

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت

القطب الجامعي القليعة



مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ
القرارات المتعلقة بالموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة
-Ontex Algérie-

مذكرة تخرج

للحصول على ماستر أكاديمي في مناجمنت الموارد البشرية

تحت إشراف :

د. محمد الحاج ليلي

من إعداد الطالبة :

مغربي نعيمة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا

ممتحنا

تومي جميلة

منصور أمينة

السنة الجامعية 2023/2022

الملخص

1. الملخص باللغة العربية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية ، وقد تم اختيار مؤسسه Ontex Algérie كنموذج لدراسة حالة.

ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الكيفي والأسلوب الوصفي التحليلي من خلال وصف واقع نظام المعلومات الموارد البشرية بالمؤسسة واستعمال المقابلة مع عمال قسم الموارد البشرية كاداه رئيسيه لجمع المعلومات من ثم مناقشه وتحليل نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج المتعلقة بموضوع مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات، والتي أثبتت أن الاعتماد على نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie اعتماد محدود لا يشمل جميع تطبيقات الموارد البشرية إلا إذا ما تعلق الأمر بالقرارات الصادرة عن القسم الاجتماعي أو فيما يخص إدارة الوقت في المؤسسة .وبالتالي يمكننا القول أن عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة لا يعتمد على مخرجات نظام واحد بل على مخرجات مجموعة من الأنظمة.

الكلمات المفتاحية : نظام معلومات الموارد البشرية ، عملية اتخاذ القرار ، Ontex Algérie ، Talenteo.

2. الملخص باللغة الفرنسية (Résumé)

Cette étude vise à déterminer dans quelle mesure le système d'information RH Talenteo contribue à la prise de décision RH, et l'entreprise Ontex Algérie a été choisie comme modèle pour l'étude de cas. Pour atteindre l'objectif de l'étude, on s'est appuyé sur l'approche qualitative et la méthode d'analyse descriptive en décrivant la réalité du système d'information de ressources humaines dans l'entreprise , et en utilisant l'entrevue avec les travailleurs du service des ressources humaines comme outil principal pour recueillir les informations, puis discuter et analyser les résultats de l'étude et tester la validité des hypothèses à la fin. L'étude a atteint un ensemble de résultats liés au sujet de la contribution du système d'information des ressources humaines dans la prise de décision, qui ont prouvé que le recours au système d'information des ressources humaines Talenteo dans la prise de décisions liées aux ressources humaines dans l'entreprise Ontex Algérie est

une dépendance limitée qui n'inclut pas toutes les pratiques de ressources humaines, sauf s'il s'agit de décisions émises par le service social ou en ce qui concerne la gestion du temps dans l'entreprise. enfin, nous pouvons dire que le processus de prise de décisions concernant les dans l'entreprise ne dépend pas des sorties d'un système unique, mais des sorties d'un ensemble de systèmes.

Mots Clés : système d'information RH , la prise de décision , Ontex Algérie Talenteo .

3. الملخص باللغة الإنجليزية (Abstract)

This study aims to find out the extent to which the HR information system Talenteo contributes to HR decision-making, and the enterprise Ontex Algeria has been chosen as a model for the case study. To achieve the objective of the study, the qualitative approach and the descriptive analytical method were relied on by describing the reality of the human resources information system in the enterprise and using the interview with the workers of the human resources department as a main tool to collect information and then discuss and analyze the results of the study and test the validity of hypotheses. The study reached a set of results related to the subject of the contribution of the human resources information system in decision-making, which proved that the reliance on the human resources information system Talenteo in making decisions related to human resources in the Ontex Algeria enterprise is a limited dependence that does not include all human resources applications unless it comes to decisions issued by the social department or with regard to time management in the enterprise. On the outputs of one system, but on the outputs of a group of systems.

Keywords: HR information system , decision-making, Ontex Algeria , Talenteo .

شكر وتقدير

بادئا ببدء نشكر الله عز وجل تبارك وتعالى أن وفقنا لهذا المسعى

أتقدم بخالص عبارات الشكر والعرفان إلى كل من ساعدني وشجعني على إنجاز هذه
المذكرة واخلص بالذكر:

الدكتورة "محمد الحاج ليلي" على قبولها الإشراف على هذه المذكرة وعلى مجهوداتها
ومتابعاتها لعملي خطوة بخطوة دون ملل أو كلل وتوجيهاتها ونصائحها التي كانت عوناً
لي في إتمام هذا البحث، فجزاها الله كل خير.

كما أتقدم بجزيل الشكر لكل عمال مؤسسة Ontex Algérie

لمساعدتهم لي لإتمام هذا العمل المتواضع وفقكم الله و سدد خطاكم

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى

اهدي عملي المتواضع إلى :

إلى ذلك الإنسان العظيم الذي كان يتمنى دائماً أن يراني في يوم مثل هذا اليوم إلى الذي وافته المنية قبل أن تتحقق رغبته إلى أبي رحمة الله عليه

إلى شمعة دربي ونور حياتي إلى من تحت قدميها الجنة إلى من قاست الكثير وعلمتني أن الحياة كفاح ووراء كل تعب نجاح إلى من رضيت بالقليل لتصنع مني الكثير لأبي الغالية أدامك الله تاج فوق رؤوسنا

إلى جوهرة بيتنا إلى أختي فوزية وزوجها مهدي وابنهما ايمن حفظكم الله ورعاكم وأدامكم لي

إلى سندي ومسندي إلى أختي سعيدة وزوجها محمد وإلى حبيبتي قلبي رشا وفرح حفظكم الله ورعاكم وأدامكم لي

إلى ملاك البيت حبيبة قلبي أمينة وزوجها علي وإلى حبيبة قلبي مريم حفظكم الله ورعاكم وأدامكم لي

إلى توأمي روجي ورفيقي في الحياة زوجي احمد أدامك الله سند لي.

إلى عائلتي الثانية عائلة زوجي حفظكم الله ورعاكم وأدامكم لي.



قائمة المحتويات

I	الملخص
III	شكر وتقدير
IV.....	الإهداء
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX.....	قائمة الأشكال
أ.....	مقدمة
1ب	الفصل الأول: الدراسات السابقة والإطار النظري
2	المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة
2	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول نظام معلومات الموارد البشرية
2	الفرع الأول: دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية
3	الفرع الثاني: دور نظام المعلومات في تكامل الوظائف الإدارية في مؤسسة Brandt لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية بالجزائر
4	الفرع الثالث: أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية " دراسة حالة وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات "
4	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني عملية اتخاذ القرارات
4	الفرع الأول: الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار
5	الفرع الثاني: نظرية اتخاذ القرارات و التوازن التنظيمي عند هاربت سيمون و مجالات تطبيقاتها في المؤسسة الجزائرية.
6	المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين محور الدراسة
6	الفرع الأول : نظم المعلومات الاستراتيجية كألية لدعم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال
6	الفرع الثاني: استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية «دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة "
7	الفرع الثالث : تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عناية
8	المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة
8	المطلب الأول: عموميات حول نظام معلومات الموارد البشرية
8	الفرع الأول: أساسيات حول نظام معلومات الموارد البشرية
10	الفرع الثاني: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية
12	الفرع الثالث: مرتكزات نظام معلومات الموارد البشرية ومجالات استعماله
16	الفرع الثالث: فعالية نظام معلومات الموارد البشرية

المطلب الثاني : عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة	17
الفرع الأول : أساسيات حول عملية اتخاذ القرار.....	18
الفرع الثاني: فعالية اتخاذ القرارات في المؤسسة	21
المطلب الثالث : علاقة نظام معلومات الموارد البشرية باتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية ...	24
الفرع الأول: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الوقت بالمؤسسة	24
الفرع الثاني :مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية باتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف.....	25
الفرع الثالث :مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة التعويضات	25
الفرع الرابع: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التكوين	26
الفرع الخامس: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقييم الأداء.	27
الفصل الثاني :الإطار المنهجي للدراسة	2 -
المبحث الأول: منهج الدراسة المتبع.....	29
المطلب الأول: أسلوب ومنهج الدراسة	29
الفرع الأول :أدوات جمع المعلومات	30
الفرع الثاني: اختيار عينة الدراسة :	30
المبحث الثاني: الإطار التنظيمي	32
المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة <i>Ontex Algérie</i>	32
الفرع الأول: تقديم لمجمع <i>Ontex</i>	32
الفرع الثاني: نشأة وتطور مؤسسة <i>Ontex</i>	34
الفرع الثالث: التعريف بمؤسسة <i>Ontex Algérie</i>	35
المطلب الثاني: واقع نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة <i>Ontex Can hygiène</i>	41
الفرع الأول: نظام معلومات الموارد البشرية <i>Ontex for You</i>	42
الفرع الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية <i>Talenteo</i>	43
الفصل الثالث: عرض و مناقشة النتائج	29
المبحث الأول: نتائج الدراسة	47
المطلب الأول: نتائج المحور الأول	47
المطلب الثاني: نتائج المحور الثاني	49
المطلب الثالث : نتائج المحور الثالث	53
المبحث الثاني :مناقشة نتائج المقابلة	60
المطلب الثاني: مناقشة نتائج المحور الثاني(نظام معلومات الموارد البشرية)	61
المطلب الثالث: مناقشة نتائج المحور الثالث (فعالية نظام معلومات الموارد البشرية <i>Talenteo</i>) ..	62
خاتمة	63

63.....	قائمة المراجع
72.....	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	قائمة الموظفين المعنيين بالمقابلة	31
02	تطبيقات إدارة الموارد البشرية	47
03	الرقمنة في الوظائف	48
04	نظام معلومات الموارد البشرية	49
05	أسباب اقتناء نظام معلومات الموارد البشرية	49
06	مميزات نظام معلومات الموارد البشرية	50
07	تطوير وأمن النظام	51
08	الصعوبات التي واجهت المؤسسة	51
07	التغيير الحصل بعد استعمال النظام	47
10	فعالية مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية	53
11	عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة	54
12	مساهمة Telenteo في اتخاذ قرار التوظيف	54
13	مساهمة Telenteo في اتخاذ قرارات إدارة الاجور	56
14	مساهمة Telenteo في اتخاذ قرار عملية التكوين	57
15	مساهمة Telenteo في اتخاذ قرار تقييم الأداء	58
16	مساهمة Telenteo في اتخاذ قرار إدارة الوقت و القسم الاجتماعي	59
17	تقييم نظام معلومات الموارد البشرية Telenteo	60

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة	11
02	مستويات اتخاذ القرار	19
03	شعار مجمع Ontex	35
04	العلامة التجارية لمؤسسة Ontex Algérie	36
05	الهيكل التنظيمي لمؤسسة Ontex Algérie	38
06	الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية	41
07	واجهة نظام معلومات الموارد البشرية O4U	42

مقدمة

لم يعد هناك مجال للشك فيما تقدمه العولمة و التغير المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمؤسسات من خدمات ، ونتيجة لذلك تشهد بيئة الأعمال اليوم تغيرات ملحوظة وفي ضوء هذه التحولات بدأت المؤسسات المعاصرة بالاهتمام بالموارد البشرية وتحديد دورها المهم في تحقيق أهدافها وتحقيق التفوق التنافسي، وبالتالي تركز المؤسسات اليوم على البحث عن أساليب ومفاهيم جديدة لإدارة الموارد البشرية وتحفيزها ودعمها لتحسين أدائها ذلك لأن هذه الموارد هي المصدر الأساسي للقدرات التنافسية وأكثر الأصول أهمية في المؤسسات (صورية، موسى ، و خالدي، 2020)

وفي الوقت نفسه تشهد المؤسسات تطورات سريعة في حاجتها لجمع البيانات و معالجتها باستعمال التكنولوجيات الحديثة لتسهيل عملية الحصول عليها و ذلك لان المعلومات تُعتبر مادة حيوية لاتخاذ القرارات الصحيحة، إذ يتوقف نجاح عملية اتخاذ القرار على صحة ودقة هذه المادة وعلى طريقة تدفقها وتأمينها وتخزينها وإتاحتها للمركز المعني بصنع القرار في جميع المستويات والنشاطات بالمؤسسة. الأمر الذي دفع المؤسسات المعاصرة إلى الاهتمام بإدارة المعلومات بشكل فعال وتحقيق توازن بين الحفاظ على سرية المعلومات من جهة والسماح بوصول الأشخاص المناسبين إليها عند الحاجة لاتخاذ القرارات الصحيحة من جهة أخرى. . (منيرة و حدة مسعود ، 2017)

انطلاقا من جملة التحولات الحاصلة، فرضت على المؤسسات وعلى إدارة الموارد البشرية بشكل خاص التخلي عن الأنظمة التقليدية والعمل على إدخال التكنولوجيا الحديثة في تسيير مواردها البشرية و ذلك من خلال تبني نظام معلومات الموارد البشرية حديث والذي يساهم في توفير معلومات دقيقة وسريعة تساعد الإدارة في إنجاز وظائفها المختلفة واتخاذ قرارات فعالة فيما يتعلق بتسيير هذه الموارد في المؤسسة كما ، يتيح هذا النظام للمؤسسات الوصول إلى معلومات موثوقة ومحدثة بشكل مستمر مما يمكنها من تحليل البيانات وصنع القرارات الصحيحة بشأن إدارة مواردها البشرية. (الشيكرو و مسراتي، 2021)

انطلاقا مما سبق ذكره ونظرا لأهمية موضوع نظم معلومات الموارد البشرية خاصة عند الاعتماد عليه في اتخاذ قرارات متعلقة بالموارد البشرية وجهنا اهتمامنا لدراسة الموضوع الذي يتناول "مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة Ontex Algérie".

السؤال الرئيسي :

بالاعتماد على ما سبق يمكننا صياغة السؤال الرئيسي لموضوع بحثنا كما يلي : ما مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد بمؤسسة Ontex Algérie ؟

وانطلاقا من السؤال الرئيسي يمكننا طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية

- ✓ ما هو مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية ؟
- ✓ ماذا نقصد بعملية اتخاذ القرار في المؤسسة ؟
- ✓ كيف يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة ؟

1. أهداف الدراسة :

- ✓ التعرف على واقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية ;
- ✓ مدى سعي مؤسسة Ontex Algérie لاتخاذ قرارات فعالة ;
- ✓ التعرف على مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في توجيه متخذي القرار بمؤسسة ; Ontex Algérie

- ✓ فتح آفاق جديد للبحث فيما يخص الموضوع ;
- ✓ تقديم مجموعة من الاقتراحات للمؤسسة فيما يخص موضوع نظام معلومات الموارد البشرية.

2. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال معالجة موضوع نظام معلومات الموارد البشرية الذي يعكس اهتمام المؤسسات اليوم بموردها البشري و سعيها لاستعمال أفضل الطرق لمعالجة البيانات اللازمة في أنشطتها و الخروج بتقارير فعالة تساهم بدرجة كبيرة في اتخاذ قرارات رشيدة و صائبة تعود بالنفع على المؤسسة ككل .

3. منهج الدراسة المتبع

للإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا في دراستنا لموضوع نظام معلومات الموارد البشرية و مساهمته في اتخاذ القرارات بالمؤسسة على المنهج الكيفي و الأسلوب الوصفي التحليلي مستعملين بذلك مجموعة من الأدوات التي ساعدتنا في جمع المعلومات من ملاحظة و تحليل للوثائق و مقابلة مع موظفي قسم الموارد البشرية في المؤسسة .

4. أسباب اختيار الموضوع

هناك العديد من الأسباب التي دفعتنا لاختيار موضوع نظام معلومات الموارد البشرية و مساهمته في اتخاذ القرارات نذكر أهمها فيما يلي :

- ✓ ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصص الموارد البشرية
- ✓ الرغبة في إضافة لبنة جديدة في البحوث و الدراسات المتعلقة بموضوع نظام معلومات الموارد البشرية و مساهمته في اتخاذ القرارات بالمؤسسة

5. حدود الدراسة

الحدود الموضوعية : تقتصر هذه الدراسة على دراسة مساهمة موضوع نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie.

الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2023/2022 حيث تطلبت منا الدراسة الميدانية حوالي 03 أشهر من 05 فيفري إلى 15 من شهر ماي .

الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على مؤسسة Ontex Algérie.

الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على موظفي قسم الموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie.

6. هيكل الدراسة :

قصد الإجابة على إشكاليه الدراسة واختبار صحة فرضياتها ارتئينا أن نقسم هذا البحث إلى ثلاثة فصول موضحة كما يلي :

في الفصل الأول تناولنا الاطار النظري لموضوع نظام معلومات الموارد البشرية واتخاذ القرارات بالمؤسسة من خلال ثلاثة مباحث ، المبحث الأول يتناول عرض وتحليل الدراسات السابقة في ثلاثة مطالب يتناول المطلب الأول الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول و المطلب الثاني يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني ، كما حاولنا الجمع بين المتغيرين في مطلب ثالث يتناول دراسات فيما يخص العلاقة بينهما. أما بالنسبة للمبحث الثاني يتناول الاطار النظري للدراسة مقسم إلى ثلاث مطالب رئيسيه يتناول المطلب الأول نظام معلومات الموارد البشرية و المطلب الثاني عملية اتخاذ القرار والمطلب الثالث يتناول العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية واتخاذ القرار بالمؤسسة .

أما في الفصل الثاني والمعنون بالاطار المنهجي للدراسة تطرقنا فيه في المبحث الأول إلى دراسة المنهج المتبع وكذا الأسلوب والأدوات اللازمة لجمع المعلومات أما في المبحث الثاني تناولنا فيه

الاطار التنظيمي للدراسة من تقديم للمؤسسة محل الدراسة والتطرق في الأخير إلى واقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة.

وفي الفصل الثالث والآخر والمخصص لعرض ومناقشه النتائج تناولنا في المبحث الأول عرض نتائج الدراسة التي قمنا بها وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى مناقشه النتائج واختبار صحة فرضتها.

الفصل الأول: الدراسات السابقة والإطار
النظري

تمهيد :

يعد نظام معلومات الموارد البشرية أحد الأدوات الحديثة التي يستخدمها المديرون في المؤسسات لتحسين عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية. فبفضل هذا النظام، يمكن للمؤسسات اليوم جمع وتخزين البيانات الخاصة بالموظفين وتحليلها بشكل فعال وذلك بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المنشودة.

وعليه سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على أهم ما جاء حول نظام معلومات الموارد البشرية وعملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة من خلال التطرق إلى العناصر التالية :

المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة؛

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة مقسم إلى 03 مطالب

المطلب الأول: عموميات حول نظام معلومات الموارد البشرية

المطلب الثاني: عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة

المطلب الثالث: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة

المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى الأدبيات التي تحدثت عن كل من نظام معلومات الموارد البشرية وعملية اتخاذ القرار أو في محاولة الربط بينهما وبين متغيرات أخرى، والهدف من هذه لدراسات هو التعرف على الأهداف والنتائج ودراسات الحالة وأبعاد المتغيرات وأيضا منهجية دراستها.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول نظام معلومات الموارد البشرية

فيما يلي مجموعة من الدراسات التي تناولت نظام معلومات في مختلف المواضيع

الفرع الأول: دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

دراسة كل من الدكتورة زاوي صورية والدكتور تومي ميلود حول الدور الذي يلعبه نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية سنة 2015 موضحين بذلك أهمية تدريب العنصر البشري و ما له من فائدة على استمرارية المؤسسة و كذا مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية من جهة أخرى في نجاح عملية التدريب وقد توصل الباحثين إلى جملة من النتائج بعد الإجابة على الإشكالية

التالية : كيف يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب العنصر البشري بالمؤسسة؟ و من بين النتائج نذكر ما يلي :

- ✓ يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية الدعامة التي من خلالها تستطيع وظيفة الموارد البشرية تسيير الموارد البشرية.
- ✓ المعلومات التي ينتجها نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في عمية تدريب الموارد البشرية بحيث قاعدة البيانات و البرامج و شبكة الاتصال تساهم بشكل كبير في دقة و سرعة الحصول على المعلومات المتعلقة بالتدريب .
- ✓ المعلومات الصادرة عن نظام معلومات الموارد البشرية تساهم بشكل كبير في اخذ قرار اكثر موضوعية فيما يخص عملية التدريب.
- ✓ ركزت هذه الدراسة على مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في جانب واحد من وظائف الموارد البشرية ألا وهي عملية التدريب و هذا ما يميز دراستنا عنها بكونها تنطرق إلى جوانب مختلفة من مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية بمؤسسة Ontex Algérie للسنة الجارية 2023 (صورية و تومي، 2015)

الفرع الثاني: دور نظام المعلومات في تكامل الوظائف الإدارية في مؤسسة Brandt لصناعة الأجهزة الإلكترونية و الكهرو منزلية بالجزائر

دراسة الدكتور حناش تحت عنوان الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في تحقيق التكامل بين الوظائف الإدارية في مؤسسة Brandt سنة 2019 حيث تم توزيع 30 استمارة على عينة الدراسة بغية الإجابة على الإشكالية التالية: ما هو دور نظام معلومات في تحقيق التكامل بين الوظائف الإدارية في مؤسسة Brandt لصناعة الأجهزة الإلكترونية بالجزائر؟ وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:

- ✓ نظام المعلومات الخاص بالشركة يوفر معلومات بمواصفات تختلف من مستوى لأخر
- ✓ يعمل هذا النظام على تحقيق تكامل بين مختلف المستويات الإدارية و كذلك بين الوظائف.
- تميزت هذه الدراسة عن سابقتها كونها تدرس نظام معلومات الموارد البشرية من جانب آخر و هو مساهمته في الربط بين مختلف الوظائف الإدارية في حين يدرس موضوع بحثنا مساهمته في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية فقد تكون دراستنا كقيمة مضافة لموضوع نظام معلومات الموارد البشرية كونه يدرسه من جانب اتخاذ القرارات في مؤسسة Ontex Algérie للسنة الجارية 2023 .

(حناش، 2019)

الفرع الثالث: أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية " دراسة حالة وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات "

يبين هذا المقال دراسة الدكتور أيوب الشيكور (دكتور بجامعة البليدة 2) و الطالبة الدكتورة مسراتي خولة (طالبة دكتوراة بجامعة البليدة 2) حول تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية دراسة حالة وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات سنة 2021 و كذا التعرف على واقع تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية و قد تم توزيع 205 استبانة على 05 مديريات في ولايات الوسط و قد تم استرجاع 160 استمارة صالحة للدراسة بغية الإجابة على الإشكالية التالية : ما مدى تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات ؟ وقد توصل الباحثين بعد معالجة هذه الإشكالية إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:

- ✓ يتم تطبيق نظام Rh santé dz بفاعلية متوسطة وذلك راجع لعدة أسباب منها:
- ✓ صعوبة حفظ و استرجاع المعلومات بسبب مشاكل تقنية في قاعدة البيانات
- ✓ ضعف الأنترنت اثر سلبا في على جودة المعلومات
- ✓ يوجد تأثير معنوي متوسط الفعالية لنظام المعلومات الموارد البشرية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية

تعتبر هذه الدراسة من بين اهم الدراسات التي تناولت موضوع نظام معلومات الموارد البشرية خاصة أنها ركزت على دراسة أهميته في الإدارة العمومية في حين يصب موضوع بحثنا في جانب آخر ألا و هو مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات في مؤسسة متعددة الجنسيات و هذا ما قد يميز دراستنا عن هذه الدراسة و يكون كقيمة مضافة للبحث العلمي في مجال نظم معلومات الموارد البشرية في فترة زمنية 2023 تختلف عن سابقتها . (الشيكور و مسراتي، 2021)

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني عملية اتخاذ القرارات

سنتناول في هذا المطلب مجموعة من الدراسات التي تدور حول موضوع عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة

الفرع الأول: الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار

دراسة الدكتورة بلحاج فتيحة دكتوراة بجامعة الجزائر 03 للأسس النظرية و العلمية في اتخاذ القرار سنة 2016 حيث انطلقت الباحثة في دراسة هذا الموضوع بطرحها لتساولين رئيسيين ألا و

هما : ماهي الأسس النظرية لصنع القرار في المؤسسة ؟ و ماهي أهمية وأساليب الطرق العلمية و الكمية في صنع القرار ؟

فقد قدمت الباحثة شرح مفصل لكل من عملية صنع القرار و مراحلها و العوامل المؤثرة فيها ثم انتقلت إلى اهم الوسائل المستعملة في صنع القرار (الأسلوب الوصفي، أسلوب مراجعة القوائم، الأسلوب المعياري ...) حيث ركزت على الأساليب الكمية (نظرية الاحتمالات و نظرية صفوف الانتظار....) و في خاتمة الدراسة وجدت الباحثة أن الأسلوب المعياري و الكمي من افضل الأساليب المستعملة في اتخاذ القرارات لأنها تساعد المؤسسة في اتخاذ قرار صائب بأسلوب علمي منطقي .

إن أهمية هذه الدراسة تكمن في كونها تناولت موضوع عملية اتخاذ القرار بكل جوانبها و هذا ما يساعدنا في إثراء موضوع دراستنا الذي سيكون كقيمة مضافة لهذا الموضوع خاصة عند دراسته من جانب تأثير نظام معلومات الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار في مؤسسة Ontex Algérie لهذه السنة 2023 . (فتيحة، 2015)

الفرع الثاني: نظرية اتخاذ القرارات و التوازن التنظيمي عند هاربت سيمون و مجالات تطبيقاتها في المؤسسة الجزائرية.

دراسة الدكتور سعيد زيوش نظرية اتخاذ القرار و التوازن التنظيمي عند هاربت سيمون و مجالات تطبيقاتها في المؤسسة الجزائرية سنة 2022 حيث تناول الباحث في هذه الورقة البحثية كل من عملية اتخاذ القرار و كذا التوازن التنظيمي من منظور هاربت سيمون و مدى تطبيقاتها في المؤسسة العامة و الخاصة الجزائرية لكن كل الآراء التي قدمها سيمون تعتبر غير مجدية بالنسبة لمؤسسات محل الدراسة (المؤسسات الجزائرية) التي تخلو من روح المبادرة و المحاباة و التملق من اجل الضفر بمنصب ما إضافة إلى إجهاد فئة من العمال و التي بدورها تغطي الفئة الأخرى من العمال العمل الذي يؤدي إلى الإفلاس و منه موت المنظمة كما أوصى الباحث في هذا المقال بضرورة التقيد بالموضوعية بدئ من الهيكل التنظيمي في المؤسسة وصولا إلى الأنظمة المسيرة و ما إلى ذلك مع تشديد الرقابة لضمان الديمومة للمنظمة .

يعتبر هذا المقال مصدر مهما و مثري لموضوع بحثنا لأنها منحتنا مفاهيم مهمة خاصة حول نظرية اتخاذ القرار خاصة وانه ركز عليها في المؤسسات الجزائرية بطابعها العام و الخاص و هذا ما يميز دراستنا حيث ستكون كقيمة مضافة له باختلاف السنة من جهة 2023 و من جهة أخرى ستركز دراستنا على دراسة مؤسسة متعددة الجنسيات و موضوع يتناول نظام معلومات الموارد البشرية و مساهمته في تطبيقات اتخاذ القرار بهذه المؤسسة . (زيوش، 2022)

المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين محور الدراسة

فيما يلي مجموعة من الدراسات تناولت العلاقة بين نظام المعلومات وعملية اتخاذ القرار في عدة محطات

الفرع الأول : نظم المعلومات الاستراتيجية كألية لدعم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال

دراسة كل من الدكتور خلوفي سفيان و شريط كمال (جامعة العربي التبسي) سنة 2019 حول نظم المعلومات الاستراتيجية و الدور الذي تلعبه في اتخاذ القرارات في المؤسسة خاصة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية و ذلك من خلال طرح الإشكالية التالية: كيف تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم القرارات الاستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمة الأعمال ؟ وقد توصل الباحثان بعد الإجابة على هذه الإشكالية توصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها ما يلي:

- ✓ يوفر نظام معلومات الموارد البشرية المعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات فعالة ,حيث تمثل المعلومات موارد مهمة لمنظمة الأعمال بحيث تفيدهم في اختيار افضل البدائل المتاحة
- ✓ حتى تنجح القرارات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية يجب أن تستعمل الاتجاهات الحديثة في تطبيقاتها

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تناولت دور أنظمة المعلومات الاستراتيجية في صنع القرارات المتعلقة بالموارد البشرية و هو ما يشبه موضوع دراستنا إلى حد بعيد و ما قد يميز بحثنا ويضيف عليه قيمة مضافة كونه يدرس مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية بالتحديد في صنع قرارا صائبا فيما يتعلق بالموارد البشرية في مؤسسة تختلف عن سابقتها مؤسسة Ontex Algérie و في فترة زمنية مغايرة سنة 2023 ففي هذا الاختلاف يولد معلومات ونتائج مغايرة تخدم البحث العلمي في مجال دراسة أنظمة المعلومات في المؤسسات . (سفيان و شريط ، 2019)

الفرع الثاني: استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية «دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة»

دراسة الدكتورة زاوي صورية (دكتورة بجامعة البليدة) , الدكتورة موسى سيهام (دكتورة بجامعة البليدة) ,خالدي فراح (دكتورة بأم البواقي) حول استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية (مجموعة من المؤسسات بولاية بسكرة) سنة 2020 حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تحديد مستوى استخدام نظام معلومات الموارد

البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية { تخطيط , توظيف , تدريب و تقييم الأداء } من خلال طرح الإشكالية التالية : ما مستوى استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية ؟ و إجابة على هذه الإشكالية توصلت الباحثات إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها :

- ✓ بالرغم من التطور التكنولوجي في كل النواحي خاصة في المؤسسات محل الدراسة إلا أن استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية لازال بعيد كل البعد عن المستوي المطلوب.
- ✓ كما توصلت الباحثات من تحليل النتائج التي توصلت إليها انه لا توجد علاقة معنوية بين نظام معلومات الموارد البشرية و القرارات المتعلقة لكل من التوظيف و تقييم أداء الموارد البشرية.
- ✓ على عكس ذلك تم إثبات علاقة ارتباطية ضعيفة بين نظام معلومات الموارد البشرية و اتخاذ القرارات المتعلقة لتدريب الموارد البشرية .
- ✓ لا تزال عماية اتخاذ القرارات في المؤسسات رهينة أساليب تقليدية

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها عالجت موضوع مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في عملية صنع القرارات المتعلقة بالموارد البشرية و هو نفسه موضوع بحثنا بحث هناك اختلاف يكمن في المؤسسة موضوع الدراسة Ontex Algérie مؤسسة متعددة الجنسيات إضافة إلى اختلاف الفترة الزمنية 2023 ففي هذا الاختلاف يضيفي موضوع بحثنا قيمة مضافة جديدة لموضوع نظام معلومات الموارد البشرية. (صورية، موسى ، و خالدي، 2020)

الفرع الثالث : تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة

دراسة الدكتور عثمانية توفيق و الدكتور طاهر لعرج بجامعة محمد بن احمد وهران 02 حول دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة سنة 2022 حيث استعمل الباحثين استبيان مكون من 37 سؤال و ذلك بغية الإجابة على إشكالية التالية : هل لتكنولوجيا المعلومات دور فعال في تحسين عملية اتخاذ القرارات بمؤسسة سونلغاز ؟ و قد توصل الباحثين في هذه الورقة البحثية إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها في ما يلي :

- ✓ توفر تكنولوجيا المعلومات , المعلومات اللازمة لحل المشكلات و تعزيز اتخاذ القرارات ;
- ✓ تؤثر على فاعلية اتخاذ القرارات من خلال الجودة و السرعة ;
- ✓ تسهيل عملية الاتصال وإيصال المعلومات ;
- ✓ وجود علاقة نوعية بين نوعية المعلومات و عملية اتخاذ القرارات.

تعتبر هذه الدراسة من بين أهم الدراسات التي تدرس علاقة تكنولوجيا المعلومات بعملية اتخاذ القرارات فهي دراسة حديثة تزودنا بالمستجدات الحالية فيما يخص موضوع تكنولوجيا المعلومات و علاقتها بعملية صنع القرارات و تضيفي دراستنا لهذا الموضوع قيمة مضافة عليه كونها تدرسه في مؤسسة مختلفة Ontex Algérie و في سنة جديدة 2023 مما يثري هذا الموضوع اكثر فاكثر. (توفيق و لوج ، 2022)

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

المطلب الأول: عموميات حول نظام معلومات الموارد البشرية

تعتمد الدراسات الحديثة على منهج مدخل النظم كمرجع أساسي في دراسة الظواهر وتحليلها و الذي يقوم على أساس فهم و معرفة العلاقات التي تربط أجزاء الظاهرة محل الدراسة (تواتي، 2013) و قبل التطرق إلى مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية لابد الإشارة إلى مفهوم النظام و الذي يعرف على انه " مجموعة من الوحدات المترابطة فيما بينها و التي تشكل وحدة منظمة " (NAKKAL, 2014) ويمكن تعريف المعلومات على أنها " مجموعة من البيانات التي تمت معالجتها بغرض تحقيق هدف معين يقود إلى اتخاذ قرار صائب " (قندليجي و فاضل السامرائي، 2009) وبعد الجمع بين المصطلحين يمكننا تعريف نظام المعلومات على انه " مجموعة منظمة من الموارد (الأفراد , بيانات , عمليات , أدوات و برمجيات) التي تسمح باكتساب و معالجة وتخزين المعلومات (في شكل بيانات , نصوص, صور و أصوات) داخل و بين المنظمات " (Reix, Bernard , Michel , & Frantz, 2016)

سنخصص هذا المطلب للحديث عن كل ما يتعلق بنظام معلومات الموارد البشرية حيث سنتكلم في الفرع الأول عن أساسيات حول نظام معلومات الموارد البشرية وفي الفرع الثاني سنتطرق إلى وظائف ومرتكزات نظام معلومات الموارد البشرية والفرع الأخير سنختص بالذكر فعالية هذا النظام.

الفرع الأول: أساسيات حول نظام معلومات الموارد البشرية

يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية احد الأنظمة الفرعية لنظام معلومات المؤسسة حيث يعمل على التنسيق بين مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية لتسيير شؤون العاملين بصورة سريعة ودقيقة من حيث الأداء والمعلومات الخاصة بالموظفين. (ماجدة، 2015) وقبل التطرق لمفهوم نظام

معلومات الموارد البشرية سنمر على مفهوم إدارة الموارد البشرية لما لها أهمية في موضوع نظام معلومات الموارد البشرية

1. إدارة الموارد البشرية

1.1. مفهوم إدارة الموارد البشرية

تحتل إدارة الموارد البشرية أهمية بالغة في جميع المؤسسات، نظرًا لأنها تقوم بعدد كبير من الوظائف والأنشطة المهمة والحساسة، والتي تضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها، ولأنها تتعامل كذلك مع أحد الموارد المهمة وهي "المورد البشري" الذي يعتبر الركيزة الأساسية لاستمرار أي مؤسسة، (مرمي، صفحة 49) و الذي تطرق إلى تعريفه الباحث الدكتور بن عنتر عبد الرحمان على أنه "جميع الأشخاص الذين يعملون في المنظمة رؤساء و مرؤوسين و الذين جرى توظيفهم فيها لداء كافة وظائفها و أعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية قصد تحقيق رسالتها و أهدافها و استراتيجياتها المستقبلية مقابل تبادل منفعة بينهم و بينها (تعويضات مختلفة رواتب و أجور)". (عنتر، 2020)

يعرفها اشهر الكاتبين على إدارة الموارد البشرية " Jean Marie Peritti " على أنها مهمة تطوير مهارات الموظفين بما يتماشى و التوجهات الاستراتيجية و تعبئتهم بالشكل الذي يسمح بالمساهمة في تطوير الأداء الكلي للمؤسسة و تحقيق الأهداف المرجوة". (peritti, 2018).

كما يعرفها كل من Daniel Crozet و Bernard Martory على أنها "إدارة الأفراد في العمل داخل المنظمة و فهي عملية القيام بالاختيار الاستراتيجي الذي يخدم توجهات المنظمة سعيا لتحقيق أهدافها". (Martory & Crozet, 2016).

بناء على هذه التعريفات يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية هي تلك العملية التي يتم بموجبها الحصول على الموارد البشرية الضرورية والعمل على تطويرها. والاستغلال الأمثل لمهاراتها وقدراتها . قصد تحقيق منفعة أهدافها و أهداف المؤسسة .

1.2. إدارة الموارد البشرية لإلكترونية

بعد التطرق إلى التعريف التقليدي و المعروف لإدارة الموارد البشرية و في ظل التطورات التكنولوجية ظهر مصطلح أكثر حداثة فيما يخص إدارة هذا المورد وهو ما يعرف بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية فهي تطوير حديث لإدارة الموارد البشرية، حيث يتم استخدام التكنولوجيا والشبكات لتسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين المؤسسة والعاملين بها في مجال إدارة الموارد البشرية. تهدف هذه الإدارة إلى تحسين فعالية عمليات الموارد البشرية من خلال توفير دعم تقني وإلكتروني للتواصل وتبادل المعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية والتوظيف والتدريب

والتطوير والتعويضات وغيرها من المجالات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. وبذلك يمكن تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية وتحقيق الأهداف المنشودة بصورة أفضل وأكثر فعالية. (نبيلة، 2017)

1.3. أهداف إدارة الموارد البشرية

- ✓ العمل على تطوير الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وكل ما يتعلق بالموارد البشرية بصفة خاصة ؛
- ✓ توفير الجو الملائم للعمل و الأبداع الذي يساعد القوة العاملة في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ الوقوف في طريق الأزمات و حسن التصرف في المواقف الصعبة خاصة التي تنشأ بين الأفراد و ذلك للضمان الاستمرارية في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ خلق همزة وصل تربط القوة العاملة و إدارة المؤسسة .(كشواي، 2006)

الفرع الثاني: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

نظام معلومات الموارد البشرية " هو مجموعة من المكونات التي تعمل بصورة منظمة و فاعلة تشمل جمع و خزن و تحليل و معالجة و استرجاع البيانات و المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية و إدارتها و تهيئتها أمام المستخدمين من المديرين و صناع القرار لمساعدتهم في اتخاذ القرارات في مجال تخطيط الموارد البشرية و استقطابها و تعيينها و تدريبها و تطويرها و تقويم أدائها بكفاءة و فعالية " (جبيرات، 2012)

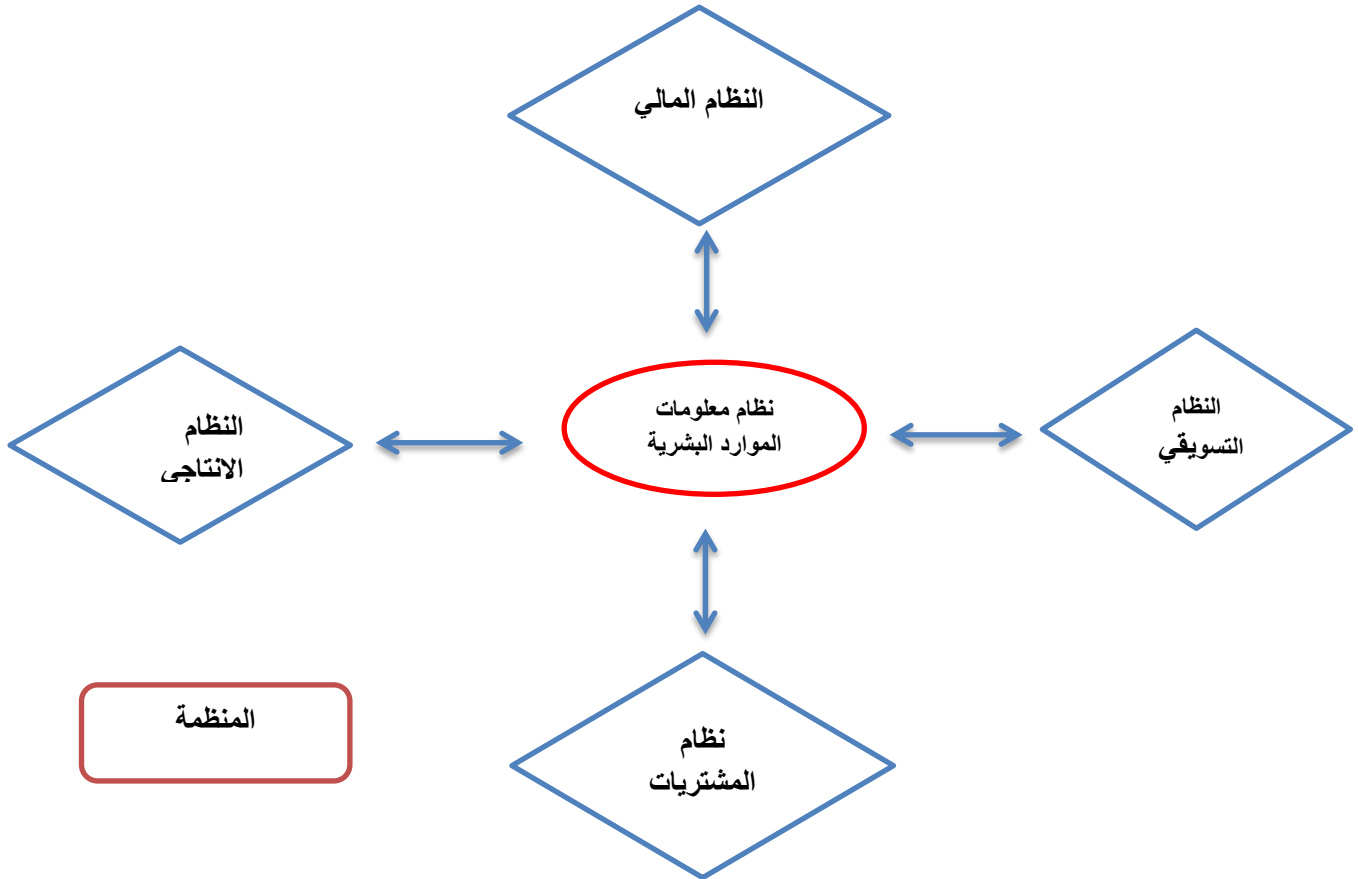
و يعرفه كل من (LAVAL & vERONIQUE , 2010) على انه " نظام يستخدم من أجل الحصول و تخزين و معالجة و تحليل و فرز معلومات هامة ذات صلة بالموارد البشرية في المنظمة " انطلاقا من خلال ما سبق يمكننا تعريف نظام معلومات الموارد البشرية على انه تركيبة من الأفراد والمعدات والعمليات التي تقوم بجمع وحفظ البيانات الخاصة بالموارد البشرية في المنظمة ليتم تحويلها إلى معلومات ثم تقارير يستعملها صناع القرار في المؤسسة بما يخص الموارد البشرية(توظيف, تقييم , متابعه المسار...الخ)؛ و تكمن

1. أهمية نظام معلومات الموارد البشرية

يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية احد الأنظمة الفرعية في المؤسسة التي تتفاعل فيما بينها خدمة لوظائفها و بما أن العنصر البشري اهم مورد تعتمد عليه المؤسسة الأمر الذي جعل نظام معلومات الموارد البشرية محور كل الأنظمة الفرعية في المؤسسة و تكمن أهميته :

- ✓ تزويد الوظائف الأخرى بمعلومات صحيحة و متكاملة حول المورد البشري في المؤسسة ;
- ✓ تقديم معلومات حول الرغبات اليومية للعاملين في المؤسسة و طلباتهم ;
- ✓ المساعدة في التوجيه الجيد للموارد البشرية بالمؤسسة قصد الاستخدام الأمثل لهم و ذلك بالاعتماد على مخرجاته كنظام ;
- ✓ يساعد المؤسسة في تطبيق الرقابة اليومية على العاملين;
- ✓ يساهم بشكل رئيسي في تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في صياغة الاستراتيجية العامة للمؤسسة ;
- ✓ تقليص الفترة الزمنية المستغرقة للحصول على المعلومات الضرورية . (بركة، 2017)

الشكل رقم (01) : أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة



المصدر : من إعداد الطالبة و بالاعتماد على (الطائي، مؤيد ، و العبادي، 2006)

2. مكوناته

مثل أي نظام فإن نظام معلومات الموارد البشرية يتكون من مجموعة من العناصر نوضحها كالتالي:

- ✓ المدخلات : فهي عبارة عن بيانات عن الموارد البشرية التي تتم معالجتها لتصبح صالحة للاستعمال فهي المادة الخام لعمل النظام مثل (بيانات لكل عامل من اسم و لقب و تاريخ الميلاد و ما إلى ذلك ; بيانات عن الحالة الصحية ; بيانات عن تقييم الأداء ; بيانات التدريب الخ .
- ✓ العمليات : و هي الإجراءات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات نهائية و تتمثل هذه الإجراءات في إجراءات التسجيل التوبيخ التنظيم الترتيب التحليل التنبؤ التدقيق ثم تخزين هذه البيانات بمختلف الطرق .
- ✓ المخرجات : و هي نتائج معالجة و هي المعلومات المختلفة التي صدرت عن عمليات النظام كقوائم العمال تقارير الموظفين المخططات و الرسومات الخ .
- ✓ التغذية العكسية: وهي عملية تحمل رسائل ومعلومات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطبيق إنجازاته و مخرجاته.
- ✓ التحكم: يقصد به السيطرة على سير الخطوات كما هو مخطط لها وله دور في التنبيه عند حدوث عطل أو ثغرة في مجريات سير أو توظيف البيانات. (عبدالله، 2016)
- ✓ الذاكرة: هي الوعاء الذي تخزن فيه مدخلات ومخرجات النظام. (بركة، 2017)

الفرع الثالث: مرتكزات نظام معلومات الموارد البشرية ومجالات استعماله

1. مرتكزات نظام معلومات الموارد البشرية

قاعدة البيانات

إن إنشاء قاعدة بيانات قوية وفعالة يعد من أهم مراحل بناء نظام الموارد البشرية، حيث تحتوي قاعدة البيانات على المعلومات الأساسية المتعلقة بالمنظمة والعاملين بها، وتساعد في إعداد مخرجات النظام بشكل دقيق وفعال. ولذلك، ينبغي توخي الحذر والتركيز عند بناء قاعدة البيانات وتحديد الأهداف المرجوة من نظم الموارد البشرية، والمخرجات المتوقعة من النظام. كما يجب أيضاً تحديد العمليات الإدارية لإدارة الموارد البشرية واحتياجاتها من المعلومات، وضمان توفر قاعدة البيانات بكافة المعلومات اللازمة لإعداد التقارير والمعلومات عن العاملين، وذلك للاستخدام الداخلي والخارجي للمنظمة. (سناء، 2021)

إدخال البيانات

إدخال البيانات بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب يعتبر أحد الأسس الأساسية لبناء نظام معلومات الموارد البشرية الفعال. لتحقيق ذلك، يجب تحديد البيانات اللازمة للنظام وتحديد الجهة المسؤولة عن إدخالها والمحافظة على صحتها وتحديثها بانتظام. وعند استخدام الحاسوب والبرمجيات المتعلقة بنظم الموارد البشرية، يمكن أن يساعد ذلك على تحسين دقة وفعالية النظام، حيث يمكن للحاسوب تسهيل عملية إدخال البيانات والتحقق من صحتها وتحديثها بشكل أسرع. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى بناء نظام أفضل لمعلومات الموارد البشرية وتحقيق الفوائد الاقتصادية والإدارية المرجوة من النظام.

استرجاع المعلومات

حتى يتمكن المستخدمون من الحصول على البيانات وتحليلها وتنسيقها وفقاً لاحتياجات يجب أن يتم استرجاع البيانات بالسرعة المطلوبة وبدقة وموضوعية عالية. ينبغي تنظيم تخزين البيانات ومعلومات الموارد البشرية في النظام بشكل متين ومنظم، وتحديد ما يجب تخزينه من البيانات وما يجب استبعاده، وذلك بما يتوافق مع متطلبات وظائف الموارد البشرية. ويمكن تحسين جودة البيانات المخزنة في النظام عن طريق تطبيق إجراءات التنقية للاستبعاد البيانات غير الضرورية والتي لا تساهم في تحقيق أهداف الموارد البشرية، وبذلك يمكن تحسين جودة ودقة البيانات المخزنة وضمان استخدامها بشكل فعال وموضوع. (سنا، 2021)

مركز معلومات الموارد البشرية

يحتل مركز معلومات الموارد البشرية مكانة مهمة في نظام معلومات الموارد البشرية، حيث يشمل مجموعة من الأفراد والآلات والأدوات والوسائل ونظم العمل الواجب توافرها لتحقيق أهداف النظام. يعمل مركز المعلومات الموارد البشرية على تحقيق المهام التالية: معرفة خصائص وظائف إدارة الموارد البشرية، ومراجعة البيانات قبل إدخالها وتنقيتها، وتنسيق حالات الإدخال والاسترجاع، وضمان سرية البيانات والمعلومات، وتحديد مداخلات النظام والعمل على إدخالها بالطريقة الصحيحة. وتضمن هذه المهام توافر بيانات دقيقة وموثوقة في النظام، وبالتالي يمكن للموظفين المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية الاعتماد عليها في مختلف العمليات الإدارية واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة.

جودة وسلامة البيانات

إن التأكد من جودة المعلومات يعتبر أحد المرتكزات الأساسية لنظام الموارد البشرية، حيث يجب تحديد مستوى معين من الدقة والوقت والموضوعية والمعالجة والملائمة والحدثة. ويمكن تلخيص أهمية ذلك في أنه لا يمكن بناء نظم المعلومات بشكل فعال ومؤثر إذا لم تؤخذ مستويات الجودة

الموضوعية كمعايير يجب الاهتمام بها ومراعاتها. ويتطلب ذلك إجراءات منهجية واضحة ودقيقة لتحقيق جودة المعلومات وضمان الدقة والموضوعية والملائمة والحدثة والاستخدام الفعال للمعلومات في عمليات إدارة الموارد البشرية. وبذلك يمكن الحصول على معلومات دقيقة وموثوقة وبالتالي تعزيز فعالية النظام وتحسين الأداء الإداري والاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية. (سنة، 2021)

3. مجالات استعمال نظام معلومات الموارد البشرية

تتمثل أهم المجالات الوظيفية التي يمكن استخدام المعلومات المتحصل عليها من معالجة نظام معلومات الموارد البشرية في ما يلي :

التخطيط

تستخدم المعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية في جانبين رئيسيين: تخطيط التوظيف والتنبؤ بالعمالة. يتم استخدام المعلومات في تخطيط التوظيف لضمان توافر عدد كافٍ من الموظفين المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة. أما التنبؤ، فيتضمن تقدير عدد الموظفين الذين قد يحتاجون إليهم المؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة في المستقبل. ولتحقيق ذلك، يتطلب تخطيط الموارد البشرية معلومات عن عمليات التوظيف السابقة ومعدلات دوران العمل والترقيات وأيضًا المعلومات المتعلقة بتطورات الصناعة والسوق العمل. وبذلك يمكن تحديد احتياجات المؤسسة للموارد البشرية في المستقبل وضمان توفر عدد كافٍ من الموظفين المؤهلين لتلبية احتياجات العمل وتحقيق الأهداف الإدارية. (منيرة و حدة مسعود ، 2017)

التوظيف

يمكن لنظام معلومات الموارد البشرية أن يوفر معلومات مهمة لعملية التوظيف، حيث يمكن استخدام المعلومات المتوفرة عن الموظفين الحاليين، لجذب واستقطاب الأفراد المؤهلين للعمل في المؤسسة. وتتضمن المعلومات المتاحة عن الموظفين الحاليين، المؤهلات العلمية والخبرة والتصنيف الوظيفي للمنصب الشاغر، والمؤهلات الفنية وغيرها من المعايير التي يمكن استخدامها في تحديد الأشخاص الأكثر ملاءمة للمنصب الشاغر. وبذلك يمكن تحسين عملية التوظيف واختيار الأفراد الأكثر ملاءمة للعمل في المؤسسة، مما يساعد على تحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية وتحسين الأداء العام للمؤسسة. (صورية، 2016)

إدارة التعويضات و الأجور

تساعد معلومات تقييم أداء الموظفين في إدارة الأداء على تحقيق الملاءمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها، وذلك بتحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء وتحديد الطريقة المناسبة لتقييم الأداء، ومعرفة الفروقات بين الأداء المحقق والمعايير المحددة له. ويمكن استخدام المعلومات المتاحة لتحليل أداء الموظفين وتحديد المناصب التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، وتحديد المشاكل

يشمل عمل نظام معلومات الموارد البشرية في مجال التعويضات جوانب عدة، ومنها إعداد قوائم الأجور والمرتبات وتقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسب كل وظيفة، ومسح الأجور للتعرف على المدى الأوسع للرواتب والمكافآت لنفس الوظيفة في مؤسسات أخرى، وتحديد التغييرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية أو التميز في الأداء، وغيرها من الجوانب الأخرى. وبناء على المعلومات المتاحة، يمكن للإدارة استخدام النظام لتحديد مستويات الأجور والمزايا الإضافية التي يتوجب توفيرها للموظفين، وكذلك لتحديد الفروق في الأجور بين مختلف الوظائف ومستويات الخبرة والمؤهلات والأداء وغيرها من المعايير المتعلقة بالتعويضات. وبذلك يمكن للمؤسسة تحسين سياسات التعويضات وجذب الموظفين المؤهلين والمحترفين والاحتفاظ بهم، وكذلك تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية التي تؤثر على الأداء وتحديد الطرق المناسبة لتحسين الأداء وتطوير الموظفين. وبذلك يمكن تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية المرسومة لها. (منيرة و حدة مسعود ، 2017)

التكوين

يمكن استخدام معلومات التكوين والتنمية المتاحة في نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ قرارات رئيسية في مجال التكوين والتنمية. ومن هذه القرارات تحديد الاحتياجات التكوينية للموظفين وتقييم فعالية العمليات التكوينية وتحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل وتحديد نوع البرامج التكوينية وتحديد فرق العمل المؤهلة لتحقيق الأهداف التكوينية وغيرها. وبذلك يمكن تحسين مستوى الموظفين وتطويرهم وتحسين أدائهم وتحقيق الأهداف والاستراتيجيات المحددة للمؤسسة.

تقييم الأداء

تساعد معلومات تقييم أداء الموظفين في إدارة الأداء على تحقيق الملاءمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها، وذلك بتحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء وتحديد الطريقة المناسبة لتقييم الأداء، ومعرفة الفروقات بين الأداء المحقق والمعايير المحددة له. ويمكن استخدام المعلومات المتاحة لتحليل أداء الموظفين وتحديد المناصب التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، وتحديد المشاكل التي تؤثر على الأداء وتحديد الطرق المناسبة لتحسين الأداء وتطوير الموظفين. وبذلك يمكن تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية المرسومة لها. (صورية، 2016)

الفرع الثالث: فعالية نظام معلومات الموارد البشرية

1. تقييم فعالية نظام معلومات الموارد البشرية

تشمل معايير تقييم نظام معلومات الموارد البشرية الإجراءات المتبعة في إدارة الموارد البشرية و تتمثل هذه المعايير في :

- ✓ جودة النظام : و ينقسم هذا المعيار إلى عنصرين و هما :
 - جودة البرامج المستخدمة (software) من حيث سهولة الاستخدام و الواجهة المستعملة هل هي ذات جودة عالية كذلك الوضوح
 - جودة الأجهزة و الأدوات المستعملة : و ذلك من خلال السرعة في الإنجاز و سهولة الولوج إلى النظام من عدة أماكن .
- ✓ جودة المعلومة: أي أن تكون المعلومة المستخدمة دقيقة محينه ليست بالقديمة و موثوقة.
- ✓ الفائدة المتحصل عليها : من بين المعايير التي تحدد فعالية هذا النظام هي الفوائد و العائدات جراء استعماله من حيث القرارات المتخذة و التكاليف و كذا الأرباح المحققة . (عبدالله، 2016)
- ✓ رضا المستخدم : قياس مدى رضا المستخدم للنظام خلال فترة زمنية معينة و بالتالي اكتشاف نقاط القوة و الضعف كذلك درجة التحكم في البرمجيات. (بركة، 2017)

2. متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية

حتى يكون نظام معلومات الموارد البشرية ناجحاً فإنه من الضروري توفر متطلبات تتكامل في بينها وتؤثر عليه، ومن أهم هذه المتطلبات نجد :

- 1.1. المتطلبات الإدارية : و تتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة و أنشطتها المختلفة منها
 - ✓ تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح، و كذا الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية ;
 - ✓ التخطيط الفعال لمتطلبات النظام من الموارد المختلفة ، مما يتطلب بدوره تأييد الإدارة العليا و تحسيسها بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية ;
 - ✓ الرقابة و المتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية ;
 - ✓ مراعاة متطلبات المستفيدين من نتائج النظام سواء من داخل او خارج المنظمة .
- 1.2. المتطلبات التكنولوجية :
 - ✓ توفير الآلات و الأجهزة الضرورية لتشغيل النظام ;
 - ✓ توفر الكفاءات البشرية اللازمة لتشغيله ;
 - ✓ تكامل البيانات و الملفات و السجلات لكي تكون أكثر فعالية ;

✓ توفير الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية لضمان التشغيل الأمثل.

1.3. المتطلبات الاقتصادية:

✓ العمل على تخفيض التكاليف ;

✓ الاستخدام الأمثل للأفراد المكلفين باستخدامه ;

✓ تدريب العاملين على استخدام النظام بغرض تقليل الجهد المبذول.

1.4. المتطلبات الاجتماعية:

✓ التعاون المستمر بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى لضمان الإمداد المستمر

للمعلومات و كذا تحيينها ;

✓ الاتصال الفعال بين إدارة الموارد البشرية و مصلحة الإعلام الآلي. (لواتي، رجم، و عياش،

2021)

3. العوامل التي تحد من فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية

✓ غياب الدقة في تحديد أهداف نظام معلومات الموارد البشرية بدقة ;

✓ عدم المشاركة الفعالة لإدارة الموارد البشرية في بناء وتصميم المعلومات ;

✓ اختلال الارتباط والتكامل بالنظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية ;

✓ غياب البساطة و وجود علاقات وتعقيدات متشابكة بالنظام تؤدي لكثرة التقارير والرسوم

البيانية والجدول الإحصائية ;

✓ غياب المساندة الفعالة من قبل الإدارة العليا ;

✓ استخدام تكنولوجيا معقدة يصعب في كثير من الأحيان على موظفي إدارة الموارد البشرية

استخدامها وتشغيلها ;

✓ التهاون في عملية الرقابة قبل وأثناء عملية تصميم المعلومات والموارد البشرية ;

✓ مقاومة العامل لإدخال نظام معلومات الموارد البشرية لخوفهم من فقدان وظائفهم ;

✓ أخطاء في تقدير تكلفة البرامج المساعدة المستخدمة بدقة. (بركة، 2017)

المطلب الثاني : عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من بين أهم العمليات التي تقوم بها مختلف الإدارات في المؤسسة ومع تنوع وتوسع الأعمال و ظهور تكنولوجيا المعلومات خاصة في مجال صنع القرارات من جهة و المنافسة الشديدة التي يشهدها العصر الحالي بين المؤسسات من جهة أخرى الأمر الذي زاد من أهميته هذه العملية و ضرورة التركيز على فعاليتها و مواكبتها مع التكنولوجيا الجديدة لان الحكم على نجاح

إدارة ما هي قدرة مسيرها على اتخاذ قرارات صائبة وفعاله خاصه في المواقف الصعبة التي تواجه المؤسسة لان كل قرار خاطئ تكلفة.

هذا ما سنتناوله من خلال هذا المطلب بحيث :

سنتطرق في الفرع الأول إلى ماهية عملية اتخاذ القرار و كل ما يتعلق بها
ثم في الفرع الثاني فعالية اتخاذ القرار و العوامل التي تساعد في اتخاذ قرار صائب

الفرع الأول : أساسيات حول عملية اتخاذ القرار

1. مفهوم عملية اتخاذ القرارات

يعتبر سيمون Simon عملية صنع القرار بانها القلب النابض لأي نشاط إداري و يعرفها على أنها عملية اختيار بديل من البدائل بحيث لا يسمح هذا الأخير بالنجاح المثالي في تحقيق الأهداف و إنما هو افضل بديل متاح يمكن ان يحقق اقصى حد ممكن من الأهداف . (فروخ و عدوان ، 2017)
كما تم تعريف عملية اتخاذ القرار على أنها عملية الاختيار القائم على أساس بعض المعايير و من بين اختيارات مختلفة وفق لمجموعة من الخطوات المترابطة ليجاد حل لمشكلة ما لغرض تحقيق اهدافا معينة . (لطرش، 2015)

بالاعتماد على التعريفات السابقة يمكننا تعريف عملية اتخاذ القرار على أنها النتيجة التي يتوصل اليها صانع القرار بعد سلسلة من العمليات لتنتهي باختيار البديل الأمثل المتاح الذي يضمن تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا .

2. أنواع القرارات :

لقد تعددت تقسيمات أنواع القرارات من زوايا مختلفة نستعرضها فيما يلي

2.1. القرارات المخططة و الغير مخططة :

✓ القرارات المخططة : وهي تلك القرارات المتكررة بصفة دائمة
✓ القرارات الغير مخططة : و هي قرارات مهمة غير متكررة تأتي فجأة لتعالج مشكلة معقدة بالمؤسسة

2.2. حسب النشاط :

أي القرارات التي تصدر حسب أنشطة المؤسسة و وظائفها مثل قرارات متعلقة بالموارد البشرية , قرارات الإنتاج... الخ . (زيوش، 2022)

2.3. حسب أهميتها

✓ الإقرارات الاستراتيجية : هي القرارات التي تضمن ما يجب أن تكون عليها المؤسسة أي استراتيجيتها العامة أو بصيغة أخرى هي القرارات التي تجيب على التساؤل التالي ما الغرض

من وجود هذه المنظمة ؟ و هي تعد من أهم القرارات التي تصدر من الهيئة العليا لإدارة المؤسسة . (سفيان و شريط ، 2019)

✓ القرارات التكتيكية : وهي تلك القرارات التي تنشأ على أساس يومي لا تأثر على الاستراتيجية العامة للمؤسسة لكن لها أهمية بالغة في النشاط اليومي للمؤسسة و هي اكثر فنية و تفصيلا و تكل عملية اتخاذها للرؤساء الفنيين المختصين . (لطرش، 2015)

✓ القرارات التنفيذية : وهي قرارات تصدر جراء مشكلات بسيطة متكررة متعلقة مثلا بحضور العمال ,الإجازات الشكاوي ... الخ . (الأشهب، 2015)

الشكل التالي يوضع أنواع القرارات حسب درجة أهميتها

الشكل 02 : أنواع القرارات حسب ترتيبها



المصدر : من إعداد الطالبة

3. عناصر و أهمية اتخاذ القرار في المؤسسة

3.1. عناصر اتخاذ القرارات

✓ الأهداف : و هي تحديد ما يراد تحقيقه جراء عملية اتخاذ القرار لأنها وجدت في الأصل لتحقيق هدف أو أهداف معينة و مختلفة منها أهداف عامة للشركة و هناك أهداف خاصة حسب شخصية متخذ القرار وفق لقيمه و معتقدته و يتم في الأخير مقارنة هذه الأهداف برجع لقياس النتائج و مدى افضليه النتائج المختارة .

✓ البيانات و المعلومات : بطبيعة الأمر قبل اتخاذ أي قرار لابد من توفر مجموعة من البيانات و المعلومات عن موضوع المشكلة و طبيعتها و أسبابها حتى يتسنى لمتخذ القرار التشخيص الجيد لها واختيار القرار الصائب الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف المراد تحقيقه

✓ متخذ القرار: هو من اهم العناصر المكونة لعملية اتخاذ القرار شخص واحد أي قرار شخصي أو مجموعة من المساهمين فيه و يعرف بالقرار الجماعي .

- ✓ موضوع القرار: و هو صلب الموضوع أي المشكلة التي تطلب اتخاذ قرار ما لحلها.
- ✓ البيئة المحيطة: و هو المناخ السائد في عملية اتخاذ القرارات و ما يحتويه من اعتبارات و قيود تحول دون الاختيار الأمثل للبدائل المتاحة لذلك وجب التعامل بحذر أثناء اتخاذ قرار ما .

(بحري، 2019)

3.2. أهمية عملية اتخاذ القرار في المؤسسة :

تعتبر المؤسسة عملية اتخاذ القرارات من بين اهم الأدوات التي تعتمد عليها في تحقيق المصلحة العامة في المؤسسة لأنها أداة قانونية تفرض من خلالها الالتزام بالقرارات الصادرة مما يؤدي تنظيم العمل و ممارسة الرقابة على العمال في المؤسسة هذا من جهة أما من جهة أخرى فقد تظهر أهمية هذه العملية كونها تكشف طبيعة و كفاءة صانعي القرار في المؤسسة و ما مدى التزامهم بتطبيق

وظائفهم. (عزي، 2012)

4. العوامل المأثرة في عملية اتخاذ القرارات

تأثر في عملية اتخاذ القرار مجموعة من العوامل التي قد تزيد من تعقيد المشكل كما قد تساهم إيجابا في بعض الأحيان من اهم هذه العوامل لدينا :

✓ عوامل البيئة الخارجية

وهي مجموعة العوامل الخارجة عن نطاق المؤسسة و التي لا يمكن التحكم فيها مثل الظروف الاقتصادية التطور التكنولوجي كذلك العوامل التنظيمية في القوانين الداخلية للمؤسسة و التي تأثر على عملية اتخاذ القرار بصفة غير مرغوب فيها

✓ العوامل الخارجية :

مرتبطة ببيئة المؤسسة داخليا بحجمها بطبيعة نشاطها بموقعها كما ترتبط بطريقة مباشرة بالأفراد العاملين و مدى قدرتهم في التحكم و اصدا قرارات فعالة .

✓ عوامل شخصية و نفسية

مرتبطة هذه العوامل بالمسؤول عن اتخاذ القرار بالدرجة الأولى من خلال أشراك أفكاره و معتقداته أثناء عملية اتخاذ القرار وأخرى شخصية يعني شخصية متخذ القرار و قدراته و تظهر هذه العوامل بشكل أكثر في قدرته على اختيار افضل البدائل المتاحة و العكس ما اذا كان ذو شخصية ضعيفة .

✓ عامل الزمن

كما زادت الفترة المتاحة لاتخاذ القرار كلما كان القرار صائبا لان الوقت الكافي يمنح الأريحية
لمتخذي القرار في اختيار البدائل وتنفيذ القرار

✓ أهمية القرار

كلما كانت أهمية اتخاذ هذا القرار بالغة كلما مارست الضغط على متخذي لان القرار المهم بالنسبة
للمؤسسة يحتاج جمع المعلومات بعناية في فترة كافية لحل المشكلة.

✓ رسالة المؤسسة

وهي سبب وجود المؤسسة فطبيعة بيئتها تأثر على عملية صنع القرار و تحد من حرية المكلفين
باتخاذها لان مجال نشاطها مثلا لا يتمشى و القرارات المراد اتخاذها نفس الشيء بالنسبة لثقافتها
التكنيكية. (عزي، 2012)

الفرع الثاني: فعالية اتخاذ القرارات في المؤسسة

1. مراحل عملية صنع القرار

حسب سيمون بان عملية صنع القرار تكون من خلال ثلاثة مراحل أساسية (الاستخبار التصميم و
الاختيار) للمفاضلة بين البدائل المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة (فروخ و عدوان ، 2017)

و يمكن تقديم هذه المراحل بطريقة تعالجها بطريقة أخرى وبنفس المضمون الذي جاء به سيمون
1.1. تحديد المشكلة أي حصر المشكلة و معرفة أسبابها هو جوهر عملية اتخاذ القرارات حيث
يتوجب على صانعي القرار التعمق في البحث عن الأسباب الحقيقة لا السطحية الظاهرة لان
الإخفاق في تحديد المشكلة تعني الإخفاق في عملية اختيار البدائل لذلك تتم في هذه المرحلة
الاستعانة بأصحاب الخبرة للتشخيص الجيد و على أسس علمية خاصة اذا ما تعلق الأمر بالقرارات
الاستراتيجية التي لا تحتمل الخطأ

1.2. تحديد الهدف اتخاذ أي قرار يعني محاولة الوصول إلى هدف معين لذلك و عادة ما يسعى
متخذو القرار في هذه المرحلة إلى تحديدها بدقة عالية بدقة عالية .

1.3. البحث عن البدائل في هذه المرحلة يتم البحث و التحري عن افضل البدائل الممكنة التي تحل
المشكلة المحددة مسبقا تعد هذه المرحلة مقياس لمدى قدرة الإدارة على البحث و التطوير و
الابتكار في إيجاد الحلول لأنه بطبيعة الأمر كلما كان عدد البدائل المتاحة اكبر كلما تعاملت

المؤسسة مع حل المشكلة بأريحية كما أن هذه البدائل يجب أن تتوفر فيها بعض المعايير و الشروط لكي يتم اختيارها من بين افضل البدائل المتاحة مثل مدى ملائمتها تكلفتها سرعة تطبيقها ... الخ .

1.4. تقييم البدائل :تعتبر هذه العملية من اصعب العمليات في مرحلة صنع القرار لان استخراج مميزات البدائل و عيوبها ليس بالأمر الهين و ذلك لأنها لا تظهر في الوقت الحالي و إنما بعد اختيارها و تطبيقها لذلك يجب تقييمها على أسس علمية و موضوعية و اخذ بالاعتبار إمكانية تنفيذها . الجانب النفسي . السرعة التكاليف و مدى ملائمتها

1.5. تنفيذ القرار مراقبته و تعميم نتائجه :آخر مرحلة في صنع القرار هي مرحلة تنفيذه وهي مرحلة جد ضرورية و ليست بالبساطة التي يعتد بها البعض لان سوء تنفيذ هذه المرحلة يضيع ما تم العمل عليه مسبقا لذلك تتم مراقبة تنفيذ القرار من كل الجوانب لضمان تعميمه و الوصول إلى الأهداف المسطرة مسبقا . (فتيحة، 2015)

2. متطلبات فعالية القرار

حتى نحكم على قرار بانه القرار الصائب الذي سيؤدي حتما إلى تحقيق الأهداف لابد أن يتطلب فيه ما يلي :

- ✓ المرونة: يعني يتأقلم مع تغيرات وتعقيدات مجاله و يتماشى مع أي وضع تكون عليه المؤسسة
- ✓ السرعة: (مدى توفره) التغيرات السريعة و المستمرة في مختلف المجال تفرض سرعة الحصول على القرارات فالوقت الراهن كل تأخير تكلفة
- ✓ التكيف : أن يكون القرار قابل للتطبيق في جميع الحالات خاصة التغيرات الاستراتيجية الحاصلة لذلك يجب متابعته و تقييمه بصورة مستمرة .
- ✓ المخاطرة : تتميز البيئات الحالية بكثرة المخاطر لذلك عند اتخاذ قرار ما وجب على مسؤوليه تحضير جميع البدائل المتاحة و دراسة الخاطر المحتملة جراء اتخاذ هذا القرار .
- ✓ الدقة : لكي تكون هذه الخاصية في القرار المتخذ يجب على متخذي القرار استعمال كل ما لديهم من مهارات و خبرات لان الدقة في القرار هي الوصول إلى الهدف في النتيجة. (yahiaoui،

2016)

3. الأساليب المستعملة في عملية صنع القرار

حسب ما تتداول الكتب و المراجع التي تدور حول موسوع اتخاذ القرارات فان الأساليب المستخدمة في عملية اتخاذ القرار قسمها أهل الاختصاص إلى أساليب كمية و أخرى غير كمية

3.1. الأساليب الغير كمية : أو ما يسمى بالأساليب التقليدية التي لا تعتمد على أسس علمية في اتخاذ القرار و تتمثل في :

- ✓ الحكم الشخصي : أساس ها الأسلوب هو رأي المدير و نظراته الشخصية التي تعتمد على تكوينه و تقديره للأشياء دون الاعتماد على أي أسس موضوعية بل شخصية بحتة.
- ✓ العصف الذهني :هي عملية تقوم على أساس تشجيع الأفراد في الجماعة على التعبير بحرية مطلقة لاستخراج أفكارهم و إبداعاتهم في المناقشة على المشكلة محل الدراسة.
- ✓ التحليل الشبكي : أو ما يعرف بأسلوب سيرت يعتبر هذا الأسلوب من انجح الأساليب في عملية اتخاذ القرار حيث يعتمد على سلسلة من المهام التي تتبعها المؤسسة للوصول إلى الحل النهائي بالكشف عن المنعرجات و حلها .
- ✓ المناقشة الجماعية :يعتمد هذا الأسلوب على تكوين جماعة عمل أو لجنة يتم من خلالها مناقشة المشكلة بحيث كل طرف الحلول التي يراها مناسبة و في الأخير يتم اختيار الحال الوسيط الأمثل من بين الحلول و تتميز هذه الطريقة بأنها توفر اكبر عدد ممكن من البدائل المتاحة .

(منيرة و حدة مسعود ، 2017)

- 3.2. الأساليب الكمية : تعتمد الأساليب الكمية في إنجاز القرارات على المعلومات المتاحة و تهتم أكثر بالجوانب التنفيذية و البحث السريع عن الحلول.
- ✓ شجرة الاحتمالات :فهي أسلوب علمي يستعمل في المفاضلة بين المتاحات لاختيار قرار صائب .
 - ✓ الأسلوب الاحتمالي : يستعمل هذا الأسلوب بالاعتماد على الاحتمالات التي تساهم كثيرا في تخفيض و القضاء على درجة ألا تأكد التي يعاني منها صناع القرار.
 - ✓ البرمجة الخطية : هي عبارة عن أسلوب رياضي يستعمل قصد التخطيط و اتخاذ قرار مثالي من بيت مجموعة البدائل المتاحة الذي يعظم الربح و يخفض التكاليف. (منيرة و حدة مسعود ،

(2017)

4. العصرنة في دعم القرارات

مع تطور التكنولوجيا والتحول الرقمي، أصبحت نظم دعم القرار في المؤسسات أكثر أهمية وضرورة من أي وقت مضى. فهذه الأنظمة توفر للمديرين وصناع القرار أدوات تساعد على جمع البيانات والمعلومات الضرورية وتحليلها بطريقة موضوعية ودقيقة، وتوفير البدائل الممكنة للحلول المطروحة.

ويمكن أن تكون نظم دعم القرار في المؤسسات عبارة عن برامج حاسوبية متخصصة، تتيح للمستخدمين تحليل وتصور البيانات بشكل سريع ودقيق، وتوفير الإحصائيات والتقارير المفيدة لصنع

القرارات الملائمة. وتتميز هذه الأنظمة بالسهولة في الاستخدام والدقة والمرونة، حيث يمكن تخصيصها لتلبية احتياجات المؤسسة بشكل فعال. (فروخ و عدوان ، 2017)

وبالإضافة إلى ذلك، تتميز نظم دعم القرار في المؤسسات بالشمولية، حيث يمكن استخدامها على جميع المستويات الإدارية في المؤسسة، بدءًا من المديرين العليا وصولاً إلى الموظفين العاديين، وذلك لتحليل البيانات وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة. وبشكل عام فإن نظم دعم القرار في المؤسسات تمثل أداة مهمة للمؤسسات التي ترغب في الاحتفاظ بتنافسية قوية في سوق الأعمال، حيث توفر أدوات تحليل البيانات وتحديد الخيارات الأفضل لصنع القرارات المهمة، وذلك بطريقة سريعة ودقيقة.

المطلب الثالث : علاقة نظام معلومات الموارد البشرية باتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية

بعدما تطرقنا في المطلب الأول إلى نظام معلومات الموارد البشرية و مجالات تطبيقه وفي المطلب الثاني إلى عمية اتخاذ القرار سنحاول في هذا المطلب ربط العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية و عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية

الفرع الأول: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الوقت بالمؤسسة

تتيح إدارة الوقت والنشاط التي تقدمها نظم معلومات الموارد البشرية للمؤسسات تنظيم ومراقبة ساعات العمل للموظفين بطريقة فعالة. يتم تسجيل الساعات المطلوبة لتلبية احتياجات المؤسسة من خلال نظام الحضور والانصراف، والذي يساعد في تقييم أداء الموظفين في العمل وتحسين تخطيط الموارد البشرية. وفيما يلي بعض الأمثلة على كيفية تحقيق ذلك:

تسجيل الحضور والانصراف: يمكن لنظام تسجيل ساعات العمل الفعلية للموظفين، بما في ذلك وقت الحضور والانصراف وتوقيت الوجبات والاستراحات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هذا النظام يمكنه تسجيل الأوقات التي يتم فيها تسجيل الانصراف المبكر أو الوصول المتأخر، وتحديد الوقت الذي يحتاجه الموظفون لتنفيذ العمل المطلوب.

تحليل الساعات المتاحة: يمكن لنظام تحليل الساعات المتاحة للعمل، وتحديد الوقت المطلوب لتلبية احتياجات المؤسسة. ويمكن أيضاً لهذا النظام تحليل ساعات العمل الإضافية التي يتم العمل بها، وتحديد الساعات الإضافية التي تتم بشكل متكرر وتحديد الأسباب وراء ذلك. (Belhouchat, 2019)

الفرع الثاني: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية باتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف

يساهم الاستخدام السليم لنظام معلومات الموارد البشرية في قسم التوظيف في إدارة الموارد البشرية في تحسين فعالية وكفاءة عمليات التوظيف، وذلك من خلال:

1. الاحتفاظ بالمعلومات: يمكن لنظام معلومات الموارد البشرية تخزين واسترجاع المعلومات اللازمة حول المتقدمين للوظائف، مما يجعل عملية المقارنة بينهم أكثر سهولة ودقة، ويساعد في اتخاذ القرارات المناسبة بالتعيين.

2. رساء الشفافية: يمكن لنظام معلومات الموارد البشرية إرساء الشفافية في عملية دراسة ومعالجة طلبات التوظيف، حيث يتم استقبال السيرة الذاتية عبر البريد الإلكتروني، ويتم معالجتها آلياً بواسطة النظام، مما يسهل عملية الفرز والتحديد والمقارنة بين المتقدمين.

3. تحسين فعالية الإجراءات: تساعد المعلومات المتوفرة من بيانات التوظيف الإدارة على تحسين فعالية وإنتاجية إجراءات التوظيف، وتقييم مدى فعالية مصادر الاستقطاب المختلفة، وتحديد الخيارات التي توفر أفضل الكفاءات للعمل في المؤسسة. (صورية، 2016)

4. توفير الوقت والجهد: يمكن لنظام معلومات الموارد البشرية توفير الوقت والجهد اللازمين في عملية التوظيف، حيث يقوم بمعالجة السير الذاتية وتحديد المرشحين المناسبين للمقابلة، مما يوفر الوقت والجهد اللازمين لتحديد المرشحين يدوياً.

5. تقليل الأخطاء: يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في تقليل الأخطاء الإدارية المتعلقة بعملية التوظيف، حيث يتم تحديد المرشحين المناسبين بشكل آلي ودقيق، وذلك يقلل من احتمالية وجود أخطاء في عملية الفرز والتحديد.

وبشكل عام، يعمل نظام معلومات الموارد البشرية في قسم التوظيف على تحسين فعالية وكفاءة عمليات التوظيف، وتسهيل عملية اختيار المرشحين المناسبين للوظائف المتاحة في المؤسسة. (منيرة

وحدة مسعود ، 2017)

الفرع الثالث: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة التعويضات

يتيح استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في مجال التعويضات العديد من المزايا، من بينها:

1. الدقة والسرعة: يمكن للنظام توليد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت بدقة عالية وبشكل سريع، كما يمكن صرف هذه الأموال في الأوقات المناسبة

2. المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة: يمكن للنظام المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات والمكافآت، وذلك بتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ هذه القرارات بشكل مستنير

3. تقييم الوظائف وتحديد الأجور: يمكن للنظام تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسب كل وظيفة بناءً على مستوى المهارات والخبرات والمسؤوليات المتوقعة لكل وظيفة.
 4. تحديد التغييرات المتوقعة في الرواتب: يمكن للنظام تحديد التغييرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية أو التميز في الأداء، وذلك بناءً على المعلومات المتاحة.
 5. توفير التسهيلات اللازمة: يمكن للنظام توفير التسهيلات اللازمة للاقتطاعات المطلوبة داخلياً وخارجياً، وذلك بناءً على المعلومات المتاحة.
 6. تسهيل عملية التحليلات المحاسبية: يمكن للنظام تسهيل عملية إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بشأنها.
- وبشكل عام، يظهر أثر نظام معلومات الموارد البشرية في عدالة وكفاءة إدارة الأجور، مما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين بشكل عام من خلال رضاهم بالأجور والتعويضات التي يتلقونها. **(منيرة و حدة مسعود ، 2017)**

الفرع الرابع: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التكوين

يساعد نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد المهارات والكفاءات الموجودة في المؤسسة وتحديد الاحتياجات التكوينية للموظفين. يتم ذلك من خلال تجميع وتنظيم المعلومات المتعلقة بالموظفين، مثل التقارير الدورية عن أدائهم والمهارات التي يتمتعون بها. يتم استخدام هذه المعلومات لتحديد نقاط القوة والضعف في أداء الموظفين وتحديد الاحتياجات التكوينية لكل فرد. وبفضل نظام المعلومات الموارد البشرية، يتم تسهيل عملية التكوين وتقليل التكاليف المرتبطة بها عن طريق استخدام التكوين الإلكتروني. يمكن استخدام النظام لتحديد الأقسام التي تحتاج إلى المزيد من التكوين والمواضيع التي يجب التركيز عليها، وهذا يساعد في تحقيق الفاعلية والكفاءة في التكوين. كما يمكن استخدام المعلومات المتعلقة بالتكاليف لتحديد الأقسام التي تتطلب إنفاق مزيد من الموارد التكوينية ، وبالتالي يمكن تحديد ميزانية التكوين بشكل أكثر فعالية كما يمكن استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية لتطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم، وهذا يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام. وباستخدام هذا النظام بشكل صحيح، يمكن تحسين إدارة الموارد البشرية وتحقيق الفاعلية والكفاءة في التكوين وتحسين أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية. **(صورية، 2016).**

الفرع الخامس: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء أحد الأدوات الهامة التي تستخدمها الإدارة في الرقابة على الموارد البشرية في المؤسسة، وتحتاج إدارة الموارد البشرية إلى معلومات دقيقة لاتخاذ قرارات صحيحة . في هذا الصدد يوفر نظام معلومات الموارد البشرية هذه المعلومات والتقارير اللازمة لقياس أداء الموظفين وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم، ويساعد على تحديد احتياجات التدريب والتطوير واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. كما يساعد في تحديد مصداقية إجراءات الاختبار وتحديد الفرد المناسب للوظيفة كما يساعد على تحديد المهارات المتاحة في المؤسسة والعناية بها. (تواتي، 2013)

خلاصة

إن اتخاذ القرارات هو عنصر محوري في الإدارة بحيث يحرص المسؤولون على اتخاذ القرارات الفعالة التي تحقق أهداف المؤسسة، بأخذ العوامل المؤثرة في الاعتبار. تختلف القرارات المتاحة من حيث مجال اتخاذها، ولكنها تشترك في خطوات عملية مستمرة بدءًا من تحديد المشكلة والبحث عن البدائل واختيار البديل المناسب وصولاً لاتخاذ القرار وتعميمه في المؤسسة وذلك باستخدام الأسلوب المناسب السليم والصحيح، ويجب أن يتميز القرار المتخذ بالجودة والسهولة في التنفيذ، وتتأثر هذه العملية بالعديد من العوامل التي قد تغير من مسار القرار الأفضل من بين القرارات لذلك ظهرت تكنولوجيات جديدة تساعد المديرين في اتخاذ القرارات من بينها نظام المعلومات والموارد البشرية الذي يلعب دور جوهري في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية .

الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري للدراسة سنحاول في هذا الفصل تقديم المنهج و الأسلوب العلمي المتبع كذلك اهم الأدوات المستعملة في جمع المعلومات التي على أساسها نخرج بنتائج نهائية فيما يخص موضوع مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة كما سنقوم في المبحث الثاني بتعريف المؤسسة محل الدراسة و التطرق كذلك إلى واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة .

المبحث الأول: منهج الدراسة المتبع

المطلب الأول: أسلوب ومنهج الدراسة

يعرف المنهج على انه الخطة التي يسير عليها الباحث بدا من التفكير في موضوع البحث وصولا إلى تحقيق الأهداف وإلى النتائج النهائية بالاعتماد على قوعد وأدوات معروفة اكاديميا (سحنون، 2020)

و من أجل ضمان موثوقية و شرعية البحث العلمي لابد توضيح المنهج و الأسلوب العلمي المتبع في دراستنا لهذا الموضوع

فقد اتبعنا في دراسة موضوع بحثنا الذي يتناول "مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة" على المنهج الكيفي الذي يركز على جمع و تحليل الكلمات (المكتوبة و المنطوقة) والبيانات النصية أي البيانات الأكثر مرونة مثل لغة الجسد أو العناصر المرئية. (انجرس، 2004) كما يعتمد على مجموعة من الأدوات في جمع المعلومات (الملاحظة والمقابلة وتحليل الوثائق)

ومن اجل ضمان الإجابة على إشكالية دراستنا " ما مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة؟ " اتبعنا الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يسمح بالوصف الدقيق لعناصر الظاهرة و فهم جوانبها من ثم تحليلها بصفة مفصلة و مجزأة لضمان الفهم الجيد للواقع الحقيقي المعاش في المؤسسة ثم الوصول إلى نتائج ذات مصداقية و موثوقية.

الفرع الأول: أدوات جمع المعلومات

1. **الملاحظة:** تعرف الملاحظة على أنها مراقبة لسلوك الظواهر والأحداث و متابعة سيرها و علاقتها

بأسلوب علمي منظم و مخطط و هادف بقصد تفسير العلاقة بين مكونات الظاهرة (دشلي، 2014)
إن أول زيارة إلى مؤسسة Ontex Algérie مقر التربص قمنا بجولة استكشافية إلى جميع أقسام المؤسسة (قسم الإنتاج ، قسم التسويق ، قسم الموارد البشرية) ساعدنا هذا بأخذ فكرة عامة حول نشاط المؤسسة و طبيعة عملها كما أن التنقل الدوري إلى المؤسسة خاصة قسم الموارد البشرية بصفة دائمة أيام التربص مكنا من تسجيل ملاحظات حول اهم العمليات اليومية التي يقوم بها هذا القسم كذلك تقسيم المهام و التعاون بين الموظفين إضافة إلى أدوات و طريقة تسيير شؤون الموظفين في المؤسسة

2. تحليل الوثائق (la documentation)

تعتبر الوثائق الوعاء المادي للمعرفة و الذاكرة الإنسانية فهي يؤمن البيانات و المعلومات الموثوقة حول موضوع الدراسة (دشلي، 2014)

يحتاج موضوع دراستنا إلى الاطلاع على مختلف الدراسات من مقالات و كتب و أطروحات... الخ . كما أن مشاركة عمال قسم الموارد البشرية في مهامهم اليومية أثناء القيام بالتربص الميداني مكنا من الاطلاع على مجموعة مختلفة من الوثائق و المستندات ساعدتنا في بناء دراستنا و الوصول إلى النتائج المراد تحقيقها مسبقا .

3. **المقابلة :** تعرف المقابلة على أنها التبادل اللفظي الذي يتم بين القائم بالمقابلة (الباحث) و بين المبحوث أو المستجوب كما يرتبط ذلك التبادل اللفظي باستخدام تعبيرات الوجه و نظرة العين و الهيئة و الإيحاءات والسلوكالخ. (لعراف، 2021)

الفرع الثاني: اختيار عينة الدراسة :

إن دراسة موضوع بحثنا يعتمد أساسا على إجراء المقابلات مع موظفي قسم الموارد البشرية و لقد اخترنا هذه العينة لانهم القائمين على تسيير نظام معلومات الموارد البشرية و استعماله لاتخاذ القرارات المناسبة .

فقد تواصلنا معهم (شخصا بحكم التواجد معهم في نفس القسم) بطلب إجراء مقابلات فيما يخص موضوع بحثنا محددين تاريخ و مكان و شروط القيام بالمقابلة فقد قمنا بسلسلة من 04 مقابلات مع عمال قسم الموارد البشرية دامت كل مقابلة حالي 40 دقيقة ولم نتمكن من مقابلة المدير بحكم انشغاله بالعمل المكثف كذلك رئيس قسم الموارد البشرية بحكم السفر في اطار العمل .

الجدول التالي يوضح قائمة الموظفين الذين قمنا بإجراء مقابلة معهم

الجدول 01 : قائمة الموظفين المعنيين بالمقابلة

الموظف	المنصب الذي يشغله
الموظف 01	أخصائي تسيير قسم الشؤون الاجتماعية
الموظف 02	أخصائي توظيف و تنمية الموظفين
الموظف 03	أخصائي إعداد الرواتب و التقارير
الموظف 04	أخصائي تطوير الموظفين

المصدر: من إعداد الطالبة

1. دليل المقابلة:

إن عرض دليل المقابلة و شرح محتواه أمر لابد منه في أي بحث علمي و ذلك لكي يتسنى للقارئ معرفة محتوى و موضوع المقابلة فقد قسمنا دليل المقابلة التي قمنا بها إلى:

1.1. مقدمة: تم فيها تقديم موضوع المقابلة والإطار العام الذي تدخل ضمنه هذه الدراسة كذلك الهدف من المقابلة.

1.2. شروط سير المقابلة : حيث تم فيها الإعلان عن ضمان سرية المعلومات و استعمالها في إطار البحث العلمي و فقط خاصة فيما يخص التسجيلات الصوتية .

1.3. محاور المقابلة: لقد تقسيم المقابلة إلى مجموعة محاور مترابطة حسب تسلسل الأفكار في دراستنا

✓ المحور الأول: إدارة الموارد البشرية

تضمن تطبيقات الموارد البشرية في المؤسس كما تطرقنا كذلك إلى الرقمنة في الوظائف .

✓ المحور الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية

تضمن معلومات حامة حول نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة فيما اذا كانت المؤسسة تستعمله و ماهي مميزاته الأسباب التي دفعت المؤسسة إلى العمل بهذا النظام....الخ

✓ المحور الثالث: فعالية نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo

تضمن هذا المحور مساهمة هذا النظام في تطبيقات الإدارة و أي التطبيقات التي يستعمل فيها هذا النظام و ما اذا كان يساعد في اتخاذ القرارات في المؤسسة .

المبحث الثاني: الإطار التنظيمي

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة *Ontex Algérie*.

الفرع الأول: تقديم لمجمع *Ontex*

هي مجموعة دولية رائدة في مجال النظافة الشخصية تصمم وتصنع منتجات عالية الجودة لرعاية الأطفال والعناية الأنثوية ورعاية البالغين، كما هي الشريك المفضل للمستهلكين وتجار التجزئة ومقدمي الرعاية الصحية المؤسسية والخاصة في جميع أنحاء العالم. توظف حوالي 10000 شخص في القارات الخمس والمنتجات متوفرة في أكثر من 110 دولة. يتم بيع ما يقرب من نصف العلامات التجارية لشركة *Ontex* والباقي كعلامات تجارية لمتاجر التجزئة.

1. التعريف بروية، قيم ومنتجات مؤسسة *Ontex*

تقوم شركة *Ontex* بتصنيع كل من العلامات التجارية لمتاجر التجزئة والعلامات التجارية الخاصة بها في رعاية الأطفال والرعاية النسائية والعناية بالبالغين. حيث يعطي نموذج المزدوج نظرة ثاقبة فريدة لما يريده عملاء تجار التجزئة وما يحتاجه المستخدمون النهائيون، وهو ما يكمل بحثها المكثف. كل هذا يغذي الابتكار، ويؤثر على لتكنولوجيا. تمكن الأبحاث من التكيف بسرعة. والنتيجة النهائية هي أفضل قيمة حماية وراحة في جميع الفئات. تدعم ذلك من خلال دعم قوي للتسويق والعلامة التجارية وخدمة من الدرجة الأولى.

1.1. الرؤية

تتمثل في المساهمة في عالم يتمتع فيه الجميع بإمكانية الوصول إلى منتجات النظافة الشخصية بأسعار معقولة، مع تطوير الموظفين، وتقديم قيمة مستدامة للمساهمين والشركاء والعملاء والموردين، وإحداث تأثير إيجابي على المجتمعات .

1.2. القيم:

- لدى أنتكس خمس قيم. ترشدها هاته قيم على تحقيق أهداف الشركة ورؤيتها .
- ✓ الشغف: العمل بقوة وتصميم والتزام لنكون الأفضل فيما نقوم به، نحن نؤمن بأن ما نقوم به مهم، نحن فخورون بتقديم مساهمة قيمة في حياة عملائنا، لإحداث تغيير في الناس من كل جيل.
- ✓ الموثوقية: تعمل على نفي التوقعات. تلتزم بوعودها، الثقة في تصميم وهندسة وتصنيع وتقديم منتجات عالية الجودة لعملائها ومستهلكيها وتقديم خدمة متميزة.
- ✓ التكامل: كل موظف يتحمل المسؤولية لفعل الشيء الصحيح، ملتزمون بأعلى معايير السلوك والأخلاق للأعمال التجارية ككل وكأفراد التعامل مع عملاء والموردين بعدالة وصدق واحترام.

✓ القيادة من أجل النتائج: فقط أفضل ما لديها هو جيد بما فيه الكفاية. يتشارك العمال جميعًا في عقلية ما يمكن عمله، ويشجع بعضهم البعض في زيادة الأعمال للشركة.

يدرك فريق عمل المؤسسة أن كل واحد منهم يجب أن يلعب دوره في جعل Ontex منظمة ذات ثقافة عالية الأداء.

• الجميع: العمل سويًا لتحقيق أهداف المشتركة، العمل بشكل تعاوني مع بعضهم البعض ومع عملائهم ومورديهم.

1.3. منتجات مبتكرة:

الابتكار هو أحد الركائز الاستراتيجية الرئيسية في شركة Ontex. إنها تركز على المنتجات ذات الأسعار المعقولة التي تلبي احتياجات المستهلك. يأتي تطوير المنتجات الجديدة أو الإضافات من البحث الدقيق في اتجاهات السوق، ورؤى العملاء والمستهلكين، ومهارات مهندسيها، وليس أقلها إبداع موظفيها.

لدى المؤسسة مجتمع الابتكار الخاص بها الذي يوفر تدفقًا ثابتًا للابتكار لفئات منتجاتها. تتعاون أيضًا مع شركاء محليين ودوليين بما في ذلك الجامعات والمختبرات والمعاهد والمنظمات البحثية الرائدة للتأكد من أنها في طليعة التغيير.

✓ منتجات العناية بالطفل:

منذ البداية، يحتاج الأطفال إلى الحرية لاستكشاف العالم الجديد من حولهم بحرية وراحة. تمنحك خصائص الامتصاص والقفل التي تتميز بها حفاظاتنا والسراويل الليلية البداية التي يحتاجون إليها. يساعد ابتكار Ontex المستمر على ضمان بداية رائعة للآباء والأطفال.

✓ منتجات العناية بالمرأة:

لدينا مجموعة كاملة من منتجات النظافة النسائية لتلبية الاحتياجات المتنوعة وأنماط الحياة للنساء حول العالم. توفر الفوط اليومية المبتكرة والمناشف الفائقة والمناشف والسدادات القطنية من Ontex الراحة والحماية في أي وقت من اليوم.

✓ منتجات العناية بالبالغين:

تعطي جميع حلول رعاية الكبار لدينا الأولوية لتقدير وحماية وموثوقية. تشمل المجموعة الواسعة من Ontex الفوط الصحية والسراويل وحفاضات الكبار والوسائد السفلية لكل من سلس البول الخفيف والثقيل

اليوم، تعمل المؤسسة مع تجار التجزئة المحليين والدوليين للمشاركة في تطوير منتجات ذكية وحلول أعمال كاملة لمساعدتهم على إنشاء علاماتهم التجارية الخاصة والقابلة للتطبيق والمبتكرة في قطاعات رعاية الأطفال والنساء والبالغين.

الفرع الثاني: نشأة وتطور مؤسسة Ontex.

تأسست شركة Ontex في بلجيكا عام 1979 كمورد للوسائد السفلية للمستشفيات والعيادات ودور الرعاية في بلجيكا.

منذ ذلك الحين قامت ببناء شركة دولية من خلال النمو العضوي وعدد من عمليات الاستحواذ الرئيسية. اليوم، لدى المؤسسة مكاتب ومصانع في أوروبا وشمال وشرق أفريقيا وأستراليا والشرق الأوسط وأمريكا (الشمالية و الجنوبية)

في ذلك الوقت، كما هو الحال الآن، كان الأمر كله يتعلق بالمنتجات عالية الجودة بأسعار معقولة، والاقتراب من المستهلكين في الأسواق المحلية وفهم احتياجات المستهلكين.

تطورت Ontex من شركة تصنيع محلية إلى مورد عالمي لمنتجات النظافة الشخصية عالية الجودة وبأسعار معقولة مع مجموعة متوازنة من المنتجات التي توفر الراحة والأمان والكرامة للمستخدمين.

تاريخها هو أحد الابتكارات المستمرة في المنتجات والخدمات والتقدم التكنولوجي والشراكات القوية.

1. الجدول الزمني والتطور:

✓ 1980 و 1990 : قامت بتوسيع نطاق منتجاتها لتشمل منتجات العناية بالأطفال والعناية بالبالغين ومنتجات العناية بالمرأة والحصول على مرافق التوزيع والإنتاج في جميع أنحاء أوروبا ، في جمهورية التشيك وتركيا.

✓ 2006: افتتحت أول مصنع لها خارج أوروبا في الصين تلاه مصنع في الجزائر 2008.

✓ 2011: استحوذت على أحد أكبر موردي منتجات النظافة التي تستخدم لمرة واحدة في أوروبا، وهو Lille Healthcare، وافتتحت مصانع في أستراليا وروسيا وباكستان.

✓ 2013: وسعت المجموع من منتجاتها العناية بالبالغين من خلال الاستحواذ على العلامة التجارية Serenity في إيطاليا..

✓ 2016 : الاستحواذ على Grupo P.I Mabe في المكسيك يسرع من التحول. إنه يوسع منصة Ontex خارج أوروبا الغربية ويصل إلى أسواق النمو والأعمال التجارية ذات العلامات التجارية.

✓ 2017 : يمثل الاستحواذ على أعمال النظافة الشخصية لشركة Hypermarches S.A في البرازيل خطوة مهمة أخرى في تحولها من الشركة المصنعة إلى الأعمال التي تواجه المستهلك. منحها موطن قدم جيد في هذا السوق المثير.

2. الشهادات والجوائز:

الجودة هي جوهر كل ما تقوم به. من المواد الخام إلى المنتجات النهائية - بما في ذلك التصميم والتصنيع والتعبئة والتسليم - نأخذ الامتثال وسلامة المنتجات على محمل الجد، باستخدام نظام صارم من الضوابط والتدقيق والشهادات للتأكد من أن معاييرها تظل الأعلى. تعمل جميع مواقع المؤسسة وفقاً لسياسة الجودة نفسها لشركة Ontex، والتي تدعمها شهادات ISO و BRC و IFS. جميع وظائفها ووحدات الإنتاج ومكاتب المبيعات لديها حاصل على شهادة ISO 9001 (معلقة في كراتشي في باكستان) ومنتجات للعناية بالمرأة حاصل على شهادة ISO 13485. جميع مصانعها حاصل على شهادات BRC في مجال السلامة والتصميم، بينما مصنع Mayen في ألمانيا معتمد لمنتجات IFS للعناية المنزلية والشخصية. يتم تدقيق أنظمة المؤسسة بانتظام من قبل هيئات منح شهادات خارجية وكذلك العملاء.

الشكل 03: شعار مجمع Ontex



المصدر: وثائق من المؤسسة

الفرع الثالث: التعريف بمؤسسة **Ontex Algérie**.

تعتبر مؤسسة **Can hygiène** واحدة من أفضل الشركات في البلاد. فهي أحد فروع مجمع Ontex في الجزائر لديها موقع إنتاج حديث وفريق يضم أكثر من 350 شخصاً. فقد قطعت شوطاً طويلاً منذ افتتاح موقع الإنتاج الخاص بها في عام 2008. أصبحت منتجات Canbebe Baby Care (حفاضات) ومنتجات Canped Adult Care من العلامات التجارية الرائدة في البلاد.



المصدر: وثائق من المؤسسة

الصيغة القانونية: شركة ذات أسهم (spa)

الموقع الجغرافي: حوش سباعات, شمال المنطقة الصناعية, قسم 83 ب 16012, ص. ب 36
الروبية الجزائر العاصمة – الجزائر .

الموقع الإلكتروني: <http://www.ontex.com>

1. التنظيم في شركة Ontex Algeria.

تضم شركة Ontex Algeria 07 أقسام يمكن تلخيص مهامها كما يلي:

1.1. الإدارة المالية:

تتمثل مهام الإدارة المالية في التخطيط المالي، كيفية الحصول على الأموال من أجل تغطية الاحتياجات المالية، الاستخدام السليم للأموال التي تحصل عليها المؤسسة و الرقابة المالية.

1.2. إدارة الموردين:

✓ الإشراف على الشحن.

✓ تكنولوجيا المعلومات و البيانات.

✓ أنشطة سلسلة الإمداد و التوريد.

✓ إدارة المواد.

✓ الإشراف على مركز التوزيع.

قد يكون لديه أكثر من خمس مهام وظيفية لأنه يجب عليه تنفيذ مجموعة من الأعمال والمهام طوال يوم العمل. على سبيل المثال، قد يقوموا باكتشاف الأخطاء وإصلاحها مع منفذ شحن خارجي في الصباح، وتشغيل تقارير مخزون المستودعات في وقت لاحق، والانتهاء من اليوم عن طريق الاجتماع مع وسطاء الجمارك للتفاوض على معدلات نقل أفضل.

1.3. إدارة الجودة: تتضمن مهام إدارة الجودة في

✓ تعزيز تحقيق الجودة وتحسين الأداء في الشركة.

✓ وضع وتنفيذ خطة الجودة في الشركة والتواصل والحفاظ لتحقيق أنظمة وسياسات الجودة الشركة لتلبية متطلبات نظام الجودة.

✓ التعامل الفعال مع فرق الإنتاج والتطوير على توريد المنتجات والمساعدة على تقديم منتجات جديدة.

✓ العمل مع موظفي المشتريات لوضع متطلبات الجودة من الموردين الخارجيين.

✓ ضمان الامتثال للمعايير والتشريعات الوطنية والدولية.

✓ مراعاة تطبيق معايير الصحة والسلامة البيئية.

✓ ملائمة المعايير وتحديد أساليب الجودة بوضوح لتطبيقها من قبل الموظفين.

1.4. إدارة التسويق:

- وضع الأهداف التسويقية الخاصة بالمؤسسة، والسعي إلى تنفيذها بما يضمن تحقيق الأرباح.

- وضع الخطط المناسبة المتعلقة بكافة الأنشطة المتعلقة بالترويج لمنتجات المؤسسة.

- تنفيذ الخطط التسويقية، مع ضرورة تطويرها بالشكل الذي يحفظ للمنشأة مركزها المرموق، وكذلك يما يعزز قدرتها على المنافسة.

- متابعة كافة الأنشطة التسويقية ومراقبتها؛ وذلك بهدف تقليل الأخطاء إلى أقل حد ممكن، وتصحيح الانحرافات.

1.5. إدارة المبيعات:

- تصميم الخطط السنوية الخاصة في قسم المبيعات من خلال الاعتماد على دراسة مُتطلّبات السوق، ومُتابعة طلبات الرّبائن من أجل العمل على توفيرها.

- تحديد الأهداف الاستراتيجية للمبيعات عن طريق وضع مجموعة من التّوقعات حول حجم المبيعات التي سيتمّ تحقيقها، مُقارنةً بكميّة الأرباح التي تشمل الإيرادات التي تمّ تحصيلها، وأيضاً يعتمد في ذلك على دراسة وتحليل المبيعات السّابقة للشّركة.

- المُساهمة في المُحافظة على سعر البيع بالاعتماد على ضمان وجود توازنٍ دائمٍ بين العرض والطلب؛ إذ كلّما كانت نسبة الطلب على المبيعات مُرتفعةً، ساهم ذلك في زيادة العروض التي تُقدّمها الشّركة.

1.6. إدارة التصنيع أو الإنتاج:

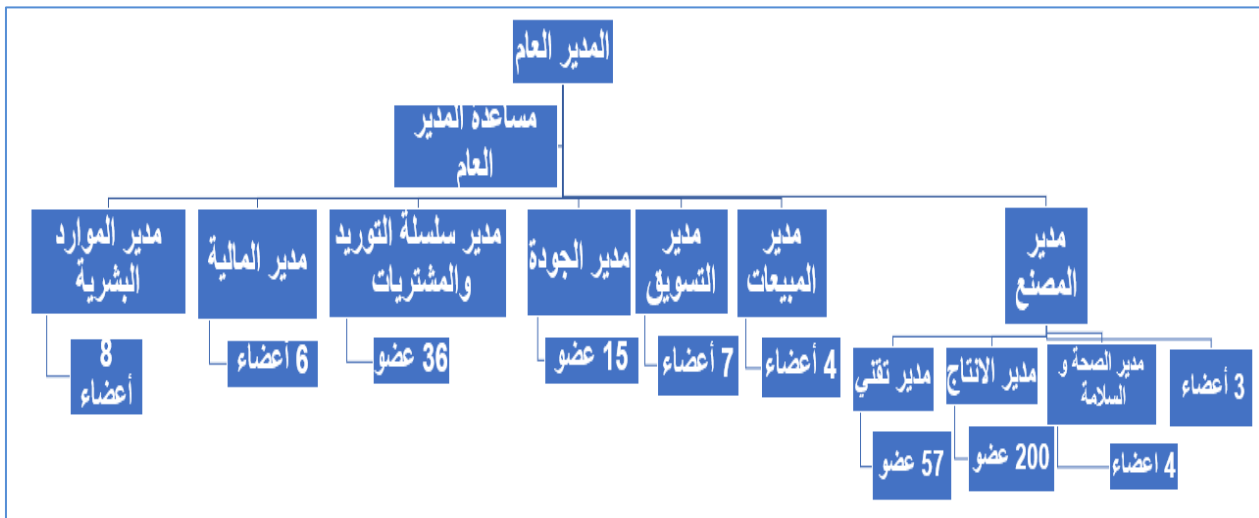
- تخطيط وتنظيم وتوجيه عملية التصنيع والصيانة التي تضمن معظم العائد الفعلي على الموجودات.

- إعداد خطط المبادرة والعمليات التي تقلل من تكاليف التصنيع وتسهم في تحقيق مصالح الشركة.
- الاستخدام الفعال للقوى العاملة، والمعدات، والمرافق، والمواد، بما يحقق العائد المخطط له.
- تحقيق الأهداف والجدول الزمنية للإنتاج مع ضمان معايير المنتجات التي من شأنها أن تتجاوز توقعات العملاء.
- العمل على خفض التكاليف حسب الحاجة وبما لا يضر بمصالح وأهداف الشركة.
- العمل على استخدام التقنيات المتطورة بما يخدم العمل والمنتج.
- العمل على تحسين استخدام اليد العاملة داخل المصنع، والعمل على إبقائها مستقرة بما يحقق العائد المطلوب لتحقيق مصالح الشركة...

1.7 إدارة الموارد البشرية

يقوم قسم الموارد البشرية بالعديد من المهام الضرورية لتلبية احتياجات العمل، من خلال إدارة أكثر موارد الشركة قيمة والمتمثلة في موظفيها. وتشمل مهام هذا القسم التوظيف والتدريب والمساعدة في علاج مشكلات محددة تتعلق بالأداء، إضافة إلى تحديد رواتب الموظفين، وضمان الامتثال لقانون العمل. ولا يمكن الاستغناء عن هذه المهام، فمن دون تنفيذها لن تتمكن الشركة من تلبية الاحتياجات الأساسية للإدارة والموظفين.

الشكل 05: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: وثائق من المؤسسة

2. تنظيم قسم إدارة الموارد البشرية

يتكون فريق إدارة الموارد البشرية من 09 أعضاء يمكن تلخيص مهامهم كما يلي:

(1) مدير قسم الموارد البشرية

- ✓ الإشراف على تنفيذ استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية؛
- ✓ السهر على تنفيذ خطط العمل للموارد البشرية؛
- ✓ التأكد من تحكمهم في الوثائق الضرورية لأنشطتهم؛
- ✓ التأكد من تحديد وتخزين وحماية وإمكانية الوصول والاحتفاظ والتخلص من الوثائق المتعلقة بعمليات الموارد البشرية؛

- ✓ التأكد من الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها في مجالات أنشطتهم؛
- ✓ التأكد من تنفيذ عملية الاتصال الداخلي والخارجي؛
- ✓ تحديد وإدارة المخاطر واستغلال الفرص لتحسين أداء الموارد البشرية؛
- ✓ تحسين أدائهم باستمرار باستخدام سياساتهم وأهدافهم ونتائج التدقيق وتحليل البيانات والإجراءات التصحيحية والوقائية وكذلك مراجعة الإدارة؛

(2) أخصائي تطوير الموظفين:

- ✓ يعمل أخصائي تطوير الموظفين على زيادة الإنتاجية والكفاءة من خلال تنمية المواهب الطبيعية لكل موظف.
- ✓ بصفته متخصصاً في تنمية المواهب فهو يقوم بتقييم نقاط القوة والضعف الوظيفية للموظفين.
- ✓ ثم يقوم بتطوير برامج تدريبية تعمل على تحسين نقاط قوتهم ليصبحوا موظفين أفضل.
- ✓ يراقب تقدم الموظف من خلال سجلات المراقبة وأداء العمل.
- ✓ يوفر الحافز والتشجيع عند الضرورة.
- ✓ يعمل المتخصصين في تنمية المواهب مع مدارس التدريس من أجل التطوير.

(3) أخصائي التوظيف وتنمية الموظفين:

- ✓ التنسيق مع مدير إدارة الموارد البشرية لتحديد احتياجات التوظيف.
- ✓ تحديد معايير الاختيار للموظفين.
- ✓ الحصول على المرشحين المحتملين من خلال القنوات عبر الإنترنت (مثل المنصات الاجتماعية والشبكات المهنية... الخ)
- ✓ تخطيط للمقابلات وإجراءات الاختيار، بما في ذلك مكالمات الفرز والتقييمات والمقابلات الشخصية.
- ✓ تقييم معلومات المرشح، بما في ذلك السير الذاتية وتفاصيل الاتصال.

- ✓ تصميم الأوصاف الوظيفية وأسئلة المقابلة التي تعكس متطلبات كل وظيفة.
- ✓ العمل على التعريف بشركة، بيئتها ومناخها العملي في كل من قنوات الأنترنت أو صالونات التوظيف أو غير ذلك. من أجل جذب واستقطاب المواهب للترشح للوظيفة.
- ✓ توقع احتياجات التوظيف الفصلية والسنوية حسب القسم.
- ✓ العمل على إقامة حفلات في مناسبات مثل: عيد المرأة، عيد الأب، عيد الأم، عيد الفطر... الخ من أجل تقوية وتعزيز العلاقة بين الموظفين و الإدارة و خلق جو مناسب للعمل كفريق.

(4) أخصائي الرواتب والتقارير:

- ✓ جمع معلومات عن ساعات العمل لكل موظف.
- ✓ حساب المبلغ الصحيح الذي يتضمن العمل الإضافي والخصومات والمكافآت وما إلى ذلك بمساعدة نظام الكمبيوتر.
- ✓ الحصول على موافقة من الإدارة العليا للدفع عند الحاجة.
- ✓ إعداد وتنفيذ أوامر الدفع من خلال نظام إلكتروني.
- ✓ إدارة كشوفات الدفع للموظفين.
- ✓ معالجة الضرائب ودفع استحقاقات الموظفين.
- ✓ تتبع أسعار الساعات والأجور ومعدلات التعويضات ومعلومات التأجير الجديدة وما إلى ذلك.
- ✓ معالجة القضايا والأسئلة المتعلقة بكشوف المرتبات من الموظفين.
- ✓ إعداد التقارير للإدارة العليا ، والإدارة المالية.

(5) أخصائي تسيير القسم الاجتماعي:

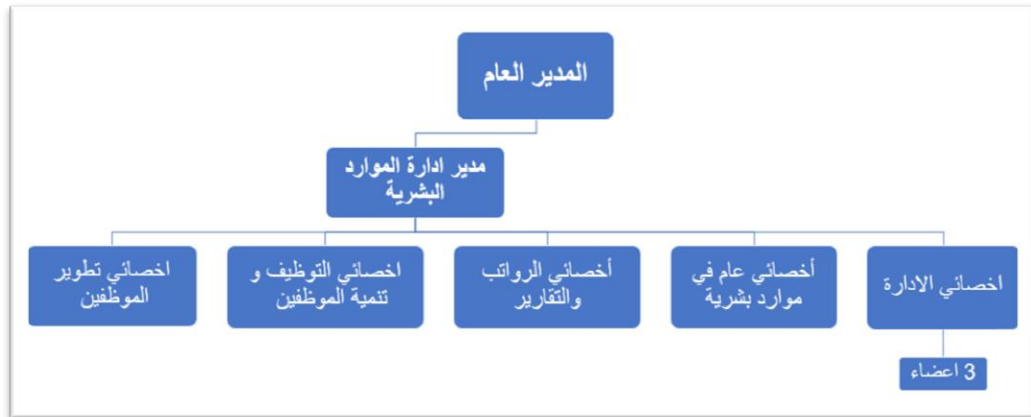
- ✓ تحديث سجلات الموظف بمعلومات التوظيف الجديدة و / أو التغييرات في حالة التوظيف.
- ✓ الاحتفاظ بالمخططات التنظيمية والأوصاف الوظيفية التفصيلية جنباً إلى جنب مع سجلات الرواتب.
- ✓ معالجة استفسارات الموظفين والرد عليها في الوقت المناسب.
- ✓ إدارة برامج التأمين الصحي والتأمين على الحياة.
- ✓ التكفل بملفات الضمان الاجتماعي (إجازات مرضية، حوادث العمل، تعويضات الوصفات الصيدلانية... الخ)
- ✓ العمل على تطبيق القانون الداخلي و احترامه.

(6) أخصائي الإدارة:

- ✓ مراقبة وإدارة سيارات الخدمة والتأكد من تطبيق الإجراءات.
- ✓ التنسيق الوثيق مع مزودي خدمة تأجير السيارات.

- ✓ التأكد من المركبات.
- ✓ إدارة تخصيص قسائم الوقود ومراقبة الأميال.
- ✓ ضمان الإدارة الجيدة لنقل الموظفين.
- ✓ تولي مسؤولية طلبات الشراء من الأقسام المختلفة: اللوازم المكتبية ، والأثاث المكتبي ، وخدمة القهوة.
- ✓ مراقبة وإدارة المخزون (مستلزمات مكتبية ، قهوة ، شاي ، سكر ، فنجان ، إلخ).
- ✓ تنسيق نقل المبشرين (مطار ، بعثة ، فنادق ... إلخ).
- ✓ التأكد من بيع الحفاضات للموظفين حسب اللوائح الداخلية المعمول بها.
- ✓ ضمان الدفع لموردي الخدمة الإدارية.
- ✓ تنفيذ المهام الموكلة من قبل إدارة الموارد البشرية

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية .



المصدر: وثائق المؤسسة

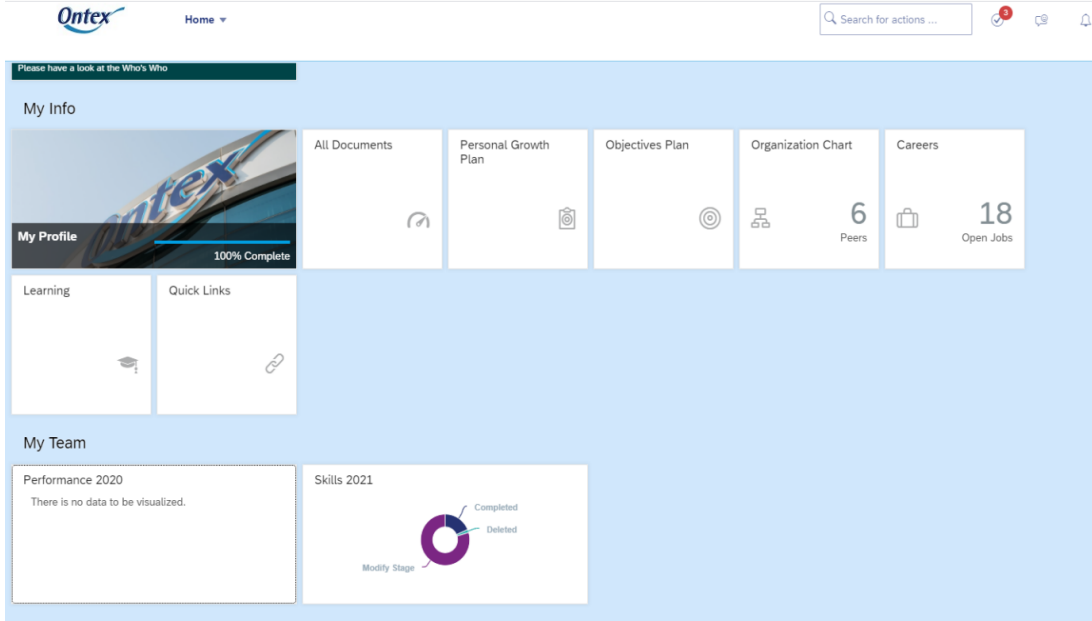
المطلب الثاني: واقع نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة Ontex Can hygiene.

يعتمد قسم إدارة الموارد البشرية في تسيير شؤونه على نظامين الأول خاص بمجمع Ontex الكلي والثاني يستعمله فقط قسم إدارة الموارد البشرية لمؤسسة Ontex Can hygiene

الفرع الأول: نظام معلومات الموارد البشرية Ontex for You

O4U هو نظام معلومات الموارد البشرية لمجمع Ontex global يهتم بالعديد من المهام التي تشارك فيها، مثل التوظيف وإدارة الملفات والتقييم... الخ. يستعمله قسم إدارة الموارد البشرية لمؤسسة Can hygiène في تسير شؤون الموظفين خاصة تلك المتعلقة بعملية التقييم.

الشكل 07: واجهة نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر: وثائق من المؤسسة

1. مكونات نظام معلومات الموارد البشرية O4U

يستخدم O4U كأداة لدعم جميع أنشطة وعمليات الموارد البشرية العالمية ، مثل التوظيف وإدارة الأداء والتطوير وإعداد التقارير... الخ لكن قسم إدارة الموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie يعتمد عليه خاصة في تقييم الموظفين .

(1) دورة حياة الموظف:

- ✓ تغيير المعلومات الشخصية للموظف.
- ✓ تغيير في معلومات الوظيفة.
- ✓ تسير العطل و الغيابات.
- ✓ ترقية وظيفية.
- ✓ تغيير في الهيكل التنظيمي التابع للموظف...

(2) التوظيف:

- ✓ إعلان عن منصب شاغر.
- ✓ تسيير طلبات التوظيف داخليا وخارجيا.
- ✓ الاختيار الأولي للمترشحين للمقابلة.
- ✓ اختيار الموظف الملائم للوظيفة...

(3) التكوين والتطوير:

- ✓ يتم من خلاله جمع احتياجات التكوين
- ✓ حسب تقييم الموظفين يتم اختيار الدروس التدريبية الإلكترونية أو الحضورية الملائمة لتكوينهم و تطويرهم في وظائفهم.
- ✓ اتباع وتذكير الموظف بالدروس المتوفرة التي ستساعده في عمله و تطويره...

(4) الأداء والتقييم:

- ✓ وضع أهداف خاصة لكل موظف حسب وظيفته.
- ✓ تقييم المسؤول لموظفيه حسب درجة تحقيقهم للأهداف المحددة مسبقا .
- ✓ مناقشة الموظف مسؤوله عن علامة التقييم من ثم الوصول إلى النقطة النهائية .
- ✓ تقديم مكافأة للموظفين بعد تحقيق جميع الأهداف .

(5) التقارير:

- ✓ استخراج كل التقارير المطلوبة حسب كل موظف.

الفرع الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo

هو عبارة عن برنامج جديد لتسيير الموارد البشرية سهل الاستخدام يسمح بتخزين كل العمليات الإدارية وتأمين بيانات الموظفين في مكان واحد. بما في ذلك الحضور والانصراف والطلبات اليومية للموظفين من كشف الرواتب و طلب الإجازات بكل أنواعها وعلاوة على ذلك، يمكن للموظفين العمل مع بعضهم البعض في أي مكان وزمان يناسبهم.

1. أهميته بالنسبة :

➤ لقسم الموارد البشرية:

- ✓ يساعد على دمج جميع الملفات الموظفين في منصة واحدة ;
- ✓ تحويل كل العمليات الإدارية بما في ذلك ملفات العاملين ;
- ✓ يسمح للمستخدمين بمتابعة ملفاتهم الشخصية وملفات أعضاء فريقهم، مثل تأكيد الطلبات وتقييم الأداء وذلك من خلال واجهة مركزية واحدة.

➤ للموظفين :

✓ يتيح البرنامج للمستخدمين متابعة ملفاتهم الشخصية بما في ذلك الحضور والانصراف والإجازات والتقييمات ;

✓ القيام بجميع الطلبات المتعلقة بالموارد البشرية عن بعد عبر الإنترنت .

2. مجالات التي يغطيها هذا النظام

➤ بالنسبة للموظفين :

✓ **الحضور:** يسمح هذا النظام للموظفين من تسجيل الدخول والخروج من المؤسسة كذلك يمكن ربطه مباشرة مع نظام الحضور الخاص بالمؤسسة.

✓ **جدول العمل:** تسمح هذه الخاصية للموظف بمتابعة برنامجه اليومي باستمرار (أيام العمل و أيام الراحة كذلك ساعات العمل) .

✓ **إدارة العطل :** تمكن هذه الخاصية للموظف معرفة عدد الغيابات المبررة و الغير مبررة في الشهر التأخيرات ... الخ .

✓ **الطلبات اليومية:** يمكن للموظف من خلال هذه الخاصية تقديم طلباته المختلفة مثل شهادة العمل كذلك طلب العطل بمختلف أنواعها ... الخ .

✓ **كشوف الرواتب:** تسمح هذه الخاصية بتوفير كشف الراتب للموظف كل شهر.

✓ **الإعلانات بالمؤسسة :** تساهم هذه الخاصية في تفعيل التواصل الداخلي بالمؤسسة من خلال الإعلانات التي تسمح للموظف بالاطلاع اليومي على ما يجري بالمؤسسة .

✓ **الهيكل التنظيمي في المؤسسة :** يمكن للموظف الاطلاع على كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

➤ بالنسبة للقسم الموارد البشرية :

✓ **قائمة الموظفين:** تساهم هذه الخاصية بعرض جميع الموظفين بالمؤسسة مع جميع البيانات الخاصة بهم من معلومات شخصية و المنصب الذي يشغله القسم الذي ينتمي إليه ... الخ.

✓ **الحضور:** تساعد هذه الخاصية قسم الموارد البشرية مراقبة مدى التزام العمال بالحضور والانصراف في الأوقات القانونية.

✓ **إدارة الوقت :** تساهم هذه الخاصية في توضيح جول أعمال جميع الموظفين في المؤسسة و مراقبة مدى تتبعهم لهذا التوقيت .

✓ **العطل و الغيابات :** من خلال هاته الواجهة يمكن للإدارة الموارد البشرية معرفة كل المعلومات الضرورية فيما يخص العطل و الغيابات كذلك استخراج رصيد العطل لكل موظف في المؤسسة.

- ✓ **الطلبات :** يتلقى قسم الموارد البشرية في هذه النافذة على جميع الطلبات بمختلف أنواعها من الموظفين في انتظار المصادقة عليها أو رفضها.
- ✓ **كشوف الرواتب :** يمكن لعمال قسم الموارد البشرية من الاطلاع على جميع كشوف الرواتب للموظفين في المؤسسة إلا أن هذه الخاصية لازلت غير مفعلة في مؤسسة Ontex Algérie
- ✓ **الإعلانات:** تساهم هذه الخاصية في تفعيل التواصل الداخلي بين الموظفين و قسم الموارد البشرية من خلال نشر إعلانات مهمة يجب الاطلاع عليها و العمل بمحتواها.
- ✓ **الهيكل التنظيمي :** تسمح هذه الواجهة بالتغيير في الهيكل التنظيمي في المؤسسة عند حدوث أي تغييرات في المناصب بالمؤسسة
- ✓ **لوحة القيادة :** تسمح هذه الميزة في النظام باستخراج جميع التقارير بالمؤسسة فيما يخص الموارد البشرية من تقسيم العمال حسب الجنس و العمر , استخراج معدل الغيابات, معدل دوران العمال ...الخ

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل الاطار المنهجي من خلال توضيح المنهج و الأسلوب العلمي المتبعين في دراستنا كذلك الأدوات المستعملة في جمع المعلومات من خلال التطرق إلى شرح أهم مراحل المقابلة و محتوياتها ، وفي الجزء الثاني من الفصل تناولنا الجانب الميداني للدراسة من خلال تقديم المؤسسة محل الدراسة و توضيح واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

الفصل الثالث: عرض و مناقشة النتائج

تمهيد

سنقوم في هذا الفصل بالتطرق إلى نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا مع قسم إدارة الموارد البشرية بمؤسسة Ontex Algérie فيما يخص موضوع بحثنا المتمحور حول مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية ،حيث سنقوم بعرض أجوبة المقابلة في المبحث الأول من ثم نقوم بعرض مناقشة هذه الأجوبة بالتفصيل

المبحث الأول: نتائج الدراسة

بعدما قمنا بسلسلة من 04 مقابلات مع موظفي قسم عمال الموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie تحصلنا على مجموعة من الأجوبة، سنعرضها في هذا المطلب النتائج مقسمة حسب محاور المقابلة :

المطلب الأول: نتائج المحور الأول

سنتناول في هذا الجزء الأجوبة المتعلقة بالمحور إدارة الموارد البشرية في المؤسسة

الجدول 02 : تطبيقات إدارة الموارد البشرية

لا	نعم	ماهي التطبيقات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ؟
	☒	✓ التوظيف
	☒	✓ التكوين
	☒	✓ التقييم
☒		✓ إدارة المسار المهني
	☒	✓ إدارة التعويضات
	☒	✓ الاتصال الداخلي
☒		✓ التخطيط الاستراتيجي للوظائف و المهارات GPEC
	☒	✓ أخرى

المصدر من إعداد الطالبة

الإجابة : بالاعتماد على الجدول رقم 02 كانت إجابات الموظفين كالتالي

تقوم مؤسسة Ontex-Algérie بأغلبية تطبيقات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف الذي يتم من خلاله اختيار موظفين جدد لمناصب شاغرة في المؤسسة و يكون إما توظيف داخلي(ترقية) أو توظيف خارجي بالاستعانة بمكاتب التوظيف و الإعلانات في مواقع التواصل الاجتماعي كذلك بالنسبة لعملية التكوين الذي تتم من خلاله تلبية حاجيات الموظفين من التكوين قصد تحسين أدائهم و هو ما يخدم الأداء الكلي للمؤسسة أما بالنسبة للتقييم و يكون على أساس مدى قدرة الموظف على أداء مجموع المهام الموكلة إليه من ثم يتحصل

على علامة التقويم و بالتالي يتحصل على مكافئة. غير أن المؤسسة لا تقوم بعملية إدارة المسار المهني بطريقة مكتملة بل لازت مشروع يتم العمل عليه نفس الشيء بالنسبة لعملية التخطيط الاستشرافي للوظائف و الكفاءات GPEC حيث تسعى الإدارة في المستقبل بأن تلم بجميع التطبيقات في المؤسسة فيما يخص إدارة الموارد البشرية .

الجدول 03 :الرقمنة في الوظائف

هل تستعمل إدارة الموارد البشرية الرقمنة في الوظائف ؟	☒	
منذ متى ؟		
✓ أشهر		
✓ سنوات	☒	
ماهي الوظائف التي تمت رقمنتها في المؤسسة ؟		
✓ التوظيف	☒	
✓ التقويم	☒	
✓ التكوين	☒	
✓ إدارة التعويضات	☒	
✓ الاتصال الداخلي	☒	
✓ إدارة المسار المهني	☒	
✓ أخرى	☒	

المصدر :من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول 03 كانت أجوبة الموظفين كالتالي :

معظم تطبيقات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة تمت رقمنتها منذ سنوات مواكبة للتطور التكنولوجي في العصر الحالي , غير أن وظيفة التكوين لازلت تطبق على الطريقة التقليدية أي تقوم المؤسسة بتحديد احتياجاتها من التكوين بإرسال استبيان نهاية كل سنة يتم ملئها من طرف الموظف حسب رغبته في تكوين معين ثم يتم بعدها إعداد خطة التكوين من ثم تتصل المسؤولة هاتفيا بالمدارس الخاصة بالتكوينات أو العكس تتصل هذه الأخيرة بالمؤسسة ليتم الاتفاق على موضوع التكوين و السعر و المكان و غيرها من الإجراءات.

المطلب الثاني: نتائج المحور الثاني

سنتناول في هذا الجزء أجوبة المتعلقة بمحور نظام معلومات الموارد البشرية

الجدول 04 : نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

	☒	هل تستعمل إدارة المؤسسة نظام معلومات موارد بشرية ؟
		إذا كانت نعم منذ متى ؟
	☒	✓ اشهر
		✓ سنوات
		ما هو هذا النظام؟

المصدر: من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول 04 تمثلت أجوبة الموظفين في :

تعتمد المؤسسة على نظامين للمعلومات الموارد البشرية الأول هو نظام **Ontex for You** تعمل به المجموعة الكلية ليس فقط فرع الجزائر (Groupe Ontex) و الذي تعتمد فيه المؤسسة خاصة بالقيام بعملية تقييم الموظفين من خلاله يتم وضع مهام وأهداف كل موظف من ثم يقوم المسؤول عنه بتقييمه على أساس مدى تحقيقه للأهداف المحددة مسبقا.

والنظام الثاني هو نظام **Talenteo** خاص بمؤسسة **Ontex Algérie** حيث تم بدأ العمل به منذ أشهر فقط نظرا لعدم توفر النظام الأول على جميع التطبيقات التي تحتاجها إدارة الموارد البشرية في تسيير موظفيها .

الجدول 05 : أسباب اقتناء نظام معلومات خاص بالمؤسسة

	☒	هل هناك أسباب محددة دفعت المؤسسة إلى العمل بنظام معلومات موارد بشرية ؟
		إذا كانت نعم ماهي ؟

المصدر من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول تمثلت أجوبة الموظفين في :

كان وراء قرار تنصيب نظام معلومات موارد بشرية أسباب عديدة أهمها :

نظام معلومات الموارد البشرية **Ontex for You** لا يحتوي على كل ما تحتاجه المؤسسة من تطبيقات خاصة فيما يخص تسيير الوثائق الإدارية ;

سعي المؤسسة إلى اكتساب أرضية تحتوي كل ما يخص تسيير الموارد البشرية بدأ من الملف الشخصي للعامل (معلوماته الشخصية، ملفه التأديبي ...) إلى منصبه، احتياجاته و مهاراته وغيرها ;

السبب الأهم والرئيسي هو محاولة تخفيف الضغط والحد من كثرة الذهاب إلى قسم الموارد البشرية من أجل طلبات يومية من طرف العمال مثل طلب شهادة عمل، كشف الراتب..... الخ ;

تقليل التعامل بالوثائق الورقية و تعميم الرقمنة في كل التطبيقات في المؤسسة .

الجدول 06: مميزات نظام معلومات الموارد البشرية

		على أي أساس تم اختيار هذا النظام الجديد؟
		ما هي الجوانب التي يغطيها هذا النظام ؟
	☒	هل يوفر هذا النظام جميع البيانات اللازمة لمستخدميه؟
	☒	المعلومات التي يوفرها هل تتسم بالدقة ؟

المصدر: من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول 06 تمثلت أجوبة الموظفين في :

في العمل عند مؤسسة متعددة الجنسيات و عند اتخاذ قرار اقتناء نظام معلومات موارد بشرية يفرض عليك أن تختار 03 موردين للأنظمة من ثم اختيار الأفضل بينهم فقد تم تجريب 03 أنظمة ثم اختارت المؤسسة نظام Talenteo و ذلك لأنه أولا نظام جديد من مؤسسة سبق وأن تم التعامل معها مسبقا في مجال التوظيف (مؤسسة Emploitic) ثانيا فقد منحت مؤسسة Emploitic قسم الموارد البشرية فترة تجريب في المرحلة الأولية ليتسنى للقائمين عليه التأكد ما إن كان يساعدهم في تسيير و إدارة الموارد البشرية في المؤسسة أم لا . ثالثا و أهم نقطة وهي التعاون بين قسم الموارد البشرية للمؤسسة مع فريق عمل المؤسسة المصنعة للنظام في مرحلة الإعدادات خاصة في إدخال خاصية العمل وفق لفرق .

حسب أجوبة الموظفين فأن هذا النظام يغطي جوانب مختلفة من تطبيقات الموارد البشرية مثل الحضور و الغياب , الطلبات الإدارية, الإعلانات (اتصال داخلي) , قائمة العمال، لوحة قيادة الموارد البشرية... الخ ، و بالتالي فإن هذا النظام يوفر جميع البيانات التي يحتاجها القائمين على قسم الموارد البشرية في القيام بمهامهم اليومية. و بالحديث عن دقة البيانات فقد

كانت إجابات متضاربة بين الشك و التأكد من مصداقيتها و ذلك لأن النظام مازال في فترة تجريب لا يمكن الحكم النهائي عليه.

الجدول 07 : تطوير و أمن النظام

☒		تطوير النظام من صلاحية المؤسسة ؟
☒		امن النظام , هل هناك وسائل معينة لضمان امن النظام ؟
		اذا كانت نعم ماهي ؟

المصدر : من إعداد الطالبة

الإجابة:بالاعتماد على الجدول07 تمثلت أجوبة الموظفين في :

تطوير نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo من صلاحية مؤسسة Emploitic فقط يقوم قسم الموارد البشرية كغيره من الأقسام لمختلف الشركات المستعملة لهذا النظام بنقل انشغاله إلى القائمين على النظام من ثم إضافة أو تطوير الخاصية المراد إضافتها و تطويرها أي أن المؤسسة لا يمكنها إضافة أي تطبيق أو خاصية دون العودة إلى المؤسسة المصنعة مثل ما حدث مع المؤسسة في بداية العمل بهذا النظام الذي لا يحتوي على برنامج العمل وفق لنظام الفرق الأمر الذي استدعى طلب إضافة هذه الخاصية ليتسنى للمؤسسة متابعة عملها بهذا النظام . نفس الشيء بالنسبة لأمن النظام فإن مؤسسة Ontex Algérie قامت بتوقيع اتفاقية مع الشركة المصنعة تتضمن أمن النظام الذي هو من مهام مؤسسة Emploitic حيث تخصص هذه الأخيرة فريق عمل قائم على حماية بيانات المؤسسات المستعملة لنظام المعلومات Talenteo وبالتالي فإن أمن و تطوير هذا النظام خارج عن نطاق مؤسسة Ontex Algérie.

الجدول 08 : أهم الصعوبات التي واجهت المؤسسة في العمل بالنظام

	☒	هل واجهت المؤسسة صعوبات في العمل بهذا النظام ؟
--	-------------------------------------	--

المصدر : من إعداد الطالبة

الإجابة:بالاعتماد على الجدول08 تمثلت أجوبة الموظفين في :

واجهت المؤسسة العديد من الصعوبات عند بداية العمل بهذا النظام نذكر أولها أن النظام في بداية الأمر كان مبرمج على نظام عمل العادي المستمر في حين أن المؤسسة في قسم الإنتاج تعمل بنظام العمل وفق لفرق (4/4) هذا ما عرقل عمل قسم الموارد البشرية في تلك

الفترة حتى تم العودة إلى المؤسسة المصنعة له بطلب إضافة هاتيه الخاصة ليسنى للمؤسسة بمتابعة العمل به وفق ما تحتاجه .

ثانيا في نفس القسم قسم الإنتاج واجهت المؤسسة مشكلة حسب المسؤولية عن تنمية وتطوير الموظفين يمكن القول عنها أنها مشكلة عويصة حيث في الهيكل التنظيمي لقسم الإنتاج تحت منصب رئيس قسم الإنتاج يوجد 04 مدراء خط (chef de ligne) وكل مدير لديه مجموعة من العمال من بين عمال هاتيه المجموعة هناك موظف مهمته الأساسية هو توصيل طلبات الموظفين إلى الإدارة بعد مصادقة المسؤول عليها ليتم المصادقة النهائية من قبل قسم الموارد البشرية لكن لما يتم استعمال نظام معلومات الموارد البشرية يصبح الموظف يقدم طلباته مباشرة في النظام كذلك المصادقة من قبل المسؤول تكون عبر النظام هذا ما يحدث خلل في مصير ذلك العامل المسؤول عن نقل الطلبات بين العمال قسم الموارد البشرية .

ثالثا مشكلة في كشف الراتب يعني حتى يتم تحميل كل كشوف الرواتب في النظام يجب ربطه بنظام إعداد الأجور وهذا ما تطلب وقت كبير, كذلك في نفس الموضوع لم يتم تحميل كشوف النقاط و جعلها مرئية لكل موظف بسبب غياب الثقة في استعمال النظام خوفا من حدوث خلل بعد تحميل كشوف الرواتب و حدوث اختلاط في الرواتب أي خوفا من أن يذهب كشف راتب الموظف " أ " إلى الموظف " ب " وحتى يتم ضمان هذه العملية يجب بعد تحميل كشف الرواتب أن يكون ظاهرا فقط للقائمين على النظام وبعد التأكد من أن كل الكشوف في محلها يتم تفعيل خاصية كل عامل يمكنه رؤية و تحميل كشف راتبه بسهولة .

الجدول 09: التغير الحاصل بعد استعمال النظام

☒	هل لاحظتم تحولات مهمة في المؤسسة قبل و بعد استعمال النظام في الإدارة ؟
☒	هل للمؤسسة رغبة في اقتناء نظام آخر ؟

المصدر : من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول 09 كانت أجوبة الموظفين كالتالي :

بالنسبة للتحويلات الملاحظة بعد استعمال نظام معلومات الموارد البشرية فقد كانت الإجابة بنعم و لوحظت تغيرات إيجابية تمثلت في انخفاض عدد الطلبات التي كانت تقال لفظيا أصبحت كلها في موجودة في النظام يعني لا يمكن التحجج بنسيان الطلب أو عدم سماعه خاصة تلك الطلبات السريعة التي تحتاج إعدادها حالا كذلك فيما يخص كثرة الذهاب

إلى قسم الموارد البشرية من اجل هاته الطلبات فقد شهد القسم بعض الهدوء بعد استعمال النظام الجديد

أيضا بالنسبة لاستدعاء العمال مثلا إلى القسم بغية استفسار في موضوع ما أصبح من السهل معرفة هذا العامل ما إن كان في المؤسسة أو في عطلة سنوية أو حتى إذا ما كان ضمن فرقة العمل اليومية لأن حسب المسؤولة عن تطوير و تنمية الموظفين " إن عملية تذكر كل عامل ما إن كان يعمل أو في عطلة مرضية امر صعبا عندما نتعامل مع عدد كبير من الموظفين ".

أما بالنسبة لرغبة المؤسسة في اقتناء نظام آخر فقد كانت الإجابة حسب نفس المسؤولة ب لا لأن النظام المستعمل حاليا هو نظام جديد أولا و ثانيا لحد الآن فهو يلبي كل انشغالات قسم تسيير الموارد البشرية و بالتالي ليس هناك مجال للتفكير في نظام آخر.

المطلب الثالث : نتائج المحور الثالث

الجدول 10 : فعالية مخرجات النظام

	☒	أيمكن الاعتماد على مخرجات هذا النظام كمصدر لاتخاذ القرارات في المؤسسة ؟
		ما نوع هذه القرارات ؟
✓	☒	قرارات استراتيجية
✓	☒	قرارات تكتيكية
✓	☒	قرارات تنفيذية

المصدر : من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول (10) كانت أجوبة الموظفين كالتالي :

يتم الاعتماد على مخرجات هذا النظام في بعض القرارات في المؤسسة مثل القرارات الروتينية اليومية و التنفيذية مثلا فيما يخص اتخاذ قرار إرسال موظف ما إلى مهمة خارج المؤسسة يتم العودة إلى مخرجات هذا النظام و معرفة ما إذا كان الموظف ليس غائب عن العمل اتخاذ القرار المناسب بتكليفه بالمهمة , أما فيما يخص القرارات الاستراتيجية لم يتم الاستعانة بهذا النظام في أي قرارات استراتيجية لحد الآن .

الجدول 11 : عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة

	☒	هل عند اتخاذ أي قرار يتم العودة دائما إلى المسؤول الأعلى ؟
☒		القرارات الخاصة بإدارة الموارد البشرية تعتمد بشكل أساسي على هذا النظام؟

المصدر من إعداد الطالبة

الإجابة : بالاعتماد على الجدول 11 كانت إجابة الموظفين كالتالي :

فيما يخص العودة دائما في اتخاذ القرارات إلى المسؤول الأعلى فكانت الإجابة نعم خاصة في القرارات الاستراتيجية المهمة التي تمس استراتيجية المؤسسة كذلك بعض القرارات التنفيذية يعود فيها الموظفين إلى المسؤول الأعلى فمثلا طلب موظف عطلة مرضية لا يتم المصادقة عليه إلا بعد مصادقة مدير قسم الموارد البشرية وبالتالي فإن كل القرارات لا يتم اتخاذها إلا بموافقة المسؤول الأعلى .

أما فيما يخص اعتماد إدارة الموارد البشرية على نظام معلومات الموارد البشرية كمصدر أساسي لاتخاذ القرار فكانت الإجابة متباينة بين نعم ولا و ذلك راجع لتنوع القرارات فمثلا حسب المسؤولية عن تنمية و تطوير الموظفين هناك قرارات لا يمكن أخذها إلا بالاعتماد على مخرجات هذا النظام مثل معدل دوران العمال نستخرجه من لوحة القيادة و هذا المؤشر على أساسه تبنى العديد من القرارات للتقليل من هذه الظاهرة أما فيما يخص القرارات الأخرى فهي القرارات التي لا تعتمد على مخرجات هذا النظام فمثل قرارات التوظيف أو التكوين لا يتم الاعتماد على هذا النظام لأنه بطبيعة الأمر لا يحتوي على هاته الخصائص .

الجدول (12) : مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ قرارات التوظيف

لا	نعم	التوظيف
	☒	هل تعتمد المؤسسة على التوظيف الإلكتروني e-recrutement ؟
☒		هل يقدم نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo المعلومات اللازمة عن احتياجات المؤسسة لشغل المناصب الشاغرة ؟
☒		هل يوفر هذا النظام البيانات اللازمة عن المرشحين ؟
☒		هل يوفر شروط ومعايير اللازمة لاختيار المرشحين ؟
☒		هل تتوفر على خاصية مقابلات التوظيف عن بعد ؟
☒		هل يساهم في عملية اختيار و تعيين المرشحين ؟

✕	في حالة ما إذا تم إضافة خاصية التوظيف في نظام Talenteo هل يتم العمل به في توظيف موظفين جدد ؟
---	--

المصدر : من إعداد الطالبة

الإجابة : بالاعتماد على الجدول (12) و أجوبة المسؤولة عن التوظيف و تطوير الموظفين فان مؤسسة **Ontex Algérie** تقوم بعملية التوظيف الإلكتروني منذ سنوات مواكبة للتكنولوجيا و ذلك من خلال الاعتماد على منصات التواصل الاجتماعي و كذا وكالات التوظيف الخاصة مثل مؤسسة **Emploitic** و بالاعتماد على نظام الموارد البشرية **O4U** يتم من خلاله نشر إعلان التوظيف ليظهر في النظام للموظفين داخل المؤسسة كما يظهر كذلك في منصة **LinkedIn** باسم حساب المؤسسة **Ontex recrutement** حيث يوفر هذا النظام جميع البيانات و المعلومات اللازمة التي تحتاجها المؤسسة بدا من الإعلان عن المنصب الشاغر إلى بيانات المترشحين للمنصب و كذا عملية الاختيار عن طريق إرسال رسائل إلكترونية لإجراء المقابلات من ثم اختيار المرشح الذي توفرت فيه جميع الصفات و المعايير المطلوبة و بعدها إرسال رسائل إلكترونية أخرى تتضمن رفض للمرشحين الغير مقبولين و حسب المسؤولة عن التوظيف فإنها تفضل إرسال هاته الرسائل من حسابها الخاص لتضمن التواصل الجيد و حسن المعاملة مع المتقدمين للشغل و كذلك إعطاء صورة جيدة للمؤسسة . كما تستعمل المؤسسة نظام آخر للتوظيف من شركة **Emploitic** وهو نظام **Emploitic-ProTalenteo** خاص بالتوظيف غير مرتبط بنظام معلومات الموارد البشرية **Talenteo** يوفر هذا النظام جميع احتياجات المؤسسة فيما يخص عملية التوظيف من الإعلان عن التوظيف البيانات اللازمة عن المرشحين للمنصب المعلن عنه غلى غاية إجراء المقابلات التي يمكن أن تتم عن بعد في هذا النظام و اختيار المرشحين المناسبين لهذا المنصب .

أما بالنسبة للعمل بنظام معلومات الموارد البشرية **Talenteo** إذا ما تم ربطه بنظام التوظيف فكانت الإجابة "لا" وذلك بسبب الخوف من القرصنة في النظام لان الطلبات التوظيف التي تصلها هي بيانات خارجية من أشخاص مجهولين عن المؤسسة و يفضل أن تبقى في نظام خارجي عن النظام المعمول به في تسيير الموارد البشرية في المؤسسة لضمان أمان المعلومات و السرية في التسيير .

الجدول 13 : مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الأجور و التعويضات

لا	نعم	إدارة الأجور و التعويضات
		كيف يتم إعداد الأجور في المؤسسة ؟
☒		هل يتم الاستعانة بمخرجات نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في حساب الأجور؟
	☒	هل يسهل النظام عملية حساب الأجور ؟
☒		عملية حساب الأجور عملية حساسة في المؤسسة أ يمكن التخلي عن النظام الحالي و استعمال نظام Talenteo ؟

المصدر من إعداد الطالبة

الاجوبة : بالاعتماد على الجدول 13 نذكر الاجوبة التالية :

حسب المسؤولية عن حساب الأجور في المؤسسة فإن عملية إعداد الأجور في المؤسسة تتم عبر نظام خاص بالأجور يسمى بنظام InaBax تتم على مستواه حساب الأجور فقط أما فيما يخص البيانات اللازمة التي تحتاجها و التي تدخل في حساب الأجور تقوم بتحويلها من ملف عبر Excel يتم ملئه كل شهر من طرف المسؤولية .

أما فيما يخص الاستعانة بنظام معلومات الموارد البشرية Talenteo لحد الآن لا يتم الاعتماد على المعلومات التي يقدمها كمصدر أساسي يدخل في حساب الأجور لأنه ليس مفعّل كلياً من جهة من جهة أخرى لم يتم لحد الآن ربط الجهاز بنظام البصمة الذي يرصد تأخيرات و غيابات الموظفين عن العمل .

بالنسبة للتسهيلات التي يقدمها النظام حسب المسؤولية عن عملية إعداد الأجور " لو يتم تفعيل النظام بطريقة كلية سيخفف عني الأمر الكثير من العمليات التي كنت أقوم بها يدوياً أولها إدخال العطل بأنواعها و الأخطاء التي يتم من خلالها خصم في الأجر حسب درجة الخطأ الذي قام به الموظف "

أما فيما يخص الاستعانة بنظام المعلومات الموارد البشرية Talenteo في حساب الأجور فقد كانت الإجابة لا لان حسب المسؤولية عن العملية " إن بيانات و المعلومات التي يتم استعمالها في حساب الأجور أو بالأحرى عملية حساب الأجر عملية جد حساسة و مهمة لا يمتن المخاطر و استعمال نظام جديد في المؤسسة لا نثق في مخرجاته بنسبة كبيرة لحد

الآن و بعد مرور فترة معينة من استعمال هذا النظام و التأكد من مصداقيته لما لا يتم الاعتماد عليه في كل العمليات التي تقوم إدارة الموارد البشرية .

الجدول 14 : مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتكوين

لا	نعم	التكوين
☒		هل تم وضع دورات تكوينية للعمال حول طريقة استعماله ؟
☒		هل يوفر هذا النظام احتياجات المؤسسة لوضع دورات تكوينية للعمال؟
☒		هل يساهم في وضع برامج تدريبية للعمال؟
☒		هل يساعد المكلفين بعملية التدريب في إعداد ميزانية التدريب ؟
☒		هل يساهم هذا النظام في تتبع الموظفين أثناء عملية التدريب؟
☒		هل يتم الاعتماد عيه في تقييم مدى استفادة الأفراد من الدورات التدريبية ؟
☒		هل يحتوي على خاصية التكوين عن بعد ؟

المصدر: من إعداد الطالبة

الإجابة : بالاعتماد على الجدول 14 و أجوبة المسؤولة عن تنمية و تطوير الموظفين :

لم يتم قيام أي دورة تكوينية للعمال فيما يخص طريقة استعماله و إنما تم تكليف 03 موظفين لتوضيح طريقة استعماله و الاستنتاج به في حالة صعوبة الاستعمال فحسب المسؤولة عن التكوين فإن النظام " سهل الاستعمال بسيط لا يحتاج إلى دورة تكوينية مخصصة له و فقط "

أما فيما يخص باقي الأسئلة المتعلقة بمساهمة النظام في عملية تكوين الموظفين فكل الإجابات كانت بـ لا لأن المؤسسة لا تعتمد على أي نظام في عملية التكوين فهي تقوم بها بالطريقة المتعارف عليها بجمع احتياجات كل قسم من أقسام المؤسسة عن طريق إرسال استبيان يتم ملئه كل نهاية السنة من ثم يتم إعداد خطة التكوين النهائية يصادق عليها رئيس قسم الموارد البشرية و المدير العام للمؤسسة ليتم بدأ برمجة دورات تكوينية مع المؤسسات و المعاهد الخاصة بالتكوين من خلال التواصل الهاتفي عن العروض التكوينية المقدمة و عن مواضيع الدورات التي تحتاجها المؤسسة فيما يخص عملية التكوين من ثم يتم الاختيار بين مختلف العروض و فحص السيرة الذاتية للأستاذ المكون و ظروف الدورة من السعر و المكان و تاريخ الدورة ليتم الإعلان عن برمجة الدورة التكوينية و إرسال رسائل إلكترونية للمسجلين المقبولين في الدورة و حسب المسؤولة عن تنمية و تطوير الموظفين فإنها تعود

إلى نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo فقط للتأكد ما إن كان الموظف المسجل في الدورة في العمل و ليس في عطلة سنوية أو عطلة أمومة... الخ لأنه في دورة تكوينية سابقة الموظفة المسجلة في الدورة التكوينية أخذت عطلة السنوية و المسؤولة عن التكوين نسيت الأمر بحكم ظروف العمل أرسلت رسالة إلكترونية للموظفة الالتحاق بالدورة محددة التاريخ و المكان و ما إلى ذلك حتى تتفاجأ بغياب الموظفة عن الدورة و لكن بعد استعمال نظام معلومات الموارد البشرية قبل إرسال أي تأكيد حول الدورات التكوينية تقوم المسؤولة بمراجعة مدى توفر الموظفين في العمل و هل قاموا بتقديم طلب أي عطلة ليتم بعدها تأكيد موعد الدورة التكوينية تفاديا لكل الأخطاء التي يمكن أن تحدث .

الجدول 15 : مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقييم أداء الموظفين

تقييم الأداء	نعم	لا
هل يتم استعمال نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في تقييم الأداء ؟	☒	☐
هل التقارير الصادرة عن نظام معلومات الموارد البشرية تفيد في عملية تقييم العمال؟	☒	☐
هل يساهم في تحديد طرق منح المكافأة والحوافز للموظفين؟	☒	☐

المصدر: من إعداد الطالبة

الإجابة: بالاعتماد على الجدول (15) فإن أجوبة الموظفين كانت كالتالي

لا تتم عملية تقييم أداء الموظفين عن طريق نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo و إنما تتم في نظام معلومات الموارد البشرية O4U عن طريق تحديد مهام و أهداف كل موظف ووضعها في النظام و متابعة المسؤول مدى تحقيق الأهداف و القيام بالمهام الموكلة إليه و في نهاية السنة يتم وضع علامة تقييم لكل موظف من ثم مناقشة العلامة وجها لوجه مع المسؤول و الخروج بعلامة نهاية ليحصل كل موظف على مكافأة نقدية و حسب المكافأة بالتطوير الموظفين فإن " المكافأة النقدية يتحصل عليها جميع الموظفين سواء قام بكل المهام الموكلة إليه أو نسبة معينة منها فقط " .

أما فيما يخص التقارير الصادرة عن نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo فإنها لا تفيد في اتخاذ قرارات متعلقة بتقييم العمال و منح المكافآت و الحوافز لأن الاعتماد على التقييم يتم بصفة كلية في نظام O4U و بالطريقة التي تطرقنا إليها مسبقا.

الجدول 16 : مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الوقت و القسم الاجتماعي بالمؤسسة

		1. إدارة الوقت و القسم الاجتماعي
		ماهي التقنيات المستعملة في التحكم في انضباط العمال ؟
☒		هل هذه التقنية مرتبطة بنظام معلومات الموارد البشرية ؟
		كمسؤول عن القسم الاجتماعي ماهي اهم التسهيلات التي لاحظتها في استعمال النظام ؟
	☒	هل يوفر النظام معلومات حول حضور و غياب العمال ؟
	☒	هل يسمح النظام بإدارة العطل بمختلف أنواعها ؟
	☒	هل يقدم إحصائيات عن معدل الغيابات في المؤسسة ؟

المصدر من إعداد الطالبة

الإجابة : بالاعتماد على الجدول (16) فإن أجوبة الموظفين كانت كالتالي :

تستعمل مؤسسة Algérie Ontex جهاز البصمة لتسجيل الدخول و الخروج إلى المؤسسة غير أن هذا الجهاز لم يتم بعد ربطه بنظام معلومات الموارد البشرية Talenteo و بالتالي فإن خاصية مراقبة دخول وخروج العمال في هذا النظام غير مفعلة لكن في حالة غياب موظف ما تظهر للمسؤولين عن النظام أنه غائب عن العمل أو في مهمة ... الخ و ذلك بعد إعلان المسؤول عنه بغيابه .

حسب المسؤول عن إدارة القسم الاجتماعي فيما يخص تسهيلات هذا النظام فقد كانت تتمحور حول سهولة العمل به من جهة ومن جهة أخرى يوفر الوقت في إنجاز الطلبات إضافة إلى ذلك يساهم في الحد من استعمال الوثائق الورقية و استخراج مثلاً رقم الضمان الاجتماعي وقت الحاجة إليه دون عناء العودة لملف العامل , كذلك في حالة ما إذا كان العامل في الأشهر الأخيرة له في العمل و يذهب إلى التقاعد فهذا يساعد المسؤول في اتخاذ قرار تحضير الملف الواجب تحضيره قصد استكمال إجراءات التقاعد .

أما فيما يخص إدارة العطل فإن نظام معلومات الموارد البشرية حسب نفس المسؤول فإنه يوفر جميع الطلبات التي يحتاجها العامل من عطل مرضية و عطلة الأمومة , طلب بطاقة الشفاء ... الخ بحيث يتم إرسال الطلب عبر النظام ليصادق عليها المسؤول عن الموظف أولاً ثم رئيس قسم الموارد البشرية ليتم في الأخير مصادقة المسؤول عن إدارة القسم الاجتماعي عليها .

كذلك بالنسبة لموضوع معدل الغيابات فإن لوحة القيادة الموجودة في النظام تقدم تقارير مختلفة حول معدل دوران العمال و معدل الغيابات في الشهر و السنة.....الخ ، و لكن حسب المسؤولية عن تطوير الموظفين فإن هذه المعلومات لا يمكن الاعتماد عليها بصفة رسمية لان جهاز تسجيل الغياب و الحضور في المؤسسة غير مرتبط لحد الآن مع نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo .

الجدول 17 : تقييم نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo

☒		هل تم تقييم هذا النظام من قبل ؟
		إذا كانت نعم ما هي نتائج التقييم ؟
		إذا كانت لا ماهي اهم الجوانب المراد تقييمها في هذا النظام ؟

المصدر :من إعداد الطالبة

الأجوبة : بالاعتماد على الجدول (17) و حسب المسؤولية عن تطوير و تنمية الموظفين :

فيما يخص تقييم النظام لحد الآن و بعد مرور تقريبا سنة من استعماله لم يتم بعد القيام بعملية تقييم النظام فحسب المسؤولية عن تطوير و تنمية الموظفين و المسؤولية عن إدارة مشروع " Talenteo " مازلنا في مرحلة الإعدادات لحد الآن و سنقوم بعد الانتهاء منها بإرسال استبيان للجميع الموظفين لتقييم مساهمة هذا النظام في تسهيل متطلبات الموظفين " .

المبحث الثاني :مناقشة نتائج المقابلة

سنقوم في هذا المطلب بمناقشة النتائج التي حصلنا عليها جراء القيام بالمقابلة مع قسم الموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie فيما يخص موضوع مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة

المطلب الأول: مناقشة نتائج المحور الأول(إدارة الموارد البشرية)

✓ غياب عملية تسير و إدارة المسار المهني للموظف في قسم إدارة الموارد البشرية للمؤسسة و التي من الواجب تواجدها ضمن الوظائف الأساسية مثلها مثل التوظيف و التقييم وذلك لما لها من أهمية في تتبع مسار الموظف لحظة دخوله إلى المؤسسة إلى غاية خروجه و ما صاحبها من تحولات في منصبه ;

✓ يعتبر غياب عملية التخطيط الاستراتيجي للوظائف و الكفاءات فرصة ضائعة للمؤسسة و التي يجب على قسم الموارد البشرية وضعها ضمن أولويات المشاريع المخطط للقيام بها لما تضمنه من تنبأ لاحتياجات المستقبلية للمؤسسة من الكفاءات ;

✓ اقتصار عملية تقييم الموظفين على أساس المهام الموكلة إليهم و غياب معايير التقييم الأخرى (المكتسبات المعرفية ، طريقة القيام بالعمل، ممارسة العمل تحت الضغط...الخ) التي تدرس كل جوانب العامل والتي تضمن نتيجة عادلة لجميع الموظفين كما تضمن كذلك استخراج جوانب القوة و الضعف لهذا العامل و التي تساهم بدورها في استخراج الدورات التكوينية اللازمة لتطوير كفاءة هذا العامل ;

✓ منح المكافأة بالتساوي لجميع الموظفين سواء الذين قاموا بإنجاز المهام الموكلة إليهم بصفة كلية أو بصفة جزئية أمر يؤدي إلى تقليل إنتاجية العامل و كذا قتل للمنافسة بين الموظفين التي تولد الإبداع في العمل ;

✓ رقمته معظم التطبيقات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة على غرار عملية التكوين التي لازلت تتم بطريقة تقليدية مما يستدعي الاعتماد على الطرق الحديثة و خلق أرضية خاصة بعملية التكوين تلبي جميع احتياجات المؤسسة فيما يخص سير و مراقبة و تقييم عملية التكوين في المؤسسة .

المطلب الثاني: مناقشة نتائج المحور الثاني(نظام معلومات الموارد البشرية)

✓ استعمال المؤسسة لنظامين للمعلومات في تسيير الموارد البشرية أمر يؤدي إلى كثرة مصادر المعلومات و بالتالي سوء اتخاذ القرارات فمن الجيد أن تعتمد المؤسسة على نظام معلومات واحد شامل لجميع تطبيقات التي تحتاجها في إدارة الموارد البشرية مما يضمن التسيير الجيد من جهة و الحد من المشاكل التي يعاني منها هذا القسم من جهة أخرى ;

✓ بالحديث عن المعايير التي تم من خلالها اختيار هذا النظام لم تكن هناك معايير موضوعية مضبوطة فمعيار العمل مع المؤسسة المصنعة له مسبقا في مجال آخر لا يكفي لاختيار نظام معلومات ترتكز عليه المؤسسة ككل و الذي يساعدها في اتخاذ قرارات فعالة فيما يخص الموارد البشرية;

✓ لا يغطي نظام معلومات الموارد البشرية المدروس Talenteo جميع التطبيقات التي يحتاجها قسم الموارد البشرية في المؤسسة مثل التوظيف التكوين التقييم إدارة الأجور و التعويضات فمن الجيد اقتراح إضافة هذه التطبيقات من قبل إدارة مؤسسة Emploitic ليكون شامل لما يحتاجه قسم إدارة الموارد البشرية ;

✓ فيما يخص تطوير و أمن النظام خاصة إذا ما تعلق الأمر بأمن المعلومات الموجودة خارج المؤسسة (أي عند الشركة المصنعة للنظام) لابد من مراجعة الأمر لان توقيع اتفاقية مع المؤسسة

المصنعة حول ضمان أمن النظام قرار ذو حدين لما نتكلم عن الحد الإيجابي و هو ما قامت به المؤسسة هو عملية تحويل الخطر أي خطر ضياع أو قرصنة المعلومات ليس من مسؤوليتها أما عن الجانب الآخر وهو مراجعة القرار و الحرص على صيانة و أمن النظام داخليا بتكوين فرقة خاصة من قسم الإعلام الألي تضمن امن المعلومات و سريتها والقيام بعمليات تدقيق داخلي تضمن الكشف الجيد عن الهفوات الموجودة و مصادر الأخطاء و معالجتها لتضمن في الأخير المؤسسة العمل بنظام معلومات آمن يوفر معلومات دقيقة و ذات مصداقية يمكن الاعتماد عليها في مختلف مستويات اتخاذ القرار .(الملحق 02)

✓ مواجهة المؤسسة للعديد من الصعوبات عند مباشرة العمل بهذا النظام تعود لغياب التشخيص الجيد لما يوفره من خدمات مع متطلبات قسم الموارد البشرية و خصوصية المؤسسة لأن المشكلة التي وأجهها قسم الإنتاج لا يمكن أن تحدث ألا إذا غاب تطابق متطلبات المؤسسة و ما يوفره النظام ;

✓ التغييرات الإيجابية التي شهدتها قسم الموارد البشرية ترجع بطبيعة الحال إلى بدا استعمال الموظفين لنظام معلومات الموارد البشرية خاصة فيما تعلق الأمر بالطلبات المختلفة للموظفين من القسم إلا أن هذا لم يقلل بنسبة كبيرة كثرة الذهاب لقسم الموارد البشرية فلزالت فئة من العمال لا تحسن استعمال النظام بصفة كلية و ذلك راجع لغياب التكوين الازم فيما يخص استعمال النظام ;

✓ عدم تفكير قسم الموارد البشرية في اقتناء نظام آخر أمر طبيعي بحكم أن النظام في المرحلة الابتدائية من استعماله ولكن التفكير في نظام آخر و وضعه على جنب أمر يفيد المؤسسة في حالة ما إذا وقع خلل لا يمكن توقعه يتجه قسم الموارد البشرية مباشرة إلى استعمال هذا النظام دون تكبد عناء البحث مرة أخرى و تضییع الوقت الذي يعتبر تكلفة .

المطلب الثالث: مناقشة نتائج المحور الثالث (فعالية نظام معلومات الموارد البشرية (Talenteo)

✓ مساهمة النظام في اتخاذ قرارات روتينية يومية دون الاعتماد عليه اتخاذ قرارات استراتيجية امر طبيعي متوقع لان نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo نظام جديد على بيئة المؤسسة و لان القرارات الاستراتيجية تمس استراتيجية و ديمومة المؤسسة ككل و بالتالي لا يمكن المخاطرة و اعتماد نظام لم نضمن لحد الآن مصداقية المعلومات الصادرة عنه ;

✓ العودة دائما إلى المسؤول الأعلى في اتخاذ القرارات الاستراتيجية امر مفروغ منه و ذلك راجع لأهميتها و تأثيرها على المدى الطويل في استراتيجية المؤسسة ككل و لكن الاعتماد على المسؤول الأعلى في القرارات الروتينية اليومية أمر يقتل روح المسؤولية لدى الموظفين فمن الجيد ترك مجال معين يمارس فيه الموظف حريته في اتخاذ القرارات في حدود المسؤوليات الموكلة إليه ;

✓ لا يعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية بصفة أساسية إذا ما تعلق الأمر بالقرارات المتخذة في قسم الموارد البشرية لأن نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo لا يشمل جميع تطبيقات قسم الموارد البشرية بالمؤسسة و بالتالي فإن الاعتماد عليه يكون جزئي في اطار ما يقدمه من خدمات ;

✓ فيما يخص عملية التوظيف لا يتم الاعتماد على نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo لأن المؤسسة تستخدم نظام معلومات الموارد البشرية O4U و نظام آخر خاص بعملية التوظيف و الذي يوفر لها كل ما تحتاجه من متطلبات لإتمام العملية بأكمل وجه و لكن ربط نظام معلومات الموارد البشرية الجديد بهذا النظام يساهم في تسهيل العملية أكثر و ذلك بالعمل في نظام واحد شامل لكل تطبيقات إدارة الموارد البشرية مع صيانتها و متابعة أمن المعلومات بكتب داخليا في المؤسسة لتفادي القرصنة عبر طلبات التوظيف الخارجية مما يساهم في اتخاذ قرارات فعالة فيما يخص توظيف موظفين جدد بالمؤسسة ، و فيما يخص أمن النظام فلقد قمنا بإنجاز نموذج تقرير التدقيق لنظام المعلومات الموارد البشرية كإقتراح لتفادي كل مشاكل القرصنة في تطبيقات الموارد البشرية (الملحق رقم 02) ;

✓ لحد الآن لا يساهم نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ أي قرارات فيما يخص عملية إعداد الأجور لان ما تحتاجه العملية من معلومات من النظام غير مفعّل و بالتالي لا يمكن الاستفادة منه فعلى إدارة الموارد البشرية تفعيل كل ما تحتاجه العملية و ربط نظام إعداد الأجور InaBax بنظام المعلومات Talenteo لتسهيل العملية و تحويل البيانات اللازمة كالغيابات و العطل بمختلف أنواعها مباشرة إلى النظام المخصص بالعملية تسهيلا للعملية و اعتماد مصدر يشمل جميع متطلبات العملية ;

✓ عدم وضع دورة تكوينية للموظفين حول كيفية استعمال النظام بالتفصيل السبب الرئيسي وراء كل الصعوبات التي واجهتها المؤسسة أثناء مباشرة العمل به لأن بساطة النظام لا تعني الاستغناء عن تنظيم دورة تكوينية لنظام جديد دخیل عن المؤسسة و تفاديا لكل هاته المشاكل يجب برمجة دورة تكوينية حول الاستعمال الجيد لهذا النظام و محتوياته و الجوانب التي يمسها و بالأخص امن النظام الذي يعتبر موضوع جد مهم عند التعامل بهذا النوع من الأنظمة التي تركز عليها كل قرارات المؤسسة ;

✓ اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التكوين لا تعتمد أساسا على نظام معلومات الموارد البشرية الجديد و ذلك لان العملية لم يتم رقمتها بعد فهي تطبق بالطريقة التقليدية و يمكن أن نعود للنظام فقط في حالة التأكد من مدى توفر الموظف في العمل عند برمجة الدورة التكوينية و ذلك لتفادي مشاكل غياب الموظفين عن الدورات مما يكلف المؤسسة مزيدا من التكاليف ;

✓ اتخاذ القرارات المتعلقة بتقييم الموظفين تعتمد بشكل أساسي على نظام معلومات الموارد البشرية O4U الذي تتم على مستواه عملية التقييم والتي تعتمد كما ذكرنا سابقا على مدى إنجاز الموظف لمهامه و فقط. فمن الجيد أن تضاف خاصية تقييم الموظفين في النظام الحالي الجديد ليصبح نظام شامل من جهة ومن جهة أخرى بأن تتم عملية التقييم على أساس معايير متعددة لتحقيق العدل في مكافأة الملزمين أكثر في العمل و خلق روح التنافس مما يولد زيادة فاعلية أداء العمال و بالتالي الأداء الكلي للمؤسسة ;

✓ يساهم نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الوقت بصفة يمكن القول عنها كبيرة لأنه يغطي هذا الجانب كليا إلا في يخص ربطه بنظام البصمة الذي يساهم في الضبط الجيد لأوقات العمل و مراقبة مدى التزام العمل بأوقات العمل القانونية هذا من جهة أما من جهة أخرى يساهم في تسهيل الحصول على المعلومات اللازمة فيما يخص موضوع الغيابات و التأخيرات الذي يدخل ضمن عملية إعداد الأجور ;

✓ يتم الاعتماد بصفة كلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الاجتماعي فيما يوفره النظام للإدارة هذا القسم فهو يغطي جميع الطلبات المختلفة للعمال من بطاقة الشفاء أو تحضير ملفات المقبلين على التقاعد وغيرها من الطلبات المتعددة ;

✓ لم يتم لحد الآن تقييم شامل للنظام رغم مرور سنة كاملة على بدا العمل به وهو السبب وراء ظهور المشاكل المتعددة في طريقة القيام به من جهة ومن جهة أخرى مراجعة قرار متابعة العمل به أو التفكير في اقتناء نظام آخر. فمن الجيد أن تقوم إدارة الموارد البشرية بتنظيم على الأقل اجتماع في كل شهر مع القائمين على مشروع هذا النظام ومتابعة تطور سيره وتقييم فعاليته كذلك.

خلاصة الفصل:

بعدنا قمنا بسلسلة من المقابلات مع قسم عمال الموارد البشرية بمؤسسة Ontex Algérie تحصلنا على مجموعة من الأجوبة فيما يخص موضوع مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة و بعد مناقشة محتويات هذه الأجوبة تحصلنا على مجموعة من النتائج التي ساعدتنا في اختبار صحة الفرضيات و التي سنتطرق إليها في الخاتمة بشكل مفصل.

خاتمة

يعد نظام معلومات الموارد البشرية أداة فعالة تستخدمها المؤسسة لتوفير متطلباتها اليومية من المعلومات اللازمة التي تحتاجها للقيام بنشاطاتها اليومية و التي تتطلب أن تكون معلومات ذات جودة عالية ، إذ تشكل مخرجاته الجوهر الرئيسي الذي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليه لبناء قرارات صائبة لمواجهة التحديات المختلفة التي تعترض نشاط المؤسسة في تحقيق أهدافها .

ومن خلال دراستنا لموضوع مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية حاولنا الإلمام بكل جوانب البحث حيث قسمنا دراستنا لهذا الموضوع إلى ثلاثة فصول رئيسية:

تناولنا في الجزء الأول مجموعه من العناصر الرئيسية التي تعكس الجانب النظري للدراسة ففي المقام الأول قمنا بعرض مجموعه من الدراسات التي تناولت موضوع نظام معلومات الموارد البشرية حيث قمنا بعرض دراسات تطرقت إلى نظام معلومات الموارد البشرية في مواضيع مختلفة والتي ساهمت في إثراء رصيدنا المعرفي حول الموضوع وأهميته واستعمالاته في المؤسسات ودوره في تسهيل تطبيقات إدارة الموارد البشرية كما تطرقنا لدراسات تناولت عملية اتخاذ القرار من زوايا مختلفة ساهمت في منحنا فكره عامه عن العملية وأهميتها في المؤسسة و قد أثبتت هذه الدراسات مجموعة من النتائج التي تؤكد وجود علاقة قوية بين نظام معلومات الموارد البشرية و عملية اتخاذ القرار في المؤسسات .

ثم انتقلنا إلى عرض الاطار النظري للدراسة تناولنا فيه كل ما يتعلق بنظام معلومات الموارد البشرية وأهميته ومرتكزاته إضافة إلى مجالات استعماله في المؤسسة من ثم تطرقنا إلى دراسة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة محاولين الإلمام كل جوانبها بدءا من مفهومها وأهميتها والمراحل المتبعة لاتخاذ قرار صائب وصولا إلى الأساليب المستعملة في هذه العملية وفي خاتمه هذا المبحث حاولنا الجمع بين المتغيرين في مطلب ثالث يتحدث عن مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية مثل مساهمته في اتخاذ قرارات التوظيف ، التقييم ، إدارة الأجور ، والقسم الاجتماعي .

كما تناولنا في للإطار المنهجي والتنظيمي للدراسة ، حيث قمنا بعرض منهج الدراسة والأسلوب المتبع ثم تطرقنا كذلك إلى الأدوات المستعملة في جمع المعلومات من ملاحظه وتحليل الوثائق ومقابله مع قسم إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة موضحين في الأخير محتويات دليل المقابلة بالتفصيل.

أما فيما يخص الجزء الثاني خصصناه لعرض المؤسسة محل الدراسة فقمنا بتقديم المؤسسة الأم بمختلف فروعها حول العالم موضحين قيمها وتطورها الزمني والمنتجات التي تقدمها ثم تخصصنا في دراسة فرع الجزائر Ontex Algérie موضحين بذلك التنظيم على مستوى هذه المؤسسة ومتخصصين في التنظيم على مستوى قسم إدارة الموارد البشرية و في ختام الفصل تناولنا واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

وفي آخر الدراسة تناولنا نتائج المقابلة التي قمنا بما يخص موضوع مساهمات نظام المعلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة ثم ناقشه هذه النتائج واختيار صحة الفرضيات المعتمدة في الدراسة متحصلين بذلك إلى جملة من النتائج .

1. نتائج الدراسة

✓ يقوم قسم إدارة الموارد البشرية بمؤسسة Ontex Algérie بمعظم تطبيقات إدارة الموارد البشرية ;

✓ تم رقمنة أنشطة قيم الموارد البشرية في مؤسسة Ontex Algérie بنسبة 90 % ;

✓ تستخدم المؤسسة نظامين لمعلومات الموارد البشرية، نظام المجموعة الكلية O4U ونظام Talenteo الجديد ;

✓ نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo نظام جديد تم بدأ العمل به مؤخرا في المؤسسة ولا يغطي جميع أنشطة قسم الموارد البشرية ;

✓ لا يتم الاعتماد على نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة ;

✓ تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف على نظام خاص بالتوظيف وبالتالي فإن نظم معلومات الموارد البشرية لا يساهم في اتخاذ قرارات متعلقة بهذه العملية ;

✓ عملية إعداد الأجور تتم على مستوى نظام خاص بإعداد الأجور InaBax وعدم ربط هذا النظام بنظام معلومات الموارد البشرية Talenteo جعل مساهمة هذا الأخير منعدمة فيما يخص إعداد الأجور ;

✓ اتخاذ القرارات المتعلقة فيما يخص عملية التكوين لا تعتمد على مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية بنسبة كلية ;

✓ تتم عملية التقييم على مستوى نظام O4U فقط وبالتالي فإن مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية لا تعتبر مصدرا في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التكوين ;

✓ يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة القسم الاجتماعي بنسبة كلية ;

- ✓ في اتخاذ أي قرار متعلق بإدارة اقسام الاجتماعي للموظف، يعتمد أساسا على نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo ;
- ✓ يساهم نظام المعلومات الموارد البشرية في إدارة الوقت بالمؤسسة بصفة كبيرة ;
- ✓ القرارات المتخذة من قبل قسم الموارد البشرية فيما يخص إدارة الوقت تعتمد أساسا على مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية ;
- ✓ يمكننا القول أن نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo مبرمج خصيصا لإدارة الوقت، القسم الاجتماعي و تسيير الوثائق الإدارية ;
- ✓ لا يمكن الفصل فيما يخص فعالية النظام مادام في المرحلة الابتدائية من استعماله.

2. المقترحات

- من خلال توصلنا لهذه النتائج فيما يخص موضوع نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo ومساهمته في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية يمكننا تقديم مجموعة من الاقتراحات للمؤسسة
- ✓ العمل على تطوير نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo
 - ✓ جعل أمن وصيانة النظام من مهام المؤسسة لضمان سرية المعلومات
 - ✓ القيام بدورات تكوينية في كل مرة بعد كل تحديث للنظام بحيث تتضمن الدورات كل جوانب استعمالات النظام
 - ✓ القيام بعملية تدقيق لأمن النظام كل سنة لاكتشاف الثغرات و الاختلالات و معالجتها فورا
 - ✓ الاعتماد على نظام معلومات موارد بشرية شامل
 - ✓ العمل على إشراك المرؤوسين عند اتخاذ قرارات في المؤسسة .

3. أفاق البحث

- ✓ دراسة مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في مؤسسة مختلفة لمعرفة درجة مساهمته من مؤسسة لأخرى
- ✓ دراسة أثر استخدام نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo على أداء الموظفين
- ✓ دراسة مقارنة بين نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo ونظام معلومات الموارد البشرية O4U.
- ✓ مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية O4U في تقييم أداء العمال .

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

1. إدريس تواتي. (2013). نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة. مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، 02(27)، الصفحات 61-82.
2. السعيد زيوش. (2022). نظرية اتخاذ القرار و التوازن التنظيمي عند هربت سيمون و مجالات تطبيقاتها في المؤسسة الجزائرية. مجلة نفاق للبحوث و الدراسات، 05(01)، الصفحات 501-514.
3. العرباوي سحنون. (2020). منهجية البحث العلمي (مطبوعة). 1. وهران، معهد التربية البدنية و الرياضية ، الجزائر: جامعة محمد بوضياف .
4. اوكيدان سناء. (2021). نظام معلومات الموارد البشرية (مطبوعة). 65. معهد العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة عين تموشنت.
5. ايوب الشيكري، و خولة مسراتي. (2021). أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية دراسة حالة وزارة الصحة و السكان و اصلاح المستشفيات. مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد و استراتيجيات الاعمال، 02(02)، الصفحات 23-46.
6. باري كشواي. (2006). إدارة الموارد البشرية (الإصدار 2). القاهرة، مصر: دار الفاروق للنشر و التوزيع.
7. بسايسة عبدالله. (2016). دور أرس المال الفكري في تفعيل نظام معلومات الموارد البشرية دراسة حالة مديرية الصيانة بالأغواط – مؤسسة سوناط ارك-(رسالة ماجستير). الصفحة 72. الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم اتسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 03.
8. بلاغماس بركة. (2017). نظام معلومات الموارد البشرية و علاقته بوظائف الادارة. مجلة التنمية و ادارة الموارد البشرية(09)، الصفحات 48-66.
9. بلحاج فتيحة. (2015). الاسس النظرية و العلمية في اتخاذ القرار. المجلة الجزائرية للعلوم و السياسات الاقتصادية(7)، الصفحات 269-284.
10. حسيبة حناش. (2019). دور نظام معلومات في تكامل الوظائف الادارية في مؤسسة Brandt لصناعة الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية بالجزائر. مجلة الباحث الاقتصادي، 7(12)، الصفحات 284-302.
11. حيواني ماجدة. (2015). نظام معلّات الموارد البشرية في مؤسسة التعليم العالي دراسة حالة جامعة الجزائر 03 (رسالة ماجستير). الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 03.

12. خاتمة لواتي، خالد رجم، و زير عياش. (2021). تشخيص جودة مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية*، 14 (01)، الصفحات 231-243.
13. خلوفي سفيان، و كمال شريط . (2019). نظم المعلومات الاستراتيجية كآلية لدعم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمة الأعمال. *مجلة المشكاة في الاقتصاد و التنمية و القانون*، 05 (09)، الصفحات 74-95.
14. زاوي صورية. (2016). أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة (اطروحة دكتوراه). 27-28. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
15. زاوي صورية، سهام موسى ، و فراح خالدي. (2020). استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة. *مجلة التكامل الاقتصادي*، 08 (04)، الصفحات 181-151.
16. زاوي صورية، و ميلود تومي. (2015). دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية. *ابحاث اقتصادية و ادارية* (17)، الصفحات 226-242.
17. سعاد فروخ، و رشيد عدوان . (2017). فعالية و كفاءة نظم و تكنولوجيا المعلومات في صناعة القرار. *مجلة العلوم الإنسانية*، 17 (48)، الصفحات 583-563.
18. سناء جبيرات. (2012). نحو تحقيق القيمة الاستراتيجية لنظم معلومات الموارد البشرية. *ابحاث اقتصادية و ادارية* (12)، الصفحات 268-292.
19. سيهام عزي. (2012). دراسة المقاربة الكمية في اتخاذ القرارات الادائية (رسالة ماجستير). 15--17. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 03.
20. طاهر محمود الكلالده. (2008). *تنمية و ادارة الموارد البشرية*. عمان، الاردن : دار عالم الثقافة.
21. عبد الرحمان بن عنتر. (2020). *ادارة الموارد البشرية المفاهيم و الاسس و الابعاد و استراتيجيات* (الإصدار 1). عمان، الاردن: مجمع يازوري للنشر و التوزيع.
22. عثمانية توفيق، و الطاهر لعوج . (2022). تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسيت اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة. *دراسات في الاقتصاد و ادارة الاعمال*، 05 (02)، الصفحات 21-41.
23. علي بحري. (2019). التحليل المالي كوسيلة مساعدة في اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه). 58. المسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة محمد بوضياف المسيلة .

24. عمار أبراهيم قندليجي، و ايمان فاضل السامرائي. (2009). *تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها* (الإصدار 01). عمان ، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع .
25. فائزة لعراف. (2021). *منهجية البحث العلمي (مطبوعة)*. 57. المسيلة، كلية العلم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بضيف.
26. فيروز لطرش. (2015). *الإدارة الالكترونية و تأثيرها في عملية صنع القرار. مجلة دراسات و ابحاث، 07(20)، الصفحات 122-144.*
27. كمال دشلي. (2014). *منهجية البحث العلمي(مطبوعة)*. 89. كلية العلوم الادارية ، سوريا : جامعة حماة.
28. لعور منيرة، و مريم حدة مسعود . (2017). *دور نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات (مذكرة ماستر)*. 54. جيجل، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة جيجل.
29. محمد مرمي. (2009/2010). *اهمية نظم المعلومات الادارية كاداة للتحليل البيئي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية(رسالة ماجستير)*. 49. سطيف، الجزائر: جامعة سطيف.
30. مورييس انجريس. (2004). *منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية*. (بوزيد صحراوي، كمال بوشرف ، و سعيد سبعون ، المترجمون) الجزائر، الجزائر: دار القصبة للنشر.
31. نبيلة ب. م. (2017). *تفعيل دور المورد البشري في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (اطروحة دكتوراه)*. (كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر :جامعة الجزائر 03.
32. نوال عبد الكريم الأشهب. (2015). *اتخاذ القرارات الادارية*. دبي، الامارات العربية السعودية : المنهل.
33. يوسف حجيم الطائي، عبد الحسن افضل مؤيد ، و هاشم فوزي العبادي. (2006). *إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل* (الإصدار 01). عمان، الاردن : الوراق للنشر و التوزيع.

المراجع باللغة الفرنسية

34. Belhouchat, A. (2019). *gestion des ressources humaines*(photocopié). 57. Annaba, management public, Algérie: école supérieure de gestion de Annaba.
35. LAVAL, F., & vERONIQUE , G. (2010). impacte de l'implantation de SIRH sur la GRH d'une PME. *management et avenir*, 07(37), pp. 329-370.
36. Martory, B., & Crozet, D. (2016). *gestion des ressources humains pilotage socail et performance* (éd. 9). paris, France: Dunod.
37. NAKKAL, M. (2014). le role de système d'information dans le développement stratégique de l'entreprise(mémoire de magistère). 58. Oran, faculté des sciences économiques,des sciences de gestion et de sciences de commerciales , algérie: université d'Oran.
38. peritti, j. m. (2018). *gestion des ressources humains* (éd. 22). paris, france: vuibert.
39. Reix, R., Bernard , F., Michel , K., & Frantz, R. (2016). *système d'information et management* (éd. 07). paris , France: VUIBERT.
40. yahiaoui, B. (2016). yahiaoui brahim. *Contribution du système d'information à la prise de décision(magister)*, 24. bejaia, Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences commerciales, Algerie: Université A.MIRA-BEJAIA.

قائمة الملاحق

دليل المقابلة: الملحق رقم 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القليعة

دليل المقابلة

(موجه إلى المدير العام وعمال قسم الموارد البشرية)

مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية

تقديم شخصي

السيدة مغربي نعيمة طالبة ماستر 02 تخصص مناجنت موارد بشرية بالمدرسة الوطنية العليا للمناجنت بقلعة .

تدخل هذه المقابلة كجزء من البحث العلمي في إطار مذكرة نهاية الدراسة من اجل الحصول على شهادة ماستر في مناجنت الموارد البشرية .

تحاول هذه الدراسة معرفة مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة , راجيين الحصول على أجوبة تساعدنا في إتمام هذه الدراسة و الخروج بنتائج تخدم مجال تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة و كذا اقتراح حلول للمشاكل التي تعيق التطبيق الجيد لهذا النظام بغرض اتخاذ قرارات مجدية تفيد المؤسسة .

كما أعلمكم أن إجاباتكم تحظى بالأهمية القصوى لنجاح بحثنا و أنها تبقى سرية تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

السؤال	نعم	لا
المحور الأول : إدارة الموارد البشرية		
السؤال الأول ماهي تطبيقات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ؟		
✓ التوظيف		
✓ التكوين		
✓ التقييم		
✓ إدارة المسار المهني		
✓ إدارة التعويضات		
✓ الاتصال الداخلي		
✓ التخطيط الاستراتيجي للوظائف و المهارات GPEC		
✓ أخرى		
هل تستعمل إدارة الموارد البشرية الرقمنة في الوظائف ؟		
منذ متى ؟		
✓ أشهر		
✓ سنوات		
ماهي الوظائف التي تمت رقمنتها في المؤسسة ؟		
✓ التوظيف		
✓ التقييم		
✓ التكوين		
✓ إدارة التعويضات		
✓ الاتصال الداخلي		
✓ إدارة المسار المهني		
✓ أخرى		
المحور الثاني : نظام معلومات الموارد البشرية		
هل تستعمل إدارة المؤسسة نظام معلومات موارد بشرية ؟		

		إذا كانت نعم منذ متى ؟
		✓ اشهر
		✓ سنوات
		ما هو هذا النظام ؟
		هل هناك أسباب محددة دفعت المؤسسة إلى العمل بنظام معلومات موارد بشرية ؟
		إذا كانت نعم ماهي ؟
		على أي أساس تم اختيار هذا النظام ؟
		ما هي الجوانب التي يغطيها هذا النظام ؟
		هل يوفر هذا النظام جميع البيانات اللازمة لمستخدميه ؟
		المعلومات التي يوفرها هل تتسم بالدقة ؟
		تطوير النظام من صلاحية المؤسسة او الشركة المصنعة ؟
		امن النظام , هل هناك وسائل معينة لصيانة و امن النظام ؟
		إذا كانت نعم ماهي ؟
		هل واجهت المؤسسة صعوبات في العمل بهذا النظام ؟
		هل لاحظتم تحولات مهمة في المؤسسة قبل و بعد استعمال النظام في الإدارة ؟
		هل للمؤسسة رغبة في اقتناء نظام آخر ؟
المحور الثالث فعالية نظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة		
		أيمكن الاعتماد على مخرجات هذا النظام كمصدر لاتخاذ القرارات في المؤسسة ؟
		ما نوع هذه القرارات ؟
		✓ قرارات استراتيجية
		✓ قرارات تكتيكية
		✓ قرارات تنفيذية
		هل عند اتخاذ أي قرار يتم العودة دائما إلى المسؤول الأعلى ؟
		القرارات الخاصة بإدارة الموارد البشرية تعتمد بشكل أساسي على هذا النظام ؟
		1. التوظيف
		هل تعتمد المؤسسة على التوظيف الإلكتروني e-recrutement ؟

		هل يقدم نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo المعلومات اللازمة عن احتياجات المؤسسة لشغل المناصب الشاغرة ؟
		هل يوفر هذا النظام البيانات اللازمة عن المرشحين ؟
		هل يوفر شروط ومعايير اللازمة لاختيار المرشحين ؟
		هل تتوفر على خاصية مقابلات التوظيف عن بعد؟
		هل يساهم في عملية اختيار وتعيين المرشحين؟
		في حالة ما إذا تم إضافة خاصية التوظيف في نظام Talenteo هل يتم العمل به في توظيف موظفين جدد؟
		2. إدارة الأجور والتعويضات
		كيف يتم إعداد الأجور في المؤسسة ؟
		هل يتم الاستعانة بمخرجات نظام معلومات الموارد البشرية Talenteo في حساب الأجور؟
		هل يسهل النظام عملية حساب الأجور؟
		عملية حساب الأجور عملية حساسة في المؤسسة أيمكن التخلي عن النظام الحالي و استعمال نظام Talenteo؟
		3. التكوين
		هل تم وضع دورات تكوينية للعمال حول طريقة استعماله؟
		هل يوفر هذا النظام احتياجات المؤسسة لوضع دورات تكوينية للعمال؟
		هل يساهم في وضع برامج تدريبية للعمال؟
		هل يساعد المكلفين بعملية التدريب في إعداد ميزانية التدريب ؟
		هل يساهم هذا النظام في تتبع الموظفين أثناء عملية التدريب؟
		هل يتم الاعتماد عيه في تقييم مدى استفادة الأفراد من الدورات التدريبية ؟
		هل يحتوي على خاصية التكوين عن بعد ؟
		4. تقييم الأداء
		هل يتم استعمال نظام Talenteo في تقييم الأداء
		هل التقارير الصادرة عن نظام معلومات الموارد البشرية تفيد في عملية تقييم العمال؟
		هل يساهم في تحديد طرق منح المكافأة والحوافز للأفراد؟
		5. إدارة الوقت والقسم الاجتماعي
		ماهي التقنيات المستعملة في التحكم في انضباط العمال ؟

		هل هذه التقنية مرتبطة بنظام معلومات الموارد البشرية ؟
		كمسؤول عن القسم الاجتماعي ماهي اهم التسهيلات التي لاحظتها في استعمال النظام ؟
		6. تقييم نظام المعلومات Talenteo
		هل تم تقييم هذا النظام من قبل ؟
		اذا كانت نعم ما هي نتائج التقييم ؟
		اذا كانت لا ماهي اهم الجوانب المراد تقييمها في هذا النظام ؟

الملحق 02 : تقرير لتدقيق امن نظام المعلومات

(Fiche audit de sécurité de système d'information)

لا	نعم	الأسئلة	
توثيق الإجراءات الأمن وإضفاء الطابع الرسمي عليها			
		1 هل أنشأت سياسة أمنية تتكيف مع الحجم وثقافة مؤسستك ؟	
		2 هل السياسات الأمنية موثقة ويتم تحديثها باستمرار ؟	
		3 هل جميع الموظفين معنيون بإمضاء اتفاق السرية في المعلومات ؟	
		4 ا يتم تصنيف المعلومات حسب معلومات حساسة و أخرى عادية ؟	
		5 أ يلزم الموظفين المسؤولين عن المعدات الحاسوبية الإشراف عن سلامتها باستمرار ؟	
		6 يحظر على الموظفين مشاركة كلمات المرور فيما بينهم بإجراءات ردعية ؟	
		7 ا يسمح استخدام الموظفون لأجهزة زملائهم عند الضرورة ؟	
حفظ و امن المعلومات			
		8 هل نظم المعلومات البرامج نظم التشغيل يتم حفظها بعناية ؟	
		9 هل البيانات المؤسسة محفوظة بحسب حساسيتها و أهميتها بالنسبة للمؤسسة ؟	
		10 هل الإجراءات المتعلقة بحماية وحفظ البيانات تسمح ما إن كانت تحتوي على رموز خطيرة وفيروسات ؟	
		11 هل كل النسخ المحفوظة يتم حمايتها بطريقة معينة من الضياع ، التلف ، الحرق ، السرقة ..؟	
		12 أ يوجد نسخ كافية لحفظ البيانات في حالة ما إذا تم تلف أو ضياع ؟	
أمن الأجهزة			
		جميع الأجهزة والمعدات الإلكترونية للبرمجيات مدرجة في قائمة جرد محددة ويتم الاحتفاظ بها، عند الاقتضاء، في منطقة آمنة ؟	
		13 هناك إجراءات توثيق سريعة وسهلة لتحديث المخزون كلما دعت الحاجة إلى نقل المعدات مع تغير الشخص المسؤول عن استخدامها ؟	
		هل لديكم سياسات تتعلق بأمن الكمبيوتر المحمول مثل قفل الكابلات أو تشفير القرص ؟	
		14 هل هناك سياسات صارمة تصف إجراءات الوصول إلى مركز البيانات أو غرفة الكمبيوتر خارج ساعات العمل ؟	
		15 وثائق تحتوي على معلومات حساسة مأمونة أو محمية بطريقة أخرى من الطباعة غير المأذون بها	

16	هل لدى الشركة إجراء موثق وتتقدم بطلب للتخلص من المستندات الورقية التي لم تعد مطلوبة	
دورات تكوينية فيما يخص أمن الأجهزة		
17	هل يتلقى الموظف الجديد دورات تكوينية فيما يخص إجراءات أمن المعلومات عند دخوله للمؤسسة ؟	
18	هل يتلقى الموظفون دورات تكوينية فيما يخص أمن الأجهزة المستعملة؟	
19	هل يتلقى الموظفون تدريباً دورياً على السياسات الأمنية للمنظمة مع إيضاحات عن أهمية هذه السياسات بشأن الطرق التي ستطبق بها؟	
20	أ يتم إلزام الموظف من استعمال أرقام مرور " قوية " و غير معروفة من عند زملائه في العمل ؟	
21	أ يتم وضع دورات تكوينية فيما يخص إعداد وحفظ كلمات المرور الموظفين؟	

الملحق 03: واجهة نظام معلومات الموارد البشرية
Talenteo الخاصة بالموظفين قسم الموارد البشرية

talentéo.

Accueil

Employés

Présence

Gestion du Temps

Congés et absences

Demandes

Bulletins de paie

Annonces

Annuaire

Organigramme

Tableau de bord RH

Admin

Réduire le menu

Bonjour Ikram

Ikram

1310

HR Career Development specialist

HR

Accès rapide

Déclaration Absence/Congé

Présence des employés

Liste des demandes

Nouvelle demande

Absences

Congé annuel

Congé annuel

Formation

Heures Syndicales / CP

Mes tâches

Congés et/ou Absences en attente d'approbation par le RH

Annonces

Avenant Convention Collective 17-18-19 (AR)

Voir tout

talentéo.

Accueil

Employés

Présence

Gestion du Temps

Congés et absences

Mes absences

Liste des demandes

Calendrier

Rapport de Présence

Soldes

Configuration

Demandes

Réduire le menu

956 Tous						Exporter	Nouvelle déclaration
		Nom de l'employé	Type de congé	Dates	Durée (jours)	Statut	
102	Consummé		Mission	25/05/2023 à 03/06/2023	6	Approbation en attente pa	
5	Programmé		Mission	24/05/2023 à 27/05/2023	4	Approbation en attente pa	
12	Approbation en attente par le responsable		Mission	24/05/2023 à 27/05/2023	4	Approbation en attente pa	
7	Approbation en attente par le RH		Mission	24/05/2023 à 27/05/2023	4	Approbation en attente pa	
25	Annulé		Mission	16/05/2023 à 17/05/2023	2	Approbation en attente pa	
10	Rejeté		Mission	16/05/2023 à 17/05/2023	2	Approbation en attente pa	
			Heures Syndicales / CP	16/05/2023 à 16/05/2023	1	Programmé(1.00)	
			Mission	15/05/2023 à 16/05/2023	2	Approbation en attente pa	
			Absence Autorisée	16/05/2023 à 16/05/2023	1	Programmé(1.00)	
			Mission	16/05/2023 à 16/05/2023	1	Approbation en attente pa	

talentéo.

Accueil

Employés

Présence

Gestion du Temps

Congés et absences

Demandes

Bulletins de paie

Mes Bulletins

Bulletins des employés

Gérer les bulletins de ...

Importer bulletins de ...

Annonces

Réduire le menu

Mes Bulletins

Accueil / Bulletins de paie / Mes Bulletins

Filtre

Mois

Nom du fichier

Ajouté le

Aucun Résultat

talentéo.

Accueil

Employés

Présence

Gestion du Temps

Mon planning

Planning des employés

Configuration

Congés et absences

Demandes

Bulletins de paie

Annonces

Annuaire

Réduire le menu

01/05/2023 - 31/05/2023

Semaine

Mois

16 Mar

17 Mer

18 Jeu

19 Ven

20 Sam

21 Dim

22 Lui

Employé

-

Jour de repos

06:00 18:00

06:00 18:00

18:00 06:00

18:00 06:00

Jour de repos

08:00 16:00

08:00 16:00

08:00 16:00

Jour de repos

Jour de repos

08:00 16:00

08:00 16:00

08:00 16:00

08:00 16:00

Jour de repos

Jour de repos

08:00 16:00

08:00 16:00

08:00 16:00

08:00 16:00

Jour de repos

Jour de repos

08:00 16:00

18:00 06:00

Jour de repos

Jour de repos

Jour de repos

Jour de repos

Jour de repos

06:00 18:00

+ Affecter un planning

talentéo.

Accueil

Employés

Présence

Mes pointages

Pointages des Emplo...

Configuration

Gestion du Temps

Congés et absences

Demandes

Bulletins de paie

Annonces

Annuaire

Réduire le menu

Pointages des Employés

Accueil / Présence / Pointages des Employés

Filtre

Importeur

Exporter

Matricule	Nom	Date	Arrivée	Départ	Total des heures	Observation	Actions
		16/05/2023	-	-	-	Aucun Pointage	
0001		16/05/2023	-	-	-	Aucun Pointage	
0007		16/05/2023	-	-	-	Aucun Pointage	
0009		16/05/2023	-	-	-	Aucun Pointage	
0013		16/05/2023	-	-	-	Aucun Pointage	

talentéo.

Accueil

Employés

Présence

Gestion du Temps

Congés et absences

Demandes

Mes demandes

Toutes les demandes

Catégories

Bulletins de paie

Annonces

Annuaire

Réduire le menu

Supprimer

+ Ajouter

ID demande	Employé	Catégorie	Priorité	Statut demande	Assigné à
#96 - Ordre de mission		Documents administratifs - Ordre de mission	Importante	Ouverte	
#95 - Ordre de mission		Documents administratifs - Ordre de mission	Moyenne	Ouverte	
#94 - Ordre de mission		Documents administratifs - Ordre de mission	Importante	Clôturée	
#93 - Attestation de travail		Documents administratifs - Attestation de travail	Moyenne	Clôturée	
#92 - Attestation de travail		Documents administratifs - Attestation de travail	Importante	Clôturée	
#91 - Ordre de mission		Documents administratifs - Ordre de mission	Importante	Clôturée	
#90 - Ordre de mission		Documents administratifs - Ordre de mission	Urgente	Clôturée	

Nouvelle déclaration

Type de congé *

- Sélectionner -

Congé annuel

Congé Sans Solde

Mission

Maladie (Arrêt de Travail)

Maternité

Annuler

Confirmer

Nouvelle demande

Catégorie de la demande *

- Sélectionner -

Priorité de la demande

Moyenne

Statut de la demande

Ouverte

Objet de la demande *

Description de la demande

Pièce jointe

 Aucun fichier choisi

Accepte les extensions doc, docx, docm, pdf, xls, xlsx, png, jpg, jpeg, gif jusqu'à 5 Mo.

Annuler

Faire une demande

Nouvelle déclaration

Type de congé *

- Sélectionner -

Du *

jj/mm/aaaa

Date de fin *

jj/mm/aaaa

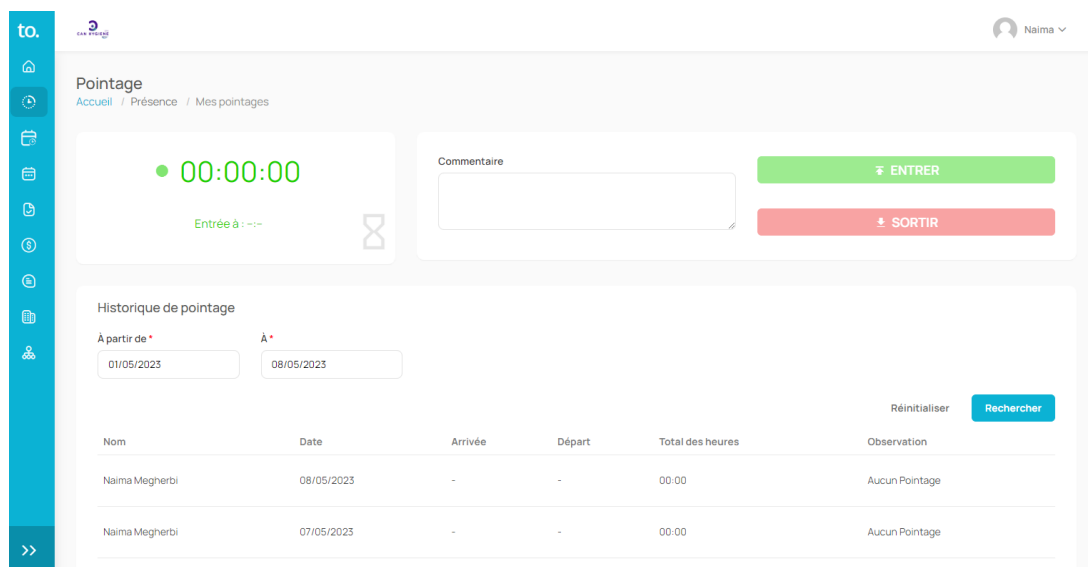
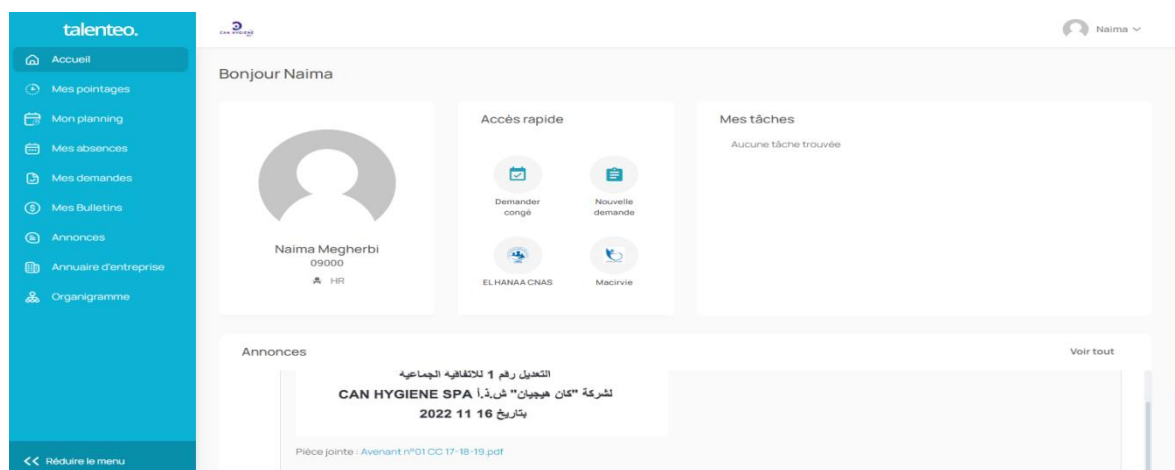
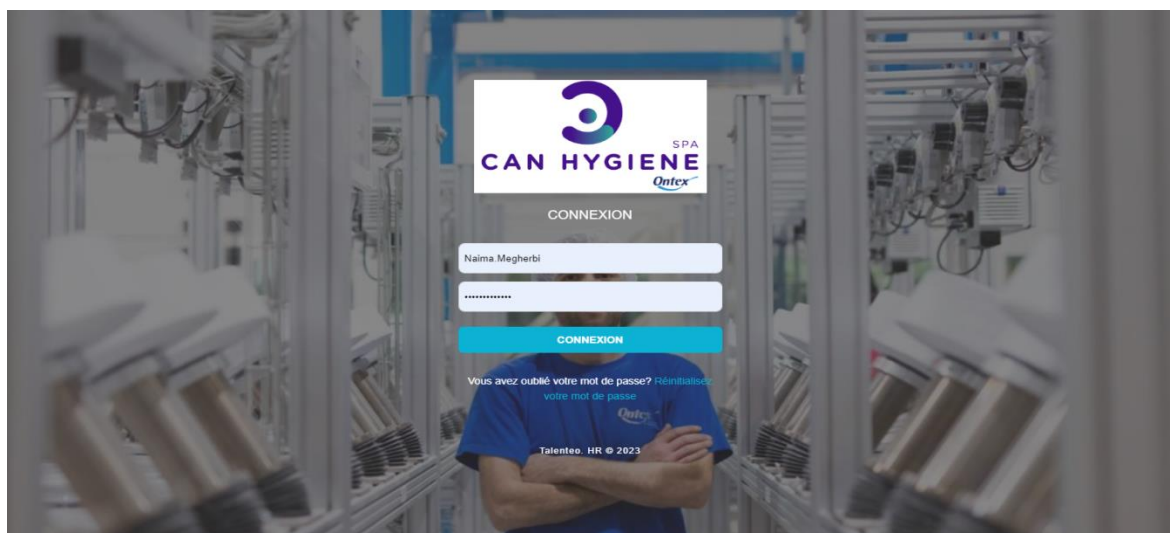
Commentaire

* Champ obligatoire

Annuler

Confirmer

Ta- واجهة نظام معلومات الموارد البشرية :الملحق 04
lenteo بالنسبة لكل الموظفين



Mes absences

Tous (0) Congé annuel (0)

+ Nouvelle demande

Nom de l'employé	Type de congé	Dates	Durée (jours)	Statut	Remplaçant	Actions
Aucun Résultat						

1-0 de 0 50 ▼ Par page

Mes Bulletins

[Accueil](#) / [Bulletins de paie](#) / [Mes Bulletins](#)

Filtre

Mois	Nom du fichier	Ajouté le
Aucun Résultat		

to.

Accueil

Demandes

Mes demandes

Filtre

+ Ajouter

Mes demandes

Accueil

Demandes

Mes demandes

ID demande

Employé

Catégorie

Priorité

Statut demande

Assigné à

Date création

Date dernière modification

Actions

No matching records found

Nouvelle demande



Catégorie de la demande *

– Sélectionner –



Priorité de la demande

Moyenne



Statut de la demande

Ouverte



Objet de la demande *

Description de la demande

Pièce jointe

 Aucun fichier n'a été sélectionné

Accepte les extensions doc, docx, docm, pdf, xls, xlsx, png, jpg, jpeg, gif jusqu'à 5 Mo.

Annuler

Faire une demande

Nouvelle demande



Type de congé *

– Sélectionner –



Du *

jj/mm/aaaa

Date de fin *

jj/mm/aaaa

Commenter

* Champ obligatoire

Annuler

Confirmer