

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم: .....

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

تحت عنوان:

مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية

دراسة حالة بلدية محمد بوضياف بالمسيلة

تحت إشراف الأستاذ:

د. زيد أيمن

من إعداد الطالبين:

• روباش عبد الحفيظ

• البقور الطيب

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف-المسيلة	د. بن البار سعد
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف-المسيلة	د. زيد أيمن
مناقشا	جامعة محمد بوضياف-المسيلة	د. بن حليلة إيمان

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرقان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبينا  
محمد وعلى  
اله وصحبه أجمعين  
بداية أشكر الله عز وجل الذي له كل الفضل والمنه لما  
نحن

عليه قال رسول الله صلى الله عليه وسلم  
من لا يشكر ناس لا يشكر الله... فالشكر والامتنان  
للأستاذ المشرف الدكتور أيمن زيد  
لما بذله من وقت وجهد وتوجيه وجزاه الله خيرا الجزاء  
ومتعه بالصحة والعافية  
كما نتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة  
لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة  
وأتقدم بالشكر أيضا إلى جميع اساتذة قسم علوم  
التسيير

لما قدموه لنا طوال المسار الجامعي  
والشكر والتقدير لكل من ساهم في نجاح البحث الذي  
اسأل الله العلي القدير أن ينفع به  
كل من أراد أن يصل إلى ما وصلنا إليه ..

## اهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

أهدي ثمرة جهدي إلى أعلى وأعز الناس،

إلى الوالدين الكريمين

إلى الاخوة والأخوات

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى جميع الأصدقاء الزملاء

إلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز المساهمة التي يمكن ان يحدثها نظام المعلومات على أداء الموارد البشرية من خلال دراسة الحالة التي قمنا بها في المؤسسة العمومية بلدية محمد بوضياف بالمسيلة.

وقد تم التوصل إلى عدة نتائج من بينها:

- يساهم نظام المعلومات بشكل فعال في الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية.
  - تؤثر الأجهزة والوسائل في وظائف إدارة الموارد البشرية بالبلدية.
  - ان نظام المعلومات الفعال يرفع من مستوى أداء الموارد البشرية.
  - وبناء على النتائج المتوصل إليها تم تقديم مجموعة من الاقتراحات أهمها:
  - تشجيع ثقافة استخدام نظام المعلومات والاستفادة من المزايا التي يقدمها.
  - تطوير نظام المعلومات وتحديثه بصفة دورية مما يزيد من فعاليته.
- الكلمات المفتاحية:** نظام المعلومات، الأداء، الموارد البشرية.

## Summary:

This study aims to highlight the contribution that the information system can make on the performance of human resources through the case study that we have done in the public institution, the municipality of Muhammad Boudiaf, in the Msila.

Several results have been reached, including:

The information system contributes effectively to the activities practiced by Human Resources Management.

Devices and means affect the municipality's human resource management functions.

The effective information system raises the level of human resources performance.

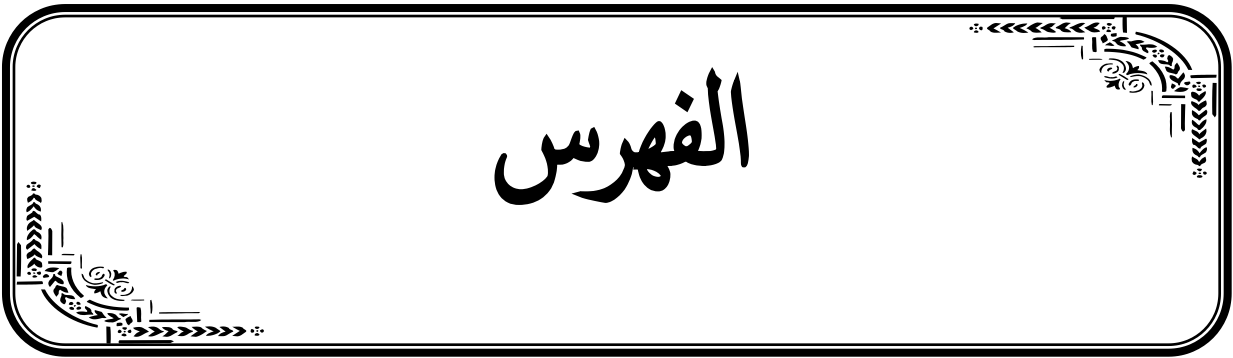
Based on the results reached, a set of suggestions were made, the most important of which are:

Encourage a culture of using the information system and take advantage of the advantages it provides.

Developing and updating the information system periodically, which increases its effectiveness.

**Keywords:** Information System, Performance, Human Resources

# الفهرس



## فهرس المحتويات:

تشكر

إهداء

الملخص

مقدمة:.....أ

الفصل الأول: مدخل نظري إلى نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية.

تمهيد:.....10

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات.....11

المطلب الأول: النظم.....11

الفرع الأول: تعريف النظام:.....11

الفرع الثاني: آلية عمل النظام (عناصر النظام).....12

الفرع الثالث: خصائص النظام:.....13

المطلب الثاني: ماهية المعلومات:.....15

الفرع الأول: مفهوم البيانات:.....15

الفرع الثاني: مفهوم المعلومات:.....15

الفرع الثالث: خصائص المعلومات:.....16

المطلب الثالث: ماهية نظام المعلومات:.....17

الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات.....17

- 19..... الفرع الثاني: مكونات نظام المعلومات.
- 20..... الفرع الثالث: أنواع نظام المعلومات:
- 24..... الفرع الرابع: أهداف والتحديات التي تواجه نظم المعلومات:
- 26..... المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية.
- 26..... المطلب الأول: ماهية الموارد البشرية:
- 26..... الفرع الأول: تعريف الموارد البشرية:
- 28..... الفرع الثالث: مراحل عملية تخطيط الموارد البشرية.
- 30..... المطلب الثاني: ماهية تقييم الأداء (تحسين الأداء).
- 31..... الفرع الثاني: مفهوم تقييم الأداء.
- 32..... الفرع الثالث: أهمية تقييم الأداء.
- 33..... المطلب الثالث: ماهية أداء الموارد البشرية.
- 33..... الفرع الأول: تعريف أداء الموارد البشرية.
- 34..... الفرع الثاني: محددات أداء الموارد البشرية.
- 34..... الفرع الثالث: معايير أداء الموارد البشرية.
- 35..... الفرع الرابع: طرق تحسين أداء الموارد البشرية:
- 38..... المبحث الثالث: مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.
- 38..... المطلب الأول: أثر نظام المعلومات على تدريب الموارد البشرية.
- 39..... المطلب الثاني: أثر نظام المعلومات على التوظيف والرواتب.

39	الفرع الأول: الأثر على عملية التوظيف.....
39	الفرع الثاني: الأثر على الرواتب:.....
41	المطلب الرابع: أثر نظام المعلومات على تقييم الأداء:.....
42	خلاصة:.....

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببلدية محمد بوضياف بالمسيلة

44	تمهيد:.....
45	المبحث الأول: تقديم عام بالمؤسسة محل الدراسة.....
45	المطلب الأول: مفهوم البلدية.....
45	الفرع الأول: نشأة البلدية.....
45	الفرع الثاني: تعريف البلدية.....
46	الفرع الثالث: خصائص البلدية.....
47	المطلب الثاني: التعريف ببلدية محمد بوضياف.....
47	الفرع الأول: تعريف بلدية محمد بوضياف.....
47	الفرع الثاني: التقسيم الإداري.....
48	الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية.....
55	المطلب الثالث: نشاطات ودور بلدية محمد بوضياف.....
55	الفرع الأول: دور ونشاطات البلدية كهيئة.....
55	الفرع الثاني: نشاطات بلدية محمد بوضياف.....

57.....	المبحث الثاني: مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.
57.....	المطلب الأول: تطبيق نظام المعلومات ببلدية محمد بوضياف.
57.....	الفرع الأول: قواعد البيانات.
57.....	الفرع الثاني: الأجهزة.
58.....	الفرع الثالث: البرمجيات.
58.....	الفرع الرابع: الشبكات.
58.....	الفرع الخامس: الموارد البشرية.
59.....	المطلب الثاني: تطبيق أداء الموارد البشرية.
60.....	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الاستطلاعية حول نظام المعلومات بأداء الموارد البشرية.
60.....	المطلب الأول: نتائج الدراسة الاستطلاعية ببلدية محمد بوضياف.
62.....	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية.
64.....	خلاصة:
66.....	خاتمة:
70.....	قائمة المراجع:

الملاحق

# فهرس الأشكال

## فهرس الأشكال

- الشكل رقم (01): نموذج الدراسة.....ب
- 13..... الشكل رقم (02): مكونات وآلية عمل النظام.
- 27..... الشكل رقم (03): يبين تصنيف وظائف تسيير الموارد البشرية.
- 31..... الشكل رقم (04): يبين خطوات تقييم الأداء :
- 54..... الشكل رقم (05) الهيكل التنظيمي لبلدية محمد بوضياف.

# مقدمة

## مقدمة:

أصبحت المعلومات عاملاً أساسياً لتطور المؤسسة بل أصبحت سلاحاً تنافسياً يترتب عليه بقاؤها نتيجة التطورات التكنولوجية وتحتاج أي مؤسسة لأنظمة ووسائل لجمع المعلومات وتنظيمها واسترجاعها، إذ أصبحت تكنولوجيا المعلومات جزءاً لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسة ومورداً أساسياً تعتمد عليها في تفعيل العملية الإدارية وتدعيم القرارات، وأيضاً تسيير مواردها البشرية، وتقديم منتجات جديدة وتحسين فعالية الأداء.

ولتحقيق الأداء المتميز لإدارة الموارد البشرية يجب اعتماد نظام المعلومات يتلاءم وطبيعة التطورات الحاصلة في كل المجالات المحيطة بالمؤسسة لتكون قادرة على مواجهة التحديات والعقبات ويساعد الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة سواء كانت خاصة بإدارة الموارد البشرية أو تلك التي ترتبط بالمؤسسة بهدف تقليل التكاليف وتوفير الوقت.

## ثانياً: إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية؟

وللإمام بجوانب الإشكالية المطروحة ارتأينا إلى طرح جملة من الأسئلة الفرعية.

- ماذا نقصد بنظام المعلومات؟ وما هي خصائصه؟
- ما مدى تطبيق نظام المعلومات داخل المؤسسة؟
- ما هو واقع أداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسة؟
- هل هناك تأثير بين سرعة نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية؟
- هل يوجد أثر لنظم المعلومات على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة؟

## ثالثا: فرضيات الدراسة:

تبعاً لما سبق وكإجابة أولية عن التساؤلات الفرعية تم القيام بصياغة الفرضيات التالية:

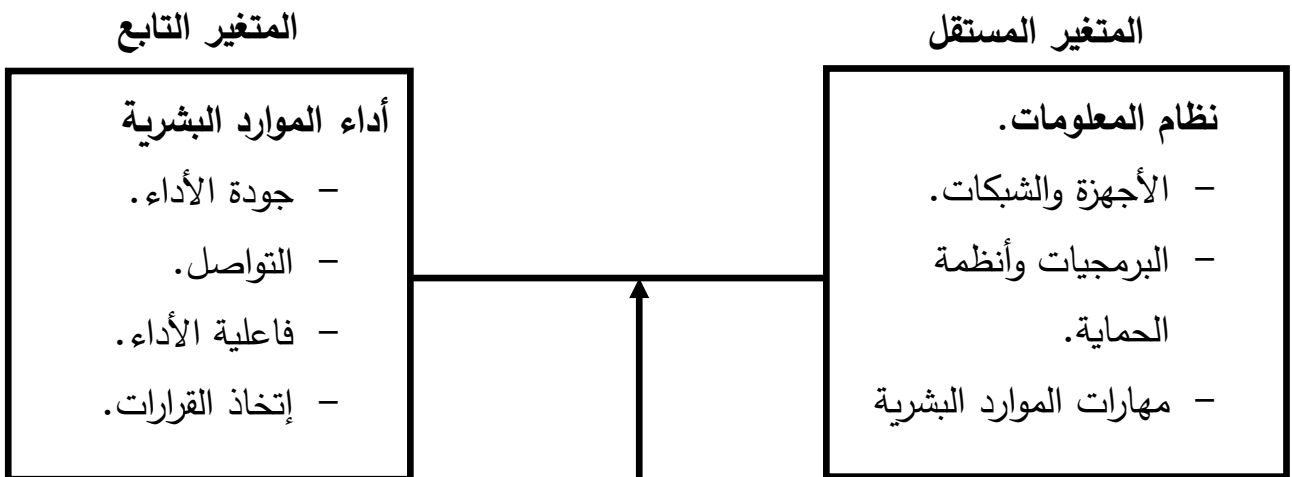
- إن تطبيق نظام تقييم أداء العاملين هو ناتج عن احتياج المؤسسة له من أجل رفع قدراتها في ظل التحديات التي تواجهها.
- نظم المعلومات تلعب دور المحرك الرئيسي لنمو وتطور المؤسسة.
- أداء الموارد البشرية يتميز بمستوى مرتفع بالمؤسسة.
- هناك تأثير بين سرعة نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية.
- يوجد أثر إيجابي لنظم معلومات على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة.

## رابعاً: نموذج الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

- المتغير المستقل: نظام المعلومات.
- المتغير التابع: أداء الموارد البشرية.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المتغيرات الديموغرافية

(الجنس - العمر - المؤهل - سنوات الخبرة)

#### خامسا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في معرفة مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية حيث تعتبر نظم المعلومات من العوامل التي تؤثر في فعالية أداء إدارة الموارد البشرية، كما أن هذه الأخيرة من المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية، والتي يجب على الإدارات في المؤسسة أن تعمل على تفعيلها والاهتمام بها نظرا لمساهمتها في أداء وفعالية المؤسسة.

#### سادسا: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- إبراز دور نظام المعلومات في زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية.
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة فعالية مخرجات الموارد البشرية من خلال تطبيق نظام المعلومات.
- الوقوف على واقع كلا من كفاءة نظام المعلومات ومستوى أداء الدور الإداري.
- إعطاء صورة واضحة للهيكل التنظيمي للمؤسسة والعلاقة الداخلية للمؤسسة من خلال التبادل للمعلومات.
- إبراز أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات.

#### سابعا: أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- الميول الشخصي لمضمون الموضوع
- الرغبة الشخصية في الاطلاع على الموضوع والاستفادة منه مستقبلا في الحياة المهنية.
- حب التطلع لمعرفة خبايا الظاهرة من أجل إثراء معارفنا.

- علاقة الموضوع بالتخصص العلمي تسيير عمومي.

### أسباب موضوعية:

- نشر ثقافة التواصل بين الموارد البشرية والإدارة.
- تزايد الاهتمام بأنظمة المعلومات على مستوى المنظمات نظرا للطفرة التكنولوجية التي يشهدها العالم.

- معرفة الأسباب التي كانت وراء نقص في أداء الموارد البشرية.

- الاهتمام الشديد بميدان إدارة الموارد البشرية.

### ثامنا: المنهج المستخدم:

للإجابة على إشكالية البحث وإثبات صحة فرضياته أو نفيها اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لمتغيرات الدراسة وذلك للكشف عن أثر استخدام نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.

أما في الجزء التطبيقي اخترنا منهج دراسة حالة لأنه يناسب هذا الجزء.

### تاسعا: حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على مدى المساهمة التي تلعبه نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.

- **الحدود المكانية:** قمنا بدراسة ميدانية على مستوى بلدية محمد بوضياف.

- **الحدود الزمنية:** تم إنجاز الدراسة خلال الموسم الجامعي 2024/2023.

### عاشرا: الدراسات السابقة:

نظرا لأهمية الدراسات السابقة في عملية جمع المعلومات سوف نقوم باستعراض مجموعة من الدراسات والبحوث السابقة التي أتيح لنا الاطلاع عليها، والتي تتناول المتغيرات التي لها صلة وثيقة بالدراسة الحالية، ومن بين الدراسات السابقة نذكر ما يلي:

<b>دراسة: هادي نادية</b>	
<b>عنوان الدراسة</b>	دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية
<b>نوع الدراسة</b>	مذكرة ماستر
<b>مكان وزمان الدراسة</b>	بسكرة - 2017-2018.
<b>هدف الدراسة</b>	إبراز دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة الموارد البشرية
<b>منهج الدراسة</b>	المنهج الإحصائي التحليلي
<b>النتائج المتوصل إليها</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إن التطبيق الفعلي لنظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية مرتبط بكفاءة أداء الموارد البشرية.</li> <li>• إن استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية يساهم بشكل فعال في تحسين إدارة الموارد البشرية مما يؤدي إلى تسيير الفعال للموارد البشرية في المؤسسة.</li> <li>• العمل على صيانة ورقابة نظم المعلومات بصفة دورية.</li> </ul>
<b>أوجه التشابه</b>	تتلاقى هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل نظام المعلومات والمتغير التابع وكذلك منهج دراسة الحالة
<b>أوجه الاختلاف</b>	ركزت هذه الدراسة على تفعيل إدارة الموارد البشرية: أما الدراسة الحالية ركزت على تحسين أداء الموارد البشرية.
<b>دراسة: معيوف كمال</b>	
<b>عنوان الدراسة</b>	تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد وأثرها على إدارة الإبداع في المنطقة المتعلمة
<b>نوع الدراسة</b>	أطروحة دكتوراه
<b>مكان وزمان الدراسة</b>	2020-2021 الشلف

هدف الدراسة	ابرار تأثير تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة على إدارة الابداع في المنظمة المتعلمة .
منهج الدراسة	المنهج الاستنباطي وكذلك المنهج الوصفي التحليلي
النتائج المتوصل إليها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحرص منظمة ستريم سيستيم (Stream System) على تدريب مواردها البشرية مما يدل على اهتمام المنظمة بهذه الوظيفة الحساسة التي تسمح لها بمواكبة جميع التغيرات الحاصلة في البيئة.</li> <li>• تهتم منظمة ستريم سيستيم (Stream System) بصفة عامة بتنمية الموارد البشرية وهذا يظهر من خلال قيم المنظمة التي تشير على التحسين المستمر لمهارات العاملين فيها.</li> </ul>
أوجه التشابه	تتلاقى هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع أداء الموارد البشرية.
أوجه الاختلاف	اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي أم الدراسة الحالية اعتمدت على دراسة حالة. تناولت هذه الدراسة متغير واحد وهو الموارد البشرية أم الدراسة الحالية اعتمدت على متغيرين نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية.
دراسة: مرمي مراد	
عنوان الدراسة	أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
مكان وزمان الدراسة	2009-2010، سطيف
هدف الدراسة	إبراز أهمية استخدام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لنظم المعلومات كأداة للتحليل البيئي .

المنهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• من خلال تشخيصنا لواقع نظام المعلومات المعتمد بالشركة محل الدراسة تبين أن النظام يشتمل على العناصر الأساسية والمتمثلة في عتاد الحاسوب وبرمجياته، شبكة المعلومات، شبكة الانترنت، بالإضافة إلى العنصر البشري، المستخدم للنظام.</li> <li>• أظهرت نتائج الدراسة كذلك تطور وفعالية نظام معلومات الشركة خاصة في شقه التكنولوجي.</li> </ul>	النتائج المتوصل إليها
تتلاقى هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل نظام المعلومات، وكذلك في المنهج	أوجه التشابه
اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان أم الدراسة الحالية على دراسة الحالة تناولت هذه الدراسة متغير واحد وهو نظام المعلومات أم الدراسة الحالية اعتمدت على متغيرين نظام المعلومات أداء الموارد البشرية.	أوجه الاختلاف

#### حادي عشر: خطة الدراسة:

بغية دراسة هذا الموضوع والإجابة على الإشكالية واختبار الفرضيات تم تقسيم الدراسة إلى فصلين سبقتهم مقدمة عامة تعرض أهم العناصر التي جاءت في البحث بطريقة ملخصة، وفي الأخير تنتهي الدراسة بخاتمة عامة تلخص نتائج اختبار الفرضيات التي تتم التوصل إليها في جميع جوانب دراسة البحث مع تقديم الاقتراحات.

هيكل الدراسة: حيث تم تقسيم الدراسة إلى فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي.

مقدمة

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات.
- المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية.
- المبحث الثالث: مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد

الفصل الأول: مدخل نظري إلى نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في بلدية محمد بوضياف

- المبحث الأول: تقديم عام بالمؤسسة
- المبحث الثاني: مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية
- المبحث الثالث: نتائج الدراسة الاستطلاعية حول نظام المعلومات وعلاقته بأداء الموارد البشرية

الخاتمة

## الفصل الأول:

مدخل نظري إلى نظام المعلومات وأداء  
الموارد البشرية

## تمهيد:

لقد ازدادت أهمية المعلومات في عصرنا الحالي وأصبحت تشكل موردا حيويا بالنسبة لجميع أنواع المؤسسات دون استثناء لدرجة أن هذا العصر أصبح يعرف " عصر المعلومات " والسبب في ذلك هو التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي أصبحت هي الأخرى تشكل عنصرا أساسيا يساهم في تقديم نجاح المؤسسات، والتي تسعى إليه إدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق سهولة الوصول للمعلومات لمتخذي القرار ويزود بهياكل المديرين والموظفين، وعلى هذا الأساس تقسيم هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول:** مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات.

**المبحث الثاني:** مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية.

**المبحث الثالث:** مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات.

قبل التطرق إلى نظام المعلومات يجب توضيح بعض المفاهيم الأساسية التي تقوم عليها مفردات ومصطلحات النظام المعلوماتي، ومن خلال ذلك سنتطرق لمفهوم النظام بشكل عام، وكذلك لمفاهيم عن البيانات والمعلومات لأنهما يمثلان مدخلات ومخرجات نظام المعلومات وتعتبر موردا رئيسيا في أي مؤسسة حديثة.

المطلب الأول: النظم.

الفرع الأول: تعريف النظام:

إن مصطلح النظام (Systeme) مشتق أساسا من الكلمة اليونانية (Systema) التي كانت تعني الكل المركب من عدد من الأجزاء (الطائي، 2005)، وعلى الرغم من أن هذا المصطلح لم يتبلور إلا حديثا - كمفهوم علمي - إلا أنه يعد من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية... إلخ وعند البحث في تعريف النظام نجد صعوبة الاتفاق التام بين الكتاب والباحثين حول إيجاد تعريف دقيق ومحدد له، وفيما يلي نحاول عرض بعض التعاريف التي تناولت هذا المصطلح.

- عرف أنه: " مجموعة من الأجزاء التي ترتبط ببعضها ومع بيئتها المحيطة، وهذه الأجزاء تعمل كمجموعة واحدة من أجل تحقيق أهداف النظام (مراد، 2010).<sup>1</sup>
- عرف كذلك أن النظام على أساس مجموعة من الموارد تعمل معا من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات مفيدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في مؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة الماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، سنة 2009-2010، ص 03.

<sup>2</sup> إسمهان خلفي، سليمة عبد الله، نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 01، جامعة باتنة 1، الجزائر، سنة 2018، ص 04.

ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن النظام هو مجموعة من المكونات والعناصر والمتغيرات للتفاعل كنظم فرعية ضمن بيئة معينة، تعمل على تحقيق هدف واحد أو مجموعة أهداف عن طريق قبول مدخلات من بيئة أو إجراء عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات وعليه تقييم كفاءة النظام.

### الفرع الثاني: آلية عمل النظام (عناصر النظام)

يتكون النظام من عناصر متفاعلة لتحقيق أهداف مشتركة:

- المدخلات: هي كل ما يدخل إلى النظام من خارجه او من البيئة الداخلية للمنظمة.
- العمليات (المعالجة): تجرى فيها العمليات والوظائف والأنشطة الكفيلة بتحويل المدخلات إلى مخرجات أو بعبارة أخرى هي طريقة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.
- المخرجات: تأتي المخرجات كنتيجة لإجراء التحويلات اللازمة على المدخلات والوصول إلى تحقيق الهدف.
- حدود النظام: لكل نظام محيطين داخلي وخارجي ومن خلال الحدود يمكن التمييز بين المكونات التي تنتمي إلى النظام والتي لا تنتمي وذلك اثناء تصميم هذا النظام.
- آلية التحكم والمراقبة: تعمل على التحكم والمراقبة على العمليات داخل النظام وتعد هذه العملية من أخطر العمليات وتؤثر كفاءتها بشكل مباشر على كفاءة النظام ومدى فعاليته.
- التغذية العكسية: يقصد بها قيام نظام التحكم والمراقبة بعمله لقياس أداء النظام بكل أجزائه وقياس المخرجات بالتحديد لمقارنتها مع المعايير والمواصفات ويكون قبول أو رفض أو تعديل للمخرجات بناء على ذلك.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نجم عبد الله الحميدي وآخرون، " نظام المعلومات الإدارية مدخل معاصر، دار وائل للنشر، عمان الأردن، سنة 2004،

الشكل رقم (02): مكونات وآلية عمل النظام



المصدر: سليم الحسينة، نظام المعلومات الإدارية إدارة المعلومات في عصر المنظمة الرقمية، الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2006، ص 17.

#### الفرع الثالث: خصائص النظام:

تتمثل خصائص النظام فيما يلي:

1. الموارد: لا بد أن تتوافر لأي نظام البيئة الأساسية المكونة له والمتمثلة في مجموعة الموارد المتاحة.
2. الأهداف: يرتبط وجود النظام بوجود هدف معين أو مجموعة من الأهداف يراد تحقيقها من وجود النظام، فهي المبرر الأساسي لاستمرار وجود هذا النظام، وغالبا ما تكون هذه الأهداف متغيرة بسبب انفتاح النظام على البيئة الخارجية.
3. البيئة والحدود: تتمثل بيئة النظام في المجال الذي يحيط بالنظام والمجتمع الذي يعمل فيه ويتفاعل مع وحداته ونظمه الأخرى.  
أما حدود النظام فتتمثل في الخطوط المحددة للنظام وتفصله عن البيئة التي تعمل فيها.
4. المراحل الاعمال والعناصر: تقوم حركة العمل في أي نظام من خلال مجموعة محددة ومنظمة من المراحل، تنتهي بتحقيق الأهداف التي من أجلها وجد النظام.

وتضمن كل مرحلة مجموعة من الأعمال التي تستعمل لإتمام المهام المطلوبة من المرحلة المعنية.

أما العناصر فهي الأدوات والمهمات والأجهزة والتي تمكن من القيام بالأعمال والأنشطة المختلفة في كل مرحلة من المراحل.<sup>1</sup>

5. القيود: حيث أن النظام يعمل في بيئة معينة ويمكن أن يتفاعل معها ويؤثر ويتأثر بها، بالإضافة إلى وجود حدود للنظام تحدد وجوده وتفصله ككيان مستقل عن البيئة المحيطة به، إذ لا يمكن للنظام تحقيق أهدافه بصورة كاملة بسبب وجود بعض القيود المفروضة على تحقيق الأهداف.

6. النظم الفرعية: غالبا ما يتكون النظام من مجموعة من النظم الفرعية لها نفس خصائص النظام الأساسي ولكنها تعمل كنظم مستقلة ومتخصصة في وظيفة معينة تساهم في تحقيق أهداف النظام الأساسي ككل.

7. الرقابة: من الخصائص الأساسية للنظام بصفة عامة وللنظام في مجال الأعمال بصفة خاصة، ضرورة وجود مجموعة من القواعد والإجراءات المعنية للتحكم في سير العمل في النظم الفرعية والتي تهدف إلى اكتشاف الانحرافات واتخاذ القرارات الصحيحة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبة، الدار النشر الجامعة، مصر، 2003، ص 16.

<sup>2</sup> الشيخ ولد محمد واستخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية مذكرة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية سنة 2010/2011، ص 69.

## المطلب الثاني: ماهية المعلومات:

تحتل المعلومات مكانة هامة في حياتنا لما تحتويه من بيانات كمية وصفية للظواهر الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية وغيرها للفرد والمجتمع إضافة إلى ما توصلت إليه المعلومات من تقنيات عالية في الدقة وأساليب بالغة في التنظيم وسرعة كبيرة في إنجاز المهام.

## الفرع الأول: مفهوم البيانات:

عادة ما يخلط بين المعلومات والبيانات ويستخدم كلا المصطلحين للدلالة على نفس الشيء، إلا أنهما يشيران إلى مفهومين مختلفين فالبيانات هي مجموعة من الحقائق المجردة كالأرقام والحروف والرموز الخاصة والكلمات القابلة للمعالجة كأسماء الأشخاص، بيانات الطلبة...إلخ.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: مفهوم المعلومات:

أما مصطلح معلومات فيشير في الاستخدام العام إلى الحقائق والآراء والأحداث والعمليات المتبادلة في الحياة العامة فالإنسان يحصل على المعلومات يوميا من وسائل الإعلام، أو من شخص لآخر أو من بنوك المعلومات أو من أي نوع آخر من أنواع الملاحظة الحسية للظواهر في البيئة المحيطة.

فالمعلومات هي " مجموعة من الحقائق والمفاهيم التي تخص أي موضوع من الموضوعات التي تكون الغاية منه تنمية وزيادة معرفة الإنسان، يمكن أن تكون أشياء، أماكن، أناس

<sup>1</sup> عبد الحق روباش، محمد بوقافة، مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2020/2019، ص 09.

ويمكن الحصول عليها من خلال البحث أو القراءة أو الاتصال وغيرها من وسائل اكتساب المعلومة والحصول عليها.<sup>1</sup>

ويمكن إدراج العلاقة بين البيانات والمعلومات في الشكل التالي:



المصدر: إبراهيم سلطان، نظام المعلومات الإدارية (مدخل النظم) دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 42.

#### الفرع الثالث: خصائص المعلومات:

اتضح العديد من الخصائص الهامة للمعلومات وهي:

- **التوقيت:** بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوفرة في وقت الحاجة حتى تكون مؤثرة ومفيدة.
- **الملائمة:** بمعنى أن المعلومات تتلاءم مع الغرض التي أعدت من أجله وبالتالي فالمعلومات الملائمة هي تلك التي تؤثر على اتخاذ القرار وتجعله يعطي قرار يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن أن يتخذه في حالة غياب تلك المعلومات.
- **السهولة والوضوح:** بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها فلا يجب أن تتضمن المعلومات أية ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو متغيرات رياضية لا يستطيع مستخدم هذه المعلومات أن يفهمها.

<sup>1</sup>أحلام طالب، خديجة هازل، دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، السنة 2016-2017، ص 19.

- **الدقة والصحة:** يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون المعلومات حقيقية في الشيء الذي تعبر عنه ودقيقة، "أي عدم وجود أخطاء أثناء الإنتاج، أثناء التجمع وأثناء إعداد التقارير.
- **الشمول:** بمعنى ان تكون المعلومات المقدمة كاملة، أي تغطي كافة الجوانب.
- **القبول:** بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة وبالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل ومن حيث المضمون.
- فمن حيث الشكل يمكن أن تكون المعلومات في شكل تقرير مكتوب بلغة سهلة وواضحة ومفهومة أو في شكل جداول أو إحصائيات وما إلى ذلك أما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: ماهية نظام المعلومات:

لقد أدت التطورات الحاصلة والمتسارعة في بيئة الأعمال، إلى زيادة تبني نظم المعلومات باعتبارها وسيلة أساسية وضرورية في بقاء المؤسسات واستمرارها، فهذه النظم تعتبر كنتيجة للتطورات التكنولوجية الحاصلة والتي أفرزت العديد من الأنظمة التي تساهم في حل المشكلات التي تواجه المنظمات.

### الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات.

على الرغم من عدم وجود اتفاق مشترك حول تعريف مصطلح نظام المعلومات إلا أن هناك عديد التعاريف منها.

- فنظام المعلومات: " هو الطريقة التي تقوم من خلالها تجميع، صيانة، تحليل، وإعداد تقارير المعلومات من الوظائف الموجودة في المؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسنين تصميم وتشغيل نظم المعلومات الحاسوبية، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1998، ص 15.

<sup>2</sup> إبراهيم بختي، تكنولوجيا نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2004-2005، ص 24.

- عرف أيضا: " نظام المعلومات مجموعة من المكونات المترابطة مع بعضها البعض بشكل منظم من أجل انتاج المعلومات المفيدة وإيصال هذه المعلومات إلى المستخدمين بالشكل الملائم والوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة إليهم.<sup>1</sup>
  - كذلك عرفت جمعية نظم المعلومات الأمريكية نظام المعلومات الإدارية بأنه " نظام يتكون من نظام معلومات آلي يقوم بجمع وتنظيم وإيصال وعرض المعلومات لاستعمالها من قبل الإدارة في مجالات التخطيط والرقابة للأنشطة التي تمارسها الوحدة التنظيمية.<sup>2</sup>
  - ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف نظام المعلومات بأنه مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد التي تقوم بتجميع البيانات ومعالجتها ونقلها لتتحول إلى معلومات مفيدة وإيصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم والوقت المناسب، من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم.
- وتجدر الإشارة إلى أنه عندما نقول نظام المعلومات يتبادر إلى أذهاننا أن هذا النظام آلي وأنه يتكون من العناصر التالية:
- البيانات.
  - الموارد البشرية.
  - الموارد المادية.
  - البرمجيات.

<sup>1</sup> أسهام هنوس، " دور نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية " مذكرة شهادة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغان، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2015، 2016، ص 32.

<sup>2</sup> نجمي عيسى، " دور نظم المعلومات في تفصيل التغيير "، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2009، ص 88.

## الفرع الثاني: مكونات نظام المعلومات.

ومما سبق نجد نظام المعلومات ينقسم إلى خمسة مكونات والمتمثلة فيما يلي:

1. **الأجهزة والشبكات:** يفترض اليوم في أي نظام معلوماتي أن يكون مكونا من حاسوب على الأقل ويمكن أن يكون حاسوبا شخصيا أو متوسط الحجم أو كبير الحجم، أما الشبكة قد تكون محلية خاصة بالمؤسسة أو تغطي كامل البلد أو عدة دول.
2. **البرمجيات:** هي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف وتحديد العمليات التي ستؤديها الأجهزة.
3. **قواعد البيانات:** هي المخزن الذي يحتوي البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها على شكل ملفات، وقد تكون هذه القواعد ورقية في النظام اليدوي أو محوسبة، وتكون وظيفة نظام المعلومات تحويل هذه البيانات إلى معلومات.
4. **الإجراءات:** هي عملية تضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية الكافية وكذلك تسمى أحيانا خريطة مسار النظام، فهي تعد أدلة عمل تشرح ما الذي يجب عمله ومن الذي سيعمله ومتى سيتم عمله.
5. **الموارد البشرية:** هم الأفراد الذين يشغلون المكونات الأخرى ويسيطرون عليها، ويكونون متخصصين وقادرين لتشغيل وإدارة نظم المعلومات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أوسامة راتب، " دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الإداري "، مذكرة ماستر، في العلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، سنة 2017-2018، ص 09-10.

الفرع الثالث: أنواع نظام المعلومات:

توجد أنواع عديدة لنظام المعلومات تصنف حسب الوظائف، ويعتمد كل نوع من هذه الأنشطة على نوع العمل الذي يؤديه النظام، وعلى المهام التي يقوم بها وتتمثل هذه الأنظمة فيما يلي:

1. تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب طرق المعالجة: وهذا التقسيم بين نوع

المعالجة لهذه المعلومات كالآتي:

1.1. نظم المعلومات اليدوية: هي نظم المعلومات الإدارية التي تتم فيها جمع العمليات

(إدخال - معالجة - إخراج) على البيانات والمعلومات يدويا باستخدام السجلات والوثائق الكتابية (الورقية).

2.1. نظم المعلومات نصف يدوية: وهي نظم الإدارية التي تتم فيها جميع (إدخال -

معالجة - إخراج) على البيانات والمعلومات نصف يدوي باستخدام بعض الآلات المساعدة (الآلات الحاسبة الآلة الراقنة).

3.1. نظم المعلومات الآلية: وهي نظم المعلومات الإدارية، التي تستخدم الحاسب

الآلي، وشبكات المعلومات بصورة كاملة في جميع العمليات على المعلومات (إدخال - معالجة - إخراج).<sup>1</sup>

2. تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب الوظائف في التنظيم:

وهذا التصنيف يبين الوظائف التي في الهيكل التنظيمي للمؤسسات المعنية بهذه النظم وهو كالآتي:

<sup>1</sup> عمان الكيلاني، وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 72.

1.2. نظام معلومات إدارة الموارد البشرية: يحتوي هذا النظام على كل المعلومات والبيانات لإدارية، والتي تخص الأفراد العاملين داخل المؤسسة (علاقات العمل، شؤون الأفراد، بمختلف أنواعها...).

2.2. نظام معلومات التمويل: وهو نظام معلومات المحاسبة داخل المؤسسة، وقد يصنف ضمن نظم معلومات الإدارة وقد يصنف كنظام مستقل بذاته.

3.2. نظام معلومات التسويق: هو النظام الذي يقوم بكافة المهام المتعلقة بالحصول والمعالجة للبيانات التسويقية للمؤسسة ويتكون من العناصر التالية:

- بحوث التسويق: وهو جزء مهم في نظام معلومات التسويق يستقي مدخلاته من المصادر الخارجية والداخلية، بهدف دعم العمليات التسويقية داخل المؤسسة.

- تطوير المنتجات: الحفظ والمعالجة لكل بيانات ومعطيات تطوير المنتج ضمن نظام المعلومات التسويقية وكذا التسعير والمبيعات والترويج للمنتجات.

4.2. نظام معلومات الإنتاج: وهو النظام الذي يجمع كافة المعطيات والبيانات والإجراءات عن:

- التخطيط للاحتياجات من الموارد.
- عمليات التحويل الفعلي للمواد والمنتجات.
- الهندسة الصناعية للمعدات والتجهيزات.
- الشحن والاستلام للمواد، المشتريات ورقابة الجودة.<sup>1</sup>

3. تصنيف نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية:

1.3. نظم المعلومات على المستوى الاستراتيجي: من أهم أشكال النظم الاستراتيجية نظم دعم الإدارة العليا التي تصممها لمساندة المديرين الذين يشغلون وظائف الإدارات العليا.

<sup>1</sup>نادية هادي " دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة المواد البشرية، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكر، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2017-2018، ص 09.

2.3. نظم المعلومات على المستوى الإداري: فهي غايتها مراقبة اتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية، وتعد نظم دعم القرار من أهم أشكال نظم المعلومات حيث الأولى مبنية على الحاسب الآلي والأخرى تهدف إلى منح القرارات غير الروتينية.

3.3. نظم المعلومات على المستوى التشغيلي: هي تلك النظم التي تضمن سير وتدفق العمليات الأساسية للمنظمة مثل المبيعات، الأجور والتي تعتمد على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات.

4.3. نظم المعلومات على المستوى المعرفي: هو الذي يتعلق بوحدة وأقسام الخاصة بموظفين البيانات والمعلومات، على اعتبار أنها تمثل مستوى يوفر المعرفة داخل المؤسسة، وهي تمتلك نظم معلومات تختص بهذا المستوى الإداري.<sup>1</sup>

4. تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب المستوى التنظيمي: وينطوي تحت هذا التصنيف عدة أنظمة منها:

1.4. نظم المعلومات الإدارية على مستوى المنظمة: وهي عبارة على نظم معلومات قد توضع لخدمة إدارة معينة مثل الإنتاج، المالية، وغيرها من الخدمات.

2.4. نظم المعلومات الإدارية على مستوى المنظمة: وهي عبارة على نظم معلومات تخدم المنظمة بشكل عام وكلي، وترتبط جميع إدارات ووحدات المنظمة في نظام معلومات واحد.

3.4. نظم المعلومات الإدارية على مستوى عدة منظمات: وهي نظم المعلومات التي تربط أكثر من منظمة مع بعضها مثل البنوك والمستشفيات والفنادق، أي أنه تكون مجموعة من المنظمات لها نفس النظام التي تعمل به.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المقربي، " نظم المعلومات الإدارية الأساس والمبادئ، المكتبة العصرية، مصر، 2002، ص 93.

<sup>2</sup> عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها"، الدار العلمية الدولية، ودار الثقافة للنشر، 2000، ص 178.

5. تصنيف نظم المعلومات وفق اهتمامها وطبيعة عملياتها: حسب هذا التصنيف تنقسم نظم المعلومات إلى ما يلي:

1.5. نظم معالجة العمليات: وهي عبارة على نظم المعلومات التي تخدم نشاطات وعمليات محددة في المنظمات وتعالج بياناتها، وتخدم المستويات التنفيذية، وتعتبر بيانات عملياتها مدخلا من مدخلات نظام المعلومات الإدارية.

2.5. نظم التقارير الإدارية: وهي النظم التي تقدم المعلومات اللازمة لمتخذ القرارات في المنظمات الاعمال المختلفة وتصدر معالجتها للبيانات في صورة تقارير بصورة دورية منتظمة.

3.5. نظم دعم المدراء: وتهدف هذه النظم إلى دعم المدراء، في الإدارة العليا في المنظمات من خلال مهم بالمعلومات بالسرعة، والدقة اللازمة.

4.5. نظم دعم جماعات العمل: وهذه النظم تعمل على دعم الموظفين، والمدراء في أعمالهم اليومية من خلال شبكة العمل، والبريد الالكتروني، وشبكات تبادل المعطيات بينهم.

5.5. نظم دعم القرارات: وتهدف إلى مساعدة المدراء في اتخاذ القرارات.

6.5. النظم الخبيثة: وتعتبر هذه النظم هي أحد فروع الذكاء الصناعي وتستخدم للوصول إلى القرارات الإدارية الفعالة التي تخدم المنظمة بشكل متميز.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>فؤاد الشرايبي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 107.

الفرع الرابع: أهداف والتحديات التي تواجه نظم المعلومات:

• أهداف نظام المعلومات:

يلعب نظام المعلومات دور هام في المنظمة ويجب توفير عناصر التالية:

- **تحقيق الكفاءة:** يساهم نظام المعلومات في الرفع من كفاءة المنظمة بأسرع وقت وأقل تكلفة كتقليل العمالة وإحلال الحاسوب الآلي.
- **الوصول إلى الفعالية:** وتعرف ذلك من خلال التوافق مع أهداف المنظمة ومن هنا يساعد نظام المعلومات المديرين في اتخاذ القرارات الأصوب.
- **تحسين أداء الخدمة:** من خلال نظم المعلومات يمكننا تحسين الخدمات للزبائن كاستخدام آلات الصرف في البنوك مما يمكن الزبائن من الصرف من حساباته على مدار 24 ساعة.
- **تطوير المنتج:** لنظام المعلومات دور رئيسي في تطوير المنتجات كما يحدث في البنوك والوكالات السياحية وشركات التأمين...إلخ.
- **التعرف على الفرص واستغلالها:** أن المناخ سريع التغيرات الحديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح يفرض على المنظمات استخدام نظم المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات للحفاظ على الفرص واستغلالها.
- **ربط العملاء بالشركة:** أصبح جو المنافسة الذي تعينه المنظمات يفرض عليها استخدام نظام معلومات لتحسين خدماتها وتسهيل الاطلاع على المعلومات التي تحتاجها الزبائن وذلك لكسب زبائنها والحفاظ عليهم منه أن يتجهوا إلى المنظمات المنافسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>سهام هنوس، مرجع سبق ذكره، ص 34.

التحديات التي تواجه نظام المعلومات:

لنظام المعلومات تحديات وعقبات يجب أن نواجهها ونذكر منها:

- صعوبة إدخال بعض المعلومات الهامة في نظام المعلومات.
- احتياج المعلومات إلى سياق يمكن من تفسيرها.
- تناقص قيمة المعلومات بمرور الزمن.
- تفسير بيئة المنظمة.
- النقص في العمالة الماهرة.
- التغيير المستمر في متطلبات العمالة.
- التوقعات الخاطئة.
- التغيير المستمر في تكنولوجيا الحاسوب.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>إسماعيل منصارية، " دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية"، مذكرة ماجستير ير، منشورة، مسيلة، الجزائر سنة 2004، ص 106-107.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية.

يعتبر علم الموارد البشرية أحد العلوم الأساسية لعلم الإدارة وهو من أهم الوظائف المؤسسة كونه يهتم بالموارد البشري لذا سنحاول من هذا المبحث التعرف على أداء الموارد البشرية.

**المطلب الأول: ماهية الموارد البشرية:**

**الفرع الأول: تعريف الموارد البشرية:**

- تعرف على أنها: " مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسات<sup>1</sup>
- تعتبر الموارد البشرية أعظم أصول أي منظمة مهما كان نوعها ونشاطها وهي التي تسمح بتحقيق أهدافها وغاياتها، ورغم الاختلافات بين المؤلفين في تقديم تعريف للموارد البشرية إلا أن كل التعاريف تصب في اتجاه واحد، وفيما يلي نقدم بعض التعاريف.<sup>2</sup>
- وكذلك عرفت هي الثروة الأساسية في أي منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية وهي من المحددات الأساسية لتطور المنظمة واستمرارها، حيث تشمل الموارد البشرية كل العاملين في المنظمات وفي مختلف المستويات الإدارية.<sup>3</sup>
- وبصفة عامة فالموارد البشرية عبارة عن مجموعة من العاملين الموجودين داخل المنظمة، سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين رجالاً أو نساء، والذين تم توظيفهم لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم وتحقيق أهداف المنظمة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، الإصدار الطبعة الأولى، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية سنة 2015، ص 09.

<sup>2</sup> كمال معيوف، " تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة وأثرها على إدارة الإبداع في المنظمة المتعلقة " مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، سنة 2020 - 2021، ص 12.

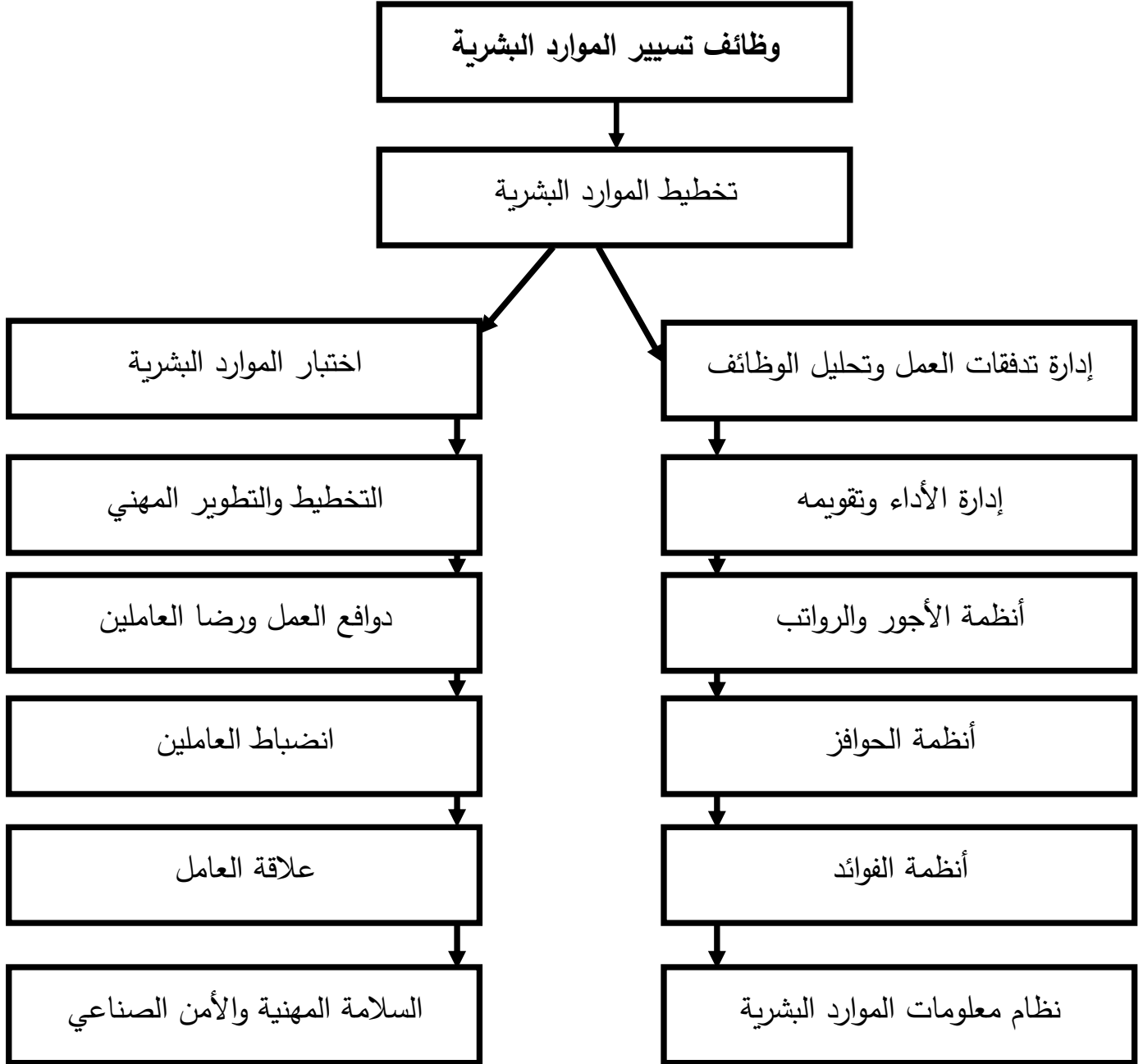
<sup>3</sup> بلخير مراد، تنمية الموارد البشرية في التنظيمات الصناعية، الجزائرية، النظرية (الواقع)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 21، 2015، ص 28.

<sup>4</sup> كمال معيوف، مرجع سبق ذكره، ص 12..

الفرع الثاني: وظائف الموارد البشرية:

يمكن تصنيف وظائف الموارد البشرية إلى ما يلي:

الشكل رقم (03): يبين تصنيف وظائف تسيير الموارد البشرية.



المصدر: من إعداد الطالبين وفق المرجع المشار إليه<sup>1</sup>

<sup>1</sup>محمد رفيق الطيب، " مدخل للتسيير أساسيات، وظائف، تقنيات، الجزء الأول التسيير والتنظيم والمنشأة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص 55.

## الفرع الثالث: مراحل عملية تخطيط الموارد البشرية.

ويعرف بأنه تلك العملية المنظمة والمستمرة والخاصة بتحديد وتحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية في الظروف المختلفة والقيام بكل ما يلزم، نحو تطوير سياسات الموارد البشرية التي تؤثر في المنظمة في الأجل الطويل<sup>1</sup>، ويتم عملية تخطيط الموارد البشرية وفق أربعة مراحل وهي:

## 1. دراسة خطط المؤسسة وأهدافها

تعتبر الخطة الاستراتيجية العامة الأساس للبدء بتطوير خطة القوى العاملة التي هي عبارة عن تقدير الاحتياجات المستقبلية من خلال تحليل الوضع الحالي ومعرفة مدى النقص أو الفائض في العمالة وتحديد المتطلبات حسب التخصصات لتمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها لذا ينبغي دراسة ما يلي:

- مراجعة الخطط والأهداف بعيدة المدى وفق سياسات الإدارة العليا.
- التعرف على مدى الاتجاه نحو التطوير التكنولوجي وإمكانية استبدال الوسائل اليدوية بأخرى آلية مما ينعكس بالتالي على حجم قوى العمالة.
- إجراء مراجعة لرسالة المؤسسة التي تحدد سبب وجودها وأهدافها وكذا ثقافتها التي تجمع بين القيم المشتركة والمبادئ والطقوس والأعراف التي يتقاسمها الأفراد داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> أحلام طالب، خديجة هازل، " دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة الماستر، في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2016-2017، ص 33.

## 2. تحليل طلب الاحتياجات من الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الجهات المخططة والمقررة في المؤسسة في مختلف مستويات الإدارة بتحديد الحاجة من العمل المطلوب في المؤسسة، وهذا يمر بمرحلتين هامتين:

## أ. تحليل طبيعة نشاط المؤسسة وتعبيراته:

يتم الاطلاع على نشاط المؤسسة من خلال بياناتها حول ما تقوم به في الواقع وما قد يصيبه من تغيرات حسب الخطة، ومن ثم تحديد مناصب العمل وما يرتبط بها من مهام وشروط وعليه فإن القيام بعملية تحليل نشاط المؤسسة يتم بحصر المعلومات المرتبطة بالنظام البشري في المؤسسة في بداية الخطة الاستراتيجية والاطلاع على البيانات المتعلقة بالتنظيم الهيكلي للمؤسسة وبالتغيرات أو التجديدات المستقبلية المحتملة في النشاط.

ب. تحديد حاجة المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعاً: بعد القيام بعملية تحليل نشاط المؤسسة والتغيرات الممكنة والمبرمجة فيه، تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد حجم وطبيعة العمل البشري المطلوب عن طريق تقدير أداء العاملين الذين تحتاجهم المؤسسة في المستقبل وكذلك المهارات والكفاءات المطلوبة.

3. تقدير كمية ونوعية العمل المتوفر داخل وخارج المؤسسة: حتى تتمكن المؤسسة من استخدام العدد الكافي من العمال وتغطية احتياجاتها بعد أن حددتها حسب المرحلة السابقة، تقوم بعملية ضرورية وهي تحديد عدد العمال المتوفرين لديها لفترة الخطة، وكذلك العدد المتوفر في سوق العمل، وهذه العملية تمس الجانب الكمي والكيفي للموارد المتوفر من المصدرين.

4. تحقيق التوازن بين طلب وعرض العمل في المؤسسة ومحيطها: إن القيام بعملية متابعة وتقدير كل من الطاقات البشرية الداخلية والخارجية عن المؤسسة، تهدف

ضمن التخطيط الاستراتيجي إلى إقامة نوع من التوازن بين حاجات المؤسسة من اليد العاملة وما يتوفر منها في الواقع، بمعنى آخر توفير اليد العاملة كما ونوعا حسب الخطة الاستراتيجية العامة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: ماهية تقييم الأداء (تحسين الأداء).

تعتبر وظيفة تقييم الأداء من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية ومن ثم وجب التعرف على هذه الوظيفة عن طريق دراسة وتحليل الجوانب ذات الصلة بعملية تقييم الأداء.

#### الفرع الأول: مفهوم الأداء.

تعريف الأداء حسب (Hannabuss) هو القياس بشيء ما بطريقة معينة مع تحديد هدف معين بها.<sup>2</sup>

تعريف الأداء حسب "DRUKEFRP" يعتبر الأداء عند قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال.<sup>3</sup>

تعريف الأداء: يقصد مفهوم الأداء المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها ولذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة.<sup>4</sup>

$$\text{الأداء} = \text{الكفاءة} \times \text{الفعالية.}$$

<sup>1</sup>حكيمة دلهوم، " استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية " مذكرة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير سنة 2010-2011، ص 72-73.

<sup>2</sup>محمد إبراهيم أشكناني، تقييم الأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، 2006/2005، ص 24.

<sup>3</sup>مجيد الكخري، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، طبعة 2015، ص 25.

<sup>4</sup>إسلام حامد، " دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مذكرة ماستر، في علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2015/2016، ص 09.

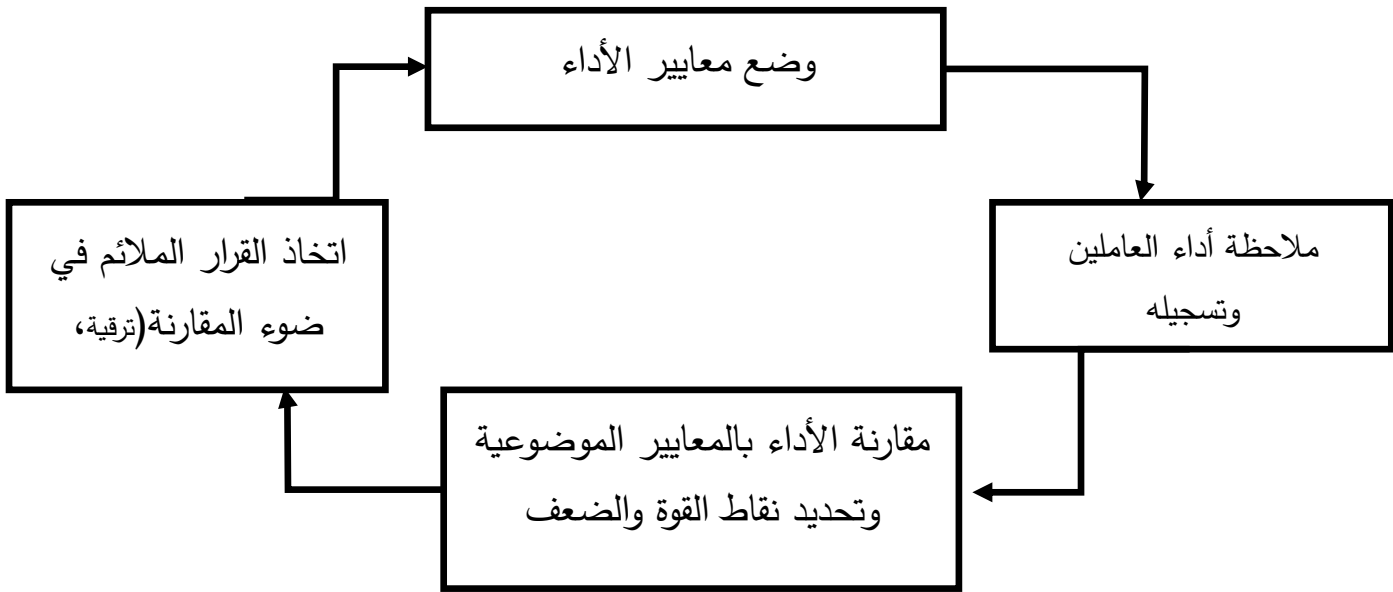
الفرع الثاني: مفهوم تقييم الأداء .

أولاً: تعريف تقييم الأداء: فقد عرف " فيشر ورفاقه " عملية تقييم الأداء على أنها العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات التي يعطيها الفرد للمؤسسة خلال فترة زمنية محددة.<sup>1</sup>

ثانياً: خطوات عملية تقييم الأداء :

1. خطوات تقييم الأداء الوظيفي للعاملين:

الشكل رقم (04): يبين خطوات تقييم الأداء :



المصدر: إيمان خويلدت " أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الوظيفية" مرجع سبق ذكره، ص 8.

<sup>1</sup>نور الدين شوقي، " تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاقتصادية مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، سنة 2005، ص 15.

2. طرق تحسين الأداء: تحسين الأداء الوظيفي هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأسمال بالطريقة المثلى ويوجد العديد من الوسائل والأساليب التي تساعد على تحسين الإنتاجية والأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة نذكر أهمها:

- تنمية القوى البشرية بالتدريب.
- خلق الدوافع والحوافز لدى العاملين.
- الإدارة بالأهداف.
- المشاركة والعمل الجماعي.
- إزالة العناصر الغير منتجة في العمل.

ومن هنا نقول إن تحسين أداء أية منظمة يتطلب توازن العناصر التالية (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة).<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أهمية تقييم الأداء.

ونذكر منها ما يلي:

- يساهم في رسم خطة القوى العاملة بالمؤسسة.
- يفيد في رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد الصلة بين الرئيس والمرؤوسين وبالتالي التعرف على المشكلات والصعوبات التي يواجهونها.
- دفع المديرين والمشرفين إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم.
- يساعد في معرفة نقاط القوة والضعف لدى العاملين.

<sup>1</sup> إيمان خويلدت " أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية مذكرة ماستر، في علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013-2014، ص

- يفيد في خفض معدل الدوران الوظيفي والسلبيات في سلوك العاملين.

- يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستعملة للعاملين.<sup>1</sup>

**المطلب الثالث: ماهية أداء الموارد البشرية.**

من خلال هذا المطلب سنقدم بإعطاء كل المفاهيم المتعلقة بأداء الموارد البشرية من تعريفه ومحدداته، معايير طرق تحسينه.

**الفرع الأول: تعريف أداء الموارد البشرية.**

• يعرف أداء الموارد البشرية على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج.<sup>2</sup>

• كما يمكن تعريفه بأنه: " السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله".<sup>3</sup>

• وأيضا يعرف " أداء أي مورد بشري ما هو انعكاس لمدى قدرته في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله، أي كانت طبيعة هذا العمل".<sup>4</sup>

<sup>1</sup>نادية هادي، المرجع السابق، ص 54.

<sup>2</sup>بن دحمان رزيقة، عزي جميلة المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي بلحاج، بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، سنة 2014، ص 59.

<sup>3</sup>عمر سرار، تأثير التمكين على أداء العاملين في المؤسسة، مجلة البحوث والدراسات العملية، العدد 07، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، سنة 2013، ص 169.

<sup>4</sup>علي يونس، ميا " قياس أثر التدريب على أداء العاملين " مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانون المجلد، 31، العدد 01، عمان، 2009، ص 142.

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن أداء الموارد البشرية هو تعبير عن درجة انجاز التي حققها المورد البشري في وظيفته والتي تعكس مدى قدرته وإدراكه ومساهمته في تلبية متطلبات وتحقيق أهداف الوظيفة التي أوكلت له.

### الفرع الثاني: محددات أداء الموارد البشرية.

لأداء الموارد البشرية محددات التي تربطه بنظام المعلومات وتتمثل في العناصر التالية:

1. **الجهد:** والذي يعبر عن تلك الطاقات الجسدية والعقلية التي يبذلها المورد البشري لأداء مهمته.

2. **القدرات:** يقصد بها مجموع الخصائص المستخدمة لأداء الوظيفة ويضاف لهذين العنصرين العناصر التالية:

- إدراك الدور أو المهمة: يقصد به الاتجاه الذي يعتمد المورد البشري بأنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.
- **متطلبات العمل:** يقصد بها كل ما يتعلق بالوظيفة من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من المورد البشري إضافة للأساليب والمعدات المستخدمة.
- **بيئة التنظيم الداخلية:** ويعني ما تتصف بها البيئة التنظيمية كالمناخ السائد، الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة ونظام الحوافز.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: معايير أداء الموارد البشرية.

وتمثل أهم المعايير أداء الموارد البشرية من خلال معرفة الطريق المناسب للوصول إلى أفضل مستوى للأداء، وتنحصر أهم المعايير أداء العاملين فيما يلي:

- **الجودة:** تمثل جودة الأداء مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه (مستوى أداء العامل) وتنعكس أيضا على مدى تلبية رغبات العملاء.

<sup>1</sup> عبد الحق روباش، محمد بوقافة، مرجع سبق ذكره، ص 25-26.

- الكمية: يقصد بها حجم العمل المنجز، حيث يتم مقارنة كمية أو حجم العمل المنجز مع ما هو مستهدف وذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل حيث يجب أن تكون الكمية المستهدفة متوافقة وقدرات العامل.<sup>1</sup>
  - الوقت: ويمثل أحد أهم مورد المؤسسة وما يميزه انه غير متجدد وغير قابل لتعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال.
  - الإجراءات: هي خطوات أداء العامل الضرورية للنشاط أو المهمة لذلك يجب إلا وفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف.<sup>2</sup>
- الفرع الرابع: طرق تحسين أداء الموارد البشرية:**

يحدد هاينز ثلاثة مداخل او طرق رئيسية لتحسين الأداء وهي:

• **تحسين الموظف:**

يرى هاينز (Heynes) ان تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين المداخل الثلاث، فهناك حدد وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف وهي:

الوسيلة الأولى: التركيز على نواحي القوة لدى الموظف واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بانه ليس هناك فرد كامل، وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب والعمل على تنميتها.

<sup>1</sup> حسن بن لامية، تكنولوجيا المعلومات وأثر على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي، بلحاج بو شعيب، عين تموشنت، الجزائر، سنة 2015، ص 54.

<sup>2</sup> إسلام حامد، " دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي، ورقلة، الجزائر، سنة 2016/2015، ص 11.

الوسيلة الثانية: التركيز على التوازن بين ما يرغب الفرد عمله وبين ما يؤدي الفرد بامتياز، وأن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمال حدوث الأداء الممتاز من خلال السماح لأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها، وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتها والعمل الذي يؤدي في منظمة.

الوسيلة الثالثة: الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات الموظف وأهدافه والاستفادة منها من خلال إظهار ان التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة من قبل الموظف.<sup>1</sup>

#### • تحسين الوظيفة:

يرى بعض الباحثين أن عملية التغيير في طبيعة المهام الوظيفية توفر فرصا جيدة لتحسين الأداء، حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مهمة او تحتاج إلى مهارات تفوق مهارات الفرد القائم بها أو حتى احتوائها على مهام غير ضرورية أو مناسبة فإنها تؤدي تدني مستوى الأداء ويعتبر " هاينز " ان نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها وتكرار أداء مهم خاصة بإدارة أخرى أو أقسام أخرى داخل المنظمة بسبب عدم الثقة بين الأقسام في أداء المهام الملقاة على عاتقهم بالشكل الصحيح.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>صبري مقيح، مروة تشنتي، " مساهمة نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الصحية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 14، جامعة غرداية، الجزائر، سنة 2021، ص 116.

<sup>2</sup>بوعروة سمير، " دور التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، سنة 2015، ص 99.

## • تحسين الموقف:

يرى هاينز أن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم الجماعة ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسؤولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمة ويضيف هاينز أن عمل جداول للعمل وتعبييرها بما يناسب خدمة ومصصلحة العامل بالإضافة إلى إيجاد أسلوب الإشراف المناسب من خلال تحقيق درجة مناسبة من التناسق بين الأسلوب الإشرافي وبين مستوى الرشد الذي يتمتع به العاملون فإذا انحرف الأسلوب الإشرافي بما هو مألوف أو مناسب أو كان هناك قصور في التوجيه فعند ذلك سيؤدي إلى تثبيط همة الموظف أو العامل، ومن الأمور التي يجب مراعاتها والتي لها دور فعال في تحسين الأداء درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير الأداء التي يضعها ومدى متابعته للأعمال أثناء الإنجاز وإلى أي مدى يسمح أو يشجع المشرف موظفيه على تحمل المخاطر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> زكّال يمينه، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة، والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكر، سنة 2013، ص 62.

المبحث الثالث: مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.

سنقوم في هذا المبحث بإبراز مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين أداء الموارد البشرية من الناحية النظرية.

**المطلب الأول: أثر نظام المعلومات على تدريب الموارد البشرية.**

حتى نتمكن من الفعالية والكفاءة في التدريب يتطلب الأمر تجميع وتنظيم لمعلومات وترتيبها لاسترجاعها بسهولة ويسر، توفير الوقت والجهد.

يتم ذلك عن طريق نظام المعلومات قادرا على تحقيق ذلك، ومنه نجد ان أثر نظام المعلومات الموارد البشرية على التدريب يتمثل في:

- الاستغلال الأمثل للوقت من خلال سرعة ودقة تجميع المعلومات المتعلقة بالعاملين وبرامج التدريب.
- السرعة في الحصول على معلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- مساهمة التدريب الإلكتروني في تقليل تكاليف التدريب التقليدي.
- إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية.

ومن خلال النقاط الماضية يمكن أن يوضح أيضا الأثر المباشر لنظام معلومات الموارد البشرية على كفاءة التدريب أولا من خلال توفير المعلومات الشاملة بالإضافة إلى اعتماده على معلومات تقييم الأداء لعاملين في تحديد الاحتياجات ومن هنا نجد انعكاس مدى كفاءة عملية تقييم أداء العاملين على فعالية برامج التدريب وهذا ما يساهم في تحسين ورفع أداء العاملين.

المطلب الثاني: أثر نظام المعلومات على التوظيف والرواتب.

الفرع الأول: الأثر على عملية التوظيف.

إن الاستخدام السليم للحاسوب في قسم التوظيف في إدارة الموارد البشرية، جعل إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المترشحين للوظائف واسترجاعها في الوقت المناسب، كما ان ذلك يساهم في إجراء المقارنات الموضوعية مع المؤهلين للتعين ثم اتخاذ القرار المناسب بالتعين.

كما يساهم في إرساء الشفافية في عملية دراسة ومعالجة طلبات التوظيف آليا حيث أنه يتم استقبال السيرة الذاتية عبر ايميل المؤسسة ثم آليا يقوم برنامج نظام معلومات الموارد البشرية الخاص بعملية التوظيف بمعالجة خصائص كل مرشح حيث يتم قبول الطلبات التي تتوفر على الشروط بعدها آليا يقوم الحاسب الآلي بإرسال دعوات للمترشحين المقبولين لاجتياز اختبار المقابلة.

الفرع الثاني: الأثر على الرواتب:

ان استخدام نظام معلومات الموارد البشرية تساهم في تفعيل وظيفة تسيير الرواتب ويبرز ذلك من خلال:

- الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت و صرفها في الأوقات المناسبة.
- المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات والمكافآت.
- إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب المتحققة لكافة العاملين في المؤسسة.

يظهر هنا أثر نظام معلومات في عدالة وكفاءة إدارة الأجور مما ينعكس إيجابا على أداء العاملين من خلال رضاهم على سياسة الأجور بالمكافآت.

## المطلب الثالث: أثر نظام المعلومات على تخطيط الموارد البشرية:

إن لنظم المعلومات المحسوبة دورا كبيرا في هذا المجال نظرا لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها، قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل، حيث يوجد حاليا في الأسواق العديد من البرامج المعلوماتية للموارد البشرية كالاتي:

1. المعلومات المتعلقة بالوظائف: ارقامها، طبيعة الوظائف (مؤقتة، دائمة) ....، الوحدات التي تتبعها الوظيفة، مستويات الوظائف، المؤهلات العلمية المطلوبة لشغلها.

2. المعلومات المتعلقة بالموظفين وتشمل:

عدد الوظيفة، مؤهلاتهم العلمية، المراتب الرواتب، توزيع على أساس الجنس والسن، وتواريخ تعيينهم ومدة عقد كل منهم.

3. المعلومات المتعلقة بالموظفين الذين تخلو عن الوظيفة: عددهم، طبيعة الوظيفة، تواريخ ترك العمل، مدة الخدمة، قبل الخروج، أسباب الخروج، العمر عند الخروج، المراتب والرواتب التعليم، المهارات.

إن نجاح عملية تخطيط الموارد البشرية بكافة مراحلها (التنبؤ بطلب العمالة، التنبؤ بعرض العمالة، تطوير الخطط التشغيلية لمقابلة الموارد البشرية، مرحلة تنفيذ الخطة، مرحلة المتابعة والتقييم) يعتمد على مدى الترابط والتفاعل بينها ولا يتحقق ذلك إلا بوجود البيانات والمعلومات والحقائق الكافية والملائمة لكل مرحلة بدقة وفي الوقت المناسب، والتي يوفرها نظام معلومات الموارد، البشرية ومن هنا تتضح أهمية الدور الذي يقوم به نظام معلومات الموارد البشرية توفير البيانات والمعلومات التي تضمن تحقيق الفاعلية الكلية تخط الموارد البشرية من خلال اتخاذ القرارات الصائبة، بالتالي فعالية الأداء التي

تعكس إيجاباً على أداء العاملين بالكفاءة والفعالية من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة بصفة عامة.

#### المطلب الرابع: أثر نظام المعلومات على تقييم الأداء:

تسمح نظم المعلومات للإدارة من خلال التقارير التي يقدمها (معلومات التغذية العكسية) من قياس مدى نجاح نظام التقييم المعمول به في المؤسسة وتحديد مواضع الخلل فيه، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

نجد أن نظام المعلومات يوفر المعلومات اللازمة عن العاملين وعن أدائهم في الوظيفة حيث تساعد إدارة الموارد البشرية في:

- التنبؤ باحتمالات نجاح الفرد في وظيفته الحالية أو في وظائف أكبر منها.
- توفير المدخلات اللازمة لتحديد احتياجات التدريب من خلال تحديد نقاط القوة أو الضعف في أداء الأفراد.
- إظهار مدى مصداقية إجراءات الاختبار وبأنه تم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- اتخاذ قرارات أكثر صحة ودقة وفي الوقت المناسب.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، سنة 2007، ص 12.

## خلاصة:

نظام المعلومات يلعب دورا هاما وحساسا داخل المؤسسة بصفة منتجا للمعلومات وذلك لمسايرة هذه التطورات كونها الوسيلة الفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة بأسرع وقت وبأقل جهد فقد تبين لنا أن نظام المعلومات يتدخل في مختلف الوظائف والمستويات الإدارية في المنظمة وقد ركزنا على وظيفة هامة، هي وظيفة أداء لموارد البشرية فهي تضمن تصحيح مسار الوصول إلى الهدف، يجب أن يكون تحسين أداء فعال في المؤسسة.

## الفصل الثاني:

دراسة ميدانية ببلدية محمد بوضيف بالمسيلة

### تمهيد:

بعد تطرقنا الى اهم الجوانب المتعلقة بنظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية في الفصل الأول سنحاول اسقاط هذه الجوانب على الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة في بلدية محمد بوضياف بالمسيلة نسعى من خلالها إيضاح مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية ببلدية محمد بوضياف بالمسيلة.

**المبحث الأول: تقديم عام بالمؤسسة محل الدراسة.**

تقوم بلدية محمد بوضياف من الوظائف الأساسية كأعمال الصيانة والتنظيف وعمليات الترميم ومختلف أعمال التهيئة الحضرية بهدف تحسين محيط البلدية، يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي وهيئة تنفيذية، بحين ان رئيس مجلس شعبي يمارس مهامه من خلال الاختصاصات التي يخولها له القانون البلدي، وسنحاول في هذا المبحث التطرق الى مفهوم البلدية وتقسيمها الإداري والهيكل التنظيمي ونشاطاتها ودورها لبلدية محمد بوضياف.

**المطلب الأول: مفهوم البلدية.**

تتجسد اللامركزية الإقليمية في التنظيم الإداري في البلدية التي تعتبر أصغر تقسيم عضوي في البلاد، إذ تعبر عن سيادة الدولة في إقليمها وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، و نظرا لكونها الأقرب إلى المجتمع المحلي ، فقد أسندت لها مهام وصلاحيات شملت قطاعات عديدة.

**الفرع الأول: نشأة البلدية.**

تنشأ البلدية بموجب قانون ولها إقليم واسم ومركز يديرها المجلس منتخب وهو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية، ويتم تغيير مقرها او تحويله بموجب مرسوم يتخذ بناء على تقرير وزير الداخلية وباقتراح من المجلس الشعبي البلدي وبعد استطلاع الوالي.

**الفرع الثاني: تعريف البلدية.**

عرفت المادة الاولى من القانون الصادر سنة 1967 ان البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والاساسية.

وعرفت المادة الأولى من القانون رقم 90\_08 المؤرخ في 17 أفريل سنة 1990 المتعلق بقانون البلدية ان "البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي".

### الفرع الثالث: خصائص البلدية.

ان البلدية لا مركزية مطلقة لأن جميع أعضاء المجلس البلدي والهيئة التنفيذية او اللجان يتم انتخابهم عن طريق الاقتراع العام والمباشر وسري، وتعتمد البلدية على مواردها الذاتية في تلبية حاجات السكان.

- البلدية هيئة إدارية لا مركزية إقليمية.
- البلدية في النظام الإداري الجزائري اختصاصات متعددة سياسية وإدارية واقتصادية واجتماعية وثقافية، لان البلدية الخلية الأساسية لدولة الجزائرية في الميادين سابقة الذكر.
- تخضع البلدية لنظام الرتبة السياسية والإدارية، اذ تباشر السلطات الإدارية المركزية رقابة سياسية وإدارية شديدة على البلدية لأن البلدية تعد وحدة سياسية وإدارية واجتماعية واقتصادية وتعد لا مركزية مطلقة في ظل مبدأ الوحدة الدولة الدستورية والسياسية.

المطلب الثاني: التعريف ببلدية محمد بوضياف.

الفرع الأول: تعريف بلدية محمد بوضياف.

تقع بلدية محمد بوضياف جنوب شرق ولاية المسيلة، وتتربع على مساحة قدرها 644 كلم<sup>2</sup>، يحدها من الشمال بلدية جبل ام ساعد ومن الجنوب بلدية عين فارس ومن شرق بلدية بن سرور، بلدية أولاد سليمان ومن الغرب بلدية سيدي محمد.

كانت تسمى سابقا بلدية وادي الشعير نسبة الى وادي شعير الكبير الذي يمر بالبلدية وهو أحد أكبر الوديان في الولاية ويصب في وادي جدي المعروف، وبعد ذلك وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 343/92 المؤرخ في 14/09/1992.

تم تغيير اسمها الى بلدية محمد بوضياف نسبة الى الرئيس الراحل محمد بوضياف الذي كان من المقرر يزور البلدية.

تعتبر البلدية من أقدم البلديات الولاية حيث تأسست بموجب التقسيم الإداري سنة 1984 وتم اعتمادها سنة 1985 كبلدية مستقلة تابعة في البداية الى دائرة عين الملح، الا انه تم تحويل الوصاية الى دائرة بن سرور 1987 أين أصبحت بلدية محمد بوضياف تحت وصاية دائرة بن سرور. كما ان تاريخ البلدية ضارب في أعماق التاريخ ويتجسد ذلك في الحضارة الرومانية التي عمرت بالمنطقة لسنوات، وتركت ارث تراثي كبير من خلال الرسومات والنقوش على الصخور واواني الفخار التي تم اكتشافها بمنطقة القاهرة، كما انها كانت احدى القواعد العسكرية للقوات الرومانية آنذاك.

الفرع الثاني: التقسيم الإداري.

أصبح التقسيم الإداري لبلدية محمد بوضياف كما يلي:

- بلدية سيدي امحمد غربا.
- بلدية عين فارس جنوبا.

- بلدية بن سرور، بلدية أولاد سليمان شرقا.

- بلدية اجبل ام الساعد شمالا.

وتبعد عن مقر ولاية المسيلة حوالي 140 كلم<sup>2</sup> وعن مقر دائرة بن سرور بمسافة حوالي 23 كلم<sup>2</sup>،

### الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية.<sup>1</sup>

يمكن شرحها حسب التفصيل التالي:

يضم الهيكل التنظيمي لبلدية محمد بوضياف والمصنفة في:

الصف الأول (عدد سكانها من 1 الى 20.000 نسمة) الأمانة العامة، 3 مصالح، 6 مكاتب، 13 فرع حسب التفصيل التالي:

1-رئيس المجلس الشعبي البلدي.

2-الأمانة العامة: تعتبر الأمانة العامة عصب البلدية حيث انها تقوم بالمهام التالية،

يتولى الأمين عام للبلدية وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ما يلي:

- جمع مسائل الإدارة العامة (المصالح) توكل القضايا والمهام المتعلقة بها.

- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

- القيام بتنفيذ المداولات.

- القيام بتبليغ محاضر المداولات المجلس الشعبي البلدي وقرارات السلطة الوصية اما

على سبيل الاخبار او حتى أجل ممارسة سلطة الموافقة والمراقبة.

- تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتنفيذية وتنظيمها وتنسيق بينها ورقابتها.

- ممارسة السلطة السلمية على موظفي البلدية.

وتظم الأمانة العامة فرعين:

<sup>1</sup>وثائق من الأمانة العامة للبلدية 2024/5/20 ص 10

(1) فرع كتابة المجلس: تتمثل مهام هذا المكتب فيما يلي:

- مسك سجلات المداولات والقرارات وسهر على تسجيل كل المداولات والقرارات والتأشيرات التابعة لها.
- اعداد وارسال استدعاءات الموجهة للمجلس.
- متابعة محاضر لجان المجلس.
- متابعة المصادقة على المداولات والقرارات والملاحظات الخاصة بها مع السلطات الوصية.
- متابعة تنفيذ المداولات والقرارات البلدية.
- تنظيم استقبالات المواطنين واستقبالهم وتوجيههم واعلامهم.

(2) فرع المصالح المشتركة: يقوم بالمهام التالية:

- تنسيق وتنظيم الاعمال الإدارية والتقنية.
- متابعة وتنظيم وحفظ أرشيف البلدية.
- متابعة واحصاء عرائض المواطنين.
- متابعة وإنجاز برنامج الاعلام الآلي للبلدية.
- تنظيم العلاقة بين البلدية والجمعيات ذات الطابع الاجتماعي.

### 1- مصلحة الشؤون المالية والإدارية:

يتولى رئيس المصلحة تحت سلطة الأمين العام او المسيرين تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم وتضم هذه السلطة مكنتين.

#### 1.1: مكتب الشؤون الإدارية:

رئيس المكتب مكلف تحت سلطة الأمين العام او تحت سلطة رئيس المصلحة بما يأتي:

- تنشيط الاعمال وتوزيع الاشغال التي ينجزها الاعوان الذين يشرف عليهم والتنسيق بينهم.

- تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها، ويضم هذا المكتب ثلاث فروع وهي:

### 1.1.1: فرع تسيير الموظفين: ويقوم بالمهام التالية:

- تسيير الحياة المهنية للموظفين.

- تنظيم وحفظ الملفات الفردية للموظفين.

### 2.1.1: فرع ممتلكات البلدية: ويتولى المهام التالية:

- جرد كل ممتلكات البلدية.

- الإحصاء السنوي للممتلكات المنقولة والثابتة وإنجاز كل الملحقات التابعة لها.

### 3.1.1: فرع الصفقات: ويتولى المهام التالية:

- اعداد ومتابعة الصفقات.

- تحضير المزايدة الخاصة بالممتلكات.

### 2.1: مكتب الميزانية والعمليات المالية:

رئيس المكتب مكلف تحت سلطة الأمين العام او تحت سلطة رئيس المصلحة بما يلي:

- تنشيط الاعمال وتوزيع الاشغال التي ينجزها الاعوان الذين يشرف عليهم والتنسيق بينهم.

- تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها ويضم هذا المكتب فرعين:

#### أ- فرع الميزانية: ويقوم بالمهام التالية:

- اعداد الميزانية ومتابعة إيرادات ونفقات البلدية والملحقات التابعة لها.

- التأشير المالية لسد الطلب للتأكد من القروض المالية.

ب- فرع العمليات المالية: ويقوم بالمهام التالية:

- تحرير الحوالات.
- مسك السجلات والملحقات الخاصة بتنفيذ الميزانية.
- المتابعة المالية لمختلف البرامج.<sup>1</sup>

## 2- مصلحة العمليات التقنية:

يتولى رئيس المصلحة تحت سلطة الأمين العام او مسيرين تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم وتظم هذه المصلحة مكتب واحد.

### 1.2: مكتب العمليات التقنية:

رئيس المكتب مكلف تحت سلطة الأمين العام، او تحت سلطة رئيس المصلحة بما يأتي:

- تنشيط الأعمال وتوزيع الاشغال التي ينجزها الاعوان الذين يشرف عليهم التنسيق بينهم.
- تطبيق القرارات التي تدخل نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها ويضم هذا المكتب ثلاث فروع.

أ- فرع البناء والتعمير: ويقوم بالمهام التالية:

- السهر على احترام قواعد التهيئة والتعمير على مستوى تراب البلدية.
- اعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالتعمير والبناء (رخص البناء، الترميم، الهدم، التجزئة).

- المتابعة التقنية للمشاريع.

- متابعة الاحتياطات العقارية للبلدية.

ب- فرع الاستغلال المباشر: ويقوم بالمهام التالية:

- الاعمال المتعلقة بإنشاء الوكالات وتسييرها.

<sup>1</sup>وثائق العامة للبلدية، 2024/05/20، ص 10-16.

- متابعة وضعية العمال والوسائل الموضوعة تحت تصرف الوكالات.
- ضمان تطبيق النصوص التنظيمية الخاصة بالوكالات.
- ج- فرع الحضيرة والصيانة العامة: ويقوم بالمهام التالية:
  - تنشيط ومتابعة فرق الصيانة المختلفة (الطرق، الانارة، التطهير، النظافة، الترميمات، .... الخ).
  - القيام بتسيير المخازن وحضيرة العتاد.
- 3- مصلحة التنظيم والشؤون العامة:
 

يتولى رئيس المصلحة تحت سلطة الأمين العام او المسيرين تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب.

**1.3: مكتب التنظيم والحالة المدنية:**

رئيس المكتب مكلف تحت سلطة الأمين العام او تحت سلطة رئيس المصلحة بما يأتي:

  - تنشيط الاعمال وتوزيع الاشغال التي ينجزها الاعوان الذين عليهم والتنسيق بينهم.
  - تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها.

ويضم هذا المكتب ثلاث فروع وهي:

أ- فرع التنظيم: يقوم بالمهام التالية:

  - الشرطة العامة (التصديق على الوثائق، حركة السيارات، شهادة السكن، الإقامة.... الخ).
  - متابعة ملفات انشاء واستغلال المؤسسات المصنفة والنشاطات المنظمة.
  - اعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالنشاطات الحرفية والفلاحية.
  - متابعة الشؤون القانونية والمنازعات البلدية.

ب- فرع الحالة المدنية: يقوم بالمهام التالية:

- المسك الحسن والمحافظة على سجلات الحالة المدنية.
  - اعداد وتسليم مختلف وثائق الحالة المدنية.
  - تسجيل الملاحظات الهامة.
  - حفظ اختام ووثائق الحالة المدنية.
  - اعداد الاحصاءات الخاصة بالحالة المدنية (حركة سكان، الجداول العشرية...الخ).
  - السهر على تنفيذ العمليات المرتبطة بالخدمة الوطنية.
  - تسجيل المواليد والوفيات وابرام عقود الزواج وتسجيلها.
  - تسجيل الاحكام القضائية (الميلاد، الزواج، الطلاق، التصحيحات).
- ج- فرع الانتخابات والاحصاء: يقوم بالمهام التالية:**

- القيام بالعمليات المرتبطة بالانتخابات والاحصائيات المختلفة (إحصاء السكان، إحصاء المنازل، إحصاء المساجد، إحصاء المقابر.... الخ).

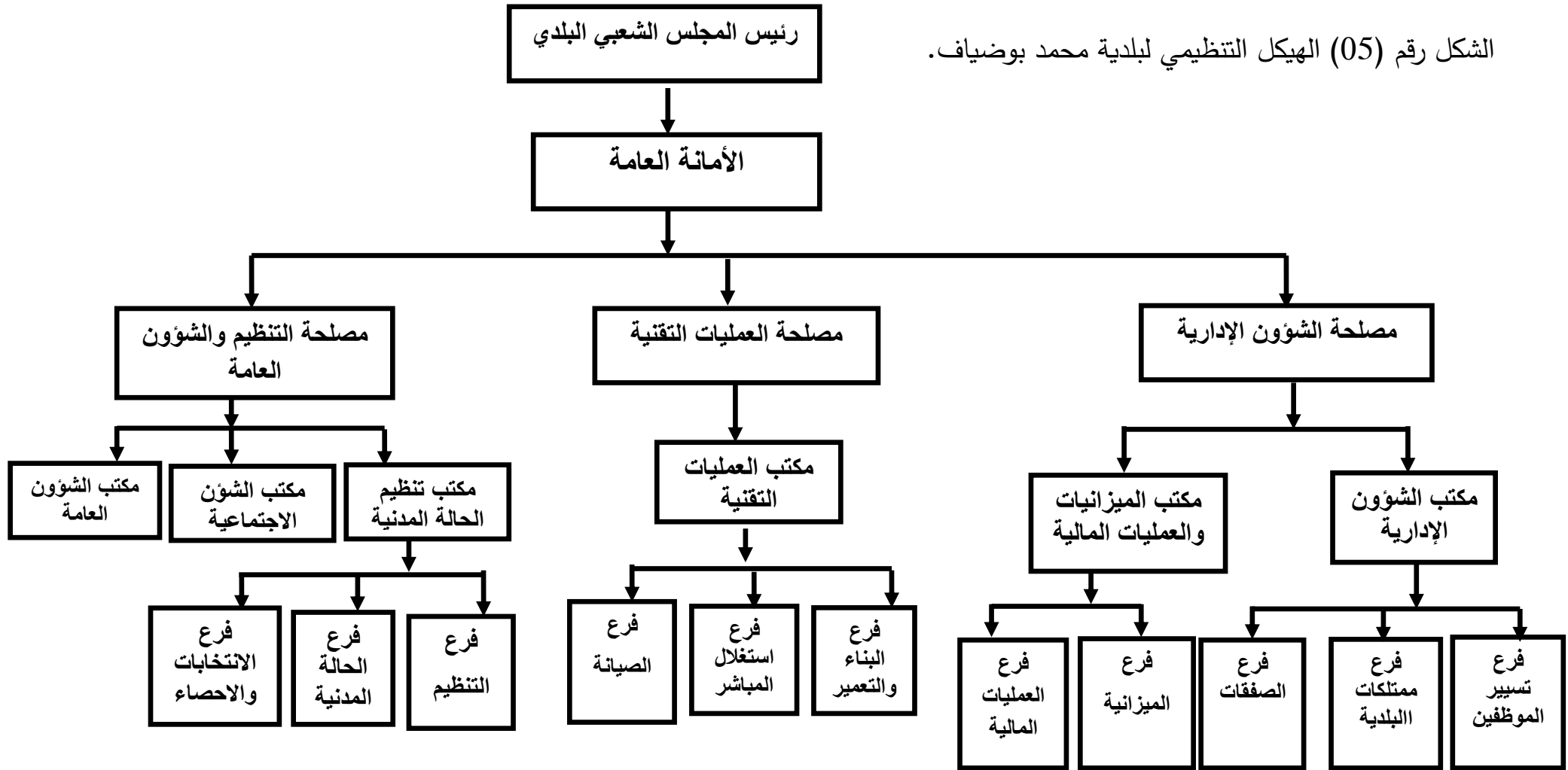
### 2.3: مكتب الشؤون الاجتماعية:

- رئيس المكتب مكلف تحت سلطة الأمين العام، او تحت سلطة رئيس المصلحة بما يأتي:
- متابعة القضايا الاجتماعية (المجاهدين، السكن، الشغل، الفئات المحرومة، المسنين.... الخ) وكذا السهر على ترقية النشاطات الثقافية.

### 3.3: مكتب الشؤون العامة:

- رئيس المكتب مكلف تحت سلطة الأمين العام، او تحت سلطة رئيس المصلحة بما يأتي:
- مسك فهرس خاص بالتجار.

الشكل رقم (05) الهيكل التنظيمي لبلدية محمد بوضياف.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات بلدية محمد بوضياف - المسيلة

المطلب الثالث: نشاطات ودور بلدية محمد بوضياف.

الفرع الأول: دور ونشاطات البلدية كهيئة.

ومن اهم نشاطات البلدية كهيئة ما يلي:

- **المحافظة على الممتلكات:** وهذه المحافظة تتمثل في المنشآت الإدارية، التربوية، الثقافية، المنشآت القاعدية كالطرق والسدود والجسور والشبكات المختلفة التي تتطلب جهدا واموالا في الصيانة والتجديد والإصلاح والحماية.
- **التجهيز العام:** ونعني به كل المنشآت والمخططات المبرمجة التي تهدف الى التنمية المحلية في كل المجالات التي تمس حياة المواطن اليومية الفردية والجماعية والاجتماعية والاقتصادية.
- **المحيط والعمران:** القيام بكل الاعمال التي تساهم في تقوية نظافة المحيط كجمع الاوساخ وتزيين الاحياء ومحاربة الامراض المتنقلة سواء عن طريق المياه او الحيوانات ومحاربة التلوث.
- **النشاط الاجتماعي:** يتمثل في:
  - طلب السكن ومساعدة البناء.
  - طلب معونة غذائية (مائدة رمضان).
  - التكفل بالمعوزين والمعوقين.
  - تشغيل الشباب.
  - مساعدة العائلات عديمة الدخل.

الفرع الثاني: نشاطات بلدية محمد بوضياف.

تتكفل بلدية محمد بوضياف في مجال تحسين الإطار المعيشي للمواطن في حدود امكانياتها وطبقا لتشريع والتنظيم المعمول به ما يلي:

- تهيئة المساحات الخضراء ووضع العتاد الحضري.
  - تساهم في صيانة فضاءات الترقية.
  - تقديم مساعداتها للهياكل والاجهزة المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة.
  - المساهمة في انجاز الهياكل القاعدية للبلدية الجوارية الموجهة لنشاطات الرياضية والشباب والثقافة التي يمكنها الاستعانة من المساهمة المالية لدولة.
  - انجاز وتسيير المطاعم المدرسية وسهر على ضمان توفير وسائل لنقل التلاميذ.
  - انجاز مؤسسات التعليم الابتدائي طبقا للخريطة المدرسية الوطنية وضمان صيانتها.
  - تشجيع عمليات التمهين واستحداث مناصب الشغل.
  - العمل على توسيع المساحة المخصصة للفلاحة ومساعدة أصحاب المستثمرات الفلاحية ومرافقة الفلاحين والموالين وتدعيمهم بكل الوسائل.
- بالإضافة الى مصالح الإدارة العامة تسعى البلدية جاهدة بكل امكانياتها وقدراتها وعلى وجه الخصوص الى التكفل بما يلي:
- التزويد بالمياه الصالحة للشرب وصرف المياه المستعملة.
  - صيانة الطرقات بكل اصنافها.
  - صيانة وتوسيع شبكة الانارة العمومية.
  - جمع وتطهير النفايات والفضلات الأخرى.

**المبحث الثاني: مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية.**

عمدت البلدية الى استعمال مختلف أنواع نظم المعلومات سعياً وراء السرعة في أداء العمليات وتخفيض الجهد البشري والعمل على رفع من أداء العاملين حيث سنتطرق في هذا المبحث مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية في بلدية محمد بوضياف.

**المطلب الأول: تطبيق نظام المعلومات ببلدية محمد بوضياف.**

قمنا بجمع المعلومات حول نظام المعلومات في بلدية محمد بوضياف عن طريق المقابلة واستنتجنا ما يلي:

**الفرع الأول: قواعد البيانات.**

- تعطي البلدية للموظف صلاحية الدخول لقواعد البيانات حسب الاحتياج اليها.
- تتضمن قواعد البيانات معلومات تاريخية شاملة، ويتم تحديثها بصورة مستمرة.
- تتوفر لدى مختلف مصالح البلدية قاعدة بيانات حديثة، تسمح للموظف من :
  - الحصول على معلومات دقيقة وواضحة.
  - توفير المعلومات اللازمة في الوقت اللازم.
  - التقليل من الأخطاء في العمل.

**الفرع الثاني: الأجهزة.**

- توفر لي البلدية كل ما احتاج في عملي من أجهزة حاسوب ولواحقها.
- دائماً ما اعتمد على الحاسوب لإنجاز اعمالي ومهامي الإدارية.
- ملفات العاملين والموظفين في البلدية يتم ادارتها بشكل أساسي عن طريق الحاسوب.
- تهتم الإدارة المحلية بتحسين وترقية الوسائل التكنولوجية المستخدمة في تسيير شؤون البلدية.

- أجد سهولة كبيرة في استخدام التكنولوجيا المستخدمة في أداء المهام الإدارية.
- توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المكاتب والإدارات.

#### الفرع الثالث: البرمجيات.

- اغلب العمل الذي أقوم به يعتمد بدرجة كبيرة على برامج مايكرو سوفت اوفيس Micro soft office (وورد، اكسال...الخ).
- تقوم البلدية دوريا بتحديث البرامج المستخدمة.
- توفر البلدية برامج حماية الحواسيب ضد الفيروسات والقرصنة.
- البرامج المستخدمة في انجاز المهام الإدارية سهلة الاستخدام.
- توفر البرامج المستخدمة السرعة في ادخال واستخراج المعلومات اللازمة.
- وجود مثل هذه البرامج توفر للموظفين الجهد في الوقت لإنجاز الاعمال الإدارية.

#### الفرع الرابع: الشبكات.

- تعتمد كثيرا في إيصال المعلومة بين مختلف المكاتب والمصالح البلدية عبر شبكة الداخلية intranet.
- تستعمل شبكات الاتصال الخارجية extranet في التعامل مع الهيئات والجماعات المحلية.
- توفر البلدية للموظفين إمكانية استخدام الشبكة العالمية internet لإنجاز المهام الإدارية.
- تعتمد بشكل أساسي على وسائل الاتصال التقليدية كالهاتف والفاكس بكل المكاتب.

#### الفرع الخامس: الموارد البشرية.

- تعتمد مصالح البلدية على إطارات متخصصة وتمتلك الخبرة في مجال المعلوماتية.
- يمتلك الموظفون القدرة على تشغيل أجهزة الحاسوب والبرامج المستخدمة.

- الاعتماد على نظام المعلومات بالمؤسسة يعمل على تقليص حجم اليد العاملة بكل مكتب.

### المطلب الثاني: تطبيق أداء الموارد البشرية

قمنا بجمع المعلومات حول أداء الموارد البشرية في بلدية محمد بوضياف عن طريق زيارتنا الى مقر البلدية فاستخرجنا العناصر التالية:

- يساهم نظام المعلومات في سرعة انجاز الاعمال.
- يساهم نظام المعلومات في توفير وقت وجهد للعاملين.
- يساهم نظام المعلومات في تحديد مسؤوليات العاملين بدقة.
- يساهم نظام المعلومات في تحسين أداء العاملين.
- يساهم نظام المعلومات في التقليل من الأخطاء.
- يساهم نظام المعلومات في القضاء على التكاليف الورقية.
- يساهم نظام المعلومات في سرعة إيصال المعلومات بين العاملين.
- يساهم نظام المعلومات في التقليل من ضغوط العمل.
- يساهم نظام المعلومات في دقة إيصال المعلومات للعاملين.
- يساهم نظام المعلومات في إعطاء معلومات تساهم في اتخاذ القرار.
- يساهم نظام المعلومات في تحديث المعلومات الخاصة بالعاملين في الوقت المناسب.
- يساهم نظام المعلومات في ادارة عمليات التوظيف (الاستقطاب، التعيين، التدريب).
- يساهم نظام المعلومات في تقييم أداء العاملين.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الاستطلاعية حول نظام المعلومات بأداء الموارد البشرية

المطلب الأول: نتائج الدراسة الاستطلاعية ببلدية محمد بوضياف.

خلال زيارتنا الميدانية لبلدية محمد بوضياف قمنا بمقابلة شخصية مع رئيس مصلحة الموارد البشرية وذلك بطرح مجموعة من الأسئلة وكانت الإجابة كالتالي:

1- هل يوجد على مستوى بلديتكم نظاما للمعلومات؟

نعم يوجد نظام معلومات على مستوى البلدية.

**تعريفه:**

نظام المعلومات يلعب دورا هاما وحساسا داخل البلدية بصفة منتجا للمعلومات، نظام يعني بجمع المعلومات وتوجيهها وتحليلها وتخزينها واسترجاعها في البلدية، أي انه يعبر عن مجموع التقنيات والإجراءات التي تسمح للمعلومة بالتدفق داخل المؤسسة ويعد عنصرا أساسيا في التسيير.

2- ما هو السبب الرئيسي في اتجاه البلدية الى استعمال نظام المعلومات؟

السبب الرئيسي هو:

- حاجة البلدية الى توزيع البيانات والاتصال بين المستخدمين.

- السعي الى مواكبة التغيرات الحاصلة.

3- هل كل معلومات البلدية يمكن الاطلاع عليها من كافة موظفي البلدية.

لا يمكن لكافة موظفي البلدية الاطلاع على كل المعلومات في البلدية حيث يوجد

لكل موظف نطاق لصلاحيات من خلال دخوله لنظام المعلومات فلا يمكن لموظف

الدخول للمعلومات خارج اختصاصه.

4- هل يوجد في نظام المعلومات نظام تشفير او كلمة مرور لدخول المعلومات؟

ان نظام المعلومات في البلدية يعمل بنظام تشفير حيث يستعمل اسم المستخدم وكلمة المرور وهذا لتأكد من هوية المطلع على المعلومات، وضمان عدم استخدام النظام من الأشخاص غير مخول لهم الاطلاع عليها وذلك لحماية معلومات العملاء.

5- هل يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل؟

ان نظام المعلومات في البلدية يصاب بأعطاب توقف العمل وهذا في حالات نادرة وهنا يتم الاستعانة بمهندس مختص لمعالجة الاعطاب الحاصلة في النظام.

6- هل يمكن تغيير المعلومات من طرف الأشخاص غير المسموح لهم بتغييرها؟

لا يمكن تغيير المعلومات من الأشخاص غير المخول لهم بذلك وبالتالي تكون هناك حماية للمعلومات من التخريب.

7- هل المخاطر على نظام المعلومات تكون أكثرها من الداخل او الخارج؟

اكثر المخاطر على نظام المعلومات تكون من الاثنين من داخل البلدية وذلك من خلال الاستخدام السيئ لنظام المعلومات بمختلف اشكاله لان الموظفين اكثر دراية بنقاط القوة والضعف في هذا النظام وكذلك لهم القدرة للوصول للمعلومات وبالتالي تغييرها او تدميرها ان لم يكونوا أمناء، ومن خارج البلدية أي مخاطر قادمة من جهة ليس لها علاقة مباشرة بالبلدية كقرصنة المعلومات وغيرهم من الذين يريدون المعلومات السرية عن البلدية لا يحق لهم الاطلاع عليها ويدخل في ذلك الزلزال والبراكين والكوارث الطبيعية التي قد تدمر المعلومات داخل البلدية وذلك على البلدية التوعية باستخدام الصحيح والتعامل الأمثل لنظام المعلومات مما يحقق امن النظام.

8- هل توفر المعلومات يرفع من مستوى ادائكم؟

نعم توفر المعلومات يرفع من مستوى أدائنا وهذا يظهر أهمية نظام المعلومات في تحسين الأداء البشري ويرفع من مردودية العمل في البلدية.

9- من هو المسؤول عن تقييم أداء العمال في البلدية؟

المسؤول الأول عن التقييم هو رئيس البلدية او الأمين العام للبلدية.

10- هل يقيم العامل بصفة دورية؟

نعم وذلك اما تقييم شهري أي كل شهر على أساس كمية العمل، اتقان العمل، الغيابات، المواظبة والانضباط، وأما سنوي على اساس المهارة في العمل، التعاون مع الاخرين، المعاملة، المبادلة والالمام بواجبات العمل وغيرها، ويكون التقييم منقط على 20 نقطة، حيث إذا كانت النقاط المحصل عليها من 13 الى 20 فهناك ترقية وتحفيزات للعمال وهذا ما يساهم في تحسين أداء العمال.

11- ما هو دور نظام المعلومات بأداء الموارد البشرية؟

- يساعد على تسهيل العمل من خلال اللجوء لقاعدة البيانات المخزنة في الكمبيوتر.
- يساعد تقييم العمال وهو أيضا يعد حافز للتحسين.
- سرعة لتداول المعلومات بين العمال.
- تساعد نظم المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية داخل البلدية فمن خلالها يتم اتخاذ القرارات بشكل أفضل وأداء الاعمال بشكل أسرع وخلالها يتم التوصل الى حلول للمشاكل والمعوقات الممكنة.
- يساعد نظم المعلومات على العمل الجماعي داخل البلدية أي ان هناك بعض البرامج تمكن العمل الجماعي وفي نفس الوقت عدم الحضور الجسدي.

**المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية.**

من خلال دراسة النتائج الاستطلاعية في بلدية محمد بوضياف قمنا بتحليل النتائج التالية:

- توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة بالبلدية كي تتماشى مع نظام المعلومات المستحدث من الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، البيانات، والموارد البشرية ذوي الكفاءة في إدارة الموارد البشرية لإنجاز الأعمال الإدارية ورفع مستوى الأداء.
- توفير شبكة الانترنت بجميع مكاتب إدارة الموارد البشرية بالبلدية للتقليل من الحركة والتجمعات للموظفين اثناء الدوام.

- القيام بعملية نسخ المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بصفة دورية من قاعدة البيانات الخاصة بالنظام وحفظها للرجوع إليها وقت الحاجة.
- وضع برامج خاصة لحماية أجهزة الحواسيب ونظام المعلومات من الفيروسات والقرصنة بإدارة الموارد البشرية بالبلدية.
- لا تؤثر مهارة العنصر البشري بشكل كبير على أداء العاملين للبلدية.
- تتواجد بإدارة الموارد البشرية بالبلدية أجهزة حديثة وأخرى قديمة، ونفس الشيء بالنسبة للبرامج.
- دراسة مشاكل العمال.
- تفعيل عملية تقييم أداء العاملين من خلال توفير المعلومات الخاصة بكل عامل.
- نظام المعلومات يرفع من الأداء من خلال زيادة جودة العمليات وسرعة القيام به وتحسين عملية الاتصال في البلدية.

## خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل لدراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية بلدية محمد بوضياف حول مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية حيث تم التطرق فيه الى تقديم عام بالمؤسسة وكذلك التعريف ببلدية محمد بوضياف ونشاطاتها ودورها وكذلك تحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية حول نظام المعلومات وعلاقته بأداء الموارد البشرية، ومن خلالها كان لنظام المعلومات أثر مباشر على تحسين أداء الموارد البشرية اذ كان هذا النظام يتمتع بالكفاءة والفعالية اللازمة.

واستخلاصا لهذه الدراسة نجد ان كلما كان نظام معلوماتي فعال في البلدية كلما كان هناك أداء فعال وعليه فيمكن القول بأن العلاقة التي تربط النظام المعلوماتي والأداء هي علاقة طردية لذا يجب على إدارة البلدية الاخذ بعين الاعتبار مثل:

- وفرة التكنولوجيا والاعلام والاتصال.
- الاستغلال العقلاني للموارد البشرية المتاحة وذلك بتخصيص الوسائل والتحفيزات.
- تقييم أداء العامل على حسب النتائج التي حققها.

خاتمة

### خاتمة:

قد حاولنا في هذه الدراسة تحديد مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية الدراسة، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم دراستنا الى جزئين جزء نظري واخر تطبيقي.

وفي الجزء النظري حاولنا الإحاطة بإشكالية الدراسة فبدأنا في المبحث الأول بإبراز مفاهيم حول نظام المعلومات اما المبحث الثاني في هذا الجزء حاولنا ابراز اساسيات حول أداء الموارد البشرية وفي المبحث الثالث تطرقنا الى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية اما الجزء التطبيقي فقد أردنا دعم كيان هذه الدراسة والتعمق في الإشكالية والاحاطة من خلال دراسة ميدانية، وقد اخترنا بلدية محمد بوضياف بالمسيلة لتكون حالة دراسة لإنجاز هذا الجانب.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا الإحاطة قدر الإمكان لمختلف جوانب الموضوع والاجابة على الإشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية المطروحة حيث تم التوصل الى:

### نتائج اختبار الفرضيات:

- بالنسبة للفرضية الأولى ان نظام المعلومات هو مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد التي تقوم بتجميع البيانات ومعالجتها ونقلها لتتحول الى معلومات مفيدة وايصالها للمستخدمين بشكل ملائم وفي الوقت المناسب من اجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم يعني ان الفرضية غير صحيحة.
- بالنسبة للفرضية الثانية ان مدى تطبيق نظام المعلومات المحرك الرئيسي لنمو وتطور المؤسسة ومنه الفرضية صحيحة.
- بالنسبة للفرضية الثالثة يتمتع أداء الموارد البشرية بالمؤسسة (بلدية محمد بوضياف بالمسيلة) بمستوى مرتفع ومنه يمكن اثبات صحة الفرضية.

- بالنسبة للفرضية الرابعة هناك تأثير بين نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية ان العلاقة إيجابية بين سرعة نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية ومنه اثبات صحة الفرضية.
- بالنسبة للفرضية الخامسة اثبتت الدراسة انه يوجد أثر إيجابي لنظام المعلومات على تحسين أداء الموارد البشرية ومنه يمكن اثبات صحة الفرضية.

### نتائج الدراسة:

من خلال ما تم التطرق اليه يمكن استخلاص جملة من النتائج وهي كالتالي:

- 1- يعتبر نظام المعلومات قاعدة أساسية تساعد على اتخاذ القرار وبلوغ الأهداف.
- 2- يعتبر نظام المعلومات كأداء تقييم وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة بالإضافة الى المساعدة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كما يمكن ان يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة.
- 3- يساهم نظام المعلومات بشكل فعال في الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية.
- 4- تؤثر الأجهزة والوسائل في وظائف إدارة الموارد البشرية بالبلدية اذ ان امتلاك البلدية للأجهزة والمعدات واستخدامها في أنشطتها تعد من مقومات تحقيقها لأبعاد وظائف الموارد البشرية.
- 5- وجود علاقة ارتباطية مرتفعة بين نظام المعلومات، الأجهزة والبرمجيات الشبكات والموارد البشرية على مستوى الإدارة البشرية.

### الاقتراحات:

بناء على النتائج المتوصل اليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- 1- تشجيع ثقافة استخدام نظام المعلومات والاستفادة من المزايا التي يقدمها.
- 2- تطوير نظام المعلومات وتحديثه بصفة دورية مما يزيد من فعاليته.
- 3- الاهتمام بتوظيف الموارد البشرية التي تمتلك المهارة والمعرفة وحسن استخدام التقنيات الحديثة.
- 4- نشر الوعي بين موظفين إدارة الموارد البشرية لأهمية استخدام نظام المعلومات لما يوفره من سرعة ودقة في انجاز الاعمال.

### آفاق الدراسة:

هذه الدراسة لا تعطي نتائج نهائية حول موضوع مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية وذلك لتشعب الموضوع وثرائه، اذ يمكن دراسة عدة جوانب لها صلة بالموضوع وهي كفيلة بأن تكون مواضيع دراسة وان موضوع مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية ما هو الا مقدمة لمن يهمله الموضوع اذ يمكن للمهتم في هذا المجال ان يدرس المواضيع التالية:

- نظام المعلومات وفعاليته في وظيفة ادارة الموارد البشرية.
  - تأثير نظام المعلومات على فعالية الأداء في قطاعات حكومية.
  - دور نظام المعلومات وتأثير فعالية الأداء الإداري.
  - نظام معلومات الموارد البشرية وأثره في مؤسسة إنتاجية.
- وفي الأخير ما بقي لنا الا ان نقول الحمد لله الذي وفقنا واعاننا على اكمال هذا العمل.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

1. <sup>1</sup>فؤاد الشرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
2. أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، الدار النشر الجامعة، مصر، 2003.
3. أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، سنة 2007.
4. سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، الإصدار الطبعة الأولى، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية سنة 2015.
5. عبد الحميد عبد الفتاح المقربي، " نظم المعلومات الإدارية الأساس والمبادئ، المكتبة العصرية، مصر، 2002.
6. عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها"، الدار العلمية الدولية، ودار الثقافة للنشر، 2000.
7. عمان الكيلاني، وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
8. مجيد الكخري، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، طبعة 2015.
9. محمد إبراهيم أشكناني، تقويم الأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، 2006/2005.
10. محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسين تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة الاشعاع، الإسكندرية، 1998.
11. محمد رفيق الطيب، " مدخل للتسيير أساسيات، وظائف، تقنيات، الجزء الأول التسيير والتنظيم والمنشأة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص 55.

12. نجم عبد الله الحميدي وآخرون، " نظام المعلومات الإدارية مدخل معاصر، دار وائل للنشر، عمان الأردن، سنة 2004.
- ثانيا: المذكرات والرسائل:
1. إبراهيم بختي، تكنولوجيا نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2004-2005.
  2. أحلام طالب، خديجة هازل، " دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة الماستر، في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2016-2017.
  3. أحلام طالب، خديجة هازل، دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، السنة 2016-2017.
  4. أسامة راتب، " دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الإداري "، مذكرة ماستر، في العلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، سنة 2017-2010.
  5. إسلام حامد، " دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسط مذكرة ماستر، في علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2015/2016.
  6. إسلام حامد، " دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي، ورقلة، الجزائر، سنة 2015/2016.

7. إسماعيل منصارية، " دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية"، مذكرة ماجستير ير، منشورة، مسيلة، الجزائر سنة 2004.
8. إيمان خويلدت " أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية مذكرة ماستر، في علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013-2014.
9. بن دحمان رزيقة، عزي جميلة المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي بلحاج، بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، سنة 2014.
10. بوعروة سمير، " دور التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، سنة 2015.
11. حسن بن لامية، تكنولوجيا المعلومات وأثر على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي، بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، سنة 2015.
12. حكيمة دلهوم، " استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية " مذكرة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير سنة 2010-2011.
13. زكلال يمينة، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة، والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكر، سنة 2013.
14. سهام هنوس، " دور نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية " مذكرة شهادة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2015، 2016.
15. الشيخ ولد محمد واستخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية مذكرة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية سنة 2010/2011.

16. عبد الحق روباش، محمد بوقاظة، مدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2020/2019.
17. كمال معيوف، " تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة وأثرها على إدارة الإبداع في المنظمة المتعلقة " مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، سنة 2020 - 2021.
18. مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في مؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة الماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، سنة 2009-2010.
19. نادية هادي " دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل إدارة المواد البشرية، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2017-2018.
20. نجمي عيسى، " دور نظم المعلومات في تفصيل التغيير"، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2009.
21. نور الدين شوقي، " تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاقتصادية مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سنة 2005.

#### المجلات:

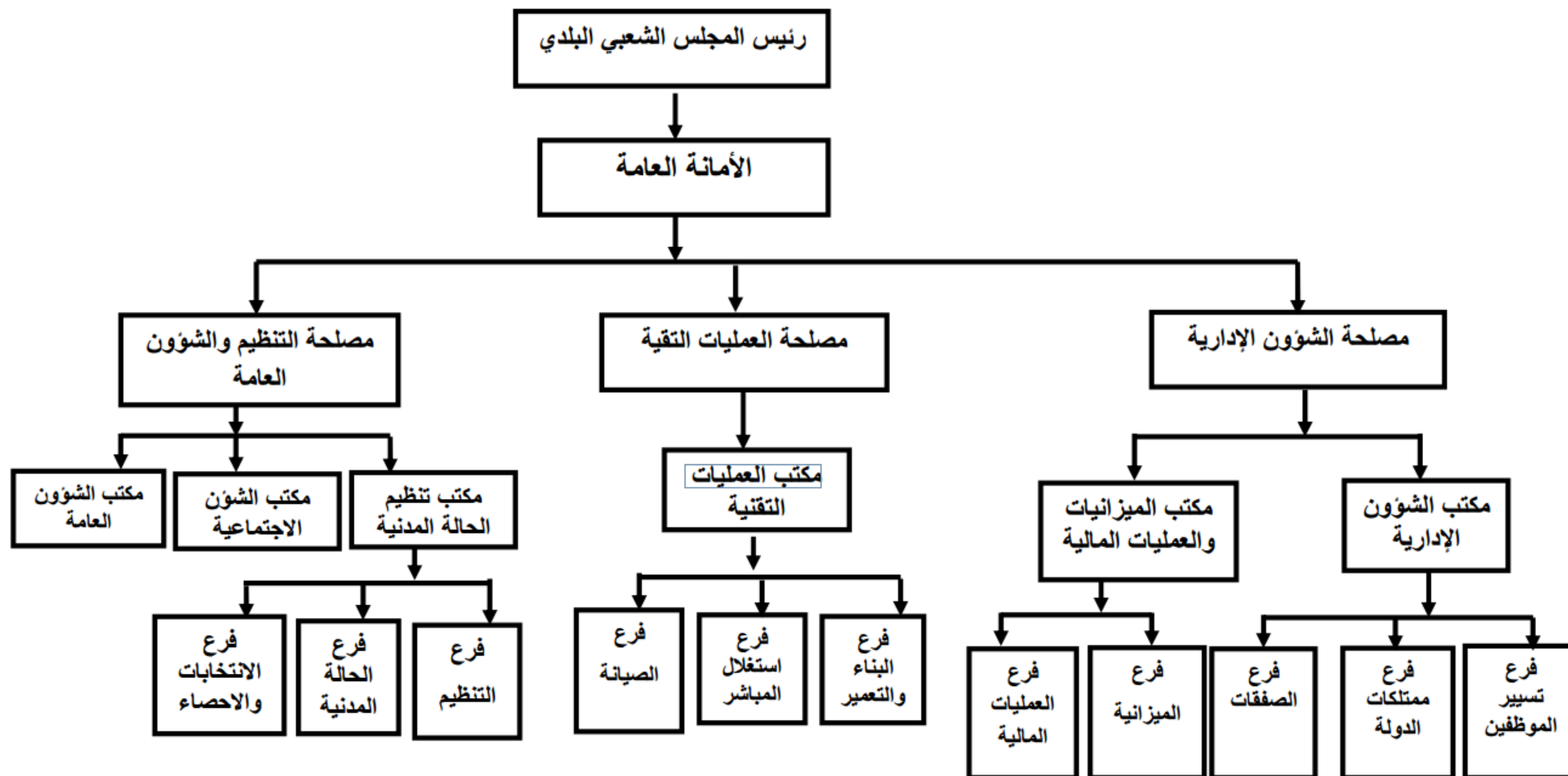
1. إسمهان خلفي، سليمة عبد الله، نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 01، جامعة باتنة 1، الجزائر، سنة 2018.

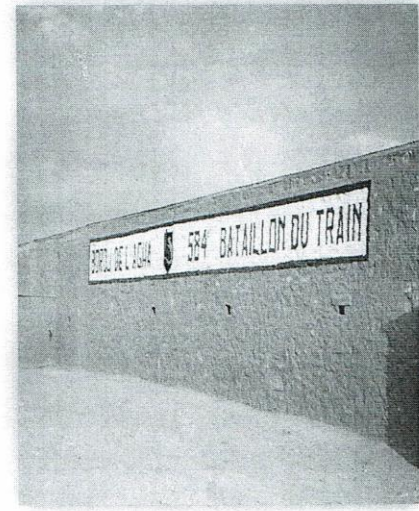
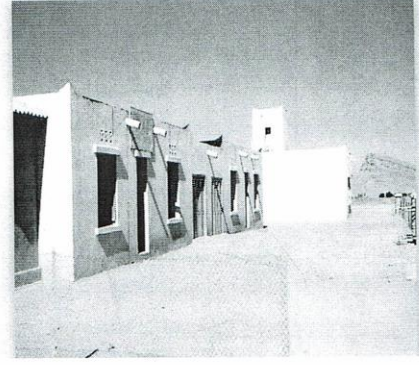
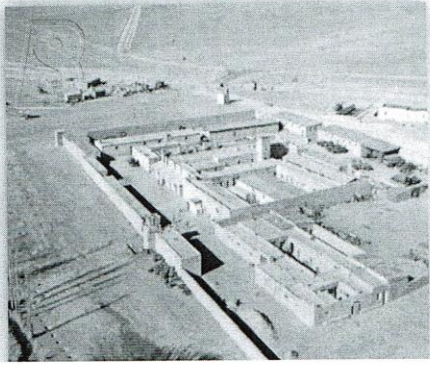
2. بلخير مراد، تنمية الموارد البشرية في التنظيمات الصناعية، الجزائرية، النظرية (الواقع)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 21، 2015.
3. صبري مقيح، مروة تشنتي، " مساهمة نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الصحية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 14، جامعة غرداية، الجزائر، سنة 2021.
4. علي يونس، ميا " قياس أثر التدريب على أداء العاملين " مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانون المجلد، 31، العدد 01، عمان، 2009.
5. عمر سرار، تأثير التمكين على أداء العاملين في المؤسسة، مجلة البحوث والدراسات العملية، العدد 07، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، سنة 2013.

**الوثائق:**

1. وثائق من الأمانة العامة للبلدية 2024/5/20
2. وثائق العامة للبلدية، 2024/05/20.

الملاحق





مناظر عامة للقاعدة العسكرية

ببرج الأغا عام 1958 بلدية محمد بوضياف

### 03 - الجانب الجغرافي للبلدية :

تقع بلدية محمد بوضياف جنوب شرق ولاية المسيلة، على مستوى الطريق الوطني رقم 70 الرابط بين باتنة والجلفة تبعد عن مقر الولاية بـ 140 كلم جنوب. وحدودها كما يلي :

- من الشرق: بلدية بن سرور، بلدية اولاد سليمان
- من الغرب: بلدية سيدي امحمد
- من الشمال: بلدية اجبل ام ساعد
- من الجنوب: بلدية عين فارس

تتربع على مساحة 644 كلم 2 ،

تتميز بالمناخ الجاف والحار صيفا، البارد وقليل الأمطار شتاء ا.



خريطة ولاية المسيلة

المسيلة في: .....

رقم: .....

إلى السيد: .....

.....

### الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير الموارد البشرية، فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س	الإمضاء
01	البِقْتور طَيْب		205398167	حسب
02	زوباش عبد الحفيظ		204955316	حسب
عنوان المذكرة: مساهمة نظام المعلومات في تحسين أداء الجوارب البشريين				
دراسة حالة البلدية البلدية محيد بوضياف				
المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم (الإمضاء والختم)		
د. زوباش	بلدية مسيلة - بلدية محيد بوضياف مجلس الشبيبة البلدي بار رشيد	قراري احمد الصغير		

### تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

الطالب(ة): أبو ماني عبد الحفيظ المولود بتاريخ: 1981/05/27 - البلدية: مسيلة  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (رخص) رقم: 20 49 55 316  
الصادرة بتاريخ: 2019/08/25 عن بلدية الوادي  
المسجل(ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير موجه  
خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مساهمة نظام المعلومات  
في تحسين أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة (بلدية محمد بوضياف)

أصرح بشرقي أنني التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة  
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 08 JUN 2024  
المصادقة  
أولاد محمد بوضياف

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي  
و تفويض منه عن رئيسي الإدارة الإقليمية  
أحمد مشرف عيسى



التوقيع والبصمة

أبو ماني عبد الحفيظ



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : علوم التسيير



### تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

الطالب (ة): البيجور طيب ..... المولود بتاريخ: 1983/01/15 بـ بن مسرور  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 205398167  
الصادرة بتاريخ 2019/11/24 عن بلدية محمد بوضياف  
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير عمومي  
خلال السنة الجامعية: 2024/2023  
والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مساهمة نظام المعلومات  
في تحسين أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة " بلدية محمد بوضياف "

أصرح بشرقي أنني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة  
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 09 جوان 2024

المصادقة  
نظرا لثبوت توقيع:  
السيد: البيجور طيب  
بلدية محمد بوضياف في: .....  
09 جوان 2024  
عن رئيس المجلس الشعبي البلدي  
العاون المفوض  
إمضاء: بن اعمر رضا

التوقيع والبصمة