

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة ابن خلدون - تيارت-

كلية الحقوق و العلوم السياسية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية  
الشعبة: العلوم السياسية

التخصص : إدارة الموارد البشرية

بعنوان:



## دور نظام المعلومات في تطوير إدارة الموارد البشرية

دراسة ميدانية لمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر

(2015-2019)

إعداد الطالبين :

يحي عبد الله سامي

ولجي خالد

الاستاذ المشرف:

بن عمارة احمد

الصفة	اعضاء اللجنة
رئيسا	الاستاذ: بلخظر طيفور
عضوا مناقشا	الاستاذ: بكيري عمر
مشرفا	الدكتور: بن عمارة احمد

السنة الجامعية : 2018 - 1442/2019



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة ابن خلدون - تيارت-

كلية الحقوق و العلوم السياسية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية  
الشعبة: العلوم السياسية

التخصص : إدارة الموارد البشرية

بعنوان:



## دور نظام المعلومات في تطوير إدارة الموارد البشرية

دراسة ميدانية لمؤسسة الصحة الجوارية بولاية  
تيارت في الجزائر

(2019-2015)

الاستاذ المشرف:

بن عمارة احمد

إعداد الطالبين :

يحي عبد الله سامي

ولجي خالد

الصفة	اعضاء اللجنة
رئيسا	الاستاذ: بلخظر طيفور
عضوا مناقشا	الاستاذ: بكيري عمر
مشرفا	الدكتور: بن عمارة احمد

السنة الجامعية : 2018 - 1442/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ  
الرَّحِيمِ

أولا وخير كلمة تقال الحمد لله رب العالمين اله الأولين  
والآخرين الذي مدنا بالقوة و العافية وكان لنا عوننا  
نشكره انه وهبنا الرشد والثبات وكان لنا عوننا في  
إعداد هذا العمل.

نهدي ثمرة جهدنا المتواضع هذا الى

المثال الذي اتخذه.....إلى من بحزمه وجديته أرشدني و  
نصحتني إلى من وقف إلى جانبي ولم يبخل علي بحنانه و رعايته  
إلى من كان خصما للآزمات التي تواجهني و حافظا مشجعالي في  
أوقات انهيار و ضعفي.....إلى باعث الحماس و الإرادة و القوة  
في نفسي.....إلى من افتخر كوني ابن له إلى أبي  
الحبيب.....حفظه لله ورعاه و رزقه صحبة النبي صلى الله عليه وسلم  
في الجنة .

إلى من ينير دعائها طريقي إلى من اهدىها عيوني ثمن  
لعيونها التي تعبت من اجلي

إلى من سهرت على راحتي و حممتني منذ ولادتي إلى أن حبوت على  
يديها إلى ينبوع الحب المتدفق بالحنان إلى من علمتني  
الصبر و الصدق و الاعتماد على نفسي و إلى من كسبت من حضنها  
الشجاعة و العزم و التفاؤل ... ومن عينيها الأمل... ومن  
ابتسامتها النجاح و الرضي و دفئ النفس و سمو الروح إلى من  
لن أنسى دعائها لي ملكة فؤادي إلى اغلي جوهره في حياتي  
.....إليك أمي الحبيبة رعاك لله و رزقك الفردوس الأعلى .

إلى من يشاركونني حنان أمي و أبي و يقاسمونني سقف بيت واحد  
وسندي في الحياة إلى من هم أغلى ما املك إخوتي , ابراهيم ,  
إسماعيل , طيب و إلى زوجة أخي .

إلى روح جدي وجدتي الطاهرة رحمهما الله و اسكنهما الجنان .  
إلى جميع الأهل و الأقارب و جميع الأصدقاء إسلام , عمر , خالد  
, مجيد و زملائي و الأساتذة كلهم في الدفعة اتمنا لهم  
التوفيق في الحياة .

عبد الله سامي

إهداء

إن الهدية هي أجمل ما يحمله الإنسان ويقدمه إلى من يراه  
يستحق هذا الجمال  
عائتي كلهم بدءا بوالدي الكريمين خفضهما الله وكل  
إخوتي وأخوات  
و بنات اخي عيشوش و عبد الله ووفاء و امانى  
أقاربي صغيرا وكبيرا قريبا وبعيدا  
اساتذتي فى الجامعة  
أصدقائى بالجامعة وخارج الجامعة  
إلى كل من يعرفنى ولى عنده منزلة الود ولو بقدر قليل  
لكم جميعا عملى هذا هدية لكم

ولجى خالد اىراهىم

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الإهداء

I -II .....

II التشرات

I.....

## فهرس المحتويات

VI.....

قائمة الجداول و الأشكال

IIV.....

قائمة الملاحق

IIIV.....

المقدمة

أ- و.....

	<b>الفصل الأول الإطار النظري لنظام المعلومات</b>
ص02	تمهيد الفصل الأول : إطار مفاهيمي
ص03	المبحث الأول: مفاهيم حول نظام المعلومات
ص03	المطلب الأول : مفاهيم عامة حول النظام و المعلومة
ص07	المطلب الثاني : تعريف نظام المعلومات و أسباب نشأته
ص10	المطلب الثالث : أنواع و موارد نظم المعلومات
ص12	المطلب الرابع : مبادئ نظم المعلومات الجديدة
ص13	المبحث الثاني : أنواع نظم المعلومات الجديدة
ص13	المطلب الأول : نظم المعلومات الإدارية الرقمية
ص15	المطلب الثاني : نظم معالجة البيانات وقواعد البيانات
ص16	المطلب الثالث : نظم معلوماتية تدعم القرارات الإدارية
ص18	المطلب الرابع : الأنظمة المعلومات المبرمجة
ص20	خلاصة الفصل الأول
	<b>الفصل الثاني مدخل تطبيق ادارة الموارد البشرية</b>
ص22	تمهيد الفصل الثاني
ص22	المبحث الاول: مفاهيم عامة للإدارة الموارد البشرية
ص22	المطلب الاول: أهمية إدارة الموارد البشرية
ص22	المطلب الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية
ص24	المطلب الثالث: مراحل تطور الموارد البشرية
ص25	المطلب الرابع : اهم النظريات لإدارة الموارد البشرية
ص28	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الراس المال البشري
ص28	المطلب الاول أهمية رأس المال البشري
ص29	المطلب الثاني :مكونات رأس المال البشري
ص30	المطلب الثالث :خصائص رأس المال البشري
ص30	المطلب الرابع: إسهامات تكنولوجيا المعلومات في الرفع من فعالية الموارد البشرية الموارد البشرية
ص32	خلاصة الفصل الثاني
	<b>الفصل الثالث : دراسة ميدانية في تفعيل ادارة الموارد البشرية مؤسسة الصحة الجوارية - تيارت</b>
ص34	تمهيد الفصل الثالث



35ص	المبحث الأول : التقديم بالمؤسسة الصحة العمومية للصحة لولاية تيارت
35ص	المطلب الأول : تقديم عام لمؤسسة مؤسسة الصحة الجوارية و هياكلها التنظيمي
37ص	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
40ص	المطلب الثالث : نظام التعويضات والأجور بالمؤسسة
43ص	المطلب الرابع : تحليل المقابلة
45ص	المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان
45ص	المطلب الأول : عرض وتحليل محورا لبيانات الشخصية المستجوبة
52ص	المطلب الثاني : عرض وتحليل محور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
61ص	المطلب الثالث : محور وظائف ادارة الموارد البشرية في المؤسسة
68ص	المطلب الخامس : عرض وتحليل محور تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بوظائف المؤسسة
75ص	خلاصة الفصل الثالث
77ص	الخاتمة العامة
80ص	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الجدول توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	ص103
02	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	ص104
03	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر	ص105
04	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة	ص106
05	نتائج إجابة أفراد عينة على مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات عند الفرد الموظف في المؤسسة	ص107
06	نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة على مدى أهمية نظام المعلومات في المؤسسة	ص108
07	نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة على ضرورة زيادة التعامل مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومات	ص109
08	نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة على توفير المؤسسة تكويننا لعمالها في مجال استخدام تكنولوجيا الجديدة للمعلومات	ص110
09	نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة على مدى تشكيل تكنولوجيا المعلومات خطرا على وظيفة الفرد في المؤسسة	ص111
10	نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة على استخدام الأجهزة الحديثة جنبا إلى جنب مع الوسائل التقليدية في المؤسسة	ص112
11	نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة على استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات تسمح بتوفير الوقت وسهولة الحصول على المعلومة	ص113

114ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على تقييم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات المعتمدة في المؤسسة	12
116ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى التواصل بين جميع وظائف المؤسسة	13
117ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى تجاوب وظائف المؤسسة مع التغيرات البيئية	14
118ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى الرقابة مفروضة على الوظائف	15
119ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على ضرورة زيادة وظائف أخرى في المؤسسة	16
120ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى مرونة الهيكل التنظيمي للمؤسسة	17
121ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على معايير تقسيم الوظائف	18
123ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على عملية إدخال تكنولوجيا جديدة للمعلومات على المؤسسة ومدى تأثيره على طريقة تسيير الوظائف؟	19
124ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى تعزيزا لتكنولوجيا الجديدة للمعلومات لعملية التواصل بين جميع وظائف المؤسسة	20
125ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى تغطية التطبيقات المعلوماتية لاحتياجات وظائف المؤسسة	21
126ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على مدى استخدام شبكة الانترنت من اجل تطوير تقنيات تسيير وظائف المؤسسة	22
127ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على التكنولوجيا المعلوماتية الأكثر استعمالا في مجال تسيير الوظائف داخل المؤسسة	23
128ص	نتائج اجابة أفراد عينة الدراسة على المزايا التي تقدمها استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات في مجال تسيير وظائف المؤسسة	24

#### قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
-------	---------	--------

5ص	نموذج لعملية التغذية العكسية	01
6ص	نموذج للنظام system	02
9ص	نموذج العلاقات المتبادلة المجمعة	03
9ص	نموذج العلاقات المتبادلة المتعاقبة	04
24ص	نموذج لمكونات نظام معلومات المو	05
27ص	نموذج لنظام معلومات المو	06
56ص	نموذج الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية	07
57ص	نموذج الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية	08
70ص	طريقة تحديد احتياجات من الموارد البشرية في تلميص الفجوة	09
82ص	مخطط التعرف على الاماكن الاستراتيجية للمنطقة	10
83ص	-الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية تيارت	11
82ص	مخطط المنطقة للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية تيارت	12
102ص	توزيع عينة الدراسة من مجتمع الدراسة	13
103ص	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	14
104ص	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	15
105ص	توزيع عينة الدراسة حسب السن	16
106ص	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية والخبرة	17
107ص	أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للفرد	18
108ص	أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة لمؤسسة	19
109ص	ضرورة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات الجديدة	20
110ص	توفير المؤسسة تكويننا لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الجديدة	21
111ص	خطورة تكنولوجيا المعلومات على وظيفة الفرد	22

ص112	استخدام الأجهزة الحديثة والأجهزة التقليدية معا	<b>23</b>
ص113	توفير الوقت وسهولة الحصول على المعلومات	<b>24</b>
ص114	مستوى تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	<b>25</b>
ص116	التواصل بين وظائف المؤسسة	<b>26</b>
ص117	تجاوب وظائف المؤسسة مع التغيرات البيئية	<b>27</b>
ص118	الرقابة المفروضة على الوظيفة	<b>28</b>
ص119	زيادة الوظائف في المؤسسة	<b>29</b>
ص120	مرونة الهيكل التنظيمي في المؤسسة	<b>30</b>
ص121	معايير تقسيم الوظائف	<b>31</b>
ص123	إدخال نظم معلومات جديدة وتأثيره على تسيير الوظائف	<b>32</b>
ص124	تعزيز التواصل باستخدام تكنولوجيا المعلومات	<b>33</b>
ص125	تغطية احتياجات المؤسسة بتكنولوجيا المعلومات	<b>34</b>
ص126	استخدام شبكة الانترنت من اجل تطوير تقنيات تسيير وظائف المؤسسة	<b>35</b>
ص127	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تسيير وظائف المؤسسة	<b>36</b>
ص128	مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسيير وظائف المؤسسة	<b>37</b>

# مقدمة

## مقدمة

يعتبر اليوم المفكرون و الباحثون و الاقتصاديون على حد سواء منذ الأربعينيات من القرن الماضي الى يومنا هذا عن عدم الرضي عن الطرق المستخدمة في جمع المعلومات و استخدامها و تنظيمها و العودة إليها عند الحاجة و كانت هذه الحالة بمثابة تكهن عن آلة يمكنها بالضغط على مفاتيح إذ تجمع هذه المعلومات و تقوم بحفظها و استرجاعها في وقت الحاجة و بعد عقدين ولدت المفكرة و منذ ذلك أصبحت المعالجة الآلية للمعلومات أساس و عماد الإدارة الحديثة، حيث أن أهم الاتجاهات المعاصرة في تكنولوجيا المعلومات تؤكد نمو الدور الإستراتيجي لنظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

حيث المعلومات جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسة و موردا أساسيا في تفعيل العملية الإدارية و تدعيم القرارات و أيضا تسيير مواردها البشرية و تقديم منتجات جديدة و تحسين جودة الأداء، فالإدارة الحديثة أصبحت تعتمد على المعلومة السريعة المتغيرة في جميع مراحلها بدءا بالمعلومات المتعلقة بأذواق المستهلكين و الشرائية و إنتهاءا بالمعلومات الخاصة بالسلسلة الطويلة لعملية الإنتاج، و تختلف نوع النظم

المعلومة المستخدمة في إدارة كل عملية من العمليات فمنها نظم المعلومات و عملية التخطيط و الرقابة و نظم المعلومات في العملية التنظيمية و الإشراف و التوجيه و الرقابة، هذه النظم لو تم استغلالها الاستغلال الأمثل ستؤدي حتما إلى تخفيض تكلفة الإنتاج و رفع كميات المنتج و مضاعفة مستوى جودة السلعة والخدمات مما يؤدي بالتالي إلى تحسين الاندماج الأداء تمثل للمؤسسة.

- مبررات اختيار الموضوع:  
المبررات الموضوعية :

يمثل موضوع الدراسة جزءا من التخصص الذي ندرسه و نأمل أن يكون إضافة تدعم البحث العلمي .

### المبررات الذاتية

ميول شخصي لمعرفة الدور الذي تقدمه أنظمة المعلومات لوظيفة إدارة الموارد البشرية لأنظمة

المعلومات و استخدامها في مؤسسة الصحة كمثال.

سهولة حصولنا على المعلومات والبيانات في هذه المؤسسة ونظرا لعلاقتنا بأفرادها.

احتواء المؤسسة على كافة أشكال نظم المعلوماتية من برمجيات وأجهزة إدارية و أجهزة رقمية و صحية متطورة نوعا ما.

تواجد كل أشكال الموظفين سواء باختلاف جنسهم و اختصاصاتهم و نشأتهم و محيطهم .صحيين و إداريين.

- أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية :

معرفة دور نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية بشكل عام.

الوصول الى اسباب استعانة المؤسسات بهذه الانظمة وكيفية توظيفها .

- الأهمية العملية :

الميول الشخصي الى هذا النوع من المواضيع .

معرفة مدي اكتساب شركة الصحة لنظم المعلومات الحديثة .

كونها تجربة شخصية من اجل الحصول على مستوى الماستر و احتكاك شخصي بالادارة المستظيفة.

الوصول الى نقاط قوة و ضعف هذا النظام في المؤسسة .

### 1- الإشكالية :

تواجه المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة تحديات داخلية و خارجية عديدة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة خاصة لما يميزها عن غيرها من المؤسسات، و من بين أهم هذه التحديات التطور العلمي و التكنولوجي حيث أصبح الاقتصاد مبني على المعلومة.

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الاعتماد عليه في تحقيق الأهداف التي جاءت من أجلها و كذلك الاستمرار في نشاطها .و لكن حتى يؤدي هذا المورد دوره بكفاءة و فعالية لبد لهذه المؤسسات أن تعطي أهمية لجميع المعلومات المتعلقة به التي تساعدها في الرفع من مستوى أدائه.

ونظرا لزخم البيانات و المعلومات المتعلقة بهذا المورد ظهر نتيجة للتطور التكنولوجي في المجال الإداري ما يسمى بنظم المعلومات التي تساعد في جمع البيانات، تخزينها و معالجتها من أجل الوصول إلى نتائج تساهم في الرفع من كفاءة اتخاذ القرارات و يعد نظام معلومات الموارد البشرية أحد هذه النظم الذي يهتم بأهم مورد في المؤسسة ألا وهو المورد البشري.. حيث يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية أهم وسيلة يمكن لهذه المؤسسات الاعتماد عليها في الحصول على هذه المعلومات و تخزينها و معالجتها للرفع من كفاءة و فعالية المورد البشري . و من هنا تبلورت إشكالية دراستنا المتمثلة في:

**"كيف يساهم نظام المعلومات في تفعيل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصحة الجوارية بتيارت ؟**

كما تنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الهامة هي كالآتي :

- فيما يتمثل نظام المعلومات ؟
- ما هي وظيفة ومهام إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ؟
- كيف يساهم نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر ؟

## **2- الفرضيات:**

يؤدي الاستخدام العقلاني لأنظمة المعلومات إلى تفعيل في إدارة الموارد البشرية.

يزيد نظام المعلومات الحديثة من إمكانية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة .

تؤدي كفاءة أنظمة المعلومات الى مواكبة إدارة الموارد البشرية للتطورات الاقتصادية.

يساهم كفاءة نظام المعلومات الى بقاء و مواكبة التطورات الحاصلة في المؤسسة الجوارية للصحة العمومية في بولاية تيارت في الجزائر .

## **3- الدراسات السابقة :**

أثناء تناولنا للموضوع قمنا بإجراء مسح للدراسات السابقة من مذكرات و مداخلات علمية التي حاولت معالجة نفس الموضوع والإشكالية تقريبا (بشكل جزئي) و قمنا باختيار الأتي:

### **1- الكتب:**

كتاب صلاح الدين محمد عبد الباقي تناول فيه الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية بالاسكندرية وذلك من خلال منظور الادارة الحديثة و تطويرها من خلال الوظائف و المهام ادارة في المؤسسة .



كتاب برنوطي سعاد والذي عنوانه ادارة الموارد البشرية 2001 والذي تناول كل ما يخص ادارة الموارد البشرية بصفة و تطرق الى اهم محاور في ادارة الموارد البشرية من نشأة ومهام واهداف والوظائف و كيفية تطبيقها في المنظمة.

## 2- المذكرات:

### الدراسة الأولى :

✓ أطروحة بعنوان " أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية في

المؤسسة " من إعداد الباحث لمين علوطي، جامعة الجزائر، 2008 .

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، حيث حصرت الدراسة تكنولوجيا المعلومات في نظام معلومات الموارد البشرية.

### الدراسة الثانية :

✓ مذكرة بعنوان " واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، من إعداد

الباحث بشير بن شويحة، جامعة سعد دحلب، البليدة، سنة 2011 .

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى امتلاك المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لنظم معلومات الموارد البشرية، وهل يتم استغلالها بالشكل الملائم .

### الدراسة الثالثة :

مذكرة بعنوان " أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين " من إعداد الباحث رجم خالد، .

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011 .

هدفت الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين في المؤسسة.

### الدراسة الرابعة :

و تندرج ضمن المذكرات المكتملة لنيل درجة الماجستير في علم اجتماع التنمية تحت عنوان " تنمية

الموارد البشرية – دراسة ميدانية سونالغاز – منطقة عنابة " ، من إعداد الطالب الطيب بوسافل، و

إشراف الأستاذ : صالح فيلاي ، للسنة الجامعية 1994 م.

و لقد استهل الباحث دراسته بالجانب النظري و الذي خصصه لعرض مسيرة الجزائر في المجال التنموي و تقييمها ، ثم تطرق إلى طبيعة العلاقات الصناعية في الجزائر من تشغيل و ترقية و ترشيد و عقلنة ، و وصل الباحث إلى تحليل نقدي للعوامل الخاصة بالممارسات الميدانية والاستجابات العمالية و هذا من خلال التكوين و الترقية و الأجور.

## 3- المنهج المتبع:

للإجابة على الأسئلة المطروحة اتبعنا منهج الاحصائي القياسي معتمدين في ذلك على الدراسة النظرية، بالإضافة إلى فصل تطبيقي أسقطنا عليه الدراسة النظرية وذلك من خلال خطة تشمل ثلاث فصول، الفصل الأول تطرقنا فقمنا بدراسة ملزمة لنظم المعلومات، أما الفصل الثاني فقمنا بدراسة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة و علاقتها بنظام م المعلومات، لنستكمل بالفصل الثالث أين تطرقنا لأهم تطبيقات أنظمة المعلومات التي تعتمد على الحاسوب في المؤسسة الصحة حيث تم ذكر أهم وظائفها بما في ذلك وظيفة إدارة الموارد البشرية.

واستخدم الاقتراب المؤسسي لدراسة دور نظام المعلومات في تفعيل ادارة الموارد البشرية.

#### 4- صعوبات الدراسة:

- أي بحث علمي تواجهه صعوبة الحصول على المعلومات اللازمة خاصة إذا تعلق الأمر بالبحث الميداني، فقلة المراجع شكلت أحد أبرز الصعوبات التي صادقتنا في مجال تسيير الموارد البشرية.
- إن اعتمادنا على منهجية البحث العلمي القائمة على وجود حالة تطبيقية ترتكز عليها الدراسة النظرية كان له الأثر الواضح في عملية البحث في هذا الموضوع و المواصله فيه، لكن الصعوبة تكمن في تعاملنا مع المؤسسة و كذا حصولنا على المعلومات الكافية و بعض المعلومات كذا تنتقلنا بصفة دورية لهذه المؤسسة.
- صعوبة إقناع العينة في الإدلاء بالمعلومات و تقبل هذا البحث بانه من اجل اغراض تنمية البحث العلمي .
- عدم استخدام الموضوعية في الاجابة عن الاسئلة وذلك لاسباب الانتماء للمؤسسة.

#### - تقسيمات الدراسة :

قسمت هذه الدراسة إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين تناولنا فيهما الجوانب النظرية المتعلقة بنظام معلومات بالتفصيل حيث تناولها الفصل الأول النظام والمعلومات.

اما الفصل الثاني فتناولنا إدارة الموارد البشرية التي تعنى باستخدام هذا النظام في القيام بوظائفها، حيث تطرقنا الى الموارد البشرية وأهمية الاستثمار في رأس المال البشري ثم التطور التاريخي، الأهداف و الأهمية، الوظائف المختلفة لهذه الإدارة كما تناولنا التحديات و الصعوبات التي تواجه هذه الإدارة في القيام بوظائفه وخصائصها، واهم نظرياتها ثم انتقلنا إلى محور دراستنا حيث سلطنا الضوء على مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية ومتطلبات و معوقات نجاحه، وكان الفصل الثالث عبارة عن دراسة ميدانية لواقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية لعينة والتي هي مؤسسات الصحة بولاية تيارت .

بعد استعراضنا في الفصلين السابقين لمختلف الجوانب النظرية المتعلقة بنظام معلومات المورد البشري سوف نسقط هذا الجانب على الجانب التطبيقي من أجل معرفة واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الصحة بولاية تيارت، و بغرض إجراء الدراسة اخترنا عينة من المؤسسات

الصحة لولاية تيارت و سنقوم في هذا البند بعرض الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة، و من ثم تحليل النتائج و مناقشتها.  
عند القيام بأي دراسة علمية لابد من إتباع خطوات فكرية و علمية منظمة و عقلانية و هادفة الى بلوغ نتيجة ما وذلك بإتباع منهج معين يتناسب مع طبيعة الدراسة التي سنتطرق لها .

# الفصل الأول

# الإطار النظري لنظام المعلومات

عنصر حيوي ، إذ على أساس المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات الفورية و الاستراتيجية للمؤسسة .

هذا ما سنحاول إبرازه في الفصل الأول من هذا البحث من خلال تقسيمه إلى مبحثين ، نعرض في الأول بعض المفاهيم العامة حول المعلومة و النظام و مختلف التعاريف التي تميز بها نظام المعلومات و توضيح أسباب نشأته و أهم أنواعه ، أما في المبحث الثاني فسنكشف الضوء على وظائف، أهداف و خصائص نظام المعلومات وأهم مصادر تصميمه و تطويره .

## المبحث الأول : مفاهيم حول نظام المعلومات

حتى يمكن فهم نظام المعلومات علينا أن نبدأ بفهم كل من المعلومة و النظام فالمعلومة هي منتج نظام المعلومات ، مهنا يجب التفرقة بين البيانات و المعلومة فالبيانات هي حقائق خام و قد تكون أرقاما أو حتى رموزا و هي تمثل مدخلات نظام المعلومات و بالتالي فان المعلومة هي بيانات تم تحويلها إلى معلومة و ذلك بتشغيلها .

أما النظام فهو إطار متكامل له هدف واحد أو أكثر من هدف و يقوم بالتنسيق فيما بين الموارد المطلوبة لتحويل المدخلات إلى مخرجات ، والموارد قد تكون خامات أو آلات أو طاقة و ذلك بالاعتماد على نوع النظام .

مفاهيم

و نظرا للترابط الموجود بين هذه العناصر الثلاثة أي المعلومة و النظام و نظام المعلومات ، فقد ارتأينا إلى تقسيم هذا المبحث إلى ما يلي :

❖ مفاهيم عامة حول النظام و المعلومة .

- ❖ تعريف و أسباب نشأة نظام المعلومات .
- ❖ أنواع و موارد نظام المعلومات .

## المطلب الاول : مفاهيم عامة حول النظام و المعلومة

### مفهوم النظم

على الرغم من أن النظم قد وجدت قبل وجود الإنسان إلا أن استخدام هذا المفهوم في مجالات العلم لم يكن إلا منذ 1939 فأصبح يلعب مفهوم النظم دورا هاما في العلم الحديث وقد شغل ذلك تفكير العلماء و المختصين بصفة عامة و انعكس أثره بين علماء الإدارة بصفة خاصة ، حيث يعتبر أسلوب النظم بالنسبة لهم أداة أساسية و فعالة للتغلب على بعض المشاكل و الصعاب التي تواجههم ، " فالنظام هو مجموعة أو تجمع من الأشياء المرتبطة ببعض التفاعلات المنتظمة أو المتبادلة لأداء وظيفة معينة "

1

و يعرف أيضا بأنه " مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل و تتكامل مع بعضها البعض و مع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة "

نستخلص من هذه التعاريف أن النظام يضمن عدد من العناصر و التي يمكن أن تمثل نظم فرعية داخل النظام ذاته و تتفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف أو مجموعة أهداف يسعى النظام لتحقيقها في ظل معطيات بيئة معينة .

انطلاقا من تعريف النظام يمكن تحديد العناصر المكونة له و المتمثلة في :

1 - المدخلات : تمثل المدخلات الموارد اللازمة للنظام ليتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المسطرة ، و تشمل المدخلات العديد من العناصر الغير متجانسة كالمخامات و الطاقة و المعلومات و الآلات ، و تعتبر المدخلات مخرجات لنظم أخرى سواء تلك النظم الموجودة في بيئة النظام أو نظم فرعية داخل النظام ذاته .

: يقصد بالعمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات و قد تكون عملية ( التحويل ) 2 - العمليات

التحويل عبارة عن آلة أو

إنسان أو آلة و إنسان .

- **المخرجات** : هو ناتج عن عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات و قد تكون هذه المخرجات 3 عبارة عن سلعة ، خدمة ، أو معلومة ، و تعد المخرجات الأداة التي من خلالها يتم التحقق من أداء النظام و قدرته على تحقيق أهدافه <sup>1</sup>.

4 - **المعلومة المرتدة** : تعتبر المعلومات المرتدة الأداة التصحيحية للمخرجات أي أداة لتحقيق الرقابة على أداء النظام ، ويمكن تقسيم المعلومات المرتدة إلى نوعين : معلومات مرتدة تصحيحية يقصد بها إرجاع الأشياء إلى وضعها الصحيح ، و معلومات مرتدة تطويرية تعمل على تطوير أداء النظام أو تغيير الأهداف .

5 - **العلاقات** : تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم ربط النظم الفرعية ببعضها البعض ، و أيضا ربط النظام ببيئته .

6 - **بيئة النظام** : أي أن النظام لا يوجد في معزل عن النظم الأخرى ، فتواجهه في البيئة يسمح له باستقطاب مدخلاته منها كما أنه يلقي بمخرجاته إليها و بالتالي فعدم وجود تفاعل بين النظام و بيئته يؤدي إلى فشل النظام و فنائه <sup>2</sup>.

7 - **حدود النظام** : تتمثل حدود النظام في الغشاء الذي يحيط به و يفصله عن بيئته ، فهي غير ثابتة لأنها تتوقف على أهداف النظام و درجة تعقده <sup>3</sup>.

## 1- بعض المفاهيم الأساسية للنظم :

أ- يمكن تعريف النظم على أنه مجموعة من المكونات المرتبطة و التي تكون معا كيانا واحدا ، وهناك العديد من أنواع النظم موجودة في العالم مثلا : المجموعة الشمسية ، جسم الإنسان و غيرها .

\* أما مفهوم النظام من منظور نظم المعلومات فهو مجموعة من المكونات المرتبطة و التي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مدخلات من البيئة و إجراء عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات .

1 - سلوى أمين السامرني، "نظم المعلومات الإدارية"، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999 ، ص12.  
2 - علاء السالمي و آخرون، "أساسيات نظم المعلومات الإدارية" الطبعة 1 ، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، مصر ص112.

و يعتبر النظام ديناميكيًا في حالة قيامه بالوظائف الثلاثة التالية و هي :

- **الإدخال** : ينطوي على تجميع العناصر اللازمة لتشغيل النظام فمثلا لابد من تجميع المواد الخام ، و الأفراد و البيانات قبل أن يتم التشغيل .

- **التشغيل** : ينطوي على عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات مثل إجراء عملية حسابية على البيانات .

- **المخرجات** : تنطوي على نقل المخرجات الناتجة من عملية التحويل إلى مقرها النهائي ، مثل توزيع التقارير على المستخدمين .

و يعتبر النظام قادر على تنظيم نفسه إذا تمت إضافة العنصرين التاليين :

- **التغذية المرتدة** : و هي تمثل معلومات حول أداء النظام مثل : صدور معلومات حول أداء رجال البيع لمدير المبيعات .

- **الرقابة** : تنطوي على متابعة و تقييم المعلومات المرتدة لتحديد أي انحرافات للنظام عن أهدافه ، وكذلك اتخاذ الإجراء اللازم لتعديل مدخلات و عمليات النظام لضمان الوصول إلى مخرجات ملائمة ، كأن يقوم مدير المبيعات بإعادة توزيع رجال البيع على المناطق البيعية بعد تقييمه للمعلومة المرتدة .4

ب- أهم الخصائص التي يتميز بها النظام : 5

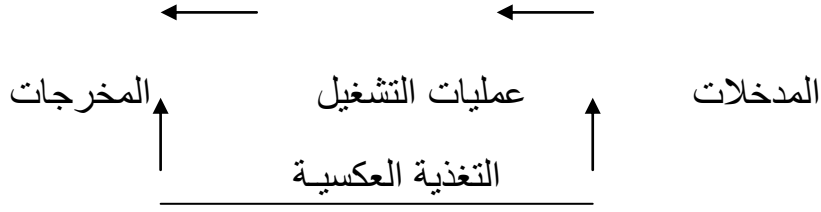
- يجب أن يتكون النظام من مجموعة من الأجزاء تتمثل في المدخلات و عمليات التشغيل و المخرجات و التغذية العكسية و يمكن توضيح هذه الأجزاء من خلال الشكل التالي :

4- عبد الهادي محمد، مقدمة في علم المعلومات، دار غريب، القاهرة ، مصر، 1983، ص 152.

5 - إبراهيم سلطان ، المرجع السابق ، ص 18.



## الشكل رقم 1: مكونات النظام



- يجب أن تكون هناك علاقة متبادلة و متداخلة بين الأجزاء الأساسية .

- يجب أن تعمل أجزاء النظام من أجل تحقيق هدف مشترك قد يكون في شكل إنتاج سلعة مادية ملموسة أو خدمة غير ملموسة أو إتاحة معلومات كما هو الحال بالنسبة لنظام المعلومات .

## 2- بعض المفاهيم الأساسية للمعلومة :

أ- يمكن تعريف المعلومة على أنها هي المعرفة التي لها معنى و مفيدة في تحقيق الأهداف ، و يجب أن تتصف المعلومة بالدقة في الوصف و السرعة في تحضيرها و جلبها إضافة إلى تميزها بالبساطة .<sup>6</sup>

## ب- نحصل على المعلومات من المصادر التالية :

- المصادر الداخلية : هذه المصادر تعطي البيانات على شكل رسمي و غير رسمي من داخل المؤسسة و يتم تجميعها للأحداث الواقعة حقيقة ، و بمجرد الحاجة إلى المعلومات يتم تصميم أسلوب لجمعها و استخراج الحقائق منها .

- **المصادر الخارجية** : تتشكل من المعطيات الناتجة عن المحيط الخارجي للمؤسسة و تشمل أطرافا متعددة فالحكومة مثلا تصدر معلومات عن القوانين و السياسات الاقتصادية ، إضافة إلى هذا هناك مصادر أخرى كالموردين والعملاء .

- **المصادر الشفهية** : تعرف على أنها المناقشات التي تجري بين العمال و كذا اللقاءات و الاجتماعات .

- **المصادر الوثائقية** : و تنقسم بدورها إلى مصادر أولية وأخرى ثانوية :

- حيث أن المصادر الأولية تتمثل في الدوريات و البحوث الميدانية و كذلك الأطروحات الجامعية ، ومن ميزات هذه المصادر أنها وسيلة للوصول إلى الكثير من الناس كما أنها تكون من قبل خبراء .

- أما المصادر الثانوية فيمكن حصرها في القوانين و الأجهزة الحكومية و كذا المطبوعات و المنشورات ، ومن ميزة هذه المصادر أنها محددة و جاهزة و تكلفتها رخيصة نسبيا و تقدم حجم كبير من المعلومات .

**ج- هناك طرق متعددة لجمع المعلومات و يتم اختيار أنسب طريقة تبعا إلى الاحتياجات و فيما يلي نذكر أهم الطرق :**

- **البحث و فحص السجلات** : و تتم عن طريق متابعة الخريطة التنظيمية للملفات و التقارير و نماذجها ، سجلات العمل ، القرارات ، الشكاوى إضافة إلى المشاكل التي سجلت حين إعداد و تنفيذ الخطط و الموازنات و كذلك خرائط المسارات .

- **أسئلة الاستبيان** : هي استمارة يتم ملؤها من قبل المستوجب الذي يعتبر سيد القرار و يعتبر الاستبيان طريقة للكشف عن الحقائق و ميول الأفراد .

- **المقابلة الشخصية** : هي من أهم الطرق للحصول على المعطيات إذ تساعد في ملاحظة سوك الأفراد و الجماعات و معرفة آرائهم .

- **الملاحظة** : تعتمد على إرسال الملاحظين لتسجيل الوقائع أثناء العمل على شكل إحصائيات الرقابة الموجودة .

- **العينات** : هي عبارة عن أخذ عينة من المدخلات و المخرجات أو عينة من المواقف مثل عينة على طلبات البيع ، شكاوى العملاء ، الموظفين .

- **الأنترنت** : إن الأنترنت أو ما يعرف بشبكة الشبكات ، هي من أحدث طريقة لجمع المعلومات ظهرت مع التطور التكنولوجي ، وسببها التفتح العالمي إضافة إلى الخدمات التي توفرها الشبكة فهي تتميز بسهولة الاستعمال و تكلفة منخفضة .

### **المطلب الثاني : تعريف نظام المعلومات و أسباب نشأته**

انطلاقاً من ظاهرة المعلومات التي يتسم لها العصر الحديث و الحاجة الملحة للحصول على المعلومات سواء للفرد أو المؤسسة و في إطار مدخل النظام المستخدم في إدارة المنشآت المعاصرة ، ارتبطت هذه النظم بالمعلومات و كونت ما أتفق عليه حديثاً " بنظم المعلومات " 7.

تعددت و اختلفت تعاريف نظم المعلومات و نذكر منها ما يلي :

تسمح بحيازة ، ( وسائل ، برمجيات أو أفراد (نظم المعلومات هي عبارة عن " مجموعة من العناصر 1معالجة ، تخزين و إرسال المعلومات "

و يمكن تعريفه أيضا : " من جهة هو مجموعة من الإجراءات و الوثائق التي تعطي المعلومات المفيدة و تساعد في وظائف التسيير ، و من جهة ثانية الوسائل المادية و البشرية الضرورية لمعالجة ، تخزين 2وتحويل المعلومات بهدف استغلالها الجيد و الصحيح "

من خلال التعريف الأول نلاحظ أن نظام المعلومات عبارة عن كل الأشخاص الذين يستقبلون ، يستعملون و يرسلون المعلومات من خلال مختلف الآلات الكاتبة و الناسخة و الحاسبة ، تعمل على تسجيل و تخزين و ترتيب و إرسال المعلومات للأطراف المعنية .

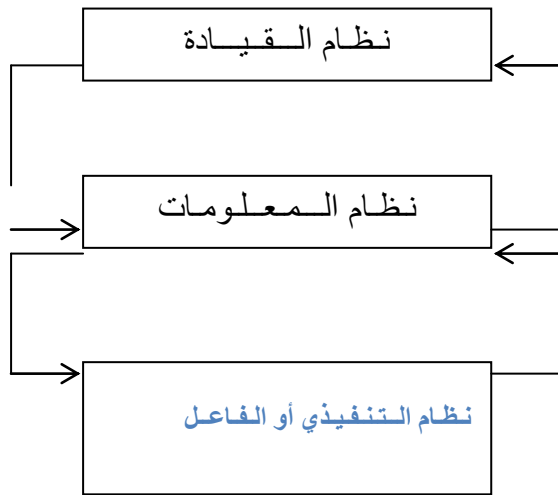
أما التعريف الثاني فهو تعريف يخص نظم المعلومات المتعلقة بالمؤسسات من خلال ما تعطيه هذه النظم من معلومات مفيدة للتسيير ، تعمل الموارد البشرية و الوسائل المادية على الحصول عليها و معالجتها و تخزينها و تحويلها إلى معلومات صالحة و ذات كفاءة عالية .

7 - كاريش صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، 1999 / 2000 ، ص 74 .  
2 - كاريش صليحة ، المرجع السابق ، ص 74 .

إن ظهور أول نظام للمعلومات في المؤسسة كان في القرن الخامس عشر بابتكار النظام المحاسبي الذي بقي لسنوات عديدة النظام الرسمي الوحيد للمعلومات ، ثم تطور هذا النظام ليشمل مجالات أخرى في الإدارة مع ظهور و استخدام النماذج الرياضية و بحوث العمليات في اتخاذ القرارات .

و تجدر بنا الإشارة إلى أن نظام المعلومات في المؤسسة يظهر بين نظام القيادة و التنفيذ : النظام التنفيذي يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات بغرض تحقيق الأهداف المسطرة ، و يقوم نظام القيادة بمراقبة و تعديل ما ينجز من طرف النظام التنفيذي ، أما دور نظام المعلومات فيتمثل في التنسيق بين النظامين : القيادة و التنفيذ ، و هذا ما يوضحه الشكل التالي :

## الشكل 2 - مكانة نظم المعلومات



كاريش صليحة . دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة . رسالة ماجستير المصدر - معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير . 99 / 2000 . ص 74 .

كما يعمل نظام المعلومات على تحقيق الأهداف التالية : 1

1 - المراقبة : إذ أنه بمثابة ذاكرة للمؤسسة بما يعالجه من معلومات تسمح بتكوين وصف تاريخي لأحوالها ، يسهل اكتشاف

كي تكون المراقبة ( fiabilité الأخطاء التي قد تقع ، أي أن نظام المعلومات ينبغي أن يحقق الثقة ) فعالة .

2 - التنسيق و الاتصال بين مختلف المصالح عن طريق تبادل المعلومات و الوثائق المرافقة لمختلف التدفقات .

3 - مساعدة المسيرين في عملية اتخاذ القرار عن طريق إيجاد أساس أو قاعدة لتحليل الإشارات التحذيرية الأولية التي تبرز داخليا و خارجيا .<sup>8</sup>

هدف نظام المعلومات إذن هو توفير المعلومات الضرورية لكل مستويات التسيير عن حالتها الحالية و السابقة ، و التنبؤ عن طريق تجميع هذه المعلومات ، حفظها ، تحليلها ووضعها معا بطريقة تساعد على الإجابة على أسئلة استراتيجية ، تسييرية و تنفيذية مهمة .

**1- تعريف نظام المعلومات :** نظام المعلومات هو إطار يتم في ظله التنسيق بين الموارد ( موارد بشرية ، موارد مادية) ، لتحويل المدخلات ( البيانات ) إلى مخرجات ( معلومات ) و ذلك لتحقيق أهداف المشروع .

و لقد تعددت تعاريف و مفاهيم نظام المعلومات و ذلك حسب اختلاف وجهات نظر الباحثين فنجد :

**يعرفه بأنه " مجموعة من الموارد و الوسائل و البرامج و الأفراد و المعطيات و Robert Reix أ-** الإجراءات التي تسمح بجمع و معالجة و إيصال المعلومات على شكل نصوص ، صور ، رموز ..... في المؤسسة " 9.1

ب- و يعرفه عبد الهادي مسلم " على أنه مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع أو استخراج ، تشغيل ، تخزين و نشر المعلومات ، بغرض دعم عمليات وضع القرار و تحقيق الرقابة داخل المؤسسة " 10.

8- خشبة محمد سعيد، نظام المعلومات ومفاهيم التكنولوجيا ، دار الاشعاع ، القاهرة ، مصر ، 1997، ص47.

9 - Robert Reix " Traitement des informations " édition vubret , 2001 , P165.

10 - عبد الهادي مسلم ، " مذكرة في نظم المعلومات الإدارية - المبادئ و التطبيقات ، " مركز التنمية الدراسية مصر ، 1994 ، ص 16 .

ج- أما أحمد رجب فقد عرف نظام المعلومات على أنه " نشاط المشروع الذي ينطوي على تجميع و تصنيف و تبويب و توزيع البيانات " <sup>3</sup> 11.

**2- أسباب نشوء نظم المعلومات :** تعددت الأسباب حول استخدام نظم المعلومات هذه الأسباب يمكن حصرها في العوامل التالية :

**2-1- المشكلة الإدارية :** إن جوهر المشكلة الإدارية يتمثل في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية توزيع الموارد المحدودة على أوجه الاستخدام الغير محدود ، حيث أن الإدارة الغير السليمة لا تملك القدرة للسيطرة على العوامل الخارجية التي تتأثر بها لكن تستطيع أن تخفف من أثرها السلبي ، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص المعلومات و عدم التأكد وصعوبة الرؤية المستقبلية و هذا كله يتطلب نظام معلومات فعال يساعد الإدارة على تقدير الاحتمالات المستقبلية بصورة صحيحة و اتخاذ القرارات السليمة .

**2-2- تقسيم العمل :** إن تقسيم العمل أدى إلى ظهور تبادل المعلومات ، فالمؤسسة تنقسم اليوم إلى العديد من الإدارات المختلفة ( المشتريات ، الإنتاج ، التسويق ..... ) و حتى يتم أداء الأنشطة بشكل فعال يجب أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارات و الأقسام بشكل أفقي بين الإدارات في المستوى الواحد ، و عمودي بين الإدارات في المستويات المختلفة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة ، و منه نقول أنه كلما زاد التقسيم الوظيفي للعمل زادت أهمية تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة و بالتالي تنشأ الحاجة إلى نظم المعلومات .

**2-3- التقدم العملي والفني :** إن التطورات العلمية و التقنية للإنتاج تجعل العملية الإنتاجية أكثر تعقيدا ، فالمشروعات أصبحت كبيرة الحجم ، و تحتاج إلى تمويل كبير ، كل هذه العوامل أدت إلى صعوبة اتخاذ القرار ، إذ أن كل قرار خاطئ يعود بخسارة كبيرة ، و بالتالي فالمؤسسة تحتاج إلى كم هائل من المعلومات الصحيحة المفيدة و المؤكدة التي يجب أن تتدفق بشكل منتظم بين المراكز الإدارية المتعددة في المؤسسة .

**2-4- المنافسة الدولية و المحلية :** إن الاقتصاديات المعاصرة تتسم بالانفتاح على العالم أي تقوم على اقتصاد السوق ، حيث توجد مؤسسات عديدة منافسة على الصعيد الدولي و المحلي .

**2-5- العرض:** نقصد به العرض الذي يتطلب على المؤسسة ضمان بقائها في السوق و استمرارها في العمل في ظل جميع الظروف ، و هذا يتطلب جمع بيانات هامة تساعد المؤسسة على التحدي و متابعة كل التغيرات .

### **المطلب الثالث : أنواع و موارد نظم المعلومات**

تعتبر نظم المعلومات الجديدة تلك النظم المرتبطة بالحاسب و تعرف على النحو التالي : " هو نظام المعلومات الذي يستخدم الحاسب و برمجيات الحاسب و قواعد البيانات و الإجراءات و الأفراد لتجميع و 1.تحويل و إرسال المعلومات في المؤسسة "

#### **1- أنواع نظم المعلومات: من أهم أنواع نظم المعلومات ما يلي :**

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

ويتكون نموذج معلومات الإنتاج من المكونات التالية :

- \* تخطيط الاحتياجات من الموارد .
- \* العمليات التحويلية ( تحويل فعلي إلى منتجات و خدمات ) .
- \* الهندسة الصناعية ( تعمل على اتصال و تيق مع التسويق عند تصميم المنتج ) .
- \* الشحن و الاستلام ( العملاء و الموردين ) .
- \* المشتريات .

#### **\* رقابة الجودة .12**

**1-2- نظام معلومات التسويق :** منذ عام 1950 بدأت وظيفة التسويق تزداد و تنمو أهميتها و في بعض المؤسسات تتضمن وظيفة التسويق إدارة المخزون و التوزيع المادي للمنتجات النهائية .

و يتكون نموذج معلومات التسويق من المكونات التالية :

- \* بحوث التسويق ( دراسة السوق ).
- \* التسعير ( تحديد السعر الصحيح ) .
- \* الترويج .
- \* إدارة المبيعات ( نجاح أو فشل التسويق ينسب لقوة رجال البيع ) .

**1-3- نظام معلومات التمويل :** إن نظام معلومات التمويل يتضمن وظائف محاسبية و تتمثل المكونات الأساسية لهذا النظام في :

- \* الميزانية ( تعد أداة رقابية لكل الموارد المالية ) .
- \* محاسبة التكاليف .
- \* إدارة الأموال ( الغرض هو التأكد من أن الأموال متاحة لمواجهة الالتزامات المالية للتنظيم و في نفس الوقت تنظم العائد على الأموال المتاحة للاستثمار ) .
- \* المحاسبة المالية .
- \* التحصيل .
- \* حسابات القبض ( تعتبر امتداد منطقي للتحصيل ) .
- \* حسابات الدفع ( الدفع للموردين ) .

**1-4- نظام معلومات الأفراد :** إن نظام معلومات الأفراد لم يلق الاهتمام المناسب و قد يرجع السبب في هذا إلى أن تطبيقات الأفراد عادة ما تكون روتينية مثل أنشطة حفظ السجلات ، و بسبب آخر يرجع إلى أنه ما لم يكن عدد الموظفين كبير فان سجلات الأفراد من السهل المحافظة عليها يدويا .



و يتكون نموذج معلومات الأفراد من المكونات التالية :

- \* علاقات العمل (يمثل التداخل مع نقابات العمال و غيرها من التنظيمات العمالية ) .
- \* شؤون الأفراد ( المحافظة على سجلات الأفراد ) .
- \*التدريب ( يعتبر نشاط غير محدد ويجب أن يتم تحديده وفقا لميزانية معينة ).
- \* المرتبات و الأجور .

**1-5- نظام المعلومات المحاسبي :** هو نظام معلوماتي منهجي ، فهو يشمل على خصائص مصدرها طبيعة المحاسبة ، التي تتعلق بالتأثير الاقتصادي للأحداث التي تؤثر على أنشطة المشروع .

يقبل نظام المعلومات المحاسبي البيانات الاقتصادية الناتجة من الأحداث الخارجية و يتم التعبير عن معظم هذه العناصر من البيانات في شكل مالي مثل كمية المبيعات للعميل ، و لكنها تحول إلى بيانات كمية في النهاية مثل إجمالي المبلغ المسدد للعميل .

ومن جانب المخرجات ينتج نظام المعلومات المحاسبي المستندات و القوائم و غيرها من معلومات المخرجات التي يتم التعبير عن محتواها بشكل مالي ، هذه المعلومات تساعد على اتخاذ القرار .

2- موارد نظم المعلومات : هناك 5 موارد أساسية يتم استخدامها في استقبال موارد البيانات و تحويلها إلى منتجات معلوماتية ، وهذه الموارد هي :

**1-2- الموارد البشرية\_:** إن وجود الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلوماتي و هناك نوعين أساسيين من الموارد البشرية و هما المستخدمين النهائيين و الأخصائيون في نظم المعلومات .13

**2-2- الموارد المادية "المعدات" :** تتضمن جميع الأجهزة المادية و الموارد المستخدمة في تشغيل المعلومات و هي تشمل الحاسوب و هي وحدة التشغيل المركزية ، و الأجهزة المكتملة و نقصد بها مكونات الحاسوب و الوسائط و هي جميع الأشياء الملموسة و التي يتم تسجيل البيانات عليها .

**2-3- موارد البرمجيات :** تشمل جميع أنواع تعليمات تشغيل البيانات من برنامج و إجراءات .

**2-4- موارد البيانات :** يتم الاحتفاظ بالبيانات داخل قواعد البيانات ، و التي تتكون من مجموعة من الملفات و السجلات المرتبطة بطريقة منطقية .

**2-5- موارد الشبكات :** و يستخدم هذا المورد في حالة نظم المعلومات الآلية، حيث أصبحت شبكات الاتصال ضرورية لقيام المؤسسة بالتجارة و الأعمال الالكترونية في جميع المؤسسات وفي نظم المعلومات .

### **المطلب الرابع : مبادئ نظم المعلومات الجديدة**

إن نظام المعلومات الفعال هو الذي يسعى إلى تحقيق عدة أهداف من خلال الوظائف التي يقوم بها ، و بتعدد الوظائف التي يقوم بها نظام المعلومات تعددت الخصائص و الدعائم التي يتميز بها ، و حتى يبقى نظام المعلومات دائما يتلائم مع استراتيجيات المؤسسة و جب عليه أن يتميز بمصادر تطوير و تصميم خاصة به .

و إن العصر الذي نشهده الآن هو عصر المعلومات و بالتالي فإنه مما لا شك فيه أن تكون المعلومات أساس كل قرار ، لذلك لا بد من أن تتوفر في نظم المعلومات الحديثة المبادئ التالية :

**1 - الخدمة :** ينبغي أن يصمم النظام و أن يدار بالطريقة التي تضمن أعلى كفاءة في تقديم الخدمات للمستفيدين .

**2 - التوقيت :** ينبغي أن يعمل النظام على تقديم المعلومات لطلابها حين يحتاجها و ليس عندما يستطيع النظام أن يحصل عليها .

**3 - التوحيد :** تتطلب سهولة تداول المعلومات بين أجزاء النظام ذاته و بين غيره من النظم ، ضرورة اتباع طرق التوحيد القياسي في معالجة المعلومات .

**4 - التطوير:** و هو أساس المحافظة على استمرار كفاءة النظام في مواجهة التغيرات المتعددة لتحسين طرق المعالجة و زيادة سرعة توصيل المعلومات .

كانت نظم المعلومات في الخمسينات عبارة عن نظم لتشغيل البيانات ، أما في السبعينات ظهرت نظم تخدم المستويات الإدارية ، ثم ظهرت نظم أخرى تخدم المستويات التي تحدد استراتيجيات المنظمة في الثمانينات ، ويمكننا إيضاح العوامل التي أدت هذه التطورات في نظم المعلومات في النقاط التالية :

**1 - التطور في تكنولوجيا المعلومات :** أدى نمو تكنولوجيا المعلومات إلى تزايد الدور الذي تلعبه نظم المعلومات داخل المؤسسات ، هذا النمو أدى إلى ضرورة استخدام الحاسبات في كافة المستويات خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار سهولة تعلم البرمجيات الجديدة و أيضا انخفاض التكاليف التي أصبحت في متناول أغلبية المؤسسات .

**2 - التطور في خصائص التطبيقات :** بدأت نظم المعلومات بتقديم نظم ذات أغراض عامة متعلقة بالوظائف المتداولة في أغلبية المؤسسات مثل تلك المتعلقة بالمخزون ، المبيعات ، الإنتاج ، التسويق و التمويل، لكن مع تطور دور نظم المعلومات و تطور تكنولوجيا الحاسبات الآلية ظهرت برامج جديدة تهدف إلى خدمة تخصصات محددة لأفراد أو مجموعات معينة داخل المؤسسة مثل نظم دعم القرار للإدارة الوسطى و النظم الخبيرة .14

### المبحث الثاني : أنواع نظم المعلومات الجديدة

لم تظهر أنظمة المعلومات في فراغ بل نمت و تطورت في بيئة محددة ، إذ تمتد جذورها إلى الحضارات الإنسانية القديمة ، و في العصر الذي نشهده الآن يمتاز بانفجار المعلومات أصبح من الصعب التحكم فيها نتيجة التطور التكنولوجي في نقل و تخزين و جمع المعلومات و مع تعدد احتياجات المستفيدين و خاصة المؤسسات الكبرى طورت نظم حيث تطورت نظم المعلومات التي تحتاجها في تسييرها لأعمالها أو في دعمها لاتخاذ قراراتها أو معالجة بياناتها .

و سندرج فيما يلي أهم نظم المعلومات الجديدة :

### المطلب الأول : نظم المعلومات الإدارية

كان عقد السبعينات بمثابة مرحلة ولادة و نمو لأنظمة المعلومات الإدارية حيث اتسعت تطبيقاتها في مختلف أنشطة الأعمال ، و تعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها " نوع من أنواع أنظمة

المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة  
1 على نشاط المنظمة أو لمساعدتهم على اتخاذ القرارات "

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن نظم المعلومات الإدارية هو نظام شامل أي يعمل على جمع كل  
المعلومات الضرورية لجميع وظائف الإدارة بهدف دعم الإداريين و خاصة المديرين بإتاحة  
المعلومات الدقيقة و الواضحة في الوقت المناسب لمساعدتهم على تخطيط و تنظيم أعمالهم و بالتالي  
اتخاذ القرارات المناسبة و من أجل توفير المعلومات اللازمة تستعمل وسائل يدوية أو آلية و تستعمل  
أيضا أنظمة لتحليل و برمجة هذه المعلومات و عملية الرقابة عليها لنتمكن من استخلاص معلومات  
ذات كفاءة عالية لاتخاذ قرارات ذات فعالية و مردودية .

إن أنظمة المعلومات الإدارية هي مزيج من معطيات علوم الحاسوب و تكنولوجيا المعلومات و  
بحوث العمليات و الرياضيات ، كل هذه التخصصات شاركت في تطوير أنظمة المعلومات الإدارية و  
إثرائها بالمعلومات الضرورية لإنتاج تقارير دورية تصف الأوضاع و المنجزات الحالية كتقارير  
المخزون ، .....

يتكون نظام المعلومات الإدارية من :

**1 - الأجهزة :** أي نظام معلوماتي يجب أن يحوي على حواسيب آلية سواء شخصية أو متوسطة الحجم  
أو كبيرة أو شبكة  
من الحواسيب المتنوعة .

**2 - البرمجيات:** وهي الأنظمة التي تشغل بواسطتها الحواسيب و تنقسم إلى قسمين : تتمثل في  
برمجيات النظم و تعني تلك البرامج التي تساعد على تنفيذ العمليات مثل ترتيب البيانات و  
استرجاعها من الذاكرة و برمجيات التطبيقات وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل برامج  
الأجور و المحاسبة و برامج التصنيع ، هذه البرامج يتم إعدادها من طرف مختصين في البرمجة  
بالمنظمة نفسها أو الحصول عليها جاهزة أما برامج النظم فيتم الحصول عليها من طرف موردي  
الأجهزة .

**3 - قواعد البيانات :** و هي عبارة عن المخزن الذي يحوي على البيانات التي تصف كل الأحداث و  
العمليات الجارية في المنظمة و تكون مخزنة في شكل ملفات يدوية أو إلكترونية بواسطتها يعمل  
نظام المعلومات على تحويلها إلى معلومات

لذلك تعتبر جد مهمة لأي نظام معلوماتي .

**4 - الإجراءات :** هي عمليات تقوم بوصف و ترتيب مجموع الخطوات و التعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية وتسمى بخريطة مسار النظام و تقوم بشرح ما الذي يجب عمله .

**5 - الأفراد :** هو المورد الأساسي لتشغيل المكونات الأخرى و السيطرة عليها و يعتبر من أهم عناصر النظام حيث يقوم بتحليل المعلومات و وضع البرامج و إدارة نظم المعلومات .

### المطلب الثاني : نظم معالجة البيانات

، يهدف هذا النوع Transaction Processing Systems يعرف أيضا بنظم معالجة المعاملات من أنظمة المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المؤسسة إذ يقوم بحصر وتجميع البيانات التي تعكس حركة المعاملات مثل فواتير المبيعات ، المصروفات ، الإيرادات و يجعلها متاحة لاستخدامات أنظمة أخرى ، لذلك يمكننا تعريف نظام معالجة البيانات على أنه " نظام المعلومات المرتبط بالحاسب الذي يجمع و يصنف و يخزن و يحدث و يسترجع بيانات حركة المعاملات داخل المؤسسة من أجل حفظ السجلات و مدخلات نظام المعلومات الإدارية لمزيد من المعالجات "

2 يعمل هذا النظام على :

1 - رسم حدود المنظمة و بيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة و إدارتها ، و بالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي

إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة .

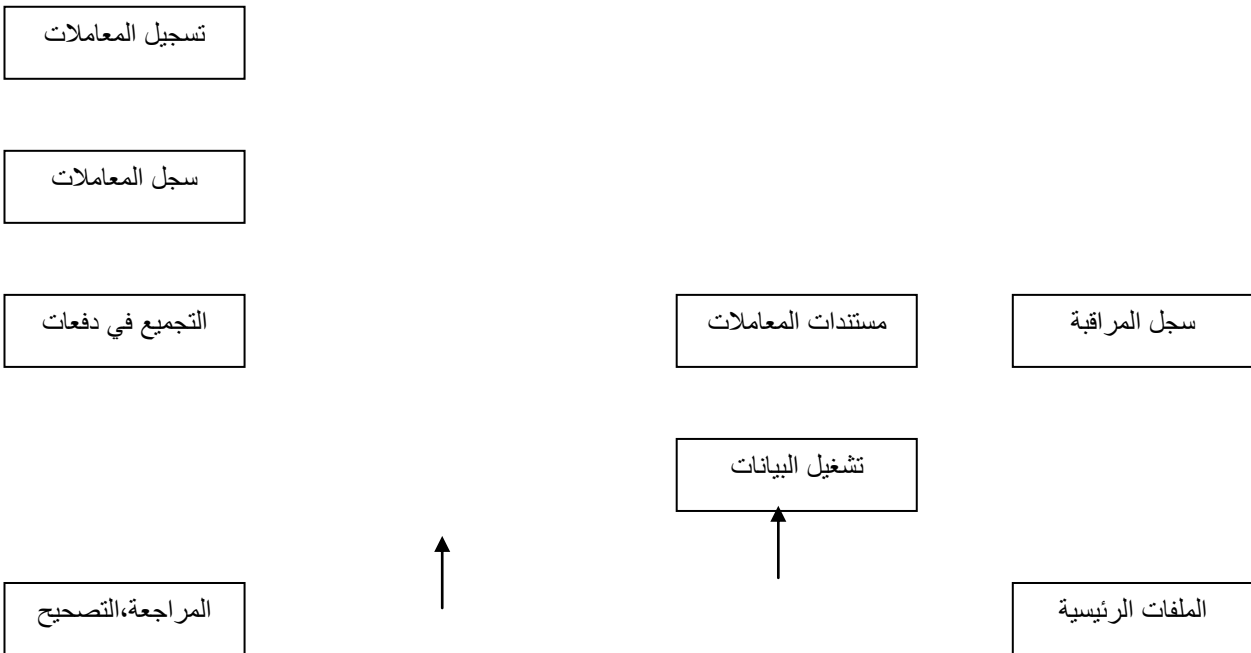
2 - تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها .

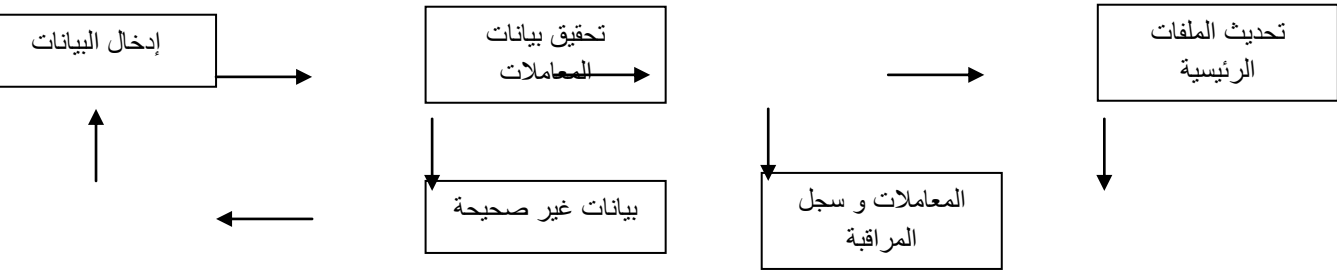
و يوضح الشكل التالي دورة معالجة البيانات :

1 محمد السعيد خشبة ، مرجع سابق ، ص 114 .

2 إبراهيم سلطان ، مرجع نفسه ، ص 5 .

### الشكل 3 دورة معالجة البيانات





1 محمد السعيد خشبة ، نظم المعلومات ( المفاهيم ، التحليل ، التصميم )، مطابع الوليد القاهرة ، ط 1992 ، ص 11

يتضح من خلال هذا الشكل أن دورة معالجة البيانات تبدأ بتسجيل المعاملات داخل المؤسسة ، و تتم هذه الخطوة غالبا بطريقة يدوية في سجل المعاملات ، ثم تجمع في دفعات ليتم إدخالها ( ) ، تنتقل السجلات الصحيحة إلى validation لاحقاً إلى الحاسب أين تجري عملية التحقق التشغيل بينما يتم مراجعة و تصحيح السجلات الخاطئة و يعاد إدخالها ، ينتج من تشغيل المعاملات :

- الملفات الرئيسية المحدثة .
- مستندات المعاملات .
- المعاملات و سجل المراقبة .

### المطلب الثالث : نظم دعم القرارات

صممت نظم دعم القرارات في بداية السبعينات على أساس دعم القرارات الفردية ، لكن في نهاية الثمانينات توسع مفهوم نظم دعم القرارات بعد أن تبين أن معظم القرارات لا تتخذ بشكل فردي بل بشكل جماعي ، لذلك جرى تطوير على هذه النظم لتلبي حاجة الجماعة و هذا ما ظهر تحت اسم نظم دعم القرارات الجماعية .

و يعرف نظام دعم القرارات على أنه هو نظام مرتبط بالحاسب ، ذو تفاعل متبادل يقدم للمديرين طريقة تداول سهلة و مبسطة للمعلومات و نماذج اتخاذ القرار من أجل دعم مهام عملية اتخاذ القرارات  
1 المبرمجة (الروتينية) والغير مبرمجة "

كما تعرف نظم دعم القرارات الجماعية بأنها " نظام تفاعلي مبني على الحاسب الآلي يسهم في تسيير و حل المشكلات غير المبرمجة التي تسعى لحلها مجموعة من متخذي القرارات الذين يعملون معا 2كفريق "

من خلال التعريفين نلاحظ أن كلا النظامين يعتمد على الحواسيب الآلية التي تقوم بإعداد التقارير التي تدعم عملية اتخاذ القرار بتزويدها ببعض البيانات التي تتناسب مع احتياجات متخذي القرارات ، و تستخدم هذه النظم في مجال مشاكل محددة كاسترجاع معلومات معينة ترتبط بملاح عملية اتخاذ القرار و بالتالي تقدير المؤثرات و القيود المتعددة التي تحيط بهذه العملية .

و من أهم القدرات التي تقدمها نظم دعم القرارات : 3

- 1 - التحليل المعمق للمعلومات باستخدام النماذج و الرسومات و الخرائط .
- 2 - الوصول المباشر إلى البيانات الوصفية والكمية التي تتوفر في قاعدة بيانات النظام .
- 3 - تبرير البيانات المستخدمة التي تتلاءم مع ظروف القرار المعين .
- 4 - عرض البيانات في الشكل الملائم الذي يفضله المستخدم .
- 5 - الإجابة الفورية على الإجابات الفردية .
- 6 - تأكيد العلاقات و الاتجاهات المقارنة مما يساعد في عملية حل المشاكل .
- 7 - إمكانية التفاعل مع كل عناصر النظام المختلفة باستخدام لغة الأوامر التي تسمح بالوصول إلى النظام و سؤاله مباشرة .

ومن خلال هذه القدرات تظهر أهداف نظم دعم القرارات و تتمثل في : 4

- مساعدة المديرين في عمليات اتخاذ قراراتهم للأنشطة شبه البنائية أو شبه المرتبة و غير البنائية .
- الدعم الإداري بدلا من إحلال الحكم .
- تحسين فعالية اتخاذ القرارات بدلا من كفاءتها من خلال جمع البيانات و نماذج التحليل المعقدة .

2 سليم إبراهيم الحسينه ، مرجع سبق ذكره ، ص 250 .

3 محمد محمد الهادي ، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر ، دار الشروق ، ط1 ، 1993 ، ص 147 .

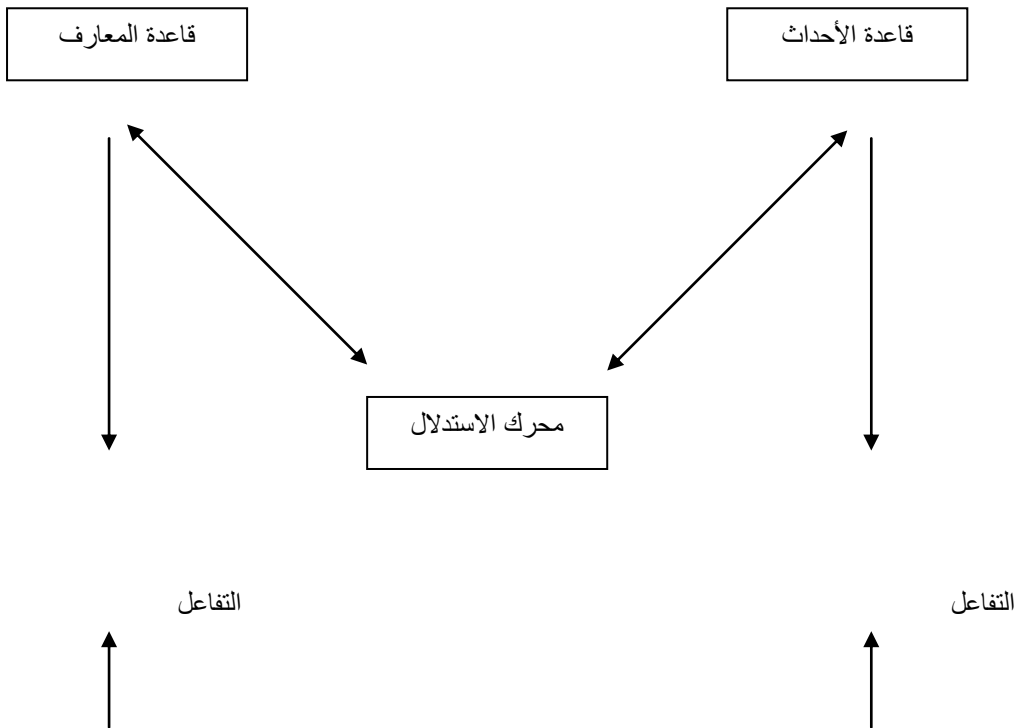
4 سعد غالب ياسين ، نظم المعلومات الإدارية ، دار اليازوري عمان الأردن ، ط 1 ، 1997 ، ص 34 .



## المطلب الرابع : الأنظمة الخبيرة

تندرج الأنظمة الخبيرة ضمن مجال الذكاء الاصطناعي ، تستخدم لمساندة متخذي القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية و التي لا يمكن التنبؤ بخطواتها ، يتم تصميم النظام الخبير عمليا بالاعتماد على خبراء كل في ميدان تخصصه ، ويتكون النظام الخبير من العناصر الموضحة في الشكل .

الشكل 4 - شكل النظام الخبير



1 محمد السعيد خشبة ، نظم المعلومات ( المفاهيم ، التحليل ، التصميم )، مطابع الوليد القاهرة ، ط 1992 ، ص 15

تتضمن قاعدة المعارف مجموع الخبرات في ميدان ما ، و تتضمن قاعدة الأحداث مجموع البيانات المتعلقة بالمشكل موضوع البحث ، أما محرك الاستدلال فهو مجموعة من البرامج التي تسمح

بـ : 1

- البحث في قاعدة المعارف لإيجاد الاقتراحات المناسبة .

- طرح الأسئلة التكميلية الضرورية لحل المشكل .

- تشخيص المشكل و اقتراح الحلول .<sup>15</sup>

و بالتالي يمكن أن نعتبر النظام الخبير كوسيط بين الخبير و المستعمل .

## خلاصة الفصل

من خلال الدراسة يتبين لنا أن نظم المعلومات تتدخل في مختلف الوظائف و المستويات الإدارية في المنظمة ، إذ نلمس تدخله في وظيفة جد هامة و هي مراقبة التسيير فهي تضمن تحقيق النتائج المرغوبة ، و تصحح مسار الوصول إلى الهدف ولا تصحح الهدف بحد ذاته ، و لكي تكون مراقبة التسيير فعالة لا بد أن تستخدم نظام معلومات ، فهو يقدم خدمات لمتخذي القرارات سواء كانت القرارات فورية أو استراتيجية .

15- بشير بن شويحة، واقع نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال جامعة سعد دحلب، البلدة، 2010 ، ص 63-64.

## المبحث الاول: مفاهيم عامة للإدارة الموارد البشرية

### المطلب الاول: أهمية إدارة الموارد البشرية

تظهر لنا أهمية هذه الإدارة في المنظمة نظرا لعلاقتها المباشرة مع الأفراد العاملين، ولتسيير الموارد البشرية أهمية بالغة ولا يمكن الاستغناء عن هذه الوظيفة كما يظن بعض المديرين في الإدارة العليا أن برنامج وأنشطة إدارة الموارد البشرية دون جدوى وهي مركز تكلفة فقط وليست مركز ربحية غير أن الحقيقة غير ذلك، فهي ذات أهمية عالية حيث تساهم في:

- تحقيق الأهداف الكلية والإستراتيجية للمنظمة، وأن استراتيجيات وخطط تسيير الموارد البشرية لا غنى عنها لتحقيق خطط المؤسسة.

- توفير أنشطة وبرامج الموارد البشرية بمنطق الربح و ليس بمنطق تقديم خدمة مجردة من الربح.
- تسيير الموارد البشرية تستخدم سياسات محددة كما أنها تستخدم نماذج وبرامج حديثة في مجالات تحديد الاحتياجات من القوى العاملة والاختيار والتدريب، تقييم الأداء، الأجور، الحوافز.
- تسيير الموارد البشرية يعالج مشاكل محددة تظهر من وقت لآخر و أنها تحل مشاكل على المستوى الشخصي للعاملين كما تدرس و تتفاعل مع مشاكل الموارد البشرية في البيئة المحيطة.16

### المطلب الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية

من خلال الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، فإنه يمكن استنتاج أهداف هذه الإدارة التي تسعى إلى تحقيقها والتي تتجسد فيما يلي:

#### (1)- تحقيق الكفاية الإنتاجية:

يتم تحقيق الإنتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية التي تمتلكها المنظمة، لتحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد مجتمعة التي تسمى بالمدخلات (inputs)، على اعتبار أن المورد البشري هو الذي يستخدمها (موارد آلات تكنولوجيا...)، وعلى مستوى أدائه وكفاءته يتوقف حسن هذا الاستخدام الذي ينتج عنها مخرجات (out puts) (سلع، خدمات) بالكميات والمواصفات المطلوبة بأقل تكلفة، فالعنصر البشري هو المسؤول عن تحقيق الإنتاجية، من خلال تعظيم المخرجات وتخفيض تكلفة المدخلات، وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية من خلال ما تقوم به من وظائف وممارسات تجعل المورد البشري مؤهلاً، مُدرباً محفزاً ولديه ولاء وانتماء للعمل وللمنظمة، والتي تصبح من خلاله قادرة على الأداء بإنتاجية عالية<sup>17</sup>.

#### (2)- تحقيق الفاعلية في الأداء التنظيمي:

- الكفاية الإنتاجية وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح والمنافسة والبقاء للمنظمة، فتحقيق مخرجات بكفاية عالية (كمية + مواصفات + أقل تكلفة)، من خلال استخدام كفو للموارد (المدخلات)، يجب أن يكون بمستوى عالي من الجودة، لتحقيق الرضا لدى عملاء المنظمة، أي تلبية المنتج والخدمات المقدمة للزبائن، احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم ومعاملتهم معاملة حسنة، فالمنتج والخدمة الجيدان ليسا من وجهة نظر المنظمة، بل من وجهة نظر الزبون وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية بقيامها بحملات توعية للموارد البشرية حول الأهمية البالغة للجودة ورضا الزبائن، وخدمة العملاء وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، هي مسؤولية كل من يعمل في المنظمة، فبقاؤها في حقل المنافسة السوقية يتوقف على هذا الرضا فالجميع يجب أن يكون في خدمة عملاء المنظمة.

<sup>16</sup> - صلاح الدين محمد عبد الباقي : الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية . كلية التجارة . الاسكندرية . 2002 . ص 87  
<sup>17</sup> - عقيلي "، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي"، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، ص 29 .

-الكفاية الإنتاجية وفعالية الأداء التنظيمي يكملان بعضهما البعض فمن خلالهما تتمكن أي منظمة من تحقيق الرضا والسعادة لدى عملائها، مما يزيد من قوتها التنافسية في السوق وقدرتها على البقاء والاستمرار **18**.

إضافة للأهداف العامة السالفة الذكر يمكن تحديد الأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في الآتي :

- 1- الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف من أجل إنتاج السلع أو الخدمات بأحسن الطرق وأقل التكاليف
- 2- الاستفادة القصوى من جهود العاملين في إنتاج السلع أو الخدمات وفق المعايير الكمية والنوعية المحددة مسبقاً.
- 3- تحقيق انتماء وولاء الأفراد للمنظمة والمحافظة على رغبتهم في العمل فيها وزيادتها كلما أمكن ذلك.
- 4- تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في البيئة.
- 5- إيجاد ظروف عمل جديدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة والزيادة من إنتاجيتهم ومكاسبهم المادية
- 6- إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام العاملين وتنفادي المهام التي تعرضهم للأخطار غير الضرورية.
- 7- كما يتوقع العاملون أن يجدوا فرص عمل جيدة وأن تتاح لهم فرص التقدم والترقي في المنظمة عندما يصبحون مؤهلين لذلك، كما يتوقع العاملون وجود ضمان اجتماعي وصحي جيد. **19**

### المطلب الثالث: مراحل تطور الموارد البشرية

#### أولاً :مرحلة العبودية ونظام الرق:

عندما ساد المجتمع الإنساني القديم نظام الرق، كان تعامل المنظمات مع الإنسان. والعاملين الذين تحتاجهم للعمل كأى وظيفة شراء، فنظام الرق هو بالأساس نظام يسمح لإنسان ما أن يشتري إنساناً آخر ويبيعه ويستخدمه، كما يشتري ويبيع ويستخدم أى شيء مادي آخر. لذلك، لا تحتاج المنظمة التي تعمل في مجتمع يسوده هكذا نظام إلى وظيفة مستقلة لإدارة الموارد البشرية.

#### ثانياً : مرحلة الطوائف ومرحلة ارتفاع أهمية الصناعات اليدوية:.

<sup>19</sup>- محمد ابراهيم ، "إدارة الموارد البشرية فى ظلل التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية" ، (دراسة حالات تطبيقية لبعض البلدان العربية)، دون ذكر المعلومات المتعلقة بالنشر، 2010 ، ص28.

بدأ الاهتمام بالإنسان كمورد بشري عند تطور الحرف والصناعات الصغيرة، لتهيئة مساعدين لتنظيم شؤون الحرفة، ومساعدة أفرادها وهذه الحاجات شكلت بدايات الاهتمام بالمورد البشري، من خلال تشكيل جمعيات وطوائف خاصة ببعض الصناعات.20

### ثالثا: مرحلة الثلاثينات:

تطور حركية وميكانيكية صيانة الأفراد: في هذه الفترة حصل تطور واضح على وظيفة الأفراد في القطاعين العام والخاص نتيجة حركات وتطورات متعددة كان من أهمها:  
- الاستجابة لمشاكل التصنيع والتحصّر: من خلال بعض الخبراء بتخفيف الأعباء عن العامل باستحداث مجالات واسعة من برامج الرعاية الأبوية، وأوجدت إدارات الأفراد لتكون حلقة الوصل بين العامل ورؤساء العمل.  
- الاستجابة لمعرفة جديدة: حيث تميزت العقود الأولى من القرن العشرين بظهور حركة الإدارة العلمية حيث قام تايلور وأتباعه بالاهتمام بالعاملين في مجال الإنتاج، وظهرت نظرية التحفيز واختيار الشخص المناسب للوظيفة لتحسين أداء المنظمة.  
- الإبداعات والتشريعات الحكومية: من خلال إصدار قوانين العمل على مستوى الحكومة والتي نظمت الأجور، وساعات العمل، وظروف العمل والسلامة،..  
- الاستجابة للنقابات العمالية: فقد نتج عن الثورة الصناعية ونظام المصانع والإنتاج الكبير، ظهور نقابات العمال، وبما أن أصحاب الأعمال كانوا يعارضون هذه النقابات، فقد تم تطوير إدارات الأفراد لتكون حلقة الوصل بين العمال وأصحاب الأعمال.21

### رابعا: مرحلة حاجات الأفراد في البيئة المتغيرة:

لقد توسعت وظائف الأفراد في الخمسينات حسب حاجة المنظمات، أما في الستينات والسبعينات، فقد أدت الظروف الاقتصادية المتغيرة والتكنولوجية المتطورة إلى تغيّر في حاجة المنظمات وقيم الأفراد حيث ظهر نموذج الموارد البشرية والذي يتصف بالخصائص التالية:  
- ظهور دور كبير لإدارة الأفراد.  
- ظهور التشريعات المتعلقة بالرعاية والمتعلقة بالخدمات الصحية.  
- الاهتمام بالخصائص المختلفة في إدارة الأفراد.  
- التركيز على الجوانب الاجتماعية للأفراد.  
- التركيز على دوافع وحاجات الأفراد.  
- تطوير طرق الاختيار والتعيين على أسس عملية كما ظهر جليا في اختبارات الذكاء وغيرها.22

**خامسا: مرحلة نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين:** لقد شهدت المراحل الأخيرة من القرن العشرين وخصوصا مرحلة السبعينات والثمانينات ولحد الآن تطورات ملحوظة في إدارة الموارد البشرية، إذ لعبت المتغيرات البيئية التي شهدتها العصر الراهن من خصائص فريدة لم تكن معروفة آنذاك، والتي أثرت على الموارد البشرية مما أدى إلى مرحلة تتسم بالمعالم التالية من التغييرات والتطوير:

<sup>20</sup>- برنوطي، سعاد، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان: الأردن، 2001، ص 26-28.

<sup>21</sup>- شاويش، مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية، ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص21.

<sup>22</sup>- حمود، خضير والخرشة، ياسين، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2007، ص27.

- زيادة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وإيلاؤها اهتماماً كبيراً أكبر من ذي قبل.  
- أثرت التطورات والتغيرات الحاصلة بمجموعة كبيرة من السياسات والإجراءات المرتبطة بالعاملين.

- زيادة الاهتمام الملحوظ في الجوانب العلمية المتعلقة بالأداء.  
- التركيز على جودة الحياة المرتبطة بالعاملين وبروز فلسفة إدارة الجودة الشاملة.  
- بروز ظاهرة التمكين للعاملين وهو إحدى أهم الإفرازات الفكرية والفلسفية للتعامل مع القوى البشرية.

- إن هذه الملامح شكلت تطورات ملحوظة لما آل إليه التغيير البيئي سواء في إطار.  
- الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية... الخ، من التطورات التي أسهمت بصورة فاعلة بالنهوض المستهدف لإدارة القوى البشرية. 23

### المطلب الرابع: اهم النظريات لإدارة الموارد البشرية النظريات الكلاسيكية

نظرية التنظيم العلمي لفريدريك تايلور

لقد أكد تايلور أن تحسين الإنتاج و زيادته يتم من خلال التنظيم العلمي للعمل، و الذي قام به في تجاربه المتعددة، و قد شجع تايلور على استخدام الخبراء المتخصصين لرؤساء العمل و إعطائهم الوسائل المنظمة لمهمة العمال مثل: سرعة الماكينات و الأسبقيات و تعاقب مسار العمل .

وهكذا فقد حدد تايلور عدة مبادئ يمكن استعمالها في مواقف معينة لإدارة الموارد البشرية من بينها:

- اختيار العاملين و تدريبهم على أسس علمية للقيام بالعمل، و هذا بتوظيف عاملين تتوفر لديهم المهارات التي تتطلبها الوظائف مع تبسيط إجراءات ووسائل العمل حتى تريح العامل .

- تزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم إلى أداء العمل وفقاً للطريقة التي تم التوصل إليها بأسلوب علمي، و يتحقق ذلك بواسطة منح العامل مكافأة محددة تزيد من معدل الأجر اليومي ، إذا استطاع أن يحقق المستويات المطلوبة و المقننة للإنتاج.

- استخدام خبراء متخصصين للإشراف على الظروف المختلفة المحيطة بالعامل مثل وسائل العمل، و سرعة الآلات، و طرق الأداء .

النظرية البيروقراطية لماكس فيبر:

اعتقد عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر أن المؤسسة البيروقراطية هي من أعظم الوسائل العقلانية لتنفيذ الرقابة السلطوية على العناصر البشرية، و بالرغم من اعترافه بأهمية القيادة الشخصية، إلا أنه أقر بعدم الاستغناء عن القيادة البيروقراطية في إدارة الجماهير التي يتطلبها المجتمع المعاصر .

لقد تطرق ماكس فيبر إلى وضع نموذج للبيروقراطية، و الذي أسماه النموذج الأمثل و لقد ركز على صنع القرارات الرشيدة من خلال البيروقراطية، حيث كان يرى ضرورة إيجاد نظام إداري سليم تسير بمقتضاه المنظمات الكبيرة.

و تقوم النظرية البيروقراطية على الأسس التالية:

1- توزيع السلطة توزيعاً هرمياً متسلسلاً، طبقاً لقواعد محددة، و تتركز في كل وظيفة على

السلم الهرمي سلطة و مسؤولية محددة، و توجد على قمة الهرم طبقة الإدارة التي تتكون من متخصصين على مستوى رفيع من الخبرة و التدريب في إدارة البيروقراطية.

2- تدريب الموظفين تدريباً فنياً دقيقاً على أعباء و وظائفهم حتى ينتقوها فترتفع كفاءة أدائهم.

3- وجود نظام مستندي يحتوي على معلومات تفصيلية عن كل أمور العمل يستند إليه الموظفون.

4- قيام العلاقات بين العاملين و بين الجمهور على أساس موضوعي، و لا يسمح بالعلاقات الشخصية التي تؤثر على الحكم السليم فتضعف كفاءة العمل .

5- التنظيم المستمر للوظائف الرسمية التي تحكمها القواعد المبنية على أسس المعرفة الموضوعية.

6 - وجود تقسيم محدد وواضح للعمل، و تحديد نطاق اختصاص لكل منصب أو وظيفة ويشمل:

أ. الالتزام بأداء الوظائف

ب. تحديد نوع سلطة التدرج

ج. تأخذ الوظائف شكل هرمي

7 - الاعتماد على المستندات و تدوين كافة الإجراءات و القرارات الإدارية حتى الشفهية منه

8- الالتحاق بالتنظيم على أساس معايير موضوعية مثل الإيضاحات أو الشهادات العلمية و الكفاءة و لا يخضع إلى معايير أخرى 24 .

### 1- النظرية الماركسية:

أعطت النظرية الماركسية ضمن النظريات الكلاسيكية التي أعطت اهتماما بالغا للعوامل التكنولوجية والدور الذي تلعبه في تشكيل البناء الاجتماعي، حيث تناولت تحليل الآثار التي نجمت عن استخدام التكنولوجيا وانعكاساتها على العمال في النظام الرأسمالي وخاصة تلك التي ظهرت في محيط العمل، و انحصر اهتمامها خاصة في دراسة وسائل الإنتاج من حيث علاقتها بالملكية التي تدخل بدورها ضمن ما يسمى علاقات الإنتاج.

وقد تحدثت ماركس عن ملكية وسائل الإنتاج ( التكنولوجيا ) من طرف فئة قليلة في المجتمع وتسخير هذه الفئة لتلك الوسائل التكنولوجية من أجل استغلال الفئات الأخرى، وهو يرى أن التكنولوجيا والمتمثلة في الاختراعات والابتكارات العلمية من أجل السيطرة على الطبيعة، هذه التكنولوجيا في تطور مستمر .

يساهم دون شك في تسهيل تحركات الإنسان وزيادة سيطرته على الطبيعة، فإن هذا التقدم يمكن أن يؤدي في نفس الوقت إلى إبعاد الإنسان عن الطبيعة، بالإضافة إلى أن التقسيم الذي يجعل العامل يغترب عن أدواته، ويحدث ذلك عندما تسيطر طبقة معينة على وسائل الإنتاج الأساسية وتستحوذ على فائض إنتاج العمل. لقد أدى تقسيم العمل إلى اغتراب العامل عن الآخرين في إطار العلاقات الاجتماعية، إذ يقتضي تقسيم العمل أن يكون لكل عامل مجالا خاصا ونشاطا مميزا يفرض عليه ولا يستطيع أن يهرب عنه، مما يؤدي إلى حالة يعيش فيها العامل داخل التنظيم منعزلا عن الآخرين .

-النظريات النيوكلاسيكية:

- نظرية العلاقات الإنسانية:

تعتمد هذه النظرية في تحليلها للإدارة على أن العلاقات الإنسانية بين العاملين ونفسية ووجدان كل منهم هي الأساس الذي يجب أن تركز عليه الإدارة، كما ركز "إلتون مايو" في دراساته على أهمية الموارد البشرية وارتباطها بالإدارة وفق أسس وقواعد تنظيمية مرنة تفي بتحقيق الكفاءة مع مستجدات البيئة الداخلية والخارجية وما حمله التيار التكنولوجي و المعلوماتي من متغيرات إستوجبت النظر في العديد من القضايا المحورية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية .



و لقد إعتد مايو في دراسته على المبادئ التالية:

- 1- إن السلوك الإنساني هو إحدى العناصر الرئيسية المحددة للكفاءة الإنتاجية
- 2- إن الاتصال وتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال بين بعضهم البعض وبينهم و بين رؤسائهم تساهم جميعا في تطوير علاقات العمل بشكل إيجابي يؤثر في الإنتاجية
- 3- إن الإدارة الديمقراطية هي الأسلوب الأفضل لتحقيق الأهداف الإنتاجية
- 4- إن القيادة الإدارية هي من الأمور الأساسية المؤثرة في سلوك الأفراد، وبالتالي تحدد كفاءتهم 25 .

نظرية العاملين لفرديريك هيزنبرغ:

تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية لعام 1959 حيث قام صاحبها بإجراء مجموعة من البحوث في **piusburgh** بالولايات المتحدة الأمريكية على عينة مختارة من العاملين و قد استنتج مجموعتين من العوامل و هي:

عوامل وفائية: إن عدم توافر هذه العوامل تؤدي لعدم الرضا، ووجودها يمنع حالة الرضا، و يقصد بكلمة وفائية توفير عوامل صحيحة و وفائية .

عوامل وقائية و تحفيزية: و هذه العوامل مرتبطة بالعمل فوجودها يدل على وجود درجة عالية من الرضا لذلك أطلق عليها اسم العوامل التحفيزية .

**النظريات الحديثة:**

**نظرية رأس المال البشري لروبنسون راسل:**

سيطرت في فترة الستينات نظرية رأس المال البشري على اقتصاديات التدريب، فقد وجدت عدة محاولات في هذه الفترة هدفت إلى جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري، تحديد ماهية رأس المال البشري و إدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته و التركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات و إنتاجية الفرد هذه النظرية ترى بأن التدريب يعد استثمار هام، و يظهر ذلك من خلال أهمية الاستثمار الصحيح في الموارد البشرية نتيجة التطورات الاقتصادية و التكنولوجية و التوسع في استخدام نظم العمل و تغيير مفاهيم و أساليب الإدارة و إدخال الحاسبات الإلكترونية في طرق و أساليب الإنتاج.

لقد قدم روبنسون من خلال نظريته نظرة جديدة للتدريب باعتباره استثمارا بدلا من كونه تكلفة على المؤسسة، فالتطور التكنولوجي الحاصل و اتساع نشاط المؤسسة و تطوره يحتم عليها الاهتمام بتدريب أفرادها، حتى تستطيع مواكبة هذه التغيرات و التطورات الحادثة على مستوى المؤسسة .

**نظرية النسق التكنولوجي:**

يرى (فيبلن) بأن الآلة الصناعية أصبحت سيده الإنسان فهو يعمل بها، و هي الحكم أو الوسيط في الرفاهية الثقافية للمجموعة التي دخلت في مجالاتها، ومن هنا حذر (فيبلن) من أن الآلة أدت إلى تغيرات في سلوكيات العمال، و في طريقة تفكيرهم، و هناك نتائج لتقنين الحياة العقلية فالإنسان عامل بطريقة ميكانيكية وينتهي (فيبلن) إلى القول أن النظام الآلي سيؤدي إلى نهاية العمل الفكري أو العقلي الصادق ويمكن عرض مبادئ هذه النظرية على النحو التالي 26:

- 1- ينظر هذا النسق للتنظيمات من خلال العمل الذي يتم في المادة الأساسية التي يجب أن تحول إلى مواد مصنعة بدلا من التركيز على التفاعل الذي يتم بين أعضاء التنظيم، علما أن الأفراد (أعضاء التنظيم) يعملون وفق نموذج ن المجهود الموجه لتبديل المادة أو المواد الخام إلى شكل حدد مسبقا، إذن هم يستخدمون التكنولوجيا في هذا المجال أي لتحويل المادة الخام إلى مصنعة.

2- تتم المقارنة بين التنظيمات الاجتماعية على وفق استخدامها للتكنولوجيا أكثر من أي عوامل أو ميكانيزمات أخرى.

**المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الراس المال البشري**

**المطلب الاول أهمية رأس المال البشري**

يعتبر رأس المال البشري في العصر الذي نعيشه و الذي هو عصر المعلومات الثروة الحقيقية للأمم وأساس عملية التنافسية الاقتصادية باعتباره أساس الإبداع والابتكار ومن بين أهم ما يميز رأس المال البشري عن رأس المال المادي هو كون الأول غير قابل للتقليد يتميز بالوفرة لا الندرة لأن العلاقة بين المعرفة والزمن هي علاقة طردية على عكس العلاقة بين المادة و الزمن و يمكن حصر دور الكفاءات البشرية في دعم التنافسية في النقاط التالية :

- إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة و الخبيرة هي مفتاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- الكفاءات البشرية هي أساس البحث العلمي و تقنياته و توظيف نتائجه.

- المورد البشري هو أساس الابداع و الابتكارو التي تعتبر أساس التنافسية.

- العنصر البشري هو أساس التنظيم و التنسيق بين مختلف عناصر الانتاج المادية و البشرية<sup>27</sup>.

- يمكن المورد البشري من تنويع هيكل الاقتصاد الوطني لضمان عنصر الاستدامة في التنافسية الاقتصادية .

- يمكن المورد البشري من خلق مصادر جديدة للدخل الوطني تكون بديلة. لدخل النفط باعتبارها مصدر غير متجدد وقابل للنفاذ.

- ويساهم أيضا المورد البشري في التنافسية من خلال:

- المشاركة في تحديد احتياجات المجتمع المختلفة وإعداد الخطط اللازمة تبعاً لقدراته
- المشاركة الفعلية في امن مجتمع واستقراره من خلال المؤسسات المختلفة.
- إسهامه في الخدمات الاجتماعية و التطوعية .
- المشاركة في البرامج التعليمية والتربوية مثل محو الأمية ودورات التثقيف والتوعية
- .... الخ
- الإسهام في ترسيخ الحضارة والتراث الشعبي الوطني .

- توصيل ونقل الخبرات وعلوم وثقافات الشعوب الأخرى وإنتقاء الأفضل والصالح لخدمة المجتمع<sup>28</sup>.

**المطلب الثاني: مكونات رأس المال البشري**

<sup>27</sup> - حمود، خضير والخرشة، مرجع سابق ص 22، 23.

<sup>28</sup> - فرعون محمد، محمد إلفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011 ص 17.

يتكون رأس المال البشري من ثلاثة عناصر أساسية وهي كالتالي:

- ✓ **الكفاءات:** هي مجموعة المعارف، والاتجاهات والتصرفات والسلوكيات المستنبطة من التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة.
- ✓ **التجارب والخبرات:** وهي مختلف التجارب والخبرات العلمية والعملية المكتسبة عن طريق ممارسة المهنة.
- ✓ **المعارف والمؤهلات:** وهي مختلف المعلومات المترابطة عن طريق التكوين والتعليم.

### المطلب الثالث: خصائص رأس المال البشري

يتميز رأس المال البشري بمجموعة من المميزات ومن أهمها:

- **خصوصية رأس المال البشري:** إن رأس المال البشري لا ينفصل أبدا عن مالكه و هو ملازم له في كل زمان و مكان، و لا يمكن تكوينه إلا بالمشاركة الفعلية و الشخصية للأفراد، و هو يتميز بالخصوصية كونه مرهون بالقرار الذي سيتخذه الفرد فيما يخص الاستثمار في التكوين، و تحمله لمختلف التكاليف التي ستترجم عنه، و تنازله عن جميع العوائد المالية التي يحصل عليها في الحاضر، مقابل إيرادات مالية أكبر في المستقبل.
- **محدودية رأس المال البشري:** إن إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطا وثيقا بالقدرات الجسمية و العقلية للفرد، و لأن تكلفة الاستثمار تتزايد مع مرور الوقت فان تحصيل عوائد الاستثمار محدودة بدورة حياة الفرد، حيث أن قابلية الفرد للتكوين مرهونة بمدى تنازله عن العوائد المالية التي يمكن أن يحصل عليها في الحاضر مقابل عوائد مالية أكبر في المستقبل.
- **عدم مريية رأس المال البشري:** أي أن المعارف و القدرات المملوكة من قبل لأفراد، لا يمكن تمييزها أو معرفتها من أول وهلة حيث أنه في بداية علاقة العمل لا تستطيع المنظمة أن تتعرف على القدرات والكفاءات الحقيقية لأفرادها إلا بعد التعرف على الشهادات العلمية للفرد، والتي تحمل مؤشرات هامة تتمثل في الاستثمار في التعليم الفرد طوال فترة دراسته و تكوينه، إلى جانب الخبرات و الكفاءات و التجربة المهنية التي يتمتع بها الأفراد، و التي تظهر من خلال مستويات الأداء و الإنتاجية.<sup>29</sup>

### المطلب الرابع: إسهامات تكنولوجيا المعلومات في الرفع من فعالية الموارد البشري الموارد البشرية

ساهمت تكنولوجيا المعلومات بمختلف الإبداعات المرتبطة بها ، وما تخللها من استخدامات لجهاز الحاسوب و البرمجيات و قواعد البيانات، في تحقيق السرعة والدقة والفعالية.

يستخدم الحاسوب في العديد من أنظمة المعلومات الإدارية وغيرها من نظم المعلومات المختلفة، و قد استطاع العاملون في المنظمات الاستفادة من الحاسوب في معالجة بياناتهم و تنظيم ملفاتهم و إجراء اتصالاتهم ، وبذلك يؤدي إلى:

<sup>29</sup>- بن عمار حسيبة ، تكوين الموارد البشرية في المنظومة التربوية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 18.

-توفير المعلومات بالسرعة المناسبة للاتخاذ القرار والتأثير المباشر فيه

- تحقيق الفعالية زيادة الإنتاجية

- تقليل البيروقراطية الإدارية

- سرعة إنجاز الأعمال و خفض تكاليفها.<sup>30</sup>

ذلك لأن الأنظمة الإلكترونية امتازت بالدقة و سهولة التعامل مع كم البيانات إلى جانب قلة الأخطاء، حيث يتم تشغيل هذه البيانات داخل الجهاز طبقا لبرامج محددة مسبقا، إضافة إلى السرعة في إدخال البيانات و المعلومات و معالجتها و كذلك في استرجاعها، كما أن دخول عصر الشبكة العالمية قد أضاف وسيلة أخرى لنقل و تبادل المعلومات بسرعة عالية نسبيا.<sup>31</sup>

فظهر الحاسب الآلي قد ساعد في تخزين و معالجة و استرجاع و عرض المعلومات، وبالتالي زيادة فعالية المورد البشري في تحقيق أهدافه و رفع كفاءة المنظمة و تحسين أدائها العام.

## خلاصة الفصل:

يتبين لنا من خلال ما سبق أهمية تكنولوجيا المعلومات تشكل أحد أهم العوامل المساهمة في قدرة المورد البشري على ممارسة دوره الوظيفي داخل المؤسسة ضمن الإطار العام الذي تتحدد من خلاله الخطط والاسراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة لاستمراريتها وتحقيق أهدافها على المستويين القريب والبعيد.

<sup>30</sup> - سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2007، ص 334.

<sup>31</sup> - مزهر شعبان العاني، العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2008، ص 93-94.

## الفصل الثالث

# الدراسة الميدانية

## تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين للجوانب النظرية لموضوع الدراسة سنتطرق إلى الجانب التطبيقي الذي ماهو إلا تجسيد للجانب النظري من مفاهيم و مبادئ و مدى مطابقتها لأرض الواقع.

تعد المؤسسات الخدمات الصحية الجزائرية من المؤسسات الرائدة في مجال تطبيق نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالرغم من أن تطبيق هذه الأنظمة لم يصل إلى مراحل جد متطورة إلا أنها سهلت و أزلت الكثير من العقبات وساهمت في تفعيل الدور الإنتاجي أو الخدمي لهذه المؤسسات و ربح الوقت ولأن تطبيق هذه الأنظمة يحتاج إلى بنية تحتية لا تتوفر عند جميع المؤسسات وبناء هذه المعطيات قمنا باختيار المؤسسة الصحة التي تتوفر وبشكل كبير على أحدث الأنظمة المستعملة في إدارة الموارد البشرية وكذلك مواكبة التغيرات الحاصلة في مجال الأجهزة و التقنيات الحديثة و نظرا لأن المؤسسة كبيرة و ممتدة عبر التراب الوطني فقد اقتصرنا على مركز التكوين بالمديرية الجهوية للصحة وسنحاول أن نعرف الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية وقد تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث :

**المبحث الأول :** التقديم بمؤسسة الصحة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت

**المبحث الثاني:** أشكال نظم المعلومات الصحية بالمؤسسة

**المبحث الثالث :** التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

**المبحث الأول : التقديم بمؤسسة الصحة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت**  
**المطلب الأول : تقديم عام لمؤسسة الصحة الجوارية**

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07/140 المؤرخ في 2007/05/16 مقرها الإداري بنهج النقيب بوسيف. بمركز تصفية الدم سابقا – تيارت- تشرف على التغطية الصحية ل 7 بلديات : تيارت – الدحموني – بوشقيف – سيدي الحسني – مغيلة - السبت – ملاكو بكثافة سكانية تقدر ب 355585 نسمة.

تتكون من 15 عيادة متعددة الخدمات بها (07) نقاط مداومة تعمل بنظام 24 سا / 24 سا منها ( سوناتيبا \_ مخطاري علي\_ زعرورة\_ كارمان\_ دحموني\_ ملاكو\_ مغيلة ) و 20 قاعة علاج منها 16 في الخدمة و 04 مغلقة و 18 وحدة كشف و متابعة مدرسية منها 05 مقرها بالمؤسسات التربوية في حين المتبقية موقعا بالعيادات و القاعات العلاج التابعة للمؤسسة بالإضافة إلى مصالح صحية أخرى :

- مصلحة الوقاية و علم الأوبئة.
- مصلحة طب العمل .
- مصلحة الأمراض الصدرية.
- مصلحة الكشف التطوعي.
- مصلحة طب النساء والتوليد.
- مصلحة داء السكري .
- المخبر ألولائي.
- المركز الطبي الاجتماعي.
- مركز مكافحة الإدمان .

تقدر مساحتها : 4300 مربع كما انها عبارة عن بناية متكونة من ارضية وطابق واحد وهي ذات بناء صلب وهي تقع في مركز مدينة متر تيارت .

وتحتوي عدد من المستخدمين و عدد المؤطرين: <sup>32</sup>

اما عدد المستخدمين فيتمثلون في أربع مديريات فرعية هي:

- المديرية الفرعية للمصالح الصحية.
- المديرية الفرعية للموارد البشرية .
- المديرية الفرعية للمالية والوسائل.
- المديرية الفرعية لصيانة العتاد الطبي.

اعمالها هي إمكانية الاستقبال : الموظفون بمختلف فئاتهم + المواطنون منهم المشتكين وطالبي مناصب العمل.

### النشاطات الرئيسية والثانوية :

- تسيير الأنشطة المخصصة للنظافة الاستشفائية .
  - الأعمال المخصصة للتسوية المالية لمختلف نشاطات المؤسسة.
  - الأنشطة الخاصة بتسوية الموارد البشرية.
  - اللقاءات مع الشركاء الاجتماعيين .
  - الأعمال المخصصة للمحافظة على أملاك المؤسسة وحمايتها.
- 1- الفعالية في التسيير وتمثل في :**
- ربط نقاط مداومة بشبكة الانترنت.
  - تحسين النظام المعلوماتي للتسيير الأمثل.
  - تحسين ظروف استقبال المريض.
  - توفير المستلزمات الضرورية للمرضى من أدوية وتلقيحات ....الخ
  - التكفل بالمرضى في كل المصالح فيما يخص الافرشة والتغطية .
  - السهر على نظافة الهياكل الصحية.
  - السهر على الحضور الفعلي للمستخدمين بأماكن عملهم مع حسن خدمة المرضى.

### 2- الموقع :



❖ شمالا : المدرسة الابتدائية ايت عامر مزيان.

❖ جنوبا : مركز تجاري.

❖ شرقا حديقة عمومية.

❖ غربا مجمع سكاني.<sup>أ</sup>

<sup>1</sup>- المصدر : المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت.

المطلب الثالث : نظام التعويضات والأجور بالمؤسسة

### 1 - نظام الأجور

الرتبة	السلك	الأجر القاعدي
طبيب عام	سلك الأطباء	52532.96
جراح أسنان		43523.38
نفساني عيادي	نفساني عيادي	41365.25
بيولوجي	شبه طبي	38625.35
		36602.73
		37019.28
ممرض للصحة	الإدارة	32310.65
مساعد تمريض		30545.22
مهندس دولة في الإعلام		25720.77
متصرف		
ملحق إدارة رئيسي		

- المصدر : المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت.

## 2- المنح التعويضية للأسلاك: أ

الممارسين الطبيين المتخصصين في الصحة العمومية .

المنح والنسب:

علاوات تحسين الأداء:

تعويض الإلزام في العلاج المتخصص يصرف شهريا كالاتي:

الرتبة	النسبة
ممارس متخصص مساعد	30%
ممارس متخصص رئيسي	40%
ممارس متخصص رئيس	45%

- المصدر : المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت.

تعويض التأهيل يصرف شهريا بنسبة من الأجر الرئيسي كالتالي:

الرتبة	النسبة
ممارس متخصص مساعد	35%
ممارس متخصص رئيسي	40%
ممارس متخصص رئيس	50%

- المصدر : المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت.

تعويض التوثيق يصرف شهريا وفق مبالغ حسب الرتبة كالاتي: أ

الرتبة	النسبة
ممارس متخصص مساعد	8.000 دج
ممارس متخصص رئيسي	10.000 دج
ممارس متخصص رئيس	12.000 دج

- المصدر : المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت.

تعويض التاطير : يصرف شهريا بنسبة من الأجر الرئيسي كالاتي:

الرتبة	النسبة
ممارس متخصص مساعد	35%
ممارس متخصص رئيسي	40%
ممارس متخصص رئيس	50%

- المصدر : المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية تيارت.

#### المنح التعويضية الخاصة بالشبه طبيين:

علاوة تحسين الأداء: متغيرة من 00 إلى 30% من الأجر الرئيسي كل شهر.

تعويض الإلزام : بنسبة 25 %

تعويض عدم النشاطات شبه طبية :

30% من صنف 10 فما دون.

25% من صنف 11 فما فوق.

تعويض التقنية يصرف شهريا 10% من اجر الرئيسي .

#### منح خاصة بالقابلات:

علاوة تحسين الأداء: متغيرة من 00 إلى 30% من الأجر الرئيسي كل 3 أشهر.

تعويض الإلزام والتوليد : 25 % من الأجر الرئيسي .

تعويض دعم صحة الأم والطفل : 25 % من الأجر الرئيسي.

تعويض التقنية: يصرف شهريا نسبة 10 % من الأجر الرئيسي.

## المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

### المطلب الاول المنهج المستخدم في الدراسة:

إن طبيعة مشكلة الموضوع ونوع المعلومات التي نريد الوصول إليها عن طريق تقييم وتحليل البيانات وبما إن هدف الدراسة هو معرفة دور نظام المعلومات في الموارد البشرية اتبعنا المنهج الإحصاء القياسي باعتباره المنهج الأمثل لهذه الدراسة .

ويقوم هذا المنهج على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة كما يعتمد على دراسة الحالة و الدراسة الميدانية وهو يشمل البيانات ووصفها وتحليلها ولا يشرح أسباب وجودها.

### - الطريقة و الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات.

سوف نستعرض في هذا البند مختلف الطرق و الأدوات التي تم استخدامها في الدراسة لجمع البيانات و تحليلها و الوصول إلى النتائج المستهدفة.

أولا أدوات مع البيانات: إن دقة أي بحث علمي تتوقف إلى حد كبير على اختيار الأدوات المناسبة التي تتماشى مع طبيعة الموضوع للحصول على البيانات والمعطيات التي تخدم أهداف الدراسة إن طبيعة الموضوع المدروس تتطلب الاستعانة بأكثر من أداة منهجية وهاذ للإلمام بالموضوع ولهاذ الغرض اعتمدنا على الأدوات المنهجية التالية :

### الاستبيان :

يعتبر الاستبيان من أدوات البحث الشائعة في العلوم الاقتصادية حيث يستخدم للحصول على معلومات دقيقة يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في مجال الدراسة .

قمنا باستعمال الأسلوب لمعرفة واقع نظام المعلومات الموارد البشرية وقد ضم مجموعة من الأسئلة هدفنا من ورائها:

- معرفة مختلف الجوانب الشخصية والمهنية من خلال تحديد خصائص العينة من حيث المستوى العلمي , السن , الخبرة .

- معرفة واقع نظام المعلومات الموارد البشرية في المؤسسة

#### حدود الدراسة :

**الحدود المكانية :** تتمثل في المؤسسة محل الدراسة – المؤسسة العمومية الاستشفائية للصحة بتيارت

**الحدود البشرية :** تتمثل في كل عمال المؤسسة محل الدراسة .

**الحدود الزمنية :** تم هاذ البحث في الفترة الممتدة بين 2015-2019 وحيث يتم تطبيق هاذ النظام للمعلومات منذ حوالي 2013.

#### مجتمع الدراسة:

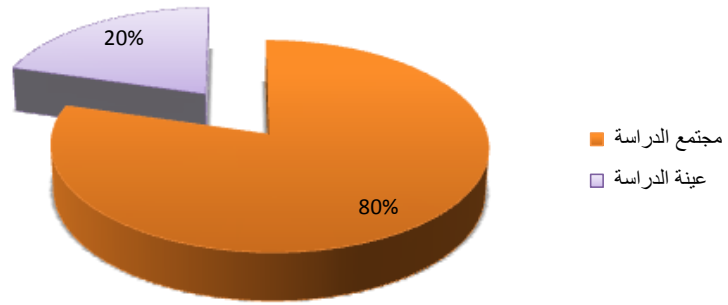
تم الاعتماد على أسلوب المسح بالعينة في دراسة مجتمع الدراسة وتم ذلك بالأسس السليمة المعتمدة في طرق البحث العلمي و تكون هذه العينة ممثلة لمجتمع الدراسة كافة و تمثله بمصادقية , وتقدم للباحثين ما يسعون للحصول عليه من المعلومات التي تفيد هذا البحث هذا الموضوع بشكل خاص وتصف الفترة المبحوثة بشكل جيد و بأقل جهد وتكاليف ممكنة .

حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية وحاولنا أن تكون هذه العينة مراعية لشروط العينة السليمة وتتكون من ثلاثين موظف , وتم اعتبار جميع رؤساء المصالح والمرؤوسين سواء المصالح الصحية او الإدارية ومنهم متصرفون إداريون , الأطباء , جراح أسنان , ممرضون , أعوان إدارة , مديرين , ملاحق إدارة , عمال مخابر

مختصون في الحفظ , عمال في الإعلام الآلي , بيولوجيون , مهندس تغذية , أعوان تطهير , أعوان حفظ بيانات , مساعدو تمرير .

ونظرا لوجود أكثر من ثمان مئة (800) عامل مستوى كل المؤسسات التابعة لهذه المؤسسة الاستشفائية ككل . فلقد أخذنا المؤسسة المركز فقط والتي تحتوي على 146 عامل فيها .

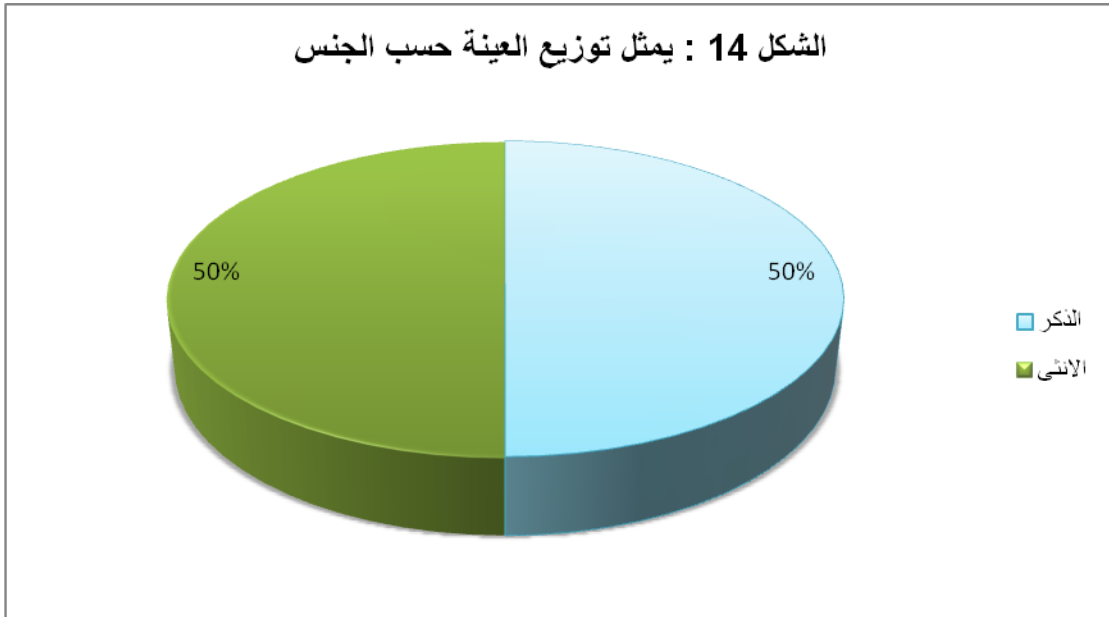
الشكل 13 : توزيع عينة الدراسة من مجتمع الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

اولا : خصائص عينة الدراسة.  
الجدول توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس.

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	15	٪50
نثى	15	٪50
لمجموع	30	٪100



المصدر: من إعداد الباحثين

يمثل الجدول توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس، حيث نلاحظ أن نسبة الإناث تقدر بـ 50% و هي تساوي نسبة الذكور التي قدرت بـ 50%. و هذا قد يعود إلى طبيعة الدراسة، أي ميل الإناث للعمل داخل الإدارات بنسبة تجاري الذكور.

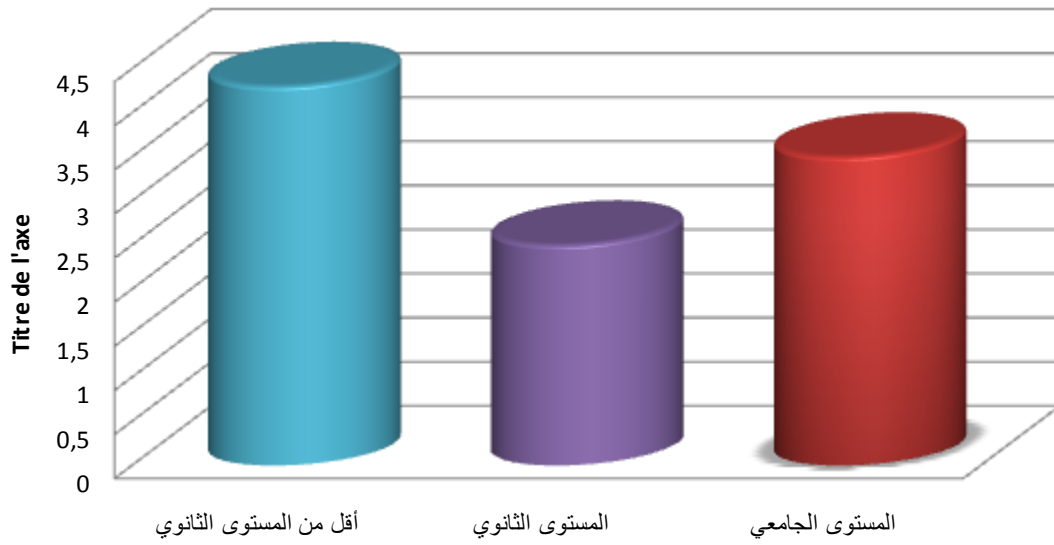
ثانيا : المستوى التعليمي.

الجدول :توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي.

لمستوى التعليمي	تكرار	النسبة
قل من المستوى الثانوي	01	3.33%
لمستوى الثانوي	05	16.66%
لمستوى الجامعي	24	80%
لمجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 15 : توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين

يلاحظ من خلال بيانات الجدول و المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي أن نسبة 80 % من أفراد عينة الدراسة كانوا ضمن المستوى الجامعي أي ما يمثل 24 فردا، ثم يليها المستوى الثانوي بنسبة 16.66% أي ما يمثل 5 افراد ، كما نلاحظ غياب المستوى التعليمي الأقل من المستوى الثانوي و قد نرجع هذه النسب إلى طريقة التوظيف في المؤسسات محل الدراسة التي قد تكون تعتمد على التوظيف حسب الشهادات .كما تبين النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك موظفين يملكون مؤهل علمي يسمح بالقيام بنشاطات إدارة الموارد البشرية و تطويرها.

ثالثا : متغير العمر:

الجدول: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر.

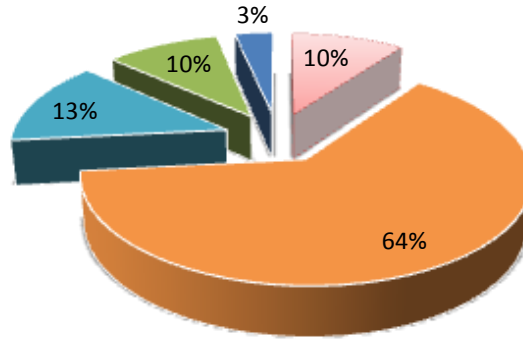
الفئات العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 25	03	10%
من 25 الى 35	19	63.33%
من 35 الى 45	04	13.33%
من 45 الى 55	03	10%
اكثر من 55	01	3.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين



### الشكل 16: توزيع العينة وفقا لمتغير السن

■ اكثر من 55 ■ من 45 الى 55 ■ من 35 الى 45 ■ من 25 الى 35 ■ الاقل من 25



المصدر: من إعداد الباحثين

يمثل الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر، حيث نلاحظ أن أعلى نسبة كانت من الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة بنسبة 63.33%. وبلغ عدد الأفراد داخل هذه الفئة 19 فردا. الذي يبين أن أغلب الأفراد العاملين بعينة الدراسة من الشباب و هذا قد نرجعه إلى طبيعة العمل التي تحتاج إلى جهد كبير و ساعات عمل طويلة، كما تحتاج إلى حيوية و نشاط الشباب. ثم تليها الفئات العمرية من 35 إلى 45 سنة بنسبة 13.33%. أي ما يمثل 04 أفراد من عينة الدراسة، لتأتي الفئات العمرية الأقل من 25 سنة متساوية مع الفئات العمرية من 45 الى 55 بنسبة 10% و قد يرجع توظيف مثل هذه الفئة إلى الخبرات و المهارات المكتسبة التي تحتاجها إدارة الموارد البشرية، حيث لا نستطيع فصل متغير العمر عن متغير الخبرة و ذلك للارتباط القوي بينهما. لتأتي في المرتبة الخامسة و الأخيرة الفئات العمرية أكثر من و هذا قد يرجع إلى طبيعة الإدارة التي تحتاج إلى قدرات و مهارات قد لا توجد ضمن هذه الفئة.

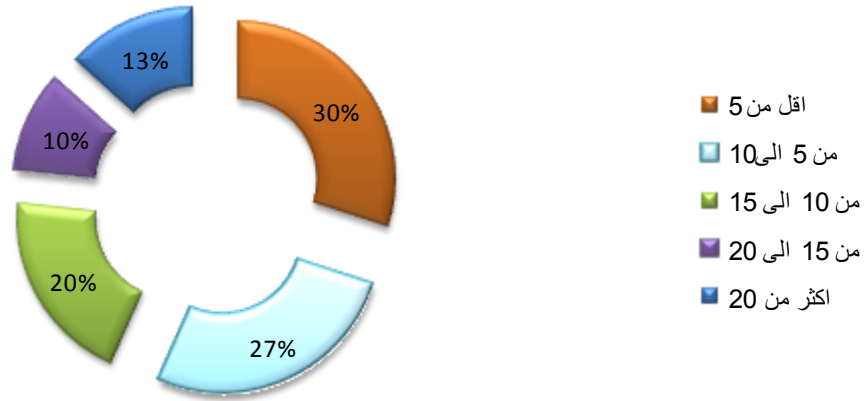
رابعا : متغير عدد سنوات الخبرة.

الجدول: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
قل من 5 سنوات	09	30%
من 5 إلى 10 سنوات	08	26.66%
من 10 إلى 15 سنة	06	20%
من 15 إلى 20 سنة	03	10%
أكثر من 20 سنة	04	13.33%
لمجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 17 : توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثين

يوضح الجدول توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث احتلت الفئة التي تمتلك أقل من 5 سنوات خبرة المرتبة الأولى بنسبة 30% أي ما يمثل 09 فرداً من عينة الدراسة، ثم تليها العينة التي تمتلك من 5 إلى 10 سنوات خبرة بنسبة 26.66% أي ما يمثل 08 أفراد من عينة الدراسة، ثم تليها العينة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 20% أي ما يقارب 6 أفراد من العينة ثم تليها العينة الأكثر من 20 سنة بنسبة 13.33% أي بعدد 04 أفراد وفي المرتبة الأخيرة من 15 إلى 20 سنة بنسبة 10% أي ما يعادل 3 أفراد. وقد يرجع تدني عدد سنوات الخبرة في عينة الدراسة إلى الفئات العمرية التي تعمل في هذه المؤسسات والتي أغلبها من فئة الشباب.

#### المطلب الثاني : محور تكنولوجيا المعلومات

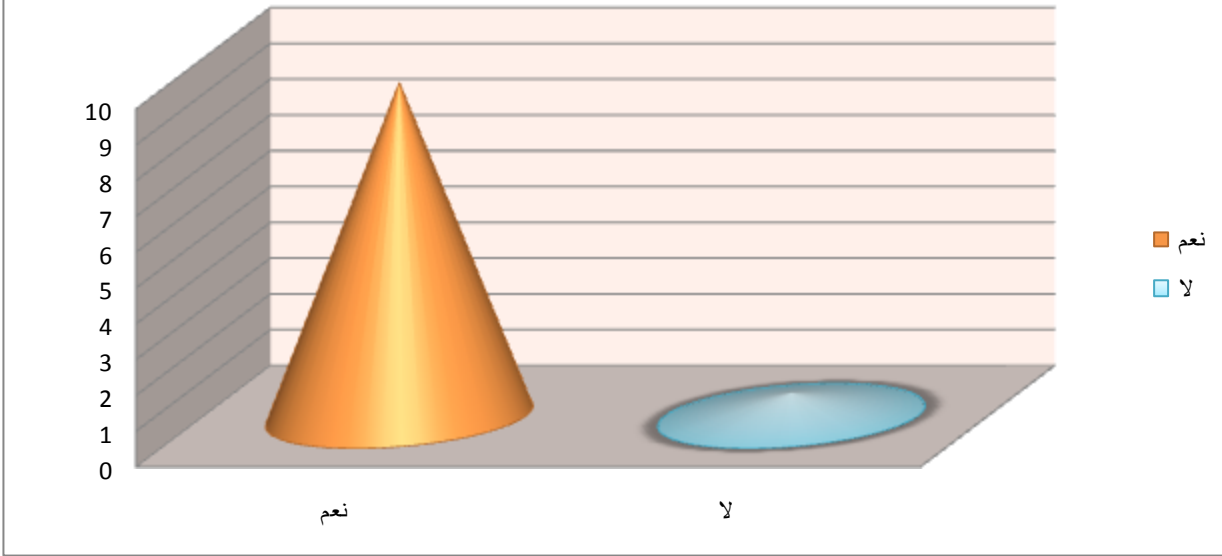
1- هل تعتبر تكنولوجيا المعلومات مهمة بالنسبة اليك ؟

الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
عم	28	93.33%
لا	02	6.66%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 18 : اهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للفرد



المصدر: من إعداد الباحثين

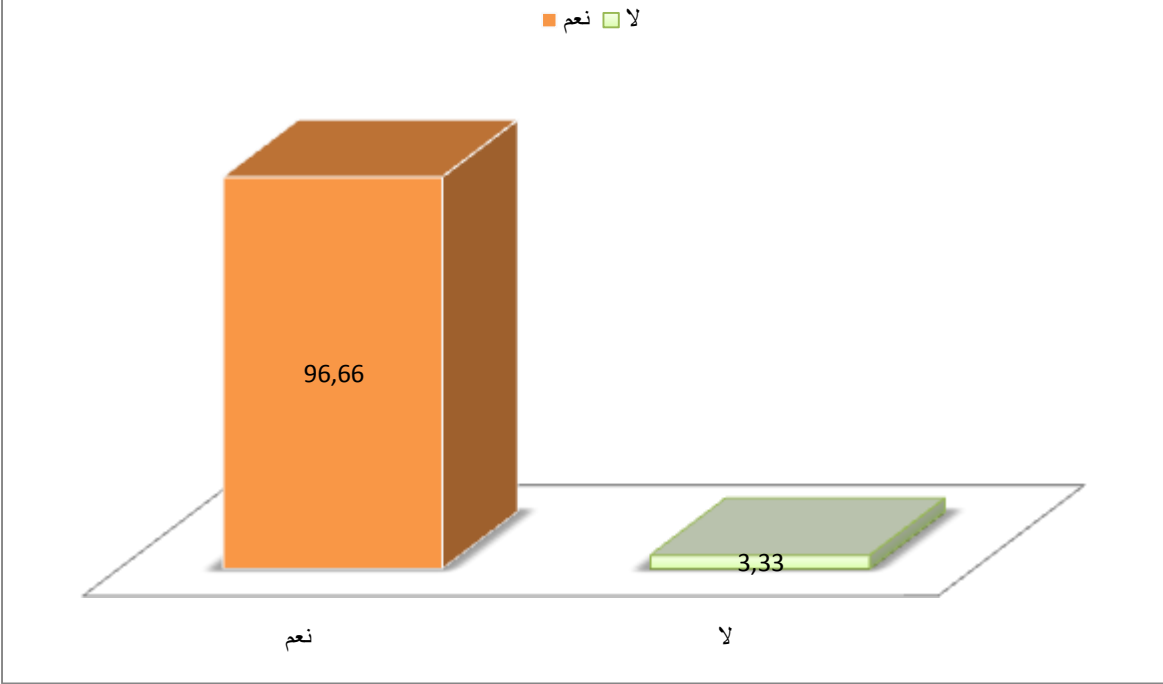
لقد كانت اجابة العينة بضرورة واهمية التكنولوجيا بالنسبة اليهم حيث كانت الاجابة بنعم بنسبة 93.33% أي ما يعادل 28 شخص و اجابة شخصان فقط من العينة بعدم اهميتها بالنسبة اليهم.

2 – هل تعتبرون ان المعلومات مهمة جدا بالنسبة لمؤسستكم ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	29	96.66%
لا	1	3.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

### الشكل 19: أهمية التكنولوجيا بالنسبة للمؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثين

عند تحليل اغلب اجوبة هذه العينة في هذا التساؤل نجد انهم يجمعون اغلبهم على ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة نظرا لحاجة المؤسسة لها .

حيث ان اجابات بنعم كانت بنسبة 96.66% أي ما يقارب كل افراد العينة أي 29 فرد والاجابة بلا كانت من طرف شخص واحد فقط.

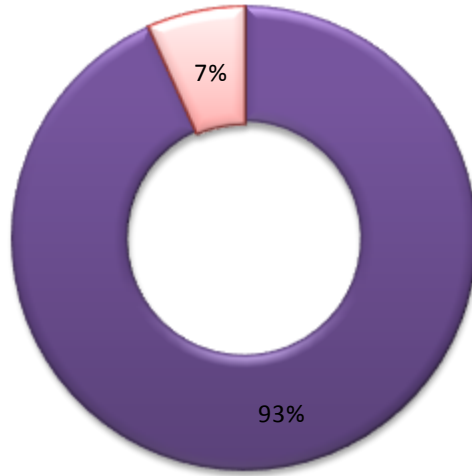
3 – هل ترى ان هناك ضرورة لزيادة التعامل مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومات ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	28	93.33%
لا	02	6.66%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

## الشكل 20: ضرورة زيادة التعامل مع التكنولوجيا المعلومات الجديدة

■ نعم ■ لا



المصدر: من إعداد الباحثين

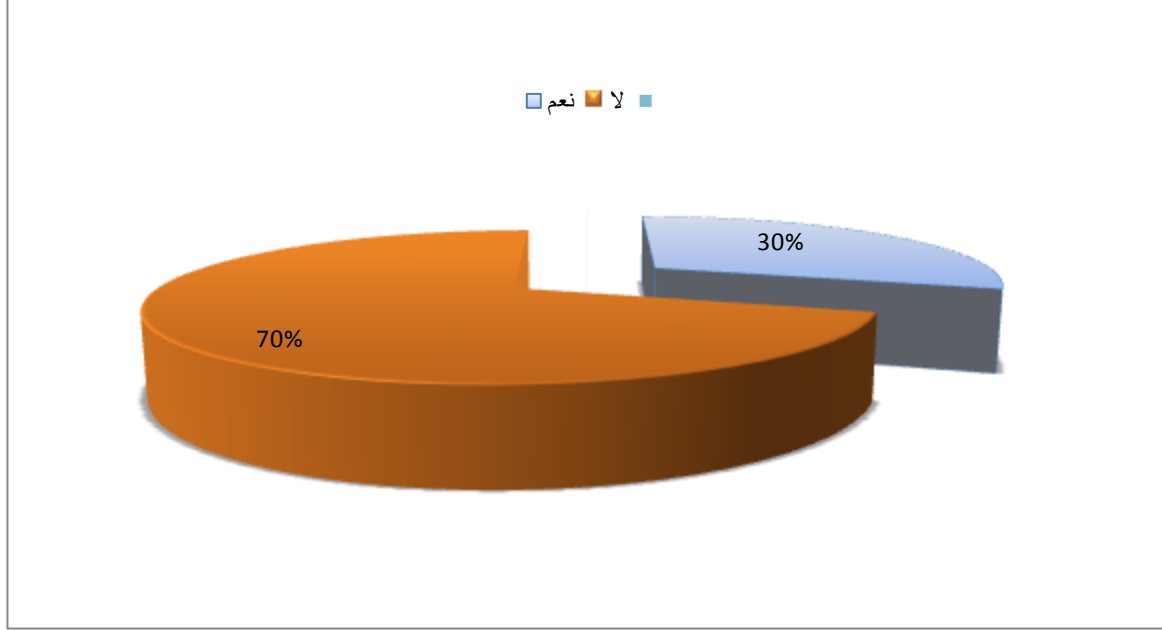
يلاحظ من خلال بيانات الجدول و اجابات العينة على هذا العنصر باعطاء الفئة المستجوبة اهمية كبيرة للتكنولوجيا الجديدة ولوجها للمنظمة بنظرة ايجابية .حيث كانت اجوبة العينة بنعم تقدر ب نسبة 93.33 بالمئة والمعارضون بنسبة 6.66%.

4 - هل وفرت المؤسسة تكويننا لعمالها في مجال استخدام تكنولوجيا الجديدة للمعلومات ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	09	30%
لا	21	70%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

## الشكل 21: توفير تكوين في المؤسسة للعمال



المصدر: من إعداد الباحثين

اما بالنسبة لتوفير المؤسسة تكوينا في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات جديدة كانت اجابة العينة بنعم تقدر ب30% أي ان عددهم 9 اشخاص اما الذين اجابو ب لا قدرت نسبتهم ب 70% وكان عددهم 21 من مجموع العينة.

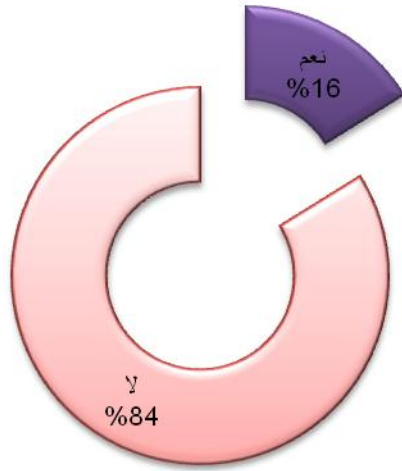
5- هل تشكل تكنولوجيا المعلومات خطرا على وظيفتك؟

الجدول: يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	تكرار	النسبة
نعم	05	16.33%
لا	25	83.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 22: خطر التكنولوجيا على الوظيفة



المصدر: من إعداد الباحثين

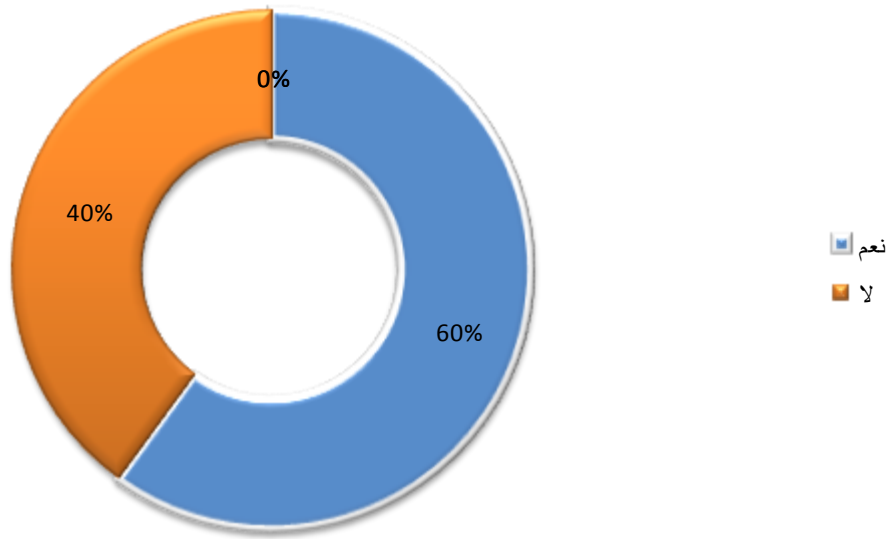
نلاحظ ان الاجابات في على هذا التساؤل كانت كالتال حيث اجاب 25 فرد ب لا أي قدرت نسبتهم ب 83.33% اما الذين اجابو ب نعم قدرت نسبتهم ب 16.33% وهم 5 اشخاص.

6 - هل تستخدم الاجهزة الحديثة جنباً الى جنب مع الوسائل التقليدية في المؤسسة ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	18	60%
لا	12	40%
لمجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 23: استخدام التكنولوجيا الحديثة الى جنب الاجهزة التقليدية



المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ ان اجابة العين على هذا التساؤل كانت قريبة من التساوي في استخدام تكنولوجيا الجديدة مع التقليدية جنبا الى جنب حيث كانت نسبة الذين اجابو ب نعم 60% وكان عددهم 18 شخص اما الذين اجابو لا فكانت نسبتهم 40% وكان عددهم 12 شخص.

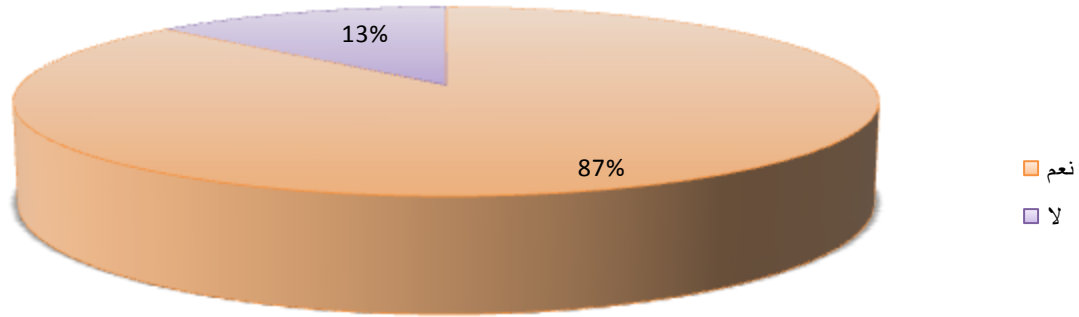
7 - هل استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات تسمح بتوفير الوقت وسهولة الحصول على المعلومة ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	تكرار	النسبة
نعم	26	86.66%
لا	04	13.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين



الشكل 24: استخدام تكنولوجيا ومساهمتها في توفير الوقت



المصدر: من إعداد الباحثين

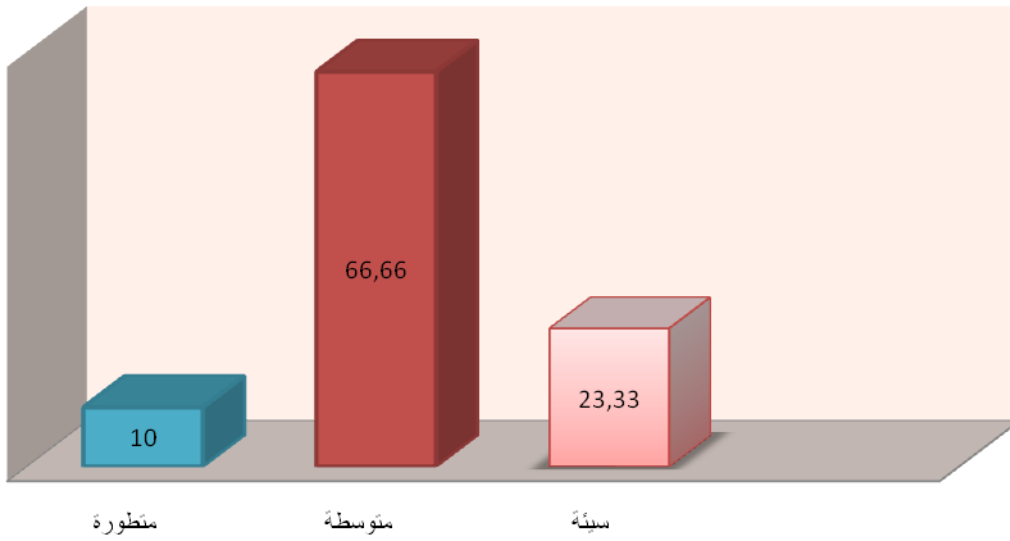
اما في هذا البند نلاحظ ان اجابات اغلب العينة تجمع على ان استخدام تكنولوجيا المعلومات ساهم في ربح الوقت حيث انه كانت نسبة من اجاب ب نعم تقدر ب 86.66% وكان عددهم قدر ب 26 واما نسبة الذين عارضو ذلك كانت نسبتهم 13.33% و عددهم كان 4 اشخاص.

8- كيف تقيم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات المعتمدة في مؤسستكم؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
متطورة	03	10%
متوسطة	20	66.66%
سيئة	07	23.33%
لمجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 25: تقييم مستوى التكنولوجيا في المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثين

اما تقييم العينة لنظام المعلومات في المؤسسة كان كالتالي : الذين قالو انها متطورة كانوا 3 اشخاص وقدرت نسبتهم ب 10% واما الذين قالو انها متوسطة نوعا ما فكانو 20 شخص وهي نسبة كادحة قدرت ب 66.66% والذين قالو انها سيئة كان تعدادهم 7 اشخاص و قدرت نسبتهم ب 23.33%

#### نتائج المحور الاول :

نستخلص من اجابات العينة المبحوثة النتائج التالية:

- 1 – ان التكنولوجيا المعلومات التي تكتسي المؤسسة هي مهمة بالنسبة للفرد بشكل كبير ولا يمكن الاستغناء عنها نهائي ولها دور فعال في المؤسسة .
- 2 – التكنولوجيا أيضا بالغة الأهمية للمؤسسة كون ان العتاد الصحي والإداري يشكل نسبة 40 بالمئة من اغراض المؤسسة ككل.
- 3 – و يرى أفراد المؤسسة من ضرورة التعامل معها وإضافة تكنولوجيا جديدة لسيرورة المؤسسة.
- 4- فيما يخص تكوين العمال من اجل استخدام تكنولوجيا المعلومات لا تحافظ المؤسسة على هذا النوع من التكوين بل هو عشوائي بالنسبة لها.
- 5 - اما فيما يخص الخطر الذي يحيط بالعامل في مجال تعويضه بالالة فهذا ليس في الحسبان عند الافراد نهائيا بل هي الية مساعدة في الوظائف ومجال تسييرها..
- 6 – تستخدم المؤسسة نوعا ما الاجهزة الحديثة مع التقليدية جنبا الى جنب نتيجة لسهولة استخدام الاجهزة التقليدية من طرف اليد العاملة بدلا من الحديثة التي قد تكون اكثر تعقيدا نوعا ما.
- 7 – ان استخدام هذا النوع من النظم يساهم كثيرا في ربح الوقت و الجهد.

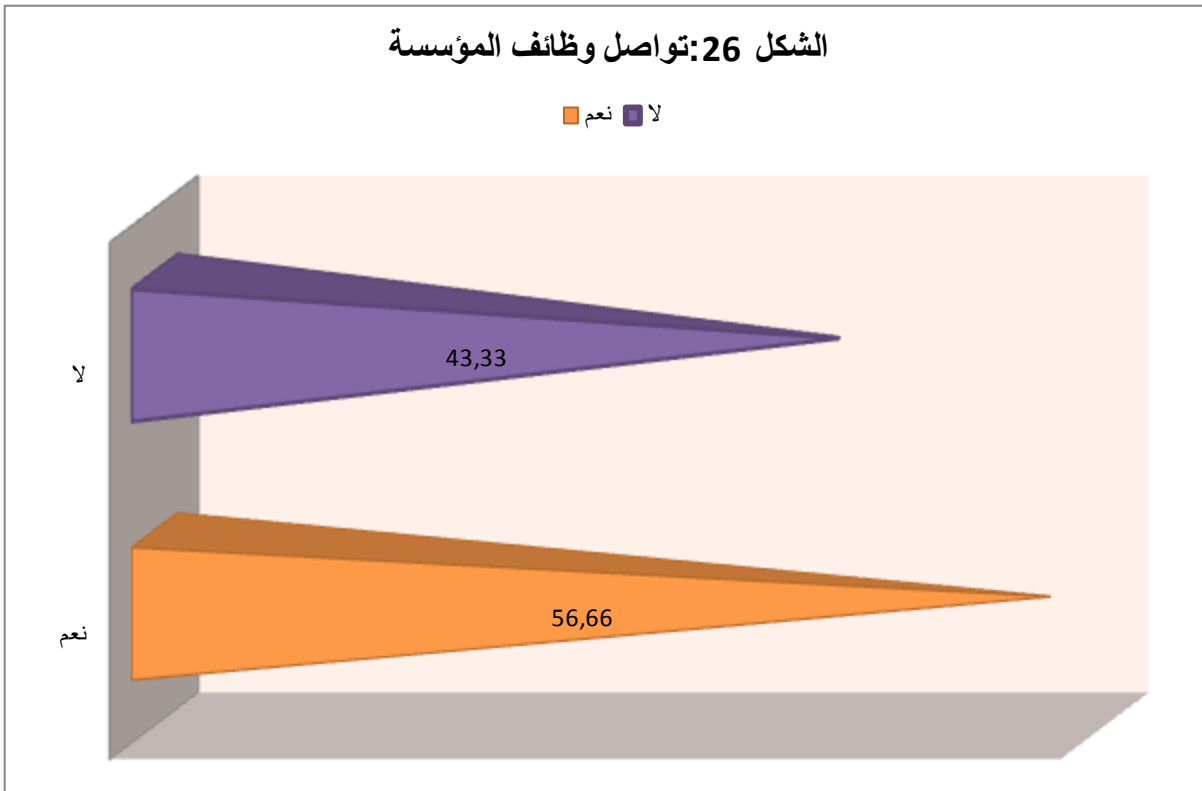
### المطلب الثالث : محور وظائف المؤسسة

1 – هل هناك تواصل بين جميع وظائف المؤسسة ؟

الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	تكرار	النسبة
عم	17	%56.66
لا	13	%43.33
لمجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



المصدر: من إعداد الباحثين

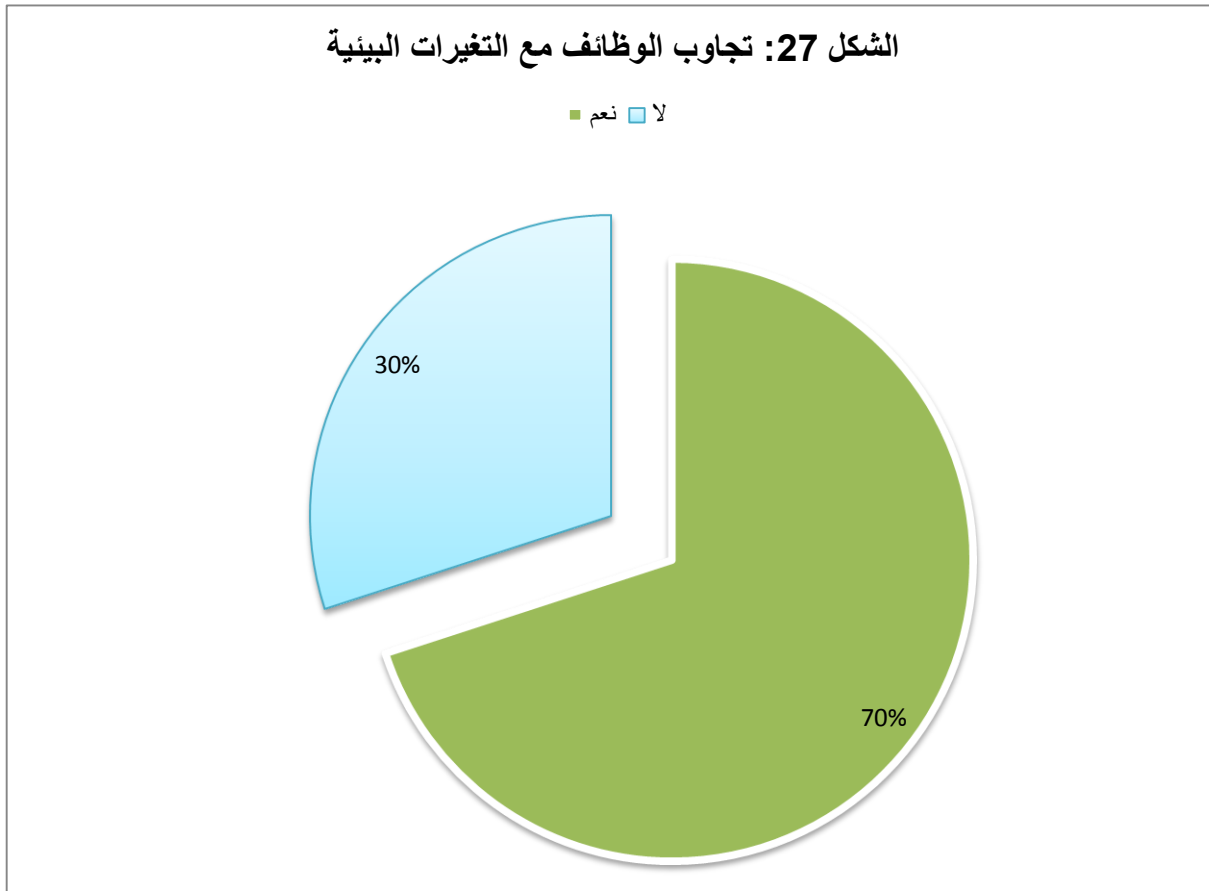
نلاحظ ان ال اجابات في هذا البند كانت نوعا ما متقاربة حيث انه اجابات الأشخاص بنعم قدرت نسبتهم أكثر بقليل من الاشخاص الذين اجابو ب لا و كانت نسبتهم %56.66 و كان عددهم 17 شخص اما الذين اجابو ب عدم وجود تواصل في الهيكل الوظيفي في المؤسسة قدرت نسبتهم ب %43.33 وكان تعدادهم 13 شخص.

2 – هل تتجاوب وظائف المؤسسة مع التغيرات البيئية ؟

الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	تكرار	النسبة
نعم	21	70%
لا	09	30%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين



المصدر: من إعداد الباحثين

اما اجابة العينة فيما يخص تجاوب وظائف المؤسسة مع التغيرات البيئية فلقد كان الذين اجابو بنعم تعدادهم 21 شخص ونسبتهم قدرت ب70% اما الذين اجابو ب لا فلقد كان عددهم 9 اشخاص و قدرت نسبتهم ب30%

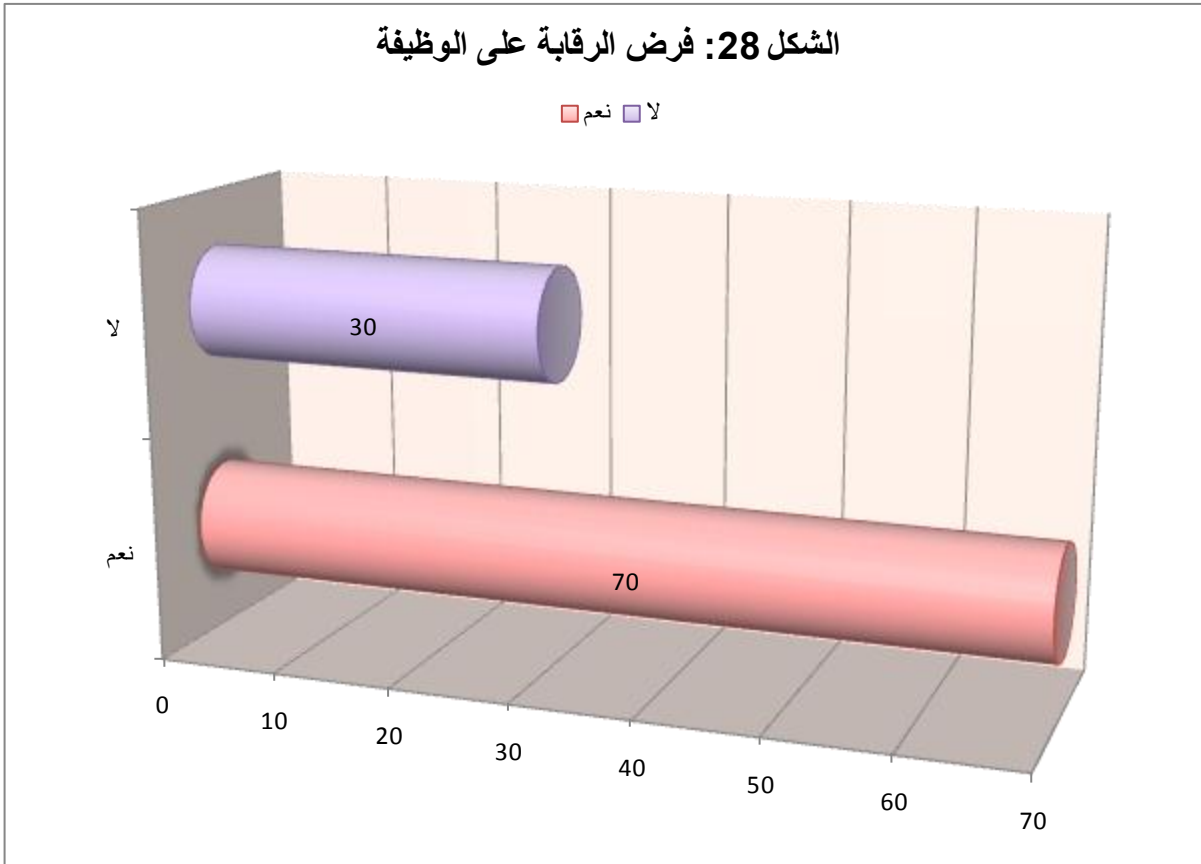
3 – هل ترى ان هناك رقابة مفروضة على وظيفتك ؟

الجدول: يمثل إجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	تكرار	النسبة

نعم	22	%73.33
لا	08	%26.66
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



المصدر: من إعداد الباحثين

اما فيما يخص فرض الرقابة على الوظيفة في المؤسسة فلقد قدرت نسبة الذين اجابو بنعم ب %73.33 وكان عددهم 22 شخص و اما الذين اجابو بلا فقدرت نسبتهم ب %26.66 و عددهم هو 08 ومن هنا نلاحظ ان مؤسسة الصحة سلطوية نوعا ما .

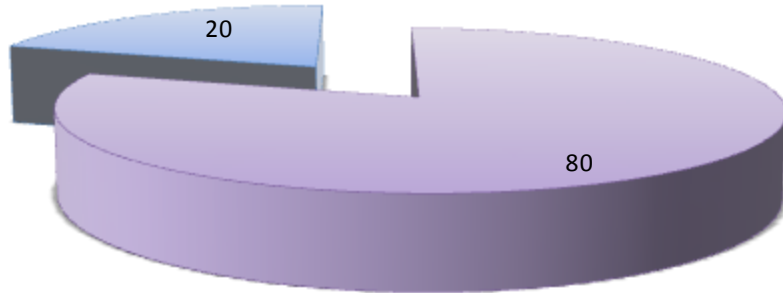
4 – هل ترى ان هناك ضرورة لزيادة وظائف أخرى في المؤسسة ؟  
الجدول : يمثل إجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	24	80%
لا	06	20%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل 29: ضرورة زيادة وظائف اخرى في المؤسسة

لا نعم



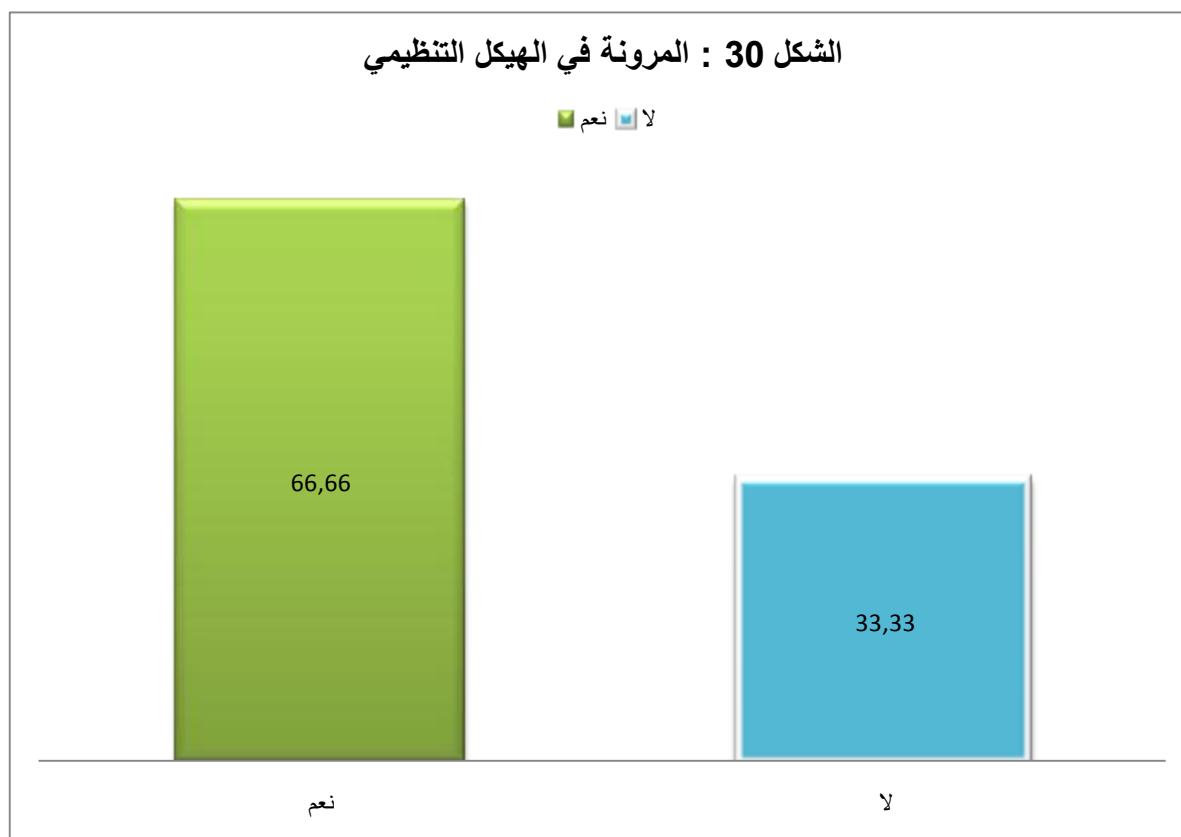
المصدر: من إعداد الباحثين

واما فيما يخص امكانية وضرورة زيادة وظائف اخرى في المؤسسة فلقد كانت اجابة العينة على النحو التالي حيث اجاب بنعم ما يقارب 24 شخص وقدرت نسبتهم ب 80% و الذين اجابو بعكس ذلك كانت نسبتهم 20% وعددهم هو 6 اشخاص.

5 – هل هناك مرونة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ؟  
الجدول : يمثل إجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	24	%80
لا	06	%20
لمجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



المصدر: من إعداد الباحثين

ونلاحظ وجود مرونة نوعا ما في الهيكل المؤسسة وذلك من خلال اجوبة العينة المبحوثة حيث كانت نسبة الذين صرحو بوجود مرونة تقدر ب%80 و عددهم هو 24 شخص و اما الذين صرحو عكس ذلك نسبتهم هي %20 وهم 6 اشخاص.

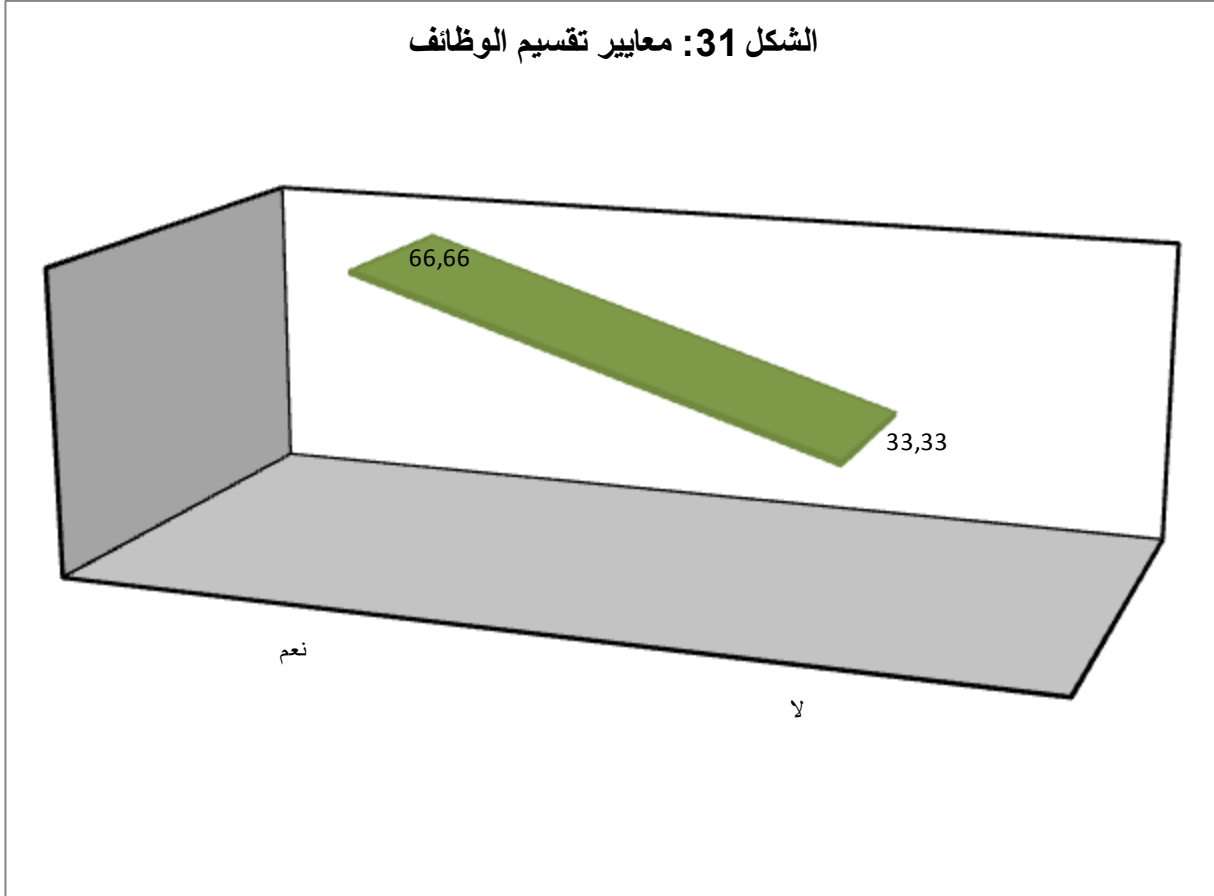
6 – هل هناك معايير يتم من خلالها تقسيم الوظائف؟

الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة

نعم	24	%80
لا	06	%20
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



المصدر: من إعداد الباحثين

ونلاحظ اجابة العينة المبحوثة ان تقسيم الوظائف في المؤسسة يكون وفق معايير وليس بشكا عشوائي حيث انه كانت اجابة الذين قالو نعم هي 80% وكان عددهم يقدر ب 24 شخص والذين قالو عكس ذلك قدرت نسبتهم ب 20% و هم 6 أشخاص.

### نتائج المحور الثاني :

- 1 – فيما يخص تواصل بين جميع الوظائف في المؤسسة ليست بالشكل الجيد كون ان المصالح الصحية متفاوتة في بعضها البعض من حيث الاختصاص و الانتدال و المصالح و نوع التوظيف لذا لا نجد تناسق واتصال فيما بينها مثلا : عمال المخابر , اطباء الاسنان , الممرضون , عمال الادارة , اطباء متعاقدون الخ...
- 2 – نعم هناك تجاوب نوعا ما فيما يخص التغيرات البيئية وذلك نظرا لعدة ميزة منها : الموقع الاستراتيجي للمؤسسة , خبرة الموظفين وحسن التكوين الاولي , و الميزانية المخصصة للتجهيز والتسيير.



3- فيما يخص الرقابة المفروضة على الوظائف فهناك رقابة مشددة نوعا ما وذلك نظرا للمجال التي تتكفل به المؤسسة و هو جانب التمريض و التحاليل فهذا يلزمه عمل جيد ولا يكون هذا الى بفرض رقابة متشددة لسير الوظائف بشكل جيد.

4- نعم هناك ضرورة لزيادة وظائف اخرى وهاذا لكون هذه المؤسسة تحتوي على عدة اختصاصات و مساحة جيدة لزيادة وظائف اخرى تخدم المواطن .

5 - نعن هناك مرونة جيدة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الذي يسمح باحتواء كل اشكال الوظائف وحسن تسييرها على اختلاف اختصاصاتها.

6 - نعم هناك عدة معايير يتم من خلالها تقسيم الوظائف والاجور و المراكز على الشكل التالي :

- نوع الشهادة .
- على اساس التكوين.
- على اساس الاقدمية .
- على اساس الخبرة و نوعية التكوين.

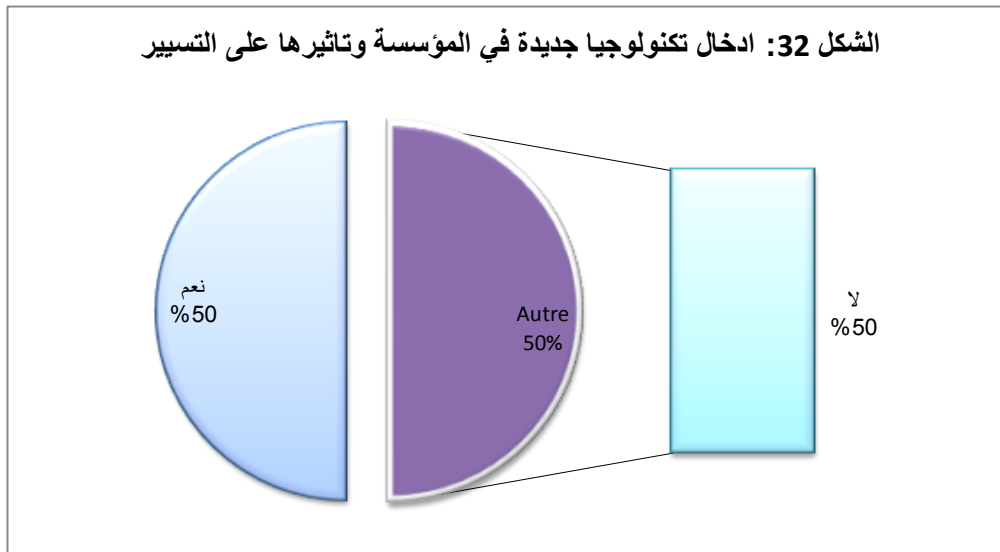
#### المطلب الرابع : محور تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بوظائف المؤسسة

1 - هل تعتقد ان عملية ادخال تكنولوجيا جديدة للمعلومات على المؤسسة سيؤثر على طريقة تسيير الوظائف؟

الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	15	50%
لا	15	50%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين



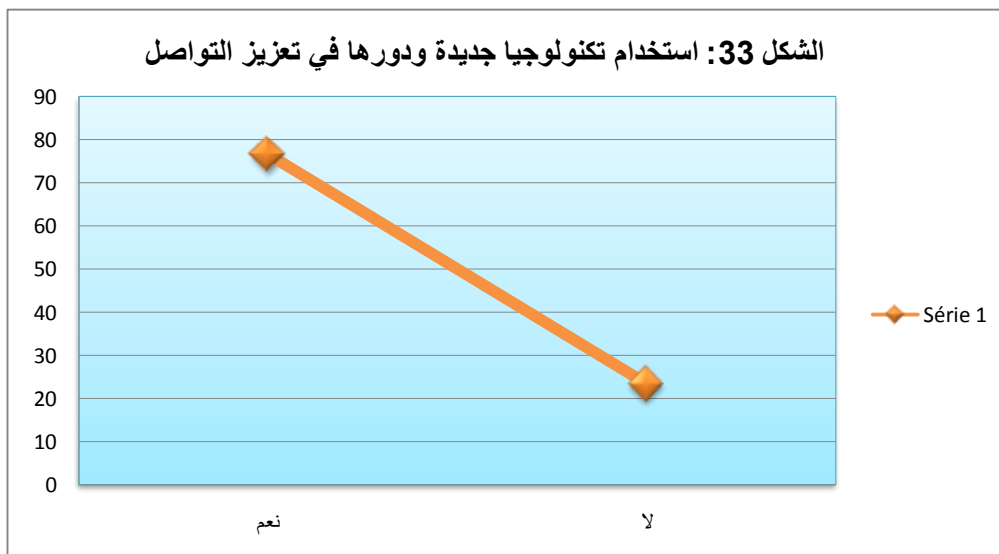
المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ أن إجابات العينة كانت متساوية حيث كانت نسبة الذين وافقو ولوج تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة و تأثيرها على التسيير بشكل ايجابي وكانت نسبتهم متساوية لنسبة اللذين عارضو ذلك وقدرت النسبة ب 50% وكان عددهم ب 15 شخص.

2 – هل ادى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات الى تعزيز التواصل بين جميع وظائف المؤسسة ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	23	76.66%
لا	07	23.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين



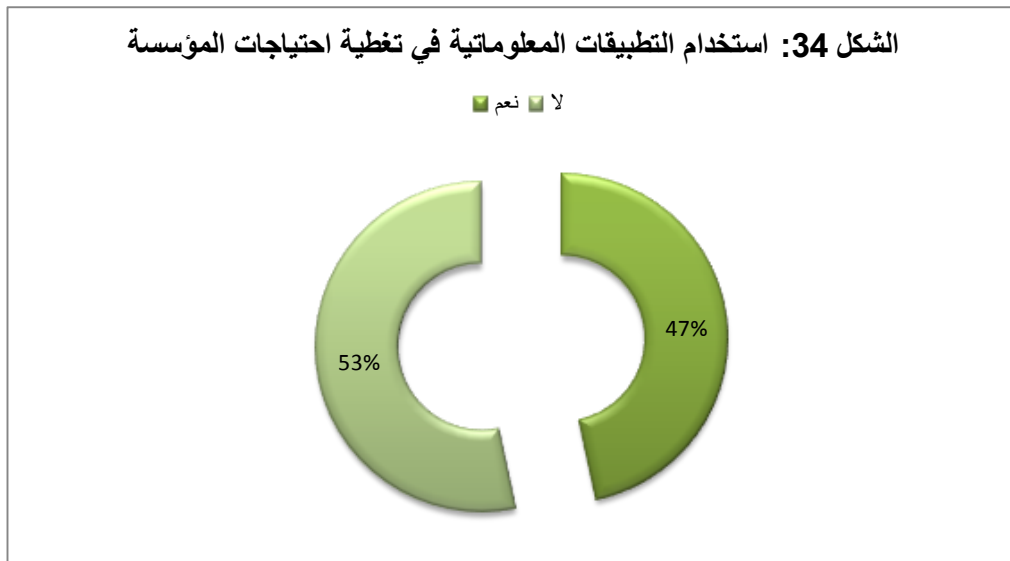
المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ ان الذين اجابو بنعم كانت نسبتهم اكثر من الذين اجابو ب لا حيث قدرت نسبتهم ب 76.66% و كان عددهم من مجموع العينة هو 23 شخص اما الذين اجابو ب لا كان عددهم هم 7 اشخاص و قدرت نسبتهم ب 23.33%.

3 – هل تعتبر ان التطبيقات المعلوماتية كافية لتغطية احتياجات وظائف المؤسسة؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	14	46.66%
لا	16	53.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين



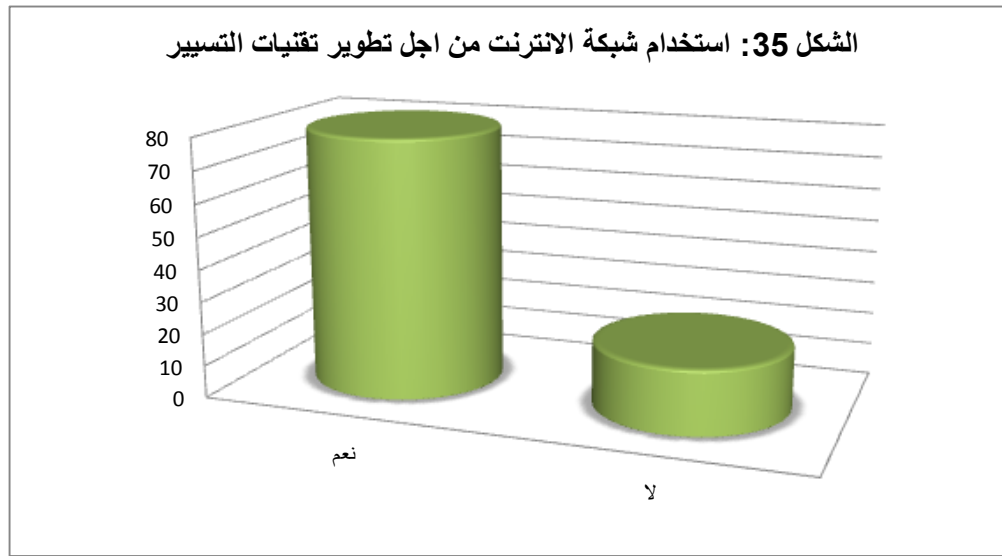
المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ تقارب الاجابات بنعم و لا نوعا ما حيث كان عدد الذين اجابو بنعم هو 14 شخص ونسبتهم كانت 46.66% اما الذين اجابو ب لا كانت نسبتهم 53.33% و تعدادهم هو 16 شخص.

4 – هل تستخدم شبكة الانترنت من اجل تطوير تقنيات تسيير وظائف المؤسسة ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	24	%80
لا	06	%20
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



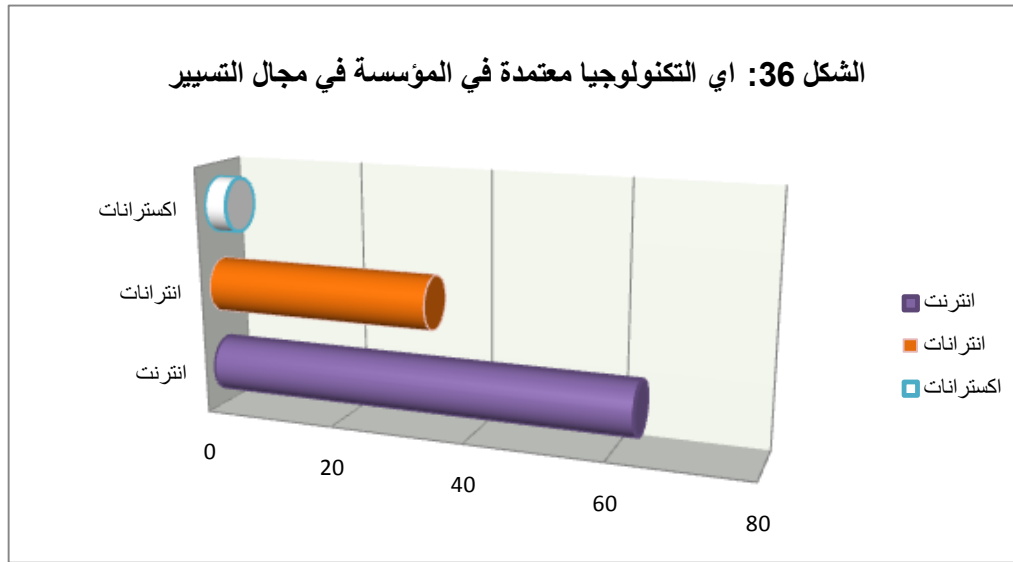
المصدر: من إعداد الباحثين

اما بالنسبة لاستخدام التكنولوجيا من اجل تطوير تسيير الوظائف فلقد كانت الاجابة على النحو التالي حيث قدرت نسبة الذين وافقو ذلك ب %80 وهم 24 شخص اما الذين قالو عكس ذلك قدرت نسبتهم ب %20 وعدددهم هو 06 اشخاص

5 – اختر من بين التكنولوجيا المعلوماتية الاكثر استعمالا في مجال تسيير الوظائف داخل المؤسسة ؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
الانترنت	19	%63.33
الانترانت	10	%33.66
الاكسترنات	01	%3.33
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



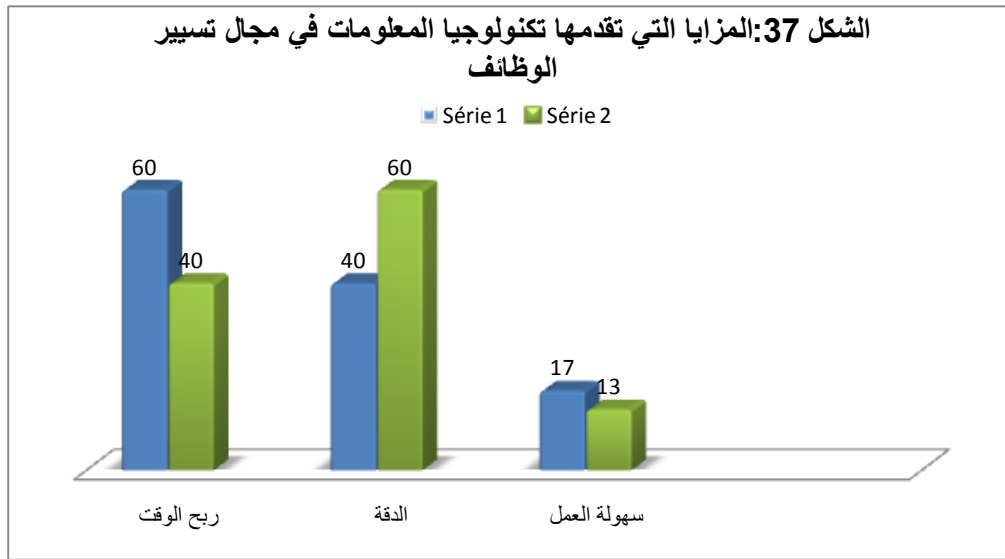
المصدر: من إعداد الباحثين

اما فيما يخص التكنولوجيا المعلوماتية الاكثر استعمالا في تسيير الوظائف داخل المؤسسة فلقد كانت اجابة العينة على النحو التالي حيث قدرت نسبة الذين اجابوا ب نعم ب %63.33 وتعدادهم هو 19 شخص والذين اجابوا لا فلقد كانت نسبتهم هي %33.66 وتعدادهم هو 10 اشخاص.

6 – في رايك ما هي المزايا التي تقدمها استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات في مجال تسيير وظائف المؤسسة؟  
الجدول : يمثل اجابة أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل .

الفئة	التكرار	النسبة
ربح الوقت	18	%60
الدقة	12	%40
سهولة الاستعمال	17	%56.66
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحثين



المصدر: من إعداد الباحثين

اما فيما يخص المزايا التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات في مجال التسيير فلقد اجمع اغلب افراد العينة على هذه الثلاث بنود والتي هي ربح الوقت و الدقة و سهولة العمل .

### نتائج المحور الثالث :

- 1 – ان عملية ادخال تكنولوجيا جديدة للمعلومات قد يؤثر على تسيير وظائف المؤسسة نوعا ما وذلك نظرا لعدم حسن استخدامها مؤقتا و عدم وجود تكوين خاص باستخدام هذه التكنولوجيا مما قد يسبب نكبة مؤقتة.
- 2 – نعم اذني استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات الى تعزيز التواصل بين جميع الوظائف المؤسسة كون ان هذه التكنولوجيا رابط بين اغلب اجهزة الادارة مما ساهم في عدم استهلاك أي جهد وتضييع أي وقت مثال على ذلك استخدام الطابعات التي تعمل بتقنية معلوماتية.
- 3 - نعم ان تطبيقات المعلوماتية هي كافية نوعا ما لتغطية احتياجات المؤسسة .

4 – ان جل موظفي المؤسسة يستخدمون شبكة الانترنت من اجل تسيير بعض حاجيات الوظائف و تطوير تقنيات التسيير وذلك بالاعتماد على نماذج من الانترنت .

6 - ان من بين اكثر اكثر استعمالا هي الانترنت وليست النترانات ولا الاكسترانات وذلك لانه لا حاجة الى سرية في التسيير و لان مجال المؤسسة لا يحتاج السرية وليس مقل القضاء او مجال حسا اخر .

7 – لقد كان اجماع كلي على تعدد اغراض و مزايا الانترنت ايجابيا في المؤسسة مثل ربح الوقت والدقة و سهولة الاستعمال لفئة على اخرى

### خلاصة الفصل الثالث :

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة الموارد البشرية تتطلب انظمة معلوماتية تمكنها من تزويد وظيفة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة بالبيانات الحالية و المستقبلية بهدف تحقيق الرقابة واتخاذ القرارات و تحتاج هذه النظم إلى مجموعة من الإجراءات و الأدوات و الطرق الخاصة بتشغيل و تقييم البيانات لتوفير المعلومات اللازمة بالشروط المطلوبة ، و بالتالي فإن افتقار المؤسسات لنظم معلومات خاصة بالموارد البشرية أو تقادم المعلومات أو برمجيات هذه النظم أو عجز إستقبال تلك المعلومات ، سوف يؤدي إلى قلة الكم و النوع منها و التي تساعد في عملية التنبؤ و تخطيط الموارد البشرية..... ، و هذا ما يؤكد أهمية وجود نظم معلومات الموارد البشرية داخل المؤسسات.

---

خاتمة



أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر اليوم أهم الموارد الإستراتيجية للمنظمة وكونها تمثل مصدرا أساسيا لتحقيق التميز و التفوق على المنافسين و كذا منبعا حقيقيا لخلق القيمة، من أجل ذلك ازداد الاهتمام باستخدامها على مستوى وظائف المؤسسة التي أصبحت تحتل المكانة الكبيرة ضمن انشغالات المنظمة في إطار بحثها عن البقاء و استمرارية.

ومن خلال ما سبق ذكره فإننا نجد أن وظائف المؤسسة تلعب دورا هاما فيها و بالأخص فيما تعلق بمصير المستقبل هذه الأخيرة من خلال مالها من أهمية كبيرة، حيث من خلالها يتم تحقيق الأهداف المسطرة بالنسبة لهذه المؤسسة وذلك عن طريق إتخاذ قرار المؤسسة على تلك الوظائف، و ذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأداء صائب و راشد و عقلائي لتسيير العمليات التي تقوم الأهداف، كما بجدر الإشارة أنه يجب أن ينظر إلى الوظائف الجديدة من جهة نظر البيئة الخارجية .

### أولا :نتائج اختبار الفرضيات

حيث وضعنا بعض الفرضيات تحت الاختبار فكانت الإجابة عنها كالآتي:

#### الفرضية الأولى:

- يؤدي الاستخدام العقلاني لأنظمة المعلومات إلى دور فعال في إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر.
- تؤدي تكنولوجيا المعلومات إلى زيادة فاعلية أنظمة المعلومات في إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر.
- فمن خلال هذه الفرضية يمكن استنتاج النتائج التالية:
- يلعب استخدام تكنولوجيا المعلومات دورا محوريا في تفعيل أنشطة وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر..
- تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير أنظمة المعلومات وبناء إدارة إلكترونية للمؤسسة يلعب استخدام تكنولوجيا المعلومات دورا محوريا في تفعيل أنشطة وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر..
- 
- تزيد تكنولوجيا المعلومات من إعطاء برامج جاهزة حديثة تجعل نظام المعلومات الوظيفية أكثر فعالية.
- تسمح تكنولوجيا المعلومات بتوفير الوقت و سهولة الحصول على المعلومة.

#### الفرضية الثانية :

- ❖ يزيد نظام المعلومات الحديثة من إمكانية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة .
- ❖ تزيد تكنولوجيا المعلومات من فعالية التكامل و الترابط بين وظائف المؤسسة فيما بينها.

فمن خلال هذه الفرضية يمكن استنتاج النتائج التالية:

- ✓ تؤثر تكنولوجيا المعلومات في عملية تسيير وظائف المؤسسة و ذلك لما توفره من ربح الوقت و سهولة التعامل بها.
- ✓ تؤدي تكنولوجيا المعلومات إلى تعزيز التواصل بين جميع وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر..
- ✓ توفر تكنولوجيا المعلومات تطبيقات معلوماتية لتغطية احتياجات ووظائف المؤسسة.
- ✓ تساهم تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظائف المؤسسة من خلال الامتيازات التي تقدمها شبكاتها المعلوماتية.

### الفرضية الثانية :

- ترتبط كفاءة أنظمة المعلومات بمدى مواكبة إدارة الموارد البشرية للتطورات الاقتصادية في إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الصحة الجوارية بولاية تيارت في الجزائر..
- وظائف المؤسسة هي مجموعة من الأنشطة تقوم بترجمة أهداف المؤسسة. فمن خلال هذه الفرضية يمكن استنتاج النتائج التالية:
- ❖ تقوم وظائف المؤسسة بتعزيز موقع المؤسسة في السوق من خلال استجابتها للتقلبات البيئية.
- ❖ زيادة إدماج وظائف جديدة في المؤسسة يتيح فرصة عملية التوظيف للموارد البشرية.
- ❖ تساهم وظائف المؤسسة في زيادة إنتاجية المؤسسة.
- ❖ تؤدي وظائف المؤسسة دور إستراتيجي من خلال امتلاك و احتفاظ المؤسسة لميزة تنافسية على المدى البعيد.

### ثانياً: التوصيات

- تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات في ميدان المعالجة باستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية.
- توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ذلك من خلال تجنيد العمال لها عن طريق تكوينهم و تمكينهم من استعمالها.
- تبنى المؤسسة لوظائف جديدة لزيادة التفاعل مع البيئة الخارجية.
- العمل على زيادة التواصل و التكامل بين جميع وظائف المؤسسة و ذلك من أجل إحداث توازن وتنسيق وظيفي.
- وجوب الرقابة اللازمة للأنظمة المعلوماتية و التجنيد لذلك نتيجة لما تحدثه عمليات القرصنة من خسائر جسيمة على أنظمة المؤسسة.
- الدمج بين تكنولوجيا المعلومات و الوسائل التقليدية.

---

# قائمة المصادر المراجع

- الكتب:

❖ كتب باللغة العربية :

أحمد رجب عبد العالي " المعاصرة في اللمحاسبة الإدارية " الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992

أحمد شريف العاصي، "نظم المعلومات الإدارية"، جامعة الزقازيق، مصر، 2004

برنوطي، سعاد، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان : الأردن، 2001

بشير علاق، "الإدارة المبادئ و تطبيقات" ،مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2002 .

بن عمار حسبية ، تكوين الموارد البشرية في المنظومة التربوية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير،  
جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009

بن قرينة صليحة، تقرير رشيدة، "دور نظام معلومات التسيير في تفعيل الإدارة الإستراتيجية"، مذكرة ليسانس، قسم  
الاقتصاد، تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسة، ورقة، 2006\2005  
حمود خضير والخرشة، ياسين، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان : الأردن،  
2007

خالد ابراهيم "إدارة الموارد البشرية في ظلال التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية (دراسة حالات تطبيقية  
لبعض البلدان العربية)، دون ذكر المعلومات المتعلقة بالنشر، 2010  
الدكتور صلاح الدين محمد عبد الباقي : الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية . كلية التجارة الاسكندرية  
. 2002 .

سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر و  
التوزيع، عمان الأردن، 2007،  
سونيا محمد البكري و إبراهيم سلطان " نظم المعلومات الإدارية " دار النشر الجامعية الجديدة ، 2002  
شاويش مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية، ط3 ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000  
عبد الغفار حنفي و عبد السلام أبو قحف، "تنظيم إدارة الأعمال" ،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر، 1993

عبد الهادي مسلم " مذكرة في نظم المعلومات الإدارية – المبادئ و التطبيقات - " مركز التنمية الدراسية مصر  
، 1994 ،

عقيلي وليد "إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعداستراتيجي"، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005  
فرعون محمد، محمد إليفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية  
بالمعرفة، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في  
الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011

فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية و العالمية التنافسية المتواصلة"، مؤسسة شباب الجامعة، 1998

مزه شعبان العاني، العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2008  
ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، الطبعة الثانية، الجزائر، 1998

محمد الهزام، أثر تكنولوجيا المعمومات عمى تسيير الموارد البشرية في ظل إقتصاد معرفي ، اطروحة  
دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية ،جامعة ابي بكر بلقايد ،تلمسان الجزائر،

صورية زاوي، دور نظم معمومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة ، مجلة،  
جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر ، العدد السابع ، جوان 2010.متوفرة حاليا على الانترنت .

عماد عبد الوهاب الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000 .  
جواد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مكتب عدن للطباعة، 2003.

السالم صالح ، إدارة الموارد البشري ،مدخل استراتيجي ، عالم الكتب الحديثة، ط الثالثة، اربد الاردن  
، 2006،

محمد السعيد خشبة ،نظم المعلومات ( المفاهيم ، التحليل ، التصميم )، مطابع الوليد القاهرة ، ط 1992 .

---

إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، الدار الجامعية، ط 2000  
كاريش صليحة، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، معهد العلوم  
الاقتصادية وعلوم التسيير. 2000.

محمد فتحي عبد الهادي، علم المكتبات والمعلومات، مكتبة الدار العربية للكتاب القاهرة، الطبعة الأولى  
1996 .

سليم إبراهيم الحسينه، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الورق، عمان الأردن . الطبعة الأولى 1998.

محمد محمد الهادي، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر، دار الشروق، ط 1 . 1993 .

سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري عمان الأردن، ط 1، . 1997 .

كتب باللغة الاجنبية :

Ackoff, Russell L, Management Misinformation Systems, Management science,  
USA, 1967

Robert Reix, " Traitement des informations " édition vubret , 2001.

### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع نظم المعلومات في المؤسسة الجوارية للصحة لولاية تيارت و  
تقييم مواردها و تحليلها ، بغرض الكشف عن الصعوبات التي تواجه تلك النظم ، و تحد من كفاءتها و  
فاعلية استخدامها في توفير المعلومات الملائمة بدقة و في الوقت المناسب ، و تقديم بعض المقترحات  
التي يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة نظم المعلومات ، بما يمكنها من القيام بدورها في دعم فاعلية  
القرارات المتخذة على مستوى مؤسسة الاستشفائية لولاية تيارت.

وقد لجا الباحث إلى المصادر و المراجع المختلفة للإلمام بكل النواحي النظرية للموضوع وأدبياته. كما اتبع المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على مشكلة الدراسة ، معتمدا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة المتكونة من 30 موظف بمديرية مؤسسة الاستشفائية لولاية تيارت. ليتم تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة.

لتنتهي الدراسة إلى النتائج التالية:

- رغم توفر أجهزة الحواسيب بالمديرية إلا أنها غير مربوطة بشبكات رقمية ومعلوماتية تدعم الولوج إليها لاستخدامها ضمن أغراض المؤسسة والاستفادة منها.

- عدم استخدام البيانات و البرمجيات و الشبكات والإجراءات الرقمية لحفظ المعلومات الخاصة بالأشخاص بسهولة الوصول إليها.

- النظام الحالي لا يقدم معلومات بالجودة الكافية.

- وعي الموظفين بان نوعية المعلومات المتوفرة لا تقدم الفاعلية المرجوة في خدمة أغراض المؤسسة .  
و على ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة ب :

- ضرورة الاهتمام من الإدارة العليا بنظم المعلومات و توفير الموارد الضرورية لإقامتها

-إعداد الموارد البشرية اللازمة لتكوين المتخصصين و تدريب المستخدمين على حسن العمل واستخدام التكنولوجيا بسهولة بالنسبة للفئة التي لا تستخدمها ولا تعتبرها من ضمن أولوياتها .

## **Abstract :**

**In the era of intense competition, growing changes and huge technological developments, the organization is in a difficult situation, where the normal performance is not enough to meet the change and competition and the expectations of the growing customers. Obviously, no organization, whatever its potential or ability to maintain its competitive position can return to the same The performance level and the reliance on the same traditional methods and this leads them to improve their performance to superior degrees superior to competitors and live up to the global level, because the performance of the institution is always known on the basis of improving competitiveness, or improving the results.**

**The organization has many resources to improve performance and achieve its objectives. However, the most important and most influential resources are human resources, which are the primary and core assets of the institution and one of the main factors of performance. It allows the institution to survive and grow in an unstable environment Volatile markets and more complex products found varied, in addition to the difficulty of satisfying the customer and achieving the highest level of productivity and efficiency. Therefore, this policy (improvement of performance) is a general**

---

policy of the institution, where there is conviction convinced the need to activate human resources from senior leaders to the For the executive levels in all areas of activity, the human resource represents all employees of the organization and their different levels, qualifications and roles.

### الكلمات المفتاحية :

Wifi خاصة الاتصال بالانترنت المخترقة للجدران .

Dss المديرية الفرعية للمصالح الاستشفائية .

Wilan شبكة الاتصال عبر عابرة للبلدان و القارات .

Internet الشبكة العنكبوتية للتحميل والابحار والتصفح.

Imprimant الطابعات .

Adsl الخط التماثلي للهاتف .

Informatique المعلوماتية .

GRH تسيير الموارد البشرية .

SYSTEM D' INFORMATION نظام المعلومات

---



---