

## عنوان المقال: نظم المعلومات بالمنشآت الرياضية (المفهوم والأبعاد)

د. طيبي أحمدو د. زينب شنوف (جامعة بسكرة)

### ملخص:

أصبح مجال الرياضة ومنشآته في عصرنا الحالي تحكمه تقنيات متقدمة، فمن خلاله أصبحت الدول المتقدمة تحقق معدلات عالية من النمو في كافة المجالات، وللنهوض والوصول لهذا المستوى الرياضي في الجزائر يستوجب ذلك الاعتماد على عاملين مهمين، عامل الحصول على موارد بشرية فعّالة من جهة، وعامل الاعتماد على أحدث وسائل التكنولوجيا وإقامة نظام المعلومات للاستفادة منه في وظائف تسيير المنشآت الرياضية، من تخطيط، تنظيم، تنسيق، رقابة وتوجيه الموارد البشرية من جهة أخرى.

### Resume:

Le domaine du sport et ses institutions sont régis à notre époque par des techniques de pointe. Les pays développés ont généré des taux de croissance élevés dans tous les domaines, par son biais. En Algérie, afin de promouvoir et d'élever le niveau du sport, il est nécessaire de s'appuyer sur deux facteurs importants. D'une part, accéder à une ressource humaine efficace, et d'autre part, se baser sur des moyens de haute technologie et mettre en place un système d'information utile aux fonctions de gestion des institutions sportives : planification, organisation, coordination, contrôle et orientation de cette ressource humaine.

## مقدمة:

أدى كلاً من الزيادة في حجم المنظمات وتعدد أنشطتها الإدارية، وتطور وسائل اتخاذ القرارات في الوقت الحاضر إلى ازدياد اهتمام المديرين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية والوظيفية في الحصول على المعلومات الدقيقة والملائمة وفي الوقت المناسب، من أجل القيام بمهام التخطيط، الرقابة واتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية، لذلك أصبحت المعلومات والنظم المسؤولة (نظم المعلومات) عن إنتاجها مورداً أساسياً من موارد منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها.<sup>(1)</sup>

وقد صنف <sup>(2)</sup> Laudon & Laudon نظم المعلومات حسب المجالات الوظيفية إلى

خمسة أنواع تشمل:

- نظم معلومات البيع والتسويق
- نظم معلومات التصنيع والإنتاج
- نظم معلومات التمويل والمحاسبة
- نظم معلومات الموارد البشرية
- أنواع أخرى خاصة بنوع الصناعة، مثل نظم المعلومات الجامعية.

وسوف نتطرق في بحثنا هذا لنظام معلومات الموارد البشرية لما له من أهمية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية التي تعتبر حسب (باجابر والمفتي) "من أهم الموارد التي تتطلب من المنظمات تصميم وإعداد وتنفيذ سياسات واضحة لإدارتها، مما يكفل تحقيق الأهداف التنظيمية".<sup>(3)</sup>

بناء على ذلك فإن نظم معلومات الموارد البشرية تستمد أهميتها من أهمية وطبيعة القرارات التي يساهم في اتخاذها، وهي قرارات تتصل بالعنصر البشري، أي أنها تتعلق بمختلف مهام ومجالات عمل إدارة شؤون الموظفين في المنظمات.

وتعد نظم معلومات الموارد البشرية انعكاساً واضحاً لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية استخدامها، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة وسياسات التوظيف وغيرها، ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بكفاءة وفاعلية استخدام الموارد البشري<sup>(4)</sup>.

**أولاً: ماهية نظم معلومات الموارد البشرية HRIS:**

يعد نظام معلومات الموارد البشرية من الركائز الأساسية الساندة لعملية صناعة القرارات في مختلف المستويات الإدارية , ويشكل جزء من نظام المعلومات الإدارية. ويعرفه o'brea<sup>5</sup> 2003 مجموعة انظمة تساند فعاليات ادارة الموارد البشرية مثل الاختيار والتعيين وتقوم الاداء.

كما عرفه Sang & Gary<sup>(6)</sup> النظام الذي يتم تصميمه بوظيفة محددة في إطار عمليات المنظمة، وللتحديد بقيام وظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي بصفة أساسية إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية".

مما سبق يمكننا ان نسوق التعريف الآتي لنظام معلومات الموارد البشرية HRIS: هو عبارة مجموعة من التسهيلات المادية (أجهزة الحواسيب وملحقاتها) والمعلوماتية (نظم ادارة قواعد البيانات، قواعد البيانات، نظم التشغيل) والبشرية (العاملين، المستخدمين والمبرمجين) والتي تعمل بشكل متكامل من اجل إسناد عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمة وفي كافة المستويات الإدارية.

**ثانياً: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية:**

تتبع أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في المنشآت الرياضية من خلال دعم القرار وإسناد العملية الإدارية في المستويات الإدارية الثلاثة بها من خلال ما يأتي:

1- يساعد في دعم قرارات التوظيف في أقسام المنشأة وتحديد المسار الوظيفي للموظفين في المنشأة.

2- يدعم عملية التخطيط للاحتياجات التدريبية وبرامج تطوير العاملين.

3- يساعد في إعداد خطة الموارد البشرية حيث يقوم بإعطاء معلومات عن القوى العاملة واحتياجاتها.

4- يساعد في جدولة العاملين وإعداد جداول الإحلال للعاملين في الوظائف.

5- يساعد في إدارة الأجور والرواتب وتحديد مستوياتها.

6- يساعد في إدارة الممتلكات العلمية والكفاءات المتاحة للمنظمة (إدارة رأس المال الفكري للمنظمة بكفاءة).

7- يستخدم كأداة لتقويم أداء وظيفة الموارد البشرية في منظمات الأعمال<sup>(7)</sup>.

### ثالثا: أهداف نظام معلومات الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية:

يتمثل الهدف الرئيس لنظام معلومات الموارد البشرية في مد الإدارة وكافة المتفاعلين والمستخدمين بالمعلومات الضرورية التي يحتاجونها في اتخاذ القرارات السليمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس أهداف أخرى تتمثل بـ:

- 1- ربط النظم الفرعية في المنظمة معاً في كيان متكامل يعمل على تنسيق البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة التي تحتاجها الإدارة.
- 2- المساعدة في ربط الأهداف العديدة في المنظمة وتوجيهها جميعاً نحو تحقيق الهدف النهائي.
- 3- تسهيل عملية اتخاذ القرارات على كافة مستويات المنظمة عن طريق توفير المعلومات المنتقاة بالشكل السليم للمساعدة في توجيه مسار الأداء الفعلي للمنظمة المسار الصحيح.
- 4- الرقابة على عملية تداول المعلومات في المنظمة مثل السندات، السجلات، ملفات العاملين.....
- 5- متابعة التغيرات التي تتم في البيئة الداخلية بالمنظمة وتحقيق العدالة بين الأفراد والإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى المنظمة.
- 6- مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والعمل على تحليلها بما يفيد خدمة الموارد البشرية من خلال التكامل بين عناصر النظام والاستجابة لمطالب الجهات الخارجية بتوفير المعلومات التي تحتاجها.

### رابعا: خصائص نظام معلومات الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية:

يتمتع هذا النظام بخصائص عدة يمكن إجمالها بما يلي:

- 1- نظام فرعي من نظام المعلومات الشامل للمنظمة مثله مثل باقي النظم.

- 2- يهتم بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات ذات الفائدة في تعظيم الأداء البشري في قاعدة بيانات معدة لهذا الغرض.
- 3- يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري المتعددة من تخطيط للقوى العاملة واختيار وتعيين وترقية ونقل وأحور وحوافز وغيرها.
- 4- يهتم هذا النظام بتوفير المعلومات عن الموارد البشرية وترشيد عملية صنع واتخاذ القرارات في أعلى ما تملك المنظمة ألا وهو العنصر البشري.
- 5- بما أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أجزاء المنظمة لذا يمكن القول بأن العلاقة تبادلية بين نظام معلومات الموارد البشرية والنظم الأخرى من إنتاجية، تسويقية، ومالية .....

#### خامسا: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية:

ينبغي توظيف نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق كفاءة وفاعلية الأداء في مجال تخطيط الموارد البشرية، بتوفير المعلومات التي تؤدي دوراً مهماً في تمكين المسؤولين في المنظمة من اتخاذ قرارات سليمة وصائبة فيما يتعلق بتخطيط الموارد البشرية، ولا شك أن ذلك ينعكس على مستوى الأداء في المجالات الأخرى لنشاط شئون الموظفين بما يحقق أهداف إدارات شئون الموظفين بصفة خاصة، والأهداف التنظيمية بصفة عامة.

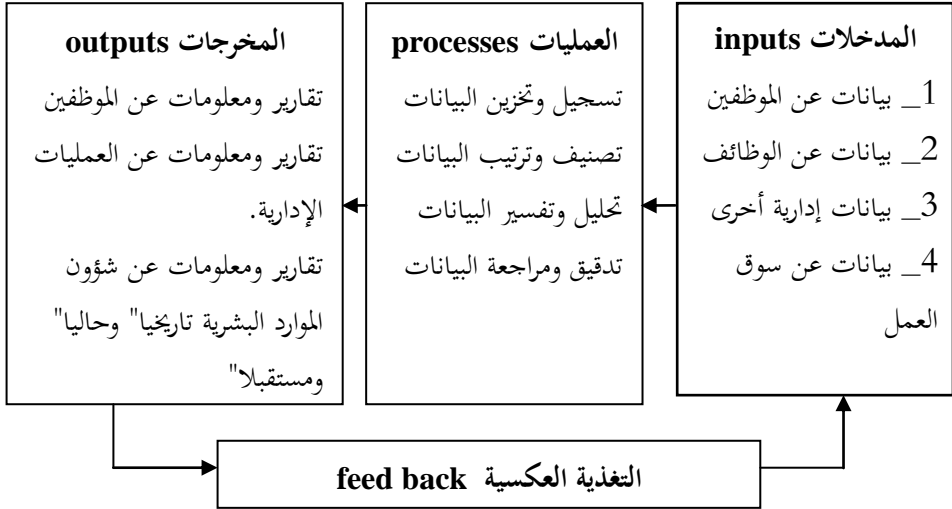
وكذلك في إعداد موازنة الوظائف، ذلك الجانب من الإنفاق في الموازنة العامة للدائرة الحكومية، المخصص للصرف على الموظفين ومستحقاتهم وامتيازاتهم، ويشمل بالتحديد: الرواتب، والأجور، والمكافآت، والبدلات<sup>(8)</sup>.

وتستخدم المعلومات لصالح تصنيف الوظائف من النشاطات الواسعة التي تضطلع بها الدوائر الحكومية، وما تتطلبه تلك الأنشطة من درجات متنوعة من المعارف والمهارات والقدرات، ومستويات متباينة من الواجبات والمسئوليات، ومن ذلك المساهمة في عملية توظيف فعالة وتشتمل عملية التوظيف على مرحلتين أساسيتين الاستقطاب والاختيار<sup>(9)</sup>.

وكذلك في مجال إدارة الرواتب وقد عرّف (Armstrong & Murlis) إدارة الرواتب بأنها: "ذلك النشاط الذي يعني بتصميم وتطوير ورعاية نظام كلي للرواتب يتحدد من خلاله العائدات المادية المستحقة للعاملين، وكيفية دفعها"<sup>(10)</sup>.

## سادسا: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية:

بما أن نظام معلومات الموارد البشرية نظام فمن الطبيعي أن يتكون كما بقية النظم من المدخلات، العمليات، المخرجات، التغذية العكسية.



## 1- المدخلات (inputs):

تمثل المدخلات مجموعة البيانات عن الأفراد العاملين في المنظمة مثل:

- البيانات عن الموظفين: وهي اسم الموظف، محل وتاريخ الميلاد، الجنس، الديانة، الحالة الاجتماعية، محل الإقامة، مؤهله العلمي، درجته الوظيفية، خبرته، راتبه، تاريخ إنهاء الخدمة.
- البيانات عن الوظائف: تحتوي مسميات الوظائف، مواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها.
- بيانات إدارية: وهي بيانات تتعلق بسياسات التوظيف وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بالموارد البشرية.
- بيانات سوق العمل: تمثل البيانات عن المنظمات المنافسة وكيفية حصولها على ذوي الخبرات والمؤهلات، كذلك البيانات المتعلقة ببرامج إعداد الكفاءات وما هو متوفر منها حاليا.

## 2- العمليات (processes):

ويقصد بها معالجة كافة البيانات التي تم إدخالها إلى قاعدة بيانات الموارد البشرية عن طريق جمعها وتخزينها وتصنيفها واستخدام الأساليب الرياضية والاختبارات الإحصائية وتحويلها إلى معلومات وتقارير يمكن الاستفادة منها.

## 3- المخرجات (outputs):

وهي عبارة عن تقارير واستجابات ومعلومات تعبر عما توصل إليه النظام من نتائج على ضوء المدخلات التي أدخلت إلى قاعدة البيانات وذلك بعد معالجتها، (المعلومات عن الموظفين والوظائف) تبين إحصائيات تحليل حركة العمالة لكل إدارة ووظيفة وهذا يساعد في توضيح حركة العمالة في المنظمة من حيث التعيين والنقل والإعارة والندب والترقية وأيضاً ترك الخدمة حيث تبين (المعلومات) إجمالي عدد الأفراد الذين تركوا الخدمة وأسباب ذلك .

(المعلومات عن العمليات الإدارية) وتفيد المنظمة في تخطيط القوى العاملة وتحديد احتياجاتها من الموارد.

## 4- التغذية العكسية (feed back):

وهي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير النظام ومدى تطابق مخرجاته مع الخطط الموضوعية وتتم من خلال الرقابة على العناصر السابقة، بهدف رصد الانحرافات والعمل على تصحيحها وذلك بما يخدم أهداف المنظمة.

## سابعاً: وظائف نظام معلومات الموارد البشرية:

يؤدي نظام معلومات الموارد البشرية وظائف عديدة يتمخض عنها نتائج إيجابية للمنظمة حيث يساعد في:

1- تزويد الإدارة العليا بالمعلومات: وهي أهم وأبرز وظيفة يؤديها النظام، حيث تحتاج الإدارة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات ولا سيما أنّها تعيش في عالم تعقدت وتشعبت تخصصاته، فالتعرف على الكفاءات البشرية يساعد المنظمة على التخطيط لتوسعات مطلوبة في المستقبل، وله دور أيضاً في صنع القرارات الإستراتيجية بعيدة المدى.

2- تحديد المسؤولية: لهذا النظام دور في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمنظمة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء حتى لا يكلف الفرد بأكثر من طاقته فتضطرب الأمور عند عجزه عن القيام بمهمته، وتحديد المسؤولية أيضاً يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

3- تنظيم إجراءات العمل: هذه الوظيفة للنظام مستمدة من اسمه "كنظام" وتعني أن أي شيء مخطط ومحدد ومرتب، وفي غياب النظام فإن الغلبة للفوضى والعشوائية. وتتوقع المنظمة من النظام الجيد تبسيط الإجراءات وسد الثغرات في خطط سير العمل الحالية.

4- السيطرة والاستفادة من الموارد المتاحة: والموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وبضائع وأموال، أو بشرية كعاملين وعملاء، وعالم اليوم مليء بمثل هذه الموارد والتي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى، فمثلاً يمكن للنظام حصر عدد وتخصصات العاملين في المنظمة ليعيد توزيع أدوارهم ووظائفهم بما يكفل الاستفادة منهم في زيادة الإنتاج دونما الحاجة لتعيين أي عامل إضافي وزيادة التكاليف على المنظمة.

5- ضمان انسياب العمل: من وظائف النظام أن يؤدي إلى التنسيق والمواءمة مع النظم الفرعية الأخرى بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة. ففي منظمة يتم العمل بها على مراحل يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكديساً في مرحلة فتتعطل سلسلة العمل كلها.

### ثامنا: تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية:

نظام معلومات الموارد البشرية تطبيقات عديدة في كافة نشاطات المنظمة وأهم هذه التطبيقات:

#### • تطبيقات التخطيط للموارد البشرية:

يساعد النظام في تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعاً حيث يوفر معلومات عمن سيشغل الوظيفة مستقبلاً، ويستخدم في التنبؤ عن عدد التعيينات الجديدة والتنقلات والترقيات من قسم لآخر وعدد العاملين الذين تحتاجهم المنظمة مستقبلاً وكذلك عدد



العاملين الذين ستفقدهم المنظمة مستقبلاً لأي سبب من الأسباب كالتقاعد والإقالة والاستقالة والنقل .....

### ● تطبيقات التوظيف:

تتضمن تطبيقات توظيف العاملين كل من عملية جذب واستقطاب العاملين، والمساعدة في توفير فرص العمل المناسبة لهم، والحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بالعاملين. فني عملية الجذب والاستقطاب يقوم النظام بالاحتفاظ بالمعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح الأنسب للمواقع الوظيفية ليساعد في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

أما فيما يتعلق بتوفير البيانات الخاصة بالعاملين تحتفظ المنظمة بقاعدة بيانات والتي تتضمن معلومات تخص العاملين يمكن استخدامها لعدة أغراض كإدارة الرواتب والأجور، إدارة نظام الحوافر، وأيضاً تساعد في تخطيط الموارد البشرية.

### ● تطبيقات إدارة الأداء:

تعد عملية تطبيق إدارة وتقييم الأداء من المهام المناطة بإدارة الموارد البشرية والتي تتطلب بلا شك اعتماد تطبيق الحاسب الإلكتروني لكي يحقق كل سبل التقويم السليم والدقة العالية والموضوعية وهذا من شأنه أن يساعد المنظمة في ربط أنظمة التقويم بخصائص ومواصفات كل وظيفة، ويساهم في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء الناتجة عن الفروقات بين الأداء الفعلي قياساً بالمعايير الموضوعية حتى يتسنى للنظام تصحيح الانحرافات ومعالجة مشاكل انخفاض الأداء.

### ● تطبيقات التدريب والتطوير المهني:

إنّ المنظمات المعاصرة هي منظمات تعلم وتدريب إذ أن التطوير والتحسين المستمر في الأداء أصبحت سمة تتسم بها المنظمات حتى تستطيع مواجهة المنافسة الحادة، ولكي يكون أسلوب التدريب والتطوير المهني قائماً على الأبعاد الموضوعية في تحقيق الأداء يتطلب بناء قاعدة معلومات واسعة تتضمن معلومات عن النشاطات الجارية في المنظمة، وعدد العاملين المطلوبين للتدريب وخصائصهم، وإلى أي إدارة أو قسم ينتمون حتى يتسنى وضع محتوى برنامج التدريب المناسب وكلفة التدريب وبالتالي معرفة أي الأقسام تكون كلف التدريب فيها مرتفعة دون غيرها.

### ● تطبيقات التعويضات:

تتضمن التطبيقات الخاصة بالتعويضات تحديد الرواتب والأجور والمكافآت والحوافز والإعانات والخدمات العامة والاجتماعية المقدمة للعاملين.

حيث يساعد نظام التعويضات الإدارة في معرفة المبالغ المدفوعة شهرياً وحتى سنوياً ويعطي الإدارة معلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب وتغييره من فترة لأخرى لذا فهو ذو أهمية في التخطيط المستقبلي للزيادات في معدلات الدفع كما وأنه يساعد الإدارة في تحديد الوظائف التي تكون أجورها أعلى أو أقل من معدلات الدفع في المنظمات المنافسة.

### تاسعا: مزايا ومعوقات نظام معلومات الموارد البشرية:

#### (1) المزايا:

- 1- تطوير برامج تخطيط وجذب واستقطاب الموارد البشرية.
- 2- يؤدي النظام إلى تمتين صلة الإدارة بالعاملين وبالتالي الوقوف على مشاكلهم وحلها.
- 3- تخفيض تكاليف الإدارة وتوفير الوقت.
- 4- زيادة درجة الدقة في البيانات والمعلومات المنتجة.
- 5- تقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع ومعالجة و تخزين واسترجاع المعلومات ذات الصلة بشؤون الموارد البشرية وهذا يؤدي إلى توفير عنصر المرونة.
- 6- يتسم بالدقة والوضوح والسرعة في مساعدة المدير في صنع القرار المراد اتخاذه بشأن نشاط معين من أنشطة الموارد البشرية.

#### (2) المعوقات:

على الرغم من الخصائص والمزايا التي يتسم بها هذا النظام إلا أنه يعترض تطبيقه العديد من العقبات والمشكلات وتتمثل بالآتي:

- 1- عدم كفاية الموازنات المالية في بعض المنظمات لتطبيق مثل هذا النظام.
- 2- تأخر مصممي النظام في فهم طبيعة وأنشطة هذا النظام لأنهم يتعاملون مع العنصر البشري المعقد في تركيبه ولا يتعاملون مع آلات جامدة.
- 3- عدم وجود كادر تدريبي جيد قادر على تدريب مستخدمي النظام التدريب الفعال مما يحد الاستفادة منه.
- 4- القيود القانونية على نقل البيانات والمعلومات البشرية الدولية.

- 5- قصور دعم الإدارة العليا للنظام.
- 6- مقاومة الأفراد العاملين لتطبيق هذا النظام خوفاً على وظائفهم وبدلات الوقت الإضافي التي يتقاضونها.
- 7- عدم وجود قواعد بيانات أصيلة ودقيقة وكافية لتغذية النظام بها.
- 8- في حال وجود مثل هذا النظام فإن عدم الميل إلى الاستفادة من مخرجاته تكون سمة مميزة للمنظمات المتخلفة.

### عاشرا: أبعاد نظم المعلومات للموارد البشرية بالمنشآت الرياضية:

يبدو أن المنشآت الرياضية الجزائرية في ظل عصر المعلومات التقنية والثورة العلمية عليها أن تواجه وتساير التطورات، والتأقلم مع أحداث العصر وتحدياته من أجل النهوض والتقدم بالمستوى الرياضي، ومن ثمة فإن البحث في المجال الرياضي يتطلب منها اهتماما جادا بالموارد البشرية من جهة، وبناء الثقافة التحتية (البنية التحتية) لنظم المعلومات بالمنشآت الرياضية اهتماما مميذا من جهة أخرى.

1- الموارد البشرية: تنتج أهمية الموارد البشرية أساسا من كون حياة الإنسان ورفاهيته هي الهدف الأول لكل خطط وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ كما هي أهم دافع وراء ما حققته الإنسانية خلال تاريخها الطويل من إنجازات مادية وغير مادية.

إن القيام بأي عمل مهما كان نوعه أو طبيعته لا بد أن يعتمد على الإنسان في استكمال واحد أو أكثر من مقوماته؛ كما أن هدفه النهائي ينبغي أن يتجه إلى إشباع رغبات إنسانية يحتاجها الفرد. ولذا فإن العنصر البشري بما وصل إليه من مستويات عملية وتكنولوجية وبما يمثله من أفكار وقيم حضارية هو العامل الحاسم في تحديد مدى التقدم أو التخلف الذي يتحقق لأي شعب من شعوب العالم. وهذا ما عبر عليه "ماوتسيتونغ" بقوله "لا يوجد بلد غير منتج، بل توجد عقول غير منتجة".

2- الثقافة التحتية (البنية التحتية): باعتبار أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، فإن كل منشأة أيضا ثقافتها الخاصة بما التي تتطور مع مرور الوقت، وحتى المنشآت العاملة في نفس المجال وفي نفس البلد، تتميز ثقافة كل منها عن الأخرى بما تشمل عليه من قيم واعتقادات ومدركات

وافتراضات ورموز ولغة وغيرها، وبالتالي فإن نجاح المنشأة الرياضية والثقافة التسييرية للمنشأة متوقف على مدى فعالية وملائمة أسلوب الاتصال في المنشأة ومدى تحكم الموارد البشرية في ذلك، لتستفيد منه في عمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة، والأهم في اتخاذ القرار، حيث أن عدم الرؤية الواضحة والتنبؤ الجيد يؤديان الى اتخاذ قرارات بعيدة عن الواقع المعاش.

بالإضافة إلى درجة مشاركة الموارد البشرية في ابداء آرائهم واتخاذ قرارات مشتركة وشعورهم بأنهم جزء من المنشأة الرياضية والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم، وهو ما يؤدي إلى نشر جوّ الثقة المتبادلة فيما بينهم، وكسب الاعتراف بضرورة وجودهم ضمن جماعة المنشأة، وبالتالي المحافظة على هويتها الجماعية والفردية، والعمل على إنتاج وإعادة إنتاج الثقافة التسييرية بها وتطويرها بما يتناسب مع الواقع المعاش بمختلف تغيراته في مختلف المجالات الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية وغيرها<sup>(11)</sup>.

يمكن تحديد ستة محددات للثقافة التسييرية حسب (جمال الدين الموسوي) وهي:

أ. التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المنشأة ونوعيات القيادات التي تبادلته إداراتها جزءا من ثقافتها، كما يعكس نوعية الملكية وهل هي عامة أم خاصة، محلية أم دولية جانبا آخر من الثقافة السائدة في المنشأة.

ب. الحجم: لا يعكس بالضرورة اختلاف الثقافة بين المنشآت الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم.

ج. التكنولوجيا: تركز المنشآت المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حين تركز المنشآت الخدمية مثل المؤسسات على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

د. الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على سبيل المثال: فإن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الزيادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.

هـ. البيئة: الطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين.... إلخ سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها.

و. الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا ممارسة العمل وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح<sup>(12)</sup>.

### الخلاصة:

إن المعلومات تلعب دوراً أساسياً في سلوك الأفراد والمنظمات، فهي المصدر الحيوي الذي يستطيع الجميع بواسطته القيام بوظائفه التفاعلية.

ولكي تنجز إدارة الموارد البشرية أنشطتها ومهامها العديدة بشكل يحقق للمنظمة ميزة تنافسية لا بد أن يهيئ لها نظم معلومات بشرية فاعلة تتجسد فيها الدقة والسرعة والشمول والموضوعية والتوقيت السليم.

فنظام معلومات الموارد البشرية تتجلى مهمته أساساً القيام بوظائف إدارة الموارد البشرية بشكل كفؤ، والسعي أساساً إلى توفير المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستويات أدائه في تحقيق أهداف المنظمة.

## المراجع:

- <sup>1</sup> - أمل إبراهيم أبو رحمة: نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية أداء شئون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005م، ص 22. (رسالة الكترونية)،  
[http://library.iugaza.edu.ps/thesis/64268.pdf]
- <sup>2</sup> - محمد إبراهيم المدهون وأمل إبراهيم أبو رحمة: مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، فلسطين، 2008، ص 746، (مقال الكتروني).
- <sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 747
- <sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 747
- <sup>5</sup> - معراج هواري، مصطفى الباهي: أثر نظم معلومات الموارد البشرية في اقتصاد المعرفة، ورقة بحث، 2010، ص 4
- <sup>6</sup> - محمد إبراهيم المدهون وأمل إبراهيم أبو رحمة: مرجع سبق ذكره، ص 747
- <sup>7</sup> - معراج هواري، مصطفى الباهي: مرجع سبق ذكره، ص 5
- <sup>8</sup> - حسين عمار: إدارة شئون الموظفين: المبادئ والأسس العامة والتطبيقات في المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1991، ص 36
- <sup>9</sup> - المرجع نفسه، ص (174-175)
- <sup>10</sup> - محمد إبراهيم المدهون وأمل إبراهيم أبو رحمة: مرجع سبق ذكره، ص 753
- <sup>11</sup> - سلاطية بلقاسم وزينب شنوف: تشكل الهوية الجماعية عند المقاومين الشباب، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017م، ص 121
- <sup>12</sup> - المرجع نفسه، ص (115، 116)