

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia
Souk Ahras
Mohamed Chérif Messadia University
Souk-Ahras



جامعة محمد الشريف مساعديتة
سوق أهراس

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير

السنة الجامعية: 2022/2021

مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

نظم معلومات الموارد البشرية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي

دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير عين سور سوق اهراس

الشعبة

علوم تسيير

التخصص

ادارة اعمال

من إعداد

صيد خديجة

بوترعة سماح

لجنة المناقشة

الرئيس	بوشويشة رقية	الرتبة العلمية	أستاذ محاضر —أ—	الجامعة	محمد الشريف مساعديتة
المشرف	طلحي فاطمة الزهراء	الرتبة العلمية	أستاذ محاضر —أ—	الجامعة	محمد الشريف مساعديتة
المتحن	معيوف هدى	الرتبة العلمية	أستاذ مساعد—ب—	الجامعة	محمد الشريف مساعديتة

رقم...../2022

بِسْمِ اللَّهِ الْعَظِيمِ

((رَبَّنَا آتِنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ

أَمْرًا رَشَدًا))

صدق الله العظيم

شكر و عرفان

أرى لزاما علي تسجيل الشكر و إعلامه و نسبة الفضل لأصحابه، استجابة
لقول النبي ﷺ: «من لم يشكر الناس لم يشكر الله».
و كما قيل :

علامة شكر المرء إعلان حمده فمن كتم المعروف منهم فما شكر
فالشكر أولا لله عز و جل على أن هداني لسلوك طريق البحث و التشبه بأهل
العلم و إن كان بيني و بينهم مفاوز.
كما أخص بالشكر معلمتي الفاضلة المشرفة على هذا البحث "طلحي فاطمة
الزهراء" فقد كانت حريصة على قراءة كل ما نكتب و توجيهنا بأرق العبارات
فلها مني وافر الشاء و خالص الدعاء.
كما أشكر السادة الأساتذة و كل الزملاء و كل من قدم لي فائدة أو أعانني
بمرجع، أسأل الله أن يجزيهم عني خيرا و أن يجعل عملهم في ميزان
حسناتهم.

الاهـداء

الى امي حبيبة قلبي ربي يحفظها

الى زوجي العزيز محمد

الى ابنائي الأعزاء رنيم، نونو، ادريس، لجين

الى اختي العزيزة سميحة

الى اختي امال و أبنائها يوسف، ندير

الى اخي العزيز عبد العزيز و زوجته منية و أولاده هيثم و سيوفه

الى من ساعدني في انجاز هذه المذكرة و لو بالقليل

الى كل زملائي في العمل فردا فردا

الى زميلتي في العمل سماح و كل دفعتنا في التخرج

الى الاستاذة طلحي فاطمة الزهرة نشكرها جزيل الشكر في التفاني في

مساعدتنا

خديجة صيد



إلى من علمني النجاح و الصبر... إلى من علمني العطاء بدون انتظار... أبي.
إلى من علمتني و عانت الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه... إلى من كان دعاؤها
سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي... أمي.
إلى زوجي "حمزة" سندي و مشجعي و رفيق دربي .
إلى ملاكي في الحياة ابني "ليث".
إلى صديقتي نجلاء التي كانت سنداً لي في مشواري.
إلى أساتذتي الكرام الذين أناروا دروبنا بالعلم و المعرفة.



بوترعة سماح



ملخص :

هدفت هذه الدراسة الى ابراز الأثر و المساهمة التي يمكن ان يحدثها نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده الثلاثة المتمثلة في :

الأجهزة و الشبكات المستعملة ،البرامج و أنظمة الحماية ، و كذلك مهارة المورد البشري على أداء الموارد البشرية من خلال دراسة الحالة التي قمنا بها في ثانوية رزاق محمد الصغير عين سينور على عينة من 30 عامل و كانت نتائج الدراسة كما يلي :

-ان الأجهزة و الشبكات المستخدمة في نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر بشكل ملحوظ على أداء العاملين

-ان البرامج و أنظمة الحماية المستخدمة في نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر بشكل ملحوظ على أداء العاملين

-في حين ان البعد الثالث المتمثل في مهارة المورد البشري نجده لا يؤثر بتاتا على أداء العاملين بالثانوية و في الأخير قد قمنا بتقديم جملة من الاقتراحات من شأنها الرفع من مستوى المورد البشري و لعل من أهمها تشجيع ثقافة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية و تطويره و تحديث موارده باستمرار

الكلمات المفتاحية : نظم معلومات الموارد البشرية ، أداء الموارد البشرية

ABSTRACT:

This study aimed to highlight the impact and contribution that the human resource information system can make with its three dimensions:

The devices and networks used ,programs and protection system ,as well as the skill of the human resource to perform Human resources through a case study, we carried out in the lycee rezegue mohamed sgerre Ain senour, on a sample of 30 workers .The results of the study were as follows

-The devices and networks used in the human resources information system significantly affect the performance of workers .

-The programs and protection systems used in the Human resources Information System significantly affect the performance of workers

-The programs and protection systems used in the human resource we find that it does not affect at all the performance of workers in the municipality.

Finally ,we have made a number of proposals that would raise the level of human resource performance , perhaps the most important of which is to encourage a culture of use human resources information system , its development and continuous updating of its resources .

Key words : human resources information system,
human resources performance

الخاتمة: لقد تطرقنا في بحثنا هذا الى نظم معلومات الموارد البشرية و مدى مساهمته و قدرته في تحسين أداء الموارد البشرية و ذلك من خلال الدراسة النظرية و الميدانية التي قمنا بها و النتائج المتوصل اليها ، فقد تبينت لنا المساهمة الكبيرة و الأثر البالغ الذي تحدثه نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية في المؤسسة بأبعاده الثلاث المتمثلة في الأجهزة و الشبكات المستخدمة و البرامج و أنظمة الحماية و كذلك مهارة المورد البشري و التي قادتنا في بحثنا هذا الى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي :

أولا : النتائج

أولا : في الجانب النظري

- تعتبر نظم معلومات الموارد البشرية من المرتكزات الأساسية التي تبني عليها المؤسسة استراتيجيتها
- يعتمد نجاح نظم المعلومات البشرية على توفر عدة متطلبات إدارية ،اقتصادية ، تكنولوجية و اجتماعية
- تعتبر نظم المعلومات قاعدة أساسية تساعد على اتخاذ القرار وبلوغ الأهداف
- يعتبر أداء المورد البشري الوسيلة الأساسية لتحقيق التفوق و التميز و من ثم بلوغ الأهداف لذلك لا بد من مراقبته و تقييمه بصفة منظمة و مستمرة
- يعتمد تقييم أداء المورد البشري على طرقتين أساسيتين يجب مراعاتهما مع ضرورة وضع نظام فعال لتقييم الأداء

ثانيا : في الجانب التطبيقي

من خلال اختبارنا لفرضيات البحث توصلنا الى ما يلي :

- يساعد نظم معلومات الموارد البشرية في تسيير وظيفه الموارد البشرية داخل الثانوية من خلال جمع و تخزين و استرجاع المعلومات المتعلقة بالمورد البشري .
 - تساهم التكنولوجيا المستخدمة من أجهزة و شبكات في تحسين أداء العاملين في الثانوية نتيجة وجود أثر دو دلالة إحصائية لهذا البعد على أداء العاملين .
 - تساهم البرمجيات و أنظمة الحماية في تحسن أداء العاملين بالثانوية و هذا نتيجة وجود أثر دو دلالة إحصائية لهذا البعد على أداء العاملين .
 - لا تؤثر مهارة العنصر البشري بشكل كبير على أداء العاملين بالثانوية .
- و عليه و من خلال النتائج المتوصل اليها فاننا نستطيع القول بان نظم معلومات الموارد البشرية يساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموارد البشرية داخل أي منظمة .

ثانيا : الاقتراحات

من خلال ما تم التطرق اليه في الدراسة النظرية و بناءا على النتائج المتوصل اليها من خلال الدراسة التطبيقية
يمكن صياغة الاقتراحات التالية :

- ضرورة مواكبة التكنولوجيات الحديثة و استخدامها في نظم معلومات أي منظمة بغية تحسين أداء المورد البشري المتوفر لدى المنظمة .
- الاهتمام بتوظيف المورد البشري الذي يملك المهارة و المعرفة و حسن الاستخدام للتقنيات الحديثة .
- تشجيع ثقافة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية و الاستفادة من المزايا التي يقدمها .
- ضرورة الاهتمام بشكل كبير بقاعدة بيانات الموارد البشرية لحفظ جميع البيانات و المعلومات المتعلقة بالمورد البشري مما يسهل جمعها و استرجاعها بأقل التكاليف .
- تطوير نظم معلومات الموارد البشرية و تحديثه بصفة دورية مما يزيد من فعاليته .

ثالثا: آفاق الدراسة

- من خلال دراستنا لموضوع بحثنا و المتمثل في نظم معلومات الموارد البشرية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي و على ضوء النتائج المتوصل اليها يمكن ان نقترح بعض العناوين التي يمكن ان تكون كدراسات مستقبلية :
- نظم معلومات الموارد البشرية و أثره في مؤسسة إنتاجية*دراسة حالة مؤسسة في القطاع الخاص*
 - مهارة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية و علاقته بتحسين الأداء داخل المؤسسة .
 - نظم المعلومات و فعاليته في وظيفة إدارة الموارد البشرية .

الفهرس

.....فهرس المحتويات.....

الصفحة	العنوان
	اهداء
	شكر و تقدير
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال
	قائمة الملاحق
أ-ب-ت	مقدمة
18-01	الفصل الأول: ممارسات نظم معلومات الموارد البشرية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية لنظام المعلومات
03	المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات
03	الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات
03	الفرع الثاني: عناصر نظام المعلومات
04	المطلب الثاني: وظائف و اهداف نظام المعلومات
05-04	الفرع الأول: وظائف نظام المعلومات
06	الفرع الثاني: اهداف نظام المعلومات
07	المطلب الثالث: مكونات و أنواع نظام المعلومات
07	الفرع الأول: مكونات نظام المعلومات
07	الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات
08	المبحث الثاني: ادبيات نظام معلومات الموارد البشرية
08	المطلب الأول: ماهية نظام معلومات الموارد البشرية
09-08	الفرع الأول: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

.....فهرس المحتويات.....

10-09	الفرع الثاني :أهمية نظام معلومات الموارد البشرية
10	المطلب الثاني :اهداف و مكونات نظام معلومات الموارد البشرية
10	الفرع الأول :اهداف نظام معلومات الموارد البشرية
11-10	الفرع الثاني :مكونات نظام معلومات الموارد البشرية
12	المطلب الثالث: مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية
13	المبحث الثالث: متطلبات و تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية
14-13	المطلب الأول :متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية
15	المطلب الثاني :تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية
17-16	المطلب الثالث: طرق عرض المعلومات الخاصة بنظام معلومات الموارد البشرية
18	خلاصة الفصل
36-19	الفصل الثاني :الأداء الوظيفي
19	تمهيد
20	المبحث الأول :اساسيات حول الأداء الوظيفي
20	المطلب الأول : اساسيات حول الأداء الوظيفي
20	الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
22-21	الفرع الثاني :عناصر و محددات الأداء الوظيفي
23	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
24	المطلب الثاني :الأداء الوظيفي أهميته،انواعه،معايره
24	الفرع الأول: أهمية الأداء الوظيفي
25	الفرع الثاني :أنواع الأداء الوظيفي
26	الفرع الثالث: معايير الأداء الوظيفي
27	المطلب الثالث:عملية تقييم أداء العاملين
27	الفرع الأول :مفهوم تقييم الأداء
28	الفرع الثاني : أهمية و اهداف تقييم الاداء

.....فهرس المحتويات.....

29	الفرع الثالث: خطوات و طرق تقييم الأداء
30	المبحث الثاني :عملية تحسين أداء العاملين
30	المطلب الأول :مفاهيم عملية تحسين الأداء الوظيفي
30	الفرع الأول : تعريف عملية تحسين الأداء الوظيفي
31	الفرع الثاني :اهداف عملية تحسين أداء العاملين
32	المطلب الثاني: الأساليب و دور الرؤساء في تحسين الأداء
33-32	الفرع الأول :أساليب تحسين الأداء الوظيفي
34	الفرع الثاني :دور الرؤساء في تحسين الأداء
34	المطلب الثالث: معايير و دور نظم المعلومات في تحسين الأداء
34	الفرع الأول :معايير تحسين أداء العاملين
35	الفرع الثاني :مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين
36	خلاصة الفصل
-37	الفصل الثالث: دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير
37	تمهيد
38	المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة
38	المطلب الأول: طريقة الدراسة
38	الفرع الأول : مجتمع وعينة الدراسة
38	الفرع الثاني : تحديد متغيرات الدراسة
39	المطلب الثاني :أدوات الدراسة
40	المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة
43-40	المطلب الأول :خصائص العينة المدروسة
49-44	المطلب الثاني :إجراء اختبار الثبات Reliability لبنود محاور الاستبيان
54-50	المطلب الثالث :اختبار اتجاهات أفراد العينة
55	المبحث الثالث :تحميل النتائج ومناقشتها

.....فهرس المحتويات.....

55	المطلب الأول :اختبار الفرضيات
58-55	المطلب الثاني :مناقشة نتائج اختبار الفرضيات
59	خاتمة

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
03	رسم توضيحي لعناصر نظام المعلومات	01
40	الدائرة النسبية لمتغير الجنس	02
40	توزيع افراد العينة لمتغير العمر	03
41	الدائرة النسبية لمتغير المستوى التعليمي	04
42	الدائرة النسبية لمتغير الخبرة السنوية	05
43	الدائرة النسبية لمتغير المنصب الوظيفي	06

مقدمة

مقدمة :

تعد المعلومات عاملا أساسيا لتطور المؤسسة بل أصبحت سلاحا تنافسيا يترتب عليه بقاؤها خاصة في ظل بيئة تتميز بسرعة التغير نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة حيث يشهد العالم في ظل العولمة تطورا كبيرا في مختلف المجالات فأصبحت المعلومات المادة الأولية لأي نشاط انساني و توفر المعلومات للمؤسسة في الوقت المناسب و بالنوعية المناسبة لاستخدامها في مواجهة التحديات و إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها يتطلب ان تنتج و تقدم في ظل نظام المعلومات .

حيث يعمل نظام المعلومات على جمع البيانات و معالجتها للحصول على المعلومات المطلوبة لمتخذي القرار للقيام بمهامهم من تخطيط و توجيه و تنظيم و رقابة على مختلف الأنشطة و الوظائف المكونة للمؤسسة .

فلقد ظهرت الحاجة الى استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بعد التطور الكبير في ثورة المعلومات و تقدم وسائل الاتصال ,حيث أصبحت السرعة و الدقة في العمل من مواصفات جودة الأداء في أي وظيفة من وظائف المؤسسة مما ألزمها ضرورة وجود نظام معلومات الموارد البشرية و الذي يسمح بجمع و معالجة و تخزين المعلومات المتعلقة بالموارد البشري ثم استعمالها في اتخاذ القرارات المتعلقة به مما يساهم في كفاءته.

أولا : إشكالية الدراسة

ان زيادة أهمية تسيير الموارد البشرية في المؤسسة فرض ضرورة استخدام نظام معلومات الموارد البشرية لضمان توفير معلومات في الوقت المناسب تساهم في فعالية القرارات المتعلقة بالموارد البشرية من جهة و كفاءة تسييرها من جهة أخرى و عليه يمكن طرح التساؤل الرئيسي :

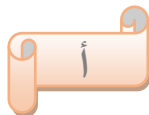
هل تساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بثانوية رزاق محمد الصغير عين سينور؟

و للإجابة على هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

ما هو مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية ؟

ما المقصود بالأداء الوظيفي ؟

كيف يتم تقييم الأداء الوظيفي ؟



مقدمة

كيف يمكن تحسين الأداء الوظيفي ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

من خلال الإشكالية المطروحة يمكن الانطلاق من هذه الدراسة للإجابة على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

يمكن صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي:

يوجد أثر لنظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق محمد الصغير

وللإجابة على الفرضية الرئيسية تم وضع الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضيات الفرعية :

1- للأجهزة والشبكات أثر معنوي ذو دلالة احصائية على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق.

2- للبرامج وأنظمة الحماية المستخدمة في نظام معلومات الموارد البشرية أثر ذو دلالة احصائية على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق.

3- لمهارات المورد البشري أثر ذو دلالة احصائية على أداء الموارد البشرية بالثانوية.

ثالثا: أهمية الدراسة

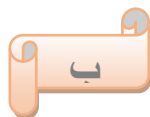
تعد هذه الدراسة من الموضوعات الهامة نظرا للوضع الراهن الذي تمر به المؤسسات لا سيما ظل العولمة

رابعا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق النقاط التالية :

-التعرف على نظم المعلومات و توضيح مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

-التطرق الى الأداء الوظيفي و كيفية تقييمه



مقدمة

خامسا: أسباب اختيار موضوع الدراسة

يرجع اختيار الموضوع للأسباب التالية :

-الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع

-الرغبة في معرفة كيف يمكن لنظم المعلومات ان يؤثر على الأداء الوظيفي

-موضوع قابل للدراسة يمكن ان يعطي إضافة

-أهمية الموضوع في حد ذاته

سادسا: المنهج المتبع في الدراسة

قمنا باعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بمحاولة الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الموضوع بجانبه نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية وفيما يخص الجانب التطبيقي اعتمدنا على منهج دراسة حالة: ثانوية رزاق محمد الصغير عين سينور.

سابعا: الدراسات السابقة

01-دراسة مغني بلقاسم بعنوان نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -

الوادي رسالة ماجستير في علوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2013-2014

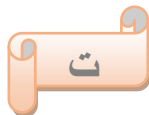
هدفت الدراسة الى محاولة تبين مدى أهمية نظام المعلومات و توضيح انواعه و خصائصه و محاولة ربط العلاقة بين

نظام المعلومات و اتخاذ القرار و توصلت الدراسة الى ان نظام المعلومات المعمول به في المؤسسة له أهمية كبيرة في

التوصل الى القرارات الصائبة في الوقت المناسب و بأدنى تكلفة ممكنة .

2-دراسة موسى محمد أبو حطب بعنوان فعالية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين في جمعية

أصدقاء المريض الخيرية بغزة , رسالة ماجستير في إدارة الاعمال الجامعة الإسلامية قسم إدارة اعمال 2009



مقدمة

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع عملية تقييم أداء العاملين في جمعية أصدقاء المريض الخيرية, التعرف على الاليات و الأسس اللازمة لتطوير عملية التقييم و الارتقاء بخدماتها و منجزاتها وكانت اهم النتائج المتوصل اليها كالتالي:

- بينت الدراسة أن أسلوب أداء العاملين في الجمعية يعتمد على ملاحظات المدراء , مما يؤدي الى عدم عدالة عملية التقييم و هذا يؤدي الى عدم تقييم الموظفين بشكل صحيح و سليم و هذا له الأثر السلبي على تحسين مستوى أداء العاملين .

الفصل

الأول

تمهيد:

تقوم ادارة الموارد البشرية بعدد كبير من الوظائف و الأنشطة المهمة و الحساسة و التي تضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها، و لعل من بين العوامل المساعدة لإدارة الموارد البشرية وجود نظام معلومات فعال يوفر لها كافة البيانات المتعلقة بالعاملين، الوظائف، الأنشطة و غيرها ومعالجتها للحصول على المعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بكفاءة و فاعلية المورد البشري، و قد تم التطرق في هذا الفصل للعناصر التالية:

- مفاهيم أساسية لنظام المعلومات
- نظام معلومات الموارد البشرية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية لنظام المعلومات

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات

يمكن تعريف نظام المعلومات من الناحية الفنية على أنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و تخزين و استرجاع و توزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة في التنظيم¹. كما يعرف على أنه عبارة عن آلية و إجراءات منظمة تسمح بتجميع و تصنيف و فرز البيانات و معالجتها و تحويلها الى معلومات يسترجعها الانسان عند الحاجة ليتمكن من إنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو القيام بأي وظيفة تنفيذية حركة المجتمع عن طريق المعرفة التي يحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام². و يعرف أيضا على أنه مجموعة من الأفراد و التجهيزات و الاجراءات و البرمجيات و الاتصالات و قواعد البيانات تعمل يدويا أو ميكانيكيا أو آليا على جمع المعلومات و تخزينها و معالجتها و من ثم بثها للمستفيد³. من خلال ما سبق يمكن أن نعرف نظام المعلومات على أنه مجموعة من الأفراد والتجهيزات و قنوات الإتصال يتم من خلالها جمع المعلومات و تخزينها و معالجتها و بثها من أجل الاستفادة منها.

الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات

1. **تعريف النظام:** هو مجموعة من العناصر أو الأجزاء المتكاملة و المتداخلة و التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف النظام⁴

2. **تعريف المعلومات:** هي كل ما يصل الى علم الفرد سواء من القراءة أو الاستماع أو المشاهدة، و تتعلق بجوانب و أمور تتصل بحياته و الأوضاع المحيطة به و العلاقات التي يقيمها و الظروف التي تلازمه و الإمكانيات المتاحة له و الأحداث التي يجابهها من وقت لآخر⁵.

و عليه فإن لنظام المعلومات دورا هاما و حساسا داخل المؤسسة بصفته منتجا للمعلومات، فهو نظام يعنى بجمع المعلومات و توجيهها و تحليلها و تخزينها و استرجاعها في المؤسسة أي أنه يعبر عن مجموع التقنيات و الاجراءات التي تسمح للمعلومة بالتدفق داخل المؤسسة و يعد عنصرا أساسيا في التسيير¹.

¹ سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002، ص 14.

² وهيبه غراممي، نظم المعلومات التوثيقية في الجزائر، 2011، ص 17.

³ عدنان محمد قاعود، دراسة و تقييم نظام المعلومات المحاسبية الالكترونية في الشركات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2007، ص 28.

⁴ محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل الى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص 18.

⁵ أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة . الاتصالات المعلومات القرارات . ، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية، 2004، ص 205.

كما يشير إلى مجموعة العناصر التي يكون تركيبها ووظائفها منظمة.²

كذلك يعرف على أنه مجموعة من العناصر أو الأجزاء المتكاملة و المتداخلة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف معينة في إطار كلي.³

و يعرف بأنه تفاعل مجموعة الموارد المختلفة من الأشخاص و البيانات و العمليات و تكنولوجيا المعلومات، لتطوير و تحسين و دعم أداء متخذي القرار من خلال إمدادهم بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب.⁴

الفرع الثاني: عناصر نظام المعلومات⁵

أولاً: المدخلات Inputs: تعني جميع العناصر و المتغيرات التي يتم اعتمادها في نظام المعلومات الإدارية المرتبطة بالموارد البشرية و المادية و المالية و غيرها.

ثانياً: عمليات المعالجة Process: وتمثل النشاطات التي يمارسها النظام على المدخلات الواردة إليه من بيانات و معلومات بغرض تحويلها الى مخرجات كافية، و تختلف هذه المعالجات العملية للمدخلات طبقاً لطبيعة الأنظمة و اختلافها.

ثالثاً: المخرجات Outputs: و تمثل النتائج النهائية التي تم التوصل إليها من بيانات و معلومات و معارف من خلال و وحدات المعالجة التي سبق ذكرها.

رابعاً: التغذية العكسية Feedback: و تمثل الأنشطة الخاصة بتوجيه و متابعة و تقييم المدخلات و آليات معالجتها و الحاجة الفعلية لها.

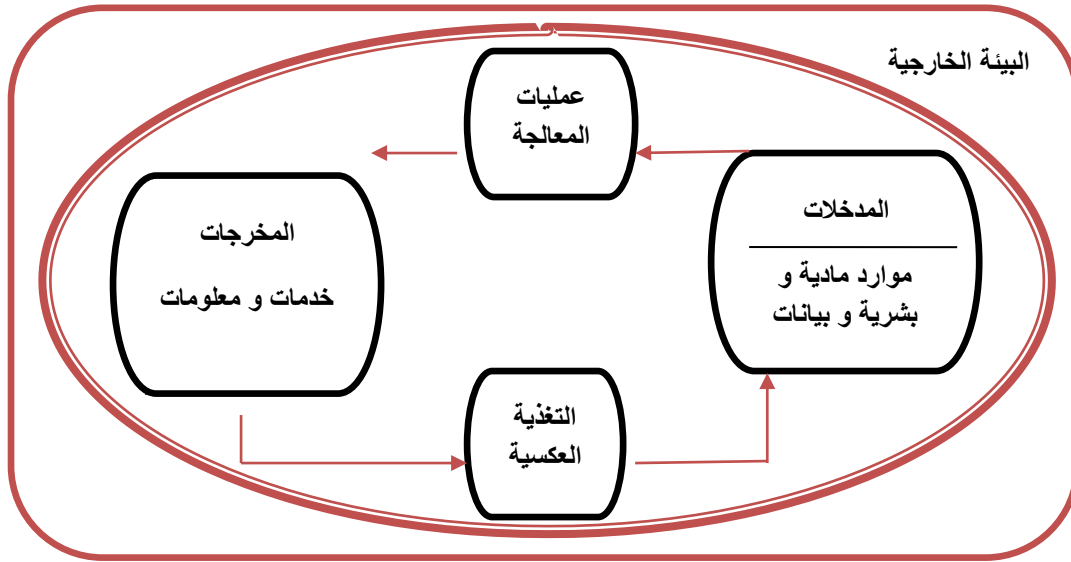
¹ حسين حريم، إدارة المنظمات . منظور كلي . ، دار حامد للنشر، عمان، 2002، ص 217.

² Kholadi Mohamed Khireddine, Cours des Systèmes Organisationnels, Bahaeddine Edition, Alger, 2003-2004, P36.

³ Hillary Sillitto & Others , Defining System a Comprehensive Approach, 27th annual incose international symposium, Adelaide, Australia, July 15-20- 2017, P 04.

⁴ Armand Dayan, Manuel de gestion, 2^{ème} édition , AUF, Paris, 2004, p 224.

⁵ خضر كاظم حمود وياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص 241.



الشكل رقم 01: شكل توضيحي لعناصر نظام المعلومات

المصدر: من إعداد الطالبين

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن المكونات لا بد أن تتكامل فيما بينها حتى تحقق الهدف المطلوب ، فعلى اعتبار أن مدخل النظم كان الأساس في إظهار أهمية الأنظمة المفتوحة، كان من المهم أن تكون البيئة الخارجية عنصراً أساسياً في النظام و التي تتعلق بأي متغير قد يقع خارج حدود النظام و يؤثر و يتأثر بعملياته و التي لا يمكن التحكم فيها و إنما لا بد أن يصبح هذا النظام أكثر ديناميكية في التعامل مع هذه المتغيرات. و تجدر الإشارة كذلك إلى أن جودة المخرجات ترتبط بجودة المدخلات و كذلك جودة عمليات التحويل.

المطلب الثاني: وظائف و أهداف نظام المعلومات

الفرع الأول: وظائف نظام المعلومات

يقوم نظام المعلومات بتأدية العديد من الوظائف و المهام التي تتعلق بعمليات¹:

أولاً: الإدخال: يتم إدخال البيانات إلى نظام المعالجة إذ يجري تجميع البيانات و تغذيتها الى النظام بالإعتماد على العديد من الأنشطة، و يرتبط ذلك بدرجة أتمت هذا النظام و الذي كان فيها التطور التكنولوجي السبب في تطوير أساليب القيام بالأنشطة الخاصة بالإدخال لتحصيل المعلومات ومن ضمن هذه الأنشطة نذكر:²

1) **التسجيل:** حيث يتم تسجيل البيانات على وسائط التسجيل المختلفة.

¹ صابر محمد علي الرفاعي، تطبيقات على الحاسب الآلي، دون طبعة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2010، ص 163.164 .

² Pascal Vidal et Philippe Phanelx, **Systèmes d'information organisationnels** , person Education, France, 2005, p 35 .

(2) الترميز: لجعل البيانات أكثر ملاءمة لعمليات المعالجة عن طريق تخصيص الأعداد و الحروف و نظام ترميز دقيق، بحيث تأخذ شكلا أكثر ملاءمة لعمليات المعالجة الحسابية و المنطقية.

(3) التصنيف: بهدف تقسيم البيانات الى مجموعات متماثلة طبقا لخواص مشتركة و تبعا للغرض المنشود من عملية المعالجة.

(4) التقنية: لمراجعة و تدقيق البيانات من حيث صحتها و كمالها، و اختيار البيانات اللازمة لعملية المعالجة

(5) التحويل: يتم نقل البيانات من وسط تسجيل الى آخر.

ثانيا: وظيفة المعالجة: بعد انجاز الأنشطة المتعلقة بوظيفة الإدخال و تغذية البيانات الى نظام المعلومات تصبح تلك البيانات جاهزة لتجرى عليها الأنشطة المرتبطة بوظيفة المعالجة، حيث يتم اخضاع البيانات للعديد من التحويلات بفرزها، تصنيفها ووضعها في إطار محكم و بتسلسل منطقي لتكون ذات معنى بالنسبة لمستخدميها.و يمكن لعملية المعالجة أن تتم بوحدة أو أكثر من المهام التالية:¹

(1) الفرز: ترتيب البيانات في تتابع عددي أو أبجدي محدد مسبقا، أو تقسيمها الى تصنيفات متعددة تخدم أنشطة أخرى.

(2) الحساب: اعادة صياغة البيانات من خلال مختلف العمليات الحسابية البسيطة و المركبة، بهدف تحويلها الى شكل جديد و مفيد في عملية المعالجة.

(3) المقارنة: تهدف لمعرفة طبيعة العلاقات المختلفة و القيم النسبية بين البيانات، و بالتالي اكتشاف الحقائق المفيدة و ذات معنى.

(4) التلخيص: هو عملية تركيز و تكثيف البيانات بهدف ابراز النقاط الأساسية فيها، و بالتالي الوصول الى معلومات موجزة و مختصرة.

ثالثا: وظيفة التخزين: تعد وظيفة التخزين بأنشطتها المختلفة مكونا هاما ضمن وظائف نظام المعلومات نظرا لتأثيرها المباشر على بناء و تكامل قواعد البيانات.

رابعا: وظيفة الإخراج: تتضمن نقل المعلومات الناتجة الى المستخدمين أو إلى نظم المعلومات الأخرى على شكل تقارير و قوائم و أشكال بيانية، أشرطة الفيديو، الوثائق الورقية، الرسائل الصوتية، استمارات.

¹ مشري عبد الناصر، سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في دعم التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة عدد من المؤسسات في الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2016 2017، ص34.

خامسا: وظيفة التغذية العكسية: جميع نظم المعلومات تتطلب مكون الرقابة، هذه الأخيرة تتضمن بدورها مفهوم التغذية العكسية التي توفر معلومات عن كيفية تشغيل النظام.

الفرع الثاني: أهداف نظام المعلومات

سنحاول ابراز أهداف نظام المعلومات وفقا لما يلي:¹

❖ تحسين كفاءة الأداء ، انطلاقا من فكرة أن الكفاءة تتعلق بالعلاقة التي تربط النتائج مع الأدوات المستخدمة.

❖ تحسين الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة الاقتصادية من خلال تكنولوجيا المعلومات، و الذي يؤدي الى تخفيض تكاليفها و زيادة عائداتها.

❖ دعم الابتكار لانتاج سلع و خدمات و أساليب جديدة و الذي يحقق التقدم الاستراتيجي على المنافسين.

❖ بناء مصادر معلومات إستراتيجية تساند العمليات الإدارية للمؤسسة بهدف مواجهة المنافسين، و أن يكون ذلك من خلال ضمان الجودة في قواعد البيانات.

❖ المشاركة في صياغة الأهداف الإستراتيجية من خلال تحديد أنواع الأنشطة الجوهرية في المؤسسة و مقارنة نقاط القوة و الضعف للبيئة الداخلية بالفرص و التهديدات الخاصة بالبيئة الخارجية، فالدور الاستراتيجي لنظام المعلومات لا يرتبط بتخفيض الآجال لوصول المعلومة للمستخدم النهائي و معالجة المعلومات و الحفاظ على السجلات، و انما في تحقيق القيمة الإستراتيجية له من خلال التوجه نحو المزايا التنافسية.

¹ محمد ابراهيم محمد بدر، تقنية نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص ص 13. 14 .

المطلب الثالث: مكونات و أنواع نظام المعلومات

الفرع الأول: مكونات نظام المعلومات

و نذكر منها:¹

1. **الموارد البشرية:** أي نظام مهما بلغت درجة المكننة و الآلية فيه لا بد و أن يلعب الأفراد دورا أساسيا فيه بصفته المشرف و المسيطر على كافة عناصر النظام فنجاح أو فشل أي نظام يرتبط بالموارد البشرية الكفؤة فهو بمثابة المكون الأساسي و الهام لتشغيل أي نظام.
2. **الأجهزة و المعدات:** ان الاجهزة و المعدات الحديثة التي تستخدم لمعالجة البيانات تعتبر عنصرا ضروريا لانشاء مركز متطور للمعلومات بالمؤسسات و الشركات، ويتوجب حاليا بأي نظام معلوماتي يتوفر لديه حاسوب على الأقل يتصف بامكانيات تقنية كبيرة و فعالة في معالجة المعلومات.
3. **قواعد البيانات:** و هي المخزن الذي يحتوي على البيانات و المعلومات التي تبين وضع المؤسسة الداخلي و وضع البيئة التي تحيط بها، و هي تشكل المرجع الأساسي لتزويد الادارة بالمعلومات التي تحتاجها بالشكل و الوقت و القدر المناسبين.

الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات

➤ **نظم ادارة قواعد البيانات :** هي عملية استقطاب البيانات و إدارتها و تخزينها و التحكم بها عن طريق

حزمة من البرامج الحاسوبية و يتكون هذا النوع من النظم من:

○ لغة النمذجة

○ هيكلية البيانات

○ لغة الاستعلام

○ آلية التعامل

➤ **نظم المعلومات الإدارية:** و هو العلم الذي يجمع بين تقنية المعلومات و الإدارة و علم الحاسوب

ويعتمد بشكل أساسي على خمسة عناصر و هي: الأجهزة، البرمجيات، البيانات، الإجراءات و

الأشخاص.

¹ يحي الشريف حنان، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة ميدانية على بعض

المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة سطيف1، 2017-2018 ، ص ص 66 - 68 .

➤ **نظم دعم اتخاذ القرار:** هي عبارة عن مجموعة من أنظمة المعلومات وظيفتها دمج البيانات و ربطها مع بعضها البعض و النماذج التحليلية المعقدة باستخدام أدوات تحليل البيانات و ذلك لاتخاذ القرارات غير الروتينية و دعمها ، و تعتبر هذه الأنظمة من إحدى طبقات الحاسوب التي تعتمد على نظم المعلومات و من ضمنها النظم القائمة على المعرفة التي تساند عملية صنع القرار و تدعم أنشطته و تصنف الى:

○ المدخلات

○ دليل المعرفة و الخبرة

○ النتائج

○ المقررات

➤ **نظم المعلومات الجغرافية:** هو مجموعة من النظم التي تدعم عملية اتخاذ القرار ضمن حقول شاسعة ضمن مجموعة من الأنشطة و العمليات، و تهتم هذه النظم بدراسة البيانات المرجعية الخاصة بالارض و الفضاء بالاعتماد على أدوات خاصة و برمجيات و من ضمنها البيانات المكانية و سمة البيانات الرقمية.

➤ **نظم استرجاع البيانات:** يهتم بالبحث و التحري عن مجموعة من البيانات و المعلومات ضمن وثائق مخزنة، كما تسعى الى البحث عن ما يحتاجه الموضوع أو عملية دعم القرار الى بيانات في شبكة الانترنت و قواعد البيانات.

المبحث الثاني: أدبيات نظام معلومات الموارد البشرية

المطلب الأول: ماهية نظام معلومات الموارد البشرية

يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تلي احتياجات إدارة الموارد البشرية من المعلومات التي تحتاجها حول جميع الأفراد العاملين بغرض تخطيط و تنظيم الموارد البشرية في المؤسسة بالإضافة الى تزويد الإدارة العليا بمعلومات دقيقة و شاملة عن المورد البشري.

الفرع الأول: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

✓ يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية " عملية تنطوي على جمع و تنظيم و تحليل البيانات الخاصة بالموارد

البشرية و تحويلها الى مراكز صنع القرار لأغراض التخطيط للموارد البشرية في الوقت المناسب"¹

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي-، طبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص 322.

- ✓ فهو نظام مصمم للقيام بوظيفة الموارد البشرية و السعي الى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بكفاءة و فعالية استخدام العنصر البشري و رفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المؤسسة".¹
- ✓ نظام معالجة أو تشغيل البيانات الأساسية و الذي يشكل قاعدة البيانات من خلال اجراء المعالجة الأولية للبيانات.
- ✓ يعرف على أنه اجراء منظم لجمع و تخزين و صيانة و استخراج البيانات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة، و شؤون الأفراد و سمات الوحدات التنظيمية التي تتعامل معها.²
- ✓ يمكن قول ان نظام المعلومات الموارد البشرية هو " مجموعة من المكونات التي تعمل بصورة منظمة و متفاعلة لجمع و معالجة و تخزين و استرجاع البيانات المرتبطة بالموارد البشرية بهدف توفير المعلومات تساعد المؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بما بغية رفع كفاءة و فعالية الأفراد و الوظائف و المؤسسة ككل.

الفرع الثاني: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية

- تحتاج عملية صنع القرار المتعلق بالموارد البشرية الى معلومات تساعد متخذ القرار على تكوين رؤية واضحة و هو ما يساعد استخدام نظام معلومات الموارد البشرية فيه.
- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات بالسرعة و الجودة المطلوبة مما يساعد في زيادة مستوى جودة قرارات وظائف تسيير الموارد البشرية و يجعلها أكثر دقة و موضوعية.
- يوفر بيانات و معلومات تساعد في التنبؤ بالمعروض من الموارد البشرية.
- يساعد في عملية التوظيف بنشاطاتها، الاستقطاب، الاختيار و التعيين... الخ.
- يساعد في تسهيل عملية تقييم أداء الموارد البشرية.
- يساعد بشكل كبير في تسهيل تدريب و تكوين الموارد البشرية.
- يساعد على الحصول على المعلومات بأقل تكلفة.
- يزود الوظائف الأخرى بمعلومات متكاملة و صحيحة عن الأفراد و العاملين و الذين يعتبرون موردا هاما من مواردها التي لا يمكن الاستغناء عنها.

¹ عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2006، ص 266.

² Kovack ,kenneth A.and Calhcart, JR.Charles E, **Human Resources Information Systems HRIS: Providing Business with Rapid Data Access, Information Exchange Strategic Advantage**, Public Personnel Management, Washington, Vol 28, N^o2, 1999, P 275.

➤ يوفر المعايير التي تساعد على تطوير أساليب الرقابة على الأفراد العاملين، و تحديد الأجور المناسبة لهم وفقا للآداء المقدم من قبلهم دون الاعتماد على المحسوبة و الآراء الشخصية و الذي من شأنه أن يقلل من تآمر العاملين و يرفع من روحهم المعنوية من خلال زيادة رضاهم على المناخ التنظيمي السائد و بالتالي زيادة آدائهم.¹

➤ فأهمية نظام المعلومات الموارد البشرية تنبع من كونه يتعلق بالموارد البشرية الذي يعتبر من أهم الموارد المتاحة و المستقبلية في المؤسسة، فهو يزود كافة الوظائف بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب و بالسرعة و التكلفة الأقل كما أنه يساهم في زيادة دور وظيفة الموارد البشرية في صياغة الاستراتيجية العامة للمؤسسة في نفس الوقت لتنفيذها الى جانب مساهمته في دعم القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كالتخطيط و تخفيض العمالة... الخ.²

المطلب الثاني: أهداف و مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

الفرع الأول: أهداف نظام معلومات الموارد البشرية

و نذكر منها:³

- ❖ المشاركة في اعداد الخطط و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة
- ❖ التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.
- ❖ تحليل الاحتياجات التدريبية.
- ❖ تخطيط المسارات الوظيفية و مسارات الترقية.
- ❖ تقييم سياسات و ممارسات و برامج الموارد البشرية و اعداد التقارير الخاصة بتسيير هذا العنصر.
- ❖ تدعيم الأنشطة اليومية لتسيير الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل و الغياب... الخ.

الفرع الثاني: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من العناصر نذكر منها ما يلي:⁴

أولا: تدخلات نظام معلومات الموارد البشرية: تعبر عن البيانات المتعلقة بالموظفين، بيانات الوظائف و

البيانات ذات العلاقة، و يمكن تقسيم هذه البيانات الى:

¹ يوسف حجيم الطائي و آخرون، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي متكامل-، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2006، ص 557.

² محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2010، ص 396.

³ جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية(مدخل لتحقيق الميزة لمنظمة القرن الحادي ة العشرين)، الدار الجامعية الاسكندرية، 2003، ص 511.

⁴ طاهر محمود الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 96.

1. **البيانات المتعلقة بالموظفين:** تشمل البيانات الشخصية الخاصة بالخبرات العلمية للفرد العامل، البيانات الخاصة بالحياة الوظيفية.

2. **البيانات المتعلقة بالوظائف:** تحتوي على مسميات الوظائف، أرقامها، مواقعها التنظيمية و التعديلات التي تطرأ عليها.

3. **بيانات متعلقة بسوق العمل:** و تشمل على بيانات عن المؤسسات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات و المؤهلات المهمة بالنسبة للمؤسسة، البيانات الخاصة بسوق العمالة و اعداد الكفاءات في الوقت المناسب.

4. **بيانات ادارية:** تتعلق هذه البيانات بسياسات التوظيف، و تتضمن القوانين و التعليمات و القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

ثانيا: عمليات نظام معلومات الموارد البشرية:

و هي الأنشطة التشغيلية التي تتم على المدخلات و المتمثلة في العمليات التحليلية و الحسائية و الاحصائية، بهدف تحويلها الى صورة واضحة و سهلة، حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الأمثل، و تشمل العمليات الخطوات التي تتعلق بتسجيل و رصد و تخزين البيانات بطرق ووسائل مختلفة، تدقيق و مراجعة و تحديث البيانات وفقا لكل مستجدات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و من ثم تحليل و تفسير البيانات للحصول على المعلومات.

ثالثا: مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية:

تتمثل في الحصول على المعلومات بعد اجراء العمليات التحويلية و التحليلية عليها، و التي تتعلق بنتائج المعالجة و هنا يمكن القول بأن أشكال المعلومات تأخذ صورة مخططات أو رسومات أو جداول و قوائم المعلومات و تقارير عن الموظفين.

و عادة ما تشمل مخرجات النظام بيانات و معلومات عن الموظفين، و كذلك بيانات و معلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط و توظيف ...، بالإضافة لبيانات عن أوضاع العاملين سابقا و حاليا و مستقبلا.

رابعا: التغذية العكسية

هي معلومات تحمل رسائل و ارشادات عن كيفية سير العمليات، حيث توضح كيفية سير نظام معلومات الموارد البشرية، و مدى تطابق إنجازاته و مخرجاته مع المخطط و هذه المعلومات الراجعة تقوم بدور أساسي في نظام معلومات الموارد البشرية في اطار اهميتها للنظام الكلي لإدارة الموارد البشرية، حيث تدعم المعلومات المرتدة و الرقابة

على المورد البشري. و في نفس الوقت تتيح متابعة التغيرات في سياسات و اجراءات شؤون العاملين وتمكن من معالجة المشكلات التي تعيق فعالية استخدام النظام.

المطلب الثالث: مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية

يختلف الحكم على فعالية نظام معلومات الموارد البشرية لاختلاف الأفراد الذي يتعاملون معه و طبيعة الأنشطة التي يمارسونها، إلا أنهم يتفقون على استخدامه في مجالات مختلفة لتسيير الموارد البشرية.

. تتعدد مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية و التي تعتبر نظما جزئية له أهمها:¹

1) الحصول على البيانات (مدخلات النظام): يقوم نظام معلومات الموارد البشرية بجمع البيانات

المتعلقة بالموارد البشرية م مصادر مختلفة لمعالجتها منها سجلات تشغيل البيانات التي تضم:

- سجلات الأفراد: و هي تشمل بيانات أساسية ذات طبيعة غير مالية تخص العاملين في المؤسسة.

- سجلات احصائية: تشمل بيانات مالية عن العامل مثل: معدلات ساعات العمل، المرتب الشهري، الحوافز... الخ.

2) استعمال نواتج النظام (مخرجات): تستخدم المعلومات المتحصل عليها من معالجة نظام معلومات

الموارد البشرية للبيانات السابقة في عدة مجالات ووظيفة خاصة بالموارد البشرية.

3) التوظيف: حيث يوفر النظام المعلومات التي من شأنها استقطاب الأفراد للعمل بالمؤسسة و المفاضلة

بينهم مما يسمح لها بتعيين أفضلهم مثل المؤهلات العلمية، الخبرة، التصنيف الوظيفي... الخ.

4) تخطيط الموارد البشرية: يتم استخدام المعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية في جانبين هما:

تخطيط التوظيف و التنبؤ بالعمالة، حيث يتمثل الهدف من تخطيط التوظيف في ضمان توفير العاملين الذين يمكنهم شغل المراكز الشاغرة.

أما التنبؤ فيتضمن تقدير عدد العاملين الذين قد تحتاج اليهم المؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة بها

مستقبلا لذا يتطلب تخطيط الموارد البشرية معلومات عن التوظيف، معدلات دوران العمل،

الترقيات... الخ.

¹ محمد عبده حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي و المعاصر، دار الفجر، القاهرة، 2011، ص 58 60 .

5) تسيير الأداء: تساعد معلومات تقييم أداء العاملين الإدارة على تحقيق الملاءمة بين تقييم الأداء و طبيعة الوظائف و السمات المميزة لها، و بالتالي تحديد ووضع حلول لمشاكل الأداء كما تتمكنها من تحديد الطريقة المناسبة للتقييم و معرفة الفروقات بين الاداء المحقق و المعايير المحددة له.

6) التدريب و التنمية: يمكن استخدام معلومات التدريب في اتخاذ القرارات الرئيسية كتحديد الاحتياجات التدريبية، تقييم فعالية العملية التدريبية، تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل، تحديد نوع البرامج التدريبية، تحديد فرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب... الخ.

7) التعويضات: يشمل نظام عمل معلومات الموارد البشرية في مجال التعويضات جوانب عديدة كإعداد قوائم الأجور و المرتبات التي تناسبها، مسح الأجور للتعرف على الأجور و المكافآت لنفس الوظيفة في مؤسسة أخرى، تحديد التغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية أو التميز في الأداء... الخ

المبحث الثالث: متطلبات و تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية

المطلب الأول: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية

حتى ينجح نظام معلومات الموارد البشرية لابد من توافر عدة متطلبات متكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام و من أهمها:

اولا: المتطلبات الإدارية: و تتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة و أنشطتها المختلفة ومنها:¹

✓ تحديد الاهداف و الغايات الادارية بشكل واضح و من ثم بيان الاهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية.

✓ التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة مما يتطلب بدوره اقتناع و تأييد الإدارة العليا في المنظمة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية و تقديم الدعم المادي و المعنوي لذلك.

✓ مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في اعداد و تصميم النظام.

✓ مراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات و معلومات النظام سواء من داخل المنظمة أو خارجها.

✓ الرقابة و المتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة و فعالية أدائه.

ثانيا: المتطلبات التكنولوجية: و تتمثل في عدة متطلبات أهمها:

✓ توفر الاجهزة و الآلات و الادوات اللازمة لتشغيل النظام مع مراعاة امكانيات و احتياجات المنظمة.

¹ بن السعدي محمد الجواد، اثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية، مذكرة ماستار، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014.

- ✓ توفر الافراد ذوي المهارات و الخبرات الفنية اللازمة لتشغيل الاجهزة و الآلات و الحاسبات الآلية او الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين في هذا المجال.
- ✓ تصميم نظام متكامل للصيانة و السلامة و سرية البيانات و المعلومات التي يتعامل معها النظام.
- ✓ تكامل البيانات من اجل استخدامات أكثر فاعلية.

ثالثا: المتطلبات الاقتصادية

ومن أهمها:¹

- ✓ توفير وقت كاف لعملية اعداد و تصميم النظام بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح و سليم.
- ✓ العمل على تخفيض التكاليف.
- ✓ الاستخدام الامثل للأفراد في تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.
- ✓ توفير الجهد المبذول في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية مما يتطلب تدريب العاملين بالنظام لزيادة مهاراتهم في التشغيل و استخراج المعلومات.

رابعا: المتطلبات الإجتماعية

- ✓ التعاون المستمر بين ادارة الموارد البشرية و كافة الادارات الأخرى بالمنظمة لضمان الامداد بالمعلومات لتلك الادارات و الحصول منها على البيانات و الحقائق.
- ✓ إعداد خطة تدريبية للعاملين و الرفع من مستواهم لتخطي التخوف من نظم المعلومات وتطبيقاتها.
- ✓ الاتصال الجيد بين العاملين في إدارة الموارد البشرية و مجموعة العاملين بمركز نظم المعلومات و ضرورة وجود التفاهم المتبادل بين الطرفين.
- ✓ توفر آلية مساعدة مستمرة من قبل مصممي النظام للمستخدمين.

¹ شارف عيد القادر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2010، ص 40-41.

المطلب الثاني: تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية

و من أهم هذه التطبيقات نذكر:¹

أولاً. تطبيق التوظيف: تتضمن تطبيقات توظيف العاملين كل من عملية جذب و استقطاب العاملين، و المساعدة في توفير فرص العمل المناسبة و الحفاظ على قاعدة بيانات خاصة بالعاملين. و التي تتطلب ضرورة و فرة المعلومات و البيانات المتعلقة بالأفراد المراد اختيارهم للتوظيف أو التعيين. طبقاً لطبيعة المؤهلات الكفاءات.

ثانياً. تطبيق ادارة الأداء: من المعلوم أن "الأداء يتحدد بمستويات الكفاءة و الفعالية التي تحققها المؤسسة " ² و أن "أداء المؤسسة يمكن ضمانه فقط اذا اتخذت كل قرارات التسيير بالتنسيق مع توازن مصالح كل الأطراف في ظل نظرة طويلة المدى، تضمن بدورها تنمية مستدامة مع تحمل الكل لمسؤولياته".

وعليه فإن عملية تطبيق و إدارة و تقييم الأداء من المهام المنوطة بإدارة الموارد البشرية، و التي تتطلب بلا أدنى شك سبل موضوعية في اعتماد تطبيق الحاسب الالكتروني لها لكي تحقق معها كل سبل التقويم و الادارة الموضوعية و الدقة العالية.

ثالثاً. تطبيق التخطيط للموارد البشرية: هناك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية و هما: تخطيط التعاقب و تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما و نوعاً.

إن تخطيط التعاقب يؤكد على أن المؤسسة لديها عمال لا بد أن تعدهم الى المواقع الشاغرة بسبب التقاعد و الترقية و التنقلات و الغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات، لذلك فإنه لا بد أن تكون هناك العديد من الملفات و التي من أهمها ملف للعاملين مصنف حسب الوظائف و حسب الدرجات الوظيفية و كذلك حسب الجنس و العمر و مدة الخدمة، الخبرة و التدريب.³

نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفاعلية، سواء كانت هذه القرارات الملمى الشواغر أو لإعادة توزيع الموارد البشرية من الوظائف التي يكون فيها فائض الى تلك الوظائف التي تعاني عجز أو نقص في القوى العاملة.

رابعاً. تطبيق التدريب: ان المؤسسات المعاصرة اصبحت تهتم بمتطلبات التدريب و التعلم باعتبارها الوسيلة الأفضل لإعداد و تنمية الموارد البشرية و تحسين أدائها، فعلى اعتبار أن الغرض من التدريب هو زيادة الانتاجية

¹ محمد عبده حافظ، مرجع سبق ذكره، ص 69.

² Barillot .P, **Pilotage de la performance**, Economica , Paris , 2001, P.136.

³ محمد عبده حافظ، مرجع سبق ذكره، ص 71.

الخاصة بالموارد البشرية في وظائفهم عن طريق التأثير على سلوكهم، كان لزاما على المؤسسات اليوم أن تتجه في طريق التطوير و التحسين المستمر في الاداء لمواجهة المنافسة الحادة في البيئة الخارجية.¹

خامسا. تطبيق التعويضات: إن نظام قاعدة البيانات التي ينبغي أن يصمم يعتمد على نوع التعويضات المطلوبة، و توفير البيانات المتعلقة بها، إذ أن التعويضات قد تنطوي على الرواتب و الأجور و المكافآت و الحوافز، الاعانات و الخدمات النقدية و الخدمات العامة و الاجتماعية المقدمة للعاملين، و غيرها من الجوانب المتعلقة بتعويضات العمل، لذا فإن قاعدة البيانات التي يجب أن تعتمد تتطلب توفر بيانات ومعلومات واسعة و شاملة و ترتبط بالعديد من الأنشطة الخاصة بالمؤسسة.

المطلب الثالث: طرق عرض المعلومات الخاصة بنظام معلومات الموارد البشرية

و من ضمن هذه الطرق نذكر:²

1) **طريقة تقرير الحالات (Status Reports):** هي التقارير التي تعرض ببساطة المعلومات الجارية في المؤسسة على شكل معايير (كإعداد تقارير مثلا بالنسبة المثوية للموظفين حسب الجنس و الحالة، ملخص النفقات الجارية و المدفوعات المستحقة... الخ) و في الغالب يتم تصميم هذه التقارير بطريقة تتفق مع القوانين الخاصة بالمؤسسة. كما يعتمد عليها عدد قليل من متخذي القرار بصفة متكررة، لذلك لا بد على المستخدمين لهذه الطريقة أن يتكرو و يطورو هذا الاتجاه حتى يكون ذو معنى و أهمية لهم عند استخدامه.

2) **طريقة تحليل الفجوة (Gap Analysis):** تعمل هذه الطريقة على اعطاء المستخدمين هدف محدد يتعلق بكيفية قيامهم بمقارنة و دراسة الموقف الحالي بالمعايير السائدة، و عليه يمكن تحديد الفجوات بدقة من قبل المستخدمين بالاعتماد على هذه الطريقة، حيث تدرس كيفية و أسباب حدوث الفجوات خاصة المالية و البشرية داخل المؤسسة ، و كيفية استفادة المستخدمين من نظام معلومات الموارد البشرية في علاج و سد هذه الفجوات.

3) **طريقة النماذج و التنبؤات (Models and forecasts):** تقوم هذه الطريقة على استخدام أدوات و أساليب التنبؤ و الافتراضات المرتبطة بذلك لمعرفة ما قد يحدث مستقبلا بناءا على الاتجاهات الماضية و الحالية.

¹ هاشم حمدي رضا، تنمية و بناء نظم الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص128.

² سيد محمد جاد الرب، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، الطبعة الثانية، دار النشر هارثي براس، مصر، 2015، صص 547 . 552 .

4) طريقة النظم الخبيرة (**Expert Systems**): تشبه في مضمونها نماذج التنبؤ، إلا أنه يتم تطبيقها في القضايا الغامضة و غير الواضحة، و التي لا يمكن للمستخدمين أن يضعوا لها صيغ رياضية بسهولة، و النظم الخبيرة تكون مبرمجة للمحاكاة و التقليد في مجال الأسئلة المنطقية و قواعد القرارات لأي خبير، و مثل هذه النظم يمكن تطبيقها في حل العديد من اشكالات العمل المعقدة.

5) طريقة بناء العلاقات بين البيانات غير المترابطة (**Data Excursions**): تستعمل هذه الطريقة عندما يكون هناك حجم كبير و غير محدود من البيانات، يكون الوصول اليها بطيئا و يستغرق الكثير من الوقت، حيث تعرض هذه الطرق أو البرامج قنوات بسيطة لاسترجاع البيانات، و تسمح للمحللين باكتشاف العلاقات الصعبة بين البيانات المترابطة.

خلاصة الفصل:

يعتبر النظام مجموعة من العناصر المترابطة و المتكاملة و المتفاعلة مع بعضها البعض لتحقيق هدف مشترك و للنظام مدخلات و آلية معالجة لتحويل هذه المدخلات الى مخرجات.

إن نظام المعلومات يلعب دورا هاما و حساسا داخل المؤسسة بصفتها منتجا للمعلومات فهو يعمل على تقليل الوقت و الجهد الذي يبذله المديرون في البحث عن المعلومات و تحليلها، كما يسعى لتخفيض عدد المشاكل و تنظيم الاجراءات إذ يعتبر قاعدة لاتخاذ القرارات.

و يعتمد نجاح نظام معلومات الموارد البشرية على توفر المتطلبات الإدارية، الاقتصادية، التكنولوجية و الاجتماعية.

الفصل

الثاني

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من الاهتمام و البحث في دراسات الموارد البشرية في فترة زمنية ماضية فهو يمثل احد مدخلات اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد و توفير الوسائل التي تساعد المديرين و تسهل عملهم باتجاه توجيهه و تطوير أداء الافراد و في وضع الخطط المستقبلية التي تعمل على تحسين و تطوير طرق أداء الوظيفة و تنمية قدراتهم و تحسين العلاقات مع رؤسائهم بالإضافة الى انضباط الموظفين بأوقات عملهم و ادراكهم لجميع واجباتهم و مسؤولياتهم اتجاه عملهم فيقدمون افضل ما لديهم .

المبحث الأول: أساسيات حول الأداء الوظيفي

ان الأداء هو عبارة عن العلاقة التي ترتبط بين سلوك الفرد و المنظمة فهو يحتل مكانة خاصة داخل أي منظمة و مع تداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء نجد أنفسنا أمام إدارة تبحث عن نظام متميز لتقييم أداء الموظفين .

المطلب الأول: أساسيات حول الأداء الوظيفي

الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

يعد الأداء من أهم المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي و تسيير الموارد البشرية و لهذا سوف

نحاول من خلال إعطاء عدة تعاريف لغوية و اصطلاحية لتوضيح هذا المفهوم :

المعنى اللغوي : من معاجم اللغة يتضح ان الأداء مصدر الفعل أدى و يقال أدى الشيء او صلة الاسم الأداء أدى الأمانة و أدى الشيء قام به .

المعنى اصطلاحا: تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها:

❖ **الأداء** هو تنفيذ امر واجب او عمل اسند الى شخص او مجموعة للقيام به .

❖ و يمكن تعريف الأداء الوظيفي على انه درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة للوظيفة الكيفية التي تحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة و غالبا ما يحدث لبس او تداخل بين الأداء و الجهد ، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة اما الأداء يقاس على أساس النتائج .

❖ **الأداء** هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و ادراك الدور و المهام و الذي بالتالي يشير الى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد .

من هذا التعريف يمكننا القول ان الأداء ماهو الا نتيجة لتداخل ثلاثة عناصر مكونة لجهد الفرد و هي : القدرات و ادراك الدور و القيام بالمهام .

فهناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء ، حيث يشير التعريف الأول الى ان الأداء هو : ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة سواء فرضها عليه الاخرون أو قام بها من ذاته¹ و عليه فان الأداء يعتبر حسب هذا التعريف كل سلوك يقوم به الفرد استجابة لإنجاز المهمة المكلف بها من طرف ادارته و رؤسائه أو القيام بسلوك يارادته الشخصية و في كلا الحالتين يؤدي الى نتيجة .

¹عبد الحكم احمد الخزامي ، تكتولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين ، الجزء الأول : تقييم الأداء ، سلسلة الإدارة المعاصرة، مكتبة ابن سينا للنشر و التوزيع و التصدير ، مصر ، بدون سنة النشر ، ص19.

اما اندرو سيزلاقي و مارك جي ولاس فالأداء: "يمثل المقياس الأساسي للحكم على فاعلية الافراد و الجماعات و المنظمات ... و يستخدم لابرز نقاط القوة و الضعف في الافراد و الجماعات و المنظمات زيادة على ذلك يمكن ان تصلح تقييمات الأداء كاساس للحوافز و العقاب و التغيير و التطوير و لاجراء تغييرات في تركيبة المنظمة و لتصميم الوظائف"¹

يرى علي سلمي:

أن الأداء هو الرغبة و القدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة و متبادلة بين الرغبة و المقدرة في العمل و مستوى في الأداء.²

من خلال التعاريف السابقة يمكن الوصول الى تعريف شامل للأداء كما يلي :

الأداء هو مدى تحقيق العامل او العاملين للأهداف المرجوة بشكل فعال و كما هو مرغوب باستعمال الموارد المتاحة.³

الفرع الثاني:عناصر و محددات الأداء الوظيفي

للأداء عناصر و محددات اساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال و ذلك يعود لأهميتها في تقييم و تحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات و قد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر و محددات الأداء من اجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم و تنمية فعالية الأداء للوظيفة .

01- عناصر أداء الوظيفة

يتكون أداء الوظيف من مجموعة من العناصر أهمها:⁴

✓ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** و تشمل المعارف العامة ، و المهارات الفنية و المهنية و الخلفية

العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها .

✓ **جودة العمل:** تتمثل في مدى ادراك الفرد للعمل الذي يقوم به ، و ما يمتلكه من رغبة و

مهارات و براعة و قدرة على التنظيم ، و تنفيذ العمل دون الوقوع في الاخطاء .

¹صالح بن نوار ،فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، جامعة قسنطينة 2، 2010 ، ص91.

²علي سلمي، السلوك التنظيمي، مكتبة غريب، القاهرة، 1975 ، ص28.

صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية الدار الجامعية، 2005، ص 175³

⁴إبراهيم محمد محاسنة، إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر و التوزيع

عمان، 2013، ص128.

✓ **كمية العمل**: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازَه في الظروف العادية للعمل ، و مقدار سرعة هذا الإنجاز .

✓ **المثابرة** : و تشمل الجدية في العمل ، و قدرة العامل على تحمل المسؤولية و إنجاز الاعمال في اوقاتها المحددة و مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين¹

✓ **الموظف و كفاءته**: و هو ما يمتلكه الموظف من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم و اتجاهات و دوافع²

02- محددات الأداء للوظيفة

أداء العاملين هو الأثرالصافي لجهود الفرد الذي يبدأ بالقدرات و ادراك الدور و المهام و هذا يعني أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر اليه على أنه نتاج المحددات التالية:³

✓ **الجهد**:يشير الى الطاقة الجسمانية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته و تكون هذه الطاقة ناتجة عن دوافع تؤثر في العامل ليبدل جهدا محمدا ، فالدافعية هي القوة التي تحرك و تثير المستخدم كي يؤدي العمل ، أي قوة الحماس و الرغبة للقيام بمهام العمل ، و هذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله و مثابرتة و استمراره في الأداء .

✓ **القدرات**: فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة و لا تتغير و تتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة و هذه القدرات تكون مقرونة بالكفاءة و المهارة و تكون من فرد لأخر .

✓ **ادراك الدور** : يشير الى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وبالتالي فان فهم الدورو المهام من طرف الفردالعامل يؤدي الى الاتقانو النجاحو تحقيق الغاية والهدف المطلوب و يؤدي بذلك الى أداء فعال في العمل⁴

¹ و فيق حلمي، الأداء تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في الشركات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، إدارة الاعمال ، جامعة غزة، 2010 ، ص 20

سالم بن بركة براك الفايدى، فرق العمل و علاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،² كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية ، الرياض ،2008، ص86،85 .

³راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، بدون طبعة ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004 ، ص210.

بوبرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير ،⁴ جامعة منتوري ، قسنطينة، 2012، ص10

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

و أهمها ما يلي¹:

- غياب الأهداف المحددة: المؤسسة لا تملك الخطط التفصيلية لعملها ، لا تستطيع قياس ما تحقق من الإنجازات او محاسبة العاملين فيها لأنها لا تملك المؤشرات و لا معايير للإنتاج و الأداء الجيد.
- عدم المشاركة في الإدارة: و يقصد به عدم المشاركة في المستويات الإدارية المختلفة من وضع القرار حيث تكون الفجوة بين الإدارة و الموظفين ومنه ضعف في الشعور بالمسؤولية ، و هو ما قد يؤدي الى تدني مستوى الأداء .
- اختلاف مستويات الأداء: كلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات ، و العلاوات و الحوافز كلما كانت غير مؤثرة فيه وهو ما يتطلب نظاما متميز لتقسيم الأداء .
- مشكلات الرضا الوظيفي: ان الرضا يتأثر كثيرا بالعوامل الاجتماعية كالمؤهل التعليمي او العوامل التنظيمية مثل المسؤوليات و الواجبات ، الا ان عدم رضا الموظف او انخفاضه يؤدي الى أداء ضعيف و إنتاجية اقل.

التسبب الإداري: و الذي قد ينتج عن الأسلوب العدائي او الاشراف او التنظيمية السائدة في المنظمة ، و منه ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة قد تكون مؤثرة على أداء الموظفين و حيث ان معدل أداء الفرد يمكن ان ينخفض في المتوسط عن معدل الأداء القياسي ، أي هناك تناقض بين الأداء المتوقع و الأداء الفعلي و هذا ناجم عن عدة مشكلات تجتمع في قسمين²:

القسم الأول: مشكلات ترجع الى تصرفات الفرد الشخصية و منها اثاره المتاعب ، العراك عدم التوازن مع الزملاء ، الانشغال بإنجاز الاعمال الشخصية ، زيادة في وقت الراحة ، الغياب و التأخر و المغادرة المبكرة للعمل.

القسم الثاني: مشكلات ترجع الى الأداء الوظيفي و تتمثل في عدم الكفاءة و التمرد و رفض تنفيذ العمل و عدم اتباع التعليمات و هذه المشكلات مردها الى نوعين من الأسباب:

✓ أسباب داخلية: تعود الى خصائص ذاتية للفرد و نوجزها في ما يلي:

- عدم كفاية القدرات العقلية ، الحالات الانفعالية ، انخفاض دافع الأداء ، عدم كفاية طاقة الفرد، تعارض القيم الشخصية مع متطلبات العمل.

¹ شامي صليحة، مرجع سبق ذكره، ص ص 72-73.

² عادل سلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة و النشر، الطبعة 1، 2001، القاهرة ، ص 293.

✓ أسباب خارجية : و تعود الى خصائص البيئة المحيطة و تتمثل فيما يلي :

- عدم كفاية المعرفة المرتبطة بالوظيفة التأثيرات السلبية لجماعة العمل ، عدم ملاءمة من محيط العمل المادي ، عدم ملاءمة الاتصالات المرتبطة بأداء العامل ، الازمات العائلية و الاهتمام بمطالب الاسرة على حساب المتطلبات.

المطلب الثاني: الأداء الوظيفي أهميته، أنواعه، معايير

الفرع الأول:أهمية الأداء الوظيفي

يخصى موضوع الأداء باهتمام متزايد في كل المجتمعات المتقدمة و النامية على السواء ، فالجميع يعمل على تحسين الأداء و رفع معدلاته لدرجة انه اصبح معيارا و مؤثرا لأي تقدم في مختلف المجالات ، كما يخصى الأداء على اهتمام بالغ في جميع المستويات ابتداء من مستوى الفرد العامل أيا كان موقعه داخل المؤسسة و بعدها الى المستوى العام للمحيط الخارجي للمؤسسة وصولا الى الدولة ، و ذلك لان أداء الدولة ما هو الا تعبير عن أداء المؤسسات العاملة بها ، و في ما يلي نستعرض أهمية الأداء بالنسبة للعاملين و المنظمة.¹

*بالنسبة للعاملين : يعد أداء الفرد على مختلف المستويات و التنظيمات انعكاسا لاداء المنظمة التي يتبعها ، كما ان العاملين و درجة أدائهم الجيدة هو تعبير عن درجة فاعلية المنظمة التي يعملون بها ، حيث ان اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه إيجابيا على النحو التالي :

-يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر و كذلك أداء أعمال أخرى مختلفا نسبيا في المستقبل ، فاذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فان الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليه الكثير من القرارات الإدارية ، و التي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد ، مثل النقل ، الترقية و التكوين و الانتداب لمناصب عليا ...، و من خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد ان يوجه اهتماما خاصا لادائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي.

-يجب على كل فرد الاهتمام بادائه لعمله نظرا لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور و مرتبات مقابل هذا الأداء ، و ذلك بشرط أن تتوفر المقومات اللازمة لايجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز و الأداء .

¹ منصور احمد منصور، القوى العاملة - تخطيط وظائفها و تقييم أدائها، مكتبة غرب ، القاهرة ، 1986،ص135.

- يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له ، و هي الحاجة الى الاستقرار في عمله و اثبات ذاته¹ من خلال ما تم التطرق اليه نتوصل الى ان اهتمام الفرد بادائه، و العمل على رفعه و تنميته ، سوف يمكنه من تحقيق عدد من الأهداف المرتبطة به ، و تتمثل في الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية .
بالنسبة للمنظمة : يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مسؤول ، حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المنظمة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها .
لذلك نجد أن جميع المسؤولين عن التنظيمات المختلفة يهتمون اهتماما كبيرا بأداء العاملين في هذه التنظيمات ، ذلك لان الأداء لا يعد انعكاسا لقدرات كل فرد و دافعيته فحسب ، و انما هو انعكاس لأداء هذه التنظيمات و درجة فاعليتها أيضا².

- كما يحتل الأداء أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح و التقدم باعتباره الناتج النهائي لمصلحة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة ، فاذا كان هذا الناتج مرتفعا فان ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة و استقرارها و فاعليتها ، فالمنظمة تكون اكثر استقرارا و أطول بقاءا حين يكون أداء العاملين متميزا، و من ثم يمكن القول بشكل عام ان اهتمام إدارة المنظمة و قيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها ، و من ثم فان الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة و في أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات و دوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة أيضا .

- كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المنظمة فقط ، بل تتعدى ذلك الى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في الدولة³.

الفرع الثاني: أنواع الأداء الوظيفي

الملاحظ أن هناك عدد من مستويات الأداء فمنها ما يكون على مستوى المنظمة ككل ومنها ما يكون على مستوى الوحدة الإدارية و منها ما يكون على المستوى الفردي للموظف و في محاولة لتصنيف الأداء نطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق و العملي الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع و لكن من خلال ربط مفهوم الأداء الى حد كبير بالأهداف فانه يمكن استعمالها كالمعيار في الاعتماد عليها كمعيار للشمولية .

حنفي محمود سليمان ، السلوك التنظيمي و الأداء ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1975، ص 65¹

علي غربي و اخرون ، تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2002، ص 92²

شامي صليحة، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكره ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات،

كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2009-2010، ص 64.

و حسب هذا الأخير الذي يقسم الأهداف الى الكلية و الجزئية يمكن تقسيم الأداء الى :

- الأداء الكلي : و هو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف او الأنظمة الفرعية في تحقيقها ، حيث لا يمكن إنجاز عنصر دون اعتبار مساهمة باقي العناصر.
 - الأداء الجزئي: و هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة و تشير الى ان الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية اما حسب المعيار الذي يقسم الأهداف الى اقتصادية و اجتماعية فانه يمكن تصنيف الأداء الى اقتصادي ، اجتماعي ، سياسي.
- و في إشارة الى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي التكنولوجي فحسب بل ان الأداء الاجتماعي له وزنه على صورة المؤسسة في الخارج و على جانب آخر يمكن تقسيم الأداء .

أيضا حسب المصدر و حسب معيار الشمولية .

الفرع الثالث: معايير الأداء الوظيفي

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي المرغوب فيه معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى و ماهية التفاعل بينهما ، و هذا امر ليس بالسهل و ذلك لتعدد هذه العوامل من جهة ، إضافة الى ان دور كل عامل من هذه العوامل في علاقته بمستوى الأداء غير معروف ، و ليس هذا كل ما بالامر، بل ان ظاهرة الأداء تزداد تعقيدا نظرا لتضارب النتائج التي توصل اليها الباحثون في هذا المجال .

و في هذا الجانب يرى " علي غربي و اخرون " ان أداء الفرد يقرن بالجهد الذي يبذله ، سواء تعلق الامر بالانتاجية او الحركية او القدرة التنافسية ، أو إنجاز المهام المطلوبة ، و يمكن الحكم على أداء الفرد من خلال ثلاث معايير : الفعالية ، الملاءمة و الكفاية¹.

يخصر البعض الاخر من الباحثين اهم معايير الأداء فيما يلي²:

- **الجودة** : هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتقان ، و جودة المنتج ، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة .
- **الكمية** : هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات و إمكانيات الافراد و لا يتعداها في الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم و امكاناتهم لان ذلك يعني بطء الأداء ، مما يصيب العاملين بالتراخي و اللامبالاة ،

علي غربي و اخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 32¹

شامي صليحة ، مرجع سبق ذكره ، ص 72²

لذلك يفضل الاتفاق على حجم و كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات ، تدريب و تسهيلات.

- **الوقت :** ترجع أهمية الوقت الى كونه مورد غير قابل للتجديد او التعويض فهو رأس مال و ليس دخل مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة لانه يتضاءل على الدوام و يمضي الى غير رجعة .
- **الإجراءات :** عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها ، لذلك يجب الاتفاق على الطرق و الأساليب المسموح بها و المصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف .

المطلب الثالث:عملية تقييم أداء العاملين

الفرع الأول : مفهوم تقييم الاداء

ان عملية تقييم الأداء أداة مهمة من أدوات إدارة الافراد علاوة على انها توفر أساسا موضوعا عادلا للقرارات المتعلقة بالموظفين باستخدامها لحثهم على بدل اقصى جهد و التفاني في العمل ، و من ثم تتيح الاستغلال الأمثل للطاقات البشرية¹

تقييم الأداء : تعد وظيفة تقييم الأداء من اهم الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية كما تعتبر حلقة أساسية في العملية الإدارية و بانها عملية جزئية في نطاق نشاط اداري.

تعريف تقييم الأداء : يعرف تقييم أداء العاملين على انه:أداة إدارية تستخدم لتقدير جهود و سلوك الموظف الوظيفي(كميا و نوعيا) خلال مدة زمنية محددة سابقا لتقديم دوره في تحقيق المنظمة لاهدافها خلال فترة التقييم² كما يعرف أيضا على انه : دراسة و تحليل أداء العاملين لعملهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم اثناء العمل ذلك للحكم على مدى نجاحهم و مستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية و أيضا للحكم على إمكانيات النمو و التقدم للفرد في المستقبل و تحمله مسؤوليات اكبر او ترقية لوظيفة أخرى³

كما يعرف على انه اصدار حكم على أداء و سلوك العاملين في العمل و يترتب على اصدارالحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين او ترقيتهم او نقلهم الى عمل اخر داخل المنظمة او خارجها او تنزيل درجتهم الحالية او تدريبهم و تنميتهم او فصلهم والاستغناء عنهم⁴

¹احمد أبو السعود محمد، الاتجاهات الحديثة لقياس و تقييم أداء الموظفين ، منشأة المعارف ، مصر ، دون طبعة ، 2004، ص 51.

رولا نايف المعايطة ، صالح سليم الحموري ، إدارة الموارد البشرية ، دليل عملي، الطبعة الأولى ، دار كنوز المعرفة، عمان، 2013، ص 116.

صلاح الدين عبد الباقي ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، بدون طبعة ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 368³

عمر الطراونة، استراتيجيات الإدارة الحديثة، الطبعة الأولى ، دار البداية للنشر و التوزيع ،عمان، 2012، ص 714

الفرع الثاني: أهمية و أهداف تقييم الاداء

01-أهمية تقييم الأداء

يعد أداء العاملين على مختلف المستويات و التنظيمات انعكاسا لأداء المنظمة التي يتبعها كما ان العاملين و درجة أدائهم الجيدة هو تعبير عن درجة فعالية المنظمة التي يعمل بها حيث ان اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه إيجابا على النحو التالي:¹

- ✓ تمكن المنظمات من تقييم المشرفين و المدراء و مدى فاعليتهم في تنمية و تطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت اشرافهم .
- ✓ تزويد المنظمات بمؤشرات عن أداء و أوضاع العاملين و مشكلاتهم .
- ✓ تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم و قوتهم في أعمالهم و العمل على التخلص من جوانب القصور و الضعف .
- ✓ اختيار الافراد الصالحين للترقية .
- ✓ ترشيد سياسات الأجور و الحوافز و النقل .
- ✓ توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية و الأسباب التي بنيت عليها.

02-أهداف تقييم الأداء

- ✓ التعرف على مستوى أداء العاملين .
- ✓ المساهمة في تخطيط القوى العاملة .
- ✓ اختيار الافراد الصالحين للترقية .
- ✓ ترشيد سياسات الأجور و الحوافز.
- ✓ تخطيط المسار الوظيفي .
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية.
- ✓ تشجيع المنافسة بين العاملين و الإدارات.
- ✓ وضع خطط لتحسين الأداء .
- ✓ تقييم المشرفين , المدراء , العاملين .
- ✓ تحسين عملية الاتصال .

¹حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، 2013، ص180.

✓ قياس الكفاءة الإنتاجية .

✓ توفير التوثيق للقرارات الإدارية .

الفرع الثالث: خطوات و طرق تقييم الأداء

لابد لعملية تقييم للأداء كأي عملية إدارية من ان تتم وفق خطة محددة ،تأخذ باعتبارها معايير الكلفة و الفعالية في ذات الوقت و يمكن تحديد خطوات و طرق تقييم أداء العاملين فيما يلي :

01- خطوات تقييم أداء العاملين :

لتقييم الأداء خطوات يمكن تحديدها في الآتي :¹

✓ الخطوة الأولى : التعرف على طبيعة العمل المراد تقييم أداء العاملين فيه و نقصد بذلك تحليل و توصيف و تصنيف و تقييم الوظائف .

✓ الخطوة الثانية : تحديد أسس و معايير التقييم و اعلام المقيمين بها و لابد من ان تكون هذه المعايير واضحة كما و نوعا في أذهان الطرفين من عاملين و مشرفين و هي لا تخرج عن :

-الصفات الشخصية التي يتحلى بها العاملين و التي قد تؤثر على مستويات أدائهم و من ذلك الصفات مستوى الدافعية و القدرة على المبادرة و الحماس للعمل و غيرها .

-السلوك و التصرفات القطعية التي يقوم بها العامل كعدد الطلبات او الخدمات التي يقدمها العامل او عدد المكالمات الهاتفية التي يستقبلها عامل الاستعلامات او عدد المقابلات التي يقوم بها مسؤول ...الخ

-النتائج التي يصل اليها او يحققها العامل كعملية الربح أو تخفيض التكاليف أو مستوى رضا المتعاملين معه، وذلك حسب القطاع أو الوظيفة التي يعمل بها العامل .

-تقييم الأداء بالطرق المناسبة سواء عن طريق الملاحظة المباشرة أو التقارير الإحصائية أو تقارير شفوية او كتابية .

✓ الخطوة الثالثة : المقارنة بين ما تم إنجازه و بين المعايير المحددة للأداء للتعرف على الفروق بينهما

✓ الخطوة الرابعة : اطلاع المرؤوسين على تقرير التقييم و مناقشته بالتقرير عن أدائه

✓ الخطوة الخامسة : اتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح المسار و تلاقي أي خروج عن المعايير المحددة¹

¹محمد قاسم القريوبي، الوجيز في إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2010، ص ص 188- 189.

02- طرق عملية تقييم الأداء

- ✓ تحديد معايير الأداء بمشاركة العاملين .
- ✓ تحديد مجموعة من الأهداف التي يمكن قياسها .
- ✓ قياس مستوى الأداء الفعلي .
- ✓ مقارنة مستوى الأداء الفعلي بمعايير الأداء .
- ✓ مناقشة نتائج التقييم مع العاملين .
- ✓ اتخاذ إجراءات لتصحيح الأوضاع .

المبحث الثاني: عملية تحسين أداء العاملين

المطلب الأول: مفاهيم عملية تحسين الأداء الوظيفي

الفرع الأول: تعريف عملية تحسين الأداء الوظيفي

ان الهدف النهائي لتحسين الأداء هو علاج القصور أو الانحراف في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف فاذا تساوى أو فاق الأول منهما الثاني لن يطرح أي اشكال سوى المحافظة على هذه المستويات أو الارتقاء بها ان لزم الامر لكن اذا حدث العكس فيصبح لزاما على المنظمة اتخاذ الإجراءات و التدابير اللازمة للارتقاء بمستوى الأداء الفعلي الى المتوقع و باختصار تحسين الأداء .

تعريف عملية تحسين الأداء : تعني كلمة تحسين التقدم أو الانتقال من حالة الى أخرى في ذات المرحلة اذ ان فكرة تحسين الأداء تقوم على أساس علاج القصور أو الانحرافات في كل عناصر الأداء من مدخلات ، عمليات ، مخرجات ، و حتى في حالة عدم وجود انحرافات يتم التحسين للارتفاع الى مستويات أفضل من الكفاءة و الفعالية فالتحسين في الأداء هو محاولة علاج الانحرافات و القصور في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف في المدى القصير و الطويل².

¹نوري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية وفق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ،

الجزائر، 2010، ص167.

علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دون طبعة ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر 2001، ص 2.57

ويعرفه الدكتور ماهر اعليش بانه: مرحلة تأتي بعد الحصول على العاملين الملائمين لأداء العمل و يقصد بها رفع مستوى مهاراتهم و خبرتهم و ذلك عن طريق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب انجازه¹

الفرع الثاني: أهداف عملية تحسين أداء العاملين

ان المنظمة تسعى من وراء تحسين أداء العاملين الى تحقيق عدة أهداف نذكر منها:²

- ✓ توجيه العمال الجدد أو تعريفهم بشتى أنواع النشاطات و الوظائف المعطاة لهم و ارشادهم او تعليمهم
- ✓ كفية و نوعية الأداء المتوقع منهم.
- ✓ تحسين مهارات العمال و زيادة قدراتهم و رفع مستوى أدائهم بما يطابق معايير الأداء المختلفة .
- ✓ تهيئة العمال لشغل وظائف مستقبلية و تحضيرهم لمواجهة كافة التغيرات التكنولوجية .
- ✓ خفض معدل التغيب.
- ✓ دعم العمل الجماعي.

أولاً: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي

يمكن اتباع عدة إجراءات لتحسين أداء العاملين نذكر منها:³

1/ تحديد الأساليب الرئيسية لمشاكل الأداء: لابد من تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري .

اذ أن تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة و العاملين ، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقييم الأداء وفيما اذا كانت العملية قد تمت بموضوعية و هل انخفاض الأداء عائد للعاملين او ان ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي ، كما وأن الصراعات بين الإدارة و العاملين يمكن تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية الى انخفاض الأداء .

و من هذه الأسباب الدوافع و العوامل الموقفية في بيئة المنظمة و العمل فالفعالية تعكس المهارات و القدرات التي يتمتع بها العاملين ، اما الدوافع فتتأثر بالعديد من المتغيرات الخارجية مثل : الأجور و الحوافز ، إضافة الى المتغيرات الذاتية (الحاجات) و العوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلبي أو إيجابا كنوعية المواد المستخدمة و نوعية الاشراف و نوعية التدريب و ظروف العمل .

نوري منير، تسيير الموارد البشرية، دون طبعة ، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، الجزائر، 2010، ص228

² سعيد محمد جاب الرب، إدارة الموارد البشرية ، دون طبعة ، دار وائل لإسماعيل للنشر و التوزيع ، مصر 2009 ، ص509.

سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن، 2006، ص 157- 158 .³

2/ تطوير خطة العمل للوصول الى حلول :تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بالتعاون مع الإدارة و العاملين من جهة و الاستشاريين الاختصاصيين في مجال تطوير و تحسين الأداء ، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة و المشاركة في مناقشة المشاكل و عدم السرية في كشف الحقائق و المعلومات حول الأداء مباشرة الى العاملين تساهم في وضع الحلول المقدمة للعاملين و تحسين أدائهم و إزالة مشكلات الأداء

3/ الاتصالات المباشرة: ان الاتصالات بين المشرفين و العاملين ذات أهمية في تحسين الأداء و لا بد من تحديد محتوى الاتصال و أسلوبه و أنماط الاتصال المناسبة ، و من الأمثلة على الاتصالات الفاعلة في هذا المجال هو سؤال العاملين عن أسباب انخفاض أدائهم في الفترة الأخيرة دون اللجوء الى عبارات مبهمه او سلوكيات غير واضحة ، كذلك لا بد من استشارتهم حول كيفية الوصول الى تحسين الأداء كسؤالهم هل فكرتم ماذا تعملوا للتقليل من الأخطاء الى عدم جرح مشاعر العاملين و تقديم أسئلة ربما حصلت للمشرف في الماضي لكي يسهل الامر على العامل كقوله حصل نفس الشيء لي في الماضي ، اني اعرف شعورك الان وأتذكر كيفية انجاز العمل بدون أخطاء¹.

المطلب الثاني: الأساليب ودور الرؤساء في تحسين الأداء

الفرع الأول:أساليب تحسين الأداء الوظيفي

هناك أساليب و مداخل تحسين الأداء فقد يتم تحسين الأداء من خلال التركيز على تطوير مهارات و سلوك العاملين وذلك بتطوير معايير و تقنيات الاختيار و التدريب و تقييم الأداء للعنصر البشري و قد يتم التحسين في الأداء من خلال الاهتمام بتطوير و تحسين ظروف العمل المادية او يكون التحسين بإعادة التنظيم او إعادة هيكلة التنظيم كما يجري تحسين الأداء عادة بتطوير التقنيات للوصول بأداء المؤسسة الى احسن المستويات²

➤ **تحسين أداء الموظف** :يعتبر الموظف من أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين عناصر الأداء و يمكن

تحسين أداء الموظف من خلال أمور عدة و هي :

أ-**التركيز على نواحي القوة** : أي اتخاذتجاه إيجابي عن الفرد بما في ذلك المشاكل التي يعاني منها الفرد في الأداء فيوجد في الفرد نواحي قوة و نواحي ضعف وتتغلب نواحي القوة على نواحي الضعف فيجب استغلالها .

احمد ماهر، الاختبارات و استخدامها في إدارة الموارد البشرية ، دون طبعة ، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية،¹

2003، ص375

الطاهر اجنيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة منتوري، الجزائر، 2006، ص352.²

ب- التركيز على المرغوب : توفير الانسجام بين الافراد العاملين و بين الاعمال الموكلة اليهم من خلال السماح لهؤلاء الافراد بان يقوموا بالأعمال التي يجبون اداءها بالقدر الممكن و هذا لا يعني ان الفرد يترك العمل بمجرد انه لا يرغب فيه و انما توفير الانسجام بالقدر المستطاع .

ج- ربط الأهداف بالشخصية : يجب ان ترتبط مجهودات الأداء مع اهداف الموظف و اهتماماته الشخصية و ان هذه العلاقة ما بين الأهداف الشخصية و خطط التحسين سوف تزيد من واقعية و دافعية الموظف من اجل تحقيق التحسن المرغوب .

➤ تحسين الوظيفة : ان محتويات الوظيفة امر مهم في تدني و ارتفاع مستوى الأداء فاذا فاق مستوى الأداء مهارات الموظف او احتوت الوظيفة على مهام غير مناسبة للموظف فسوف يسهم ذلك في تدني مستوى الأداء .

➤ تحسين الموقف : ان الموقف او البيئة تتيح فرصا للتغير الذي قد يؤدي الى تحسين مستوى الأداء المطلوب .

➤ التخطيط لمكان العمل : من حيث إعادة النظر في كيفية الطريقة التي يتم فيه التخطيط لمكان العمل و ذلك لتحسين انسياب العمل و القضاء على الوقت الضائع .

➤ الجداول : يمكن تغيير جداول العمل حسب مصلحة العمل الذي يجب إنجازه في الوقت المناسب و المحدد .

➤ المشرف أي إعادة النظر في عملية الاشراف و هل توجد مغالاة فبذلك و هل تحققت درجة مناسبة من التناسق بين أسلوب الاشراف و مستوى الرشد الذي يتمتع به الموظف و الى متى يتم تفويض السلطة للمرؤوسين¹.

¹البوي محمد سليمان ، التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه ، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة ، المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم ، ص ص 38-39.

الفرع الثاني: دور الرؤساء في تحسين الأداء

يلعب الرئيس أو المدير الدور المحوري في توجيه العاملين و الاشراف الذي يكون غاياته الوصول لإدارة فاعلة للأداء و هناك مجموعة من النقاط الرئيسية لدور المدير في تحسين أداء المرؤوسين على النحو التالي:

- ✓ ان يشجع الافراد العاملين على المحاولة للتفكير الابتكاري والتطويري.
- ✓ عند ارتكاب خطأ من المرؤوسين يكون دور الرئيس المباشر في المساعدة على التعلم والتفاهم، ان ينوه للافراد جوانب الضعف والقصور بطريق تصحيحية بناءة بالا يسود شعور الخوف لدى العاملين من التعبير عن مشاعرهم مع رؤسائهم.
- ✓ أن يعمل على تنمية وزيادة مهارات العاملين عن طريق تفويض السلطة من الرئيس للمرؤوسين .
- ✓ تنبيه الرؤساء في المنظمة مرؤوسيههم الى فرص الترقية في المسار الوظيفي .

المطلب الثالث: معايير ودور نظم المعلومات في تحسين الاداء

الفرع الأول:معايير تحسين أداء العاملين

و تمثل أهم معايير الموارد البشرية فيما يلي ¹:

- ✓ **الجودة:**مثل جودة الأداء ،مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه (مستوى أداء العامل) و ينعكس أيضا على مدى تلبية رغبات العملاء .
- ✓ **الكمية :** يقصد بها حجم العمل المنجز ، حيث يتم مقارنة كمية أو حجم العمل المنجز مع ما هو مستهدف و ذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل ، حيث يجب أن تكون الكمية المستهدفة متوافقة و قدرات العامل .
- ✓ **الوقت :** و يمثل أحد أهم موارد المؤسسة و ما يميزه أنه غير متجدد و غير قابل للتعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب و الكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال .
- ✓ **الإجراءات :** هي خطوات أداء العامل الضرورية للنشاط او المهمة لذلك يجب الاتفاق على الطرق و الأساليب المسموح بها و المصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف .

¹ احمد الكردى، ادارة الاداء الفعال بمنظمات الاعمال ، دار عالم الثقافة للنشر، طبعة 1، 2004، عمان، ص 12.

الفرع الثاني: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين

تتمثل مساهمة نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العمال فيما يلي:¹

- ✓ تسببت الى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الاعمال الروتينية و ما يترتب عليه من انجاز الاعمال بسرعة و كفاءة و دقة متناهية و تكلفة قليلة .
- ✓ تسببت في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء ، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي و رسم السياسات العامة للمنظمة مما أسهم في رفع كفاءة و فعالية الإدارة العليا
- ✓ تسببت في التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم و انتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار .
- ✓ تسببت في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال ما اتمته عملياتها و أنشطتها اعتمادا على تطبيقات الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات و تقليل التباين و التفاوت في مستوى أداء هذه السلع و الخدمات .
- ✓ تسببت في زيادة عدد الفرص المتاحة امام المنظمة في الأسواق الداخلية و الخارجية و تفعيل عملية توليد و تطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير السلع و الخدمات.

مرباح العربي عطية ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الواجهة الحكومية المحلية ، مجلة الباحث ، جامعة¹

قاصدي ورقلة، الجزائر، العدد2012،10،ص325 .

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تناول الأداء الوظيفي و الذي يعني مجموعة من الأنشطة و المهام التي يقوم بها الموظف داخل المنظمة من أجل تحقيق أهدافه الخاصة بالمنظمة مع التطرق الى مختلف جوانبه من المحددات و العناصر كما ألقينا الضوء على عملية تقييم الأداء و التي يوصي بها من طرف المختصين من ذوي الخبرة في المجال لما لها اثر على الفرد العامل و انعكاساتها على مستوى أدائه ، و بهذا تكون عملية التقييم ضرورة لقياس كفاءة العامل و محاولة تحسين أدائه . و من خلال ما تم كانت الإشارة الى أهمية العنصر البشري في العملية التنظيمية من خلال أداء أفرادها العالي مما يفرض على المؤسسة التعليمية و غيرها الاهتمام بالموارد البشري بصفته رأس مال فكري.

الفصل

الثالث

تمهيد:

لقد تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم النقاط حول موضوع نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية، في هذا الفصل سنتطرق إلى إبراز الطريقة المستخدمة في الجانب الميداني وكذا مختلف الأدوات المستخدمة وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي spss ، وكذلك من خلال عرضنا للنتائج وتفسيرها.

وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الأول : الطرق والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني : تحليل النتائج ومناقشتها

المبحث الأول : طرق وأدوات الدراسة

بتناول هذا المبحث أهم الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية و تشمل كل من (مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة المستخدمة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، صدق وثبات الاستبيان.)

المطلب الأول : طريقة الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق الى مجتمع وعينة الدراسة، تحديد متغيرات الدراسة، كيفية قياسها ومصادر بيانات الدراسة.

الفرع الأول : مجتمع وعينة الدراسة

أولا :مجتمع الدراسة

1/التعريف بالثانوية بشكل عام:

أجريت هذه الدراسة بثانوية رزاق محمد الصغير عين سينور سوق اهراس و هي نصف داخلية تقع ببلدية عين سينور بجانب معهد التكوين المهني و هي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي تأسست في 2015/08/26 حيث يدرس بها 333 تلميذ تضم الشعب العلمية ، الأدبية و الميكانيك ، هذا العدد يشرف عليه 30 أستاذا اما الجانب الإداري فهو يتوزع على طابق ارضي يضم مستشارة التربية و مشرفي التربية القائمين على تأطير التلاميذ في الساحة ، اما الطابق الأول فيضم المقتصد و المصالح الاقتصادية التابعة له و الاعوان المهنيين الذي يشرف على أعمالهم و كذا مستشارة التوجيه المرافقة للتلاميذ اما الطابق الثاني فيضم الناظر الذي يُوَظَر الأساتذة و المدير و امانته الذي يعمل على التنسيق بين المصالح المختلفة.

ثانيا :عينة الدراسة

حجم العينة : استهدف الاستبيان موظفي ثانوية (موظفي الإدارة فقط والبالغ عددهم 44 موظفا) ، وقد تم توزيع 30 استبانة على الموظفين.

الفرع الثاني : تحديد متغيرات الدراسة

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم اختيار مجموعة من المتطلبات لنظام معلومات الموارد البشرية كمتغير مستقل وأداء الموارد البشرية كمتغير تابع ويمكن توضيحها فيما يلي:

أولا : المتغير المستقل نظام معلومات الموارد البشرية

يتمثل المتغير المستقل في دراسة نظام معلومات الموارد البشرية من حيث ثلاثة أبعاد وهي:

البعد الأول :الأجهزة والشبكات

البعد الثاني :البرمجيات وأنظمة الحماية

البعد الثالث: مهارة المورد البشري باعتبارها أحد العوامل التي تؤثر في تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في أي مؤسسة

ثانيا المتغير التابع: أداء الموارد البشرية

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولا: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج SPSS ، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية من بينها:

1-قياس ثبات وصدق الأداة المستخدمة في الدراسة بواسطة معامل ألفا كرومباخ.

2-التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

3-الاعتماد على بعض مقاييس الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي الانحدار المعياري.

4-معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانيا : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع دراستنا هاته سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدارسة، بالإضافة إلى الاعتماد على الملاحظة العملية.

ثالثا: الاستبيان : حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية لثانوية في تحسين أداء الموارد البشرية، وهو قسمان:

القسم الأول: عبارة عن معلومات عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لعينة من إداريي ثانوية

مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في مجال العمل، المستوى الوظيفي .)

القسم الثاني يتكون من محورين

المحور الأول : يتعلق بنظام معلومات الموارد البشرية ويحتوي على 18 عبارة.

المحور الثاني: يتعلق بأداء الموارد البشرية ويحتوي على 15 عبارة.

كما تم الاعتماد على المتوسط الحسابي بمجالاته الموضحة في الجدول التالي و ذلك لتفسير مستوى ومعدل إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبيان أو على كل محور من محاور الاستبيان.

الجدول رقم 01: تقسيم متوسطات العينات

المجالات	درجات السلم	الاجابة
غير موافق بشدة	1	من 1 الى 1.79
غير موافق	2	من 1.80 الى 2.59
محايد	3	من 2.60 الى 3.39
موافق	4	من 3.40 الى 4.19
موافق بشدة	5	من 4.20 الى 5

المصدر : من اعداد الطالبتين

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة

المطلب الأول: خصائص العينة المدروسة

في هذا المطلب سنتطرق الى وصف المتغيرات الاسمية وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية.

أولاً: توزيع عينات الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 02: توزيع العينة حسب الجنس

الشكل 02: الدائرة النسبية لمتغير الجنس



الجنس	التكرار	النسب المئوية
ذكر	22	73,3%
انثى	08	26,7%
المجموع	30	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة حيث تمثل ما نسبته 73.3%

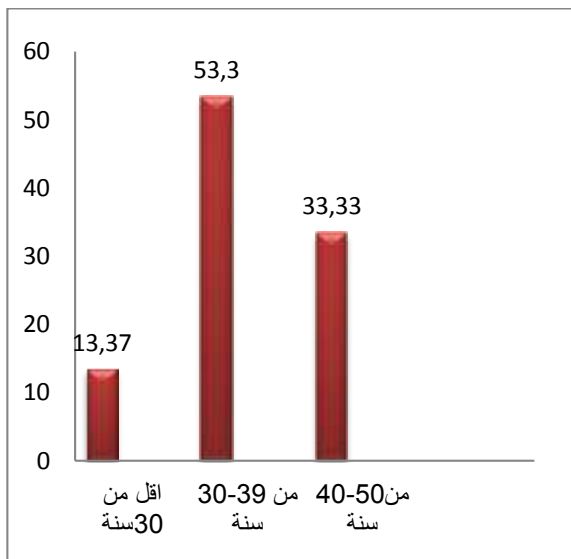
ذكورا، وما نسبته 26.7% إناثا، أي أن غالبية الباحثين كانوا ذكورا.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

ثانيا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير الفئات العمرية

الشكل 03: توزيع افراد العينة لمتغير العمر

الجدول رقم 03: توزيع العينة حسب العمر



العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	4	13.37%
من 30-39 سنة	16	53.3%
من 40-50 سنة	10	33.33%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول بأن الفئات العمرية هي فئات شبابية حيث تمثل ما نسبته 66.67% من أفراد العينة وهذا ما يمكن من استغلال هذه الطاقة الشبابية في زيادة مردودية وسرعة إنجاز الأعمال وبأكثر دقة ممكنة في حين نجد بأن فئة من 40 سنة الى 50 سنة تمثل ما نسبته 33.33% وهي نسبة قليلة وهذا راجع إلى إحالة عدد من العمال الذين فاقو 50 سنة على التقاعد النسبي في السنوات الماضية ولكن هذا لا يخفي ان هذه الفئة لها دورها مهم في الكفاءة والخبرة.

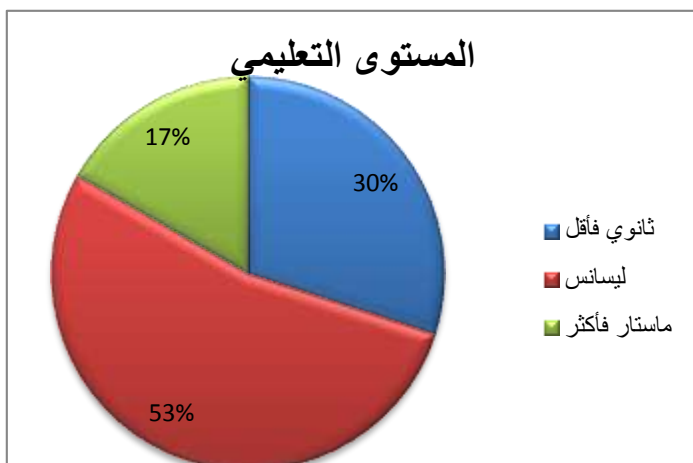
ثالثا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الشكل 04: الدائرة النسبية لمتغير

الجدول رقم 04: توزيع العينة حسب المستوى

المستوى التعليمي

التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي فأقل	9	30%
ليسانس	16	53.3%
ماستار فأكثر	5	16.7%
المجموع	30	100%

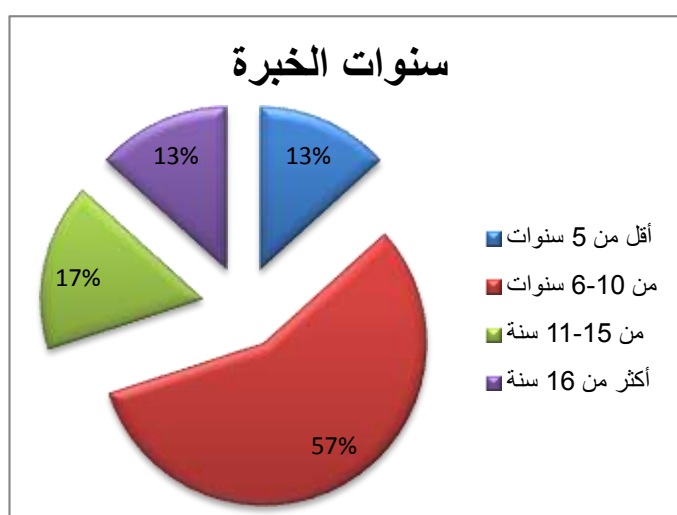
الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

يتضح من خلال الجدول بأن العاملين المتحصلين على الشهادات يمثل ما نسبته 70 % وهي نسبة موزعة على النحو التالي: 53.3 % فئة ليسانس و 16.7 % فئة ماستار فأكثر وهذا ما يبين المستوى الجيد للكفاءات التي تتوفر عليها الثانوية وهو ما يساهم بشكل كبير في إمكانية التحكم في التقنيات الحديثة من قبل العاملين فالثانوية.

رابعاً: توزيع عينات الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة المهنية

الشكل 05: الدائرة النسبية لمتغير الخبرة السنوية

الجدول رقم 05: توزيع العينة حسب الخبرة



سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة
أقل من 5 سنوات	4	13.3%
من 6-10 سنوات	17	56.7%
من 11-15 سنة	5	16.7%
من 16 سنة فأكثر	4	13.3%
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول بأن ما نسبته 13.3 % يملكون خبرة أقل من خمس سنوات أما المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات فقد بلغت نسبتهم 56.7% فهي نسبة عالية، أما المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم بين 11 و 15 سنة فقد بلغت نسبتهم 16.7 % والأفراد الذين تتراوح خبرتهم لأكثر من 16 سنة فقد بلغت نسبتهم 13.3 % ومن خلال هذه النتائج فإننا نجد بأن ما نسبته 86.7 % تتوفر لديهم خبرة أكثر من 5 سنوات وهي نسبة عالية جداً مقارنة بعدد المبحوثين و بالتالي فان غالبية المبحوثين لديهم الخبرة الكافية في مجال عملهم و هو ما يؤهلهم ليكونوا فعالين في أداء عملهم وعلى دراية تامة بكل المستجدات التي تحدث في الثانوية.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

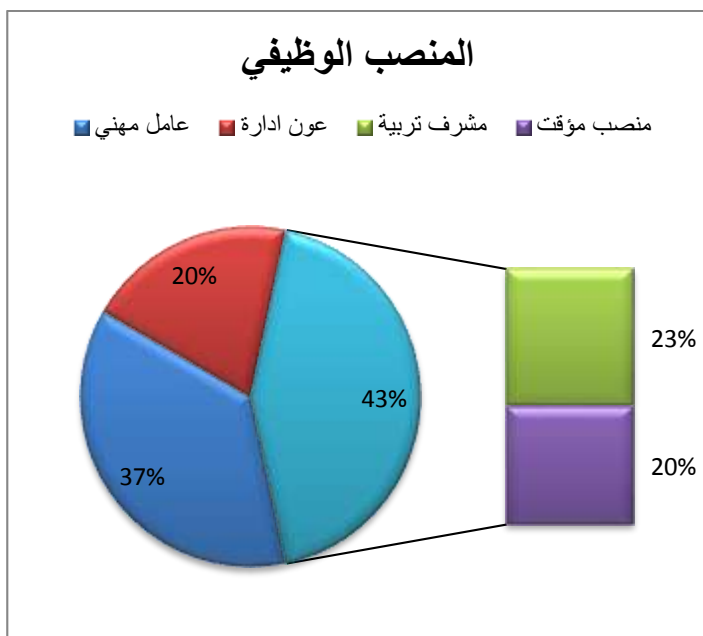
خامسا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

الجدول رقم 06: توزيع العينة حسب المنصب

الشكل 06: الدائرة النسبية لمتغير المنصب

الوظيفي

الوظيفي



المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة
عامل مهني	11	36.7%
عون ادارة	6	20%
مشرف تربية	7	23.3%
منصب مؤقت	6	20%
المجموع	30	100

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول نلاحظ ان ما نسبته % 36.7 عامل مهني وهذا ما يبين اعتماد الثانوية على عدد كبير من العمال المهنيين في حين أن نسب التوظيف الأخرى هي نسب متقاربة بحيث بلغت نسبة أعوان الإدارة 20% في حين أن نسبة مشرفو التربية بلغت % 23.3 كذلك نسبة منصب مؤقت بلغت % 20 وهي نسب معتبرة مقارنة بالاحتياجات الوظيفية للثانوية.

المطلب الثاني: إجراء اختبار الثبات **Reliability** لبنود محاور الاستبيان

أولاً: اختبار الثبات الكمي لمحاور الاستبيان

لقد تم إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدماً في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات. لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول التالي:

جدول رقم 07: معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات	
عدد العبارات	ألفا كرونباخ
33	0.855

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **spss**

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ الكمية تقدر بـ 0.855 أي ما نسبته % 85.5 وهي نسبة معتبرة مقارنة بالنسبة المعيارية التي تقدر بـ 60% ، ودلالة هذه النسبة هو أن الباحثين يفهمون البنود أو العبارات بنفس الطريقة وعليه يمكن اعتماده في هذه الدراسة الميدانية لكون هذه النسبة % 85.5 تحقق نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها مرة أخرى.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

ويقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان: مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه ، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر. و عليه قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

1/ الجدول رقم 08: يمثل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول: الأجهزة والشبكات والدرجة الكمية

النتيجة	الدلالة الاحصائية Sig (bilatéral)	معامل الارتباط بيرسون	الرقم	البعد الأول: الاجهزة و الشبكات
عدد العبارات: 07				
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.631	01	الأجهزة المستخدمة ذات تقنية عالية
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.739	02	القدرة التخزينية للأجهزة كافية لتخزين البيانات والمعلومات
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.658	03	الملحقات تتناسب وطبيعة العمل وتوفر القدرة اللازمة للتشغيل
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.500	04	تتوفر الشركة على شبكة محمية
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.751	05	تتوفر لديك خدمة الانترنت عالية التدفق
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.535	06	يتم استغلال شبكة الانترنت في تبادل البيانات والمعلومات
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.531	07	يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة من خلال اختبار معامل الارتباط بين البعد الأول الخاص بالأجهزة والشبكات والعبارات المكونة له، حيث نجد أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى معنوي أقل من 0.05 في جميع عبارات المحور و هذا يعني أن عبارات المحاور متناسقة وصادقة مع محاورها الرئيسية.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

2/الجدول رقم 09: يمثل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني : البرمجيات وأنظمة الحماية والدرجة الكمية للمحور

النتيجة	الدلالة الاحصائية Sig (bilatéral)	معامل الارتباط بيرسون	الرقم	البعد الثاني: البرمجيات وانظمة الحماية
عدد العبارات: 07				
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.750	01	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل والمهام
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.843	02	تتميز البرامج المستخدمة بالحدائثة وسهولة الاستخدام
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.851	03	تسمح البرامج المستخدمة بكشف اي اخطاء عند ادخال البيانات
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.821	04	تمتاز البرامج المستخدمة بسرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة اليها
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.704	05	توفر الشركة برمجيات لحماية الشبكة من الاختراق
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.655	06	تعمل البرمجيات على امن وسرية البيانات
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.737	07	يتم بصفة دورية تحديث برامج الحماية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نجد أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوي أقل من 0.05 في جميع عبارات المحور، وهذا يعني أن عبارات المحور متناسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

3/ الجدول رقم 10: يمثل الجدول التالي الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثالث: مهارة المورد البشري والدرجة الكمية للمحور

النتيجة	الدلالة الاحصائية Sig (bilatéral)	معامل الارتباط بيرسون	الرقم	البعد الثالث: مهارة المورد البشري
عدد العبارات: 04				
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.790	01	يتمتع المورد البشري بمهارة استخدام الحاسوب
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.481	02	يتلقى مستخدمو الحواسيب دورات تكوينية وتدريبية في نظام المعلومات
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.747	03	يوجد بالشركة خبراء لتصميم وتطوير البرامج
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.788	04	يوجد بالشركة متخصصون في استخدام التقنيات الحديثة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نجد أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى معنوي أقل من 0.05 في جميع عبارات المحور، وهذا يعني أن عبارات المحور متناسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

4/ الجدول رقم 11: يمثل هذا الجدول الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أداء الموارد البشرية والدرجة الكمية للمحور.

النتيجة	الدلالة الاحصائية Sig (bilatéral)	معامل الارتباط بيرسون	الرقم	اداء الموارد البشرية
عدد العبارات: 16				
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.671	01	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في سرعة انجاز الأعمال
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.660	02	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في توفير وقت وجهد للعاملين
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.711	03	يساهم نظم المعلومات البشرية في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.666	04	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في التقليل من الأخطاء
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.665	05	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد المسؤوليات بدقة
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.512	06	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الاتصال بين المصالح المختلفة
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.761	07	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إيصال المعلومات ما بين العاملين
يوجد ارتباط معنوي(دال)	0.000	0.570	08	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في إعطاء معلومات تساعد على اتخاذ القرار

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

09	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في مشاركة العاملين في صنع القرار	0.583	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)
10	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين	0.611	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)
11	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين	0.627	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)
12	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إيصال المعلومات ما بين العاملين	0.650	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)
13	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في التقليل من التكاليف الورقية	0.720	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)
14	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في التقليل من ضغوط العمل	0.749	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)
15	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في دقة إيصال المعلومات	0.561	0.000	يوجد ارتباط معنوي(دال)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نجد أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى معنوي أقل من 0.05 في جميع عبارات المحور، وهذا يعني أن عبارات المحور متناسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

المطلب الثالث: اختبار اتجاهات أفراد العينة

أولاً: اختبار الاتجاهات لأفراد العينة تجاه عبارات البعد الأول الخاص بالأجهزة والشبكات

➤ الجدول رقم 12: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو

البعد الاول: الأجهزة والشبكات

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري
01	الأجهزة المستخدمة ذات تقنية عالية	3.81	0.659
02	القدرة التخزينية للأجهزة كافية لتخزين البيانات والمعلومات	3.64	0.536
03	الملحقات تتناسب وطبيعة العمل وتوفر القدرة اللازمة للتشغيل	3.15	0.226
04	تتوفر الشركة على شبكة محمية	2.14	1.321
05	تتوفر لديك خدمة الانترنت عالية التدفق	2.14	1.948
06	يتم استغلال شبكة الانترنت في تبادل البيانات والمعلومات	2.70	1.253
07	يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات	2.59	1.101
	الاجهزة و الشبكات	3.73	0.863

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ بان البعد الخاص بالأجهزة والشبكات بلغت المتوسط الحسابي له 3.73% بانحراف معياري (0.863) وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول جيدة ، كما يتضح من الجدول ان اكثر العبارات أهمية هي الأجهزة المستخدمة ذات تقنية عالية بمتوسط حسابي 3.81% وانحراف معياري (0.659) ، تليها عبارة القدرة التخزينية للأجهزة كافية لتخزين البيانات والمعلومات بمتوسط حسابي 3.64% وانحراف معياري (0.536) ، ثم تلتها عبارة الملحقات تتناسب وطبيعة العمل والمهام بمتوسط حسابي 3.15% وانحراف معياري 0.226 ، ومما سبق يمكن القول أن هناك رضا مقبول من طرف الموظفين حول الأجهزة المستخدمة بالثانوية، في حين نجد أن العبارات المتعلقة بالشبكات تراوحت المتوسطات الحسابية بين(2.14 و 2.70) وانحرافات معيارية تراوحت بين(1.321 و 1.948) وهذا يدل على عدم رضا الموظفين حول

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

العبارات المتعلقة بالشبكات هذا راجع لضعف الشبكات داخل الثانوية أو عدم وجودها أصلا لدى بعض المصالح.

ثانيا: اختبار الاتجاهات لأفراد العينة تجاه عبارات محور البرمجيات وأدوات الحماية

➤ الجدول رقم 13: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الافراد نحو بعد البرمجيات وأنظمة الحماية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	الرقم
0.421	3.41	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل و المهام	08
1.533	2.90	تميز البرامج المستخدمة بالحدائثة وسهولة الاستخدام	09
0.930	3.64	تسمح البرامج المستخدمة بكشف اي اخطاء عند ادخال البيانات	10
1.689	2.97	تمتاز البرامج المستخدمة بسرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة اليها	11
0.769	3.27	توفر الشركة برمجيات لحماية الشبكة من الاختراق	12
0.890	3.20	تعمل البرمجيات على امن وسرية البيانات	13
0.743	3.31	يتم بصفة دورية تحديث برامج الحماية	14
0.996	3.24	البرمجيات و أنظمة الحماية	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق نجد أن بعد البرمجيات وأدوات الحماية ببلغ المتوسط الحسابي له % 3.24 بانحراف معياري 0.996 وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة حول محور البرامج وأدوات الحماية، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي العبارة رقم 10 المتمثلة في *تسمح البرامج المستخدمة بكشف اي اخطاء عند ادخال البيانات بمتوسط حسابي 3.64 و بانحراف معياري 0.930 تليها العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي قدره % 3.41 بنسبة رضا مقبولة، تليها كل من العبارة (13,14,12) على التوالي بمتوسط حسابي يتراوح بين 3.20 و 3.31 أي برضا متوسط ما يفسر اهمية البرامج المستخدمة في تسهيل عمل الموظفين بالثانوية.

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

ثالثا: اختبار الاتجاهات لأفراد العينة تجاه البعد الثالث الخاص بمهارة المورد البشري

➤ الجدول رقم 14: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الافراد نحو بعد

مهارة المورد البشري

الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	الرقم
1.115	3.71	يتمتع المورد البشري بمهارة استخدام الحاسوب	15
1.855	1.80	يتلقى مستخدمو الحواسيب دورات تكوينية وتدريبية في نظام المعلومات	16
1.628	2.60	يوجد بالشركة خبراء لتصميم وتطوير البرامج	17
0.721	2.51	يوجد بالشركة متخصصون في استخدام التقنيات الحديثة	18
1.32	2.66	مهارة المورد البشري	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق أن بعد مهارة العنصر البشري بلغ المتوسط الحسابي له 2.66% بانحدار معياري 1,32 وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة حول هذا المحور، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة يتمتع المورد البشري بمهارة استخدام الحاسوب بمتوسط حسابي 3.71% وانحراف معياري 1.115 ما يدل على ان للموظفين قدرة على التعامل الجيد مع الحواسيب، في حين نجد أن العبارتين 17 و 18 تأتيان متأخرتين في الترتيب بمتوسط حسابي علي الترتيب 2.60 و 2.51% وبانحدار معياري على الترتيب 1.628 و 0.721 و هذا يدل على رضا ضعيف من قبل الموظفين حول هاتين العبارتين، أما أكثر العبارات كانت بعدم الموافقة هي العبارة 16 مما يفسر ضعف الدورات التدريبية ونقص الكوادر والمتخصصين في مجال البرمجة داخل الثانوية.

رابعاً: اختبار الاتجاهات لأفراد العينة تجاه عبارات محور أداء الموارد البشرية:

➤ الجدول رقم 15: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الافراد نحو بعد

اداء الموارد البشرية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
19	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في سرعة إنجاز الأعمال	3.63	1.676
20	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في توفير وقت وجهد للعاملين	3.13	1.706
21	يساهم نظم المعلومات الموارد البشرية في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب	2.87	1.541
22	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في التقليل من الأخطاء	3.17	1.502
23	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد المسؤوليات بدقة	3.53	1.563
24	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الاتصال بين المصالح المختلفة	3.97	1.292
25	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إيصال المعلومات ما بين العاملين	3.50	1.676
26	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في إعطاء معلومات تساعد على اتخاذ القرار	2.93	1.444
27	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في مشاركة العاملين في صنع القرار	3.50	1.676
28	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين	2.65	1.420
29	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين	3.63	1.680

1.444	2.93	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إيصال المعلومات ما بين العاملين	30
1.711	3.55	يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في التقليل من التكاليف الورقية	31
1.674	3.61	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في التقليل من ضغوط العمل	32
1.433	2.33	يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في دقة إيصال المعلومات	33

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق نجد أن بعد أداء الموارد البشرية بلغت المتوسط الحسابي له 3.26% بانحراف معياري 1.562 وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة حول هذا المحور ما يفسر أداء مقبول لدى المورد البشرية بثانوية.

كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي 19.23.24.25.27.29.31.32 بمتوسط حسابي يتراوح بين: 3.63 و 3.97 وهو قريب من 4 أي عبارة موافق وهي نسب تشير إلى رضا مقبول لدى الموظفين حول هذه العبارات، وهذا ما يفسر سرعة إنجاز العاملين لأعمالهم في الوقت المحدد وبأقل جهد ووقت ممكن وبأقل أخطاء مع التقليل من التكاليف الورقية عند إنجاز الأعمال.

المبحث الثالث: تحميل النتائج ومناقشتها

المطلب الأول: اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضيات الفرعية

1-الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة على أن " لاجهزة والشبكات في نظام المعلومات أثر ذو دلالة احصائية على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق"، وبعد اختبارنا للفرضية بالاعتماد على برنامج spss وباستخدام الانحدار الخطي المتعدد تم التوصل إلى النتيجة الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 16: ملخص نتائج تحميل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الأجهزة والشبكات على أداء الموارد البشرية

المتغير المستقل	B	الانحراف المعياري	Béta	T	Sig
الاجهزة و الشبكات	0.502	0.141	0.141	2.530	0.018

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يمكن القول أن هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لاجهزة والشبكات على أداء الموارد البشرية وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية (SIG =0.018) وهي أقل من 0.05.

2-الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة على أن " للبرامج المستخدمة وأنظمة الحماية أثر ذو دلالة احصائية على أداء الموارد البشرية بالثانوية وبعد اختبارنا للفرضية بالاعتماد على برنامج spss وباستخدام الانحدار الخطي المتعدد تم التوصل إلى النتيجة الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 17: ملخص نتائج تحميل الانحدار الخطي المتعدد لأثر البرمجيات و ادوات الحماية على أداء الموارد البشرية

المتغير المستقل	B	الانحراف المعياري	Beta	T	Sig
البرمجيات و ادوات الحماية	0.329	0.141	0.407	2.348	0.027

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث.....دراسة حالة بثانوية رزاق محمد الصغير

من خلال الجدول يمكن القول أن هناك اثر معنوي ذو دلالة إحصائية للبرامج المستخدمة وأنظمة الحماية على أداء الموارد البشرية و ذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية (SIG=0.027) وهي أقل من 0.05

3-الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة لهذه الدراسة على أن " لمهارات المورد البشري ذو دلالة إحصائية على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق"، و بعد اختبارنا للفرضية بالاعتماد على برنامج spss وباستخدام الانحدار الخطي المتعدد تم التوصل إلى النتيجة الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 18: ملخص نتائج تحميل الانحدار الخطي المتعدد لأثر مهارة المورد البشري على أداء الموارد البشرية

المتغير المستقل	B	الانحراف المعياري	Beta	T	Sig
مهارة المورد البشري	0.035	0.166	0.040	0.210	0.137

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يمكن القول أنه لا يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمهارات المورد البشري على أداء الموارد البشرية وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية SIG=0.137 وهي أكبر من 0.05.

ثانيا: الفرضية الرئيسية

نصت الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق وبعد اختبارنا للفرضية بالاعتماد على برنامج spss وباستخدام الانحدار الخطي المتعدد تم التوصل إلى النتيجة الملخصة في الجدول التالي:

الجدول 19: ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر نظام المعلومات البشرية ككل على أداء الموارد البشرية

معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة T	قيمة Sig
B	الخطا المعياري	قيمة Béta		
1.732	0.4620		2.288	0.000
0.502	0.141	0.141	2.530	0.019

المتغير التابع: اداء الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة $sig=0.019$ ما يعني أن هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية على أداء الموارد البشرية.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

سنتطرق في هذا المطلب إلى مناقشة أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

من خلال اختبارنا للفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على " للأجهزة والشبكات أثر على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق " حيث بلغت قيمة ($sig=0.018$) و هي أقل من 0.05 ما يثبت صحة هذه الفرضية ويمكن تفسير ذلك بوجود أجهزة وحواسيب ذات تقنية عالية ساهمت في تحسين الأداء لدى العاملين بالثانوية.

من خلال اختبارنا للفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على " للبرامج وأنظمة الحماية المستخدمة في نظام معلومات الموارد البشرية أثر على أداء الموارد البشرية بثانوية رزاق " حيث بلغت قيمة ($sig=0.027$) وهي أقل من 0.05 ما يثبت صحة هذه الفرضية ويمكن تفسير ذلك لوجود برامج سهلة وبسيطة تتناسب مع طبيعة العمل تساهم في إنجاز العمل بالسرعة والكفاءة المطلوبة، بالإضافة إلى حفظها للمعلومات الهائلة والتمكين من استرجاعها وقت الحاجة، مع التقليل من الأخطاء الممكنة

وهذا ينعكس بالإيجاب على أداء الموارد البشرية بالثانوية.

✚ من خلال اختبارنا للفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على "المهارات المورد البشري أثر على أداء الموارد البشرية بالثانوية" حيث بلغت قيمة ($\text{sig}=0.137$) و هي اكبر من 0.05 ما ينفي صحة هذه الفرضية وعليه لا يوجد أثر لمهارة العنصر البشري على أداء الموارد البشرية ويمكن تفسير ذلك لضعف الدورات التدريبية التي يتلقاها العاملون بالثانوية بالإضافة إلى النقص الكبير في المتخصصين بالبرمجة ونظم المعلومات الحديثة.

✚ من خلال اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه " يوجد أثر لنظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية بالثانوية" حيث كانت قيمة ($\text{sig.}= 0.019$) و هي اقل من 0.05 ما يثبت وجود أثر لنظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية حيث بلغت قوة العلاقة 64% وهذا ما يفسر الاستخدام الكبير لنظام المعلومات ومساهمته في تحسين أداء الموارد البشرية بالثانوية مما أدى بدوره الى تحسين ورفع مستويات الأداء من حيث السرعة و الدقة وجودة الانجاز والتقليل من معدلات الأخطاء وغيرها.

خلاصة الفصل

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية في ثانوية رزاق محمد الصغير حول مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية و اثره على أداء الموارد البشرية، حيث تم التطرق فيه إلى التعريف بثانوية رزاق وجمع البيانات حيث اقتصر على 30 استبيان صالحا للتحليل الإحصائي، ومن اجل اختبار فرضيات الدراسة قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية والاستعانة ببرنامج SPSS وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة النتائج وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة.

ومن خلال هذه الدراسة التطبيقية التي قمنا بها وجدنا بأن نظام معلومات الموارد البشرية يساهم بشكل كبير في عملية تحسين الأداء للموارد البشرية داخل الثانوية خاصة وأن الإدارة في الثانوية تعتمد بشكل كبير على الرقمنة وبالتالي فان للاجهزة والشبكات والبرامج وأنظمة الحماية المختلفة دور كبير في تسهيل عمل نظام معلومات الموارد البشرية وبالتالي تسهيل على الموارد البشرية بكل تخصصاتها في إنجاز الاعمال بأقل سرعة و اكثر دقة وبأقل جهد ممكن المحافظة على امن و سرية البيانات والمعلومات والتقليل من الأخطاء و كذا من التكاليف الورقية وغيرها من الميزات الأخرى التي يوفرها ويساهم بها هذا النظام.

الخطمة

الخاتمة:

لقد تطرقنا في بحثنا هذا إلى نظام معلومات الموارد البشرية ومدى مساهمته وقدرته في تحسين أداء الموارد البشرية و ذلك من خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها والنتائج المتوصل إليها، فقد تبينت لنا المساهمة الكبيرة والأثر البالغ الذي يحدته نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموارد البشرية في المؤسسة بأبعاده الثلاثة المتمثلة في الأجهزة والشبكات المستخدمة والبرامج وأنظمة الحماية وكذلك مهارة المورد البشري والتي قادتنا في بحثنا هذا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

أولا: النتائج

أولا: في الجانب النظري

- يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية من المرتكزات الأساسية التي تبني عليها المؤسسة استراتيجياتها.
- يعتمد نجاح نظام معلومات الموارد البشرية على توفر عدة متطلبات إدارية اقتصادية تكنولوجية واجتماعية.
- يعتبر نظام المعلومات قاعدة أساسية تساعد على اتخاذ القرار وبلوغ الأهداف.
- يعتبر أداء المورد البشري الوسيلة الأساسية لتحقيق التفوق والتميز ومن ثم بلوغ الأهداف لذلك لا بد من مراقبته وتقييمه بصفة منتظمة ومستمرة.
- يعتمد تقييم أداء المورد البشري على طرق وأساليب يجب مراعاتها مع ضرورة وضع نظام فعال لتقييم الأداء .

ثانيا: في الجانب التطبيقي

- من خلال اختبارنا لفرضيات البحث توصلنا إلى ما يلي:
- يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في تسيير وظيفة الموارد البشرية داخل الثانوية من خلال جمع وتخزين واسترجاع المعلومات المتعلقة بالمورد البشري.
 - تساهم التكنولوجيا المستخدمة من أجهزة وشبكات في تحسين أداء العاملين في الثانوية نتيجة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لهذا البعد على أداء العاملين.
 - تساهم البرمجيات وأنظمة الحماية في تحسين أداء العاملين بالثانوية وهذا نتيجة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لهذا البعد على أداء العاملين.
 - لا تؤثر مهارة المورد البشري بشكل كبير على أداء العاملين في الثانوية.

وعليه ومن خلال النتائج المتوصل إليها فإننا نستطيع القول بأن نظام معلومات الموارد البشرية يساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموارد البشرية داخل أي منظمة.

_ثانيا :الاقتراحات

من خلال مات التطرق إلي في الدراسة النظرية وبناء على النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة التطبيقية يمكن صياغة الاقتراحات التالية:

- ضرورة مواكبة التكنولوجيات الحديثة واستخدامها في نظام معلومات أي منظمة بغية تحسين أداء المورد البشري المتوفر لدى المنظمة.
- الاهتمام بتوظيف المورد البشري الذي يملك المهارة والمعرفة وحسن الاستخدام للتقنيات الحديثة .
- تشجيع ثقافة استخدام نظام معلومات الموارد البشرية والاستفادة من المزايا التي يقدمها.
- ضرورة الاهتمام بشكل كبير بقاعدة بيانات الموارد البشرية لحفظ جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمورد البشري مما يسهل جمعها واسترجاعها بأقل التكاليف.
- تطوير نظام معلومات الموارد البشرية وتحديثه بصفة دورية مما يزيد من فعاليته.

المراجع

المراجع المعتمدة:

1/ الكتب

- 1) سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
- 2) وهيبه غراممي، نظم المعلومات التوثيقية في الجزائر، 2011.
- 3) محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل الى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
- 4) أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة. الاتصالات المعلومات القرارات. ، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية، 2004.
- 5) حسين حريم، إدارة المنظمات . منظور كلي . ، دار حامد للنشر، عمان، 2002.
- 6) خضر كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
- 7) صابر محمد علي الرفاعي، تطبيقات على الحاسب الآلي، دون طبعة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2010.
- 8) محمد ابراهيم محمد بدر، تقنية نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، 2012.
- 9) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي-، طبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- 10) عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2006.
- 11) يوسف حجيم الطائي و آخرون، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي متكامل-، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2006.
- 12) محفوظ أحمد جوده، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2010.
- 13) جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة لمنظمة القرن الحادي ة العشرين)، الدار الجامعية الاسكندرية، 2003.

- 14) طاهر محمود الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
- 15) محمد عبده حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي و المعاصر، دار الفجر، القاهرة، 2011.
- 16) هاشم حمدي رضا، تنمية و بناء نظم الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
- 17) سيد محمد جاد الرب، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، الطبعة الثانية، دار النشر هارثي براس، مصر، 2015.
- 18) صالح بن نوار ،فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، جامعة قسنطينة ط2، 2010.
- 19) علي سلمى، السلوك التنظيمي، مكتبة غريب، القاهرة، 1975.
- 20) صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية الدار الجامعية، 2005
- 21) إبراهيم محمد محاسنة، إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر و التوزيع عمان، 2013.
- 22) عبد الحكم احمد الخزامي ، تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين ، الجزء الأول : تقييم الأداء ، سلسلة الإدارة المعاصرة ، مكتبة ابن سينا للنشر و التوزيع و التصدير ، مصر ، بدون سنة النشر.
- 23) صالح بن نوار ،فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية ، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، جامعة قسنطينة ط2، 2010.
- 24) صلاح الدين عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية ، الإسكندرية الدار الجامعية 2005.
- 25) إبراهيم محمد محاسنة ، إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق ، الطبعة الأولى ، دار جرير للنشر و التوزيع عمان ، 2013 .
- 26) راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، بدون طبعة ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2004 .
- 27) منصور احمد منصور ، القوى العاملة -تخطيط وظائفها و تقييم أدائها ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1986.
- 28) حنفي محمود سليمان ، السلوك التنظيمي و الأداء ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1975.
- 29) علي غربي و اخرون ، تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2002 .

30) احمد أبو السعود محمد،الاتجاهات الحديثة لقياس و تقييم أداء الموظفين ، منشأة المعارف ، مصر ، دون طبعة،2004.

31)رولا نايف المعاينة ، صالح سليم الحموري ، إدارة الموارد البشرية ، دليل عملي، الطبعة الأولى ، دار كنوز المعرفة ، عمان ، 2013.

32) صلاح الدين عبد الباقي،الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، بدون طبعة ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ، 2002 .

33) عمر الطراونة، استراتيجيات الإدارة الحديثة ، الطبعة الأولى ، دار البداية للنشر و التوزيع ،عمان،2012

34) حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ،2013.

35) محمد قاسم القريوني ، الوجيز في إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ،2010.

36)نوري منير ، الوجيز في تسيير الموارد البشرية وفق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر،2010.

37)علي السلمي ،إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، دون طبعة ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر 2001.

38)نوري منير، تسيير الموارد البشرية ،دون طبعة ، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر،الجائر،2010.

39)سعيد محمد جاب الرب، إدارة الموارد البشرية ، دون طبعة ،دار وائل إسماعيل للنشر و التوزيع ،مصر 2009 .

40)سهيلة محمد عباس ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ،الطبعة الثانية ،دار وائل للنشر و التوزيع ،الأردن،2006.

41) احمد ماهر ،الاختبارات و استخدامها في إدارة الموارد البشرية ،دون طبعة ، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع ، الإسكندرية ،2003

/2 الرسائل الجامعية

1) عدنان محمد قاعود، دراسة و تقييم نظام المعلومات المحاسبية الالكترونية في الشركات

الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2007.

- (2) مشري عبد الناصر، سبل تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في دعم التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة عدد من المؤسسات في الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2016-2017 .
- (3) يحي الشريف حنان، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة سطيف 1، 2017-2018 .
- (4) بن السعدي محمد الجواد، اثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية، مذكرة ماستار، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014.
- (5) شارف عيد القادر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2010.
- (6) وفيق حلمي، الأداء تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في الشركات ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، إدارة الاعمال ، جامعة غزة . 2010 .
- (7) سالم بن بركة براك الفايدي ، فرق العمل و علاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية ، الرياض ، 2008 ،
- (8) بويرطخ عبد الكريم ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2012 .
- (9) شامي صليحة ، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ، جامعة بومرداس ، 2009-2010 .
- (10) الطاهر اجعيم ، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية ، رسالة دكتوراه ، جامعة منتوري، الجزائر، 2006.
- (11) البلوي محمد سليمان ، التمكين الإداري و علاقه بالاداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم .

- 1) Kholadi Mohamed Khireddine, **Cours des Systèmes Organisationnels**, Bahaeddine Edition, Alger, 2003-2004.
- 2) Hillary Sillitto & Others , **Defining System a Comprehensive Approach**, 27th annual incose international symposium, Adelaide, Australia, July 15-20- 2017.
- 3) Armand Dayan, **Manuel de gestion**, 2^eme édition , AUF, Paris, 2004.
- 4) Pascal Vidal et Philippe Phanelx, **Systèmes d'information organisationnels** , person Education, France, 2005.
- 5) Kovack ,kenneth A.and Calhcart, JR.Charles E, **Human Resources Information Systems HRIS: Providing Business with RapidData Access, Information Exchange Strategic Advantage**, Public Personnel Management, Washington, Vol 28, N°2, 1999 .
- 6) Barillot .P, **Pilotage de la performance**, Economica , Paris , 2001.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير



قسم علوم التسيير

استبيان حول " نظم معلومات الموارد البشرية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي "

(دراسة حالة ثانوية رزاق محمد الصغير عين سينور)

السلام عليكم و رحمة الله اما بعد : يمثل هذا الاستبيان اهم الجوانب في البحث و يهدف الى دراسة

نظم معلومات الموارد البشرية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي

ارجو منكم الإجابة على الأسئلة المطروحة و تزويدنا بأرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (x) امام الإجابة التي ترونها مناسبة كما احيطكم علما بان اجاباتكم تدخل ضمن البحث العلمي و انها ستكون محاطة بالسرية التامة و الأمانة العلمية و في الأخير تقبلوا منا كل الاحترام و التقدير .

تحت اشراف الأستاذة : طلحي فاطمة الزهراء

الطالبة : 01- صيد خديجة

02- بوترة سمح

القسم الأول : معلومات عامة

يرجى وضع إشارة (x) امام الجواب الملائم

- 1-الجنس ذكر اثنى
- 2-العمر اقل من 30 سنة 30-39 سنة 40-50 سنة
- 3-المستوى التعليمي ثانوي فاقل ليسانس ماستار فاكثر
- 4-سنوات الخبرة اقل من 5 سنوات 6-10 سنوات 11-15 سنة اكثر من 16 سنة
- 5-المستوى الوظيفي :عامل مهني عون إدارة مشرف تربية منصب مؤقت

القسم الثاني : فيما يلي مجموعة من العبارات التي تخص نظم معلومات الموارد البشرية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي .

نرجو منكم وضع الاشارة (x) امام الخانة الملائمة

المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية					
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
	البعد الأول: الأجهزة والشبكات				
01	الأجهزة المستخدمة ذات تقنية عالية				
02	القدرة التخزينية للأجهزة كافية لتخزين البيانات والمعلومات				
03	الملحقات تتناسب وطبيعة العمل وتوفر القدرة اللازمة للتشغيل				
04	تتوفر الشركة على شبكة محمية				
05	تتوفر لديك خدمة الانترنت عالية التدفق				
06	يتم استغلال شبكة الانترنت في تبادل البيانات والمعلومات				
07	يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات				
	البعد الثاني: البرمجيات وانظمة الحماية				
08	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل و المهام				
09	تتميز البرامج المستخدمة بالحدائثة وسهولة الاستخدام				
10	تسمح البرامج المستخدمة بكشف اي اخطاء عند ادخال البيانات				

					تمتاز البرامج المستخدمة بسرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة اليها	11
					توفر الشركة برمجيات لحماية الشبكة من الاختراق	12
					تعمل البرمجيات على امن وسرية البيانات	13
					يتم بصفة دورية تحديث برامج الحماية	14
					البعد الثالث: مهارة المورد البشري	
					يتمتع المورد البشري بمهارة استخدام الحاسوب	15
					يتلقى مستخدمو الحواسيب دورات تكوينية وتدريبية في نظام المعلومات	16
					يوجد بالشركة خبراء لتصميم وتطوير البرامج	17
					يوجد بالشركة متخصصون في استخدام التقنيات الحديثة	18

المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الرقم
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إنجاز العمل	19
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في توفير وقت و جهد للعاملين	20
					يساهم نظم المعلومات الموارد البشرية في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب	21
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في التقليل من الأخطاء	22
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحديد المسؤوليات بدقة	23
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الاتصال بين المصالح المختلفة	24
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إيصال المعلومات ما بين العاملين	25
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في إعطاء معلومات تساعد على اتخاذ القرار	26
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في مشاركة العاملين في صنع القرار	27
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين	28
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين	29
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في سرعة إيصال المعلومات ما بين	30

					العاملين	
					يساهم نظم معلومات الموارد البشرية في التقليل من التكاليف الورقية	31
					يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في ادارة عمليات التوظيف { الاستقطاب- التعيين-التدريب}	32
					يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في دقة إيصال المعلومات للعاملين	33