جامعـة يحي فارس بالمديـة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

العنوان

إعداد برنامج تدريبي لإنشاء بنك معلومات لحفظ المدونة الوطنية للمهن والوظائف بالوكالة الوطنية للتشغيل بالجزائر

تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالبين:
- مُحَمَّد زواوي
- نور الدين بومباجي

إشراف الأستاذ:
شعيب أتشي

أعضاء لجنة المناقشة

د. ليلى بن زرقة	جامعة المدية	**رئيسا**
أتشي شعيب	جامعة المدية	**مشرفا ومقرارا**
د. الحبيبة العيداني	جامعة المدية	**عضوا ممتحنا**

السنة الجامعية: **2023/2022**

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين
سيدنا محمَّد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ...
فإني أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي إنجاز هذا العمل بفضله،
فله الحمد أولاً وأخيراً.
ثم أشكر أولئك الأخيار الذين مدوا لي يدَ المساعدة، خلال هذه الفترة،
وفي مقدمتهم أستاذي المشرف على الرسالة فضيلة
الأستاذ الدكتور **أتشي**
كان يحثّني على البحث، ويرغِّبني فيه، ويقوّي عزيمتي عليه
فله من الله الأجر ومني كل تقدير حفظه الله ومتّعه بالصحة والعافية ونفع بعلومه.
كما أشكر القائمين على جامعة يحيى فارس بالمدية
ووفقهم لكل خير لما يبذلون من اهتمام
وطلاب كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بصفة خاصة
وطلاب جامعة يحيى فارس بصفة عامة

إهـــــداء

إلى من أُفضِّلها على نفسي، ولِمَ لا؛ فلقد ضحَّت من أجلي

ولم تدَّخر جُهدًا في سبيل إسعادي على الدَّوام

(أُمِّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه

صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.

فلم يبخل عليَّ طيلة حياته

(والدي العزيز).

إلى إخوتي، أختي، أصدقائي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون،

وفي أصعدة كثيرة

أُقدِّم لكم هذا البحث، وأتمنَّى أن يحوز على رضاكم.

نور الدين

rawpixel

إهـــــداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

﴿ قَالَ الَّذِي عِندَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَن يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ۚ فَلَمَّا رَآهُ مُسْتَقِرًّا عِندَهُ قَالَ هَٰذَا مِن فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ ۖ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴾

[سورة النمل 40 :]

إلى من وضع المولى – سبحانه وتعالى – الجنة تحت قدميها، ووقَّرها في كتابه العزيز...

(أمي الحبيبة).

إلى من نظر الي دوما بنضرة حالمة

والذي لم يتهاون يوم في توفير سبيل الخير والسعادة لي..

(أبي الموقَّر).

الى اخوتي سند حياتي وبهجتي وأهلي واقربائي

الى زوجتي فايزة وأبنائي عفاف وانس ومانيسا

إلى أصدقائي ومعارفي الذين أُجلُّهم وأحترمهم..

إلى أساتذتي في جامعة المدية

أُهدي لكم بحثي المتواضع راجيا من المولى عز وجل ان يتقبله منا

مُحَمَّد زواوي


فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وتقدير	
إهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول والأشكال	
مقدمة	أ
الفصل الأول: مدخل إلى نظم المعلومات	
تمهيد	02
المبحث الأول: الإطار النظري لنظم المعلومات	03
المطلب الأول: ماهية المعلومات	03
المطلب الثاني: ماهية نظم المعلومات	05
المطلب الثالث: عناصر ووظائف نظم المعلومات	07
المبحث الثاني: أنواع نظم المعلومات	09
المطلب الأول: نظم المعلومات حسب وظائف المؤسسة	09
المطلب الثاني: نظم المعلومات التي تخدم مختلف المستويات الإدارية	15
المطلب الثالث: نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية	20
المبحث الثالث: تكنولوجيا نظم المعلومات	21
المطلب الأول: مكونات تكنولوجيا المعلومات.	21
المطلب الثاني: دور الحاسب الآلي في زيادة فعالية أنظمة المعلومات.	23
المطلب الثالث: عناصر نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي.	25
المطلب الرابع: أنواع نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي.	28
خلاصة	36
الفصل الثاني: الإطار النظري للتدريب	
تمهيد	38
المبحث الأول: ماهية التدريب	39
المطلب الأول: تعريف التعريف وأنواعه	39
المطلب الثاني: خصائص وعناصر التدريب	41

المطلب الثالث : عناصر التدريب	42
المطلب الرابع: أهمية أهداف التدريب	43
المبحث الثاني: مراحل العملية التدريبية	45
المطلب الأول: مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية	46
المطلب الثاني: مرحلة تصميم البرامج التدريبية	47
المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية .	48
المطلب الرابع :مرحلة تقييم برنامج التدريب .	50
المبحث الثالث: أساليب، بادئ وأسس ومعيقات العملية التدريبية	51
المطلب الأول: أساليب العملية التدريبية	51
المطلب الثاني: مبادئ وأسس العملية التدريبية	53
المطلب الثالث: معيقات العملية التدريبية.	54
خلاصة	56
الفصل الثالث: دراس تطبيقية على الوكالة الوطنية للتشغيل	
المبحث الأول: تقديم الوكالة الوطنية للتشغيل .	58
المطلب الأول: التعريف بالوكالة الوطنية للتشغيل .	58
المطلب الثاني: هياكل الوكالة الوطنية للتشغيل	58
المطلب الثالث: مهام وأهداف الوكالة الوطنية للتشغيل	59
المبحث الثاني: البرامج الإلكترونية بالوكالة الوطنية للتشغيل	62
المطلب الأول: البرامج التقليدية لمعالجة سوق الشغل	62
المطلب الثاني: برنامج الوسيط الالكتروني، النشأة، التعريف والخصائص	64
المطلب الثالث: الوسيط الإلكتروني كبرنامج لعصرنة الوكالة الوطنية للتشغيل ومنحة البطالة	66
المبحث الثاني : إنشاء بنك معلومات بالوكالة الوطنية للتشغيل	69
المطلب الأول: خطوات إنشاء بنك معلومات مصور بالوكالة الوطنية للتشغيل.	69
المطلب الثاني: الإدارات الواجب التنسيق معها لإنشاء بنك المعلومات المصور.	70
المطلب الثالث: طريقة تمويل بنك المعلومات المصور	70
المطلب الرابع: صور مقترحة في بنك المعلومات المصور لمهنة إسكافي	71

المبحث الثالث: الاستخدامات المباشرة لبنك المعلومات المصور وأهميته.	73
المطلب الأول: الاستخدامات المباشرة لبنك المعلومات المصور	73
المطلب الثاني: نقاط القوة في مشروع بنك المعلومات المصور	73
المطلب الثالث: أهمية بنك المعلومات المصور بالنسبة للوكالة الوطنية للتشغيل	74
المطلب الرابع: أهمية بنك المعلومات المصور للجامعة	75
خلاصة الفصل	77
الفصل الرابع: البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف بالجزائر	
المبحث الأول: عرض البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف في الجزائر.	79
المطلب الأول: خطوات إنشاء بنك معلومات مصور بالوكالة الوطنية للتشغيل.	79
المطلب الثاني: متطلبات البرنامج التدريبي وتجهيزاته ومستلزماته	80
المطلب الثالث: خطة البرنامج التدريبي	80
المبحث الثاني: تطبيق البرنامج التدريبي	84
المطلب الاول: المحتوى التدريبي لحفظ القطاع المجال والمجال الفرعي.	84
المطلب الثاني: إعداد قائمة الشجرة الأولية	85
المطلب الثالث: إعداد قائمة الشجرة الثانوية.	86
المطلب الرابع: قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال):	88
المطلب الخامس: إعداد قائمة الشجرة التكميلية(بناء المجال: البناء الفني).	91
المطلب السادس: مرحلة الترقيم المجال	94
المطلب السابع: المجالات الفرعية	99
خاتمة	105
قائمة المراجع	108

فهرس الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
2-1	أنواع أتمتة المكتب	18
(1-4)	خطة البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف في الجزائر	80
(2-4)	قائمة الشجرة الأولية	85
(3-4)	قائمة الشجرة الثانوية	86
(4-4)	قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال)	88
(5-4)	قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال: البناء الفني)	91
(6-4)	قائمة الشجرة التكميلية 2 (بناء المجال: البناء الرقمي)	94

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
2-1	نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقي	11
3-1	نظم المعلومات الموارد البشرية والنظم الفرعية	14
4-1	المكونات الأساسية لنظام معلومات التمويل	12
5-1	التصميم المعماري لنظام معلومات التصنيع	13
6-1	المكونات الأساسية لنظام معلومات الشراء والمخزون	15
7-1	عناصر نظام المعلومات في ظل الحاسب الالكتروني	25
8-1	مكونات نظام دعم القرارات	31
9-1	مكونات نظام معلومات الإدارة العليا	33

مقدمـــــة

مقدمة:

أمام التطورات البيئية المتسارعة التي تحيط بالمؤسسة داخليا وخارجيا، والتي تفرض عليها التأقلم باستمرار، ومواكبه هذه التطورات والتغيرات مصحوبة أحيانا بواقع من السرعة في المواكبة والدقة والمرونة والسلاسة، إلى غير ذلك من الأمور التي تساعد المؤسسة على البقاء والنمو والتوسع وتلبيه رغبات زبائنها وتحقيق أهدافها وغاياتها.

من اجل ذلك تلجا المؤسسة إلى عمليه التدريب لنقل الأفكار والخبرات والكفاءات والمهارات والمعارف إلى العنصر البشري في المؤسسة.

ونتيجة للسرعة المفروضة على المؤسسة في التغيير من جهة، وطبيعة التدريب ونوعه من جهة اخرى، فرض على المؤسسات اليوم أمام العالم الرقمي المتسارع في النمو إيجاد بنوك معلومات توفر القواعد الخصبة لإعداد برامج التدريب، بسرعة وبأقل جهد وبأقل تكلفه.

ويجب ان تتصف عمليه التدريب بدراسة متكاملة من اجل تحديد الحاجات التدريبية بشكل دقيق وواضح ومن اجل تحقيق المطلوب مما يضمن للمؤسسة تحقيقه البقاء والنمو والاستمرارية والنجاح وعليه تطرح الاشكالية الاتية:

هل يمكن انجاز مشروع تدريبي يمكن من حفظ تبويبات مدونه المهن والوظائف الجزائرية في 10 أيام باستخدام المعلومات المكتوبة والمصورة؟

وللإجابة على الاشكالية المطروحة قمنا بصياغة الأسئلة الفرعية الآتية:

– ما هي طبيعة المعلومات المستخدمة في العملية التدريبية لدى المؤسسات؟

– ما هي المعلومات التي يجب توفيرها وطبيعة العملية التدريبية لكي يتمكن المستشارون من حفظ المدونة في 10 أيام؟

– هل يوجد تنوع للمعلومات لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حتى تكون قادره على اعداد برامجها التدريبية؟

كيف يمكن توفير المعلومات المصورة وهل يمكن ان تدر ارباح على المؤسسة ماديا ومعنويا؟

فرضيات البحث:

حتى نتمكن من الإجابة على هذه التساؤلات قمنا بوضع الفرضيات التالية؟

الفرضية 1 –تتوفر لدى الوكالة الوطنية للتشغيل المعلومات الرقمية المصورة والمكتوبة حول سوق الشغل في الجزائر

الفرضية 2 –يوجد طريقه تحفيظ تمكن من حفظ مدونه المهن والوظائف في 10 أيام.

الفرضية 03 –تمتلك الوكالة الوطنية للتشغيل بنك معلومات مصور للمهن والوظائف وبنك للمعلومات المكتوبة

اهداف البحث:

- من الاهداف المرجوة من دراستنا لهذا الموضوع نجد القاء الضوء على المعلومات الرقمية المصورة والمكتوبة والحيه التي من شانها تطوير عمليه التدريب في المؤسسة.
- معرفه الطريقة اللازمة للتدريب وكسر الوهم والعكس بانه لا يمكن للمستشارين حفظ مدونه المهن والوظائف.
- انشاء بنك معلومات مصور للمهن والوظائف متخصص في الجزائر يمكن من تطويره حسب احتياجات المؤسسة وربطه مع بنوك المتخصصة وتوفير المعلومة المصورة والحية
- معرفه طريقه انشاء البنك الرقمي في ظل توفر وسائل الاتصال والتواصل والمعلوماتية
- يمكن الطلبة من ادراج المعلومات المصورة في المذكرات والابحاث الجامعية مستقبلا مع توفر حقوق الملكية الفكرية ويساعد المؤسسات على اعداد مشاريع تدريبية اخرى
- ويساعد على تطوير انواع اخرى للمذكرات والابحاث
- تمكن الوكالة الوطنية من تحقيق دخل اضافي من خلال الاستفادة من المعلومات المصورة في التدريب وتوفيرها للمواطن في منتجات رقميه عبر السوشيل ميديا

دوافع اختيارنا لهذا البحث:

اولا /ارتباط تسيير عمليه التدريب ونظم المعلومات الإدارية بمجال التخصص

ثانيا/ زيادة الرصيد المعرفي في هذا المجال

ثالثا / لا يتم تحسين كفاءه وفعالية المؤسسات الا بتطوير شبكه المعلومات وتطوير طرق التعليم والتدرب

رابعا /تقديم العملية التدريبية الجديدة كاداه من ادوات المواكبة وتطورات ونقل المعرفة بسهوله للموظفين

خامسا /العملية التدريبية المستخدمة تحاول تسيير المعلومات الداخلة الى الذاكرة والتحكم في الادوات المستخدمة مما يجعلها على ارتباط الوثيق بمجال التخصص

المنهج المتبع وادوات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة واثبات صحه الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي وعلم الايحاء واستخدمنا القبعات الست للتفكير مع رؤيه موسعه وكذلك استراتيجية سكامبر في التفكير وتنويع الحلول والبدائل كم اعتمدنا على استراتيجية قائمه الشجرة . لتوني بوزان في عمليه انشاء المحتوى التدريبي وكذلك استخدمنا الاسلوب القصصي للوصول الى النتائج المطلوبة كما لا تخلو طريقه التدريب من بعض المبادئ الرئيسية , التي سناتي على ذكرها وتفصيلها باستخدام القران الكريم الذي يعد المرجع الاول لعمليه التأكد من صحه العملية التدريبية وذلك هذا الموضوع وصياغة الجانب النظري من خلال الفصلين الاول والثاني ثم منهج دراسة الحالة في الفصل الثالث لإسقاط بعض المعلومات النظرية على مؤسسه الوكالة الوطنية للتشغيل

اما فيما يخص ادوات جمع البيانات المستخدمة فقد قمنا باستعمال ما يلي:

مختلف المصادر والمراجع المكتبية والرسائل فيما يخص الجانب النظري وكذلك الاطلاع على المدونة الرقمية للمهن والوظائف واستغلال الصور المتوفرة.

ولم نتمكن من ادراج الصور لصعوبة الوصول الى الملكية الفكرية لهذه الصور وعدم وضوح الرؤية القانونية لاستخدامها اما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على طريقه التعليم من كتاب النظرة الخطية والعمودية للمعلومة.

وتقديم ورشه لعمال الملحقة المحلية للتشغيل ببني سليمان مستخدمين في ذلك المحتوى الرقمي للمؤسسة ومستخدمين جهاز الكمبيوتر وعرض الصور اثناء عمليه التدريبية ومرتكزين في ذلك على المرجع المهني للوظائف، لجمع المعلومات والبيانات اللازمة ومسايره العملية التدريبية

حدود الدراسة:

وهي تشمل الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تم التركيز في هذا المجال على ايجاد مورد للمعلومات المصورة بنك المصور الى جانب المعلومات المكتوبة وكذلك العملية التدريبية التي تمكن من تحقيق الاهداف المسطرة.

الحدود المكانية: القيام بتطبيق الدراسة الميدانية على مستوى الوكالة الوطنية للتشغيل

الحدود الزمانية: تطبيق البرنامج في وقت محدد وقصير لتلافي تضييع الوقت وزيادة التكلفة ويكون ذلك في الأيام التي لا يكون فيها كثافة للعمل.

الحدود المادية: يتطلب عمليه انشاء بنك مصور توفير مجموعه من الوسائل وتضافر الجهود مجموعه من المديريات داخل الوكالة الوطنية للتشغيل هي مديريه الاتصال ومديريه الموارد البشرية ومديريه الاعلام الالي ومديريه المرجع الوطني للمهني والوظائف والمدير العام وكذلك رعاية الوزير لان بعض القرارات يجب ان يوافق عليها الوزير

هيكل البحث:

لدراسة هذا الموضوع قسمنا هذا الموضوع الى مقدمه جانب النظري جانب تطبيقيا خاتمه الجانب النظري ويضم فصلين الفصل الاول

الفصل الاول وخصص لدراسة المعلومات والتطور الحاصل في ميدان الاعلام الالي ونظم المعلومات الإدارية والفصل الثاني القاء الضوء على جانب توفير المعلومات المصورة لاستخدامها في عمليه التدريب

الجانب التطبيقي هو يضم فصل واحد هذا الفصل تمت فيه اعداد الورشة التدريبية وتحديد الطريقة التدريبية كمحاوله لتطبيق الجانب النظري على عمليه حفظ مدونه الوطنية للمهن والوظائف

ويلي هذا التقسيم الخاتمة والتي تم فيها ايجاز اهم النتائج المتواصل اليها في جميع جوانب البحث وبناء عليها تم تقديم التوصيات والاقتراحات واخيرا عرضنا افاق البحث.

الفصل الأول:
الإطار النظري
لنظم المعلومات

تمهيد:

تعتبر المعلومة مورداً أساسياً تحتاج إليه المؤسسة في كل المراحل، سواء عند إنشائه أو عند مزاولة نشاطها، حيث تساعدها في فهم طبيعة المشاكل التي تعرقلها، وتسمح لها باختبار الحلول من بين البدائل المطروحة لأجل اتخاذ قرارات سليمة ورشيدة. كما يعتبر نظام المعلومات نظاما متكاملا لكل من العنصر البشري والآلة، والذي يهدف إلى تزويد المؤسسة بالمعلومات، وكذا تزويد العنصر البشري بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة.

ومن هذا المنطلق يمكننا تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: ماهية المعلومات؛

المبحث الثاني: أنواع نظم المعلومات؛

المبحث الثالث: تكنولوجيا نظم المعلومات.

المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات.

لا يكفي أن نربط بين مصطلحي النظام والمعلومات لنحصل على المعنى الحقيقي لما يسمى بـ " نظام المعلومات "، بل يجب أن ننظر إليه كمفهوم مستقل سايرَ التطور الحضاري للإنسان. فبعد أن كانت تسجل المعلومات والمعرفة في العقول البشرية، استطاع الإنسان أن يفصلها عنه باكتشاف أدوات وأشكال الكتابة والتسجيل التي أصبحت بمثابة الدليل على وجود الحضارات والمعارف، فقبل اكتشافها كانت تموت المعارف بموت الإنسان؛ لأنها لم تحفظ في وعاء غير وعاء الإنسان.

المطلب الأول: مفهوم المعلومات وأنواعها وأهميتها.

أولاً- تعريف المعلومات:

إن مصطلح المعلومات غير محدد بدقة؛ فهناك عدة أفكار خاصة بالمعلومات، فالمعلومات قد تستخدم للإضافة إلى ما هو موجود، أو تستخدم لتصحح أو لتؤكد معلومات سابقة، أو لإضافة شيء جديدا لا يمكن التنبؤ به.

فالمعلومات في الاستخدام العام هي: " مجموع الحقائق والآراء والأحداث والعمليات المتبادلة، إذ أن أصغر وحدة من المعلومات يطلق عليها المعلومة، فالإنسان يحصل على المعلومات أو المعلومة يوميا من وسائل الإعلام، ومن شخص لآخر، ومن بنوك المعلومات، أو من أي نوع من أنواع الملاحظة الحسية للظواهر في البيئة المحيطة.[1]

ويمكن تعريف المعلومات بأنها عبارة عن: " الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة، عبر وسائل الاتصال المختلفة، ومن خلال مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع، والإنسان الذي يستخدم المعلومات هو نفسه منتجٌ لمعلومات أخرى، وناقل لها عبر وسائل الاتصال المتاحة.[2]

فمصطلح المعلومات يشير إلى البيانات التي تم تصميمها، للتعامل مع موقف معين أو مشكلة معينة تواجه فردا معينا ولتحقيق هدف معين.[3]

إن المعلومات من زاوية نظم المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلا، والتي هي إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها.[4]

---

[1] رضا حمدي هاشم: **التدريب الإداري المفاهيم والأساليب**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2012.

[2] عامر إبراهيم قندلجي و علاء الدين عبد القادر الجنابي: دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2005، ص 30.

[3] منير نوري: **نظم المعلومات المطبق في التسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 63.

[4] أحمد فوزي ملوخية: **نظم المعلومات الإدارية**، مركز الكتاب، الإسكندرية، 2009، ص 44.

ثانيًا- خصائص المعلومات:

تتمتَّع المعلومات بمجموعة من الخصائص أهمها ما يلي:[1]

1- **الوضوح:** إن وضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب، وتسهيل استخدمها والاستفادة منها.

2- **الدقة:** إن دقة البيانات يجعل النتائج (المعلومات) دقيقة، ومعتمدا عليها في المجال المطلوب والاستفادة منها، أي تخفيض نسبة الأخطاء الموجودة والناتجة عن العمليات الحسابية المختلفة.

3- **السرعة:** أي إمكانية توفير المعلومات لفترة زمنية قصيرة، مع مراعاة الوضوح والدقة في جمعها.

4- **الشمولية:** أي شموليتها وتمثيلها للمجال المطلوب جمعها من أجله.

5- **التكلفة:** أي العائد المتوقع من المعلومات أكبر من تكلفة الحصول عليها.

6- **الواقعية:** أي يجب أن تكون ممثلة الواقع المشكَّل.

ثالثًا- أنواع المعلومات:

تتنوع المعلومات بتنوع محتواها وهدفها وحجمها، وتختلف حسب ارتباطها بالموضوع الذي تتعلق به، ويمكن تصنيف المعلومات إلى ما يلي:[2]

1- **المعلومات التاريخية:** هي المعلومات التي تم جمعها عبر الزمن، وتتعلق بفترات زمنية سابقة.

2- **المعلومات العلمية:** هي المعلومات التي تخضع إلى اختبارات وتجارب قبل تعميمها حول الموضوع الذي تتعلق به، مثل: المعلومات الرياضية، والمعلومات الفيزيائية، ... إلخ.

3- **المعلومات الفنية:** هي المعلومات التي توضح كيفية إنجاز الأمور الفنية والأعمال الخاصة.

4- **المعلومات الوظيفية:** هي التي تتعلق بالمجالات العامة مثل: المعلومات السياسية، والمعلومات الاجتماعية، والمعلومات الاقتصادية، والمعلومات الثقافية.

رابعًا- أهمية المعلومات:

هناك إدراك متنامٍ بأهمية وجود معلومات فعالة، ودقيقة ومناسبة زمنيا لخدمة احتياجات الإدارة العليا، حيث أصبح من المشاكل الرئيسية التي تواجه الإدارة اليوم هو مشكل حجم المعلومات الهائل الذي يمرر إليها، ومن هنا تصبح عملية اختيار المعلومات المطلوبة عملية غير سهلة؛ مما يستدعي حل هذه المشكلة عن طريق التخطيط والرقابة المحدثة باستمرار.[3]

---

[1] علاء السالمي و هال البياني و عثمان الكيلاني: **أساسيات نظم المعلومات الإدارية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2009، ص 20.

[2] إيمان فاضل السمرائي، هيثم محمد الزعبي: **نظم المعلومات الإدارية**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2004، ص 25.

[3] مهدي الخفاف و غسان أحمد العلي: **نظم دعم القرار والنظم الذكية**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2012، ص 19.

كما أن أهمية المعلومات تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وهناك عوامل عديدة تؤثر على مدى أهمية المعلومات، وعلى مدى القدرات المعلوماتية الواجب توفرها في المؤسسة، وبعض هذه العوامل يتعلق بالبيئة الداخلية، والبعض الآخر يتعلق بالبيئة الخارجية للمؤسسة.

ومن العوامل الداخلية التنظيمية التي تؤثر في مدى حاجة المؤسسة للمعلومات، وأهميتها طبيعة أعمال المؤسسة، ودرجة تنوع الأعمال التي تقوم بها المؤسسة، ودرجة تعقيدها، وحجمها، ومدى ثبات هذه الأعمال، ومدى توسع المؤسسة في تطبيق مبدأ تقسيم العمل والتخصص، وما نوع نطاق الإشراف المعمول به، وما ينتج عن ذلك من تنوع الوحدات التنظيمية، فكلما تنوعت أعمال المؤسسة وتعقدت وزاد حجمها، وطبق التخصص الضيق واللامركزية زاد ذلك من أهمية المعلومات وحاجة المؤسسة إليها. أما العوامل ذات البيئة الخارجية فتشمل مدى تأثير المؤسسة وارتباطها بالعوامل البيئية، والمتطلبات التي تقتضيها التشريعات الحكومية أو القطاعات الخاصة المختلفة، ومدى التقلبات وعدم الاستقرار الذي تشهده المؤسسة. فعندما ترتبط المؤسسة بشكل كبير بالبيئة الخارجية وتعتمد عليها كثيرا تصبح حاجتها للمعلومات أكبر؛ مما يتطلب قدرة عالية على إدارة المعلومات[1].

المطلب الثاني: مفهوم نظم المعلومات وأهدافها.

أولاً- تعريف نظم المعلومات:

يعرف نظام المعلومات على أنه: " مجموعة من المعدات، الإجراءات وتقنيات التسيير التي توضع من أجل تنفيذ، تجميع، وتوزيع المعلومات التي توضح مختلف أنشطة المؤسسة وذلك في الطريق الصحيح من خلال مساعدة المدراء في اتخاذ القرارات الصحيحة.[2]

كما يعرف بأنه: " مجموعة منظمة من: الموارد، أفراد، برامج، بيانات وإجراءات مساعدة على اكتساب، معالجة، تخزين، وتوصيل المعلومات (بشكل: بيانات، نصوص، صور، أصوات ...) في المؤسسات ".[3]

ويعرف كذلك بأنه: " نظام من الأفراد، المعدات، الإجراءات، المستندات، ووسائل الاتصال الذي يجمع البيانات والمعلومات، ويقوم بعمليات تشكيل، تخزين، استرجاع، وعرض هذه البيانات والمعلومات لاستخدامها في التخطيط، الموازنات التخطيطية، المحاسبة، الرقابة، وغيرها من العمليات الإدارية". [4]

---

[1] ماجد عبد المهدي مساعدة: **إدارة المنظمات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2013، ص 261.

[2] Menan Nekkal, **Le role du système d'information dans le développement stratégique**, puplished the thes is Mohamed Ben Ahmed, Algéria, 2014, p 64-

[3] Rebert, Ries, **System d'information et Management des organisation**, Paris, 2002, p 75.

[4] مبارك صلاح الدين عبد المنعم: **نظام المعلومات المحاسبية واقتصادياتها والدراسات البحثية ذات الصلة**، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014، ص 42.

كما يعرف بأنه: " مجموعة من الأفراد والإجراءات التي تعمل استنادا واعتمادا على قاعدة بيانات؛ من أجل جمع ومعالجة البيانات والمعلومات وخزنها وتوصيلها، لدعم اتخاذ القرار الإداري والنشاطات الإدارية الأخرى ككل".[1]

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه: " مجموعة من المكونات المتناسقة بشكل منتظم، وتتمثل هذه المكونات في مجموعة من العناصر المادية والمعنوية، تهدف إلى إنتاج معلومات مفيدة، وذلك عن طريق القيام بوظيفة تجميع، تخزين، معالجة، وإيصال المعلومات إلى مسيري المؤسسات، بالشكل والوقت المناسبين؛ من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة لهم، واتخاذ قرارات مناسبة وصحيحة ".

ثانيًا- خصائص نظم المعلومات:

من الخصائص الأساسية التي تتمتَّع بها نظم المعلومات ما يلي[2]:

1- **توافق نظام المعلومات مع البيئة الخارجية:** إن نظام المعلومات يجب أن لا يكون في معزل عن البيئة المحيطة به، وعليه فإنه يجب عند تقييم نظام المعلومات أو تطويره مراعاة ظروف البيئة التي يعمل فيها النظام، سواء من حيث نوعية المدخلات والمخرجات، أو احتياجات مستخدميها.

2- **خطوط الإتصال بين الأنظمة الفرعية:** من الضروري لكي يقوم النظام بوظائفه الأساسية وأنشطته بكفاءة وفاعلية، أن تحدد شبكات الاتصال والتي تمثل حلقات تتدفق عبرها المدخلات والمخرجات؛ فمنتجات نظام معين قد تكون مدخلات نظام آخر.

3- **التغذية العكسية:** لابد من مقدرة المعلومات على التعديل وفقا للظروف الناتجة عن التعامل مع البيئة بأسلوب التغذية العكسية، وذلك من أجل تقييم النظام، وتحديد الفروق في المدخلات والمخرجات وعملية المعالجة للنظام، يشترط أن يتم فيها أخذ عامل الوقت بعين الاعتبار.

4- **مراعاة العلاقة بين قيمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها:** إن الحصول على المزيد من المعلومات يتطلب قدرا أكبر من التكلفة، ولذلك فإنه يجب أن تتناسب تكلفة المعلومات التي يقدمها النظام مع القيمة المتوقعة من استخدام هذه المعلومات.

ثانيًا- أهداف نظم المعلومات:

تهدف نظم المعلومات بأنواعها المختلفة إلى تحقيق أهداف معينة، يمكن أن نسوق منها الأهداف الآتية:[1]

---

[1] عبد النور دحاك و رابح قارة: **دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية**، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، تيزي وزو، الجزائر، العدد 2، 2017.

[2] امحمد جمعون و منير مناعي: **أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية – دراسة حالة مؤسسة موبيليس**، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج – البويرة، الجزائر، 2015/2014، ص 45.

- حصر مصادر البيانات والمعلومات المتوفرة، وهو ما يتطلب مسحا دقيقا للمتاح من هذه المصادر؛
- تقديم تقارير دورية لسلطات اتخاذ القرار، تتضمن المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية؛
- تكفل وجود رقابة دقيقة لعمليات تنفيذ القرارات الإداري، عن طريق المعلومات المرتدة التي يتلقاها صانع القرار؛
- تخفيض معدل الأخطاء في اتخاذ القرار الإداري؛
- تزويد الإدارة العامة عند طلبها بالمعلومات والبيانات اللازمة، لبناء ووضع خططها المستقبلية.

المطلب الثالث: عناصر نظم المعلومات ووظائفها:

أولاً- عناصر نظم المعلومات:

يشتمل نظام المعلومات على أربعة عناصر أساسية هي: المؤسسة، القوى البشرية، التكنولوجيا، البيانات والمعلومات. وهي تكمل بعضها، وتترابط فيما بينها بحيث لا يعمل النظام بطريقة فعالة بدون أحدها، أو يتكامل بدون واحد منها. ويمكننا أن نوضحها بالآتي:

1- **المؤسسة:** نعني بها التنظيم الذي يتبني بناء نظم المعلومات سواءً كان شركة أو مؤسسة تجارية أو مالية ... إلخ، حيث إن أهداف المؤسسة وطبيعة عملها، بيئتها الخارجية، وثقافتها، كذلك طبيعة الإدارة، وتوزيع الوظائف والصلاحيات، وكلها تمثل عنصرا مهما من عناصر نظام المعلومات.

2- **القوى والعناصر البشرية المؤهلة والمدربة لتنفيذ النشاطات المختلفة:** التي تكون عادة بمستويات وكفاءات مختلفة حسب طبيعة النظام ووظائفه. إضافة إلى أنهم هم سيصبحون مستخدمين نهائيين لنظام المعلومات، والذين يستخدمون مخرجات النظام. كذلك فإن هؤلاء هم أنفسهم سيكونون عناصر مهمة في تزويد النظام بمدخلات جديدة، بعد أن ينجزوا بحوثهم أو يتخذوا قراراتهم وينتجوا معلومات جديدة.[2]

3- **التكنولوجيا المستخدمة:** كالأجهزة والمكونات المادية بمختلف أنواعها، سواءً كانت حواسيب مناسبة، أو مدخلات إلكترونية، أو ضوئية ليزرية، أو أجهزة ومعدات اتصال لبث المعلومات إلى المواقع المطلوبة، وكذلك النظم والأساليب الفنية المتبعة والتي تشمل مختلف أنواع البرمجيات، خاصة البرمجيات التطبيقية المطلوبة لمعالجة البيانات، وتخزينها، واسترجاع معلوماتها.

---

[1] سارة جواني: **أثر نظم المعلومات على تفعيل اليقظة الإستراتيجية – دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة بأم ابواقي**، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018، ص 5.

[2] منعم زمير و محمد الفيومي: **أنظم تكنولوجيا المعلومات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوزيع، القاهرة، ط1، 2012، ص 35.

4- البيانات والمعلومات: هي المطلوب إدخالها في نظام المعلومات المتوفرة في مصادر المعلومات المختلفة الورقية منها، أو الإلكترونية، حيث تقوم البرمجيات والنظم والأساليب الفنية بمعالجتها وتخزينها، وتأمين استرجاعها، عن طريق الطاقات البشرية المدربة لذلك، وإن مثل هذه البيانات والمعلومات تمثل مدخلات النظام.[1]

ثانياً- وظائف نظم المعلومات:

تتمثل الوظائف التي تقوم بها نظم المعلومات فيما يلي:

1- تزويد الإدارة العليا بالمعلومات: تحتاج المؤسسة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات، ولا سيما أننا نعيش في عالم تعقدت وتشعبت تخصصاته. حيث يلاحظ مثلا أن سرعة حصر المخزون بالمؤسسة يساعد في تحديد خطها الإنتاجي في المستقبل القريب. كما أن دقة التعرف على الكفاءات البشرية الموجودة يساعد على التخطيط لتوسعات مطلوبة في المستقبل القريب، إلا أن تلك القرارات التكتيكية (قريبة المدى) ليست هي كل ما يتمخض عنه نظام معلومات جيدة، ولكن هناك أيضا دور للنظام في صنع القرارات الإستراتيجية (بعيدة المدى).

2- تحديد المسؤولية: تساعد نظم المعلومات في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمؤسسة؛ وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء، والنظام الجيد هو الذي يحسب الحجم الحقيقي للفرد المطلوب، وذلك برسم دوره في المؤسسة، حتى لا يكلف بما هو أكثر من طاقته، فتضطرب الأمور فيما بعد عند عجزه عن القيام بمهمته وبالتحديد المسؤولية أيضا، فإنه يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

3- تخفيض عدد المشاكل: لعل الهدف الحقيقي من التفكير في نظام جيد هو التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي، غير أنه عمليا من غير الممكن التخلص من كل المشاكل ولكن فقط تخفيض حجمها كلما أمكن ذلك.[2]

4- تنظيم الإجراءات: هذه الوظيفة للنظام مستمدة من الاسم " النظام"، أي شيء مخطط ومحدد ومرتب. وفي غياب النظام فإن الغلبة تكون للفوضى وللعشوائية، والمؤسسة تتوقع من التنظيم الجيد سد الثغرات في خطط سير العمل الحالية.

5- السيطرة على الموارد المتاحة: الموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وقطع غيار وأموال، أو بشرية كالعاملين والعملاء، أو معنوية كالبيانات الموجودة أو يمكن الحصول عليها. وعالم اليوم مليء بمثل هذه الموارد التي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهي الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى. فعلى سبيل المثال، يمكن لمؤسسة أن تحصر عند تخصصات العاملين بها

---

[1] المرجع نفسه، ص 36.

[2] محمد الصيرفي: **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص 472.

لتعيد توزيع أدوارهم ووظائفهم، وهو ما يكفل الاستفادة منهم وزيادة الإنتاج، دونما الحاجة لتعيين أي عامل إضافي.

6- **ضمان انسياب العمل:** من وظائف النظام أن يؤدي إلى التنسيق والانسجام بين النظم الفرعية. أفرادا كانت أم جهات، بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاحتقانات الموجودة في المؤسسة التي يتم بها العمل على مراحل يجب أن يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكدسا في مرحلة ما فتتعطل السلسلة كلها[1].

بالإضافة إلى هذه الوظائف فهناك وظائف أخرى تتمثل فيما يلي:

1- **تجميع البيانات:** تشمل عملية تجميع البيانات على عدة خطوات منها، استخلاص البيانات لإدخالها إلى النظام (فإذا لم تكن البيانات كمية بطبيعتها فيجب تحويلها إلى بيانات كمية). ثم يتم قيد البيانات على مستند هو المستند المصدري. ويتم التحقق من صحة هذه البيانات ثم تبويبها في مجموعات كما قد يتم تحويل البيانات أو تحريكها من نقطة الحصول عليها إلى نقطة تشغيلها.

2- **تشغيل البيانات:** يمكن تجميع البيانات في دفعات ذات طبيعة متشابهة، ثم يتم تركيب كل دفعة حسب خاصية معينة بالبيانات، وقد يحتاج الأمر إلى مراجعة عمليات حسابية في كل مستند بيانات.

3- **إدارة البيانات:** تتكون وظيفة إدارة البيانات من ثلاث خطوات أساسية هي تخزين وحفظ البيانات، في أماكن هي الملفات أو قواعد البيانات. التحديث وهو تسوية البيانات المخزنة لتعكس الأحداث الجديدة والعمليات والقرارات. وأخيرا استرجاع البيانات، وذلك من خلال استرجاع البيانات، وذلك من خلال الدخول إلى البيانات المخزنة والأخذ منها.

4- **رقابة البيانات وسريتها:** حيث يعتبر التأكد من صحة ودقة البيانات المخزنة من الوظائف الهامة لنظام المعلومات، ومن بين الخطوات الأخرى للرقابة التصريح بوجود أقفال على أماكن المستندات.[2]

المبحث الثاني: تصنيفات نظم المعلومات.

توجد العديد من التصنيفات لنظم المعلومات، وهذا بالاعتماد على معايير للتصنيف.

المطلب الأول: نظم المعلومات حسب وظائف المؤسسة.

هي النظم التي تقوم بتزويد المؤسسة بالمعلومات للقيام بوظائفها: التسويق، المالية، الإنتاج، الموارد البشرية، التخزين.

---

[1] المرجع نفسه، ص 473.

[2] ثناء علي القباني: **نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني**، دار صفاء، عمّان، الأردن، 2010، ص 28-29.

أولاً- نظام معلومات التسويقي:

هو نظام يعتمد الحاسوب، ويعمل جنبا إلى جنب مع أنظمة المعلومات الوظيفية الأخرى لمساندة الإدارة في حل المشاكل المتعلقة بتسويق منتجات المؤسسة. ونظام المعلومات التسويقي الجيد يجب أن يوازن بين المعلومات التي يفضل المديرون الحصول عليها وبين حاجاتهم الحقيقية لها، وما هي المعلومات المجدي تقديمها.[1]

1- خصائص نظام المعلومات التسويقي[2]:

- يجب أن يولد نظام المعلومات في شكل يمكن الاستفادة واستخدامها عند اتخاذ القرارات.
- يجب على الإدارة أن تتفهم ما هي مصادر المعلومات التي يمكن أن تصل إليها.
- يجب أن يسمح النظام بالتوسع والتغيير في ترتيب المدخلات والتي تصمم بطريقة تضمن المرونة.

2- النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقي:

يتكون هذا النظام من أربع نظم فرعية هي:[3]

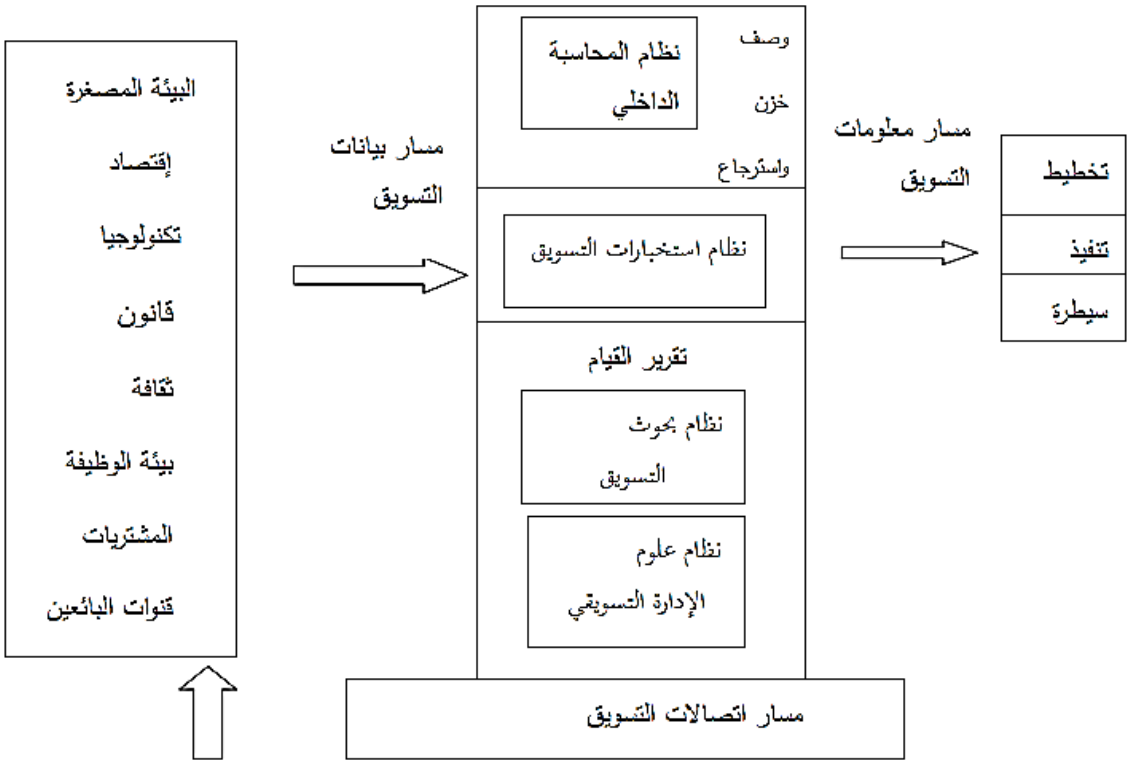
- نظام التقارير الداخلي؛
- نظام استخبارات التسويق؛
- نظام بحوث التسويق؛
- النظام التحليلي التسويقي.

[1] علاء السالمي و عثمان الكيلالي و جلال البياني: **أساسيات نظم المعلومات الإدارية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 265.

[2] تيسير العجارمة و محمد الطائي: **نظام المعلومات التسويقية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2002، ص36.

[3] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: **نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري وظيفي)**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، (د.ت)، ص ص 225-227.

شكل رقم (1-2): نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقي



المصدر: علاء السالمي و عثمان الكيلالي و جلال البياني: **أساسيات نظم المعلومات الإدارية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 266.

ثانياً- نظام معلومات التمويل:

تهتم وظيفة التمويل في المؤسسة ببحث مصادر الأموال واستخدامها، ومن خلال نظام معلومات جيد تتم المراقبة للتأكد من الاستخدام الأمثل لها لتعزيز أنشطة المؤسسة. وحتى يقوم المسؤول المالي بمهامه، لابد من نظام معلومات يمكنه من اتخاذ القرارات المالية المناسبة. كما يؤدي نظام معلومات التمويل ثلاثة أنشطة جوهرية تتمثل في: تعريف الاحتياجات المالية المستقبلية وتحديدها، وطرق الحصول على الأموال من مصادرها بدقة، ومراقبة استخدام هذه الأموال.[1]

1- النظم الفرعية لنظام معلومات التمويل:

- جدول الرواتب؛
- دفتر الأستاذ؛
- الحسابات واجبة الدفع؛
- دفاتر النقد؛
- التسويات؛
- ضبط الميزانية؛

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: مرجع سابق، ص ص 364-365.

- الضرائب؛
- التكاليف.

2- مكونات نظام المعلومات التمويل:

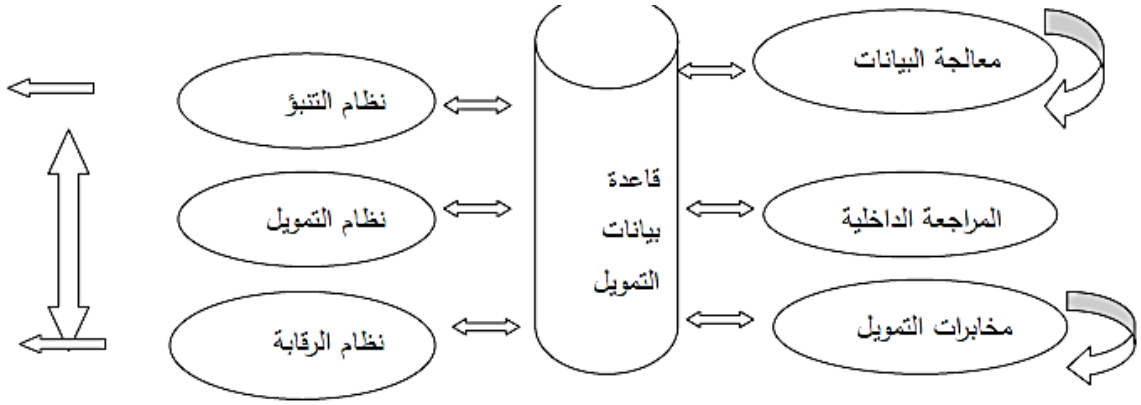
أ- النظم الفرعية للمدخلات:

- نظام استخبارات التمويل؛
- نظام المعلومات المحاسبية؛
- نظام الفرعي للمراجعة الداخلية للحسابات.

ب- النظم الفرعية للمخرجات:

- النظام الفرعي للتنبؤ؛
- النظام الفرعي للإدارة المالية؛
- النظام الفرعي للرقابة. [1]

شكل رقم (1-4): المكونات الأساسية لنظام معلومات التمويل



المصدر: علاء السالمي و عثمان الكيلالي و جلال البياني: مصدر سابق، ص 272.

ثالثاً- نظام معلومات الإنتاج:

يعرف نظام معلومات الإنتاج بأنه: " إحدى نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية التي توفر المعلومات اللازمة لدعم جميع الأنشطة المتكفلة بالتخطيط والرقابة على عمليات الإنتاج المختلفة". [2]

1- المكونات الأساسية لنظام معلومات الإنتاج:

أ. نظام مخابرات التصنيع: يقوم بجمع البيانات حول متغيرات البيئة الخارجية التي ترتبط أو تؤثر على الأنشطة الإنتاجية للمؤسسة.

ب. نظام الهندسة الصناعية: يقوم بتوفير المعلومات المتعلقة بدراسة عمليات التصنيع.

[1] معالي فهمي حيدر: **نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 369.

[2] منير نوري: **نظام المعلومات المطبق في التسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 90.

ج. نظام معالجة البيانات: يقوم بتوفير البيانات التي تصف خطوات عمليات تصنيع وحدات الإنتاج بالمؤسسة.

2- النظم الفرعية لمخرجات نظام معلومات الإنتاج:

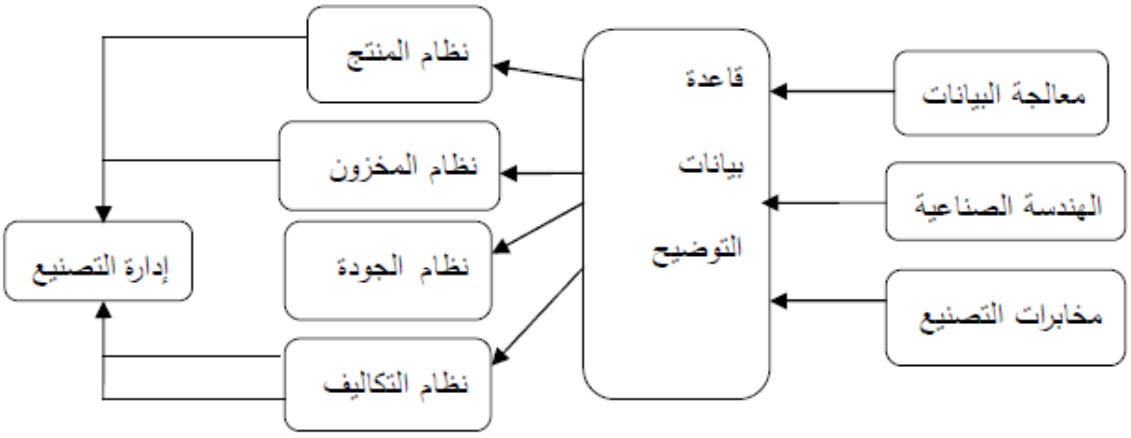
أ- النظام الفرعي للإنتاج: يهتم بالأنشطة المتعلقة بتنفيذ التصميمات وتحديد خطوات ومراحل العملية التصنيع.

ب. النظام الفرعي للمخزون: يقوم بتوفير البيانات حول حركة وحجم تكلفة المخزون من المواد الأولية المدخلة في عملية الإنتاج.

ج. النظام الفرعي للتكاليف: يتولى إعداد التقارير الدورية عن تكلفة تشغيل الآلات والمعدات المختلفة بالمؤسسة.

د. نظام التصنيع المتكامل بالحاسب الآلي: يعد أكثر الأنماط الإنتاجية تطورا وأداءً مع ارتفاع في جودة المنتج.

شكل رقم (1-5): التصميم المعماري لنظام معلومات الإنتاج



المصدر: منير نوري: **نظام المعلومات المطبق في التسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 190.

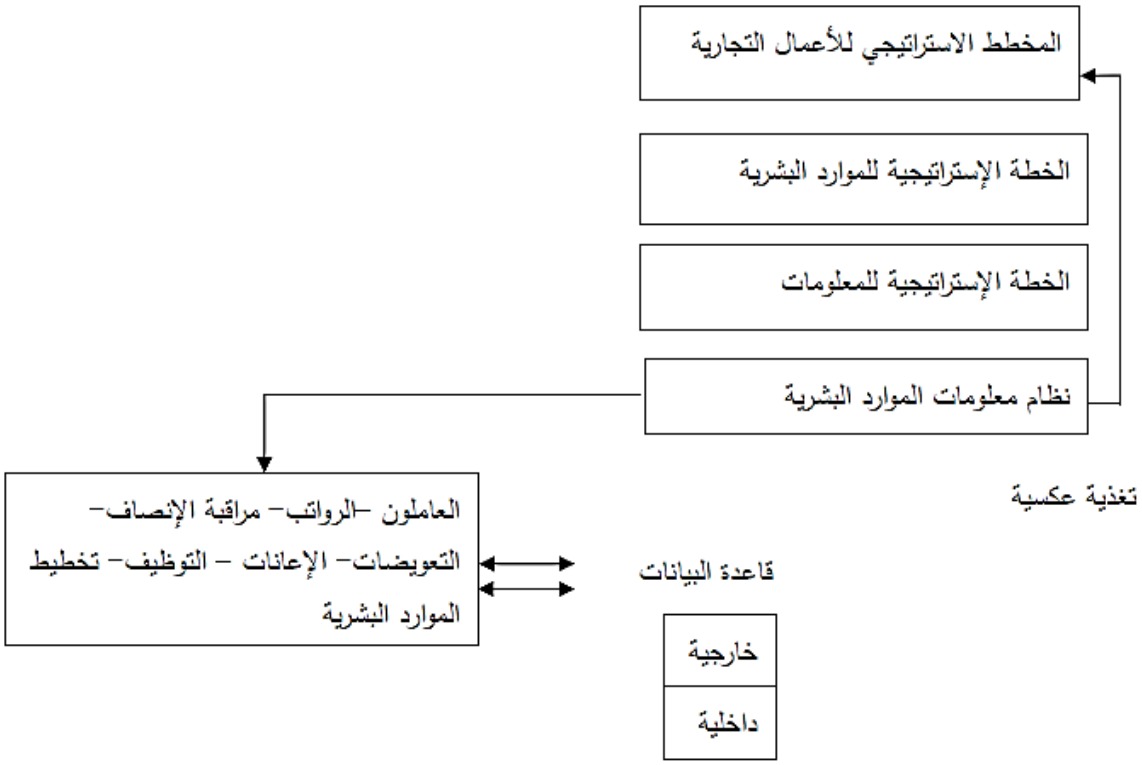
رابعاً- نظم معلومات الموارد البشرية:

هي نظم تدعم تخطيط وضبط وتنسيق ومراقبة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، فهي تمد المديرين بالمعلومات والسياسات والإجراءات التي تتعلق بالتوظيف، والتسريح، وتقييم العاملين والترقيات.[1]

وتتمثل النظم الفرعية لنظام الموارد البشرية في: التعيين، الترقية، التقاعد، النقل، إدارة الإجازات، التدريب، وتطوير المهارة.

[1] عبد الحميد بسيوني، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 364.

شكل رقم (1-3): نظم المعلومات الموارد البشرية والنظم الفرعية



المصدر: عبد الحميد بسيوني، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 369.

خامساً- نظام معلومات عمليات الشراء والمخزونات:

إن وجود نظام فعال يخص الشراء والمخزون يساعد الإدارة على غزو أسواق جديدة وتحقيق مكانة متميزة في ظل المنافسة الشديدة، وهو يشير إلى مجموعة من المعدات والإجراءات والأفراد، يهدف إلى إنتاج تدفق فعال من المعلومات، يمكن الاستعانة به لأغراض تخطيط وتنظيم العمليات الشرائية والتخزينية والرقابة عليها، ويعتمد على الحاسب الآلي أو التشغيل اليدوي، ويهدف بشكل عام إلى توفير البيانات اللازمة لإدارة نشاط الشراء والمخزون.[1]

والمكونات الرئيسية لنظام معلومات الشراء والمخزون، تتمثل في:

1- المدخلات: يتم فيها تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها، وتنقسم المصادر الرئيسية إلى:

- أوامر البيع والشراء؛
- السجلات الداخلية؛
- الإدارة؛
- مصادر خارجية.

2- عمليات التشغيل: تتكون من العناصر التالية:

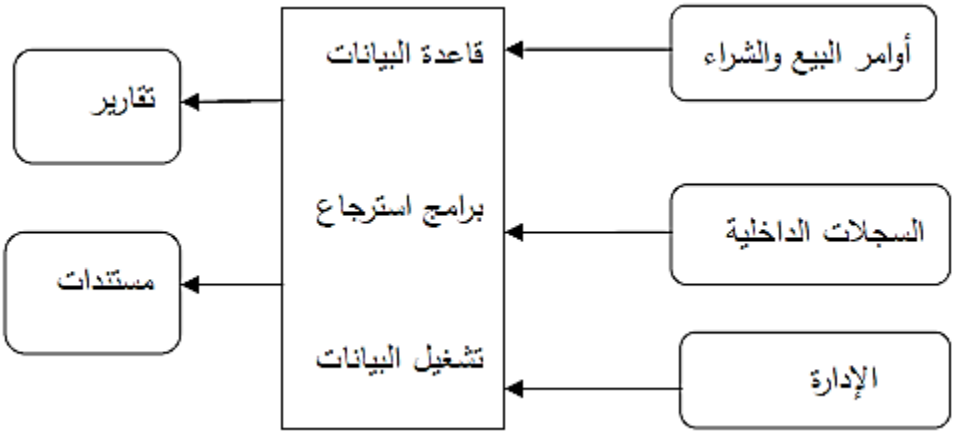
[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: مرجع سابق، ص 282.

- قاعدة البيانات؛
- برامج استرجاع البيانات؛
- تشغيل البيانات؛
- تحليل البيانات.

3- المخرجات: مرحلة العمل النهائي لإصدار المخرجات، وتتخذ الأشكال التالية:

- التقارير؛
- المستندات.[1]

شكل رقم (1-6): المكونات الأساسية لنظام معلومات الشراء والمخزون



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: **نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري وظيفي)**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، (د.ت)، ص 284.

المطلب الثاني: نظم المعلومات التي تخدم مختلف المستويات الإدارية.

يمكن تصنيف نظم المعلومات التي تخدم مختلف المستويات الإدارية على النحو التالي:

أولاً- نظم المعلومات الإدارية (MIS):

يعرفها البعض بأنها: " مجموعة منظمة من العمليات التي توفر المعلومات التي تساعد في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات داخل المؤسسة ". وهذا النظام لديه القدرة على دمج وتلخيص البيانات لإنتاج معلومات مناسبة للإدارة.[2]

1- خصائص نظام المعلومات الإداري MIS:

- يستخدم قاعدة بيانات متكاملة ويدعم مجالات متعددة في العمل؛
- يمدُّ المدراء في المستويات الثلاثة: التشغيلي، التكتيكي، والاستراتيجي، بمعلومات يتم الحصول عليها بسهولة، وتكون دائما جاهزة في الوقت المناسب؛

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: مرجع سابق، ص 285.

[2] حمدي أبو النور السيد عوس: **نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011، ص 66.

- يتسم بالمرونة إلى حد ما، بحيث يمكن أن يلبي الاحتياجات المفيدة من المعلومات؛
- يوفر الأمن للنظام، وهذا يحد من وصول الغير مصرح لهم بالمعلومات؛
- يُدعم القرارات الموجهة ونصف الموجهة على مستوى الرقابة الإدارية والتشغيلية بالمؤسسة؛
- يساعد على اتخاذ القرارات باستخدام البيانات المتعلقة بالماضي والحاضر.[1]

2- مكونات نظام المعلومات الإدارية MIS:

أ- المدخلات: تتكون من ثلاثة نظم فرعية هي: [2]

- النظام الفرعي لمعالجة البيانات؛
- النظام الفرعي للبحوث والدراسات المتخصصة؛
- النظام الفرعية للمخابرات.

ب- المخرجات: تتكون مخرجات نظام MIS من ثلاث نظم فرعية أيضا، وهي:

- التقارير الدورية؛- التقارير الخارجية؛
- مخرجات النماذج الرياضية والكمية.

ج- العمليات التشغيلية: يقصد بها المعالجات التي تتم بها البيانات التي تم الحصول من مصادرها الداخلية والخارجية، والتي تتمثل في: تجميع البيانات، وإعدادها، ومراجعتها، ومعالجتها، وتخزينها، وإعداد التقارير.

ثانياً- نظم دعم القرار D.S.S:

تعتبر نظم دعم القرار طريقة جديدة نسبيا في التفكير بشأن استخدام الحواسيب في كل مجالات الإدارة[3]، وهي تقوم بالمساهمة في دعم عملية اتخاذ القرار شبه استثنائية، وذلك بتنفيذ بعض مراحل عملية اتخاذ القرار، وتقديم معلومات الدعم لباقي المراحل.

فوجود نظم دعم القرار يزيد من فرص تحسين عمليات تجميع وتحليل البيانات والتي تتم أثناء اتخاذ القرار، فالقرار الجيد يتمثل في الاختيار المناسب المبني على توافر المعلومات والمعرفة الملائمة.

1- خصائص نظم دعم القرار:

- تقدم نظم دعم القرار المرونة والتكيف وسرعة الاستجابة للمستخدم النهائي؛
- تسمح نظم دعم القرار للمستخدم النهائي القدرة على التحكم في المدخلات والمخرجات؛
- تعمل نظم دعم القرار بدون مساعدة من المبرمجين المحترفين؛

[1] إدريس ثابت: **إدارة الأعمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص ص 236-237.

[2] منير نوري: مرجع سابق، ص ص 127-128.

[3] حمدي أبو النور السيد عويس، مرجع سابق، ص 6.

- تقدم نظم دعم القرار دعم للقرارات والمشكلات التي لا يمكن تحديد حلولها مقدما؛
- تستخدم نظم دعم القرار أساليب وأدوات ونماذج تحليلية متقدمة؛
- تُسهل نظم دعم القرار الاتصال؛
- تقوم نظم دعم القرار بتخفيض التكاليف؛
- تُسهل نظم دعم القرار عملية الرقابة وتقديم الأداء.

2- مكونات نظم دعم القرار:

أهم مكونات نظم دعم القرار:[1]

أ- الموارد البشرية: تتمثل في المديرين والمختصين داخل المؤسسة، الذين يتعاملون مع نظم دعم القرار بغرض حل المشاكل الإدارية.

ب- المكونات المادية للحاسب: تشمل الأجزاء المادية للحاسبات الآلية المستخدمة في نظم دعم القرار.

ج- المكونات الغير المادية: تتمثل في البرامج التي تتعامل مع قواعد البيانات الخاصة بنظم دعم القرار ونماذج القرارات.

د- قواعد البيانات: هي القواعد التي تم استخدامها من كل قاعدة البيانات العامة للمؤسسة، وقواعد البيانات الخارجية، وقواعد البيانات الخاصة بالمديرين منفذي القرارات.

ثالثاً- نظم معالجة المعاملات STT:

هو نظام مبني على استخدام الحاسب الآلي، يقوم بجمع وتسجيل ومعالجة البيانات الخاصة بالأحداث اليومية الخاصة بأنشطة وعمليات المؤسسة، بالإضافة إلى جمع وتسجيل الأحداث في البيئة الخارجية، وبث هذه المعلومات في شكل تقارير روتينية، لتستخدم هذه المعلومات سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

ويدعم هذا النظام المستوى التشغيلي في المؤسسة، بجمع وتسجيل البيانات التي تصنف المجالات الوظيفية المختلفة فور حدوثها، أو عن طريق تخزينها في قاعدة البيانات[2].

ومن خصائص نظام معالجة المعاملات ما يلي:

- يعتبر نظام معالجة المعاملات منتجا رئيسيا للمعلومات لأنواع نظم المعلومات الأخرى بالمؤسسة التي تساعد الإدارة على حل المشكلات واتخاذ القرارات؛

[1] منير نوري، مرجع سابق، ص ص 135-136.

[2] أمل مصطفى عصفور: **نظم المعلومات الإدارية**، قناة السويس، مصر، ص ص 36-37.

- يهتم بجمع البيانات من المصادر الخارجية، بالإضافة إلى جمع البيانات من المصادر الداخلية للمؤسسة؛ مما يجعلها دائما على دراية بالتغيرات الحادثة، سواء في البيئة الخارجية أو في البيئة الداخلية؛
- يتميز بوجود قواعد وإجراءات محددة مقدما بالمؤسسة؛ لهذا يمكن وصف القرارات التي يتخذها المستوى التشغيلي بأنها قرارات مبرمجة.

رابعاً- نظم أتممة المكاتب (النظم آلية):

نظام أتممة المكاتب هو تسيير الاتصالات بين أعضاء المؤسسة وبين المؤسسات وبيئتها الخارجية، وهو يسمح للأفراد وأعضاء المجموعات بإنشاء وتخزين وتبادل الرسائل من خلال أنواع مختلفة من وسائط الاتصالات، تحتوي على البيانات والمستندات والصور والصوت والفيديو.[1]

ويمكن تعريف نظم أتممة المكاتب بأنها نظم تلاؤم جميع المستويات الإدارية في تطبيقاتها، ولا يمكن حصرها في المستوى التشغيلي فقط. ويمكن تحديد أنواع أتممة المكتب، كما يبينها الجدول التالي:

جدول رقم (1-2): أنواع نظم أتممة المكتب

النوع	نظم إدارة المستندات	نظم الاتصالات	نظم المؤتمرات البعيدة	نظم دعم المكتب
المهمة	- معالجة النصوص. - النشر المكتبي. - التخزين الأرشيفي. - الرسوم. - الصور.	- تبادل البيانات إلكترونيا. - البريد الالكتروني. - البريد الصوتي. - الفاكس. - الإنترنيت.	- المؤتمرات الصوتية. - مؤتمرات الفيديو. - مؤتمرات الحاسب. - التلفزيون. - الالتزامات عن بعد.	- البرمجيات الجماعية. - تنظيم سطح المكتب. - التصميم بمعاونة الحاسب. - الرسوم التقديمية. - اللوحات الإعلانية الإلكترونية.

المصدر: عبد الحميد بسيوني: مصدر سابق، ص 318.

خامساً- النظم الخبيرة:

والنظم الخبيرة من الموضوعات الحديثة ظهرت كنتائج للعمل في مجال الذكاء الاصطناعي، وهي تسعى إلى محاكاة العنصر البشري في تفكيره وطريقة حل المشكلات.

يعرف النظام الخبير بأنه: " نظام معلومات يقوم بحل المشاكل الخاصة، حيث يعطي حلولا، هدفه هو رسملة المعارف الخاصة بموضوع معين للوصول إلى تشخيص، إنشاء، تخطيط، ترجمة، ... الخ[2].

[1] عبد الحميد بسيوني، مرجع سابق، ص 314.

[2] يونس دفه: **دور نظم المعلومات في التخطيط الاستراتيجي – دراسة حالة مطاحن الأوراس بباتنة (وحدة أريس)**، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص: التسيير الإستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2014/2013، ص 31.

يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي حسب MARTIN ET BARTAL بأنه إحدى مجالات تقنيات المعلومات التي تستهدف تطوير الحاسبات لتحاكي القدرات البشرية.[1]

1- مكونات النظم الخبيرة: تتكون النظم الخبيرة من:

أ- قاعدة المعرفة: تتكون من قواعد الإنتاج تسمح عموما باستخراج استنتاجات تضيف أحداثا جديدة في قاعدة الأحداث، وذلك انطلاقا من الأحداث.

ب- قاعدة الأحداث: هي ذاكرة النظام الخبير، تحتوي على أحداث دائمة، وأحداث خاصة بالمشكل المطروح تسمى معطيات.

ج- محرك الاستنتاجات: مكلف باستغلال قاعدة المعارف للتفكير في المشكل المطروح، انطلاقا من محتوى قاعدة ما، محققة بالأحداث الموجودة في قاعدة الأحداث.

2- مزايا النظم الخبيرة وعيوب:

تتميز النظم الخبيرة مجموعة من المزايا والعيوب نوجزها في الآتي:[2]

أ- مميزات النظم الخبيرة:

- اتخاذ قرارات أفضل، باعتبار البدائل كثيرة؛
- استعمال مستوى عال من المنطق في تقييم البدائل؛
- وقت أطول لتقييم نتائج القرار؛
- تحقيق تماسك اتخاذ القرار؛
- الأداء الأفضل في عمل المؤسسة؛
- الحفاظ على السيطرة والتحكم في معارف المؤسسة.

ب- عيوب النظم الخبيرة:

- لا يمكنها التكامل مع معرفة غير متماسكة؛
- لا يمكن استخدامها في المشاكل غير الممكنة أو الجزئية المهيكلة؛
- لا يمكنها استعمال التقدير والبداهة كعوامل مهمة من مقومات حل مشكلة.

سادساً- نظم الإدارة العليا:

تعرف بأنها: " النظم التي تعمل في المستوى الاستراتيجي للمؤسسة، والمصممة لتزويد المخططين والتنفيذيين في الإدارة العليا بمعلومات حيوية وحديثة، تساهم في مواجهة واتخاذ القرارات غير الروتينية ".[3]

---

[1] منير نوري: مرجع سابق، ص 141.

[2] عبد الحميد بسيوني: مرجع سابق، ص 298.

[3] إيمان فاضل السامرائي و هيثم الزعبي: **نظم المعلومات الإدارية**، دار الصفاء، عمّان، الأردن، 2004، ص 74.

إن نظم معلومات الإدارة العليا هي نظم تخدم المستوى الاستراتيجي في المؤسسة، وتتعامل مع القرارات غير الروتينية، وتعمل على خلق بيئة اتصالات بدلا من التطبيقات الثابتة والقدرات المحدودة، لتزويد المسيرين بالإدارة العليا بالمعلومات عن الأحداث الخارجية.

ومن خصائص نظم دعم الإدارة العليا ما يلي: [1]

- هي نظم مرنة تضع المعلومات أمام الإدارة، دون تحديد المشكلات، أو دون تحديد حلول مقترحة؛
- يستخدم هذا النظام كإمداد أو كداعم لعملية التفكير التي يقومون بها.
- ليست نظم لاتخاذ القرارات، لكنها أدوات تساعد في اتخاذ القرار.

المطلب الثالث: نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية.

يمكن تصنيف نظم المعلومات حسب المستوى الإداري بطريقة تصاعدية على النحو التالي:

أولا- نظم معلومات المستوى التشغيلي:

تعتبر هذه النظم من أقدم التطبيقات لنظم المعلومات، حيث تقوم بتجميع منتظم للبرمجيات، والإجراءات، والأفراد، وقواعد البيانات، تقوم بتسجيل وتخزين العمليات التشغيلية، وتتم من خلال المتابعة اليومية بتقديم المعلومات اللازمة، للإجابة على الأسئلة الروتينية، وإكمال الأعمال اليومية.

وهناك نوعان من نظم معلومات المستوى التشغيلي:

1- **نظم معلومات تشغيلية في الوقت الحقيقي:** تكون فيها المعلومات متاحة لاكتشاف الأخطاء، وهي مكلفة.

2- **نظم معلومات تشغيلية حسب الجدولة:** تقوم بعملية تجميع البيانات وتخزينها دون معالجتها فورا.[2]

ثانياً- نظم معلومات المستوى الإداري:

تقوم هذه النظم بتقديم المعلومات التي يحتاجها المديرون وصانعو القرار، تعمل من أجل تقديم المعلومات الضرورية عن الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة، وبالتحديد لمديري الإدارة الوسطى، وهي بحاجة إلى معلومات من داخل المؤسسة، من خلال المستوى التشغيلي أو خارج المؤسسة.

تقوم هذه النظم بتقديم تقارير دورية لدعم القرارات غير الروتينية بالمؤسسة، والاهتمام الرئيسي لها هو التأكد من أن الأنشطة تنفذ بشكل جيد، أو مقارنة المخرجات الخاصة بيوم مقارنة بشهر أو بسنة.[3]

---

[1] أمل مصطفى عصفور، مرجع سابق، ص ص 40-41.

[2] سونيا محمد البكري: **نظم المعلومات الادارية (المفاهيم الأساسية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 60.

[3] Kennth Laudon et Jane Laudon: **Management des systèmes d'information**, Pearson éducation, 9ème éd , 2006, p38.

ثالثا- نظم معلومات المستوى الاستراتيجي:

هو نظام معلومات موجه للإدارة العليا لاحتياج هذه الأخيرة إلى معلومات مركزة وملخصة، وقابلة للفهم، وهي مصممة على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة، تدعم عملية التخطيط طويل الأجل، وتتكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية، وتساعدها في التعرف على الخدمات والمنتجات المطلوبة في الأسواق. وتعد هذه النظم وسيلة هجومية للمؤسسة، تتيح لها القدرة على المنافسة، وهي تستخدم بشكل أساسي لعملية التخطيط الاستراتيجي، لذلك على المؤسسة إذا أرادت أن تحقق ذلك لا بد لها أن تستند على هذا النظام في اتخاذ قراراتها.[1]

المبحث الثالث: نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي.

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مكونات تكنولوجيا المعلومات، ودور الحاسب الإلكتروني في زيادة فعالية نظم المعلومات الإدارية، وأنواع نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي التي تستخدمها المؤسسات اليوم.

المطلب الأول: مكونات تكنولوجيا المعلومات.

تتكون تكنولوجيا المعلومات من أربع تقنيات فرعية هي:[2]

أولاً- المكونات المادية:

تشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وخزنها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبثها للمستفيدين كما أنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من الأجهزة التي تضم (عددا من الأشياء) وحدة المعالجة المركزية واللوحة الأساسية والشاشة وغيرها وتسمى بالمكونات المادية فتحسين ذاكرة الحاسوب وقدرتها، على معالجة البيانات وسرعتها تمثل مجالا واسعا للتطورات التكنولوجية الحديثة ويعد العلماء والمهندسون في شركات الحاسبات والاتصالات مصدرا أساسياً لهذه التطورات الهائلة. كما تعرف على أنها الكيان المادي الصلب والتي تشتمل على الحواسيب والأجهزة الملحقة بها، وتتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية هي وحدات الإدخال والمعالجة والإخراج التي تقوم بوظائف متعددة لتسهيل العمل داخل المؤسسات.

ثانياً- البرمجيات:

هي مجموعة مفصلة من التعليمات والأوامر المعدة من قبل الإنسان (المبرمج) والتي تعمل على توجيه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة بغرض الحصول على نتائج محددة.[3]

---

[1] K. C Laudon et J. P Laudon: **management information systems (managing the digital fism),** Prentice hall, inc, Upper saddle River, New Jersey, 13the ed, 2011, p125.

[2] سعد ياسين: **نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، عمّان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع،2011، ط1، ص 80.

[3] عامر قندلجي وإبراهيم والسامرائي: **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2009، ص 44.

وتعني برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها كما تقوم بمختلف التطبيقات ولأهميتها أصبحت تكنولوجيا الأساسية لتشغيل الحاسوب كما في البرمجيات. حيث تساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات لذلك فهي تتضمن نتم التشغيل النهائية مثل معالج الكلمات وبرمجيات التطبيقات المرتبطة بمهام الأعمال المتخصصة، وتقسم برمجيات الحاسوب بشكل عام إلى:[1]

1- **برمجيات النظام:** تعد برمجيات النظام ضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم العلاقة بين وحداته ببعضها، ويضم هذا النوع من البرمجيات برامج التشغيل التي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعدها الشركة المصنعة للحاسوب، وتخزن فيها داخليا وتعد جزءً لا يتجزأ من الحاسوب نفسه.

2- **برمجيات التأليف:** هي مجموعة البرامج التي تعنى بترجمة التعليمات، والإجازات المكتوبة بإحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة الآلة.

3- **البرمجيات التطبيقية:** هي برامج معدة لتشغيل عمليات معينة ذات طبيعة نمطية إذ يمكن تطبيقها معه تغيرات طفيفة، وتشتمل هذه البرامج على كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات المعالجة اللازمة للبيانات، وكيفية تنفيذها وتعد البرمجيات ضرورية جدا في أداء عمليات منظمات الأعمال.

ثالثاً- قواعد البيانات:

هي عبارة عن تنظيم منطقي لمجموعات من الملفات المترابطة فيما بينها، حيث تكون البيانات فيها متكاملة ومترابطة بعلاقات معينة، يصبح معها من السهولة بمكان إيجاد المعلومات لتحقيق الأهداف المطلوبة، وتكون البيانات فيها مرتبة ومخزنة بطريقة نموذجية يتم فيها تحاشي تكرار البيانات.[2]

وقد حدد أوبرن (O'brin) ستة أنواع من قواعد البيانات كما يلي:[3]

1- **قواعد بيانات تفصيلية:** لدعم عمليات المؤسسة بشكل كلي ومنها: قواعد بيانات العميل، وقواعد بيانات الإفراد والمخزون.

2- **قواعد بيانات تحليلية:** يقوم بتخزين بيانات ومعلومات مستخلصة من قواعد بيانات تشغيلية وخارجية، وتكون المعلومات مطلوبة من قبل المديرين والمستخدمين في المؤسسة .

3- **مخازن البيانات:** تقوم بتخزين البيانات عن سنوات حالية وسابقة في المؤسسة .

---

[1] علاء الدين الجنابي: **نظم المعلومات الإدارية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمَّان، الأردن، ط9، 2009، ص 45.

[2] فايز النجار: **نظم المعلومات الإدارية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط2، 2007، ص 51.

[3] J ,A O'brin: **Management information system**: **Managing Information Technology in the E- Business Enterprise**, Irwin : Mc Graw - hill Comppane is, Boston , Inc, p69.

4- قواعد البيانات الموزعة: تقوم الكثير من المنظمات بإعادة توزيع نُسخ أو أجزاء من قواعد البيانات وتوفيرها لمستخدمي الشبكة في العديد من المواقع، وقواعد البيانات الموزعة قد تكون نُسخا من قواعد بيانات تشغيلية أو تحليلية أو قواعد بيانات معتمدة على الوسائط السريعة أو المناقشة.

5- قواعد بيانات المستخدم النهائي: تتكون من أنواع مختلفة من ملفات البيانات المعدة من قبل المستخدمين النهائيين في حواسيب محطات العمل العائدة لهم.

6- قواعد البيانات الخارجية: تمكن هذه القواعد من الوصول إلى ثروة من المعلومات مقابل رسوم من مقدمي الخدمة.

رابعاً- الشبكات:

انتشر تطبيق الشبكات الحاسوبية في المؤسسات على اختلاف أنواعها؛ بسبب استخدم الحاسوب وملحقاته في مختلف المجالات؛ بغرض تحسين أداء العمل وزيادة كفاءة الأعمال وسرعتها، من خلال تسهيل عملية اتصال العاملين مع الزبائن والموردين. ومع تطور شبكات الاتصالات وزيادة استخدامها، ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين وحدات المؤسسة وبين المؤسسات المختلفة داخل الدولة على المستوى العالمي. وتتكون شبكة الحاسوب من وسائط اتصالات وأجهزة وبرامج لربط جهازين أو مجموعة من الحاسبات.[1]

ويمكن تعريفها بأنها: " مجموعة من الحاسبات، تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم. وتعرف أيضا بأنها: "ربط مجموعة أجهزة حاسوب باستخدام وسائط الاتصال، لتكوين شبكة تتبادل البيانات والمعلومات بين نظم الحاسوب المرتبطة في الشبكة" .[2]

المطلب الثاني: دور الحاسب الآلي في زيادة فعالية نظم المعلومات.

إن ازدياد حجم البيانات التي تتعامل معها المؤسسة وكذا ازدياد احتياجات الإدارة وغيرها من الأطراف المهتمة بالمؤسسة من المعلومات، أدت إلى تطور سريع في أنظمة المعلومات، التي ساهمت بدورها في ازدياد انتشار استخدام الحاسبات الإلكترونية التي تعتبر وسيلة مساعدة لهذه النظم، بالإضافة إلى الوسائل الأخرى سابقة الذكر. لكن الجدير بالتوضيح هو أن الحاسب الإلكتروني

[1] عبد الكريم الكساسبة: **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2011، ص 42.

[2] سعد ياسين: مرجع سابق، ص 85.

ليس في حد ذاته نظاما للمعلومات، بل هو وسيلة أساسية لزيادة فعالية نظام المعلومات؛ لِما يتميز به من خصائص تمكنه من أداء عدة عمليات يستحيل القيام بها بدونه وعليه، وجب التأكيد على أنه: [1]

1- ليست جميع نظم المعلومات الرسمية في حاجة إلى حاسب إلكتروني.

2- لا يترتب على استخدام الحاسب الإلكتروني بالضرورة تحسين نظام المعلومات.

3- هناك من التقارير التي يتم إنتاجها باستخدام الحاسب الإلكتروني ما لا يعتبر معلومات.

وهناك حالات يؤدي فيها استخدام الحاسب الإلكتروني إلى العديد من المشاكل، خصوصا إذا تم استخدامه في ظل نظام سيء للمعلومات؛ لذلك فإن الأمر يتطلب ضرورة إجراء تحليل للنظام، وذلك قبل تحديد مدى ضرورة استخدام الحاسب من عدمه. أي أنه يجب التفكير في النظام أولا قبل التفكير في الآلات اللازمة لتشغيله. كما يمكن إرجاع فشل استخدام الحاسبات الإلكترونية في بعض التنظيمات إلى ثلاثة أسباب رئيسية وهي:

1- زيادة التفاؤل أكثر مما يجب فيما يتعلق بالمزايا المتوقعة من استخدام الحاسب.

2- عدم وجود تحليل جيد للنظام.

ويؤدي استخدام الحاسب الالكتروني – إذا ما تم ذلك على أساس تحليل جيد للنظام – إلى تحسين فعالية نظام المعلومات، خصوصا في حالة تعقد العمليات التشغيلية والحسابية، وكبر حجم البيانات المطلوب تشغيلها، أين تصبح السرعة وإمكانيات التخزين ودرجة الدقة في التشغيل من المزايا الرئيسية لاستخدام الحاسبات، وبالإضافة إلى ذلك فلقد أدت التطورات التكنولوجية في مجال الحاسبات إلى تخفيض تكلفة اقتناء الحاسبات وتشغيلها بدرجة كبيرة .

وفي هذا الصدد بينت دراسة قامتها شركة المعدات الرقمية الأمريكية سنة 1991، بأن تسع شركات أمريكية من أصل عشرة تعتبِر الحاسبات الالكترونية مصدرا استراتيجيا، لا يمكن بأي حال من الأحوال الاستغناء عنه أو إهماله، كما أن 98% من المدراء التنفيذيين الكبار والمدراء التشغيليين والمخططين الاستراتيجيين يرون بأن الحاسبات تشكل عاملا رئيسيا في مؤسساتهم، وأن المنظمات التنفيذية الكبيرة لا غنى لها عن تفهم الحاسوب وتأثيره على العمل.[2]

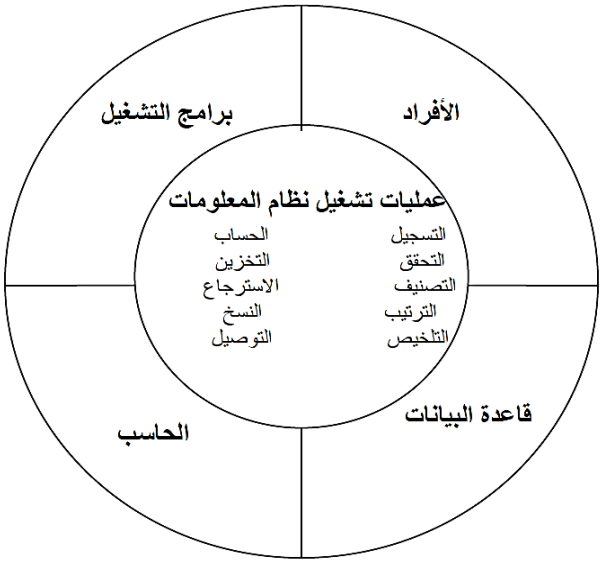
[1] أحمد شحاتة بسيوني وآخرون: **نظم المعلومات المحاسبية في شركات التامين والبنوك التجارية**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1987، ص 46.

[2] علاء عبد الرزاق السالمي و رياض حامد الدباغ: **تقنيات المعلومات الإدارية**، دار وائل للطباعة و النشر، عمّان، الأردن، ط1، 2001، ص44.

المطلب الثالث: عناصر نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي.

يرتكز نظام المعلومات المبني على الحاسب الإلكتروني على العناصر الأربعة الأساسية التالية: الأفراد، برامج التشغيل، وقاعدة البيانات، والحاسب نفسه، ويبين الشكل التالي هذه العناصر وعلاقتها بالعمليات التشغيلية في نظام المعلومات:

شكل رقم (1-7): عناصر نظام المعلومات في ظل الحاسب الإلكتروني.



المصدر: أحمد شحاتة بسيوني وآخرون: **نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1987، ص 47.

أولاً- الأفراد:

هناك العديد من الأفراد الذين يقومون بوظائف مختلفة في نظام المعلومات، من إعداد للبرامج التشغيل، مركز البيانات وأمن النظام، حيث يتولى مدير نظام المعلومات الإشراف على هذه الوظائف.

وتتطلب الرقابة الفعالة على نظام المعلومات ضرورة الفصل بين كل من هذه الوظائف، كما تطلب العمل في الوظائف المختلفة المتعلقة بنظام المعلومات ضرورة توافر مهارات وخبرات معينة خصوصا في مجالات تحليل وتصميم الأنظمة، وصياغة البرامج وتشغيل الحاسب وحفظ البيانات، وتختلف الخبرات والمهارات المطلوبة بحسب العمل الذي يقوم به الفرد داخل التنظيم، وتقدم العديد من التنظيمات برامج تدريبية للعاملين في المجالات المختلفة لنظم المعلومات.[1]

ثانياً- البرامج التشغيلية:

تعبر البرامج التشغيلية (Software) عن مجموعة البرامج والتعليمات التي توجه أنشطة الحاسب الالكتروني، وتتضمن هذه البرامج والتعليمات مجموعة من التعليمات العامة التي يتم تخزينها

[1] مجدي عريف: **نظم المعلومات الادارية ودورها في حل المشكلات الادارة العامة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، اللاذقية، 2008، ص 43.

داخل الحاسب، والتي تتولى مراقبة وتنسيق الأنشطة التي تقوم بها أجزاء الحاسب، حيث يطلق على هذه المجموعة من التعليمات عادة اسم " البرامج الأساسية (Master programs) " أو " برامج الرقابة (Control Programs) " أين يقوم موردو الحاسبات عادة بتوفير مثل هذا النوع من البرامج.

كما تتضمن البرامج التشغيلية مجموعة من التعليمات الخاصة والتي توجه الى وحدة التشغيل للقيام ببعض العمليات على بيانات معينة وتحديد موقع هذه البيانات داخل وحدة التخزين، حيث يطلق على هذه المجموعة من التعليمات " برامج التطبيق (Application programs) "، وذلك نظرا لأنها تستخدم لإجراء عمليات تشغيلية معينة على بيانات معينة للحصول على نتائج معينة، يمكن أن تتم كتابة هذه البرامج عن طريق مستخدم الحاسب كما يمكن شراؤها من موردي البرامج وهناك العديد من اللغات التي يمكن استخدامها في كتابة هذه البرامج مثل لغات Visual Basic، Fortran، Cobol Delphi. [1]

ثالثاً– قاعدة البيانات:

تعبر البيانات عن حقيقة أو حدث معين، أما قاعدة البيانات فهي مستودع لجميع البيانات اللازمة لتلبية الاحتياجات من المعلومات، ويتطلب تكوين وصيانة قاعدة للبيانات استخدام العديد من الأساليب لتنظيم عناصر البيانات بطريقة توفر إمكانية الوصول إليها بطريقة فعالة، وفي نفس الوقت تكون خاضعة للرقابة، وقد جرت العادة في الماضي على ترتيب البيانات في سجلات منطقية تتابعيه، بمعنى أن السجلات الخاصة بالعميل رقم 2 تتبع بالضرورة السجلات الخاصة بالعميل 1، وتسبق سجلات العميل رقم 3 وهكذا، كما قد يتم تنظيم البيانات بحسب التطبيق أو الغرض المعين، كما هو الحال في تجميع أرصدة حسابات العملاء في تاريخ معين أو تجميع عمليات البيع خلال الشهر.

كما قد تستخدم ملفات متشابهة في الأنظمة التي ترتبط ببعضها البعض، فنجد على سبيل المثال أن عمليات المبيعات قد يتم ترتيبها بحسب العميل وذلك في ملف حسابات العملاء، أو بحسب الصنف أو مناطق البيع وذلك في ملف تحليل المبيعات. [2]

وتتضمن قاعدة البيانات في النظم الحديثة تعريف كل عنصر من عناصر البيانات وتسجيله مرة واحدة في جميع الملفات، وتنظيمها لأغراض التوصل الكفء للمعلومات على أن يكون ذلك عن طريق الأفراد المسئولين فقط، كأن تكون المعلومات عن المبيعات متاحة فقط لرجال التسويق، ويفيد ذلك في ربط البيانات بالنواحي الوظيفية لمستخدمي المعلومات وتحسين كفاءة تدفق المعلومات

[1] عماد الصباغ: **نظم المعلومات (ماهيتها ومكوناتها)**، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، عمّان، الأردن، ط1، 2000، ص85.
[2] Georges Gardarin: **Bases de données**, édtion EYROLLES, Paris,1983, P1.

المطلوبة بالإضافة إلى سرعة الحصول عليها، مما يرفع من كفاءة القرارات المتخذة بناءً على هذه المعلومات.

رابعاً- الحاسب:

يستخدم لفظ (Hardware) للتعبير عن الحاسب أو نظام الحاسب الإلكترو ني، حيث يتضمن هذا الأخير أربعة أجزاء رئيسية وهي: وحدة الإدخال (Input Unit) ووحدة التخزين (Storing Unit)، ووحدة التشغيل (Processing Unit) ووحدة الإخراج (Output unit) وتتمثل وحدة الإدخال في الوحدة التي تتلقى التعليمات التي تعبر عن الخطوات التي يجب إتباعها لحل المشكلة والبيانات التي يتم إجراء هذه الخطوات عليها، كما قد يتم إدخال البيانات إما على أقراص أو شرائط ممغنطة أو بطاقة مثقبة –مع أن استخدامها قد تراجع بشكل كبير مع تسارع وتيرة التطورات التكنولوجية–ويتحدد نوع وحدة الإدخال ونوع وسيلة الإدخال بحسب متطلبات نظام المعلومات المعين.[1]

وتقوم وحدة التشغيل المركزية بإجراء ثلاث وظائف رئيسية تقوم بكل منها وحدة فرعية وهي:[2]

1- **وحدة الرقابة (Control Unit):** هي لا تقوم بأي وظيفة تشغيلية، وإنما تتمثل وظيفتها الأساسية في توجيه أنشطة النظام ككل، وتحصل وحدة الرقابة على التعليمات الخاصة بها من القائم بالتشغيل وذلك في صورة برامج، أي أنه يصدر تعليماته للحاسب عن طريق البرامج من خلال وحدة الرقابة التي تتولى توجيه التعليمات إلى الوحدات الأخرى داخل الوحدة المركزية والأجزاء الأخرى من الحاسب.

2- **وحدة الحساب والمنطق (Arithmetic and logic unit):** هي تقوم بإجراء العمليات الحسابية ومختلف المقارنات، وليس لهذه الوحدة أي طاقة للتخزين، ويتم تحويل البيانات إلى الوحدة الحسابية بتوجيه من وحدة الرقابة، وبمجرد إجراء العمليات المطلوبة في الوحدة الحسابية يتم تحويل البيانات إلى وحدة التخزين.

3- **وحدة التخزين (Storing unit):** هي جزء من الوحدة المركزية، ويطلق عليها عادة وحدة التخزين الرئيسية، ويمكن للحاسب الحصول على البيانات المخزونة مباشرة دون مساعدة من القائم بالتشغيل، ويقتصر استخدام وحدة التخزين الرئيسية عادة على البرامج الأساسية (Master Programs) والتي تقوم بالرقابة العامة على النظام، والبرامج والبيانات الخاصة بالمشكلة التي يتم حلها في الوقت المحدد، وهي بذلك تختلف عن وسائل التخزين الأخرى مثل الأقراص والشرائط

[1] محمد الشرمان زياد: **مقدمة في نظم المعلومات الادارية**، دار الصفاء للنشر، عمّان، الأردن، ط1، 2004، ص 90.

[2] طارق طه: **نظم المعلومات و الحاسبات الآلية**، دار الفكر الجامعي، القاهرة، ط1، 2007، ص 48.

الممغنطة والتي يمكن استخدامها عند الحاجة إليها، وهي بذلك لا تكون متصلة بصفة دائمة بالحاسب كما هو الحال في وحدة التخزين الرئيسية.

وبمجرد إتمام العمليات التشغيلية على البيانات فإنها توجه عن طريق وحدة الرقابة إما إلى وحدات الإخراج أو إلى إحدى وسائل التخزين أو كلاهما، ويمكن أن تتخذ وحدات الإخراج شكل وحدات إخراج مباشرة (Terminals) وذلك إما في صورة مكتوبة أو صورة مقروءة على شاشة تلفزيونية أو كلاهما، كما قد تكون وحدات الإخراج مجرد وحدات كتابة (Printers)، وهي تعتبر مثالية، لأغراض التقارير المكتوبة والمخرجات الأخرى التي يستخدمها عدة أفراد أو التي يتطلب الأمر ضرورة الاحتفاظ فيها بصفة دائمة.

المطلب الرابع: أنواع نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي.

تقدم الوسائل التكنولوجية وتكنولوجيا المعلومات، وكذا تغير حاجات المنشآت، تطورت وتنوعت نظم المعلومات بشكل سريع وفعال خدمة للعمل الإداري، وعليه، فقد برزت عدة أنواع تختلف من حيث درجة تعقدها والمستوى الإداري الذي تصمم فيه وكذا نوعية القرارات التي تساعد في اتخاذها، ومن أهم الأنظمة التي تساعد في اتخاذ القرار نجد:[1]

أولاً- نظم تجهيز المكاتب آليا:

يقصد بالتجهيز الآلي للمكاتب استخدام أحدث التقنيات المتوفرة سواء كان في مجال الأجهزة أو البرمجيات لأداء المهام التي كانت عادة ما يؤديها الأفراد، وذلك بغرض إنجاز العمل بشكل أكثر سرعة ودقة، ويعود أصل تجهيز المكاتب آليا إلى سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالجة الكلمات (Word Processing) على فعاليات طابعتها الكهربائية، وأول دليل على أهمية ما طرحته الشركة ظهر سنة 1964، عندما أنتجت هذه الشركة جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه الشريط الممغنط وجهاز الطابعة (MT/ST)، فعند طباعة أي رسالة هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، بحيث يمكن طباعتها مرة ثانية بعد استرجاعها من هذا الشريط، وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة أكثر من مرة.

1- أنواع التجهيزات المكتبية الآلية:

يشمل تجهيز المكاتب آليا كل أنواع النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية والتي تتعلق بالاتصالات للحصول على المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لآخر داخل وخارج المؤسسة والمتمثلة في:

[1] محمد السعيد خشبه: **نظم المعلومات – المفاهيم و التكنولوجيا** –، جامعة الازهر، الإسكندرية، 1990، ص 61.

أ- معالجة الكلمات أو تنسيق الكلمات (Word Processing): يقصد بها استخدام الحاسب الآلي وبرمجياته في إنشاء نصوص كتابية، بالإضافة إلى القدرة على عرضها على الشاشة وتصحيحها وتخزينها واسترجاعها وتشكيلها وطباعتها ... الخ. حيث تساعد نظم معالجة الكلمات في اتخاذ القرارات لحل مشكلة ما من خلال السماح للمدير بإعداد الاتصالات المكتوبة وإرسالها إلى المسؤولين عن تنفيذ القرار بطريقة فعالة، وكذلك استخدامها في كتابة التقارير، والخطابات، والمذكرات.[1]

ب- البريد الإلكتروني (Electronic Mail Electronic Mail): يتمثل في إرسال الرسائل داخل المؤسسة وخارجها، وتوزيع الوثائق والخطابات وتوثيقها وتخزينها وإلغائها باستخدام الحاسب الآلي.[2]

ج- البريد الصوتي (Voice Mail): يشبه البريد الصوتي البريد الإلكتروني ولكنه يستخدم الصوت في نقل الرسائل بدلا من الكتابة ويتم عن طريق توجيه الرسالة إلى التلفون ثم استقبالها على تلفون الطرف الآخر.

د- التنظيم الإلكتروني للمواعيد (Electronic Calendar): المقصود بذلك استخدام شبكة الحاسب في تخزين واسترجاع جدول المواعيد والارتباطات الخاصة بالمدير إضافة إلى تخزين جداول المواعيد الخاصة بالمدراء الآخرين وذلك لتحديد أنسب وقت لعقد الاجتماعات.

هـ- الاجتماعات السمعية (Audio Conferences): تتم هذه الاجتماعات باستخدام وسائل الاتصال السمعية لتشكل ربطا بين مجموعة من الأفراد في مواضيع جغرافية وبغرض عقد وإدارة الاجتماعات، وتمتاز بأنها لا تحتاج إلى تجهيزات فالأداة المستخدمة عادة هي التلفون، إضافة إلى سرعة إعداد ترتيبات عقد تلك الاجتماعات.

و- الاجتماع التلفزيوني (T.V Conference): ويتطلب هذا النوع من البرمجيات جهاز التلفزيون لربط المشاركين بالاجتماع والمنتشرين بمواقع جغرافية مختلفة.

ز- اجتماعات بواسطة الفيديو (Vidéo Conférences): تستعمل لهذه الاجتماعات شبكة الحاسب الآلي لربط المشاركين لحل المشكلة، أو لتبادل معلومات متعلقة بموضوع مشترك إضافة إلى البريد الإلكتروني وقناة فيديو والبث في أكثر من اتجاه.

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

[1] WWW. MANAGEMENT. DR.

[2] أحمد محمد عبد الرحمان: **دور نظم المعلومات الادارية في ظل التخطيط والرقابة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان، السودان، 2004، ص 29.

فقد اتسع نطاق تجهيز المكاتب آليا 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 المطلوب وتوفيرها في وقت أسرع وبجهد أقل، وبدقة أكبر إضافة إلى تسهيل وتحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة وخارجها مما يسمح بزيادة فعالية القرارات المتخذة، وتسهيل عملية تنفيذها بشكل جماعي .[1]

ثانياً- نظم دعم القرارات:

تسمح هذه النظم بالتفاعل المباشر بين الحاسب الآلي والمستخدم النهائي للنظام دون الحاجة إلى وساطة خبراء المعلومات أثناء عملية الاستخدام، وهي عبارة عن نظم مبنية على الحاسب الآلي لدعم القرارات غير المبرمجة أو شبه المبرمجة في المؤسسة من خلال الإمكانيات المختلفة التي تستطيع أن تقدمها لمتخذ القرار، كأسلوب تحليل الحساسية (Sensitivity Analysis) والتحليل التمثيلي المحاكاة (Simulation) وغيرها من الإمكانيات الأخرى، كما يعتمد نظام دعم القرار بشكل رئيسي على قاعدة البيانات وقاعدة النماذج (Model Base & Data Base) أين توفر قاعدة البيانات، المعلومات والبيانات المختلفة حول أنشطة وعمليات المؤسسة وكذلك بيانات عن خارج المؤسسة، أما قاعدة النماذج فتحتوي على نماذج قد تكون ذات أغراض خاصة أو عامة، فالخاصة تنفذ مهام تحليلية محددة لأنشطة معينة، أما النماذج العامة فتستخدم في تحليل عدة أنواع من المتغيرات ولعدة مشكلات، ومن النماذج المتوفرة بكثرة الجداول الإلكترونية الممتدة (Spread Sheets) التي يمكن استخدامها في التحاليل الرياضية والإحصائية المختلفة .[2]

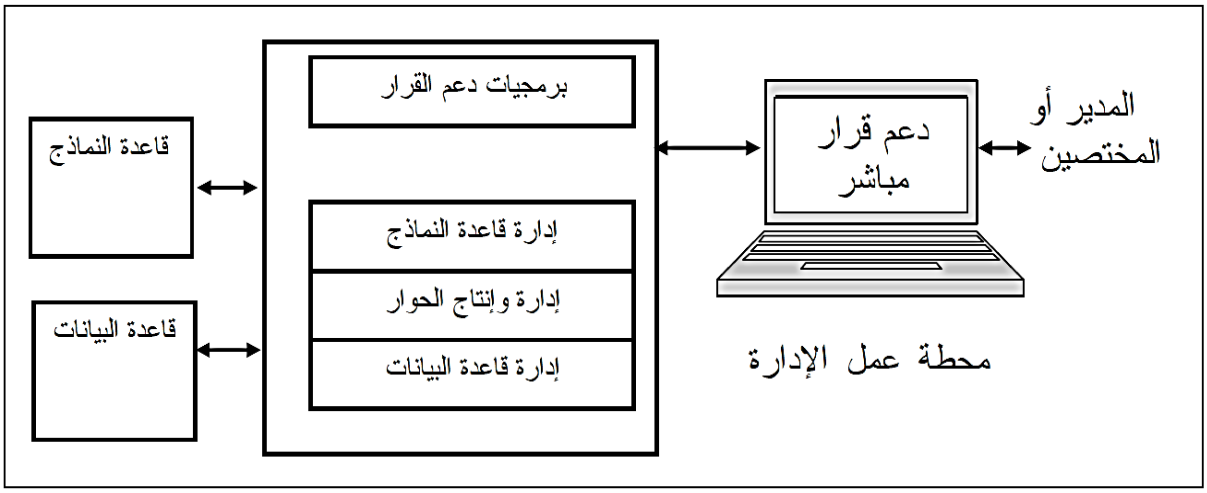
أما برمجيات نظام دعم القرار فهي برامج إدارة قاعدة النماذج (Model Base Management)، وهي التي تمكن من تطوير وتخزين واستخراج النماذج، كذلك تمكن من دمج عدة نماذج مختلفة لتكوين نماذج متكاملة (Integrated Models) ، وهناك أيضا برامج إدارة وإنتاج الحوار (Dialog Generation And Management) وهي التي تمكن المستخدم من التفاعل مع النظام، وتمكن النظام من تقديم المخرجات المطلوبة من قبل المستخدم والرد على استفساراته المختلفة، وتستخدم عدة أساليب للتعامل مع النظام كالأوامر (commands) والقوائم (Menus)، والأشكال المصغرة (Icons Icons). هناك أيضا برامج إدارة قواعد البيانات، وهي التي تسهل عملية بناء واستخدام وصيانة قاعدة البيانات المستخدمة، وتستخدم أيضا لتنظيم السجلات الموجودة في القاعدة وتسجيلها واستخراجها عند الحاجة، وكذلك تستخدم لربط السجلات معا. إن المعلومات

[1] عز الدين زير صبرينة: **أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردن، الأردن، 2002، ص 31.

[2] إسماعيل السيد: **نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية**، المكتب العربي الحديث النشر، الإسكندرية، 1985، ص 38.

التي توفرها نظم دعم القرار تكون في شكل تقارير دورية، وتقارير خاصة بالإضافة إلى نواتج النماذج الرياضية، حيث يتم تصميم التقارير الدورية لإمداد المديرين بالمعلومات التي تساعدهم في تحديد بدائل الحلول وتقييمها واختيار الأفضل، أما النماذج الرياضية والإحصائية والمحاكيات فتفيد في التنبؤ بنتائج البديل الذي سوف يستخدم في الحل، ويوضح الشكل رقم (1-8) مكونات نظام دعم القرارات:

شكل رقم (1-8): مكونات نظام دعم القرارات.



المصدر: صبرينة عز الدين زير: **أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردن، الأردن، ص 33.

إن ما يميز نظم دعم القرار هو المرونة والتكيف وسرعة الاستجابة للمستخدم النهائي، كما أنها تمنحه القدرة على التحكم في المدخلات والمخرجات حيث أن شكل المعلومات المطلوبة يكون قابلا للتعديل بحسب احتياجات المستخدم، 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 وتفاعلي، كما تقدم هذه النظم دعما في جميع مستويات عملية اتخاذ القرار، إضافة إلى كونه قابلا للتعديل بحسب اختلاف أنماط اتخاذ القرار الخاصة بالمدراء. كما أن هناك نوعين أساسيين لنظم دعم القرارات هما: [1]

1- **نظم دعم القرارات الفردية:** وهي التي ترتكز على وجود مستخدم فرد يؤدي نفس الأنشطة في اتخاذ القرارات قد تكرر على فترات زمنية مختلفة مثل قرارات اختيار تشكيلة الأسهم والسندات.

2- **نظم دعم القرارات الجماعية:** وهي التي تعتبر من أهم أنواع نظم دعم القرارات حيث من النادر أن يقوم المدير بمفرده بحل المشكلات والدليل على ذلك وجود اللجان وفرق العمل داخل المنظمات أي وجود مجموعة من الأفراد كمستخدمين للنظم يعملون معا كفريق واحد.

[1] إيفرام توربان: **نظم دعم الإدارة (نظم دعم القرارات ونظم الخبرة)**، ترجمة: سرور علي إبراهيم، دار المريخ، الرياض، 2000، ص 135.

إن الافتراض الذي تقوم عليه نظم دعم القرارات الجماعية هو أن تطوير وتسهيل الاتصال يؤدي إلى تحسين القرارات حيث أن الاتصال الجيد يضمن تركيز النقاش على المشكلة وتخفيض الوقت الضائع مما يعطي وقتا أطول لمناقشة الأبعاد المختلفة للمشكلة أو التعرف على المزيد من بدائل الحل. كما أن نجاح نظم دعم القرار يعتمد على عدة عوامل أهمها توافر نظم معالجة بيانات مراقبة ومصممة بشكل جيد، كذلك دعم المؤسسة للبحث والتطوير، وانفتاح الاتصالات بين الدوائر والأقسام المختلفة، إلا أن أهم العوامل هو تدريب وتأهيل المستخدم الإداري لاستخدام هذا النوع من النظم، وبدون هذا التدريب يكون النظام بلا فائدة حتى ولو توافرت أفضل البرمجيات وقواعد البيانات.

ثالثاً– نظم معلومات الإدارة العليا:

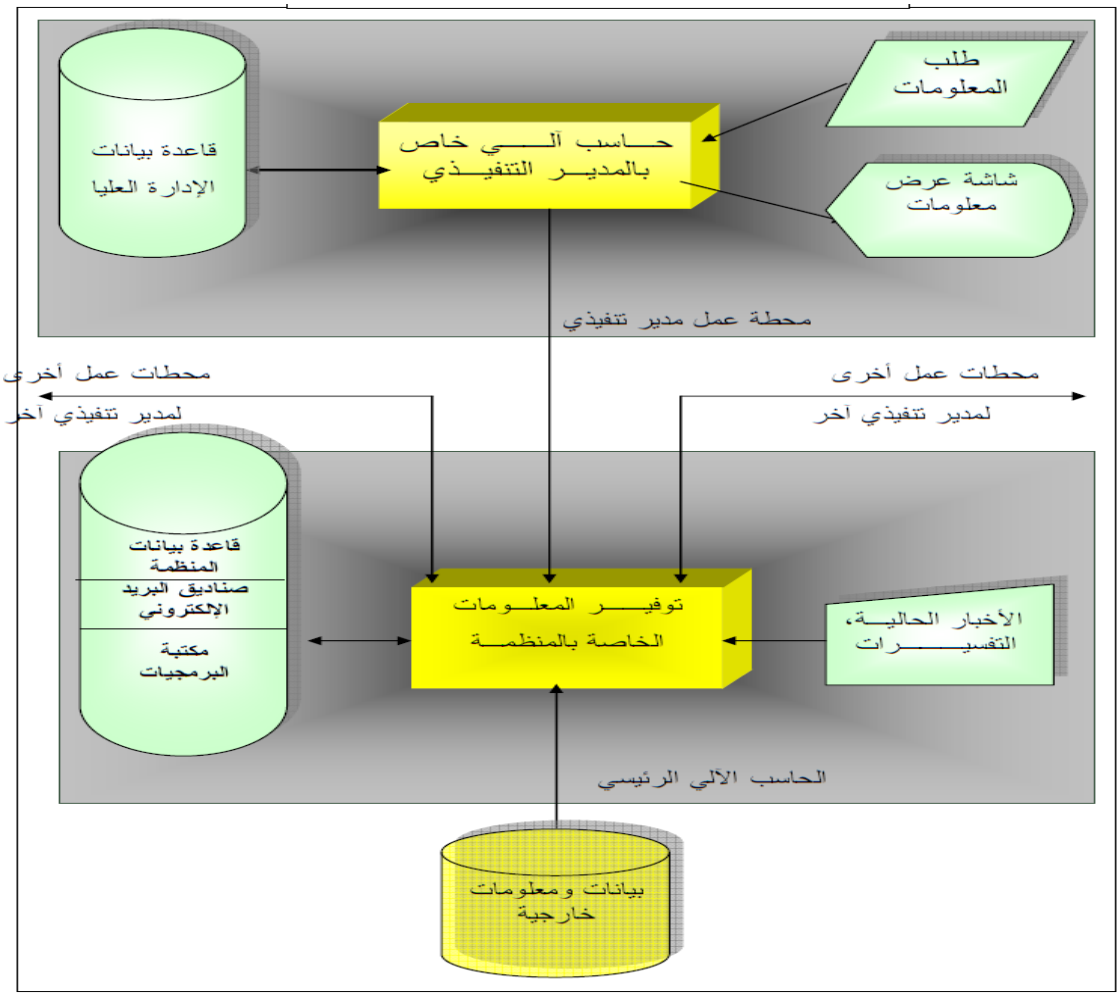
هي عبارة عن نظم معلومات مبنية على الحاسب الآلي، مصممة لتقديم مختلف المعلومات التي يحتاجها المدراء في المستويات العليا عند اتخاذ القرارات غير المبرمجة من خلال استخدام الحاسبات المتصلة بشبكة المعلومات، سواء كان مصدرها داخلي أو خارجي عن للمؤسسة، إضافة إلى معلومات حول عوامل النجاح الحرجة للمؤسسة (critical success factors) من أمثلة الأسئلة التي يمكن لنظم معلومات الإدارة العليا مساعدة الإدارة في الإجابة عليها ما يلي:

- ما هي المهمة الأساسية للمؤسسة في قطاع الأعمال ؟
- ما هو موقف المنافسين اتجاه المؤسسة ؟
- ما هي الاستثمارات الجديدة التي يجب توافرها لتجنب هزات السوق وتقلباته ؟
- ما هي الوحدات التي يجب أن يتم بيعها للحصول على اندماجات جديدة ؟

كما يتكون نظام معلومات الإدارة العليا من المكونات التالية:

- قواعد بيانات البيئة الخارجية: التي توفر معلومات مختلفة حول البيئة المحيطة بالمؤسسة كالمنافسين والمستهلكين... وغيرها.
- قاعدة بيانات العمليات الداخلية.
- قاعدة عمليات خاصة بالإدارة.
- مجموعة برمجيات: متمثلة في برامج الاتصالات (Communication Softwares) التي تنظم عملية اتصال النظام مع قواعد البيانات ومصادر المعلومات الأخرى، وبرامج إدارة قواعد البيانات المستخدمة وتقوم بصيانتها وتحديثها وحمايتها، بالإضافة إلى برامج إدارة قواعد البيانات المستخدمة أين تقوم بصيانتها وتحديثها وحمايتها، بالإضافة إلى برامج نظم معلومات الإدارة العليا (EIS Software) وهي التي تنظم عمل النظام وتسهل تفاعل المستخدم معه. والشكل التالي يوضح مكونات نظام معلومات الإدارة العليا:

شكل رقم (1-9): مكونات نظام معلومات الإدارة العليا.



المصدر: رايموند مكليود: **نظم المعلومات الإدارية**، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص696.

إن من أهم مميزات نظم معلومات الإدارة العليا مرونتها من خلال وضع المعلومات أمام الإدارة بدون تحديد مشاكل معينة أو حلول مفروضة، والإدارة العليا لها حرية تحديد المشاكل واقتراح الحلول، فهي تستخدم نظم معلومات الإدارة العليا كامتداد لعملية التفكير التي تقوم بها، وهي ليست نظاما لاتخاذ القرار ولكن أداة تسمح للمدرين وتساعدهم في اتخاذه.

أما الميزة الأخرى لهذه النظم فتتمثل في القدرات التي توفرها للتحليل والمقارنة والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية للمؤسسة، بالإضافة إلى استخدام الرسوم البيانية والتي تسمح للمستخدم برؤية أوضح للمعلومات وفهم أكثر عمقا في وقت أقل.

كما تمتاز هذه النظم بإمكانية رقابة أداء المؤسسة وهذا يسمح بالتنبؤ بالمشاكل قبل ظهورها ومواجهتها بالإضافة إلى التعرف على الفرص المتاحة أمام المؤسسة وبالتالي إمكانية استغلالها والاستفادة منها.[1]

[1] رايموند مكليود: **نظم المعلومات الإدارية**، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص 680.

رابعاً– النظم الخبيرة:

تعتبر النظم الخبيرة من الموضوعات الحديثة التي أثارت اهتمام العديد من المختصين في نظم المعلومات، وقد ظهرت خلال السنوات الماضية كنتاج للعمل في مجال الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence والذي يمكن تعريفه على أنه "السلوك الذي يمكن أن تؤديه الآلة والذي يعتبر من قبيل الذكاء إذا أداه العنصر البشري"، ولذلك فإن هذه النظم تمثل أكثر تطبيقات الحاسب الآلي حداثة وتقدما حتى الآن حيث أنها تسعى إلى محاكاة العنصر البشري في تفكيره وطريقة حل المشكلات، بمعنى آخر تقديم النصائح والحلول للمشاكل الخاصة بمجال معين تماثل تلك التي يمكن أن يقدمها الخبير البشري في هذا المجال، والفكرة وراء النظم الخبيرة هي أن الخبراء في مجال معين يقومون بتغذية الحاسب بما لديهم من معرفة، هذه الأخيرة يتم تخزينها في الحاسب الآلي بحيث يمكن الرجوع إليها بواسطة مستخدمي النظام (غير ذوي الخبرة في ذلك المجال) للحصول على النصائح التي يحتاجونها.

ولذلك يطلق عليها البعض اسم النظم المبنية على المعرفة (Knowledge Systems Based)، وبناءً على هذه المعرفة يقوم الحاسب بعمل الاستدلالات والوصول إلى استنتاجات معينة، وبالتالي فهو ينصح الخبراء ويقدم لهم المنطق الذي استند إليه في هذه النصائح إذا لزم الأمر، ولقد شاع استخدام هذه النظم في المجالات الطبية والهندسية وجاري انتشاره الآن في المجالات الإدارية ومجالات الأعمال.

وتتكون النظم الخبيرة من: قاعدة المعرفة (Knowledge Base) والتي تحتوي على حقائق (facts) وقواعد (rules rules)، كما تتضمن وسائل لربط مجموعة من الحقائق معا بطريقة منطقية، وتتطور قاعدة المعرفة وتعدل من خلال برنامج جمع المعرفة (Knowledge Acquisition Programme)، أما البرنامج الذي يقوم بأعمال النظم الخبيرة فهو برنامج آلة الاستدلال (Inference Engine Programme) والذي يستخدم لانتقاء المعرفة المناسبة لحل المشكلة، ويتم ذلك من خلال الدراسة واستنباط المسببات التي تؤدي إلى هذا الحل، ومن خلال اختبار القواعد الموجودة بقاعدة المعرفة، فإذا كانت الظروف الخاصة بتطبيق القاعدة صحيحة يتم تنفيذها، وتتضمن أيضا برنامج تفاعل المستخدم (User Interface Program).

وتوجد العديد من المزايا التي يمكن تحقيقها من خلال استخدام النظم الخبيرة، متمثلة في[1]:

[1] إيفرام توربان: مرجع سابق، ص 618.

1- توفير الخبرات النادرة:

إن النظم الخبيرة لا تقف عند حد معالجة البيانات بل تستحوذ على المعرفة النادرة والخبرات المتميزة لدى الخبراء في مجال معين تم توفرها بشكل يسمح للآخرين باستخدامها بسهولة.

2- زيادة الإنتاجية:

فالنظم الخبيرة يمكنها أن تعمل بشكل أسرع وأدق من العنصر البشري، كما أن استخدامها يترتب عليه تقليل الأخطاء أو حتى القضاء عليها، كذلك تخفيض التكاليف الخاصة بالاستعانة بالخبراء.

3- المرونة:

تتصف النظم الخبيرة بالمرونة في تقديم النصائح في مجالات استخدامها، فبناء على نوع المدخلات من المعلومات تتحدد القواعد المستخدمة في حل المشكلات.

ورغم تلك المزايا التي تتمتع بها النظم الخبيرة إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب والتي يمكن توضيحها فيما يلي: [1]

- إن المعرفة النادرة التي غالبا ما تشمل عليها النظم الخبيرة قد لا تكون متاحة في العديد من المجالات.
- إن الخبرة المتميزة قد يصعب الحصول عليها من الخبراء في بعض الأحيان حيث أن لكل خبير مدخله في التعامل مع المشكلات.
- إن المصطلحات التي يستخدمها الخبراء للتعبير عن الحقائق والعلاقات غالبا ما تكون معقدة وغير مفهومه للآخرين مما يحول دون الاستفادة الكاملة من إمكانيات هذه النظم.

[1] المرجع نفسه، ص 618.

خلاصة الفصل:

يمكن تعريف النظام بأنه مجموعة من المكونات أو العناصر التي تتعلق ببعضها وتكون كُلا واحدا وتتجه نحو تحقيق هدف مشترك بينها، ولكل نظام إطار أو حدود تميز بين العناصر التي تكونه والعناصر التي لا يضمها. ويتبادل النظام عبر إطاره عدة علاقات مع بيئته، وعليه تقسم النظم إلى مفتوحة ومغلقة حسب علاقتها بعناصر البيئة. ويحقق أهدافه من خلال تحويل مدخلاته إلى مخرجات، إذ أنه يتلقى مدخلاته من البيئة ثم يعيد مخرجاته إليها. كما أن عنصر ضبط التشغيل من خلال استرجاع النتائج يمكن من عملية الرقابة على النظام، بهدف الإبقاء على مستوى أداء النظام على ما هو عليه دون انحراف، أو تحسين أدائه، ومن الجدير بالذكر أن للنظام مجموعة من الخصائص تتمثل في: هدفه، كُليته، شكل المكونات الرئيسية، الرقابة والضبط عن طريق استرجاع النتائج، والحدود ومستويات النظام والاتصال.

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه مجموعة من المكونات والإجراءات والأفراد والأجهزة التي تهدف إلى إنتاج معلومات محددة، ولا يعد النظام نظاما للمعلومات الإدارية إلا إذا استهدف خدمة جانب واحد على الأقل من جوانب العملية الإدارية وخاصة اتخاذ القرارات الإدارية.

الفصل الثاني:
الإطار النظري
للتدريب

تمهيد:

لقد أصبح التدريب في المرحلة المعاصرة ضرورة حياة لأي مؤسسة من المنظمات طالما أنها تحرص أن تحفظ وجودها في المستقبل، لأنه لا يمكن لها أن تحقق التطور والتوازن في مقومات حركتها مع التطورات المتسارعة حولها وبخاصة في المجالات التكنولوجية والإدارية والثقافية إلا إذا أدركت أهمية التدريب ووظيفته الأساسية في ذلك، وما ينطبق على المنظمات ينطبق على الأفراد أيضا حيث أصبح كل موظف مطالب أن يرى ويكتشف طبيعة التطورات العالمية، وأن يعمل على التعامل معها واستيعابها وتطوير قدراته ومعارفه ومهاراته واتجاهاته ما ينسجم مع ضروراتها واشتراطاتها، وأن يعمل على التجدد المستمر مع تجددها وتغيرها وإلا فإنه سيواجه أزمة قد تنتهي إلى تخلفه، ويمثل التدريب المدخل الأساسي الذي يساعده على ذلك ويدعمه بالقدرة على التفكير والتكيف وحسن التصرف. ومن هذا المنطلق قسمنا دراستنا إلى:

المبحث الأول: ماهية التدريب؛

المبحث الثاني: مراحل العملية التدريبية؛

المبحث الثالث: أساليب، مبادئ وأسس ومعيقات العملية التدريبية.

المبحث الأول: ماهية التدريب.

لقد تزايد الاهتمام بالتدريب وأصبحت الحاجة ملحة للمتخصصين في القيام به، ذلك ان التدريب في مجال الاعمال الحديثة صار ضرورة لبناء كفاءة الافراد عند الالتحاق بالعمل ومعالجة مشاكلهم أثناء الأداء، وتطويرا لقدراتهم الى مراكز وظيفية تفيد الفرد من ناحية والمؤسسة من ناحية أخرى. فالتدريب هام وضروري لبناء قوة بشرية منتجة وعلى الرغم من أن أية مؤسسة قد تضع خطة عمل وتوفر كل الوسائل لتنفيذها.

المطلب الأول: تعريف التدريب وأنواعه.

لقد تعددت تعاريف التدريب بتعدد المؤلفات الصادرة في هذا المجال، وستحاول فيما يلي استعراض البعض منها والتي تراها مهمة في دراستنا وبعض أنواعه:

أولاً- تعريف التدريب:

التدريب هو عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك بحيث يكون هؤلاء الأفراد والجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفعالية وكفاءة.[1]

والتدريب هو نشاط تعليم من نوع خاص، فهو نشاط متعمد تمارسه المؤسسة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها، وهو واحد من وسائل تطوير العاملين في المؤسسة، وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمدها المؤسسة لتطوير العاملين اذ لم يكن لديها برامج للتطوير، وفي هذه الحالة غالبا ما توسع نشاط التدريب ليشمل نشاطات تطويرية معينة.[2]

كما جاء التدريب على هو تمكين جميع الأفراد من اكتساب المعرفة لإثراء مهاراتهم الحالية أو تطوير مهارات جديدة بحيث يساهم في سد الفجوة بين المستوى الحالي للفرد والمستوى المطلوب.[3]
كما عرف أيضا على أنه عملية مؤسسة تحدث تغييرا في نظرة وسلوك الفرد (المتدرب) إلى عمله من خلال إكسابه معارف ومهارات جديدة تؤدي إلى تحسين أداءه، فالتدريب هو عملية إيصال معارف أو إكساب مهـارات إلى المتدرب يعتمد نوعها على نوع الحاجة التدريبية القائمة.[4]

كذلك التدريب هو خبرة علمية وعملية ينقلها مدرب إلى متدرب بصفة مستمرة بقصد تزويده معلومات جديدة عن حالات العمل وأساليبه ووسائله المتطورة أو اكتسابه مهارة معينـة أو تعديل بعض

---

[1] رداح الخطيب و أحمد الخطيب: **التدريب الفعال**، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2006، ص 300،

[2] سعاد نايف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ص 443،

[3] Pierre Bach, Le management de projets de formation, édition De Boeck Université, Bruxelles, 2007, p 19،

[4] باسم الحميري، **التدريب الفعال**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ط1، 2009، ص 13،

نواحي السلوك والاتجاهات والقيم المتصلة بالعمل لديه، من أجل تحقيق نوع من التوافق والتكامل بين الفرد وعمله، بما يحقق في النهاية الاستخدام الأمثل لقوة العمل.[1]

كما عرف التدريب بأنه وظيفة من وظائف الموارد البشرية التي اعتمدتها المؤسسات قبل وأثناء الوظيفة من أجل زيادة كفاءة وخبرات موفيها ودخلهن ورفع مردودية الإنتاج داخل المؤسسة.[2]

ومن التعريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للتدريب بأنه العملية التي تمارسها المؤسسة بهدف تعليم العاملين الجدد الحاليين المهارات الأساسية لأداء وظائفهم، تحسين أداءهم في الوظيفة التي يشغلونها من أجل تطوير الموارد البشرية في المؤسسة.

ثانياً- خصائص التدريب:

من أبرز خصائص التدريب نذكر ما يلي:

- المعلومات التي تمد بها العامل أثناء التدريب قابلة للتعميم وتستعمل في مواقف أخرى ويمكن تطبيقها في مختلف الميادين؛[3]
- تحقيق مزايا للعاملين أنفسهم، أي اكتساب الفرد للمعرفة الجديدة ومهارات وظيفية حديثة من شأنها أن تزيد من قيمته سواء داخل المؤسسة أو خارجها؛
- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عملية التشغيل، وإشراك من يعنيهم الأمر في برنامج أعمال التدريب والتخطيط له، وذلك لتوفير الوقت والجهد؛
- التدريب يجب أن يوجه إلى كافة المستويات الوظيفية للمؤسسة، وأن يشمل جميع من في الهرم الوظيفي. التدريب
- التدريب هو نشاط متكامل سواء في خطواته (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج المصممة) أو في نتائجه (النتائج الاقتصادية، السلوكية، الانسانية)؛
- التدريب ليس مجرد إلقاء المعلومات، بل يمتد من النظري إلى العملي باعتبارهما متكاملين كما أنه يمس مختلف المستويات الوظيفية.[4]

ثانياً- أهداف التدريب:

يسعى التدريب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- إزالة الضعف والقصور في أداء وسلوك الأفراد، سواء السلوك الحالي أو المرتقب؛

---

[1] محمد عبد الفتاح الصيرفي: **إدارة النفس البشرية العلاقات الإنسانية**، ج2، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 355،

[2] بدرة بن دوبة، حياة السوداني: **التدريب المهني وأثره على مردودية الإنتاج المؤسساتي – دراسة ميدانية بمجمع مطاحن الهامل – أدرار**، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص علم اجتماع وتنظيم العمل، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2021/2020، ص 9.

[3] صلاح الدين عبد الباقي: **الجوانب العلمية والتنظيمية في إدارة المنظمات**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص 250.

[4] P. Felger R Hkhwe, Bonssofara, Human error and system design and management, stringer, London, 1999, p 21.

- اكتساب الأفراد المتدربين المهارات والمعلومات والمعارف الفكرية والعملية التي تنقصهم، لا سيما في ظل التطورات الفكرية التي يشهدها المجتمع الإنساني عموما.
- اكتساب الأفراد أنماط واتجاهات سلوكية جديدة، تنسجم مع الحاجات التي يتطلبها تطوير العمل في المؤسسات التي يعملون بها، سواءً كانت إنتاجية او خدماتية؛
- زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء النوعي على مستوى المؤسسة من خلال تطوير مهارات العاملين واكتسابهم للمعارف الفكرية والتطبيقية؛ مما ينعكس أثره ايجابيا على زيادة وتحسين الإنتاجية من الناحية الكمية والنوعية؛
- يساهم برنامج التدريب الفعال في زيادة الروح المعنوية للأفراد، وزيادة من كفاءتهم وتحسين أدائهم؛
- يساهم التدريب في ترشيد القرارات الإدارية وتأهيل القوى البشرية القادرة على أن تنشغل وظائف جديدة داخل مؤسسة؛
- يهدف التدريب في استقرار عجلة الإنتاج بصورة شاملة، ويهدف كذلك الى تقليص حوادث العمل وتحقيق الأمن الصناعي في المؤسسة بشكل عام. [1]

المطلب الثاني: أنواع التدريب.

اختلفت الآراء حول أنواع التدريب لاختلاف الاحتياجات التدريبية بالنسبة للفرد والمؤسسة وللمجتمع، واختلاف أهداف المؤسسات الخدمية أو الإنتاجية، واختلاف نوع الخدمات والإنتاج في المجتمع، وعلى ضوء ذلك يمكن تقسيمها إلى ما يلي:[2]

1- التدريب في ضوء احتياجات المؤسسة: ويقسم إلى نوعين:

أ- التدريب التخصصي:

هو ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى تنمية المهارات وتحسين الاتجاهات في المجال التخصصي كالتدريب الإداري والمهني.

ب- التدريب القيادي:

هو ذلك النوع من التدريب الموجه لمستويات الإدارة الثلاث وهي:

- **التدريب لمستوى الإشراف الأول:** هو ذلك التدريب الذي يهدف إلى تنمية مهارات العاملين في وظائف الصف الإشرافي الأول والعاملين في هذا المستوى هم الذين تقع على عاتقهم مسؤولية قيادة وإدارة العمل الذي يمارسه عدد محدود من العاملين.

[1] بدرة بن دوبة، حياة السوداني: مرجع سابق، ص ص 18-19.

[2] نجم عبد الله الفراوي و عباس حسين جواد: **الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ط1، 2013، ص 231.

- **التدريب لمستوى الإدارة الوسطى:** هو ذلك التدريب الذي يهدف إلى تنمية مهارات العاملين مباشرة فوق مستوى الإشراف الأول ويصل إلى مستوى أقل مباشرة من الإدارة، ولهذا المستوى أهمية كبيرة لأنه حلقة الاتصال بين القيادات العليا والمستويات الدنيا من العاملين.
- **التدريب لمستوى الإدارة العليا:** هو ذلك التدريب الذي يهدف إلى تنمية مهارات شاغلي الوظائف الرئيسية التي تكون مسؤولياتها وضع السياسات والخطط العامة للمؤسسة وتحديد أهدافها ويتمثل هذا المستوى في رؤساء المنشآت أو رؤساء الأقسام الإدارية الكبرى.

2- التدريب حسب عدد المتدربين:

يشمل نوعين أساسيين هما:

أ- التدريب الفردي: هو ذلك التدريب الذي يهدف إلى تنمية مهارة فرد يكون في حاجة إلى توجيهه وإرشاده إلى الطريق السليم والاتجاه الناجح نحو النهوض بأعباء عمله ومسؤولياته، مع العمل على معالجة ما قد يشوب أداؤه أو سلوكه من عيوب أو نقص أو انحراف.[1]

ب- التدريب الجماعي: هو ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى تنمية الأفراد بصورة جماعية، ولهذا الأسلوب تأثير إيجابي على الأفراد المنظمين إليها وغيرهم مما يشعرهم بحاجتهم إلى الانتماء، حيث أن للجماعة تأثيرا قويا على أعضائها.[2]

3- التدريب حسب تاريخ التعيين في المؤسسة:

يشمل نوعين أساسيين هما:[3]

أ- تدريب العاملين الجدد.

ب- تدريب العاملين القدامى.

المطلب الثالث: عناصر التدريب:

يتكون النظام التدريبي من ثلاثة عناصر رئيسية هي: المدخلات والعمليات والمخرجات، وهي كما يلي:[4]

1- المدخلات:

هي الأجزاء المراد تغيرها من طبيعتها الأولى إلى شكل يتناسب مع النظام وأهدافه وتتمثل هذه الأجزاء فيما يلي:

---

[1] فيصل حسونة: **إدارة الموارد البشرية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ط1، 2008، ص 141،

[2] نجم عبد الله الفراوي و عباس حسين جواد: مرجع سابق، ص 232.

[3] فيصل حسونة: مرجع سابق، ص 142.

[4] محمد الصيرفي: **إدارة الموارد البشرية**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط1، 2007، ص ص 163-165.

أ- المدخلات الإنسانية: وتتمثل في الأفراد المشتركين في عملية التدريب من مديرين ومتدربين وإداريين وفنيين ومساعدين.

ب- المدخلات المادية: وتتمثل في المواد والأجهزة التدريبية والترتيبات والمعدات ورؤوس الأموال والمباني. المدخلات المعنوية: وتتمثل في المواد التدريبية التي تعرض عمل المتدربين بالإضافة إلى المعلومات التي تتعلق بالمدرب والمتدرب والعملية التدريبية ككل.

2- العمليات:

هي مجموعة الأنظمة والإجراءات والأساليب والأدوات التي تستخدم إما لتحويل المدخلات أو إضافة خصائص جديدة عليها وهي تنقسم إلى ثلاث مراحل هي:

المرحلة الأولى: هي المرحلة التحضيرية والتي يتم فيها تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي.

المرحلة الثانية: وهي مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي حيث يبدأ البرنامج التدريبي الذي يصاحبه دائما نوعا من التفاعل بين المدرب والمتدرب حول موضوع التدريب.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة متابعة البرنامج التدريبي للتأكد من حسن العملية التدريبية.

3- المخرجات:

هي إنجازات أو نتائج عملية التدريب، وهي تنقسم إلى:

أ- المخرجات الإنسانية: وهم الأفراد المتدربون والذين يتوقع أن يكونوا قد اكتسبوا خصائص جديدة بعد التدريب.

ب- المخرجات المادية: وهي النتائج الملموسة التي سوف يحققها المتدربون بعد أن اكتسبوا خصائص جديدة وأهم هذه المخرجات زيادة الإنتاجية كما ونوعا.

ج- **المخرجات المعنوية:** وتتمثل في مدى الرقي في معلومات المتدربين وارتفاع وعيهم بمشكلاتهم ومشكلات منظمتهم.

وعليه فإن عناصر التدريب ترتكز في مضمونها على تحويل المدخلات بواسطة العمليات إلى مخرجات، فالوصول إلى هذه الأخيرة هو الذي يضمن نجاح العملية التدريبية من فشلها.

المطلب الرابع: أهمية التدريب:

أولاً- أهمية التدريب:

لتدريب أهمية بالنسب للأفراد والمنظمات نوجزها فيما يلي:

1- أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة:

إن نجاح المنظمات مرتبط بضرورة تدريب الأفراد، تحقق البرامج التدريبية الفعالة العديد من الفوائد بالنسبة للمؤسسة نذكر أهمها:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن اكتساب الأفراد العاملين للمهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعد في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة، وتقليص الوقت الضائع والموارد المالية المستخدمة في الإنتاج؛
- يساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل، ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الأفراد ومصالح أصحاب العمل[1]؛
- يساعد التدريب في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى بعض العاملين والعمل والمؤسسة؛
- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية؛
- يساهم في بناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبينهم والإدارة؛
- يفيد في تنميط العادات والقيم التي يمكن أن تشكل الأبعاد الأساسية لثقافة المؤسسة، فعن طريق التنميط يمكن أن تحقق الموائمة بين الفرد وعمله ومجموعته وبين الفرد ومنظمته؛
- يمكن أن يزيد التدريب من التزام الأفراد العاملين وولائهم للمؤسسة، ويعزز من إدراكهم بأن المؤسسة مكان جيد للعمل ؛[2]
- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات الصناعية والتجارية المتقدمة؛[3]
- يعتبر التدريب عاملا يساعد على تأقلم المؤسسة مع بيئتها، ويساهم أيضاً في الحفاظ على بقاء المؤسسة قادرة على المنافسة، إذ يعتبر حالا مميزا يتحقق فيه التوافق الاجتماعي بل عاملا منسقا بين الجانب الاجتماعي والجانب الاقتصادي، كما يلعب دورا أساسيا في تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد وفي تحسين الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.[4]

2- أهمية التدريب للأفراد العاملين:

إن الفوائد التي يحققها التدريب للعاملين تتمثل فيما يلي:

- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمؤسسة وتوضيح أدوارهم فيها؛

---

[1] بدرة بن دوبة، حياة السوداني: مرجع سابق، ص ص 18-19.

[2] سهيلة محمد عباس: **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2003، ص 187.

[3] صلاح الدين محمد عبد الباقي: **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية الحديثة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 211.

[4] Jean-Pierre Citeau, Gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratiques, Armand Colin, Paris, 2ème éd, 1994, p 11.

- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء، ويخلق فرصاً للمبادرة والإبداع؛
- مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما؛
- يحسن الاتصالات بين الإطارات في مختلف الوظائف؛ حيث يعتبر التدريب وسيلة حوارية؛
- يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة وتحقيق الرفاهية لدى العاملين؛[1]
- يزود التدريب العاملين بمهارات ومعارف قد لا تكون موجودة لديهم؛ حتى تمكنهم من أداء واجبات عملهم بالكفاءة المطلوبة؛
- يساعد العاملين على اتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل ؛[2]
- الأفراد لا يقومون بعمل واحد ولا يمارسون مسؤولية واحدة فقط، بل ينتقلون بين عدة وظائف وعدة مسؤوليات خلال فترة عملهم؛ الشيء الذي يتطلب إعادة تدريبهم عند ترقيتهم وانتقالهم إلى وظائف أخرى؛
- إن التطور التكنولوجي أو الآلي تواكبه تحسينات على عمليات الإنتاج الذي أصبحت معه الإبداع والابتكار هي الصفة الغالية في العمل، وأصبح عامل اليوم مطالبا بأن يكون لديه قدر من المهارة لتأدية الكثير من الواحات التكنولوجية المعقدة والدقيقة الأمر الذي يتطلب تدريب الأفراد تبعا لذلك.[3]

وتظهر أهمية التدريب بالنسبة للمجتمع في كون القادة الأكفاء لا يظهرون فجأة؛ أي لا يمكن أن تتوافر القيادات الإدارية عن طريق النمو التلقائي، وإنما نتيجة للدور والمساهمة الكبيرة للتدريب المخطط وجهود المؤسسة نحو تنمية القيادات الإدارية. لقد أصبح التدريب ضروريا لتعميق قدرة المديرين على الإدارة وتحقيق الأهداف، ورسم الإستراتيجيات، وتحليل المشكلات، واستخدام الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات.[4]

المبحث الثاني: مراحل العملية التدريبية.

تقوم إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة بإعداد برامج التدريب للعاملين لديها وفق مناهج مدروسة، بغرض سير العملية التدريبية بشكل جيد، وهذه المراحل سوف نقوم بشرحها في المطالب التالية كما يلي:

---

[1] سهيلة محمد عباس: مرجع سابق، ص 187.

[2] يوسف محمد الطائي و مؤيد محسن الفضل و رهام فوزي العبادي: **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2006، ص 274.

[3] Bruno Heriet: **Nouvelles technologies et formation dans l'entreprise pour une démarche participative**, Revue Française de gestion, n° 15, Mars- Avril- Mai, 1985, p 54-56.

[4] خالد عبد الرحمان الهيتي: **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، عمَّان، الأردن، 2005، ص 226.

المطلب الأول: مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية.

إن التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية يجعل النشاط التدريبي نشاط واقعيا وهادفا، ويوفر الكثير من الجهد والنفقات، وإن الحاجة للتدريب تنشأ عن التوسع في حجم الأعمال؛ مما يستلزم تعيين الأفراد الجدد يلزم تدريبهم ومواجهة النقص في عدد الأفراد نتيجة لتركهم أعمالهم، مما يستدعي التدريب للأفراد الجدد مع الحرص على أن التدريب عملية مستمرة لازمة للعاملين الجدد والقدامى في جميع المستويات الإدارية.[1]

وتوصف الاحتياجات التدريبية على أنها: " الفجوة بين مستوى الأداء المتوقع للأفراد ومستوى أدائهم الحالي وتعكس الاحتياجات التدريبية، وجود مشكلة ما في المؤسسة، ووجود هذه المشكلة يعني بالضرورة وجود حاجة لابد من تحديدها والعمل على إشباعها".[2]

ومن أجل تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، يمكن استخدام الأسلوب التالي:

- تحليل المؤسسة: وذلك بتحديد أين سيتم التركيز؛
- تحليل العمليات: وذلك من أجل دراسة ما يجب تعلمه للفرد حتى يصبح باستطاعته تأدية عمله بكفاءة؛
- تحليل الأفراد: وذلك من أجل تحديد ما يحتاج التدريب وهي المهارات والاتجاهات والمعارف التي يحتاج إليها أو يحتاج إلى تحسينها واكتسابها.

ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية نذكر منها:

1- الخطط التوعية للمؤسسة في المستقبل: وما تحتاج إليه من خبرات ومهارات لتنفيذها.[3]

2- تحليل النتائج وتوصيف الوظائف: وما توصلت إليه من تحديد المهام لكل وظيفة ومتطلبات شاغلها.

3- نتائج قياس وتقييم الأداء: إذ من خلالها يتم توضيح نقاط الضعف في أداء المرؤوسين ونوع التدريب الذي يحتاجون إليه لعلاج هذا الضعف.

4- أساليب العمل الجديدة المراد إدخالها للمؤسسة.

5- الوسائل والآلات والتقنيات الجديدة المراد إدخالها للمؤسسة.

6- آراء العاملين.

7- إجراء الاختبارات للعاملين لمعرفة مستوى أدائهم وتحديد الاحتياجات التدريبية.[4]

---

[1] أحمد نادر أبو شيخة: **إدارة الموارد البشرية**، دار الشفاء للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2000، ص 267.

[2] عمر محيرق مبروكة: **أساليب التدريب الموارد البشرية**، السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 164.

[3] نجيب مصطفى شاويش: **إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد**، الشروق للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2000، ص 236.

[4] مصطفى نجيب شاويش: مرجع سابق، ص 236.

وتعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية مرحلة مهمة من مراحل العملية التدريبية؛ لأنها تعد الأساس الذي يقوم عليه أي نشاط تدريبي، فهي الركيزة الأساسية لانطلاق مراحل العملية التدريبية وعدم التعرف على الاحتياجات، يؤدي إلى ضياع الجهد والمال، وبالتالي فشل العملية التدريبية.

المطلب الثاني: مرحلة تصميم البرامج التدريبية.

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية، تأتي عملية تصميم البرامج التدريبية، التي تتضمن عدة مواضيع أهمها تحديد أهداف البرنامج التدريبي وتحديد المحتوى التدريبي، تحديد أساليب التدريب، تحديد المدربين والمتدربين في البرامج وأيضا تحديد تكلفة وميزانية التدريب كمايلي:

أولاً- تحديد أهداف البرنامج التدريبي:

تعد الخطوة الأولى في تحديد وتصميم البرنامج التدريبي، ويمكن استخدام الطريقة الذكية (SMART) لتحديد هذه الأهداف، حيث تتكون من خمسة حروف، كل حرف يرمز الكلمة وهي:[1]

1- محددة (Specific): أن لا تكون أهداف البرنامج عامة بل تكون واضحة ومحددة.

2- قابلة للقياس (Measurable): يجب أن تكون الأهداف المراد تحقيقها مربوطةً بكمية.

3- قابلية التحقيق (Achievable): أي أن الأهداف يمكن الوصول إليها، وقد تبدو بعض الأهداف صعبة ولكن مع الجهد يمكن تحقيقها.

4- الواقعية (Tenely): أي أن الهدف يجب أن يكون مربوطاً بزمن معين ومدة محددة لتحقيقه.[2]

ثانياً- محتوى التدريب:

إن محتوى البرامج تحدده الأهداف الموضوعة ويتضمن ما يلي:

- المهارات والمعارف المتعلقة بالعمل، وظروف المؤسسة.
- الطرق والأساليب التي يمكن استخدامها لتطوير الأداء وتحسينه.
- أنماط السلوك والاتجاهات المتوقع تنميتها.
- مراعاة الرغبة والدافعة والاستعداد للأداء عند تحديد محتوى البرنامج التدريسي.
- إن لمحتويات البرنامج التدريبي الأثر الكبير في نجاح البرنامج لذا كان من الضروري على مخطط التدريب أن يحدد الموضوعات أو المواد التي يتضمنها البرنامج بدقة فيعين أن تكون مادة التدريب، ترجمة صادقة لاحتياجات المؤسسة وأن يتناسب المحتوى مع القدرات العلمية للمتدربين.[3]

ثالثًا- تحديد أساليب التدريب:

هناك العديد من الأساليب التدريبية منها:

---

[1] ميساء علفا: **قاعدة سمارات لتحقيق الأهداف**، www.savemarketing.blogspot.com، تاريخ التحميل: 2022/06/15.

[2] المرجع نفسه.

[3] محمد رفيق الطيب: **مدخل التسيير ووظائف المسير وتقنيات التسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص ص 105-106.

1- أسلوب قليل التكلفة والفعالية في نفس الوقت: نجاح هذا الأسلوب لا يتوقف على نوعية المحاضر أو المدرب بل على عدد المتدربين في القاعة ومدى قابليتهم للتدريب، كما يحتاج إلى توفير وسائل الإيضاح وجعلها في متناول الجميع.

2- المؤتمرات والندوات والحلقات: وهي من الأساليب التي تسمح بدرجة عالية من المشاركة من جانب المتدربين في العملية التدريبية وبذلك تعتبر مخرجا من عيوب أسلوب المحاضرة، وبصفة عامة فإن المؤتمر أو الندوة أو الحلقة له هدف محدد وجدول أعمال متفق عليه.

3- التطبيق العلمي: بموجب هذه الطريقة يقدم المدرب بأداء عمل معين بطريقة علمية سلمية أمام المتدربين موضحا لهم طريقة وإجراءات الأداء والعمليات وتصلح هذه الطريقة بصفة خاصة في الأعمال الحرفية أو التي تحتاج إلى مهارات يدوية أو استخدام آلات وأجهزة ميكانيكية.[1]

حيث تعتبر مرحلة تصميم البرامج التدريبية من أهم المراحل لأنها ترسم وتبين لنا الخطة المتبعة في التدريب بالإضافة إلى الأساليب وطرق التدريب.

المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية.

تعتبر مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية، المرحلة الموالية لمرحلة تصميم البرامج التدريبية وهي مرحلة إدارة البرنامج التدريبي وإخراجه إلى حيز التطبيق والوجود، وهذه المرحلة مهمة جدا، إذ يتبين فيها فعالية المراحل السابقة، ففي التنفيذ يتبين نجاح أو فشل هذه المرحلة والمراحل السابقة لها، وتتم هذه المرحلة من خلال:[2]

أولاً- الإجراءات الفنية التي تسبق التنفيذ: تتضمن الإجراءات التالية:

1- تجهيز المواد العلمية اللازمة: يتم تجهيز وصياغة المواد العلمية ستوزع على المشاركين بأعداد تكفي مع إضافة جزء كاحتياطي، وتترتب حسب الجلسات التدريبية، ويفضل توزيعها بعد انتهاء المدرب من جلسته التدريبية.

2- تجهيز المناخ المخصص للتدريب: وذلك ضمانا لراحة المتدربين وقميئة المناخ العلمي المناسب الذي يشجع على تحقيق أقصى استفادة من التدريب وتتحكم في شكل وترتيب مكان التدريب ثلاث عوامل أساسية: نوع وحجم التدريب، الأساليب التدريبية المستخدمة.

3- إعلان الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج التدريبي: عند إعداد البرنامج التدريبي يجب أن يراعي تحديد المواعيد المناسبة لبدء ونهاية كل برنامج وتحديد الوقت الخاص بالتنفيذ سواء كان صباحا أو مساءً مع تحديد ساعات ابتداء التدريب اليومي، وموعد انتهائه والمدة المناسبة للبرنامج التدريبي،

---

[1] المرجع نفسه، ص ص 107-108.

[2] الربيع بوعريوة: **تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، بومرداس، 2007، ص 37.

حيث أنها تختلف من دورة تدريبية إلى أخرى واهم الشروط الواجب الالتزام بما عند تحديد زمن الدورة التدريبية ما يلي:

- أن تكون كافية لتحقيق التوازن بين الموضوعات التدريبية التي تستهدف تعلم المنهج التدريبي.
- أن تسمح المدة بإعطاء فرصة كافية ومناسبة للمتدربين للاستفادة من التدريب.
- أن لا تؤدي إلى الشعور بالملل لدى المتدربين.
- أن تسمح للمتدرب بعدم ترك عمله مدة طويلة.

4- إعداد وتجهيز المعدات التدريبية: يجب مراعاة هذه المعدات التي تستخدم في البرنامج وتجربتها للتأكد من صلاحيتها للعمل وتشمل محمل الأدوات والوسائل.

5- تجهيز مقاييس وأدوات التقييم: على مسؤول التدريب التأكد من تجهيز النماذج التي تستخدم في التقييم أثناء تنفيذ البرنامج، وطبعا بأعداد تكفي، وترتيبها حسب الحاجة إليها.[1]

6- ترتيبات النقل والإقامة: في حالة الدورات المقيمة يجب أن يخصص شخص تكون له مسؤولية مراجعة جميع الترتيبات الخاصة بإقامة المتدربين بالقيام بالزيارات الميدانية أو التدريب العلمي.

7- النماذج اللازمة لتنفيذ التدريب: يتم تجهيز النماذج الخاصة بتنمية البرامج التدريبية وتصديرها بأعداد كافية.

ثانياً- الإجراءات الفنية والإدارية لعملية التنفيذ الفعلي:

تتضمن إجراءات مرحلة التنفيذ الفعلي العديد من العناصر من أهمها ما يلي:

- افتتاح البرنامج التدريبي في الوقت المناسب.
- شرح أهداف البرنامج ومتطلباته للمشاركين.
- تحديد فئة المتدربين.

أما بالنسبة للإرشادات المتعلقة بسير البرنامج والتي على إدارة البرنامج والمدربين مراعاتها تتمثل في:

- الحرص على فهم أهداف البرنامج والعمل على تحقيقها.
- معرفة المشاركين بشكل جيد والعمل على إدماجهم في أنشطة البرنامج واحترام قدراتهم.
- العمل على خلق جو تدريبي يشعر المتدربين بالالتزام بجدول البرنامج التدريبي وبأهمية التدريب للارتباط محتوياته بعمل المتدرب، مما يؤدي إلى إقبالهم على التدريب وضمان إشراكهم في الرأي والمناقشة.
- مراعاة الفروق الفردية بين المشاركين والتجاوب مع الاحتياجات الخاصة بهم.

[1] الربيع بوعروة: مرجع سابق، ص ص 37-38.

– التوزيع الجيد المحتوى البرنامج التدريبي: التأكد المستمر من أن تصميم البرنامج يتم تنفيذه كما هو مخطط له.

كما تتضمن المتابعة اليومية للبرنامج حل المشاكل الطارئة التي تعيق عملية التنفيذ.

– كتابة وطباعة ما ينتجه المتدربين.

– تقويم وتقسيم المتدربين وإعداد تقرير وملف لكل متدرب للتأكد من فعالية التدريب.[1]

المطلب الرابع: مرحلة تقييم البرنامج التدريبي.

إن مرحلة تقييم البرنامج التدريبي مرحلة مهمة؛ فهي تبرز لنا مدى نجاح المراحل السابقة، فهي تبين لنا نتائج العملية التدريبية، سواء كانت إيجابية أو سلبية، ومدى توافق أهداف المؤسسة مع النتائج التي تحققها.

أولاً– معايير تقييم البرنامج التدريبي:

للقيام مرحلة تقييم البرنامج التدريبي نتبع المعايير التالية:

1– معيار تقييم رد الفعل: وذلك لمعرفة ردود فعل المتدربين في البرنامج التدريبي بعد انتهائه، حيث يقيس انطباعهم من خلال توزيع استمارة معلومات تتضمن أسئلة حول محتوى البرنامج، طرق التدريب وأسلوبه.

2– معيار تقييم التعلم: يتم من خلال إجراء اختبارات تحري بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي وغالبا ما تكون هذه الاختبارات كتابية، تتضمن أسئلة حول الموضوعات التي يتم تقديمها في البرنامج، ومن ثم تحديد درجة استيعاب هذا المحتوى وفق النتائج الاختبارات.

3– معيار تقييم السلوك: قياس مقدار ما تعلم المتدربين من أنماط سلوكية جديد تظهر في العمل، من خلال المهارات الجديدة والمعارف التي تم اكتسابها وهذا ما يتم تحديده بعد انتهاء التدريب وممارسة العمل، إذ يتم قياس أداء المتدرب بعد ممارسة العمل ويقارن بما كان عليه أدائه قبل ذلك.

4– معيار تقييم النتائج: تظهر في إنتاجية وفعالية المؤسسة، وذلك من خلال الفوائد الإجمالية المحققة للمؤسسة، بعد تنفيذ البرنامج قياسا بالتكاليف أي تحديد العوائد الاقتصادية من التدريب.[2]

ثانياً– أهداف تقييم التدريب.

هناك العديد من أهداف تقييم التدريب منها:

1– التعلم: يهتم التقييم بمعرفة مدى التعلم الحاصل أو للتحسين نتيجة العملية التدريبية.

2– ترشيد العملية التدريبية: حتى يكون التدريب الذي يقدم أكثر فعالية وكفاءة.

---

[1] الربيع بوعريوة: مرجع سابق، ص ص 38–39.

[2] منير بن دريدي: **إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب والحوافز**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص: علم الاجتماع والديموغرافيا، قسنطينة، 2010، ص 116.

3- الإثبات: ينطوي هذا الهدف على محاولة تقديم إثبات أو أدلة على النشاط التدريبي حقق نتائج معينة أو تطورات معينة.

4- التطوير: يعني ذلك تطوير البرامج المستقبلية بحيث تصبح أكثر فعالية.[1]

المبحث الثالث: أساليب، ومعيقات العملية التدريبية مبادئ وأسس

المطلب الأول: أساليب العملية التدريبية.

تنتهج المنظمات عدة أساليب من أجل تدريب موظفيها يمكن اختصارها فيما يلي:

أولاً- المحاضرة:

يقال عن المحاضرة هي مفاعلة بين طرفين والمفاعلة تتطلب التجاوب والمشاركة، فاذا كان الطرف الأول هو المحاضر وهو المتكلم فالطرف الثاني هو المتلقين وهم المنصتون، أي يتفاعلون مع محاضر بحسن الانصات واستفاء للمعلومات وهضمها وتمثيلها فيما بعد سلوكيا ويتحكم في فعالية المحاضرة عدة متغيرات موافقيه مثل: درجة انتقاء ومهارة المحاضرة فكلما قل عددهم كانت مخاضرة أفضل وتمتاز مخاضرة بلقاء المباشرة بين المحاضر والمتدربين[1].

كما تعتبر المحاضرة الطريقة التقليدية في التدريب، فيما تعرض الحقائق والمعلومات عن موضوع معين على عدد كبير من المتدربين في وقت واحد، كما تزداد فرص الاحتكاك بالخبراء والمتخصصين من المدربين، وتزداد فاعلية هذه الطريقة في التدريب إذا ما صاحبها استخدام وسائل إيضاح كالرسوم او صور أو الخرائط والافلام وغيرها هذا إلى جانب الاستعانة بالقراءات الإضافية الحرة، وإنها تمكن من تقديم المعلومات في شكل منطقي دون اعتراض وتوفق.

ثانياً- المؤتمرات:

تستخدم المؤتمرات عادة لطرح مشكلة معينة أو مجموعة مشكلات ويضع منظمو المؤتمر جدول الاعمال مقدم ويشمل هيكل البرنامج الجلسات من انواع مختلفة بما فيها المحاضرات وندوات المختصين وحلقات البحث ورش العمل وغيرها، ويفضل تقسيم عملية التخطيط للمؤتمرات على قسمين:

فتقوم مجموعة بوضع الخطط للبرنامج، بينما تخطط الأخرى للترتيبات والخدمات الإدارية، وتشمل الأخيرة التسجيل وغرف الاجتماعات والاسكان، فإن المؤتمرات يمكن أيضا أن تحفز وتنشط وتساند الجهود التدريبية للمؤسسة التي ترعى المؤتمر، لكن البرنامج كبير الحجم والتفاعل المحدود لدى

[1] عبد الرحيم زاهر: **مفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، دار النشر وتوزيع، عمّان، الأردن، ط1، 2011، ص 188.

المشاركين يجعلان إمكانات المؤتمرات التدريبية الضعيفة، وتستمر المؤتمرات عادة من يومين إلى خمسة أيام، ومع محافظة على حضور.[1]

ثالثًا- الندوات أو حلقات الدراسة:

بموجب هذه الطريقة يشترك مجموعة من الدارسين في بحث موضوع معين، ويقوم كل مشترك في الندوة بدراسة جانب معين من الموضوع، في الندوة تتاح الفرصة للاستفادة من اراء غير حيث أن تقرير كل مشترك يعرض في الندوة، للمناقشة وتبادل الرأي من جانب بقية الأعضاء.

رابعًا- التطبيق العلمي:

بموجب هذه الطريقة يقوم المدرب بأداء عمل معين بطريقة عملية سليمة، أمام المتدربين موضحا لهم طريقة وإجراءات الأداء العمليات، وتصلح هذه الطريقة بصفة خاصة في الأعمال الحرفية أو التي تحتاج إلى مهارات يدوية أو استخدام الآلات والاجهزة الميكانيكية.

خامسًا- تمثيل الأدوار:

تقوم هذه الطريقة على أسس تصور المدرب موقف من المواقف التي تحدث عادة، ويطلب من المتدربين تمثيل هذا الموقف بعد أن يحدد لكل منهم دوره. وفي النهاية يطلب المدرب من كل فرد أن يبدي رأيه في الطريقة التي تصرف بيها زميله، وان يقترح ما يراه من حلول في هذا الصدد، ويتمثل دور المدرب هنا في ترشيد سلوك المتدربين نحو التصرفات السليمة والتنبيه إلى الأخطاء التي وقعوا فيها وإرشادهم الى السلوك الرشيد فإن هذه الطريقة تحتاج إلى مدربين متخصصين.

سادسًا- المناقشات:

يقوم المتدربون في هذه الطريقة بمناقشة وإبداء رأيهم في موضوعات محدودة، كأن تعرض حالة او مشكلة معينة ووضح الطريقة التي اتبعت في حلها، ويقوم المدرب بإدارة وتوجيه المناقشات بما يكفل الوصول إلى حل الأمثل للمشكلة المعروضة. ويتوقف نجاح طريقة المناقشة كل عوامل عديدة منها الاهتمام بالإعداد لها والمهارة في ادارتها، كما يجب الا يكون عدد المشتركين كبيرا. [2]

سابعًا- دراسة الحالات:

تمثل دراسة الحالات نبذة تاريخية وغالبا ما تقوم على احداث واقعية، وتستخدم في المساعدة في تشخيص المشكلات وحلها ويمكن استخدام دراسة الحالة في تعليم المتدربين بعض الأمور المناسبة ويتم اعطاء الطلبة بعض المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار وحتى تكن دراسات الحالة على قدر من النزاهة، فان ذاك يتطلب التخطيط بعناية ولعل العيب الرئيسي فيها يتمثل في انه لا يتم النظر اليها

[1] هاشم طالب: **دليل التدريب القيادي**، دار العربية، للعلوم، واشنطن، 1995، ص 1988.

[2] صلاح الدين عبد الباقي: **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للطبع، النشر التوزيع، القاهرة، 2000، ص 281 -280.

على انها تعكس الواقع او الحقيقة، وذلك لان القرارات التي لا تؤخذ في الفصل ولاتضع الاعتبار للبيئة العمل.[1]

المطلب الثاني: مبادئ العملية التدريبية وأسسها:

يقوم التدريب على مجموعة من المبادئ والأسس الرئيسية أهمها:[2]

1- دعم الإدارة العليا في المؤسسة لجهود التدريب: من الضروري لضمان نجاح التدريب أن تؤمن الإدارة العليا بالمؤسسة بأهمية تدريب العاملين وذلك من خلال دعمها والتزامها بتطبيق إستراتيجية التدريب وبالتالي إصدار التوجيهات بهذا الشأن للجهات المعنية من إدارة مالية ودائرة موارد بشرية وغيرها من الإدارات لدعم جهود إدارة العملية التدريبية في المؤسسة والعمل على إنجازها.

2- الشفافية والوضوح: يجب أن تتسم سياسية التدريب في المؤسسة بالوضوح ومشاركة كافة المعنيين بالعملية التدريبية، بحيث يجب إطلاع جميع العاملين على سياسات التدريب ومن ثم إعلانها للجميع.

3- التناغم مع الأهداف العامة للمؤسسة: يجب أن ترتبط السياسة التدريبية وأهدافها بالسياسة العامة للمؤسسة بحيث تنبثق وتتناغم السياسة التدريبية مع سياسة إدارة الموارد البشرية والسياسة العامة للمؤسسة ككل.

4- مشاركة كافة العاملين في المؤسسة: من الضروري الاستفادة من أفكار كافة المعنيين بالعملية التدريبية في المؤسسة وذلك لتحقيق الكفاءة والفعالية للبرامج التدريبية بهدف الوصول إلى كافة الأهداف المرجوة من التدريب.

5- الشرعية: من الضروري أن تتم العملية التدريبية بكافة مراحلها وفقا للأنظمة والقوانين والتعليمات المطبقة في المؤسسة.

6- التدرج: يبدأ التدرج بمعالجة المواضيع والقضايا البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة ومدروسة إلى الأكثر صعوبة وتعقيدا.

7- تلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية للمؤسسة: من الضروري أن تلبي السياسة التدريبية للمؤسسة الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين، ويتم ذلك من خلال التحديد العلمي والدقيق للاحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسة من خلال رؤسائهم في العمل وبطاقات تقييم الأداء.

8- الواقعية: يجب أن تتسم سياسة التدريب في المؤسسة بواقعية الأهداف التدريبية بحيث يؤخذ بعين الاعتبار واقعيتها وقابليتها للتطبيق الفعلي.

---

[1] باري كواشوني: **إدارة الموارد البشرية**، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ط2، ص 134.

[2] عطا الله محمد تيسير الشرعة: **إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق**، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ط1، 2013، ص ص 28-29.

9- المرونة: من الضروري أن يسعى القائمين على العملية التدريبية في المؤسسة إلى وضع خطط وأهداف تدريبية مرنة، بحيث يجب أن يتصف نشاط التدريب في كافة مراحله بعدم الجمود وقابلية التعديل في الخطط والبرامج والوسائل والأدوات المستخدمة مع كل ما هو مستجد من تطورات وتغييرات في هذا المجال.

10- الشمولية: وهو مبدأ هام ورئيسي في التدريب بحيث يشمل التدريب كافة المستويات الإدارية. ونضيف هنا بأن بعض المنظمات لا تعطي أهمية كبيرة لتدريب فئة القادة والمدراء أي فئة الإدارة العليا لانشغالهم بأعمال الإدارة وتصريف الأعمال في المؤسسة.

ومن هنا يتضح أن للتدريب عدة مبادئ يرتكز عليها من أجل القيام بالعملية التدريبية التي لها دور كبير في تحفيز العمال والرفع من معنوياتهم وتشجيعهم على العمل وإتقانه من خلال الاستفادة من البرنامج التدريبي، حيث يستند التدريب على قوانين ولوائح تنظيمية معمول بها في المؤسسة، كما يشمل جميع المستويات الإدارية في تحديد الاحتياجات التدريبية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثالث: معيقات العملية التدريبية.

سنتعرف في هذا المطلب إلى المشكلات التي تعرقل تحديد احتياجات التدريبية وهي:

1- عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل علمي، ويكون ذلك للأسباب التالية:[1]

- عدم وعي الإدارة بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تعجيل تنفيذ البرامج التدريبية فلا يسمح الوقت بالانتظار لتحديد الاحتياجات الفعلية.
- الاهتمام بالكم وليس بالكيف وإعداد المدربين ليس بمهاراتهم أو سلوكهم الذي اكتسبوه.
- استناد التدريب إلى غير المدربين وغير مهتمين.

2- تكرار نفس البرامج التدريبية بأكثر من الخطط التدريبية فتكرار الاحتياجات التدريبية بنفس الخطط يتناقض وفنية وقدوم أشخاص جدد وترقيع آخرين وتزايد إعداد ذوي المؤهلات.

3- عدم مقابلة التدريب للاحتياجات التدريبية الفعلية فعند التقويم نجد أن التدريب لم يف الاحتياجات وذلك لان الاحتياجات التي لم يتم تحديدها لم توضع على شكل على شكل أهداف تدريبية محددة بزمن وكم، وتصميم برنامج محدد ومدربين وتنفيذ وتمويل وتقويم ناجح.

4- القصور في البيانات التي يستند إليها التدريب، ويكون ذلك القصور في نظم المعلومات لعدم الأخذ بالأساليب الحديثة في جمع المعلومات ومعالجتها، ونقص وعي المدير المختص أو مسؤول التدريب بأهمية المعلومات النجاح التدريب.

[1] حسن أحمد العلماني: مرجع سابق، ص 168.

5- حدوث أخطاء في تحديث الاحتياجات التدريبية وان الاحتياج التدريبي يخالف ما هو موجود في الواقع ويكون ذلك على عدم القدرة على الفصل بين المشكلة التدريبية والمشكلات الأخرى، فالمشكلات التدريبية تحل بالتدريب وهنا قد يضرها التدريب أكثر مما ينفعها. فماذا يجري التدريب في موظف لا تتناسب مؤهلاته وتخصصه وطموحه، ودوافعه وقد يكون السبب ضعف نظام الحوافز.

6- ضعف انتقال الأثر بحث يكون إضافة معلومات وليس تنمية قدرات ومهارات وسلوك وأداء الموظف وعلى ذلك نظرا بان التدريب له مدخلات وعمليات ومخرجات وان التدريب يهدف إلى إحداث تغيرات في سلوك وذهنيته واتجاهاته لمقابلة الاحتياجات فيها يكون السبب عائدا لإحدى المدخلات من مدربين أو الوقت الأسلوب أو محتوى البرنامج وغيرها.[1]

7- عدم اهتمام الأفراد بالبرامج التدريبية رغم أن هدفها هو جدول وتنمية قدرات الموظفين وإثراء معلوماتهم، ويكون ذلك ربما لعدم مشاركة المتدربين في تحديد احتياجاتهم التدريبية ولم يسمع لمقترحاتهم وآراءهم عن المهارات والمعلومات والطرق التي تساعد على الأداء الأفضل في وظائفهم.

8- استعمال استبانة لقياس الحاجات تلاءم نظامه وقد لا تلاءم نظاما آخر؛ إذ لابد من تكييف تقنية الأداء إذا أريد إعادة استعمالها.[2]

[1] حسن أحمد الطماني: مرجع سابق، ص 168.

[2] المرجع نفسه، ص 169.

خلاصة الفصل: تنوعت أساليب التدريب وتعريفه لكنها في المجمل تصب حول تطوير كفاءات الفرد، ونقل المادة العلمية في محتوى البرنامج التدريبي وجعل المتدرب له القدرة على مسايرة النشاط المطلوب منه ، فانطلاقا من عملية تحديد المشكلة وتصميم البرنامج ووضع أهدافه، يجب مراعات المبادئ لتي يقوم عليها التدريب وتجنب معيقات العملية التدريبية .

الفصل الثالث:

إنشاء بنك معلومات بالوكالة الوطنية للتشغيل

المبحث الأول: تقديم الوكالة الوطنية للتشغيل.

المطلب الأول: التعريف بالوكالة الوطنية للتشغيل.

يتم تنظيم وتسيير سوق الشغل في جميع بلدان العالم من طرف الدولة وذلك عن طريق المرفق العمومي للتشغيل، حيث ظهرت المرافق العمومية للتشغيل في البلدان الصناعية في أواخر القرن 19 بسبب مخاوف الاثار الاقتصادية والاجتماعية للبطالة، وفي نوفمبر 1962 أنشأت الجزائر مرفق عمومي للتشغيل والمتمثل في الديوان الوطني لليد العاملة بمقتضى المرسوم رقم 99-62 المؤرخ في 29 وذلك في إطار سياسة ترقية التشغيل ومكافحة البطالة، وهو مؤسسة عمومية ذات طابع اداري ليتغير اسمه سنة 1990 ويصبح الوكالة الوطنية للتشغيل بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-259 مؤرخ في 8 سبتمبر سنة 1990 (**www.anem.dz**).

وفي سنة 2006 تم تغيير طابعها القانوني من مؤسسة عمومية ذات طابع إداري إلى مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص بعد المرسوم التنفيذي رقم 77/ 06 المؤرخ في 17 محرم 1427 الموافق إلى 18 فبراير 2006 وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وهي تعمل تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وتلعب الوكالة دور الوساطة بين عروض وطلبات العمل، كما تساعد على تنظيم سوق العمل الوطني وتطويره كما تعتبر الأداة الفعلية للدولة في أداء مهامها كوسيط في سوق الشغل حيث تقوم بتنفيذ سياسة الدولة للتشغيل كمخطط العمل لترقية التشغيل ومحاربة البطالة.

وفي نهاية سنة 2006 استفادت الوكالة الوطنية للتشغيل من مخطط إعادة التأهيل المخصص لتطوير شبكتها (مختلف وكالات التشغيل التابعة لها سواء كانت ولائية أو محلية)، بالإضافة إلى تقوية المهارات الإدارية لإطاراتها لاسيما تطوير وسائل التسيير وتقديم الخدمات.[1]

المطلب الثاني: هياكل الوكالة الوطنية للتشغيل.

من أجل إنجاز المهام المخولة للوكالة الوطنية للتشغيل فهي بحاجة إلى عدة هياكل تنظيمية تمكنها من تسهيل الاتصال، والتحقيق الجيد للأهداف وبذلك تم تقسيم الوكالة إلى الهياكل التالية:[2]

أولاً– المديرية العامة:

تمثل دور المديرية العامة للوكالة الوطنية للتشغيل في تطبيق العلاقات والاستشارات القانونية والمراقبة التقنية وجمع المعلومات حول سوق الشغل من خلال مختلف هياكلها اين يتم معالجتها.

---

[1] الزهراء علالي: **دور القياد التحويلية في توجيه السلوك التنظيمي –دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة العقيد أحمد دراية – أدرار، الجزائر، 2021/2020، ص ص 131–132.

[2] المرجع نفسه، ص ص 132–133.

ثانياً- الفروع الولائية للتشغيل:

تعتبر الخلية الأساسية في تنظيم الوكالة الوطنية للتشغيل، حيث تقوم باستقبال المتعاملين معها سواء من طالبي العمل أو المستخدمين وتتلخص مهامها فيما يلي:

1- التنقيب عن عوض العمل في السوق المحلي؛

2- تنفيذ الأجهزة والبرامج الخاصة بالتشغيل على المستوى المحلي؛

3- معالجة عروض العمل؛

4- المساهمة في تنفيذ تشجيع سياسة التشغيل المقدمة من طرف الدولة.

ثالثاً- الملاحق المحلية:

تعتبر كملاحق أو مرافق للولاية تتميز بنسبة عالية من الكثافة السكانية والأنشطة وهي تأتي في المستوى الأخير في تنظيم هياكل الوكالة الوطنية للتشغيل تكون على مستوى الدوائر أو البلديات، تتخصص في البحث عن فرص العمل أينما كانت وتوجيه عروض العمل لصالح السكان المقيمين.[1]

المطلب الثالث: مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وأهدافها.

تقوم الوكالة الوطنية للتشغيل بمجموعة من المهام وتسعى إلى تحقيق عدة أهداف:

أولاً- مهام الوكالة الوطنية للتشغيل:

يمكن تحديد المهام الموكلة للوكالة الوطنية فيما يلي:[2]

1. متابعة تطور وضعية سوق التشغيل واليد العاملة: وتتولى الوكالة بمهمة تنظيم معرفة وضعية السوق الوطنية للتشغيل واليد العاملة وتطورها وضمان ذلك، وتكلف بهذه الصفة على الخصوص بما يأتي:

- وضع منظومة إعلامية تسمح بالاطلاع بكيفية دقيقة ومنتظمة وحقيقية على تقلبات سوق التشغيل واليد العاملة؛
- القيام بكل تحليل وخبرة في مجال التشغيل واليد العاملة؛
- القيام بكل دراسة وتحقيق لهما صلة بأداء مهمتهما؛
- تطوير أدوات وآليات تسمح بتنمية وظيفة رصد سوق التشغيل وتقييمها.

[1] الزهراء علالي، مرجع سابق، ص 133.

[2] نبيل ياطا: **الوكالة الوطني للتشغيل**، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص: قانون التنمية الاجتماعية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2017، ص 40.

2- تحصيل العروض ووضع علاقة بين عرض وطلب العمل:

تعد الوكالة الوطنية للتشغيل وسيط بين عارضي وطالبي العمل فهي تقوم بمساعدة الشباب البطالين على إيجاد فرصة عمل من جهة، ومن جهة أخرى تساعد عارضي العمل على إيجاد اليد العاملة المؤهلة لتولي منصب العمل المطلوب.

كما تقوم الوكالة باستقبالهم وتوجيههم حسب مؤهلاتهم العلمية وخبرتهم العملية، وكما أشرنا سابقا فإنها تقوم بهذه الخدمات بصفة مجانية كما أنها ملزمة بالحفظ على سرية المعلومات التي يقدمها طالب العمل، كما تتكلف بما يأتي:

- ضمان استقبال طالبي العمل وإعلامهم وتوجيههم وتنصيبهم؛
- القيام بالبحث عن عروض العمل لدى الهيئات المستخدمة وجمعها؛
- تنظيم المقاصة بين عروض وطلبات العمل على المستوى الوطني والجهوي والمحلي؛
- تشجيع الحركة الجغرافية والمهنية لطالبي العمل بتنظيم وتسيير المساعدات الخاصة الموجهة لتنظيم حركات اليد العاملة طبقا للتنظيم المعمول به، وبالمشاركة مع المؤسسات والهيئات المعنية في تطبيق عمليات التحويل المهني أو التكوين التكميلي الخاص بتكييف مؤهلات طالبي العمل مع متطلبات عروض العمل المتوفرة؛
- المشاركة في تنظيم وتنفيذ البرامج الخاصة بالتشغيل التي تقررها الدولة والجماعات المحلية وكل مؤسسة معنية وإعلامها بتسيير البرامج المذكورة أعاله وإنجازها؛
- البحث عن كل الفرص التي تسمح بتنصيب العمال الجزائريين في الخارج؛
- تطوير مناهج تسيير سوق التشغيل وأدوات التدخل على عرض وطلب التشغيل وتقييسها؛
- ضمان عمليات التكوين في مجال الاستشارة في التشغيل وتسيير سوق العمل؛
- إبرام الاتفاقيات مع الهيئات المعتمدة والبلديات المكلفة بنشاطات التنصيب.[1]

3- تسيير البطاقية الوطنية لليد العاملة الأجنبية:

تعتبر مراقبة تطور اليد العاملة الأجنبية في الجزائر من بين المهام التي أوكلت إلى الوكالة الوطنية للتشغيل، والأمر يتعلق بالأجانب المقيمين على التراب الجزائري ولكن بطريقة غير شرعية، الأمر الذي يستوجب عليهم التقدم من أقرب مديرية تشغيل في منطقة إقامتهم وذلك من أجل تسجيلهم في البطاقية الوطنية للعمال الأجانب هذا من جهة.

ومن جهة أخرى على كل مؤسسة أو مستخدم إعلام مديرية التشغيل بتوظيفه لأجانب وذلك بإعطائهم المعلومات اللازمة كعدد الموظفين الأجانب المستخدمين، مؤهلاتهم، خبراتهم والمناصب

[1] نبيل ياطا، مرجع سابق، ص ص 41-42.

التي يشتغلونها كما تضمن أيضا حسن تطبيق التدابير الناجمة عن الاتفاقيات والاتفاقات الدولية في مجال التشغيل والتي تكون طرفا فيها، كما تقوم أيضا بإرسال جميع الوثائق اللازمة والخاصة باليد الأجنبية في الجزائر.

4- تنصيب العمال ومراقبة التشغيل:

من المهام الموكلة أيضا للوكالة الوطنية للتشغيل مهمة تنصيب العمال حيث تهدف إلى إقامة عالقة بين طالبي العمل والعارضين له وذلك بغية إبرام عقود العمل وفق التشغيل دون أن يضطر طالب العمل إلى تحمل أية أتعاب.

قد يوجد ان ال تتوفر في بعض المناطق على هياكل تابعة للوكالة الوطنية للتشغيل، في هذه الحالة يمكن للبلدية وفي حدود اختصاصها استقبال عروض وطلبات العمل، وكذلك يمكن لها القيام بعمليات التنصيب ضمن شروط تحددها اتفاقيات ملزمة مع الوكالة، ولكن قد يحدث وان تفسخ هذه الاتفاقيات في حال إذا ما خالفت الالتزامات التشريعية والتنظيمية، او في حالة عدم احترامها للبنود المنصوص عليها.[1]

ثانياً- أهداف الوكالة الوطنية للتشغيل:

حيث تسعى الوكالة إلى تشغيل أكبر قدر من الشباب وذلك من خلال خلقها لفرص العمل ومحاربة البطالة في صفوف الشباب، كما ترمي أيضا إلى إبرام عقود عمل مع الهيئات والمؤسسات قصد الحصول على أكبر عدد ممكن من المناصب وبأجر مقبول خاصة مع الركود الاقتصادي الذي جعل معظم المستخدمين ينفرون من العقود الكلاسيكية التي تجبرهم على دفع الأجرة وبالتالي أصبحوا يلجؤون إلى الوكالة لضمان كفاءة مقبولة من جهة والتزام الدولة بدفع أجرته من جهة أخرى.

1- التشغيل بأجر:

حيث تسعى الوكالة إلى تشغيل أكبر قدر من الشباب وذلك من خلال خلقها لفرص العمل ومحاربة البطالة في صفوف الشباب، كما ترمي أيضا إلى إبرام عقود عمل مع الهيئات والمؤسسات قصد الحصول على أكبر ممكن من المناصب وبأجر مقبول خاصة مع الركود الاقتصادي الذي جعل معظم المستخدمين ينفرون من العقود الكلاسيكية التي تجبرهم على دفع الأجرة وبالتالي أصبحوا يلجأون إلى الوكالة لضمان كفاءة مقبولة من جهة والتزام الدولة بدفع أجرته من جهة أخرى.[2]

[1] نبيل ياطا، مرجع سابق، ص 43.

[2] المرجع نفسه، ص 44.

2- التشغيل الذاتي:

بتوفر الشبكة المعلوماتية أصبح الشباب وكذلك المستخدمين غير مجبرين على الانتقال إلى مقر الوكالة من أجل الاستفسار، بل يمكنهم البحث ذاتيا عن طريق موقع الوكالة على الانترنيت وتسجيل المعلومات الخاصة بهم وتلقي النتائج مباشرة.

3- تنمية الكفاءات:

بحيث يتمحور دورها أيضا في تنصيب كل عامل في المكان الذي يتلائم والمستوى العلمي والمهني له، كما أن تكوينهم يساهم في تنمية قدراتهم المهنية وتجعلهم أكثر قدرة على الإنتاج.[1]

المبحث الثاني: البرامج الإلكترونية بالوكالة الوطنية للتشغيل.

سنسعى في هذا المبحث إلى التعرف على أبرز البرامج الالكترونية وقواعد المعطيات التي اعتمدتها الوكالة الوطنية للتشغيل، قبل برنامج الوسيط الالكتروني، محاولين بذلك إبراز سلبياتها ونقائصها، وذلك بالتركيز على برنامج الوسيط الالكتروني، من خلال التعريف به وما أتى به من إضافات على الوكالة الوطنية للتشغيل وقطاع التشغيل بصفة عامة.

المطلب الأول: البرامج التقليدية لمعالجة سوق الشغل:

اعتمدت الوكالة الوطنية للتشغيل في تسييرها على ثلاث معطيات من شأنها ضبط سوق الشغل[2]، وكذا الموازنة بين طلبات العمل وعروض العمل، وأيضاً تقديم إحصائيات دقيقة في كل ما يتعلق بهذا المجال، وتتمثل هذه المعطيات في:

- برنامج المساعد في التشغيل (Assist d'emploi)؛
- برنامج تسيير جهاز المساعدة على الإدماج المهني (Gestion de DAIP)؛
- التطبيقات المتعلقة بإعداد التقارير الإحصائية.

أولاً- قاعدة المعطيات الأولى (Assist d'emploi):

يسعى برنامج المساعد في التشغيل (Assist d'emploi) إلى تسجيل طالبي العمل ومعالجة عروض العمل والمقاربة بينهما، إلا أن هذا النظام في التسيير لم يرقَ إلى المستوى المطلوب؛ وذلك لتخلله عدة نقائص نذكر منها:[3]

- تكرار المعطيات خاصة عند تسجيل طالبي العمل أكثر من مرة؛
- تسجيل طالبي العمل في أكثر من وكالة؛

---

[1] نبيل ياطا، مرجع سابق، ص 45.

[2] س. زيادي: **النظام المعلوماتي الوسيط**، دروس تدريب ورسكلة مقدمة لإطارات الوكالة الوطنية للتشغيل، بمركز التكوين للوكالة الوطنية للتشغيل، 2016، ص3.

[3] المرجع نفسه، ص 4.

- عدم توفر الحد الكافي من المهن والوظائف؛
- صعوبة التنسيق والمتابعة لتحديد قواعد المعطيات؛
- التبادل اليدوي لمعطيات مما يؤدي إلى تلفها في بعض الأحيان؛
- لكل وكالة حساب واجد فقط، فبالتالي هو غير مؤمن، وهو ما يشجع بالتلاعب بالمعطيات والمعلومات؛
- صعوبة صيانة قواعد المعطيات لتعدد نسخها.

ثانياً- برنامج تسيير جهاز المساعدة على الإدماج المهني:

يعتبر برنامج تسيير جهاز المساعدة على الإدماج المهني كقاعدة معطيات ثانية، إذ يسعى للتخفيف من البطالة من خلال العمل على توظيف طالبي العمل أصحاب التأهيل الجامعي، وخرجي المعاهد والتكوين المهني، وحتى الذين لا يملكون مؤهلات مهنية، هو الآخر يقوم على قاعدة معطيات تفتقر للعصرنة التقنية والتسييرية، حيث انه لكل وكالة قاعدة معطيات خاصة بها تقوم بإرسالها دوريا للوكالة الولائية للتشغيل، وهذه الأخيرة تقوم بتجميع جميع المعطيات لترسلها إلى مديرية التشغيل المكلفة بتسيير هذا الجهاز، وهو من شانه أن يسبب التلف لهذه المعطيات في بعض الأحيان.

ثالثاً- إعداد التقارير الإحصائية:

كل وكالة محلية تقوم بإرسال إحصائياتها المتعلقة بطالبي العمل وعروض العمل، وفقا لمختلف المعايير المعتمدة إلى الوكالة الولائية، وهي بدورها تقوم بتجميعها وإرسالها إلى المصالح المتخصصة في المديرية العامة للوكالة الوطنية للتشغيل، فهذه العملية المنتهجة في التعامل بين الوكالات تؤدي إلى غياب الدقة في تحصيل الإحصائيات، واستغراق فترة زمنية لوصولها إلى المركز.

وعليه من خلال ما سبق نصل إلى أن هناك فجوات تقنية وأخرى تنظيمية خلفها النظام التقليدي، فتمثلت الفجوات التقنية في:

- تعدد قواعد المعطيات تؤثر على دقة المعلومة المقدمة للحصول على إحصائيات صحيحة؛
- لامركزية نظام المعلومات من شانه عدم تحقيق الأهداف المسطرة والتي تدعو إلى تامين المعلومات وتحديثها؛
- تعدد قواعد المعطيات بساهم في إضعاف التسيير النوعي للوكالة الوطنية للتشغيل ؛
- الافتقار إلى الآنية والسرعة، يرهن الوصول إلى المعلومة في زمن وجيز؛
- المعالجة اليدوية من شانها خلق ثغرات في المعطيات والبيانات.

في حين تمثلت الفجوات التنظيمية الوظيفية في:

- أن الموظفين المكلفين بالوساطة في سوق الشغل بالوكالة الوطنية للتشغيل، كانت مهاراتهم محدودة في التسيير وهذا النقص الدورات التدريبية والتكوينية في هذا المجال؛
- نقص المعلومات المتاحة التي تفتقر للدقة والنوعية، من شانه أن يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الجهات الفاعلة في قطاع التشغيل؛
- عدم وجود توافق بين الأهداف الموضوعة سلفا، والخدمات المقدمة للجماهير المستهدفة من قطاع التشغيل.

وعليه فالنظام القديم لم يرقَ إلى تقديم خدمات متميزة لطالبي الشغل، خاصة لمحدودية مدونة المهن والوظائف، وكذا لما ساد من فساد إداري مقترن بضعف الشفافية، والرقابة، وانتشار الرشوة والمحسوبية، وهذا ما دفع بالدولة الجزائرية الممثلة في شخص الوكالة الوطنية للتشغيل إلى محاولة إيجاد حل وللتطوير وترقية وعصرنة الخدمات المقدمة، وفق برنامج معلوماتي الكتروني لدعم قطاع التشغيل في الجزائر.

المطلب الثاني: برنامج الوسيط الإلكتروني.

أولاً- نشأة برنامج الوسيط الإلكتروني:

في سنة 2009 قامت الهيئات الوصية عن التشغيل في الجزائر بعقد اتفاقية مع الاتحاد الأوروبي، فيما يعرف بدعم قطاع التشغيل في الجزائر (PASEA)، يهدف هذا البرنامج لتطوير احترافية الأداء الوظيفي للقطاع، والتنظيم الوظيفي الهيكلي للوكالة الوطنية للتشغيل، وتعزيز التواصل الخارجي بين الوكالة وجمهورها، بالاستفادة من مختلف الشبكات الاتصالية، وفي سنة 2009 تم عقد اتفاق جزئي إلى غاية 2012 مع خبراء في التشغيل من السويد، وهذا للاستفادة من تجارب السويد في القطاع، وتخلله تدريب المشرفين على الوكالات المحلية للتشغيل بالجزائر في فن إدارة الأعمال، ولقد تجسد التعاون بين الإسبان والوكالة الوطنية للتشغيل في دعم وتطوير الوحدات المحلية للتشغيل، وكان هذا ما بين 2012-2011، لتمتد الشراكة إلى قطب التشغيل الفرنسي لغرض تقديم الدعم التقني لإعداد المدونة الجزائرية للمهن والوظائف، ومحاولة تكييفها مع البيئة الجزائرية، وتم الانتهاء من هيكلتها في عام 2014 [1]، لتكون اللبنة الأساسية لتأسيس النظام المعلوماتي الجديد برنامج الوسيط الالكتروني والذي يقوم على جملة من التعهدات والاتفاقيات التي تقوم على التكوين المستمر لإطارات الوكالة الوطنية للتشغيل، وهذا للاستخدام الأمثل لهذا البرنامج.

وفي الفاتح من مارس 2014 تم إطلاق برنامج الوسيط الالكتروني في الجزائر، انطلاقا من الوكالة الولائية للتشغيل بالبليدة، وواصل انتشاره عبر جميع وكالات التشغيل المحلية عبر كافة القطر

[1] Agence National de Lémploi: **Projet d'appui au secteur de l'emploi (PASEA)**, ANEM, Algérie, 2012, p 7.

الوطني، ليختتم تعميمه بولاية ورقلة يوم 07 فيفري 2016؛ وبهذا تكون جميع وكالات التشغيل في الوطن تشتغل ببرنامج الوسيط الإلكتروني.

ثانياً- تعريف برنامج الوسيط الإلكتروني:

لقد تعددت التعاريف المتعلقة ببرنامج الوسيط الالكتروني وهذا باختلاف الزوايا التي ينظر منها لهذا البرنامج الإلكتروني، فهناك من اعتبره بأنه نظام جديد يسعى لتحسين الخدمات المقدمة لطالبي العمل، وتوفير اليد العاملة النوعية للمستخدمين، من زاوية أخرى هناك من يعتبر أن برنامج الوسيط الالكتروني جاء لتصحيح ومعالجة نقائص النظام القديم، من خلال توفير المعلومة الدقيقة في وقت وجيز، وتوثيق جميع العمليات التنظيمية وتخزينها.

كتعريف آخر، يرتبط برنامج الوسيط الالكتروني ارتباطا وثيقا بالمدونة الجزائرية للمهن والوظائف، والتي هي في شكل بنية شجرية تجمع أربعة مستويات:[1]

- القطاعات وعددها 16؛
- المجالات وعددها 87؛
- المجالات الفرعية 34؛
- البطاقة الوظيفية أو المهنية وعددها 422؛

في إشارة إلى أن مجموعة الوظائف والمهن تضم القطاعات الاقتصادية فقط. كما يعرف بأن المهن والوظائف هي قلب برنامج الوسيط، والذي هو بدوره قلب الوكالة الوطنية للتشغيل، وللاستغلال الأمثل لهذا البرنامج يتطلب تحسين أداء إطارات الوكالة الوطنية للتشغيل من خلال الحرص على تقديم خدمات نوعية لطالبي العمل والمستخدمين وهو ما من شانه يسمح بتقديم أحسن سوق للشغل.[2]

ومما تقدم ذكره نستطيع تقديم تعريف مختصر وموجز لبرنامج الوسيط الإلكتروني، والذي هو بمثابة نظام معلوماتي الكتروني تابع للوكالة الوطنية للتشغيل، يهدف إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في معالجة عروض العمل وطلبات العمل بصفة آلية ودقة متناهية وسرعة في الأداء، وهو ما يؤدي إلى تقديم إحصائيات دقيقة تساهم في ضبط توازن سوق الشغل.

ثالثاً- خصائص برنامج الوسيط الإلكتروني:

يتمتع برنامج الوسيط الالكتروني بالعديد من الخصائص تميزه عن النظام القديم، نذكر منها:

[1] سليم أمزال و آخرون: **المدونة الجزائرية للوظائف والمهن**، ج1، الوكالة الوطنية للتشغيل، الجزائر، 2015 ، ص 10.

[2] Naima Bouzidi. Abdelmalek Djellouadji: "Wassit version 1.4.0 nouveauté et amélioration", ANEM, 2018, Algérie p 4.

1- وجود قاعدة بيانات موحدة أي انه تسمح لطالب العمل أو المستخدمين تسجيل طلبات عملهم أو عروض عملهم في الوكالة الموجودة في مقر سكناهم أو حتى في وكالات التشغيل عبر مختلف الولايات؛

2- يعتمد برنامج الوسيط على المقاربة الالكترونية بين عروض العمل وطلبات العمل، وهو ما يسمح بتجسيد أكثر احترافية ونجاعة في عملية المقاربة؛

3- يستند برنامج الوسيط الالكتروني على المدونة الوطنية للمهن والوظائف في تحديد ملمح طالب العمل أو في تسجيل عروض العمل؛

4- يقوم برنامج الوسيط الالكتروني على المقاربة المحلية والجهوية والوطنية في طلبات العمل مع عروض العمل. يقدم لنا برنامج الوسيط إحصائيات أكثر موثوقية ودقة؛

5- يتميز برنامج الوسيط بالسرية التامة في تأمين المعلومات، بحيث لكل مستشار حسابه الخاص ورقم السري الخاص.

6- يعمل برنامج الوسيط على تسهيل الخدمات المقدمة لطالبي العمل والمستخدمين، من خلال توفير خدمة الوسيط عن بعد؛

7- السرعة والآنية في معالجة عروض وطلبات العمل؛

8- تعزيز الشفافية من خلال إتاحة المعلومة عبر كافة الوسائل وشبكات المعلومات خاصة خدمة الانترنت؛

9- مركزية المعلومة، حيث أن جميع الوكالات يتم تخزين قاعدة بياناتها على مستوى المديرية المركزية للوكالة الوطنية للتشغيل.

لقد توالت وشهد برنامج الوسيط عدة إضافات وتحسينات حسب التكيف مع الانشغالات الواردة والمستجدات الراهنة في القطاع.

المطلب الثالث: الوسيط الإلكتروني كبرنامج لعصرنة الوكالة الوطنية للتشغيل.

في إطار النهوض بوكالات التشغيل وعصرنتها، والعمل على حسن سيرها وتلبية رغبات وإشباع حاجيات طالبي العمل وكسب رضا هذه الفئة من خلال الخدمات المقدمة، حيث توالت التعليمات الداعمة للاستخدام الأمثل لهذا البرنامج ومحاولة إدراج جميع البيانات والمعلومات فيه بصفة تدريجية وهذا ضمانا للمعالجة الالية والتخزين.

صدرت التعليمة رقم 498 سنة 2016 عن مديرية تنظيم سوق الشغل، الخاصة بالمؤهلين المهنيين لطالبي العمل، ودعت إلى ضرورة مرافقة طالبي العمل غير المؤهلين والمسجلين على مستوى الوكالات المحلية للتشغيل، وهذا من أجل تحسين مؤهلاتهم المهنية وتكييفها مع متطلبات

سوق العمل، بداية من مرحلة الاستقبال، تجنبا لنشوب بعض الاختلافات مع طالبي العمل الموجهين للعروض، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمؤسسات المستخدمة لتعزيز مصداقية المرافق العمومية للتشغيل. وهو ما يدعو إليه برنامج الوسيط الإلكتروني من خلال أهدافه الموضوعة.

وفي إطار عصرنة وتحديث وكالات التشغيل صدرت التعليمة رقم 05 سنة 2017، والداعية إلى استعمال التقنيات الحديثة عن طريق إحداث مركز حسابات احتياطي (DATA CENTER) وتعميم استعمال النظام المعلوماتي الجديد الوسيط في نشاط الوكالة الخاص بالوساطة، ثم في هذا الإطار نقل المعطيات الخاصة بتسيير جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP) من برنامج المعلومات GEST DAIP إلى النظام المعلوماتي الوسيط، كل هذا يجعل عمليات نشاط الوكالة الوطنية للتشغيل المتعلق بالوساطة في الإطار الكلاسيكي وجهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)، وكذلك عقود العمل المدعمة (CTA) مخزنة ومسجلة بطريقة آلية؛ وبهذا سوف يتم إدراج جميع قواعد البيانات في النظام المعلوماتي الوسيط بصفة آلية.

وفيما يتعلق بتسليم شهادة التسجيل، نجد التعليمة رقم 08 الصادرة سنة 2017، والتي تنبه إلى أن بعض وكالات التشغيل تتماطل في تسليم شهادة التسجيل، وعليه تدعوا هذه التعليمة إلى التأكيد على التسليم الآلي لهذه الوثيق إلى طالبي العمل مباشرة وبصفة آلية، بعد الانتهاء الفعلي من المحادثة والتسجيل، وفي هذا تسهيل وتخفيف الإجراءات الإدارية لمتعاملي الوكالة، واذا ما تعلق الأمر بتفعيل طلب عمل مليء أو ملغى، فلا جدوى من طلب ملف جديد لإعادة تسجيله بل الاكتفاء فقط ببيان يؤكد من خلاله حصول طالب العمل على شهادات، أو مؤهلات علمية أخرى بعد استفادة من تكوين تكميلي، أو خبرة مهنية، أو تغير في المعلومات الشخصية كالحالة الاجتماعية، الإقامة، رقم الهاتف، الخدمة الوطنية....

كما صدرت تعليمة على أثر الاجتماع الذي انعقد بتاريخ 2016/11/18 مع مدراء وكالات التشغيل قام وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي بالتأكيد على ضرورة التقيد بالتعليمات وإعادة تفعيل التعليمات الآتية:

- ضرورة التنسيق على المستوى المحلي وهذا حسب التعليمة رقم 42 الصادرة سنة 2015.
- السهر على الشفافية في تسيير النشاط، خاصة في شقه المتعلق بمعالجة عروض العمل لطالبي العمل، وهذا جوهر التعليمة رقم 62 سنة 2015.
- تطهير قوائم المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني إلى غاية جوان 2017 كآخر اجل، طبقا للتعليمة رقم 02 سنة 2015، ودعت التعليمة رقم 37 الصادرة سنة 2016، إلى:
- توحيد وتعزيز استخدام المدونة الجزائرية للمهن؛

- تكتيف الزيارات الميدانية وتفعيل عمليات البحث عن عروض العمل في القطاعين السياحي والفلاحي؛- إلزام ومطالبة الهيئات المستخدمة بإرسال توقعاتهم في التوظيف وفقا للتنظيم المعمول به؛
- إن تسجيل طالبي العمل وفقا لتعليمة رقم 07 الصادرة سنة 2018، والتي تؤكد ضرورة الحضور الفعلي لطالب العمل للوكالة، وإجراء المحادثات اللازمة قصد تحديد طبيعة احتياجاته ومؤهلاته المهنية حسب التنظيم المعمول به لدى الوكالة، وهذا من أجل ضمان مصداقية وفعالية ونوعية الخدمات المقدمة لمتعامليها، خاصة منهم المؤسسات المستخدمة وهذه التعليمة تطبق أيضا على المسجلين عن بعد (Inscription en ligne) لتأكيد تسجيلهم كطالبي عمل.

كذلك في إطار مواصلة عصرنة المرافق العمومية خاصة فيما يتعلق بتطهير وتحسين عروض العمل على مستوى قاعدة البيانات بنظام الوسيط، صدرت التعليمة رقم 12 سنة 2018 والتي تدعوا إلى إطلاق برمجيات الكترونية حديثة، تمكن طالبي العمل من الاطلاع على عروض العمل من خلال الوسيط (EN LIGNE)، أو عن طريق التطبيقات على مستوى هواتفهم الذكية، وبالتالي الاطلاع على عروض العمل على مستوى وكالاتهم المحلية.

وتضمنت التعليمة رقم 26 الصادرة سنة2018، ضرورة التقيد بمعالجة عروض العمل الموزعة من قبل المؤسسات المتعاملة مع وكالات التشغيل المحلية، بالنقاط التالية:

- انتقاء المترشحين المستوفين شروط العرض عن طريق الوسيط وباحترام التسلسل في التسجيل؛
- توجيه مترشح واحد (1) بالنسبة للعاملين العاديين فئة خريجي التكوين والتأهيل، وثلاثة (3) مترشحين لكل منصب محدد في عرض العمل الخاص بالفئات الأخرى.

مما سبق نصل إلى أن جل هذه التعليمات تسعى إلى الارتقاء بوكالات التشغيل، من حيث نظام تسييرها، ومن حيث ضمان تقديم خدمات نوعية لطالبي العمل، ومن حيث استعمال أو الدعوة الملحة إلى استعمال التكنولوجيا الحديثة لعصرنة هذه الوكالات، والمتمثلة في التوجه إلى تعميم استخدام برنامج الوسيط الالكتروني، وهذا ضمانا لأكثر فعالية ومصداقية وشفافية في تقديم خدماتها وكسب رضا متعامليها، سواء من جهة طالبي العمل أو عارضي العمل.

منحة البطالة هي برنامج لمرافقة طالبي العمل لأول مرة وتحفيزهم والتكفل بهم أثناء مرحلة بحثهم عن عمل .

المبحث الثاني: إنشاء بنك معلومات مصور للمهن والوظائف بالوكالة الوطنية للتشغيل.

المطلب الأول: خطوات إنشاء بنك معلومات مصور بالوكالة الوطنية للتشغيل.

تتم عملية إنشاء بنك معلومات بالوكالة الوطنية للتشغيل عبر المراحل الآتية:

1 – إنشاء خلية تسهر على تسيير البنك يسند لها مهام متابعة البريد الوارد والأعمال التي ترافق بنك المعلومات.

2- جمع الصور:

من خلال تنظيم مسابقة داخلية بين عمال الوكالة الوطنية للتشغيل للتعريف بمهن الوكالة الوطنية للتشغيل كمرحلة أولى. وانشاء محتوى علمي اولي

3- تنظيم مسابقة بين مختلف الإدارات في جلب أحسن الصور حول كل مهنة او بطاقة مهنية: كما يمكن تنظيم مسابقة بين الطلبة الجامعيين في قسم الصحافة في اعداد أحسن ربورتاج حول مهنة معينة في مختلف جامعات الوطن. ويكون ذلك بشروط محددة مسبقا تضعها الوكالة لكل بطاقة مهنية مثلا: تتضمن الصور ادوات العامل. مكان العمل. العامل اثناء تأدية الخدمة... وهكذا.

4- إنشاء فيديوهات تعريفية لكل مهنة:

من خلال الصور المجموعة يتشكل لدينا بنك من الصور حول المهن نعمل على تبويبه ومعالجة الصور حيث يمكن للمستشارين أيضا ربط التعريفات الخاصة بالمهن والكفاءات المتطلبة وإنتاج فيديوهات تعليمية حول كل مهنة ومتطلباتها في وقتنا الحالي.

5- وضع الفيديوهات على منصات السوشل ميديا ووضع ارتباطات تعريفية بينها وبين المرجع الوطني للمهن الجزائرية: مما يوفر أرضية خصبة للباحثين في التعليم والجامعات وربط الجامعة والوكالة بمحيط اقتصادي علمي.

6- يمكن لمسييري هذه القنوات عبر السوشل ميديا تحصيل مداخيل إضافية للوكالة الوطنية للتشغيل من خلال عمليات الإشهار والمشاهدات وحقوق التأليف ...

7- ربط المحتوى العلمي للفيديوهات بمخابر البحث في الجامعات: حيث كلما اخترعت الة جديدة في مهنة ما او مجال ما او دخال تكنولوجيا يمكن للجميع ان تتطور قدراتهم حسب التطور الحاصل من أرباب عمل وطالبي عمل ومجتمع ككل. كما يمكن بناء توقعات للمهن التي تحل محلها التكنولوجيا او الآلة. تقلصها. زوالها....

المطلب الثاني: الإدارات الواجب التنسيق معها لإنشاء بنك المعلومات المصور.

1- **وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي:** حيث يمنح الوزير الترخيص بتصوير العمال والوسائل وأماكن العمل للمستشارين أو أصحاب الإدارات او الطلبة لجمع الصور على المستوى الوطني والتنسيق لذلك مع الوزارات الأخرى.

2- **إدارة الاعلام الالي:** حيث تقوم إدارة الاعلام الالي على توفير التجهيزات اللازمة لتجميع الصور وانشاء القنوات الإلكترونية لجمع الصور ثم توفير البرامج لمعالجة الصور وتبويبها وانشاء قنوات في السوشل ميديا للقيام بعملية التسويق الالكتروني لمحتوى البنك.

3- **إدارة التدريب والتكوين:** من اجل تطبيق محتوى الدورة التدريبية لفائدة المستشارين او مرتفقي الوكالة...

4- **إدارة الموارد البشرية:** تقسيم العمل على الملاحق من اجل تنظيم عملية جمع الصور بالشكل المطلوب من طرف عمال الوكالة الوطنية للتشغيل.

5- **قسم المدونة الوطنية للمهن والوظائف:** توجيه الاحتياجات للصور حسب ما تقتضيه مهام المهن والوظائف.

المطلب الثالث: طريقة تمويل بنك المعلومات المصور:

يتضح مما سبق أن عملية تمويل البنك سترتكز على المؤسسات والعنصر البشري وجودة الوسائل التكنولوجية المستخدمة وطريقة تنظيمها، ويمكن من خلال الأفكار توجيه العمل للحصول على أكبر كم من الصور في وقت قصير وجهد قليل وتكلفة أقل، وذلك من خلال القاء عملية جمع الصور لأكبر عدد من العنصر البشري والمؤسسات وتسخيره لجمع لصور من خلال:

- تنظيم مسابقات وطنية بين المواطنين والمؤسسات لأحسن مجموعة صور حول مهنة معينة تكون بشروط مسبقة حول نوعية ووضعية وجودة الصور والبطاقات التعريفية لها حسب ما يناسب المدونة .
- منح الطلبة الجامعيين والمستشارين رخصة تصوير العمال وأماكن العمل والوسائل بالشكل الذي لا يضر بالمؤسسات والعمال.
- يعمل المستشارين خلال خرجاتهم الميدانية على اخذ صور للعمل والعمال والوسائل بالشكل الذي يناسب المدونة الوطنية للمهن والوظائف.

ومن خلال البنك المصور يمكن تطوير الدورة التدريبية من أجل حفظ المدونة الوطنية للمهن في مدة من 10 الى 15 يوم.

ويعد توفر المعلومة المصورة مهم جدا بالنسبة للطريقة التي تستخدم في التدريب، حيث تنقل الصور معلومات أخرى غير التي تنقلها الكلمة كالمشاعر والاجواء وغيرها.

يعتبر الوسيط اون لاين بوابة التواصل بين الوكالة الوطنية للتشغيل وبيئتها الداخلية والخارجية حيث يستخدم مرتفقي الوكالة الوطنية للتشغيل المرجع الوطني للمهن في تحديد احتياجاتهم ونظرا لان المجتمع يضم اطيافا مختلفة من طالبي العمل والمؤسسات في المستوى الدراسي والكفاءة التكنولوجية يتطلب اليوم من الوكالة الوطنية للتشغيل انشاء بنك معلومات مصور خاص بها لتسويق خدماتها بشكل بسيط وفي متناول الجميع ان يتكيفوا مع التطورات التكنولوجية.

وذلك من خلال إنشاء بنك معلومات مصور خاص بتعريف المهن وجعل ارتباطات وتشعبات المرجع الوطني للمهن الجزائرية يضم صورا توضيحية وفيديوهات للمهن تقرب المفهوم اكثر لمرتفقي الوكالة وتعطي صورة حسنة عنها والتعامل مع الوسيط اون لاين يكون سلس وسهل ومرن اكثر حيث تجعل الصور المرافقة لتشعبات المرجع والفيديوهات المنشورة في السوشل ميديا العمل به اكثر وضوحا وسهولة مما يسهل على الجميع استعماله لان الصورة تكون معبرة اكثر من الكلمة أحيانا وقد تساعد حتى أصحاب الصم البكم في التعرف على كيفية العمل بالمرجع ويساهم بنك المعلومات في استخدام الصور في المرجع أيضا في التقليل من الجهد ويجيب عن الأسئلة والوصول الى شريحة واسعة من مرتفقي الوكالة وتمكينهم من العمل بالمرجع.

المطلب الرابع: صور مقترحة في بنك المعلومات المصور لمهنة إسكافي:

يمكن عرض الصور الآتية في بنك المعلومات المصور لمهنة الإسكافي:














SoloStocks




رزنامة
2017



المبحث الثالث: الاستخدامات المباشرة لبنك المعلومات المصور وأهميته.

المطلب الأول: الاستخدامات المباشرة لبنك المعلومات المصور:

إن إنشاء المحتوى الرقمي للمهن والوظائف في السوشل ميديا من شأنه أن يحقق عوائد مادية للوكالة الوطنية للتشغيل ويرفع الوعي الوطني للتشغيل من خلال التعريف بالمهن والوظائف مثلا كصناعة فيديوهات تعريفية لكل مهنة بلغات مختلفة وتبيين الوسائل المستخدمة بها وتنوعها بمكان العمل ومواكبة التطور الحاصل فيها، هذا الجانب مثل العمل يتم عرضه في منصات التواصل الاجتماعي يمكن الجميع من التعرف على التطور الحاصل في كل مهنة ووظيفة من تطور في الآلات والتكنولوجيا وغيرها، ويوفر للجميع معلومات آنية ولحضيه تساهم في تطوير المهن والوظائف لدى الجميع وتصبح الوكالة الوطنية للتشغيل مرجع للمهن والوظائف. كأن يشاهد كهربائي آلة او وسيلة معينة يطرحها المنتجون في مواقع الوكالة الوطنية لتسويق منتوجاتهم فيقتنيها ويواكب التطور الحاصل في مهنته.

بعد تحديث مدونة المهن والوظائف وتزويدها بالصور، تصبح كل مهنة تحتوي على صور تعريفية بحيث كل عنوان من عناوين المدونة، وتحتوي على عناوين الكترونية خاصة. بالقنوات التي تنشؤها الوكالة الوطنية للتشغيل بالشكل الذي يرفع عدد المشاهدات، ويساهم في الدخل المادي ويوفر الخدمات لمرتفقي الوكالة الوطنية للتشغيل.

يقوم المستشارون يوميا بالمقاربة بين عروض العمل وطالبي العمل، بحيث يقوم طالبي العمل بالتسجيل في الوكالة والتعريف بمهنهم ووظائفهم ومطابقتها مع ما يتوفر في المدونة.

غير أنه لحد اليوم يلاقي المستشارين صعوبة في حفظ المدونة الوطنية للمهن والوظائف بتقسيماتها الكثيرة والعمل بها من خلال استخدام البرمجة اللغوية العصبية تمكن تطوير المدونة التي قمت بإعدادها وحفظ المدونة في مدة من 10 إلى 15 يوم لمستشاري الوكالة الوطنية للتشغيل أو أصحاب المؤسسات وتحقيق دخل مادي من ذلك.

المطلب الثاني: نقاط القوة في مشروع بنك المعلومات المصور:

1- توفر وسائل التواصل والاتصال والمعلوماتية لدى كافة المواطنين والمؤسسات.
2- توفر برامج معالجة الصورة والمعلومة المصورة.
3- توفر منصات التواصل الاجتماعي وتنوعها يقابله التطور الرقمي في الوكالة الوطنية للتشغيل.
4- توفر الأنظمة الإدارية التي يمكن أن تغذي البنك على الدوام.
5- تكلفة البنك قليلة وعوائده مستمرة ودائمة.

6- الاهتمام المتزايد لدى الافراد بالعالم الافتراضي خاصة المعلومة المصورة، سواءً كان ذلك في عالم الشغل أو في مجالات أخرى.

- إمكانية إشراك الجامعة وطلابها في تغذية البنك على الدوام.
- توفر الكادر البشري المؤهل لدى الوطنية للتشغيل لإنجاح المشروع.
- توفر الأيدي المتخصصة في التشغيل بالوكالة الوطنية للتشغيل، وفي مجال الإعلام الآلي والإدارة وتنوعها.
- توفر أدوات التصوير لدى كل فئات المجتمع (الكاميرات، الهواتف النقالة الرقمية، أجهزة الكمبيوتر).
- توفر برامج معالجة الصور والفيديوهات.
- توفر قنوات الاتصال عبر الأنترنت في الحصول على المواد العلمية من صور وفيديوهات ... .
- سهولة الاتصال والتواصل.
- مشروع جديد يعطي للوكالة الأسبقية في أن تكون مرجعا علميا وعالميا متميزا في التعريف بعالم التشغيل.
- يمكن للوكالة توفير هذا العمل بلغات مختلفة.

* التطور الحاصل في شبكة الإنترنت وتوفرها لدى جميع المواطنين والمؤسسات

المطلب الثالث: أهمية بنك المعلومات المصور بالنسبة للوكالة الوطنية للتشغيل:

- تكوين الإطارات في زمن يسير 10 أيام.
- تخفيض الجهد والوقت والتكلفة.
- إنشاء بنك رقمي مصور.
- إضافة ورشة إلى ورشات التكوين.
- ربط الجامعة والوكالة الوطنية للتشغيل بالمحيط الاقتصادي.
- يمكن لهذه الورشة أن تدرس في الجامعات وتساهم في تأهيل المجتمع ككل.
- يمكن لهذه الورشة أن تدرس الأطفال في المراحل الأولى.
- متابعة تطور المهن والآلات والتكنولوجيا المستخدمة فيها وتوثيقها على الطالب.
- سهولة الحصول على الصور دون تكلفة.
- معلومات جديدة مصورة تثري رصيده المعرفي واللغوي.
- تمكنه من فرص الابداع الجديدة.
- تعزز قدرات الوكالة والجامعة على إنشاء محتوى المعرفة الخاص بالتشغيل.

- سهولة وصول الوكالة إلى المعلومة المصورة وسهولة جمعها وتخزينها.
- امتلاك المعلومة المصورة لعالم الشغل.
- البنك مشروع جديد ومعاصر للرقمنة التي يسعى الجميع لركوب موجتها اذ يكون السبق في تصدر الموجة والسيطرة على المعلومة المصورة لعالم الشغل.

المطلب الرابع: أهمية بنك المعلومات المصور للجامعة:

تتم خلال العملية التدريسية للطلبة تقديم عدد هائل من المواد الدراسية المختلفة، حيث يتلقى كل اختصاص تكوينا مختلفا يتناول جانبا من جوانب موضوع علمي معين.

وتعتبر البحوث التي تقدمها الجامعة للطلبة في مختلف التخصصات وعلى جميع المستويات نقطة هامة في تكوين الطلبة على البحث والاستكشاف في مجال تخصصه.

غير أننا نلاحظ أن المعلومات التي يتناولها الطلبة اليوم في الجامعة هي معلومات مكتوبة وأحيانا مصنفة في جداول أو منحنيات بيانية خاصة على مستوى كليات الأدب والاقتصاد؛ وذلك يرجع إلى عدم توفر بنك مصور للمعلومات تمتلكه الجامعة ويكون مبوبا حسب الاختصاص، إذ تعتبر المعلومات المصورة أو الحية (التي يكون على شكل فيديو) أكثر أهمية أحيانا من تلك المكتوبة أو تفسيرا حقيقيا يوحد المفهوم لدى الطلبة أكثر، وينقل الأفكار المبهمة نحو الوضوح وهو ينسق العملية التطبيقية للأفكار والبرامج، ونظرا لافتقار الجامعة لبنك معلومات مصور فإن امتلاك حقوق الملكية الفكرية يحد من الانتاج الفكري لطلبتنا ويضيع جهدهم ووقتهم ويضيق الآفاق العلمية لأبحاثهم ومكتسباتهم. وهنا يعتمد عن الأمر إلى ذكر بعض الأهمية التي تتطلب منا إنجاح بنك المعلومات المصور.

1- سهولة إنشاء بنك مصور لتوفر وسائل الاتصال والتواصل والمعلوماتية (الهواتف، الحاسوب، التلفاز...).
2- إمكانية إشراك الطلبة والمجتمع في جمع الصور وتنظيم مسابقات لذلك.
3- المعلومات الصورية أكثر وضوحا من الكلمات وهي أكثر دلالة وايحاء وأعمق الفكرة من الكلمة.
4- المعلومة المصورة تضم عدد كبير من الكلمات دفعة واحدة.
5- يمكن للصورة أن تتكلم جميع اللغات.
6- يمكن تبويب المعلومات المصورة والحية حسب الاختصاص؛ مما يمكن الدارسين من استخدامها في أبحاثهم والاطلاع على ما هو موجود في محيطهم دون تكلفة أو عناء أو جهد.
7- الصورة تأخذك إلى شتى بقاع الأرض والكون لتشاهد دون أن تنتقل من مكانك.
8- يمكن الطلبة من الاطلاع على شتى مجالات الحياة التي تبحثون عن ايجاد حلول لمشاكلها.

9- امكانية تصفح الصور لجميع الطلبة وذلك لتوفر الهواتف والأجهزة الذكية المحمولة وغيرها.

10- يقلل من تكلفة البحث ويوفر الجهد والوقت.

11- تتغير أشكال البحوث المنجزة من طرف الطلبة إلى وجود أشياء رقمية ومصورة.

12- امكانية نقل الصور وطباعتها بشكل فوري وتعديلها.

13- توثيق الحياة الموجودة لان من خلال الصور يعتبر البنك بعدها مرجع تاريخي وعلمي.

14- العدد الكبير لمن يملكون التكنولوجيا والأشياء والمساحة... يجعل من البنك الذي يمكن إنشاؤه واضحا زاهرا بالمعارف المصورة.

15- إمكانية تخزين الصور لسنوات طويلة في أقراص أو أجهزة.

16- معالجة الصور في وسائط التواصل الاجتماعي يكون مدرا للأرباح للجامعة.

17- امتلاك المعلومات يشجع على الابداع لدى الطلبة.

18- المعلومة المصورة تنقل الواقع بعيدا عن الخيال والزيف.

19- بنك المعلومات المصور يشغل حاسة البصر والتي هي أهم وسيلة للتعلم لدى الانسان.

20- يمكن للمعلومة المصورة أن يفهمها جميع الطلاب والمستشارين ومرتفقي الوكالة على اختلاف مستوياتهم.

21- هناك آليات في الجامعة تقوم أبحاثها على توفر صور لحيوانات أو بنايات أو أشياء لا يمكن توفرها في الجامعة. مثل كلية البيطرة أو البيولوجيا يجب توفر صور لحيوانات أو خلايا معينة وغيرها، عدم وجود بنك مصور يعيق العملية التعليمية.

22- وجود كلية الصحافة يمكن الجامعة من إنتاج روبورتاجات مخصصة في كل موضوع.

23- وجود كلية التكنولوجيا والإعلام الآلي يمكن من معالجة الصور ووضعها في ميادين مختلفة.

24- وجود كلية التاريخ بدون صور تاريخية أو صور أو شخصيات أو خرائط أو صور أماكن يجعل من العملية التعليمية فقيرة المحتوى.

25- امكانية ارفاق الصور بنص أو عنوان يسهل قراءتها وتبويبها في بنك المعلومات.

26- إيجاد لغة تواصلية جديدة مع الطلبة، فالصورة تنقل رسائل غبر التي تنقلها اللغة مثلا الحركات والايماءات الجسمية وتعبيرات الوجه والعينين والملامح.. إلخ، حيث يوسع من مجال البحث والاستكشاف، ويمكنها نقل العواطف واللغات الأخرى بعلم النفس والاجتماع.

27- بنك الصورة يقدم دلالات للنص اللغوي قد يعجز النص التعبير عنها والعكس، وهنا يتكامل النص مع الصورة ليشكل وحدة متكررة تفصح عن المعاني الخفية والمستعصية.

28- يربط المختصون الصورة التعليمية بأنها أكثر أهمية لدى الطفل في المرحلة الابتدائية وهذا خطأ لأنه كلما زاد عمر التلميذ زاد أهمية الصورة له. هذا ما سنبينه في الجانب التطبيقي من المذكرة.

خلاصة الفصل :

تتطور الخدمات الالكترونية للوكالة الوطنية للتشغيل مع تطور سوق الشغل من أجل تقديم احسن الخدمات وتلبية احتياجات سوق الشغل من خلال توفير المعلومة لشركائها، لكن مع تطور وسائل الاتصال والتواصل ومعالجة المعلومات المصورة والحية لذى كافة المواطنين ، يطرح فرصة جديدة من اجل توفير المعلومة المصورة والحية التي لها مزايا عديدة تختلف فيها عن المعلومة المكتوبة .

الفصل الرابع:

البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف بالجزائر

المبحث الأول: عرض البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف في الجزائر.

فيما يلي عرضٌ للبرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف الجزائرية:

المطلب الأول: الفئات المستهدفة في البرنامج التدريبي وأهدافه:

أولاً- الفئات المستهدفة في البرنامج:

بشكل مباشر:

- عمال الوكالة الوطنية للتشغيل؛
- أسرة التشغيل والعمل والضمان الاجتماعي؛
- طالبي العمل.

وبشكل غير مباشر:

- التلاميذ والطلبة في المدارس والمعاهد والجامعات؛
- أصحاب المؤسسات ومساعديهم.

ثانياً- الهدف العام من البرنامج:

- حفظ مدونة المهن والوظائف الجزائرية.
- حفظ الجزء الأول للمدونة حيث يشمل:
- حفظ القطاعات وعددها 16؛
- حفظ المجالات وعددها 87؛
- حفظ المجالات الفرعية وعددها 37.

ثالثاً- الأهداف التفصيلية للبرنامج:

في نهاية البرنامج يتوقع أن يكون المستشار قادراً على:

- معرفة أسماء القطاعات وعناوين المجالات والمجالات الفرعية
- التعرف على طريقة الحفظ.
- بناء الجزء الأول من تطبيقية الوسيط في الذاكرة.
- تحديد أسباب عدم قدرة المستشارين على حفظ المدونة.
- زيادة الثراء اللغوي والمعرفي لدى المستشار من خلال اكتساب أسماء القطاعات والمجالات والمجالات الفرعية والبطاقات والمهن لاحقا.
- معرفة أسماء القطاعات مع ارقامها.
- معرفة أسماء القطاعات مع الحروف الأبجدية.

- حفظ عناوين المجالات مع ارقامها وترتيبها الألفبائي.
- حفظ عناوين المجالات الفرعية مع ارقامها وترتيبها الألفبائي.
- بناء نمط منظم ومرتب للحفظ.
- قدرة المستشارين على تذكر اسماء القطاعات والمجالات والمجالات الفرعية في أقل من ثانية.
- إبراز أهمية احفظ تطبيقية الوسيط وتأثيرها على أداء المستشار.
- اكتشاف خطوات بناء تطبيقية الوسيط في الذاكرة.

المطلب الثاني: متطلبات البرنامج التدريبي وتجهيزاته ومستلزماته:

أولاً- متطلبات البرنامج:

- التفاعل مع المدرب؛
- التركيز من المتدربين؛
- الدورة تحتاج مجهودا بدنيا كبيرا؛
- الدورة مصممة بنموذج سماعي تتطلب مكاناً هادئاً.

ثانياً- تجهيزات البرنامج ومستلزماته:

-جهاز عرض البيانات (Data show Projector).
- جهاز العرض فوق الرأس (Over head Projector).
- جهاز تلفزيون.
- جهاز فيديو.
- شفافيات.
- أقلام شفافيات.
- سبورة ورقية مع أوراق وأقلام الكتابة

المطلب الثالث: خطة البرنامج التدريبي:

يوضح الجدول الآتي خطة البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف في الجزائر:

جدول رقم (4-1): خطة البرنامج التدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف في الجزائر

اليوم التدريبي	الجلسة التدريبية	الزمن	العنصر	الملاحظات
اليوم الأول	الأولى	2 ساعة	1- تمهيد 2- يحفظ المستشارين أسماء القطاعات مع ارقامها. 3- يتعرف المستشارين على طريقة العمل. 4- يتعرف المشاركون على التقسيمات الشجرية للمدونة المهن والوظائف.	
	الثانية	2 ساعة و15 دقيقة	نشاط: 1- استخراج المحفوظات. 2- ترسيخ الحفظ. المطلوب في النشاط: اكتب أسماء ارسم جدول واتب فيه أسماء القطاعات والأرقام والحروف اللاتينية المرافقة.	
	الثالثة	2 ساعة	حفظ 25 من أسماء المجالات من 1 الى 25.	
	الرابعة	2 ساعة و15 دقيقة	حفظ 25 من أسماء المجالات من 26 الى 50.	
اليوم الثاني	الأولى	2 ساعة	1- مراجعة الحفظ. 2- القيام بتحريك المعلومات لتسريع التذكر.	
	الثانية	2 ساعة	1- حفظ 25 من أسماء المجالات من 51 الى 75. 2- حفظ عناوين القاعات وأرقامها وربطها مع الحروف الأبجدية.	
	الثالثة	2 ساعة	- تحريك المعلومات. - القيام بتمارين المقابلة مع طالب العمل.	
	الرابعة	2 ساعة	- مراجعة شاملة. - يتخلص المشاركون في الورشة من الأفكار السلبية عن الحفظ.	
اليوم الثالث	الأولى	2 ساعة	حفظ 12 من أسماء المجالات المتبقية.	
	الثانية	2 ساعة و 15	حفظ 34 من أسماء المجالات الفرعية.	
	الثالثة	2 ساعة	- مراجعة شاملة. - تحريك المعلومات وتسريع التذكر. - تمارين مقابلة طالب العمل.	
	الرابعة	ساعة و15	- تقييم الدورة. - اختتام الدورة.	
المجموع		24 ساعة تدريبية		

المصدر: من إعداد الطالبين.

أولاً- اليوم التدريبي الأول: حفظ عناوين القطاعات مع أرقامها والحروف الأبجدية اللاتينية و50 من عناوين المجالات.

1- الزمن الكلي: 8 ساعات.

2- أهداف اليوم التدريبي الأول:

في نهاية اليوم التدريبي الأول يتوقع من المتدرب أن:

- يحفظ كل أسماء القطاعات.
- يحدد أرقام القطاعات والمجالات بدقة والحرف الأبجدي لكل قطاع أو مجال.
- يستطيع الإجابة عند سؤال حول قطاع معين في أقل من ثانية.
- يحفظ 50 من أسماء المجالات وأرقامها.
- يستطيع المتدرب ذكر أسماء القطاعات والمجالات المحفوظة بالترتيب.

3- موضوعات اليوم الأول:

- قطاعات التشغيل؛
- مجالات التشغيل؛
- البرمجة اللغوية العصبية؛
- الذاكرة.

ثانياً- اليوم التدريبي الثاني: حفظ عناوين القطاعات مع أرقامها والحروف الأبجدية اللاتينية.

1- الزمن الكلي: 8 ساعات.

2- أهداف اليوم التدريبي الثاني:

في نهاية اليوم التدريبي الثاني يتوقع من المتدرب أن:

- يحفظ المستشارين أسماء القطاعات مع أرقامها؛
- المستشارين أسماء القطاعات مع الحروف الأبجدية اللاتينية؛
- يبني المشاركون في الورشة تطبيقية القطاع في الذاكرة كما هو موزع في مدونة المهن والوظائف الجزائرية؛
- يتعرف المستشارين على طريقة العمل مع المجال؛
- يتعرف المشاركون على التقسيمات الشجرية للمدونة المهن والوظائف.

3- موضوعات اليوم الثاني:

- الذاكرة؛
- البرمجة اللغوية العصبية؛

- قطاعات التشغيل؛
- مجالات التشغيل.

4- الأسلوب التدريبي المستخدم:

يستخدم المدرب في هذه الجلسة:

- أسلوب المحاضرة؛
- أسلوب الورشة؛
- التدريس التفاعلي.

5- متطلبات اليوم الثاني (التجهيزات والتقنيات والوسائل):

- أوراق عمل لتنفيذ النشاطات.
- جهاز حاسب آلي.
- جهاز عرض البيانات (Data show Projector).
- جهاز العرض فوق الرأس (Over head Projector).
- شفافيات.
- أقلام شفافيات.
- سبورة ورقية.
- أوراق سبورة ورقية وأقلام الكتابة عليها.
- صحف حائطية.
- مواد تثبيت الصحف الحائطية

ثالثاً- اليوم الثالث: حفظ الجزء المتبقي من عناوين القطاعات مع أرقامها والحروف الأبجدية اللاتينية ثم أهداف اليوم التدريبي الثاني:

1- أهداف اليوم التدريبي الثالث:

في نهاية اليوم التدريبي الثاني:

- حفظ المجالات الفرعية؛
- تقييم الدورة؛
- اختتام الدورة.

2- متطلبات اليوم التدريبي الثالث (التجهيزات والتقنيات والوسائل):

- أوراق عمل لتنفيذ النشاطات.
- جهاز حاسب آلي.

- جهاز عرض البيانات (Data show Projector).
- جهاز العرض فوق الرأس (Over head Projector).
- شفافيات.
- أقلام شفافيات.
- سبورة ورقية.
- أوراق سبورة ورقية وأقلام الكتابة عليها.
- صحف حائطية.
- مواد تثبيت الصحف الحائطية

المبحث الثاني: تطبيق البرنامج التدريبي

المطلب الاول: المحتوى التدريبي لحفظ القطاع المجال والمجال الفرعي.

يتجه العالم اليوم إلى عصر المعرفة والرقمنة لكل مجالات الحياة، من أجل تسهيل وتنظيم العمل وتطويره وتعد تطبيقية الوسيط التي تستخدمها الوكالة الوطنية للتشغيل اليوم نموذجا عن عصر الرقمنة يتطلب منا كعمال الوكالة الوطنية للتشغيل التحكم في هذه التطبيقية ومسايرة تطورها وامتلاك المعرفة اللازمة حول جميع مكوناتها بدا بحفظ العناوين والاسماء الموجودة فيها ثم التوسع في المعرفة حول كل عنصر من هذه العناصر وربطها مع الواقع الموجود في عالم الشغل لكن الحجم الهائل للمعلومات الموجودة في التطبيقية يجعل من حفظها يتطلب سنوات عديدة لذلك قمت بأعداد هذه الدورة التدريبية التي تهدف الى حفظ التطبيقية في أقل من أسبوع حيث قسمت العمل الى قسمين:

القسم الأول حفظ التقسيمات الآتية مع أرقامها: القطاع، المجال، المجال الفرعي، في أقل من ثلاثة أيام. حيث يمكن للمستشار أن يحفظ هذا الجزء بدقة في ثلاثة أيام نقترح سيدي المدير اجراء دورة تدريبية محلية من اجل التحكم في الدورة واخذ ملاحظات عليها وتقليل وقتها من خلال التعديل في بعض أركانها. ويمكننا ان نأخذ رؤية محيطة حول التطبيقية.

أما القسم الثاني يتضمن حفظ بطاقات المهن: هذا الجزء اثرت ان أؤخر تحضيره حتى اجراء الدورة الأولى من اجل ان نختار طريقة تصميمه بقائمة الشجرة او بقائمة الصور حسب ما تقتضيه النتائج المستخلصة من الدورة الأولى. حول نسبة التفاعل والادراك والجهد الذي يبذله المستشارين أثناء الحفظ. حيث قدرنا مدة إتمام العمل بين 40 و45 يوم وتوقعنا هو حفظ الجزء الثاني في أربعة أيام.

نحتاج لتطبيق النموذج جهاز كمبيوتر وجهاز داتاشو وسبورة مدة الدورة الأولى ثلاثة أيام.

لماذا ثلاث أيام ؟

بناء التطبيقية في العقل في شقها الأول مهم جدا حيت كلما كان بناء التطبيقية جيدا في قسمه الأول يكون لدينا سهولة في بناء القسم الثاني. حيث نقوم بتنصيب التاج الشجري الذي يستقبل المعلومات فيما بعد بشكلٍ واسع.

المطلب الثاني: إعداد قائمة الشجرة الأولية

جدول رقم (4-2): قائمة الشجرة الأولية

الرقم	اسم القطاع بالعربية	اسم القطاع بالفرنسية	قائمة الشجرة الأولية
1	الفلاحة والصيد	AGRICULTURE ET PÊCHE	رجل.
2	الطاقة والاستخراج " المواد الصلبة " والمحروقات	ÉNERGIE, EXTRACTION ET HYDROCARBURE	آلة حفر للتنقيب عن البترول لها جانبان.
3	الصناعة	INDUSTRIE	كرسي ذو ثلاثة أرجل مصنوع من البلاستيك.
4	التركيب والصيانة والنظافة	INSTALLATION, MAINTENANCE ET PROPRETÉ	سيارة بأربع عجلات.
5	الحرف والفنون اليدوية	ARTISANAT D'ART	يد بخمسة أصابع.
6	البناء والأشغال العمومية	BÂTIMENT, TRAVAUX PUBLICS	عمارة بستة طوابق.
7	التجارة	COMMERCE	تاجر يشتغل سبعة أيام وسبع ليال.
8	الفندقة والإطعام والسياحة	HÔTELLERIE - RESTAURATION, TOURISME	فندق بثمانية طوابق.
9	النقل واللوجستيك	TRANSPORT ET LOGISTIQUE	قطار بتسعة عربات.
10	الاتصال. الإعلام والإعلام المتعدد	COMMUNICATION, MEDIA ET MULTIMÉDIA	يدين رفعهما صاحبهما للدعاء – عشرة أصابع.
11	البنك. التأمين والعقارات	BANQUE, ASSURANCES ET IMMOBILIER	البنوك المرخص لها سنة 2016 لاستعمال البطاقة الالكترونية 11 بنك بالجزائر.
12	مهن دعم المؤسسة	SUPPORT A L 'ENTREPRISE	المؤسسات معظمها يغلق ابوابه على الساعة 12 وقت الزحام.
13	الصحة	SANTÉ	المؤسسات التي لا تغلق أبوابها حتى لو جئت على 13 او 12 أو 1 صباحا المستشفيات.
14	العروض	SPECTACLE	فرقة موسيقية بـ 14 عضو تقدم عروضا داخل مسرحية.
15	التكوين، التعليم والبحث العلمي	FORMATION, ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE SCIENTIFIQUE	سنة 2030 متوقع أن يصل عدد تلاميذ الجزائر 15 مليون.

16	الخدمات الشخصية والمجتمعية	SERVICES A LA PERSONNE ET A LA COLLECTIVITÉ	السن القانوني للخدمة والعمل في الجزائر 16 سنة.

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثالث: إعداد قائمة الشجرة الثانوية.

جدول رقم (4-3): قائمة الشجرة الثانوية

الرقم	اسم القطاع بالعربية	قائمة الشجرة الثانوية
1	الفلاحة والصيد	رجل فلاح لديه مزرعة واسعة، مساحتها 11 ألف هكتار، يمارس فيها نشاطان رئيسيان هما: الفلاحة والصيد.
2	الطاقة والاستخراج " المواد الصلبة " والمحروقات	آلة حفر للتنقيب عن البترول لها جانبان. تشتغل بالطاقة، تستخدم للحفر على المواد الصلبة الثمينة المحروقات.
3	الصناعة	كرسي ذو ثلاثة أرجل مصنوع من البلاستيك – الصناعة.
4	التركيب والصيانة والنظافة	سيارة بأربع عجلات تشبه مصانع نفخ العجلات – يشترون السيارة جاهزة، تتم عملية التركيب وعملية الصيانة والتنظيف ويتم بيعها.
5	الحرف والفنون اليدوية	يد بخمسة أصابع. هي يد فنان حرفي له مكتبة بالبيت، نُقش عليها رسومات، وبها كتب وأرشيف قديم بحاجة الى الترميم.
6	البناء والأشغال العمومية	عمارة بستة طوابق. توجد أمام العمارة ثلاث ورشات ومحل. الورشة الأولى هي لتسيير ورشات البناء والأشغال العمومية. الورشة الثانية هي للأشغال الكبرى والأشغال العمومية. ثم ورشة الاشغال التكميلية يرأسها كمال. اما المحل فهو لتركيب الهياكل المربعة وغير المربعة يغلق أبوابه على الساعة الرابعة مساءً.
7	التجارة	تاجر يشتغل سبعة أيام وسبع ليال، يستخدم شبكة توزيعات كبرى عبر الأنترنت. توجد محل بقالة كبيرة (سوبيرات) أمام عمارة يمكنها أن تبيع المواد بالجملة. عندما تدخل الى السوبيرات تجد على اليمين تجارة الأغذية والمأكولات، وعلى اليسار تجارة المواد غير الغذائية، وفي الوسط يوجد عمال لتقديم الخدمات، لديهم سيارات للكراء وتنظيف وخياطة الملابس. المحل مليء برفوف العناية الجسدية، بها 15 نوع من المواد التجميلية، يوجد مَسبحان علاجيان للذكور والإناث، بطول 15 متر وعمق 5 أمتار. وتوجد صالونات حلاقة للرجال والنساء، وأمهر سباح هو الحلاق. يحتوي الطابق العلوي على القوة الضاربة للسوبيرات، تعطيها قوة البيع، تضم طاقم إدارة الشركة والمساعدة والعلاقات والاستشارات، وهي تسهر على التوزيعات الكبرى عبر شبكة الأنترنت والمواصلات وغيرها.
8	الفندقة والإطعام والسياحة	فندق بثمانية طوابق. قبل مدخل الفندق يوجد كرسيان، واحدٌ يجلس عليه مدير الفندق والآخر يجلس عليه مدير المطعم. عندما تدخل من الباب تجد مصلحة الاستقبال في الفندق ورواقا طويلا. أثناء مرورك في الرواق، تجد عمال الطابق

		بالفندق، وفي نهايته تجد أطباقاً من المأكولات أنتجت في المطبخ، توزع هذه المأكولات وفق برنامج خدمات تقديم الطعام على 12 و 15...، حيث يرمز حرف. إلى الساعة و15 إلى رقم المجال. إذا خرجت من الفندق تعترضك مجموعة من العمال خاصين بالاستقبال والترويج السياحي. تقوم فرقة منهم بتنشيط الأنشطة الترفيهية ابتداءً من الساعة السابعة مساءً، وأخرى تقوم بتصميم وبيع المنتجات السياحية.
9	النقل واللوجستيك	قطار بتسعة عربات. **اللوجستيك:** تعني فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك. قام موظف بتأجير شاحنتين لنقل البضائع وعبور البضائع للمناطق الجبلية نحو تخزينها، وذلك عبر المناولة اليدوية للحمولات؛ وبالتالي تنتقل الممتلكات نحو التاجر الذي يمتلك ثلاث شبكات للتوزيع: جوية بحرية برية (النقل الجوي وخدمة المطارات – النقل البحري ونشاطات الميناء – النقل البري).
10	الاتصال. الاعلام والإعلام المتعدد	يدان يرفعهما رجلٌ شخصٌ للدعاء (عشرة أصابع). ينشر الرجل أصابعه متصلا بربه (النشر والاتصال). قام أحدهم بتصويره بفيديو الصورة والصوت، وأخذ الفيديو وكلمات الدعاء المؤثرة إلى دار الصناعات المطبعية، وقام بتحويل الفيديو إلى منتج ثقافي وقام بعمليات الإشهار لهذا الدعاء.
11	البنك. التأمين والعقارات	البنوك المرخص لها سنة 2016 لاستعمال البطاقة الإلكترونية 11 بنك بالجزائر. بجوار البنك توجد شركتان للتأمينات، وسوق مالي تسيطر عليه 3 عملات هي: الدينار والأورو والدولار، ويتم الاستثمار في بيع العقار.
12	مهن دعم المؤسسة	المؤسسات معظمها يغلق ابوابه على الساعة 12 (وقت الزحام). بعد خروج العمال والأطفال، تنشط حركة المشتريات في المحلات التابعة للمؤسسة حوالي 11 ألف طلب. تستخدم المؤسسة للتعامل مع الكم الهائل جهاز حاسوب، به تطبيقية لتنظيم المحاسبة والمالية من جهة، والمساعدة على التنظيم والدراسة من جهة أخرى. هناك سجل للموارد البشرية، مدون فيه أسماء العمال، موضوع في مكتب الأمانة والمساعدة التي تعمل على كتابة تقرير عن الاستراتيجيات التجارية، باستخدام أنظمة الإعلام الآلي والاتصال عن بعد.
13	الصحة	المؤسسات التي لا تغلق أبوابها حتى لو جئت على الساعة 13 أو 12 أو 1 ليلاً هي المستشفيات. جاء مريض إلى المستشفى وجد فريقا واحدا من الأطباء في انتظاره، يصحبهما اثنان من الممارسين التقنيين وثلاثة من المهنيين التقنيين. وصرح الطبيب أنه لا يحتاج إلى فريق لإعادة التأهيل وأجهزة التقويم. لكن بعد معالجة المريض يحتاج الى فريق للعناية شبه الطبية
14	العروض	فرقة موسيقية بها 14 عضو، تقدم عروضا داخل مسرحية، حيث تم تصميم وإنتاج العروض الفنية التي ستقدم في المسرحية.

		اختار المخرج الفنانين التمثيليين في العروض من الجنسين رجال ونساء. ولتنشيط العرض، اختار منشطا ذا كفاءة عالية، في ثلاثة مجالات هي: التنشيط الموسيقي، والأزياء والظهور الفني، والحصص. وعدد كبير من الموظفين التقنيين في العروض، منهم أربعة في المجال بشرية، وأربعة تقنية، وواحدة فنية.
15	التكوين، التعليم والبحث العلمي	في سنة 2030، يتوقع أن يصل عدد تلاميذ الجزائر 15 مليون. أمام تجمع عمراني ضخم، توجد هيئات تعليمية للتلاميذ، وملحق تكوين مهني وجامعة. عند المدخل للمجمع، توجد أعلى هيئة وهي إدارة المؤسسة التربوية والتعليم. في الخلف توجد مكاتب الاستشارة والتوجيه البيداغوجي، ثم التكوين والتعلم المهني أول مؤسسة، التعليم والتربية ثاني مؤسسة، والتعليم العالي والبحث العلمي (الجامعة) ثالث مؤسسة.
16	الخدمات الشخصية والمجتمعية	السن القانوني للخدمة والعمل في الجزائر 16 سنة. اتصلت الأم بخدمات مرافقة ومساعدة الأشخاص لتعيين مرافقة لابنها البالغ من العمر 7 سنوات، فهو لا يستطيع أن يذهب الى المدرسة بدون مساعدة أشخاص. تقدم المساعدة للطفل أثناء مرافقته النشاط الاجتماعي والتربوي والثقافي. رسمت المرافقة للطفل ثلاث دوائر على الأرض، في تصميم يشبه شكل هرم، كتبت عليه السياسات العمومية للصحة للوقاية من مرض كورنا. قدمت المرافقة للطفل نصائح من أجل تنمية الثقافة والتسيير الوثائقي لمحفظته، كي لا تنتقل العدوى إلى محفظته وإليه. وجدت المرافقة أن الطفل يعاني من خمسة صعوبات: أولها في تشغيل ألعابه وأدواته الإلكترونية، فهو يحتاج الى الاستشارة في التشغيل، ويعاني من نقص الاندماج في وسطه التعليمي، فهو يحتاج إلى الإدماج الاجتماعي (المهني) فهي بذلك تعطيه جانبين هما: تعلمه الحقوق، وتوفر له الأمن الخاص.

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الرابع: قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال):

جدول رقم (4-4): قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال)

الرقم	اسم القطاع بالعربية	قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال)
1	الفلاحة والصيد	رجل فلاح لديه مزرعة واسعة، مساحتها 11 ألف هكتار، يمارس فيها نشاطان رئيسيان هما: الفلاحة والصيد.
2	الطاقة والاستخراج " المواد الصلبة " والمحروقات	آلة حفر للتنقيب عن البترول لها جانبان. تشتغل بالطاقة، تستخدم للحفر على المواد الصلبة الثمينة المحروقات.
3	الصناعة	كرسي ذو ثلاثة أرجل مصنوع من البلاستيك – الصناعة.
4	التركيب والصيانة والنظافة	سيارة بأربع عجلات تشبه مصانع نفخ العجلات – يشترون السيارة جاهزة، تتم

		عملية التركيب وعملية الصيانة والتنظيف ويتم بيعها.
5	الحرف والفنون اليدوية	يد بخمسة أصابع. هي يد فنان حرفي له مكتبة بالبيت، نُقش عليها رسومات، وبها كتب وأرشيف قديم بحاجة الى الترميم.
6	البناء والأشغال العمومية	عمارة بستة طوابق. توجد أمام العمارة ثلاث ورشات ومحل. الورشة الأولى هي لتسيير ورشات البناء والأشغال العمومية. الورشة الثانية هي للأشغال الكبرى والأشغال العمومية. ثم ورشة الاشغال التكميلية يرأسها كمال. اما المحل فهو لتركيب الهياكل المربعة وغير المربعة يغلق أبوابه على الساعة الرابعة مساءً.
7	التجارة	تاجر يشتغل سبعة أيام وسبع ليال، يستخدم شبكة توزيعات كبرى عبر الأنترنت. توجد محل بقالة كبيرة (سوبيرات) أمام عمارة يمكنها أن تبيع المواد بالجملة. عندما تدخل الى السوبيرات تجد على اليمين تجارة الأغذية والمأكولات، وعلى اليسار تجارة المواد غير الغذائية، وفي الوسط يوجد عمال لتقديم الخدمات، لديهم سيارات للكراء وتنظيف وخياطة الملابس. المحل مليء برفوف العناية الجسدية، بها 15 نوع من المواد التجميلية، يوجد مَسبحان علاجيان للذكور والإناث، بطول 15 متر وعمق 5 أمتار. وتوجد صالونات حلاقة للرجال والنساء، وأمهر سباح هو الحلاق. يحتوي الطابق العلوي على القوة الضاربة للسوبيرات، تعطيها قوة البيع، تضم طاقم إدارة الشركة والمساعدة والعلاقات والاستشارات، وهي تسهر على التوزيعات الكبرى عبر شبكة الأنترنت والمواصلات وغيرها.
8	الفندقة والإطعام والسياحة	فندق بثمانية طوابق. قبل مدخل الفندق يوجد كرسيان، واحدٌ يجلس عليه مدير الفندق والآخر يجلس عليه مدير المطعم. عندما تدخل من الباب تجد مصلحة الاستقبال في الفندق ورواقا طويلا. أثناء مرورك في الرواق، تجد عمال الطابق بالفندق، وفي نهايته تجد أطباقاً من المأكولات أنتجت في المطبخ، توزع هذه المأكولات وفق برنامج خدمات تقديم الطعام على 12 و 15...، حيث يرمز حرف. إلى الساعة و15 إلى رقم المجال. إذا خرجت من الفندق تعترضك مجموعة من العمال خاصين بالاستقبال والترويج السياحي. تقوم فرقة منهم بتنشيط الأنشطة الترفيهية ابتداءً من الساعة السابعة مساءً، وأخرى تقوم بتصميم وبيع المنتجات السياحية.
9	النقل واللوجستيك	قطار بتسعة عربات. **اللوجستيك:** تعني فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك. قام موظف بتأجير شاحنتين لنقل البضائع وعبور البضائع للمناطق الجبلية نحو تخزينها، وذلك عبر المناولة اليدوية للحمولات؛ وبالتالي تنتقل الممتلكات نحو التاجر الذي يمتلك ثلاث شبكات للتوزيع: جوية بحرية برية (النقل الجوي وخدمة المطارات – النقل البحري ونشاطات الميناء – النقل البري).
10	الاتصال. الاعلام والإعلام	يدان يرفعهما رجلٌ شخصٌ للدعاء (عشرة أصابع). ينشر الرجل أصابعه متصلا

	المتعدد	بربه (النشر والاتصال). قام أحدهم بتصويره بفيديو الصورة والصوت، وأخذ الفيديو وكلمات الدعاء المؤثرة إلى دار الصناعات المطبعية، وقام بتحويل الفيديو إلى منتج ثقافي وقام بعمليات الإشهار لهذا الدعاء.
11	البنك. التأمين والعقارات	البنوك المرخص لها سنة 2016 لاستعمال البطاقة الإلكترونية 11 بنك بالجزائر. بجوار البنك توجد شركتان للتأمينات، وسوق مالي تسيطر عليه 3 عملات هي: الدينار والأورو والدولار، ويتم الاستثمار في بيع العقار.
12	مهن دعم المؤسسة	المؤسسات معظمها يغلق ابوابه على الساعة 12 (وقت الزحام). بعد خروج العمال والأطفال، تنشط حركة المشتريات في المحلات التابعة للمؤسسة حوالي 11 ألف طلب. تستخدم المؤسسة للتعامل مع الكم الهائل جهاز حاسوب، به تطبيقية لتنظيم المحاسبة والمالية من جهة، والمساعدة على التنظيم والدراسة من جهة أخرى. هناك سجل للموارد البشرية، مدون فيه أسماء العمال، موضوع في مكتب الأمانة والمساعدة التي تعمل على كتابة تقرير عن الاستراتيجيات التجارية، باستخدام أنظمة الإعلام الآلي والاتصال عن بعد.
13	الصحة	المؤسسات التي لا تغلق أبوابها حتى لو جئت على الساعة 13 أو 12 أو 1 ليلاً هي المستشفيات. جاء مريض إلى المستشفى وجد فريقا واحدا من الأطباء في انتظاره، يصحبهما اثنان من الممارسين التقنيين وثلاثة من المهنيين التقنيين. وصرح الطبيب أنه لا يحتاج إلى فريق لإعادة التأهيل وأجهزة التقويم. لكن بعد معالجة المريض يحتاج الى فريق للعناية شبه الطبية
14	العروض	فرقة موسيقية بها 14 عضو، تقدم عروضا داخل مسرحية، حيث تم تصميم وإنتاج العروض الفنية التي ستقدم في المسرحية. اختار المخرج الفنانين التمثيليين في العروض من الجنسين رجال ونساء. ولتنشيط العرض، اختار منشطا ذا كفاءة عالية، في ثلاثة مجالات هي: التنشيط الموسيقي، والأزياء والظهور الفني، والحصص. وعدد كبير من الموظفين التقنيين في العروض، منهم أربعة في المجال بشرية، وأربعة تقنية، وواحدة فنية.
15	التكوين، التعليم والبحث العلمي	في سنة 2030، يتوقع أن يصل عدد تلاميذ الجزائر 15 مليون. أمام تجمع عمراني ضخم، توجد هيئات تعليمية للتلاميذ، وملحق تكوين مهني وجامعة. عند المدخل للمجمع، توجد أعلى هيئة وهي إدارة المؤسسة التربوية والتعليم. في الخلف توجد مكاتب الاستشارة والتوجيه البيداغوجي، ثم التكوين والتعلم المهني أول مؤسسة، التعليم والتربية ثاني مؤسسة، والتعليم العالي والبحث العلمي (الجامعة) ثالث مؤسسة.
16	الخدمات الشخصية والمجتمعية	السن القانوني للخدمة والعمل في الجزائر 16 سنة. اتصلت الأم بخدمات مرافقة ومساعدة الأشخاص لتعيين مرافقة لابنها البالغ من العمر 7 سنوات، فهو لا يستطيع أن يذهب الى المدرسة بدون مساعدة أشخاص.

		تقدم المساعدة للطفل أثناء مرافقته النشاط الاجتماعي والتربوي والثقافي. رسمت المرافقة للطفل ثلاث دوائر على الأرض، في تصميم يشبه شكل هرم، كتبت عليه السياسات العمومية للصحة للوقاية من مرض كورنا. قدمت المرافقة للطفل نصائح من أجل تنمية الثقافة والتسيير الوثائقي لمحفظته، كي لا تنتقل العدوى إلى محفظته وإليه. وجدت المرافقة أن الطفل يعاني من خمسة صعوبات: أولها في تشغيل ألعابه وأدواته الإلكترونية، فهو يحتاج الى الاستشارة في التشغيل، ويعاني من نقص الاندماج في وسطه التعليمي، فهو يحتاج إلى الإدماج الاجتماعي (المهني) فهي بذلك تعطيه جانبين هما: تعلمه الحقوق، وتوفر له الأمن الخاص.

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الخامس: إعداد قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال: البناء الفني).

جدول رقم (4-5): قائمة الشجرة التكميلية (بناء المجال: البناء الفني)

الرقم	اسم القطاع بالعربية	الشجرة التكميلية (بناء المجال : البناء الفني
1	الفلاحة والصيد	رجل فلاح لديه مزرعة واسعة. 11 ألف هكتار من **المساحات الخضراء** الواسعة. يشتغل بها نشاطين رئيسيين **الفلاحة والصيد**. تقع المزرعة على شاطئ البحر المساحات الخضراء بها نشاطين **الانتاج الزراعي** و**الإنتاج الحيواني** وعلى الشاطئ يوجد **مصايد الأسماك وتربية الاحياء المائية**. يسهر 15 عامل على **رعاية الحيوانات**. توجد بالقرب من المزرعة هضبة يستخرج منها 1600 كلغ من الملح سنويا **استخراج الملح**. عند سفح الهضبة يوجد مكتب بطول 7 أمتار وعرض 7 أمتار يقدم **دراسات ومساعدات فنية وفلاحية** ويمنح ديبلومات لقيادة و **تشغيل الآلات الفلاحية والغابات**
2	الطاقة والاستخراج " المواد الصلبة " والمحروقات	آلة حفر للتنقيب عن البترول لها جانبين. تشتغل **بالطاقة الكهربائية** يوجد داخل الالة جهاز كمبيوتر يساعد في **الدراسات والبحوث الجيولوجية**. قامت الالة بالحفر على بعد 23 متر استخرجت الالة احجار كريمة بقيمة 23 مليار فأصبح لها نشاطين واحد للحفر **لاستخراج المواد الصلبة** الثمينة للمحروقات **المحروقات** بعدها تغري الرقم الى 42 تقريبا الضعف وصلت إلى **المحروقات**.
3	الصناعة	كرسي ذو ثلاثة أرجل مصنوع من البلاستيك –الصناعة – يوجد فوق الطاولة كراس **الدراسات والدعم التقني للصناعة** موضوع فوق كتاب عنوانه **الإنتاج الصناعي**
4	التركيب والصيانة والنظافة	سيارة بأربع عجلات تشبه مصانع نفخ العجلات – يشترون السيارة جاهزة تم عملية **التركيب** وبعض **الصيانة** و**نظافتها** ثم نفخ العجلات وبيعها. عندهم مشكلة وحدة برك يشتكي سكان المدينة المجاورة من نفايات المصنع التي تتطلب **النظافة الحضرية والصناعية**

5	الحرف والفنون اليدوية	يد بخمسة أصابع. هي يد فنان حرفي له مكتبة بالبيت احضر الحرفي مجموعة من ادوات **الفنون البلاستيكية** ووضع المكتبة في **ديكور** جميل وبدأ **النقش الحرفي** عليها. مجموعة الوثائق والكتب الموجودة في المكتبة قيمة وتحتاج الى **اعمال ترميم الكتب والارشيف**. فوق المكتبة يوجد الات موسيقية فالحرفي صاحبنا له أيضا هوايات **تصنيع وإصلاح الآلات الموسيقية** – *ينحي على خاطرو منين داك * قامت الام بوضع علبة حلييها وساعات يدوية مصنوعة من الذهب الخالص معطلة في الطابق أسفل الكتب. تراود فكرة للحرفي عند رؤية المشهد انها كانت تريد ان تقوم بإخفاء **الحلي وتصليح الساعات** والبالغ عددها 15 جوهرة تحتوي المكتبة على دفتين زجاجيتين تحتوي **أغراض** صنعها الوالد من **المعدن والزجاج والسيراميك والخشب والالياف** وتحف فنية عديدة لأنواع من الحيوانات هدفها **الحفاظ على أنواع الحيوانات وإعادة تشكيل مظهرها** علو كل قطعة منها 17 سنتيمتر. في جانب المكتبة توجد علاقة معلق فيها كيس نصفه جلود ونصفه اقمشة **لصناعة أدوات من الاقمشة والجلود**
6	البناء والأشغال العمومية	عمارة بستة طوابق. توجد امام العمارة ثلاث ورشات ومحل. الورشة الأولى هي **لتسيير ورشات البناء والاشغال العمومية**. الورشة الثانية هي **للأشغال الكبرى والاشغال العمومية**. ثم **ورشة الاشغال التكميلية** يرأسها كمال. اما المحل **فهو لتركيب الهياكل** المربعة وغير المربعة يغلق ابوابه على الساعة 4
7	التجارة	**تاجر** يشتغل سبعة أيام وسبع ليال يستخدم **شبكة توزيعات كبرى** عبر الأنترنت. توجد محل بقالة كبيرة –سوبيريت –امام العمارة بإمكانها ان **تبيع المواد بالجملة** لما تدخل الى السوبيرات تجد على اليمين **تجارة الأغذية والمأكولات** وعلى اليسار **تجارة المواد الغير غذائية** وفي الوسط يوجد 04 عمال **لتقديم الخدمات*** * * **وخدمات الرفاهية** لديهم سيارات للكراء وتنظيف وخياطة الملابس. المحل مليئة برفوف **العناية الجسدية** بها 15 نوع من مواد التجميلية وهو طول المسبحين العلاجيين للذكور والاناث على التوالي. يوجد مسبحين بطول 15 متر وعمق 5 أمتار وصالونات الحلاقة للرجال والنساء أمهر سباح هناك هو الحلاق الطابق العلوي يحتوي القوة الضاربة للسوبيرات تعطيها **قوة البيع** تضم طاقم إدارة الشركة والمساعدة والعلاقات والاستشارات وهي تسهر على **التوزيعات الكبرى** عبر شبكة الأنترنت والمواصلات وغيرها
8	الفندقة والإطعام والسياحة	**فندق** بثمانية طوابق. قبل مدخل الفندق يوجد كرسيين واحد يجلس عليه مدير الفندق والاخر يجلس عليه مدير المطعم يحملان ورقة كتب عليها **إدارة المنشاة الفندقية او المطاعم**. لما تدخل من الباب تجد مصلحة **الاستقبال في الفندقة** ورواق طويل اثناء مرورك في الرواق تجد **عمال الطابق بالفندق** وفي نهايته أطباق من المأكولات انتجت في المطبخ من طرف عمال **الانتاج المطبخي توزع** هذه المأكولات وفق برنامج **خدمات تقديم الطعام** على 12و 15 – إذا خرجت من

		الفندق يعترضك مجموعة من العمال خاصين **بالاستقبال والترويج السياحي** يبدؤون نشاطهم على الساعة الرابعة 16 مساءا في استقبال الوافدين للترفيه على شاطئ البحر والفندق تقوم فرقة منهم بتنشيط **الأنشطة الترفيهية** وأخرى تقوم **بتصميم وبيع المنتجات السياحية**. حيث سعر المنتجات موحد 18 دينار
9	النقل واللوجستيك	قطار بتسعة عربات **اللوجست:** تعني فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، قام موظف بتأجير شاحنتين لنقل البضائع وعبور البضائع للمناطق الجبلية نحو تخزينها وذلك عبر المناولة اليدوية للحمولات وبالتالي تنتقل الممتلكات نحو التاجر الذي يمتلك ثلاث شبكات للتوزيع جوية بحرية برية **النقل الجوي ونشاطات المطارات – النقل البحري ونشاطات الميناء – النقل البري**
10	الاتصال. الاعلام والإعلام المتعدد	يدين رفعهما صاحبهما للدعاء متصلا بربه عند اول ما أصابه كرب – عشرة أصابع –الرجل نشر أصابعه متصلا بربه **النشر والاتصال** – قام أحدهم بتصويره بفيديو **الصورة والصوت** واخذ الفيديو وكلمات الدعاء المؤثرة الى دار **الصناعات المطبعية** واخذ في تحويل الفيديو الى منتج ثقافي واخذ في عمليات **الاشهار** لهذا الدعاء
11	البنك. التأمين والعقارات	البنوك المرخص لها سنة 2016 لاستعمال البطاقة الالكترونية 11 بنك بالجزائر. بجوار **البنك** يوجد **شركات التأمين** و**سوق مالية** تسيطر عليه 3 عملات الدينار والاورو والدولار ويتم الاستثمار في بيع **العقار**
12	مهن دعم المؤسسة	المؤسسات معظمها يغلق ابوابه على الساعة 12 وقت الزحام – بعد خروج العمال والأطفال تنشط حركة **المشتريات** في المحلات التابعة للمؤسسة حوالي 11 ألف طلب تستخدم **إدارة الشركة او المؤسسة** للتعامل مع الكم الهائل جهاز حاسوب به تطبيقية لتنظيم **المحاسبة والمالية** من جهة والمساعدة على **التنظيم والدراسة** من جهة أخرى هناك سجل **الموارد البشرية** مدون فيه أسماء العمال موضوع في مكتب **الأمانة والمساعدة** التي كانت تعمل على كتابة تقرير عن **الاستراتيجيات التجارية والتسويقية** باستخدام **أنظمة الاعلام الآلي والاتصال عن بعد.**
13	الصحة	هي المؤسسات التي لا تغلق أبوابها حتى لو جئت على 13 او 12 او 1 صباحا المستشفيات. جاء مريض الى المستشفى وجد فريق واحد من **الممارسين الأطباء** في انتظاره يصحبهما اثنين من **الممارسين التقنيين** وثلاثة من **المهنيين التقنيين** وصرح الطبيب انه لا يحتاج الى فريق **إعادة التأهيل وأجهزة التقويم** لكن بعد معالجة المريض يحتاج الى فريق **العناية شبه الطبية**

14	العروض	فرقة موسيقية ب 14 عضو تقدم عروضا داخل مسرحية حيت تم **تصميم وإنتاج العروض** الفنية التي ستقدم في المسرحية ثم اختار المخرج **الفنانين التمثيليين في العروض** من الجنسين رجال ونساء و**لتنشيط العروض** اختار منشط ذو كفاءة عالية في ثلاثة مجالات التنشيط. الموسيقي. والازياء والظهور الفني. والحصص وعد كبير من **الموظفين التقنيين في العروض** منهم أربعة في المجال بشرية وأربعة تقنية وواحدة فنية.
15	التكوين، التعليم والبحث العلمي	سنة 2030 متوقع ان يصل عدد تلاميذ الجزائر 15 مليون. امام تجمع عمراني ضخم يوجد هيئات تعليمية للتلاميذ وملحق تكوين مهني وجامعة عند المدخل للمجمع توجد اعلى هيئة **وهي إدارة المؤسسة التربوية والتعليم** في الخلف يوجد مكاتب **الاستشارة والتوجيه البيداغوجي** ثم **التكوين والتعلم المهني** اول مؤسسة **التعليم والتربية** ثاني مؤسسة **والتعليم العالي والبحث العلمي** – الجامعة – ثالث مؤسسة
16	الخدمات الشخصية والمجتمعية	السن القانوني للخدمة والعمل في الجزائر 16 سنة. اتصلت الام **بخدمات مرافقة ومساعدة الأشخاص** لتعينه مرافقة لابنها البالغ من العمر 7 سنوات فهو لا يستطيع أن يذهب الى المدرسة بدون مساعدة اشخاص تقدم المساعدة للطفل اثناء مرافقته **النشاط الاجتماعي والتربوي والثقافي** رسمت المرافقة للطفل ثلاث دوائر على الأرض **في تصميم** يشبه شكل هرم كتبت **عليه السياسات العمومية للصحة للوقاية** من مرض كورنا. قدمت المرافقة للطفل نصائح من اجل تنمية **الثقافة والتسيير الوثائقي** لمحفظته كي لا تنتقل العدوى ال محفظته واليه وجدت المرافقة ان الطفل يعاني من خمس صعوبات أولها في **تشغيل** العابه وادواته الالكترونية فهو يحتاج الى **الاستشارة في التشغيل** ويعاني من الاندماج في وسطه التعليمي فهو يحتاج الى **الادماج الاجتماعي** * المهني * فهي بذلك تعطيه جانبين **تعلمه الحقوق** وتوفر له **الامن الخاص**

المطلب السادس: مرحلة الترقيم

جدول رقم (4-6): قائمة الشجرة التكميلية 2 (بناء المجال: البناء الرقمي)

الرقم	اسم القطاع بالعربية	الشجرة التكميلية 2 (بناء المجال: البناء الرقمي)
1	الفلاحة والصيد	رجل فلاح لديه مزرعة واسعة. 11 ألف هكتار من **المساحات الخضراء** الواسعة. يشتغل بها نشاطين رئيسيين **الفلاحة والصيد**. تقع المزرعة على شاطئ البحر. المساحات الخضراء بها نشاطان: **الانتاج الزراعي** بـ 12 منتج فلاحي و12 طن

		من الأسمدة، و12 طن من الإنتاج السنوي للبطاطا؛ و**الإنتاج الحيواني حيث قام الفلاح بشراء 13 بقرة و13 شاة لفتح خط الإنتاج الحيواني**. وعلى الشاطئ توجد **مصايد الأسماك، وتربية الاحياء المائية**. قام سرب من حوت القرش مكون من 14 حوت بمهاجمة المصائد المملوءة بالأسماك، لكن هي مصنوعة من الحديد فباءت الهجمة بالفشل. يسهر 15 عامل على **رعاية الحيوانات**. توجد بالقرب من المزرعة هضبة يستخرج منها 1600 كلغ من الملح سنويا (**استخراج الملح**). عند سفح الهضبة يوجد مكتب بطول 17 متر وعرض 17 متر، يقدم **دراسات ومساعدات فنية وفلاحية**، ويمنح ديبلومات لقيادة و**تشغيل الآلات الفلاحية والغابات. توجد** 8 آلات للتدريب: 7 في حالة جيدة وواحدة معطلة.
2	الطاقة والاستخراج " المواد الصلبة " والمحروقات	آلة حفر للتنقيب عن البترول لها جانبان. تشتغل بالطاقة **الكهربائية**. يوجد داخل الآلة جهاز كمبيوتر يساعد في **الدراسات والبحوث الجيولوجية**. **قائد المختبر كان يعاني من نقص فيتامين ب12، فبدأ بأكل الطين مثل ما تفعل النساء الحوامل.** قامت الآلة بالحفر على بعد 13 متر، واستخرجت أحجارا كريمة بقيمة 13 مليار، فأصبح لها نشاطان: واحد للحفر **لاستخراج المواد الصلبة** الثمينة للمحروقات، **المحروقات** بعدها تغري الرقم إلى متر واحد أي 14 متر وصلت الى **المحروقات**.
3	الصناعة	كرسي ذو ثلاثة أرجل مصنوع من البلاستيك (الصناعة) يوجد فوق الطاولة كراس **الدراسات والدعم التقني للصناعة مرسوم عليه تفاحة ابل الفقيرة بفيتامين سي 1** التفاح 6 ملغ **ويعالج مشكلة هاتف سي 1 .** موضوع فوق كتاب عنوانه **الإنتاج الصناعي الذي يقترح إنتاج هاتف نوكيا سي 2.**
4	التركيب والصيانة والنظافة	سيارة بأربع عجلات تنتج في مصانع نفخ العجلات. يشترون السيارة جاهزة تم عملية **التركيب الصيانة** ثم نفخ العجلات وبيعها. **يوجد أمام كل سيارة دلو واحد من البراغي**. عندهم مشكلة واحدة فقط يشتكي سكان المدينة المجاورة من نفايات المصنع التي تتطلب **النظافة الحضرية والصناعية يقوم بعملية التنظيف عمي ديدو شعبان المعروف في المدينة الحضرية والصناعية بهذا الاسم. كما أن عملية النظافة للسيارة تتطلب دلوان فقط: الأول بسعة 6 لتر، والثاني 2 ل، وهي عدد المجالات الفرعية**
5	الحرف والفنون اليدوية	يد بخمسة أصابع. هي يد فنان حرفي له مكتبة بالبيت. أحضر الحرفي مجموعة من ادوات **الفنون البلاستيكية، تتقدمها شمعة عيد الميلاد الأول لابنه، وهي بطول 1 متر. ووضع** المكتبة في **ديكور** جميل، وبدأ **النقش الحرفي عليها انطلاقا من نقطتين في جانبين مختلفين نقشهما بأداة حادة.** مجموعة الوثائق والكتب القديمة الموجودة في المكتبة هي قيّمة، وتحتاج الى **أعمال ترميم الكتب والأرشيف. أبرزها 3 مصاحف من العهد العثماني، و3 وثائق أرشيفية لنفس الحقبة.** فوق المكتبة توجد آلات موسيقية، فالحرفي صاحبنا له أيضا هوايات **تصنيع وإصلاح الآلات الموسيقية، حيث صنع قيتارة بأربع خيوط، ولديه أربع عصي للضرب على**

		الدف. (ينحي على خاطرو منين ذاك). قامت الأم بوضع علبة حليّها وساعات يدوية مصنوعة من الذهب الخالص معطلة في الطابق أسفل الكتب. تراود فكرة للحرفي عند رؤية المشهد أنها كانت تريد أن تقوم بإخفاء **الحلي وتصليح الساعات** والبالغ عددها 15 جوهرة. تحتوي المكتبة على دفتين زجاجيتين تحتوي **أغراض** صنعها الوالد من **المعدن والزجاج والسيراميك والخشب والالياف أبرزها الإبريق الذي يصب 16 فنجان من الشاي مصنوع من السيراميك**، وتحف فنية عديدة لأنواع من الحيوانات هدفها **الحفاظ على أنواع الحيوانات وإعادة تشكيل مظهرها.** علو كل قطعة منها 17 سنتيمتر. في جانب المكتبة **توجد علّاقة على ارتفاع 1.8 متر** .1 جلود ونصفه أقمشة معلق فيها كيس نصفه جلود ونصفه أقمشة **لصناعة أدوات من الاقمشة والجلود**
6	البناء والأشغال العمومية	عمارة بستة طوابق. توجد أمام العمارة ثلاث ورشات ومحل. الورشة الأولى هي **لتسيير ورشات البناء والاشغال العمومية**، والورشة الثانية هي **للأشغال الكبرى والاشغال العمومية**، ثم **ورشة الاشغال التكميلية** يرأسها **كمال في العقد الثالث من عمره.** أما المحل **فهو لتركيب الهياكل** المربعة وغير المربعة يغلق أبوابه على الساعة 4
7	التجارة	**تاجر** يشتغل سبعة أيام وسبع ليال يستخدم شبكة توزيعات كبرى عبر الأنترنت. توجد محل بقالة كبيرة (سوبيريت) أمام العمارة بإمكانها أن **تبيع المواد بالجملة مرة واحدة بالأسبوع.** عندما تدخل إلى السوبيرات تجد على اليمين **تجارة الأغذية والمأكولات** موزعين **على اثنين من الرفوف** وعلى اليسار **تجارة المواد الغير غذائية موزعين على 3 من الرفوف** وفي الوسط يوجد 4 عمال **لتقديم الخدمات* * * وخدمات الرفاهية** لديهم **5 سيارات ذات رفاهية كبيرة للكراء إذا اذن المؤذن يمنك التوقف للصلاة في أي صلاة من الصلوات الخمسة** إضافة الى خدمة تنظيف وخياطة الملابس. المحل مليئة برفوف **العناية الجسدية** بها 15 نوع من مواد التجميلية وهو طول المسبحين العلاجيين للذكور والاناث على التوالي. يوجد مسبحين بطول 15 متر وعمق 5 أمتار وصالونات الحلاقة للرجال والنساء أمهر سباح هناك هو الحلاق الطابق العلوي يحتوي القوة الضاربة للسوبيرات تعطيها **قوة البيع ولديها 6 نقاط قوة داخلية و6 مقاط قوة للبيع خارجية** تضم طاقم إدارة الشركة والمساعدة والعلاقات والاستشارات وهي تسهر على **التوزيعات الكبرى** عبر شبكة الأنترنت والمواصلات وغيرها **منذ 7 سنوات**
8	الفندقة والإطعام والسياحة	**فندق** بثمانية طوابق. قبل مدخل الفندق يوجد كرسيين واحد يجلس عليه مدير الفندق والاخر يجلس عليه مدير المطعم يحملان ورقة كتب عليها **إدارة المنشاة**

		الفندقية او المطاعم يجلسان بالقرب من طاولة احضروها من قسم السنة أولى ابتدائي. لما تدخل من الباب تجد مصلحة **الاستقبال في الفندقة يقف خلفها اثنين من أعوان الاستقبال رجل وامرأة جنسين مختلفين يتقنان لغتين مختلفتين الى جانب العربية** ورواق طويل اثناء مرورك في الرواق تجد **عمال الطابق بالفندق قاموا بتنظيف ثلاث طوابق كاملة باستخدام 3 الات للتنظيف** وفي نهايته أطباق من المأكولات انتجت في المطبخ من طرف عمال **الانتاج المطبخي هناك أربع أنواع من المأكولات اليوم بحرية وأربع مأكولات تقليدية** توزع هذه المأكولات وفق برنامج **خدمات تقديم الطعام** على 12و 15.... إذا خرجت من الفندق يعترضك مجموعة من العمال خاصين **بالاستقبال والترويج السياحي** يبدؤون نشاطهم على الساعة الرابعة 16 مساءا في استقبال الوافدين للترفيه على شاطئ البحر والفندق تقوم فرقة منهم بتنشيط **الأنشطة الترفيهية بتمام الساعة ال 17 الخامسة مساءا بعدما يضحكونهم قليلا تبدا فرقة** أخرى تقوم **بتصميم وبيع المنتجات السياحية قبل المغرب بتمام الساعة السادسة مساء18**. حيث سعر المنتجات موحد 18 دينار
9	النقل واللوجستيك	قطار بتسعة عربات **اللوجستية:** تعني فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، **نقل شجرة اللوز الكبيرة – اللوزة = اللوجيستي** قام موظف بتأجير شاحنتين لنقل البضائع وعبور البضائع للمناطق الجبلية نحو تخزينها وذلك عبر المناولة اليدوية للحمولات وبالتالي تنتقل الممتلكات نحو التاجر الذي يمتلك ثلاث شبكات للتوزيع جوية بحرية برية **النقل الجوي ونشاطات المطارات بوجود طائرتين – النقل البحري ونشاطات الميناء بوجود 3 سفن بحرية – النقل البري بوجود أربع شاحنات للاتجاهات الأربع شرق غرب جنوب شمال**
10	الاتصال. الاعلام والإعلام المتعدد	يدين رفعهما صاحبهما للدعاء متصلا بربه عند اول ما أصابه كرب – عشرة أصابع –الرجل نشر أصابعه متصلا بربه **النشر والاتصال هي اول ما يجب ان يسرع اليه قلب المؤمن عند الابتلاء**– قام أحدهم بتصويره بفيديو **الصورة والصوت الصفتين الواجب اتقانهما في أي فيديو** واخذ الفيديو وكلمات الدعاء المؤثرة الى دار **الصناعات المطبعية تبعد 03 كيلومتر** واخذ في تحويل الفيديو الى منتج ثقافي واخذ في عمليات **الاشهار لهذا الدعاء عند 04اربع شبكات إعلامية**
11	البنك. التأمين والعقارات	البنوك المرخص لها سنة 2016 لاستعمال البطاقة الالكترونية 11 بنك بالجزائر. بجوار **البنك** يوجد **شركات التأمين وسوق مالية** تسيطر عليه 3 عملات الدينار والاورو والدولار ويتم الاستثمار في بيع **العقار الحساب بالمتر المربع**
12	مهن دعم المؤسسة	المؤسسات معظمها يغلق ابوابه على الساعة 12 وقت الزحام – بعد خروج العمال والأطفال تنشط حركة **المشتريات** في المحلات التابعة للمؤسسة حوالي 11 ألف طلب

		تستخدم **إدارة الشركة او المؤسسة التي لها 03 مكاتب** للتعامل مع الكم الهائل جهاز حاسوب به تطبيقية لتنظيم **وظيفتين اثنين المحاسبة والمالية** من جهة والمساعدة على **التنظيم والدراسة** من جهة أخرى على **03 ثلاث فترات متتالية** هناك سجل **الموارد البشرية غلافه بثلاث الوان** مدون فيه أسماء العمال موضوع في مكتب **الأمانة والمساعدة في الدرج الرابع** التي كانت تعمل على كتابة تقرير عن **الاستراتيجيات التجارية والتسويقية الاستراتيجيات الخمسة** باستخدام **أنظمة الاعلام الآلي والاتصال عن بعد**.يتابعها جهاز كمبيوتر أي 06
13	الصحة	هي المؤسسات التي لا تغلق أبوابها حتى لو جئت على 13 او 12 او 1 صباحا المستشفيات مؤسسات الصحة. جاء مريض الى المستشفى وجد **فريق 01** واحد من **الممارسين الأطباء** في انتظاره يصحبهما **اثنين 02** من **الممارسين التقنيين** و**ثلاثة 03** من **المهنيين التقنيين** وصرح الطبيب انه لا يحتاج الى فريق **إعادة التأهيل وأجهزة التقويم لا يعرف أحد قيمة هؤلاء الأطباء الحقيقية الا عندما تسأل أحدا مقعد على سرير بأربع أرجل او كرسي بأربع عجلات** لكن بعد معالجة المريض يحتاج الى فريق **العناية الشبه طبية يرتدون مئزر بها نجمة خماسية وهلال المئزر مليء بالنجوم الخماسية**
14	العروض	فرقة موسيقية ب 14 عضو تقدم عروضا داخل مسرحية حيث تم **تصميم وإنتاج العروض وكتابته على ورقة واحدة والصاقها بالحائط** الفنية التي ستقدم في المسرحية ثم اختار المخرج **الفنانين التمثيليين في العروض من الجنسين رجال ونساء** و**لتنشيط العروض** اختار منشط ذو كفاءة عالية في **ثلاثة 03 مجالات التنشيط**. الموسيقي. والازياء والظهور الفني. والحصص وعد كبير من **الموظفين التقنيين في العروض 04منهم أربعة في المجال بشرية وأربعة تقنية وواحدة فنية حيث يكون الموظفون التقنيون اخوة لأصحاب الفرقة الموسيقية فكل واحد منهم احضر اخاه وشغله وعددهم كذلك 14**
15	التكوين، التعليم والبحث العلمي	سنة 2030 متوقع ان يصل عدد تلاميذ الجزائر 15 مليون. امام تجمع عمراني ضخم يوجد هيئات تعليمية للتلاميذ وملحق تكوين مهني وجامعة عند المدخل للمجمع توجد **اعلى** هيئة **وهم نخبة المجتمع وهي إدارة المؤسسة التربوية والتعليم** في الخلف يوجد مكاتب **الاستشارة والتوجيه البيداغوجي وهم في المرتبة الثانية من حيث الأهمية** ثم **التكوين والتعلم المهني اول مؤسسة وهي تستقبل الراسبين من الاطوار التعليمية الثلاثة (ابتدائي متوسط ثانوي)** **التعليم والتربية** ثاني مؤسسة **بمراحلها الأربع 04 ابتداء من التحضيري والمساجد ثم الابتدائي ثم المتوسط ثم الثانوي** **والتعليم العالي والبحث العلمي** – الجامعة – ثالث مؤسسة **وهي تعتمد النظام**

		الكلاسيكي في التعليم 04 سنوات
16	الخدمات الشخصية والمجتمعية	السن القانوني للخدمة والعمل في الجزائر 16 سنة. اتصلت **الام العاملة وهي اول 01 ما تخمنه صباحا بخصوص اهتماماتها – وين تحط دراري** –**بخدمات مرافقة ومساعدة الأشخاص** لتعينه مرافقة لابنها البالغ من العمر 7 سنوات فهو لا يستطيع ان يذهب الى المدرسة بدون مساعدة اشخاص تقدم المساعدة للطفل اثناء مرافقته **النشاط الاجتماعي والتربوي والثقافي حيث كلفته بحفظ صفحتين من القواعد المهمة لذلك** رسمت المرافقة للطفل ثلاث دوائر على الأرض **في تصميم** يشبه شكل **هرم ثلاثي الأضلاع** كتبت **عليه السياسات العمومية للصحة للوقاية** من مرض كورنا قدمت المرافقة للطفل نصائح من اجل تنمية **الثقافة والتسيير الوثائقي** لمحفظته كي لا تنتقل العدوى **الى محفظته ذات الأربع 04 اقسام واليه** وجدت المرافقة ان الطفل يعاني من **خمسة 05 صعوبات** أولها في **تشغيل** العابه وادواته الالكترونية فهو يحتاج الى **الاستشارة في التشغيل** ويعاني من الاندماج في وسطه التعليمي فهو يحتاج الى **الادماج الاجتماعي** * المهني * **فقد ارتبطت الام بعقد ج م ا م مدة ستة 06 سنوات مع الوكالة الوطنية للتشغيل من دون ادماج مهني** فهي بذلك تعطيه جانبين **تعلمه الحقوق التي كان عليه ان يهضمها في سنواته ال 06 الستة الأولى** وتوفر له **الأمن الخاص وينام في سابع نومة**

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب السابع: المجالات الفرعية:

جدول رقم (4-7):

C1	لأول مرة أمسكت إدارة الهندسة الصفقات وبزمام الأمور وقدمت كل المساعدة والدعم الفني للزبون.	الصفقات والدعم التقني للزبون
	النقطة التي ركز عليها الزبون هي التصميم. فشرعت المؤسسة في البحث والتطوير عن تصميم مناسب للزبون وأعلنت الشركة عن مسابقة شارك فيها جمهور واسع أحضروا الكرتون والبلاستيك وأخذوا في تقطيع وتصميم المنتج. وكان هناك عملان مميزان في التصميم لفتا انتباه الشركة.	التصميم البحث الدراسات والتطوير
	ونتيجة للثورة التي احدثتها العملية كانت القمامة قد اجتاحت المنطقة ووصلت الى المحيط الصناعي فاستلزم الامر تطبيق شروط نضافه وسلامة المحيط الصناعي والمطابقة التقنية استمرت العملية 3 أسابيع كاملة.	نظافة وسلامة المحيط الصناعي والمطابقة التقنية
	النقطة التي ركزت عليها المؤسسة هي المناهج والتسيير الصناعي رسمت عليها مربع.	المناهج والتسيير الصناعي

	وذلك للحصول على النوعية والتحليلات الصناعية المناسبة.	النوعية والتحليلات الصناعية
C2	كانت الشجرة التي صنعت منها الطاولة موجودة في حقل كل منتجاته موجة للصناعات الغذائية بما فيها ثمارها، وهي كان لها فائدتان من نظرة الفلاح الأولى تعطي الثمار.	الصناعة الغذائية
	الشيء الثاني الذي كانت تزودنا به الشجرة هو الخشب ويوجه للصناعات الخشبية	صناعة الخشب
	من اجل قطف الثمار وقطع الأوراق والاغصان أحضرنا الة يمكنها ان تقوم بذلك وتعصر الفواكه والأوراق ولكن الغريب في الامر أن الالة قدمت لنا انتاج كيميائي وصيدلاني متمثل في 3 ادوية وبعدها توجه الفلاح الى قائد الآلة وقال له تحيا قيادة الات الإنتاج الكيميائي والصيدلاني.	قيادة تجهيزات الإنتاج الكيميائي والصيدلاني
	الفضلات التي تطرحها الالة قدموها للحيوانات في المزرعة لاحظوا عليهم نمو الجلد والصوف بشكل رهيب مما استدعى مصنع لصناعة الجلد والنسيج بتكلفة 400 مليون سنتيم و400 هيدورة.	صناعة الجلد والنسيج
	يشرف على العملية فريق قائد الفريق رقم 05 الفريق يسهر على عمليات التأطير في الإنتاج الصناعي يشتغلون 05 أيام في الأسبوع.	التأطير في الإنتاج الصناعي
	واحد ام الفريق أسقط ساعة رقمية تشتغل بالالكترونيك والكهرباء رباطها به 06 ثقب	الإلكترونيك والكهرباء
	داخل الساعة يوجد ملف مخبأ حول مواد البناء والخزف والزجاج (خاص بأحدهم طلبت منه زوجته اصلاح الكوزينة). لم يقدر على ذلك لان صفيحة الرخام أصبح سعرها 7 ملاين	مواد البناء والخزف والزجاج
	بعد البحث عن العامل وجدوع قد ذهب الى ولاية المسيلة 28 للقيام ببعض الاعمال الميكانيكية والاعمال المعدنية على سيارته.	الميكانيك والاعمال المعدنية
	علموا انه متوقف بسبب تعطل سيارته وانه متجه الى ولاية معسكر 29 فهو يقدم ورشات مجانية مساءا في قيادة تجهيزات تحويل الورق لفائدة مصنع هناك.	قيادة تجهيزات تحويل الورق
	فهو تعلم الحرفة من صديقه الذي ذهب الى ولاية ورقلة 30 ليقدم كذلك في قيادة تجهيزات تشكيل البلاستيك والمطاط.	قيادة تجهيزات تشكيل البلاستيك والمطاط
	لكن المشكلة الكبيرة هي في ولاية وهران 31 وتكمن المشكلة في التحضير والتعبئة في الصناعة من اجل تسويق المنتجات نحو الخارج.	التحضير والتعبئة في الصناعة
	وحل المشكلة موجود في ولاية البيض 32 يكمن في المعالجة الحرارية حيث يوجد دلو حديدي يغلي فوق النار به 32 حبة بيض يتم صبغه ثم المعالجة الحرارية والمعالجة السطحية فيعطي منضر جميل للمنتجات.	المعالجة الحرارية والمعالجة السطحية
D1	دائرة مهندسة جيدا (صينية كبيرة نحاسية) في الصيانة الصناعية الإدارة الهندسية في الصيانة الصناعية.	الإدارة والهندسة في الصيانة الصناعية
	الصينية المتقنة الصنع موضوعة في ورشة البناء والاشغال العمومية.	الصيانة التقنية في البناء والاشغال العمومية
	توجد ابريق في الصينية ذو راس متحرك قاموا بتركيب التجهيزات في راس الابريق	تركيب تجهيزات الإنتاج.

	لصب انتاج القهوة. في الفناجين التجهيزات الجماعية.	والتجهيزات الجماعية
	توجد صينية أخرى موضوع فيها تجهيزات منزلية* روبوتات * واعلام الي لاب توب. معطلة بحاجة الى الإصلاح	صيانة التجهيزات المنزلية والاعلام الالي
	ونضرا لان الولاد يلعبون ويجرون وهناك اشغال بالبيت – يناولون الطعام –بالبيت وضعت الام الصينية فوق الثلاجة في أماكن صعبة الوصول على الأطفال	الاشغال في الأماكن صعبة الوصول
	توجد صينية أخرى خارج البيت موضوع فيها العاب متمثلة في مركبات والآلات البحرية والجوية	صيانة الآلات. المركبات. البحرية والجوية
D2	ديدو رافد زوج – شيتات – مخصصهم للأشياء الصناعية واحدة مسميها التنظيف والأخرى مسميها والنظافة وضع شعار لهما التنظيف والنظافة الصناعية	التنظيف والنظافة الصناعية
	توجد شيته أخرى فيها 06 اسنان يخرج ينضف بها في المحيط الحضري–برا – النظافة والمحيط الحضري	النظافة والمحيط الحضري
I1	موظفي التأطير في اللوجستيك	موظف ومستأجران اثنان وثلاثة عمال تخزين (قائمين بها)
	استئجار النقل وعبور البضائع	
	التخزين والمناولة اليدوية للحمولات ونقل الممتلكات	
I2	ناس ملاح * المضيفات والطيارين * طاقم ملاح طاقم الملاحة والنقل الجوي	طاقم الملاحة للنقل الجوي
	ايمان. الياس * عمرهم ما ركبوا في الطيارة	الموظفون غير المتنقلين في النقل الجوي
I3	نفس الشيء مع الطيران	موظفو الملاحة للنقل البحري
	يركبون في المسميات بحرفين 02 * بر – جو اما بحر فهم يخافون الغرق	الموظفون غير المتنقلين في النقل البحري
I4	السائق في المقدمة	موظفو قيادة مركبات النقل البري
	المرافق الروسوفور يأطر فيهم * صعدوا مثل الحوت	موظفو التأطير في النقل البري
	مقسمين 03/30 لكل فرقة * بدلات بوليسية بثلاث نجوم لمراقبة التذاكر	مراقبة النقل الجماعي
	هنا القطار الركاب عدد كبير يلزم له موظفين متخصصين أكثر. القطار طويل يشبه ام ال 44 وهو قديم بعض جوانبه مربوطة بالسلك	44 موظفي النقل بالسكك الحديدية والموجهة بالأسلاك

المصدر: من إعداد الطالبين.

يلجأ المستشارون للجلوس أمام الكمبيوتر من أجل تحديد احتياجات طالب العمل او المستخدم او المجتمع المحلي وهذا اشبه بوضع العربة امام الحصان في حين تهدف هذه الدورة الى حفظ

تطبيقية المرجع الجزائري للمهن ووضع العربة خلف الحصان حيث يمكن للمستشار تقديم الاستشارة وإدارة الحوار من دون اللجوء الى جهاز الكمبيوتر بمرونة وسهولة أكبر.

استخدمنا لذلك قائمة الشجرة وعليها بعض التعديلات الجوهرية في بناء الشكل الشجري حيث اعتمدنا بناء الأساس بشكل بسيط معتمدين على الخيال وبعض المعلومات الصلبة ثم بعد ذلك القيام بالأعمال الفنية مستخدمين * مفتاح الترتيب زواوي * تختفي القائمة الوهمية وتظهر القائمة الحقيقية للمرجع هناك عملية تنشيط للذاكرة اين يصبح المشاركون باستطاعتهم تذكر وحدات المرجع في اقل من ثانية مع ارقامها.

يبدو الأمر غير جدي في البداية مع قليل من المزاح وحس الفكاهة وعدم الرسمية في نفس الوقت نستدرج تركيزنا مع العقل الباطن للمشاركين والانتفاع من سعة المخيلة فهو يذهب بالتركيز والتعب ويحل محلة الحفظ السريع وربط الأشياء جيدا. ومن ثم يكون حشو المادة العلمية بسهولة أكبر وأسرع ومنظمة تنظيما محكما وفق المبادئ الثلاثة الرئيسية للعقل التي صنفتها في كتاب النظرة الخطية والعمودية للمعلومة.

يهدف استخدام نظام قائمة الشجرة –لتوني بوزان –الى بناء السلسلة من المعلومات المنتظمة. قمنا بتعديله قليلا بحيث يمكننا بناء التطبيقية في العقل بسهولة ويسر وفي وقت قصير يمكن من خلال العمل فيما بعد ان تستقبل التطبيقية المعلومات في مجال التشغيل بشكل هائل.

اكتفينا بصياغة تطبيقية – القطاع والمجال والمجال الفرعي من أجل ضبط الوقت وتقليل الجهد واختيار نمط بناء البطاقات المهنية فيما بعد.

باستخدام علم الإيحاء يخيل للمشاركين ان الامر يمر مع قليل من المزاح لكننا نشد الانتباه الداخلي بشدة نحو الهدف المنشود (حفظ التطبيقية مع الأرقام).

وتكون عملية بناء الفلم في العقل تدريجيا مع توسع الأساس شيئا فشيئا يمكننا ملاحظة مدى السهولة في العمل بهذا المشروع.

يمكن تلخيص بعض فوائد هذه الدورة في النقاط الآتية:

- حفظ تبويبات المرجع الجزائري للمهن مع ارقامها
- التذكر السريع لكل وحدات المرجع مع ارقامها في اقل من ثانية
- يعمل بناء التطبيقية في العقل على زيادة الثقة لدى للمستشارين والشركاء مع الوكالة الوطنية للتشغيل من خلال اكتساب المعرفة حول الوظائف والمهن ولوازمها
- ارتفاع نسبة المعرفة والثقافة لدى المستشارين حول عالم الشغل.

- يمكن للإطارات ان تتحسن من رصيدها اللغوي – خاصة مصطلحات التشغيل –باللغة الفرنسية والعربية كون الحفظ يكون بالعربية والعمل جاري بالفرنسية.
- حوض التشغيل ينقسم الى معرفة المؤسسات والمهن يمكن ادراج هذه الدورة مع الورشات التي تقدمها الوكالة الوطنية للتشغيل. او ادراجها كموضوع للطلبة الجامعيين لمعرفة عالم الشغل وما يحتويه. فهم إطارات المجتمع حيث يمكن بعد تكوينهم ان ترتفع ثقافة التشغيل لدى المجتمع بتسجيلهم لأهاليهم في الوسيط اون لاين لان العصر القادم يسير نحو الرقمنة.
- امتلاك رؤية محيطة حول مرجع المهن الجزائرية.
- تقليل الجهد والوقت والتكلفة للوكالة الوطنية للتشغيل.
- تقليل الأخطاء في التسجيل وعروض العمل ومقاربتها على الوجه الأمثل.
- يمكن للجميع حفظ المرجع ابتداء من رئيس الجمهورية الى الأطفال في المدارس والثانويات والجامعات.
- يساعد المستشارين من توزيع مناصب العمل وتحديد الكفاءات بدقة من خلال الحوار وتوزيع المهن على كافة مجالات الوسيط.
- تحسن الرصيد اللغوي عموما.

وغيرها من الفوائد التي تنجر عن التنظيم والترتيب والحفظ

خلاصة الفصل :

تمنح التنمية البشرية الحديثة فرصا جديدة لتطوير طرق التدريب من خلال تطوير طرق التعليم ووسائله وتصميم برامج متطورة تساعد على تقليل الجهد والوكت والتكلفة وتعطي نتائج عالية القيمة هذا ما يتجلى من خلال التطبيق العملي لهذا البرنامج مه مستشاري العمل كما يمكن تحفيظه للطلاب في المدارس والجامعات والمعاهد وارباب العمل ... الخ بزيادة وقت التدريب فقط .


خـــاتمة

تسعى المؤسسات اليوم لمواكبة عصر الرقمنة التي تتوفر في هذا المجال وحتى تتمكن المؤسسة من إعداد مشاريع تدريبية يجب عليها توفير المعلومات بأنواع مختلفة المصورة مكتوبة ومسموعة ومرئية حسب حواس وإدراك الانسان، وكذلك تحويل هذه المعلومات إلى الشكل الرقمي الذي يمكن من تداول هذه المعلومات بسرعه وفعالية أكبر.

وكذلك استخدام الوسائل المتطورة في عملية التدريب بعدها يأتي تصميم المشروع التدريبي الذي يعطي أهدافا ابعد مما كانت عليه المؤسسة من قبل الرقمية وتنويع المعلومات وتوفير المادة العلمية، وهذا يسمح بتوفير الجهد والوقت والتكلفة.

وعن اهم عوامل نجاح إنشاء المشروع التدريبي هو توفر المعلومات وتنوعها وسهولة الوصول إليها، وكذلك طريقة التدريب المستخدمة في ذلك التي تعطي نتائج آنية وسريعة في حفظ مدونه المهن والوظائف.

أولاً- نتائج اختبار الفرضيات:

على ضوء دراستنا لموضوع إعداد مشروع تدريبي لحفظ مدونة المهن والوظائف الجزائرية توصلنا الى مجموعة من النتائج كانت بمثابة تقييم للفرضيات وهي كما يلي:

- **الفرضية الأولى صحيحة جزئياً**، حيث تمتلك الوكالة الوطنية للتشغيل بنكا رقميا ومنصة الوسيط ومنصة منحة البطالة والمدونة الرقمية للمهن والوظائف، وتطبيق عروض العمل في برنامج جوجل بلاي، ووسائط التواصل المختلفة بين الإدارة والعمال والمؤسسات الأخرى. غير أن المعلومة المصورة للمهن والوظائف اعتبرتها الوكالة مشروعا جديدا يرجى تطبيقه في المستقبل القريب.
- **الفرضية الثانية صحيحة:** وقد اعتمدنا طريقة تدريبية واضحة المعالم، وتظهر قوه الطريقة ونجاعتها في أنه تم حفظ تطبيقية القطاع والمجال باستخدام المعلومات المكتوبة والإيحاء فقط، وهذه الأخيرة التي كانت ستعطي وضوحا أكثر وسهوله في إيصال المعلومات.
- **الفرضية الثالثة: غير صحيحة:** وذلك لعدم توفر بنك المصور للمهن والوظائف الجزائرية؛ حيث اعتبرته المؤسسة جانب جديد لتطوير المؤسسة حيث ابدت رغبتها في انشائه وذلك باجتماعنا مع مسؤولينا في المؤسسة ثم تطويره إلى مؤسسات أخرى في الدولة.

ثانياً- نتائج الدراسة التطبيقية:

1- حفظ جزء من المدونة الوطنية للمهن والوظائف وهي القطاع والمجال والمجال الفرعي وبقي البطاقات المهنية لعدم توفر الصور.

2- امكانيه تقليص الوقت للمشروع من خلال توفير الصور وزيادة حجم التدريب*

3- نجاح استخدام طريقة التحفيظ على المهن والوظائف حيث يمكن الآن تحفيظ الأطفال الصغار في المدارس أسماء المهن والوظائف المتوفرة في الجزائر، في وقت قصير، والطريقة مبنيه على استخدام الصور، ويمكن للجميع حفظ مدونة المهن والوظائف الجزائرية.

4- زوال العجز والفهم الخاطئ حول عمليه التحفيظ الذي كان لدى المستشارين*

ثالثاً– اقتراحات الدراسة:

من خلال هذا البحث يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات تفيد أي مؤسسة عند إعداد مشروع تدريبي خاص بعملية التحفيظ ونقل المعرفة إلى العمال:

– ان العملية التدريبية تتطور كل ما توفرت وتنوعت المعلومات من حيث الطبيعة والشكل والنوع الى اخره.

– التطوير الدائم والبحث عن عمليات التدريب الملائمة باستمرار.

– تخضع عملية إعداد المشروع التدريبي إلى عده جوانب ترتكز على تنوع المعلومات ووسائل المعالجة وطريقة التدريب يجب على المؤسسات تطوير هذا الجانب

– تساعد طرق التعلم والتدريب الجديد على الوصول الى اهداف ابعد من الطرق القديمة.

– انشاء بنك رقمي المصور للمهني والوظائف لتمكين المؤسسة من الولوج الى عالم السوشل ميديا.

– انشاء المحتوى الرقمي المصور وتحقيق عوائد ماديه ومعنويه والتواصل بشكل جيد مع مختلف شركائها

رابعاً– آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يمكن ان نشير الى اننا ساهمنا ولو بالقدر القليل في الالمام ببعض جوانب الموضوع ورجائنا ان تكون مواضيع البحوث المستقبلية من طرف الطلبة والباحثين من جوانب اخرى وعليه نرى كآفاق اخرى للبحث تمثل فيما يلي:

– إنشاء بنك وطني مصور لمختلف الوزارات والمديريات متخصص في كل مجال حتى يتمكن الطلبة والباحثون والمؤسسات من الحصول على المعلومات المصورة في مختلف مناحي الحياة مع توفر الملكية الفكرية لهاته المعلومات.


المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

1- أبو النور السيد عوس حمدي: **نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011.

2- أحمد شحاتة بسيوني و آخرون: **نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1987.

3- أحمد فوزي ملوخية: **نظم المعلومات الإدارية**، مركز الكتاب، الإسكندرية، 2009.

4- أحمد نادر أبو شيخة: **إدارة الموارد البشرية**، دار الشفاء للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2000.

5- إدريس ثابت: **إدارة الأعمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

6- إسماعيل السيد: **نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية**، المكتب العربي الحديث النشر، الإسكندرية، 1985.

7- أمل مصطفى عصفور: **نظم المعلومات الإدارية**، قناة السويس، مصر.

8- إيفرام توربان: **نظم دعم الإدارة (نظم دعم القرارات ونظم الخبرة)**، تعريب سرور علي إبراهيم، دار المريخ، الرياض، 2000.

9- إيمان فاضل السمرائي و هيثم محمد الزعبي: **نظم المعلومات الإدارية**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2004.

10- باري كواشوني: **إدارة الموارد البشرية**، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ط2.

11- باسم الحميري: **التدريب الفعال**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط1، 2009.

12- تيسير العجارمة و محمد الطائي: **نظام المعلومات التسويقية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2002.

13- ثناء علي القباني: **نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني**، دار صفاء، عمَّان، الأردن، 2010.

14- خالد عبد الرحمان الهيتي: **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، عمَّان، الأردن، 2005.

15- رايموند مكليود: **نظم المعلومات الإدارية**، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.

16- رداح الخطيب و أحمد الخطيب، **التدريب الفعال**، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2006.

17- رضا حمدي هاشم: **التدريب الإداري المفاهيم والأساليب**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2012.

18- زياد محمد الشرمان: **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**، دار الصفاء للنشر، عمَّان، الأردن، ط1، 2004.

19- سعاد نايف برنوطي: **إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن.

20- سعد ياسين: **نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط1، 2011.

21- سليم أمزا و آخرون: **المدونة الجزائرية للوظائف والمهن**، ج1، الوكالة الوطنية للتشغيل، الجزائر، 2015.

22- سهيلة محمد عباس: **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2003.

23- سونيا محمد البكري: **نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.

24- صلاح الدين عبد الباقي: **إدارة الموارد البشرية**، دار الجامعية للطبع، النشر التوزيع، القاهرة، 2000.

25- صلاح الدين عبد الباقي: **الجوانب العلمية والتنظيمية في إدارة المنظمات**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، 2001.

26- صلاح الدين محمد عبد الباقي: **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية الحديثة للنشر، الإسكندرية، 2002.

27- طارق طه: **نظم المعلومات و الحاسبات الآلية**، دار الفكر الجامعي، القاهرة، ط1، 2007.

28- عامر إبراهيم قندلجى و علاء الدين عبد القادر الجنابي: دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2005.

29- عامر قندلجي و إبراهيم السامرائي: **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2009.

30- عبد الحميد بسيوني: **نظم المعلومات الإدارية**، دار الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.

31- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: **نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري وظيفي)**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، (د.ت).

32- عبد الرحيم زاهر: **مفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، دار النشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط1، 2011.

33- عبد الكريم الكساسبة: **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات،** مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2011.

34- علاء الدين الجنابي: **نظم المعلومات الإدارية،** دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمَّان، الأردن، ط9، 2009.

35- علاء السالمي و عثمان الكيلالي و جلال البياني: **أساسيات نظم المعلومات الإدارية،** دار المناهج للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2006.

36- علاء عبد الرزاق السالمي و رياض حامد الدباغ: **تقنيات المعلومات الإدارية،** دار وائل للطباعة والنشر، عمَّان، الأردن، ط1، 2001.

37- عماد الصباغ: **نظم المعلومات (ماهيتها ومكوناتها)**، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، عمَّان، الأردن، ط1، 2000.

38- عمر محيرق مبروكة: أساليب التدريب الموارد البشرية، السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

39- فايز النجار: **نظم المعلومات الإدارية،** عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط2، 2007.

40- فيصل حسونة: **إدارة الموارد البشرية،** دار أسامة للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط1، 2008.

41- ماجد عبد المهدي مساعدة: **إدارة المنظمات،** دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2013.

42- مبارك صلاح الدين عبد المنعم: **نظام المعلومات المحاسبية واقتصادياتها والدراسات البحثية ذات الصلة،** مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014.

43- محمد السعيد خشبه: **نظم المعلومات – المفاهيم و التكنولوجيا** –، الإسكندرية، جامعة الازهر، 1990.

44- محمد الصيرفي، **إدارة الموارد البشرية،** دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط1، 2007.

45- محمد الصيرفي، **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية،** المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009.

45- محمد رفيق الطيب: **مدخل التسيير ووظائف المسير وتقنيات التسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.

46- محمد عبد الفتاح الصيرفي: **إدارة النفس البشرية العلاقات الإنسانية،** ج2، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2003.

47- محمد عطا الله و تيسير الشرعة: **إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق**، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، ط1، 2013.

48- مصطفى نجيب شاويش: **إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)**، الشروق للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2000.

49- معالي فهمي حيدر: **نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

50- منعم زمير و محمد الفيومي: **أنظم تكنولوجيا المعلومات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوزيع، القاهرة، ط1، 2012.

51- منير نوري: **نظم المعلومات المطبق في التسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.

52- مهدي الخفاف و غسان أحمد العلي: **نظم دعم القرار والنظم الذكية**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2012.

53- نجم عبد الله الفراوي وعباس حسين جواد: **الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2013.

54- هاشم طالب: **دليل التدريب القيادي**، دار العربية للعلوم، واشنطن، 1995.

55- يوسف محمد الطائي و مؤيد محسن الفضل و رهام فوزي العبادي: **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن، 2006.

ب- المجلات:

1- عبد النور دحاك و رابح قارة: **دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية**، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، تيزي وزو، الجزائر، العدد 2، 2017.

ج- أطروحات الدكتوراه:

1- الزهراء علالي، **دور القياد التحويلية في توجيه السلوك التنظيمي –دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة العقيد أحمد دراية بأدرار، الجزائر، 2021/2020.

د- رسائل الماجستير:

1- أحمد محمد وعبد الرحمان: **دور نظم المعلومات الإدارية في ظل التخطيط والرقابة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان، السودان، 2004.

2- الربيع بوعريوة: **تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، بومرداس، 2007.

3- صبرينة عز الدين زير: **أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردن، الأردن، 2002.

4- مجدي عريف: **نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل المشكلات الإدارة العامة**، رسالة ماجيستير غير منشورة، جامعة تشرين، اللاذقية، 2008.

5- منير بن دريدي: **إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب والحوافز**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة –الجزائر، 2010.

هـ- مذكرات الماستر:

1- امحمد جمعون و منير مناعي، **أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات** التسويقية – دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2015/2014.

2- بدرة بن دوبة و حياة السوداني، **التدريب المهني وأثره على مردودية الإنتاج المؤسساتي – دراسة ميدانية بمجمع مطاحن الهامل – أدرار**، مذكرة ماستر، تخصص: علم اجتماع وتنظيم العمل، جامعة أحمد دراية– أدرار، الجزائر، 2021/2020.

3- سارة جواني، **أثر نظم المعلومات على تفعيل اليقظة الإستراتيجية –دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة بأم ابواقي**، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018.

4- نبيل ياطا، **الوكالة الوطني للتشغيل**، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص: قانون التنمية الاجتماعية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2017.

5- يونس دفه: **دور نظم المعلومات في التخطيط الاستراتيجي – دراسة حالة مطاحن الأوراس بباتنة (وحدة أريس)**، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص: التسيير الإستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2014/2013.

و- المواقع الإلكترونية:

1- ميساء علفا، **قاعدة سمارات لتحقيق الأهداف**، www.savemarketing.blogspot.com، تاريخ التحميل: 2022/06/15.

2- WWW.MANAGEMENT.DR.

ثانياً– المراجع باللغة الفرنسية:

A- Ouvrages:

1- Georges Gardarin: **Bases de données** ,édition EYROLLES, Paris, 1983.

2- Jean- Pierre Citeau, Gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratiques, Armand Colin, Paris, France, 2ème éd, 1994.

3- Kennth Laudon et Jane Laudon: **Management des systèmes d'information**, Pearson éducation, 9ème éd , 2006.

4- Menan Nekkal, **Le rôle du système d'information dans le développement stratégique**, Puplished the thes is mohamed ben ahmed, Algéria, 2014.

5- Naima Bouzidi et Abdelmalek Djellouadji: **Wassit version 1.4.0 nouveauté et amélioration** , ANEM, Algérie, 2018.

6- Pierre Bach, **Le management de projets de formation**, édition De Boeck Université, Bruxelles, 2007.

7- Rebert, Ries: **System d'information et Management des organisation**, Paris, 2002.

B- Revues:

1- Bruno Heriet, **Nouvelles technologies et formation dans l'entreprise pour une démarche participative**, Revue Française de gestion, n° 15, Mars, Avril- Mai, 1985.

C-Rapports:

1- Agence National de Lémploi :**Projet d'appui au secteur de l'emploi (PASEA)**, ANEM, Algérie, 2012.

ثالثاً– المراجع باللغة الإنجليزية:

1- J ,A J . A O'brin, **Management information system :Managing nformation Technology in the E- Business**, Enterprise boston :Irwin :Mc Graw - hill Company is, Inc.

2- k.c Laudon and j.p Laudon, **Management information systems (managing the digital fism)**, Prentice hall, inc, upper saddle river, new jersey, 13^{the} éd, 2011.

3- P. felger R and Hkhwe Bonssofara, **Humaine error and system designe and management**, stringer, London, 1999.