	الفرع الأول: مفهوم النظام
2	الفرع الثاني: عناصر النظام
4	المطلب الثاني: خصائص النظام
5	المطلب الثالث: أنواع النظام و معايير الحكم على كفاءة النظم
5	الفرع الأول: أنواع النظام
6	الفرع الثاني: معايير الحكم على كفاءة النظم
7	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية المعلومات
7	المطلب الأول: تعريف البيانات و نظام معالجتها
7	الفرع الأول: تعريف البيانات
7	الفرع الثاني: نظام معالجة البيانات
8	المطلب الثاني: تعريف المعلومات و تفسيرها
8	الفرع الأول: تعريف المعلومات
8	الفرع الثاني: تفسير المعلومات
10	المطلب الثالث: خصائص المعلومات و جودتها
10	الفرع الأول: خصائص المعلومات
11	الفرع الثاني: جودة المعلومة
13	المطلب الرابع: أنواع ومصادر المعلومات
13	الفرع الأول: أنواع المعلومات
13	الفرع الثاني: مصادر المعلومات
14	المبحث الثالث: ماهية نظم المعلومات
14	المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات و خصائصه

14	الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات
15	الفرع الثاني: خصائص نظم المعلومات
15	المطلب الثاني: التطور التاريخي لنظم المعلومات
16	المطلب الثالث: مكونات نظم المعلومات وتصنيفاته
16	الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات
18	الفرع الثاني: تصنيفات نظم المعلومات
23	المطلب الرابع: الوظائف و الأنشطة الأساسية لنظم المعلومات و أهم التحديات التي تواجهه
231	الفرع الأول: الوظائف و الأنشطة الأساسية لنظم المعلومات
25	الفرع الثاني: أهم التحديات التي تواجه نظم المعلومات
26	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية و علاقتها بنظام المعلومات
27	مقدمة الفصل الثاني
28	المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية
28	المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية و مراحل تطورها
28	الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية
28	الفرع الثاني: تطور وظيفة إدارة العنصر البشري
31	المطلب الثاني: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية وأهميتها
31	الفرع الأول: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية
32	الفرع الثاني: الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية
34	المطلب الثالث: التحديات و التوجهات المستقبلية لإدارة الموارد البشرية
36	المبحث الثاني: ماهية نظام معلومات الموارد البشرية
36	المطلب الأول: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية و مراحل تطوره
36	الفرع الأول: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية
37	الفرع الثاني: مراحل تطور نظام معلومات الموارد البشرية
39	المطلب الثاني: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية
42	المطلب الثالث: أهمية و مزايا نظم معلومات الموارد البشرية
42	الفرع الأول: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية
44	الفرع الثاني: مزايا نظام معلومات الموارد البشرية
46	المبحث الثالث : مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية و متطلبات فاعلية حوسبتها
46	المطلب الأول: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتطبيقاتها
46	الفرع الأول: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

47	الفرع الثاني: تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية
50	المطلب الثاني: متطلبات فاعلية حوسبة معلومات الموارد البشرية
51	المطلب الثالث: خصوصية نظم المعلومات الإدارية
53	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية للشركة الأوراسية للغزل و الأغطية عين جاسر - باتنة	
54	مقدمة الفصل الثالث
55	المبحث الأول: أدوات جمع المعلومات في المؤسسة وتقديم عام للمؤسسة
55	المطلب الأول: أدوات جمع المعلومات
59	المطلب الثاني: تعريف، تقديم وتحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة
59	الفرع الأول: تعريف المؤسسة ونشأتها
60	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة (SAFILCO)
62	الفرع الثالث: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة (SAFILCO)
67	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة (SAFILCO)
68	المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية بمؤسسة (SAFILCO)
68	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية وتحليله
68	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية
68	الفرع الثاني: تحليل الهيكل التنظيمي لنيابة مديرية الموارد البشرية
71	المطلب الثاني: مهام ووظائف مصلحة الموارد البشرية
71	الفرع الأول: مهام مصلحة الموارد البشرية
71	الفرع الثاني: وظائف مصلحة الموارد البشرية
72	المبحث الثالث: واقع نظام معلومات الموارد البشرية بمؤسسة (SAFILCO)
72	المطلب الأول: موارد نظم المعلومات المستخدمة في المؤسسة
73	المطلب الثاني: مصادر معلومات مصلحة الموارد البشرية ومنحنى تدفقات المعلومات
73	الفرع الأول: مصادر معلومات مصلحة الموارد البشرية
74	الفرع الثاني: منحنى تدفقات المعلومات
75	المطلب الثالث: نظام معلومات الموارد البشرية وقاعدة بياناتها بمؤسسة (SAFILCO)
75	الفرع الأول: نظام معلومات الموارد البشرية
82	الفرع الثاني: قاعدة بيانات الموارد البشرية
84	المطلب الرابع: الملاحظات والحلول المقترحة
84	الفرع الأول: الملاحظات
85	الفرع الثاني: الحلول المقترحة
86	خلاصة الفصل الثالث
87	خاتمة عامة
المراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
11	توضيح خصائص التوقيت (البعد الزمني)	01
12	خصائص المحتوى	02
12	خصائص الهيكل/الشكل	03
21	النظم التحتية لنظام معلومات الموارد البشرية	04
66	توزيع عمال مؤسسة (SAFILCO) حسب طبيعة المنصب	05
70	توزيع عمال مديرية الموارد البشرية	06
83	جدول بيانات الموظفين	07
83	جدول بيانات الوضعية	08
84	جدول بيانات حالة الدفع	09

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
7	نظام معالجة البيانات	01
9	التفسير السياقي للمعلومات	02
9	النموذج التفسيري للمعلومات	03
40	مكونات نظام معلومات الموارد البشرية	04
47	قاعدة بيانات الموارد البشرية واستخداماتها في إدارة أنشطة الموارد البشرية في المنظمة	05
61	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	06
66	توزيع عمال مؤسسة (SAFILCO) حسب طبيعة المنصب	07
68	الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية	08
70	توزيع عمال مديرية الموارد البشرية	09
74	معلومات الموارد البشرية الداخلية	10
74	معلومات الموارد البشرية الخارجية	11
75	منحنى تدفقات المعلومات الداخلية	12
75	منحنى تدفقات المعلومات الخارجية	13
77	إدخال المعلومات	14
77	إدخال رقم التسجيل	15
78	اختيار (Attestation de travail)	16
78	اختيار (Imprimer)	17
79	اختيار (Congé)	19
79	اختيار (Imprimer)	20
80	إدخال المعلومات	20
80	حساب الأجرة	21
81	سحب استمارات الأجرة	22
82	مكونات نظام معلومات الموارد البشرية	23

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
الملحق 01	(Demande d'ordre de mission)
الملحق 02	أمر بمهمة
الملحق 03	رخصة غياب/ تعويض/ إجازة استثنائية
الملحق 04	إقرار عمل (Attestation de travail)
الملحق 05	سند العطلة السنوية (Titre de congé)
الملحق 06	كشف الأجرة

الملخص:

تناولت هذه المذكرة أحد المواضيع المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، وربطها بإدارة الموارد البشرية، من خلال دور وأهمية نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية باعتبار هذه الأخيرة المحرك الأساسي للمؤسسة.

لذلك من المهم متابعتها بشكل مستمر من أجل اتخاذ القرارات وهذا لن يتم إلا عن طريق توفير المعلومات الضرورية في الوقت المناسب وهذا ما يتطلب وجود نظام معلومات يساهم في إدارة الموارد البشرية. فقد تطرقنا في الفصل الأول مدخل إلى نظام المعلومات أما في الفصل الثاني فقد تناولنا إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بنظام المعلومات ليتم في الفصل الثالث إسقاط الدراسة النظرية على الشركة الأوراسية للغزل و الأغذية عين جاسر – باتنة، حيث قمنا بعرض واقع نظام معلومات الموارد البشرية بمديرية الموارد البشرية للشركة، للوصول في الأخير إلى مجموعة من النتائج و التوصيات .

الكلمات المفتاحية :

نظام المعلومات ، إدارة الموارد البشرية ، نظام معلومات الموارد البشرية.

Résumé

Ce mémoire porte sur l'un des thèmes liés à la technologie de l'information et à la gestion des ressources humaines , à travers le rôle et l'importance des systèmes d'information dans la gestion des ressources humaines , considérant cette dernière est le moteur de l'entreprise , c'est pour cela il faut les suivre de façon continue pour prendre les décisions, à partir de l'existence des différentes informations nécessaires et dans le temps correspond , ceci qui demande l'existence de système d'information qui participe à la gestion des ressources humaines .

Nous avons traité dans le premier chapitre de système d'information, dans le deuxième chapitre de la gestion des ressources humaines et sa relation avec le système d'information, et dans le troisième chapitre de l'application de l'étude théorique sur la société aurassienne de filature et de couvertures(Ain Djasser – Batna), où nous avons présenté la réalité du système d'information des ressources humaines (SI RH) dans la direction des ressources humaines de la société.

Et nous avons arrivé à certaines conclusions et recommandations.

Mots clés : Système d'information, gestion des ressources humaines, Système d'information des ressources humaines (SIRH).

المقدمة

مقدمة:

بعد التطورات الاقتصادية والتكنولوجية التي حصلت في أواخر القرن الأول من العشرين أوجب على المؤسسات التي تريد الاستمرار والتميز مواكبة هذه التغيرات التكنولوجية، وهذا لن يتم إلا بوجود العنصر البشري، ففي ظل العولمة وتسارع التطور التكنولوجي الذي يشهده محيط المؤسسة، أدركت الإدارة أهمية الموارد البشرية باعتبارها المصدر الأساسي للقدرات التنافسية والمحرك الأساسي للمؤسسة، ومع بروز اقتصاد المعرفة انتشرت تكنولوجيا المعلومات، وأصبحت المؤسسات التي تحقق نجاحا هي تلك المؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على نظم تكنولوجيا المعلومات، ومن هذا المنطلق انصب اهتمام المسيرين على التسيير الفعال والأمثل للموارد البشرية، فلقد اتجهت إدارة الموارد البشرية إلى تنظيم وتخطيط هذه الموارد من خلال وجود نظام معلومات يزود المؤسسة بالمعلومات الضرورية، إذ أنه يلعب دورا هاما داخل المؤسسة بصفته منتجا للمعلومات، فهو يقلل من الأخطاء وطول وقت إنجاز المهام إذ يسمح للإدارة بمتابعة التطورات التي تحدث على الموارد البشرية منذ التحاق الموظفين بالمؤسسة إلى غاية خروجهم، وتدعيم احتياجاتها في اتخاذ قرارات متعلقة بهم، ومن ثم تسيير هذه الموارد والتحكم فيها بشكل يحقق أهدافها.

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية الآتية:

أين يتجلى دور نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية؟

ولكشف جوانب هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل تستدعي وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات؟
- 2- ماهي إيجابيات استعمال نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية؟
- 3- كيف يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية؟
- 4- كيف يتم تسيير الموارد البشرية بالطرق التقليدية وما هي العوائق في ذلك؟
- 5- ما هو واقع استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بمديرية الموارد البشرية بالشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر – باتنة؟

الفرضيات: و كإجابة أولية لهذه الإشكالية تم اقتراح مجموعة من الفرضيات:

الفرضية الأولى: إن تسيير الموارد البشرية بطريقة تقليدية يخلق عوائق كثيرة بالنسبة للمؤسسة.

الفرضية الثانية: يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في التقليل من وقت إنجاز الوظائف والمهام، وتحقيق النتائج المرجوة بدقة عالية.

الفرضية الثالثة: لا يرقى نظام المعلومات بلشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر - باتنة إلى التطورات الكبيرة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أهمية الموضوع:

- أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية ودورها الحساس في المؤسسة باعتبارها أهم مورد يمكن أن يساهم في نجاحها أو فشلها.

- محاولة معرفة دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

- هذا البحث قد يوجه عناية وانتباه المسيرين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تطوير النظم أو استحداث نظم جديدة لتحسين مستويات أدائها.

- معرفة مدى اكتساب الشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر - باتنة لنظم المعلومات الحديثة.

أسباب اختيار الموضوع:

- نظم المعلومات من المواضيع المهمة نظرا للتطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

- أهمية العنصر البشري في المؤسسة.

- الميول الشخصي للبحث في مواضيع الموارد البشرية وكذا لمعرفة الدور الذي يقدمه نظام معلومات الموارد البشرية لوظيفة إدارة الموارد البشرية.

- محاولة وضع خطة مناسبة تسمح بمواصلة البحث مستقبلا و تدعيم البحث العلمي.

أهداف البحث:

- بلورة أهم الأسس والعمليات التي يقوم بها نظام معلومات الموارد البشرية في تسهيل عملية إدارة الموارد البشرية.
- تشجيع المسير بضرورة توفير الوسائل التي تحتاجها إدارة الموارد البشرية للقيام بمختلف مهامها.
- التعرف على نظام معلومات الموارد البشرية وعلى طبيعة آليات عمل هذا النظام بمديرية الموارد البشرية بالشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر - باتنة.

المنهج المتبع:

لمعالجة الموضوع والإجابة على مختلف الأسئلة وكذا إثبات أو نفي الفرضيات المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لوصف وتحليل أهم المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية وكذا العلاقة بينهما في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على الملاحظة، تحليل الوثائق والمقابلة.

أدوات البحث، وتمثل في:

المصادر الأولية: من خلال البيانات التي تم جمعها من المؤسسة محل الدراسة وذلك عن طريق إجراء مقابلات مع مسيري و مسؤولي الشركة في مختلف مصالحتها إضافة إلى الملاحظة المباشرة والزيارات الميدانية.

المصادر الثانوية: من أجل تغطية الجانب النظري لهذه الدراسة تم الاعتماد على المصادر الجاهزة والمتمثلة في الكتب والرسائل الجامعية.

حدود البحث، وتمثل في:

الحدود الزمنية: لقد أنجزت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الدراسية

2015/2014

الحدود المكانية: و تتمثل في الشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر – باتنة ومجتمع الدراسة يتمثل في المقابلة التي أجريت مع مسؤولي ومسيري مختلف المصالح بالشركة .

هيكلية البحث، من أجل الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية استدعت طبيعة البحث تقسيمه إلى ثلاثة فصول منها فصلين نظريين وفصل تطبيقي كما يلي:

الفصل الأول، يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث: يتعلق المبحث الأول بالإطار المفاهيمي للنظام، الثاني يعطي مفاهيم أساسية المعلومات، أما المبحث الثالث فقد تم فيه تناول نظم المعلومات.

الفصل الثاني، يحتوي على ثلاثة مباحث: يتعلق المبحث الأول بإدارة الموارد البشرية، تم في المبحث الثاني تناول نظام معلومات الموارد البشرية أما المبحث الثالث فقد اهتم بمجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتطبيقاتها.

الفصل الثالث: جاء كدراسة تطبيقية على واقع الشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر - باتنة، حيث تم إسقاط بعض جوانب الدراسة النظرية على هذه الشركة، من خلال تقديم لمحة تاريخية عن الشركة وعرض هيكلها التنظيمي، إضافة إلى شرح مهام مديرية الموارد البشرية وعرض نظام معلومات الموارد البشرية المستخدم في الشركة.

وقد تم إنهاء البحث بخاتمة تناولت نتائج الدراسة المتوصل إليها، مع تقديم مجموعة من التوصيات وعرض بعض المواضيع للبحث المستقبلي.

نموذج الدراسة، اعتمدت الدراسة على متغيرين:

المتغير المستقل: نظم المعلومات

المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية

صعوبات البحث:

- نقص المراجع المتعلقة بنظام معلومات الموارد البشرية على مستوى المكتبة.

- الصعوبة الكبيرة في الدراسة التطبيقية لنقص المعلومات وصعوبة الحصول عليها مما أوجب التنقل إلى الشركة بصفة دورية، إضافة إلى أن معظم المسؤولين ليس لديهم دراية في مجال نظم المعلومات بالقدر الكافي.

الفصل الأول:

مدخل إلى نظام المعلومات

مقدمة الفصل:

نظرا للتطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، أصبحت للمعلومة مكانة هامة في جميع المجالات، فقد أصبحت هذه الأخيرة أحد الضروريات التي تسعى المنظمة للحصول عليها، ولهذا ظهرت الحاجة لاستخدامها. وتشمل عملية استخدام المعلومات مراحل مختلفة من جمع، ترتيب وتحليل ومن ثم توزيعها إلى مستخدميها وهذا ما ألزم على المؤسسات إقامة نظام معلومات يمكنها من التحكم في حجم المعلومات فهو يمثل أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها، إذ على أساس المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ مختلف القرارات. فهو يعتبر من الأساليب الإدارية المساعدة على مواجهة مختلف التحديات.

سنحاول في هذا الفصل عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالنظام، المعلومات وأساسيتها، نظم المعلومات، حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للنظام.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية للمعلومات.

المبحث الثالث: ماهية نظم المعلومات.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للنظام

لقد تعددت التعاريف حول ماهية النظام فهذه الأخيرة تعتبر متعددة الاستخدامات إلا أنها تشير إلى معنى واحد، فالنظام يتكون من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها بغية تحقيق هدف معين، و لفهم النظام سنبرز أهم الجوانب المتعلقة به من خلال عرض هذا المبحث الذي يتناول في المطلب الأول تعريف النظام وعناصره، المطلب الثاني خصائص النظام أما المطلب الثالث فهو يتناول أنواع النظام ومعايير الحكم على كفاءته.

المطلب الأول: مفهوم النظام و عناصره

الفرع الأول: مفهوم النظام

التعريف الأول: يمكن تعريف النظام (System) بأنه مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك، ويجب أن تكون هذه العناصر كلا واحدا. فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معا نحو تحقيق هدفها المشترك. وللنظام مدخلات وآلية لمعالجة هذه المدخلات لتحويلها إلى مخرجات.¹

التعريف الثاني: يقصد بالنظام كل مركب يتكون من اثنين أو أكثر من الأجزاء أو العناصر أو النظم الفرعية تتفاعل فيما بينها لتحقيق هدف معين.²

التعريف الثالث: مجموعة من المكونات التي تربطها ببعضها البعض وبيئتها علاقات تفاعلية تمكنها من تكوين كل متكامل.³

الفرع الثاني: عناصر النظام

تتمثل عناصر النظام في:

أولا- المدخلات: (Input)

وهي كل شيء يأتي من خارج النظام ويدخل إليه.⁴

¹ نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمان العبيد، نظم المعلومات الإدارية (مدخل معاصر)، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص11.

² معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، 2002، ص 66.

³ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبيد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (النظرية، الأدوات، التطبيقات)، الدار الجامعية (طبع، نشر، توزيع)، الإسكندرية، دون ذكر سنة النشر، ص 49.

⁴ نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمان العبيد، مرجع سابق، ص 12.

ويمكن تصنيف المدخلات إلى:

1- من حيث مصدر هذه المدخلات ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع: ¹

أ- **المدخلات المتسلسلة:** وتسمى كذلك بالمدخلات التابعة، ومن هذه الحالة تتكون مدخلات نظام معين هي في الأصل مخرجات لأنظمة سابقة.

ب- **المدخلات العشوائية:** وتوصف المدخلات بأنها عشوائية إذا ما توفرت للنظام عدة بدائل للتوزيع الاحتمالي، أي أن النظام في حالة عدم تأكد بشأن أي البدائل سوف يتم استخدامها.

ج- **المدخلات عن طريق التغذية العكسية:** هي عبارة عن مخرجات نظام وجدت نتيجة انحرافات في المخرجات الفعلية عن المخرجات المتوقعة أو المستهدفة، حيث يعيد النظام تشغيل تلك المخرجات مرة أخرى.

2- من حيث استخدام هذه المدخلات وهناك نوعين:

أ- **مدخلات الصيانة:** وهي الموارد والطاقات الضرورية لبدء النظام نشاطه في عملية التشغيل للحصول على مخرجات.

ب- **مدخلات الإنتاج:** وهي الموارد والطاقات التي يتم استخدامها في عملية التشغيل للحصول على مخرجات.

ثانيا- عمليات التشغيل: يقصد بعمليات التشغيل كافة العمليات والتفاعلات التي تجرى على مدخلات النظام، بهدف تحويل تلك المدخلات إلى مخرجات، ويتطلب تحويل المدخلات إلى مخرجات تضافر و تعاون عناصر النظام جميعها. ²

ثالثا- المخرجات: وهي نواتج عمل النظام التي يتم نقلها إلى البيئة أو إلى النظام الكلي، ويمكن تصنيف المخرجات إلى نواتج مفيدة البيئة أو (النظام الكلي) أو مخرجات مضره بها. ³

رابعا- بيئة النظام: وهي كل ما يدخل ضمن إطار النظام اسمه بيئة النظام، ويتبادل النظام عبر إطاره عدة علاقات وعناصر بيئية (تبادل الموارد، القيود والأهداف).

¹ محمد أحمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص 54.

² معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص 68.

³ أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص 29.

خامسا- التغذية العكسية (المعلومات المرشدة): وهي المعلومات التي تصل من البيئة الخارجية إلى النظام، بشأن جودة العمليات التشغيلية ويمكن للنظام بناء على هذه المعلومات أن يغير من مدخلاته أو عملياته التشغيلية بما يتفق ومتطلبات البيئة الخارجية، ويمكن تقسيم المعلومات المرتدة إلى:¹

1- المعلومات المرتدة التصحيحية: تهدف إلى إرجاع الأشياء إلى وضعها الصحيح.

2- المعلومات المرتدة التطويرية: وهي المعلومات التي تؤدي إلى تطوير الأداء والتفصيل إلى طرق جديدة للأداء.

المطلب الثاني: خصائص النظام

يمكن تلخيص خصائص النظام فيما يلي:²

- **النظم في حالة حركة دائمة:** حيث يحصل النظام على مدخلات ثم يقوم بعملية تحويلية وتصدير ناتج تلك العمليات إلى البيئة في صورة مخرجات، ثم تستخدم عوائد المخرجات في الحصول على مدخلات جيدة وهكذا

- **النظم لها دورة حياة:** أي أنها معرضة للفناء (ENTROPY) النظم لها دورة حياة أي أنها معرضة للفناء، بشكل تدريجي، لذلك فإن النظم تحتاج إلى محفزات لمقاومة حالة الفناء.

- **النظم تبقى في حالة استقرار:** حيث أن البيئة مستمرة في مدها بالقوة الدافعة اللازمة لنشاطها وحركتها وفي نفس الوقت تخرج النظم للبيئة مخرجات بمعدلات ثابتة ومنظمة.

- **النظم تتكيف مع التغييرات في الظروف البيئية:** ففي حالة حدوث تغييرات في بيئة النظام فإنه يتخذ إجراءات وردود أفعال من شأنها مقابلة تلك التغييرات، بهدف تحقيق التوازن بين البيئة والنظام، وما يطلق عليه بالتوازن الحركي للنظام.

- **تتجه النظم نحو التمايز الداخلي:** وهو ما يعني أن الأجزاء التي يتكون منها النظام تتمايز نتيجة لتخصص كل جزء في أداء وظيفة معينة داخل النظام، يؤدي التمايز داخل النظام إلى تعقده، وهو ما يتطلب القيام بمجهودات تحقيق الربط والتكامل بين أجزاء النظام.

¹ نفس المرجع، ص 27.

² أحمد فوزي ملوخية، مرجع سابق، ص 32.

المطلب الثالث: أنواع النظام ومعايير الحكم على كفاءة النظم

الفرع الأول: أنواع النظام

يمكن تصنيف النظم إلى عدة أنواع هي:¹

- النظم التجريدية والنظم المادية.

- النظم المفتوحة والنظم المغلقة.

- نظم دائمة ونظم مؤقتة.

- نظم متكيفة وغير متكيفة.

- نظم طبيعية ونظم من صنع الإنسان.

وفيما يلي عرض لأنواع النظم المختلفة.

1- النظم المادية والنظم التجريدية: تتكون النظم المادية من الأشياء الحقيقية والملموسة مثل الأفراد و الآلات والموارد وغيرها، أما النظم التجريدية فهي تعبر عن عناصر غير ملموسة مثل النظريات المختلفة حيث يتم تحديد العناصر والعلاقات فيما بينها من خلال الرموز و التعاريف وغيرها.

2- النظم المفتوحة والنظم المغلقة: يتم تقسيم النظم إلى مفتوحة ومغلقة وفقا لعلاقة هذه النظم بالبيئة. فالنظام المفتوح يتعامل مع البيئة المحيطة حيث يؤثر في البيئة ويتأثر بها فيقوم بالحصول على مدخلاته من البيئة ويصرف إليه مخرجاته أي أن هناك تفاعلا بين النظام و بيئته، وتندرج الأنظمة الاجتماعية والإنسانية والنبات والحيوان تحت هذا التقسيم، حيث تتميز بوجود علاقات متبادلة بين النظام و البيئة، المغلق فإنه لا يتفاعل مع البيئة المحيطة، وتعتبر التفاعلات الكيميائية مثلا واضحا للنظام المغلق. ويستفاد من هذا التقسيم للنظم في تفهم طبيعة العلاقة بين نظام معين والبيئة المحيطة به حيث يجب أن يتوافر للنظام قدر كاف من المرونة بحيث يسمح بإمكانية تعديل النظام إذا ما طرأت تغيرات معينة في ظروف البيئة.

3- النظم المتكيفة والنظم غير المتكيفة: تقسم النظم وفقا لدرجة اندماجها مع البيئة إلى نظم متكيفة، وهي تلك النظم التي يكون لديها القدرة على الاستجابة مع التغيرات الحديثة في البيئة بالشكل الذي

¹ معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص 81.

يتناسب مع تحقيقها لأهدافها، أما النظم غير المتكيفة فهي تلك النظم التي تفتقد القدرة على التأقلم مع التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها و تكون مثل هذه النظم معرضة للفشل في تحقيق أهدافه.

4- النظم الدائمة والنظم المؤقتة: يمكن تقسيم النظم وفقا لاستمراريتها إلى نظم دائمة تستمر لفترات طويلة مثل النظام الشمسي ونظم مؤقتة وهي تلك النظم التي تبقى فترات قصيرة وسرعان ما تضمحل وتنتهي حياتها.

5- نظم طبيعية ونظم من صنع الإنسان: يمكن تقسيم النظم وفقا لأصل تكوينها إلى نظم طبيعية وهي من خلق الله سبحانه وتعالى، فالكائنات الحية والكون تعتبر أمثلة واضحة للنظم الطبيعية، وتتميز النظم الطبيعية بصعوبة التحكم في حقائقها والعلاقات القائمة بين أركانها ومن ثم صعوبة واستحالة السيطرة عليها، أما النظم التي من صنع الإنسان فهي تلك النظم التي تم تصميمها وتشغيلها بواسطة الإنسان، وتكون قابلة للتحكم في خصائصها والعلاقات بين أركانها.

الفرع الثاني: معايير الحكم على كفاءة النظم

تتمثل هذه المعايير فيما يلي: ¹

- دقة أداء الوظائف الأساسية والفرعية.

- سرعة الأداء.

- تكاليف التشغيل والصيانة.

- القدرة على التكيف البيئي.

- إمكانية استخدام نماذج متنوعة.

- جدوى تصنيعه.

- البساطة والنمطية.

- الوزن.

- الحجم والشكل.

- النمط والتغليف.

¹ أحمد فوزي ملوخية، مرجع سابق، ص 33.

- التوافق مع نظم أخرى أجهزة مكملة.

- سهولة النقل والتركيب.

- قانونية ومشروعية الاستخدام، مراعاة الجوانب الاجتماعية.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية المعلومات

تعد المعلومات الركيزة الأساسية في مختلف الأنشطة التي تقوم بها الإدارة، فقد ازداد حرص المؤسسات على توفير المعلومات في كافة المستويات الإدارية خاصة للمدراء والمسيرين، فهي تؤثر على فاعليتهم وأدائهم في تسيير مهامهم الإدارية ومن خلال هذا المبحث سنعرض مفاهيم حول البيانات والمعلومات.

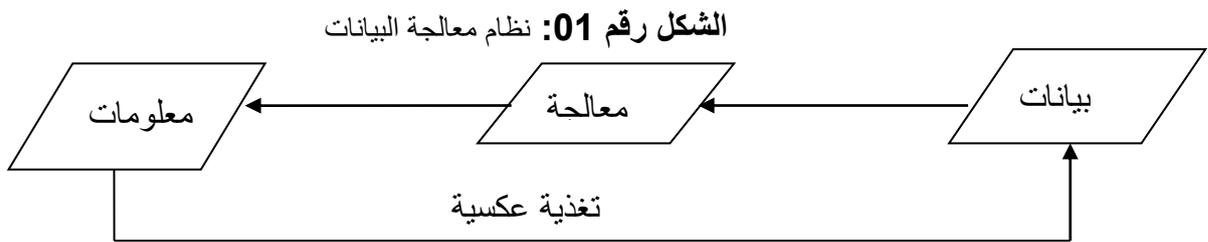
المطلب الأول: تعريف البيانات ونظام معالجتها

الفرع الأول: تعريف البيانات

التعريف الأول: يشير مفهوم البيانات إلى مجموعة حقائق غير منظمة قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك من يستقبلها.¹

التعريف الثاني: البيانات (Data) يمكن تعريف البيانات بأنها مجموعة من الحقائق أو المشاهدات أو التقديرات غير المنظمة، قد تكون أرقاماً أو كلمات أو رموزاً أو حروفاً.²

الفرع الثاني: نظام معالجة البيانات



المصدر: سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص 97.

فالبيانات تمثل المادة الخام لإنتاج المعلومات، فبعد معالجتها يتم الحصول على المعلومات.

¹ سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص 97.
² نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمان العبيد، مرجع سابق، ص 35.

المطلب الثاني: تعريف المعلومات وتفسيرها**الفرع الأول: تعريف المعلومات**

التعريف الأول: هي البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر فائدة للفرد، التي لها قيمة للمدير متخذ القرار، حيث أنها تغير من الاحتمالات الخاصة بالنتائج المتوقعة في الموقف الذي يتخذ فيه القرار.¹

التعريف الثاني: هي عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها.²

الفرع الثاني: تفسير المعلومات

تبين من تعريف المعلومات أن هناك اختلاف حول دلالتها وفقاً لملتقي المعلومة والهدف من الحصول على المعلومة، أي أن الأمر يتوقف على تفسير المعلومة. وفي هذا الصدد هناك مدخلين لتفسير المعلومات المدخل الأول هو تفسير المعلومات في ضوء السياق الذي تستخدم فيه، أما المدخل الآخر فيطلق عليه النموذج التفسيري. وفيما يلي نعرض لكلا المدخلين.³

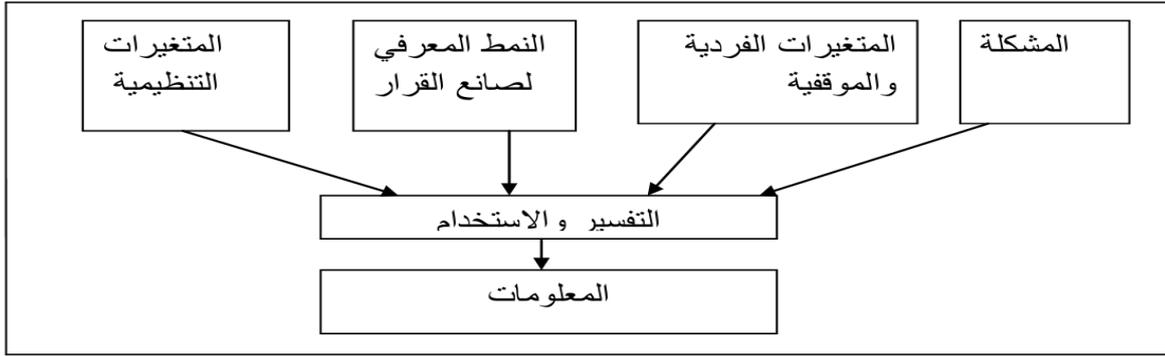
1- التفسير السياقي للمعلومات: يعتمد هذا التفسير على أن نظم المعلومات تهدف إلى خدمة الفرد من خلال نمط معرفة معين، وذلك لحل مشكلة يواجهها ذلك الفرد في تنظيم معين، بالإضافة إلى ذلك فإن المتغيرات الفردية والموقفية تؤثر على تفسير الفرد للمعلومات التي تصل إليه.

¹ رحيم عيود، أحلام الصوصاع، مراكز المعلومات والتوليف ونظم معلوماتها، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2013، ص 130.

² سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 97.

³ سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 97.

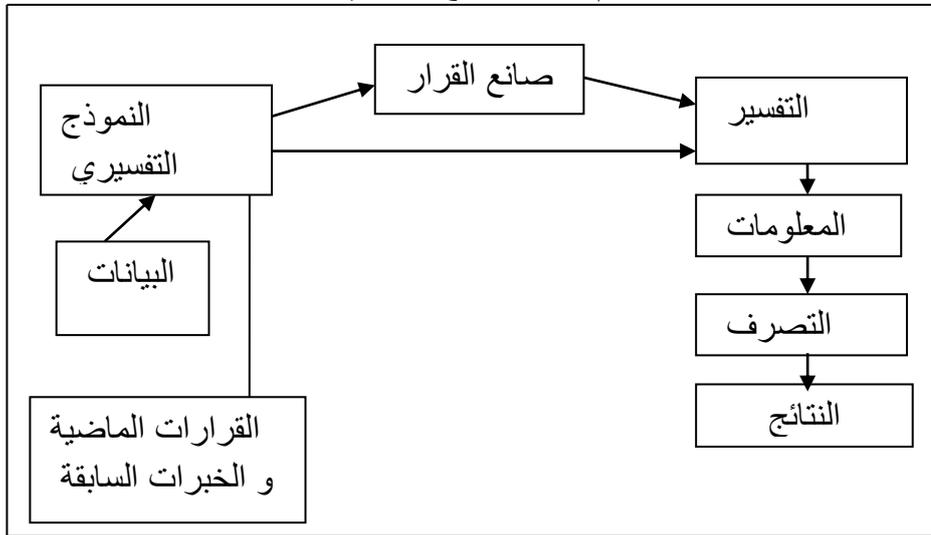
الشكل رقم 02: التفسير السياقي للمعلومات



المصدر: سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص108.

2- النموذج التفسيري للمعلومات: يتبين من التفسير السابق أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على تفسير المعلومات، ويعتمد النموذج التفسيري على ربط تلك العوامل مع بعضها البعض، ووفق هذا المدخل يقوم مستخدم المعلومات بتكوين وتطوير نموذج لتفسير المعلومات، ويوضح الشكل فكرة هذا المدخل.

الشكل رقم 03: النموذج التفسيري للمعلومات



المصدر: سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص109.

والمثال التالي يوضح الميكانزم الخاص بذلك المدخل.

بفرض أن صانع القرار قد توافرت لديه بيانات عن المبيعات والإنتاج للسلعة التي تقدمها المنظمة، وبملاحظة سلوك تلك البيانات تبين لصانع القرار أن تلك البيانات تعكس رد فعل المستهلك تجاه المنتج، بناء على تلك البيانات وتحليلها يقوم صانع القرار ببناء نموذج تفسيري معين، بعد ذلك يتم اختبار هذا النموذج والتأكد من صحته ثم استخدامه بناء على المعلومات المرتدة الناتجة عن تطبيق النموذج، وفي ضوء الخبرات السابقة والقرارات الماضية يتم تعديل النموذج كما تؤثر على تفسير البيانات المستقبلية. ويلاحظ أن القرارات الماضية والخبرات السابقة هي ناتج تصرف تم اتخاذه في ضوء معلومات معينة.

المطلب الثالث: خصائص المعلومات وجودتها

الفرع الأول: خصائص المعلومات

حتى يمكن أن تكون المعلومات ذات فائدة لصانع القرار، فلا بد من التأكد من أن خصائص المعلومات تتلاءم والموقف الذي يتخذ فيه القرار، وأيضا النموذج التفسيري والذي يستخدمه صانع القرار، لذلك يصبح من الأهمية التعرف على خصائص المعلومات:¹

1- للمعلومات نطاق زمني: فقد تكون المعلومات تاريخية أو مستقبلية، فالمعلومات التاريخية تستخدم لمراقبة أو مراقبة الأداء أو لتصميم حلول بديلة لمشاكل روتينية، أما المعلومات المستقبلية فتستخدم لأغراض التنبؤ وأيضا تقدم معايير للعملية الرقابية.

2- الشكل الذي تقدم فيه المعلومات: فالمعلومات قد تكون ملخصة أو تفصيلية، فالمعلومات الملخصة تعتبر كافية للتعرف على المشاكل، أما المعلومات التفصيلية فهي تستخدم لاتخاذ القرارات في المستويات التشغيلية.

3- المعلومات قد تكون متوقعة أو غير متوقعة: ويرى بعض خبراء المعلومات أن نظم المعلومات تصبح عديمة القيمة إذا لم توفر المعلومات الغير المتوقعة، وتستخدم المعلومات المتوقعة لتخفيض حالة عدم التأكد، أما المعلومات غير المتوقعة فهي تستخدم لاكتشاف المشكلات.

4- المعلومات قد تأتي من مصادر داخلية أو من مصادر خارجية: ويقصد بالمصادر الداخلية المعلومات التي تنشأ داخل المنظمة مثل أرقام المبيعات، حجم الأجر والمرتبات، نسبة الإنتاج المعيب وغيرها، أما المعلومات الخارجية فهي تنشأ خارج المنظمة مثل أسعار الفائدة، معدلات التضخم، أسعار المنافسين.

¹ سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 111.

5- درجة تنظيم المعلومات: فهناك معلومات منظمة ومعلومات غير منظمة، حيث تشير المعلومات المنظمة إلى المعلومات المصنفة بوضوح في صورة تقارير، بحيث يعكس التقرير كافة المعلومات التي يحتويها، أما المعلومات الغير المنظمة فهي التي تقدم في شكل لا يفصح عن ما يحتويه من معلومات.

6- درجة الدقة في المعلومات: تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيل المعلومات للموقف أو الحدث الذي تصفه، وتتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة والمرحلة المعينة من صنع القرار الذي يهتم بها المستخدم، فمثلا في مرحلة البحث عن المشكلة يمكن لصانع القرار قبول درجة منخفضة من الدقة في المعلومات التي يحتاج إليها طالما أنه متأكد من وجود المشكلة، أما في مرحلة تقييم نتائج القرار فإنه يحتاج إلى معلومات على درجة عالية من الدقة.

الفرع الثاني: جودة المعلومة

تقاس جودة المعلومات على أساس ثلاثة أبعاد هي:1

الجدول رقم 01: توضيح خصائص التوقيت (البعد الزمني)

ملائمة التوقيت	يجب أن يتم توفير المعلومات عند الحاجة إليها.
الحدثة	يجب أن تعكس المعلومات أحدث المجريات حول الموضوع المعين.
معدل توفير المعلومات	يجب توفير المعلومات بالمعدلات المطلوبة.
الفترة الزمنية التي تغطيها المعلومات	يجب أن يكون من الممكن تقديم المعلومات عن الماضي والحاضر والمستقبل.

المصدر: أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص15.

1 أحمد فوزي ملوخية، مرجع سابق، ص 15.

الجدول رقم 02: خصائص المحتوى

الدقة	يجب أن تكون المعلومات خالية من الأخطاء.
الملائمة	يجب أن تكون المعلومات ملائمة لاحتياجات المستخدم.
الاكتمال	يجب توفير المعلومات المطلوبة.
الاتصال بالموضوع	يجب توفير المعلومات المطلوبة فقط لا غير.
النطاق	يجب أن يسمح النظام بتقديم معلومات واسعة النطاق. وضيقة النطاق داخلية وخارجية.

المصدر: أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص15.

الجدول رقم 03: خصائص الهيكل / الشكل

الوضوح	يجب توفير المعلومات في صورة سهلة الفهم .
درجة التفصيل	يجب عرض المعلومات في صورة ملخصة وتفصيلية.
الترتيب	يجب عرض المعلومات في ترتيب منطقي.
أسلوب العرض	يجب أن يكون هناك العديد من بدائل عرض المعلومات مثل النصوص و الأرقام والأشكال.
الوسائط	يجب أن تكون هناك إمكانية توفير المعلومات من خلال وسائط متنوعة مثل المستندات والفيديو.

المصدر: أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص15.

المطلب الرابع: أنواع ومصادر المعلومات

الفرع الأول: أنواع المعلومات

يمكن تصنيف المعلومات وفقا للمعايير التالية:¹

- 1- **درجة الرسمية:** وفقا لدرجة الرسمية فهناك معلومات رسمية ومعلومات غير رسمية، فالمعلومات الرسمية هي كل المعلومات التي تخرجها وتقدمها نظم المعلومات داخل المنظمة، أما المعلومات غير الرسمية فهي التي تأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمنظمة.
- 2- **مصدر المعلومات:** هناك مصدرين للمعلومات إما أن تكون داخلية أو خارجية فالمعلومات عن عمليات المنشأة تعد معلومات داخلية، أما المعلومات عن البيئة تعد معلومات خارجية.
- كما يمكن تصنيف المعلومات وفق هذا المعيار إلى معلومات أولية يتم جمعها لأول مرة، ومعلومات ثانوية فهي تلك المعلومات التي قامت المنظمة أو أي طرف آخر بجمعها وتخزينها مسبقا.
- 3- **درجة التغير:** فالمعلومات قد تكون ثابتة لا تتغير فعلى سبيل المثال نجد في مصلحة الأحوال المدنية والتي تقوم باستخراج بطاقات الهوية فإن أسماء المواطنين وتواريخ ميلادهم تعتبر معلومات ثابتة لا تتغير، وقد تكون المعلومات متغيرة مثل عناوين السكن والحالة الاجتماعية والوظيفة .

الفرع الثاني: مصادر المعلومات (Information Sources)

المعلومات التي تستخدم في اتخاذ القرارات يمكن الحصول عليها من مصادر معينة، ومن المهم بالنسبة للمديرين أن يكونوا منتبهين لمصادر المعلومات المختلفة:²

1- المصادر الأولية الرئيسية (Primary Source)

لها أهمية أكثر من المصادر الثانوية نتيجة لاختلاف التنظيم وخصائص الصناعة وطبيعتها، بالإضافة إلى المجالات الوظيفية المختلفة، وأهم مصادر المعلومات الأولية:

- الملاحظة (Observation)
- التجارب (Expriment)
- البحث الميداني (Survey)

¹ أحمد فوزي ملوخية، مرجع سابق، ص 51.

² سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الدار الجامعية للطباعة و النشر والتوزيع، الإبراهيمية - الإسكندرية، 1999، ص 143.

- التقدير الشخصي (Subjective Estimation)

2- المصادر الثانوية (Seconday Source)

- معلومات الشركة (Company Information)

- المصادر الخارجية (Purchased Outside Sources)

- المطبوعات، المنشورات (Publication)

- الأجهزة الحكومية (Gouvernement Agencies)

المبحث الثالث: ماهية نظم المعلومات

بعد أن تطرقنا إلى تعريف كل من النظام والمعلومات في المبحثين السابقين سنقوم في هذا المبحث بعرض نظام المعلومات وذلك من خلال تناول التفاصيل الخاصة به من حيث التعريف والخصائص، التطور التاريخي، مكونات نظم المعلومات، تصنيفاته والوظائف وأهم التحديات التي تواجهه.

المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات و خصائصه

الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات

التعريف الأول: نظم المعلومات (Information Systems) يمكن تعريفه من الناحية الفنية على أساس أنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، بالإضافة إلى تدعيم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة، ويمكن نظم المعلومات المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة.¹

التعريف الثاني: هناك مفهومان لنظم المعلومات يتعلق المفهوم الأول بنظم المعلومات كحقل من حقول المعرفة، فتعتبر نظم المعلومات مجالاً جديداً نسبياً ويركز على علاقة المعلومات بالتكنولوجيا والأفراد والمنظمة والمجتمع ككل، أما المفهوم الثاني فينظر إلى نظم المعلومات كنظام يزود الأفراد والمنظمات باحتياجاتهم من المعلومات لأغراض اتخاذ القرارات.²

¹ سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 14.

² معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص 194.

الفرع الثاني: خصائص نظم المعلومات

تتميز أنظمة المعلومات بالعديد من الخصائص التي تعكس مدى حداثة النظام وتطوره وهي كالتالي:¹

- المرونة بحيث يمكن استيعاب أي تعديل على النظام.
- ترابط مكونات النظام وعناصره.
- استيعاب البيانات والمعلومات مهما كانت كثافتها.
- ميكنة النظام باستخدام أحدث التقنيات في مجال المعلومات وتنفيذ البرامج المتطورة في التنظيم
- الدقة في المخرجات.
- نقل المعلومات وتوصيلها للمستخدمين بالشكل المناسب والوقت المناسب.
- أن تكون تكلفة النظام متساوية مع مدى الاستفادة منه.
- تلبية احتياجات الإدارة المعنية بالمعلومات المنتظرة أو الطارئة.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لنظم المعلومات

المدخل المعاصرة لنظم المعلومات:

إن دراسة نظم المعلومات تعتمد على تطبيق المعرفة المستمدة من عدة علوم متنوعة، والشكل التالي يظهر العلوم التي تساهم في دراسة و فهم نظم المعلومات، ويمكن تقسيم المجالات التي تعتمد عليها نظم المعلومات إلى المدخل الفني والمدخل السلوكي، والمدخل المعاصر يعتمد على المدخل الفني الاجتماعي، حيث أن نظم المعلومات تتكون من نظم آلية وتكنولوجيا فنية، بالإضافة إلى أنها تحتاج إلى النواحي التنظيمية والاجتماعية والسلوكية لضمان أداء العمال بطريقة سليمة.²

1- المدخل الفني (Technical Approach)

لقد سيطر المدخل الفني على نظم المعلومات التي قدمت في المراحل الأولى، و العلوم التي ساهمت في هذا المدخل هي علوم الحاسب الآلي وعلوم الإدارة وبحوث العمليات، علوم الحاسب الآلي تهتم بالنظريات الخاصة بالحسابات وطرق الحساب والتشغيل والتخزين وبتث المعلومات، وعلوم الإدارة تهتم وتركز على بناء وتطوير النماذج الخاصة باتخاذ القرارات والممارسة الإدارية، وتركز بحوث العمليات

¹ رحيم عبود، أحلام فرج الصوصاع، مرجع سابق، ص 194.

² سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 29.

على الأساليب والطرق الرياضية لتعظيم النتائج مثل طرق النقل والتكاليف ورقابة المخزون وتكلفة التحويلات، وبالتالي نجد أن المدخل الفني لدراسة نظم المعلومات يركز على استخدام الأساليب الرياضية والنماذج والتكنولوجيا المادية والقدرات والإمكانيات المادية لهذه النظم من الناحية الفنية.

2- المدخل السلوكي (Behavioral Approach)

يركز هذا المدخل على الجانب السلوكي المتعلق بالمشاكل السلوكية التي لا يمكن معالجتها بالاعتماد على المدخل الفني مثل الاستخدام الأمثل للنظام والتطبيق والتصميم الخلاق، وتأثير النظم المستخدمة على النواحي السلوكية لمجموعات العمل والتنظيم والمجتمع، فعلوم السياسة تدرس أثر استخدام المعلومات في النواحي السياسية، بينما تهتم علوم النفس بالاستجابة للأفراد داخل التنظيم وردود أفعالهم واتجاهاتهم نحو السياسات الإدارية والتنظيم، واهتم علم الاجتماع بالآثار الاجتماعية الناتجة عن تطبيق هذه النظم

3- المدخل الفني الاجتماعي (Sociotechnical Approach)

حيث يركز هذا المدخل على ضرورة استخدام رؤية متكاملة بالمزيج بين البعدين السابقين البعد السلوكي والفني، باعتبارهما مقوم أساسي لفعالية أي نظام حيث يركز على الجوانب الآتية:¹

أ- كيفية تحقيق أداء النظام ككل من خلال العناصر البشرية والمادية.

ب- ضرورة تحقيق التفوق الأمثل بين الإمكانيات الفنية للأجهزة والاستعدادات الذاتية للمستخدم والمتأثرين بالنظام.

المطلب الثالث: مكونات نظم المعلومات وتصنيفاته

الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات

يتكون نظام المعلومات من:²

***الموارد البشرية:** إن وجود الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلومات وهناك نوعين أساسيين من الموارد البشرية اللازمة لنظم المعلومات:

- **المستخدمين النهائيين:** وهم الأفراد الذين يستخدمون النظام بطريقة مباشرة أو يستخدمون مخرجاته المجهزة بواسطة الآخرين، ومن أمثلة المستخدمين النهائيين المحاسبين، رجال البيع، المهندسين،

¹ محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص7.

² منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبيد، مرجع سابق، ص 27.

المديرين والعلماء، يعتبر معظم المستخدمين النهائيين من عمال المعرفة (Knowledge Workers) أي الأفراد الذين يقضون أكثر وقتهم في الاتصالات والتعاون من أجل خلق، استخدام وتوزيع المعلومات.

- **الأخصائيون في نظم المعلومات:** هم الذين يطورون ويشغلون النظام ويشمل كل من محلل النظم، مطوري البرامج ومشغلي النظام.

- **محللي النظام:** يقوموا بتصميم نظام المعلومات بناء على متطلبات المعلومات التي حصلوا عليها من المستخدمين النهائيين.

- **مطوري البرامج:** يقوموا ببناء برامج الحاسب الآلي باستخدام التفاصيل التي يوفرها لهم محلل النظم.

- **مشغل النظام:** يساعدوا في تشغيل ومتابعة وصيانة نظم المعلومات.

* **الموارد المادية /المعدات:** تتضمن جميع الأجهزة المادية والموارد المستخدمة في تشغيل المعلومات وهي تشمل الحاسبات والأدوات المساعدة (Peripherals) والوسائط.

- **نظم الحاسب:** وتشمل وحدة التشغيل المركزية، وهناك العديد من أحجام الحاسبات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم أو حاسبات محمولة.

- **الأجهزة المكملة:** وتشمل الفأرة ولوحة المفاتيح والشاشة والطابعة.

- **الوسائط:** وهي جميع الأشياء الملموسة والتي يتم تسجيل البيانات عليها مثل الورق والأقراص الضوئية.

* **موارد البرمجيات:** تشمل جميع أنواع تعليمات تشغيل البيانات وتشمل كل من البرامج والإجراءات. ومن أمثلة هذه الموارد:

- **برامج تشغيل النظام (Operating Systems)،** والتي تتحكم في تشغيل نظام المعلومات.

- **برامج التطبيقات (Application Software)،** والتي تختص بفئة معينة من المستخدمين مثل برامج تحليل المبيعات.

- **الإجراءات:** وتمثل تعليمات التشغيل الموجهة لمستخدمي نظام المعلومات، مثل دليل استخدام برنامج مايكروسوفت أوفيس.

* **موارد البيانات:** أدركت المنظمات أخيراً أن البيانات تعتبر مورداً تنظيمياً هاماً ينبغي إدارته بفاعلية لصالح جميع المستخدمين النهائيين في المنظمة. وعادة ما يتم الاحتفاظ بالبيانات داخل قواعد البيانات

والتي تتكون من مجموعة من الملفات أو السجلات المرتبطة بطريقة منطقية، وتقوم قاعدة البيانات بتركيز العديد من السجلات التي كان يتم الاحتفاظ بها في ملفات منفصلة داخل إطار موحد يخدم العديد من التطبيقات. ومن المفيد في هذا الصدد التفرقة بين البيانات والمعلومات، فالبيانات تشير إلى ملاحظات أو حقائق خام حول ظواهر مادية ملموسة أو معاملات تنظيمية، أي أنها تعتبر مقاييس موضوعية عن خصائص وحدات مثل الأفراد، المواد الخام والأحداث، أما المعلومات فهي بيانات يتم تشغيلها ووضعها في سياق له معنى ومفيد لمستخدم معين، ويعني ذلك أن البيانات تكتسب قيمة مضافة من خلال عملية التشغيل.

* **موارد الشبكات:** أصبحت شبكات الاتصال مثل الانترنت و الانترنت والاكسترنانت ضرورية لقيام المنظمة بالتجارة والأعمال الالكترونية في جميع أنواع المنظمات ونظم المعلومات، وتتكون شبكات الاتصالات عن بعد من الحاسبات، مشغل الاتصالات وغيرها من الأجهزة المتصلة بوسائط الاتصالات والتي يتم التحكم فيها بواسطة برامج الاتصالات وتشمل موارد الاتصالات على:

- **وسائط الاتصالات:** مثل كابلات الألياف الضوئية، الميكروويف، ونظم الأقمار الصناعية.

- **نظم تدعيم الشبكات:** ويشمل جميع الأفراد، المعدات، البرامج وموارد البيانات التي تساهم مباشرة في تشغيل واستخدام شبكة الاتصالات.

الفرع الثاني: تصنيفات نظم المعلومات

أ- نظم المعلومات التي تدعم الوظائف الرئيسية للمؤسسة:

1- نظام المعلومات التسويقية:

يعد نظام معلومات التسويق أحد أهم نظم المعلومات الوظيفية في المنظمة ويقوم هذا النظام بتزويد إدارة التسويق في المنظمة بالمعلومات اللازمة لصنع القرارات التسويقية المهمة، أما الأهداف الرئيسية لنظام معلومات التسويق فهي:¹

- المساعدة في إدارة العمليات التسويقية.

- مساعدة موظفي المبيعات في تخطيط أنشطة البيع.

- الرصد المبكر للفرص المتعلقة بالمنتجات أو الخدمات الجديدة.

- تحديد أسعار تنافسية مع المحافظة على مستويات ربح معقولة.

¹ نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمن العبيد، مرجع سابق، ص 79

- الرقابة على التكاليف الناجمة عن تنفيذ الأنشطة التسويقية.

- تحليل أنشطة التسويق وتقويمها.

2- نظام معلومات الإنتاج (العمليات):

يختص هذا النظام بالمعلومات المتعلقة بالتدفق المادي للسلع أو من السلع والخدمات، وتغطي هذه البيانات أنشطة معينة مثل: تخطيط ومراقبة الإنتاج، رقابة وإدارة المخزون السلعي، الشراء، التوزيع والنقل ويوفر نظام الإنتاج كميات كبيرة من البيانات، ذلك لأن هذا النظام يميل إلى أن يكون آليا بدرجة كبيرة، كما أن توقيت توفير البيانات يكون مناسباً الأمر الذي يؤدي إلى فوائد كبيرة نتيجة لاستخدام تلك البيانات في مجالات عديدة. هذا ويعتبر نظام معلومات الإنتاج في منظمة صناعية من أهم نظم المعلومات من النظم التشغيلية، وعلى الرغم من ذلك فإنه يلقى غالباً اهتماماً أقل من النظام المالي (نظام المعلومات المالية) في المنظمة، ورغم أن توفير المعلومات اللازمة للإنتاج يقدم فرصاً كبيرة للتنمية، توفير التكاليف، وزيادة الكفاءة التشغيلية مما يحقق نتائج ملموسة للمنظمة ككل.¹

3- نظام معلومات المالية:

قد يسميه البعض النظام المالي أو النظام المحاسبي، ويعتبر أهم مصدر كمي للبيانات في المنظمات المختلفة، ويعتبر أقدم نظم المعلومات وأكثرها تطوراً، ويوفر قدراً كبيراً من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، كما يوفر بشكل خاص قدراً كبيراً من المعلومات حول التكاليف التي تستخدم في اتخاذ القرارات. هذا ويحقق نظام المعلومات المالية المهام الآتية:²

- التنبؤ بالمؤشرات المختلفة التي تنتج عن نظم المعلومات المختلفة.
- التنبؤ بالخطوات التي ينبغي القيام بها نتيجة لكل مجموعة من المؤشرات السابقة.
- التنبؤ بالعائد المتوقع نتيجة لكل مجموعة من المؤشرات السابقة.
- اختيار نظام المعلومات الذي يحقق أقصى عائد صافي متوقع، وذلك بعد الأخذ في الاعتبار التكاليف المتوقعة للحصول على البيانات

¹ فؤاد الشرايبي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص25.

² فؤاد الشرايبي، مرجع سابق، ص 26.

*كما يهتم هذا النظام بتوفير المعلومات المتعلقة بالتدفقات النقدية من وإلى المنظمة، ومساعدة الإدارة في إدارة الاستثمارات وتوفير السيولة اللازمة لإدارة موارد المنظمة، يتألف نظام المعلومات المالية بعامة من الأنظمة الفرعية الآتية:¹

- **نظام المعلومات المحاسبية:** يقوم هذا النظام بتدقيق حسابات القبض والدفع والحسابات العامة.

- **نظام المراجعة الداخلية:** يقوم هذا النظام بتدقيق السجلات المحاسبية، للتأكد من دقتها وتقييم عمليات الشركة من وجهة النظر المالية.

- **نظام الاستخبارات المالية:** يقوم بتجميع المعلومات المتعلقة بعناصر البيئة التي تعمل ضمنها المنظمة و التي لها تأثير مباشر على تدفق الأموال من وإلى المنظمة، يشمل هذا المؤسسات المالية وحملة الأسهم والمالكين والجهات الحكومية ذات العلاقة.

- **نظام التنبؤات المالية:** ويتم من خلاله الحصول على توقعات بعيدة المدى تساعد في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة.

- **نظام إدارة الأرصدة المالية:** الذي يهتم بإدارة تدفقات الأموال من وإلى المنظمة.

- **نظام الرقابة المالية:** ويقوم بإعداد ميزانية التشغيل وتوفير معلومات التغذية العكسية للمديرين لتمكينهم من ضبط النفقات الفعلية ومقارنتها مع الميزانية المخصصة.

4- نظام معلومات الموارد البشرية: إن لإدارة الموارد البشرية أهمية بالغة في المؤسسات الاقتصادية، نظرا لأنها تقوم بعدد كبير من الوظائف والأنشطة المهمة والحساسة، والتي تضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها، ولأنها تتعامل كذلك مع أحد الموارد المهمة وهي "العنصر البشري" الذي يعد الركيزة الأساسية للنجاح في أي مؤسسة، لذلك تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى وجود نظام معلومات فعال يوفر لها كافة البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بالأفراد، وكذلك المجالات الوظيفية الأخرى في المؤسسة. وتعرف نظم معلومات الموارد البشرية على أنها تركيبة من الأفراد، المعدات، والإجراءات، المصممة بغرض تجميع، تحليل، تقييم وتوزيع معلومات دقيقة وسريعة للأغراض المتابعة واتخاذ القرارات في كافة المجالات المتعلقة بإدارة العنصر البشري في المنظمة، ويبين الجدول الموالي النظم التحتية لنظام معلومات الموارد البشرية.²

¹ نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمان العبيد، مرجع سابق، ص 89.

² جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص53.

الجدول رقم 04: النظم التحتية لنظام معلومات الموارد البشرية

النظام	الوصف	المستوى التنظيمي
التدريب و التنمية	- تسجيل التدريب /المهارات وتقييم الأداء.	التشغيلي
المسار الوظيفي	- تصميم المسارات الوظيفية للعاملين.	المعرفة
تخطيط الموارد البشرية	- إعداد خطة 05 سنوات باحتياجات القوى العاملة.	الاستراتيجي

المصدر: نبيل محمد المرسي، التقنيات الجديدة للمعلومات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص36.

ب - نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية :

تتمثل هذه النظم فيما يلي: 1

1- نظم المستوى التشغيلي (Operational – Level - System)

هي نظم المعلومات التي تراقب عناصر النشاط والتحويلات في التنظيم، وهي تقوم بتدعيم مديري الإدارة التشغيلية وذلك بمتابعة عناصر النشاط والتحويلات من وإلى التنظيم مثل إيصالات المبيعات و شيكات الإيداع و نظم الأجور وقرارات الائتمان. والهدف الرئيسي من النظم في هذا المستوى هو الإجابة على الأسئلة الروتينية ومتابعة تدفق التحويلات في النظم، ماذا حدث لمرتب س من العمال؟ ماهو رقم المرتبات و الأجور هذا الشهر؟ للإجابة على هذه الأسئلة لابد من توافر المعلومات الصحيحة والدقيقة و سهولة الوصول إليها، ومن أمثلة نظم معلومات المستوى التشغيلي نظام تسجيل حسابات الإيداع من الآلات الاتوماتيكية أو متابعة عدد الساعات الفعلية للتشغيل في المصنع يوميا.

2- نظم مستوى المعرفة (Knowledge –Level –System)

هي نظم المعلومات التي تدعم الأفراد ذو مستوى المعرفة المهني والأفراد المتعاملين مع البيانات من التنظيم، ويمكن لنظم مستوى المعرفة أن تحسن من إنتاجية المهندسين والمهنيين، و الغرض من مستوى المعرفة هو مساعدة المنظمة في أن تدمج أي معرفة جديدة، كما تساعد نظم

1 سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 23.

مستوى المعرفة في رقابة تدفق الأعمال الورقية والمكتبية داخل النظم، وتعتبر نظم مستوى المعرفة خاصة من شكل محطات العمل وآلية المكاتب هي التطبيق المتزايد النمو في المنظمات حالياً.

3- نظم المستوى الإداري (Management –Level –System)

هي نظم المعلومات التي صممت لتدعم متابعة ورقابة اتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطى، والاهتمام الأساسي لمثل هذه النظم هي التأكد من أن الأنشطة تنفذ بصورة جيدة في النظم، مثل هذه النظم تقارن المخرجات الخاصة بيوم محدد بمثلها في شهر سابق أو سنة سابقة. ونظم المستوى الإداري تقدم تقارير دورية، كما أن بعض نظم المستوى الإداري يدعم القرارات غير الروتينية وتركز على بعض القرارات شبه الهيكلية والتي عادة ما تكون الحاجة إلى المعلومات بالنسبة لها غير محددة بوضوح، مثل هذه النظم يمكن أن تقدم الإجابة على أسئلة (ماذا؟ إذا؟) مثلاً ما هو التأثير على الجدولة إذا تضاعفت المبيعات في شهر ديسمبر؟ ماذا يحدث للعائد على الاستثمار إذا تأخرت جدولة التصنيع لمدة ستة شهور؟ الإجابة على مثل هذه الأسئلة سوف تحتاج إلى معلومات جديدة بصفة مستمرة سواء من داخل التنظيم من خلال نظم المستوى التشغيلي أو من خارج التنظيم.

4 - نظم المستوى الاستراتيجي:

هي نظم المعلومات التي تدعم أنشطة التخطيط طويل الأجل للإدارة العليا، حيث تساعد هذه النظم الإدارة العليا على المعالجة والنقد للمواضيع الإستراتيجية، والاتجاهات طويلة الأجل سواء في المنظمة الداخلية أو الخارجية، والاهتمام الأساسي لهذه النظم هو مواجهة التغير في البيئة الخارجية بالاعتماد على قدرات المنظمة القائمة¹.

¹ سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 26.

المطلب الرابع: الوظائف والأنشطة الأساسية لنظم المعلومات و أهم التحديات التي تواجهه

الفرع الأول: الوظائف والأنشطة الأساسية لنظم المعلومات

1- تجميع البيانات: تبدأ وظيفة تجميع البيانات في نظام المعلومات بتحديد ماهي البيانات التي ستعتبر المدخلات الأساسية للنظام، ثم تجميع هذه البيانات من مصادرها المختلفة وإدخالها إلى النظام وإعدادها للتشغيل من خلال مجموعة محددة من الأنشطة. و بعد تحديد نوعية وحجم البيانات المطلوب تجميعها وتحديد الأشخاص المسؤولين عن عملية التجميع تبدأ الأنشطة التنفيذية لوظيفة تجميع البيانات وهي:¹

- **الحصر و التسجيل:** ويتمثل هذا النشاط في جلب البيانات الخاصة بالأحداث والعمليات و القرارات إلى النظام ثم تسجيلها حتى يمكن أن تستخدم في عملية التشغيل ويمكن تسجيل البيانات في شكل مادي ملموس مثل المستندات الأساسية المكتوبة مثل: أوامر الشراء والشيكات وفواتير البيع ومحاضر الاستلام... الخ، كما يمكن تسجيلها إلكترونيا في حالة استخدام الحواسيب مثل التسجيل على أشرطة أو أسطوانات ممغنطة، ويلاحظ أنه يمكن إدخال البيانات إلى نظام التشغيل مباشرة دون الحاجة إلى وسيلة تسجيل.

- **الترميز:** هو إعداد البيانات في شكل أكثر ملائمة لأغراض التشغيل حيث يتم استخدام نظام ترميز معين يمكن به معرفة هذه البيانات، وعادة ما يتكون الترميز من حروف، أرقام، أو حروف وأرقام معا.

- **التدقيق (Editing):** وتتضمن عملية فحص البيانات للتأكد من اكتمالها وصحتها وذلك للتأكد من عملية حصر وتسجيل البيانات قد تمت بطريقة صحيحة و دقيقة، فمثلا تراجع فواتير البيع للتأكد من صحة بياناتها ودقة العمليات الحسابية الظاهرة بها.

- **التصنيف (Classifying):** وهو وضع البيانات في صورة فئات أو مجموعات وفقا لخصائص مشتركة بين بيانات كل فئة أو مجموعة باستخدام نظام الترميز السابق الإشارة إليه فمثلا يتم تصنيف بيانات المبيعات بحسب المنتجات، أو الزبائن أو المناطق وما إلى ذلك.

- **التحويل (Conversion):** وهو النشاط الأخير في وظيفة تجميع البيانات حيث تتم عملية تحويل البيانات من وسيلة إلى وسيلة أخرى، فمثلا يتم تحويل بيانات فواتير البيع المكتوبة إلى

¹ أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات الحاسوبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية (النظام اليدوي، تحليل وتصميم النظم، نظام الحاسب) مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، دون ذكر سنة النشر، ص31

أشرطة أو أسطوانات ممغنطة والتي بدورها ستتحول إلى نبضات إلكترونية داخل وحدة التشغيل المركزية للحاسوب.

2- تشغيل البيانات (معالجة البيانات)

تقوم المعالجة بتحويل البيانات أو المعلومات القاعدة من خلال مجموعة من الإجراءات أو النشاطات لتصبح معلومات صالحة للاستعمال في التسيير لاتخاذ القرار، وقد تكون هذه المعالجة يدوية أو آلية، و إما تكون معا في أن واحد، وفيما يلي شرح لإجراء هذه المعالجة: ¹

أولاً- العمليات الحسابية: أي معالجة البيانات حسابيا عن طريق العمليات المنطقية كالجمع، الطرح، القسمة... وذلك للحصول على بيانات جديدة (ضرب عدد الوحدات المباعة في السعر للحصول على قيمة المبيعات).

ثانياً- الفرز والترتيب: بمعنى وضع البيانات في تسلسل منطقي أو حسابي معين.

ثالثاً- التصنيف: وهو ترتيب البيانات في مجموعة من الفئات أو المجموعات وفقا للخصائص المشتركة بين بيانات كل فئة أو مجموعة.

رابعاً- التلخيص: ويقصد بالتلخيص تجميع وتركيز البيانات التفصيلية بغرض التأكيد على نقاط أساسية، أو اتجاهات معينة في صورة مجاميع أو نتائج ضمن الكم الهائل من البيانات.

3- إدارة البيانات: غالبا لا يتم معالجة البيانات فور الحصول عليها بل يتم تخزينها، لذلك تقوم وظيفة إدارة البيانات بالأنشطة الخاصة وتمثل في التخزين، استرجاع البيانات والتحديث، وهي كما يلي: ²

أولاً- التخزين: تخزين البيانات والمعلومات من النشاطات المهمة لنظام المعلومات، حيث يسمح هذا التخزين بتسهيل استخدامات المعلومات والبيانات واسترجاعها مرة أخرى.

ثانياً- الاسترجاع: هو عكس التخزين بمعنى يتم فيه استدعاء البيانات المخزنة لأغراض التشغيل، والمعالجة، واسترجاع النتائج، لتوصيلها كمعلومات إلى المستخدمين.

ثالثاً- التحديث: ويشمل التحديث تسوية البيانات المخزنة لتعكس الأحداث الجديدة والعمليات والقرارات، وكنتيجة للتحديث تعكس البيانات بعد التحديث الحالة الحالية للأحداث مثل حالة أرصدة الحسابات الدائنين.

¹ أحمد حسين علي حسين، مرجع سابق، ص 34.

² سعيد عبد الكريم، نظام المعلومات التسويقية ودورها في تحسين الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدينة، 2010، ص 47.

4- نشاط الرقابة: حيث تعد وظيفة الاتصال في نظام المعلومات لا تقتصر على إيصال المعلومة إلى مستخدميها بل تتعلق بنشاط الرقابة حول أداء النظام، حيث لا بد أن يكون الاتصال مزدوجاً في الاتجاهين بين النظم والمستفيدين للتأكد من فهمهم للمعلومات المطلوبة، ومن ثم يتم استخراج نتائج الاتصال إلى النظام للقيام بالمقارنة بين النتائج والمعايير المطلوبة للأداء.¹

الفرع الثاني: أهم التحديات التي تواجه نظم المعلومات

تواجه نظم المعلومات مجموعة من التحديات تتمثل في:²

- بعض المعلومات الهامة، لا يمكن إدخالها في النظام لصعوبة التعبير عنها بشكل نظامي (Systematic) أي لصعوبة تحويل بعض الأمور إلى قيم كمية وإدخالها في نظم المعلومات.
- تحتاج المعلومات إلى سياق معين للتمكن من تفسيرها وفقاً له، قد لا تكون على درجة عالية من الأهمية ما لم يتم ربطها مع معلومات أخرى. فالعوامل الشخصية تؤثر في تفسير المعلومات كالوضع التنظيمي، النمط الذهني لمتخذ القرار، وكذلك مشكلة القرار، فمن الطبيعي أن تؤثر طبيعة المشكلة موضع اتخاذ القرار على تفسير المعلومات. فكلما زادت أهمية القرار تطلب الأمر اهتماماً أكبر بتحليل البيانات مقارنة بالقرار الأقل أهمية.
- التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات، فهذا تحدي يواجه نظم المعلومات، حيث أن نظم المعلومات المبنية على الحاسوب بعد فترة زمنية تتغير وتصبح قديمة وهذا يتطلب ملاحقة التغيرات بسرعة.
- النقص الشديد في العمالة الفنية من مبرمجين و محلي نظم مما يؤدي إلى زيادة تكاليف العمالة.
- التغيرات الاقتصادية تتطلب تغييراً مستمراً في متطلبات العمالة لمواكبتها، فلا بد من تطوير العمالة بالحصول على دورات تدريبية على فترات زمنية مختلفة.
- قيمة المعلومات دائماً في تناقص مستمر مع مرور الزمن، حيث تتوقف على اللحظة الزمنية التي ظهرت فيها، وهذا يؤثر على عملية اتخاذ القرار.

¹ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص 39.
² رحيم عبود، أحلام فرج الصوصاع، مرجع سابق، ص 195.

خلاصة الفصل الأول

من خلال عرضنا و تحليلنا لبعض المفاهيم الأساسية (النظام، المعلومات) وتعرفنا على نظام المعلومات من ناحية التعريف، الخصائص، الأنواع... الخ). توصلنا في الأخير إلى أن المعلومة تعتبر عصر اليوم، مما استلزم وجود نظام معلومات يسمح بجمعها، تخزينها وتوزيعها إلى مستخدميها فهو يلعب دورا لا يستهان به خاصة إذا تم استغلاله بأحدث الطرق إذ يسمح بتأدية الوظائف كما هو مخطط لها كما يدعم المستويات الإدارية من خلال مساهمته في مساعدة المديرين والمسيرين على اتخاذ القرارات الإستراتيجية و الإدارية في الوقت المناسب.

الفصل الثاني:

استخدام نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية

مقدمة الفصل الثاني:

إن نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها مرهون بكفاءة وفعالية الموارد البشرية، فهذه الأخيرة تعتبر العامل الحقيقي لأية منشأة أو منظمة، فالجهود التي تقوم بها المنظمات تبقى محدودة ما لم توجد لها إدارة فعالة تهتم بانشغالات مختلف موظفيها وأهدافهم، وهذا ما أوجب تواجد إدارات أو أجهزة موارد بشرية متخصصة لإعداد سياسات وبرامج الموارد البشرية تتمثل مهامها في القيام بمجموعة من الأنشطة والوظائف (تخطيط، تكوين وتدريب)، ولإنجاز هذه الأنشطة بفاعلية واتخاذ مختلف القرارات المناسبة، يحتاج المسؤول عن إدارة الموارد البشرية إلى معلومات بشرط أن تكون هذه الأخيرة دقيقة، ذات مصداقية وفي الوقت المناسب مما يستلزم وجود نظام آلي يستعمل لجمع، تخزين واستخدام مختلف المعلومات الخاصة بالموارد البشرية بغية تحقيق أهداف المنظمة، ألا وهو نظام معلومات الموارد البشرية الذي ينبغي أن يتلاءم مع التطورات الجذرية الحاصلة في مختلف المجالات.

وسنحاول في هذا الفصل عرض مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، نظام معلومات الموارد البشرية ومختلف مجالات استخدامه و تطبيقاته، بحيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية؟

المبحث الثاني: ماهية نظام معلومات الموارد البشرية؟

المبحث الثالث: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية ومتطلبات فاعلية حوسبتها.

المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية تعني الاستخدام الأمثل للعنصر البشري فنجاح أي منظمة مرتبط بكفاءة وخبرات هذا العنصر البشري، فلقد اهتم علماء الإدارة بوضع الأسس التي تساعد المؤسسات في الاستفادة من مواردها البشرية وذلك من خلال إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التوجيه، التكوين والتدريب... الخ)، وهذا ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية ومراحل تطورها

الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

التعريف الأول: هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة عمليات اختيار وتعيين وتنمية وتعويض وتكامل ورعاية الأفراد والحفاظ عليهم بغرض الإسهام في تحقيق أهداف التنظيم المقررة.¹

التعريف الثاني: هو ذلك النشاط الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوظائف الخاصة بتدبير وتنمية المحافظة على قوة العمل و الانتفاع بها لتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية والعامة.²

التعريف الثالث: هي تلك الوظيفة التي تهتم بكيفية إعداد القدرات اللازمة للمنظمة وكيفية توزيعها على مختلف المناصب داخل هذه الأخيرة ومن ثم الإشراف والتوجيه لهذه القدرات وتعويضها، بما تستحقه جراء قيامها بما أنيط إليها من واجبات ووظائف.³

الفرع الثاني: تطور وظيفة إدارة العنصر البشري:

جاء التطور الكبير والتوسع في أعمال إدارة الموارد البشرية نتيجة عوامل اقتصادية وتقنية واجتماعية وسياسية نستطيع إيجازها في الآتي⁴:

¹ علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية (تخصص نظم المعلومات الإدارية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 20.

² نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، برج الكيفان - الجزائر، الطبعة الأولى 2011، ص 14.

³ رايس مراد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 5.

⁴ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009، ص 5.

1- الثورة الصناعية (The Industrial Revolution):

تميزت الثورة الصناعية بثلاثة خصائص وهي تطوير الكائن وربط القوى العاملة بالكائن و إنشاء المصانع التي توظف أعداد هائلة من الأفراد، مما نتج عن ذلك زيادة التخصص في الوظائف وكذلك في كمية السلع التي أصبح في مقدور العاملين إنتاجها. كما أنه كان للثورة الصناعية التأثير الكبير على تنمية وازدهار الأعمال والتجارة إذ كان ينظر إلى العمالة على أنها سلعة (Commodity) يجرى تداولها (بيعا و شراء) في جو سياسي يطبق مفاهيم حرية السوق (Laissez-Faire) وعدم تدخل الدولة لحماية العاملين من أصحاب الأعمال.

2- ظهور المساومة الجماعية (Collective Bargaining):

أخذ العاملون ينظمون أنفسهم في نقابات تمثلهم وتدافع عن حقوقهم بعد أن قاسوا من الاستغلال والحرمان وظروف العمل الصعبة، فمن خلال النقابات العمالية استطاع العاملون في المنظمات حل مشاكلهم المتعلقة بالأجور وساعات العمل والمكافآت وظروف العمل، وأصبح لزاما على المنشآت تخصيص أقسام وأفراد تهتم بعلاقات العمال والتعامل مع النقابات والتوصل إلى عقود معها لتنظيم عمل الأفراد في المنشآت.

3- حركة الإدارة العلمية (Scientific Management Movement):

إن المفاهيم التي جاءت بها حركة الإدارة العلمية أبرزت أهمية الحاجة إلى زيادة فاعلية إدارة الموارد البشرية، من خلال تطبيق مبادئ جديدة في تنظيم العمل، دراسة الوقت والحركة وتحديد الأسلوب الأمثل (One best way) لكل عامل لأداء عمله وضرورة تدريبه على ذلك الأسلوب، وتحديد معايير للإنجاز وتوفير الحوافز المادية لتحفيز العاملين وبالرغم من الانتقادات الموجهة للحركة العلمية في الإدارة، إلا أن المفاهيم التي أوردتها لازالت المنشآت الإنتاجية تأخذ بها وتطبقها.

4- التشريعات الحكومية:

إن التطورات الاقتصادية والسياسية في الولايات المتحدة وفي القطاع الحكومي بالتحديد، أدت إلى تبني اتجاه في إدارة الموارد البشرية، فبعد أن عانت الإدارة الأمريكية من المحسوبية في التعيين (Patronage System)، حيث كان ينظر إلى الوظائف الحكومية بمثابة غنائم، من حق الحزب الفائز في الانتخابات شغلها بأفراد متوسطي الذكاء والمهارة، وكما أن بقاء الفرد في الوظيفة لمدة طويلة يتسبب في خسارة أكبر من الخبرات المكتسبة، وقد كان لحادث وفاة الرئيس جارفيلد على يد أحد العاطلين عن العمل السبب الرئيسي الذي دفع حكومة الولايات المتحدة إلى تبني اتجاه إصلاحية، و إصدار قانون بندلتون (Pendleton Act) في عام 1883 وفيما يلي أهم بنوده:

- إسناد إدارة الأفراد لهيئة الخدمة المدنية (Civil Service Commission) كجهاز حيادي يرتبط مباشرة برئيس الجمهورية.

- يتم الاختيار على أساس المنافسة الحرة دون اعتبار للعرق والجنس والانتماء الاجتماعي أو الحزبي.

- يخضع المعينون لفترات تجربة قبل تثبيتهم في الوظائف.

- لا يسمح للموظفين الاشتراك في أي نشاط حزبي وجمع الأموال، خدمة للأحزاب ولأغراض الانتخابات.

وقد كان لهذه التطورات تأثير على الممارسات والنشاطات وأساليب العمل في إدارة الأفراد سواء في الأجهزة الحكومية أو في القطاع الخاص، وقد تم نقل هذه الأساليب والمفاهيم إلى الدول الأوروبية والدول النامية في فترات متباعدة.

5- حركة العلاقات الإنسانية (Human Relations Movement):

كان للتجارب والدراسات التي أجريت في مصانع هوثورن (Hawthome Works) خلال الفترة ما بين (1923- 1930) والتي استهدفت تحديد العوامل في محيط العمل التي تؤدي إلى زيادة الإنتاج أو الإنتاج المرتفع الأثر الكبير في تحويل اهتمام الممارسين والباحثين عن النظرة الميكانيكية للإنسان باعتباره آلة يجب تحديد حركته وأسلوب عمله وتقييده بأسلوب رقابة شديدة مع توفير الحوافز المادية له، لكي يصبح أداءه بالمستوى المطلوب. فقد أشارت نتائج هذه الأبحاث إلى أن الإنتاجية هي نتيجة مباشرة لمدى توافر تعاون وروح الفريق والعمل الجماعي (Team Work) والعلاقات الإنسانية وغياب الرقابة الشديدة في المنشآت.

6- العلوم السلوكية (The Beharrizal Science):

إن المفاهيم التي جاءت بها المدرسة السلوكية حول كيفية إدارة الأفراد، هي في الواقع مستقاة من تخصصات في علم السلوك كالتالي:

أ- علم الأمن الصناعي (Industrial Psychology): ويختص بسلوك الأفراد في أعمالهم.

ب- علم النفس الاجتماعي (Social Psychology): ويتعلق بدراسة الكيفية التي يتأثر الأفراد ويتأثرون بها على بعضهم في العمل.

ج- نظرية المنظمة (Organization Theory): وتبحث في فلسفة وجود المنظمات وكيفية عملها وكيف ينبغي تصميمها ومتطلبات فاعليتها.

د- السلوك التنظيمي (Organisational Behavior): ويبحث في الأسباب لسلوك الأفراد، كيفية استخدام هذه المعرفة في سبيل زيادة فاعلية الأفراد ورفع مستوى الرضاء لديهم.

هـ - علم الاجتماع (Sociology): يبحث في المنشآت الاجتماعية و في المجتمعات و العلاقات الاجتماعية.

المطلب الثاني: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية وأهميتها

الفرع الأول: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية

في سبيل تحقيق إدارة الموارد البشرية لأهدافها تقوم بعدة وظائف نأتي لذكرها كالتالي:¹

أولاً- التخطيط للموارد البشرية: وتعتبر من أبرز وأهم الوظائف التي تقوم بها هذه الإدارة، وتهدف إلى تقدير احتياجات التنظيم من الموارد البشرية من حيث:

- أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة.

- إعداد الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة.

- الفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية.

وتنتهي عملية التخطيط للموارد البشرية عادة بإعداد مجموعة من الجداول التي توضح أنواع الوظائف أو التخصصات المطلوبة، وأعداد الأفراد اللازمة في كل نوع موزعة على مختلف الإدارات. للتخطيط أهمية كبرى داخل التنظيم سواء للأفراد أو الإدارات فهو يساعد على:

- التعرف على مواطن العجز والفائض في القوى العاملة مما يساعد في اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء عن بعض العاملين والنقل، الترقية، التدريب.

- يساعد في تحديد مجالات أنشطة التدريب والترقية، ويساهم مساهمة فعالة في زيادة عدد

الأفراد العاملين الأكفاء من خلال تحديد الحاجات كما ونوعا وبشكل مسبق. كما تعتبر هذه

العملية العامل الأساسي في نجاح خطط وسياسات الأفراد الأخرى كالاختيار، التعيين والتدريب والتطوير... الخ.

ثانياً- استقطاب الموارد البشرية: وتهتم هذه بالبحث عن العاملين في سوق العمل، وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف والاختبارات والمقابلات الشخصية، وغيرها من الأساليب، وذلك ضمانا لوضع الفرد

¹ راييس مراد، مرجع سابق، ص 39.

المناسب في المكان المناسب. فجودة عملية التوظيف هي محصلة التوفيق بين الشخص الموظف والمنصب المراد شغله وفي سبيل هذا تعتمد المؤسسة على نمطين من الاستقطاب هما:

1- الاستقطاب الداخلي: حيث تسعى المؤسسة هنا إلى سد عجزها من الأفراد عن طريق ترقية الأفراد الحاليين الذي يعملون لصالحها لوظائف أعلى شرط أن تتوفر فيهم المؤهلات الضرورية لشغل المنصب، لكن هذا لا يعني أن هذه الترقية تتم هكذا ولكن هناك إجراءات واختبارات معينة يجب على المرشح القيام بها قبل تنصيبه في المنصب الجديد، وهذا النوع من الاستقطاب يتطلب نظام معلومات فعال وجيد.

2- الاستقطاب الخارجي: وتلجأ المنظمة هنا إلى هذا النوع من التوظيف، في حالة عدم وجود الكفاءات اللازمة لشغل المنصب، أو بقصد الاستفادة من الكفاءات المتوفرة في سوق العمل خارج نطاق التنظيم، وهذا ما من شأنه إغناء الوظائف بخبرات جديدة، وقد يلجأ هنا إلى وسائل الاتصال والإعلام المختلفة.

3- الاختيار والتعيين: الاختيار هو العملية التي يتم بمقتضاها تحديد الأفراد الذين تتوفر فيهم قدرات والمواصفات اللازمة لشغل المنصب، وهناك العديد من الطرق والإجراءات المستخدمة حالياً في عملية الاختيار (المقابلة، طلب التوظيف، الاختبارات، الفحوصات الطبية... الخ). ويلاحظ أن إصدار الأمر بالتعيين يكون حسب موقع وأهمية الوظيفة المراد شغلها، فالعمل في الإدارة العليا مثلاً يستدعي ذلك الحصول على الموافقة من طرف مجلس الإدارة أو المدير العام وفي بعض الحالات تستدعي الضرورة حتى موافقة الوزير، وهذا في كثير من المنظمات الحكومية، ثم تأتي بعد ذلك مرحلة الاستلام الفعلي ومزاولة العمل. وعادة ما يجرى التعيين لمدة معينة تختلف حسب درجة ومستوى الوظيفة المراد شغلها، خلال هذه المدة يخضع العامل إلى عدة اختبارات كي تتحدد جدارته ومدى استطاعته لمزاولة هذا العمل، فإذا استطاع العامل اجتياز هذا الاختبار بنجاح يتم تثبيته وإلا يتم الاستغناء عنه في الحالة المعاكسة.

الفرع الثاني: الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية

تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي، وأصبحت واحدة من أهم الوظائف الإدارية في المنظمات الحديثة، وهناك أسباب كثيرة تفسر التطور الذي حدث في نظرة الإدارة المسؤولة بالمنظمات المعاصرة إلى إدارة الموارد البشرية واهتمامها المتزايد بها كوظيفة إدارية متخصصة وأيضاً كفرع من فروع علم الإدارة، ومن أهم هذه الأسباب مايلي:¹

¹ محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، 1993، ص29.

- التوسع و التطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، وبالتالي كبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات و ما تحتاجه من تدريب و إعداد يجعل من العسير التفريط في القوى العاملة التي يتم استقدامها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستقرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة ومسئولة.
- ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام العاملين، أدى ذلك إلى تغير خصائص القوى العاملة، وأصبح عامل اليوم أكثر وعياً عن سلفه نتيجة ارتفاع مستواه التعليمي و الثقافي. وتطلب هذا الوضع الجديد وجود خبراء ومتخصصين في إدارة القوى العاملة، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العاملين.
- ارتفاع تكلفة العمل الإنساني، حيث تمثل الأجور نسبة عالية ومتزايدة من تكاليف الإنتاج في جميع المنظمات، الأمر الذي حتم الاهتمام بضغط تكلفة العمل وزيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث والدراسة والإدارة الجيدة التي يقوم بها جهاز متخصص في شؤون العاملين.
- اتساع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب الأعمال عن طريق إصدار القوانين والتشريعات العمالية. ومن ثم ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق القوانين المعقدة حتى لا تقع المنظمة في مشاكل قانونية مع الجهات الحكومية نتيجة لعدم التزامها بتنفيذ هذه القوانين.
- الاتجاه المتزايد نحو الحجم الكبير، والذي أدى إلى تضخم المنظمات في مجالات الأعمال المختلفة وظهور أشكال حديثة من المنظمات مثل الشركات القابضة والشركات المتعددة الجنسية، وبالتالي زيادة أعداد العاملين الذين تستخدمهم هذه المنظمات، واختلاف الجنسيات و المهارات والتخصصات، الأمر الذي أدى إلى زيادة وتعقد مشاكل التعامل معهم والإحساس بضرورة وجود إدارة متخصصة ترعى شؤونهم وتنسق استخدامهم بما يعود بالمنفعة على المنظمة.
- زيادة دور وأهمية النقابات و المنظمات العمالية التي تدافع عن حقوق العاملين وترعى مصالحهم، وزيادة حدى الصراع بين الإدارة والعاملين، مما تطلب ضرورة الاهتمام بإدارة العلاقات بين الإدارة والمنظمات العمالية، ومن ثم كانت أهمية وجود جهاز مختص يحل المشاكل العمالية ويعمل على خلق التعاون الفعال بين الإدارة و المنظمات العمالية ويعمل على إعداد سياسات جيدة للعلاقات الصناعية.
- ارتفاع مستوى تطلعات العاملين نتيجة لارتفاع مستويات معيشتهم وزيادة درجة وعيهم وثقافتهم، بحيث أصبح العامل يتوقع من عمله ومن المنظمة التي يعمل فيها أكثر من مجرد

الحصول على عائد مادي يكفل مستوى معيشي لائق، بل يتطلع أيضا إلى العمل في مناخ ملائم وإلى إشباع العديد من الحاجات الاجتماعية والنفسية والذاتية، الأمر الذي تطلب وجود خبراء ومتخصصين في علم النفس الإداري وعلم النفس الاجتماعي يعملون في إدارة مسئولة عن دفع وتحفيز العاملين من خلال استخدام أساليب علمية وعملية تربط بين المنافع والعوائد التي يحصل عليها العامل ومستوى إنتاجيته.

ويرى علي السلمي أن السبب الأهم لتطور إدارة الموارد البشرية وازدياد أهميتها يرجع إلى عاملين رئيسيين هما:

- اكتشاف أهمية الأداء البشري كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية، وهذا معناه أن الإنسان بما يملكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية، وأن الآلات والمعدات والعناصر المادية الأخرى هي في الحقيقة عوامل مساعدة للإنسان.

- اكتشاف أهمية وقدرة إدارة الموارد البشرية في توجيه الأداء البشري والتأثير عليه بما يحقق المزيد من الكفاءة الإنتاجية، وهذا يوضح أن إدارة الأفراد من خلال حسن أدائها لوظائفها تستطيع أن توفر للمنظمة أفضل العناصر البشرية ذات الكفاءة والمهارة والاستعداد للعمل والعطاء، الأمر الذي يحقق قدرة أعلى في زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية.

المطلب الثالث: التحديات و التوجهات المستقبلية لإدارة الموارد البشرية

تواجه إدارة الموارد البشرية مجموعة من التحديات تتمثل في:¹

1- تحول في سوق العمل: هناك تحولات اقتصادية عديدة أثرت على التوظيف ونوعية الوظائف ومن أهمها تحول عدد كبير من الأفراد من الأعمال الزراعية إلى الصناعية والخدمية.

2- المنافسة العالمية: إن العالم مرتبط معا في اقتصاد دولي (Global Economy)، بحيث تؤثر الأحداث في أي من بلدان العالم على البلدان الأخرى، فهناك ضغوط من منافسين في الخارج تجبر المنشآت المحلية على التوقف عن العمل أو التكيف بتعديل وسائل الإدارة والإنتاج وزيادة معدلات الإنتاج ومستويات الجودة، ومثال على ذلك ما حدث من انهيار الاتحاد السوفياتي والدول التابعة له (دول أوروبا الشرقية) وما نتج من ذلك من خلق فرص كبيرة لزيادة الاستثمار في تلك البلدان نظرا للعمالة

¹حنا نصر الله، مرجع سابق، ص 395.

الرخيصة نسبيا. وكذلك الأحداث الخاصة بالسوق الأوروبية المشتركة والتي أدت إلى اندماج شركات عبر تلك الدول، وظهور الاتحاد الأوروبي كقوة اقتصادية عالمية مؤثرة كما تتجلى التحديات في العمالة الرخيصة المتوفرة في دول شرق آسيا خاصة الدول المعروفة بالنمور الآسيوية (سنغافورة وتايوان وهونج كونج وكوريا الجنوبية)، وقد اشتدت المنافسة على الكفاءات سواء داخل أو خارج البلاد سواء في البلدان النامية أو المتقدمة، فهناك فرص عمل لدى منظمات عالمية أو خاصة معروفة تتميز بتوفير الحوافز والأجور التي يصعب مجاراتها والتي تؤدي إلى هجرة الأدمغة إلى تلك البلدان وحرمان بعض البلدان من تلك الكفاءات والتخصصات المطلوبة.

3- تحول الاهتمام في الوظائف: تشهد الحقبة الحالية من الزمن تحول كبير في الإقبال على الوظائف التقليدية الزراعية والكتابية والطباعة والتعدين وازدياد الاهتمام والطلب على الوظائف الجديدة مثل: أعمال البرمجة وتحليل النظم ووظائف الاتصالات السلوكية واللاسلكية.

4- مستوى التأهيل للوظائف: أدت التغييرات التي طرأت على محتويات الوظائف من مهام وواجبات نتيجة التغييرات في أساليب العمل والتقنيات المستخدمة وتوجهات وتطلعات المنظمة ومقتضيات المنافسة، إلى ضرورة رفع مستوى التأهيل لشغل الوظائف في هذا العصر، بحيث لن يكون بوسع الأفراد الحصول على عمل ما لم يرفعوا من مستوى تأهيلهم، كما أن هناك فجوة متنامية بين المعرفة (Knowledge) والمهارة (Skill) المطلوبة لشغل الوظائف مما يجعل مهمة العثور على الكفاءات صعبة ويقصد بذلك توافر قوى عاملة مؤهلة ومدربة بشكل مناسب.

5- التغييرات في تكوين القوى العاملة: تدل الإحصاءات في البلدان المختلفة على وجود مؤشرات تدل على مايلي:

- النمو البطيء في التسعينات بنسبة أقل مما كان عليه الحال في الثمانيات، وإن الإناث العاملات أصبحن يمثلن نسبة أكبر في القوى العاملة، وتدني وتراجع في أعداد العاملين من سن 55 عاما نتيجة التقاعد المبكر خاصة في اليابان.

- التغيير في أساليب حياة الأفراد وطبيعة الأعمال، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تدل الإحصاءات أن حوالي 27 مليون عامل يعملون في منازلهم، يشكلون 60% منهم العاملون في وظائف إدارية وما يعرف بذوي الياقات البيضاء (White Collar Workers) وإن العدد في ازدياد بمعدل (7%- 9%) سنويا، وإن العمل في المنازل يتركز على أعمال معينة مثل البرمجة وأعمال الديكور، أو لتأليف الاستثمارات ورعاية الأطفال ووظائف الاتصالات وإن الكثيرين من

يعملون في منازلهم باستخدام أجهزة إلكترونية يملكونها تساعدهم في تصميم وتنفيذ الأعمال المطلوبة للمنشآت بموجب اتفاقيات تعقد معهم لتحديد الأتعاب والأجور والحقوق.

(6) اختلاف القيم الاجتماعية: يشهد العصر الحالي، اختلاف في القيم والحقوق للعامل مما يؤثر على متطلبات العمل وتنظيمه وبالتالي على فاعلية المنظمات مما يضطر المنشآت لإصدار تشريعات وأنظمة على فاعلية المنظمات للحد من السلوك الذي يؤثر على المنشأة وفعاليتها وعلى العاملين كالتالي:

- التشريعات الخاصة بفحص المتقدمين للعمل للتأكد من خلوهم من الأمراض المعدية كأمراض العصر (مرض الإيدز).

- التشريعات الخاصة بمحاربة تعاطي المخدرات وضرورة فحص المتقدمين للعمل وكذلك العاملين القدامى للتأكد من عدم تعاطي المخدرات لما لذلك من تأثير سلبي على أدائهم في أعمالهم، وقد يعتبر العاملون هذه التشريعات بمثابة قيود تتصل بخصوصياتهم وحقوقهم، إلا أن المصلحة العامة للمنشآت تقتضي توفير جو عمل صحي وكذلك الاستقرار والسلامة للعاملين.

المبحث الثاني: ماهية نظام معلومات الموارد البشرية

يلعب نظام معلومات الموارد البشرية دوراً هاماً في إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال مختلف المعلومات التي يقوم بتوفيرها، والتي تساعد المدراء والمسيرين في اتخاذ مختلف القرارات. وسنعرض في هذا المبحث الجوانب المتعلقة بنظام معلومات الموارد البشرية من حيث (التعريف، المكونات، الأهمية و المزايا... الخ).

المطلب الأول: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية ومراحل تطوره

الفرع الأول: تعريف نظام معلومات الموارد البشرية

يمكن تعريف نظم معلومات الموارد البشرية كما يلي:

التعريف الأول: هو نظام آلي لجمع وتخزين واسترجاع المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، هو نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي أساساً إلى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المنظمة.¹

¹ عادل حرجوش صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، أريد عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2006، ص 266.

التعريف الثاني: إن مفهوم نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية يتناول جميع المهام والأنشطة التي ترتبط بإدارة القوى البشرية العاملة وفقاً لطبيعة الاحتياجات الحالية والمستقبلية في المنظمة. كاستقطابها وتطويرها وتدريبها وتحفيزها وتقييم أدائها وتنظيم العلاقات المرتبطة بها مع الإدارات التنظيمية الأخرى في المنظمة، وخلق التناسق الكامل بين هذه المهام والمسؤوليات مع غيرها من الأقسام الأخرى بغية السعي لتحقيق أهداف المنظمة وإنجازها بكفاءة وفاعلية.¹

الفرع الثاني: مراحل تطور نظام معلومات الموارد البشرية

لقد مرت عملية التطور التي مر بها نظام المعلومات للموارد البشرية من النظام اليدوي إلى نظام الحاسوب من خلال خمسة مراحل أساسية هي:²

1- دراسات الجدوى، وقد تضمنت دراسات الجدوى للتحويل من النظام اليدوي لأنظمة الحاسوب من خلال:

- أ - تشخيص المشكلات وتحديد بدقتها عالية.
- ب - تحديد المشاكل والعقبات الداخلية والخارجية المحتمل ظهورها في استخدام أجهزة الحاسوب.
- ج - تحديد الأهداف المتوخى بلوغها لاستخدام الحاسوب.
- د - تحديد مستلزمات ومتطلبات التشغيل.
- هـ - تقديم التقرير الأولي لدراسة الجدوى المتعلقة بسبل الاستخدام الحاسوب في إدارة الموارد البشرية.

2 - التصميم الأولي لنظام الموارد البشرية: إن التصميم و الإعداد الأولي لنظام الموارد البشرية يحقق الأنشطة التالية:

- أ- العرض التفصيلي لصورة النظام والمتوقعات التي سيكون عليها.
- ب - عرض وتحديد البدائل التي سيكون عليها النظام في ضوء الأهداف والمحددات.
- ج - تقويم البدائل المتاحة للنظام.
- د- تقديم المقترحات والتوجيهات اللازمة لذلك .

¹ خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، عمان - الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص 242.

² راييس مراد، مرجع سابق، ص 17.

3- الدراسات الهندسية، لقد تضمنت الدراسات الهندسية والتقنية الجوانب الأساسية التالية:

أ- عرض وتحديد المتطلبات الهندسية والفنية للمكونات المادية للنظام (كالأجهزة، العمليات التشغيلية، الأجهزة المساعدة).

ب- الدراسات الأولية والتفصيلية حول التكاليف والفعاليات لأنظمة التصميم الهندسي.

ج- اختيار التصميم المناسب والأكثر فاعلية وكفاءة.

د- تقديم التوصيات والمقترحات.

هـ - عند حصول الموافقة على ذلك يتم تقديم عرض مفصلاً لمتطلبات النظام من القوى البشرية.

4- اختبار النظام وتطبيقه، وعملية الاختبار تتم على القيام بالأنشطة التالية:

أ- اختبار الأنظمة الفرعية.

ب- اختبار النظام الكلي المقترح لنظام معلومات الموارد البشرية.

ج - تطبيق النظام وتشغيله.

5- متابعة وتقييم النظام، وتنطوي هذه المرحلة على القيام بالأنشطة الضرورية التالية:

أ- قياس وتقويم الأداء المنجز.

ب- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

ج - المتابعة المستمرة للنظام.

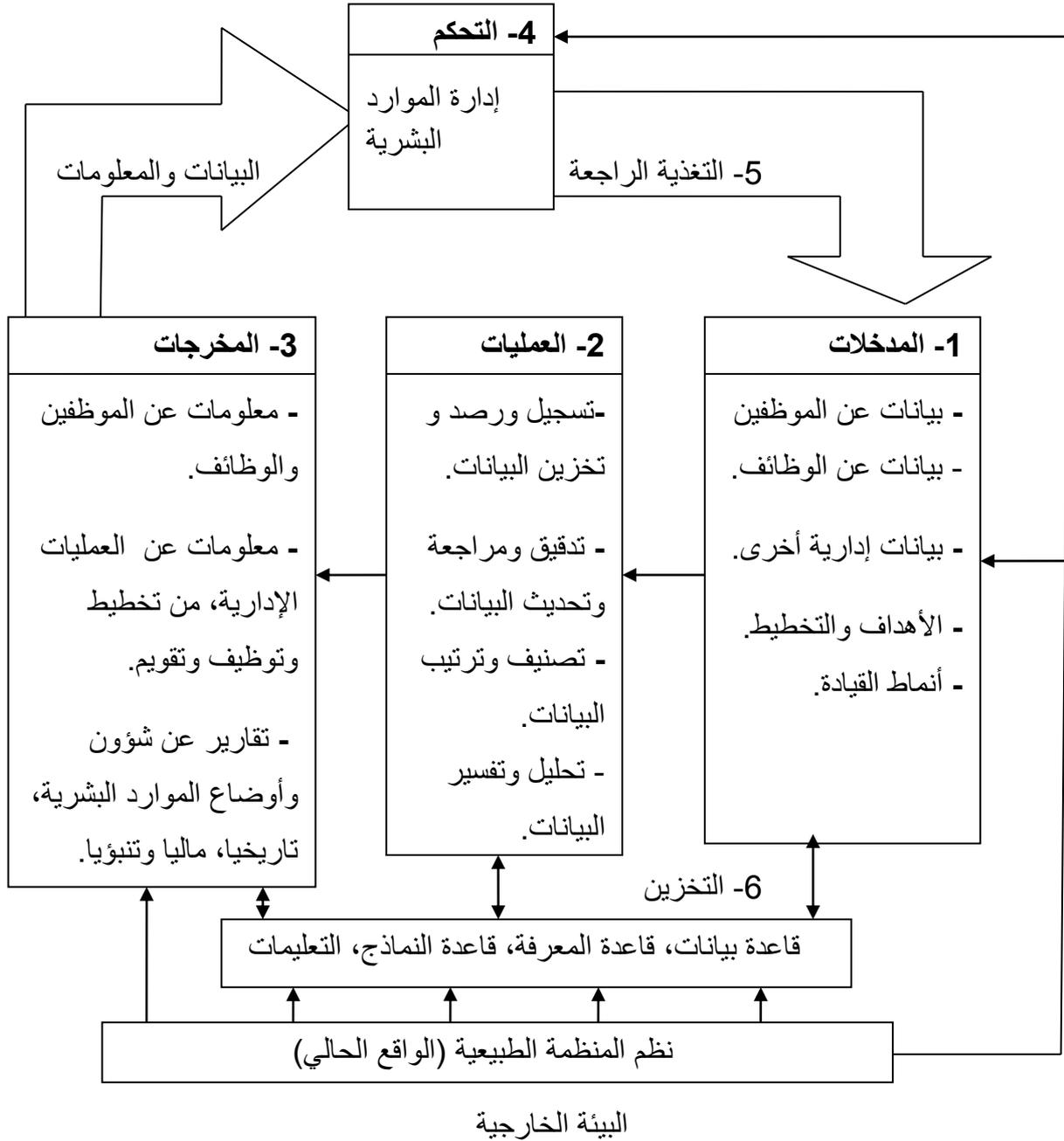
إن هذه الخطوات تتضمن مراحل التطوير التي مر بها نظام معلومات الموارد البشرية وكيفية تحويله من النظام اليدوي البسيط إلى الأجهزة والأنشطة الحاسوبية التي أسهمت بتحقيق فاعلية وكفاءة نظام القوى البشرية العاملة في المنظمات الإنسانية المختلفة.

المطلب الثاني: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من ستة عناصر هي: المدخلات، العمليات، المخرجات، التحكم، التغذية العكسية، و الذاكرة.¹

¹ عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص 266.

الشكل رقم 04: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر: عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي)، أربد عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2006، ص 267.

أ- **المدخلات:** ومدخلات نظم المعلومات الإدارية عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين والوظائف والبيانات ذات العلاقة. و بالإمكان تقسيم هذه البيانات إلى أربعة أنواع هي:

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

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

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

ب- العمليات: وهي النشاطات التشغيلية التي تتم على المدخلات والمتمثلة في العمليات التحليلية و الحسابية و الإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة و سهلة حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الجيد. وتشمل العمليات الخطوات الآتية:

- تسجيل ورصد وتخزين البيانات.

- تدقيق ومراجعة وتحديث البيانات.

- تحليل وتفسير البيانات.

ج- المخرجات: و هي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادة تشمل مخرجات نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على ما يلي:

- معلومات عن الموظفين والوظائف.

- معلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف.

- معلومات عن أوضاع العاملين، حالياً وسابقاً، ومستقبلاً.

د- التغذية الراجعة: هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع الخطط. إن هذه المعلومات الراجعة تلعب دوراً أساسياً في نظام معلومات الموارد البشرية في إطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة القوى البشرية حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على العنصر البشري وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين وتمكن من معالجة المشكلات التي تعوق فعالية استخدام النظام .

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

و- التخزين: وهي الوعاء الذي تختزن فيه مخرجات ومدخلات النظام أي أنه ذاكرة النظام وتختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات فقد تكون:

- الوعاء الورقي: يتمثل في الملفات و المستندات الورقية أي استخدام الأوراق.

- الوعاء الفيلمي المصغر: ويشمل الميكروفيلم الملفوف و الميكروفيش و الالترافيش.

- الأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية والتي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات.

المطلب الثالث: أهمية ومزايا نظم معلومات الموارد البشرية

الفرع الأول: أهمية نظم معلومات الموارد البشرية

لقد أسهم نظام معلومات الموارد البشرية بشكل فعال في إطار العديد من الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية ومن هذه المجالات هي:¹

1- السجلات والإدارة: لقد أدى استخدام الحاسوب في مجال السجلات إلى توفير الوقت والجهد مع تحقيق الموضوعية والدقة في الإنجاز، إضافة إلى زيادة المتابعة والرقابة وإمكانية تجميع التقارير

والاستعانة بها في اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت والمكان المناسبين وإن سرعة توفيرها للمعلومات ودقتها تجعل القرارات الإدارية المتخذة أكثر فاعلية في معالجة المشاكل الحاصلة في الأداء.

2- الاختيار والتعيين: إن الاستخدام السليم للحاسوب في أقسام الاختيار والتعيين في إدارة الموارد البشرية، جعل إمكانية الحفاظ بالمعلومات اللازمة للأفراد المرشحين للوظائف و استرجاعها عند الحاجة بالسرعة التي تتناسب مع متطلبات الحاجة الفعلية للقوى البشرية، كما أن ذلك من شأنه أن يساهم في إجراء المقارنات الموضوعية مع المؤهلين للتعيين ثم اتخاذ القرار الموضوعي والمناسب انسجاماً مع المعلومات و دقتها حول المرشحين، إضافة لسرعة اتخاذ القرار.

3- إدارة الأجور والرواتب: لقد حقق استخدام الحاسوب في إدارة الموارد البشرية وفي مجال الأجور والرواتب والمكافآت المزايا التالية:

¹خضير كاظم حمود، ياسين الخرشنة، مرجع سابق، ص 244.

- زيادة الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت وصرفها في الأوقات المناسبة لمستحقيها.

- المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات والمكافآت والمستحقات للقوى العاملة في المنظمة.

- إمكانية إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب المتحققة لكافة العاملين في المنظمة.

- القيام بتوفير التسهيلات اللازمة للاستقطاعات المطلوبة داخليا وخارجيا.

- المساعدة في سهولة إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة للأجور والرواتب واكتشاف الأخطاء والانحرافات بالسرعة والدقة اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها.

4- برامج التدريب والتأهيل: لقد أسهم استخدام الحاسوب في نظم المعلومات المتعلقة بالعاملين إلى تسهيل سبل تحديد المهارات والتأهيل وإعداد الحاجات التدريبية اللازمة للأفراد العاملين وتوزيعهم على الوظائف المناسبة وفق قابليتهم وكفاءتهم ومؤهلاتهم العلمية.

5- تقييم أداء العاملين: لقد أسهم الحاسوب في القيام بإعداد وسائل التقييم لأداء العاملين بموضوعية ودقة عالية، إضافة إلى استخدامه في مجالات التقاعد والضمان والتطوير وغيرها من الأنشطة التي أصبح الحاسوب في إطارها أفضل الوسائل الكفيلة بتحقيق أهداف المنظمة بصورة أكثر كفاءة وفاعلية.

ولذا فإن نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية تلعب دورا فعالا في تحسين وتطوير الأداء فهي تتسم بقدرة عالية على تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها بدقة وسرعة كبيرة عند الحاجة إليها في اتخاذ القرارات الإدارية المطلوبة في مختلف نشاطات ومهام إدارة الموارد البشرية، بالإضافة لقدرتها في خلق النزعة التنسيقية والتكاملية بين مختلف الأنشطة الإدارية والتنظيمية داخل المنظمة المعنية.

الفرع الثاني: مزايا نظام معلومات الموارد البشرية

لقد كانت لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في أنظمة المعلومات داخل التنظيم آثار إيجابية على مختلف نواحي العمل، خاصة المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية، فلقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية في ترشيد والتحكم في تدفق المعلومات، وهذا بدوره سيؤثر إيجاباً على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق القيمة، و يمكن إبراز أهم الآثار الإيجابية في النقاط التالية:¹

أولاً- تقليص الآجال والوقت: وهذا راجع بطبيعة الحال إلى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات عن طريق الحاسوب حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظات قصيرة جداً، عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمناً طويلاً وعملاً شاقاً، حيث أمكن اليوم الإطلاع وإجراء العديد من المعالجات فيما يخص ملفات العاملين وتحرير التقارير والمراسلات في وقت وجيز جداً.

ثانياً- التحكم في التكاليف: لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الإلكتروني في الأعمال الإدارية، بمعنى أن كل أو جل الأنشطة الإدارية اليوم المتعلقة بالموارد البشرية وغيرها أصبحت تتم عبر الشبكة دون الحاجة إلى أوراق وتكاليف الطبع والحفظ، وهذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف والتقليل من استهلاك الأوراق والحبر وغيرها من المواد (تكاليف نشر المعلومة).

ثالثاً- جودة القرارات: لقد ساعدت نظم المعلومات البشرية اليوم على سرعة وجودة تداول المعلومات بين الأفراد، وهذا ما من شأنه ضمان اتخاذ قرارات صائبة وفعالة خاصة تلك المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم. فالمعلومة النافعة هي تلك التي تتوفر في الوقت والمكان المناسب وعند الشخص المناسب، وهذا مؤشر على جودة النظام وفعاليتته داخل التنظيم خاصة وظيفة حساسة كوظيفة الموارد البشرية.

رابعاً- العمل الجماعي (Groupware) وهو مصطلح جديد ظهر حديثاً خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال وسيطرة نظم المعلومات على محتوى الأنشطة داخل التنظيم، وهو يشير إلى « برامج تمكن مجموعة من المستخدمين بالعمل الجماعي في نفس المشروع دون أن يكونوا مجتمعين أو متواجدين فيزيائياً، أي مجموعة الطرق والإجراءات والبرامج والبنى المعلوماتية تسمح للأشخاص المنظمين لنفس العمل أو المحتوى الوظيفي بالعمل بأقصى كفاءة ». وهذا ما من شأنه أن يرشد عمل الأفراد خاصة في بعض الأنشطة التي تتطلب وجود الجماعة كالبحت والتطوير، كما تمكن هذه البرامج في عقد اجتماعات عن بعد و تفعيل عملية الاتصال اللحظي، وفي الوقت الحقيقي،

¹ مراد رايس، مرجع سابق، ص28.

وتقليل تكاليف التنقل والإيواء وغيرها وهذا بطبيعة الحال يكون له أثر إيجابي في خلق القيمة المضافة.

خامسا- تثمين رأس المال البشري: لقد وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقه للأفراد في مجال تنمية وتثمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعلم عن بعد، التكوين عن بعد، وذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا يساعد في نشر المعرفة والمعلومات للأفراد العاملين. كما أدت هذه التطبيقات إلى ظهور مصطلح إدارة علاقات العمال، والذي يشير إلى أن العامل هو زبون داخلي ينبغي تتبع رغباته وحاجاته بأنجع الطرق وأسرعها حتى يتمكن هذا العامل من الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجيين أكثر وبشغف كبير. كما أمكن من خلال الشبكات الداخلية إسناد بعض المهام الإدارية إلى العامل بنفسه كمتابعة ملفه ومساره المهني، وتحرير العطل، تعديل العنوان والهاتف... الخ (خدمات الذاتية)، وهذا ما يؤدي إلى تمكين العاملين أكثر، وشعورهم بالمسؤولية أكثر كذلك، كما تساعد على تقليل التكاليف خاصة وقد أشرنا سابقاً أن أكثر من 60 % من وقت إدارة الموارد البشرية ينفق في أنشطة روتينية ضعيفة القيمة المضافة.

سادسا- تدفق العمل (workflow): لا يوجد تعريف محدد لهذا المفهوم الجديد الذي ظهر خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في عالم الأعمال خاصة نظم المعلومات المحوسبة، لكن يمكن القول أنها « برمجيات لإدارة مراحل العمل وقياسها وتسجيلها وتنسيقها ومراقبتها، ويعني ذلك أن الأشخاص المناسبين يستلمون المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح. فهو يقدم العون للموظفين على اختلاف وظائفهم، ويقبل تطبيقات متنوعة». إذن فإن تدفق العمل هو أحد التطبيقات التي يرجى من خلالها أتمنة الإدارة، حيث تركز كل الجهود والأنشطة والمهام على الحوامل الالكترونية. ووظيفة إدارة الموارد البشرية من بين أهم العناصر الفاعلة داخل التنظيم والتي تساهم إستراتيجياً في تحقيق الأهداف المسطرة. خاصة وأن تعاملها يكون مع كل أجزاء التنظيم ببساطة لأنها تتعامل مع مورد لا تخلو منه أي إدارة أو تنظيم. ويحقق تدفق العمل المزايا التالية:

- تمكنا هذه البرمجيات من التحقق من أن الوثائق تنتقل إلى وجهتها الصحيحة.
- عدم ضياع المعلومات والوثائق.
- إمكانية العمل على وثيقة واحدة وفي زمن واحد، من طرف العديد من الأشخاص، وهذا يقلص من تكاليف الطبع والتوزيع.
- سرعة انتقال المعلومة بين الأفراد.
- متابعة سريان العمل، ومعرفة نقاط الخلل في العمل، وهذا يساعد على معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية... وغيرها.

وهذه الأتمتة تتطلب أساساً جودة وفعالية نظم المعلومات في مختلف الإدارة والمصالح، وتوفر كفاءات بشرية قادرة على التحكم في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات داخل التنظيم، حيث بينت الدراسات أن العوامل الإنسانية أكثر العوائق لأتمتة عمل الإدارة، وليست العوائق التقنية هي السبب.

المبحث الثالث: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية ومتطلبات فاعلية حوسبتها

سنتناول في هذا المبحث مختلف المجالات التي يغطيها نظام معلومات الموارد البشرية من خلال عرض مختلف تطبيقاته ومتطلباته.

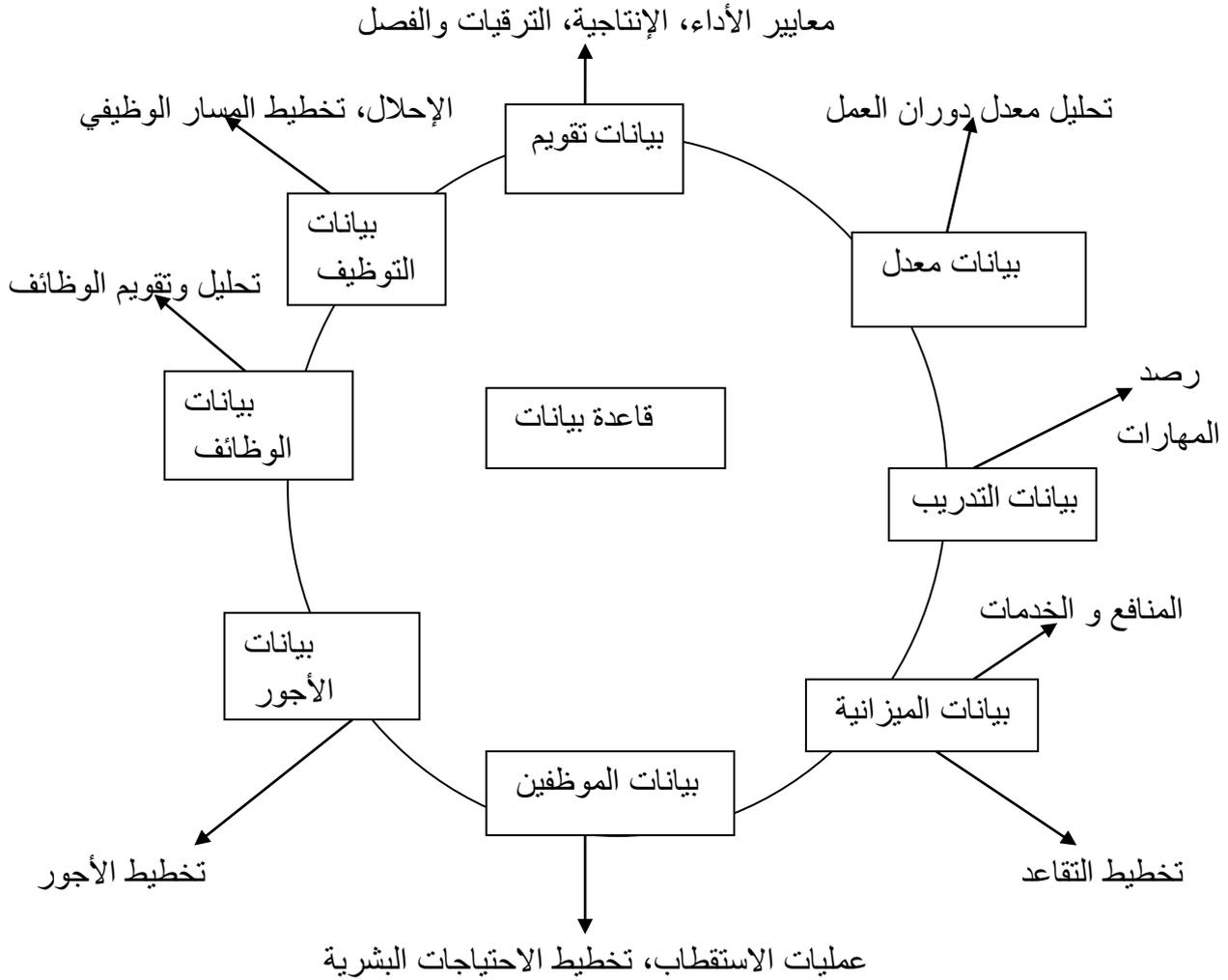
المطلب الأول: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتطبيقاتها

الفرع الأول: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

عندما تقرر المنظمة استخدام الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية فإن المجالات التي يغطيها هذا النظام يمكن أن تشمل جميع أنشطة الموارد البشرية، ويصور هذا الشكل كيف يمكن أن تساعدنا البيانات المختلفة عن العاملين في الوصول إلى المعلومات الموصلة إلى اتخاذ القرار وحل المشكلات في الجوانب المختلفة لأنشطة الموارد البشرية.¹

¹ عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص 274.

الشكل رقم 05: قاعدة بيانات الموارد البشرية واستخداماتها في إدارة أنشطة الموارد البشرية في المنظمة



المصدر: عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي)، أريد عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2006، ص 27.

الفرع الثاني: تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية

توجد العديد من التطبيقات لنظم معلومات الموارد البشرية وأهم هذه التطبيقات الآتي:¹

* **تطبيقات الوظائف:** تتضمن تطبيقات توظيف العاملين كل من عملية جذب واستقطاب العاملين والمساعدة في توفير فرص العمل المناسبة والحفاظ على البيانات الخاصة بالعاملين وذلك على النحو التالي:

¹ محمد عبده حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2011، ص 69.

1- جذب واستقطاب العاملين: يساعد نظام معلومات على جذب واستقطاب العاملين في حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح المناسب للمواقع الوظيفية حيث أن نظام الاستقطاب الفاعل يحقق للمنظمة ما يلي:

- أ- استرجاع المعلومات الخاصة باسم العامل ورقم ضمانه الصحي ومؤشرات أخرى للمتقدم للوظيفة.
- ب- توثيق جميع الإجراءات الخاصة باسم العامل ورقم ضمانه الصحي ومؤشرات أخرى للمتقدم للوظيفة.
- ج- توثيق جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة.
- د- توفير المعلومات الأساسية للقائمين بالمقابلة وإعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف.
- هـ- توفير المعلومات اللازمة لتقويم عملية الاستقطاب وتحديد تكاليف الإعلانات عن الوظائف.
- و- توفير معلومات عن نتائج الاختبارات للمرشحين للوظائف.
- ز- زيادة أعداد المرشحين من المؤهلين بدرجة كبيرة والذين يمتلكون أعلى المهارات والتسريع بملء الشواغر من قبلهم و بذلك يتمكن المديرون من تحديد المصادر التي تهيأ أكثر العاملين نجاحا في المستقبل.
- ح- زيادة معايير الاختبار سواء كانت تلك المعايير موضوعية مرتبطة بالعمل أم معايير ذاتية كبعض السمات الشخصية.

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

أ- إدارة الرواتب والأجور.

ب- توثيق تكاليف الفوائد والخدمات والحوافز.

ج - التخطيط للموارد البشرية.

* **تطبيقات التخطيط للموارد البشرية:** هناك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية وهما:

- **تخطيط التعاقب:** الذي يؤكد على أن المنظمة لديها عاملان لا بد أن تعدهم إلى المواقع التي تشغل بسبب التقاعد والترقية والتنقلات وإلغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات لذلك فإنه لا بد أن تكون هناك العديد من الملفات والتي من أهمها ملف للعاملين مصنفة حسب الوظائف وحسب الدرجات الوظيفية وكذلك حسب الجنس والعمر ومدة الخبرة والتدريب إذ أن هذه الملفات تحدد إمكانية حركة العاملين كما أنه بالإمكان الاستفادة منها في الحصول على ملفات أخرى ومن أهمها ملف تحليل قوة العمل وتحليل حركية قوة العمل الذي يتضمن تحليل حركة العاملين من ترقيات إلى تنقلات ومعدلات دوران وغيرها. إن هذه البيانات الخاصة بحركية العاملين يمكن استخدامها في التنبؤ بأثر التعيين أو الاستغناء على قوة العمل المستقبلية ولذلك فإن تحليل قوة العمل يوفر المعلومات التالية:

أ- عدد التعيينات الجديدة كذلك التنقلات والترقيات من قسم إلى قسم.

ب- عدد العاملين الذين تحتاجهم المنظمة مستقبلاً.

ج- عدد العاملين الذين ستنتقدهم المنظمة مستقبلاً لأي سبب من الأسباب كالتقاعد

والاستقالة والنقل الخ...

و لذلك فإن نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفاعلية سواء كانت هذه القرارات لملء الشواغر فيها أو لإعادة توزيع الموارد البشرية من الوظائف التي يكون فيها فائض إلى تلك الوظائف التي تشكو من عجز أو نقص في القوى العاملة.

* **تطبيقات إدارة الأداء:** من الممكن تخزين معلومات تقييم أداء العاملين في قاعدة بيانات إلكترونية، إضافة إلى أن الحاسوب الشخصي ممكن استخدامه لهذا الغرض، إن تطبيقات إدارة الأداء تساعد المنظمة في ربط أنظمة التقييم بخصائص ومواصفات كل وظيفة وتساهم في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء. والبرمجيات الخاصة بتقييم الأداء يمكن أن تحدد نوع الطريقة المناسبة للتقييم وبعد الانتهاء من عملية التقييم يمكن توفير معلومات تشير إلى الفروق في الأداء الفعلي قياساً بالمعايير المحددة. إن تطبيقات تقييم الأداء تتطلب من إدارة الموارد البشرية تحديد مشاكل الأداء وبيئة العمل ليتسنى لها تصحيح الانحرافات ومعالجة مشاكل انخفاض الأداء.

* **تطبيقات التدريب والتطوير المهني:** تستخدم تطبيقات التدريب بشكل أساسي في توثيق المعلومات الخاصة بإدارة التدريب وهذه المعلومات تتضمن عدد المشاركين وخصائصهم، محتوى البرنامج وتكلفة التدريب الخ... إضافة إلى ذلك معلومات حول مهارات العاملين والنشاطات التدريبية الضرورية.

إن قاعدة البيانات الخاصة بإدارة التدريب تتضمن البيانات التدريبية إضافة إلى شهادة المهارات والخبرة التعليمية، كما وأنه بالإمكان استخدام المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد أي الأقسام تكون الموازنة التدريبية مرتفعة فيها، إذ أن هذه المعلومات يمكن استخدامها في إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية.

***تطبيقات التعويضات:** تتضمن التطبيقات الخاصة بالتعويضات تقويم الوظائف وتحديد الأجور والرواتب واستقصاء الأجور إضافة إلى تحديد الحوافز والفوائد ويتم تحديد إجمالي الأجور المدفوعة وأية مبالغ يمكن حذفها أو إضافتها للتوصل إلى صافي الأجور لكل فترة (شهرياً أو سنوياً) وفي بعض الأحيان يمكن ربط الرابط بأنظمة الموارد البشرية الأخرى وبحيث يتكامل مع هذه الأنظمة تشترك قاعدة معلومات الأجور والرواتب مع قاعدة بيانات أخرى لغرض تقليل التكاليف كما وأنه بالإمكان التخلص من المعلومات الفائضة غير المهمة بهدف احتساب الأجور بسرعة. هذا و يلاحظ أن تطبيقات الأجور والرواتب توفر للإدارة معلومات حول معدلات للدفع وحدود الراتب والتغيير من فترة لأخرى ولذلك فهي ذات أهمية للتخطيط المستقبلي للزيادات في معدلات الدفع، كما وأنها تساعد الإدارة في تحديد الوظائف التي تكون أجورها أعلى أو أقل من معدلات الدفع في المنظمات المنافسة.

المطلب الثاني: متطلبات فاعلية حوسبة معلومات الموارد البشرية

من أجل الحصول على معلومات دقيقة وكافية في الوقت المناسب يتوجب على المسؤولين عن إدخال الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية مراعاة بعض المتطلبات والشروط الإدارية والفنية والاقتصادية التالية:¹

1- الشروط و المتطلبات الإدارية:

- الدعم المطلق (المادي والمعنوي) من الإدارة العليا.
- إشراك الإدارات الأخرى في الإعداد والتصميم.
- توحيد مصادر البيانات وتبسيط إجراءات تداولها وتخزينها.
- تحديد احتياجات الإدارات الأخرى وإبرازها في نظام معلومات الموارد البشرية.
- تحديد أهداف الإدارة بشكل واضح.
- إيجاد المناخ الملائم لتطبيق النظام من خلال التثقيف والاتصالات.

¹ عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص275.

2- الشروط الفنية والاقتصادية:

- تحديد الأهداف المطلوبة من استخدام نظام معلومات الموارد البشرية وتعريف كافة الجهات المستفيدة بهذا النظام.
- توفر القدرات الفنية، والإدارية والسلوكية لدى الفريق المكلف بتصميم وتهيئة النظام للاستخدام.
- تحديد واضح لتكاليف النظام وتبريره في إطار الفوائد المتوقعة من الاستخدام .
- توفير وقت كاف لعملية تصميم النظام.
- توفير الكمية المناسبة من (البرمجيات) من الجهة المصنعة للحاسوب أو من الموردين.
- التأكيد على نظام متكامل للصيانة والسلامة وخصوصية وأمنية المعلومات.
- مراقبة مدخلات البرنامج بدقة من مواقع التحكم المركزية المخصصة .
- التكامل في البيانات (الملفات و الوثائق) من أجل استخدامات أكثر وتكرار أقل في الجهد والوقت.
- المتابعة المستمرة من أجل ضمان فعالية النظام .

المطلب الثالث: خصوصية نظم المعلومات الإدارية

أسهمت الحاسوبات الحديثة في جعل عمليات خزن وتكامل وتبادل واسترجاع المعلومات الممكنة فنيا واقتصاديا سريعة وسهلة، لكن لهذه القوة الهائلة التي يمتلكها الحاسوب لخزن واسترجاع المعلومات تأثير سلبي على " حق الخصوصية " (Individual Privacy Right) فالمعلومات الشخصية للموظفين التي تخزن في قاعدة البيانات المركزية قد تكون عرضة للكشف وللسرقة ولسوء الاستخدام مما يعني اعتداء غير قانوني على حرمة الأفراد والإساءة إلى سمعتهم. وقد ازداد الدخول إلى خصوصيات الموظفين مع انتشار استعمال الانترنت و شبكات العمل (Networks) وعلى إدارة الموارد البشرية أخذ موضوع خصوصيات العاملين بنظر الاعتبار وعدم التفريط بها. ومن أجل أن تكون نظم معلومات الموارد البشرية فعالة يجب أن تحدد إدارة المنظمة القضايا ذات الخصوصية وتعد سياسية واضحة في هذا المجال لجعل هذه النظم عامل إيجابي في تعزيز العلاقات بين الموظفين بدلا من عدم الثقة الناجمة عن

حساسية المعلومات الشخصية. إذن لا بد أن تحرر البيانات الموثقة التي تحتويها أنظمة الحاسوب للأشخاص المخولين والموثوق فيهم وأن توفر المنظمة السيطرة على أمنية المعلومات وأن تعمل الآتي:¹

أ- اعتبارات إدارية: مثل من هو المفوض باستخدام الحاسب الشخصي، والتدقيق لمعرفة من يدخل النظام ومتى؟

ب- أمن مادي: مثل تصريحات الدخول إلى مناطق الحواسيب الشخصية.

ج- أمن معلومات: كإغلاق الأقراص الصلبة (Hard Disk)، والملاحق المعدنية، وتدابير وقائية لأمن شبكة المعلومات.

¹ عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص 277.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال ما سبق نستخلص أن إدارة الموارد البشرية تتطلب نظماً لمعلوماتها وذلك من أجل توفير المعلومات الحالية والمستقبلية التي تمكنها من القيام بمختلف وظائفها (عمليات التنبؤ والتخطيط... الخ)، كما أن هذا النظام يحتاج أن يكون محوسباً من أجل تلبية حاجات النظام، ترشيد اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب وتقليل التكاليف، فاستخدام الحاسوب من شأنه أن يساهم في عملية توفير الحقائق والمعلومات بصورة أكثر فاعلية وكفاءة من العمل اليدوي، فنظام معلومات الموارد البشرية يتكامل مع بقية نظم المعلومات الأخرى في المنظمة، فهذا الأخير يساهم في تنظيم العلاقات وخلق التناسق الكامل بين مهام ومسؤوليات إدارة الموارد البشرية مع باقي الإدارات في المنظمة بغية تحقيق أهداف المنظمة وإنجازها بكفاءة وفاعلية، وهذا ما يؤكد ضرورة وأهمية وجود نظام معلومات الموارد البشرية داخل المؤسسات.

الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية للشركة الأوراسية للغزل و الأغطية

عين جاسر - باتنة

مقدمة الفصل الثالث:

بعدما تطرقنا في الفصول السابقة للجانب النظري (نظام المعلومات، إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بنظام المعلومات) سنقوم في هذا الفصل بدراسة تطبيقية على مستوى الشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر - باتنة، والتي تتضمن مختلف الجوانب المتعلقة بنظم المعلومات ودورها في إدارة الموارد البشرية من خلال تربص تطبيقي مدته شهر.

وقد قسمنا الفصل التطبيقي إلى 3 مباحث:

المبحث الأول: أدوات جمع المعلومات وتقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية بمؤسسة (SAFILCO).

المبحث الثالث: واقع نظام معلومات الموارد البشرية بمؤسسة (SAFILCO).

المبحث الأول: أدوات جمع المعلومات في المؤسسة وتقديم عام للمؤسسة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مختلف الوسائل التي اعتمدنا عليها في جمع المعلومات خلال فترة التريص وتقديم عام للمؤسسة.

المطلب الأول: أدوات جمع المعلومات

من أجل تغطية الجانب التطبيقي استعملنا مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في الحصول على مختلف المعلومات.

1- تحليل الوثائق: من خلال الاطلاع على بعض الوثائق الداخلية والخارجية التي منحت لنا وإجراء تحليل لهذه الوثائق.

2- الملاحظة:

من خلال التريص الذي قمنا به بمؤسسة (SAFILCO) استعملنا الملاحظة كوسيلة للحصول على بعض المعلومات من خلال ملاحظة مختلف الأنشطة والمهام التي تقوم بها المصلحة.

(3) المقابلة

1-3) تعريف المقابلة:

هي أداة من أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع مختلف المعلومات من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة.

2-3) مزايا وعيوب المقابلة:¹

*مزايا المقابلة:

- إمكانية الحصول على معلومات تفصيلية.
- إمكانية التركيز بشكل كبير على وجهة نظر الشخص المقابل.

*عيوب المقابلة:

- صعوبة تحليل البيانات خصوصا إذا كانت المقابلة غير معدة الأسئلة.

¹ د.سمية النجاشي، أدوات البحث التربوي - جزء 3، ص 4.

- تستغرق وقتا طويلا وتكلفة كبيرة.

3-3) أنواع المقابلات:¹

المقابلة الموجهة، المقابلة نصف الموجهة والمقابلة غير الموجهة.

*المقابلة الموجهة:

هي مقابلة تستخدم أسئلة محددة يمكن تصنيف الاستجابات الناشئة عنها حيث أن الأسئلة ذاتها وجهت لجميع المشاركين.

الأسئلة: تكون محددة، مرتبة بترتيب محدد ويمكن استخدام الأسئلة المغلقة والمفتوحة.

تدخل المقابل: طرح الأسئلة وإعادتها وتوضيحها.

* المقابلة نصف الموجهة:

هي مقابلة تضم عددا من الأسئلة المفتوحة التي تيسر وفق دليل محدد، ويقوم الباحث بمتابعة أجوبة المشاركين وطرح المزيد من الأسئلة للاستيضاح.

الأسئلة:

- طرح الأسئلة يتميز بالمرونة لكن يتم تغطية مجموعة محددة من الأسئلة.

- غالبا ما تستخدم الأسئلة المفتوحة وفي بعض الأحيان تستخدم الأسئلة المغلقة.

تدخل المقابل: يتدخل المقابل لطلب التوضيح والمزيد من التفاصيل أو طلب وجهات نظر أخرى.

تحليل النتائج:

- يتم تحليل البيانات بشكل كفي.

- يتم ترميز الاستجابات من أجل الحصول على تصنيفات محددة لها.

- يتم استخدام البيانات لوصف حادثة أو حالة اجتماعية.

*المقابلة غير الموجهة: هي مقابلة تهدف إلى دفع المشترك إلى الحديث عن موضوعات معينة بحيث يكون المشترك هو قائد المقابلة.

¹ دسمية النجاشي، أدوات البحث التربوي - جزء 3، ص 5.

الأسئلة: تكون مفتوحة وصفية و تتطلب رد فعل عن مواقف يقدمها المقابل.

دور المقابل:

- يتدخل المقابل لتحفيز الشخص على الحديث.

- يتدخل المقابل لجعل الشخص يعود لموضوع السؤال الأساسي.

تحليل النتائج:

- تحليل النتائج يكون بترميزها وتصنيفها أو استخدامها لوصف موضوع معين.

4- تحديد العينة المستقصاة: في إطار بحثنا "دور نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية"، استعملنا المقابلة النصف الموجهة من أجل الحوار والإجابة على الأسئلة من خلال اختيارنا لهجموعة من الأشخاص: رئيس مصلحة الموارد البشرية، رئيس مصلحة الإعلام الآلي ورئيس قسم الأجور.

5- مدة إعداد المقابلة:

- لقد أجريت المقابلة الأولى مع رئيس مصلحة الإعلام الآلي في مكان التربص يوم 24 مارس 2015 على الساعة 10:00 صباحا مدته ساعة.

- المقابلة الثانية: أجريت مع رئيس مصلحة الموارد البشرية يوم 29 مارس 2015 في مكان التربص على الساعة 13:00 مساء مدتها ساعة و نصف.

- أما المقابلة الثالثة فقد أجريت مع رئيس قسم الأجور يوم 31 مارس 2015 في مكان التربص على الساعة 14:30 مدتها ساعة ونصف.

6- دليل المقابلة، تضمنت المقابلات الأسئلة التالية:

6-1) المقابلة الأولى: رئيس مصلحة الإعلام الآلي

1- هل تملك المؤسسة معدات وأجهزة مواكبة للتطورات التكنولوجية؟

2- كم يبلغ عدد الحواسيب والطابعات المستخدمة في الشركة؟

3- هل تسعى الشركة لمواكبة التطورات التكنولوجية؟

4- ماهي موارد نظم المعلومات الموجودة في الشركة؟

5- من هم المستخدمون النهائيون للنظام؟

6- من هم الأخصائيون في نظم المعلومات؟

7- هل ترتبط كفاءة أنظمة المعلومات بالتطورات التكنولوجية الحديثة؟

المقابلة الثانية: رئيس مصلحة الموارد البشرية

1- ماهي المهام الرئيسية لمديرية الموارد البشرية؟

2- ماهي وظائف مديرية الموارد البشرية؟

3- ماهي البيانات التي تتلقاها مديرية الموارد البشرية من مختلف المديريات؟

4- كيف تقوم مديرية الموارد البشرية بتسيير مواردها البشرية؟

5- ماهو محتوى قاعدة بيانات الموارد البشرية؟

6- كيف يتم استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في التسيير؟

7- هل يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في التسيير الجيد للموارد البشرية؟

المقابلة الثالثة: رئيس قسم الأجور

1- هل يعتمد قسم الأجور على النظام المحوسب في إعداد كشوف الأجرة؟

2- ماهي المراحل التي يتم بها حساب الأجور باستخدام النظام المحوسب؟

3- هل هناك نقائص في النظام الحالي المستخدم في المؤسسة؟

4- هل تسعى المؤسسة إلى تغيير نظام حساب الأجرة واستبداله بنظام أكثر تطورا ودقة

المطلب الثاني: تعريف، تقديم وتحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الفرع الأول: تعريف المؤسسة ونشأتها¹

بعد الاتفاقية المبرمة بين المؤسستين (INDITEX) من جهة ممثلة الجزائر ومؤسسة الإخوة (SAINTES FRERES COMPAGNE BOUSSAC)، في 30/10/1982 بدأ الشروع في انجاز المركب للأغطية بعين جاسر- باتنة عام 1983.

بدأ المركب في الإنتاج سنة 1986 برأس مال 80.000.000 دج وهي مؤسسة ذات أسهم طبقا للمرسوم رقم 25/87 المؤرخ في 1987/01/20.

تعتبر (SONITEX) المؤسسة الأم التي انبثقت منها عدة مؤسسات وهي كل من:

(SOITEX- INDITEX - COTITEX- ENADITEX) وهي موجودة بأربع مركبات على مستوى القطر الجزائري: مؤسسة تلمسان، مؤسسة باب الزوار بالجزائر، مؤسسة تيسمسيلت، مؤسسة عين جاسر- باتنة، وأصبحت فيما بعد مستقلة عن المؤسسة الأم.

أما مؤسسة (SAFILCO) (1998-2012) فهي منبثقة عن مؤسسة (COVERTEX) (1992-1997) التي كانت تابعة لـ (ELATEX) (1986-1992) وهذه الأخيرة انبثقت عن (SONITEX) (1983-1986)، وفي نهاية 2011 قامت هيئة المؤسسات المتوسطة والصغيرة بوضع مرسوم أدمجت فيه كل مؤسسات النسيج على مستوى الوطن (التي تضم 17 مركب)، وأصبحت تعرف بالجزائرية للنسيج ومقر مديريتها في الجزائر العاصمة.

إن الشركة الأوراسية للغزل والأغطية (SAFILCO) هي مؤسسة عمومية تابعة للمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية، متخصصة في إنتاج وتوزيع الأغطية والخيوط الغليظة المستعملة في الصناعات التقليدية، يقع المركب (SAFILCO) في الشمال الغربي لولاية باتنة، يبعد عن مقر الولاية بمسافة 62 كلم ومساحته تقدر بـ 72 هكتار، منها 8 هكتار مغطاة والباقي غير مغطاة. ولقد جاءت فكرة إنشاء هذه المؤسسة بعين جاسر بعد دراسات معمقة وتحاليل قام بها مختصون، وتم تأسيسه وفق الشروط الآتية:

- وفرة المياه الكافية.

- إخراج دائرة عين جاسر من العزلة الاقتصادية.

¹ المصدر: وثائق المؤسسة.

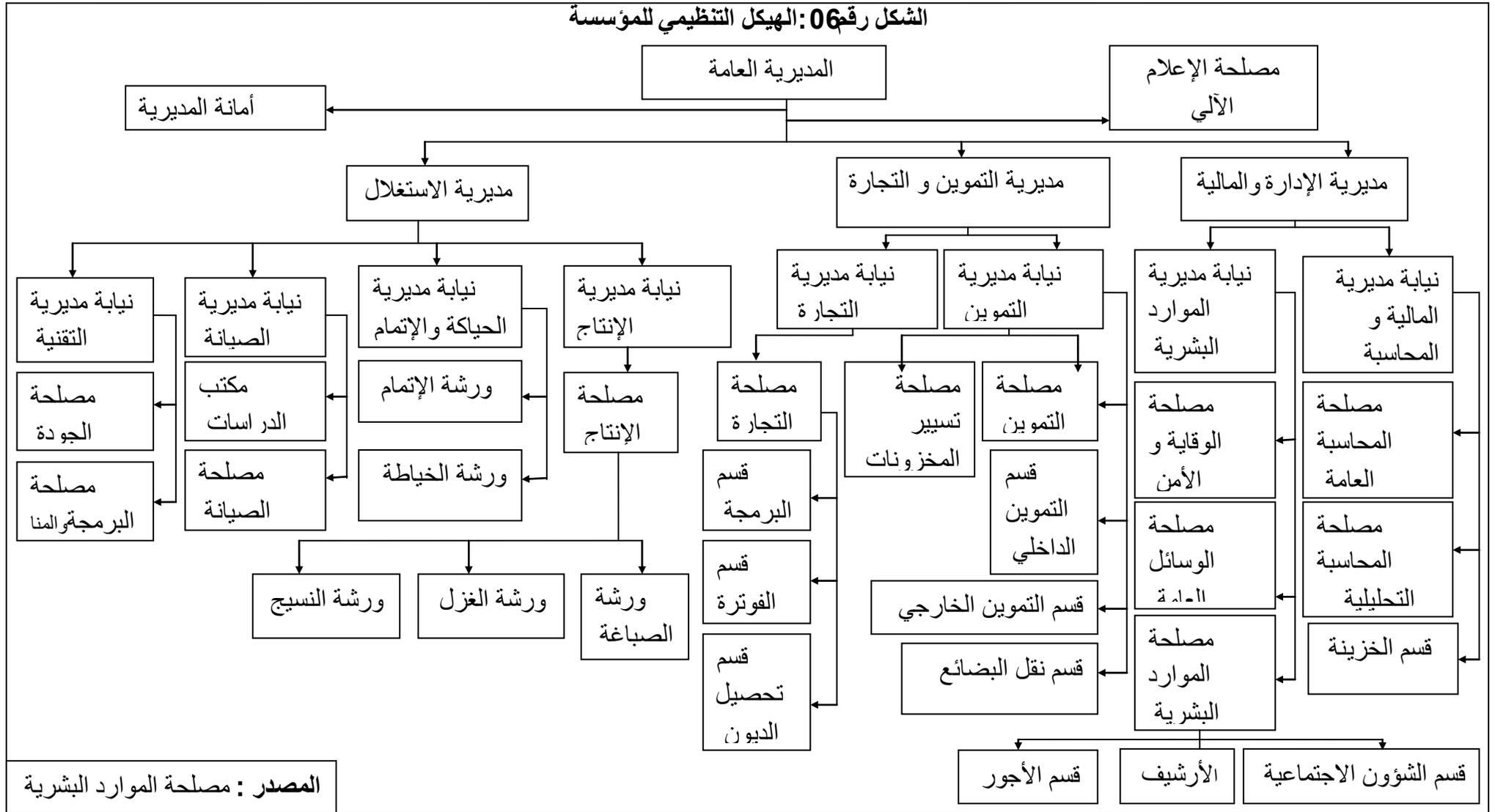
وتصل القدرة الإنتاجية سنويا إلى 1.000.000 غطاء صوفي و ما يقارب 2000 طن خيط سنويا، ويشغل المركب حاليا 226 عاملا وعاملة. وتتمثل الموارد الأساسية في:

القطن الصناعي، خيط الحياكة، مواد كيميائية، مواد الصباغة، قطع الغيار، الأغلفة.

وأغلبية هذه المواد مستوردة من الخارج (اسبانيا، ألمانيا، تركيا)، تحصلت الشركة على شهادة المنظمة العالمية للمعايير الدولية للجودة (الإيزو) ثلاث مرات، ففي سنة 2002 تحصلت على شهادة 9002/1994، أما في سنة 2003 فقد تحصلت على شهادة 9001/ 2000 وفي سنة 2009 تحصلت أيضا على شهادة 9001/2000.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة (SAFILCO)

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



الفرع الثالث: تحليل الهيكل التنظيمي لمؤسسة (SAFILCO)

تتشكل المؤسسة وفق الهيكل التنظيمي التالي: ¹

***المديرية العامة:** يشرف عليها المدير العام ويقوم باتخاذ القرارات المناسبة، كما يقوم أيضا بالإشراف على كل مصالح المؤسسة، ويسن القوانين الأساسية داخل المؤسسة.

***أمانة المديرية العامة:** تقوم بمساعدة المدير في أداء مختلف مهامه (تسجيل الرسائل الواردة والصادرة) وتقديمها للمصلحة المعنية مع الاحتفاظ بنسخة.

***مصلحة الإعلام الآلي:** تم إدراج نظام الإعلام الآلي سنة 1990، حيث يقوم هذا الأخير بمعالجة مختلف العمليات التي تقوم بها الشركة، مما يؤدي إلى سهولة القيام بالأعمال الإدارية مثل البحث عن الملفات والوثائق.

وتتكون المديرية العامة من:

أ) **مديرية الإدارة والمالية،** تقوم بجلب القروض في حالة اللجوء إليها وتقوم بالإشراف على نيابتين للمديرية:

1- نيابة مديرية المالية والمحاسبة، وهي مكلفة بمتابعة مختلف النشاطات المرتبطة بالمحاسبة و المالية و تضم المصالح الآتية:

***مصلحة المحاسبة العامة:** تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة مثل عمليات الشراء والبيع في دفاتر اليومية ودفتر الأستاذ، والقيام بعمليات نهاية السنة (جدول حسابات النتائج، جدول الجرد... الخ). وذلك عن طريق برنامج (PC COMPTA) DLG.

***مصلحة المحاسبة التحليلية:** تقوم بحساب مختلف تكاليف المنتج، وتعتبر حديثة العهد بالنسبة للمؤسسة.

- **قسم الخزينة:** يهتم بتسجيل ومتابعة النقدية الصادرة والواردة في الحساب الصندوق أو البنك، كما يعتبر وسيط المؤسسة مع المؤسسات المالية.

2- نيابة مديرية الموارد البشرية، تضم 3 مصالح:

* **مصلحة الموارد البشرية،** تنقسم إلى 3 أقسام:

¹ المصدر: وثائق المؤسسة.

قسم الشؤون الاجتماعية، قسم الأرشيف وقسم الأجور.

*مصلحة الوسائل العامة.

*مصلحة الوقاية والأمن.

سوف نتطرق إليها بالتفصيل لاحقا.

ب- مديرية التموين والتجارة، تضم نيابتين:

1- نيابة مديرية التموين، يشرف عليها نائب مدير وتضم مصلحتين:

*مصلحة التموين، تقوم هذه المصلحة بتموين المؤسسة بالمواد واللوازم الضرورية لعملية الإنتاج، وكذا مختلف اللوازم التي تدخل ضمن نشاطها وتشمل 3 أقسام:

- قسم التموين المحلي: يقوم هذا القسم بتلبية احتياجات المركب من المواد المتوفرة في التراب الوطني (تجهيزات المكتب، الخيوط والقطن... الخ).

- قسم التموين الخارجي: تقوم بتلبية احتياجات قسم الإنتاج من المواد الأولية الغير متوفرة داخل الوطن، حيث تقوم باستيراد المواد الضرورية من إسبانيا، البرتغال، ألمانيا، سويسرا، تركيا، فرنسا، إيطاليا وبلجيكا.

- قسم نقل البضائع: يتولى نقل البضائع في حالة الاتفاق مع الممون بأن الشركة هي التي تقوم بنقل البضائع بوسائلها الخاصة.

*مصلحة تسيير المحزونات، يشرف عليها رئيس مخزن وتضم المخازن التالية:

- مخزن المواد الأولية (خيوط، القطن الصناعي... الخ).

- مخزن المواد الكيماوية (المواد الملونة، مواد كيماوية بأنواعها... الخ).

- مخزن الأغلفة.

- مخزن قطع الغيار (يصنف هذا المخزون حسب المصالح).

- صنف خاص بقطع الغيار لمصلحة الغزل والصبغة.

- صنف خاص بقطع الغيار لمصلحة الإتمام والخياطة .

- صنف خاص بقطع الغيار لمصلحة النسيج.

- صنف خاص بقطع الغيار لمصلحة الوسائل العامة.
- مخزن المواد نصف المصنعة: يتم فيه خزن المواد التكميلية التي تدخل في عملية الإنتاج مثل مادة الأكريليك المصبوغة.
- مخزن المواد الأخرى (مواد التنظيف، الخيط وبطاقات خاصة بتعريف المنتج ...الخ).
- 2) نيابة مديرية التجارة، وهي التي تقوم بعمليات البيع وإعداد وصل التسليم، كما تقوم بتحصيل حقوق المؤسسة من العملاء، فهي المسؤولة عن عملية تسويق المنتجات وتكوين ملفات الزبائن وتشمل:**
- *مصلحة التجارة، يشرف عليها رئيس مصلحة وتمثل مهامها في:**
- البحث عن زبون جديد.
- التفاوض مع الزبون في إطار السياسة التجارية.
- تسجيل مختلف الطلبيات ومتابعة الزبون من أجل تلبية حاجاته.
- وضع مختلف الوسائل من أجل تحقيق أهداف السياسة التجارية.
- وتشمل مصلحة التجارة 3 أقسام:
- **قسم البرمجة:** يتمثل مهامه في متابعة مخزون المواد التامة الصنع الموجهة للبيع، تخطيط وبرمجة المبيعات.
- **قسم الفوترة:** في حالة البيع يقوم هذا القسم بإعداد الفواتير اللازمة ومن ثم إرسالها لمصلحة المحاسبة من أجل التسجيل.
- **قسم تحصيل الديون:** وهو القسم المسئول على تحصيل حقوق المؤسسة.
- ج) مديرية الاستغلال، يشرف عليها مدير الاستغلال وتشمل النيابة الآتية:**
- 1) نيابة مديرية الإنتاج، يشرف عليها نائب مدير وتتضمن:**
- *مصلحة الإنتاج، تتمثل مهامها في متابعة المراحل المختلفة التي يمر بها صنع المنتج وتضم الورشات التالية:**
- ورشة الصباغة: تعتبر أول مرحلة من مراحل عملية الإنتاج، ينحصر دورها في صباغة القطن الصناعي.

- ورشة الغزل: يتم فيها تحويل المادة الأولية المصبوغة إلى خيوط.
- ورشة النسيج: وتقوم بنسج الخيوط، وفقا للأغطية المراد إنتاجها.
- (2) نيابة مديرية الحياكة والإتمام، يشرف عليها نائب مدير تهتم بمختلف العمليات للحصول على الأغطية وتضم:**
 - ورشة الإتمام: هي مجموع العمليات التكميلية لوضعية الغطاء.
 - ورشة الخياطة: تعتبر آخر مرحلة يمر بها المنتج، حيث يتم فيها خياطة الأغطية ووضعها في أغلفة خاصة تحمل (اسم المنتج، مكان الصنع... الخ).
- (3) نيابة مديرية التقنية، يتمثل دورها في التنسيق بين جميع المصالح فهي تهتم بالجانب التقني للمؤسسة وتضم:**
 - ***مصلحة الجودة:** تقوم بمراقبة نوعية المادة الأولية من يوم دخولها إلى خروجها، وكذا مراقبة نوعية الأغطية وخيوط الغزل.
 - ***مصلحة البرمجة والمناهج:** تقوم بوضع برنامج يحدد فيه الكمية المطلوب إنتاجها، وكذا اقتراح طرق ومناهج جديدة لإنتاج أكبر كمية من الأغطية.
- (4) نيابة مديرية الصيانة، تتمثل مهامها في القيام بجميع الأعمال الخاصة بصيانة الآلات وتشمل:**
 - **مكتب الدراسات:** يتولى دراسة مشاكل الصيانة .
 - * **مصلحة الصيانة:** تعمل على صيانة الآلات و التدخل في حالات العطل المفاجئ للآلات.

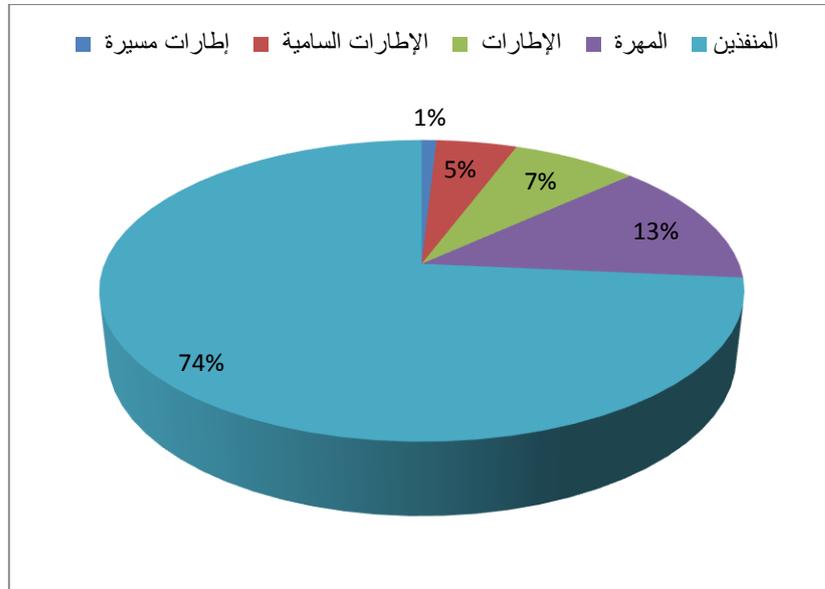
الجدول رقم 05: توزيع عمال مؤسسة (SAFILCO) حسب طبيعة المنصب

النسبة	العدد	العمال طبيعة العمل
%0.88	02	إطارات مسيرة
%4.8	11	الإطارات السامية
%7.5	17	الإطارات
%13.27	30	المهرة
%73.45	166	المنفذين
%100	226	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مصلحة الموارد البشرية

من خلال الجدول أعلاه يمكن توضيح عمال مؤسسة (SAFILCO) في الشكل الآتي :

الشكل رقم 07: توزيع عمال مؤسسة (SAFILCO) حسب طبيعة المنصب



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة (SAFILCO)

تسعى المؤسسة لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:¹

(1) الأهداف الاجتماعية:

- المحافظة على مناصب الشغل.
- توفير جو ملائم للعمل.
- العمل على تطوير كفاءات العمال.

(2) الأهداف التجارية:

- التعرف بمنتجات المؤسسة (الإشهار).
- توسيع شبكة توزيع المنتجات عبر كافة التراب الوطني.
- تقديم خدمات خاصة من أجل تسهيل عملية الحصول على المنتجات.
- العمل على زيادة رقم الأعمال.
- العمل على إرضاء الزبائن وكسب ثقتهم .

(3) الأهداف الاقتصادية:

- زيادة الإنتاج.
- تحسين جودة المنتج.
- العمل على مطابقة المقاييس الدولية في التسيير والجودة.
- تغطية الطلب الوطني.
- تحسين الاقتصاد الوطني .

¹ المصدر: مصلحة التموين.

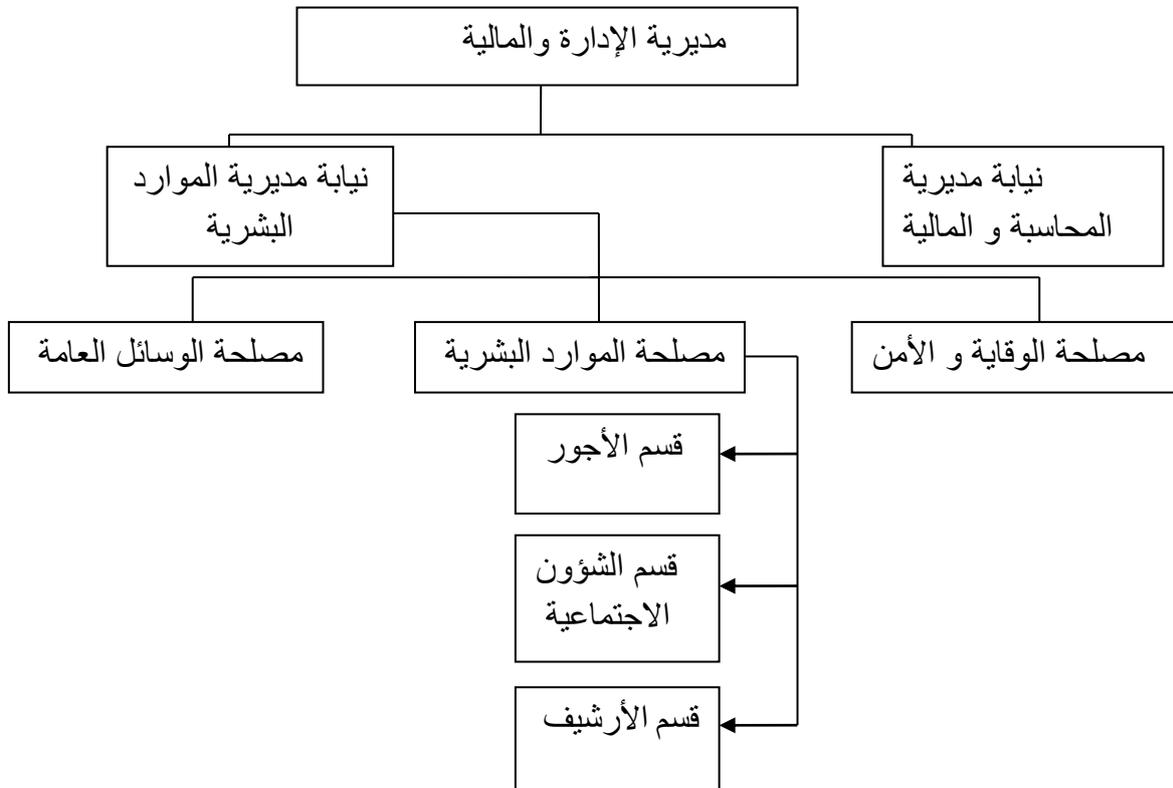
المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية بمؤسسة (SAFILCO)

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة من حيث: الهيكل التنظيمي، مهام ووظائف مديرية الموارد البشرية.

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية وتحليله

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية

الشكل رقم 08: الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

الفرع الثاني: تحليل الهيكل التنظيمي لنيابة مديرية الموارد البشرية

تتشكل مديرية الموارد البشرية وفق الهيكل التنظيمي التالي:¹

نيابة مديرية الموارد البشرية، تضم 3 مصالح:

¹ من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات مصلحة الموارد البشرية.

***مصلحة الموارد البشرية:** يشرف عليها رئيس المصلحة وتتمثل مهمتها في دمج العمال الجدد وذلك عن طريق وضع قرار تعيين لكل عامل يحتوي على البيانات الخاصة به، كما تقوم هذه المصلحة أيضا بمتابعة ملفات التقاعد وإعداد قرارات الترقية، العزل والعقوبات وتسجيل العطل المرضية والمهنية، كما تقوم أيضا بمتابعة ملفات العمال (الترقية، التسيير المهني من يوم الدخول إلى نهاية العمل).

وتنقسم هذه المصلحة إلى ثلاثة أقسام:

- **قسم الأجور:** يقوم هذا القسم بحساب أجور العمال باستخدام برنامج (TECHNOSOFT VISUEL .PAIE).

- **قسم الشؤون الاجتماعية:** يعمل هذا القسم على تحسين معيشة العمال ماديا ومعنويا (الصحة، السكن) كما يقوم بالاتصال بالضمان الاجتماعي (التأمينات).

- **قسم الأرشيف:** يقوم بحفظ مختلف الوثائق والسجلات والتقارير الخاصة بالمؤسسة حسب مختلف المصالح.

***مصلحة الوسائل العامة،** تتمثل مهامها في:

- السهر على نظافة المؤسسة.

- الترميم والإصلاح.

- توفير تجهيزات ولوازم المكتب.

***مصلحة الوقاية و الأمن،** تتمثل مهامها في:

مراقبة كل ما يدخل وما يخرج من وإلى المؤسسة، ففي حالة دخول موظفين جدد تقوم مصلحة الموارد البشرية بإعلام هذه المصلحة، وفي حالة وصول العامل متأخر عن عمله (تقوم هذه المصلحة بتسجيل وقت دخوله) وتقوم بإرساله إلى مصلحة الموارد البشرية.

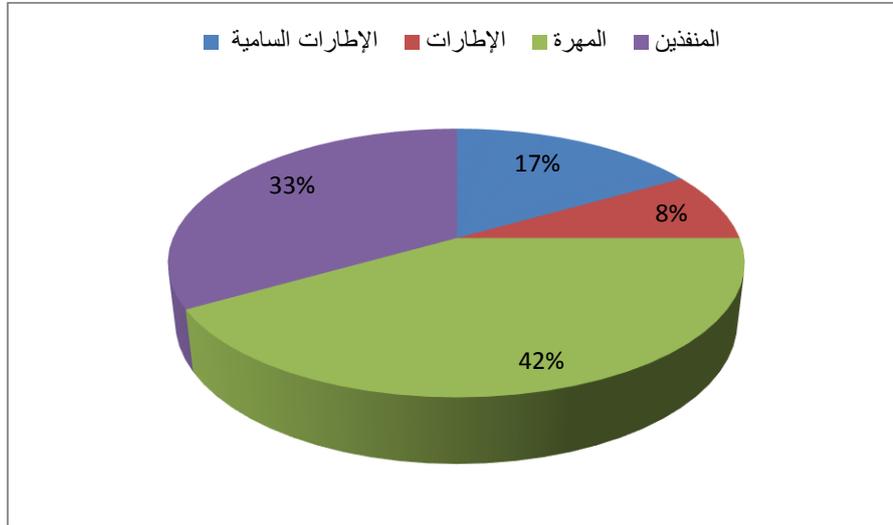
الجدول رقم 06: توزيع عمال مديرية الموارد البشرية

النسبة	العدد	العاملين طبيعة العمل
-	-	إطارات مسيرة
%16.66	02	الإطارات السامية
% 8.33	01	الإطارات
% 41.66	05	المهرة
% 33.33	04	المنفذين
%100	12	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مصلحة الموارد البشرية

من خلال الجدول أعلاه يمكن توضيح عمال مديرية الموارد البشرية في الشكل الآتي:

الشكل رقم 09: توزيع عمال مديرية الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: مهام ووظائف مصلحة الموارد البشرية

الفرع الأول: مهام مصلحة الموارد البشرية

تقوم مصلحة الموارد البشرية بمجموعة من المهام تتمثل في:¹

- تلبية حاجة المركب من النقص في اليد العاملة.
- دراسة شكاوي العمال.
- مسك سجلات وبيانات خاصة بالموظفين (قوائم العاملين حسب الوظائف التي يشغلونها).
- إعداد مختلف الوثائق الإدارية التي يحتاجها العمال.

الفرع الثاني: وظائف مصلحة الموارد البشرية

لمصلحة الموارد البشرية مجموعة من الوظائف تتمثل في:²

أولاً- التخطيط للموارد البشرية: تتلقى مصلحة الموارد البشرية طلبات النقص في اليد العاملة من مختلف المديرات (نوع الوظيفة، عدد المناصب، نوع الشهادة والكفاءات المطلوبة... الخ).

ثانياً- استقطاب الموارد البشرية (التوظيف)

تعتمد مصلحة الموارد البشرية على مجموعة من الطرق من أجل استقطاب اليد العاملة وتتمثل هذه الطرق فيما يلي:

* الاستقطاب الداخلي (التوظيف الداخلي):

تقوم المؤسسة بسد عجزها من العمالة عن طريق ترقية الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط والمؤهلات لشغل المنصب (الكفاءة + الخبرة).

* الاستقطاب الخارجي (التوظيف الخارجي):

تقوم مصلحة الموارد البشرية بإعداد طلب يتضمن الشروط الواجب توافرها في المترشحين، يرسل إلى الوكالة الوطنية للتشغيل، حيث تقوم هذه الأخيرة بإرسال قائمة تتضمن معلومات شخصية (الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الميلاد، العمر، مكان الإقامة، رقم الهاتف والحالة العائلية..) ومعلومات ذاتية (نوع الشهادة، الخبرة...) للمترشحين الذين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة، يقوم مدير الموارد البشرية بالاتصال

¹ من إعداد الطالبة من خلال الملاحظة.

² من إعداد الطالبة من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

بهؤلاء المترشحين وإعلامهم بالحضور إلى الشركة من أجل إجراء اختبار، بعدها يتم اختيار المترشحين لشغل المنصب، عندها يبرم العقد بين العامل وممثل الشركة، حيث تعطى مهلة لهذا الموظف الجديد وهو ما يعرف بالفترة التجريبية من أجل معرفة إن كان هذا الشخص له القدرة على شغل منصب العمل، وتختلف هذه الفترة باختلاف مناصب العمل: الإطارات السامية 12 شهرا، الإطارات 9 أشهر، المهرة 6 أشهر، وإن استطاع أن يثبت كفاءته يوظف.

المبحث الثالث: واقع نظام معلومات الموارد البشرية بمؤسسة (SAFILCO)

سنحاول في هذا المبحث التعرف على واقع نظام معلومات الموارد البشرية ومدى تطبيقه في تسيير مختلف الأنشطة والوظائف.

المطلب الأول: موارد نظم المعلومات المستخدمة في المؤسسة

تملك المؤسسة مجموعة من الموارد تتمثل في:¹

- (1) **الموارد البشرية:** يعتبر العنصر البشري ضروري لعمل أي نظام معلومات ونميز نوعان:
 - **المستخدمون النهائيون:** يتمثلون في مختلف الموظفين الذين يستخدمون النظام لتسيير نشاط المؤسسة وهم موزعون بمختلف مصالح المؤسسة (رئيس مصلحة الموارد البشرية، رئيس قسم الأجور، رئيس مصلحة التموين، رئيس مصلحة تسيير المخزونات، رئيس مصلحة التجارة ورئيس مصلحة الصيانة،... الخ).
 - **الأخصائيون في نظم المعلومات:** وهم الذين يشغلون النظام ويطورونه (رئيس مصلحة الإعلام الآلي)، كما تقوم المؤسسة بإحضار أخصائيين وخبراء من الخارج في بعض الأحيان.
- (2) **الموارد المادية /المعدات،** تتضمن مختلف المعدات المستخدمة في تشغيل المعلومات وتتمثل في:
 - **أجهزة الإعلام الآلي:** تتمثل في أجهزة الكمبيوتر التي تمتلكها المؤسسة وهي موجودة بمختلف مصالح المؤسسة، حيث يبلغ عددها 27 حاسوب وهي من النوع القديم (عدا الحاسوب الذي يوجد في قسم الأجور، ومصلحة تسيير المخزونات فهي من النوع المتطور.
 - **وحدات الإدخال:** يتم من خلالها إدخال مختلف البيانات وتتمثل في لوحة المفاتيح، الفأرة والشاشة.
 - **وحدات الإخراج:** يتم من خلالها إخراج مختلف البيانات التي تمت معالجتها وتتمثل في الطابعة حيث يبلغ عددها 12 طابعة وهي من النوع الجديد.

¹ من إعداد الطالبة من خلال مقابلة من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الإعلام الآلي.

- وحدات التخزين: تستعمل مصلحة الموارد البشرية مجموعة من الوسائل من أجل حفظ وتخزين مختلف المعلومات مثل الأقراص الصلبة والمضغوطة (Disque Dure ,DVD,CD) والأقراص واسعة السعة (FLASH DISK).

-الخادم (SERVEUR): يتمثل في الحاسوب المركزي المتواجد بمصلحة الإعلام الآلي، وهو متصل بعدة حواسيب مربوطة بخط (CABLE) موزعة على مختلف مصالح المؤسسة.

3) برامج التطبيقات، تشمل مجموعة البرامج التي تستخدمها مصلحة الموارد البشرية في تسيير مواردها وتتمثل في: برنامج تسيير الأجور (TECHNOSOFT VISUAL PAIE)، برنامج تسيير الموارد البشرية (GESTION DES RESSOURCES HUMAINES).

المطلب الثاني: مصادر معلومات مصلحة الموارد البشرية و منحى تدفقات المعلومات

الفرع الأول: مصادر معلومات مصلحة الموارد البشرية

تعتمد مصلحة الموارد البشرية على مجموعة من المصادر للحصول على المعلومات التي تساعد في تسيير مختلف عملياتها وتتمثل هذه المصادر في: ¹

***المصادر الداخلية:** وتتمثل في المعلومات التي تتلقاها مصلحة الموارد البشرية من مختلف المديريات.

- معلومات عن تغير الحالة العائلية للموظفين (زواج أحد الموظفين، عدد الأولاد...الخ).

- معلومات عن شكاوي الموظفين .

- معلومات عن إجراء تدريبات للموظفين.

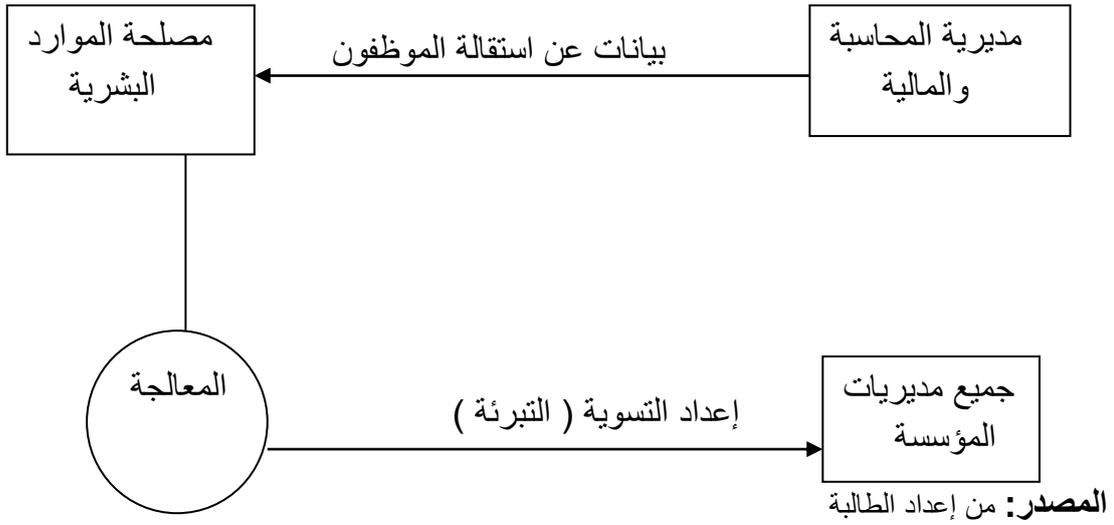
- معلومات عن استقالة الموظفين.

***المصادر الخارجية:** وتتمثل في مختلف المعلومات التي تتلقاها مصلحة الموارد البشرية من محيطها

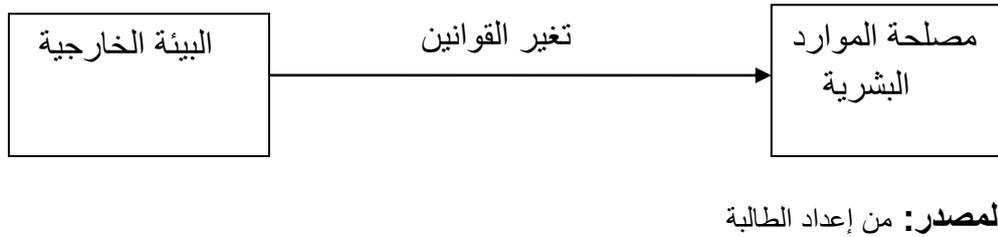
الخارجي مثل: معلومات عن تغير القوانين.

¹ من إعداد الطالبة من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

الشكل رقم 10: معلومات الموارد البشرية الداخلية



الشكل رقم 11: معلومات الموارد البشرية الخارجية



الفرع الثاني: منحى تدفقات المعلومات

تعتمد مصلحة الموارد البشرية على مجموعة من التدفقات في تسيير مختلف العمليات التي تقوم بها، ولقد اخترنا عرض بعض تدفقات المعلومات الداخلية والخارجية.¹

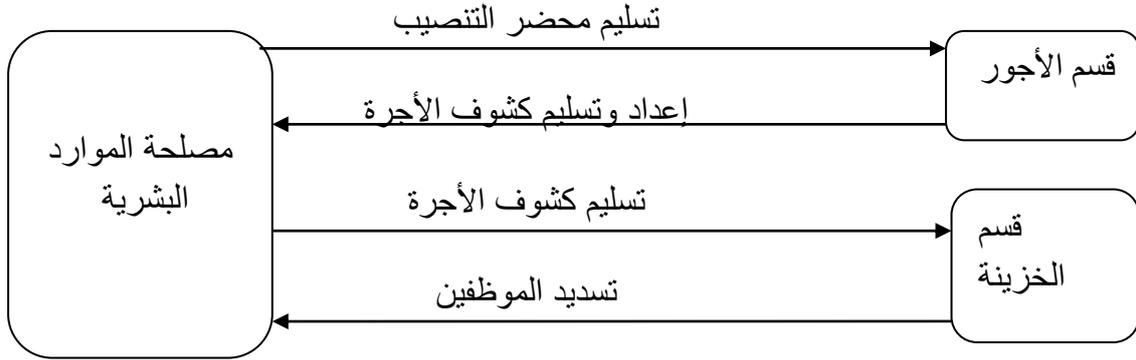
* **منحى تدفقات المعلومات الداخلية:** تدفقات المعلومات بين مصلحة الموارد البشرية، قسم الأجور وقسم الخزينة.

قائمة المتعاملين الداخليين: مصلحة الموارد البشرية، قسم الأجور وقسم الخزينة.

قائمة التدفقات: (تسليم، إعداد وتسديد)

¹ من إعداد الطالبة من خلال مقابلة مع رئيس قسم الأجور.

الشكل رقم 12: منحنى تدفقات المعلومات الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

* منحنى تدفقات المعلومات الخارجية: تدفقات المعلومات بين مصلحة الموارد البشرية، الوكالة الوطنية للتشغيل و أمانة المديرية.

قائمة المتعاملين الداخليين: مصلحة الموارد البشرية وأمانة المديرية.

قائمة المتعاملين الخارجيين: الوكالة الوطنية للتشغيل.

قائمة التدفقات: إرسال و إشعار.

الشكل رقم 13: منحنى تدفقات المعلومات الخارجية



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: نظام معلومات الموارد البشرية وقاعدة بياناتها بمؤسسة (SAFILCO)

الفرع الأول: نظام معلومات الموارد البشرية

تقوم مصلحة الموارد البشرية بتسيير موارد البشرية وفق طريقتين: ¹

¹ معلومات من مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

1 - التسيير اليدوي للموارد البشرية: تعتمد مصلحة الموارد البشرية على الطريقة التقليدية في:

- حفظ مختلف الوثائق المتعلقة بالعمال (الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الازدياد، الوظيفة) في ملفات، توجه هذه الأخيرة إلى الأرشيف، وتصنف هذه الملفات حسب معايير التشابه، مثلا الملفات الخاصة بالتقاعد تحمل بطاقة صغيرة (اسم الملف).

- تسجيل مختلف العمليات في سجلات خاصة مثل: الاستقالات المقدمة من طرف العمال، تسجيل العمال الجدد. وكذا تسجيل العطل الاستثنائية والتي مدتها 3 أيام (مولود جديد، زواج العامل، وفاة أحد والدي الموظف، أولاده، زوجته، إخوانه، والداي زوجته، إخوانها)، أما في حالة وفاة أشخاص من القرابة البعيدة للموظف تقدر مدة الإجازة ببيوم واحد.

- تسجيل ساعات التأخر ومختلف التعويضات (في حالة عمل الموظف خارج وقت عمله العادي) فيأخذ إجازة تعويض في الوقت الذي يريده، ليتم إرسالها إلى قسم الأجور أين يوجد بها عون إداري مكلف بالتنقيط اليومي من أجل حساب عدد الغيابات خلال الشهر، حيث تعد في وثيقة تسلم إلى رئيس قسم الأجور من أجل حساب أجرة العامل.

- إعداد أمر بمهمة بشرط أن يحضر المعني طلب القيام بمهمة موقع عليه من طرف المدير.

- إعداد وثيقة المسار المهني بالرجوع إلى الأرشيف (معرفة عدد ساعات العمل والأجر الذي كان يتقاضاه العامل) من أجل حساب الأجر الذي سيتقاضاه في التقاعد، ومن ثم يتم التأكد من صحة هذه المعلومات وذلك من خلال الأرشيف المتواجد في قسم الأجور والذي يعتبر أكثر تفصيلا.

2 - التسيير الآلي للموارد البشرية: تعتمد مصلحة الموارد البشرية وقسم الأجور على الطريقة الآلية في تسيير مختلف العمليات.

(1) مصلحة الموارد البشرية: تقوم هذه المصلحة باستعمال برنامج (GESTION DES

RESSOURCES HUMAINES) ، الذي يساعدها في القيام بمختلف وظائفها، ولقد اخترنا عرض بعض استعمالاته:

أ - **التوظيف،** يتم إدراج قائمة الموظفين الجدد باستخدام البرنامج كما يلي:

يتم إدخال المعلومات الخاصة بالموظفين الجدد: رقم التسجيل (ترقيم الموظفين الجدد يتم بطريقة أوتوماتيكية)، اللقب، الاسم، الوظيفة، الرتبة، المصلحة، تاريخ التوظيف، تاريخ ومكان الميلاد، العنوان... الخ).

الشكل رقم 14: إدخال المعلومات

المصدر: مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

ب) إعداد مختلف الإقرارات: لقد اخترنا بعض الإقرارات (إقرار عمل وسند العطلة السنوية).

- إعداد إقرار عمل، (Attestation de travail) يتم إعداده وفقا للمراحل الآتية:

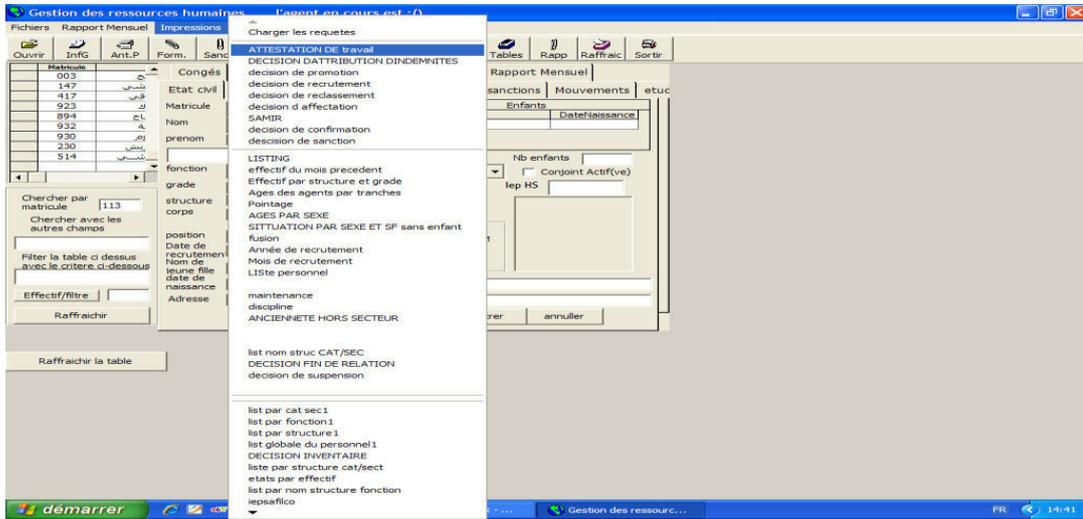
المرحلة الأولى: يتم في هذه المرحلة كتابة رقم التسجيل للموظف الذي يريد إقرار عمل فنحصل على جميع المعلومات المتعلقة به.

الشكل رقم 15: إدخال رقم التسجيل

المصدر: مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

المرحلة الثانية: في هذه المرحلة يتم اختيار (Attestation de travail) للموظف المعني.

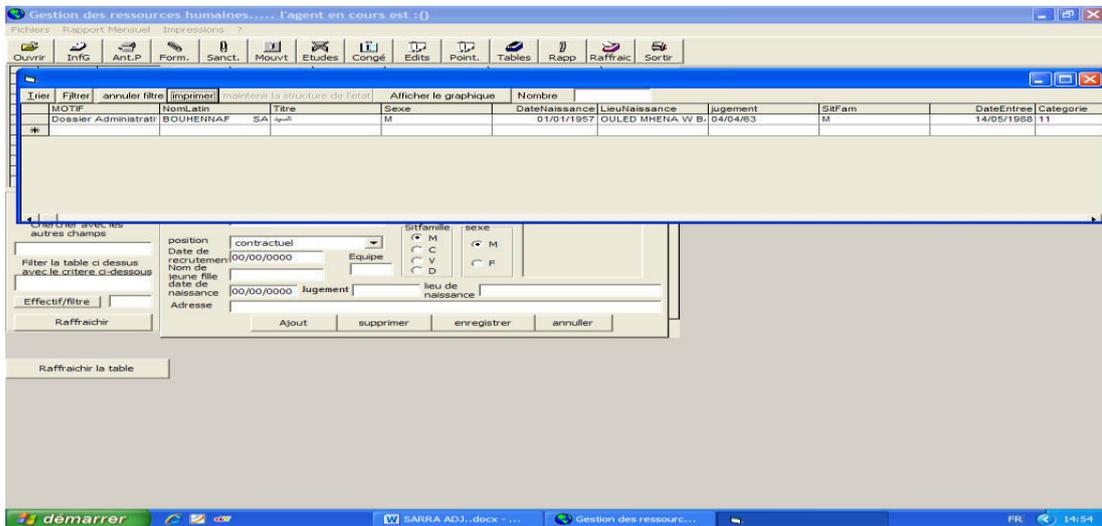
الشكل رقم 16: اختيار (Attestation de travail)



المصدر: مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

المرحلة الثالثة: يتم فيها اختيار (Imprimer) للحصول على إقرار عمل للموظف المعني.

الشكل رقم 17: اختيار (Imprimer)



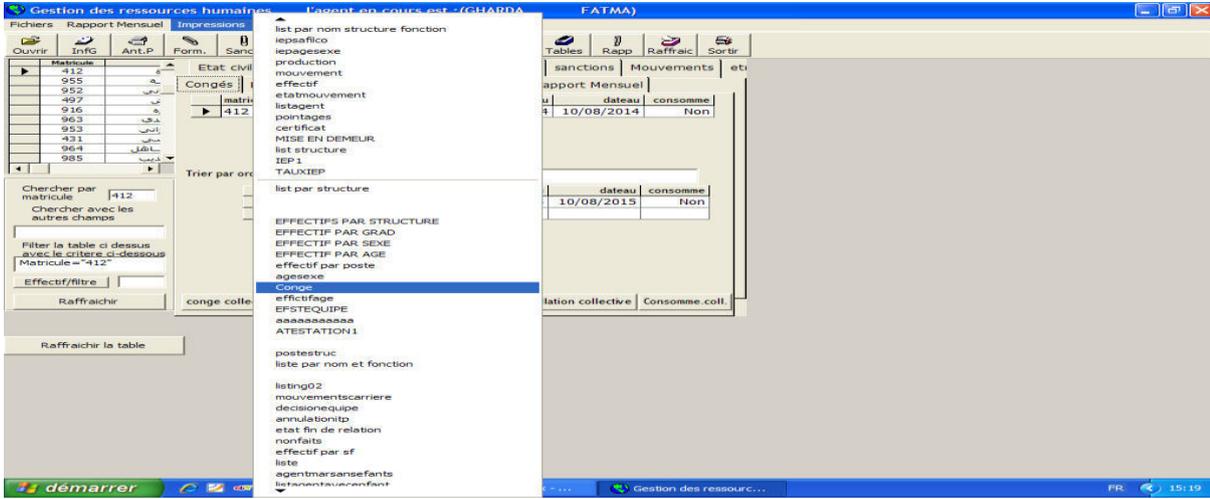
المصدر: مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

- إعداد سند العطلة السنوية، (Titre de congé) ويتم إعداده وفقا لعدة مراحل:

المرحلة الأولى: تتم بنفس طريقة إعداد إقرار عمل.

المرحلة الثانية: تتم في هذه المرحلة اختيار (Congé) للموظف المعني.

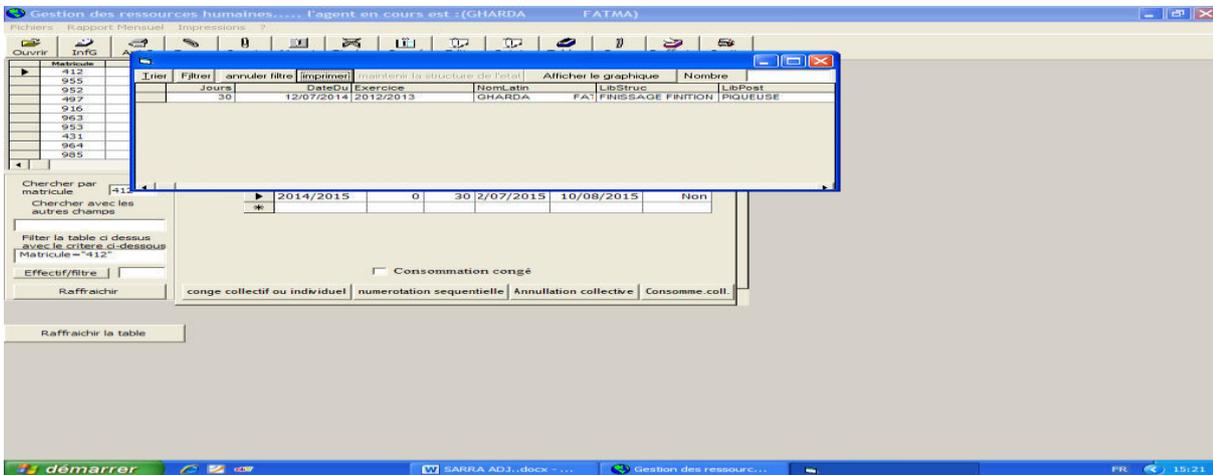
الشكل رقم 18: اختيار (Congé)



المصدر: مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

المرحلة الأخيرة : يتم فيها سحب سند العطلة السنوية باختيار (Imprimer)

الشكل رقم 19: اختيار (Imprimer)



المصدر: معلومات من مصلحة الموارد البشرية من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

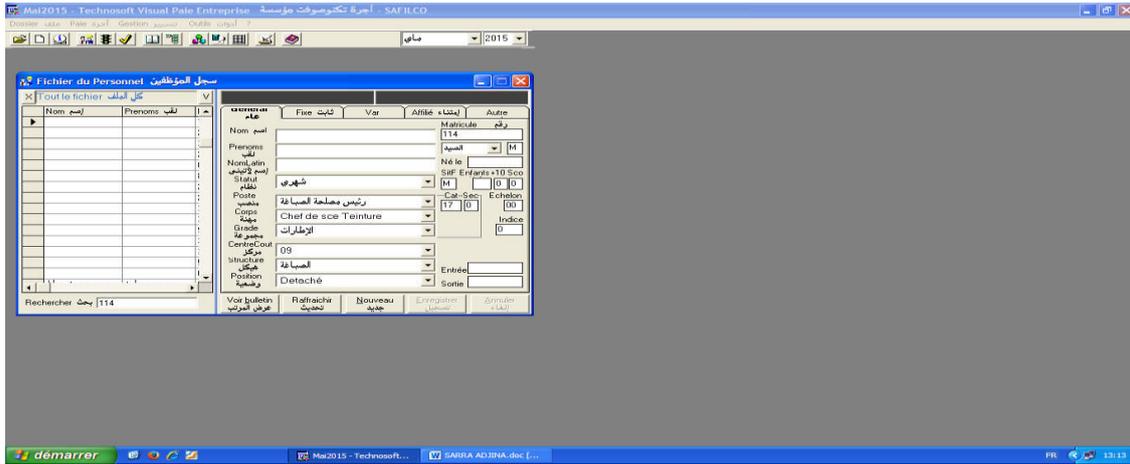
(2) قسم الأجور، يعتمد هذا القسم على برنامج (TECHNOSOFT VISUEL PAIE) لحساب الأجرة

والذي تم استعماله بداية من سنة 2002، وتتم هذه الأخيرة وفق المراحل التالية: ¹

¹ معلومات من قسم الأجور من خلال مقابلة مع رئيس قسم الأجور.

المرحلة الأولى: تتم في هذه المرحلة إدخال المعلومات الخاصة بالموظفين الجدد: رقم التسجيل (ترقيم الموظفين يكون بطريقة أوتوماتيكية في البرنامج)، اللقب، الاسم، المهنة، المركز، الهيكل والوضعية في نافذة تسمى بسجل الموظفين، ولا تتم هذه المرحلة إلا بعد تلقي قسم الأجور محضر التنصيب من مصلحة الموارد البشرية، الذي يحتوي على المعلومات الخاصة بالموظفين.

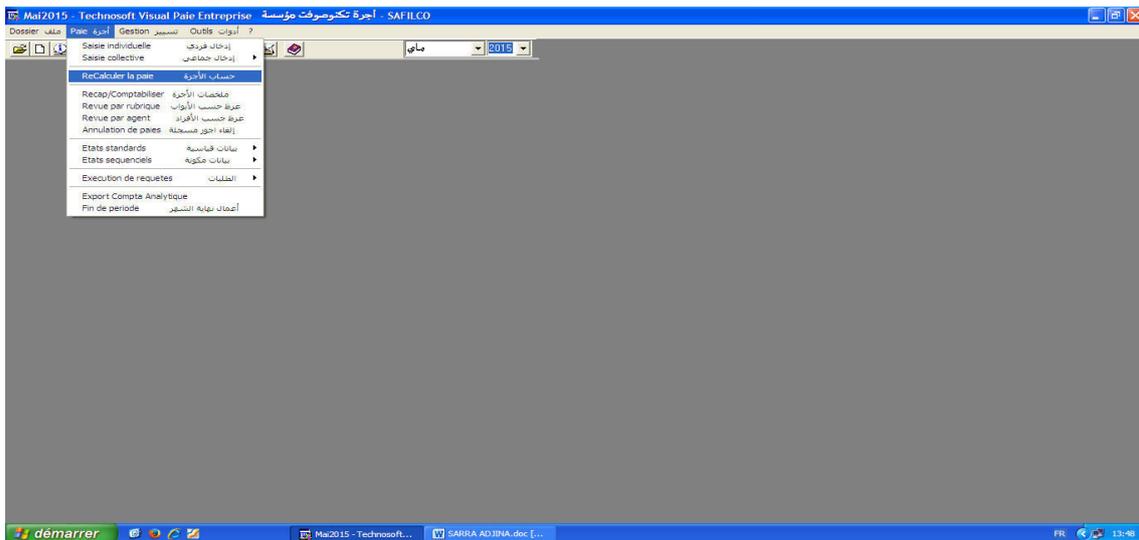
الشكل رقم 20: إدخال المعلومات



المصدر: قسم الأجور من خلال مقابلة مع رئيس قسم الأجور

المرحلة الثانية: في هذه المرحلة يتم حساب الأجرة للموظفين.

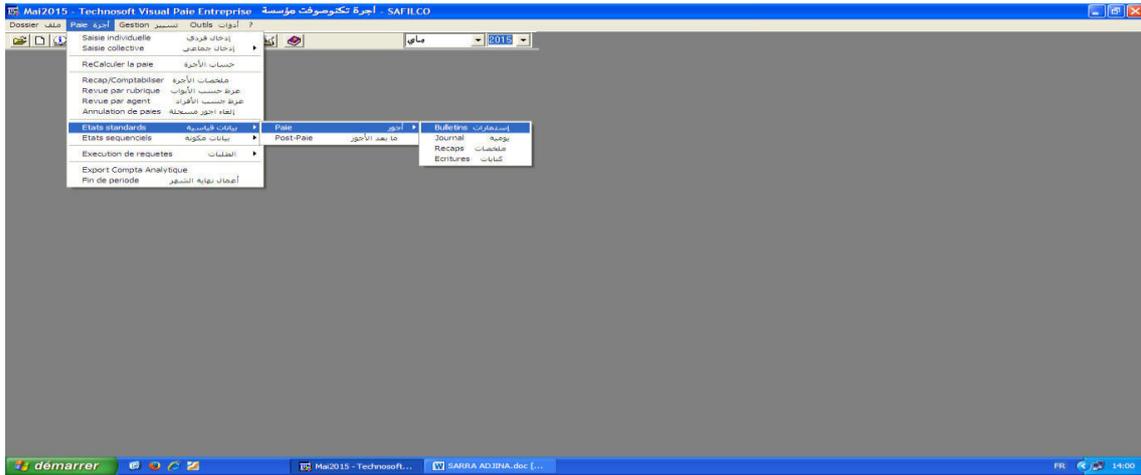
الشكل رقم 21: حساب الأجرة



المصدر: معلومات من قسم الأجور من خلال مقابلة مع رئيس قسم الأجور

المرحلة الثالثة: يتم فيها سحب استمارات الأجرة للموظفين.

الشكل رقم 22: سحب استثمارات الأجرة



المصدر: معلومات من قسم الأجور من خلال مقابلة مع رئيس قسم الأجور

*من خلال ما سبق استنتجنا أن مكونات نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة تتمثل في: 1

(1) **المدخلات،** تشمل المعلومات المتعلقة بالموظفين وهي نوعان:

معلومات شخصية للموظف: الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الازدياد، الحالة العائلية، عدد الأولاد، مكان الإقامة.

معلومات ذاتية للموظف: تاريخ التوظيف و المنصب المشغول...

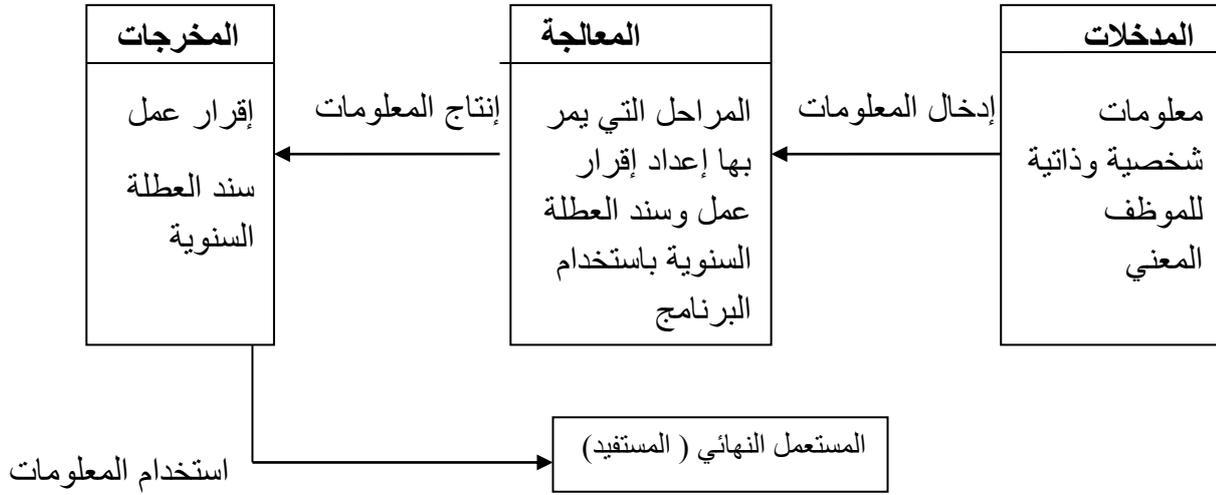
المعالجة: تعتمد مصلحة الموارد البشرية على البرنامج الحاسوبي من أجل معالجة مختلف العمليات التي تقوم بها.

المخرجات، تتمثل في مختلف المعلومات التي تنتج باستعمال البرنامج الحاسوبي مثل:

- إقرار عمل (Attestation de Travail)، وتكون ممضاة من طرف مدير الموارد البشرية.

- سند العطلة السنوية (Titre de Congé)، يستفيد العامل من عطلة سنوية والتي مدتها 30 يوم في حالة ما إذا استوفى عام كامل من العمل، أما بالنسبة للعامل الذي لم يعمل سنة كاملة فيحسب كل شهر بيومين و نصف.

الشكل رقم 23: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: قاعدة بيانات الموارد البشرية

تستعمل مصلحة الموارد البشرية قاعدة بيانات من أجل حفظ، تخزين واستعمال المعلومات عند الحاجة إليها، حيث تحتوي على مجموعة من جداول البيانات، ولقد اخترنا (جدول بيانات الموظفين، جدول بيانات الوضعية وجدول بيانات حالة الدفع).¹

¹ من إعداد الطالبة من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية ورئيس قسم الأجور.

جدول رقم 07: جدول بيانات الموظفين

الموظفين
<u>رقم التسجيل</u>
الاسم
اللقب
تاريخ ومكان الميلاد
الحالة المدنية
عدد الأولاد
العنوان
المهنة
تاريخ الدخول
رقم الضمان الاجتماعي و رقم الحساب البريدي

المصدر: من إعداد الطالبة

*الموظفين (رقم التسجيل، الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الميلاد، الحالة المدنية، عدد الأولاد، العنوان، المهنة، تاريخ الدخول، رقم الضمان الاجتماعي ورقم الحساب البريدي).

جدول رقم 08: جدول بيانات الوضعية

الوضعية
<u>رقم تسجيل الموظف</u>
الاسم
اللقب
نوع وضعية الموظف (عقد العمل المدعم، عقد العمل محدد المدة)

المصدر: من إعداد الطالبة

الوضعية (رقم تسجيل الموظف، الاسم، اللقب، نوع وضعية الموظف)

جدول رقم 09: جدول بيانات حالة الدفع

حالة الدفع
<u>رقم التسجيل</u>
الاسم
اللقب
تسبيق على الأجر
عطلة مرضية
عطلة أمومة

المصدر: من إعداد الطالبة

حالة الدفع (رقم التسجيل، الاسم، اللقب، تسبيق على الأجر، عطلة مرضية، عطلة أمومة).

المطلب الرابع: الملاحظات والحلول المقترحة

الفرع الأول: الملاحظات

- وجود جهاز حاسوب واحد متصل بالانترنت على مستوى أمانة المديرية تستعمل للاتصال الخارجي بين المركب والمؤسسة الأم، وعدم توفر جميع المديریات على شبكة الانترنت.
- عدم توفر جميع المديریات على الهاتف الثابت فلقد فوجئنا أن الهاتف الأرضي الذي بمديرية التموين معطل منذ سنوات ولم يعملوا على إصلاحه.
- تعتمد المؤسسة على أجهزة ومعدات قديمة بعضها معطل، فلقد فوجئنا أن حاسوب مصلحة الإعلام الآلي معطل ولم يتم تصليحه، وأن رئيس مصلحة الإعلام الآلي يستعمل جهازه الخاص (الحاسوب المحمول).
- كما فوجئنا أيضا بوجود طابعة واحدة تتداول بين مصلحة الموارد البشرية و قسم الأجور.
- تستعمل المؤسسة الهاتف الأرضي للاتصال بمصلحة الصيانة من أجل نقل معلومة ما، إلا أنه لا يتم الرد لأن رئيس المصلحة يكون بمختلف الورشات مما يؤدي إلى تعطل وصول المعلومة في الوقت المناسب.

* بالرغم من هذا إلا أن إدارة المركب أعطت أهمية لنظم المعلومات وذلك من خلال قيامها باستخدام مجموعة من البرامج في الآونة الأخيرة، برنامج لحساب الأجور (TECHNOSOFT VISUAL PAIE) في سنة 2002، برنامج تسيير الموارد البشرية (GESTION DES RESSOURCES HUMAINES)

الفرع الثاني: الحلول المقترحة

- استبدال المعدات والأجهزة لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- استعمال شبكة اتصال داخلية توفر المعلومة في الوقت المناسب من أجل اتخاذ مختلف القرارات.
- تكوين الأفراد في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (دورات تدريبية).
- توعية الموظفين بضرورة استخدام الأنظمة المحوسبة وعرض مختلف إيجابياتها (زرع ثقافة المعلوماتية).
- تحفيز الموظفين (تحفيز مادي أو معنوي) من أجل مواكبة التطورات الحديثة.
- الاعتماد على الطريقة الآلية في إعداد وثيقة المسار المهني والتخلي عن إعدادها بالعمل اليدوي.
- وضع شبكة معلوماتية و خادم موحد لكل التطبيقات وتسيير محكم للاتصال داخل المؤسسة ببرامج خاصة (الانترنت، الشبكات الاجتماعية الخاصة بالمؤسسة)

خلاصة الفصل الثالث :

تعرضنا في هذا الفصل على واقع نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالشركة الأوراسية للغزل و الأغطية عين جاسر - باتنة، ومن خلال تحليلنا لمختلف البيانات والمعلومات المتحصل عليها عن طريق الملاحظة، إجراء مقابلة مع مسؤولي ومسيري المؤسسة بمختلف المصالح (مصلحة الموارد البشرية، مصلحة الإعلام الآلي وقسم الأجور) تبين لنا أن المؤسسة تمتلك نظم المعلومات (المكونات المادية والبشرية)، إلا أن المكونات المادية ليست ذات تكنولوجيا عالية (النوع القديم)، أما بالنسبة للعنصر البشري فهم لا يتحلون بثقافة نظم المعلومات، ولذا فهم يحتاجون إلى توعية من أجل التكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات. وفي الأخير توصلنا إلى أن المؤسسة تستعمل نظم معلومات لتسهيل وظائفها.

خاتمة

الخاتمة:

نظرا للتطور الكبير الذي شهدته إدارة الموارد البشرية، فلقد أصبحت المؤسسات تعطي أهمية لهذه الوظيفة من خلال تخصيص قسم خاص لها نظرا لما تكتسبه من دور ومساهماتها في سير الأعمال، مما أوجب تسييرها بطرق علمية حديثة، الأمر الذي اقتضى وجود نظم معلومات حديثة ومتطورة، حيث أن هذا الأخير يسمح للمسيرين بالتحكم في إدارة الموارد البشرية وتوفير المعلومات الضرورية التي تمكن من إنجاز مختلف الأنشطة والوظائف ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة.

ومن خلال دراستنا النظرية والتطبيقية وتحليلنا لنظام معلومات الموارد البشرية بالشركة الأوراسية للغزل والأغطية، أوجب على الشركة النظر إلى نظام معلومات فعال يحسن ويطور أدائها.

أولا- نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية للشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر- باتنة، توصلنا إلى النتائج التالية:

- تشتمل مديرية الموارد البشرية على موارد نظم المعلومات والتي تتمثل في مستخدمي النظام، عتاد الحاسوب، قاعدة البيانات، شبكات الاتصال، البرامج التطبيقية، إلا أن معظمها غير مواكب لحدثة التكنولوجيا.

- تستخدم مديرية الموارد البشرية نظام معلومات الموارد البشرية يمكنها من القيام بمختلف المهام والوظائف.

- يوجد بمديرية الموارد البشرية نظام معلومات الموارد البشرية غير أن المديرية لا زالت تعتمد على التسيير اليدوي في القيام بمختلف الوظائف مثل إعداد وثيقة المسار المهني.

- نقص التقنيين في مجال الإعلام الآلي.

- نقص الكفاءات والخبرات في استخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

ثانيا- الإجابة على فرضيات الدراسة:

بعد هذه الدراسة تم التوصل إلى إثبات الفرضيات الموضوعية في بداية هذا البحث كما يلي:

الفرضية الأولى: إن تسيير الموارد البشرية بطريقة تقليدية يخلق عوائق كثيرة بالنسبة للمؤسسة.

من خلال الدراسة الميدانية تبين لنا أن هذه الفرضية محققة، فقد لمسنا أن مصلحة الموارد البشرية تواجه صعوبات في إعداد وثيقة المسار المهني بالرجوع إلى الأرشيف.

الفرضية الثانية: نظام معلومات الموارد البشرية يضمن تحقيق النتائج المرجوة بدقة عالية وفي الوقت المناسب.

من خلال نتائج الدراسة توصلنا إلى أن نظام معلومات الموارد البشرية يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة بدقة عالية وفي الوقت المناسب غير أنه لا يمكن تعميم هذه النتيجة فقد لمسنا من خلال دراستنا الميدانية أن إدارة الموارد البشرية ما زالت تعتمد على الطريقة التقليدية في تسيير مواردها البشرية.

الفرضية الثالثة: لا يرقى نظام المعلومات بالشركة الأوراسية للغزل والأغطية عين جاسر – باتنة إلى التطورات الكبيرة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

من خلال نتائج الدراسة تبين أن هذه الفرضية صحيحة حيث أن نظم المعلومات المستخدمة في الشركة على درجة ملائمة غير أنها تتميز بالبساطة وأقل تطورا بالنظر للتكنولوجيا الحديثة.

ثالثا- التوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم بعض التوصيات من أجل إفادة المؤسسة محل الدراسة.

- نشر الوعي لموظفي إدارة الموارد البشرية بضرورة استخدام نظام معلومات الموارد البشرية، والدور الذي يلعبه في سرعة اتخاذ القرارات.
- ضرورة استبدال الأجهزة والمعدات وأهمية مواكبتها للتطورات التكنولوجية.
- الاعتماد على نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كالترقيب والترقية.
- ضرورة إيجاد نظام آخر أكثر تخصصا مثل نظام الحوافز.
- العمل على إجراء تدريبات لمواكبة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- استعمال شبكة اتصال داخلية توفر المعلومة من أجل اتخاذ القرارات المناسبة.

رابعاً آفاق البحث:

في ختام الدراسة يمكن أن نقترح مجموعة من المواضيع التي يمكن أن تكون إشكاليات لبحوث مستقبلية:

- دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم الأداء.
- نظام المعلومات كأداة للرقابة.
- أثر فعالية نظم المعلومات المحوسبة داخل المؤسسة الجزائرية.
- تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف المؤسسة ومسايرة النظم المعلوماتية.

قائمة المراجع

المراجع

أولاً: الكتب

- أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006.
- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009.
- خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، عمان - الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- رحيم عبود، أحلام فرج الصوصاع، مراكز المعلومات والتوليف ونظم معلوماتها، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2013.
- سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإبراهيمية - الإسكندرية، 1999.
- سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، أربد عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2006.
- علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية (تخصص نظم المعلومات الإدارية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، الطبعة الأولى، 2003 .
- فؤاد الشرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، 1993.
- محمد عبده حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2011.
- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، 2002.
- منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبيد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (النظرية - الأدوات - التطبيقات)، الدار الجامعية (طبع - نشر - توزيع)، الإسكندرية، دون ذكر سنة النشر.
- نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمان العبيد، نظم المعلومات الإدارية (مدخل معاصر)، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الأولى، 2005 .
- نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2001.

ثانيا: المذكرات

- بن سرير سهام، دور نظم المعلومات في التحليل الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة 2013.
- رايس مراد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 .
- محمدي عبد العالي، مسعودي نبيل، أهمية نظام المعلومات المحاسبية في تحسين نظام الرقابة الداخلية "ماليا"، مذكرة الليسانس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2008.

قائمة المحتويات

S.A.FIL.CO AIN-DJASSER
DIRECTION DE L' ADMINISTRATION / FINANCES

DEMANDE D'ORDRE DE MISSION

N° : _____ /

NOM ET PRENOM : _____

FONCTION : _____

DESTINATION : _____

DATE DE DEPART : _____ / HEURES : _____ /

DATE DE RETOUR : _____ / HEURES : _____ /

MOYEN DE TRANSPORT : _____ /

N° D'IMMATRICULATION : _____ /

MOTIF DE LA MISSION : _____

LE MISSIONNAIRE

LE RESPONSABLE

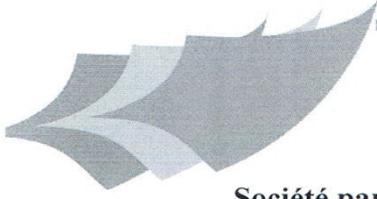
الشركة الأوراسية للغزل والأغذية
شركة مساهمة



SAFILCO

رقم القيد :
المهنة :
مأمور بالذماب إلى :
صحة :
سبب التنقل :
تاريخ القيام بالمهمة :
مدة الإقامة :
طريقة ووسيلة النقل (سيارة حكومية أو شخصية) رقم :

علم السلطات المدنية والعسكرية أن تسمح لحامل هذا الأمر بالمرور بكل حرية وفي كل الظروف وتسهيل عليه القيام بمهمته مع إعطائه يد المساعدة.
حرر بعين جاسر يوم :



TEXALC

L'ALGERIENNE DES TEXTILES زائرية للمنسوجات

Société par actions au Capital Social de 5 000 000 000DA

Complexe SAFILCO Ain-Djasser

نيابة مديرية:

مصلحة:

رقم:/...../.....

رخصة غياب / تعويض اجازة استثنائية

السيدة: الأنة:

المهنة: المصلحة:

نيابة مديرية: يرخص لها بالغياب لمدة:

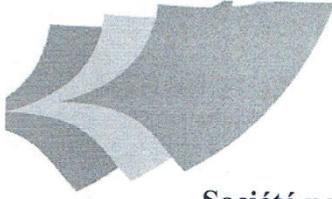
من: الى:

بناءا على الأسباب الاتية:

.....

مدفوعة الأجرة / غير مدفوعة

عين جاسر في:



IEXALG
SPA

L'ALGERIENNE DES TEXTILES الجزائرية للمنسوجات

Société par actions au Capital Social de 5 000 000 000DA
Complexe SAFILCO Ain-Djasser

Direction de l'Administration et Finances
Sous Direction des Ressources Humaines
N° /DAF /S .DRH/2015

ATTESTATION DE TRAVAIL

Je, soussigné, le Sous Directeur des Ressources Humaines du Complexe

Industriel (SAFILCO) Ain Djasser atteste que :

Monsieur :

Date et lieu de naissance : à W/

Recruté (e) le : à ce jour

Fait Partie de nos effectifs, en qualité de : Agent Polyvalent

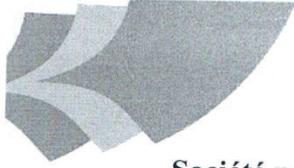
Cette Attestation est délivrée pour servir et faire valoir ce que de droit.

MOTIF : Dossier Administratif

Ain Djasser le : 12/03/2015

Siège Social : Route de Batna BP N° 22 Aïn-Djasser W : de Batna
el : (033) 98 70 70 Téléfax : (033) 98 70 37
Email : safilco@yahoo.fr





IEXALG
SPA

L'ALGERIENNE DES TEXTILES الجزائرية للمنسوجات

Société par actions au Capital Social de 5 000 000 000DA
Complexe SAFILCO Ain-Djasser

Direction de l'Administration et Finances
Sous Direction des Ressources Humaines
N° /DAF /S .DRH/2015

TITRE DE CONGE
Exercice 2013/2014

Nom et Prénom :

Fonction :

structure :

Bénéficie de congé annuel au titre de l'exercice 2013/2014

Droit à congé annuel de 30 jours.

Prend 15 jours Du : 24/03/2015 Au : 07/04/2015

Déjà pris : 15 jour
Reliquat : 15 jour

Fait à Ain Djasser le :24/03/2015

Siège Social : Route de Batna BP N° 22 Ain-Djasser W : de Batna
el : (033) 98 70 70 Téléfax : (033) 98 70 37
Email : safilco@yahoo.fr



الملحق رقم: 06

كشف الأجرة				المركب الصناعي	
المصلحة: الإتمام		اللقب:		صافيلكو عين جاسر	
الحالة ع: متزوج سلم: 17 0		الاسم:		رقم الضمان الاجتماعي:	
تاريخ الدخول: 25/02/1989		الرقم: 526		المرحلة: 3 / 2015	
رقم الحساب:		المنصب: رئيس مصلحة الخياطة			
رمز	نص	قاعدة	نسبة	زائد	ناقص
100	الأجر الأساسي				
105	إستدراك عن الخبرة المهنية				
115	غياب بالساعات				
293	مئحة المسؤولية				
295	درجة الاستحقاق				
298	تعويض الضرر				
300	تعويض الخبرة المهنية				
307	(IDR2) تعويض الفارق في الدخل				
500	مرتب المنصب الخام				
510	اقتطاع الضمان الاجتماعي				
600	تعويض السلة				
610	تعويض النقل				
700	المبلغ الخام الضريبي				
710	ضريبة عن الدخل الاجمالي				
750	اقتطاع/التعاضدية ع.ع.ن				
810	الأجر الوحيد				
815	تعويض التكميلي للمتح المعائلية				
880	اقتطاع القرض الاجتماعي				
8Z	الأجر الصافي				

المرتب الصافي: