



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة اعمال

بعنوان:

علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية دراسة حالة جامعة سعيدة

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور: راشدي عبد القادر

من إعداد الطالبة:

كساير نصيرة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 24 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الدكتور: بلعربي عبد القادر رئيسا

الدكتور: راشدي عبد القادر مشرفا ومقررا

الدكتور: عمر بلخير جواد مناقشا

السنة الجامعية: 2023 / 2024

الإهداء

أختم بحث تخرجي بعون الله وحفظه، وأثمن لكل من كان له الفضل في مسيرتي وساعدني ولو باليسير، إلى زهرة البستان ووردة الريحان والتي وصى بها الرحمان لك يا أجلي وأغلى ما في الوجود "أمي" بارك الله في عمرك.

إلى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وكان لي درع أمان أحتمي به من نائبات الزمان وتحمل عبئ الحياة حتى لا أحس بالحرمان، إلى "أبي" العزيز رحمه الله.

إلى إخوتي إلى الذين تقاسموا معي الحلو والمر، إلى زوجي وأولادي وإلى كل الأهل والأقارب والأصدقاء.

إلى أساتذتي الذين كان لهم الدور الكبير في مسانذتي.

تشكرات

نحمد الله عز وجل على إتمام هذا العمل كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الذي أشرف على هذا العمل ولم يبخل عليّ بالمساعدة والدعم ونصحه وإرشاداته وإلى جميع أساتذتي.

إلى كل من تلقيت منه علما صالحا أو عملا مفيدا لمواصلة مشواري وإلى من تدرست على أيديهم.

إلى كل من مدني يد العون على إنجاز هذا العمل، إلى كل موظفي جامعة الدكتور مولاي طاهر.

وفي الختام أقول إلى هؤلاء بارك الله فيكم وجعلها في ميزان حسناتكم.

المخلص

تهدف دراستنا إلى معرفة علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية، بجامعة سعيدة، خاصة أن نظام المعلومات يلعب دورا هاما لتسيير ونجاح إدارة الموارد البشرية، ومن خلال دراسة ميدانية متكونة من 165 استبيان واستخدام برنامج spss توصلنا إلى التأكيد بضرورة اهتمام الجامعة بالتحفيز في الأجور لما لها من تأثير بالغ على رضا الموظفين ودفع الموظف لبذل مجهود أكبر .
الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات، إدارة الموارد البشرية، جامعة سعيدة.

Summary

Our study aims to find out the relationship of the information system to human resources management at Saida University, especially since the information system plays an important role in the management and success of human resources management. Through a field study consisting of 165 questionnaires and the use of the SPSS program, we came to confirm the necessity of the university's interest in motivating wages because of its It has a significant impact on employee satisfaction and motivates the employee to exert greater effort.

Keywords: information system, human resources management, Saida University.

فهرس المحتويات

- الإهداء..... II
- الملخص III
- فهرس المحتويات..... IV
- قائمة الجداول VII
- قائمة الأشكال VIII
- قائمة الملاحق..... IX
- المقدمة العامة..... أ
- الفصل الأول: النظام والمعلومات، أساسيتها 14
- المبحث الأول: مفاهيم أولية حول النظام..... 14
- المطلب الأول: تعريف النظام 14
- المطلب الثاني: مكونات النظام..... 15
- المطلب الثالث: أنواع النظم..... 17
- المبحث الثاني: المعلومات " تعريفها، أنواعها، شروط المعلومات الجيدة " 18
- المطلب الأول: تعريف المعلومات..... 18
- المطلب الثاني: أنواع المعلومات 18
- المطلب الثالث: شروط المعلومات الجيدة..... 19
- المبحث الثالث: نظام المعلومات في المؤسسة 20
- المطلب الأول: نشأة نظام المعلومات..... 20
- الفرع الأول : نشأة نظام المعلومات..... 20
- الفرع الثاني : تعريف نظم المعلومات..... 21
- الفرع الثالث : نظم المعلومات في وظائف الأعمال..... 22
- المطلب الثاني: خصائص، أهمية وأهداف نظام المعلومات..... 23
- الفرع الأول : خصائص نظام المعلومات..... 23
- الفرع الثاني : أنواع نظام المعلومات..... 24
- المطلب الثالث: أهمية وأهداف نظام المعلومات..... 25
- الفرع الأول : أهمية نظام المعلومات..... 25

- الفرع الثاني : أهداف نظام المعلومات..... 25
- المطلب الرابع: أهم تحديات أنظمة المعلومات 26
- خلاصة الفصل..... 28
- الفصل الثاني: وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، وعلاقتها بنظام المعلومات .. 30
- المبحث الأول: المؤسسة وإدارة الموارد البشرية " المفهوم، التطور ، المهام، الأهداف " 31
- المطلب الأول: مفهوم المؤسسة وإدارة الموارد البشرية..... 31
- الفرع الأول: تعريف المؤسسة 31
- الفرع الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية..... 32
- الفرع الثالث: أهم التعريفات لإدارة الموارد البشرية لبعض الكتاب..... 32
- المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية..... 33
- المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية 38
- المبحث الثاني: مهام وتحديات وتنظيم إدارة الموارد البشرية..... 39
- المطلب الأول: مهام إدارة الموارد البشرية..... 39
- المطلب الثاني: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية 42
- المطلب الثالث: تنظيم وأهداف إدارة الموارد البشرية..... 42
- الفرع الأول : تنظيم إدارة الموارد البشرية..... 42
- الفرع الثاني : أهداف إدارة الموارد البشرية..... 43
- المبحث الثالث: علاقة نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية 44
- المطلب الأول: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في عملية التخطيط..... 44
- المطلب الثاني: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في العملية التنظيمية والإشراف والتوجيه..... 45
- الفرع الأول : علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في العملية التنظيمية..... 45
- الفرع الثاني : علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في الإشراف والتوجيه..... 45
- المطلب الثالث: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في عملية الرقابة والتقييم 47
- المبحث الرابع: الأبحاث والدراسات السابقة..... 48
- المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية..... 48
- المطلب الثاني: مقارنة الدراسات الحالية مع الدراسات السابقة..... 51

- خلاصة الفصل.....52
- الفصل الثالث: دراسة ميدانية جامعة مولاي طاهر سعيدة.....54
- المبحث الأول: نظرة تحليلية للجامعة.....54
- المطلب الأول: التعريف بالجامعة.....54
- المطلب الثاني: أهم الخصائص التي تميز الجامعة.....56
- المطلب الثالث: أهم وظائف الجامعة.....58
- المبحث الثاني: الطريقة والأدوات.....63
- المطلب الأول: طريقة الدراسة.....64
- الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.....64
- الفرع الثاني: وحدة المعاينة.....64
- الفرع الثالث: عينة الدراسة.....64
- الفرع الرابع: متغيرات الدراسة.....64
- المبحث الثالث: تحليل البيانات.....65
- المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة.....65
- المطلب الثاني: ثبات أداة القياس.....66
- المطلب الثالث: التحليل الإحصائي للبيانات.....66
- المبحث الرابع: اختبار ومناقشة الفرضيات.....73
- المطلب الأول: الفرضية الرئيسية.....73
- المطلب الثاني: الفرضيات الفرعية.....74
- خلاصة الفصل.....75
- الخاتمة العامة.....77
- قائمة المصادر والمراجع.....80
- الملاحق.....84

قائمة الجداول

- 51.....أوجه الإخلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- 66.....معامل الثبات "ألفا كرونباخ".
- 66.....توزيع العينة حسب الجنس.
- 67.....توزيع العينة حسب السن.
- 67.....توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.
- 68.....توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية.
- 69.....توزيع العينة حسب الخبرة.
- 70.....متوسطات عبارات محور ماهية الأجور.
- 71.....متوسطات عبارات محور دراسة الأجور.
- 71.....متوسطات عبارات محور إدارة العلاوات.
- 72.....متوسطات عبارات محور رضا الموظف.
- 73.....اختبار "ف" للتحفيز بالأجور على رضا الموظف.
- 73.....اختبار معاملات درجة التأثير نظام الحوافز.
- 74.....اختبار "ف" للأبعاد التحفيز بالأجور على رضا العمال.
- 74.....اختبار معاملات درجة التأثير.

قائمة الأشكال

- 16.....عملية التغذية العكسية
- 66.....توزيع العينة حسب الجنس
- 67.....توزيع العينة حسب السن
- 68.....توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
- 69.....توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية
- 70.....توزيع العينة حسب الخبرة

قائمة الملاحق:

- الاستبيان.....83
- ملاحق خاصة بنتائج الاستبيان85

المقدمة

العامّة

المقدمة العامة

لقد عرفت المنظمات تطورات سريعة في الآونة الأخيرة خاصة المنظمات التعليمية في المجال التكنولوجي والمعلوماتي والإداري، الأمر الذي جعل المنظمات تهتم بالموارد البشري بأهمية كبيرة. وتوفير المكان المناسب لممارسة عمله بإتقان باعتباره المورد الرئيسي، وحتى تواكب هذه التطورات يلزم عليها استخدام نظم المعلومات داخل الإدارات من أجل تحقيق كفاءة وأمان للمعلومات الضرورية لها. وتعتبر وظيفة إدارة الموارد البشرية من الوظائف المهمة والأساسية في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها، حيث تسعى للاستثمار الأمثل في المورد البشري من خلال القيام بعدة أنشطة بهدف توفير احتياجات المنظمة الكفاءات في الوقت المناسب ووضعها في المكان المناسب والعمل على تنميتها، وتحفيزها وتأهيلها بما يتماشى مع الظروف المحيطة بها.

ويلعب نظام المعلومات دورا بالغ الأهمية في تحسين مردودية العمل وطرق إدارة الأنشطة في المؤسسة، من خلال جمع البيانات والمعلومات تفرزها البيئة الداخلية والخارجية ومعالجتها وإعطاء نتائج تجعلها قادرة على مواجهة مختلف التحديات والرهانات.

تحاول المنظمات جاهدة مواكبة التقدم التكنولوجي ومواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، وتعتبر المؤسسات التعليمية (الجامعات) من أكثر المؤسسات استخداما لأنظمة المعلومات وذلك لتسهيل عملية إدارتها لمواردها المختلفة واتخاذ القرارات المناسبة، وهذا لاحتوائها على موارد بشرية كبيرة يصعب تسييرها دون أنظمة معلومات.

الإشكالية:

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة التساؤل الرئيسي على النحو التالي:

ما علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية؟

الإشكاليات الفرعية:

يتفرع هذا الإشكال الرئيسي إلى الأسئلة التالية:

- فيما يتمثل نظام المعلومات؟
- ما هي وظيفة ومهام إدارة الموارد البشرية؟
- كيف يساهم نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية؟

مبررات اختيار الموضوع:

يعود اختياري للموضوع محل الدراسة للأسباب التالية:

- يمثل موضوع الدراسة جزءا من التخصص الذي أدرسه وآمل أن يكون إضافة لهذا المجال من معلومات تدعم البحث العلمي.
- الميول الشخصي لمعرفة العلاقة المبنية بين أنظمة المعلومات ووظيفة إدارة الموارد البشرية.
- التعرف على كيفية استخدام الجامعة لأنظمة المعلومات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية.

أهمية الدراسة:

- معرفة مدى اكتساب الجامعة لنظم المعلومات الحديثة
- كيفية استخدام هذه النظم في إدارة الموارد البشرية

منهجية وأدوات الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة والتحقق من الفرضيات فقد تم إتباع المناهج التي تتناسب مع:

طبيعة وأهداف الدراسة وهي:

- المنهج الوصفي من أجل وصف المفاهيم العامة المتعلقة بالإطار النظري للدراسة.
- منهج دراسة حالة من خلال قيامي بدراسة ميدانية على مستوى جامعة سعيدة.

مجال الدراسة:

بالنسبة للمجال الزمني: إنجاز البحث خلال الموسم الجامعي 2023 / 2024

بالنسبة للمجال المكاني: قمت بدراسة ميدانية على مستوى جامعة سعيدة "مولاي طاهر"

صعوبات الدراسة:

خلال إعدادي للمذكرة واجهت مجموعة من الصعوبات أوجزها فيما يلي:

- عدم وجود استجابة من بعض المعنيين لمأ الاستمارة.

تقسيمات الدراسة:

تشتمل دراستنا على فصلين نظري وآخر تطبيقي.

الجزء النظري يضم فصلين، في الفصل الأول قمت بتحليل المفاهيم الأساسية المتعلقة بنظم المعلومات، من

مفاهيم حول النظام والمعلومات وخصائص وأهداف نظام المعلومات.

أما الفصل الثاني فقد تطرقت إلى مفهوم الموارد البشرية ودورها في المؤسسة.

وفي الفصل الثالث التطبيقي فقد تم دراسة حالة على مستوى جامعة مولاي طاهر سعيدة بتحليل الإستبيان

الموجه لهم.

الفصل الأول:
النظام والمعلومات
أساسياتهما

تمهيد:

يشهد العالم في ظل العولمة تطورا عميقا وسريعا على المستوى الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والتكنولوجي، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات، دخل العالم فيما يطلق عليه بعصر مجتمع المعلومات الذي أصبحت فيه للمعلومة مكانة هامة في حياة البشرية وجميع المجالات خاصة في المؤسسات الصناعية والتجارية، إذ نجد على مستوى كل مؤسسة نظم معلومات والتي تعتبر من الأساليب الإدارية الحديثة المساعدة على مواجهة التحديات في عصر يتسم بالتغيير المستمر.

سأتطرق في هذا الفصل: للنظام، المعلومات وأساسياتهما والتي تتضمن مفاهيم أولية حول النظام والمعلومات للوصول للمفهوم الشامل.

المبحث الأول: مفاهيم أولية حول النظام

المطلب الأول: تعريف النظام

كلمة نظام نسمعا ونقروها في مجالات متعددة، فمثلا نظام الاتصالات أو النظام القانوني أو نظام الحكم وعلى هذا الأساس تبدو كلمة نظام متعددة المعاني والاستخدامات، وعند فحص هذه المعاني نجدها تلتقي في جوهر واحد بحيث يتكون كل نظام من هذه النظم من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة لتحقيق الهدف من وجودها.

التعريف الأول:

النظام عبارة عن مجموعة عمل تتكون من العنصر البشري وعنصر الآلات والمكائن مجتمعة ببعضها البعض ويجب أن تربطها علاقات محددة وقوانين شاملة ويجب أن يكون لكل جزء من مكونات النظام دوره المرسوم وصيغة محددة لتحقيق هدف معين.

التعريف الثاني:

هو مجموعة من المدخلات التي تمثل البيانات المختلفة ويتم معالجتها للحصول على مخرجات تعتبر أساسية لإشباع استجابات مطلوب تحقيقها من النظام.

التعريف الثالث:

يمكن أن نحدد تعريف بسيط لمفهوم النظام فهو مجموعة من العناصر التي ترتبط ببعضها البعض للوصول إلى هدف مشترك.¹

المطلب الثاني: مكونات النظام

1. المدخلات:

بما أن النظام قائم على التفاعل بين عناصره أو مكوناته إذ لا بد من وجود موارد مادية أو بشرية والتي تشمل المادة الخام لهذا التفاعل، لذلك فإن هذه الموارد يمكن تسميتها بالمدخلات لكونها تشمل نقطة البدء في عملية التفاعل في النظام ليتمكن أن يعمل النظام لغرض تحقيق الهدف المطلوب منه.²

2. المعالجة:

وهي آلية التفاعل مع المدخلات لتحويلها إلى مخرجات.

3. المخرجات:

وهي الأشياء الناتجة عن عملية المعالجة والتي تخرج من النظام، ويمكن أن تكون مدخلات من نظام معين هي مخرجات نظام آخر وبالعكس.³

¹ - علاء السالمي وآخرون، "أساسيات نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة 1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص45، 46.

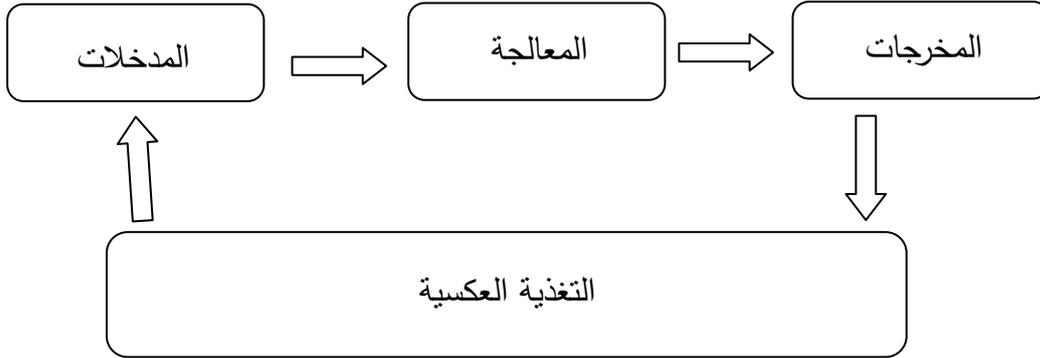
² - المرجع نفسه، ص 50، 53.

³ - سلوى أمين السامرئي، نظم المعلومات الإدارية، "مطبعة الإشعاع الفنية، مصر 1999، ص12.

4. التغذية العكسية:

إن التطور المستمر للنظام يصحح المسارات الخاصة ولذلك يتوجب توجيهه ومتابعة تقييم عمليات تنفيذ المخرجات، لذا يتطلب فحص فاعلية النظام من خلال النتائج والمخرجات الخاصة به ويطلق على هذه العملية بالتغذية العكسية.

الشكل رقم (1): عملية التغذية العكسية



المصدر: علاء السالمي و آخرون، "أساسيات نظم المعلومات الإدارية" الطبعة 1، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، مصر.

المطلب الثالث: أنواع النظم

أ. النظم الفكرية:

يوصف النظام بأنه فكري عندما تكون جميع عناصره من المفاهيم ويمكن استيعاب هذه النظم بدراسة تركيبها الفكري.

ب. النظم المادية:

وهي النظم التي لها كيان مادي ملموس ويمكن أن تتكون من أفراد وآلات ومصادر طاقة وغير ذلك من الأشياء الملموسة.

ج. النظم المحددة:

النظام المحدد هو الذي تتفاعل أجزائه وتحقق أهدافه بطريقة يمكن التنبؤ بها بدقة تامة، فإذا عرفت حالة النظام في زمن معين وعرفت مواصفات تشغيله فإنه يمكن أن تتوقع من دون أخطاء المرحلة التالية للتشغيل.

د. النظم الاحتمالية:

يمكن أن نعرف النظام الاحتمالي بأنه نظام لا يمكن أن تتوقع نتائجه بدقة.

هـ. النظم الكونية:

لقد خلق الله سبحانه وتعالى عددا لا يحصى من النظم الكونية وهذه النظم تحافظ على وجودها وتتكيف مع الظروف المتغيرة من حولها بقدرة خالقها وليس للإنسان دور فيها وهي أساس كل النظم الأخرى.

و. النظم الاجتماعية:

إن وجود الإنسان في أي نظام يرتبط هذا النظام بالسلوك الإنساني وما يتفرغ عنه من عقائد وثقافات وحاجات، ولذلك فإن النظم الاجتماعية عرضة للتغيير لأنها تابعة للتغيرات في السلوك الإنساني.

ز. النظم المغلقة:

هي النظم التي لا تتصل بالبيئة الخارجية وينحصر عملها فيما يوجد داخلها ومثال هذا النوع: نظام إشارة المرور الضوئية.

ح. النظم المفتوحة:

يمكن تعريف النظام المفتوح بأنه نظام احتمالي يتفاعل مع بيئته ومن الأمثلة على ذلك جميع النظم التي يوجد فيها حياة كالنظم الاجتماعية إذ يستقبل هذا النوع من النظام مدخلاته من البيئة المحيطة به ثم يعيدها بعد معالجتها إلى هذه البيئة.

ط. النظم النصف المفتوحة "أو النصف المغلقة":

إن مفهوم النظم المغلقة والنظم المفتوحة من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة تامة، لذلك يفضل استخدام نوع آخر يسمى النظم النصف المفتوحة أو المفتوحة نسبيا وهذه النظم تكون لها مدخلات من البيئة المحددة ومعرفة مسبقا، وبالتالي لا يكون النظام عرضة للاضطرابات التي تأتي من خارجه.

المبحث الثاني: المعلومات " تعريفها، أنواعها، شروط المعلومات الجيدة "

المطلب الأول: تعريف المعلومات

تعد المعلومات العنصر الأساسي في مختلف الأنشطة التي تمارسها الإدارة ولها أهمية كبيرة في عملية الاتصال وتؤثر على فاعلية المدير وأدائه في تسيير مهامه الإدارية، فقد أشار الجنسية بأن كلمة معلومات اشتقت من الأصل اللاتيني الذي يعني تعليم المعرفة ونقلها.

ويعرف مصطلح المعلومات على أنه ما يمثل الحقائق والآراء والمعرفة المحسومة في صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو حسية، كما تعرف بأنها نتائج عمليات التكوين والتنظيم أو تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة المستوى المعرفي للمستقبل، كما عرفت بأنها ذلك الشيء الذي يجلب لنا المعرفة التي تعدل من رؤيتنا للعالم حولنا والتي تخفض درجة الشك لدينا.¹

كما تعتبر المعلومات كذلك بيانات تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبنية وذات معنى والبيانات هي عبارة عن رموز مجردة من المعنى الظاهري وهي عبارة عن مادة خام.²

الفرع الأول:

مصادر أو مصدر المعلومات هو ما يحصل منه الفرد على معلومات تحقق احتياجاته وترضي اهتمامه ومن هذه المصادر نجد:

المصدر الوثائقي: ويشمل المعلومات المنشورة وغير المنشورة والمحفوظة.

المصدر الميداني: حيث يتم الحصول على المعلومات من مصدرها الأصلي والتي من طرقها المقابلات الشخصية، المشاهدات الحية، استخدام وسائل الاتصال الانترنت وشبكات المعلومات وبنوك قواعد البيانات وهي الحصول على المعلومات من البنوك العالمية والإقليمية أو المحلية.

المصادر الأولية: لها أهمية أكثر من المصادر الثانوية نتيجة الاختلاف في التنظيم وخصائص الصناعة وطبيعتها بالإضافة إلى المجالات الوظيفية المختلفة منها.

المصادر الثانوية: ومنها المصادر الخارجية، المطبوعات والمنشورات والأجهزة الحكومية.

المطلب الثاني: أنواع المعلومات

1. معلومات إنجازية: المعلومات التي يحتاجها الإداري في إتخاذ قرار وإنجاز عمل أو مشروع.
2. معلومات إنمائية: المعلومات التي يحتاجها الإداري في تطوير وتنمية القدرات وتوسيع المدارك في مجال العمل والحياة مثل المعلومات التي يتلقاها المتدربون من الدورات التدريبية.
3. معلومات تعليمية: المعلومات التي تحتاجها الإدارة في المؤسسات التعليمية مثل: الجامعات والمعاهد والمدارس.

¹ - أحمد الخطيب، "إدارة المعرفة ونظم المعلومات"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، دمشق، 2004، ص 67، 68.

² - علاء السالمي، مرجع سابق، ص 84

4. معلومات إنتاجية: المعلومات التي تفيد في أجزاء البحوث التطبيقية وفي تطوير وسائل الإنتاج واستثمار الموارد الطبيعية والإمكانات المتاحة بشكل أحسن كمعلومات إنتاج سلعة معينة.

المطلب الثالث: شروط المعلومات الجيدة

للمساعدة في فهم وتقييم قيمة المعلومات الرسمية يمكن تحديد عدة عوامل تؤخذ في الاعتبار منها:¹

• سهولة وسرعة الحصول:

هذا الشرط يشير إلى سهولة وسرعة الحصول على المعلومة يمكن قياسها مثلا "دقيقة واحدة بالمقارنة مع 24 سا" وذلك بالمقارنة بنظم تشمل البيانات الآلية مع اليدوية.

• التمويل:

هذا الشرط يشير إلى كمال المعلومات، وهذا الشرط غير ملموس ويصعب قياسه ووضع قيمة رقمية له.

• الصحة "الدقة":

هذا الشرط يشير إلى درجة الخلو من الخطأ في المعلومات في التعامل مع مجموعة أو أحجام كبيرة من البيانات، عادة ما يطرأ نوعين من الأخطاء هما أخطاء في النقل وأخطاء في الحساب.

وكثيرا من المفاهيم الصعبة يمكن أن تقاس كميا مثلا: يمكن التعرف على معدل الخطأ في كل 1000 فاتورة تعد في نظام يدوي مقابل هذا المعدل في نظام يعد باستخدام الحاسب الآلي.

• الملائمة:

هذا الشرط يشير إلى مدى ملائمة المعلومات لطلب المستخدم يجب أن تكون المعلومات ملائمة للموضوع محل البحث وهذا معيار صعب قياسه كميا.

• الوقت المناسب:

هذا الشرط يشير إلى الوقت المنقضي في دورة التشغيل أي مدخلات عمليات وتقدم تقارير المخرجات لمستخدم المعلومات، وحتى يكون معيار الوقت ملائم فإن هذه الدورة لا بد أن تتخفف في بعض الحالات، يمكن القياس كميا لشرط الوقت مثلا: ما هو مقدار زيادة المبيعات المتوقع الحصول إذ اشترط منا أن نجيب على تساؤلات المستهلكين عن توفر المخزون لمنتجات معينة في مدة قصيرة لا تتراوح دقيقة.

• الوضوح:

يشير هذا الشرط إلى الدرجة التي يجب أن تكون فيها المعلومات خالية من الغموض، يمكن تحديد القيمة لعامل الوضوح إذا كانت زيادة الوضوح تؤدي إلى تخفيض تكلفة مراجعة المخرجات.

• المرونة:

المرونة تعني قابلية المعلومات على التكيف للاستخدام بأكثر من مستخدم هذا الشرط أو المعيار يصعب قياسه بدقة ولكن يمكن تقييمه بمدى أوسع.

¹ - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، "دار الإشعاع الجامعية، الإسكندرية مصر، 1997، ص 82.

• التصحيح:

لهذا الشرط مفهوم نسبي ويشير إلى درجة الدقة التي يمكن الوصول إليها بين مختلف المستخدمين والفاحصين لنفس المعلومة.

• عدم التحيز:

هذا الشرط يشير إلى غياب القصد في التحريف أو تغيير المعلومات لغرض التأثير على المستخدم للوصول إلى نتيجة معينة، أي خلو المعلومات من التحيز.

• قابلية القياس:

هذا الشرط يشير إلى طبيعة المعلومات الرسمية المنتجة من نظام المعلومات الرسمي وإمكانية قياسها في شكل كمي.¹

المبحث الثالث: نظام المعلومات في المؤسسة

بعد أن تطرقت إلى تعريف كل من النظام والمعلومات سوف أقوم في هذا المبحث بدراسة العلاقة بينهما أي نظم المعلومات ونبين كيف نشأت ونقوم بتعريفها وما مدى أهميتها في المؤسسة وكيف أن نظم المعلومات يساعد في المؤسسة ويساهم في إتحاد القرار، وذلك لأن بقاء المؤسسة مرهون بها فهي تسعى إلى إنشاء قيمة ليس فقط من خلال مواردها المالية إنما كذلك من خلال نظم المعلومات التي تسعى لاكتسابها وذلك لتسيير عملية الإدارة من خلال مواردها المالية، إنما كذلك من خلال نظم المعلومات التي تسعى لاكتسابها وذلك لتسيير عملية الإدارة من خلال توفير المعلومات والوسائل وكذلك إعداد الخطط والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة والتنبؤ بالاحتياجات وتحليلها.

المطلب الأول: نشأة نظام المعلومات

الفرع الأول: نشأة نظام المعلومات

نشأ نظام المعلومات الإدارية باستخدام الحاسبات في بداية الستينات ولم تنتشر هذه النظم في تحقيق أهدافها في ذلك الوقت بسبب محدودية إمكانيات الحاسبات الإلكترونية ورغم وجود لغات وقواعد ومعلومات ولكنها كانت غير شائعة وصعبة الاستخدام وهذه أهم أسباب عدم انتشار نظم المعلومات الإدارية في هذه الفترة. وبدأت تنشط عملية تنفيذ هذه النظم على الحاسبات الإلكترونية في بداية السبعينات وساعد على هذا التقدم تطور أجهزة الحاسبات الإلكترونية وبرمجياتها والتي لها إمكانيات تخزينية كبيرة جدا بالإضافة إلى ظهور البرمجيات المتقدمة منها نظم إدارة قواعد المعلومات DBMS التي ساعدت كثيرا في تقليل وقت الإنجاز واستغلالها بشكل كبير. وحققت هذه النظم تقدما في بداية الثمانينات وأصبحت هذه النظم عنصر أساسي معتمد في دول العالم المتقدمة حيث أصبحت 90% منها على معلومات هذه النظم 10% على معلومات الخبرة الذاتية الإدارية، وإن الاهتمام المتزايد في أنظمة المعلومات الإدارية دفع الكثير من علماء الإدارة

¹ - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 85.

والحاسبات بتكثيف البحث في هذا الموضوع وتقييمه لكونهم ينظرون إلى هذه النظم كونها نظم رقابة للعمليات وتهيئة العمليات المطلوبة لكافة مستويات الإدارة ولتوضيح هذه الأهمية سنذكر بعض ما كتبه المختصون في هذا النوع:

قال "دو 1967": إن استعمال أنظمة المعلومات تفيد إدارة الأعمال بثلاث طرق:

1. القدرة على تقييم احتمالات المستقبل.
 2. تقليل الوقت والجهد للمدراء في إنجاز الأعمال والبحث وتحليل المعلومات وتوفير وقت أكثر للتخطيط.
 3. مواجهة التغيرات البيئية عن رؤية الإجراءات اللازمة لمواجهتها.
- ويرى "ديكارد 1969": أن منافع نظم المعلومات الإدارية كونها نظم تساعد على توفير المعلومات واستغلال أفضل لليد العاملة وتحسين في التخطيط الإداري واتحاد القرارات الأكثر فعالية.¹

الفرع الثاني: تعريف نظم المعلومات

تعددت التعاريف التي قدمت لنظم المعلومات، وتختلف هذه التعاريف باختلاف الخلفية العلمية لمقدميها فقد: عرف مسلم 1994 نظم المعلومات بأنها مجموعة من الأجزاء أو المكونات التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق غرض معين.

وأشار أيضا إلى تعريف آخر أن أنظمة المعلومات بأنها مجموعة من المكونات البشرية والمادية التي تستخدم في تجميع ومعالجة وخرن وتحليل وتوزيع المعلومات لخدمة غرض معين في العملية الإدارية كالتخطيط والموازنة والمحاسبة والسيطرة وغيرها.

ويعرف مصطفى 2006 نظم المعلومات على أنها مجموعة من المصادر: جهاز، برامج، أفراد، معطيات إضافة إلى إجراءات تسمح بامتلاك ومعالجة وتخزين ونقل المعلومات على شكل معطيات، نصوص، صور.....الخ.

ويرى منصور وأبو النور 1996 في تعريف نظم المعلومات بأنها ذلك النظام الذي يقوم بتزويد المنظمة بالمعلومات الضرورية اللازمة لصناعة واتخاذ القرارات وذلك في الوقت المناسب وعند المستوى الإداري الملائم ومثل هذا النظام يقوم باستقبال البيانات ونقلها وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها ثم توصيلها بذاتها أو بعد تشغيلها إلى مستخدميها في الوقت المناسب.²

إن نظم المعلومات الإدارية هي طريقة منظمة لعرض معلومات الماضي والحاضر المتعلقة بالعمليات الداخلية والآثار الخارجية وتدعم نظم المعلومات عملية التخطيط والإدارة ونشاطات المشروع داخل المنظمة بحيث توفر المعلومات المناسبة في الوقت المقرر للمساهمة الفعالة في اتخاذ القرار.

¹ - علاء السالمي وآخرون، مرجع سابق، ص 57، 58.

² - أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص 71، 72.

إن نظم المعلومات الإدارية توفر المعلومات المناسبة على الصعيدين الداخلي والخارجي للإدارة على كافة مستوياتها حتى يمكن من اتخاذ القرارات الفعالة والمؤقتة لكي يوفر القيام بعملية التخطيط والرقابة والتوجيه داخل منظمة ما.¹

الفرع الثالث: نظم المعلومات في وظائف الأعمال

وظائف الأعمال في المنظمة مختلفة وكثيرة وهي تعمل مجتمعة لدعم عمل المنظمة ويمكن جمعها في خمسة وظائف عمل رئيسية وهي:

1. نظم معلومات الموارد البشرية:

حيث تعتبر الموارد البشرية عماد المنظمة وأنها تسعى من أجل تجاوز أدوار الإدارة والموظف وينظر لتكون فاعلة ومشاركة في الإدارة العليا على الرغم من أنها تواجه صعوبات كثيرة في الشركات التقليدية وفي الآونة الأخيرة ساعدت البحوث على تطوير النماذج لمساعدة الموارد البشرية في إضافة قيمة حقيقية للأعمال تساعد أنظمة الموارد البشرية بشكل رئيسي في حفظ السجلات وتقييم العاملين، حيث أن كل منظمة يجب أن تحتفظ بسجل دقيق للعاملين يتضمن معلومات كاملة عن كل فرد أما أنظمة تقييم الأداء فإنها تزود بقوائم التدقيق والتي بإمكان المديرين الدخول إليها من أجل متابعة المرؤوسين وتخدم نظم معلومات الموارد البشرية أهدافا كثيرة منها حشد الجهود لإيجاد مرشحين لمليء فرص العمل، الاختيار، متطلبات ومهارات العاملين وخدمات أخرى.²

2. نظم المعلومات المحاسبية:

إن الهدف من هذه النظم هو تجميع المعلومات لتساعد في اتخاذ القرار وقد كانت هذه النظم في القديم عبارة عن نظم تقليدية ورقية، أما الآن فأصبحت تعتمد على الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في أغلب عملياتها وتساعد هذه النظم في فعالية الأعمال وتزويد البيانات المالية الدورية وتزويد التقارير المطلوبة قانونيا وبيانات الأرباح والخسائر وكذلك فإن هذه النظم تزود التقارير المطلوبة قانونيا وبيانات الأرباح والخسائر وكذلك تزود التقارير الغير مطلوبة قانونيا والتي تساعد المدراء في فهم تغيرات تمويل المنظمة وتشمل هذه النظم المراقبة للتأكد من الالتزام بالمعايير.

3. نظم المعلومات المالية:

أصبحت هذه النظم الآن معتمدة كلياً على الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وتزويد المنظمة وإدارتها بالمعلومات المالية والتي تركز على تقارير التغيرات المالية والهدف من هذه النظم هو تسهيل وضع الخطط المالية وفعاليات الأعمال وكذلك تساعد المنظمة في تنظيم الميزانية وإدارة تدفق النقد والأموال وتحليل الاستثمار واتخاذ القرارات المناسبة لتخفيض النفقات وزيادة الأرباح.

¹ - نرفانا خضر، ورقة عمل مقدمة في التنظيمات الأهلية العربية، دمشق، 2005، ص 619.

² - مزر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999، ص 26.

4. نظم المعلومات التسويقية:

إن هدف التسويق هو تحديد الأشخاص والمنظمات والأكثر رغبة في الشراء وما هي مبيعات المنظمة وكذلك لترويج المنتجات والخدمات المناسبة لتلك المنظمات والأشخاص وتساعد هذه النظم في تحليل الطلب لمختلف البضائع في الأماكن المختلفة.

والمجاميع السكانية لكي يكون أكثر دقة وتكون البضاعة المناسبة إلى المستهلك المناسب وتزويد هذه النظم معلومات تساعد الإدارة لتحديد طلبات الشراء لمختلف البضائع وفي المناطق الجغرافية المختلفة¹.

المطلب الثاني: خصائص، أهمية وأهداف نظام المعلومات

الفرع الأول: خصائص نظام المعلومات

يمكن إجمال خصائص نظم المعلومات في العناصر التالية:

أ- شبكة الاتصال:

يشبه نظام المعلومات حالة شبكة الاتصال في أنه يزود بمسارات معلوماتية إلى الكثير من النقاط وهو يساعد المعلومات على التدفق في كل مكان بالمشروع وربما إلى أماكن خارج المشروع.

ب- مراحل تحويل وتوظيف البيانات:

تقوم نظم المعلومات بتحويل المدخلات إلى مخرجات، وهنا توجد ثلاث مراحل أساسية في هذا التحويل وهي مرحلة الإدخال ومرحلة التشغيل ومرحلة الإخراج وترتبط بهذه المراحل عدة وظائف هي تجميع البيانات وتشغيلها وإنتاج المعلومات كما يتم تنفيذ وظائف أخرى هي رقابة وإدارة البيانات.

ج. إدخال البيانات وإخراج العمليات:

يتم إدخال البيانات خلال مرحلة الإدخال بينما يتم الحصول على المعلومات خلال مرحلة المخرجات وعليه فإن البيانات هي الخامات التي تتحول إلى منتجات معلوماتية كما تنتج المعلومات لمختلف الأهداف والمثمن طرف المستخدمين.

د. مستخدمو المعلومات:

يتم إنتاج المعلومات من نظام المعلومات بالمشروع وذلك لاستخدامه من طرف المستخدم الداخلي أو الخارجي ويشمل المستخدم الداخلي للمديرين والموظفين بالمشروع، أما المستخدم الخارجي فيشمل الجهات المهمة خارج المشروع مثل: الدائنين والموردين وجملة الأسهم وأغلب المنظمات والمؤسسات يتم إيصال المعلومات الضرورية بمساعدة تقارير دورية كجدول المبيعات الموازنات الشهرية².

¹ - نفس المرجع ص ، 30.

² - سونيا البكري و إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، ص 33.

الفرع الثاني: أنواع نظام المعلومات

1. نظم تشغيل البيانات:

يهدف هذا النوع نظم المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي تتم في مجالات النشاط المختلفة مثل: الأجور، نظم الحجز الفندقية. وتتمتع نظم تشغيل البيانات بناحيتين أساسيتين هما:

أ. رسم حدود المنظمة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة وإدارتها، وبالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة.

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

2. النظم المعرفية:

تهدف تلك النظم إلى دعم العاملين في مجالي المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من خلال ضمان وصول المعرفة والخبرة الفنية بشكل متكامل. ويقصد بالعاملين في مجال المعرفة أولئك الأفراد المؤهلون بدرجة مهنية كالأطباء والمحامون والمهندسون حيث ينصرف مجال عملهم إلى خلق معلومات ومعرفة جديدة.

3. نظم تجهيز المكتب آليا:

تعد تلك النظم نوعا خاصا من نظم تشغيل المعلومات والتي يمكن استخدامها في نطاق أعمال وأنشطة المكاتب، وتجهيز المكاتب آليا ليشمل كل أنواع نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل أو خارج لمنظمة.

4. نظم دعم القرارات:

وهي نظم معلومات تهدف إلى مساعدة المدراء عند اتخاذهم لقرارات غير بنائية وغير متكررة أي لا يمكن تحديدها مسبقا، وتعتمد نظم دعم القرارات على ما تنتجه نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الإدارية من معلومات، وكذلك معلومات من خارج المنظمة، ويتم تصميم نظم دعم القرارات وتنفيذها للاستجابة لاحتياجات غير المخططة من المعلومات مثل: قرارات الإنتاج.

5. نظم دعم الإدارة العليا:

وهي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساندة المدراء الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا في المنظمات والذين لهم تأثير ملموس على سياسات وخطط واستراتيجيات المنظمة، وتتعامل تلك النظم مع القرارات التي تلعب البيئة الخارجية دورا ملموسا ومؤشرا عند اتخاذها، أي أنها قرارات ذات درجة عالية من عدم التأكد بشأن المعلومات التي يحتاجها متخذ تلك القرارات.

6.النظم الخبيرة:

تستخدم النظم الخبيرة و لمساندة متخذ القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية والتي لا يمكن التنبؤ بخطواتها.

وتعتمد تلك النظم غير الروتينية على نتائج ما يطلق عليه الذكاء الاصطناعي حيث تقوم تلك النظم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها الإنسان أو المتخصص في مجال معين.

المطلب: الثالث: أهمية وأهداف نظام المعلومات

الفرع الأول: أهمية نظام المعلومات

لإبراز أهمية نظام المعلومات في المنظمة يجب أن نعالج النقطتين التاليتين:

أ- تغيير طبيعة تكنولوجيا المعلومات:

أدى التطور في تكنولوجيا المعلومات في الخمسينات إلى إحداث تغييرات فيه كبيرة على نمط أداء المنظمات باختلاف أنواعها، وبعد ظهور الحاسوب ونظرا لحجمه الكبير وكلفته الباهظة لم يكن بوسع أغلب المنظمات إقتناؤه لذا أقتصرت استعماله على عمليتي الرقابة والسلوك الإداري.

ومع التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات وانخفاض تكلفتها أدى إلى تسهيل عملية استخدام وتوفير هذا النوع من التكنولوجيا في جميع أقسام المنظمة الشيء الذي أدى إلى أن يصبح نظام المعلومات هو جوهر أنشطة المنظمة.

ب - الحاجة إلى بناء هيكل نظام المعلومات:

إن الطلب على المعلومات والأساليب الفنية اللازمة لتشغيل هذه المعلومات تعتبر من الموارد الاستراتيجية للمنظمة، لذلك أصبح أداؤها يعتمد أساسا على ما يقدمه نظام المعلومات ويجب على المدير تحديد الهيكل الذي تأخذه تكنولوجيا المعلومات المكونة من تشغيل بيانات والبرامج وشبكات الاتصال ودمجها في نظام متكامل.

كما يجب على الإدارة أن تحدد كمية تخصيص الموارد للنواحي الآلية والاتصالات وذلك يستدعي إلمام المدير بثقافته العامة للحاسوب والمشاركة في تقييم أداء نظام المعلومات داخل المنظمة.¹

الفرع الثاني: أهداف نظام المعلومات

تتمثل أهداف نظام المعلومات فيما يلي:

1- الرقابة والمتابعة:

من مهام نظام المعلومات جمع البيانات لجميع النشاطات داخل المؤسسة مما يستوجب متابعة كتفاصيل الأنشطة داخل المؤسسة، وهنا تظهر أهمية الرقابة المستمرة على جميع مدخلات ومخرجات نظام المؤسسة من أجل تحديد الانحرافات والنقائص ومحاولة معالجتها لتحقيق كفاءة أكثر في عملية اتخاذ القرار وتكمن الرقابة أصلا في مقارنة حجم وطبيعة المعلومات المراد الوصول إليها مع المعلومات المحصل عليها ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة.

¹ - سونيا البكري، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سابق، ص 33.

2- التنسيق والاتصال:

من خصائص نظام المعلومات تكامل وتنسيق الجهود بين الأنظمة الفرعية المختلفة، حيث يعتبر التنسيق من أهم وظائف نظام المعلومات¹، كما أنه يعمل على الربط بين جميع مستويات المؤسسة سواء كان الاتصال عموديا أو أفقيا كما يجب كذلك أن يكون الاتصال منسق بين مختلف الوظائف مثلا: تحتاج وظيفة الإنتاج للقيام بنشاطها على أكمل وجه بالاتصال والتنسيق مع كل وظيفة التسويق والتمويل والمالية وذلك للحصول على المعلومات حول الطلب في السوق وتكلفة وتوفير المواد الأولية ومستوى الأسعار ومدى قدرة المؤسسة على التموين.

3- المساعدة على اتخاذ القرار:

تعتبر عملية صنع القرارات الأساس الذي تعتمد عليه الإدارة الحديثة وتختلف عملية اتخاذ القرار على حسب المستويات الموجودة في المؤسسة، فيظهر دور نظام المعلومات حاليا في عملية اتخاذ القرار في المستويات التالية:

- **المستوى التعليمي:** والتي تكون فيه القرارات غير معقدة وغالبا ما تكون قرارات روتينية.
 - **المستوى التكتيكي:** حيث تكون فيه القرارات رقابية وتنظيمية.
 - **المستوى الاستراتيجي:** فيه تكون القرارات تخطيطية تساهم في وضع استراتيجيات طويلة المدى، وهي غالبا في غاية الأهمية وذلك لضخامة مصاريف الميزانية المالية لهذه الخطط الاستراتيجية.
- إذن مما سبق نستخلص أن نظام المعلومات يهدف بشكل عام إلى توفير المعلومات الضرورية لمستويات الإدارة على حالتها الحاضرة، الماضية، المستقبلية، ومن ثم التنبؤ عن طريق تجميع هذه المعلومات حفظها، تحليلها، وتحديد الضوابط ونوعيتها "السرعة، الدقة"، وتقييم فعاليتها ووضعها بطريقة تساعد في الإجابة على أسئلة المسيرين وتنفيذ مهام المؤسسة.²

المطلب الرابع: أهم تحديات أنظمة المعلومات

1. بعض المعلومات الهامة لا يمكن إدخالها في النظام:

تعتبر بعض المعلومات الضرورية لعمليات صنع القرارات من الطبيعة لا تسمح بعملية الإدخال في نظم المعلومات وذلك لصعوبة التعبير عنها بشكل نظامي، على سبيل المثال: الأفكار بشأن تقديم منتجات جديدة، آراء المستهلكين حول منتج معين، خطط المنافسين.

¹ - كامل السيد غراب، نادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة الإشعاع الفنية، الطبعة 1، مصر، 1999، ص 44.

² - المرجع نفسه، ص 44.

2. المعلومات عادة ما تحتاج إلى سياق يمكن تفسيره من خلاله:

غالبا ما تهتم نظم المعلومات في المنظمات بالبيانات الكمية نظرا لسهولة إدخالها، وهذه البيانات قد لا تكون على درجة عالية من الأهمية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمة ما لم يتم ربطها مع معلومات أخرى، وبالتالي فإن قيمة المعلومات تتوقف إلى حد كبير على وجود سياق يتم تفسيرها من خلاله، يتوقف هذا السياق على ما يتوافر لمستخدم المعلومات من معرفة أساسية، مثال ذلك رصيد المخزون لا يكون له قيمة إلا إذا تم ربطه بمعلومات أخرى مثل حجم الطلب المتوقع.

3. قيمة المعلومات تتناقص بمرور الزمن:

تتناقص قيمة المعلومات بشكل سريع مع مرور الزمن، فالمعلومة ذات القيمة العالية الآن قد لا تكون مستقبلا، فتوقيت ظهور المعلومة يحدد إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات. فمثلا رصيد المنظمة في أحد البنوك يمثل معلومة ذات قيمة عند لحظة إصدار شيك معين ولكن بمجرد إصدار هذا الشيك تصبح هذه المعلومة عديمة القيمة.

4. التغيرات البيئية تؤدي إلى تغيرات في الاحتياجات من المعلومات:

نتيجة لديناميكية البيئة المحيطة بنظم المعلومات فقد تواجه المنظمة بعد إنفاقها مبالغ طائلة ومجهودات ضخمة أثناء دراستها لاقتناء نظام معلومات معين يخدم احتياجاتها في ضوء حصتها في السوق بأنه تم إدماجها مع منظمة أخرى أو ظهور تشريعات جديدة مما يؤدي إلى تغيير حصتها في السوق ومن ثم يصبح ما بذلته المنظمة من مال وجهد غير ذي جدوى نتيجة للتغيرات التي حدثت.

5. تكنولوجيا الحاسب الآلي في تغيير سريع:

بعد التغير والتطور السريع والملموس في تكنولوجيا الحاسبات من التحديات التي تواجه نظم المعلومات حيث أن هذا التطور يؤدي إلى تقادم نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي بعد فترة قصيرة من اقتنائها مما يؤدي إما إلى تغيير النظام وما يترتب عليه من أعباء مالية أو الإبقاء على النظام الحالي وهو ما تفضله المنظمات توفير للتكاليف وهو ما يؤدي إلى استخدام نظم المعلومات أقل حداثة ولفترات طويلة نسبيا.

6. النقص الملحوظ في العمالة الفنية الماهرة:

أدى نقص المبرمجين ومحلي النظم ذوي المهارة العالية إلى زيادة تكاليف عنصر العمل وارتفاع معدل الدوران بين العاملين في إدارات وأقسام نظم المعلومات بالمنظمات، كما أدى زيادة الطلب تطبيقات الحاسب إلى زيادة النقص في العمالة الفنية الماهرة والمتخصصة، ترتب على ذلك وجود فجوة في نظم المعلومات بالمنظمات مداها الزمني يتراوح بين سنتين وأربع سنوات.

7. المتطلبات من العمالة في تغيير مستمر:

إن تعلم الفرد لمهنة مرتبطة بالحاسب الآلي ثم استمرار مزاولته لها مدى الحياة أمر غير وارد، فنتيجة للتطور السريع في تكنولوجيا الحاسبات والمعلومات، والصلة الوثيقة بين تكنولوجيا المعلومات وحياة المنظمات فقد استلزم الأمر أن يعيد الإداريون تعلمهم وتدريبهم بشكل متكرر ومستمر حتى يواكبوا التغيرات السريعة بما لديهم من أدوات.

التوقعات المغالي فيها:

يدرك القليل من الأفراد أن هناك مجهودا أو تكلفة تبذل من أجل الحصول على نظام فعال للمعلومات وقد ظهر هذا الاتجاه كنتيجة لفعالية استخدام نظم المعلومات في العديد من التطبيقات التي يمكن ملاحظتها مثل: حجز تذاكر الطيران، وبرامج الفضاء، وقد أدى هذا إلى أن المدراء يتصورون أنه يمكن تصميم نظام معلومات متكامل يربط بين المنظمة ككل بأقل تكلفة وخلال فترة زمنية وجيزة بغض النظر عن حجم المنظمة.

خلاصة الفصل:

يمكن أن نلخص من خلال هذا الفصل إلى أن أنظمة المعلومات في المؤسسة تلعب دورا لا يستهان به لا سيما إذا تم استغلالها بأحدث الطرق باعتمادها على أحسن المصادر. إذ أن أنظمة المعلومات عند إدماجها واستغلالها على جهاز الإعلام الآلي إذ تلعب دورا هاما وحيويا في حياة المؤسسات والمنظمات الحكومية، وبالتالي لا بد أن تؤخذ بالخطوات الضرورية للتأكد من صحة المعلومات ومدى الاعتماد عليها وضمان سريتها، لقد ثبت أن الأنظمة التي لا تؤدي الغرض منها تمثل الكارثة على أي مؤسسة، ولهذا لا بد من أن يتم تصميم أنظمة المعلومات حتى تؤدي الوظائف كما هو مخطط لها ويستطيع الأفراد مراقبة عملياتها ولا بد من مراعاة تأثير هذه الأنظمة على النواحي الاجتماعية والإنسانية للمنشأة.

الفصل الثاني:

وظيفة إدارة الموارد البشرية في

المؤسسة، وعلاقتها بنظام

المعلومات

تمهيد:

تحدثنا في الفصل الأول على نظام المعلومات ووظائفه ومكوناته كعنصر أساسي في المؤسسة، وفي الفصل الثاني سنخصص لدراسة وظيفة مستقلة في المؤسسة تحظى بأهمية كبرى من قبل المسيرين وذلك لما لها من أهمية في تطوير المؤسسة والوصول بها لتحقيق الفعالية وللوصول لأهدافها الإستراتيجية المسطرة من قبل القائمين.

وتمثل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العصب الرئيسي حيث نجاح إدارة الأفراد هو نجاح المؤسسة حيث أن التركيز على العنصر البشري أصبح استثمارا جيد لأنه من أثنى الموارد التي تملكها المؤسسة وهو الأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق وبالتالي فإن متابعتها وتكوينها جيدا وتطويرها يولد لنا أفراد مؤهلين ومبدعين وهو ما يؤدي إلى نقلة نوعية في المؤسسات والمنظمات مخلفة ورائها عوائق التقدم والازدهار والتي تنتج المعاملات التقليدية للأفراد والأشخاص في المنظمة .

المبحث الأول: المؤسسة وإدارة الموارد البشرية "المفهوم، التطور، المهام والأهداف"

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة وإدارة الموارد البشرية

الفرع الأول: تعريف المؤسسة

لقد تعددت تعاريف المفكرين للمؤسسة عبر الزمان، وحسب الاتجاهات والمداخل التي يتبناها كل واحد منهم، وفيما يلي نستعرض مجموعة من التعاريف:

يعرفها M.Truchy بأن "المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتتسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي".

ويعرفها François Peroux كما يأتي: "المؤسسة هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن تباع بسعر أعلى مما تكلفته¹.

ولعل أشمل تعريف للمؤسسة هو التعريف الآتي: المؤسسة هي تنظيم مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات، مع أعوان آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه وتبعاً لحجم ونوع نشاطه².

ومن خلال التعاريف السابقة، يتضح لنا أن المؤسسة كياناً اعتبارياً مستقلاً ويتحد نشاطها ونشاطها بالإنتاج والمشكل من أحد العنصرين السلع أو الخدمات، ولها موارد مالية وبشرية ورغم ذلك تبقى التعاريف الواردة غير شاملة، خاصة مع التطور الذي شهدته نظرية المؤسسة ونظريات الإدارة.

نستخلص مما سبق ذكره أن المؤسسة مكونة من العناصر الآتية:³

- الموارد المادية: هي الوسائل المستخدمة من آلات ومواد أولية ومباني.
- الموارد البشرية: هي تلك الموارد المتمثلة في الطاقات العضلية والفكرية لعمال المؤسسة.
- مركز القرار: وهو المكلف بتسيير النشاط للمؤسسة.
- التنسيق: وهو ناتج نشاط المؤسسة المتولد عن عنصر العمل المبدول لتحويل المواد إلى سلع مادية، أو عنصر العمل المبدول لتقديم خدمات للأفراد أو الجماعات.

¹ - نفس المرجع، ص10.

² - إسماعيل عرابجي، اقتصاد المؤسسة، بدون دار نشر، طبعة 2، ص13.

³ - إبراهيم بختي دورالأنترنت وتطبيقاته في المؤسسة، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر،

2002، ص16.

الفرع الثاني : مفهوم إدارة الموارد البشرية¹

تختلف وجهات نظر المديرين في الحياة العلمية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية وهناك وجهتان للنظر:

1- وجهة النظر التقليدية:

يرى بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشآت وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية مثل: حفظ ملفات العاملين وضبط أوقات الحضور والانصراف والإجازات ولم تحظى إدارة الموارد البشرية باهتمام هؤلاء المديرين حيث يرون أن تأثيرها ضئيل على نجاح وكفاءات المنشآت.

2- وجهة النظر الحديثة:

يرى البعض الآخر من المديرين أن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية ولا تقل أهمية عن باقي الوظائف كالنسويق والإنتاج والمالية لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشآت وشملت أنشطة رئيسة من أهمها:

- توصيف الوظائف.
- تخطيط الموارد البشرية.
- جذب الموارد البشرية المناسبة للعمل.
- تدريب وتنمية الموارد البشرية.

وبالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشآت، ويمكننا تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها عملية تزويد المؤسسة بالكفاءات البشرية المؤهلة والحفاظ عليها وتحفيزها وتطويرها لتحقيق أعلى مستويات الأداء والتحفيز وتتضمن كافة الكفاءة المتعلقة بالحصول على الموارد البشرية وتوفير بيئة عمل مناسبة لها لتقديم أفضل ما عندها والعمل على تنمية مهارتها وقدراتها لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

الفرع الثالث: أهم التعريفات لإدارة الموارد البشرية لبعض الكتاب²

أورد العاق في معجمه تعريفات لإدارة الموارد البشرية بأنها جزء من الإدارة وتعني بشؤون العاملين من حيث التعيين والتأهيل والتدريب وتطوير الكفاءات وكذلك وصف أعمالهم، وأورد الخزامي تعريفا لها بأنها جذب وتنمية الأفراد الذين يمتلكون المواهب والخيال اللازمين للشركات لكي تتنافس في بيئة متغيرة ومعقدة. أما نيجرو فيرى أنها فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء وذكر حنفي بأنها الإدارة التي تبحث عن الأفراد وتخطط للاحتياجات البشرية ثم تقوم بالاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب وتنمية المهارات وتضع هيكل أو نظام الأجور.

فرنش: هي عملية الاختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمنظمة.

¹ - فيصل حسونة، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 05.

² - المرجع نفسه، ص 05.

Sikula: هي استخدام القوى العاملة بالمنشأة ويشمل ذلك على عمليات التعيين وتقييم الأداء والتنمية والتعويض والمرتبات وتقديم الخدمات الاجتماعية¹ والصحية للعاملين وبحوث الأفراد.

Clueck: هي تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداد الموارد البشرية اللازمة ويشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها.

Chruden & Sher man: إدارة الموارد البشرية تشمل العمليات الأساسية يجب أدائها و قواعد يجب إتباعها والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجوه من رأي ومشورة تمكنهم من إدارة مؤسستهم بفعالية أكثر.

Smith .gegrant.d²: هي مسؤولية كافة المديرين في المنشأة وتوصيفهم لما يقوم به المتخصصون في إدارة الأفراد ويتضح من التعريفات السابقة أن إدارة الموارد البشرية تمثل إحدى الوظائف الهامة في المنشآت الحديثة التي تختص باستخدام العنصر البشري بكفاءة في المنشآت.

وبعد استعراض المفاهيم المتعددة لإدارة الموارد البشرية نرى أنها سلسلة من الإجراءات والأسس تهدف إلى تنظيم الأفراد للحصول على أقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية واستخراج أفضل طاقاتهم من خلال وظائف التخطيط والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتقييم والحوافز المالية والمعنوية.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية³

يعتبر توفير العاملين واستخدامهم حاجة أساسية لكل منظمة، لذلك اهتمت المنظمات على مدى التاريخ بهذه الفعالية.

التطور في مضمون و أهمية إدارة الموارد البشرية على مستوى العالم و الدول المتقدمة:

تغيرت أهمية هذه العملية والفعاليات التي احتاجت الاهتمام بها على مدى التاريخ يمكن أن نميز 5 مراحل رئيسية وهي:

1- مرحلة العبودية ونظام الرق:

عندما ساد المجتمع الإنساني القديم نظام الرق كان تعامل المنظمات مع الإنسان و العاملين الذين تحتاجهم للعمل كأى وظيفة شراء.

فنظام الرق هو بالأساس نظام يسمح لإنسان ما شراء إنسان آخر و بيعه ويستخدمه كما يستخدم أى سلعة ما حصان أو أرض أو ماكينة.

لذلك لا تحتاج المنظمة التي تعمل في مجتمع يسوده النظام إلى وظيفة مستقلة لإدارة الموارد البشرية، فاهتماماته تصبح مشابهة لاهتمامها بشراء أى شيء مادي آخر ففي هذه المنظمة ينحصر دور "إدارة الموارد البشرية " بشراء الرقيق بالعدد والمواصفات التي تحتاجها المنظمة وتعويض من يموت منهم ومن دون الحاجة للإتمام بتعويضهم أو منحهم أجورا أو حوافز أو تطويرهم أو الحفاظ عليهم أو غير ذلك من فعاليات، كما لا

¹ فيصل حسونة، مرجع سابق، ص 11.

² المرجع نفسه ، ص 13.

³ سعاد نانف برونوطي، "إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص 26-32.

تحتاج الاهتمام بحقوقهم، حيث ليس لهم حقوق تذكر وكلما كان الرق أكثر توفرا كلما انعكس ذلك على ثمنهم وبالتالي على الحاجة للاهتمام بحسن استخدامهم.

وللعلم فإن نظام الرق انقرض ولأكثر دول العالم منذ مئات السنين، ولكن بقيت بعض أفكاره إلى فترة أخيرة، أي استمر النظر إلى الإنسان باعتباره مورد متوفر و بدون قيمة أو حقوق تذكر.

2- مرحلة الطوائف ومرحلة ارتفاع أهمية الصناعة اليدوية:¹

بدأ الاهتمام بالإنسان كمورد بشري عند تطور الحرف والصناعات الصغيرة وبدأ بالأساس لتهيئة مساعدين وخلف ولتنظيم شؤون الحرفة ومساعدة أفرادها، فمثلا قد يحتاجها حرفي معين مساعدين يهيئهم ويؤيد كونهم مؤهلين ليعملوا كحرفيين وقد يحتاج إلى مساعدة إذا أصيب بعجز، كما يحتاج أن يهيئ خلفا له إذا ما مرض أو شاخ أو مات، هذه وغيرها حاجات تولدت بنمو الحرفة كصناعة لها متطلبات خاصة بالنسبة للمساعدة والخلف كان أبناء الأقارب والجيران هم أول المرشحين لذلك وكان العمل لدى صاحب الحرفة موقع عمل مدرسة لتعليم الحرفة (أي مدرسة مهنية) .

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

- برامج تأمين لتوفير تعويض لهم عند الشيخوخة والإصابة بالحوادث.
- قواعد لتحديد دور المعلم في تأهيل المساعد لمنع الاستغلال.
- قواعد لتصنيف مستوى تأهيل العاملين وتحديد من هو "معلم" في صنعتهم.

هذه الحاجات شكلت بدايات الاهتمام بالموارد البشرية، وقد عالج أصحاب الحرف والأعمال هذه الحاجات بتكوين نوع من الجمعية التعاونية فيما بينهم أطلق عليها اسم "طائفة".

وهذه الطوائف شكلت نواة ولما تطور لاحقا ليصبح "نقابة" الأساس في الطائفة هي أنها تتكون من أصحاب حرفة معينة، فمثلا قد يشمل البنائون طائفة البنائون والحدادون طائفة الحدادون.

هذه الطائفة أو الجمعية التعاونية توفر الدعم المادي للأعضاء عند الحاجة، كما تصنف المنتمين إليها، أي تحدد من هو معلم.

أي أن الطوائف كانت بالأساس منظمات لأصحاب العمل وليس للعمال طورت هذه الطوائف نظام " التلمذة الصناعية " كنظام لتعليم وتأهيل حرفيين جدد فوضعت شروطا للتلمذة تشمل واجبات وحقوق كل من المدرب والتلميذ و غالبا ما كان التلميذ يعمل دون مقابل خاصة في مراحل التلمذة الأولى.

وباعتباره يعمل ليتعلم الحرفة، ثم يحصل التلميذ على نوع من الشهادة يعترف فيها له مدرسه بامتلاكه المؤهلات لممارسة الحرفة.

بعكس ذلك كان الاهتمام بالإنسان جزء من الاهتمام بأفراد الأسرة فلم تكن هناك حاجة للوظائف المعقدة التي تتدرج اليوم ضمن مسؤوليات إدارة الموارد البشرية استمر الوضع في الكثير من دول العالم إلى القرن الحالي

¹ - سعاد نائف بزنوطي، مرجع سابق ، ص 35.

وبدرجات فحيثما يسود اقتصاد تقليدي وتنتشر المنظمات الصغيرة ذات الطابع الأسري والحرفي تبقى المسؤوليات الأسرية بدون الحاجة إلى ممارسات متخصصة ومتطورة ويبقى التأهيل للعمل يتم بصيغة التلمذة لدى معلم.

3- مرحلة التصنيع وتساعد الحاجة للعاملين ولأنظمة عمل:¹

الثورة الصناعية خلقت الطلب الكبير على العاملين وعلى أنظمة استخدامهم، أي قيام الطلب لكل ما تشمله وظيفة إدارة الموارد البشرية وولدت الثورة الصناعية الحاجة للنشاطات التي تهتم بها لتخصيص إدارة الموارد البشرية.

فعندما بدأت الدول تهتم بالتصنيع بدأ اقتصادها يظم أعدادا كبيرة من منظمات تستخدم مكائن تعمل بالطاقة البخارية وتحقق إنتاج كبير وتحتاج إلى إعدادات كبيرة من العاملين الذين يعملون بانتظام ولهذا بدأت تظهر الحاجة لاختيار العاملين وتدريبهم على المكائن المعقدة وتحديد أجورهم وساعات عملهم وغيرها من قضايا هي من اهتمام إدارة الموارد البشرية، بل وفي بدايات الثورة الصناعية كانت أهم وظيفتين تشغلان أصحاب هذه المشاريع بالإضافة إلى الإدارة، الصرف، هما الإنتاج والأفراد أي إدارة الموارد البشرية فلم يشكل التسويق وإدارة الموارد الملحة.

كانت القضايا الأهم هي تحديد مواصفات العاملين ووظائفهم واختبارهم وتدريبهم، وقد لخص فايول وأتباع مدرسة العمليات الإدارية وهذه الاهتمامات بكونها تتلخص بالتوظيف فهي تشمل ما يتعلق بتعيين واستخدام العاملين الذين تحتاجهم المنظمة وهذا ما كان ملحا في تلك المرحلة.

واهتمت مدرسة الإدارة العلمية بتطوير دراسة الوقت والحركة للمساعدة في تحديد مهام كل عامل وحركاته ومؤهلاته وكان الرواد مثل تايلور قد طوروا منهجيات متفرقة لدراسة الوقت ودراسة الحركة فقام تايلور بدمجها في أداة واحدة تستخدم بشكل يساعد أيضا في تحديد ساعات العمل وغيرها.

وشكلت قضايا الأجور والرواتب والحقوق الموضوع الثاني بعد التوظيف الذي احتاج أصحاب العمل تنظيمه والاهتمام به.

رافقت الثورة الصناعية تغيرات سياسية كالثورة الفرنسية وتغيرات اجتماعية وعلمية أسهمت في تغيير الاهتمام بالإنسان، فالتصنيع أدى إلى تمركز أعداد كبيرة من العاملين في مراكز مدن صناعية، ثم بدأ العمال المدربين الواثقين من أنفسهم وأهميتهم للعمل إدراك قوتهم و حقوقهم، فبدعوا يطالبون بشروط استخدام عادلة² هذه المطالب قادت إلى التحويل التدريجي لنظام الطوائف وإلى قيام نقابات تتكلم باسم العمال وتطالب بحقوقهم وتفرض شروطها على أرباب العمل ثم أدى هذا إلى تنامي الاهتمام بالتعامل مع النقابة أي ما يندرج حاليا تحت موضوع الإدارة الصناعية.

¹ - سعاد نائف برونوطي، مرجع سابق ، ص 36.

² - المرجع نفسه، ص 38.

من هنا نجد بأن التصنيع و التحديات والاقتصاد المعاصر يفرض الاهتمام بالإنسان وموضوع الإدارة الصناعية.

من هنا نجد بأن التصنيع و التحديث و الاقتصاد المعاصر يفرض الاهتمام بالإنسان وإلى اهتمامات تتغير وتتوسع تدريجياً، فقد بدأ بالاهتمام بالتوظيف ثم الرواتب والأجور والحقوق ثم التعامل مع حقوق العامل عموماً والنقابات التي قد يكونها.

أدت الحرب العالمية الأولى ثم الثانية إلى تغيرات جذرية انعكست على استخدام الإنسان في مواقع العمل وعلى اهتمامات إدارة الموارد البشرية نحصر التغيرات بنقطتين هما:

أ. إنضاج أدوات عملية للقياس و الاختيار و التقييم:¹

من أولى المتطلبات التي ولدتها الحرب هي حجة حكومات الدول التي دخلت الحرب إلى وسائل علمية لتكليف المجندين بمهام تتناسب مع مؤهلاتهم فكلفت بعض الحكومات خاصة الحكومة الأمريكية المختصين من علم النفس لتطوير وسائل قياس للمؤهلات وللخصائص النفسية التي تتطلبها مهمات قتالية معينة وخطيرة كقيادة دبابة أو طائرة أو التكليف بمهمة فدائية أو سرية وغيرها وفعلاً، تم تطوير هذه الأدوات بسرعة، ثم استمر العلماء بإنضاجها كما انعكس هذا النضج على جوانب أخرى في عمل هذه الإدارات، فهي تعتمد حالياً إعدادات مختلفة من الأدوات الموضوعية للقياس والتقييم وغيرها.

ب تدخل الحكومات في تحديد شروط الاستخدام:²

أدى مجموعة تغيرات إلى توسيع مسؤوليات الحكومات لتشمل الاهتمام بالعلاقة بين أصحاب العمل والعمال ومن بين هذه التغيرات ما يلي:

❖ **تنامي الشعور بقيمة:** وأهمية الأعداد الواسعة من مواطنين ساهموا في الدفاع عن وطنهم فأصبحت قضايا حقوقهم في حياة كريمة و شروط استخدام لائقة مسؤولية أساسية للحكومات التي جندتهم واستخدمتهم.

❖ **تنامي قوة العمال:** وتنامي نقاباتهم مما جعل منهم قوة سياسية مهمة استدعت أن تهتم الحكومات بهذه القوة و تنظيمها.

❖ **تنامي أثر العمال:** على حالة الاقتصاد عموماً حيث أصبح وضع الاقتصاد يتأثر بشروط الاستخدام ومستوى الأجور ومعدلات البطالة وغيرها.

❖ **تصاعد إعداد الحوادث:** والإصابات ذات الآثار السلبية على كل من العاملين والاقتصاد بسبب زيادة إعداد وأحجام الشركات الصناعية، مما دفع الحكومات للتأكد من توفير هذه الشركات لبيئة عمل آمنة فأخذت قضايا حوادث العمل والضمان الاجتماعي موقعا مهما في اهتمامات المنظمات والحكومات.

¹ - بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم الأسس الأبعاد الإستراتيجية)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010، ص 53.

² - المرجع نفسه، ص 56.

هذه التغيرات وغيرها أدت إلى تصاعد اهتمام الحكومات وعدم تركها للعمال وأصحاب العمل وتم تنظيمها بقوانين تعتمد مبدأ العدالة وسياسات تنطلق من المصالح الوطنية العليا كما أسهمت في إنضاج عمل إدارته الموارد البشرية وإخضاعها لعوامل علمية وموضوعية وقانونية

4- المرحلة الحالية و منذ الربع الأخير من القرن العشرين:

يتميز القرن العشرين بتغيير مهم في وظيفة إدارة الموارد البشرية نتيجة مجموعة عوامل

(أ) - أثر نظرية و مدرسة المنظومة:

كانت التسمية والنظرة إلى الفعاليات التي تتعلق بالإنسان في الستينات لتسمية التوظيف أو الأفراد أو شؤون العاملين..... الخ للتأكد على أن جوهر الوظيفة هو توفير العاملين ومعالجة قضايا الاستخدام ساهمت مدرسة المنظومة بتحويل النظرة إلى معاملتهم كمورد وليس مجرد مستخدمين وهو مورد تختلف ندرته وأهميته بمدى توفره وأهميته للمنظمة.

هذه النظرة أدت إلى الاهتمام بصيانة هذا المورد وتطويره والحفاظ عليه لذلك أخذت شكل العاملين في منظمة ما موردا مهما ونادرا يقتضي الصيانة والتطوير أخذت المنظمات تعطي أولوية بقضايا الصيانة والتطوير وتغيرت تسمية النشاط إلى إدارة الموارد البشرية.

(ب) - أثر التطور العلمي و التكنولوجي و العولمة:

أدت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي شهدتها العقود الأخيرة إلى قيام مشاريع وصناعات بالغة التقيد تستدعي مهارات عالية يستغرق توفيرها جهدا ووقت طويلا، ونجد المنظمات التي تتعامل مع هذه التكنولوجيا أنها تحتاج أن تمارس الكثير من الأنشطة لتطوير العاملين والحفاظ عليهم يضمنها منح امتيازات واللجوء إلى عقود عمل تقلل من احتمالات الترك، كل ذلك أكد لها أهمية الإنسان كمورد بالغ النذرة تسعى المنظمة لتطويره كما أسهمت في توفير صيغة عمل جديدة، منها العمل عن بعد أو ما يمكن تسميته بالانتقال حاسوبيا و الذي يعني بأن الفرد يعمل في دارة.

ويتصل بعمله عبر شبكة حاسوبية عوضا على الحضور إلى مبنى مكتبة للعمل فيه.

(ج) - التغيرات في خصائص و تركيبية القوى العاملة:

أدت التغيرات التكنولوجية و كذلك التغيرات الاقتصادية إلى تغيير جذري في تركيبية القوى العاملة للدول المتقدمة صناعيا من أهمها:

- ارتفاع نسبة شاغلي الوظائف المكتبية والخدمية والذين غالبا ما يتم استخدامهم على أساس وقت العمل فتدفع لهم رواتب مقطوعة في حين انخفضت نسبة فئة العمال الذين غالبا ما يتم استخدامهم بعقود عمل ذات أمد قصير.

- ارتفاع نسبة حملة الشهادات العالية وأصحاب التخصصات العلمية الحديثة بين العاملين في الكثير من المنظمات الكبيرة ويتم استخدام هؤلاء اعتياديا بعقود استخدام طويلة الأجل وقد تحدد أجورهم على أساس سنوي مع مكافئات ومزايا إضافية متنوعة قد تشمل أسهم في الشركات التي يعملون فيها.

- توسع حجم قطاع الخدمات الذي أصبح القطاع الأكبر من حيث العاملين بعد أن كان قطاع الصناعة هو الأكبر والأسهم وهم يشملون العاملين في البنوك والمؤسسات المالية والصحية والعلمية... الخ وكذلك في خدمات الحواسيب و المعلومات والاتصالات وغيرها ممن يمتلكون مؤهلات بسيطة ويحتاجون أنظمة عمل بسيطة ومرنة كل هؤلاء يعملون في مكاتب وليس ورش عمل وبحاجة إلى أنظمة استخدام خاصة. هذه التغيرات وغيرها أصبحت تقتضي أنظمة استخدام مرنة ومتعددة الخصائص لتلائم هذه الفئات المختلفة وظروف عملها.

لذلك نجد بأن المنظمات الكبيرة والعلاقة أكثر من نظام وصيغة عمل للتعامل مع الفئات المختلفة من العاملين وهذا زاد من أهمية و تعقيد مسؤوليات إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية:¹

تعتبر إدارة الموارد البشرية ذات أهمية بالغة في المنظمة شأنها في ذلك شأن باقي الإدارات الأخرى الموجودة في المنظمة والتي تؤثر على مردوديتها المالية ومكانتها الاقتصادية وتظهر أهميتها من خلال العناصر التالية:

- اعتبارها وظيفة مهمة من وظائف المنظمة.

- تنمية دور العنصر البشري في المنظمة لزيادة فعاليته وتأثيرها على حياة الفرد والمنظمة كذلك والمجتمع.

- الموارد البشرية من أهم العناصر الرئيسية في الإنتاج إذ أن ثروة أي دولة تتبع من قدراتها على تنمية مواردها البشرية.

- العنصر البشري هو استثمار إن أحسن تدريبه وتنميته يمكن من خلاله المنظمة تحقيق مكفآت طويلة الأجل للمنظمة في شكل زيادة الإنتاجية.

- العنصر البشري هو المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي فهو المسؤول عن مستوى الأداء باعتباره المحرك والعامل المشترك في تحريك القدرات والإمكانيات المادية للمجتمع .

- تنافسية المنظمة تتبع من كفاءة وفعالية مواردها البشرية أكثر من قيمة تجهيزاتها.

¹ - بن عنتر عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 24.

المبحث الثاني: مهام و تحديات و تنظيم إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: مهام إدارة الموارد البشرية:¹

لإدارة الموارد البشرية عدة مهام نوجزها فيما يلي:

1. تخطيط الموارد البشرية:

هو عملية تتضمن تحديد متطلبات المنظمة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع ووضع الخطط المناسبة من أجل تزويد المنظمة بما تحتاج إليه من الموارد البشرية من أجل تحقيق أهدافها.

ويتم تخطيط الموارد البشرية وفق عدة مراحل:

- **المرحلة الأولى:** تقوم على التحليل البيئي للمنظمة حيث يتم دراسة أهداف المنظمة بناء على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- **المرحلة الثانية:** التنبؤ باحتياجات المنظمة من الكوادر البشرية التي تحتاج إليها بالمستقبل ومواصفاتهم من حيث (الخبرة والتعليم والمهارات والاستعدادات) والوقت الملائم لتعيينهم في المنظمة.
- **المرحلة الثالثة:** تحديد الغاية من الموارد البشرية إذ تقوم إدارة البشرية بدراسة وتحليل ما يتوفر لدى المنظمة من موارد بشرية وما هي حاجاتها من هذه الموارد في الحاضر والمستقبل القريب.
- **المرحلة الرابعة:** إعداد خطة عمل للموارد البشرية بحيث تتضمن هذه الخطة: خطة التوظيف وخطة الترقيّة وخطة إعادة توزيع المهام والمسؤوليات.

2. التوظيف: هو عملية جذب واستقطاب العاملين والمساعدة في توفير فرص العمل المناسبة وتشمل استقطاب والاختيار والتعيين.

1.2. الاستقطاب: هي عملية البحث عن الموارد البشرية المناسبة التي تحتاجها المؤسسة والتي أوضحها تخطيط الموارد البشرية في ظل متطلبات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة والعمل على جذبها وتوفيرها بالعدد والنوعية والمواصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب.

وتهدف وظيفة الاستقطاب إلى جذب وترغيب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية المؤهلة والصالحة التي تحتاجها المؤسسة والمتاحة في سوق العمل بأقل تكلفة ممكنة، وفق نوعيات ومواصفات محددة تخدم نشاطها المستقبلي، بحيث تمكن الوفرة المستقطبة من انتقاء الأفضل، ولا يقتصر الاستقطاب على الموارد البشرية الخارجية بل يشمل الموارد البشرية الحالية للمؤسسة وذلك من أجل المحافظة عليها وعدم تسربها لمؤسسات أخرى.²

¹ - واکلي کلثوم، 2014، استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 10، ص251.

² - نوري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية(الإصدار الطبعة الأولى)، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 2014، ص 51.

2.2. الاختيار والتعيين: الاختيار هو انتقاء الفرد المناسب من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة، ونعرف التعيين على أنه وضع الفرد المناسب في الوظيفة التي تتناسب شروط ومستلزمات القيام بها مع مؤهلاته وكفاءته.¹

تشكل عملية اختيار الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسات من إستراتيجية المؤسسة المستقبلية، لأن الانتقاء السليم والجيد لهذه الموارد العمود الفقري لتكوين وتشكيل قوة العمل فيها، وتتوقف إنتاجيتها وفعاليتها أدائها التنظيمي عليه، ذلك لأن العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج والعمل، فإذا لم تتجح مؤسسة في اختيار مواردها البشرية فسيكون مالها الإخفاق ولن تصمد طويلاً، فتتفقد الخطط وتحقيق أهدافها بنجاح يعتمد أساساً على موارد بشرية تمتلك القدرات والمهارات الجيدة التي تمكنها من الأداء الفعال، وإذا لم تكن كذلك فالفشل حتمي حتى لو كانت التكنولوجيا المستخدمة في أعلى مستوياتها واستراتيجيتها محكمة والتنبؤات سليمة، لأن هذه الجوانب لن تؤتي ثمارها إلا بتوفر الموارد البشرية الجيدة من خلال منهجية رصينة للاختيار والتعيين.

3. تنمية الموارد البشرية: عبارة عن عملية مخططة ومنظمة ومستمرة لتنمية سلوكيات واتجاهات المورد البشري أو المجموعة لتحسين الأداء واكتساب الخبرة، من خلال توسيع معارفهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخطيطه الإدارة مراعية فيها حاجياتهم وحاجات المؤسسة وحاجات الدولة في المستقبل من أعمال. تتركز الأهداف الأساسية لتنمية الموارد البشرية فيما يلي:

- الزيادة في الإنتاج: وهي زيادة في كميته وتحسين نوعيته من خلال تدريب العاملين على كيفية إتقانهم للعمل.
- التقليل في دوران العمل: إذ أن تدريب العاملين وتلقينهم من المعارف التي تتفق مع مداركهم يؤدي إلى زيادة رغبتهم وقدرتهم في مزاوله أعمالهم ورغبتهم في خدمة المؤسسة.
- تخفيض حوادث العمل: يعني تدريب وتنمية الأفراد على الأسلوب المأمون لأداء العمل وعلى كيفية أدائه، يؤدي بلا شك إلى تخفيض معدل تكرار الحادث.
- استمرارية التنظيم واستقراره: تعني قدرة التنظيم على المحافظة على فاعليته رغم فقدانه لأحد المديرين الرئيسيين والمؤهلين لشغل هذه المراكز فور خلوها لأي سبب من الأسباب. ويتطلب هذا توافر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة للنقل على الأعمال التي تحتاج إليهم فالأفراد المدربين لديهم الحافز أو الدافع للعمل هم أصل استثماري فعال في التنظيم.
- رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد سواء في النواحي الفنية أو السلوكية أو الإشرافية وغيرها من العوامل التي يقتضها ظروف العمل وطبيعته.
- تمكين الأفراد من ممارسة الأساليب المتطورة بالفاعلية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.
- إعداد العمال الجدد وتهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه.

¹ - ليلي بوحديد، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة مجلة الباحث الاقتصادي (العدد3) 2015، ص50.

4. **تقييم أداء العاملين:** هي العملية التي تهدف إلى قياس ورصد الأداء الفردي والجماعي للعاملين، والحكم على مدى انجازهم للأهداف المتوخى بلوغها، إذ أن ذلك من شأن أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الأفراد العاملين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية أخرى، فإن المعايير التقويمية للأفراد تركز بشكل أساسي على كفاءة وفاعلية الانجاز المراد تحقيقه.¹

يسعى تقييم الأداء إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

• اختيار الأفراد الصالحين للترقية وتفاذي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي تتم عليها الترقية أو زيادة الأجور.

• تنمية المنافسة بين الأفراد وتشجيعهم على بذل مجهود أكبر للاستفادة من فرص التقدم المتاحة.

• المحافظة على مستوى عال من الكفاءة الإنتاجية مع إمكان قياس إنتاجية وكفاءة الأقسام المختلفة.

• تزويد الإدارة بمعلومات مفصلة للحكم على مدى سلامة ونجاح أساليب شؤون العاملين للتخطيط الجيد للسياسات المستقبلية للاختيار والتدريب والنقل والترقية وغيرها.

• التعرف على نقاط القوة والضعف في أداء العاملين لإعداد برامج التدريب لرفع مستوى الأداء وتلاقي نقاط القوة بالتحفيز المناسب من مكافآت تشجيعية.

• يساعد تقييم الأداء في التعرف على العاملين الذين يستحقون التقدير والمكافآت التشجيعية ويساعد كذلك على تحديد العاملين الذين يحتاجون لمزيد من التدريب.

• مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم خصائص العاملين الذين يعملون تحت إشرافهم وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين وزيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية ولتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى.

5. **التحفيز:** عملية تحريك الأفراد في الاتجاه الذي تريده لهم، ويمكن للمؤسسة ككل أن تقدم المضمون الذي ممكن من خلاله تحقيق مستويات عالية من التحفيز من خلال أنظمة المكافأة، وتوفير فرص التعليم والتحسين.²

أهمية التحفيز: تكمن أهمية التحفيز فيما يلي:

- المساهمة في إشباع الحاجات المادية للعاملين ورفع روحهم المعنوية.
- المساهمة في إعادة تنظيم منظومة احتياجات العاملين وتنسيق أولوياتها.
- تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعى المنظمة إلى وجودها بين العاملين.
- المساهمة في تعزيز العاملين لأهداف المنظمة أو سياساتها وتعزيز قدراتهم وميولهم.
- تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المنظمة وتطورها.

¹ - عماد صفوك جلود الرويلي، 2014 دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. مذكرة ماجيستر، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية، مملكة البحرين، ص 87.

² - عوض الله ميرفت ابراهيم، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجيستر، الأكاديمية العربية بالدنمارك، قسم الإدارة والاقتصاد 2012/2011، ص 19.

• المساهمة في تحقيق أي أعمال أو أنشطة تسعى المنظمة إلى إنجازها.

6. **الصحة والسلامة المهنية:** هي المحافظة على صحة وسلامة الموارد البشرية في مختلف الوظائف داخل المنظمة وذلك من خلال المحافظة على صحتهم الجسدية والعقلية والنفسية وتحسين كيانهم الاجتماعي، أي أن السلامة المهنية تنظر نظرة تتعلق بالفرد العامل وطبيعة العمل والبيئة التي يعمل فيها الفرد.

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية¹

لقد حدثت الكثير من التغيرات في مجالات العمل المختلفة في وقتنا الحاضر صاحبها كثيرا من التحديات والعقبات أمام إدارة الموارد البشرية وسنذكر فيما يلي بعض التحديات:

1- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة:

إن التطورات التكنولوجية تشكل قيدا على إدارة الموارد البشرية لأن التغيرات الملحوظة في التكنولوجيا الالكترونية تؤدي إلى التغيرات جذرية في أنواع الأعمال و المهارات و هنا تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل التدريب و التنمية و التخطيط للمستقبل الوظيفي بما يناسب مع تلبية احتياجات هذه التغيرات.

2- التغيرات في تركيب القوى العاملة:

لقد لوحظ أن هناك تغير في تركيبية القوى العاملة الحالية بمختلف المنشآت و من هذه التغيرات زيادة نسبة النساء العاملات و المشاركات في قوى العمل سوف يخلق متطلبات جديدة لزيادة المساواة في الدفع و فرص الترقى الوظيفي إضافة إلى إعداد سياسات خاصة بالنساء.

3- نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية:

لكي تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنشأة بطريقة أفضل فإنها تحتاج إلى نظم معلومات حديثة تشمل على كل البيانات و الخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم مخصص يقدم النصح للإدارة و التحدي الذي يولجه معظم المنشآت في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة اتجاه الموارد البشرية.

المطلب الثالث: تنظيم وأهداف إدارة الموارد البشرية

الفرع الأول: تنظيم إدارة الموارد البشرية²

إن التنظيم الداخلي لإدارة الموارد البشرية ينبغي أن يراعي في تصميمه عدة عوامل ليكون وسيلة فاعلة لتحقيق أهداف هذه الإدارة فقد دلت الدراسة أن نسبة كبيرة من المنظمات لازالت تقوم بالدور التقليدي ذات الطابع الاستشاري أي أنها تقوم بتوفير المشورة والتنسيق للإدارات العاملة في العمليات المتعلقة باستقطاب وتعيين وتدريب وحفظ القيود والسجلات للعاملين والعمل كضابط ارتباط بين الإدارة والعاملين والحكومة والنقابات العمالية للعاملين والعمل كضابط ارتباط بين الإدارة بالتنفيذ الفعلي لتلك المهام يختلف من منشأة لأخرى فبعض المنشآت خاصة في مراحل البداية و التأسيس تخول الإدارات العاملة القيام باستقطاب وتعيين العاملين

¹ ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، الطبعة الثانية، الجزائر، 1998، ص 271-272.

² حنا نصر الله، "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران للنشر و التوزيع، 2009، ص 12.

وقد تخصص موظف وحدة صغيرة لمتابعة وتنظيم وتنسيق تلك المهام إلا أن اتساع حجم المنظمات وتعدد تخصصاتها وانتشارها الجغرافي لا يسمح لها بالمضي قدما في ترك أعمال إدارة الأفراد للإدارات العاملة، وتظهر الحاجة إلى ضرورة إنشاء قسم أو إدارة متخصصة للقيام بأعباء إدارة العاملين في المنشأة، وستقوم فيما يلي ببحث حجم إدارة الموارد البشرية وتنظيمها.

الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية

من خلال الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية فإنه يمكن استنتاج أهداف هذه الإدارة التي تسعى إلى تحقيقه و الذي يتجسد فيما يلي:

1-تحقيق الكفاية الإنتاجية:¹

يتم تحقيق الإنتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية التي تمتلكها المنظمة لتحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد مجتمعة التي تسمى (مواد، آلات ، تكنولوجيا) وعلى مستوى أدائه كفاءته يتوقف حيث هذا الاستخدام الذي ينتج عنه مخرجات (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 مؤهلا مدريا محفزا لديه ولاء وانتماء للعمل والمنظمة والتي تصبح من خلاله قادرة على الأداء بإنتاجية عالية.

2-تحقيق الفعالية في الأداء التنظيمي:²

الكفاية الإنتاجية وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح والمنافسة والبقاء للمنظمة، فتحقيق مخرجات بكفاية عالية (كمية، مواصفات، أقل تكلفة) من خلال استخدام أكفئ الموارد (المدخلات) يجب أن يكون بمستوى عالي من الجودة لتحقيق الرضا لدى العملاء المنظمة، أي أن يلبي المنتج (المخرجات) والخدمات المقدمة للزبائن احتياجاتهم و رغباتهم وتوقعاتهم ومعاملتهم معاملة حسنة فالمنتج و الخدمة الجيدان ليسا من وجهة نظر المنظمة، بل من وجهة نظر الزبون وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية بقيامها بحملات وتوعية للموارد البشرية حول أن مسالة الجودة ورضا الزبائن مسالة في غاية الأهمية وأن خدمة 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.

نستخلص أن 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.

¹ - طاهر محمد الكلالدة، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2011، ص 224.

² - المرجع نفسه، ص 255.

المبحث الثالث: علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية

يوجد علاقة بين نظم المعلومات والموارد البشرية و العمليات الإدارية (التخطيط- التنظيم - التوجيه الرقابة) وذلك كما يلي:

المطلب الأول: علاقة نظم معلومات بالموارد البشرية في عملية التخطيط

يعتبر التخطيط هو الوظيفة الأولى في العملية الإدارية و أهمها حيث يسبق التنظيم والتوجيه والرقابة، وينطوي التخطيط على اختيار مهام محددة يجب أداؤها لتحقيق الأهداف التنظيمية، إلى جانب تحديد كيفية أداء هذه المهام ومتى يجب أداؤها. ويعرف التخطيط بأنه عملية "Process" لأنه يشمل مجموعة من المراحل التي يمر خلالها المخطط ليصل في النهاية إلى مجموعة من الإجابات المحددة على الأسئلة تم دراستها و بحثها أثناء عملية التخطيط.¹

و قد أوضح أحد كتاب الإدارة² أن للتخطيط غرضين أولهما غرض وقائي يتعلق بمدى تقليل عنصر المخاطرة الخاص بالظروف المحيطة بالمنظمة، و توضيح النتائج المترتبة على قرارات الإدارة، وثانيهما غرض المخاطرة الخاص بالظروف المحيطة بالمنظمة، بالإضافة إلا أن التخطيط يعتبر أداة تنسيق لتحقيق كفاءة الأداء التنظيمي.

فالتخطيط السليم للموارد البشرية يساعد على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها مما يسمح بزيادة فعاليتها وكفاءاتها، فأداء المؤسسة مرتبط بشكل كبير بأداء الأفراد في كافة المستويات. حيث من خلال التخطيط يمكن التعرف على مختلف الحوافز المادية والمعنوية اللازمة للأفراد مثل الأجور وهو الأمر الذي لا يمكن أن يعرفه المدير إلا إذا كان لدى المؤسسة نظام معلومات فعال.

وحتى يتمكن المدير من إدارة الأفراد بجمع المعلومات المتعلقة بالأجور وبذلك يحدد برامج الأجور قصد تحديد التعويضات إضافة إلى جميع بيانات ومعلومات عن الأفراد باختلاف حالاتهم. إن عملية التخطيط تتم على مستوى المنظمة ككل أو مستوى الأقسام المختلفة للمنظمة فمثلاً في المؤسسة التي تعتبر المورد البشري كعامل استراتيجي فإنها تعمل على تخطيط الموارد البشرية بشكل فعال بناءً على نظام المعلومات الخاصة بالأفراد.

¹- أحمد شريف العاصي، "نظم المعلومات الإدارية"، جامعة الزقازيق، مصر، 2004، ص110.

²- المرجع نفسه، ص 110-111.

المطلب الثاني: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في التنظيمية و الإشراف و التوجيه

الفرع الأول: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في العملية التنظيمية

يعتبر التنظيم الوظيفية الثانية في العملية الإدارية إذ يعرفه "Bowara(1938)" أنه مجموعة من النشاطات أو القوى الشخصية المنسقة بوعي.¹ ويرتبط التنظيم بشكل وثيق بالسلطة حيث يعرفه G.pechaghis بأنه "رسم لتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة".²

ويعتبر التنظيم متعدد الأبعاد حيث يظهر في وجهين هما:

- يشمل المميزات السليمة و الاتصالية بين مختلف المستويات والإطارات الإدارية.
 - المعلومات والمعطيات بواسطة قناة هذه الممرات لتحقيق الأهداف والسياسات.
- و يلاحظ أن غرض التنظيم هو إعطاء عمل مستقل وواضح لكل شخص و ضمان تنسيق هذه الأعمال أو المهام بالطريقة التي تمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف، ومن أبرز ما يحققه التنظيم في أداء العمل الإداري هو :

- يقضي على التداخل والازدواجية في الأعمال و يمنع التضارب في تنفيذ الخطط والواجبات.
- يحقق الوفرة الاقتصادية: حيث يذكر Hek hrdaymer " من بين مصادر تحقيق الوفرة الاقتصادية لا يوجد مصدر أعظم من استخدام التنظيم الفعال لأنه الوسيلة القادرة على استغلال الطاقات البشرية.
- يساعد المديرين على تحقيق العمل الجماعي، والاستفادة القصوى من التفاعل من الأفراد فإن التنظيم يعتبر وسيلة فعالة لتنمية المهارات والقدرات.

إن التنظيم كوظيفة إدارية يختلف عن التنظيم كبناء أو هيكل، فالتنظيم الأول يهتم أساساً بالهيكل الرسمي كوسيلة لتحقيق العمل الجماعي، أما التنظيم الثاني فيشار إليه عادة في مؤلفات نظرية التنظيم أنه يهتم بدراسة كل ما يتعلق بالعلاقات بين الأفراد الذين يقيمون بنشاط جماعي من خلال بناء اجتماعي، وتؤثر المعلومات على التنظيم من خلال الأسلوب المستخدم، فنظم المعلومات يجب أن تتوافق مع الهيكل التنظيمي ونظام تفويض السلطة داخل المؤسسة وعندها يمكن تحديد الأهداف على مستوى الوحدات التنظيمية وقياس الإسهامات لهذه الوحدات في تحقيق المعلومات المطلوبة وأهداف المؤسسة ومعنى هذا أن كل التنظيمات يجب أن تصمم على ضوء تدفق المعلومات وأنواع المعلومات المطلوبة لأغراض التخطيط والرقابة.³

الفرع الثاني: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في الإشراف و التوجيه

إن الطاقة المغذية لأي مؤسسة هي الطاقة البشرية التي يستحيل الاستغناء عنها، لذا نجد أن التوجيه أكثر العمليات البشرية، تعقيداً نظراً لارتباطه بالعنصر البشري . فقد يكون منه: الرئيس والمرؤوس الذي تختلف مسؤولياته باختلاف المنصب وعليه يمكن القول أن التوجيه هو الوظيفة الثالثة في العملية التسييرية ويتبع استخدام مصطلحات التأثير أو التحفيز أو القيادة المماثلة له.

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 209.

² - بشير علاق، "الإدارة المبادئ وتطبيقات"، مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2002، ص182.

³ - فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية التنافسية المتواصلة"، مؤسسة شباب الجامعة، 1998، ص222.

كما يمكن تعريف التوجيه على أنه: وظيفة إيجاد التكامل بين جهودات الأفراد والمجموعة الوظيفية الواحدة عن طريق إنجاز الأعباء الموجهة إليهم.¹

إلى جانب ذلك فإن وظيفة التوجيه تتضمن عمليات متعددة على ظروف العمل الجديدة في اتجاهين من الرئيس إلى المرؤوسين، ومن المرؤوسين إلى الرئيس، بعد تحديد الاحتياجات من المعلومات في جميع الاتجاهات لإصدار التوجيهات والإرشادات والتعليمات والأوامر. كما يساعد التوجيه في تسيير أو تنفيذ الأوامر وفقا لطرق نظامية وعن طريق تقريب الأداء من الخطة بشكل متجانس.

أسس التوجيه: يعتبر التوجيه بمثابة القلب النابض في أعمال الإدارة لأنه يحفز على العمل ويقوم على مجموعة من الأسس المستند عليها بشكل عام والمتمثلة في:

- 1- إصدار الأوامر الواضحة والكاملة في حدود طاقة المرؤوسين، وأن تكون الأوامر مقنعة وقابلة للتنفيذ.
- 2- أن يزود المرؤوسين بالتعليمات وإرشادات واضحة تدلهم على مسار ووسائل إنجاز المهام بحيث تتناسب هذه التوجيهات مع ظروف العمل.
- 3- تحفيز الأفراد على إنجاز المهام.

كما تتمثل أهم الركائز الأساسية للتوجيه في: الاتصال، القيادة، رفع الروح المعنوية لأفراد القوى العاملة وهذه الركائز الثلاثة متداخلة يصعب تحديد الخطوط الفاصلة بينها:

أ. الاتصال: ويعني تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين وتلقي المعلومات والبيانات الضرورية منهم في صورة تقارير وأبحاث ومذكرات واستفتاءات، وذلك بقصد اتخاذ قرار معين أو تنفيذه، ومن هنا نجد أن الاتصال بالأفراد لا يكون إلا إذا تأكدت الإدارة أن الرسالة قد سلمت إلى المرؤوسين وأنهم قد فهموا و استوعبوا الرسالة.

وهنا نرى أنه يتوجب وجود نظام اتصال فعال يوفي بأغراض الإدارة والواقع نجد أن نجاح أي إدارة وهنا نرى أنه يتوجب وجود نظام اتصال فعال يوفي بأغراض الإدارة والواقع نجد أن نجاح أي إدارة على تفهم المرؤوسين.²

كما أن الاتصال يجعل تشغيل العملية الإدارية سهلة، ويساعد على إنجاز التخطيط الإداري بفعالية، كما يساعد على تنفيذ المهام بشكل فعال وتحقيق جهاز رقابي فعال وذلك من خلال وسائل الاتصال الرسمي وغير الرسمي.

■ **الاتصال غير الرسمي:** تستخدمه الجماعات والتنظيمات الغير رسمية في المؤسسة، وهو يتمتع بدرجة عالية من التصديق من جانب أعضاء هذه الجماعات ولذلك لا بد للمؤسسة من الحصول على هذا النوع من أنواع هذا الاتصال.³

¹ - بن قرينة صليحة، قرير رشيدة، "دور نظام معلومات التسيير في تفعيل الإدارة الإستراتيجية"، مذكرة ليسانس، قسم الاقتصاد، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، ورقلة، 2005\2006، ص20.

² - بشير علاق، مرجع سابق، ص259.

³ - المرجع نفسه، ص 258.

▪ الاتصال الرسمي: ويتضمن المسالك التنظيمية المحددة للعديد من الوسائل منها المقابلات الخاصة، الاجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم، المؤثرات، المكالمات الهاتفية.

ب. القيادة: تعتبر أحد الوسائل التوجيهية ولكي تبدأ عملية التنفيذ لا بد من وجود قيادات للأفراد، وتوزيع للأدوار ثم التعليم والتدريب للمبادئ والأسس فالقيادة ضرورية في كل المؤسسات، وفي كل المجالات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتحفيز ورقابة.

ويرى Khom أن القيادة هي نوع من القدرة أو المهارة في التأثير على المرؤوسين بحيث يرغبون في أداء وإنجاز ما يرغب به القائد.¹

ج. رفع الروح المعنوية: يلمس أن التوجيه بالنسبة للعاملين الجدد يتم تعريفهم بظروف العمل المادية والمعنوية، وعن طريق متطلبات أداء العمل فعلياً لذا يقوم المدير بتحديد مكان العمل والإدارات الرئيسية، وتشجيع القوى العاملة على زيادة الإنتاجية عن طريق تحفيزهم.²

المطلب الثالث: علاقة نظم معلومات الموارد البشرية في عملية الرقابة و التقييم³

تعرف الرقابة بأنها التأكد من أن أداء الأعمال يتم لما هو مخطط له، فهي تمثل الجزء المكمل للتخطيط فلا رقابة بدون تخطيط، ولا تخطيط فعال بدون رقابة، و ذلك لأنه لا يمكن التأكد من أن الخطة تسير وفقاً لمسارها المحدد بدون متابعة و رقابة . كما أنه لا يمكن أن يكون هناك رقابة إذ لم يكن هناك أهداف مخططة يراد تحقيقها.

ويبرز دور وأهمية المعلومات الخاصة بالأفراد في العملية الرقابية من خلال المراحل التالية التي تشمل الأدوات المستخدمة لاكتشاف الانحرافات وكيفية تصحيحها وذلك كما يلي:

1. وضع المعايير الخاصة بأداء كل فرد.
2. مقارنة الأداء الفعلي بهذه المعايير.
3. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

¹ عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، "تنظيم إدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993، ص533.

² المرجع نفسه، ص 534.

³ أحد شريف العاصي، "نظم المعلومات الإدارية"، مرجع سابق، ص 117-118.

المبحث الرابع: الأبحاث و الدراسات السابقة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى سلسلة من الدراسات السابقة التي تتداخل مع موضوع بحثنا حيث تم الاستناد إلى معيار الموثوقية والدرجة العلمية.

المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية

أولاً: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: عماد صفوك جلود الرويلي، علاقة نظام معلومات بإدارة الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة العلوم التطبيقية بالبحرين ، سنة 2014 حيث حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة على إشكالية مفادها: إلى أي مدى تؤثر نظم معلومات بإدارة الموارد البشرية على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية ؟ بحيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- الوقوف على واقع كلا من كفاءة نظم معلومات بإدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الدور الإداري.
- معرفة أهم العوامل التي تحد من كفاءة وفاعلية نظم المعلومات بإدارة الموارد البشرية واثار ذلك فاعلية إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية .
- الكشف عن مدى تأثير بعض المتغيرات الديمغرافية الخاصة بالعاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية مثل: (الجنس - العمر - المؤهل - الوظيفة سنوات الخبرة) على استخدام نظم المعلومات من جهة وزيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية من جهة أخرى.
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة فاعلية مخرجات إدارة الموارد البشرية من خلال تطبيق نظم المعلومات بإدارة الموارد البشرية.
- أما أهم النتائج التي توصل إليها الباحث فتمثلت فيما يلي:
- هناك تأثير قوي في العلاقة بين نظم المعلومات بإدارة الموارد البشرية وبين أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية.
- تزداد فاعلية أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية ، كلما كانت تكنولوجيا المعلومات والنظم الحاسوبية المستخدمة واضحة وسهلة الاستخدام.
- أثر فاعلية الأداء للعاملين بإدارة الموارد البشرية سلبا وإيجابا بشفافية وموضوعية نظام المعلومات بشكل عام ونظام الأجور والحوافز بشكل خاص.
- كان للمؤهلات العليا دورا بارزا في التأكيد على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية.
- إن درجة وضوح ومصداقية المعلومات التي يتضمنها نظام معلومات بإدارة الموارد البشرية قد يجعل العاملين والإداريين يستغنون عن ضرورة التواصل البشري المباشر لكون المعلومات المتاحة كافية.

الدراسة الثانية: نجاة بن يحيى، علاقة نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع الغاز المميع GPL .

رسالة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2010/2011 حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة الإجابة على هذه الإشكالية مفادها: ما مدى مساهمة نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية؟

بحيث هدفت الدراسة إلى إلغاء فكرة نظام المعلومات هو استخدام الحاسب الآلي، واعتبار التكنولوجيا المعلوماتية وسيلة من وسائل قيام أنظمة المعلومات دون إهمال دور نظم المعلومات اليدوية ومعرفة مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات التي تتفق عليها المنظمات عملة صعبة معتبرة واستكشاف مناطق القوة والضعف في نظام المعلومات الموارد البشرية بفرع GPL.

أما أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة تمثلت فيما يلي:

- تحفظ المؤسسة في اعتماد نظم المعلومات الالكترونية.
- نظام المعلومات بمديرية إدارة الموارد البشرية محل الدراسة بأنه نظام يحتاج الاهتمام أكثر، من خلال التطوير والدعم لأجل تفعيله ومن ثم تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية.

الدراسة الثالثة: مرميمراد، أهمية نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة شركة CHIALI Profiplast سطيف.

رسالة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2009/2010 حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة على هذه الإشكالية مفادها: ما مدى أهمية اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر على نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية كأداة لتحليل البيئة التي تعمل في إطارها، وما هي سبل تحسين هذه النظم؟

بحيث هدفت الدراسة إلى التعرف على نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وعلى طبيعة واليات عمل هذه النظم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والتعرف على مدى وعي هذه المؤسسات بأهمية استخدام نظم المعلومات كوسيلة لتحليل عناصر البيئة التي تتواجد فيها، والتي تعد من أكبر التحديات التي تواجهها في الوقت والتعرف على مدى مساهمة نظم المعلومات في تسهيل عملية التحليل البيئي من خلال المعلومات الضرورية التي توفرها.

أما أهم النتائج التي توصل إليها الباحث تبين أن النظام يشتمل على العناصر الأساسية والمتمثلة في: عتاد الحاسوب وبرمجياته، الشبكة المعلوماتية، شبكة الانترنت، قاعدة البيانات، بالإضافة إلى العنصر البشري المستخدم وبالرغم من فعالية نظام المعلومات الشركة من خلال قدرته على توفير المعلومات الملائمة للمستخدمين إلا أن الإدارة تحملت تكاليف كبيرة في سبيل بناءه خاصة من ناحية التكنولوجيا الحديثة التي يتوفر عليها، كما أن الجانب البشري في النظام تنقصه الكفاءة والخبرة التي تسمح له بالتحكم الجيد في استخدام

التكنولوجيات الحديثة، خاصة في ظل عدم استفادة معظم الأفراد من برامج تكوينية فيما له علاقة بمجال نظم أو تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في التسيير وتبني نظام المعلومات هو بغرض تحقيق جملة من الأهداف الجوهرية، بالإضافة إلى الهدف المتعلق بتحسين التسيير وتحسين اتخاذ القرارات، فإن هناك أهداف أخرى هامة، فوجود مثل هذا النظام يكسب الشركة ميزة تنافسية، كما يجعلها على ارتباط أكبر ببيئتها، زيادة على مساهمته في تعليم المستخدمين ورفع مستوى معارفهم وخبراتهم وغيرها.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: Human Resources Information Systems, Siham Doughman 1997, analysis and design and case study

وقامت الباحثة من خلال هذه الدراسة بتحليل وتصميم نظام معلومات الموارد البشرية HRIS لدى واحدة من الشركات النسيج الأردنية

وتتلخص نتائج الدراسة في ما يلي:

لا يتم استخدام جميع عناصر المدخلات النظام في التقارير المحوسبة للنظام وأن هذه التقارير هي بحد ذاتها غير كافية لإعطاء معلومات الضرورية للمساعدة في تحقيق إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. هناك بعض الأخطاء في عمليات النظام جزء منها متعلق في تصميم النظام (تقارير الحضور) والبعض متعلق في تصميم العمليات (تقارير التدريب).

الدراسة الثانية: Human Resources Information Systems, Gerardine Desanctls 2001، Current assessment Mis

وفي هذه الدراسة تم وصف الوضع الحالي لنظم معلومات الموارد البشرية كمحاولة لدعم وتحسين وضع المنظمة وتتلخص نتائج الدراسة في ما يلي:

الموارد البشرية على الهيكل التنظيمي بموقع يكون متصلا مع الموارد وضع نظم معلومات الموارد المالية.

سوف يكون هناك نقص واضح في الكفاءات من المديرين لوظيفة نظم معلومات الموارد البشرية HRIS وذلك لأن المدير الكفاء يحتاج أن يكون متخصصا في وظيفة الموارد البشرية، بالإضافة لامتلاكه مهارات في نظم المعلومات.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

أولاً: أوجه الاختلاف

الجدول رقم (1) أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة:

الدراسات الحالية	الدراسات السابقة	الأسلوب
خلال سنة: 2023-2024	خلال: 1997-2014	من حيث الزمان
البيئة الغربية الجزائرية	البيئة العربية والغربية	من حيث المكان
مؤسسة تعليمية: جامعة سعيدة	مؤسسات صناعية وحكومية	بيئة الدراسة
متغيرين نظام المعلومات وإدارة موارد بشرية	البعض منها تناول الجانب الأول وربطها بمتغيرات أخرى	من حيث متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانياً: أوجه التشابه

- كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة يشاركان في إطار الجانب النظري للمتغيرين.
- توافق في المنهج المستخدم باعتباره الملائم.
- تشابه في الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية من خلال توزيع الاستبيان على عينة الدراسة كأداة للحصول على المعلومات.
- في إطار التطرق إلى الدراسات السابقة جاءت الدراسة الحالية بناء على ما طرحته الدراسات السابقة في مجال نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية، وما تم التوصل إليه من استنتاجات وما أفرزته من توصيات، حيث كانت شعاع أمل في إعطاء خلفية وإطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة من خلال التعرف على بعض المصادر البحثية، والنظرية والتطبيقية مما يسر الطريق أمامنا في إعداد منهجية الدراسة بتحديد مشكلة وعينة الدراسة، وبناء أداة لقياس دور نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية في جامعة سعيدة.
- توصلت الدراسات السابقة إلى العديد من النتائج أهمها:
- تتأثر فاعلية الأداء للعاملين بإدارة الموارد البشرية سلبا وإيجابا بشفافية وموضوعية نظام المعلومات بشكل عام ونظام الأجور والحوافز بشكل خاص .
- إن درجة وضوح ومصداقية المعلومات التي يتضمنها نظام معلومات إدارة الموارد البشرية قد يجعل العاملين والإداريين يستغنون عن ضرورة التواصل البشري المباشر لكون المعلومات المتاحة كافية.
- تحفظ المؤسسة في اعتماد نظم المعلومات الالكترونية.
- وتبني نظام المعلومات هو بغرض تحقيق جملة من الأهداف الجوهرية، فبالإضافة إلى الهدف المتعلق بتحسين التسيير وتحسين اتخاذ القرارات، فإن هناك أهداف أخرى هامة، فوجود مثل هذا النظام يكسب الشركة ميزة تنافسية.

وتتباين هذه الدراسة على الدراسات السابقة بما يلي:

- تحاول هذه الدراسة ربط "نظام المعلومات" بمتغير آخر وهو "إدارة الموارد البشرية" وهذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي ربطت نظام المعلومات بمتغيرات أخرى.
- استهدفت الدراسة قطاع التعليم العالي، إذ يعتبر من أهم القطاعات في الجزائر.
- تميزت هذه الدراسة بأنها ليست دراسة نظرية فحسب، بل دراسة تطبيقية على واقع علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية في مؤسسة تعليمية وهي جامعة سعيدة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة الموارد البشرية تتطلب نظاماً لمعلومات يمكنها من تزويد وظيفة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة بالبيانات الحالية والمستقبلية بهدف تحقيق الرقابة واتخاذ القرارات، وتحتاج هذه النظم إلى مجموعة من الإجراءات والأدوات والطرق الخاصة بتشغيل وتقييم البيانات لتوفير المعلومات اللازمة وبالشروط المطلوبة، وبالتالي فإن افتقار المؤسسات لنظم معلومات خاصة بالموارد البشرية أو تقادم المعلومات أو برمجيات هذه النظم أو عجز استقبال تلك المعلومات، سوف يؤدي إلى قلة الكم و النوع منها والتي تساعد في عملية التنبؤ وتخطيط الموارد البشرية، وهذا ما يؤكد أهمية وجود نظم معلومات الموارد البشرية داخل المؤسسات.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية جامعة

مولاي طاهر سعيدة

بعد التطرق إلى الأسس النظرية والإطار المفاهيمي لمفهوم نظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية، يأتي هذا الفصل التطبيقي كإسقاط ما تم دراسته نظرياً على إحدى المؤسسات ذات أهمية كبيرة في الجزائر والتي تصنف ضمن القطاع التعليمي وهي جامعة سعيدة.

حيث نسعى من خلال هذا الفصل إلى تحقيق الهدف الأساسي من الدراسة، والمتمثل في الكشف عن علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية بجامعة سعيدة.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث، تناول المبحث الأول نظرة تحليلية للجامعة، أما المبحث الثاني طريقة الدراسة المستخدمة، أما المبحث الثالث فتناول تحليل البيانات المتوصل إليها، والمبحث الرابع اختبار ومناقشة الفرضيات المتحصل عليها والإجابة بشكل نهائي على الإشكالية الرئيسية موضوع الدراسة.

تمهيد:

يحظى التعليم العالي باهتمام متزايد في معظم المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء باعتباره الرصيد الاستراتيجي الذي يغذي المجتمع بكل احتياجاته من الكوادر البشرية التي يحتاج إليها للنهوض بأعباء التنمية في مجالات الحياة المختلفة، ويوفر الرؤية العلمية والفنية المتخصصة لمختلف القضايا وفي كافة المجالات، كما أن التعليم العالي يساهم في نشر المعرفة وتطبيقها لحل مشكلات المجتمع من خلال ما يقدمه من أبحاث ودراسات ومعارف و اكتشافات و اختراعات جديدة.

وبناء على هذا الأساس سنحاول من خلال هذه المداخلة التعريف بالجامعة، أهم ما يميزها كنظام، لنركز بعدها على الوظائف الأساسية للجامعة: التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع.

المبحث الأول: نظرة تحليلية للجامعة

المطلب الأول: التعريف بالجامعة

تحتل المنظومة الجامعية أهمية بالغة في المجتمع، فهي تمثل آخر مرحلة من مراحل التعليم أي أنها قمة العملية التعليمية، حيث تلي المرحلة الثانوية أو ما يعادلها، والتي تتراوح مدتها بين ثلاث سنوات وسبع سنوات، تتم في جامعات تمثل مؤسسات علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين، وأنظمة وأعراف وتقاليد جامعية معينة، وتتألف الجامعة من مجموعة من الكليات والأقسام، تقدم برامج دراسية متنوعة في تخصصات مختلفة، منها ما هو أكاديمي ومنها ما هو مهني، ومنها ما هو على التدرج كالليسانس، ومنها ما هو بعد التدرج كالماجستير أو الدكتوراه، تمنح على غرارها الجامعات لخريجها شهادات، يمكن بموجبها الحصول على مهن في مختلف المجالات. وعلى الرغم من أن الجامعات قد مرت عبر تاريخها الطويل بمراحل مختلفة تطورت خلالها أهدافها وتعددت رسالاتها واتسعت مسؤولياتها إلا أنها ما تزال هي قمة الهرم التعليمي وقمة البحث العلمي في أية دولة من الدول.

مع التطورات و التغييرات التي شهدتها الجامعة كمفهوم وكتنظيم، اكتسبت مع مرور الزمن مجموعة من السمات، فهي مكان الامتياز العقلي وتنقيف الفكر، والمعرفة الموضوعية، كما أنها مكان لإنتاج المعرفة لذاتها، ونقلها لمن في إمكانهم استيعابها و الاستفادة منها، كما أنها مكان يجمع مختلف التيارات الفكرية، ويسمح بحرية

المناقشة والاختلاف في الرأي للوصول إلى الحقائق. ولقد أضحت هذه السمات من محددات هوية الجامعة، احتفظت بها كالجينات الوراثية، كما أنها تشكل المنطق الداخلي كفكرة. حيث نجد هذه السمات متواترة على ألسنة عدد من المفكرين والكتاب الباحثين "فهبولدت"

يرى أن الجامعات هي القمة التي يلتقي لديها كل شيء مباشرة لصالح الحضارة الأخلاقية للأمة، إذ يزدهر التعليم في معناه الأعمق للكلمة¹.

ويرى حامد عمار أن مصطلح الجامعة يعني أكثر من مجرد تجمع الأساتذة، فهو يتضمن أبعادا عديدة منها جامعة لمعارف عامة مشتركة، تمثل قاعدة للمهن المتخصصة، وجامعة لمختلف إبداعات الفكر الإنساني، وجامعة لثوابت المجتمع وخصوصياته الثقافية، وجامعة لمصادر وموارد المعرفة، بما ييسر تجديدها وإنتاجها، وجامعة لمقومات الحياة من حيث الشراكة الفاعلة في الحياة الجامعية، وجامعة لفرق عمل متكاملة ومتعاونة، تتألف مدارسهم الفكرية لخدمة الطلاب والارتقاء بالبحث العلمي وخدمة المجتمع².

في هذا التعريف هناك إشارة واضحة لكون الجامعة ليست مجرد مجموعة من الأساتذة، بل هي مركز للإشعاع الثقافي فهي تضم الباحثين والعلماء الذين يقومون بنشاط علمي مميز يهدف إلى إثراء المعرفة وتقديمها، ونظاما ديناميكيا يؤثر في المجتمع و يساهم في تطوره من خلال تزويده بالقوى العاملة المؤهلة تأهيلا عالياً والقادرة على الإسهام في عملية التنمية.

وبدل هذا التعريف على أن الجامعة نظام ديناميكي يسعى إلى تنمية المجتمع علميا وثقافيا، فالجامعة إذا ليست منعزلة عن بيئتها و محيطها الاجتماعي فهي تؤثر و تتأثر به، من خلال تطوره المستمر، كما تتأثر به من خلال ما يمليه عليها من أهداف و تطلعات.

ويعرفها النجار: أنها المؤسسة التي تلعب دورا رائدا وإيجابيا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مجتمعها المحلي وتساهم بقسط وافر ومباشر في تحقيق الرفاهية لبني البشر في المنطقة التي تتواجد فيها، فهي إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المجتمعات المعاصرة والإنسانية كلها في تحقيق آمالها في التقدم والرخاء، بل هي أهم تلك الركائز و أعمها أثرا.

وعليه فإن النجار يرى أن الجامعة تعد إحدى المؤسسات الرائدة في المجتمع، لأنها مركز إشعاع فكري وعلمي يقود المجتمع في مسيرته للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ووسيلة لتحقيق أهداف المجتمع والأفراد لغرض إنماء المجتمع وتطوره وازدهاره.

والجامعة في المنظومة التربوية تمثل نظاما بأقسامه ومدخلاته وعملياته ونتائجه وهي العناصر الأساسية في أي نظام، ومن مدخلات الجامعة الطلبة والأساتذة والبناء بمرافقه والكتب، ومن العمليات طرق التدريس والامتحانات ومن مخرجات الجامعة كنظام أفواج الطلبة المتخرجين ونتائج البحوث العلمية.

¹ - سيد محمود يوسف، أزمة الجامعات العربية، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2008، ص21.

² - الصغير أحمد حسين التعليم الجامعي في الوطن العربي تحديات الواقع ورؤى المستقبل، عالم الكتب، ط1 مصر، 2005، ص21.

المطلب الثاني: أهم الخصائص التي تميز الجامعة

وإذا أردنا فهم الجامعة والوظائف التي تضطلع بها ينبغي علينا أولاً النظر إليها بنظرة تحليلية تمكننا من معرفة أهم خصائصها والتعرف على مكوناتها و أهم ما يميزها عن غيرها من منظمات.

1. تأثير الجامعة بالبيئة الخارجية:

لا يمكن أن نتحدث عن النظام دون التعرض إلى بيئة النظام و يعتبر أي نظام نسقا مفتوحا فهو موجود في بيئة وليس في فراغ، يؤثر و يتأثر بالمحيط أو البيئة الخارجية وبمجرياتها وأحداثها، والبيئة هي ذلك الحيز الجغرافي والديمقراطي والاقتصادي والثقافي الذي يحيط بالنظام والذي يعمل النظام في ظله، فيؤثر في سلوك النظام وظروف عمله لأنه يستخدم مدخلاته ويقدم إليه مخرجاته¹. والجامعة بصفقتها نظاما اجتماعيا مفتوحا، من أهم سماته التفاعل مع البيئة المحيطة به، والتأثر والتأثير فيه، وبيئة الجامعة هي كل من المجتمع وثقافته، والحالة الاقتصادية والسياسية السائدة فيه وسوق العمل ونسبة البطالة والتعليم العام. كل هذه العوامل البيئية تؤثر و تتأثر من قريب أو من بعيد بهذه المنظومة من حيث تحقيقها لأهدافها وجودة مردودها، فمن البيئة والمجتمع تشتق الجامعة قيمها وأهدافها ومواردها ومعلوماتها وإلى البيئة والمجتمع تعاد هذه القيم والأهداف والموارد والمعلومات في شكل إنجازات علمية وخدمات بحثية أو قوى عاملة مؤهلة ومدربة، وعليه نجد للمجتمع اهتماما كبيرا بما تقدمه الجامعة بالذات دون غيرها من المنظمات الأخرى، إضافة إلى أن الجامعة ترتبط ارتباطا وثيقا بالمجتمع سواء من ناحية الدعم التعليمي، ومن ناحية تواصل أعضاء المجتمع معها من أولياء أمور وتربويين و إعلاميين واقتصاديين غيرهم من مختلف شرائح المجتمع².

2. صعوبة تحديد وقياس إنتاجيتها:

في ميدان التربية والتعليم يصعب قياس النتائج بدقة كما هو الحال بالنسبة إلى باقي المنظمات الأخرى كالمصانع مثلا، وذلك أن الجامعة تتعامل مع الإنسان بذاته فهي المسؤولة عن إعداد أفراد المجتمع ليكونوا مواطنين متعلمين، نافعين، قادرين على القيام بأدوارهم والمساهمة في تنمية المجتمع كل حسب اختصاصه وقدراته ورغباته. لذلك من الصعب قياس مخرجات الجامعة بطريقة دقيقة، وذلك من جهة لصعوبة الحكم على العنصر البشري من حيث سلوكياته ومهاراته ومعارفه واتجاهاته المكتسبة خلال تكوينه بالجامعة، ومن جهة أخرى التأثير الكبير للبيئة الخارجية فهناك جهات عديدة تشترك في العملية التعليمية والتربوية من خلال التنشئة الاجتماعية وأثر التعليم في المستويات التي تسبق الجامعة، تأثير الأهالي والجمعيات والمساجد وغيرها وهنا من الصعب جدا قياس أثر الجامعة لوحدها على الفرد.

3. الجامعة كنظام أساسي ونظام فرعي:

من الواضح أن الجامعة متداخلة في شبكة من الأنظمة يتكون منها سياق أنشطتها وقيودها، فبالإضافة إلى أن الجامعة تعتبر نظاما فرعيا في منظومة المجتمع ككل، هذا المجتمع الذي تتلقى منه مدخلاتها من طلاب

¹ - عايش أحمد جميل، إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، دار المسيرة، ط1، عمان، 2009، ص 80.

² - الحريري رافدة، محمود أسامة جلال، محمد عبد الرزاق إبراهيم، 2007، ص 24.

وأساندة وموارد مادية، والذي يتوقع منها في المقابل مخرجات وهي الأفراد المتخرجين بما اكتسبوا من معارف ومهارات وكفاءات وبحوث علمية تخدم المجتمع. تعتبر الجامعة أيضا نظاما كلياً فهي تركيبة من الناس المتفاعلين معاً، ومن سياسات وإجراءات و من أدوات ووسائل وتكنولوجيات صممها الإنسان ووضعها في خدمته لتساعده في تحقيق مجموع الأهداف المنشودة تحمل في طياتها أنظمة فرعية من كليات و أقسام وهيئات للبحث العلمي والخدمات الاجتماعية وغيرها، هذه الأنظمة الفرعية لكل منها مميزاتا وخصائصها ومناخها أيضا.

في هذا الإطار يرى بارسونز؛ وبلات أن الجامعة هي في الأساس نظام فرعي في إطار النظام الاجتماعي العام، ولذلك فهو يدخل في شبكة معقدة من التفاعلات مع النظام الاجتماعي ونظمه الفرعية الأخرى، فالنظام الجامعي هو في الأساس وظيفة معرفية و مؤسسة بنيانية، وهو بذلك جزء من النظام الثقافي الاجتماعي، وجزء من البنيان المؤسسي للمجتمع. من ناحية أخرى فالنظام الجامعي هو في النهاية نظام متكامل في حد ذاته بكل ما يمثله مفهوم النظام من خصائص¹.

4. الثلاثية طلبية، أساندة، إداريين:

إن ما تختص به الجامعة أيضا كنظام هو أنها تضم ثلاث فاعلين أساسيين لهم تأثيرهم الخاص في سير ونجاح وتطور هذه المنظمة، ولأن هؤلاء الفاعلين ليس لديهم نفس المسؤوليات ونفس السلطة فيجب أن يكون لهذا النظام القدرة على التوفيق بين هذه الأطراف الثلاثة مع المحافظة على التوازن المناسب من حيث توزيع السلطة والمسؤولية بينهم من جهة، والتحكم في العلاقات التي تربطهم والتي أقل ما نستطيع قوله عنها أنها علاقات متداخلة ومتشابكة .

وظائف الجامعة بين الثلاثية تعليم، بحث علمي و خدمة المجتمع منذ أن نشأت الجامعات في أوائل العصور الوسطى، والحوار محدد داخل وخارج الجامعات حول تحليل و تنظيم طبيعة الدور الذي تقوم به الجامعة، حيث كان تحديد مهام الجامعة ولا يزال التساؤل الذي لم تتم الإجابة عنه بوضوح أو بإجماع، فالحديث عن مهام الجامعة والآراء حول الموضوع غالبا ما كانت متباينة فالثلاثية تعليم، بحث علمي وخدمة المجتمع، ظهرت في معادلات مختلفة وبأوزان متباينة لكل عنصر منها، إذ يرى البعض أن دور الجامعة في إعداد الكفاءات البشرية هو المهمة الأولى والرئيسية، ويرى البعض الآخر أن الثنائية إنتاج المعرفة ونقلها هو الأهم بالنسبة للمؤسسة الجامعة، ويتحدث البعض الآخر عن التعليم والبحث العلمي معا كغاية لخدمة المجتمع.

في هذا الإطار تشير الباحثة ريوم دنيس² أن مهام الجامعة غير موجودة ويجدر بنا التنازل عن السعي وراء هذه الغاية، فإذا كانت الإجابة صعبة ومعقدة فإن ذلك يعود حتما إلى طبيعة السؤال المطروح بطريقة خاطئة، فالموجود في الواقع ليس مهاماً وإنما مجموعة من الوظائف أو المسؤوليات الملقاة على عاتق المؤسسة الجامعية،

¹ - محمد السيد سليم، الجامعة والوظيفة الاجتماعية للعلم، مجلة الفكر العربي، العدد العشرون، بيروت، 1981، ص185.

² Denis Rehaume, l'université possible, un regard personnel et prospectif porté sur l'université québécoise, presses de l'université du Québec, 2000, p13.

فالنظر للمنظمة الجامعية من خلال وظائفها ستكون نظرة أكثر دقة ووضوحاً، كما أن تحديد هذه الوظائف سيساعد كل طرف فيها وكل منسوب إليها على معرفة مركزه، دوره، ومسؤولياته داخل هذا النظام. وبالرغم من الاختلاف بين الباحثين حول مهام الجامعة، إلا أننا سنتعرض إلى أحد أهم هذه الآراء، حسب هذا الرأي فإن كل من التدريس، البحث العلمي، وأخيراً خدمة المجتمع هي مهام متكاملة ومتراصة فيما بينها حيث يسهم التدريس في نشر العلم والمعرفة من جهة وإعداد رأس المال البشري، والبحث العلمي الذي يسهم في تجديد المعرفة وإنتاجها وتطويرها، ثم تطبيق المعرفة في المجتمع لحل مشكلاته وخدمة أفراده، ومن ثم إحراز التقدم للمجتمع.

المطلب الثالث: أهم وظائف الجامعة

1. الجامعة من أجل الطالب:

التدريس وإعداد الكفاءات البشرية المطلوبة بالنسبة لفكرة الجامعة من أجل الطالب فهي فكرة ولدت في القرون الوسطى وحتى قبل نشأة الحركة الجامعية، وهي تصور أرسطراطي يركز قبل كل شيء على تزويد الطالب بـ *savoir être* طريقة الحياة، ومن أجل ضمان هذه الوظيفة كان الأستاذ يقوم مقام الأب. حيث كان الطالب يعيش في منزل الأستاذ، و كان هذا الأخير هو الذي يعتني به يغذيه و يلبسه و ذلك على حساب ما يتلقاه من الوالدين، وهكذا تنشأ علاقة وروابط قوية بين الأستاذ وطالبه إن آثار هذه الطريقة ما زالت تظهر في العديد من الجامعات خاصة الإنجليزية منها فيما يسمى بنظام " *public schools* " والدور الكبير الذي يلعبه الوصي في التعليم العالي، حيث يتم التركيز على مهام التربية والتكوين للفرد¹.

ويعد التدريس الوظيفة الأولى التي نشأت من أجلها الجامعات، هذه الوظيفة التي أجمع على أهميتها كل من الممارسين و المنظرين على حد سواء، مما جعل الجامعات توظف كل إمكاناتها المتاحة المادية و البشرية من أجل القيام بهذه الوظيفة و تحقيق الأهداف المرجوة منها.

إن هذه الوظيفة هي أحد الوظائف القديمة للجامعة حيث وثق المجتمع فيها، فخرجت له الطبيب الذي يأتمنه الأفراد على حياتهم، ورجل القانون الذي يدافع عنهم، ورجل الدين الذي يبين لهم أمور دينهم وديانهم، والمعلم الذي يعلمهم، كما أعدت أيضاً المهندس المعماري والميكانيكي والمحاسب والمدير وغيرهم².

هذه الوظيفة هي التي تسهم في تنمية شخصية الطلاب وإعدادهم للعمل الذي يمكن أن يمارسوه مستقبلاً، بتحصيل المعلومات والمعارف وممارستها، واكتساب المهارات وتكوين الاتجاهات، وبالتالي تضطلع الجامعات من خلال القيام بوظيفة التدريس، بإعداد وتنمية القوى البشرية، المؤهلة والمدرّبة للنهوض بالمجتمع وتطويره، ومن ثم تسهم الجامعات بشكل مباشر في إعداد رأس المال البشري، الذي يضطلع بدور فاعل في تنمية اقتصاد

1- 21p, 1971, que sais je, presses universitaire de France, charles fourrier les institutions universitaires,

2- راشد علي، الجامعة والتدريس الجامعي، مكتبة الهلال للطباعة النشر، بيروت، 2007، ص25.

المجتمع وتنشيط مؤسساته الصناعية، وهو ما يؤكد أن الجامعة من أهم دعائم التقدم في المجتمع، لأنها تعني بالإنسان تربية و تعليما وتدريباً وتأهيلاً للعمل في مؤسساته المختلفة¹.

و عليه نجد أن من أهم وظائف الجامعة هي إعداد الكفاءات في مختلف مجالات الحياة المهنية، فيجب أن تحرص الجامعة على توفير التكوين الذي يتناسب مع متطلبات مجتمعه و متطلبات العصر و ذلك من خلال تجديد برامجها و أساليبها وتقنياتها لتقابل حاجيات المجتمع و حاجيات العصر والتقدم .

2. الجامعة من أجل البحث العلمي:

أولوية تطوير العلم و المعرفة يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الجامعة ليست في خدمة الأفراد الذين ينتمون إليها ولا إلى المجتمع الذي يعيشون فيه وإنما هي ببساطة في خدمة البحث العلمي وهو ذلك البحث الذي يلعب دورا مهما و أساسيا في خدمة وتنمية المعرفة.

والنظرة الشاملة للوظيفة البحثية للجامعة توضح بأنها تهدف إلى تنمية المعرفة وتطويرها من خلال اشتغال الأساتذة بالبحث، وتدريب طلابهم عليه. فالبحث العلمي علاوة على كونه الوسيلة الأساسية لتطوير العلوم والمعارف إبداعا وتطبيقا، قد أصبح المؤسسة القوية التي تتصدى لمشكلات المجتمع المختلفة لإيجاد حلول لها، فالبحث العلمي هو وسيلة الإنسان لإيجاد الحقائق العلمية عن ذاته، أو عن بيئته ومجتمعه كما أنه وسيلة الإنسان لإيجاد الحلول للمشاكل التي تقابله والصعوبات التي تعرقل حياته، وهو وسيلة الإنسان لإيجاد أحسن السبل للاستغلال الأمثل للموارد المادية المتوفرة وحتى إيجاد طرق لتجديدها.

وللبحث العلمي فوائد عديدة، لكل من الطالب وللأستاذ الجامعي وللجامعة وللمجتمع، ويأتي من أهم الأسباب التي جعلت البحث العلمي يحتل مكانته الحالية ما يلي:

البحث العلمي عامل أساسي في إنتاج المعرفة وتجديدها و تطويرها.

البحث العلمي أساس المكانة والتميز، ومن خلاله تتفاضل الجامعات.

البحث العلمي أساس ترقية وتميز الأستاذ الجامعي بالجامعة.

البحث العلمي يمثل موردا حيويا لتمويل التعليم الجامعي.

البحث العلمي أحد مداخل التنمية المهنية للأستاذ الجامعي².

وأصبح القيام بالبحث العلمي، وإنتاج المعرفة من صميم جوهر المهنة الأكاديمية بصفة عامة، كما أصبحت المعاهد رفيعة المستوى في العالم أجمع هي تلك التي تولي أهمية أكبر لدورها في البحث العلمي.

3. الجامعة من أجل المجتمع:

توظيف المعرفة لخدمة وتطوير المجتمع إن رسالة التعليم العالي في الماضي اقتصر على وظيفتين هما التدريس والبحث العلمي لكن في ضوء التغيرات والتطورات التي شهدتها وما زالت تشهدها المنظومة الدولية، تبين أن هاتين الوظيفتين لم تعدا كافيتين لعمل التعليم العالي.

1- المرجع نفسه، ص24.

2- الثبيتي مليحان معيض، الجامعات: نشأتها، مفهومها، وظائفها، دراسة وصفية تحليلية، المجلة التربوية، المجلد الرابع عشر، العدد 54، الكويت،

2000، ص 242- 245.

إذ وجد التعليم العالي نفسه أمام تحديات عديدة فرضت عليه ضرورة الانفتاح على المجتمع المحلي والإقليمي والعالمي، تحقيقاً لمزيد من التعاون بينه وبين مؤسسات المجتمع الذي يوجد فيه. الأمر الذي أدى إلى استحداث وظيفة ثالثة للتعليم العالي هي وظيفة خدمة المجتمع أو الوظيفة الاجتماعية¹، وتعني هذه الوظيفة بالخدمة العامة التي تقدمها الجامعة، خارج إطار عملها الرسمي التعليمي والبحثي لهيئات و منظمات وأفراد لأغراض ثقافية و مهنية واجتماعية مختلفة، ونظراً لتزايد أهمية خدمة المجتمع أصبحت هذه الوظيفة جزءاً أساسياً من الأدوار التي تقوم بها الجامعات في الوقت الراهن، بحيث كونت البعد الثالث لوظائف الجامعة، المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع².

وهكذا أصبحت خدمة المجتمع تمثل أحد أهم وظائف الجامعات المعاصرة، حيث تعمل من خلال هذه الوظيفة على تطبيق المعرفة وتوظيفها لخدمة وتطوير المجتمع، فتعمل على الالتحام بواقع مجتمعاتها ومناقشة المشكلات والعمل على إيجاد حلول وبدائل لها، من خلال إجراء البحوث العلمية وتطبيق نتائجها للتغلب على المشكلات في قطاعات المجتمع المختلفة، ومن ثم تخرج الجامعة عن دورها التقليدي والعمل داخل أسوارها، إلى المجتمع للتفاعل معه، ومع التطورات الجارية من حولها سواء على المستوى المحلي أو العالمي، لتتلمس قضايا المجتمع وحاجاته الحقيقية، تربية واقتصادية وتقنية وثقافية وفكرية ومعرفية، وتعمل على تلبينها، لتعكس فكرة الجامعة كمنظمة مفتوحة على المجتمع، تؤثر فيه وتتأثر به، وتسهم في خدمته والارتقاء بمستوي أداء الأفراد.

إن هذا المفهوم الوظيفي الذي أخذ جذوره من الجامعة الأمريكية انتشر ليشمل غالبية البلدان الأوروبية، وبحكمه التجاري والمالي والتنافسي أصبح يسير بمجلس إدارة، والأوساط الاقتصادية الخارجية أصبحت قوة فعالة في التسيير والتمويل، وأصبح ينظر للأستاذ نظرة اقتصادية لا نظرة معرفية، بمعنى ما يقدمه الأستاذ للمجتمع وما يقدمه للاقتصاد، ويعد عاملاً كعامل إنتاجي واقتصادي، أي لم يعد ذلك الأستاذ الموظف وإنما أصبح الأستاذ الإنتاجي، الاقتصادي والتجاري وربما يكون هذا هو السبب المباشر الذي دفع بالنخبة العالمية للهجرة والالتحاق بالجامعات الكبيرة وذلك لما تقدمه من إمكانيات مادية و علمية و مالية³.

إذا كانت هذه هي الوظيفة الاجتماعية فما هي أبعادها؟ وبالرغم من أن حصر الوظائف الاجتماعية للجامعة تتعدى نطاق هذه المداخلة المتواضعة، لكننا سنكتفي بعرض أربعة أبعاد أساسية للوظيفة الاجتماعية للجامعة.

¹ - البهواشي السيد عبد العزيز: الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة. 2007، ص 39.

² - الكبيسي عبد الله جمعة وقمبر محمود مصطفى: دور مؤسسات التعليم العالي في التنمية الاقتصادية للمجتمع، سلسلة إبداعات تربية، دار الثقافة، ط1، قطر، 2001، ص 200.

³ - بن عيسى علال، الجامعة الجزائرية في ظل التحولات السياسية والاقتصادية الوطنية والدولية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، عدد 3 جوان 2008، منشورات جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة-الجزائر، ص 114، 115..

1.3. الوظيفة الثقافية:

كما تضطلع الجامعة بوظيفة اجتماعية أخرى قوامها الإسهام في الحفاظ على القيم الثقافية التاريخية، وفي تحديد المفاهيم الثقافية التي يعتنقها المجتمع، أو ما يطلق عليه، تعريف الموقف الاجتماعي، بلغة علم النفس الاجتماعي. والواقع أن الوظيفة الثقافية للجامعة رغم أهميتها تعتبر من القضايا الشكلية التي لم تحسم بعد. فالجامعة كمؤسسة علمية تنهض على أساس قيم البحث العلمي وأهمها الموضوعية والامبيريقية، فالجامعة تقوم بمهمة حماية القيم الاجتماعية التاريخية وتأسيس مفاهيم النظام الاجتماعي القائم، أكثر منها مؤسسة لتطوير القيم الاجتماعية أو النظام الاجتماعي.

مع بداية القرن العشرين، تطورت العلوم الاجتماعية وبدأت تقدم مناهج فكرية وبحثية متكاملة مكنتها من الاضطلاع بدور اكبر في قضية القيم الاجتماعية، من خلال اجتذاب كل الراغبين في المعرفة العلمية. فمن الصعب اليوم تصور مثقف واحد لم يتلقى تعليمه في الجامعة، وبالتالي فان أي فكر يطرده هو في الأساس جزء من ثقافته الجامعية. وهناك العديد من الأمثلة المعاصرة التي تؤكد دور الجامعة في تحديد وبلورة المفاهيم الاجتماعية. ففي أمريكا اللاتينية، نجد أن الحوار الدائر حول قضية التبعية و التنمية، وهو الحوار الذي يمثل أحد روافد الحركة نحو إنشاء نظام اقتصادي عالي جديد، ينبع أساسا من جامعات أمريكا اللاتينية. وفي يوغوسلافيا نجد أن محاولات تنظير الماركسية اليوغسلافية تتم بالتعاون الوثيق بين الجامعات ورابطة الشيوعيين اليوغسلاف. وفي العالم العربي نجد أن محاولة إدخال مفاهيم الفكر العلمي في البحث الديني، وتقديم مفهوم معين للهوية المصرية، جاءت من داخل الجامعة على يد طه حسين.

هو ذا إذا الإسهام المطلوب في الثقافة، إسهام أصيل يضيف جديدا ويبقى في ذلك كله، متفردا فيه ما يميزه ويخصه وحده. هذه اللمسة الذاتية ليست بديلا عن المقدمات التاريخية والموضوعية للإسهام الثقافي، لكنها تثريها وتستكملها وتحيلها هما شخصا. في تحصيل الثقافة ورعايتها ونشرها ثم الإسهام فيها، تحقق الجامعة ذاتها¹.

2.3. الجامعة ووظيفة الاندماج القومي:

تقوم الجامعة بدور أساسي في تحقيق اندماج كافة أجزاء الجسد الاجتماعي القومي، وتوحيد الإدارة القومية. هذه الوظيفة تتبع في الواقع من طبيعة الجامعة ذاتها. فالجامعة هي مكان لالتقاء الأجيال والفئات الاجتماعية المختلفة مهما كانت أصولها، وهي بوتقة لانصهارها، في غمار عملية السعي المشترك نحو المعرفة. والجامعة كأداة من أدوات التماسك الاجتماعي تتميز عن غيرها بخصائص هامة تجعل من دورها الاندماج امرا لا غنى عنه.

فالجامعة تختلف عن القيادة السياسية والحزب السياسي بأنها لا تعبر عن مصالح الفرد أو فئة، وإنما تمثل كل الفئات والقوى الاجتماعية تقريبا. وهي تختلف عن الحزب السياسي والايديولوجية السياسية بأنها تبدأ من منطلق علمي قوامه بناء منطق علمي متكامل للإرادة القومية يتعدى المصالح الفنية والانتماءات العفائية المتفاوتة.

¹ - شكري نجار: الجامعة ووظيفتها الاجتماعية والعلمية، مجلة الفكر العربي، العدد العشرون، تصدر عن معهد الإنماء العربي، بيروت، 1981، ص158.

3.3. الجامعة وبلورة الهوية القومية:

- الجامعة يمكنها أن تضطلع بدور رئيس في بلورة الهوية القومية، وذلك يكون من خلال أربع أدوات لا يستطيع أن يقوم بها سوى الجامعة.
- تطوير اللغة القومية: وذلك من خلال تحديد قواعد اللغة، وترجمة المصطلحات الأجنبية إلى اللغة القومية، وتطوير البحوث اللغوية بحيث تكون اللغة قادرة على التكيف مع الثقافة العلمية المعاصرة.
 - تدريس تلك اللغة القومية للأجيال التي لا تتقن تلك اللغة، بحيث تكون الأقليات اللغوية تتقن اللغة القومية فتجمع تلك اللغة أبناء الوطن الواحد مهما كانت انتماءاتهم.
 - تدريس اللغات الأجنبية، على جانب اللغة القومية بما يفتح آفاق المعرفة أمامهم، وبما يوضح لهم أوجه الاختلاف بين الشخصية القومية والهويات الأجنبية.

4.3. الجامعة ووظيفة التنشئة الاجتماعية:

يقصد بالتنشئة تلك العملية التي يتم من خلالها نقل القيم الاجتماعية من جيل إلى جيل آخر. هذه العملية تبدأ في حدها الأدنى عند مستوى العائلة، والمدرسة، وتمتد لتأخذ أبعادها الحقيقية في الجامعة. ذلك أن التنشئة التي تتم في المرحلة قبل الجامعية تتميز بأنها تنشئة تقوم على عزل الفرد عن البيئة الأكبر المحيطة به نسبياً، وعلى تلقينه مجموعة من القيم بحيث تخلق كيانا واحدا غير متمايز عقليا ووظيفيا، ينظر إلى الحياة الاجتماعية من خلال منظور بسيط.

أما التنشئة في الجامعة فهي تتميز بكونها تسمح للفرد من اكتساب القيم الاجتماعية التاريخية لأنها تسمح للفرد بالاطلاع على بيئة أكبر وأوسع و هي في النهاية نقطة اتصال بين الأجيال. وبالذات جيل الطلبة وجيل الأساتذة أو أجيال الأساتذة، فتنتهي عزلة الفرد عن البيئة الأكبر وعن القيم الاجتماعية والثقافية والتيارات الفكرية بأنواعها.

بالإضافة إلى ذلك فإن التنشئة الاجتماعية في الجامعة تدعم قيم المسؤولية الاجتماعية لدى الطالب وتحرره من التبعية والانتكالية، كما أنها تؤكد على المسؤولية الذاتية للطالب في قيامه ببحوثه وفهمه للمعارف التي تقدم له خاصة في إطار الاتجاهات الحديثة للتعليم التي تؤكد على التكوين الذاتي والتقويم الذاتي.... وغيرها، والقيام بالتحليل النقدي لكل ما يقدم له. لذلك نجد أن الكثير من حركات الإصلاح الاجتماعي بدأت في الجامعات، فالجامعة ليست قادرة على حفظ القيم فحسب وإنما على خلق المواطن القادر على الفهم العلمي الانتقادي للقيم الاجتماعية.

5.3. الوظيفة الاجتماعية المهنية:

يقصد بذلك وظيفة الجامعة بإعداد القوى البشرية المدربة مهنيا لمواجهة احتياجات مهن وتخصصات فنية محددة في المجتمع، كتخصصات الطب والهندسة والقانون، وتوفير الكفاءات من المتخصصين الذين تشتد الحاجة إليهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية. تعتبر هذه الوظيفة- من الناحية التاريخية- أول وظيفة اضطلعت بها الجامعات.

إن الوظيفة الاجتماعية للجامعة هي في الأساس جزء من طبيعة الوجود الجامعي ذاته، فالجامعة لا تعمل في فراغ اجتماعي أو ثقافي ولكنها كما أوضح بارسونز جزء من البنيان الاجتماعي- الثقافي العام يهتم بالجوانب المعرفية للمجتمع. وقد أثبتت خبرة الجامعة في العصور الوسطى والحديثة أن الميكانيزم الطبيعي للجامعة يتجه تلقائياً إلى أقلمة الوجود الجامعي مع الوجود الاجتماعي، وأن أية محاولة لغرس مفاهيم جامعة أجنبية في بيئة ثقافية - اجتماعية مغايرة مقضي عليها بالفشل. وكأمثلة عن ذلك يمكن أن نذكر الجامعات الإفريقية التي نشأت كامتداد للجامعات الأوروبية في الدول الاستعمارية وعلى غرار تنظيمها وتوجهها الوظيفي، ولكنها سرعان ما بدأت في التأقلم مع البيئة الإفريقية، وبالذات بعد الاستقلال، بعد أن تبين لها أن وظائف الجامعات الأوروبية المستعمرة لا تناسب الواقع الإفريقي.

بيد أن هذا لا يعني أن الجامعة مجرد مؤسسة تخدم المجتمع، فالجامعة تقوم بوظيفة أساسية تميزها عن غيرها من المؤسسات الاجتماعية كالأُسرة والمدرسة؛ هذه الوظيفة هي وظيفة البحث العلمي الخالص. وهو البحث الذي يجري بهدف التوصل إلى معرفة جديدة وتكوين رأس مال علمي دون النظر إلى أهدافه العملية، أي انه البحث الذي يقوم على إشباع الفضول العقلي متبعاً الأسلوب العلمي بصرف النظر عن نتائجه العملية المباشرة.

مما سبق يتبين أن الجامعة تعمل من أجل تحقيق ثلاث وظائف أساسية هذه الوظائف التي تتمثل في التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع، والتي نجدها متكاملة ومترابطة فيما بينها حيث تخدم كل وظيفة منها الوظائف الأخرى فأما بالنسبة للتدريس فنجد السبيل لنشر العلم و المعرفة وإعداد و تنمية الموارد البشرية اللازمة والتي من شأنها أن تساهم في النهوض بالمجتمع تطويره والرقى به، وأما عن وظيفة البحث العلمي فتعتبر وسيلة إنتاج المعرفة وتطويرها كما أنها تعتبر وسيلة لتشخيص مشاكل المجتمع بأشكالها في مختلف المجالات ثم إيجاد الحلول لها، وأما عن خدمة المجتمع فتكون عن طريق التفاعل بمختلف قطاعاته، مؤسساته وأفراد مختلف شرائحه وفئاته فتقدم لهم الخدمات التي هم في حاجة إليها سواء الفكرية أو المعرفية أو الاجتماعية أو التقنية أو الاقتصادية منها.

ويجدر الإشارة إلى أن نجاح الجامعة لا يتم إلا من خلال تحقيق التفاعل والتكامل بين الوظائف الثلاثة، فكلما زاد التفاعل والتنسيق، عظمت الاستفادة، لأن كل وظيفة من الوظائف الثلاثة تمثل أساساً للوظائف الأخرى.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات

يشمل هذا المبحث على التعريف بمجتمع وعينة الدراسة والإشارة إلى وحدة المعاينة ونموذج الدراسة، والأدوات المستخدمة، بما في ذلك أدوات تحليل البيانات والمعالجة الإحصائية وتم التطرق لكل عنصر على النحو التالي:

المطلب الأول: طريقة الدراسة

أولاً : مجتمع وعينة الدراسة "جامعة سعيدة"

1- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع الموظفين المتواجدين في جامعة مولاي طاهر سعيدة.

1.1- تقديم جامعة سعيدة

جامعة مولاي طاهر مؤسسة علمية ذات طابع علمي، ثقافي ومهني، تتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي، تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تعتبر صرح علمي وثقافي ورمز إشعاع فكر يجمع بين ضخامة المنشأة ورسالة المنهج ويساعدها على تحقيق وظيفتها الأساسية وهي الأداء البيداغوجي الجيد والبحث العلمي الهادف لضمان إمداد المنهج بكفاءات ويد عاملة تستجيب للمقاييس الدولية وتسهل الاندماج في المحيط الاجتماعي تقع جامعة مولاي طاهر بحي النصر بمحاذاة الطريق الوطني رقم 09 المنطقة الصناعية سعيدة، تضم سبع كليات، كل كلية تضم مجموعة من التخصصات التي تمكن الطالب من الوصول إلى رغبته، بالإضافة إلى ملحقة الطب ومدرسة عليا للأساتذة.

تعتمد الجامعة نظام ل.م.د الجديد الذي يعطي الطالب الحق بدراسة ثلاث سنوات ليسانس وستين ماستر وثلاث سنوات دكتوراه.

2.1- أهداف جامعة سعيدة

تسعى الجامعة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تلبية احتياجات التكوينات وفقا لمتطلبات سوق العمل والتنمية محليا ووطنيا.
- تشجيع الإنتاج العلمي.
- تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي بالجامعة.
- تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تسيير الجامعة بشكل يزيد من كفاءة وفعالية العمل الإداري.
- خلق علاقات تعاون وتبادل علمي مع مختلف الجامعات وهيئات البحث العلمي وطنيا واقليميا ودوليا.
- تكريس الشراكة مع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والمهنية.

ثانيا: وحدة المعاينة

تتضمن وحدة الدراسة العاملين (أساتذة، أساتذة مساعدين، إداريين) المتواجدين في الكليات السبع بالجامعة وتم توزيع الاستبيان على هذه العينة بغية الحصول على بيانات ومعلومات من أجل تحقيق هدف الدراسة.

ثالثا: عينة الدراسة

قد تم توزيع الاستبيان على عينة صدقية حيث تم توزيع 200 استبيان فكان المسترجع منها 165 استبيان و35 استبيان غير مسترجعة، وبالتالي أصبح عدد استبيانات القابلة للتحليل 165 استبيان وهذا ما يمثل حجم العينة.

رابعاً: متغيرات الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية لها فإن متغيرات الدراسة تتمثل فيما يلي:

المتغير المستقل: التحفيز

المتغير التابع: الأجور

المبحث الثالث: تحليل البيانات

المطلب الأول الأساليب الإحصائية المستخدمة

من أجل تحقيق هدف الدراسة وتحليل البيانات التي قمنا بتجميعه قمنا باستخدام العديد من الأساليب

الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية IBM SPSS Statistics 22)، وحددت طول الفترة المستخدمة على مقياس ليكرت الخماسي بـ 5/4 أي (0.80) حيث أنه تكون الإجابة على أحد خمسة اختيارات هي: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق وموافق بشدة وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي:

- المتوسط المرجح من 1 إلى 1.79 يقابله عبارة غير موافق بشدة.
- المتوسط المرجح من 1.80 إلى 2.59 يقابله عبارة غير موافق.
- المتوسط المرجح من 2.60 إلى 3.39 تقابله عبارة محايد.
- المتوسط المرجح من 3.40 إلى 4.19 يقابله عبارة موافق.
- المتوسط المرجح من 4.20 إلى 5.00 تقابله عبارة موافق بشدة.

و قد اعتمدنا كذلك على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات و النسب المئوية.
- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد العينة.
- معامل الانحدار.
- معامل الارتباط.

المطلب الثاني: ثبات أداة القياس

قبل إجراء التحاليل فإنه لا بد من التأكد من صدق أداء القياس المستخدم، لأن صدق (الموثوقية) تعكس درجة ثبات أداء القياس ويستعمل معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداء القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارة الأداء¹.

جدول رقم 02: يبين قيمة معامل الثبات:

عدد العبارات	الثبات	الصدق
25	0.82	0.90

بالنظر إلى جدول اختبار (كرونباخ ألفا) أعلاه المستخرج من البرنامج فقد بلغت قيمة $(\alpha = 0.82)$ وهي درجة جيدة جداً كونها أعلى من النسبة المقبولة (0.6) و بالتالي إذا ما أعيد استخدام الأداة تعطينا نفس النتائج، وبلغ معامل الصدق (0.90) وهذا دال على أن الأداة تقيس ما صممت لقياسه.

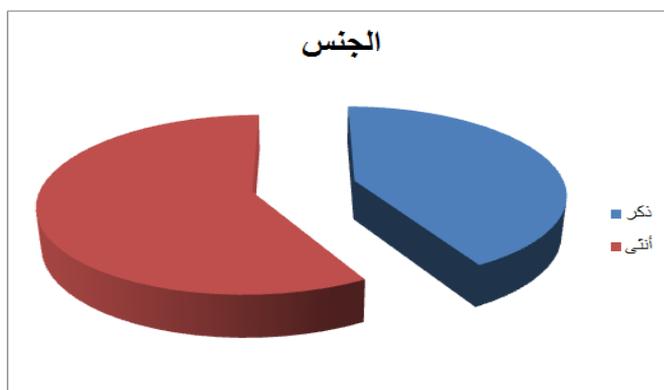
المطلب الثالث: التحليل الإحصائي للبيانات

عينة الدراسة.

جدول رقم 03: يبين توزيع العينة حسب الجنس.

الجنس	ت	%
ذكر	69	41.8
أنثى	96	58.2
المجموع	165	100

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول (02) أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة مكونة من الإناث بنسبة (58.2%)، أكثر من الذكور بنسبة (41.8%)، فيما تكونت العينة من مجموع 165 موظف على مستوى جامعة الدكتور مولاي طاهر بسعيدة بنسبة (100%).



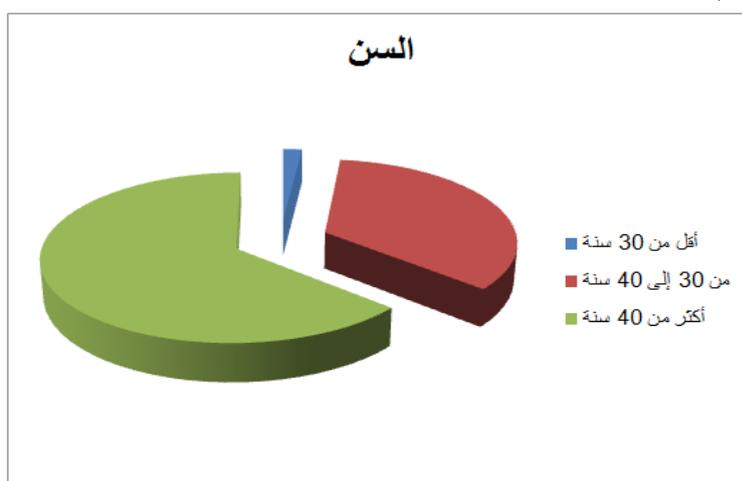
الشكل رقم (02): يبين توزيع العينة حسب الجنس.

¹ - محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام (SPSS)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن - الطبعة الأولى، 2008، ص: 298.

جدول رقم 04: يبين توزيع العينة حسب السن.

السن	ت	%
أقل من 30 سنة	03	1.8
من 30 إلى 40 سنة	57	34.5
أكثر من 40 سنة	105	63.6
المجموع	165	100

أما فيما يخص توزيع أفراد العينة حسب السن فقد أشارت النتائج كما هو موضح في الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتجاوز أعمارهم الـ 40 سنة بنسبة بلغت (63.6%)، يليهم عمال الجامعة الذين فنئهم العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة (34.5%)، وفي الأخير الأفراد الذين يقل سنهم عن الـ 30 سنة بنسبة ضئيلة جدا بلغت (1.8%).



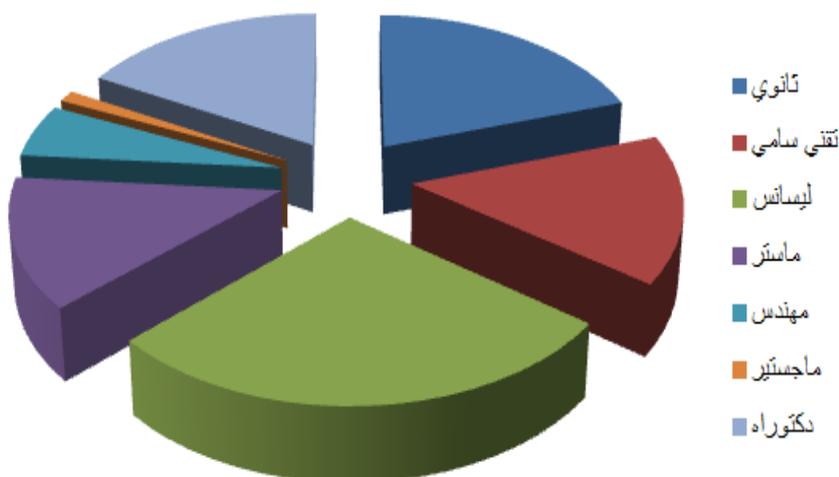
الشكل رقم (03): يبين توزيع العينة حسب السن.

جدول رقم 05: يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	ت	%
ثانوي	33	20.0
تقني سامي	25	15.2
ليسانس	46	27.9
ماستر	22	13.3
مهندس	09	5.5
ماجستير	02	1.2
دكتوراه	28	17.0
المجموع	165	100

أظهرت النتائج كما هو مبين في الجدول (04) أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة من العمال الذين لديهم شهادة الليسانس بنسبة بلغت (27.9%)، يليها الافراد بمستوى تعليمي ثانوي بنسبة (20.0%)، ثم العمال الذين يمتلكون شهادة الدكتوراه بنسبة (17.0%)، يليها موظفي الجامعة الذين يمتلكون شهادة تقني سامي بنسبة (15.2%)، ثم أصحاب شهادة الماستر بنسبة (13.3%)، فيما نلاحظ أن نسبة الأفراد ممن يمتلكون شهادة مهندس دولة (5.5%) و شهادة الماجستير (1.2%) جاءت ضئيلة جدا.

المستوى التعليمي



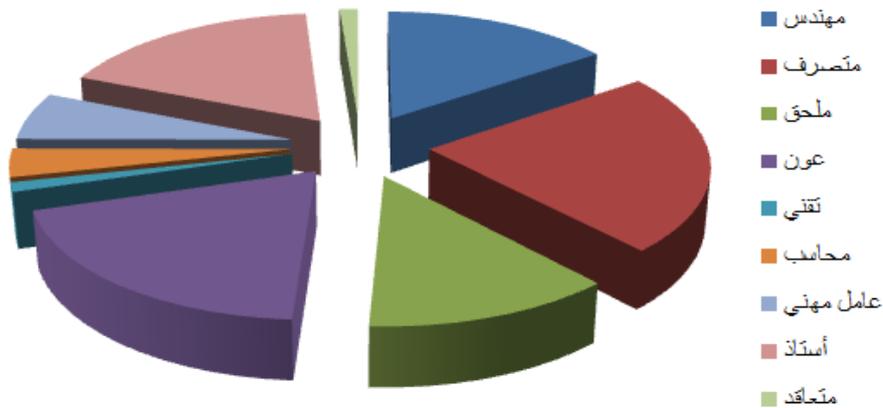
الشكل رقم (04): يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

جدول رقم 06: يبين توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية.

الوظيفة	ت	%
مهندس	25	15.2
متصرف	38	23.0
ملحق	21	12.7
عون	32	19.4
أستاذ	29	17.6
تقني	02	1.2
متعاقد	02	1.2
محاسب	06	3.6
عامل مهني	10	6.1
المجموع	165	100

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول (05) أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة وظيفتهم في الجامعة متصرف رئيس أو متصرف بنسبة بلغت (23.0%)، يليها الأفراد الذين يشغلون منصب عون في المؤسسة بنسبة (19.4%)، يليها أساتذة التعليم العالي بنسبة (17.6%)، ثم المهندسين ومساعدتهم بنسبة (15.2%)، يليها العمال من يشغلون وظيفة ملحق إداري بنسبة (12.7%)، ثم العمال المهنيين بنسبة (6.1%) والمحاسبين بنسبة ضئيلة بلغت (3.6%)، و في الأخير الأفراد الذين هم تقنيين ومتقاعدين على مستوى الجامعة بنسبة ضئيلة جدا بلغت (1.2%) لكل منهما.

الوظيفة



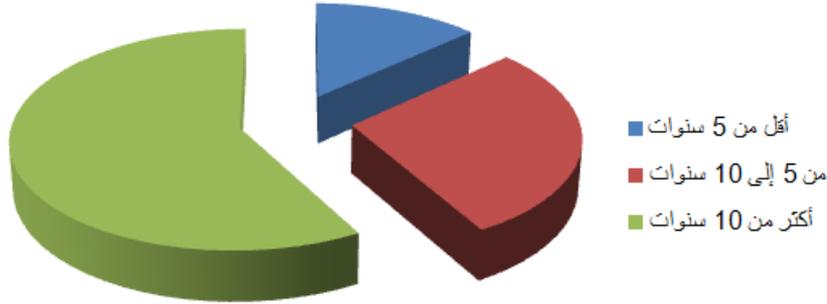
الشكل رقم (05): يبين توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية.

جدول رقم 07: يبين توزيع العينة حسب الخبرة.

الخبرة	ت	%
أقل من 5 سنوات	22	13.3
من 5 إلى 10 سنوات	47	28.5
أكثر من 10 سنوات	96	58.2
المجموع	165	100

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول (06) أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة مهنية في الجامعة لمدة تتجاوز الـ 10 سنوات بنسبة بلغت (58.2%)، يليها الموظفين الذين تتراوح سنوات خبرتهم المهنية من 5 و 10 سنوات بنسبة (28.5%)، وفي الأخير الأفراد الذين لا تتعدى خبرتهم في الميدان الـ 5 سنوات بنسبة بلغت (13.3%).

الخبرة



الشكل رقم (06): يبين توزيع العينة حسب الخبرة.

المحور الأول: ماهية الأجور.

جدول رقم 08: يبين متوسطات عبارات محور ماهية الأجور.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
موافق	0.79	3.72	هل يتم معالجة الوظائف الخارجة عن خط الاتجاه العام
موافق	0.74	3.94	هل تحديد الفروق الأجرية في الحد الأدنى للأجر
غير موافق	1.02	2.24	هل هناك تداخل في أجور الدرجات

أظهرت النتائج كما هو في الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن الجامعة تقوم بتحديد الفروق الأجرية في الحد الأدنى للأجر، وهذا ما تبينه قيمة المتوسط الحسابي (3.94) بانحراف معياري مقداره (0.79) وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي ترجح خيار موافق، كما وافق الأفراد على أنه يتم معالجة الوظائف الخارجة عن خط الاتجاه العام والتي جاءت بمتوسط (3.72).
 فيما كشفت نفس النتائج أن موظفي الجامعة غير موافين على أنه هناك تداخل في أجور الدرجات والتي جاءت بمتوسط (2.24) وهو المتوسط الذي يشير إلى خيار غير موافق.

المحور الثاني: معلومات في دراسة الأجور.

جدول رقم 09: يبين متوسطات عبارات محور دراسة الأجور.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
موافق	0.63	4.05	هل تعريف الأجر أساسي
موافق	0.83	4.03	هل هناك الحد الأدنى و الحد الأقصى للأجر
موافق	1.00	3.69	هل هناك مكافئات و حوافز
محايد	0.94	2.75	هل الجامعة تطبق أجور الوقت الإضافي
موافق	1.10	3.70	هل الجامعة تمنح المزايا التي يحصل عليها الموظفين
موافق بشدة	0.92	4.24	هل يوجد ساعات العمل
موافق	0.97	4.00	هل تحصل على فترات الراحة
موافق بشدة	0.77	4.23	هل الجامعة تمنح العطل و الإجازات

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على أنه يوجد ساعات العمل و ذلك ما يتجلى من خلال قيمة المتوسط الحسابي (4.24) وهو المتوسط الذي يرجح خيار موافق بشدة وذلك ما ينطبق على أن الجامعة تمنح العطل والإجازات بمتوسط (4.23).

كما أظهرت النتائج أن أفراد العينة موافقون على أن تعريف الأجر أساسي والتي جاءت بمتوسط (4.05)، بالإضافة إلى وجود الحد الأدنى والحد الأقصى للأجر بمتوسط (4.03)، وأنه يتوفر على مستوى الجامعة مكافئات وحوافز بمتوسط (3.69)، كما أن الموظفون موافقون كذلك على أن الجامعة تمنح المزايا التي يحصل عليها الموظفين بمتوسط (3.70) وأن الأفراد يحصلون على فترات الراحة بمتوسط (4.00).

بينما أظهرت النتائج أن الأفراد محايدون بخصوص أن الجامعة تطبق أجور الوقت الإضافي والتي جاءت بمتوسط (2.75) و هو المتوسط الذي يرجح خيار محايد.

المحور الثالث: تعديل الأجور حسب نفقات المعيشة: إدارة العلاوات.

جدول رقم 10: يبين متوسطات عبارات محور إدارة العلاوات.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
موافق	0.89	3.92	علاوة مقابل الأقدمية في العمل (السنوية)
محايد	0.98	3.26	علاوة مقابل الكفاءة (الحوافز)
موافق	0.83	3.59	علاوة إضافية مقابل الزواج
موافق	0.89	3.56	علاوة اجتماعية مقابل إعالة الأبناء
غير موافق	1.22	2.15	علاوة مقابل الزيادة في نفقات المعيشة (الغلاء)
محايد	0.91	3.32	سرية و علانية الأجور

أظهرت النتائج أن عمال الجامعة موافقون على أنه توجد علاوة مقابل الأقدمية في العمل، وهذا ما تبينه قيمة المتوسط الحسابي (3.92) بانحراف معياري مقداره (0.89) وهو المتوسط الذي يرجح خيار موافق، وذلك ما ينطبق على توفر علاوة إضافية مقابل الزواج بمتوسط (3.59)، بالإضافة إلى وجود علاوة اجتماعية مقابل إعالة الأبناء بمتوسط (3.56).

فيما كشفت نفس النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن الأفراد محايدون على وجود علاوة مقابل الكفاءة (الحوافز) والتي جاءت بمتوسط (3.26)، وسرية وعلانية الأجور بمتوسط (3.32).

بينما نلاحظ أن أفراد العينة غير موافقون على وجود علاوة مقابل الزيادة في نفقات المعيشة (الغلاء) والتي جاءت بمتوسط (2.15) وهو المتوسط الذي يشير إلى خيار غير موافق.

المحور الرابع: رضا الموظف.

جدول رقم 11: يبين متوسطات عبارات محور رضا الموظف.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
محايد	1.24	2.63	الأجر الذي تتلقاه يتناسب مع جهدك المبذول
غير موافق	1.31	2.09	الأجر الذي تتلقاه يغطي حاجاتك الشخصية
محايد	1.00	2.64	تمنح علاوات تشجيعية بشكل دوري للموظفين المتميزين
محايد	1.13	2.80	تمنح الجامعة الترقبات للموظفين بناء على كفاءتهم في العمل
محايد	0.96	2.63	تضع الجامعة نظام حوافز عادل و متكامل
محايد	1.14	2.67	الحوافز التي تتلقاها لها أثر كبير على مجهوداتك
غير موافق	1.07	2.52	تشعر بالرضا عن العلاوات التي تضاف إلى راتبك
موافق	1.11	3.86	هل الزيادة في الأجور تدفع الموظف لزيادة جهده

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن الأجر الذي يتلقونه لا يغطي حاجاتهم الشخصية وذلك ما يتجلى من خلال قيمة المتوسط الحسابي (2.09) وهو المتوسط الذي يرجح خيار غير موافق، كما أنهم لا يشعرون بالرضا عن العلاوات التي تضاف إلى راتبهم بمتوسط (2.52).

بينما أظهرت النتائج أن الأفراد محايدون بخصوص أن الأجر الذي يتلقونه يتناسب مع جهدهم المبذول والتي جاءت بمتوسط (2.63) وهو المتوسط الذي يرجح خيار محايد، وذلك ما ينطبق على أنه تمنح علاوات تشجيعية بشكل دوري للموظفين المتميزين بمتوسط (2.64) بالإضافة إلى أن الجامعة تمنح الترقبات للموظفين بناء على كفاءتهم في العمل بمتوسط (2.80) و أنها تضع نظام حوافز عادل و متكامل بمتوسط (2.63)، وأن الأفراد محايدون كذلك بخصوص أن الحوافز التي يتلقونها لها أثر كبير على مجهوداتهم بمتوسط (2.67).

كما كشفت النتائج أن عمال الجامعة موافقون على أن الزيادة في الأجور تدفع الموظف لزيادة جهده بمتوسط (3.86).

المبحث الرابع: اختبار و مناقشة الفرضيات

المطلب الأول: الفرضية الرئيسية.

يؤثر التحفيز بالأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

وتقسم هذه الفرضية إلى:

الفرضية الصفرية H_0 :

لا يؤثر التحفيز بالأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

الفرضية البديلة H_1 :

يؤثر التحفيز بالأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

جدول رقم 12: يبين اختبار "ف" للتحفيز بالأجور على رضا العمال.

مستوى المعنوية sig	الدلالة	قيمة "ف"	درجة الحرية	قيمة التباين	رضا العمال
0.00	دال	22.130	1	12.495	التحفيز بالأجور

يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول أن قيمة التباين بلغت 12.495 وبلغت قيمة "ف" 22.130 عند درجة حرية 1 ومستوى معنوية $\text{sig} = 0.00$ وهو دال إحصائيا، لأن $(0.05 \geq \alpha)$ وبالتالي فإننا نقبل الفرض البديل، والذي ينص على أن: التحفيز بالأجور يؤثر على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة. ولمعرفة درجة ومدى التأثير ومعادلة الانحدار سوف نستعين بجدول المعاملات وملخص النموذج كما هو مبين أدناه.

جدول رقم 13: يبين اختبار معاملات درجة تأثير نظام الحوافز.

رضا العمال	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة β	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	قيمة "ت"	قيمة المعنوية
التحفيز بالأجور	0.34	0.120	0.346	0.333	0.675	4.704	0.00

كشفت النتائج في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.34) وهو ما يفسر وجود علاقة ارتباط طردية بين التحفيز بالأجور والرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة وأن معامل التحديد بلغ (0.120) وهذا يعني أن التحفيز قد فسر ما مقداره (12.0%) من الرضا الوظيفي للعمال، كما جاءت قيمة "ت" (4.704) عند قيمة معنوية (0.00) والتي هي دالة إحصائيا وبالتالي فإننا نقبل الفرض البديل الذي يؤكد على أن التحفيز بالأجور يؤثر على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة. .

وتكتب المعادلة الرياضية كالتالي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

$$X675.0 + 333.0Y =$$

و بالتالي نستنتج أن المتغير التابع و المتمثل في الرضا الوظيفي يساوي $0.333 + 0.675$ ضرب المتغير المستقل التحفيز بالأجور.

المطلب الثاني: الفرضيات الفرعية.

تؤثر ماهية الأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

تؤثر دراسة الأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

هناك أثر لإدارة العلاوات على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

جدول رقم 14: يبين اختبار "ف" لأبعاد التحفيز بالأجور على رضا العمال.

رضا العمال	قيمة التباين	درجة الحرية	قيمة "ف"	الدلالة	مستوى المعنوية sig
أبعاد التحفيز بالأجور	15.402	3	9.275	دال	0.00

يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول أن قيمة التباين بلغت 15.402 وبلغت قيمة "ف" 9.275 عند درجة حرية 3 ومستوى معنوية $\text{sig} = 0.00$ والذي هو دال إحصائياً، لأن $(\alpha \geq 0.05)$ وبالتالي فإننا نقبل الفرض البديل، والذي ينص على أن: أبعاد التحفيز بالأجور تؤثر على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة. و لمعرفة درجة ومدى التأثير ومعادلة الانحدار سوف نستعين بجدول المعاملات وملخص النموذج كما هو مبين أدناه.

جدول رقم 15: يبين اختبار معاملات درجة التأثير.

رضا العمال	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة β	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	قيمة "ت"	مستوى المعنوية sig
الأبعاد:	0.38	0.147		0.781		1.405	0.162
ماهية الأجور			0.108		0.189	1.382	0.169
دراسة الأجور			0.341		0.430	4.356	0.000
إدارة العلاوات			0.183		0.281	2.466	0.015

كما نلاحظ معامل الارتباط بلغ (0.38) وهو ارتباط طردي ما يعني أنه توجد علاقة بين أبعاد التحفيز بالأجور ورضا العمال، وأن معامل التحديد بلغ (0.147) وهذا يعني أن أبعاد التحفيز بالأجور قد فسرت ما مقداره (14.7%) من رضا العمال.

كما نلاحظ أنه فقط بعدين من أبعاد التحفيز بالأجور يؤثران على رضا العمال وهما كل من بعد دراسة الأجور والتي جاءت قيمة "ت" 4.365 ومستوى معنوي 0.00 والذي هو دال إحصائياً، وكذلك بعد إدارة العلاوات حيث بلغت قيمة "ت" 2.466 عند مستوى معنوية 0.01 والذي هو دال إحصائياً. بحيث نلاحظ من خلال قيمة β أن بعد دراسة الأجور 0.341 هو الأكثر تأثير حيث أنها جاءت أكبر من قيمتها في بعد إدارة العلاوات 0.183.

أما بعد ماهية الأجور فجاء بقيمة معنوية غير دالة إحصائياً وعليه فإننا نقبل الفرضيين البديلين للفرضية الجزئية الثانية والثالثة، فيما سوف نقبل الفرض الصفري للفرضية الجزئية الأولى. و منه نستخلص أنه:

- ماهية الأجور لا تؤثر على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.
- تؤثر دراسة الأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.
- هناك أثر لإدارة العلاوات على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

خلاصة الفصل:

حاولت من خلال هذا الفصل تطبيق مفهوم نظام المعلومات وعلاقته بإدارة الموارد البشرية الذي ينال اهتماما واسعا من قبل جامعة سعيدة، حيث تم إسقاط المفاهيم النظرية على هذه الدراسة التطبيقية من خلال عدة أبعاد تدرس وتقيس الواقع الميداني لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في المتغير المستقل وهو نظام المعلومات والمتغير التابع المتمثل في إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى اختبار وتفسير الفرضيات التي كانت جوهر هذه الدراسة.

لقد تم عرض نتائج الدراسة التطبيقية المتعلقة بدراسة علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية في جامعة سعيدة، حيث تم توزيع 200 استبيان واسترجاع 165 استبيان، وكان هدف الدراسة هو الإجابة على إشكالية البحث بعد القيام بتفريغ الاستبيانات باستخدام نظام spss بغية تحليلها والوصول إلى الهدف المرغوب ومنه تم التوصل إلى أهم النتائج التالية:

- ماهية الأجور لا تؤثر على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.
- تؤثر دراسة الأجور على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.
- هناك أثر لإدارة العلاوات على الرضا الوظيفي لعمال جامعة سعيدة.

الخاتمة

العامّة

الخاتمة العامة

من خلال هذا الموضوع حاولنا البحث لإبراز أهم الجوانب المتعلقة بنظام المعلومات وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، وذلك بأن هذه الأخيرة لها أهمية كبيرة في المؤسسة باعتبارها المنشأ الرئيسي للموارد البشرية كون نظام المعلومات هو المحرك الرئيسي لمختلف العمليات والأنشطة فيها.

حاولنا معالجة إشكالية الموضوع التي تدور حول علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية في جامعة سعيدة، حيث قمنا بتوزيع استبيانات على مجموعة من العاملين في المؤسسة.

أما النتائج المتوصل إليها جاءت كما يلي:

النتائج النظرية:

1. نظام المعلومات هو مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها، تقوم باستقبال المدخلات ومعالجتها وإخراجها بشكل مناسب يساهم في اتخاذ القرارات الصائبة.
2. لنظام المعلومات أهمية كبيرة إذ يعتبر مصدر رئيسي لتجميع المعلومات ومعالجتها وتحليلها وإعطاء النتائج المرغوبة.
3. إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن ممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة والمرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من المورد البشري وتنمية قدراته ورفع كفاءته من أجل تحقيق أهداف الفرد والمجتمع والمنظمة.
4. ليعطي نظام المعلومات نتائج دقيقة يجب أن يكون مرن وامن وكفؤ من أجل تحقيق أهداف الفرد والمجتمع والمنظمة.

النتائج التطبيقية:

التوصيات والإقتراحات:

- من خلال ما سبق يمكن طرح التوصيات التالية:
1. اهتمام بتطوير البرامج المستخدمة وتحديثها لتسهيل معالجة المعلومات بسرعة.
 2. زيادة الحوافز والمكافآت وذلك لتشجيع العاملين على العمل.
 3. قيام بدورات تدريبية لزيادة كفاءة العاملين باستخدام الوسائل التكنولوجية.
 4. القيام بحملات تحسيسية وتوعية، لتعريف مستخدمي النظام بأهمية تكنولوجيا المعلومات التي يوفرها النظام المعلوماتي في تسهيل العمليات الإدارية.

أفاق الدراسة:

- علاقة نظام المعلومات في توظيف الموارد البشرية.
- علاقة نظام المعلومات في تنمية الموارد البشرية.
- علاقة نظام المعلومات في تحفيز العاملين.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. إبراهيم بختي دور الانترنت وتطبيقاته في المؤسسة، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2002.
2. أحمد شريف العاصي، "نظم المعلومات الإدارية"، جامعة الزقازيق، مصر، 2004.
3. أحمد الخطيب، "إدارة المعرفة ونظم المعلومات"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، دمشق، 2004.
4. البهواشي السيد عبد العزيز(2007): الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
5. الحريري رافدة، محمود أسامة جلال، محمد عبد الرزاق ابراهيم(2007): الإدارة والتخطيط التربوي، دار الفكر، ط1، عمان، الأردن. وظائف الجامعة بين الثلاثية تعليم، بحث علمي، وخدمة المجتمع.
6. الكبيسي عبد الله جمعة وقمبر محمود مصطفى(2001): دور مؤسسات التعليم العالي في التنمية الاقتصادية للمجتمع، سلسلة إبداعات تربوية، دار الثقافة، ط1، قطر.
7. د.العافري مليكة، أ.د خباب عقيلة الملتقى الدولي حول الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهنانات، جامعة قالمة 08ماي 1945، جامعة باجي مختار عنابة، 29 و 30 أبريل 2018.
8. الصغير أحمد حسين(2005): التعليم الجامعي في الوطن العربي تحديات الواقع ورؤي المستقبل، عالم الكتب، ط1، مصر.
9. الثبتي مليحان معيض، الجامعات: نشأتها، مفهومها، وظائفها، دراسة وصفية تحليلية، المجلة التربوية، المجلد الرابع عشر، العدد 54، الكويت، 2000.
10. إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، بدون دار نشر، طبعة2.
11. بن عيسى علل، الجامعة الجزائرية في ظل التحولات السياسية والاقتصادية الوطنية والدولية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، عدد 3 جوان 2008، منشورات جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة-الجزائر.
12. بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم الأسس الأبعاد الإستراتيجية)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010.
13. بن قرينة صليحة، تقرير رشيدة، "دور نظام معلومات التسيير في تفعيل الإدارة الإستراتيجية"، مذكرة ليسانس، قسم الاقتصاد، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، ورقلة، 2005\2006.
14. بسود مبارك، بوخني أمينة، دور نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية، مذكرة تخرج ماستر، علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، أدرار، 2019/2020.
15. بشير علاق، "الإدارة المبادئ وتطبيقات"، مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2002.
16. واكلي كلثوم، 2014، استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية مجلة الاقتصاد الجديد (العدد 10).

17. حنا نصر الله، "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران للنشر و التوزيع، 2009.
18. طاهر محمد الكلالدة، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2011.
19. كامل السيد غراب، نادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة الإشعاع الفنية، الطبعة 1، مصر، 1999.
20. ليلي بوحديد، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الباحث الاقتصادي (العدد 3) 2015.
21. مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999.
22. محمد السيد سليم (1981): الجامعة والوظيفة الاجتماعية للعلم، مجلة الفكر العربي، العدد العشرون، تصدر عن معهد الإنماء العربي، بيروت.
23. محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام (SPSS)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن - الطبعة الأولى، 2008.
24. ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، الطبعة الثانية، الجزائر، 1998.
25. نوري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية (الإصدار الطبعة الأولى)، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 2014.
26. نرفانا خضر، ورقة عمل مقدمة في التنظيمات الأهلية العربية، دمشق، 2005.
27. سونيا محمد البكري، "نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية"، دار الإشعاع الجامعية، الإسكندرية مصر، 1997.
28. سونيا البكري و إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية.
29. سيد محمود يوسف (2008): أزمة الجامعات العربية، الدار المصرية اللبنانية، ط1، مصر.
30. سلوى أمين السامري، نظم المعلومات الإدارية، "مطبعة الإشعاع الفنية، مصر 1999.
31. سعاد نائف برنوطي، "إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
32. ستراك رياض (2004): دراسات في الإدارة التربوية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
33. عايش احمد جميل (2009): إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، دار المسيرة، ط1، عمان.
34. عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، "تنظيم إدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993.
35. عوض الله ميرفت ابراهيم، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجيستر، الأكاديمية العربية بالدنمارك، قسم الإدارة والاقتصاد 2012/2011.
36. علاء السالمي وآخرون، "أساسيات نظم المعلومات الإدارية". الطبعة 1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2005.

37. عماد صفوك جلود الرويلي، 2014 دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. مذكرة ماجيستر، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية، مملكة البحرين.
38. فيصل حسونة، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
39. فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية التنافسية المتواصلة"، مؤسسة شباب الجامعة، 1998.
40. راشد على (2007): الجامعة والتدريس الجامعي، مكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت.
41. شكري نجار (1981): الجامعة ووظيفتها الاجتماعية والعلمية، مجلة الفكر العربي، العدد العشرون، تصدر عن معهد الإنماء العربي، بيروت.
42. Charles fourrier les institutions universitaires, presses universitaires de France « que sais-je » ,1971,France.
43. Denis Rehaume, l'université possible, un regard personnel et prospectif porté sur l'université québécoise, presses de l'université du quebec, 2000.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة: الدكتور مولاي طاهر

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استمارة استبيان موجهة إلى موظفي جامعة الدكتور: مولاي طاهر

أخي الموظف: المحترم، أختي الموظفة: المحترمة

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، يقوم الباحث بإجراء دراسة حول تطبيق علاقة نظام المعلومات بإدارة الموارد البشرية في جامعة سعيدة وقد تم اختياركم ضمن العينة المشاركة في هذه الدراسة.

نرجو منكم التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان المرفق بكل شفافية وموضوعية، علما أن آرائكم واقتراحاتكم ستساهم في تحقيق أهداف الدراسة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أشركم على حسن تعاونكم ولكم مني فائق التقدير والاحترام

الجزء الأول: البيانات الشخصية

أرجو وضع علامة (x) على الحالة التي تنطبق على وضعكم

<input type="checkbox"/>	الجنس : ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى		
<input type="checkbox"/>	السن: أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/>	من 30 إلى 40 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 40 سنة
<input type="checkbox"/>	المستوى التعليمي : ثانوي	<input type="checkbox"/>	تقني سامي		
<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>	ماستر		
<input type="checkbox"/>	مهندس	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دكتوراه

الوظيفة الحالية :

الخبرة في الميدان :

<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات
<input type="checkbox"/>	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
<input type="checkbox"/>	من 10 سنوات فما فوق

الجزء الثاني: الأجور (التحفيز):

البيان	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: ماهية الأجور					
01					هل يتم معالجة الوظائف الخارجة عن خط الاتجاه العام
02					هل تحديد الفروق الأجرية في الحد الأدنى للأجر
03					هل هناك تداخل في أجور الدرجات؟
المحور الثاني: معلومات في دراسة (مسح أو استقصاء) الأجور					
04					هل تعريف الأجر أساسي
05					هل هناك الحد الأدنى والحد الأقصى للأجر
06					هل هناك المكافآت والحوافز
07					هل الجامعة تطبق أجور الوقت الإضافي
08					هل الجامعة تمنح المزايا التي يحصل عليها الموظفين
09					هل يوجد ساعات العمل
10					هل تحصل على فترات الراحة
11					هل الجامعة تمنح العطل والإجازات
المحور الثالث: تعديل الأجور حسب نفقات المعيشة: إدارة العلاوات					
12					علاوة مقابل الأقدمية في العمل (السنوية)
13					علاوة مقابل الكفاءة (الحوافز)
14					علاوة إضافية مقابل الزواج
15					علاوة اجتماعية مقابل إعالة الأبناء
16					علاوة مقابل الزيادة في نفقات المعيشة (الغلاء)
17					سرية وعلانية الأجور
المحور الرابع: رضا الموظف					
18					الأجر الذي تتلقاه يتناسب مع جهدك المبذول (أثناء العمل)
19					الأجر الذي تتلقاه يغطي حاجاتك الشخصية
20					تمنح الجامعة علاوات تشجيعية بشكل دوري للموظفين المتميزين
21					تمنح الجامعة الترقبات للموظفين بناء على كفاءتهم في العمل
22					تضع الجامعة نظام حوافز عادل ومتكامل
23					الحوافز التي تتلقاها لها أثر كبير على مجهوداتك
24					تشعر بالرضا عن العلاوات التي تضاف إلى راتبك
25					هل الزيادة في الأجور تدفع الموظف لزيادة جهده

ما علاقة الأجر بالترقية (رأي خاص)؟

.....

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
827	25

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	69	41,8	41,8	41,8
أنثى	96	58,2	58,2	100,0
Total	165	100,0	100,0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	3	1,8	1,8	1,8
من 30 إلى 40 سنة	57	34,5	34,5	36,4
أكثر من 40 سنة	105	63,6	63,6	100,0
Total	165	100,0	100,0	

المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	33	20,0	20,0	20,0
تقني سامي	25	15,2	15,2	35,2
ليسانس	46	27,9	27,9	63,0
ماستر	22	13,3	13,3	76,4
مهندس	9	5,5	5,5	81,8
ماجستير	2	1,2	1,2	83,0
دكتوراه	28	17,0	17,0	100,0
Total	165	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مهندس	25	15,2	15,2	15,2
	متصرف	38	23,0	23,0	38,2
	ملحق	21	12,7	12,7	50,9
	عون	32	19,4	19,4	70,3
	أستاذ	29	17,6	17,6	87,9
	تقني	2	1,2	1,2	89,1
	متعاقد	2	1,2	1,2	90,3
	محاسب رئيسي	6	3,6	3,6	93,9
	عامل مهني	10	6,1	6,1	100,0
Total		165	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	22	13,3	13,3	13,3
	من 5 إلى 10 سنوات	47	28,5	28,5	41,8
	أكثر من 10 سنوات	96	58,2	58,2	100,0
Total		165	100,0	100,0	

Statistiques

		1م	2م	3م
N	Valide	165	165	165
	Manquant	0	0	0
Moyenne		3,7273	3,9455	2,2485
Ecart type		,79145	,74289	1,02056

Statistiques

	1ع	2ع	3ع	4ع	5ع	6ع	7ع	8ع
N Valide	165	165	165	165	165	165	165	165
Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,0545	4,0303	3,6909	2,7576	3,7091	4,2424	4,0000	4,2303
Ecart type	,63682	,83684	1,00376	,94451	1,10442	,92494	,97530	,77005

Statistiques

	1ت	2ت	3ت	4ت	5ت	6ت
N Valide	165	165	165	165	165	165
Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,9273	3,2667	3,5939	3,5697	2,1515	3,3273
Ecart type	,89418	,98855	,83299	,89186	1,22776	,91174

Statistiques

	1ر	2ر	3ر	4ر	5ر	6ر	7ر	8ر
N Valide	165	165	165	165	165	165	165	165
Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,6364	2,0909	2,6485	2,8061	2,6303	2,6727	2,5273	3,8667
Ecart type	1,24983	1,31510	1,00490	1,13103	,96414	1,14851	1,07388	1,11822

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,346 ^a	,120	,114	,75140

a. Prédicteurs : (Constante), الأجر

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	12,495	1	12,495	22,130	,000 ^b
Résidus	92,030	163	,565		
Total	104,525	164			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), الأجر

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,333	,514		,648	,518
الأجر	,675	,144	,346	4,704	,000

a. Variable dépendante : الرضا

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,384 ^a	,147	,131	,74401

a. Prédicteurs : (Constante), العلاوات, المعلومات, الماهية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	15,402	3	5,134	9,275	,000 ^b
Résidus	89,122	161	,554		
Total	104,525	164			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), العلاوات, المعلومات, الماهية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,781	,556		1,405	,162
الماهية	-,189	,137	-,108	-1,382	,169
المعلومات	,430	,099	,341	4,356	,000
العلاوات	,281	,114	,183	2,466	,015

a. Variable dépendante : الرضا