

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



المرجع : ..... 2020/.....

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

المحض: إدارة أعمال

## مذكرة بعنوان:

# أثر أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

## دراسة حالة جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (L.M.đ)

تنسق " إدارة أعمال "

تحت إشراف:

الدكتور مزهود هشام

إعداد الطالب:

- غواطي أسامة

- سعيود مروان

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	قرير الربيع
مشرقا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مزهود هشام
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	علي موسى أمال

السنة الجامعية 2019/2020

# الإهداء

الحمد لله وحده و الصلاة و السلام على من لا نبي بعده  
رببي لكت الشكر حتى ترضى و لك الشكر إذا رضيته  
إلى التي حرمها ربها و جعل الجنة تحت قدميها إلى ريحانة الدنيا إلى التي  
سققني من صدرها العجب و العنان و نطقني بألقانها ليلا و نهارا إلى التي سهرت  
و تعبت و نرسست في قلبي و روحي بذرة الطموم إلى أمي الغالية  
رحمك الله و أسكنك فسيح جناته  
إلى من كان سببا فيي وجودي و من له من الأفضل علينا ما لا استطيع أن  
أوفيها ما حببته  
أبي ا لعزيز رحمك الله و أحسن جزاءك و مثواك  
إلى إخوتي كل باسمه  
إلى أساتذتي الكرام بدون استثناء أساتذة المركز الجامعي بمدينة محمد  
العلوم الاقتصادية  
إلى الأصدقاء الأعزاء الزملاء الكرام زملاء الدراسة بالمركز الجامعي  
إلى موظفي وعمال المركز الجامعي من المديرين إلى العامل البسيط إلى طلبة  
العلم أينما كانوا و حيثما وجدوا  
لهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع حسبي أن يسمه في تنوير الساحة  
المعرفية  
بمعلوماته مفيدة في مجال بحثنا.

أسامه

# الإهداع

وَقُلْ رَبِّيْ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبِّيَانِيْ صَغِيرَاً" إِلَيْيَ الَّتِي حَمَلَتِنِي وَهُنَّا عَلَيْيَ وَهُنْ، إِلَيْ تَلَكَ الْأُمِّيَّةِ الَّتِي عَلَمَتِنِي مَا لَمْ تَعْلَمْنِي إِيَّاهُ الْجَامِعَاتِ مُدِينَ لَهَا أَنَا بِـ "أَنَا" عَلَمَتِنِي كَيْفَ أَبْتَلُعُ الْحَيَاةَ مُفْظُطَهَا اللَّهُ وَأَطَالَ عُمُرَهَا .. أَمَّيِّي. إِلَيْ الَّذِي تَكْفُلُ الْمَشْفَقَةَ فِي تَعْلِيمِي وَلَمْ يَبْخُلْ عَلَيْ بِشَيْءٍ إِلَيْ الَّذِي رَبَّيَنِي وَأَرَادَنِي أَنْ أَبْلُغَ الْمَعْالِيَ إِلَيْ الَّذِي كَانَ مَثْلِيَ الْأَعْلَى فِي الصَّدَرِ وَالْطَّاغِيَّةِ لِلَّهِ إِلَيَّ أَعْزَزَ مَا عَنْدِي ..... أَبِيَيْ حَفَظَهُ اللَّهُ تَعَالَى وَبَارَكَهُ لَنَا فِي عُمُرِهِ. إِلَيْ مَنْ حِبَّهُمْ يَجْرِي فِي حَرْوَقِي وَيَلْهِمُ بِذَكْرِهِ قَلْبِي إِلَيْ مَنْ عَاشُوا مَعِيَ الْحَيَاةَ حَلُوَهَا وَمَرَّهَا إِخْرَتِي كُلَّ بِاسْمِهِ. إِلَيْ كُلِّ الْأَعْدَاءِ فِي الْمَشْوَارِ الْجَامِعِيِّ. وَأَخِيرًا إِلَيْ كُلِّ مَنْ أَحْبَبَهُ قَلْبِي وَنَسَاهُ قَلْمِيِّ. أَهْدَيْ هَذَا الْعَمَلُ الْمُتَوَاضِعُ رَاجِيَا مِنَ اللَّهِ جَلَّ وَعَلَا التَّوْفِيقَ.

مروان

# الشکر

سم الله الرحمن الرحيم

أولاً و قبل كل شيء أشكر الله العلي القدير على توفيقه في إتمام هذا العمل لقوله سبحانه  
أعوذ بالله من الشيطان الرجيم "وَإِذْ تَأْذَنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ"

الآية 7 سورة ابراهيم

وقال رسول الله الكريم عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم:

–من لا يشكر الناس لا يشكر الله–

أتقدم بجزيل الشكر و عظيم الامتنان للأستاذ الفاضل الدكتور مزهود هشام الذي أمدنا  
يد العون و لم يدخل علينا بتوجيهاته و نصائحه القيمة

جزاه الله كل خير

أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم معنا في إتمام هذا العمل بدعاء او بكلمة او بجملة  
زملائي الطلبة ,اساتذة و موظفين وكل من عمل معنا بصدق و نزاهة

من قريب او من بعيد

كما لا ننسى كل أساتذة المشوار الجامعي

جزاهم الله كل خير

# المُلْخَص

## ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، وشهدت هذه الأخيرة تحولات كبيرة. حيث انتقل التركيز من مهام التنظيم الإداري لتصبح شريكاً استراتيجياً في إستراتيجية المؤسسة الشاملة ، إن تطور تقنيات التكنولوجيا في مجال إدارة و تحليل و تبويب وتوزيع المعلومات و مع التغير المتسارع فإن الاستخدام الموسع لأنظمة ذكاء الأعمال له تأثير عميق في طريقة إدارة إدارة الموارد البشرية في الوقت الحاضر و جعل من هذه الوظيفة ميزة تنافسية داخل المؤسسة في ظل اشتداد المنافسة.

كما ساهمت أنظمة ذكاء الأعمال في إحداث تحولاً كبيراً في عمليات و ممارسات الموارد البشرية داخل المؤسسات، حيث أصبحت العديد من هذه العمليات أكثر كفاءة، وتحديداً حول كيفية جمع المعلومات و تخزينها واستخدامها و مشاركتها وقد أتاحت تحسين أداء وظيفة الموارد البشرية مشاركة أكبر لموارد المؤسسة البشرية في وضع الإستراتيجية الشاملة و تحقيق أهداف هذه الإستراتيجية. من أهم ما أوصت به هذه الدراسة ضرورة توسيع نطاق استخدام أنظمة ذكاء الأعمال لأن له دور جديد في إستراتيجية العمل و يتمثل هذا الدور في المساهمة في تحسين تسيير الموارد البشرية باعتبار أن المورد البشري مورد رئيسي و استراتيجي من أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة والتي يصعب تقليدتها وبالتالي يجب على المؤسسة الحفاظ عليه و تطويره بشكل مستمر.

**الكلمات المفتاحية:** أنظمة ذكاء الأعمال، إدارة الموارد البشرية، المعلومات، المؤسسة.

## **ABSTRACT :**

**This study aimed to find out the role of business intelligence systems in improving the performance of human resources management in the organization, and the latter witnessed major transformations, as the focus shifted from administrative organization tasks to becoming a strategic partner in the overall enterprise strategy. The development of technology technologies in the field of management, analysis, tabulation and distribution of information And with the rapid change, the widespread use of business intelligence systems has a profound impact on the way human resources management is managed at the present time and has made this job a competitive advantage within the organization in light of the intensification of competition.**

**Business intelligence systems have contributed to a significant transformation in human resource processes and practices within organizations, as many of these processes have become more efficient, specifically about how information is collected, stored, used and shared. Improving the performance of the human resources function has enabled greater participation of the human resources of the enterprise in developing the overall strategy and achieving The objectives of this strategy. One of the most important recommendations of this study is the necessity to expand the scope of the use of business intelligence systems because it has a new role in the business strategy, and this role is to contribute to improving the management of human resources as the human resource is a major and strategic resource of the most important resource that the institution possesses, which is difficult to imitate. The institution must maintain and develop it continuously.**

**Key words:** business intelligence systems, human resource management, information, enterprise.

# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I-II	الإهداء
III	الشكر
IV	ملخص باللغة العربية
V	ملخص باللغة الإنجليزية
VI-IX	فهرس المحتويات
X	قائمة الجداول
XI-XIII	قائمة الأشكال
أ_هـ	مقدمة
1	تمهيد
46-24	الفصل الأول: الإطار الفكري لتسخير الموارد البشرية
23	تمهيد
24	المبحث الأول: مدخل عام لإدارة الموارد البشرية
24	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية
25	المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
28	المطلب الثالث: أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية
34	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
34	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

35	المطلب الثاني: مجالات ووظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
38	المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
41	المبحث الثالث: متطلبات وتحديات ونتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة
41	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة
43	المطلب الثاني: وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة
45	المطلب الثالث: نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة
47	خلاصة
77-50	الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية
49	تمهيد
50	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أنظمة ذكاء الأعمال
50	المطلب الأول: نشأة وتطور أنظمة ذكاء الأعمال
51	المطلب الثالث: مفهوم أنظمة ذكاء الأعمال
53	المطلب الثالث: تصنيفات أنظمة ذكاء الأعمال
57	المبحث الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بإدارة إلكترونية ونظم المعلومات
57	المطلب الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية

64	المطلب الثاني: مفاهيم أساسيات حول أنظمة المعلومات
69	المطلب الثالث: تقاطع ومشاركة أنظمة ذكاء الأعمال بنظام المعلومات والإدارة الإلكترونية
49	تمهيد
71	المبحث الثالث: أنظمة أنظمة ذكاء الأعمال وأثرها في تحسين تسيير الموارد البشرية
71	المطلب الأول: ماهية ومضمون نظام تسيير الموارد البشرية إلكترونيا (hris)
73	المطلب الثاني: أدوار نظام تسيير الموارد البشرية إلكترونيا
76	المطلب الثالث: فعالية أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية لمؤسسة
78	خلاصة
128-81	الفصل الثالث: أثر أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -
80	تمهيد
81	المبحث الأول تقديم عام حول جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

81	المطلب الأول: عرض حول جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-
85	المطلب الثاني: معاهد جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-
89	المطلب الثالث: خدمات جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-
91	المبحث الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال والإدارة الإلكترونية بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-
91	المطلب الأول: برامج التعليم عبر الخط (منصة التعليم عن بعد Moodle، قنوات اليوتيوب) Google meet
96	المطلب الثاني: منصة Progress والأرضية الرقمية للتسهيل البيداغوجي
109	المطلب الثالث: البريد الإلكتروني الداخلي، برنامج لوحة نتائج الإختبارات وبرنامج طلب الوثائق عبر الخط
117	المبحث الثالث: دور الأنظمة الإلكترونية في تحسين تسيير الموارد البشرية بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-
117	المطلب الأول: تأثير أنظمة ذكاء الأعمال على تسيير الموارد البشرية بجامعة ميلة
122	المطلب الثاني: أساليب أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية بجامعة ميلة
126	المطلب الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية بجامعة ميلة
129	خلاصة
129	خاتمة
137-133	قائمة المراجع

# قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	المجالات التي يمكن توفيرها من خلال الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.	31
02	جدول رقم ( 02 ) : وظائف الموارد البشرية وفق الأقسام	32
03	المجالات التي يمكن توفيرها من خلال الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.	37

# قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	أهداف إدارة الموارد البشرية	01
36	المجالات الأساسية للادارة الالكترونية للموارد البشرية	02
54	دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار	03
64	متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية.	04
84	الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحفيظ بوصوف _ميلة	05
92	التسجيل في برنامج التعليم عن بعد Moodle	06
93	واجهة الحساب الشخصي على منصة التعليم عن بعد Moodle	07
94	علامة تطبيق (google meet)	08
96	قناة المركز الجامعي ميلة	09
97	رابط برنامج "بروغرس"	10
97	التسجيل في برنامج "بروغرس"	11
98	التسجيل في برنامج "بروغرس"	12
98	واجهة روابط الامتحانات والأعمال الموجهة والمراقبة المستمرة في برنامج	13
	"بروغرس"	

99	واجهة روابط الامتحانات والأعمال الموجهة والمراقبة المستمرة في برنامج "بروغرس"	14
99	رابط تسجيل علامات المراقبة المستمرة	15
100	رابط الخيارات الخاصة بالتكوينات	16
100	رابط الخيارات المتاحة في هذا التكوين	17
101	الأفواج التي يقوم بتدريسها الأستاذ	18
101	قائمة طلبة الأفواج	19
102	حفظ عملية رصد علامات الطلبة	20
102	الاحتفاظ بنسخة من علامات الأعمال الموجهة	21
103	روابط الامتحانات وتسجيل علامات الامتحانات	22
103	فتح الخيارات الخاصة بالتكوينات	23
104	اختيار فترة التدريس والدفعة	24
104	إدراج علامات الطلبة	25
105	قائمة طلبة جميع الدفعات	26
105	عملية إظهار أسماء الطلبة	27

106	حفظ عملية رصد الطلبة	28
106	الاحتفاظ بنسخة من علامات امتحان المادة	29
107	الأرضية الرقمية للتسجيل في الماستر	30
109	واجهة أرضية التسيير البيداغوجي	31
110	الشبكة الداخلية (Intrenet) لمركز الجامعي ميلة	32
110	واجهة الدخول للبريد الإلكتروني الداخلي	33
112	برنامج لوحة النتائج بجامعة ميلة	34
112	اختيار المعهد المراد الدخول إليه	35
112	اختيار القسم المراد الدخول إليه	36
113	واجهة لوحة النتائج بجامعة ميلة	37
114	واجهة أرضية رقمية لطلب الوثائق عبر الخط	38
115	الدخول إلى الشبكة الداخلية	39
115	رقم التأمين	40
116	تحديد نوع الوثيقة	41
116	إرسال الطلب	42
116	الموقع الإلكتروني لجامعة ميلة	43

# مقدمة

لقد أدرك الفلاسفة منذآلاف السنين أن (الشيء الثابت في الحياة هو التغيير). فقد دفعت التغيرات المتتسارعة في البيئة المحيطة بأنشطة المؤسسة، وما تمخض عنها من تطور جوهري في الفكر الإداري على الصعيدين النظري والتطبيقي للمؤسسات، إلى جعل الباحثين والكتاب يبتعدون عن مفاهيم حقبة الثمانينيات وما سبقها. فقد ظهرت الحاجة لمفاهيم حديثة قادرة على وصف الأهمية الإستراتيجية المتلاحقة في استخدام الأنظمة الحديثة في تحسين مستوى ورفع كفاءة الموارد البشرية في المنظمة

إن الانفتاح على التكنولوجيا الحديثة، والتطور المعلوماتي المتتسارع شكل تحديات هامة لكل مؤسسة تبحث عن التميز وتحسين مركزها التنافسي في السوق، وإرضاء مختلف الأطراف المرتبطة بها والمؤثرة فيها، ما يدفعها إلى اعتماد أنظمة ومناهج إدارية تسمح لها بمواكبة كافة التغيرات، ومن أهمها وأحدثها أنظمة ذكاء الأعمال، وذلك نظرا لأن ذكاء الأعمال من المصطلحات الحديثة التي تكتسي أهمية متزايدة في الاقتصاد والإدارة، لارتباطه وتفاعلاته مع عدة حقول معرفية، فهو وليد التطور التكنولوجي، وقد تزايد الاهتمام بأنظمة ذكاء الأعمال، وذلك للمزايا العديدة التي من الممكن أن تقدمها للمنظمة وتساعدها على اتخاذ قراراتها بكفاءة وفاعلية أعلى، من خلال قدرتها على جمع البيانات وتحليلها، بالشكل الذي يساعد على تبسيطها وتقديمها لمتخذي القرار في الوقت والمكان المناسب وبالتالي يساهم ذلك في دعم الموقف التنافسي للمنظمة في ظل البيئة التي تعمل فيها.

وباعتبار أن إدارة الموارد البشرية تعد من أهم المهام الوظائف بين أقسام الإدارة المختلفة في المنظمة. كونها تهتم بأعلى وأثمن الموارد والذي ترتكز عليه في تنفيذ أعمالها. وذلك نتيجة الخصائص النادرة التي يتمتع بها، وبشكل خاصة ندرتها وصعوبية محاكاة أو تقليده من قبل المنافسين الأمر الذي ينعكس في احتكار المنظمة له، ومن ثم تميزها مقارنة بالمنظمات الأخرى، و من خلال هذا فهي مجبرة على تحديث وتطوير أسلوب تسيير هذه الموارد بما يتناسب مع متطلبات العصر. فتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية أصبح ضرورة حتمية. كونها سلاح استراتيجي لمواجهة التحديات التي تواجهها المنظمة في هذا العصر. وترداد أهمية الاعتماد على التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية من خلال وسائلها المختلفة من أجهزة الكمبيوتر وبرامج وتطبيقات وشبكات وأدوات حفظ وتخزين المعلومات التي بسطت وسهلت الوظائف المختلفة والإجراءات المعقدة داخل المؤسسة. وهو ما ينعكس على تحسين الأداء العام وبالتالي تحقيق أهدافها ومن ما سبق فإن معالجة هذا الموضوع تتم من خلال طرح إشكالية عن طريق السؤال الرئيسي الآتي:

### ► الإشكالية:

- ✓ في ظل التغيرات التكنولوجية المتتسارعة و ظهور العديد من أساليب الإدارة الحديثة المساعدة على تحسين أداء الوظائف داخل المؤسسة ، ما هو أثر أنظمة ذكاء الأعمال على تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة؟.

و يندرج تحت هذا السؤال أسئلة فرعية تمثل في ما يلي:

- ✓ ما هو مفهوم تسيير الموارد البشرية
- ✓ ما هو مفهوم أنظمة ذكاء الأعمال.
- ✓ في ماذا تكمن أهمية تبني أنظمة ذكاء الأعمال في المؤسسة.
- ✓ ما هي العلاقة بين ذكاء الأعمال وإدارة الموارد البشرية .

و من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي و التساؤلات الفرعية اعتمدنا على مجموعة من الفرضيات على الشكل الآتي:

### ► الفرضية الرئيسية:

- ✓ لذكاء الأعمال أثر ايجابي على تسيير الموارد البشرية من خلال توفير المعلومات و تسهيل الوصول إليها لكل الأفراد في جميع المستويات داخل المؤسسة .

### ► الفرضيات الفرعية:

- ✓ تسيير الموارد البشرية هي وظيفة إدارية تعنى بتنظيم و تنظيم و توجيه و مراقبة الأفراد داخل المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة

- ✓ أنظمة ذكاء الأعمال هو نظام معلومات يشير أساساً إلى التقنيات المستندة على الحاسوب والمستخدمة في تحديد واستخراج وتحميل بيانات الأعمال

- ✓ تتمثل أهمية أنظمة ذكاء الأعمال في أنها نظام لتوفير المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار

### ► أسباب اختيار الموضوع:

#### ► الأسباب الذاتية:

- ✓ الميل الشخصي و الاهتمام بالموضوع الحديث و الرغبة في البحث و الاطلاع على هذا موضوع.

- ✓ الشعور بأهمية مثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي.

- ✓ الرغبة في تزويد المكتبة الجامعية بمراجع إضافي ، لأن الملاحظ هناك بعض النقص من حيث المصادر ذات الصلة بالموضوع.

### ► الأسباب الموضوعية

- ✓ كون الموضوع من المواضيع التي تشهد اهتمامات متزايدة من طرف الباحثين، نظراً للأهمية الكبيرة التي تمثلها أنظمة ذكاء الأعمال و المكانة التي أصبح يحتلها العنصر البشري في المنظمة.
- ✓ قلة الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع، خاصة في الوقت الحالي الذي شهد تطورات سريعة في مجال المعلومات.

### ► أهداف الدراسة

- ✓ مساعدة الإدارة على إدراك أهمية أنظمة ذكاء الأعمال كعنصر أساسي لتسخير الموارد البشرية داخل المركز الجامعي
- ✓ منح ميزة علمية لمكتبة المركز الجامعي من خلال إضافة بحث من البحوث العلمية الحديثة.
- ✓ المساعدة في وضع البرامج والخطط، لتطوير أنظمة ذكاء الأعمال وتوضيح أهمية الاستثمار في رأس المال البشري داخل المركز الجامعي
- ✓ تساهم الدراسة في زيادة معرفته العلمية والعملية للباحث في هذا المجال المهم من مجالات إدارة الأعمال

### ► أهمية الدراسة

تتجلى أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة، إذ تشكل أنظمة ذكاء الأعمال إحدى التطبيقات الحديثة والتي من الممكن أن يعتمد نجاح المنظمة و استمراريتها على مدى قدرتها على الاستفادة من هذه التطبيقات، فضلاً عن أن المورد البشري يشكل أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة وتتميزها عن المنظمات الأخرى. كما يحاول البحث التعرف على مدى إمكانية الاستفادة من أنظمة ذكاء الأعمال في تسخير رأس المال البشري من خلال إجابات أفراد العينة المبحوثة، ومن ثم تقديم مجموعة من الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة في مجال الاستفادة من أنظمة ذكاء الأعمال

### ► حدود الدراسة

لقد استدعي الوقوف على الأهداف المرجوة من هذه الدراسة الالتزام بإطار زمني و مكاني محدد، فعن الإطار الزمني فقد اختلفت المدة من عنصر لآخر حسب مدى توفر المعلومات و حسب مقتضيات الدراسة التي تستدعي أحياناً عدم التقييد بفترة زمنية محددة

أما الإطار المكاني فقد شملت الدراسة المركز الجامعي ميلة

### ► منهج الدراسة:

يعتمد البحث على الأسلوب الوصفي التحليلي (analytical descriptive approach) لموضوع الدراسة، حيث قمنا بجمع بيانات وصفية نظرية حول متغيرات الدراسة من ذكاء الأعمال و الموارد البشرية و

قمنا بتحليلها وهذا المنهج معمول به في كثير من البحوث و الدراسات خاصة التي تتناول الظواهر اجتماعية و اقتصادية و ادارية تتعلق بالمؤسسة، حيث يتم الاطلاع على عدد من الكتب و الدراسات المنشورة في الدوريات و المجلات العلمية المتخصصة، وكذلك المنشورة على شبكة الانترنت، و أخذت للتحليل والمناقشة بما يخدم أهداف البحث، كما قمنا باستخدام المنهج الاستباطي لتبيان العلاقة ما بين مفاهيم ذكاء الأعمال و مفاهيم أخرى كنظم المعلومات و الإدارة الإلكترونية .

و قد قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول كالتالي :

- ✓ يضم الفصل الأول الذي هو بعنوان الإطار الفكري لتسخير الموارد البشرية ما يلي: المبحث الأول الذي خصصناه بعنوان ماهية الموارد البشرية، المبحث الثاني بعنوان علاقة الإدارة الإلكترونية بالموارد البشرية و قمنا بالتحدث حول متطلبات، تحديات و نتائج الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المبحث الثالث.
- ✓ يضم الفصل الثاني الذي هو بعنوان أنظمة ذكاء الأعمال و علاقتها بتسخير الموارد البشرية و الذي قمنا بتقسيمه إلى ثلات مباحث فالمبحث الأول الذي هو بعنوان مفاهيم أساسية حول أنظمة ذكاء الأعمال، أما المبحث الثاني الذي هو بعنوان أنظمة ذكاء الأعمال و علاقتها بالإدارة الإلكترونية و نظام المعلومات، ثم المبحث الثالث الذي عنوانه أنظمة ذكاء الأعمال و أثرها على تحسين تسخير الموارد البشرية .
- ✓ يضم الفصل الثالث الذي هو بعنوان أثر أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسخير الموارد البشرية في جامعة ميلة ثلات مباحث و أما المبحث الأول الذي هو بعنوان مدخل عام حول جامعة عبد الحفيظ بالصوف ميلة، أما المبحث الثاني الذي هو بعنوان أنظمة ذكاء الأعمال و الإدارة الإلكترونية بجامعة ميلة، أما المبحث الثالث و الذي عنوانه دور أنظمة ذكاء الأعمال.

### ➤ صعوبات الدراسة:

إن أي بحث علمي لا يخلو من مجموعة من الصعوبات والعرقل، ومن أهم الصعوبات التي واجهتنا ما يلي:

✓ قلة المراجع المتعلقة بالموضوع في مكتبة المركز الجامعي ميلة- وصعوبة الحصول عليها من باقي الجامعات.

✓ يعتبر موضوع ذكاء الأعمال موضوع جديد وحديث في كل الجامعات الجزائرية و بسبب هذا واجهتنا صعوبات في توفير المعلومات الازمة

✓ صعوبة الوصول إلى مكان الدراسة المركز الجامعي ميلة لإكمال الجانب التطبيقي و هذا بسبب الوضع الصحي الحالي.

✓ عدم التمكن الجيد من اللغة الانجليزية لأن أغلبية المراجع المستخدمة في البحث هي مراجع انجليزية .



# الفصل الأول:

## الإطار الفكري لتسخير الموارد البشرية

### تمهيد

في ظل مختلف التغيرات التي يمر بها العالم إلى جانب التغيرات التقنية التي أتاحتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال وخاصة الانترنت والتطور في الفكر الإداري انتقلت الموارد البشرية من عملها التقليدي إلى موارد بشرية متغيرة مستعينة باستخدام أحدث التكنولوجيات لأداء مهامه.

وظهر إلى الوجود مصطلحات جديدة بدها بنظم المعلومات الإدارية مروراً بالتسويق الإلكتروني، الأعمال الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، الاستقطاب الإلكتروني، والعديد من التسميات الجديدة مثل الحكومة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، انتهاءً بمفهوم الإدارة الإلكترونية، وتعتبر هذه الأخيرة فناً معرفياً حديثاً، يدخل ضمن مواضيع العلوم الإدارية وهي لا تشكل بديلاً عن الإدارة التقليدية بقدر ما هي نمط جديد في الإدارة وامتداداً لنمط الفكر الإداري نتيجة لتحالف هذا الأخير مع تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

ويطلق على استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال مصطلح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها.

وفي هذا الفصل سنحاول التطرق بالتفصيل لكل ما هو مرتبط بإدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى إدارة الموارد البشرية الكترونياً من خلال معالجتنا للنقاط التالية:

1. مدخل عام لإدارة الموارد البشرية.
2. مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
3. متطلبات، تحديات، ونتائج الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

### المبحث الأول: مدخل عام لإدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة اليوم، وإنما هي نتيجة لمجموعة من التطورات المتداخلة، والتي ساهمت بشكل مباشر وغير مباشر في ظهور الحاجة إلى إدارة مورد بشري متخصص وترعى شؤون العاملين بالمؤسسة وتعمل على توفير أنجع الآليات لإدارة الطاقات البشرية بكفاءة، وتمكن من زيادة إنتاجية العاملين، ونسعى من خلال هذا المبحث إبراز المفاهيم الأساسية لتسخير الموارد البشرية من خلال التعرض إلى مفهوم ووظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية.

#### المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية بحكم التطور الاقتصادي، الاجتماعي السياسي والثقافي، يمكن أن نذكر منها ما يلي:

1. إدارة ترتكز على إعداد و اختيار الموظفين بطرق علمية و إدارية سليمة وفق آليات متقدمة وحديثة تواكب التطورات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

2. إدارة ترتكز على النشاطات الإدارية الخاصة والمتعلقة بالأفراد والموظفين والعاملين مثل التخطيط في إدارة الأفراد وإدارة الموارد البشرية بعرض تحقيق أهداف عليا في تنمية و تطوير الموارد البشرية والكوادر البشرية.<sup>1</sup>

3. هي جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها و منحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الاستقادة القصوى من جهدها و فكرها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>2</sup>

4. مجموع الأنشطة التي تسمح للمؤسسة بالحصول على الموارد البشرية التي تتوافق مع احتياجاتها، من حيث الكمية والنوعية. ذلك أن الفكرة الأساسية التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية، هي أن المؤسسة الأفضل هي التي تستطيع تعبئة أفضل الموارد البشرية.<sup>3</sup>

5. تخطيط وتنظيم وتجهيز ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم، بعرض تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>4</sup>

من خلال التعريفات السابقة التي تم استعراضها، يمكن إعطاء التعريف الموالي :

✓ إدارة الموارد البشرية هي إحدى الأنشطة الإدارية التي تُعنى بتوفير الموارد البشرية الضرورية كما ونوعاً وتطويرها وتحفيزها والمحافظة عليها وصيانتها وتنظيم علاقاتها مع المؤسسة. كما أنها تهتم

<sup>1</sup> محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2012، ص14.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، الإستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، المجموعة العربية للتربية والنشر، ط01، القاهرة، 2012، ص13.

<sup>3</sup> فيروز بوزورين، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس-سطيف، 2016/2017، ص03.

<sup>4</sup> أمانى خضر أحمد شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار للعنصر البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية -غزة-، 2009/2010، ص09.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

بالعلاقات الإنسانية للعاملين بما يضفي روح التعاون ويضمن خلق الالتزام والوفاء و التكامل وعدم التعارض بين أهدافهم وأهداف المؤسسة التي يعملون بها.

### **المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية**

إن الصورة التي ظهرت بها إدارة الموارد البشرية اليوم، إنما هي نتاج تفاعل جملة من العوامل الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية والإدارية، فهي ليست وليدة الساعة وإنما مرت بعدة مراحل تاريخية، عكست صيغ العلاقة بين الإدارة العليا والعاملين، حيث اختلف الباحثون في مسميات هذه المراحل، إلا أن المضمون كان موحدا، نقدمها موجزة فيما يلي:

**أولا/ مرحلة ما قبل الثورة الصناعية:**

تميزت الفترة ما قبل منتصف القرن التاسع عشر بالإنتاج اليدوي، حيث لم تحدد هذه المرحلة شروط وأنظمة العمل والعمال، بل ركزت على الإنتاج وكيفية زيادته، إذ كان ينظر للعامل على أنه من ممتلكات صاحب العمل، ثم ما لبث أن ظهر بعد نظام الرق هذا نظام الصناعة المنزلية وأصبح العامل يعمل مقابل أجر محدد يسمح له بالحياة الكريمة، بعدها جاء نظام الإقطاع في الريف والطوائف في المدن، فجسد الأول وجود طبقتين: المالك والعبد (يفلحون الأرض) وتميز الآخر بوجود صناعة كونت طائفة لها قانونها الذي يوضح شروط الدخول للمهنة وأجور الممتهنين، حيث مثل هذا النظام احتكارا للصناعة أو الحرفة.

**ثانيا/ مرحلة الثورة الصناعية:**

شهدت مرحلة القرن العشرين تغيرات وتطورات ضخمة كان لها الأثر الواضح على إدارة الموارد البشرية، من أبرزها ظهور بعض المدارس التي كان لها إسهامات هامة في الوصول التدريجي إلى رسم معالم واضحة وأهمية صريحة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات على اختلافها، تمثلت هذه المدارس في:

**1. مدرسة الإدارة العلمية: (1856-1915)**

من أبرز الأمور التي ساهمت في تطوير إدارة الموارد البشرية في بداية القرن الماضي هو حركة الإدارة العلمية التي تزعمها "فريديريك تايلور" فقد أعطت حركة الإدارة العلمية تصورا محددا بين العاملين وأرباب العمل، من خلال استخدامها المنهج العلمي في تحديد مواصفات الأعمال و اختيار الإنسان الأفضل للعمل واستخدام" دراسة الحركة والزمن" حيث توصل تايلور إلى الأسس الأربع ل الإدارة وهي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup>مانع سبينة، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، أطروحة مقدمة لنبل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خير-بسكرة، 2014/2015، ص 20-15.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

- ✓ **تطور حقيقي في الإدارة:** يقصد تايلور بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الخطأ والصواب في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على الأسس المنطقية والملاحظة المنظمة وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة، ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتماداً على أفضل المواد والمعدات المستخدمة.
- ✓ **الاختيار العلمي للعاملين:** يعتبره تايلور الأساس في نجاح إدارة الأفراد، فبعد التأكيد من قدراتهم ومهاراتهم الالزمة لتحمل عبء الوظيفة يتم اختيارهم.
- ✓ **الاهتمام بتنمية الأفراد:** حيث يؤكد تايلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه استعداداً للعمل وتدريبها مناسباً عليه؛ إذ يشكل هذا أمراً جوهرياً للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.
- ✓ **التعاون الحقيقي بين الإدارة والأفراد:** حيث يؤكد تايلور أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجراه وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل، ذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته.<sup>1</sup>

### 2. مدرسة العلاقات الإنسانية: (1927-1932)

ركزت على أن إنتاجية العاملين لا تتأثر فقط بتحسين ظروف العمل (مثل الإضاءة وساعات العمل)، بل وأيضاً بالاهتمام بالعاملين، والنظام الإشرافي عليهم، والخدمات المقدمة إليهم. ولقد ظهرت نتيجة لتجارب مصانع هاوثورن والتي أشرف عليها إلتون مايو (Elton Mayo).

### 3. مدرسة العلوم السلوكية (1930-1960)

أثرت هذه الحركة على تطوير ممارسات الأفراد لكي تتواءم مع التطور في العلوم السلوكية، ومن أمثلتها إثراء وتعظيم الوظائف، وتحطيم المسار الوظيفي، ومراكز التقييم الإدارية، في تغير في ملامح كثير من وظائف إدارة الأفراد.<sup>2</sup>

### ثالثاً/ مرحلة نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين:

ظهرت في هذه المرحلة الممتدة إلى يومنا هذا مجموعة من المدارس تعكس أقصى ما وصلت إليه إدارة الموارد البشرية في تطورها تماشياً وتوجهات الفكر الإداري الحديث، نعرضها فيما يلي:

<sup>1</sup> مانع سبرينة، مرجع سبق ذكره، ص 20-15.

<sup>2</sup> أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 37، ص 36.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

### 1. مدرسة إدارة الأفراد (1950-1980)

نظراً لقصور مناهج الإدارة العلمية وال العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية في الاهتمام بقضايا الأفراد وتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة منهم، بدأ الاهتمام بإنشاء إدارات متخصصة في إدارة الأفراد وشؤونهم والتي تركزت أهدافها في توفير احتياجات المؤسسة من القوى العاملة وتنميتها<sup>1</sup> والمحافظة عليها، بما يحقق أهداف المؤسسة في الإنتاجية والربح والنمو وكذلك مساعدتها في حل مشاكل الأفراد كوسيل بينهم وبين الإدارة.

### 2. مدرسة إدارة الموارد البشرية

في عام (1980) تقريباً تغير مسمى إدارة الأفراد إلى مسمى جديد هو إدارة الموارد البشرية عن إدارة الأفراد في شمولية دورها ووظيفتها في تحليل الوظائف وتوصيفها، اختيار الأفراد وتعيينهم، تحديد الأجر والحوافز، تمية وتطوير الأفراد، حل مشاكلهم وتنمية علاقات التعاون بينهم وبين الإدارة، بذلك ازدادت إسهاماتها واتسعت صلالياتها، مما فعل من دورها في تحقيق أهداف المؤسسة، هذا كان ناتجاً لجهودها والتي تمحورت حول خلق تنسيق وتكامل بين أنشطتها وسياساتها، الذي كان له تأثيراته في سلوكيات العاملين وتوجهاتهم وتعزيزهم بأهميتهم ودورهم في تنفيذ سياسات المؤسسة والخاصة بكل نشاطاتها وبهذا غيرت النظرة إلى الموارد البشرية داخل المؤسسات.

### 3. مدرسة الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية

بعد سنوات الثمانينات بفترة وجيزة من القرن الواحد والعشرين، بدأ الانتقال واضحاً من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث لإدارة الموارد البشرية من خلال تعمق ممارساتها، بينما ربط مصطلح "الإدارية الإستراتيجية" بمصطلح "إدارة الموارد البشرية" لينشأ بذلك ما يسمى "بإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية". جاء نموذج الإدارية الإستراتيجية للموارد البشرية ليكمل النموذج السابق والمتمثل في نموذج إدارة الموارد البشرية، الذي يمثل فيه البشر مورداً بالمعرفة والقدرات التي يمتلكونها وعلى المؤسسة أن تضمن تعاونهم وولاءهم، وهكذا نجد أن بعد الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، أخذ يتشكل في إطار مكونات العملية الإستراتيجية والتعامل الاستراتيجي (Mission) والرسالة الأساسية للمؤسسة (Vision) بمراتبها المختلفة من حيث وضوح الرؤية مع البيئة الداخلية والخارجية بغية تحديد الأهداف الإستراتيجية لهذه الإدارة.<sup>2</sup> وعليه مما سبق يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية قد مررت بعدة مراحل تاريخية، مرتكزة في ذلك على التحولات والتحديات التي كانت تواجهها وتفرض عليها في

<sup>1</sup>مانع سبرينة، نفس المرجع السابق، ص15-20.

<sup>2</sup>مانع سبرينة، مرجع سبق ذكره، ص15-20.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

كل مرة صيغة تحول جديدة، التي ترجمت آخر محطاتها في فلسفة التحول التي اعتبرت إدارة الموارد البشرية شريك في استراتيجيات المؤسسة لتصبح لها دورا استراتيجيا، بهذا ظهرت الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

### المطلب الثالث: أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية

#### أولاً/ أهداف إدارة الموارد البشرية:

هناك العديد من الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها في المؤسسات، وهذه الأهداف تعكس الدور الذي تقوم به هذه الإدارة، وتبثق أهداف إدارة الموارد البشرية من أهداف الفئات التي تقع في داخل التنظيم أو خارجه وهي كالتالي:

##### **1. الأهداف على مستوى المنظمة:**

إن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات سواء كانت كبيرة أم صغيرة، عامة أم خاصة هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطويرها، وينبع من هذا الهدف الأساس مجموعة أهداف منها:

- ✓ **استراتيجية التكامل:** أي تكامل إدارة الموارد البشرية مع الخطط الاستراتيجية للمنظمة.
- ✓ **الولاء:** ويقصد به ولاء العاملين لأهداف المنظمة والإخلاص لها.
- ✓ **المرونة:** وتهتم بعملية التكيف أو القدرة على إدارة التغيير.
- ✓ **الجودة:** ويقصد بها جودة العاملين والخدمات التي تقدمها المنظمة وصورتها الذهنية.
- ✓ **التنبؤات:** وضع التنبؤات باحتياجات المنظمة من القوى العاملة.
- ✓ **الخطط:** وضع خطط القوى العاملة والإشراف على تنفيذها.

##### **2. الأهداف على مستوى المجتمع:**

تتمثل هذه الأهداف في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق:

- ✓ استخدام وتشغيل الأفراد بالأعمال المختلفة ووفقا لكتفاهاتهم.
- ✓ تتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو في جميع جوانبه.
- ✓ غالبا ما تستجيب لبعض المحددات الاجتماعية في هذا المجال، كالتشريعات والقوانين.
- ✓ وجود ظروف عمل جيدة تمكنهم من العمل الفعال الذي يزيد من إنتاجيتهم، وبالتالي من مكاسبهم المادية.
- ✓ تحسين نوعية حياة العمل للأفراد العاملين وانعكاس ذلك على حياتهم الاجتماعية.
- ✓ تحسين مستويات المعيشة الاجتماعية بسبب الرفاهية التي يتلقاها الأفراد العاملين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>فرخة ليند، دور تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة محمد خضر بسكرة، 2016/2017، ص.65.

### 3. الأهداف على مستوى العاملين:

تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى الأفراد بما يلي:

- ✓ جذب المرشحين والاحتفاظ بالجيدين منهم، وتوفير ظروف وشروط عادلة للتوظيف.
- ✓ اقتراح السياسات والأنظمة واللوائح المتعلقة بالتوظيف والمكافآت والأجور والحفاظ والمنافع وصحة وسلامة العاملين.

✓ تطبيق أسس عادلة قائمة على الجدارة في التوظيف والتنافس الحر بعيداً عن التحيز والمحاباة.

✓ رفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب والتوجيه بناءً على أسس علمية.

✓ تكيف وإدماج الأفراد العاملين وتقليل الفجوة بينهم وبين المنظمة والمجتمع.

كما يمكن تلخيص الأهداف الفرعية لإدارة الموارد البشرية في ما يلي:

✓ تحقيق التعاون بين العاملين لتحقيق أهداف المنظمة وتنمية العلاقات الطيبة بينهم.

✓ إيجاد الحافز لتقديم أقصى جهد ممكن، وتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين.

✓ توفير ظروف العمل المناسبة التي تكفل جواً مناسباً للإنتاج وعدم تعريض العمال للمخاطر.

✓ اختيار أفراد أكفاء لشغل الوظائف الحالية، والقيام بإعدادهم وتدريبهم.

✓ إمداد العاملين بكل البيانات التي يحتاجونها والخاصة بالمؤسسة ومنتجاتها وسياساتها، وتوصيل آرائهم واقتراحاتهم للمسؤولين قبل اتخاذ قرار معين يؤثر عليهم.

✓ الاحتفاظ بالسجلات المتعلقة بكل عامل في المؤسسة بشكل موحد.

✓ رعاية العاملين وتقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والعلمية لهم.

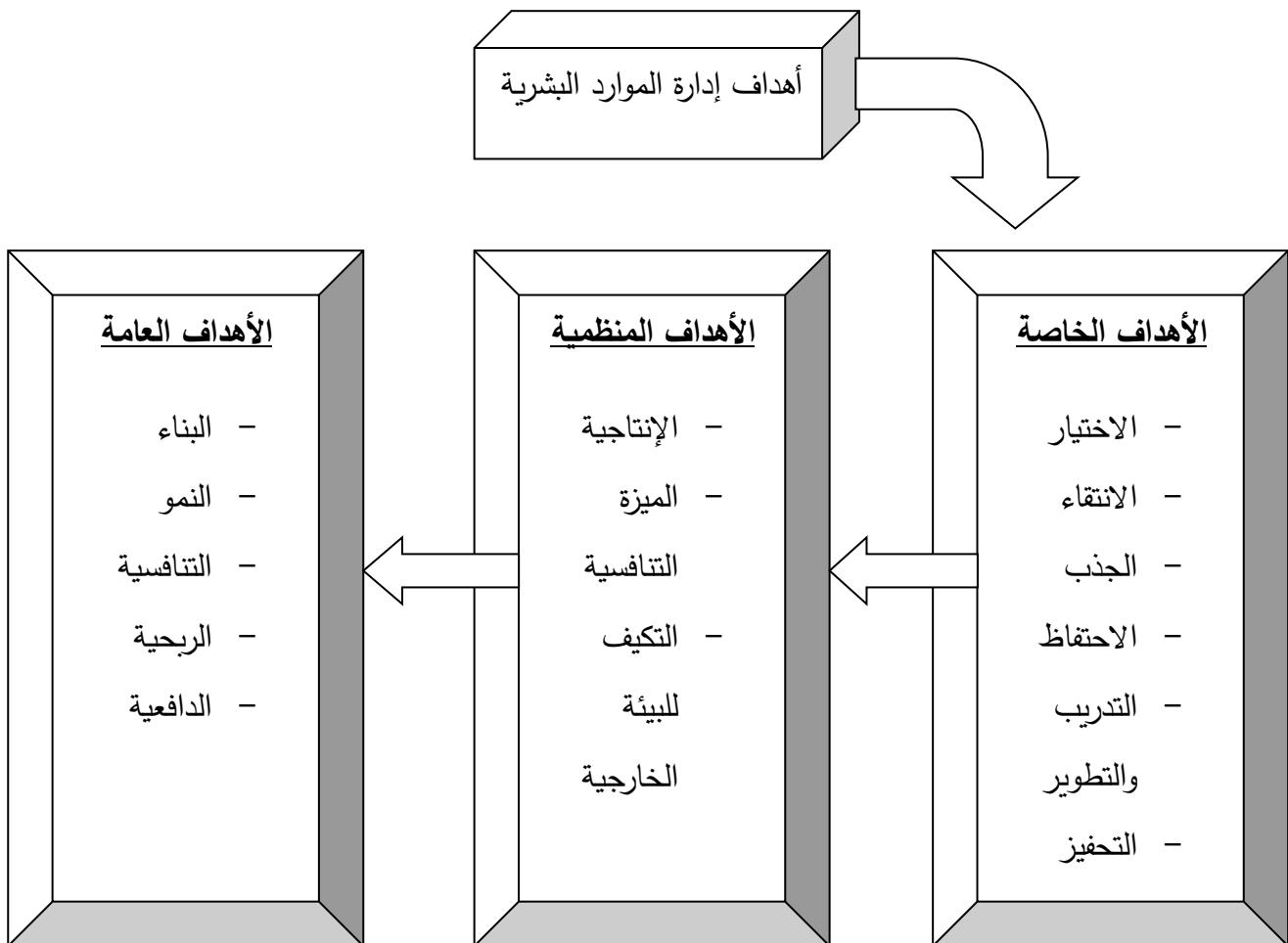
✓ توعية العاملين بمدى أهمية دورهم في تحقيق الأهداف، ودفعهم لبذل أقصى جهد ممكنة.

ويمكن تلخيص أهداف إدارة الموارد البشرية من خلال الشكل التالي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فرخة ليند، مرجع سبق ذكره، ص 65.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

شكل رقم (01): أهداف إدارة الموارد البشرية



المصدر: فرخة ليندة، مرجع سبق ذكره، ص65.

### ثانياً/ تقسيمات وظائف إدارة الموارد البشرية:

اختلاف الكتاب والباحثين المهتمين بإدارة الموارد البشرية في تحديد وظائف موحدة لها وهناك من يسميها أنشطة، حيث تعددت تقسيماتها بتنوع واختلاف الزوايا التي ينظر منها لهذه الإدارة نأخذ منها التقسيمين الموليين:

#### 1. التقسيم وفق كل وظيفة:

يعنى بهذا التقسيم أن يتم تسمية كل وظيفة بالهدف المراد منها ومن ثم يتم تحديد الأنشطة التي تدخل ضمن ذلك الهدف، نوضح هذا من خلال الجدول:

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

### جدول رقم (01): وظائف الموارد البشرية وسمياتها وفق الأهداف

الوظائف	سميات الوظائف وفق أهدافها
<ul style="list-style-type: none"><li>- تحليل العمل.</li><li>- تحطيط القوى البشرية.</li><li>- البحث في القوى البشرية.</li><li>- الاختيار ثم التوظيف.</li></ul>	وظائف خاصة باجتذاب القوى البشرية
<ul style="list-style-type: none"><li>- العلاقات الإنسانية.</li><li>- التعاقد السيكولوجي.</li><li>- السلامة والصحة المهنية.</li><li>- الأمان الاقتصادي.</li></ul>	وظائف لها علاقة بالحفظ على القوى البشرية
<ul style="list-style-type: none"><li>- تقييم الأداء.</li><li>- التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير والإبداع.</li><li>- برنامج إدارة المسار والخط الوظيفي.</li></ul>	وظائف لها علاقة بتطوير القوى البشرية

المصدر: مانع سبرينة، مرجع سبق ذكره، ص22.

يعتبر التقسيم بالجدول (01) لوظائف الموارد البشرية من التقسيمات المفصلة والصريرة في إبراز واحتواء كل وظيفة ضمن عنوان واحد وهو "الهدف"، بذلك يتسمى للمؤسسة معرفة ما يراد من كل وظيفة، مما يمكنها من الاستفادة المثلث من وظائفها.

#### 2. التقسيم وفق الأقسام:

يعنى بهذا التقسيم ربط كل نشاط بالقسم الذي سيتم على مستوى القيام بمهام كل وظيفة، نميز من خلال الجدول ( 02 ) خمسة أقسام رئيسية تابعة لإدارة الموارد البشرية والوظائف التابعة لها كما يلي:

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

### جدول رقم ( 02 ) : وظائف الموارد البشرية وفق الأقسام

الوظائف	الأقسام
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مسح سجلات وبيانات خاصة بالتوظيف.</li> <li>- وضع وتصميم برامج استقطابقوى العاملة.</li> <li>- إدارة شؤون الترقية والنقل</li> <li>- الإشراف على التقييم الدوري والسنوي.</li> <li>- الإشراف على النظام التأديبي.</li> <li>- التأكد من تطبيق الأنظمة في التعيين والترقية والمكافآت.</li> <li>- إجراء الإجازات والاستقالات ونهاية الخدمة.</li> </ul>	قسم التوظيف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- دراسة الشكاوى والتظلمات المقدمة من العاملين.</li> <li>- إجراء الاتصالات والاجتماعات مع النقابات.</li> <li>- تحسين وتطوير العلاقات مع النقابات.</li> <li>- التفاوض مع النقابات للوصول إلى تسوية مرضية للمؤسسة والعاملين.</li> </ul>	قسم علاقات العاملين
<ul style="list-style-type: none"> <li>- دراسة الحاجات الفعلية للتدريب.</li> <li>- تصميم البرامج التدريبية.</li> <li>- إجراء الاتصالات بالمعاهد والجامعات والمراكز التدريبية.</li> <li>- وضع ميزانية سنوية للتدريب.</li> </ul>	قسم التدريب
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اقتراح وسائل وإجراءات الصحة والأمن للعاملين.</li> <li>- الاستعانة بالخبراء والمدراء في تعميم البرامج المتخصصة بالأمن والسلامة.</li> <li>- الإشراف على تدريب العاملين بهذا المجال.</li> <li>- مراقبة برامج الصحة والسلامة وإعداد التقارير لذلك.</li> <li>- تطوير برامج الصحة والسلامة.</li> </ul>	وحدة الصحة والسلامة

المصدر: مانع سبرينة، مرجع سبق ذكره، ص 23.

بناء على التقسيمين السابقين وبالاطلاع على عدة مراجع قد تناولت تقسيمات مختلفة لوظائف الموارد البشرية لا يسعنا ذكرها كلها، أمكننا بناء تقسيم بسيط، حيث تم وضعها بشكل مبسط وشامل، مبرزين فيه الوظيفة وما يقابلها من مهام، نقدمها على الشكل التالي:

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

### 3. وظائف إدارة الموارد البشرية:

#### «وظيفة تكوين الموارد البشرية»:

وهي نشاط رئيسي يتكون من أنشطة فرعية متراقبة ومتكمالة يشكل مجموعها سلسلة من الأعمال التي تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية بالأنشطة التالية: تصميم وتحليل العمل، التخطيط للمورد البشري، استقطاب المورد البشري، اختيار وتعيين الموارد البشرية، التأهيل.

#### «وظيفة تنمية وتطوير الموارد البشرية»:

تتمثل في:

✓ **تدريب وتنمية العاملين:** يركز هذا النشاط على اكساب العاملين مهارات أو معارف أسلوبيات جديدة بهدف تحسين الأداء ومعالجة جوانب الضعف فيه.

✓ **تطوير المسار الوظيفي:** المسار الوظيفي هو مجموعة من الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد عمره الوظيفي وتطوير المسار الوظيفي هو تطوير لأداء العاملين حتى يحققوا أهداف المؤسسة.

✓ **إدارة الأداء:** يقصد بإدارة الأداء الوسيلة التي من خلالها يتتأكد المديرون من أنشطة العاملين أن نتائج أدائهم تتوافق مع الأهداف التنظيمية وعليه فإن إدارة الأداء تعتبر أحد المحاور الحاكمة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ومن ثم أهدافها التنظيمية.

#### «وظيفة تحفيز الموارد البشرية»:

يمكن اعتبار الحوافز بمثابة مقابل للأداء المتميز فالاجر هو مقابل قيمة الوظيفة وهو قادر على الوفاء بالمتطلبات الأساسية للحياة، لذا فالحوافز تأتي لمكافأة الموارد البشرية عن تميزها في الأداء.

#### «الرواتب والأجور والمكافأة»:

وهي التي تعنى بتقدير التعويضات المباشرة للموظفين من رواتب وأجور وحوافز تكون مرتبطة بالعمل والتعويض غير مباشرة من مكافأة معنوية للفرد كالمزايا الاجتماعية والصحية والتي ترتبط بمتغيرات مختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة رضا الفرد ودافيته مما ينعكس على أدائه وزيادة إنتاجيته.

#### «السلامة والصحة المهنية»:

وهو المكون الذي يعنى بممارسة عدد من الأنشطة بهدف حماية عناصر الإنتاج، وفي مقدمتها العنصر البشري في المؤسسة، من التعرض للحوادث والإصابات خلال العمل، من خلال إيجاد الظروف المادية والنفسية المناسبة للعاملين لأداء أعمالهم بإنتاجية عالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مصطفى الجربوعة، إدارة الموارد البشرية، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2017، ص26-29.

# الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

## ❖ وظيفة تنظيم علاقات العمل:

تحاول إدارة الموارد البشرية من خلال قيامها بهذه الوظيفة الموازنة بين كل من حق المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها العليا وحق النقابات العمالية التي تفاوض لصالح أعضائها، وحق الأفراد العاملين في حرية اختيار ممثليهم وإشباع رغباتهم.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

قد أصبح ربط المورد البشري بالاحتياجات الحقيقية لسوق العمل وتطوراتها، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء وظيفة إدارة الموارد البشرية، تحدياً رئيسياً ترفعه المؤسسة الاقتصادية في مختلف القطاعات وفي تدعيم بقائها واستمرارها في إطار المنافسة، وهو ما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

### المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

اختلفت و تعددت مفاهيم الإدارة الإلكترونية منها ما يلي

✓ "عرف كل من (Bondarouk&Rue) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها "المظلة التي تغطي كل تقنيات التكامل والمستويات بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والتي تهدف إلى خلق القيمة داخل المؤسسات".

✓ يرى (Zafer) أنها "طريقة من الطرق المستخدمة في تطبيق استراتيجيات، وممارسات الموارد البشرية من خلال الدعم المدرك والموجه ومن خلال الاستخدام التام للقنوات المستندة إلى تكنولوجيا الانترنت".<sup>2</sup>

✓ من وجهة نظر كل من (هوبكنز، وماركهام) فإن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية "تمثل التطبيقات ذات العلاقة بالموارد البشرية والتي يتم تطبيقها بالاعتماد على تقنيات شبكة الانترنت وبالشكل الذي يساعد على توفير المعلومات ذات العلاقة بالموارد البشرية بأفضل شكل ممكن".

✓ عرفها (Bulmash) "هي إحدى أشكال تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها مدراء إدارة الموارد البشرية لكي يتمكنوا من دمج استراتيجياتهم مع إستراتيجية المؤسسة بغية تحقيق أهدافهم المتمثلة في تقديم أفضل الخدمات للعاملين بأقل التكاليف باستخدام الحاسوب والانترنت".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مصطفى الجريوعة، مرجع سبق ذكره، ص 26-29.

<sup>2</sup> فراس سليمان الشابي واخرون، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة البلقاء التطبيقية الأردن، العدد 02، 2018، ص 288.

<sup>3</sup> محمد قريشي واخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 47، 2015، ص 155.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

ومما سبق يمكننا القول أن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تقدمه من تسهيلات من خلال شبكات الانترنت، الانترنات، الإكسترانت، العلاقات الالكترونية للقيام بوظائف إدارة الموارد البشرية.

تحتاج الإدارة الالكترونية للموارد البشرية إلى:

- ✓ بناء قاعدة بيانات للعاملين الحاليين والمتوقعين.
- ✓ إنشاء نظام معلومات للموارد البشرية.
- ✓ إنشاء موقع على الانترنت للمنظمة.
- ✓ استخدام البريد الالكتروني للمراسلات.
- ✓ إنشاء شبكة معلومات داخلية بين الإدارات والفرع.
- ✓ استخدام البرمجيات والحسابات الالكترونية ونماذج اتخاذ القرار فيما يخص الموارد البشرية .
- ✓ استخدام مؤتمرات الفيديو في المفاوضات والمساومة الجماعية، تسجيل جميع القوانين والتشريعات على الانترنت واستخدام المكتبة الالكترونية والأرشيف الالكتروني.<sup>1</sup>

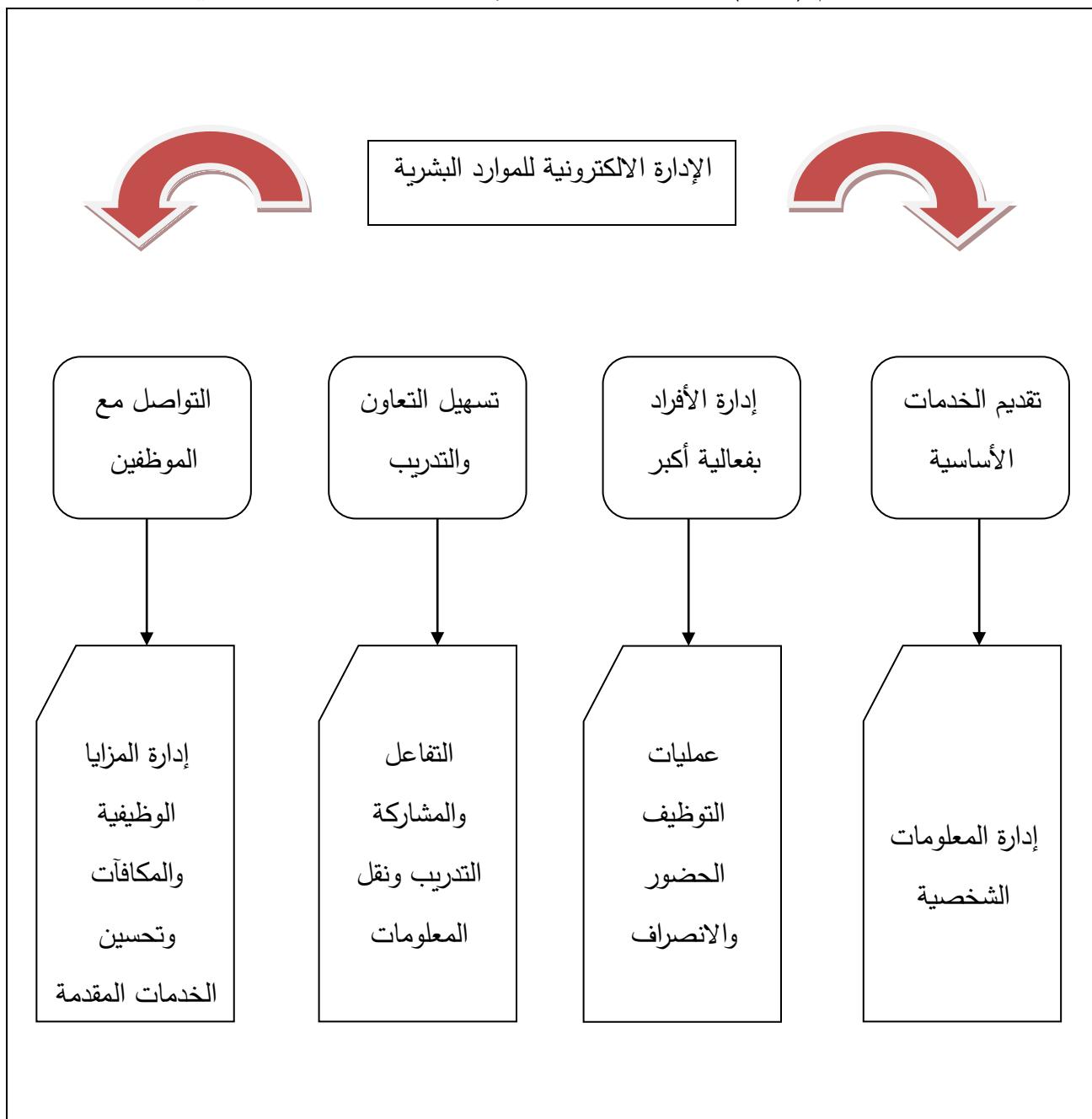
### المطلب الثاني: حالات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

يمكن تقسيم مجالات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية الأساسية إلى أربعة مجالات أساسية ، تشمل تقديم الخدمات الأساسية للموظفين ، إدارة الأفراد ، تسهيل التعاون والتدريب والتواصل مع الموظفين وتحفيزهم ، ويوضح الشكل التالي (03) تلك المجالات الأربع:

<sup>1</sup> زواوي خالصة، تأثير الإدارة الالكترونية على تطوير رأس المال الفكري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسخير تخصص إدارة أعمال المؤسسات ، جامعة فرhat عباس سطيف 2016/01، ص.33

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

### الشكل رقم ( 02 ) : المجالات الأساسية لإدارة الالكترونية للموارد البشرية



المصدر: هوبكنز ، بريان ، وماركهام جيمس ، **الإدارة الالكترونية للموارد البشرية** ، ( ترجمة خالد العامري ) ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2006 ، ص 23.

بالرغم من أن تلك المجالات قد تتدخل معا في الحياة العملية اليومية، فقد تختلف تماماً الحلول البرمجية لكل منها ، فاستخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تنفيذ العمليات الخاصة بالموارد البشرية لا يعني بالضرورة تقديم برامج التدريب عبر شبكات الإنترانت أو العكس. هناك العديد من التطبيقات لكل مجال من هذه المجالات، ولكن قد لا يكون بعضها ملائماً لجميع المنظمات، وقد لا تحتاج كثير من المؤسسات الكبرى إلى استخدام كل التطبيقات المتاحة ، فقد يكون لأحد

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

النظم القدرة على تلبية معظم احتياجات المؤسسة، ولكن ترى المؤسسة أنها لا تحتاج لكل الإمكانيات التي يوفرها هذا النظام أو أنها تبحث لدى موردي التطبيقات عن تطبيق مخصص لعملها.

إن الأنظمة الالكترونية المختلفة ممكن أن تدعم كافة وظائف الموارد البشرية في كافة المجالات، ويوضح الجدول التالي (04) الإمكانيات التي من الممكن توفيرها من خلال الإدارة الالكترونية للموارد البشرية:

### الجدول رقم (03): المجالات التي يمكن توفيرها من خلال الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

الرقم	وظيفة إدارة الموارد البشرية	الاستخدامات المحتملة للتكنولوجيا
01	تطوير وإدارة الأداء	<ul style="list-style-type: none"><li>- التعليم الالكتروني.</li><li>- تقييم الأداء من خلال الانترنت.</li><li>- تحديد الاحتياجات التدريبية.</li><li>- إدارة المسار المهني.</li></ul>
02	التزويد	<ul style="list-style-type: none"><li>- الاستقطاب والاختيار.</li><li>- التخطيط والتباير بالاحتياجات من الموارد البشرية.</li></ul>
03	العلاقات بين الموظفين والاتصالات	<ul style="list-style-type: none"><li>- الانترنت.</li><li>- مراكز الخدمات المشتركة.</li><li>- تطوير فرق العمل.</li><li>- تطوير المؤسسة.</li></ul>
04	معلومات الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"><li>- الانترنت.</li><li>- خدمات المدراء والموظفين الذاتية.</li><li>- قياس رأس المال البشري.</li></ul>

المصدر: يوسف أبو أمنة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، ص ص 87,88.

يمكن أيضا التمييز بين نوعين من تطبيقات استخدام النظام وهم التطبيقات الإدارية والتطبيقات الإستراتيجية، حيث نعني بالتطبيقات الإدارية تلك التي تساعد في إتمام الكثير من مهام العمل الروتينية ، وفي كثير من الأحيان تساعد على تطويرها.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

فعلى سبيل المثال يساعد الربط بين نظم تسجيل الوقت والحضور والنظم المالية والبريد الإلكتروني في إتمام عملية جمع البيانات الخاصة بتحرير فواتير العملاء والإسراع من إيقاعها. أما التطبيقات الإستراتيجية، فهي تلك التي تمكن الشركة من أداء العديد من المهام التي كان يصعب أداؤها قبل ذلك، فعلى سبيل المثال تساعد تطبيقات المشاركة الإلكترونية العاملين ب-variations مختلفة في رؤية بعضهم البعض والتحدث معاً عبر أجهزة الكمبيوتر المكتبية الخاصة بهم خلال عملهم معاً لإعداد جدول إلكتروني أو عرض تقديمي خاص بإحدى حزم البرامج الخاصة بالرسوم.

إن تطوير الوصول إلى المعلومات يجعل نقل السلطات للمديرين التنفيذيين أكثر بساطة وتمرور الوقت ستظهر أهمية التطبيقات الإستراتيجية هذه في تقديم فرص هائلة تساعد في تطوير المؤسسات.<sup>1</sup>

### **المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية**

إن وظائف إدارة الموارد البشرية لم تتغير ضمن مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ولكن تغيرت الطرق والأساليب المستخدمة في تلك الوظائف، بحيث أصبحت تعتمد بشكل رئيسي على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذلك تغير دور الأفراد في المؤسسة حيث أصبحوا مشاركين في وظائف تلك الإدارة بشكل أكثر فعالية مما سبق. ومن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهي كالتالي:

#### **أولاً/ الاستقطاب الإلكتروني:**

تتمثل أبسط صور الاستقطاب الإلكتروني في السماح للمتقدمين للعمل بتقديم طلباتهم بشكل رقمي عبر البريد الإلكتروني أو عبر ملئ نموذج على موقع الانترنت، وتلجأ منظمات الأعمال إلى إنشاء موقع على الانترنت يمكن من خلالها للراغبين في العمل التقدم للوظائف المتاحة أو حتى تقديم بياناتهم انتظاراً لتوفر وظيفة ملائمة في المستقبل، إلا أن التحدي الأساس في هذا المقام هو كيفية اجتذاب متصفحي الانترنت للموقع، وهنا نطرح فكر تضافر جهود مجموعات الشركات التي تعمل في مجالات مماثلة لبناء موقع مشتركة للاستقطاب الإلكتروني، مما يعظم من قيمة الموقع ويعظم أيضاً من العائد على الاستثمار.

#### **ثانياً/ الاختيار الإلكتروني:**

لأنظمة الاختيار أهمية كبيرة جداً حيث إنها تمكن المنظمة من زيادة فرص الحصول على الأشخاص المؤهلين لشغور المناصب،<sup>2</sup>

<sup>1</sup> يوسف أبو أمونة، مرجع سبق ذكره، ص 87، 88.

<sup>2</sup> عبد الفتاح علاوي وناصر الهمامي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة إدارة الموارد البشرية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة نجران، العدد 06، 2018، ص 27-29.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

وتعتمد هذه الأنظمة على مجموعة متنوعة من استراتيجيات معينة تشمل المقابلات، اختبارات القدرة، الاختبارات الشخصية وغيرها، للحصول على تقييم سليم لقدرات و إمكانيات المتقدم للوظيفة ضمن المدى المطلوب للوظيفة.

تسمح هذه الأنظمة للمتقدمين لشفر الوظائف بوضع سيرهم الذاتية أو إكمال تعبئة الطلب من خلال الانترنت، كما تعطي المتقدمين نظرة شاملة عن الوظائف التي تتناسب معهم، وتسمح للمؤسسة بفحص المتقدمين للوظيفة وتصفيتهم.

إن الاختبارات التي تتم عن طريق الانترنت، تشكل عاملا هاما في فرز وتصفيية المتقدمين للوظائف، فليس بالضرورة استبعاد المتقدم في حال عدم ملائمة الوظيفة، فبعض الأنظمة المتقدمة لديها القدرة على فرز الطلبات وتحويلها إلى وظائف ملائمة شاغرة، وأخرى تتحقق ببيانات المتقدمين في مستودع للبيانات للرجوع إليها بشكل آلي في حال توفر فرص عمل جديدة.

### ثالثا/ التوظيف الالكتروني:

يقصد بالتوظيف الالكتروني مجموعة من الأدوات ذات الطبيعة الالكترونية، وتعمل بسرية تامة باستخدام برنامج تشغيل محosب يقوم على مقابلة كل من جانبي الطلب والعرض من القوى العاملة باستخدام قوائم وصف الأعمال والمهن.

ويمكن تعريف التوظيف الالكتروني على أنه " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما فيها الانترنت في إجراءات توفير الموارد البشرية الازمة.

### رابعا/ التعويضات:

إن أنظمة التعويضات الالكترونية تستعمل لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجر في المؤسسات، تقديم حزم المنافع للعاملين وتقدير فعالية أنظمة التعويضات، وتكون تلك الأنظمة متمتعة بالكفاءة عند قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة.

ويمكن لنظم إدارة الموارد البشرية الكترونيا تدعيم نظم الأجر بطرق عديدة، ومنها:

- ✓ إيجاد تكامل أكبر بين نظم الأجر ونظم تسجيل الحضور والانصراف، وخاصة في الوظائف التي تعتمد على عدد ساعات العمل.
- ✓ تسهيل إدارة الإجراءات الخاصة بالرواتب مثل إرسال إيصالات الدفع من خلال البريد الالكتروني، وبالتالي توفير الكثير من النفقات الإدارية.
- ✓ سرعة الاستجابة لتغيير أوضاع الموظفين، كمنح الحوافز والمكافآت، وخاصة في ظل التوجهات الحديثة لربط الأجر بالأداء في كافة المؤسسات، وربط الحوافز بتحقيق الأهداف المحددة، كالوصول إلى مستوى معين من المعرفة أو المهارة، يتم التأكد منه من خلال اختبارات تقييمية مباشرة على الانترنت<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عبد الفتاح علاوي وناصر الهمامي، مرجع سبق ذكره، ص27-29.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

ترفع نتائجها إلى المدير وعلى ضوئها يتم مكافأة الموظف وتعديل بياناته في قاعدة البيانات بشكل آلي وفي حالة فشل الموظف في الاختبار، فقد يكون النظام قادراً على توجيه الموظف إلى نقاط الضعف لديه، وتحديد مجالات التدريب لديه لتطوير معارفه.

✓ أتمته نماذج النفقات الروتينية كالتنقل والسفر وغيرها، حيث يصبح بإمكان الموظف تعبئة النموذج من خلال الانترنت أو من خلال بوابة المؤسسة ويقوم بحساب قيمة تلك النفقات ثم يحولها إلى نظام الأجراء الإلكتروني.

### خامساً/ التدريب الإلكتروني:

لقد أصبح التعلم المستمر من أهم ما تحصل عليه منظمات الأعمال في المناخ شديد التنافسية الذي نعيشها، ومن هنا نتتبع مقوله إن التعلم والتدريب أصبحا رحلة وليس مقصدًا، وفي بعض التقديرات فإن التدريب من خلال الانترنت سيمثل في القريب 80% من حجم التدريب والتعليم في منظمات الأعمال.

ويعرف التدريب الإلكتروني بأنه تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائل إلكترونية متنوعة، تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الانترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن وباعتماد مبدأ التدرب الذاتي أو التدرب بمساعدة مدرس.

### سابعاً/ تقييم الأداء الإلكتروني:

تستخدم أنظمة مراقبة الأداء المحوسبة (CPM) في تسهيل عملية قياس الأداء عن طريق قياس متغيرات معينة مثل عدد الوحدات المنتجة، أو الوقت المستغرق لتنفيذ المهام أو معدل الأخطاء. ومن أحد أهم أسباب استخدام أنظمة (CPM) هو قدرتها على زيادة نطاق الإشراف بشكل كبير من قبل المدراء لمراقبة العاملين وسلوكهم وأدائهم.

### ثامناً/ الخدمات الذاتية للعاملين:

ويقصد بها تمكين العاملين من الدخول على قواعد البيانات للاطلاع على بياناتهم الذاتية وتعديلها وكذا بيانات أسرهم وأرصدة إجازاتهم في إطار احتياطات سرية، كما يمكن الإطلاع على الوظائف المتاحة في المؤسسة في حال الرغبة في تغيير المسار الوظيفي.

أما فيما يخص إجراء المعاملات الإلكترونية فيمكن للعاملين التقدم بطلبات الإجازات من خلال الانترنت أو الإنترانت، والتقديم للدورات التدريبية المختلفة التي تتيحها المؤسسة، ومن خلال تدفق الأعمال يتم توجيه هذه المعاملات لجهات الاختصاص لاعتمادها حتى تكتمل المعاملة، كما يمكن لوظيفة إدارة الموارد البشرية التواصل مع العاملين من خلال البريد الإلكتروني أو من خلال خطابات رقمية مع الاحتفاظ بمختلف المراسلات في الملف الرقمي للعامل. وفي المؤسسات التي تقدم برامج مختلفة المزايا للعاملين فيمكن لهم الاطلاع على البرامج و اختيار ما يناسبهم منها أو تعديل اختياراتهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد الفتاح علاوي وناصر الهمامي، مرجع سبق ذكره، ص27-29.

# الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

## تاسعاً/ الحضور والانصراف:

لعل من أقدم استخدامات التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية هي وظيفة تسجيل الحضور والانصراف للعمل، من خلال أجهزة التسجيل الإلكترونية ذات البطاقات الورقية والتي تطورت بعدها إلى بطاقات خاصة لإدخال البيانات، ثم تطورت إلى التسجيل من خلال أنظمة حاسوبية خاصة. بالإضافة إلى ذلك، يتم تغذية النظم المالية ونظم الأجر بالمعلومات الخاصة بتسجيل الحضور والانصراف، خاصة أنها مهمة في الوظائف التي تعتمد أجورها على عدد ساعات العمل. أيضاً توفر تلك النظم مزايا متنوعة منها سهولة الوصول إلى المعلومات وسرعتها، وإصدار التقارير والتخلص من أخطاء النسخ البشرية.<sup>1</sup>

## المبحث الثالث: متطلبات، تحديات ونتائج الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

في ظل النتائج الإيجابية التي تحققت بالمؤسسات نتيجة تبنيها لما يعرف بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والتي أصبحت في الوقت الراهن ضرورة حتمية تفرض على كل المؤسسات إلى أنها تبقى تواجه تحديات قد تعرقلها في تحقيق ما كان مرجوا منها.

ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والنتائج التي حققها على صعيد المؤسسة ككل أو على مستوى إدارة الموارد البشرية نفسها، كذلك سنستعرض أهم التحديات التي يمكن أن تواجهها.

### المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة

إن أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تمثل في:

- ✓ الالتزام بإدارة التغيير منذ بداية تطبيق النظام.
- ✓ وجود ثقافة تكنولوجيا المعلومات لدى الموظفين في المؤسسة.
- ✓ إشراك كل المعنيين في النظام منذ البداية لكسب تأييدهم ودعمهم.
- ✓ توضيح قيمة الحلول التكنولوجية التي يقدمها النظام لكل المستخدمين.
- ✓ توضيح أهمية استخدام النظام لكل موظف من الموظفين.
- ✓ التدريب الكافي لكل المستخدمين.
- ✓ سهولة استخدام النظام من قبل المستخدمين، وعلاقته بوظائف الموارد البشرية مع تمنع النظام بالجودة العالية والأمان، مما يعزز ثقة المستخدمين ويزيد من كفاءة استخدام النظام.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الفتاح علاوي وناصر الهمامي، مرجع سبق ذكره، ص 27-29.

<sup>2</sup> رهام أكرم عمار، مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2012، ص 41، 42.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

ويلعب الإنترت دوراً رئيسياً في هذا المجال ، حيث يساعد المنظمة في تعزيز وظائف إدارة الموارد البشرية إلكترونياً من خلال:

✓ الاتصالات الفورية ؛

✓ الحصول على معلومات فورية عن إدارة الموارد البشرية ؛

✓ المشاركة في المناقشات والحوارات مع النقابات والمدراء ؛

✓ توفير معلومات عن أسواق العمل وفرص التوظيف؛

✓ تبادل المعلومات بين الحكومة والنقابات ومراكز التدريب والتعليم؛

✓ إجراء دراسات وأبحاث في مجال إدارة الموارد البشرية؛

✓ العمل عن بعد؛

✓ تحديث قواعد البيانات وإجراء المقارنات؛

✓ ربط العمالة بفرص العمل محلياً؛

✓ دعم التعليم وربطه بأسواق العمل.

بالإضافة إلى ذلك ، حتى يكون تطبيق النظام فعالاً ، لا بد من وجود وتوفر متطلبات أخرى ، تتفاوت من منظمة لأخرى ، نذكرها في النقاط التالية:

✓ إن نجاح أي نظام كان ، يعتمد على مدى تقبل المستخدمين للنظام ، ولن ينجح أي نظام في حال وجود رفض ومعارضة له ، فذلك على المنظمة العمل منذ البداية على شرح العلاقة بين أهمية النظام وإجراءات العمل ، وجعل المستخدمين جزءاً من عملية تصميم وتنفيذ النظام ، مع الاتصال المستمر معهم في كل مرحلة من مراحل النظام والحصول على تغذية عكسية من المستخدمين حول التغييرات

✓ تدريب المستخدمين على النظام الجديد ، ضمن بيئة آمنة ، تتيح لهم فهم أهمية النظام ومزاياه ، وفهم أهمية التكنولوجيا للمنظمة وللمستخدمين ، على كافة المستويات الإدارية ولكلة العاملين ومستخدمي النظام.

✓ سهولة استخدام النظام من قبل المستخدمين ، وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية ، مع تمتع النظام بالجودة العالية والأمان ، مما يعزز عامل الثقة لدى المستخدمين ويزيد من كفاءة استخدام النظام.

✓ هناك طلب متزايد على أن تكون الأنظمة بسيطة وغير معقدة ، فحسب إحصائية جمعية مستهلكي الإلكترونيات ، فإن 87 % من المستخدمين صوتوا لسهولة الاستخدام كعامل مميز لأنظمة الجديدة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف أبو أمنة، مرجع سبق ذكره، ص ص 82، 83.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

✓ توفر واجهات استخدام لأنظمة وتتوفر شبكة الانترنت بشكل أساسي، حيث تقدم المؤسسة من خلال تلك الواجهات مجموعة من المعلومات لموظفيها، تشمل الإجراءات والأنظمة والممارسات الخاصة في إدارة الموارد البشرية.

✓ إن استخدام وظائف الإدارة الالكترونية لموارد البشرية من قبل العاملين بالمؤسسة، مرتبط بشكل أساسي على مستوى الفائدة التي يحصل عليها العامل في المؤسسة من تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية، ومن مستوى سهولة استخدامها<sup>1</sup>.

كما يوجد مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، حسب درجة توافرها في المؤسسة، ومن هذه العوامل:

✓ الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، وكذلك الثقافة نحو إدارة التغيير.

✓ مهارات الموظفين في استخدام التكنولوجيا.

✓ التعاون والتنسيق بين قسمي إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.

فيجب على إدارة الموارد البشرية لضمان نجاح تطبيق النظام القيام بتوعية الموظفين بأهميته ليزداد اقتناعهم وتقبليهم له، وتصميمه بحيث يكون سهل الاستخدام، كما ويجب تدريب الموظفين على استخدامه بشكل جيد، وتحديث برمجياته بما يتناسب مع حاجة وتطور العمل، وكذلك توفر الدعم الفني المستمر للمستخدم والصيانة المستمرة للأجهزة والبرمجيات والشبكات، والتواصل المستمر مع مستخدمي النظام لأخذ التغذية العكسية حول المشاكل والمعوقات التي تواجههم أثناء استخدام النظام وذلك بهدف تطوير النظام باستمرار<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المؤسسة

يلعب مدير وقسام الموارد البشرية دوراً مهماً في بيان مزايا هذا النظام للأ الآخرين والتحديات التي يفرضها، ويجب أن تكون التوقعات من تلك النظم واقعية، حيث يشعر الكثيرون بالإحباط في الأفكار والنظم الجديدة بسبب أن الترويج المبالغ فيه لها جعل الناس يبالغون في انتظار تحقيق المزيد من الأهداف المرجوة منها.

إن من أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية عند التحول إلى أنظمة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، والتي من الممكن أن تؤثر على نجاحها أو فشلها هي كالتالي:

#### 1. إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات:

حيث كان طاقم العمل يقسم تكنولوجيا المعلومات في الشركات منعزلًا إلى حد ما عن غيره من الأقسام الأخرى في الشركة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> يوسف أبو أمنة، مرجع سبق ذكره، ص ص 82، 83.

<sup>2</sup> رهام أكرم عمار، مرجع سبق ذكره، ص 44.

<sup>3</sup> يوسف أبو أمنة، نفس المرجع السابق، ص 110-112.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

بدأ التكامل بين أقسام تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الإنتاجية الأخرى بالشركات في الأعوام الأخيرة يتحسن، حيث أدخلت تكنولوجيا الكمبيوتر بشكل كبير في كل أنشطة العمل اليومية، وأصبح العاملون بأقسام الموارد البشرية يدركون أهمية نظم الموارد البشرية المحسنة في توفير معلومات فعالة ومفيدة.

### 2. تحسين مكانة قسم الموارد البشرية

على عكس نظم الإدارة الخاصة بالموارد البشرية السابقة التي كانت مستقلة بذاتها، وكان استخدامها مقتصرًا على العاملين فيها، تعد نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية متاحة للجميع كما يمكنها إحداث تكامل بينها وبين مختلف الجوانب الخاصة بنظم الشركة.

### 3. تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء

حيث ينظم الكثيرون إلى مهام الموارد البشرية على أنها مهام تقييدية وتقلدية أي أنهم لا يبادرون بالفعل إنما يستجيبون فقط لرد فعل الآخرين.

ويتطلب التنفيذ الصحيح لنظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتشغيلها تحولاً في التركيز إلى عملاء، فيجب أن يتم تحديد العملاء المستهدفين واحتياجاتهم والخدمات التي يمكن تقديمها لهم، ويجب أن يكون لأقسام الموارد البشرية دور أكثر فعالية، وأن تساهم بشكل أكبر في الأنشطة اليومية التي تزيد من أرباح الشركة.

### 4. حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الشركة

حيث يتطلب التكامل بين الموارد البشرية والعمل الذي يحتاج إلى نظام لإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فهم طاقم العمل الجيد لطبيعة العمل.

سيحتاج المتخصص الناجح في نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لمعرفة كيفية عمل القطاعات المختلفة مع بعضها البعض ودور الموارد البشرية في تحقيق ذلك، وستكون هناك حاجة إلى انتقال المهام المختلفة من وإلى الموارد البشرية باستمرار.

### 5. فقد العاملين بالموارد البشرية للاتصال مع الأفراد

فمن المحتمل في أي عملية أتمتها أتمتها نقليل أهمية العامل البشري والتواصل بين الأفراد. قد يتسبب إدخال نظم الكمبيوتر في الأعمال التي تتم بين الموظفين وأقسام الموارد البشرية في فقد العاملين بهذه الأقسام الاتصال بالأفراد الذين يهتمون بأمرورهم في المقام الأول، وربما يشعر الموظفون أن الشركة قد قللت من اهتمامها بالعنصر البشري وتعد هذه بعض الأمور التي يجب أخذها في الاعتبار عند تخطيط النظام وتنفيذـه.

### 6. النظر في احتياجات الشركة الفعلية ومعرفة مدى قدرة البنية التحتية الخاصة بها على تلبيةـها واتخاذ

القرار بشأن تفـيدـ النظام الملائم الذي يمكن أن يحقق أقصى فائدة للعمل بالشركة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف أبو أمنة، مرجع سبق ذكره، ص112-110.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

7. الحفاظ على مستوى جودة الخدمة فهناك احتمال لانخفاض مستويات جودة الخدمة نتيجة لتحويل

النظام التقليدي إلى إلكتروني

8. تأمين المعلومات حيث يعد ذلك ضرورة قانونية وخاصة في ظل انتقال المسئولية إلى الأفراد العاملين.

9. ضمان الوصول إلى النظام من قبل كافة العاملين ومن قبل ذوي الاحتياجات الخاصة.  
10. التوافق مع المعايير المتعارف عليها وخاصة بناء صفحات الويب.

11. مراعاة اختلاف الجوانب الثقافية، وخاصة عند العمل في بيئه دولية.<sup>1</sup>

وفي ضوء ما سبق فإن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لن يكتب له النجاح إلا إذا تمكنت الإدارة من التغلب على التحديات سابقة الذكر، ومن مؤشرات نجاح تطبيق إدارة الموارد البشرية الكترونياً شعور الموظفين والمرجعين على حد سواء بتبسيط إجراءات العمل بما كانت عليه في السابق، وبالتالي الإسراع في إنجاز المعاملات دون الحاجة للحجم الكبير من الأعمال الورقية التي تستنزف جهد ووقت الموظفين، مما قد يسهم في شعوره بتخفيف عبء الأعمال الإدارية الروتينية، بالإضافة تفعيل الاتصال بين العاملين في المؤسسة وخاصةً بين موظفي إدارة الموارد البشرية والدوائر الأخرى، وكذلك تحقيق مستوى عال من الشفافية نظراً لأنه يسمح باتاحة المعلومات للجميع وغير ذلك من المميزات والفوائد.<sup>2</sup>

### **المطلب الثالث: نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية**

يجب التمييز بين أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وبين النتائج المتوقعة من إدارة الموارد البشرية نفسياً، فقد رأينا سابقاً بأن أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسعى إلى زيادة التوجه الاستراتيجي والإدارة الموارد البشرية، تحسين الخدمة الموجهة للعاملين، زيادة الرضا لديهم، تقليل النفقات وزيادة الكفاءة

#### **أولاً/ نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالنسبة للمنظمة**

تكون النتائج المتوقعة للمنظمة كالتالي:

1. الالتزام العالي، بحيث تكون القوى العاملة محفزة وقدرة على الفهم والتفاعل مع الإدارة للتغيير ضمن بيئة المنظمة، مما يؤدي إلى مستوى ثقة أكبر بين الإدارة والعاملين.

2. قدرات تنافسية عالية، تدل على قدرة العاملين لتحمل مهام وواجبات جديدة إذا استدعت الظروف ذلك.

3. توفير التكاليف، عن طريق الأجر التنافسية وتقليل معدلات دوران العمل، وقدرة إدارة الموارد البشرية على أداء دور إداري مميز في سبيل تحقيق هدف المنظمة لتقليل التكاليف.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> يوسف أبو أمنة، مرجع سبق ذكره، ص 110-112.

<sup>2</sup> رهام أكرم عمار، مرجع سبق ذكره، ص 47.

<sup>3</sup> حوشية عمر وبن مسعود محمد، دور الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، اليوم الدراسي حول: واقع الإدارة الإلكترونية بالجزائر، جامعة أدرار الجزائر، 2012، ص 7.

## الفصل الأول: الإطار الفكري لإدارة الموارد البشرية

4. ملائمة عالية، ناتجة عن تشكيل البيئة الداخلية، نظام الأجر و إدارة الأفراد بما يلائم اهتمامات المنتفعين كافة.

### ثانياً/ نتائج تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية

إن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لا تعني التخلّي عن دور إدارة الموارد البشرية أو تركه كما هو، وإنما تلبيساً للمهام الإدارية لإدارة الموارد البشرية وبالتالي تقليص المناصب الإدارية، وزيادة في التركيز على الأهداف الإستراتيجية، وبالتالي سيكون طاقم عمل الإدارة من المفكرين والمبدعين.

فالتوجه العام لإدارة الموارد البشرية هو كونها شريك استراتيجي في التخطيط المؤسسة، وذلك لقدرتها على تزويد المنظمة بمعلومات دقيقة وسريعة باستخدام التكنولوجيا، كما أصبحت موجهة لخدمة الزبائن أكثر من ذي قبل نتيجة التكنولوجيا.

ويمكن تلخيص النتائج المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بناءً على توجهاتها المختلفة في النقاط التالية:

« المنظمات التي تعتمد التوجه التشغيلي باستخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، سيكون للعاملين ولمدراء التشغيل دوراً كبيراً في تنفيذ الخطط الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والإجراءات والممارسات، مما يؤدي إلى طلب أقل على موظفي الموارد البشرية .

« المنظمات التي تعتمد التوجه العلّاقاتي باستخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشري ، سيكون طاقم أصغر كافياً لإدارة الموارد البشرية، إذا استخدم العاملين ومدراء التشغيل الأدوات المزودة من قبل الموارد البشرية على شبكة الإنترانت.

« المنظمات التي تعتمد التوجه التحويلي باستخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، سيكون من الضروري توفر خبراء في إدارة الموارد البشرية، وذلك لصياغة الخطط الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> حوثية عمر وبن مسعود محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 6,7.

### خلاصة:

تعتبر الموارد البشرية المحرك الفعال لتطوير المؤسسة، فهي مجموعة الأنشطة التي تسعى إلى جلب وتوظيف وتنمية وإبقاء العنصر البشري في هذه المؤسسات، وتحص حركات التوظيف والتدريب والخطيط والتقدير، وقد سجلت إدارة الموارد البشرية قفزة نوعية مع بداية القرن الحالي، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية ثروة منقطعة النظير تحقق للمؤسسة ديناميكيتها، وترقى بها في المستقبل باعتبارها إحدى المميزات التنافسية التي تستوجب التثمين والاستثمار، وعلى هذا الأساس نجد أن للإدارة الالكترونية دوراً كبيراً في هذه المتغيرات وبذلك فهي تمثل مجموع الهياكل والقرارات والعلاقات الالكترونية المستخدمة في تقديم ومزولة وظائف الموارد البشرية في المؤسسة.

# الفصل الثاني:

## أنظمة ذكاء الأعمال

### وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

### تمهيد

تعد نظم ذكاء الأعمال هي القادرة على العمل بكفاءة وفعالية في ظل بيئة الثابت فيها هو التغير السريع من خلال دعم البرامج والأنشطة التي من شأنها يمكن تحقيق النجاح، والبقاء في الأجل الطويل، وفي ظل هذه التغيرات يجب على المؤسسات أن تبذل قصارى جهدها لاستغلال فرص النمو المحتللة.

كما تمثل أنظمة ذكاء الأعمال عنصرا حيويا في حياة المؤسسات بشكل عام والاقتصادية بشكل خاص، إذ أنها تمثل موردا استراتيجيا هاما يعتمد عليه في مواجهة ظروف المنافسة، فمحيط المؤسسة يتسم بالتغيير السريع والمستمر، وقد صد موافقة هذا التغيير كان لزاما على المؤسسة أن يتوافر لديها نظام يمكن من خلاله توفير ما تحتاجه عملياتها من معلومات.

إلى جانب ذلك تسهم نظم ذكاء الأعمال في زيادة إمكانيات المؤسسة في التعامل مع البيانات ومعالجتها وتدعم عمليات صنع القرار بها من خلال خلق التواصل بين مراكز صنع القرار المختلفة بالمؤسسة عن طريق تبادل المعلومات فيما بينها.

ويهدف هذا الفصل لتقديم إطار شامل يمكن من خلاله التعرف على ماهية نظم ذكاء الأعمال وأثرها في تحسين تسخير الموارد البشرية بالمؤسسة وذلك من خلال تناول المباحث الآتية:

**المبحث الأول:** مفاهيم أساسية حول أنظمة ذكاء الأعمال.

**المبحث الثاني:** أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية ونظام المعلومات.

**المبحث الثالث:** أنظمة ذكاء الأعمال وأثرها في تحسين تسخير الموارد البشرية

### المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أنظمة ذكاء الأعمال

تعتبر أنظمة ذكاء الأعمال حجر الأساس للعديد من المؤسسات الكبرى في العالم، وبخاصة تلك التي تمتلك كما كبيراً من البيانات، ذلك أن صناع القرار في عصرنا الحالي بحاجة إلى معلومات دقيقة وتفصيلية، وهو ما تقدمه أنظمة ذكاء الأعمال التي تمكّنهم من استخدام أدوات متقدمة لتحليل البيانات. من خلال استخدام ذكاء الأعمال، يمكن للمؤسسة أن تتّبع نفسها فيما يتعلق بكشف نقاط قوتها وضعفها، وبالتالي وضع تحديد واضح للإستراتيجية من المنافسين مع رصد التغييرات في المواقف والسلوكيات من المستهلكين لاستباق التغيير التكنولوجي ونشر البحوث المتعلقة بالسياسات وتطوير الأعمال.

#### المطلب الأول: نشأة وتطور أنظمة ذكاء الأعمال

ظهر مصطلح ذكاء الأعمال بوصفه منتجات جديدة لأسلوب ابداعي مستندة إلى الأنماط المتطرفة من خوارزميات الاسترجاع والإحصائيات المتقدمة التي كان لها دور الأساس في نضج تطبيقات نظم ذكاء الأعمال وتكاملها، إذ وصفت هذه المنتجات بشكل أولي على أنها أدوات نظم دعم القرار (DSS)، ومن ثم تطورها نحو تطبيقات نظم المعلومات التنفيذية، كما وصفت على أنها نظم للتقريب على البيانات من أجل اكتشاف المعرفة وأخيراً نظم ذكاء الأعمال.

طرح (ibm . hans p . Iuhn) ( تسمية ذكاء الأعمال بشكل مبكر سنة 1958 في مجلة ) ببحثه الموسوم **intelligence system A Business** ، حيث تقوم فكرة هذا النظام المقترن على استخدام تقنيات النشر الاننقائي للمعلومات بين مختلف أقسام المؤسسة وبشكل تلقائي ، وبذلك أسس (Iuhn) لمفهوم ذكاء الأعمال من خلال تعريف ثلاثة مفاهيم أساسية وهي على التوالي: الأعمال- وهي مجموعة من الأنشطة التي يتم انجازها لحقيق اي غرض سواء كانت تلك الأنشطة تكنولوجية أو تجارية أو قانونية أو أخرى ، ونظم الاتصالات- التي تخدم سلوك الأعمال بمفهومها الواسع كنظام للذكاء في وحدات الأعمال ، وأخيراً الذكاء الذي عرف على أنه القدرة على تشخيص وفهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المقدمة بالطريقة التي توجه الأعمال نحو تحقيق الأهداف المنشودة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عامر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1 ، الأردن، 2015، ص 86،87

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

وقد تعرضت **gartner group** لذكاء الأعمال في أواسط التسعينات من القرن المنصرم، ولو أن هذا المفهوم نشأ قبل ذلك بكثير.

كما كان يجري تداوله عبر تقارير **نظم المعلومات الإدارية** بين عقدي السبعينيات والتسعينات من القرن الماضي،

كما بُرِزَ خلال بداية عقد الثمانينيات من ذلك القرن مفهوم **نظم معلومات الإدارة التنفيذية العليا** إلا أن المفهوم نشط وتوسَع بدعم ومساندة تكنولوجيا الحاسوب سيمًا لصالح المديرين من الإدارة العليا، ومن بين المهارات التي زودها ذكاء الأعمال التنبؤ والتحليل وبعمق الكشف عن المحركات والعوامل ذات الاعتبار من جانب القرارات الإستراتيجية، وقد بُرِزَت مثل هذه الصفات عبر المنتجات التجارية في منتصف السبعينيات من القرن الماضي وبعد كل هذا التطور بُرِزَ مفهوم ذكاء الأعمال متضمناً الموصفات المنوه عنها.

وبالتالي يمكن القول أن كافة المعلومات التي تحتاجها الإدارة العليا تبني قاعدة جيدة لذكاء الأعمال في **نظم المعلومات الخاص بالمنظمة المعينة**، لذا فقد تحول مفهوم **نظم معلومات الإدارة العليا** إلى ذكاء الأعمال، وبحلول العام 2005 من الألفية الجديدة بدأت **نظم ذكاء الأعمال** تشتمل على إمكانيات الذكاء الاصطناعي إضافة إلى إمكانيات التحليل والفحص ذوي القدرة القوية على العطاء لصالح إدارة المؤسسة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم أنظمة ذكاء الأعمال

تم طرح مصطلح ذكاء الأعمال مع بداية الثمانينيات من القرن الماضي، إذ يُعتبر ذكاء الأعمال من بين أهم وسائل الاقتصاد المبني على المعرفة والعلم نتيجة التغيرات الحاصلة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات فالمؤسسة تهتم بذكاء الأعمال لأنها هي نفسها تشكل مصدر لا تأكُد في محيطها ومن أهم التعاريف المقدمة لذكاء الأعمال هي:

❖ **تعريف Gartner:** أنظمة تحتوي على إجراءات موجهة نحو المستخدم، تسهل له الوصول إلى المعلومات واستكشافها، ثم تحليلها، وتطوير طريقة فهمها، مما يؤدي إلى تحسين طريقة اتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مزهر شعبان العاتي وهيثم علي حجازي وشوقى ناجي عواد، مرجع سبق ذكره، ص 21-23.

<sup>2</sup> عرقوب علي، أنظمة ذكاء الأعمال وهندسة القرار بالمؤسسة، جامعة تيزى وزو، ص 197.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

- ❖ **تعريف Ralph Kimball:** ذكاء الأعمال مصطلح عام لوصف الاستفادة من أصول المعلومات الداخلية والخارجية لاتخاذ افضل القرارات في مجال الأعمال.
- ❖ **تعريف howard drenser:** هو مظلة إصلاحية لوصف طرق ومفاهيم تحسين قرارات الأعمال باستخدام أنظمة دعم مستندة إلى الحقيقة.<sup>1</sup>
- ❖ **تعريف Al Azvine:** يمثل كل ما يتعلق بالحصول والوصول وفهم وتحليل وتحويل أحد الموجودات الأساسية والثمينة للمنظمة، وهي البيانات الخام إلى معلومات فعالة من أجل تحسين الأعمال.
- ❖ **تعريف Tabatabaei:** مجموعة من الإدراكات والطرق والعمليات لتحسين القرارات الإدارية واستخدام المعلومات من مصادر متعددة وتطبيق الخبرات وإضافة الفرضيات لتطوير الفهم الصحيح لдинاميكية الأعمال.<sup>2</sup>
- ❖ **تعريف Liyod:** المنهج المتبعة من قبل الإدارة الذي يسمح للمؤسسة بتحديد المعلومات المفيدة وذات الصلة بقراراتها.
- ❖ **تعريف Mrdalj:** ذكاء الأعمال عبارة عن فئة واسعة من البرامج التطبيقية و التقنيات لجمع البيانات، وتخزينها، وتحليلها، والوصول إليها لمساعدة ممارسي الأعمال في اتخاذ قرارات أفضل.<sup>3</sup>
- ❖ **تعريف bergestra:** عمليات تفاعلية لاستكشاف وتحليل معلومات مهيكلة وذات مجال محدد، لتمييز الاتجاهات والأنماط، وبذلك يمكن استباط الاستنتاجات.
- ❖ **تعريف luhn:** مجموعة من المفاهيم والطريق لتحسين اتخاذ قرار الأعمال باستخدام أنظمة دعم مستندة إلى الحقيقة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عروف عفيفه، متطلبات اعتماد نظام ذكاء الأعمال في البنوك الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر، العدد 01، 2017، ص 908.

<sup>2</sup> مراد سامي، نحو منظور متكامل لتفعيل دور الذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال في دعم وتمكين القطاع العام في ظل رؤية 2030، مجلة دراسات اقتصادية، كلية بريدة الأهلية المملكة العربية السعودية، العدد 02، 2019، ص 06.

<sup>3</sup> د.سلوى أمين السامرائي و عبدالستار عبدالجبار العكيدى، مستقبل ذكاء الأعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر السنوى الحادى عشر حول ذكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة، عمان الأردن، 23-26 ابريل 2012 ، ص ص 328،327.

<sup>4</sup> محمد منير عودة شبير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، مذكرة ماجستير، في إدارة الأعمال- إدارة الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية-غزة-، 2014/2015، ص 14.

### تعريف شامل:

مصطلح يشير إلى استخدام التكنولوجيا في جمع البيانات من المصادر المتعددة ثم إعادة نمذجتها لوضعها في صورة تساعد على التحليل الإحصائي للبيانات، واستخراج واستنباط معلومات دقيقة لتقديم عروض معرفية بصيغ متعددة (تقارير، رسوم بيانية، وصفية...) وباستخدام طرق ذكية في العرض مما يسهل عملية استعراض المعرفة بالدقة والسرعة المطلوبة لتزويد المديرين، المفكرين، العاملين، وغيرهم بقيمة معرفية ذكية تساعدهم على رفع قيمة قراراتهم من خلال اتخاذ قرارات ذكية.

### المطلب الثالث: تصنيفات نظام ذكاء الأعمال

لذكاء الأعمال أنواع موزعة على مختلف مستويات الإدارة سنتطرق لكل هذا في المطالب التالية تتمثل في أنظمة المعلومات المستخدمة في ذكاء الأعمال و هي:

#### أولا/ أنظمة معالجة البيانات إلكترونيا: Electronic Data Processing System

ويطلق على الأنظمة أحياناً أنظمة معالجة البيانات Transaction Processing Systems وقد ظهرت هذه الأنظمة من منتصف الخمسينيات، وينصب كل تركيزها على تجميع وتشغيل البيانات، حيث تعتمد على الحاسب الآلي لمعالجة العمليات المالية للمؤسسات في تسجيل تلك العمليات وتحليلها وتبويبها وتلخيصها، أي أن هذه الأنظمة يمكن استخدامها فقط لأداء المهام الهيكيلية والروتينية. ومما هو جدير بالذكر أن نظم التشغيل الإلكتروني للبيانات وهي على هذه الصورة ليست مؤهلة لخدمة اتخاذ القرار، وإنما هي موجهة نحو إنتاج تقارير تعطي معلومات معينة، مثل إعطاء تقرير عن ملخص الأجر وتحليلها أو تقرير عن موقف المخزون السلعي بالمؤسسة في تاريخ محدد، ومثل هذه التقارير لا تقدم عوناً مباشراً في اتخاذ القرار، كما أن هذه الأنظمة تخدم بصفة أساسية المستويات الإدارية الدنيا.<sup>1</sup>

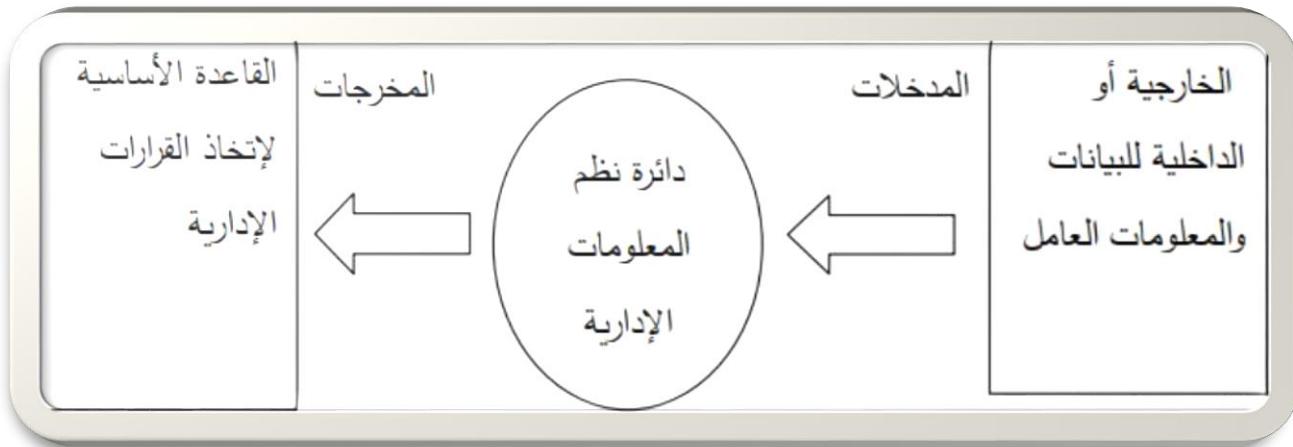
#### ثانيا/ أنظمة المعلومات الإدارية Management Information Systems

تعد أنظمة المعلومات الإدارية أداة مهمة في اتخاذ القرار. حيث يمكن التعبير عنها بأنها طريقة منظمة للحصول على المعلومات الصحيحة في المكان المناسب، والزمان المناسب وتقديمها إلى متخذ القرار المناسب لذلك فإن نظام المعلومات الفعال هو الذي يقوم على إستراد المعلومة أو استخلاصها من المصادر المختلفة وتقديمها لمتخذ القرار، حيث أن هناك منافع كبيرة من وراء ذلك أهمها توفير القاعدة الأساسية لاتخاذ القرار، حيث تمثل دائرة نظم المعلومات الإدارية في المنظمة بمثابة الفكر أو الحلة الأساسية لعبور كافة المدخلات من المعلومات الخام الأساسية من الجهات الخارجية أو الداخلية، والتي يتم تحليلها وتقييمها

<sup>1</sup> د. ابراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسة الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، العدد 03، الجزائر، 2016، ص.63.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

لأجل الحصول على المخرجات من المعلومات وهي مهيئة لكي يتم تحويلها إلى من يهمه الأمر من متخذي القرار ضمن قاعدة معلوماتية رصينة وذات مصداقية عالية كما هو موضح في الشكل التالي:<sup>1</sup>



شكل رقم (03): دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار

المصدر: مؤيد عبد الحسن الفضل، نظريات اتخاذ القرارات منهج كمي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014، ص71.

### ثالثا/ أنظمة تجهيز المكاتب آليا (office automation systems):

يقصد بالتجهيز الآلي للمكاتب استخدام أحدث التقنيات المتوفرة سواء كان في مجال الأجهزة أو البرمجيات لأداء المهام التي كانت عادة ما يؤديها الأفراد وذلك بعرض إنجاز العمل بشكل أكثر سرعة واتخاذ القرارات بشكل أكثر دقة. يشمل تجهيز المكاتب آليا كل أنواع النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية المساعدة في اتخاذ القرار والتي تتعلق بالاتصالات للحصول على المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص آخر داخل وخارج المنظمة تتمثل في:

1. معالجة الكلمات أو تنسيق الكلمات (word processing) : يقصد بها استخدام الحاسوب الآلي وبرمجياته في إنشاء نصوص كتابية بالإضافة إلى القدرة على عرضها على الشاشة وتصحيفها وتخزينها واسترجاعها وتشكيلاها وطباعتها، تساعد نظم معالجة الكلمات في اتخاذ القرارات حل مشكلة ما من خلال السماح للمدير بإعداد الاتصالات المكتوبة وإرسالها إلى المسؤولين عن تنفيذ القرار بطريقة فعالة، وكذلك استخدامها في كتابة التقارير، والخطابات، والمذكرات.

2. البريد الإلكتروني (électronique mail) : يتمثل في إرسال الرسائل داخل المنظمة وخارجها، وتوزيع الوثائق والخطابات وتوثيقها وتخزينها وإلغائها باستخدام الحاسوب الآلي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مؤيد الفضل، الأساليب الكمية وال النوعية في دعم قرارات المنظمة، مؤسسة الورق، عمان، 2007، ط1، ص52.

<sup>2</sup> اسماعيل مناصرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية وعلوم التسخير، جامعة محمد بوضياف الجزائر، 2004، ص80-82.

3. البريد الصوتي (voice mail): يشبه البريد الصوتي البريد الإلكتروني ولكنه يستخدم الصوت في نقل الرسائل بدلاً من الكتابة ويتم عن طريق توجيه الرسالة إلى التلفون ثم استقبالها على تلفون الطرف الآخر.

4. التنظيم الإلكتروني للمواعيد (électronique calendar): المقصود بذلك استخدام شبكة الحاسب في تخزين واسترجاع جدول المواعيد والارتباطات الخاصة بالمدير إضافة إلى تخزين جداول المواعيد الخاصة بالمدراء الآخرين وذلك لتحديد أقرب وقت لعقد الاجتماعات.

5. الاجتماعات السمعية (audio conférences) : تتم هذه الاجتماعات باستخدام وسائل الاتصال السمعية لتشكل ربطاً بين مجموعة من الأفراد في ماضيع جغرافية وبغرض عقد وإدارة الاجتماعات.

6. الناشر المكتبي (Desktop Publishing System) : يعتبر أحدث البرمجيات المستخدمة في تجهيز المكاتب آلياً، ويستخدم الناشر المكتبي الحاسب الآلي وأجهزة إدخاله وإخراجه لغرض طباعة الكتب والنصوص على وثيقة واحدة، لذلك يتم استخدامه لطبع المنشورة بكافة أنواعها.

و بالتالي فقد اتسع نطاق أنظمة تجهيز المكاتب آلياً من مجرد أدوات لزيادة إنتاجية القائمين بأعمال السكرتارية والأعمال المكتبية إلى المساعدة في حل المشكلات واتخاذ القرارات من خلال جودة المستندات التي تحتوي على المعلومات المطلوبة وتوفيرها في وقت أسرع وبجهد أقل، وبدقة أكبر إضافة إلى تسهيل وتحسين عملية الاتصال داخل المنظمة وخارجها مما يسمح بزيادة فعالية القرارات المتخذة، وتسهيل عملية تنفيذها بشكل جماعي.<sup>1</sup>

### رابعاً/ أنظمة دعم اتخاذ القرار : Decision Support Systems

ظهرت هذه الأنظمة في منتصف السبعينات، وهي نظم معلوماتية حاسوبية؟ دف بصورة أساسية إلى تزويد صانع القرار الإداري بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، كما تسمح نظم اتخاذ القرار لمتخذ القرار من أن يضم حكمه الشخصي مع مخرجات الحاسب الآلي من خلال تفاعل بشري آلي يؤدي إلى إنتاج معلومات ذات معنى من أجل دعم عملية اتخاذ القرار، وتستخدم النماذج الرياضية وعناصر قاعدة البيانات لحل المشكلة قيد الدراسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> اسماعيل مناصيرية، مرجع سبق ذكره، ص 80-82.

<sup>2</sup> ابراهيم بن الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 63، 64.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

كما أنها تمنح متخد القرار القدرة على التحكم في المدخلات والمخرجات حيث أن شكل المعلومات المطلوبة يكون قابلاً للتعديل حسب احتياجات المستخدم ويمكن تحديد الملامح الأساسية التي تميز نظم دعم القرار عن غيرها من المعلومات المبنية على الحاسوب الآلي وذلك على النحو التالي:

1. التركيز على القرارات غير المبرمجة وشبه المبرمجة التي تصنع عند المستويات الإدارية العليا في المنظمات.

2. التركيز على خاصية التفاعلية والمرنة، والقدرة على التكيف مع متطلبات متخد القرار، والاستجابة السريعة لاحتياجاته.

3. التركيز على جودة وفعالية القرار.<sup>1</sup>

إضافة إلى ذلك فإن نظم دعم القرار تعمل بدون مساعدة من المبرمجين المحترفين في أغلب الأحيان بحيث يتم الحصول على إجابات لاستفسارات المستخدم الإداري بشكل مباشر وتفاعلية، كما تقدم هذه النظم دعماً في جميع مستويات عملية اتخاذ القرار، إضافة إلى كونه قابلاً للتعديل بحسب اختلاف أنماط اتخاذ القرار الخاصة بالمدراء.<sup>2</sup>

## المبحث الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات

في ظل التطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي اليوم، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات وأمام الحجم الهائل للمعلومات الرقمية المتواجدة، دخل العالم عصر مجتمع المعلومات الذي أعطى أهمية بالغة لهذه الأخيرة باعتبارها مورداً استراتيجياً يعتمد عليه في اتخاذ القرارات، كما ازدادت فيه أهمية الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات وأصبحت عملية جمع المعلومات والمعرفة، تتم بطرق ومواصفات عملية و موضوعية بهدف ضمان اتخاذ قرارات سلية ولعل أهم النظم التي تسمح بدعم هذه القرارات هو ذكاء الأعمال الذي يعتبر جزءاً من نظم المعلومات حيث يعمل على تعظيم قيمة المعلومات ومنه المساعدة في اتخاذ القرارات وترشيدها.

<sup>1</sup> مزغني بلقاسم، نظم المعلومات و دوره في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرياح، 2014، ص 94، 95.

<sup>2</sup> إيفرام توريان، نظم دعم الإدارة (نظم دعم القرارات ونظم الخبرة)، ترجمة سرور علي إبراهيم، دار المريخ، الرياض، 2000، ص 13.

### المطلب الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية

#### أولاً/ مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيق الأعمال الإلكترونية، خاصة بعد انتشار الإنترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال، فقد فتحت أبواباً عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة وإضافة مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية و التعامل مع العولمة، وإضافة أنشطة جديدة في الأسواق الحالية والمرتقبة، والانطلاق إلى خارج الحدود.

1. **تعرف الإدارة الإلكترونية** بأنها: جهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية و تكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب المتصلة بشبكة المعلومات الدولية مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتغيرة» .

2. كما تعرف **الإدارة الإلكترونية** على أنها: استخدام البيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة من أجل تحقيق أهدافها وتوفير المرونة الازمة ل القيام بأعمال هذه المنظمة

3. يقصد **بالمديرية**: استخدام المديرية لتقنيات المعلومات والاتصالات من أجل تدبير العمليات الإدارية وتحسين تطويرها في دوائر الدولة، ومؤسساتها العامة»<sup>1</sup> .

4. **الإدارة الإلكترونية**: هي تتنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.<sup>2</sup>

5. كذلك تعرف **الإدارة الإلكترونية** على أنها: هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء و إيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء»<sup>3</sup> .

✓ من خلال التعريف السابقة يتبيّن لنا أن **الإدارة الإلكترونية** هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزيانها مع استغلال أمثل لمصادر

<sup>1</sup> صفاء فتح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2014، ص 08.

<sup>2</sup> محمد سمير أحمد، **الإدارة الإلكترونية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص 44، 43.

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد، مرجع سابق ذكره، ص 44، 43.

## **الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية**

المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حيث من أجل استغلال لوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.

### **ثانياً/ التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:**

أدى التطور السريع لتقنولوجيا المعلومات والاتصال إلى بروز نموذج أو نمط جديد من الإدارة، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>. وبذلك فإن ظهور هذه النمط الإداري لم يأتي من فراغ، وإنما جاء نتيجة تطور موضوعي تمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات من القرن الماضي، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب معنّاه الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد. في حين ترى أغلب الدراسات المتخصصة أن تطور ونشأة الإدارة الإلكترونية كان على النحو التالي:

1. **الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها:** لقد حدد المختصين في الإدارة مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن، فمن المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تتمت وثّقت في المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة الموقفية في السبعينيات فمدخل منظمة التعلم في الثمانينات، لتنوّج مسيرة التطور في منتصف التسعينيات بصعود إدارة الإلكترونية.

2. **الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة:** إن التطور التكنولوجي اتجه منذ البداية إلى إحلال الآلة محل العامل، وكان هذا في بدء العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، لينتقل بعد ذلك إلى العمليات الذهنية من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيثة؛ فالإنترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأكثر عولمة وأسرع توصيلاً والأكثر تشبكاً، وهو ما يجعل من الإدارة الإلكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسخير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/2018، ص ص 10، 11.

✓ انطلاقاً مما يلي يمكن القول بأن نشأة الإدارة الإلكترونية يعود إلى التطور الحاصل في أدوات وأساليب العمل المختلفة، حيث كانت بدايات تطبيق الإدارة الإلكترونية تتم بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ولم يظهر تطبيقها بصورة رسمية إلا في أواخر عام 1995، ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التكنولوجية والمعلوماتية، وهو ما جعل المنظمات تعتمد على وسائل تكنولوجية متقدمة تساعدها على إنجاز أعمالها، وتنفيذها على الوجه الأكمل.<sup>1</sup>

### ثالثاً/ أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات، والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل ذكر منها ما يلي:

1. تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
2. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
3. استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
4. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
5. إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
6. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سمير عماري، «مراجع سبق ذكره، ص ص 10، 11».

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، «الإدارة الإلكترونية... إدارة بلا أوراق»، دار رسان للنشر والتوزيع، سوريا، 2011، ص 69-71.

## **الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية**

7. إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعينات الموظفين والتخطاب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.
8. إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
9. محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكالفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الالكترونية.
10. إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الالكترونية بالأداء و التطبيق.
11. تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات الازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الالكترونية.
12. مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة الكترونية متوافقة.
13. الخروج برؤية و إستراتيجية واضحة من أجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.<sup>1</sup>

### **رابعا/ متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية**

#### **1. المتطلبات الإدارية:**

- ✓ وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس :ويطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطة لمشروع الإدارة الالكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة وضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الالكترونية، والتكامل والتوفيق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.
- ✓ القيادة والدعم الإداري :من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 69-71.

<sup>2</sup> عبّان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع ، تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2016، ص 73-74.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

- ✓ تلعب دوراً رئيسياً في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن إلتزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجية والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ **الهيكل التنظيمي** : أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات، ويطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.
- ✓ **تعليم وتدريب العاملين، توعية وتحقيق المتعاملين** : تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية
- ✓ **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقاً للمستجدات**: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أثبتت لآداء العمل وفقاً لمعايير الانتقال وللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالتالي فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عياد عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 74، 73.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

✓ مختلفة. كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصداقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

### 2. المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و في أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها و من ثم طورها و سخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من و إلى العنصر البشري . و تمثل البنية التحتية البشرية للأعمال الإلكترونية في مجموعة الممكبات العلمية و الفنية و المهارية المؤهلة-(know-how) لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الإلكترونية سواء تلك المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة (تأسيسات، توصيات، تشبيك، تصليحات، تطويرات لاحقة) أو البنية التحتية الناعمة (تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة، برمجيات تطبيق.... الخ).<sup>1</sup>

### 3. المتطلبات التقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء الجامعية، أما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالإضافة إلى التعليمية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية. ويمكن تصنيف بعض المكونات للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية إلى:

3-1. تقنيات الاتصال: تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتكون من عنصرين رئيسيين وهما:

3-2. قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعة عالية.

3-3. محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم: وتمثل العنصر المحكم بنقل المعلومات وتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة في المحطات المختلفة لوظائف المحطة.<sup>2</sup>

3-4. تقنيات الحاسوب الآلي ومكوناته: ومن أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية ما يلي:

<sup>1</sup> عبان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 74، 73.

<sup>2</sup> عيدوني كافية وبن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي (واقع وافق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغور خنشلة، العدد الثاني، 2017، ص 228-231.

- **المكونات المادية:** وتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة إلى الأجهزة الملحة بها، والتي تعتبر ضرورية لأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.
- **المكونات المنطقية:** وتشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات وخلافها.
- **مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبني الجامعة** مثل :الموقع المكانية، التوصيات السلكية، الأجهزة المساعدة، الطاولات الخاصة بالأجهزة التقنية المختلفة.

3-5. **شبكات الحاسب الآلي** :تعني آلية شبكة هنا توصيل مجموعة من الحاسوبات معاً بواسطة سلك أو كابل بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسوبات، وفيما يلي توضيح لأهم أنواع الشبكات:

- **شبكة الأنترنت (internet):** هي الشبكة العنكبوتية (world wide web).
- **شبكة الإنترانet (Intranet) :** وتعرف بأنها الشبكة الداخلية لأي منظمة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبيين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات.
- **شبكة إكسبرانet (Extranet) :** وتعرف بأنها شبكة إنترنت خاصة يسمح لبعض المستفيدين المحددين سلفاً بالدخول عبر شبكة الإنترانet إلى الإنترانet.

### 4. المتطلبات الأمنية

وهي توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد وذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور.<sup>1</sup>

### 5. المتطلبات المالية:

تعتبر المتطلبات المالية من العوامل الرئيسية التي تعوق مشاريع الإدارات الإلكترونية، فجميع متطلبات الإدارات الإلكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية) تعتمد على المطلب المالي بشكل كبير فبدون توفير المال لن تتحقق هذه المتطلبات، إذ يجب دراسة جميع نواحي القوة والضعف والفرص والمخاطر للمتطلبات المالية لتنطوي التحديات وضمان النجاح في وضع دراسة مالية<sup>2</sup>

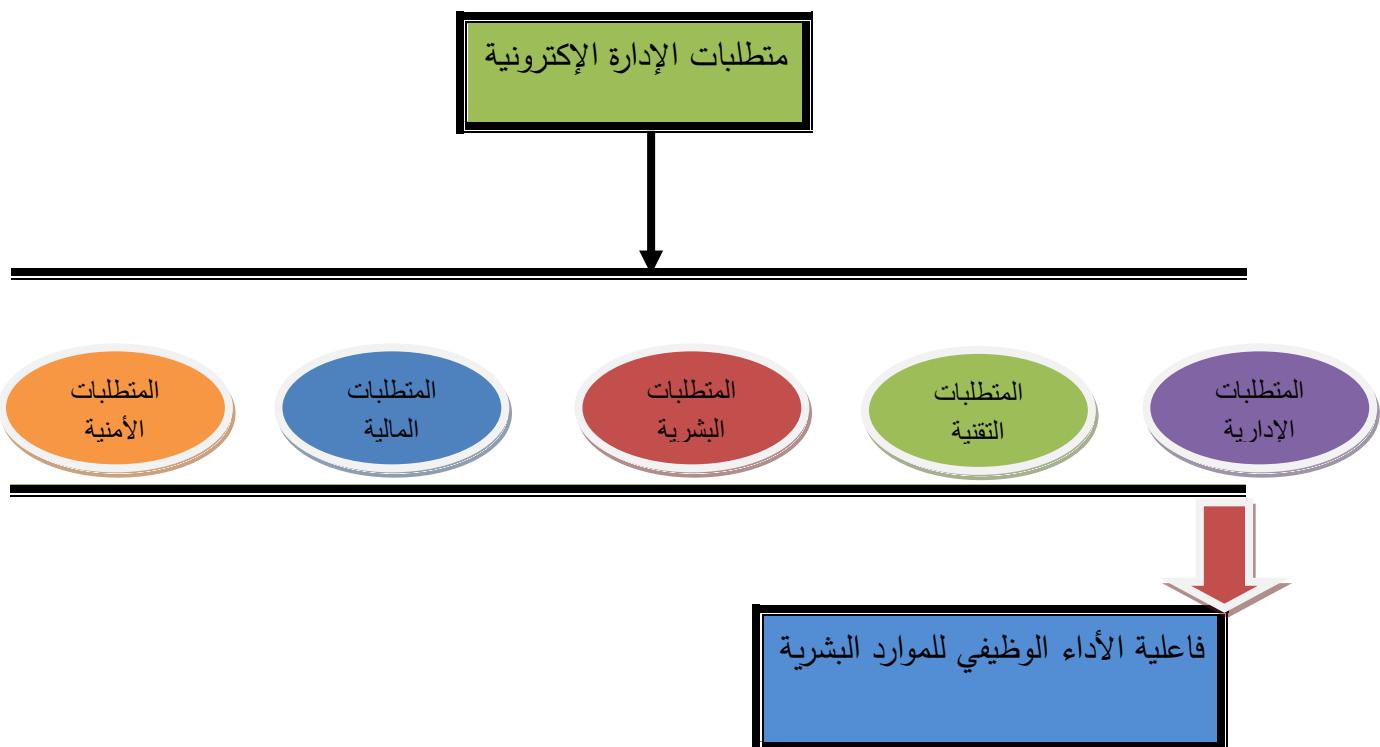
<sup>1</sup> عيدوني كافية، مرجع سبق ذكره، ص 228-231.

<sup>2</sup> ناصر عويد عطية العقابي وخالد هادي عبود الرياعي، تحليل متطلبات الإدارات الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العدد 45، 2018، ص 73-25.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

وعلمية، فيجب توفير عوامل تحتاجها الإدارة الالكترونية من البنية التحتية والبنية المعلوماتية من شبكات الاتصال ومراكز الخدمات.

**شكل رقم (04): متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية.**



المصدر: ناصر عويد عطيه العقابي وخالد هادي عبود الرياعي، مرجع سبق ذكره، ص 73-25.

### المطلب الثاني: مفاهيم و أساسيات حول أنظمة المعلومات

تشهد بيئه الأعمال اليوم تطويرا سريعا في مختلف المجالات، حيث أصبحت المعلومات في ظل هذا التطور تشكل عنصرا مهما وموردا استراتيجيا، ولمواكبته يجب على أي منظمة أن يتوافر لديها نظاماً للمعلومات، إذ تشير العديد من الدراسات والأبحاث إلى الاتجاه المتزايد للمنظمات لاعتماد نظم معلومات للاستفادة منها في معالجة الكم الهائل من البيانات، وكذا اتخاذ القرارات الصحيحة، انطلاقاً مما توفره من معلومات ملائمة من حيث الدقة، والتوفيق، والحداثة.

### أولاً/مفهوم نظام المعلومات:

على الرغم من عدم وجود اتفاق مشترك حول تعريف مصطلح نظام المعلومات إلا أن هناك على الدوام فهما عاماً لما يعنيه هذا المصطلح.

فـنظام المعلومات هو مجموعة شاملة ومتقدمة من نظم المعلومات الفرعية والتي تتكامل معاً بصورة رشيدة لتحويل البيانات إلى معلومات بطرق متعددة، لرفع الإنتاجية بما يتناسب مع أنماط وخصائص المسيرين و على أساس معايير متقدمة عليها، من خلال حشد مجموعة من القوى البشرية والتكنولوجية.<sup>1</sup>

وبالنسبة **Robert Reix** نظام المعلومات هو: مجموع منظم من الموارد : أجهزة ، برمجيات ، أفراد ، معطيات ، إجراءات تسمح باقتناء ، معالجة ، تخزين ، ونشر المعلومات (على شكل معطيات ، نصوص ، صور ، أصوات ، .....الخ) داخل المؤسسة.<sup>2</sup>

أما **Dourneau** فقد اعتبر أن نظام المعلومات: هو تلك الذاكرة الضخمة، التي تسعى إلى خدمة صانعي القرار و مختلف مستعملين المعلومات، بحيث تكون قادرة على إحاطتهم بالوضعية الحالية للمنظمة، وكذلك الأحداث التاريخية التي تهمهم و التي قامت بتسجيلها.

وعرفه **Lucas**: مجموعة من الإجراءات المنظمة التي يمكن من خلالها توفير معلومات، تستخدم لدعم عمليات صنع القرار و الرقابة في المؤسسة.<sup>3</sup>

عموماً يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه مجموعة متكاملة من الأفراد وقواعد البيانات، الأجهزة ووسائل الاتصال والبرامج، التي تقوم بجمع وتشغيل البيانات، ونشر و استرجاع المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة من أجل إمداد المسؤولين والعاملين بالمعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات في كافة المستويات الإدارية.

<sup>1</sup> حاج قوبيـر قورـين، أهمـية بنـاء وتطـوير نـظام المـعلومات المحـاسـبي في تـحقيق المـيـزة التـنـافـسـية لـلـمـؤـسـسـات الـاقـتصـادـيـة في ظـل اـقـتصـادـ الـعـرـفـةـ، أـطـرـوـحة مـقـدـمة لـنـيل شـهـادـةـ الـدـكـتـورـاهـ، إـدـارـةـ أـعـمـالـ، قـسـمـ عـلـومـ التـسـيـيرـ، جـامـعـةـ حـسـيـبةـ بـنـ بـوـعـلـيــ الشـلـفــ، 2012/2013ـ، صـ3ـ0ـ.

<sup>2</sup> الشـيـخـ وـلـدـ مـحـمـدـ، اـسـتـخـادـ نـظـمـ المـعـلـوـمـاتـ فـيـ اـتـخـاذـ الـقـرـاراتـ فـيـ الـمـؤـسـسـةـ الـاقـتصـادـيـةـ، أـطـرـوـحة مـقـدـمة لـنـيل شـهـادـةـ الـمـاجـسـتـيرـ، بـحـوثـ الـعـلـمـاتـ وـتـسـيـيرـ الـمـؤـسـسـاتـ، قـسـمـ عـلـومـ الـاقـتصـادـيـةـ، جـامـعـةـ أـبـوـ بـكـرـ بـلـقـاـيـدـ تـلـمـسـانــ، 2010/2011ـ، صـ9ـ9ـ.

<sup>3</sup> صـيـادـ صـبـاحـ، أـنـظـمـةـ الـمـعـلـوـمـاتـ وـتـأـثـيـرـاتـهـاـ عـلـىـ تـنـافـسـيـةـ الـمـؤـسـسـةـ الـجـزاـئـرـيـةـ، أـطـرـوـحة مـقـدـمة لـنـيل شـهـادـةـ الـمـاجـسـتـيرـ، قـسـمـ عـلـومـ الـاقـتصـادـيـةـ، جـامـعـةـ وـهـرـانــ، 2017/2018ـ، صـ2ـ2ـ.

من أجل أن يقوم نظام المعلومات بالدور المخول له يجب أن يتصف بخصائص:

1. **توافق النظام مع البيئة الخارجية:** إن النظام يجب أن لا يكون في معزل عن البيئة المحيطة وعليه فإنه يجب عند تقييم نظام المعلومات أو تطويره، مراعاة الظروف البيئية حيث يعمل النظام سواء من حيث نوعية المدخلات والمخرجات أو احتياجات مستخدميها.
2. **خطوط الاتصال بين الأنظمة الفرعية:** والتي تمثل حلقات حيث تتدفق عبرها المدخلات والمخرجات بين الأنظمة الفرعية فمنتجات نظام معين قد تكون مدخلات نظام آخر.
3. **التغدية العكسية:** لابد من مقدرة نظام المعلومات على التمويل وفقاً للظروف الناتجة عن التفاعل مع البيئة والتي تؤثر على أنشطة النظام ويتم ذلك عادة باستخدام أسلوب التغدية العكسية عن طريق استرجاع المعلومات من مستخدميها التي يعودها مرة أخرى وذلك من أجل تقييم عمل النظام وتحديد الفصول في المدخلات والمخرجات، وعملية المعالجة للنظام يشترط أن يتم فيها أحد عامل الوقت بعين الاعتبار.
4. **مراجعة العلاقة بين قيمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها:** إن الحصول على المزيد من المعلومات يتطلب قدرًا أكبر من التكلفة، لذلك فإنه يجب أن تتناسب التكلفة والمعلومات التي يقدمها نظام المعلومات مع القيمة المتوقعة في استدام هذه المعلومات.
5. **مدة استخراج المعلومات:** يجب أن يتتوفر في نظام المعلومات القدرة على الإمداد بالمعلومات إلى حد كبير في وقتها، فقد تكون دون معنى في بعض الأحيان.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>قنيف سمير، دور نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، جامعة العربي بن مهيدى - أم الواقى -، 2011/2012، ص12.

## الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

### ثالثاً/ أهداف نظام المعلومات:

تنقسم أهداف نظام المعلومات إلى نوعين:

1. الأهداف العامة: تحصر الأهداف العامة لنظام المعلومات في ما يلي:
  - يجب على نظام المعلومات حصر مصادر البيانات والمعلومات وهذا من أجل التعرف على الفجوات الناقصة، التي يمكن استكمالها، وسوف تتركز عملية الحصر على محتوى نظم المعلومات المتوفرة وطرق تناولها بهدف التسويق في الأداء.
  - يجب على نظام المعلومات أن يكون متكامل ومتخصص وتكون له القدرة على تناول البيانات والمعلومات المتوفرة.
  - نظام المعلومات المتكامل يمكن أن يقدم خدمات معلوماتية مختلفة في مجال تخصصه، وذلك عن طريق الإعلان عنها بطريقة من الطرق الإعلامية.
  - ينشئ نظام المعلومات ملفات رئيسية وفرعية لجميع الأنشطة المتصلة به وذلك عن طريق تحديد البيانات والمعلومات المختلفة المستعملة وغير المستعملة.
  - ضمان صيانة مستمرة للنظام والتکفل بوضع الخطط وذلك من أجل مواكبة التطورات المتعددة.
  - يجب على نظام المعلومات أن يوفر التقارير الإحصائية للمؤسسة وهذا من أجل مراقبتها مع التقارير الإحصائية المتخصصة في مجالها.
  - يمكن لنظام المعلومات وعن طريق برمجة فترات تكوينية القيام بعدة دورات تدريبية للعاملين تسمح برسكلتهم ورفع أدائهم وهذا من أجل مواكبتهم للتطورات الحديثة وخلق كوادر دائمة للعمل في مجال معين.
  - يجب على نظام المعلومات أن تتعكس فعاليته وطريقة تناوله على مستوى الأداء في عمليات اتخاذ القرارات، كما يعمل على التأثير على الإنتاج العملي للمستفيدين في مجال البحث وحل المشاكل والعقبات التي تصادف أوجه النشاط.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>العيashi عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، في علوم التسخير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2013/2014، ص12-10.

## **الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية**

- يجب على نظام المعلومات التكفل بسهولة في إجراءات تناول المعلومات ويسهل عمليات الاتصال بين النظام ومستعمليه، ويتكفل بتلبية احتياجات ومتطلبات المستفيدين.

### **2. الأهداف التفصيلية:**

- **أهداف تتعلق بعملية اتخاذ القرار:** وتمثل هذه الأهداف أساساً في تجنب الإدارة عمليات صنع القرار الروتيني، وزيادة فعالية اتخاذ القرار وكذا التكفل بالنظم المساعدة على اتخاذ القرارات وذلك من أجل مراقبة سلية للعمليات.
- **أهداف تتعلق بخدمات المعلومات:** وتمثل هذه الأهداف في متابعة نظام المعلومات للنمو المرتقب في نوعية خدمات المعلومات الجارية عن طريق المطبوعات، والمخرجات الدورية ويقدم جميع الخدمات المتعلقة به، ويقوم بالإجابة عنها.
- **أهداف تتعلق بتطوير النظام:** وتمثل هذه الأهداف أساساً في وضع الخطط الضرورية الازمة، للمحافظة الدائمة على النظام وصيانته ومراعاة جميع التغيرات التي قد تنشأ بعد إقامة النظام وتهدف إلى توفير عملية فحص مستمر للتطبيقات الضرورية في مجال أنشطته ومتابعة تطوير برامجها.
- **أهداف تتعلق بالمستفيدين:** تتمثل هذه الأهداف في التولي بعمليات تساهم في تطوير المستفيدين مما يزيد من فعالية النظام، والعمل على زيادة القدرة الإنتاجية لقوى العاملة المتاحة للعمل، وأن يخفض من حجم معدلات الأخطاء، نتيجة تخفيضه لمعدلات التدخل البشري في النظام، بالإضافة إلى أهداف أخرى تتعلق بتخفيض التكلفة.
- **أهداف تتعلق بالعاملين بنظام المعلومات:** وتمثل في التكفل التام بتطوير العاملين ورفع مستوى أدائهم وتحديد الخطط الموضحة قصد معرفة العاملين به لتفاصيل النظام وأهدافه، وهناك أهداف تتعلق بالعلاقات والتبادل، وتمثل في توفير الاتصال من وإلى المستفيدين والاتصال بنظم المعلومات المتشابهة وإنشاء نظام لتبادل المطبوعات بينه وبين غيره وتقديم خدمات الإعلام الآلي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> العياشي عيدوني، مرجع سبق ذكره، ص 10-12.

## **الفصل الثاني: أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية**

لعمال المؤسسة، التي يتيحها وتشفيها الرموز والمصطلحات المستخدمة، بالإضافة إلى أهداف تتعلق بوضع سياسة للمعلومات متمثلة في القيام بوضع وتحليل وتنفيذ سياسة للمعلومات في المؤسسة، ومراجعتها وتطويرها واقتراح سياسات جديدة وإعداد كتيباً أو نشرية عنها، ومتابعتها باستمرار قصد مواكبة التطور التقني الحديث.<sup>1</sup>

### **المطلب الثالث: أوجه الاختلاف و التكامل بين ذكاء الأعمال و نظم المعلومات و الادارة الالكترونية:**

بعد معرفتنا أهم المفاهيم حول أنظمة ذكاء الأعمال ونظم المعلومات والإدارة الإلكترونية، وأن ذكاء الأعمال تقوم بتحويل المعلومات الخام إلى معلومات ذات قيمة لاستخدامها في القرارات الإستراتيجية للمؤسسة وأن نظم المعلومات مجموعة من الموارد والبرامج وكذلك الأفراد، تساعد على اكتساب ومعالجة وتوصيل المعلومات في المؤسسة وأن الإدارة الإلكترونية عبارة عن إدارة موارد معلوماتية باستخدام شبكات الانترنت وشبكات الأعمال، أمكننا هذا من استخلاص علاقة بين هذه العناصر في شكل أوجه تشابه وأوجه اختلاف كما يلي:

#### **أولاً/ الفرق بين ذكاء الأعمال و نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية:**

- ذكاء الأعمال هو مجموعة من الوسائل التكنولوجية والإجراءات الضرورية تستعمل لاستخراج المعلومات من قواعد البيانات أما نظم المعلومات يدخل في تشكيله الموارد البشرية والمادية من برمجيات ووسائل التي تسمح بحيازة المعلومات وتخزينها أما الإدارة الإلكترونية فهي منظومة الكترونية تعتمد على المعلومات وتقنيات الاتصالات<sup>2</sup>
- يهتم ذكاء الأعمال بتحويل البيانات إلى معلومات وتحويل المعلومات إلى معرفة بينما يهتم نظام المعلومات بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات، أما الإدارة الإلكترونية ف تقوم بإناحة المعلومات لمن أرادها ، تسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> العياشي عيدوني، مرجع سبق ذكره، ص 12-10.

<sup>2</sup> الطيب داودي و عبد الناصر موسى، إدارة المعرفة وذكاء الأعمال: تكامل أم اختلاف، مؤتمر علمي سنوي ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، عمان، الأردن، العدد 11، 2012، ص 136.

<sup>3</sup> عمار عصام السامراني، تطبيقات ذكاء الأعمال أداة لتحقيق الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، البحرين، 2012، ص 867.

### أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

- يستخدم ذكاء الأعمال التكنولوجيات المساعدة للمساعدة على جمع وتحليل كميات كبيرة من البيانات والمعلومات بينما تستخدم الإدارة الالكترونية التكنولوجيات المساعدة والبرمجيات كالبريد الالكتروني لتسهيل عملية الاتصالات و نشر المعلومات بين مختلف أطراف المؤسسة من أجل ضمان أمن وسلامة المعلومات ودعم الإدارة العليا.

#### ثانياً/ أوجه التكامل بين ذكاء الأعمال ونظم المعلومات والإدارة الالكترونية:

- يرتبط كل من ذكاء الأعمال ونظم المعلومات والإدارة الالكترونية ارتباطاً وثيقاً بالمعلومات والبيانات، حيث يساعد ذكاء الأعمال في تسهيل الوصول إلى المعلومة واستكشافها وتحليلها بينما تقوم أنظمة المعلومات بتوفير المعلومة المناسبة والدقيقة في الوقت المناسب لمتخذ القرار ولمنفذ القرار، أما الإدارة الالكترونية هي إدارة الموارد المعلوماتية باستخدام الانترنت وشبكات الأعمال.<sup>1</sup>
- تعتبر الإدارة الالكترونية مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد مصادر المعلومات بواسطة وسائل الكترونية واستخدام تكنولوجيا المعلومات وسائل الاتصال وتحويلها لتكون الوسيط الأساسي للعمل ومن بين هذه التقنيات ذكاء الأعمال وأنظمة المعلومات وهذا من أجل تحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
- ذكاء الأعمال هو نظام معلوماتي يحتاج إلى بنية تحتية كترونية من البرامج والتقنيات والأجهزة المرفقة للحاسوب التي تسمح بإدخال البيانات من مختلف المصادر وتحليلها وتنقيتها وترتيبها وتبويبها في قواعد المعلومات المعلوماتية.
- يعمل كل من ذكاء الأعمال ونظام المعلومات والإدارة الالكترونية على تخفيض تكاليف المؤسسة وزيادة الربحية، حيث تساعد الإدارة الالكترونية في تخفيض التكاليف من خلال تقليل استعمال الورق داخل المؤسسة والتحول للمعاملات الالكترونية، بينما يساعد ذكاء الأعمال ونظم المعلومات في تخفيض التكاليف من خلال توفير المعلومات الصحيحة والدقيقة والتي تؤدي متخذ القرار لاتخاذ القرارات الصائبة دون انحرافات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عمار عصام السامراني، مرجع سبق ذكره، ص 867.

<sup>2</sup> ليث سعد الله حسين وفراج نغميش فرج الشمري، توظيف بعض أدوات ذكاء الأعمال لدعم نظام المعلومات الاستراتيجي، مجلة جامعة كركوك، العدد 2، 2016، ص 128.

### المبحث الثالث: أنظمة ذكاء الأعمال وأثرها في تحسين تسخير الموارد البشرية

إن التأكيد على ضرورة أن تكون إدارة الموارد البشرية إدارة إستراتيجية، يستدعي أن يكون لها نظام معلومات بشرية متتطور يتلاءم وطبيعة التطورات الحاصلة في المجالات الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسة، نظام قادر على مواجهة التحديات والعقبات ويساعد الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة سواء المتعلقة منها بإدارة الموارد البشرية أو تلك التي ترتبط بالمؤسسة بصورة عامة وبالتالي تقليل التكاليف وتوفير الوقت.

#### المطلب الأول: ماهية ومضمون نظام تسخير الموارد البشرية الكترونيا

يتضمن نظام معلومات الموارد البشرية تفاعل مجموعة من المكونات للحصول على البيانات والمعلومات ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرار في مختلف المجالات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة.

#### أولا/ مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية:

لقد تعددت التعريفات التي وضعها الباحثون حول نظام تسخير الموارد البشرية الكترونيا، ومع أنها تختلف في الطريقة والأسلوب إلا أنها تتفق في المضمون والمحظى وفيما يلي عدد منها.

1. **تعريف الأول:** نظام متكامل يسمح بالحصول، معالجة، تخزين كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والتي تشمل التسخير التنبئي للعمال، تسخير الموظفين وتسخير العملية التكوينية، تسخير الكفاءات، المسارات المهنية للعمال، تسخير الأجر. <sup>1</sup>

2. **تعريف الثاني:** ذلك النظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المنظمة يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية للتدريب التطور والتحفيز والترقية...إلخ.

3. **تعريف الثالث:** نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعى أساسا إلى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات علاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهدافه المؤسسة. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> بشير بن شوبيحة، واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 02، 2016، ص 175.

<sup>2</sup> محمد المهمام، تسخير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسخير تخصص تسخير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2015/2016، ص 178.

### أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

4. تعريف الرابع: هو نظام قائم على التكنولوجيا يستخدم لاكتساب وتخزين ومعالجة وتحليل واسترداد وتوزيع المعلومات ذات الصلة فيما يتعلق بالموارد البشرية للمؤسسة.<sup>1</sup>

نستنتج من خلال التعريفات السابقة أن نظام معلومات الموارد البشرية يعمل على جمع وتخزين وتشغيل البيانات واستخلاص النتائج المتمثلة في المعلومات والتقارير التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات الخاصة باستخدام العنصر البشري بكفاءة وليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية. و من خلال هذه التعريف يمكن القول بأن نظام معلومات الموارد البشرية له مكونات يمكننا استخلاصها كما يلي :

#### ثانياً/ مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من المكونات المرتبطة مع بعضها البعض بدءاً من المدخلات إلى المعالجة وصولاً إلى المخرجات و التغذية العكسية و يمكن تحديدها فيما يلي :

1. المدخلات : و تمثل البيانات المتعلقة بالموارد البشرية التي يراد إدخالها للحاسوب الآلي و معالجتها لجعلها صالحة للاستخدام فهي تمثل المادة الخامة بالنسبة لعمل نظام معلومات الموارد البشرية، فمن البيانات التي يتم إدخالها في نظام الموارد البشرية هي : البيانات المتعلقة بالموظفين ، البيانات المتعلقة بالوظائف ، بيانات إدارية ، بيانات متعلقة بالسوق العمل..... الخ.

2. المعالجة (العمليات): وهي النشاطات التشغيلية التي تتم على المدخلات و المتمثلة في العمليات التحليلية و الحسابية و الإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة و سهلة حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الجيد و تشمل العمليات : تشغيل ورصد وتخزين البيانات ، تدقيق ومراجعة تحديث البيانات ، تحليل وتقسيم البيانات.

3. المخرجات: وهي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادة تشمل مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية على ما يلي: بيانات ومعلومات عن الموظفين والوظائف ، بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط و توظيف، بيانات عن اوضاع العاملين حالياً، سابقاً، ومستقبلاً.

4. التغذية العكسية: تمثل العنصر التي يتم قياس مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية على وفق معايير محددة، و يرتكز على المقارنة بين المعلومات التي تم توفيرها من قبل النظام و بين المعلومات المستهدفة و المخطط توفيرها بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها وتشخيص أسبابها وتصحیحها، و تكتسب المعلومات المرتدة أهمية خاصة في نظام معلومات الموارد البشرية نظراً لارتباط مخرجاته بمهمة صنع القرارات و التي تعد المعيار في قياس فاعلية هذا النظام، كما تسمح بمتابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الأفراد وكذا تدعيم الرقابة عليهم.

<sup>1</sup> Halil BuzkanKK , The Role of Human Resource Information System (HRIS) in Organizations: A Review of Literature, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, rome, n01, 2016, p134.

## الفصل الثاني:

### أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

5. التحكم: يقصد به التحكم و السيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها و تتبه عند حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في مخرجات سير البرنامج أو في توظيف البيانات المدخلة.

6. الذاكرة : هو الوعاء الذي تخزن فيه المخرجات ومدخلات النظام، أي أنه ذاكرة النظام.<sup>1</sup>

#### ثالثا/ أهمية نظام معلومات الموارد البشرية:

تتمثل أهمية نظم معلومات الموارد البشرية داخل المؤسسات في ما يلي:

1. توثيق المعلومات والحفظ عليها من التلف أو العبث بها.

2. تقليل التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية.

3. السرعة في إنجاز عمليات الخزن والتحليل المؤدية إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات.<sup>2</sup>

4. تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المنظمة ومن أهم هذه المعلومات حول تقييم الأداء.

5. تقليل التكاليف في المؤسسة (الموظفين اليدويين والاتصال).

6. يوفر المعايير التي عن طريقها تستطيع المنظمة من تحديد الأجر المناسب للعاملين وفق الأداء المقدم، وهذا من شأنه أن يقلل من تذمر العاملين (انخفاض معدل شكاوى) كما يرفع من الروح المعنوية للأفراد.

7. تكشف نظم معلومات الموارد البشرية عن أي تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية، وبذلك تمكن الإدارة من الأعداد لمواجهة تلك التغيرات بكفاءة.

8. تحقق نظم معلومات الموارد البشرية التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات إدارة الموارد البشرية كما تساعد في تحقيق التكامل بين إدارة الموارد البشرية 1 وإدارات الأخرى.

9. يمكن نظام المعلومات الموارد البشرية من التعرف على حاجات ورغبات الأفراد العاملين في المنظمة بما يتوافق مع زيادة دوافعهم وإنجذبهم.<sup>3</sup>

#### المطلب الثاني: أدوار نظام تسخير الموارد البشرية إلكترونيا

تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى معلومات من أجل تحسين الأداء وتحسين عملية اتخاذ القرار ، وهذا ظهرت الحاجة إلى نظام معلومات الموارد البشرية يساعدها على تحقيق ذلك من خلال مجموعة من الأدوار و العمليات التي يقوم بها وهي كالتالي:

<sup>1</sup>شيكربأيوب وقاشي خالد، نظام معلومات الموارد البشرية كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة والمركز الجامعي تبازة، العدد 13، 2018، ص.66.

<sup>2</sup>ادرسي التواتي، نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة محمد بوقرة بومرداس، العدد 27، 2013، ص.67.

<sup>3</sup>ادرسي التواتي، مرجع سبق ذكره، ص.67.

## الفصل الثاني:

### أولاً/ إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية:

تتميز إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية باعتماد رؤية ديناميكية للموارد التي تديرها، فهي لا تغطي فقط تخطيط وتنفيذ الإجراءات، ولكن أيضًا التحكم في النتائج، والتي يجب أن تكون مرتبطة بإستراتيجية المؤسسة يمكننا العثور في نظام معلومات الموارد البشرية على المعلومات من خلال مستويين:

- ✓ **المسح البيئي:** مراقبة البيئة الداخلية والخارجية لاكتشاف الفرص والتهديدات التي قد تؤثر على الخطط التنظيمية.
- ✓ **تحسينات الجودة والإنتاجية:** التحليل والتطوير لإقرار تطوير جودة الموارد البشرية والإنتاجية.

### ثانياً/ تخطيط العمالة والتوظيف:

تخطيط الموارد البشرية لما ستحتاجه المؤسسة له أهمية كبيرة لمحترفي الموارد البشرية، ويكشف عن ملفات تعريف المهارات المختلفة، وجدال العمل، مما يمكن المؤسسة من الحصول على الأشخاص المناسبين، بالمعنى المناسب، في الوقت المناسب ويعكس اهتمامات ووجهات نظر المؤسسة وكذلك تطلعات المرشحين والمتعاونين، المعلومات التي يمكننا جمعها في هذا المجال من نظام معلومات الموارد البشرية من خلال:

- ✓ **الترقيات والتحويلات والتوظيف وإنهاء الخدمة:** تتبع البيانات لتحليل واتخاذ القرارات بشأن تخطيط القوى العاملة واحتياجات التوظيف.
- ✓ **تحليل وتعريف العمل:** السماح للموظفين في المواقع المتفرقة جغرافياً بالعمل معًا.
- ✓ **التوظيف والاختيار:** القدرة على دعم العمليات من خلال إنشاء أدوات أكثر مرونة وتمكين العمل عبر الإنترنت.

### ثالثاً/ تطوير الموارد البشرية:

يلعب تطوير الموارد البشرية عاملاً من عوامل التنافسية وحتى في بعض الحالات كالرغبة في البقاء حيث يرتبط التطوير التنظيمي مباشرة بتنمية الموارد البشرية، في هذه الحالات المعلومات التي يمكننا جمعها من نظام معلومات الموارد البشرية هي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> Marlene Sofia Alves e Silva and Carlos Guilherme da Silva Lima, **The Role of Information Systems in Human Resource**, Portugal, n07, p120–122.

## الفصل الثاني:

### أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

- ✓ التطور الوظيفي: تحليل الوظائف وتطورها وتطوير الخطط الوظيفية وتحقيق الأهداف المحددة.
- ✓ برامج التعليم والمهارات والتدريب: تحليل وتحديد الكفاءات، تحديد الاحتياجات التدريبية، الوصول إلى محتويات التدريب عن بعد.
- ✓ تقييم أداء الموظف: تعريف أهداف الأداء، وتصميم مقاييس التقييم، وتقييم الأداء، وملحوظات النتائج.

### رابعاً/ إجمالي المكافآت:

ت تكون أنظمة المكافآت من جميع الموارد المادية وغير المادية التي يمكن للموظفين تلقيها، اعتماداً على جودة أدائهم، والمساهمة في تطوير الأعمال وتحديدها بقيم المؤسسة، نظام معلومات الموارد البشرية يسمح لنا بتحديد المعلومات التالية فيما يتعلق بالمكافآت:

- ✓ معلومات الراتب: معالجة الراتب، إدارة العطلات، الغياب والغياب، الحسابات التقائية لمكونات الأجر.
- ✓ تخطيط التقاعد: تحديد خطط التعاقب، والمعاشات التقاعدية، وتبسيط برامج فك الارتباط.
- ✓ إدارة الفوائد: إسناد الفوائد، تحليل الفوائد النسبية، تحليل التكلفة والفائدة.
- ✓ تحليل الرواتب: تحليل تطورات الرواتب، مقارنات الرواتب.

### خامساً/ علاقات الموظفين والعمال:

دور المتخصصين في الموارد البشرية في نظام العلاقات الاجتماعية كبير، تظهر كحلقة وصل بين المؤسسة والموظفين والنقابات العمالية واللجان العمالية، حيث يمكن لـ HRIS مساعدتنا في جوانب مختلفة من هذا المجال:

- ✓ سجلات انضباط الموظف: الوصول وإدارة الإجراءات التأديبية، تقارير الإجراءات التأديبية.
- ✓ توزيع النقابات والعمالية: إدارة المعلومات عن النقابات العمالية واللجان العمالية، وتوزيع العمل، وتحليل مؤشرات العمل وعلاقات العمل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Marlene Sofia Alves e Silva and Carlos Guilherme da Silva Lima, **reference already mentioned** , p120-122.

## الفصل الثاني:

### أنظمة ذكاء الأعمال وعلاقتها بتسخير الموارد البشرية

- ✓ **السلوك، والمناخ، والثقافة، والالتزام:** إمكانية الاستفسار تلقائياً عن المؤسسة بأكملها وأداء تحليل السلوك، والمناخ، والثقافة، والالتزام.

#### سادساً/ إدارة المخاطر:

تحسين السلامة وظروف العمل هي مجالات يصعب تقييم ربحيتها وتعتبر استثمارات حقيقة للشركة ، حيث يتم اعتبارها مجالاً معيناً لإدارة الموارد البشرية، وبالتالي يجب السعي لتحقيق تناصق كبير بين الإجراءات التي تم تطويرها وال المجالات الأخرى لإدارة الموارد البشرية، يمكن لـ HRIS المساعدة في إدارة المخاطر من خلال تحليل النقاط التالية:

- ✓ **الحادث والمرض.**
- ✓ **السلامة وتأمين مطالب العمال:** الدعم العمليات وصيانة السجلات ومراقبة الظروف والحوادث عالية المخاطر.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: فعالية أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسخير الموارد البشرية في المؤسسة

تعد إدارة الموارد البشرية أحد المجالات الرئيسية لاستراتيجية المؤسسة، والتي تؤثر على تحقيق أهدافها وهذا يعني أنه يجب على مديرى الموارد البشرية المعاصرين تطبيق أدوات تكنولوجيا المعلومات الجديدة وطرق تحليل البيانات التي تمكن من تحسين العلاقات بين الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية، وذلك باستخدام ذكاء الأعمال الذي يساعد في تحسين أنشطة إدارة الموارد البشرية المتمثلة في:

1. **تخطيط القوى العاملة:** يساعد ذكاء الأعمال على فهم اتجاهات القوى العاملة الحالية وتحطيم الاحتياجات المستقبلية باستخدام البيانات الديموغرافية للقوى العاملة واستخدام التقارير المحددة مسبقاً لتحليل تطور عدد الموظفين ومعدلات الدوران وتكوين القوى العاملة، وربط نتائج هذا التحليل مباشرة في تحطيم عدد الموظفين، ووضع الميزانية، وعمليات المواهب الرئيسية مثل التوظيف والتعلم.
2. **تخطيط ومحاكاة تكلفة القوى العاملة:** يساعد على دعم متخصصي الموارد البشرية في جميع مهام تحطيم تكلفة القوى العاملة، وتمكين المدراء التنفيذيين للموارد البشرية من تطوير استراتيجيات فعالة وتوفير الوصول إلى مجموعة واسعة من البيانات المتعلقة بالعمل لدعم التخطيط الدقيق، وتسهيل سيناريوهات التخطيط والمحاكاة، وتمكين المراقبة المستمرة للأداء الفعلي المتعلق بالخطوة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Marlene Sofia Alves e Silva and Carlos Guilherme da Silva Lima, **reference already mentioned** , p120-122.

<sup>2</sup> Bhushan Kapoor, **Business Intelligence and Its Use for Human Resource Management**, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, University Fullerton USA, num03, 2010, p27

3. **قياس أداءقوى العاملة:** قياس العمليات الموحدة لقوى العاملة عن طريق مقارنة القياسات مع مقاييس القياس الخارجية وعتبات التشغيل الداخلية.

4. **تحليلات وقياس عملياتقوى العاملة:** قياس وتحليل عمليات الموارد البشرية الأساسية مثل كشوف المرتبات وإدارة الموظفين وإدارة الوقت والمزايا وتحليل الهياكل التنظيمية والعلاقات وسمات الوظائف والمناصب.

5. **تحليلات وقياس إدارة الموارب:** تحليل مهارات ومؤهلات الموظفين وتقييم كفاءة عمليات التوظيف وفعالية برامج التعلم الخاصة بالمؤسسة والقيام بتقييم مدى نجاح برامج التعاقب في إعداد الموظفين لتولي المناصب الرئيسية وضمان استمرارية عمليات مراقبة تقدم مواءمة أهداف الموظفين مع أهداف المؤسسة وتحليل فعالية تكلفة برامج تعويضات الموظفين.

6. **التوافق الاستراتيجي:** التأكد من أن جميع أنشطة الأعمال تتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ومساعدة فرق الموظفين على العمل نحو تحقيق أهداف مشتركة واستخدام إطار بطاقة الأداء المتوازن مع بطاقة قياس الأداء المحددة مسبقاً التي يمكن دمجها في وثائق الإدارة والأفراد حسب الهدف (MBO) لمواءمة أهداف الموظف مع إستراتيجية الشركة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Bhushan Kapoor, **reference already mentioned**, p27.

**خلاصة**

من خلال هذا الفصل نستنتج أن نظم ذكاء الأعمال من بين أهم الأنظمة التي تحتاج إليها المؤسسات في اتخاذ القرارات الصائبة التي تضمن من خلالها رفع التحدي وضمان الاستمرارية والمنافسة، إضافة إلى القرارات المتعلقة بتطوير منتجاتها ومواردها البشرية، والقرارات المتعلقة بوضع خططها الإستراتيجية، وذلك من خلال كمية ونوعية ودقة المعلومات التي توفرها أنظمة ذكاء الأعمال أمام متذبذبي القرار الذين هم في حاجة دائمة لصناعة المعلومة المنيرة لرؤاهم، وما توفره من معلومات مناسبة في الوقت والدقة اللازمة لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة التي تدعم جميع المهام والوظائف الإدارية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية الذي يقوم بتجميع وحفظ البيانات الخاصة بالموارد البشرية في المؤسسات من اختلاف أنواعها ومستوياتها، وتحويل هذه البيانات إلى معلومات بعد تشغيلها والاحتفاظ بها في قاعدة بيانات النظام واستدعائها في وقت الحاجة إليها لإعداد التقارير اللازمة بناءاً على المعلومات وتقديمها إلى المسؤولين في المؤسسة، بالإضافة إلى تنمية وتحسين قدرات الأفراد التي تتعكس على جودة أدائهم، وهذا ما سمح لوظيفة إدارة الموارد البشرية من أن تلعب دوراً أساسياً في تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية.

## الفصل الثالث :

أثر أنظمة ذكاء

الأعمال في تحسين

تسخير الموارد البشرية

### تمهيد

لقد قامت أنظمة ذكاء الأعمال بإحداث عدة تغييرات وأثرت على الموارد البشرية بشكل كبير من خلال التسهيلات التي وفرتها للمورد البشري وتطوير وتحسين قدرات ومهارات العاملين في شتى المجالات لاسيما قطاع البحث العلمي وزيادة قدرة الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة، وزيادة قدرة الاتصال الفعال بالرؤساء والمرؤوسين، وكذلك زيادة قدرة التحكم في الأنشطة والرقابة عليها بجانب زيادة القدرة على الإسهام الشخصي في تحقيق أهداف المؤسسة.

ومن المؤكد أن التكنولوجيا الحديثة الرقمية كأسلوب تقني متطور تحتاج إلى تدريب ورفع مستوى معارف وسلوكيات العاملين، لكي تتم الاستفادة منه.

ويعتبر قطاع التعليم العالي واحداً من المجالات التي تبنت العمل بأنظمة ذكاء الأعمال في إطار عصرنة قطاع التعليم العالي فقامت هذه الأنظمة بإدخال العديد من التقنيات على الجهاز الإداري لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة- من خلال تجسيد استعمال الوثائق الإلكترونية والاستغناء التدريجي عن الدعائم الورقية من أجل تخفيف العبء على الموظفين فالأمر يتعلق بالموارد البشرية خاصة كالأساتذة والطلبة والعاملين الذين يتم تدريبهم وتحسين قدراتهم الرقمية وذلك عن طريق العمليات التدريبية والتكنولوجية في قطاع التعليم العالي لضمان السير الحسن لهذه التكنولوجيات

### المبحث الأول: تقديم عام لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

تعتبر الجامعة في الجزائر من المؤسسات العمومية العلمية الثقافية التي تعتبر أساس تقدم وازدهار البلاد لذلك فإن تطوير الخدمات الجامعية وزيادة جودتها من أهم أهداف الجامعات خاصة وأنها تحت وصاية الدولة في خدمة الأهداف السياسية، الاقتصادية والثقافية. انطلاقاً من هذا سنتحدث عن المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة.

### المطلب الأول: عرض حول جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

#### الفرع الأول: تعريف المركز الجامعي ميلة

جامعة ميلة وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي، تتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي ويهدف إلى توفير تكوين علمي ونوعي للطلبة في ميادين مختلفة. تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 204-08 مؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق ل 09 يوليو سنة 2008، فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب لتكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الولاية.<sup>1</sup>

توفر الجامعة لطلبتها تكويناً نوعياً في الميادين التالية:

- الليسانس.
- مرحلة الماستر.
- الدكتوراه (في بعض التخصصات).

توفر جامعة ميلة على نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة تشرف على تأطير طلبة منهم تكويناً حسب احتياجاتهم ووفق مساراتهم وتخصصاتهم استقطبت الجامعة العديد من الأساتذة حسب الميادين التي يتتوفر عليها.

وفي إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي تتولى جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة - مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي. تتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال التكوين العالي، على الخصوص فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين عن طريق البحث.
- المساهمة في إنتاج ونشر مكتف للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
- المشاركة في التكوين المتواصل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 19.00, 2020/08/25, <http://www.centre-univ-mila.dz>

<sup>2</sup> مرسوم تنفيذي رقم 05-299، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 58، 2005، ص 5

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

تتمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يلي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- المساهمة في ترقية الثقافة العلمية والوطنية.
- المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية.
- تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام العلمي والثقافي.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعرف وثرائها.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحفيظ بوصوف \_مila

1. مكتب الأمين العام: يمثل هذا المكتب إحدى الهياكل الأساسية التي تكون المركز الجامعي

ويكون من :

أ. المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية: وتكون من أربع مصالح

هي:

- ✓ مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية.
- ✓ مصلحة تكوين وتحسين المستوى.
- ✓ مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.
- ✓ مصلحة المستخدمين الأستاذة.

ب. المصالح التقنية المشتركة: تتكون من أربع مراكز هامة هي:

- ✓ مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلذذ عن بعد.
- ✓ مركز الطبع السمعي البصري.
- ✓ مركز التعميم المكثف للغات.
- ✓ مكتب الأمن الداخلي.

ج. المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة والوسائل: تتكون من أربع مصالح هي:

- ✓ مصلحة النظافة والصيانة.
- ✓ مصلحة المحاسبة ومراقبة التسيير والصفقات.
- ✓ مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث.
- ✓ مصلحة الوسائل والجرد والأرشيف.

2. المدير المساعد المكلف بالتنمية والاستشراف: ويكون من مصالح هي:

- ✓ مصلحة الإحصاء والاستشراف.

<sup>1</sup>مرسوم تنفيذي رقم 299-05، مرجع سبق ذكره، العدد 58، 2005، ص 5

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

✓ مصلحة الإعلام والتوجيه.

✓ مصلحة متابعة برامج البناء والتوجيه.

3. المدير المساعد المكلف بالدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات: يتكون من ثالث

مصالح هي:

✓ مصلحة الشهادات.

✓ مصلحة التكوين المتواصل.

مصلحة التعميم والتدريب والتقييم.

4. المعاهد: توجد ثالث معاهد بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف \_مilla\_

✓ معهد العلوم والتكنولوجيا.

✓ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير.

✓ معهد الآداب واللغات.

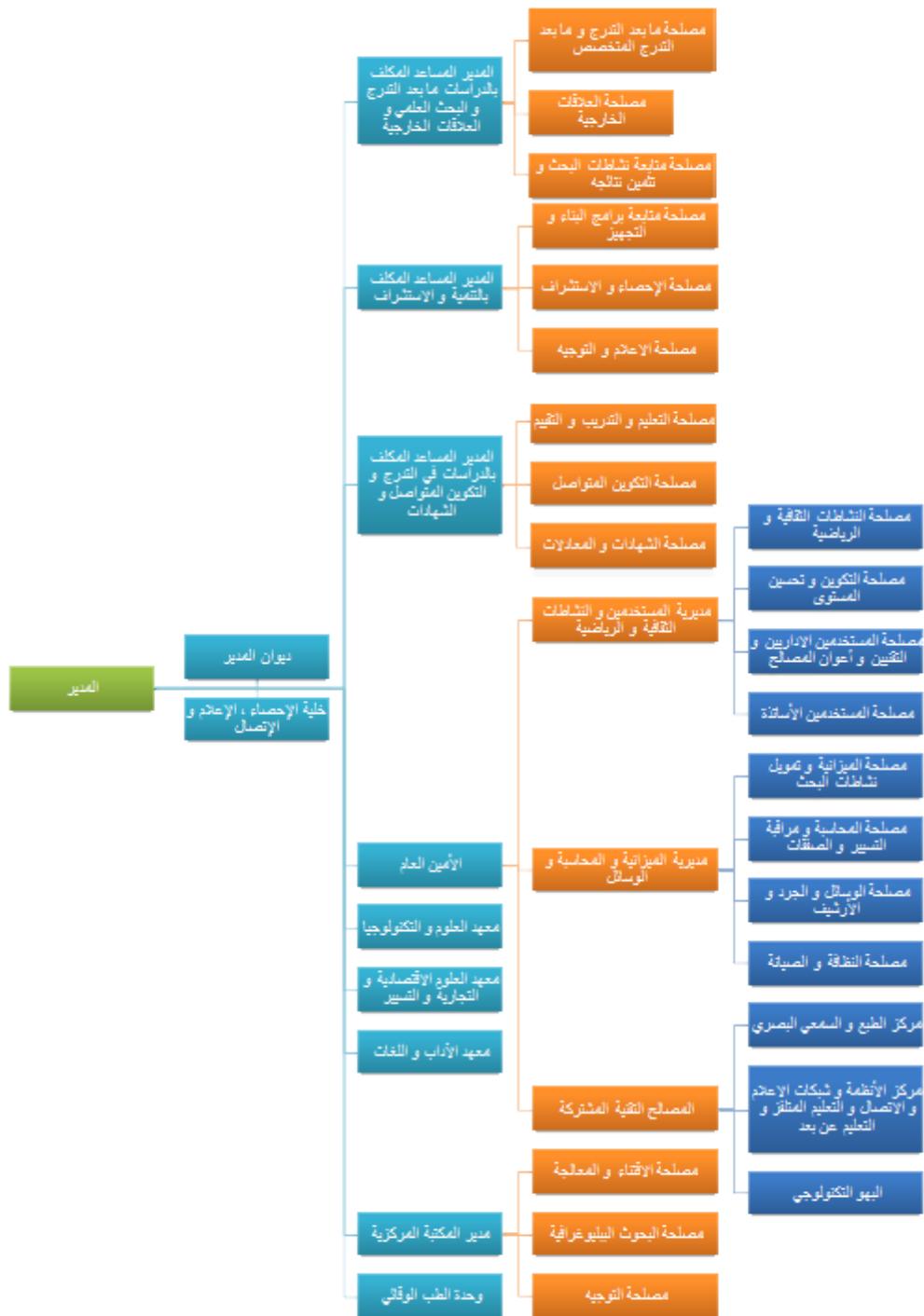
5. المكتبة المركزية: لها قاعتان للمطالعة تتسع لـ: 400 مقعد.

6. العيادة: هي عيادة واسعة تهتم بالجانب الصحي للطلبة.

ويمكن تمثيل ما سبق ذكره في الشكل التالي:

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة



المصدر: (من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف على شبكة الأنترنت، <http://www.centre-univ-mila.de.2020>).

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### المطلب الثاني: معاهد جامعة ميلة

تتوفر جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة على ثلاثة معاهد. تأسست مع إنشاء الجامعة بموجب المرسوم التنفيذي 204-08 المؤرخ في 09 جويلية 2008 وهي:

#### أولا/ معهد العلوم والتكنولوجيا:

تأسس معهد العلوم والتكنولوجيا في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 204-08 المؤرخ في 09 جويلية 2008. تمثل مهمة في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات الرياضيات والإعلام الآلي والتكنولوجيا. بما يسهل للطلبة الاندماج المهني والمساهمة الفعالة في تنمية البلاد والمنطقة في هذه المجالات التكنولوجية التي تشهد تطوراً متزايداً.

ويضم ثلاثة أقسام:

- قسم الرياضيات والإعلام الآلي.
- قسم علوم الطبيعة والحياة.
- قسم العلوم والتقنيات.

يقدم معهد العلوم والتكنولوجيا تكويناً بيداغوجي في ليسانس والماستر، في جميع اختصاصات ميادين الرياضيات والإعلام الآلي، علوم الطبيعة والحياة، والعلوم والتقنيات.

#### ❖ التكوين في الليسانس:

- ميدان الرياضيات والإعلام الآلي:
  - ✓ الشعبة: إعلام آلي، التخصص: نظم معلوماتية.
  - ✓ الشعبة: رياضيات، التخصص: رياضيات.
- ميدان علوم الطبيعة والحياة:
  - ✓ الشعبة: علوم بيولوجية، التخصص: بيوكييميا.
  - ✓ الشعبة: بيوتكنولوجيا، التخصص: بيوتكنولوجيا نباتية وتحسين النبات.
  - ✓ الشعبة: بيئه ومحيط، التخصص: حماية الأنظمة البيئية.
- ميدان العلوم والتقنيات:
  - ✓ الشعبة: ري ، التخصص: ري.
  - ✓ الشعبة: كهروميكانيك ، التخصص: كهروميكانيك.
  - ✓ الشعبة: هندسة مدنية ، التخصص: هندسة مدنية.
  - ✓ الشعبة: هندسة ميكانيكية، التخصص : طاقوية.<sup>1</sup>

### ❖ التكوين في الماستر

- ميدان الرياضيات والإعلام الآلي:
  - ✓ الشعبـة: إعلام آلي، التخصص : علوم وتقنيـات الإعلام والإـتصـال.
  - ✓ الشعبـة: رياضيات، التخصص: رياضيات أساسـية و تخصص: رياضيات تطـبيقـية.
- ميدان علوم الطبيـعة والـحـيـاة:
  - ✓ الشعبـة : عـلوم بـيـولـوجـية ، التـخصـص: بـيـوكـيمـيـاء تـطـيـقـيـة.
  - ✓ الشعبـة : بـيـوـتـكـنـوـلـوـجـيا ، التـخصـص: بـيـوـتـكـنـوـلـوـجـيا النـبـاتـ.
  - ✓ الشعبـة : بـيـئـة وـمـحـيـطـ، التـخصـص: حـمـاـيـة الـأـنـظـمـة الـبـيـئـيـة.
- ميدان العـلـوم والـتـقـنـيـات:
  - ✓ الشعبـة: رـي ، التـخصـص: رـي.
  - ✓ الشعبـة: كـهـرـوـمـيـكـانـيـكـ، التـخصـص: كـهـرـوـمـيـكـانـيـكـ.
  - ✓ الشعبـة: هـنـدـسـة مـدـنـيـة ، التـخصـص: هـيـاـكـلـ.
  - ✓ الشعبـة: هـنـدـسـة مـيـكـانـيـكـيـة، التـخصـص : طـاقـوـيـةـ.

### ❖ التكوين في الدكتوراه

يتوفر المعهد على برنامج دكتوراه في مجالات الرياضيات و علوم الطبيـعة والـحـيـاة.

### ثانيا/ معهد العـلـوم الـاـقـتـصـادـيـة و العـلـوم الـتـجـارـيـة و عـلـوم التـسيـير:

نشأ معهد العـلـوم الـاـقـتـصـادـيـة و العـلـoms الـتـجـارـيـة و عـلـoms التـسيـيرـ تنـظـيمـيا مع نـشـأـةـ المـرـكـزـ الجـامـعـيـ في جـوـيلـيـةـ 2008 بمـوجـبـ المرـسـومـ التـنـفيـذـيـ 204ـ08ـ المؤـرـخـ فيـ 09ـ جـوـيلـيـةـ 2008ـ. تـمـثلـ مـهـمـةـ المعـهـدـ فيـ توـفـيرـ 2816ـ تـكـوـينـ نـوـعـيـ لـلـطـلـبـةـ فيـ مـخـتـلـفـ التـخـصـصـاتـ الـاـقـتـصـادـيـةـ وـالـتـجـارـيـةـ وـالـادـارـيـةـ. بـلـغـ عـدـدـ طـلـبـةـ المعـهـدـ 2816ـ طـالـبـ فيـ المـوـسـمـ الـحـالـيـ 2018ـ/2019ـ يـؤـطـرـهـ 86ـ أـسـتـاذـ.

يـضـمـ قـسـمـيـنـ:

- قـسـمـ العـلـoms الـاـقـتـصـادـيـةـ وـالـتـجـارـيـةـ.
- قـسـمـ عـلـoms التـسيـيرـ.<sup>1</sup>

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

يضمن المعهد تكوين بيداغوجي في الأطوار الثلاثة ( ليسانس ، ماستر ، دكتوراه ) حيث تزاول الدراسة في المعهد في ميدان واحد - ميدان العلوم الإقتصادية و التسيير والعلوم التجارية- إذ يتلقى الطالب في هذا الميدان تكوينا مشتركا بقسم الجزء المشترك والذي يضم ( 915 طالب ) لسداسين ( السادس 1 ، السادس 2 ) وإبتداء من السنة الثانية يتم إلتحاق الطالب بأحدى الشعب المتوفرة.

### ❖ التكوين في الليسانس:

- ميدان علوم التسيير، يضم شعبتين:
  - ✓ شعبة علوم التسيير ، تضم إختصاصين:
    - إختصاص إدارة أعمال سنة ثانية وسنة ثالثة،
    - إختصاص إدارة مالية سنة ثانية وسنة ثالثة.
  - ✓ شعبة علوم مالية ومحاسبة، إختصاص محاسبة وجباية سنة ثانية وسنة ثالثة.

### • ميدان العلوم الإقتصادية والتجارية ويضم شعبتين:

- ✓ شعبة العلوم الإقتصادية: إختصاص إقتصاد نقدi وبنكي سنة ثانية وسنة ثالثة.
- ✓ شعبة العلوم التجارية: إختصاص تسويق سنة ثانية وثالثة.

### ❖ التكوين في الماستر

- ميدان علوم التسيير، يضم شعبتين:
  - ✓ شعبة علوم التسيير ، تضم إختصاصين:
    - إختصاص إدارة أعمال سنة أولى وسنة ثانية ،
    - إختصاص إدارة مالية سنة أولى وسنة ثانية.
  - ✓ شعبة علوم مالية ومحاسبة، إختصاص مالية المؤسسة سنة أولى وسنة ثانية..

### • ميدان العلوم الإقتصادية والتجارية ويضم شعبتين:

- ✓ شعبة العلوم الإقتصادية: إختصاص إقتصاد نقدi وبنكي سنة أولى وسنة ثانية
- ✓ شعبة العلوم التجارية: إختصاص تسويق الخدمات سنة أولى وسنة ثانية.

### ❖ التكوين في الدكتوراه

في الموسم الجامعي 2017/2018 تم فتح تسع (09) مناصب في الدكتوراه شعبة علوم التسيير تخصص إدارة مالية.

في الموسم الجامعي 2018/2019 تم فتح تسع(09) مناصب في الدكتوراه شعبة علوم التسيير تخصصات ( إدارة مالية، تسيير الموارد البشرية، إدارة اعمال).<sup>1</sup>

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### ثالثاً/ معهد الأداب واللغات:

تم إنشاء معهد اللغات والأداب في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 204-08 المؤرخ 9 يوليو 2008، وكان المعهد في بدايته يتكون من قسمين: قسم اللغة والأدب العربي، وقسم اللغة الإنجليزية. مهمة المعهد هي تزويد الطلاب بتكوين نوعي ومعرفة قوية في اللغة العربية واللغات الأجنبية، وخاصة الإنجليزية والفرنسية، وفي الأدب والإبداع الأدبي.

بلغ عدد طلاب المعهد 3827 طالباً خلال موسم 2018/2019، يشرف عليهم 111 أست

يضم قسمين:

- قسم اللغة والأدب العربي.
- قسم اللغات الأجنبية.

يقدم معهد الأدب واللغات عروض تكوين تغطي الدورات الثلاث: الليسانس والماستر والدكتوراه

#### ❖ التكوين في الليسانس

- الميدان: الأدب العربي.
- ✓ الشعبة: دراسات أدبية، التخصص: أدب عربي.
- ✓ الشعبة: دراسات لغوية، التخصص: لسانيات تطبيقية.
- الميدان: آداب ولغات أجنبية.
- ✓ الشعبة: اللغة الفرنسية.
- ✓ الشعبة: اللغة الإنجليزية.

#### ❖ التكوين في الماستر

- الميدان: الأدب العربي.
- ✓ الشعبة: دراسات أدبية، التخصص: أدب جزائري.
- ✓ الشعبة: دراسات أدبية، التخصص: أدب عربي قديم.
- ✓ الشعبة: دراسات أدبية، التخصص: أدب عربي حديث ومعاصر.
- ✓ الشعبة: دراسات لغوية ، التخصص: لسانيات تطبيقية.
- ✓ الشعبة: دراسات لغوية ، التخصص: لسانيات عربية.
- الميدان: آداب ولغات أجنبية.
- ✓ الشعبة: اللغة الفرنسية، التخصص: علوم اللغة.
- ✓ الشعبة: اللغة الإنجليزية، التخصص: تعليمية اللغات الأجنبية.<sup>1</sup>

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### ❖ التكوين في الدكتوراه

تم تنظيم أول مسابقة للدكتوراه في موسم 2015/2016 تخصص أدب حديث و معاصر ، وفي الوقت الحالي يضم المعهد 31 طالب دكتوراه.

### المطلب الثالث: خدمات جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

تتكلف مديرية الخدمات الجامعية- ميلة- بتوفير خدمات لفائدة الطلبة في مجالات الإيواء، الإطعام، النقل، المنح الجامعية، النشاطات العلمية والرياضية، وكذا التغطية الصحية.

#### أولا/ الإيواء

يسقى كل طالب تتوفر فيه الشروط القانونية التي ينص عليها القانون الداخلي للإقامات الجامعية من حق الإيواء، تتوفر مديرية الخدمات الجامعية لميلة على مجمع مكون من 03 إقامات جامعية.

- اقامتين جامعتين بسعة 1000 سرير لكل منها.

- إقامة جامعية بسعة 2000 سرير أنجز منها 1000 سرير فقط و هو في الخدمة في انتظار استلام 1000 سرير آخر بداية من شهر سبتمبر 2018.

وقد استفاد من حق الإيواء برسم السنة الجامعية 2017/2018 ما مجموعه 4575 مستفيد بواقع 679 طالبا و 3895 طالبة.

#### ثانيا/ الإطعام:

تضمن مديرية الخدمات الجامعية لميلة خدمة الإطعام لفائدة الطلبة المقيمين وغير المقيمين، حيث تقدم وجبات ساخنة على مستوى المطاعم الجامعية وهي كالتالي:

- مطعمين مدمجين: 500 مقعد للمطعم الواحد.
- مطعم مركزي: سعة 800 مقعد.
- مطعم مدمج: سعة 500 مقعد بالإقامة الجامعية 2000 سرير وهو قيد الاستلام.

#### ثالثا/ النقل:

تسهر مديرية الخدمات الجامعية ميلة على توفير خدمة النقل الجامعي لفائدة الطلبة وذلك بتسخير حظيرة مشكلاة من 40 حافلة تضمن النقل عبر الخطين:

- الحضري:

خط المركز الجامعي مختلف، مختلف أحياء مدينة ميلة.

المركز الجامعي، مجمع الإقامات الجامعية.<sup>1</sup>

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### • الشبه حضري:

المركز الجامعي، مختلف بلديات ولاية ميلة عبر المحاور التالية:

محور بلديات: (فرجية، الرواشد، أحمد راشدي، وادي النجاء).

محور بلديات: (القرام قوقة، سيدي مروان، زغایة).

محور بلديات: (عين التين، سيدي خلifa).

### رابعا/ المنح:

يستفيد كل طالب متوفّر فيه الشروط القانونية من منحة خلال مشواره الدراسي وحسب مساره التدريجي، وقد استفاد من المنحة الدراسية 8253 طالبا خلال السنة الجامعية 2017/2018.

### خامسا/ النشاطات العلمية الثقافية والرياضية:

قصد إبراز المواهب وتشجيع الحياة الثقافية والرياضية والإبداعية وسط الطلبة تضع مديرية الخدمات الجامعية لميلة تحت تصرفهم مجموعة هياكل مشكلة من أربعة (4) ملاعب جوارية، قاعتين متعددي الرياضات، 03 إذاعات لإثراء الحياة الثقافية للطلابية.

تطبيق البرنامج الوطني المعد من طرف الديوان الوطني للخدمات الذي ينطلق من بداية كل سنة جامعية على أن ينتهي في 19 ماي من كل سنة، تخلله دورات محلية وجهوية، وطنية في مختلف الرياضات والنشاطات الثقافية والعلمية.

### سادسا/ التغطية الصحية:

توفر مديرية الخدمات الجامعية لميلة وحدتين لطلب الوقائي بمجمع الأحياء الجامعية، يؤطرها طاقم طب متكمّل وذلك لضمان التكفل السريع بأي حالة طارئة، كما تتوفر على سيارة إسعاف خاصة بمجمع الإقامات.

### سابعا/ الأفاق المستقبلية:

لتعزيز قدرات الاستيعاب وتحسين الخدمات المقدمة لفائدة الطلبة من المنتظر استلام الشطر الثاني من الإقامة الجامعية 2000 سرير بسعة 1000 سرير، مطلع الموسم القادم. مع تعميم الربط بشبكة الانترنت (Wifi) على مستوى جميع هياكل المديرية.<sup>1</sup>

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### المطلب الأول: برامج التعليم عبر الخط (منصة التعليم عن بعد Google، Moodle)

#### قنوات اليوتيوب) بالمركز الجامعي ميلة

التعليم عن بعد على مستوى جامعة عبد الحفيظ وبالصوف ميلة- ترتكز على ثلات طرق :

##### أولا/ منصة التعليم عن بعد (Moodle)

ويتم اللوچ إليها عن طريق الرابط التالي <http://elearning.centre-univ-mila.dz> وهي عبارة عن فضاء يضع فيه الأستاذة دروسهم سواء تعلق الأمر بالمحاضرات، الأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية لتنتم مشاركتها مع الطلبة، كما توفر أرضية موديل خاصية الاتصال بين الأستاذ والطالب عبر الرسائل النصية.

وهو أيضا أحد أنظمة إدارة التعليم الإلكتروني (مفتوحة المصدر) التي تعتمدتها جامعة عبد الحفيظ وبالصوف بميلة صمم على أساس تعليمية ليساعد أستاذ المقرر على توفير بيئة تعليمية الكترونية، ويوفر النظام لأستاذ المقرر إمكانية إنشاء وتصميم موقع خاص به بكل يسر وسهولة لإدارة المقرر بصيغة الكترونية.

##### ❖ مميزات منصة التعليم عن بعد موديل:

أهم الأشياء التي تميز بها نظام موديل هي:

- تكاليف مادية أقل.
- مستويات حماية مرتفعة.
- يمكن تخصيصه لأن النظام مرن بنسبة كبيرة.
- يمكن تعديل الكود المصدر.
- دعم فني من قبل مجتمع المطوريين.
- يمكن إضافة العديد من الإضافات التي تثري التجربة.
- العديد من الأدوات والإمكانيات.

كما أن النظام نفسه يوفر إمكانيات للطالب والمعلم:

✓ **الواجبات والمهام**: يتيح النظام للمعلم أن يقوم بطلب أداء مهمة ما، أو التكليف بالواجب المنزلي، كما يمكنه تحديد وقت التسليم.

✓ **التراسل بين الطالب والمعلم**: يتيح النظام وسيلة لسهولة للتراسل والتواصل بين الطبة و معلميهم بأي شكل ممكن بهدف إيصال وشرح المعلومة بأي طريقة مطلوبة: صوتية، مرئية او مكتوبة.

✓ **التنبيهات والإعلانات**: يمكن للمعلم في حالة احتياجه للإعلان أو إرسال تنبيه يخص العملية التعليمية بسهولة فعل ذلك عبر أداة التنبيهات الملقة بالنظام.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

✓ **المنتديات**: يمكن من خلال النظام إنشاء منتدى نقاش خاص بأحد موضوعات المنهج الدراسي.

✓ **تحميل الملفات**: سيتيح نظام مودول رفع الملفات الخاصة بشرح المناهج من المعلم للطلبة.

✓ **بنك المعلومات**: خدمة تخزين أي عدد ممكن من البيانات عبر النظام ليستفيد منها الطلبة والمعلمين في المراحل المختلفة.

✓ **الاختبارات من المنزل**: يمكن للمعلم عقد أي نوع من الاختبارات المرغوبة: الاختبارات السريعة quizzes أو الاختبارات القصيرة أو حتى الاختبارات النهائية، ويمكن تحديد وقت معين للاختبار بحيث لا يتعداه الطالب، هذا بالإضافة إلى إمكانية حساب الدرجة على الفور، وميزة التصحيح التلقائي.

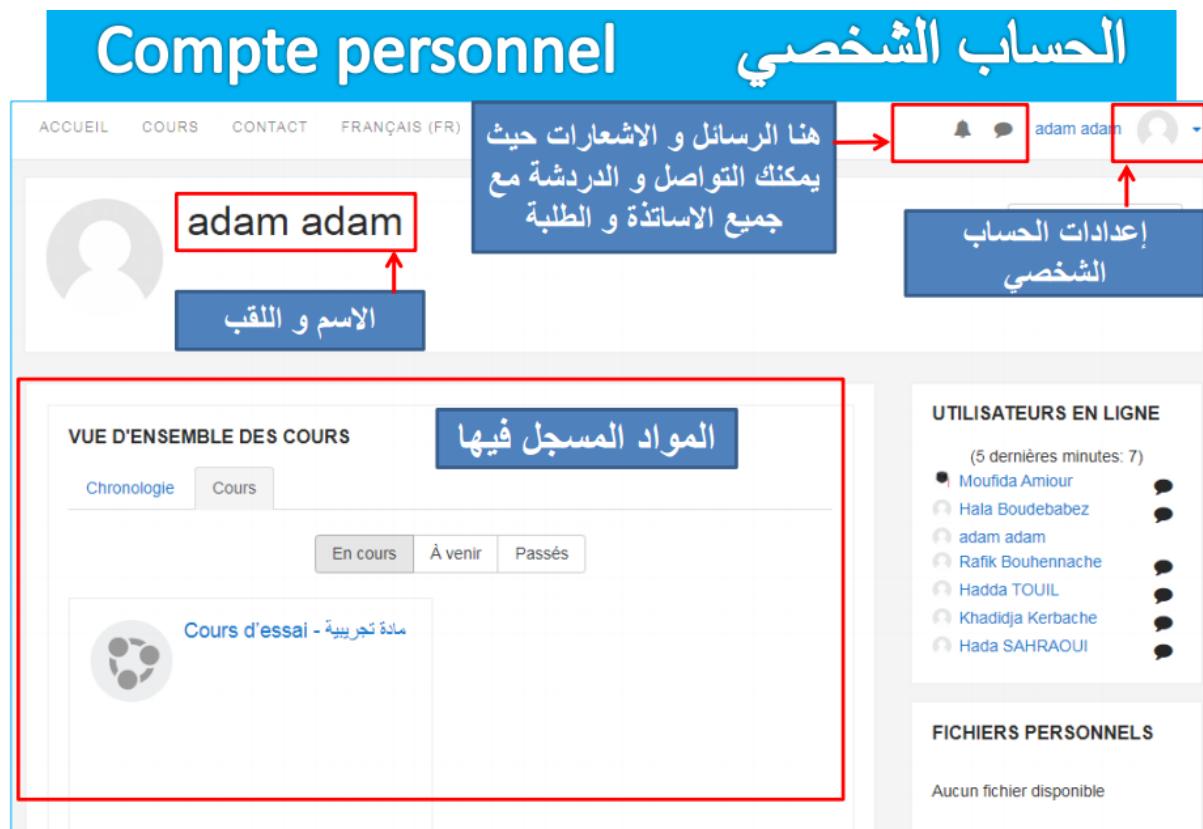
جدير بالذكر أن نظام مودول به العديد من الإضافات التي يمكن تخصيصها حسب المميزات أو الوظائف المطلوبة.

والشكل التالي يوضح كيفية الدخول واستعمال منصة التعليم عن بعد مودول بجامعة عبد الحفيظ بالصوف سيلة- من قبل الطالب:

**الشكل رقم(06) : التسجيل في برنامج التعليم عن بعد Moodle**



الشكل رقم(07): واجهة الحساب الشخصي على منصة التعليم عن بعد Moodle



### ثانياً/ برنامج (google meet)

يتمثل في إلقاء الأستاذة لدروسمهم عبر تقنية التعليم المتنقل أو المحاضرات المرئية (Visioconférence) باستعمال برنامج (Meet Google) وهي آلية تكميلية لآلية موودل، إذ تُعطى الحرية المطلقة للأستاذ في اختيار الدعائم البيداغوجية التي يراها مناسبة للمقياس الذي يدرسه، وتبقى تقنية التعليم المتنقل جد فعالة فيما يتعلق بالتواصل بين الأستاذ والطلبة حيث يمكن أن يتم التواصل مباشرة عن طريق الفيديو أو الصوت أو النص وليس عن طريق الفيديو فقط، كما يعتقد البعض، مما يسمح باستغلال الانترنت حتى لو كانت ضعيفة، كما أن الفيديو المستعمل هو فيديو ذو نوعية مدرستة حسب سرعة الانترنت المتوفرة لدينا وقد قمنا بتجربة ذلك من خلال عدّة اجتماعات ودورات تكوينية حضر فيها العشرات من المشاركين.

#### 1. تعريف برنامج google meet

✓ هو برنامج مؤتمرات الفيديو المدفوعة من (Google) ، والذي يتم توفيره كجزء من (G Suite) ، إنها تشبه خدمة الدردشة المرئية المقدمة في (Hangouts) للمستهلكين ولكنها تدعم عدداً أكبر من المشاركين.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

✓ هو عبارة عن نظام أساسى لإجراء مكالمات الفيديو والمؤتمرات تم تصميمه بشكل أساسى للاستخدام المهني، ويربط الزملاء عن بُعد معًا للتفاعل في الوقت الفعلى.

### مميزات جوجل ميٽ:

- لا يوجد حد زمني للمكالمات حتى سبتمبر.
- واجهة المستخدم بسيط وسهل الاستخدام:

برنامج (Google Meet) سهل الاستخدام، بدءاً من كيفية فتح مكالمة الفيديو، بدلاً من الظهور في نافذة جديدة، يظل (Google Meet) في نفس علامة التبويب التي بدأت المكالمة منها أو تفتح في علامة تبويب جديدة من نفس النافذة إذا كنت تفتح عنوان (URL) لتطبيق (Meet) أرسله إليك شخص ما.

- تطبيق (Meet) يجعل مشاركة الشاشة بسيطة للغاية، يمكنك النقر على "التقديم الآن" ، ثم تحديد إما الشاشة بأكملها أو نافذة معينة، لإنهاء مشاركة الشاشة، انقر على زر إيقاف التقديم الكبير في منتصف نافذة (Meet) أو اضغط على (Stop) في الإشعار المصاحب له.
- تصميم تطبيق (Meet) بشكل جيد، إنه تصميم أكثر أناقة، كما أن تسميات النصوص على عناصر التحكم الرئيسية أكبر وأسهل في القراءة من (Zoom).

**الشكل رقم (08): علامة تطبيق (google meet)**



### **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

#### **ثالثاً/ قنوات اليوتيوب:**

اليوتيوب هو أحد أشهر المواقع الالكترونية على شبكة الانترنت وتقوم فكرة الموقع على إمكانية إرفاق أي ملفات تتكون من مقاطع الفيديو على شبكة الانترنت دون أي تكلفة مالية، فبمجرد أن يقوم المستخدم بالتسجيل في الموقع يمكن المشاهد من إدارة حوار جماعي حول مقطع الفيديو من خلال إضافة التعليقات المصاحبة، فضلاً عن تقييم ملف الفيديو من خلال إعطائه قيمة نسبية مكونة من خمس درجات لتعبر عن مدى أهمية ملف الفيديو من جهة نظر مستخدمي الموقع وطبقاً لموقع اليكسا العالمي فإن موقع اليوتيوب يأتي في المركز الثالث من حيث تصنيف أكثر المواقع مشاهدة.

#### **تعريف اليوتيوب:**

- يعرف على أنه من المواقع العالمية التي تقدم خدمات الفيديو بالصوت والصورة في مختلف المجالات، ويعد أكبر المواقع على شبكة الانترنت، ويسمح للمستخدمين برفع ومشاهدة ومشاركة مقاطع الفيديو بشكل مجاني لكونهم مستخدمين عاديين.
- هو أحد المواقع الاجتماعية الشهيرة، والذي استطاع بفترة زمنية قصيرة الحصول على مكانة متقدمة ضمن موقع التواصل الاجتماعي، وخصوصاً في دوره المتميز في الأحداث الأخيرة التي جرت ووقعت في مختلف أنحاء العالم منها: الكوارث الطبيعية والتحركات والانتفاضات الجماهيرية والثورات الشعبية.

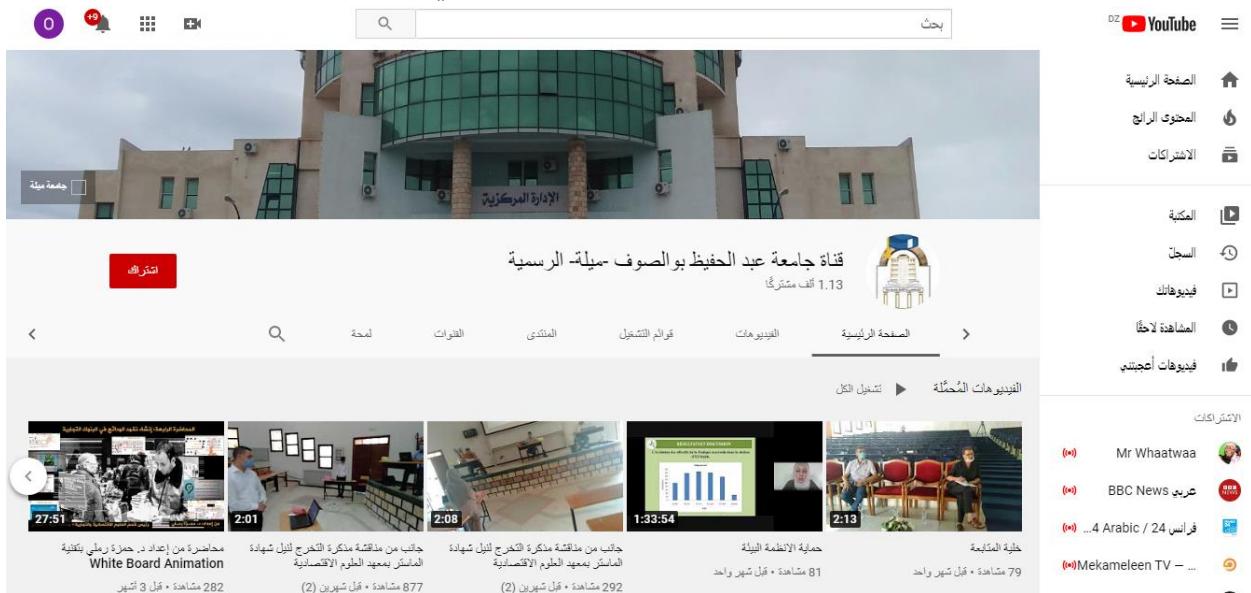
#### **الفوائد التي يقدمها اليوتيوب في مجال البحث العلمي:**

- ✓ يعتبر من أفضل المواقع الإلكترونية في البحث عن المعلومات عن طريق مقاطع الفيديو.
- ✓ يساعد في عملية البحث والاطلاع على أحدث الاختراعات والأفكار والاكتشافات، لانتشار الموقع في أكبر شريحة في العالم.
- ✓ يتميز الموقع بتنوع اللغات، فيفيد المستخدمين في جميع أنحاء العالم.
- ✓ يفيد الأطفال والمربين في عرض تجاربهم وأعمالهم، ليسقى منها المتصفحون، والاستفادة من التعليقات التي يرافقها متصفحو الموقع.
- ✓ يتميز بتجاوب المتصفحين السريع بأرائهم مع مقاطع الفيديو والتجارب المعروضة.
- ✓ يقدم عرضاً للدروس النموذجية للمعلمين المتميزين في مختلف المواد والسنوات الدراسية؛ ليسقى منها المعلمون المبتدئون والباحثون عن طرق تقديم جديدة للتعليم.
- ✓ يجد فيه المتصفح عرض توضيح عملي، بحيث يراها المتلقي عملياً أمامه، ويدرك توضيح وترسخ التجارب.
- ✓ يوفر مرونة وطريقة جذب لعرض الدروس، كتمهيد، أو شرح، أو توضيح، أو استشهاد، واستنتاج للمعلمين.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

انطلاقاً من ذلك قامت إدارة جامعة عبد الحفيظ بوصوف -مilla- بإنشاء قناة على منصة اليوتيوب لما له من مزايا عديدة جعلته الوجهة الأولى لأغلب الناس، لمتابعة واستقاء المعلومات عبر فيديوهاته المرئية التي تجذب الأفراد عبر عرضها للمضامين بأسلوب مشوق يحفز على الاطلاع والتعلم.

### الشكل رقم(09) : قناة المركز الجامعي مilla



### المطلب الثاني: منصة (Progress) وأرضية التسيير البيداغوجي بجامعة مilla

#### أولاً/ منصة برنامج (progress)

تسمح هذه المنصة بضبط خارطة الطريق في الجامعة الجزائرية، كما تعود الجامعة الجزائرية على أن تكون هذه المنصة نظام معلوماتي شامل يوفر قاعدة معلومات متكاملة عن الطلبة و الأساتذة. تعتبر هذه المنصة نظام معلوماتي يمكن من تسيير شامل لكل شؤون الجامعة، و يظهر هذا على سبيل المثال لا الحصر في:

- تسجيل الطلبة الجدد و توجيههم و تحويلهم.
- منح الطالب حساب يتبعه طيلة مساره الدراسي و يطلعه كل أمره البيداغوجية، وهذا الحساب يستعمل كذلك في حفظ شامل لمسار الطالب الدراسي.
- صياغة برامج التوزيع الزمني و الحجم الساعي للأستاذة.
- تسيير عملية المداولات لمعرفة الطلبة الراسبين وكذا المنتقلين والمنتقلين بالتأخير والطلبة الخاضعين لعملية إعادة التوجيه.

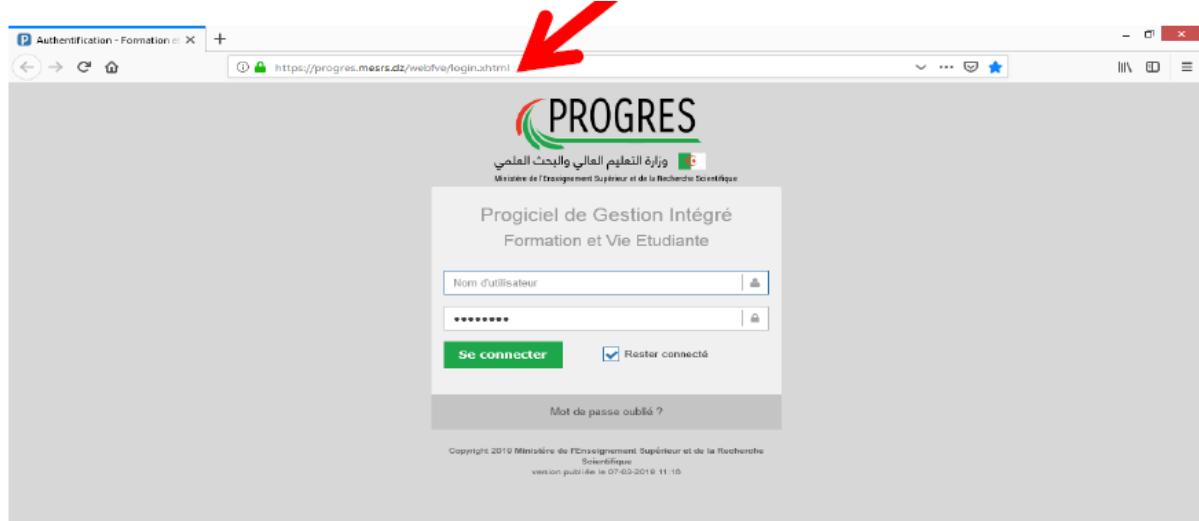
#### ❖ كيفية دخول الأستاذ إلى برنامج "بروغرس"

هذه الخطوات الأولى مشتركة سواء بالنسبة لرصد علامات الأعمال الموجهة أو لرصد علامات الامتحان النهائي:

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

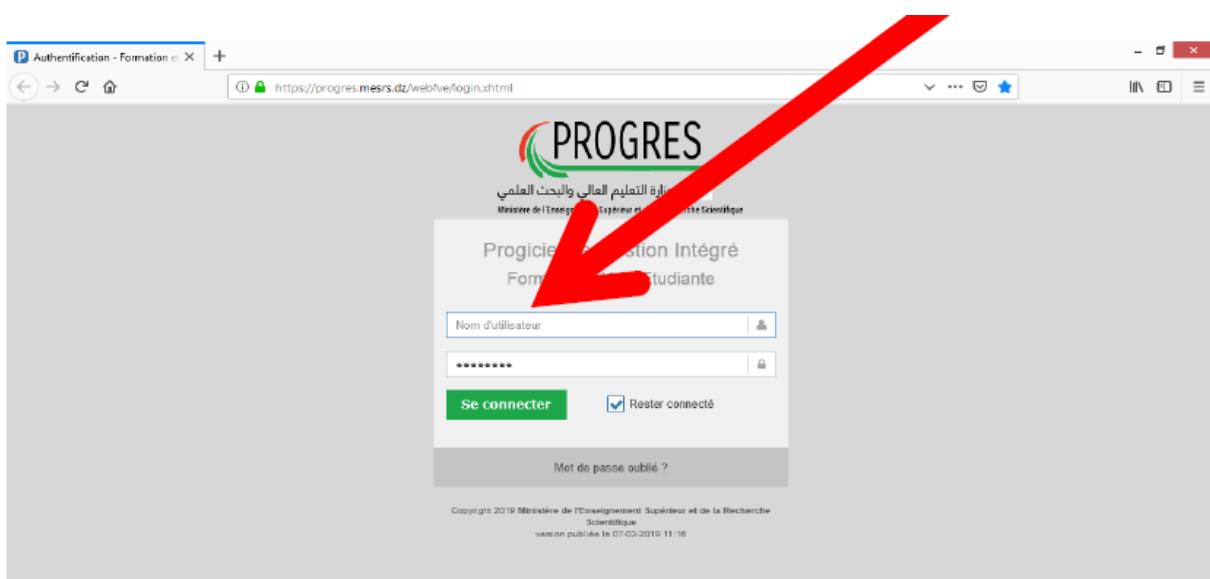
1. فتح رابط برنامج "بروغرس" فالانترنت ( الرابط الخاص برصد علامات الطلبة: " تكوين وحياة الطلبة" FVE-Formation et Vie Etudiante ) وذلك بكتابة الرابط التالي (أو نقله ولصقه) في أعلى صفحة انترنت في الفضاء الخاص بالروابط وتفعيله ب "Entrée" :

**الشكل رقم(10): رابط برنامج "بروغرس"**



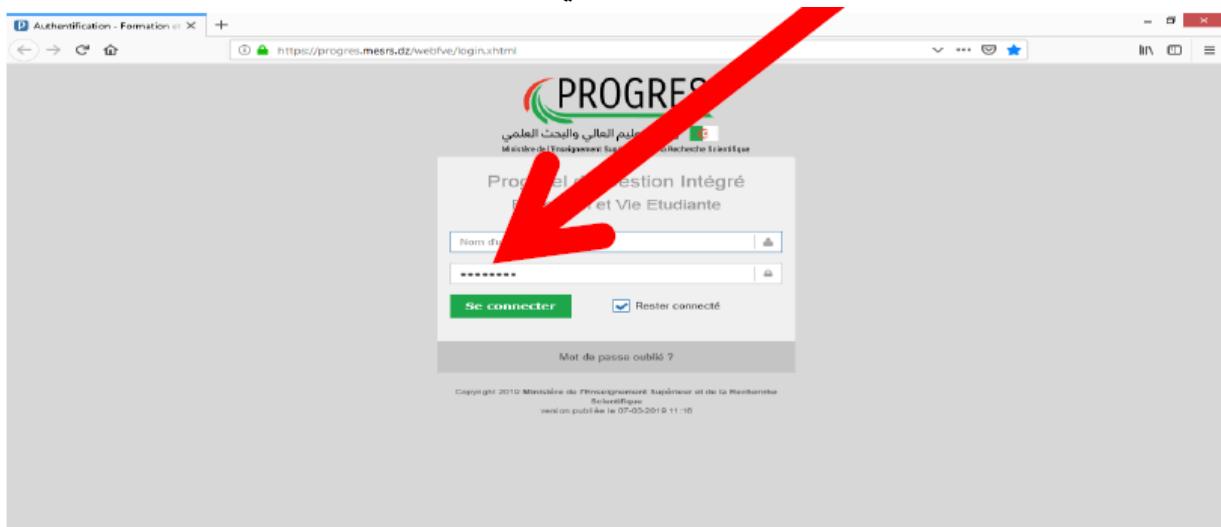
2. يسجل كل أستاذ اسم المستعمل (Nom d'utilisateur) الخاص به الذي تم منحه له من طرف إدارة الجامعة وذلك في الفضاء العلوي المخصص له مقابل هذا الشكل:

**الشكل رقم(11): التسجيل في برنامج "بروغرس"**



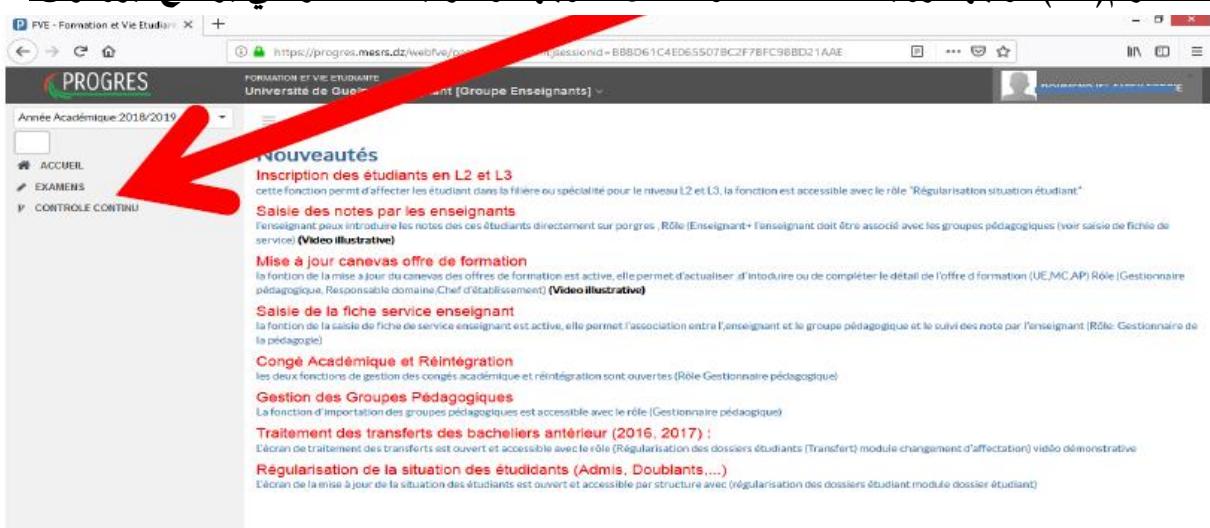
3. يضع كل أستاذ كلمة السر (mot de passe) الخاصة به والمرافقة لاسمها والممنوح له من طرف الجامعة في الفضاء السفلي من صفحة الدخول.

الشكل رقم(12): التسجيل في برنامج "بروغرس"



4. ينقر بعد ذلك كل أستاذ على " **Se connecter** " من أجل الدخول.
5. عند دخول مجال برنامج "بروغرس" يجد كل أستاذ هذه الواجهة (مع إسمه في الجهة العليا اليمني) وتنظر في الجهة العليا اليسرى روابط خاصة "بالامتحانات" (**Examens**) والأعمال الموجهة - **مراقبة مستمرة** - (**Contrôle continu**)

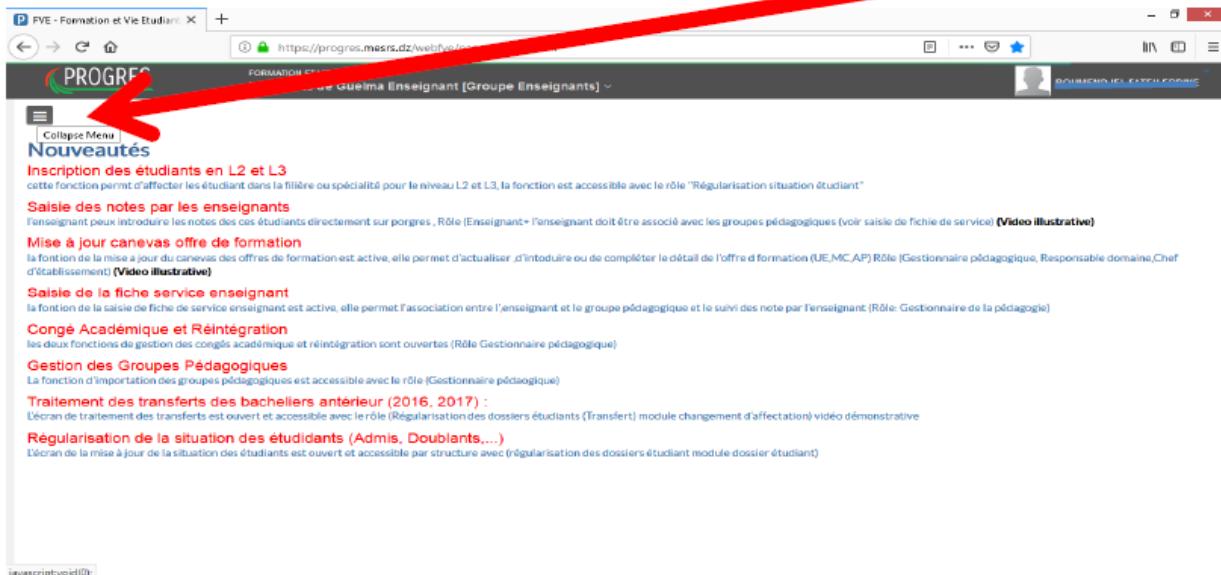
الشكل رقم(13): واجهة روابط الامتحانات والأعمال الموجهة والمراقبة المستمرة في برنامج "بروغرس"



## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

إذا لم تظهر الروابط الخاصة بالامتحانات والأعمال الموجهة على الأستاذ أن يفتحها بالنقر على المربع الصغير المخطط (Collapse menu) تحت كلمة "بروغرس" :

### الشكل رقم(14): واجهة روابط الامتحانات والأعمال الموجهة والمراقبة المستمرة في برنامج "بروغرس"



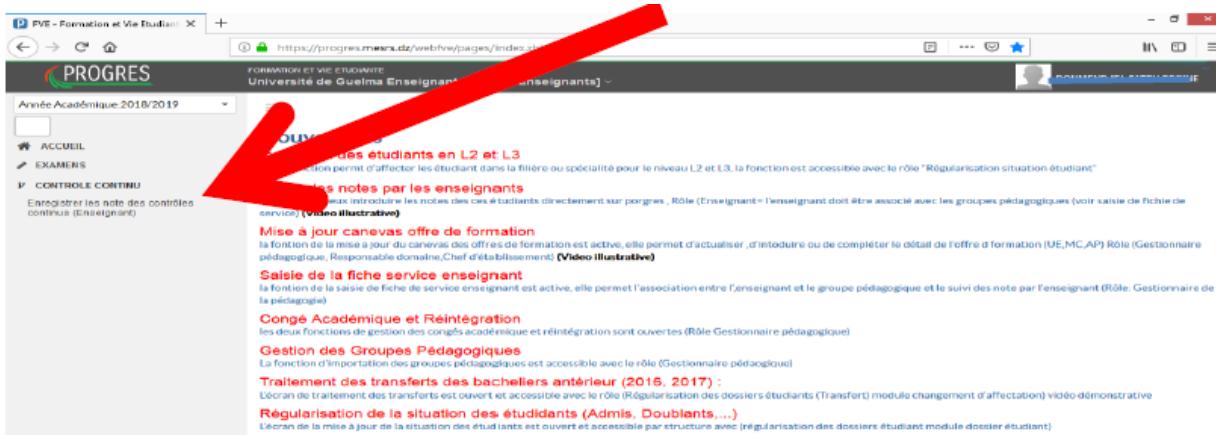
بعد ذلك ستظهر روابط الامتحانات والأعمال الموجهة في الجهة العليا اليسرى (كما في الصورة السابقة).

#### ❖ بالنسبة لرصد علامات الأعمال الموجهة

من أجل رصد علامات الأعمال الموجهة على الأستاذ أن يتبع الخطوات التالية:

1. يبدأ الأستاذ بالنقر على رابط " المراقبة المستمرة" (Contrôle continu) فينقر ثانية على رابط آخر يظهر أسفل منه وهو رابط من أجل " تسجيل علامات المراقبات المستمرة ( خاصة بالأستاذ)"

### الشكل رقم(15): رابط تسجيل علامات المراقبة المستمرة



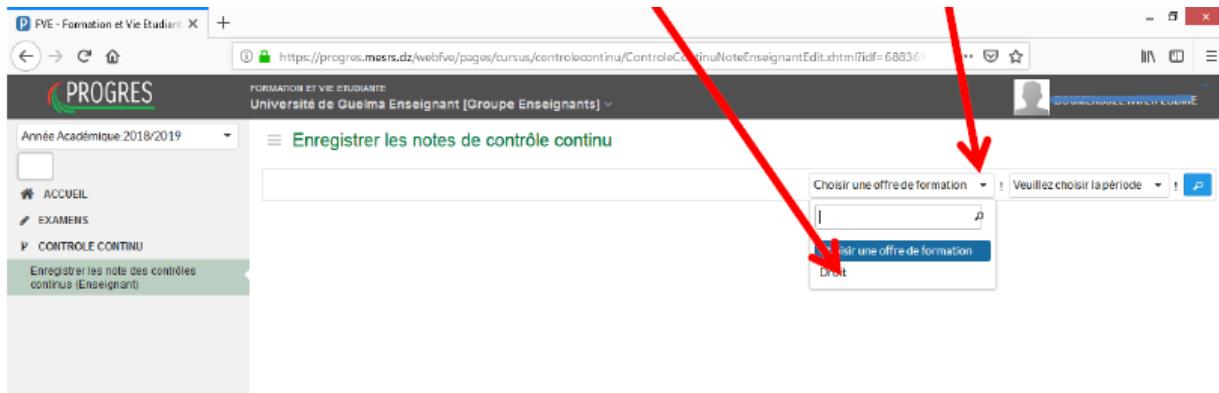
2. بعد أن ينقر الأستاذ على الرابط الأسفل الخاص بـ" تسجيل علامات المراقبة المستمرة ( خاصة بالأستاذ)" تظهر له الواجهة التالية:

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

3. يبدأ الأستاذ بفتح الخيارات الخاصة بالتكوينات التي شارك الأستاذ في التدريس فيها **(offre de formation)**

4. ويختار التكوين الذي يريد أن يضع فيه علامات الأعمال الموجهة للأفواج التي درسها في هذا التكوين وذلك بالنقر عليه:

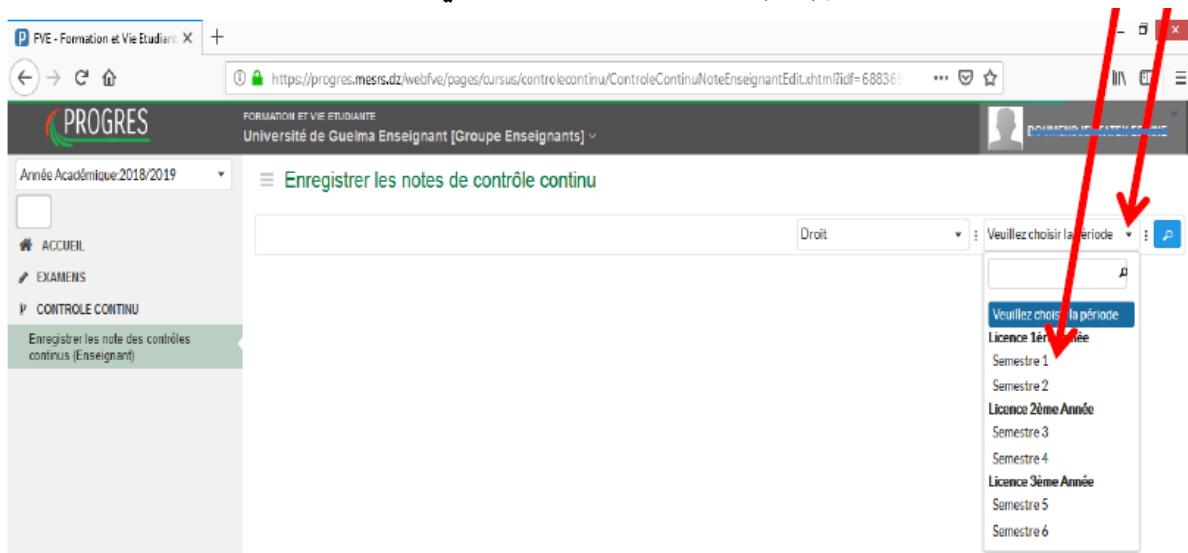
**الشكل رقم(16): رابط الخيارات الخاصة بالتكوينات**



5. بعد ذك على الأستاذ أن يختار فترة التدريس والدفعة التي قام بتدريسها والتي يريد أن يضع لها علامات الأعمال الموجهة وذلك:

- بفتح الخيارات (الفترات) المتوفرة في هذا التكوين **(Veuillez choisir la période)**
- ثم بالنقر على الخيار (الفترة: السنة والسداسي) المعنى برصد علامات الأعمال الموجهة.

**الشكل رقم(17): رابط الخيارات المتوفرة في هذا التكوين**



- تظهر بعد ذلك للأستاذ كل الأفواج التي قام بتدريسها في هذا التكوين وخلال هذه الفترة مع أسماء المواد (لكن بدون ترقيم الأفواج).

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

- وإذا كان للأستاذ أكثر من 5 أفواج يمكنه أن يستظهر باقي الأفواج بطريقتين إما بالنقر على الصفحة الموالية رقم 02- أو بزيادة عدد الأفواج الظاهرة من 5 إلى 10 أو 15 أو 20 أو 25.
- على الأستاذ أن ينقر على الفوج الذي يريد رصد علاماته (في أي مكان على سطر الفوج المعنى).

**الشكل رقم(18): الأفواج التي يقوم بتدريسيها الأستاذ**

N°	DATE D'ÉVAL.	GROUPE	LIBELLÉ UF	LIBELLÉ MC	AP	TYPE D'ÉVAL.	COEF.	COMPTABILISÉ
1	14/02/2019	Section A / Groupe 0	G00F00001	droit constitutionnel	TD	Autres	2.0	Oui
2	14/02/2019	Section A / Groupe 0	G00F00001	droit constitutionnel	TD	Autres	2.0	Oui

- بعد أن ينقر الأستاذ على الفوج الذي يريد رصد علاماته تظهر له بعد ذلك قائمة طلبة هذا الفوج بألقابهم وأسمائهم (يمكن استظهار باقي القائمة بطريقتين: بالنقر على الصفحة الموالية رقم 2 ثم 3... أو زيادة عدد أسماء طلبة الفوج الظاهرة على نحو ما سبق ذكره للأفواج)، فما عليه إلا كتابة العلامة الوحيدة الخاصة بكل طالب في الخانة المخصصة لها (Note):

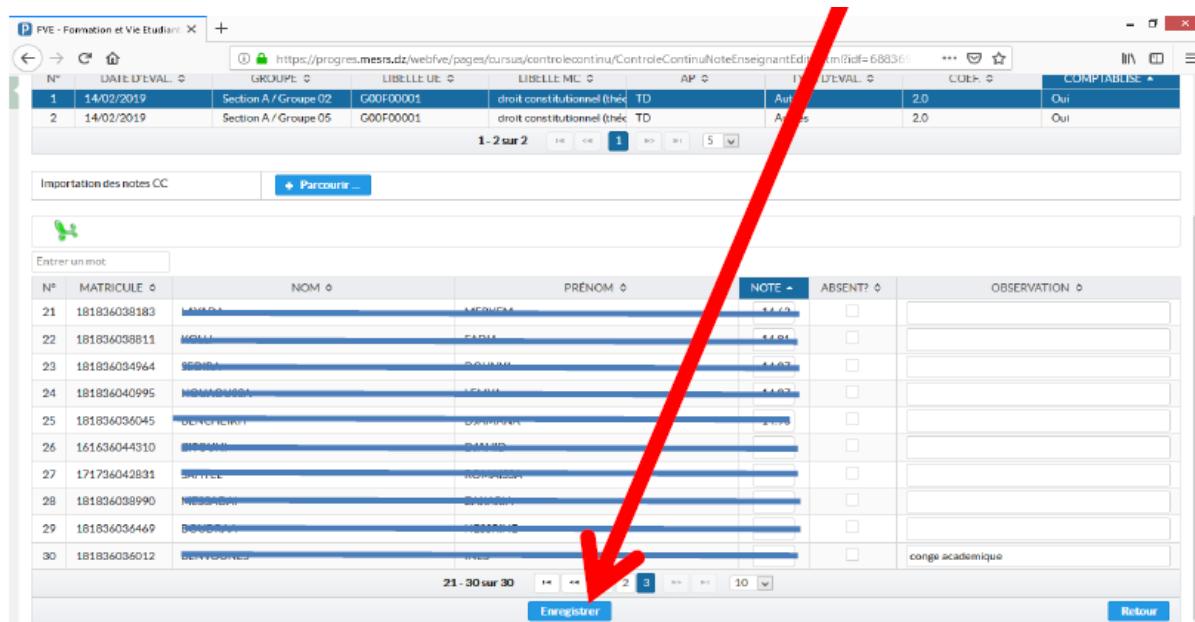
**الشكل رقم(19): قائمة طلبة الأفواج**

N°	MATRICULE	NOM	PRÉNOM	NOTE	ABSENT?	OBSERVATION
1	171736043745		MOHAMED	10.37	<input type="checkbox"/>	
2	381836037649		MARHIA	11.25	<input type="checkbox"/>	
3	1111160011111111	EMERIA	MARHIA	11.50	<input type="checkbox"/>	

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

- بعد أن يتم عملية رصد علامات الطلبة فعلى الأستاذ أن يقوم بالنقر على "التسجيل" قبل الخروج من برنامج "بروغرس" لكي يتم حفظ عملية رصد علامات الطلبة:

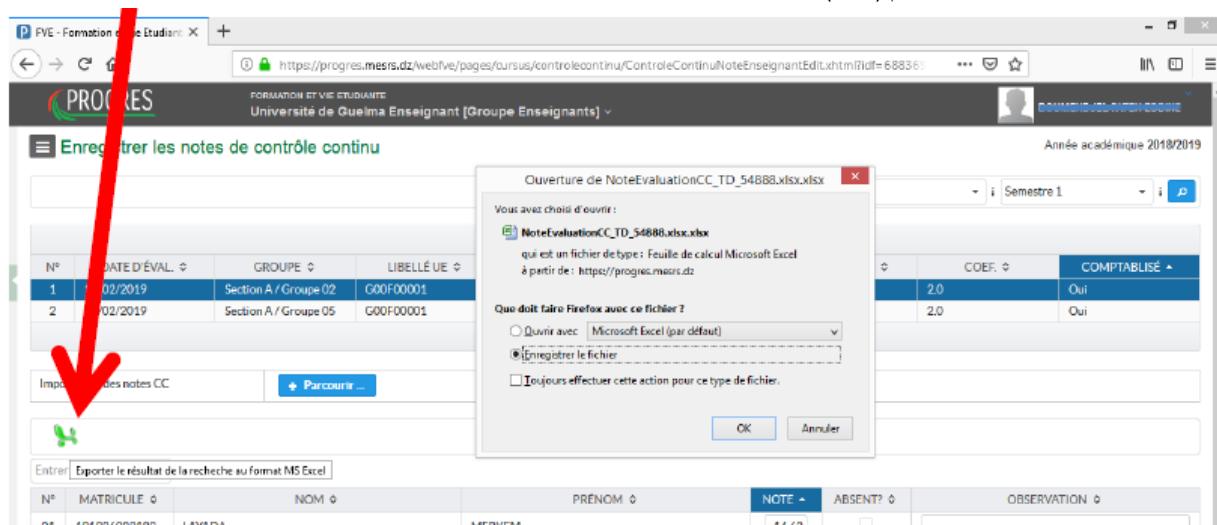
الشكل رقم(20): حفظ عملية رصد علامات الطلبة



- في الأخير يستطيع الأستاذ أن يحتفظ بنسخة من علامات الأعمال الموجهة لطلبة حسب الأفواج وذلك بتنزيل نسخة في شكل "اكسل" وذلك بمجرد النقر على العلامة الخضراء التي ترمز لهذا

**Exporter le resultat de la** ( Excel recherche au format MS )

الشكل رقم(21): الاحتفاظ بنسخة من علامات الأعمال الموجهة



## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

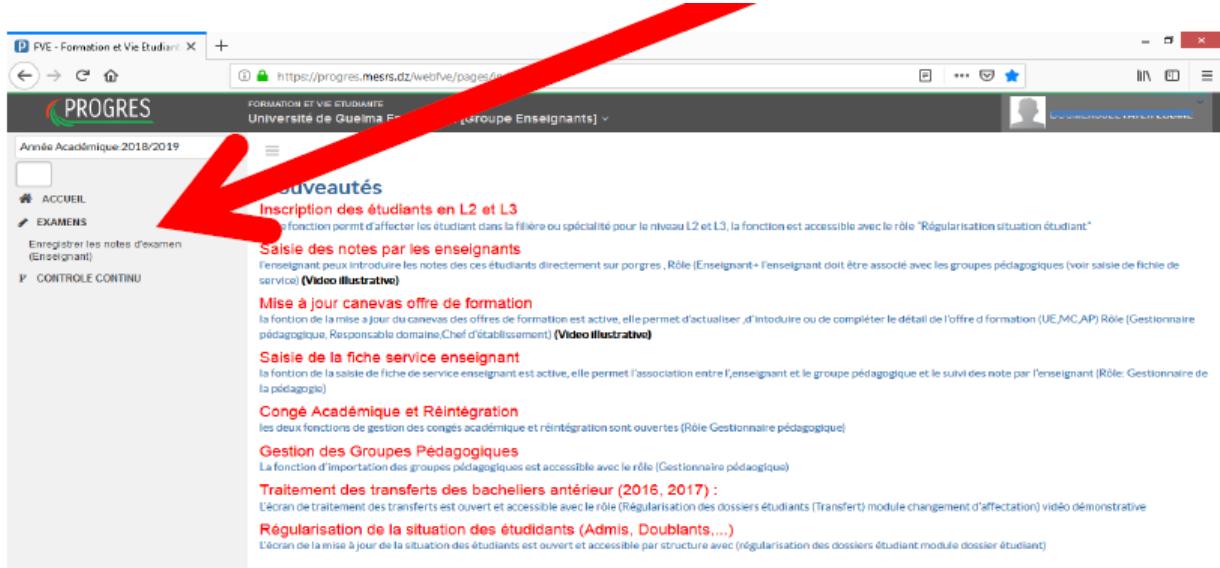
انتهت هنا عملية رصد الأعمال الموجهة بالنسبة لهذا الفوج وعلى الأستاذ أن يتبع نفس الكيفية لرصد علامات الأعمال الموجهة لأفواجه الأخرى.

### ❖ رصد علامات الامتحان النهائي:

من أجل رصد علامات الامتحانات على الأستاذ أن يتبع الخطوات التالية:

1. يبدأ بالنقر على رابط "الامتحانات" (Examense)، فينقر ثانية على رابط آخر يظهر أسفل منه وهو رابط من أجل "تسجيل علامات الامتحانات ( خاصة بالأستاذ).

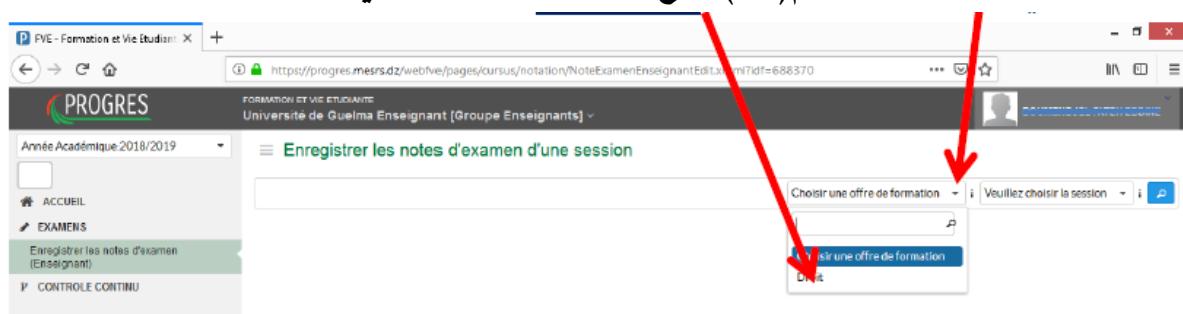
**الشكل رقم(22): روابط الامتحانات وتسجيل علامات الامتحانات**



2. بعد أن ينقر الأستاذ على الرابط الأسفل الخاص بـ"تسجيل علامات الامتحانات (خاص بالأستاذ)" تظهر له الواجهة التالية:

- فيبدأ الأستاذ بفتح الخيارات الخاصة بالتكوينات التي شارك الأستاذ في التدريس فيها (Choisir) .(une offre de formation)
- ويختار التكوين الذي يريد أن يضع فيه علامات الامتحانات التي أجرتها لطلبة هذه الدفعه في هذا التكوين وذلك بالنقر عليه:

**الشكل رقم(23): فتح الخيارات الخاصة بالتكوينات**



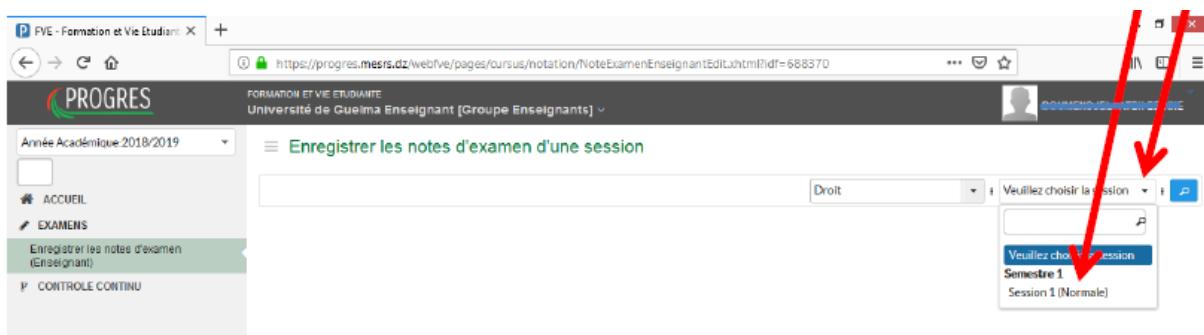
## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

3. بعد ذلك على الأستاذ أن يختار فترة التدريس والدفعة التي قام بتدريسيها والتي يريد أن يضع لها

علامات الامتحانات وذلك:

- بفتح الخيارات (الفترات) المتوفرة في هذا التكوين.
- ثم بالنقر على الخيار (الفترة: السادس) المعنى برصد علامات الامتحان.

الشكل رقم(24): اختيار فترة التدريس والدفعة

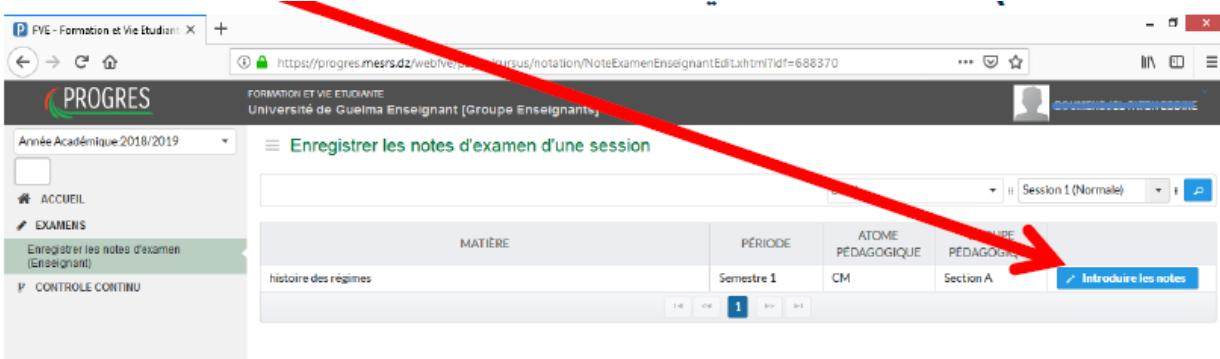


4. تظهر بعد ذلك للأستاذ اسم المادة التي قام بتدريسيها في هذا التكوين وخلال هذه الفترة، وما على

الأستاذ إلا أن ينقر على "ادراج العلامات" (Introduire les notes) مقابل المادة التي يريد

رصد علاماتها.

الشكل رقم(25): إدراج علامات الطلبة



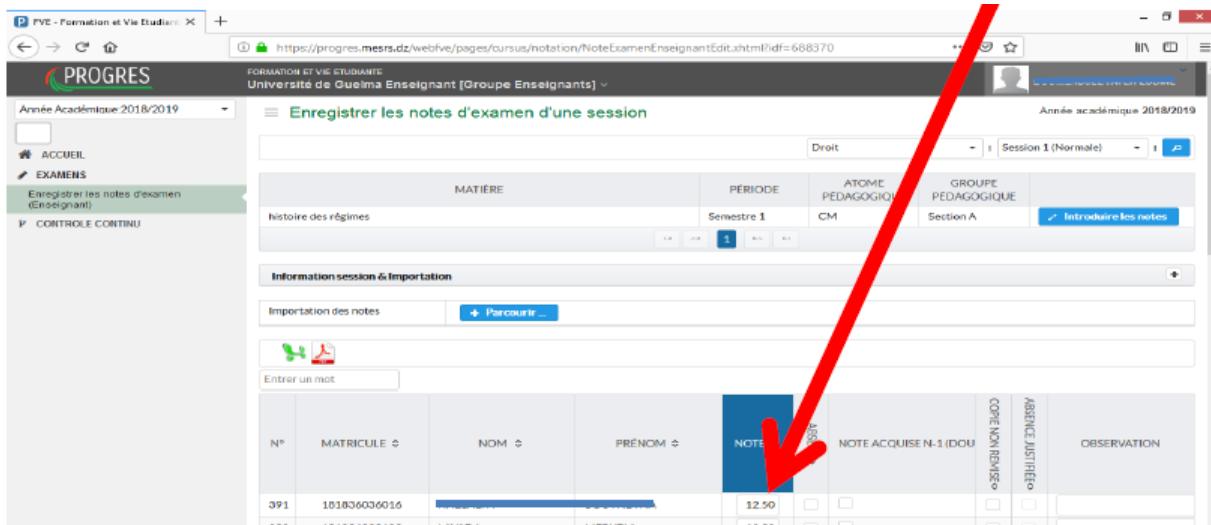
5. بعد ذلك ستظهر للأستاذ قائمة طلبة جميع الدفعة التي أجرى لها امتحان هذه المادة، وما على

الأستاذ إلا أن يضع علامة كل طالب (بكتابتها بالأرقام) أمام لقبه واسمه في الخانة الخاصة

بالعلامة (Note):

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

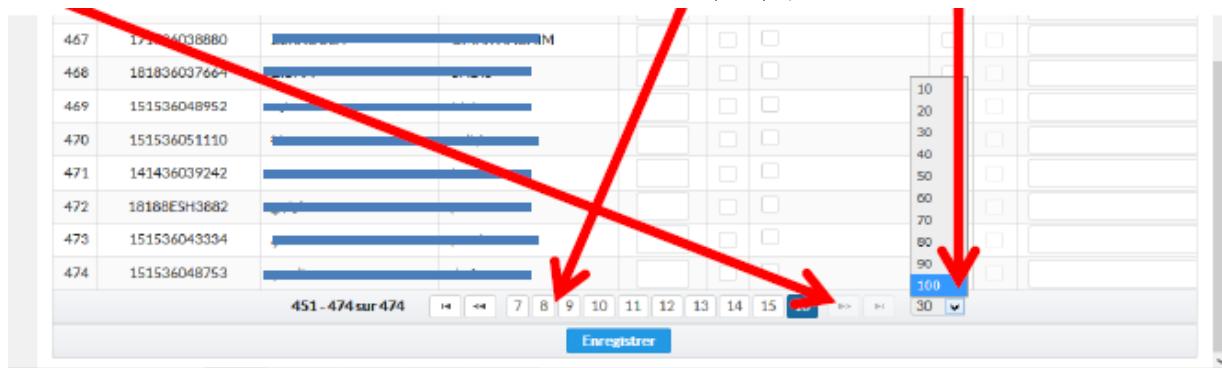
### الشكل رقم (26): قائمة طلبة جميع الدفعات



The screenshot shows a software interface for managing student grades. The main title is 'Enregistrer les notes d'examen d'une session' (Register exam grades for a session). The session is set to 'Droit' (Law) and 'Session 1 (Normale)' (Normal Session 1). The table lists students by number, matricule, name, and first name. The 'NOTE' column is highlighted with a red arrow, showing a grade of 12.50 for student number 391. Other columns include 'ATOME PEDAGOGIQUE' (Pedagogical Atom), 'GROUPE PEDAGOGIQUE' (Pedagogical Group), 'COEFFICIENT' (Coefficient), 'ABSENCE JUSTIFIÉE' (Justified Absence), and 'OBSERVATION' (Observation).

6. يمكن للأستاذ أن يستظهر في الصفحة الواحدة من 30 إلى 100 اسم للطلبة وذلك باختيار إظهار 100 أو غيره في أسفل القائمة ويستظهر باقي صفحات القائمة بالانتقال حسب ترتيب الصفحات أو بالنقر على "التالية" أو السابقة" :

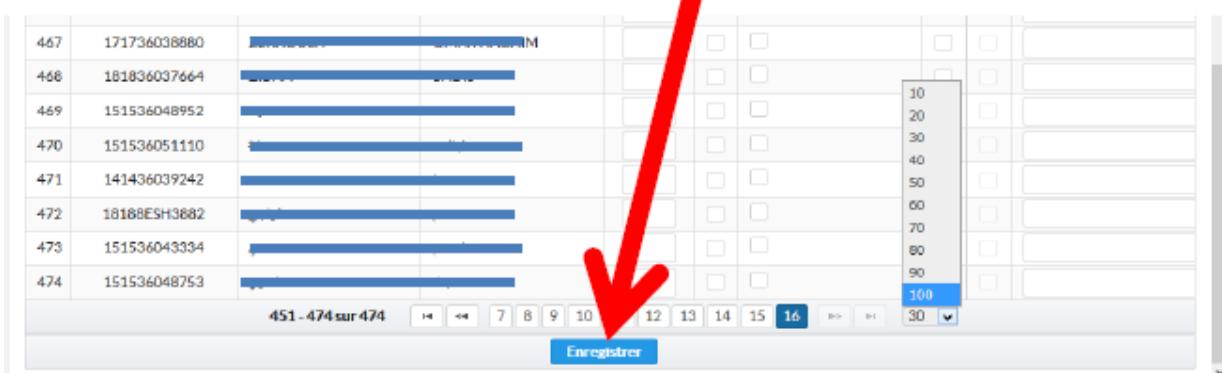
### الشكل رقم (27): عملية اظهار أسماء الطلبة



The screenshot shows a software interface for displaying student names. The table lists student numbers and names. A red arrow points to the bottom right corner where a dropdown menu shows the number '100' highlighted. The table includes a navigation bar at the bottom with page numbers from 1 to 15, and a 'Enregistrer' (Register) button.

7. بعد أن تتم عملية رصده لعلامات الطالبة فعلى الأستاذ أن يقوم بالنقر على "التسجيل" قبل الخروج من برنامج "بروغرس" لكي يتم حفظ عملية رصد الطالبة.

**الشكل رقم(28): حفظ عملية رصد الطلبة**

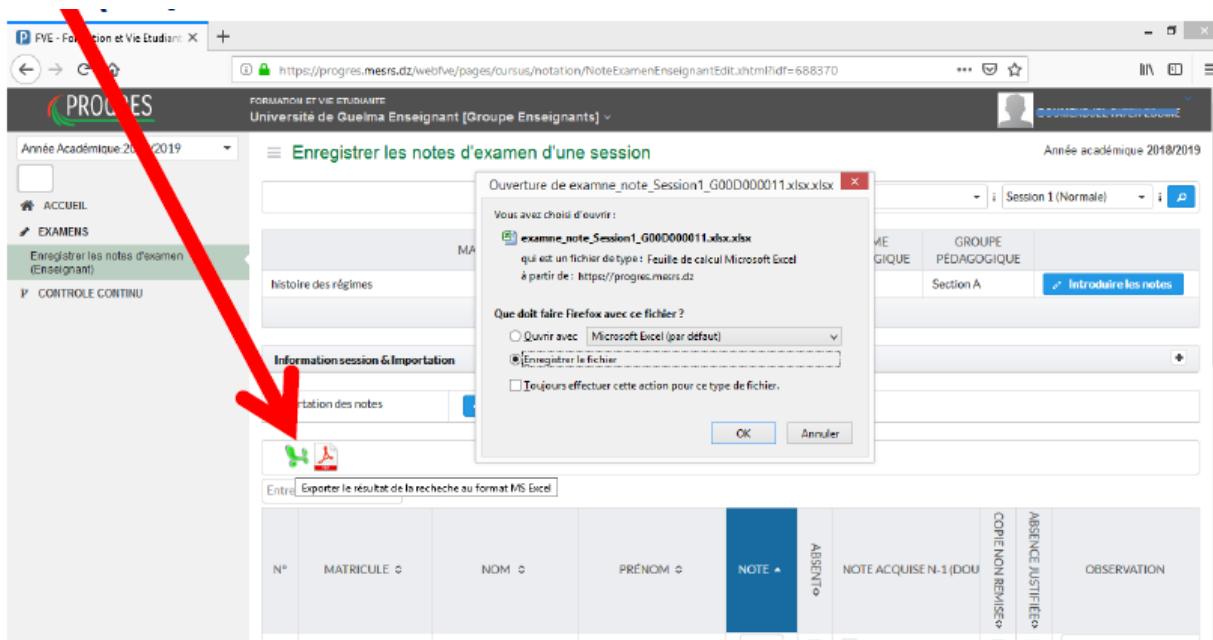


A screenshot of a software interface showing a list of student IDs (467 to 474) in a grid. A red arrow points to the 'Enregistrer' (Save) button at the bottom of the grid.

8. أخيراً يستطيع الأستاذ أن يحتفظ بنسخة من علامات امتحان هذه المادة وذلك بتنزيل نسخة في شكل "اكسل" أو في شكل "ب يدي أوف" (pdf) وذلك بمجرد النقر على العلامة الخضراء التي ترمز لشكل "اكسل" أو النقر على العلامة الخاصة بشكل "ب يدي أوف" في أعلى قائمة طلبة الدفعه من الجهة اليسرى **Exporter le resultat de la recherche au format (MS Excel)**

:(MS Excel

**الشكل رقم(29): الاحتفاظ بنسخة من علامات امتحان المادة**



**❖ التسجيل الإلكتروني في الماستر:**

تم استحداث أرضية (البوابة) التسجيل في الماستر من طرف المديرية العامة للتكون و التعليم العاليين بوزارة التعليم العالي.

و للتسجيل على الأرضية يتطلب فتح حساب، حيث أن التسجيل يمر بعدة مراحل:  
**المرحلة الأولى:** فتح حساب على الأرضية كما ذكرنا.

**1. تسجيل الدخول إلى الأرضية**

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

2. اختيار موعد تسجيل (ماستر).
3. إدخال اللقب والاسم.
4. إدخال سنة النجاح في البكالوريا.
5. رقم تسجيل البكالوريا.
6. البريد الإلكتروني.
7. إدخال كلمة المرور وتأكيد إدخالها.
8. الضغط على الكابتشا.
9. الضغط على تسجيل.
10. الذهاب إلى الإيميل للحصول على رمز التأكيد.

كما يتضمن هذا التسجيل بعض النسخ من الوثائق التالية باستخدام الماسح الضوئي.

- ✓ صورة لكشف النقاط لمرحلة الليسانس.
- ✓ صورة من شهادة البكالوريا.
- ✓ صورة من شهادة حسن السيرة.

### الشكل رقم(30): الأرضية الرقمية للتسجيل في الماستر

#### ❖ التسجيل الإلكتروني لمسابقة الدكتوراه:

إن التسجيل الإلكتروني لطلبة الماستر المقبولين في شهادة الدكتوراه يكون حسراً وإجبارياً عبر الأرضية الرقمية الوطنية لكل المؤسسات الجامعية عبر الوطن خلال ميعاد معين يبدأ من تاريخ فتح الأرضية على الرابط: [webdoctorat/progres.mesrs.dz](http://webdoctorat/progres.mesrs.dz)

وذلك بإتباع الخطوات والتعليمات للحصول في الأخير على رسالة تؤكد نجاح التسجيل في الموقع. ويتضمن ملف التسجيل الإلكتروني الوثائق التالية (الصور باستخدام الماسح الضوئي).  
- صورة لكل من شهادة ليسانس والماستر.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

- صورة لكشف النقاط في مرحلتي الليسانس والماستر
- صورة للملحق الوصفي في الماستر.

وفي حالة النجاح في هذه المسابقة وإعلان النتائج يقدم الطلبة الناجحين ملفاتهم الورقية إلى الإدارة المعنية.

### ثانياً/ أرضية التسيير البيداغوجي :

يمكن الدخول إلى أرضية التسيير البيداغوجي عن طريق موقع الجامعة و هي تتقسم إلى قسمين:

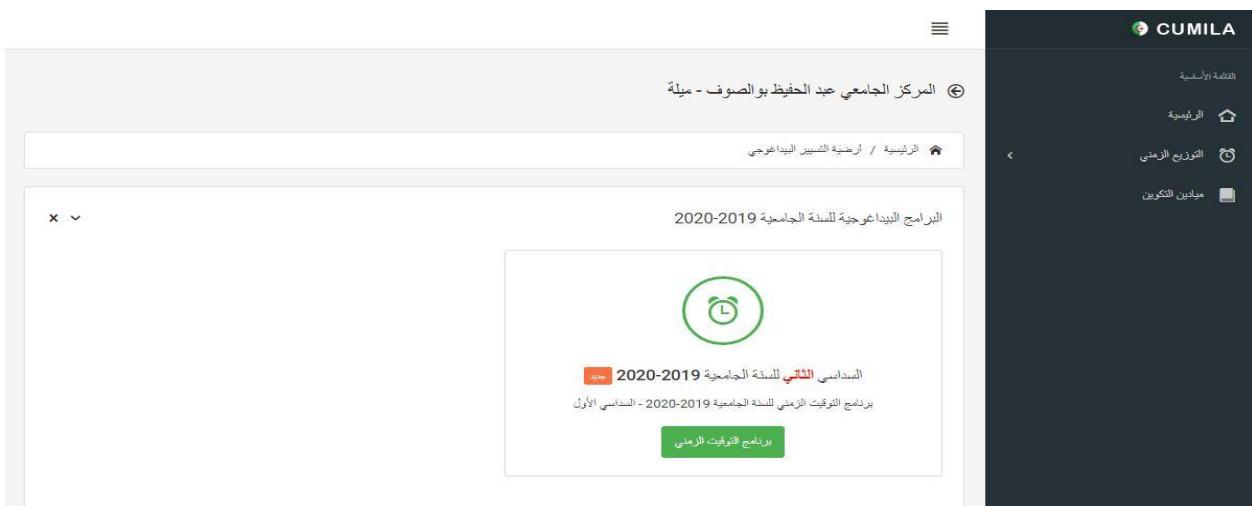
- **برنامج متابعة المسار الدراسي للطالب:** يعتبر هذا القسم خاص فقط بالمسؤولين و مديرى المعاهد بالجامعة و من مهامه ما يلي :
  - ✓ وضع الخطط لكيفية إنهاء السنة الجامعية.
  - ✓ وضع الخطط لكيفية الدخول للسنة الجامعية الجديدة.
- **إدارة الطلبة بيداغوجيا عن طريق:**
  - ✓ إدارة الأفواج.
  - ✓ إحصائية الطلبة.
  - ✓ معلومات حول الطلبة.
  - ✓ إدارة شهادات التخرج
- **برنامج تسيير التوقيت الزمني و جميع الأنشطة البيداغوجية للأستاذ و الطالب:**

يتضمن ما يلي :

  - ✓ قائمة الأساتذة.
  - ✓ المعلومات التفصيلية للأنشطة البيداغوجية.
  - ✓ إدارة التوقيت الزمني.
  - ✓ جدول استغلال جميع هيأكل الجامعة.
  - ✓ تكليف مختلف الأساتذة الدائمين و المؤقتين.
  - ✓ إدارة المقررات الدراسية.
  - ✓ توزيع المواد الدراسية على الأساتذة.
  - ✓ ميادين التكوين و تقارير المتابعة البيداغوجية للأنشطة.
  - ✓ متابعة انجاز الحصص و مراقبة أنشطة الأساتذة.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### الشكل رقم (31): واجهة أرضية التسيير البيداغوجي



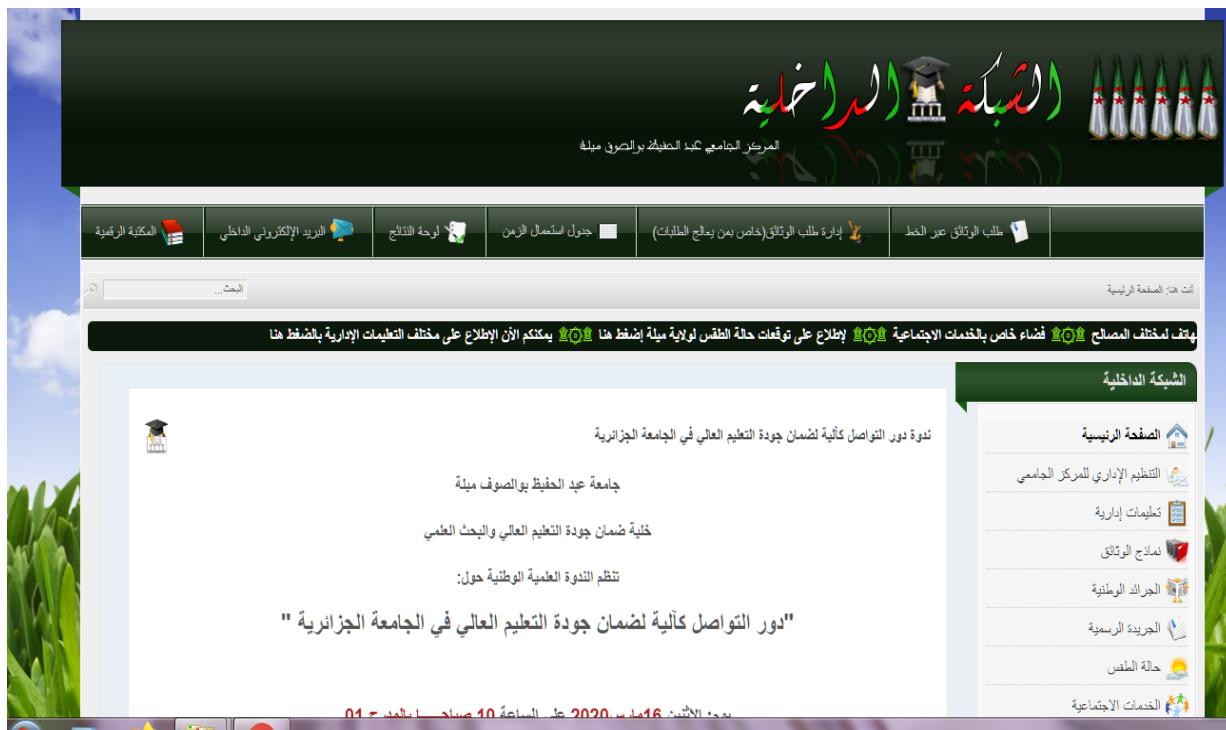
### المطلب الثالث: البريد الإلكتروني الداخلي (الإنترنت) وبرامنج لوحة نتائج الامتحانات و طلب الوثائق عبر الخط بجامعة ميلة

#### أولا/ البريد الإلكتروني الداخلي (messagerie intranet)

هو عبارة عن برماج ايميلات يندرج تحت نظام الشبكة الداخلية في الجامعات (الإنترنت) وهو برنامج متكامل خاص بموظفي وأساتذة المركز الجامعي فقط كالأساتذة والمسؤولين في المعاهد والمصالح ومن مهام البريد الإلكتروني الداخلي هو التواصل بين الموظفين والأساتذة في مختلف مستويات إدارة المركز الجامعي ميلة و القيام بعمليات إرسال و استقبال الملفات و التقارير و يمكن الولوج إلى البريد الإلكتروني الداخلي عن طريق الشبكة الداخلية الأنترنت

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### الشكل رقم (32): الشبكة الداخلية (Intranet) للمركز الجامعي ميلة



### الشكل رقم (33): واجهة البريد الإلكتروني الداخلي



## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### ➢ مميزات البريد الإلكتروني الداخلي:

- ✓ الدعم الكامل للإرسال والاستقبال.
- ✓ الإيميل الخاص بالموظف يكون معرف مسبقا، بحيث كل ما يحتاج إليه الموظف هو الضغط على أيقونة البريد الإلكتروني.
- ✓ الدعم الكامل لإرفاق جميع أنواع الملفات وإمكانية التحكم بحجم رفع الملفات من قبل مسؤول النظام.
- ✓ البرنامج مرتبط مع ملفات العملاء وجهات الاتصال والعملاء المحتملين، بحيث يمكن إضافة الإيميلات التي يتم إرساله للعميل والتي يتم استقبالها من العميل إلى ملف العميل نفسه.
- ✓ إمكانية إنشاء عميل محتمل مباشرة من خلال شاشة البرنامج بالضغط على أيقونة واحدة، بحيث يتم نقل البيانات مباشرة.
- ✓ إمكانية فتح تذكرة دعم فني مباشرة من خلال شاشة البرنامج بحيث يقوم النظام بقراءة الإيميل وربطه مباشرة مع ملف العميل عند فتح التذكرة.

### ➢ الفوائد العائدة على جامعة ميلة:

- ✓ التسهيل على الموظفين بحيث لن يحتاجوا لاستخدام أكثر من برنامج، فالبريد الإلكتروني الداخلي شامل لجميع النشاطات.
- ✓ سهولة فتح تذاكر الدعم الفني بشكل مباشر من خلال شاشة البريد الإلكتروني.
- ✓ إمكانية معرفة ما إذا تمت قراءة الإيميل من قبل العميل.
- ✓ إمكانية حفظ المرفقات كمستند ويتم ربطه بملف العميل.
- ✓ عند إرسال بريد الكتروني يستطيع الموظف الضغط على أيقونة العملاء مثلًا و اختيار العميل الذي يرغب بالإرسال له، وكذلك سيظهر هذا الإيميل بملف العميل مباشرة.

### ثانياً/ برنامج لوحة نتائج الامتحانات لجامعة ميلة:

لوحة نتائج المركز الجامعي هي عبارة عن أرضية رقمية يتم فيها وضع نتائج الاختبارات و كل النشاطات البيداغوجية المتعلقة بالطلبة.

للدخول إلى لوحة نتائج المركز الجامعي بميزة يحب أولاً الولوج إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالجامعة ثم النقر على الموقع الخاص بلوحة النتائج لظهور لك النافذة التالية:

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### الشكل رقم (34): برنامج لوحة النتائج بجامعة ميلة



بعد الدخول إلى لوحة النتائج تقوم بالنقر على الخانة الخاصة بالمعاهد من أجل اختيار المعهد الذي تدرس فيه لظهور لك خانة أخرى.

### الشكل رقم (35): اختيار المعهد المراد الدخول إليه



تقوم بالنقر على الخانة الخاصة بالقسم لظهور لك مجموعة من الاختيارات فتقوم بالضغط على إحدى هذه الخيارات فتظهر لك خانة أخرى تسمى "الاختصاص".

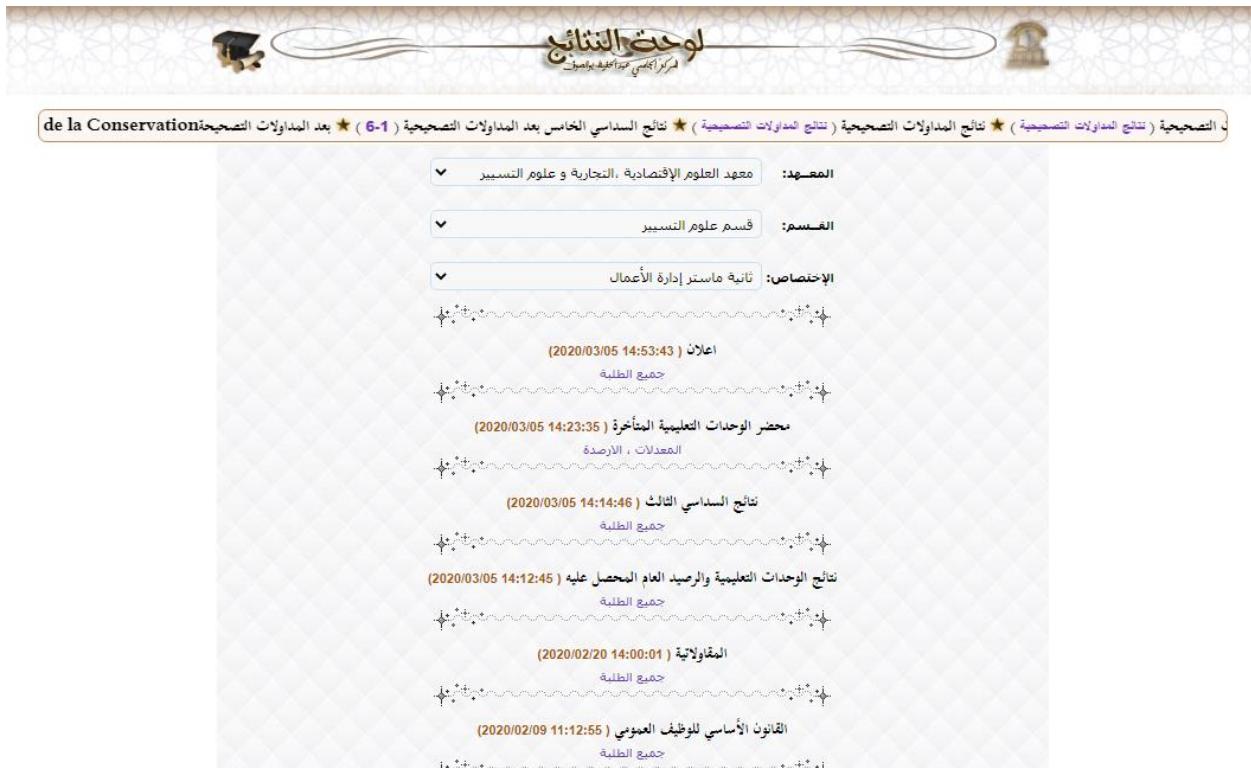
### الشكل رقم (36): اختيار القسم المراد الدخول إليه



تقوم بالنقر على خانة "الاختصاص" فتظهر لك نتائج الامتحانات والسداسيات وكذا المجموع الوحدات التعليمية.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### الشكل رقم (37): واجهة لوحة النتائج بجامعة ميلة



### ثالثاً/ أرضية طلب الوثائق الإدارية عبر الخط:

هي منصة رقمية موجودة في موقع الجامعة يمكن من خلالها طلب مجموعة من الوثائق الإدارية بطريقتين و هي منصة خاصة بالموظفين و الأساتذة فقط في الوقت الحالي حيث يتم الولوج إليها عن طريق رقم يسمى رقم التأمين خاص بكل أستاذ و كل موظف في جميع المصالح الإدارية و من أهميتها داخل الجامعة:

- ✓ تسهيل و تسريع عملية طلب الوثائق
- ✓ توفر عناء الذهاب إلى الجامعة
- ✓ تخفيض التكاليف من خلال التقليل من استعمال الأوراق و التحول إلى طلب الوثائق الكترونيا
- ✓ سهولة الدخول و سهولة الاستعمال

و يبين الشكل التالي:

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### الشكل رقم (38): واجهة الأرضية الرقمية لطلب الوثائق عبر الخط



و من خلال ما يلي يمكننا استعراض الوثائق التي يمكن طلبها عبر الخط و هي كالتالي:

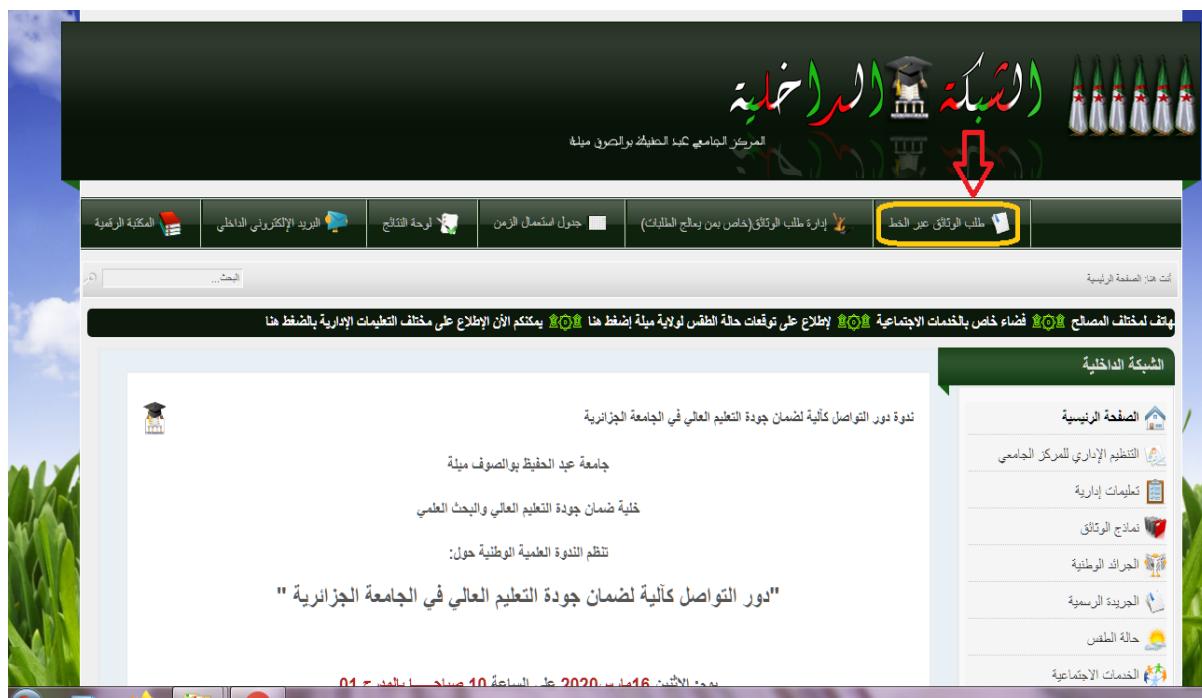
- ✓ شهادة عمل بالعربية
- ✓ شهادة عمل بالفرنسية
- ✓ شهادة العمل و الأجر لتعويض بطاقة الشفاء
- ✓ شهادة العمل و الأجر لتعويض عطلة مرضية
- ✓ شهادة العمل و الأجر لتعويض عطلة الأمومة
- ✓ شهادة العمل و الأجر لتحويل رقم الضمان الاجتماعي
- ✓ شهادة كشف الراتب الشهري بالعربية
- ✓ شهادة كشف الراتب الشهري بالفرنسية
- ✓ شهادة كشف الراتب السنوي بالعربية
- ✓ شهادة كشف الراتب السنوي بالفرنسية

❖ طرق طلب الوثائق الإدارية :

- الطريقة الأولى: عن طريق الشبكة الداخلية (INTRANET) :

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

### الشكل رقم (39): الدخول إلى الشبكة الداخلية



الشكل رقم (40): رقم التأمين



### الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

#### الشكل (41): تحديد نوع الوثيقة



# طلب الوثائق الإدارية

المؤتمر الجامعي  
عبد الحفيظ بوالصوف - ملة

خروج

🔍

رقم التأمين:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ارسال الطلب

✖

--حدد الوظيفة--

▼

-- حدد الوثيقة --

ملاحظات :

أرشيف الطلبات:

لم يتم إرسال اي طلب من طرفكم

### الشكل(42) : إرسال الطلب



# طلب الوثائق الإدارية

المركز الجامعي  
عبد الحفيظ بالصوف - هلة

خروج

🔍

رقم التأمين:

---

أرفيف الطلباء:

الوثيقة

القاء الطلب

حالة الطلب

التاريخ

الوثيقة



مسجل

08:37:16 2017-11-13

شهادة عمل بالعربية (للتكميل ملف اداري)

- الطريقة الثانية : هي الدخول عبر موقع الجامعة و إتمام نفس الخطوات :

الشكل رقم (43): الموقع الالكترون لمجموعة عدد الحفظ والصوف مملة.

## **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

بعد تسجيل الطلب يقوم موظفو الجامعة بمراجعة الطلبات حيث يمكن تتبع مسار الطلب عن طريق الخط دائمًا (مسجل-في طور الانجاز-منجز-مسحوب).

### **المبحث الثالث: دور الأنظمة الالكترونية في تحسين تسيير الموارد البشرية**

#### **جامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة**

إن انتشار العولمة وشدة المنافسة التي ميزت الفترة المعاصرة التي نعيشها، وما صاحبها من ثورة في الاتصالات والمعلومات وظهور ما يسمى بأنظمة ذكاء الأعمال ضاعفت من الحاجة إلى توفير كفاءات تحسن استغلال هذه التكنولوجيات وهذا ما أفرز حلقات لتطور إدارة الموارد البشرية كون المؤسسات لا تتعاني من ندرة المعلومات وإنما الصعوبة في تشغيلها وتحليلها ثم برمجتها ومن هنا وجب الاستثمار في المورد البشري، وجعله أكثر مرونة وقدرة على تنفيذ قواعد الجودة بآنجح وسيلة للتكيف والاستجابة للتغيرات المتسارعة في القرن الحادي والعشرين.

وذلك من خلال التحول إلى أنظمة ذكاء الأعمال التي تعد تقنية جديدة ووسيلة فعالة في الإدارة من جهة أي الأعمال والنشاطات الإدارية والموارد البشرية التي تعد بدورها عنصر أساسي في المؤسسات الجامعية وهذا يتجسد من خلال الآثار أو التغييرات الحاصلة في مختلف الإدارة من تطبيقات ووسائل جديدة بطريقة إلكترونية وعن بعد وكذلك بسهولة ودقة عالية وفي أسرع وقت وبأقل تكلفة تساعد الجامعة في تحسين مستوى الأداء والتقديم والتطور في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والاندماج في مجتمع المعلومات وتحقيق التنمية وهذا ما سنعرف إليه من خلال المطلب الأول.

#### **المطلب الأول: تأثير أنظمة ذكاء الأعمال على تسيير الموارد البشرية بجامعة ميلة**

لقد قامت الجزائر ببني العمل بالاعتماد على التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال داخل مرفق التعليم العالي من جامعات وكليات ومدارس ومعاهد تابعة له للوصول إلى تحقيق أكثر فعالية وسرعة ومنح الموظفين بهذا القطاع كل الوسائل التقنية لإتمام مهامهم على أحسن وجه والمعاملين معه أرقى وأحسن الخدمات وذلك من خلال برامج أنظمة ذكاء الأعمال وتكريس وتكوين أكبر عدد ممكن من الأفراد العاملين بهذا القطاع.

فإن رقمنة الخدمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي جاء من خلال الاعتماد على آليات وتقنيات معينة كالحاسوب والانترنت والاتصالات عن بعد، وذلك بتوفير مجموعة من التعزيزات التكنولوجية الحديثة لأنظمة ذكاء الأعمال والتي تفرض في نفس الوقت إنشاء سياسات وذهنيات جديدة قابلة للامتداج بين الخدمات الجامعية والموارد البشرية والتقنية الحديثة ضماناً للشفافية وتحسين الأداء.

## **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

### **أولاً/ الأداء في ظل أنظمة ذكاء الأعمال:**

الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو كذلك مجموع الشروط المفترض

وجودها لإنجاز عمل وتحقيق غايات مطلوبة بأقل تكاليف وجهد جسماني وعقلي وبسرعة وإتقان وبأقل زمن. فإذا ارتبط مفهوم الأداء ومفهوم الكفاءة والفعالية، فالفعالية هي تحقيق النتائج في إطار الأهداف المسطرة وتعلق بالكفاءة بالتسخير الأفضل والفعال للوسائل والعلاقات مع النتائج.

يعتبر الأداء مرآة المؤسسة الجامعية مما يمكن أن يتحققه من الإنتاجية العالية من الإبداع والابتكارات في مختلف المجالات، كما يساهم في الرفع من رضا مختلف الأفراد من طلبة وأساتذة وعمال، والقيام بالمسؤوليات الأخلاقية والاجتماعية داخل الحرم الجامعي، وكلها عناصر ونتائج للأداء على المدى البعيد.

بالإضافة إلى إدارة الأداء فهي عملية إدارة ومساعدة الأفراد من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، وغالباً ما تعمل إدارة الأداء على تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية والرفع من القيمة المضافة لهم سواء كان بشكل فردي أو ضمن جماعات، إذن فهي عملية إستراتيجية متكاملة وعامل يساعد الجامعة على الرقي.

وفي الأخير نستنتج إلى أن الأداء ما هو إلا تحقيق أفضل الأهداف والنتائج المسطرة وزيادة الكفاءة والفعالية في تقديم المحتوى العلمي، والتي يطلق عليها بالخرجات بأقل قدر ممكن من الموارد المتاحة أو ما يسمى بالمدخلات خلال مدة زمنية محددة.

### **ثانياً/ التدريب**

يعد التدريب تغيير في سلوك الفرد لسد الفجوات المعرفية الإلكترونية المهارية والاتجاهية بين الأداء الحالي، والأداء على المستوى المطلوب حيث يمكن القول أن التدريب يهدف إلى الاهتمام بأداء الموظفين، وتحقيق أهداف الجامعة في الوقت نفسه، كما أنه يؤثر على العوامل النفسية والشخصية للمتدرب من خلال إثراء المعرف و الأسلوب المهاري لكل فرد والتي بالضرورة تفرز ما يسمى بدعم الخبرة وبالتالي إلى تحقيق الأداء الفعال والناجح في نشاط أو عدة أنشطة حاضراً ومستقبلاً.

وللتدريب أثر على الفرد من خلال:

1. نزع جانب الضعف وتنمية جانب القوة في الأداء الحالي.
2. إكساب الموارد البشرية بالمعرف والمهارات الجديدة التكنولوجية والإلكترونية لتمكينها من أداء أعمال حديثة في المستقبل.
3. رفع مستوى المهارة للموارد البشرية وروحها المعنوية في العمل.

تقوم الجامعات باستخدام استراتيجيات إدارية مختلفة، وذلك من أجل تحسين الأداء، ومن هذه الاستراتيجيات تفعيل الموارد البشرية وإدخال العاملين في الإدارة وما يتبعها من عمليات اتخاذ القرار من خلال التمكين للموارد البشرية فكل مؤسسة استعملت التمكين ومهدت له عرفت أن هناك أهدافاً لا يمكن تحقيقها من دون إشراك العاملين فيها والاستفادة من معلوماتهم، خبراتهم، ومهاراتهم وجهودهم المشتركة، من أجل زيادة الكفاءة والفعالية في مختلف المستويات الإدارية، إذ يمكن القول أن تمكين الأفراد يهدف إلى تحسين الأداء الكلي للجامعة كممارسة ثقافية وتشجيع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية وتطوير الطريقة التي يؤدون بها عملهم من خلال تسليم المسؤولية في اتخاذ القرارات على المستوى الأدنى كلما أمكن ذلك.

فعملية التمكين هي عبارة عن تقويض الصالحيات والمسؤوليات الكاملة للعاملين ومنهم الحرية الكاملة لأداء الأعمال بطريقتهم الخاصة وبهدف إلى:

1. زيادة الدافعية لتقليل الأخطاء والشعور بتحمل المسؤولية.
2. زيادة فرص الإبداع والابتكار، وبالتالي يقوم المورد البشري بتقديم أفضل ما لديه وذلك بسبب افتخاره بنفسه واحترام الذات.
3. تقليل العبء على الإدارة المركزية وتفرغهم للتخطيط لكافة احتياجات الجامعة، وتطوير خطط العمل.

وفي الأخير نخلص إلى أن التمكين في الجامعة هو إتاحة فرصة القيادة وتقويض وإعطاء الصالحيات لمسؤولي للمعاهد والمصالح الأخرى من أجل اتخاذ القرارات، وتخفيض المسؤوليات الإدارية على المستويات العليا.

#### رابعاً/ تطبيقات أنظمة ذكاء الأعمال المساهمة في تحسين تسيير الموارد البشرية بجامعة ميلة

تعمل الوظائف الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية على تزويد إدارة الجامعة بالحقائق والمعلومات بكفاءة وفعالية عالية في الوقت والمكان المناسبين، فالجامعة تمارس أعمالها بشكل إلكتروني باستخدام الاتصالات عن بعد، وشبكات الانترنت مع المتعاملين معها لتحقيق غاياتها بأداء عال ومتميز.

#### ❖ العمل عن بعد والتسيير الإلكتروني:

هي العملية التي تعتمد فيه الجامعة برامج التقنيات الجديدة كتطبيقات موديل والمنصات والأرضيات الرقمية ك **progress**، وشبكة الانترنت التي تساعد في تنظيم الأعمال بين عمال المصالح الإدارية والمعاهد وتساهم في تسهيل التواصل بينهم من خلال تبادل المعلومات والملفات والتقارير بسرعة وبشكل أمن.

## **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

إذ تقوم بالجمع بين الأداء المتزايد ونمط الحياة المعززة، ولنجاح العمل عن بعد يجب توفير ثقافة الإدارة عن بعد والتخطيط، وهو نتيجة للتحولات التنظيمية وخفض التكلفة إلى جانب إرضاء الموظف في آن واحد.

### **❖ التوظيف الإلكتروني**

هو الإعلان عن الوظائف الشاغرة ومحاولة استقطاب أفضل العناصر البشرية من خلال الانترنت عن طريق الموقع الإلكتروني الجامعي وله عدة فوائد:

- ✓ يسرع الاجراءات ويوسع نطاق التحقيق المتعلق بالموظفيين المرتقبين.
- ✓ يعتبر وسيلة فعالة في تطوير صورة الجامعة.
- ✓ القيام بالطلبات عالية المهن.

### **❖ التكوين الإلكتروني:**

تم عملية التكوين والتدريب باستخدام برامج ذكاء الأعمال، ويشترط وجود مختصين في هذا المجال، فعملية التكوين الإلكتروني تزيد من إمكانية وصول الموظفيين إلى الدرجة المطلوبة من التطوير والتحسين في الأداء، وينتظر فرصة تعلم الفرد من خلال جهازه المعمولاتي عبر الانترنت أو الإنترانت بطريقة سهلة وسريعة وبتكليف منخفضة.

فالتكوين والتعلم عن بعد يتميزان بالملائمة بين كل من المحاضر والطالب، المرونة، التأثير والفاعلية، الخيارات المتعددة في توصيل المادة الدراسية، التفاعل بين الطالب والمحاضر أو المدرس وكذا المساواة، وله عدة فوائد:

- ✓ التخفيض من التكاليف الإجمالية المتعلقة بالعملية التكوينية من خلال التكوين الذاتي أو عبر شبكات الانترنت.
- ✓ يسمح بمرونة أكبر للجامعة بتمكين المسيرين من التأكد من محتوى العملية التكوينية، والهدف منها جعلها أكثر تماثلاً وموحداً في مختلف جامعات الوطن.
- ✓ جذب مهارات جديدة أو احتفاظ الجامعة بإطارتها عن طريق اقتراح برامج جديدة محورها الأساسي الترقية والتنمية المستدامة لمهاراتهم وبالتالي تحسين صورة الجامعة.

### **خامساً/ أدوات أنظمة ذكاء الأعمال التي تساهم في تحسين إدارة الموارد البشرية بجامعة ميلة**

تبرز الطرق الحديثة للتدريب المعتمدة على أنظمة ذكاء الأعمال وأحدث برامج الحاسوب الآلي وتطبيقاتها الدور الحيوي الذي تلعبه هذه التقنيات للرفع من مستوى وفعالية التدريب في الجامعة وتمثل في:

## **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

### **1. الفيديو:**

يعتبر وسيلة للتعلم ويستخدم داخل الموقع أو خارجه، ويشتمل التدريب بواسطة الفيديو على أفلام يتم إيقافها وإعادة تشغيلها كل مرة حسب الحاجة، وسبب سرعة انتشار الفيديو لقلة كلفته فهو يقوم بضبط التعليمات عليه، يساعد على تعليم أعداد كبيرة من العاملين في مختلف المواقع بواسطة أفلام الفيديو إذا أعدت بصورة جيدة ويمكن إرسالها بالبريد الإلكتروني للأفراد في مواقعهم مما يقلل التكلفة.

### **2. الاتصالات اللاسلكية:**

تساعد الاتصالات بعيدة المدى باستخدام التطبيقات الفيديوية لك "غوغل ميت" في تسهيل عملية التدريب، فهي تسرع الاتصال بين الموظفين داخل الجامعة وخارجها، حيث تعادل تكاليف البرامج الأرضية ل القيام بتلك التدريبات من 05 إلى 06 أضعاف تكلفتها الفضائية والأهم من ذلك توفير 06 أسابيع من وقت التدريب.

### **3. التدريب والتحسين بواسطة التعليمات المبرمجة:**

فقد طورت التقنيات الحديثة في مجال الحاسوب برامج لتدريب وتحسين إدارة الموارد البشرية دون مدربين، حيث يقوم المبرمج المختص ببرمجة المادة التدريبية على شكل برنامج يتضمن مجموعة من الأسئلة مقسمة إلى أجزاء متربطة بعضها ومتالية ويقوم الحاسوب الرقمي بطرح أسئلة على كل جزء على شاشة ليجيب عنها المدرب.

### **4. التدريب الحاسوبي:**

يساهم الحاسوب الآلي في فعالية التدريب، فهو يمكن المتدربين من سرعة التعلم فالحاسوب يضبط خيارات التدريب متعددة الوسائط، والذي يمكن من ربط المقرر مع الفيلم والمخططات والمساعدات السمعية البصرية.

**ويستعمل الحاسوب الآلي في العملية التدريبية بالجامعة من خلال:**

- ✓ محاكاة المواقف الفعلية لكي يستطيع المتدربون التعلم بالمارسة الفعلية مثلاً يمكن تدريب الفنانين على الأخطال وتصليح مجموعة الدوائر الإلكترونية عن طريق البحث في الرسوم البيانية للدائرة المعروضة على الشاشة وغيرها.
- ✓ زيادة مساحة النص البرامج التعلم بتوفير صور تخطيطية وتصويرية بالألوان، وإتاحة المزيد من التفاعل بين المتدربين والمعلومات الموضحة على الشاشة.

## **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

- ✓ قياس أداء المتدرب على أساس مستويات سابقة التحديد.

### **المطلب الثاني: أساليب تحسين إدارة الموارد البشرية بواسطة أنظمة ذكاء الأعمال**

#### **جامعة ميلة**

إن الولوج إلى نظام ذكاء الأعمال يعني تبسيط الإجراءات الإدارية من خلال تسهيل توفير المعلومات الازمة داخل الجامعة، والاعتماد على عدد قليل من العاملين، وتحقيق الالامركزية الإدارية ولذلك لا بد من العمل على تحسين الموارد البشرية وذلك بتدريبها والتحسين من كفاءاتها وتكوينها فالمورد البشري يعد فردا هاما في الجامعة، كما تساعد مختلف البرامج والتطبيقات الالكترونية الموجودة في النظام الالكتروني الخاص بمختلف المصالح الإدارية سواء المركزية أو على مستوى المعاهد في التخفيض من البيروقراطية، والاستغناء عن العمل بالأوراق، وذلك سيكون مفيدا أو محسنا لمحدود الجامعة، كما أنها تسمح بتطوير التواصل بين المسؤولين والأساتذة والطلبة ومختلف الموظفين في جميع المستويات الإدارية وتعزيز التفاعل المعلوماتي.

وتحتسبع هذه الأنظمة كذلك تحقيق دعم جميع الوحدات الإدارية، وبذلك فقد أضافت وظائف أو قدرات جديدة للموظفين كإسماع الصوت، التبادل مع الآخرين، التعاون، الابتكار والمبادرة، كما ساهمت من خلال احتفاظها بالمعلومات الخاصة بالعاملين في التخلص من التعب والجهد الذي يسببه الاحتفاظ بالسجلات المكتوبة للموظفين فالتأثير واضح هنا فأنظمة ذكاء الأعمال أزاحت الكثير عن الأساتذة والموظفين والطلبة ووفرت عليهم الجهد والتعب وفتحت أمامهم آفاق جديدة للتطور والتقدير وتحسين الأداء . حيث ترفع وتحسن الكفاءات البشرية من خلال رفع مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم وذلك بعدها أساليب ذكر منها:

- ✓ مرحلة تطوير أنظمة التعليم ومتطلباته الأساسية في المعاهد ومراكز التدريب.
- ✓ مرحلة تدريب وتطوير مهارات الأفراد بمختلف الأساليب داخل الجامعة.
- ✓ مرحلة تطوير مراكز البحث العلمي والبحوث التطبيقية من خلال المشروعات الجديدة أو تطوير ما هو متاح.

كما تتخذ مجموعة من الآليات التنفيذية والإجراءات المتنوعة لخلق بيئة ملائمة للأستاذ والطالب وإعادة توجيه المورد البشري بصورة جديدة لمواكبة التطور التقني السريع وذلك يتطلب مشروعات وأساليب متنوعة للرفع من أداء المورد البشري داخل الجامعة وخارجها وذلك على مراحل.

#### **أولا/ مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التدريبية**

لقد ساهمت نظم ذكاء الأعمال في تفصيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التدريبية بالجامعة، وذلك لاحتواها على معلومات حديثة ودقيقة للمشرفين على هذه العملية هذا في مجال:

1. قياس الاحتياجات: وهذا من خلال توفير معلومات عن:

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

- الأهداف والتوجهات والسياسات المتبعة، وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف وهذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات.
- إتاحة شبكة الانترنت إمكانية معرفة عناصر التحليل الاستراتيجي، بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة ومواجهة مواطن الضعف عن طريق التدريب بما يستجيب للتوجهات الجديدة.
- وفرت الانترنت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها الجامعة، وبصورة يمكن تحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتقادي الخطر.

### 2. التخطيط لاحتياجات:

تتيح أنظمة ذكاء الأعمال للمدربين المسؤولين عن العملية التدريبية معرفة برامج وخطط العمل لكافة الإدارات الأخرى، وبالتالي فإنه يمكن أن توضع خططاً واقعية لتنفيذ هذه البرامج، كما أنها تتيح برامج الحسابات الخاصة بالخطيط إمكانيات لوضع خطط التدريب، كما أن هناك بعض الأنظمة الجديدة المتاحة للتسيير التدريسي للأفراد العاملين، بالإضافة إلى أنها وبواسطة إمكانيات الوسط الذكي ربط التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي بالجامعة.

### 3. تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ:

حيث تتيح أنظمة المعلومات داخل الجامعة إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالمياً، بحيث يمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ الداخلي والخارجي على الموارد البشرية، ومتطلبات تنفيذ البرامج.

### 4. إعداد المحتوى:

يعتبر إعداد محتوى العملية التدريبية أمراً في غاية الأهمية، لذا ينبغي وضع البرامج التدريبية وموادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تتناسب الهدف من العملية، وكذلك مستوى الأفراد المتدربين وقد ساعدت مختلف تطبيقات ذكاء الأعمال التي ذكرناها سابقاً على ذلك من خلال:

- أنها سمح بإثراء المحتوى، وذلك بالاستفادة من البرامج والتطبيقات الالكترونية المستخدمة من طرف الجامعة، فهناك العديد من البرامج المعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التدريبية.
- إن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تحسين قدرات الأفراد العاملين، سواء القيادية منها أو اتخاذ القرار أو التفكير الاستراتيجي...الخ.
- كما تتكامل شبكة المعلومات الداخلية (الانترنت) في إتاحة كل المحتويات السابقة التي تم تنفيذها مع فكر الجامعة المكتسب خلال فترة عمل الشبكة، ومع فكر عناصر الخبرة ومؤهلاتهم لتحقيق سرعة بناء المحتوى، فمن طريق الشبكة يمكن الولوج السريع لقاعدة المعطيات المتوفرة داخل التنظيم والاطلاع على كافة البرامج الموجودة وكيفية تطبيقها والنتائج التي حققتها هذه البرامج وایجابياتها وسلبياتها لتقاديها.

### ثانياً/ مرحلة تنفيذ العملية التدريبية:

سهلت أنظمة ذكاء الأعمال بطريقة فعالة في تنفيذ البرامج التدريبية، حيث أتاحت طرق تختلف تماماً عن الطرق التقليدية، حيث أوجدت أنماطاً جديدة وسهلة في ممارسة العملية التدريبية وذلك من خلال:

#### 1. التكوين عن بعد (منصات التعليم عن بعد):

تساعد على اكتساب المعرفة والمعلومات من خلال الآخرين وتطوير كفاءاتهم دون الحاجة إلى التواجد المكاني، حيث توجد شبكات افتراضية بالجامعة توفر للمستخدم إعطاء دروس ومحاضرات حسب الطلب، فعن طريق تطبيقات الواقع الافتراضي توجد بيئة افتراضية للتقويم والعمل تحاكي الواقع الحقيقي في درجة التأثير والتعامل.

#### 2. التكوين بالمنزل:

حيث سمحت أنظمة ذكاء الأعمال بواسطة استعمال الوسائل المتعددة إمكانية تتميم مهارات الموظفين بالاعتماد على النفس دون الحاجة إلى الاتصال بالشبكة المعلوماتية، ووجود عدة برامج تساعد على التنمية الذاتية، كما تتوفر عدة قنوات خاصة بالأستاذة وكذلك الجامعة على منصة اليوتيوب في توفير المعلومات مختلف المجالات والتخصصات، حيث تعمل هذه القنوات على بث برامج غنية بالمحظى التعليمي.

#### 3. التكوين المستمر:

لقد جعلت نظم ذكاء الأعمال من العملية التكوينية هواية يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع على مدى حياته خاصة في وقتنا الحالي والذي يتميز بسرعة التحولات والتغيرات فيه وأنماط وطرق العمل اليوم تشهد تقنيات جديدة غير مسبوقة تجعل من المهارات التي تتعلمها منذ فترات قصيرة مهارات قديمة، ففي الوقت الراهن وعلى الشبكة هناك برامج وأقسام تكوينية متعددة مفتوحة 24سا على 24سا خلال أيام الأسبوع بدون انقطاع، فالعملية التكوينية اليوم على الشبكة لا تقتيد بالحدود الزمنية والمكانية.

#### 4. التكوين أثناء العمل:

إن هذا النمط من العملية التكوينية يمكن الموظف من القيام بها أثناء وقت العمل دون الانقطاع عن العمل عكس العملية التكوينية التقليدية التي تفرض على العامل وقف العمل والذهاب لمتابعة برنامجه التدريبي.

فأنظمة ذكاء الأعمال تتيح اليوم إمكانية تنفيذ البرامج التدريبية بالموازاة مع العمل الحقيقي دون شعور الفرد بالفارق بين ما يقوم بتنفيذها فعلاً للوظيفة وما يقوم بتنفيذها للتقويم حيث أن التفاعل بين المستخدم وقاعدة البيانات حقيقة في حالة العمل وبين المستخدم وقاعدة البيانات هيكلية عند التقويم.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

وهذا ما يمكن الجامعه من الاستفادة من إنتاجية الموظف حتى أثناء المرحلة التكوينية وبالتالي تقليل التكاليف نتيجة استغلال مخرجات العملية التكوينية أثناء القيام بها وتقدير مدى فعالية البرنامج التكويني قبل الانتهاء منه.

### 5. التكوين وفق المستوى:

فنظم ذكاء الأعمال ونظرًا لما تقدمه من تسهيلات ومزايا فهي تقوم بتقديم برامج التكوين بأكثر من مستوى من الأبسط والمتقدم، وذلك وفقاً لطريقة وقدرات المتدرب حيث يقوم البرنامج بالاستعانة بمجموعة اختبارات وتطبيقات ذكاء الأعمال والأنظمة الخبرية في تحديد مستوى المتدرب ونقط القوة والضعف لديه، وتقديم له المادة التكوينية بطريقة تناسب مستوى مع مراعاة تغير المستوى مع تقدم المتدرب في البرنامج التكويني، وهذا ما يخلص المتدرب من الضغوطات النفسية نتيجة عدم ملائمة البرنامج التكويني لنقاط ضعفه أو احتياجاته في كثير من الأحيان هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن هذا يساعد على ترشيد السياسة التكوينية الكاملة.

### ثالثاً/ مرحلة التقييم:

لقد سرعت أنظمة ذكاء الأعمال معرفة تقييم العملية التدريبية في الجامعه وذلك من خلال:

- ✓ تتيح أنظمة ذكاء الأعمال إمكانية التقييم المستمر لفاء العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف.
- ✓ تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتدرب في جميع حالات التكوين حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم.
- ✓ تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية الانترنت استخدام أساليب تدقق العمل، إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها معرفة القيمة الفعلية وليس النظرية فقط، وعليه يمكن القول أن أنظمة ذكاء الأعمال غيرت في عملية تحسين إدارة الموارد البشرية في النواحي التالية:
  - ✓ أوجدت نمطاً جديداً لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهي نمط قائم على المعرفة، فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط، بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطور المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى الأفراد خاصة وأن أغلب المهارات التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم تسليمها بصفة تكاد تكون كليّة للآلة.
  - ✓ جلبت أنظمة ذكاء الأعمال أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية فوجد ما يسمى بالواقع الافتراضي، التكوين عن بعد، التعلم عن بعد...الخ، كل هذه الأنماط الجديدة في التكوين أثبتت جدارتها، خاصة في الدول المتقدمة وعند تطبيقها خاصة وأنها أساليب تفاعلية.

## **الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية**

### **المطلب الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية:**

إن الاعتماد على أنظمة ذكاء الأعمال لا يقتصر أثره على وظيفة محدده فقط بل تشمل كل وظائف الجامعة و من بينها إدارة الموارد البشرية، ويسمى استعمال الأنظمة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية قصد تحسينها حيث تمس كل وظائف إدارة الموارد البشرية بهدف تطويرها و خدمة أهداف الجامعة، إذ تتغير المهام إلى الإلكترونية: التخطيط الإلكتروني، التوظيف الإلكتروني ، تسيير الأجر الإلكتروني، التدريب الإلكتروني.

تستخدم الجامعة نظام حواجز من أجل دفع الأفراد نحو البذل والعطاء، وكذا الرفع من روحهم المعنوية وزيادة رضاهم عن العمل، كما تستعمل نظام مكافآت مناسب للعاملين .

ويتضح أيضاً أن العاملين في الجامعة يرون أن الأجر يعكس مجهوداتهم المبذولة كما نستخلص أيضاً أن الجامعة تنتهج نظام حواجز ومكافآت يلائم إلى حد بعيد جميع العمال، أما فيما يخص الحصول على الوثائق الإدارية في الوقت المناسب فالعملية سهلة وسريعة من خلال برنامج طلب الوثائق عبر الخط، وكما أن الجامعة تهتم بهذه العملية من حيث امتلاكها لقاعدة بيانات تحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالأفراد، كما نستخلص نتيجة أخرى متمثلة في أن طريقة ممارسة العملية القيادية تعتمد بالدرجة الأولى على النظام الرسمي، أي القادة هم المسؤولون المباشرون عن عمليات اتخاذ القرارات.

أما بخصوص الاتصال الداخلي فإن نتائج البحث الميداني تؤكد لنا أن الاتصال الأفقي هو الغالب في الجامعة، فعملية الاتصال المتبعة بالجامعة تدل على وضوح التعليمات التي تنشرها الإدارة التنفيذية، فاتصال الأفراد غالباً ما يكون عن طريق الرئيس المباشر أو كتابياً.

من خلال التقسيير السابق والنتائج المتوصل إليها تبين لنا أن جامعة عبد الحفيظ بوصوف-ميلة- تسعى بشكل كبير إلى تسيير الموارد البشرية بالشكل الصحيح من خلال النتائج والدراسات التي قمنا بها بصفة عامة يمكننا معرفة الارتباط بين القدرة على العمل والرغبة فيه، أي بعبارة أخرى هل الاهتمام بجانب دون الآخر يساعد الأفراد على أداء مهامهم بفعالية، أو أن للجانبين الأهمية نفسها ويجب التأثير عليهما معاً حتى يمكن تفعيل الأفراد والرفع من مستوى أدائهم.

غالبية الأفراد يشاركون في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات وهذا ما يعكس حسن العلاقة بين العمال والرؤساء، كما أن النمط الثقافي السائد أن الانجاز الجيد يدخل في صميم عمل الفرد، حيث تقوم الجامعة بمكافأتهم في حالة جهود إضافية وهذا ما يحفزهم أكثر على العمل .

ومن هذا نستخلص أن الأفراد قادرين على العمل بكفاءة وفعالية . كما أن غالبيتهم يتميزون بقدرات ومهارات تستغل في أغلب الأحيان، والأفراد يؤدون مهامهم بالشكل المطلوب والسبب راجع إلى توفر مجموعة من العوامل ساهمت في تعزيز قدراتهم ومهاراتهم، وبالتالي نستخلص أن تلازم الرغبة والقدرة على العمل معاً شرط أساسي لتقديم أداء جيد.

## الفصل الثالث: دور أنظمة ذكاء الأعمال في تحسين تسيير الموارد البشرية

ويمكن تحديد أهم التغيرات والتطورات التي تحدثها هذه أنظمة ذكاء الأعمال لتحسين هذه الوظيفة في جامعة عبد الحفيظ بواصوف سميلاة- في ما يلي:

- ✓ تضع معلومات الموارد البشرية في قاعدة بيانات عوض عدة سجلات التي قد تتميز بتكرار عدة معطيات.
- ✓ تطبق المعالجة الآلية على مستوى الأجر من خلال احتساب معدلات الأجر، عدد ساعات العمل، وكل المحددات التي تدخل في الأجر مما يؤدي إلى ربح الوقت وتقليل الأخطاء.
- ✓ تساعد المسير على اقتناص الموارد البشرية المؤهلة بالرجوع إلى قاعدة البيانات.
- ✓ الاعتماد على الشبكات يسهل من إجراءات التوظيف ويسرعها ويقلل من تكاليفها.
- ✓ الاعتماد على ذكاء الأعمال في التدريب يقلل من الوقت والإجراءات المتعلقة به، الشيء الذي يحفز المؤسسة على القيام به لمواكبة التطورات وتحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ تمكن من الحصول على معلومات الموارد البشرية دون اللجوء إلى الإداراة.
- ✓ الشبكات خاصة الانترنت منها تشجع على تبادل المعرف و تدعيم الابتكار و التعلم.
- ✓ تعمل على تكثيف الاتصال بين مختلف الفاعلين في الجامعة، كما تعمل على تشجيع التعاون والعمل الجماعي مما يطور ويضيف من قيمة وظيفة الموارد البشرية.

ما سبق يبيو جلياً أن لأنظمة ذكاء الأعمال دوراً حيوياً في إحداث تغيرات على إدارة الموارد البشرية، من خلال تقليل التكاليف، زيادة الاتصالات، تسهيل إجراءات العمل، تحصيل المعلومات الدقيقة واستعمالها في القرارات باستقلالية، الشيء الذي بدوره يرفع من أدائها وبالتالي يحسن من إدارتها و يجعلها خالقة للقيمة.

### خلاصة:

تضمن هذا الفصل دراسة دور الأنظمة الإلكترونية في تحسين تسيير الموارد البشرية في جامعة عبد الحفيظ بوصوف سمبلة- ، حيث تم التطرق إلى التعريف بجامعة عبد الحفيظ بوصوف سمبلة- وكذلك البرامج المستعملة في الجامعة من أجل تحسين تسيير الموارد البشرية ومعرفة أثر أنظمة ذكاء الأعمال على تسيير الموارد البشرية وقد تم التوصل إلى أن أنظمة ذكاء الأعمال ببعدي التكنولوجيا المستخدمة والبرامج والتطبيقات لها تأثير على تسيير الموارد البشرية من خلال أنها تساهم في تطوير العمل الإداري من نوادي عدة فهي الأكثر فعالية وكفاءة لتسخير العمل التشغيلي والفنى والإستراتيجي من حيث التخطيط والرقابة على أداء عمل إدارة الموارد البشرية بالجامعة.

# الخاتمة

لقد طرأت العديد من التغيرات خلال نهاية القرن العشرين والتي صادفت تطور وسائل الاتصال وظهور تكنولوجيا المعلومات التي أدخلت أنماط جديدة في تسخير المورد البشري داخل أي مؤسسة سواء الاقتصادية أو العمومية. وفتحت المجال أمام تدفق المعلومات عبر مسارات عديدة، الأمر أدى إلى تزايد أهمية المكونات المعلوماتية الغير مادية وأعطى لصناعة تكنولوجيا المعلومات وزنا اقتصاديا يصل إلى حد أن يصبح مجتمع المعلومات هو المجتمع الغالب. ففي ظل هذه التطورات الحديثة يعتبر ذكاء الأعمال من تكنولوجيا المعلومات و هو شكل من أشكال الحس الإداري والتنافسي الجيد، حتى تستطيع أي مؤسسة أن تبدع و تبتكر ، تنتج وتسوق ، فهي بحاجة إلى معلومات أكيدة،كاملة وقابلة للاستغلال.

ونظرا لانفتاح المؤسسات على البيئة الخارجية و ما تحمله من تحديات مهد لها ذلك عملية الدخول إلى عالم أرقى و أسمى من سابقه و المتمثل في تكنولوجيا المعلومات الذي ساعدتها على القيام بأعمالها المختلفة خاصة تلك المتعلقة بإدارة الموارد البشرية معتمدة على ذلك على مجموعة الآليات المتمثلة في الاستخدام الأمثل و المكثف لتكنولوجيا الحاسوب و شبكة الانترنت و الاتصالات و لكن هذا لا يكون إلا عن طريق توفيرها لموارد بشرية مؤهلة و مدربة قادرة على مواكبة هذه التطورات التكنولوجية و الذي يتطلب أن تتوفر فيه مهارات و متطلبات في عصر المعلومات و المتمثلة في المهارات الإدراكية و المعرفة الإنسانية التي تسهل له القيام بالنشاطات خاصة تلك المتعلقة بتقديم الخدمات للآخرين. كما يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت بشكل فعال في عصرنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات و يظهر ذلك من خلال التفاعل الذي يحدث بين تكنولوجيا المعلومات المستعملة والموارد البشرية .

لقد تبين من خلال بحثنا هذا أن المؤسسات الناجحة هي التي تولي اهتماما بالغا بموردها البشري باعتباره مصدرا للتطور و الإبداع وهذا إذا وفرت له الجو المناسب للعمل وذلك من خلال ما تقدمه له من تسهيلات و خدمات لتحقيق أداء وظيفي جيد .فالمؤسسات اليوم تشهد تغيرات و تطورات هائلة أدت بها إلى الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات منها ذكاء الأعمال لضمان بقاءها و إستمراريتها بحيث أعطت هذه الأخيرة أهمية كبيرة لمواجهة هذه التغيرات الحاصلة. ولقد حاولنا من خلال دراستنا هذه الكشف عن دور ذكاء الأعمال في تحسين إدارة الموارد البشرية في جامعة من جامعات الجزائر و هي جامعة ميلة عبد الحفيظ بوالصوف حيث توصلنا من خلالها إلى أن أنظمة ذكاء الأعمال تساهم بشكل كبير في تقليل الجهد والوقت المطلوب للعمل وبالتالي تسهيل العمل و إنجاز مختلف المهام بدقة و كفاءة عالية مما سيساهم في الرفع من أداء المورد البشري و ذلك عن طريق توفير الوسائل والأجهزة المتقدمة باعتبارها وسيلة و أداة فعالة و ضرورية لنجاح أي مؤسسة.

وأخيراً فإننا نجد أن تكنولوجيا المعلومات وبالأخص منها أنظمة ذكاء الأعمال هي جزء مهم في إدارة الموارد البشرية لا يمكن الاستغناء عنه للدور الذي تلعبه في تحسينها وتطويرها هذا ما أدى بها أن تولي اهتمام بالغ لها ما أذا أرادت النجاح والتطور.

ومن خلال دراسة أثر أنظمة ذكاء الأعمال على تسيير الموارد البشرية توصلنا إلى مجموعة من النتائج وقمنا بطرح مجموعة من التوصيات وهي كالتالي:

### ❖ النتائج:

1. إن العمل بتقنيات تكنولوجيات الأعمال بات ضرورة حتمية في الحكومات والمؤسسات وذلك من أجل مسيرة تطورات العصر.
2. وضوح الدور الذي يلعبه ذكاء الأعمال في تسيير المورد البشري داخل الجامعة من إنجاز العمل وتحقيق الإبداع.
3. يعتبر تحسين تسيير المورد البشري هدفاً أساسياً وجوهرياً لأي مؤسسة، ولا يتم ذلك إلا بالاعتماد على أنظمة معلومات فعالة ومرنة توافق كافة التغيرات والتطورات.
4. أنظمة ذكاء الأعمال من أهم الأنظمة المعلوماتية الحديثة والمتقدمة تكنولوجيا، والتي تعمل على تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها عن طريق تحسين تسيير الموارد البشرية.
5. من خلال الجانب التطبيقي تأكّد لنا أن الجامعة تهتم باستخدام أنظمة ذكاء الأعمال في جمع وتحليل البيانات التي تساعدها في تنفيذ عملياتها المختلفة.
6. تتقدّق أنظمة ذكاء الأعمال عن الأنظمة المعلوماتية الأخرى لامتلاكها أدوات حديثة وتقنيات متقدمة تعتمد على تكنولوجيا فائقة.
7. توفر أنظمة ذكاء الأعمال المعلومة للموظفين في الوقت المناسب، وتتضمن الاستغلال الجيد للموارد المعلوماتية في المؤسسة، مما يفضي إلى مرنة عملية اتخاذ القرار بها.

### ❖ التوصيات:

1. ضرورة زيادة اهتمام الجامعة بتنمية رأس مالها البشري من خلال الاطلاع على تجارب الجامعات العالمية في الدول المتقدمة في هذا المجال ، فضلاً عن توفير الأطر المتخصصة في مجال استخدام أنظمة ذكاء الأعمال.
2. ينبغي على المنظمة المبحوثة إن تخصص بعض مواردها في توجيه رسالة إعلامية إلى مواردها البشرية حول أهم المزايا التي تقدمها أنظمة ذكاء الأعمال ودورها في تنمية رأس المال البشري.
3. العمل على تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت : جامعات أو مراكز البحث، جزائرية أم عربية أم أجنبية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال أنظمة ذكاء الأعمال.

4. تطوير وبرمجة برامج ودورات تكوينية وتدريبية لعمال الجامعة بمختلف مستوياتهم (ادارة عليا، إدارة وسطى، عمال تنفيذيين) من أجل التحكم أكثر في أنظمة ذكاء الأعمال والتعرف على التكنولوجيا التي وصلت إليها الجامعات المتطورة.
5. التكثيف من المؤتمرات والملتقيات، وإلقاء المحاضرات حول أنظمة ذكاء الأعمال ودورها في تحسين تسيير الموارد البشرية والرفع من الأداء، حتى يتمكن الطلبة والباحثين في الاختصاص من اكتساب المزيد من المعارف الإدارية والتقنية، ما يسمح لهم التمييز بين مختلف الأنظمة المعلوماتية المتواجدة على مستوى المؤسسات.

# قائمة المراجع

### الكتب

1. محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012.
2. عبد الفتاح رضوان، الإستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط01، القاهرة، 2012.
3. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
4. مصطفى الجربوعة، إدارة الموارد البشرية، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2017.
5. هوبكنز، بريان، وماركهام جيمس، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، (ترجمة خالد العامري )، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة ، 2006.
6. عامر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، ط1 ، الأردن، 2015.
7. مؤيد الفضل، الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المنظمة، مؤسسة الورق، عمان,200، ط1.
8. إيفرام توربان، نظم دعم الإدارة(نظم دعم القرارات ونظم الخبرة)، تعریب سرور علي إبراهيم،دار المریخ،الریاض، 2000.
9. صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2014.
10. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009.
11. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية... إدارة بلا أوراق، دار رسان للنشر والتوزيع، سوريا، 2011.
12. فيروز بوزورين، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحة عباس-سطيف-، 2016/2017.
13. أمانى خضرأحمد شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار للعنصر البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة-، 2009/2010.

## قائمة المراجع

14. مانع سبرينة، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خضر - بسكرة-، 2014/2015.
15. فرخة ليندة، دور تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة محمد خضر بسكرة، 2016/2017.
16. زواوي خالصة، تأثير الإدارة الالكترونية على تطوير رأس المال الفكري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسات ، جامعة فرhat عباس سطيف 2016/01.
17. يوسف أبو أمنة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة.
18. رهام أكرم عمار، مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2012.
19. محمد منير عودة شبير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، مذكرة ماجستير، في إدارة الأعمال- إدارة الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية-غزة-، 2014/2015.
20. اسماعيل مناصيرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف الجزائر، 2004.
21. مزغني بلقاسم، نظم المعلومات و دوره في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير،جامعة قاصدي مرباح، 2014.
22. سمير عماري، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/2018.
23. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع ، تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خضر بسكرة، 2015/2016.

24. حاج قويدر قورين، أهمية بناء وتطوير نظام المعلومات المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف-، 2012/2013.
25. الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، قسم علوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد -تلمسان-، 2010/2011.
26. صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2017/2018.
27. قنيف سمير، دور نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، جامعة العربي بن مهيدى - أم البوابي -، 2011/2012.
28. العياشي عيدوني، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2013/2014.
29. محمد الهمام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2015/2016.
- ب. الملتقىات والمؤتمرات
30. حوثية عمر وبن مسعود محمد، دور الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية، اليوم الدراسي حول: واقع الإدارة الالكترونية بالجزائر، جامعة أدرار الجزائر، 2012.
31. سلوى أمين السامرائي و عبدالستار عبدالجبار العكيدى، مستقبل ذكاء الأعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر السنوى الحادى عشر حول ذكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة، عمان الأردن، 23-26 ابريل 2012.
- ج. المجلات
32. فراس سليمان الشلبي وآخرون، أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة البلقاء التطبيقية الأردن، العدد 02، 2018.

33. محمد قريشي واخرون، الإدراة الالكترونية للموارد البشرية (المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضر بسكرة، العدد 47.
34. عبد الفتاح علاوي وناصر الهمامي، دور الإدراة الالكترونية في تطوير وظيفة إدارة الموارد البشرية، مجلة اقتصadiات الأعمال والتجارة، جامعة نجران، العدد 06، 2018.
35. عرقوب وعلي، أنظمة ذكاء الأعمال وهندسة القرار بالمؤسسة، جامعة تizi وزو.
36. عروف عفيفه، متطلبات اعتماد نظام ذكاء الأعمال في البنوك الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر، العدد 01، 2017.
37. مراد سامي، نحو منظور متكامل لتعزيز دور الذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال في دعم وتمكين القطاع العام في ظل رؤية 2030، مجلة دراسات اقتصادية، كليات بريدة الأهلية المملكة العربية السعودية، العدد 02، 2019.
38. ابراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسة الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، العدد 03، الجزائر، 201.
39. عيدوني كافية وبن حجوبة حميد، الإدراة الالكترونية في العالم العربي (واقع وافق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغورو خنشلة، العدد الثاني، 2017.
40. ناصر عويد عطيه العقابي وخالد هادي عبود الرياعي، تحليل متطلبات الإدارة الالكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العدد 45، 2018.
41. بشير بن شويبة، واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 02، 2016.
42. الدكتور الطيب داودي و عبد الناصر موسى، ادارة المعرفة و ذكاء الاعمال: تكامل أم اختلاف، مؤتمر علمي سنوي ذكاء الاعمال و اقتصاد المعرفة، عمان، الأردن، العدد 11، 2012.
43. أ.م.د ليث سعد الله حسين، فراج نغميش فرج الشمري، توظيف بعض أدوات ذكاء الاعمال لدعم نظام المعلومات الاستراتيجي، مجلة جامعة كركوك، العدد 2، 2016.

44. <sup>1</sup> Halil BuzkanKK , The Role of Human Resource Information System (HRIS) in Organizations: A Review of Literature, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, rome, n01, 2016.

45. شيكر أیوب وقاشی خالد، نظام معلومات الموارد البشرية كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة الإدراة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة والمركز الجامعي تيبازة، العدد 13، 2018.
46. ادريسي التواتي، نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة محمد بوقرة بومرداس، العدد 27، 2013.
47. Marlene Sofia Alves e Silva and Carlos Guilherme da Silva Lima, *The Role of Information Systems in Human Resource*, Portugal, n07.
48. Bhushan Kapoor, *Business Intelligence and Its Use for Human Resource Management*, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, University Fullerton USA, num03, 2010.
- ✓ الجريدة الرسمية
49. مرسوم تنفيذي رقم 299-05، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 58، 2005.
- ✓ الواقع الإلكترونية
50. <http://www.centre-univ-mila.dz>