

أثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية
دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية

THE IMPACT OF BUSINESS INTELLIGENCE IN BUILDING HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT STRATEGIES: A FIELD STUDY AT THE JORDANIAN
COMMERCIAL BANKS

إعداد

سليمان سعدي سليمان التعمري

إشراف

الدكتورة سحر محمد أبو بكر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الإدارة

كلية الأعمال

جامعة عمان العربية

شباط 2017



AMMAN ARAB UNIVERSITY

نموذج (9)

عادة البحث العلمي والدراسات العليا

تفويض

نحن الموقعون أدناه، نتعهد بمنح جامعة عمان العربية حرية التصرف في نشر محتوى الرسالة
الجامعية، بحيث تعود حقوق الملكية الفكرية لرسالة الماجستير إلى الجامعة وفق القوانين والأنظمة
والتعليمات المتعلقة بالملكية الفكرية وبراءة الاختراع.

المشرف الرئيسي	الطالب
د. سحر محمد أبو بكر	سليمان سعدي التعمري
التوقيع:	التوقيع:
التاريخ: 2017/2/26	التاريخ: 2017/2/26


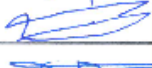

قرار لجنة المناقشة

توقفت هذه الرسالة والمقدمة من الطائب: سليمان سعدي التعمري

وعنوانها: " أثر كفاءة الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في البنوك
التجزئية الأردنية"

وأجيزت بتاريخ: 2017/2/7

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع		الاسم
	مشرفاً / رئيساً	د. سحر ابو بكر
	عضواً / داخلياً	د. الحارث ابو حسون
	عضواً / خارجياً	د. هنادي الزغير

شكر وتقدير

أحمد الله أولاً وأشكره على نعمته التي أنعم على بإنجاز هذا العمل، ثم أتوجه بالشكر الموصول إلى والدي الغالية أطال الله في عمرها التي لطالما كانت ولا زالت تدعمني معنوياً، زوجتي الغالية لكي مني كل الحب والتقدير على وقوفك إلى جانبي، ثم أتوجه بالشكر والتقدير إلى الدكتورة سحر أبو بكر التي تكرمت بالإشراف على هذه الرسالة وتقديم جميع أنواع النصح والإرشاد خلال فترة إعدادها.

ويسرني أن أتقدم بالشكر والامتنان إلى الأساتذة الكرام أعضاء هيئة التدريس في جامعة عمان العربية، كما أقدم خالص شكري للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم لمناقشة هذه الرسالة.

وأود أن أشكر جميع من ساهم في إنجاز هذه الرسالة من محكمين للاستبانة، وجميع البنوك التجارية على ما أبدوه من تعاون وتسهيلات.

الإهداء

إلى من أحمل اسمه بكل فخر، إلى من يرتعش قلبي لذكره إلى .. روح أبي الطاهرة

إلى من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء... والدتي الحبيبة

إلى من لونت أيامي بالحب والأمل رفيقة دربي..... زوجتي الغالية

إلى مهجة قلبي ونور عيني بكم أحياء ولأجلكم أفنى..... أولادي وسن و جود

إلى من وقفوا بجانبني وكانوا سندي في هذه الحياة..... أخوتي وأخواتي

إلى أخوتي الذين لم تلدهم أميأصدقائي الأعزاء

لهم جميعاً أهدي عملي المتواضع هذا

مع كل الحب والعرفان

قائمة المحتويات

ب.....	التفويض.....
ج.....	قرار لجنة المناقشة.....
د.....	شكر وتقدير.....
ه.....	الإهداء.....
و.....	قائمة المحتويات.....
ز.....	الموضوعات.....
ي.....	قائمة الجداول.....
ل.....	قائمة الأشكال.....
م.....	قائمة الملاحق.....
ن.....	الملخص.....
ع.....	Abstract.....
1.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة.....
11.....	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة.....
66.....	الفصل الثالث المنهجية والإجراءات.....
72.....	الفصل الرابع تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
121.....	الفصل الخامس النتائج والتوصيات.....
127.....	قائمة المراجع.....
139.....	الملاحق.....

الموضوعات

الموضوع
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1-1 المقدمة
2-1 مشكلة الدراسة
3-1 أسئلة الدراسة
4-1 أهمية الدراسة
5 فرضيات الدراسة
6-1 أمودج الدراسة
7-1 التعريفات الإجرائية
8-1 حدود الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
الإطار النظري
1-2 تمهيد
2-2 ذكاء الأعمال
3-2 أهمية ذكاء الأعمال
4-2 مكونات ذكاء الأعمال
5-2 جمع البيانات
6-2 مستودع البيانات
7-2 التنقيب في البيانات
8-2 إعداد التقارير
9-2 تناقل المعلومات

1-3 إدارة الموارد البشرية
2-3 مفهوم إدارة الموارد البشرية
3-3 استراتيجيات إدارة الموارد البشرية
4-3 استراتيجية التوظيف
5-3 استراتيجية التدريب
6-3 استراتيجيات التعويضات
7-3 العلاقة بين ذكاء الأعمال وإدارة الموارد البشرية
8-3 الدراسات السابقة
9-3 الدراسات العربية
1-4 الدراسات الأجنبية
الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات
2-4 منهجية الدراسة
3-4 مجتمع وعينة الدراسة ووحدة المعاينة
4-4 مصادر جمع المعلومات
5-4 أداة الدراسة
الفصل الرابع: نتائج التحليل واختبار الفرضيات
1-4 نتائج وصف خصائص وحدة المعاينة
2-4 نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

3-4 نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (استراتيجيات الموارد البشرية)
4-4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
1-5 النتائج
2-5 التوصيات
قائمة المراجع
أولاً: المراجع باللغة العربية
ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية
الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
6	مراجع النموذج	1
64	توزيع وحدة المعاينة على البنوك التجارية الأردنية	2
66	نتائج اختبار كرونباخ ألفا	3
68	توزيع وحدة المعاينة حسب الجندر	4
69	توزيع وحدة المعاينة حسب العمر	5
70	توزيع وحدة المعاينة حسب المستوى الوظيفي	6
71	توزيع وحدة المعاينة حسب المؤهل العلمي	7
72	توزيع وحدة المعاينة حسب الخبرة العملية	8
73	نتائج التحليل الوصفي لمتغير جمع البيانات	9
75	نتائج التحليل الوصفي لمتغير مستودع البيانات	10
77	نتائج التحليل الوصفي لمتغير تنقيب البيانات	11
79	نتائج التحليل الوصفي لمتغير إعداد التقارير	12
80	نتائج التحليل الوصفي لمتغير تناقل المعلومات	13
83	نتائج التحليل الوصفي لمتغير استراتيجية التوظيف	14
85	نتائج التحليل الوصفي لمتغير استراتيجية التدريب	15
87	نتائج التحليل الوصفي لمتغير استراتيجية التعويضات	16
91	نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات الموارد البشرية	17
91	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجيات الموارد البشرية	18

94	نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التوظيف	19
94	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التوظيف	20
97	نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التدريب	21
97	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التدريب	22
100	نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التعويضات	23
101	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التعويضات	24

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	أهمودج الدراسة	1

قائمة الملحق

الصفحة	الملحق	رقم الملحق
120	أداة الدراسة-الاستبانة	1
134	قائمة المحكمين	2

أثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية
دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية

إعداد

سليمان سعدي سليمان التعمري

إشراف

الدكتورة سحر أبو بكر

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ذكاء الأعمال بعناصره (جمع البيانات، مستودع البيانات، التنقيب في البيانات، إعداد التقارير، تناقل المعلومات) في بناء استراتيجيات الموارد البشرية بعناصرها (استراتيجيات التوظيف، استراتيجيات التدريب، استراتيجيات التعويضات).

في البنوك التجارية الأردنية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية، اختار منها الباحث عينة عشوائية تكونت من 8 بنوك.

أما وحدة المعاينة فتكونت من العاملين بالمراكز الوظيفية الإدارية في إدارات الموارد البشرية في المركز الرئيسي للبنوك الثمانية حيث بلغ عددهم (87).

ولجمع البيانات قام الباحث بتصميم استبانة تكونت من مجموعة من الفقرات التي قاست متغيرات الدراسة المستقل والتابع، حيث وزع الباحث 87 استبانة واسترد منها 83 خضعت للتحليل الإحصائي.

وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات ذكاء الأعمال (مستودع البيانات، والتنقيب في البيانات وإعداد التقارير) في بناء استراتيجية التوظيف في البنوك التجارية الأردنية.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات ذكاء الأعمال (مستودع البيانات، والتنقيب في البيانات وإعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء استراتيجية التدريب في البنوك التجارية الأردنية.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات ذكاء الأعمال (مستودع البيانات، والتنقيب في البيانات وإعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء استراتيجية التعويضات في البنوك التجارية الأردنية

وفي ضوء النتائج تقدمت الدراسة بجملة من التوصيات، منها:

1. يجب الاهتمام أكثر بعمليات ذكاء الأعمال وتوفير ما يلزم لها من بنية تحتية من أجهزة وبرمجيات وشبكات.

2. يوصي الباحث باستمرار الجهود المكثفة التي تقوم بها البنوك التجارية من الاهتمام بالموارد البشرية والعمل على تأهيلها من خلال البرامج التدريبية والمهنية، وتطوير مهارات وقدرات العاملين لديها وتعزيز المعرفة الفنية ضمن مبادئ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية العالمية وتلك المطبقة في البنوك التجارية الأردنية.

3. توفير قواعد بيانات الموارد البشرية وحوسبتها، وجعلها متاحة لكل العاملين، وتفعيل استخدام الوسائل الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات للإفادة منها في ممارسة عمليتي ذكاء الأعمال وبناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

THE IMPACT OF BUSINESS INTELLIGENCE IN BUILDING HUMAN
RESOURCES MANAGEMENT STRATEGIES: A FIELD STUDY AT THE
JORDANIAN COMMERCIAL BANKS

Prepared by

Suleiman Saadi Suleiman Altamari

Supervised by

Dr. Sahar Abu Bakir

Abstract

The study aimed to identify the impact of Business Intelligence (Data Collection, Data Warehouse, Data Mining, Reporting, and Information Transfer) in building human resource strategies (Recruitment, Training and Compensations), In the Jordanian commercial banks. The descriptive and analytical approach was used. The study population consisted of all the Jordanian commercial banks, a sample of 8 banks was randomly selected, the sampling unit consisted of the managerial positions working at the human resources management departments at the headquarters of the 8th banks they were (87). For data collection the researcher designed a questionnaire consisted of 60 questions measured the independent and dependent variables of the study,

By using (SPSS) program (83) questionnaire were statistically analyzed, and the main results were as follows:

1. There is a statistically significant impact of (Data warehouse, Data mining and Reporting) on building staffing strategy.

2. There is a statistically significant impact of (Data warehouse, Data mining, Reporting and information transfer) on building Training strategy.
3. There is a statistically significant impact of (Data warehouse, Data mining and Reporting) on building Compensations strategy.

Depending on the study's results, the researcher presented the following recommendations:

1. To give more attention to business intelligence operations and to build the needed infrastructure in terms of hardware, software and networks.
2. To enhance human resources skills and capabilities in business intelligence and human resources management through continuous training and development programs and courses.
3. To use human resources information system, and build human resources data bases and make all the information available to every body at any time, and to be used in all the operations in the bank.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة (Introduction):

شهدت السنوات الأخيرة عددا من التغيرات المتسارعة صاحبها درجة عالية من حالات الغموض وعدم التأكد، تأثرت فيها معظم قطاعات الأعمال. لكن الأثر الأكبر لها كان على القطاعين المالي والمصرفي ومن بينها الأزمة المالية العالمية وما تبعها من نتائج. حيث زادت حدة المنافسة على المستويين المحلي والعالمي، وأصبحت متطلبات البقاء والاستمرار للمصارف أصعب وأكثر تعقيدا. الأمر الذي استدعى منها تكريس جميع الجهود من اجل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والخروج من النهج التقليدي في العمليات المصرفية وفي نوعية وكمية الخدمات المقدمة، إلى استخدام كافة الطرق الممكنة في جذب العملاء الجدد وفي المحافظة على العملاء الحاليين في ذات الوقت.

ولتحقيق هذه القفزات النوعية تعتمد المصارف على مواردها البشرية المؤهلة في المقام الأول؛ لأن الموارد البشرية تمثل جوهر الميزة التنافسية والمصدر المتجدد للأفكار الخلاقة والابتكارية.

وهنا يبرز الدور الأكبر للوحدات الإدارية للموارد البشرية في تزويد دوائر العمليات المصرفية بالموارد البشرية التي تمتلك المهارات والقدرات الكافية للقيام بالأدوار الاستراتيجية التي انيطت بها. فهذه الدوائر مسؤولة عن استقطاب الموارد البشرية المؤهلة، وتطويرها والمحافظة عليها. وحتى تستطيع هذه الدوائر إنجاز المطلوب بكفاءة وفعالية اتجهت نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات وسعت إلى امتلاك الأجهزة المتطورة والبرمجيات الحديثة وأصبح ذكاء الأعمال Business Intelligence جزء لا يتجزأ من أعمالها سواء اليومية الروتينية أو تلك المتعلقة باتخاذ القرارات الاستراتيجية وبناء استراتيجيات الموارد البشرية.

ويتضمّن ذكاء الأعمال مجموعة من الأنظمة التي توفر للمنظمة المعلومات الضرورية، والتقارير التي تمكنها من التنبؤ والسعي نحو اقتناص الفرص المتاحة والابتعاد عن التهديدات في البيئة الخارجية، والإعداد لذلك من خلال الاستثمار بنقاط القوة التي من بينها الموارد البشرية العاملة في المنظمة. فعندما يتم معرفة العوامل التي تؤثر في أداء الأعمال، يمكن تغيير طريقة العمل والعمليات الداخلية تبعاً لذلك، والتخطيط الدقيق للموارد البشرية، وصياغة استراتيجيات التوظيف والتدريب والتطوير وتقييم الأداء تبعاً لذلك.

2-1 مشكلة الدراسة (Research Problem):

يشهد القطاع المصرفي الأردني حالياً تزايداً ملحوظاً في عدد المصارف، وفي كمية وطبيعة الخدمات المصرفية التي تسعى من خلالها هذه المنظمات إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وتعتبر الموارد البشرية العاملة في هذا القطاع هي الوسيلة الأهم لتحقيق البقاء أولاً ثم النمو والازدهار؛ وهنا تبرز قدرة وحدة إدارة الموارد البشرية العاملة في كل مصرف في بناء الاستراتيجيات التي تؤهل الموارد البشرية للقيام بما هو متوقع منها على أحسن وجه. ومن خلال عمل الباحث في القطاع المصرفي وفي مجال تكنولوجيا المعلومات تحديداً، لاحظ أن مخرجات ذكاء الأعمال لا تحظى بالاهتمام الكافي من قبل دوائر إدارة الموارد البشرية لتستخدم في عمليات التخطيط لاستراتيجياتها. وقد أوصت كذلك العديد من الدراسات التي بحثت في تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية مثل دراسة (الرواحنة، 2013) و(القردهجي، 2013) و(ملكاوي، 2014)، و(Kapoor & Sherif, 2012) بضرورة توجه المنظمات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، لذلك فإن الغرض من هذه الدراسة قياس اثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، ويمكن تحقيق هذا الغرض من خلال الاجابة على الأسئلة الآتية:

1-3 أسئلة الدراسة (Questions of the study):

السؤال الرئيسي: هل يوجد اثر لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، وإعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (إستراتيجية التوظيف، إستراتيجية التدريب، وإستراتيجية التعويضات) في البنوك التجارية الأردنية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

السؤال الفرعي الأول: هل يوجد اثر لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التوظيف في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد اثر لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التدريب في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد اثر لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التعويضات في البنوك التجارية الأردنية ؟

4-1 أهمية الدراسة (Significance of the Study):

تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها الذي تتناوله ويتلخص ذلك فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تنبثق الأهمية النظرية لهذه الدراسة في ما ستقدمه من إطار نظري يتناول موضوع ذكاء الأعمال Business Intelligence من جوانب إدارية ترتبط بإدارة الموارد البشرية والكيفية التي سيدعم بها ذكاء الأعمال الأدوار الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. فمعظم الدراسات التي اطلع عليها الباحث فصلت الموضوع من نواحي تتعلق باستخدامات ذكاء الأعمال في مجال تكنولوجيا المعلومات، هذا فضلاً عما سيتم عرضه من شرح موسع لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ومكونات هذه الاستراتيجيات وطريقة بناءها وكيفية ربطها بالأهداف الاستراتيجية للمنظمات.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية فيما ستسفر عنه نتائج الدراسة وتوصياتها والتي من المؤمل أن تقدم إلى البنوك التجارية الأردنية إضاءات في أهمية ذكاء الأعمال وتأثيره على أداء إدارات الموارد البشرية العاملة فيها، وتعزيز قدرات هذه الإدارات في أداء أدوارها بكفاءة وفعالية.

ويأمل الباحث أيضاً أن تشكل نتائج هذه الدراسة منطلقاً إلى دراسات أخرى مستقبلية يتم إجراؤها على منظمات تعمل في قطاعات مختلفة خارج القطاع المصرفي.

5-1 فرضيات الدراسة (Research Hypotheses):

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (إستراتيجية التوظيف، إستراتيجية التدريب، وإستراتيجية التعويضات) في البنوك التجارية الأردنية. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التوظيف في البنوك التجارية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التدريب في البنوك التجارية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التعويضات في البنوك التجارية الأردنية.

الجدول (1): مراجع النموذج

المتغيرات	المصادر
المتغير المستقل ذكاء الأعمال	(جواد وآخرون 2012)، (الملكاوي 2014) (الزبن 2013)، (Shollo, 2013),(Arefin et al., 2015)
المتغير التابع بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية	Al-Aufi(2016))Ankrah & Sokro (2012 Al-Zegaier et al., (2011) Sadiq et al., (2012) القردهجي (2013)، زعتري (2013)

7-1 التعريفات الإجرائية (Procedural Definitions):

ذكاء الأعمال: مجموعة من التقنيات التي تساعد إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية على جمع وتحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات وتخزينها ضمن قواعد بيانات وتسهيل الوصول إليها لاستخدامها في عمليات التخطيط وعملية اتخاذ القرارات. وتم قياسه من خلال مجموعة المتغيرات الفرعية الآتية: (Averweg, 2012)

جمع البيانات: هي عملية منظمة ومنهجية لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البيئة الخارجية للبنوك التجارية. وتم قياسه من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (جواد وآخرون 2012).

التنقيب في البيانات: هي عملية تجميع البيانات في مجموعات وتنظيمها وإيجاد العلاقات بينها ومعالجتها إحصائياً لتحويلها إلى معلومات يمكن لإدارة البنوك التجارية الاستفادة منها في صنع القرارات. وتم قياسه من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (صالح، 2015)

مستودع البيانات: هي مجموعة البيانات والمعلومات المنطقية المخزنة في سجلات وحقول معينة على نحو منظم في أجهزة الحاسوب بحيث يمكن لإدارة البنوك التجارية الرجوع إليها وقت الحاجة، ويمكن تعديلها والإضافة عليها مستقبلاً. وتم قياسه من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (عبد القادر، 2012)

إعداد التقارير: هي عملية تجميع المعلومات التي يحتاجها المستخدمون في البنوك التجارية ضمن تقارير متخصصة تزود لهم حسب الحاجة. وتم قياسه من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (Loshin, 2012)

تناقل المعلومات: عملية اتصال تتضمن نقل ومشاركة المعلومات التي يحتاجها المستخدمون في البنوك التجارية فيما بينهم. وتم قياسه من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (الطهراوي، 2016)

إدارة الموارد البشرية: هي الدائرة أو الوحدة الإدارية التي تقوم بجميع الوظائف المتعلقة بالموارد البشرية العاملة في البنوك التجارية الأردنية. (برقاوي، 2013) ومن وظائف هذه الدائرة بناء الاستراتيجيات الآتية:

استراتيجية التوظيف: عملية متكاملة تهدف إلى حصول البنك التجاري على الموارد البشرية المؤهلة من خلال استقطاب الكفاءات ووضع أسس الاختيار والاعتماد عليها في تعيين الموارد البشرية. وتم قياسها من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (Dessler, 2014)

استراتيجية التدريب: هو عبارة عن مجموعة الخطط والبرامج التي يضعها البنك التجاري والتي تهدف إلى زيادة مهارات ومعارف وقدرات الموارد البشرية في أداء الأعمال التي يقومون بها في الوقت الحالي وتلك المتعلقة بالمستقبل الوظيفي لهم. وتم قياسها من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (عباس، 2011)

استراتيجية التعويضات: تتضمن مجموعة الأسس التي يعتمد عليها البنك التجاري في تحديد الرواتب والأجور المباشرة وغير المباشرة التي تدفع للعاملين. وتم قياسها من خلال مجموعة فقرات في أداة جمع البيانات (الاستبانة). (حمود والخرشة، 2015)

8-1 حدود الدراسة:

سيتم إنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود التالية:

الحدود المكانية: تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية العاملة في إقليم العاصمة.

الحدود البشرية: تكونت وحدة المعاينة من جميع العاملين في المستويات الإدارية في إدارة (وحدة) الموارد البشرية بالإدارة العامة في البنوك التجارية الأردنية في إقليم العاصمة.

الحدود الزمانية: تم العمل على إنهاء الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2016/2017

الحدود العلمية: تطرقت الدراسة الحالية للأدبيات التي تتعلق في أثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة

سيقوم الباحث في هذا الفصل بتوضيح مفهوم ذكاء الأعمال وما يرتبط به من مفاهيم فرعية بالإضافة إلى الموارد البشرية، كما سيتم التعرف على الدراسات السابقة التي اهتمت بهاذين الموضوعين مجتمعة كانت أو متفرقة، للوصول إلى إطار نظري شامل يعد أساساً للدراسة الميدانية.

الإطار النظري

1-2 تمهيد:

يعتبر توفر المعلومات في العصر الحديث عاملاً مهماً يحدد مدى قدرة المنظمات على مواكبة أحدث التطورات ومدى قدرتها على التكيف مع آخر المستجدات في البيئة الخارجية واقتناص الفرص بنجاح، وتهيئة البيئة الداخلية وما يتوفر فيها من نقاط القوة والحد من نقاط الضعف (Moss and Atru, 2008, P83).

ومهما بلغت قدرة المديرين وكفاءتهم وجدارتهم في العمليات الإدارية تبقى المعلومات الدقيقة، والصحيحة، والكاملة، والشاملة والتي تصل في الوقت المناسب إلى صاحب القرار هي الوسيلة التي تعتمد عليها كل من عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وعملية اتخاذ القرارات العقلانية التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة، ونظراً لتعاظم دور ذكاء الأعمال Business Intelligence وأهميته في توفير المعلومات اللازمة لإدارة منظمات،

أصبحت منظمات الأعمال تهتم بشكل كبير في بناء أنظمة وتطبيقات ذكاء الأعمال بجميع عناصره في ممارسة أعمالها الإدارية وفي تطويرها (رياض، 2001، ص45).

حيث يمكن ذكاء الأعمال المنظمات من جمع كميات كبيرة من المعلومات، وتصنيفها ومعالجتها وتخزينها مهما كان حجم هذه المعلومات، ويجعل من عملية استرجاعها بنظام وترتيب أكثر سهولة، بحيث يصل صاحب القرار إلى المعلومات التي يحتاجها بالخصائص المناسبة وفي أقصر وقت ممكن (تعلم، 2011، ص45). إذ ينظم ذكاء الأعمال التعامل مع المعلومات بحرفية وتقديم التقارير الدورية التي تعد مرتكز عمليات التخطيط قصيرة وطويلة الأجل على مستوى المنظمة بجميع وظائفها دون استثناء (McDowell, 2009, P76).

وقد حظي مفهوم ذكاء الأعمال وما يرتبطُ به من مفاهيم باهتمام الكتاب والمفكرين، حيث نتج عن هذا الاهتمام كم كبير من الأدب النظري. وسيعرض الباحث في هذا الفصل جزء مما تناولته هذه الأدبيات بالبحث.

2-2 ذكاء الأعمال:

عرّف مصطلح ذكاء الأعمال في الثمانينيات على أنه إجراء موجّه نحو المستخدم الذي يقوم بالوصول إلى المعلومات واستكشافها وتحليلها وتطويرها، لتحسين طريقة اتخاذ القرار.

أما في العصر الحديث فلقد أصبح لذكاء الأعمال تعريف أكثر وضوحاً، وهو جمع المعلومات عن العمليات التي تقوم بها منظمة الأعمال ثم تنظيمها وتخزينها بطريقة تسهل الوصول إليها ومعالجتها وعرضها باستخدام العديد من التقنيات كالتقارير، والاستعلامات، والتحليلات، وأدوات التنقيب في المعطيات،

مما يعود إيجاباً على أعمال المنظمة ودوائرها وجعلها أكثر تأثيراً وكفاءة، بزيادة الإيرادات، وتخفيض بالتكاليف، وتحسين العلاقة مع الزبائن والموردين (Averweg, 2012, P80).

وقد عرّف (Ranjan, 2009) ذكاء الأعمال على أنها عملية تناول كميات هائلة من البيانات، وتحليلها وتقديم مجموعة رفيعة المستوى من التقارير للوصول إلى جوهر تلك البيانات. كما يمكن وصفها على أنها تطبيقات وتقنيات تستخدم لجمع وتوفير فرص الحصول على تحليل البيانات والمعلومات حول منظمة الأعمال وذلك لمساعدة المدراء على اتخاذ القرار.

كما بين كل من (الحافظ والنقار، 2012) أن ذكاء الأعمال عبارة عن نظام يحتوي جميع البيانات المترابطة، وجزئها وإدارتها وتحليلها لمساعدة مستخدميها لاتخاذ القرار، وأشار أيضاً أن ذكاء الأعمال مجموعة من المهارات والعمليات وتطبيقات تكنولوجية لاتخاذ القرار بشكل أفضل.

وذكر (Laudon & Laudon, 2014, P492) أن ذكاء الأعمال أو بما يسمى باستخبارات الأعمال وهو عبارة عدة نظريات وخصائص وتقنيات مهمتها تحويل البيانات من أولية (رموز وأحرف) إلى معلومات ذات فائدة للمستخدم.

وعرّف ذكاء الأعمال أيضاً بأنه مجموعة من التقنيات في تكنولوجيا تسجل وتحلل البيانات بشكل مستمر حسب أهداف معينة، ويمكن استخدام نتائج هذا التسجيل والتحليل في اتخاذ القرارات (ارتيمة وآخرون، 2013).

ومع تطور ذكاء الأعمال بشكل ملحوظ، أصبح أكثر استراتيجية داخل البنية التحتية لنظم المعلومات في المنظمات، وأصبح جزء من أدوات العمل اليومية المستخدمة من قبل صناعات القرار لما له من خصائص رئيسية تشمل نظرة ثابتة لعمليات الأعمال والمساهمة الفردية من العمليات التجارية في الأداء العام للأعمال.

وقد أشار (Fernandez & Sabherwal, 2011, P241) أن ذكاء الأعمال هو عبارة عن مجموعة شاملة من التقنيات والتي تشمل إدارة الأداء المالي، والذكاء التشغيلي، وتطبيقات المعاملات ومستودعات البيانات، وله قدرة على الاندماج مع مصادر متنوعة ومتفرقة من المعلومات من خلال الخروج من التنظيم "قابلة للتوصيل السريع". وهذا يعني أن تطبيقات ذكاء الأعمال يجب أن تكون مفتوحة وأن تكون جاهزة وموحدة والهدف من ذلك هو السماح للشركات استخدامها بسهولة الاستفادة من البيانات الموجودة على مصدرها والتكنولوجيات الوسيطة، وغيرها من النظم.

ومن وجهة نظر كل من (العلي، وآخرون، 2009، ص75) أن الأساس الكامن وراء ذكاء الأعمال هو بناء نظام قوي وقاعدة بيانات تحتوي على جميع البيانات ذات الصلة بالأعمال، وقد يتم تخزين البيانات في قاعدة بيانات منفردة أو مجتمعة، ودمجها في مستودع بيانات المؤسسة أو سلسلة من تجمعات بيانات مترابطة.

ويرى (Averweg, 2012, P129) أن ذكاء الأعمال هو فئة واسعة من تطبيقات وتقنيات جمع وتخزين وتحليل وتوفير إمكانية الوصول للبيانات، لمساعدة المديرين والمسؤولين التنفيذيين في المنظمات وجعلهم أفضل في الأعمال والقرارات الاستراتيجية.

2-3 أهمية ذكاء الأعمال

تسعى منظمات الأعمال دائماً إلى رفع مستوى قدرتها التنافسية، أو البقاء ضمن دائرة المنافسة على أقل تقدير، وضمان استمرارية العمل وذلك بتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة مرتفعة، وذلك لا يدرك إلا بقوة ترابط جذري صحيح بين مجال عمل منظمة الأعمال، وطريقة الإدارة والتحكم والتوظيف الفعال الناجح للتقنيات التكنولوجية،

من هنا تأتي الأهمية الكبرى لذكاء الأعمال الذي يساعد المنظمات على جمع المعلومات التي تساعدها في تحديد متطلبات البقاء والتطور، وإدارة الوقت في تحديد أين تكمن الفرص وكيفية الوصول إليها. (بسيوني، 2010، ص52).

وأكد (Frates & Sharp, 2005) على أن ذكاء الأعمال أصبح خط الدفاع الأول عن المنظمة غرضه يتعلق بتجنب المفاجئات والتقليل من التعرض للمخاطر.

كما بين (Azevedo, 2014, P114) أن تطبيق عمليات ذكاء الأعمال في المنظمة ممكن أن يؤدي إلى تحسين عمليات اتخاذ القرار، والتعامل الأفضل مع العملاء، ويؤدي إلى الاستجابة الأسرع للتغيرات في البيئة الخارجية التي تهتم المنظمة، وتطوير مهارات العاملين فيها، وتحسين الإنتاجية، وتزويد الأرباح، وتعمل على خفض الكلفة، وتحسين من عمليات الإنتاجية الكمية والنوعية.

وأورد (Hardcastle, 2011, P15) أن لذكاء الأعمال أيضا أهمية مزدوجة على مستوى المنظمة في القيام بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وعلى مستوى الموظف في توفير المعلومات التي يحتاجها لتقييم الحالة بكفاءة وفعالية.

وذكر (صالح وآخرون، 2010، ص72) أن ذكاء الأعمال يساعد في تخزين البيانات وإعداد التقارير وتحليل البيانات التي تأتي من بيئة الأعمال بما في ذلك البيانات الكبيرة ويجعل المعلومات ذات الصلة متاحة للمديرين لصنع القرار.

4-2 مكونات ذكاء الأعمال

تعددت وجهات النظر في العناصر المكونة لذكاء الأعمال الا أنه كان هناك إجماع على العناصر الآتية:

1) جمع البيانات (Data Gathering): كمرحلة أولى في عمل ذكاء الأعمال إذ يجب جمع ودمج البيانات المخزنة في مصادر أولية وثنائية مختلفة، والتي تكون غالبا غير متجانسة من حيث النوع والمصدر. هذه المصادر تتمثل في جزئين: الجزء الأول وهو الأكبر ويتضمن البيانات المرتبطة بالنظم المعلوماتية للمؤسسة، أما الجزء الأقل هو بيانات عن جميع المتغيرات الخارجية التي تهتم بها المنظمة، وتعتمد المنظمة على مصادر داخلية ومصادر خارجية على حد سواء في عملية جمع البيانات (Anandarajan & Srinivasan , 2004, P32).

حيث تتولى المنظمات وباستمرار جمع البيانات والمعلومات والتزود بالمعرفة، وبعد ذلك تعمل على تخزينها في أنظمة محوسبة (جواد وآخرون، 2012، ص128).

ويرى (تعلم، 2011، ص39) أن عملية جمع البيانات تعتبر أهم مرحلة في بناء أي برنامج تطبيقي لأن أي فقدان لمعلومة في هذه المرحلة سيؤدي إلى عدم اكتمال البرنامج التطبيقي، حيث تتم هذه العملية عن طريق جمع وتسجيل البيانات من خلال المشاهدات والأحداث من مصادرها الأصلية ثم تسجيلها مفصلة.

ويرى (طيبي، 2012، ص258) أن طرق جمع البيانات تتراوح بين الطرق التقليدية مثل الاستبيانات أو المقابلات، والطرق الجديدة والأحدث والأكثر فعالية لجمع البيانات بطريقة أسرع ومن أهمها ملف البيانات (Cookies) حيث يقوم بجمع بيانات المستخدم وما يقوم به من نشاطات في الإنترنت وحفظها في هذا الملف الذي هو عبارة عن ملف بيانات "Data File" والذي يتم حفظه في القرص الصلب لكمبيوتر المستخدم من قبل خادم الويب "Web Server". ومن الطرق الأخرى المستخدمة جمع البيانات تعبئة النماذج الإلكترونية التي تحتوي على العديد من المعلومات الشخصية

حيث يتم تحليلها لتساعد في عملية تحسين الخدمة وابتكار الاستراتيجيات التسويقية، ومن الطرق أيضا "Web Bugs" وهو ملف صغير يقوم ببث المعلومات عن المستخدم ونشاطاته وتحركاته إلى خادم الويب "Web Server".

وذكر (McDowel, 2009, P181) أن جمع البيانات هو أسلوب علمي يؤدي إلى نتائج ذات دقة عالية في التحليل ويمكن الحصول عليها من نوعين من المصادر، أولا: المصادر الأولية حيث يتم الحصول على المعلومات بشكل مباشر من قبل المنظمة نفسها ويتميز هذا المصدر بالدقة والثقة ولكن يحتاج إلى مجهود كبير وتكلفة مادية مرتفعة. ثانيا: المصادر الثانوية اذ يتم الحصول على البيانات بشكل غير مباشر عن طريق أشخاص آخرين أو أجهزة أو هيئة رسمية مخصصة. ومن مزاياها توفير الوقت والجهد والتكاليف، الا أن دقة المعلومات قد تكون أقل مما هي عليه في البيانات التي تجمع من المصادر الأولية.

(2) مستودع البيانات (Data Warehousing): يعد مستودع البيانات اتجاهاً تقنياً جديداً، كما وصف على أنه من أحدث المفاهيم في حقل نظم المعلومات، حيث أنه له أهمية كبيرة في العديد من تطبيقات الأعمال، وخاصة المنظمات الكبيرة لما له من دور فاعل في إدارة مواردها المعلوماتية، والعمل على تحسين عملية صنع القرار فيها (Stair & Reynold, 2003, P56).

واعتبر(قصيمي وأغا، 2012) أن مستودعات البيانات تعد تقنية الخزن الرئيسية لنظام ذكاء الأعمال، وهي تمكن أصحاب القرار من تنفيذيين ومحللين للوصول إلى القرار بصورة أسرع وأفضل، حيث أنها مجموعة من البيانات الموجهه بالموضوع ومتكاملة وغير متطايرة ومختلفة زمنياً.

ويرى (Inmon, 2005, P125) بأن دور مستودعات البيانات يكمن في توفير بيانات عالية الدقة والجودة وتخزينها وعرضها بطريقة منسقة ومرنة، ويتم فيها إعادة الهيكلة لتنفيذ البيانات والمعلومات والنماذج الاقتصادية.

ومن وجهة نظر (عبد القادر، 2012، ص45) أن الانتقال من نظام الملفات في تخزين البيانات إلى نظام مستودع البيانات هي نقلة تكنولوجية وحضارية وتكاملية بهدف الوصول إلى البيانات بسرعة وأكثر دقة، حيث يشكل مستودع البيانات تحدياً لتكنولوجيا المعلومات وللتطور السريع .

وأفاد (علي، 2012، ص: 323-319) أن مستودع البيانات يقوم بتخزين البيانات الضرورية ويسمح أيضاً بتخزين البيانات التفصيلية غير الضرورية، حيث تتجاوز مهام مستودع البيانات التخزين إلى جمع المعلومات لدعم القرارات الإدارية ومساعدة المديرين في الأقسام المختلفة بتزويدهم بالمعلومات التي تلبى احتياجاتهم، وإراحة المستخدمين من البحث على أي نوع من البيانات وتسهيل الوصول إليها.

وذكر (الطائي، 2005، ص161) أن مستودع البيانات هو كيان معلوماتي متكامل يوفر المعلومات الموزعة على أربع قواعد بيانات فرعية: يختص الأول بتوفير المعلومات عن الإنتاج، والثاني يضم معلومات عن الزبون، والثالث يضم معلومات عن المنتجات، والرابع يضم معلومات عن التسويق، وبالتالي فهي تحقق مشاركة بين كل قواعد البيانات العاملة والمتعاملة مع مستودع البيانات. ويجمع مستودع البيانات المعلومات من قواعد بيانات متعددة الأغراض " Multiple Databases" ويتم تحديثها بفترات منظمة، وهي مصممة لتلبية احتياجات الأقسام المختلفة من حيث الأعمال والإدارة المالية. ويسمح مستودع البيانات بتخزين البيانات الملخصة فقط وثم الوصول إليها ببساطة من أي مكان.

ويشير كل من (جواد وآخرون، 2012، ص123) أنه يمكن استخلاص خصائص مستودعات البيانات من خلال المصطلحات المتعددة لها بما يلي:-

البيانات الموجهه حسب الموضوع: حيث يمكن تنظيم وترتيب البيانات بحسب الموضوع، وتوظيفها في عمليات دعم القرار بالمنظمة.

تكامل البيانات: حيث يتم تجميع البيانات من مصادر مختلفة متكاملة متجانسة، وجعلها تأخذ شكلا ثابتاً.

الاستمرارية والتتابع الزمني: يتم إضافة البيانات تتابعا مرتبة زمنيا ومرفق معها التاريخ الذي أنشأت فيه.

3) التنقيب في البيانات (Data Mining): وهي تقنية لها أهمية كبرى في معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً ومنطقياً، للوصول إلى معلومات مفيدة تساعد في عملية اتخاذ القرار.

إن المنظمة التي تقوم فعلا بالاستثمار في مستودع البيانات سوف ترغب مؤكداً في جني فوائد مستودع البيانات عن طريق تبني عملية تنقيب عن البيانات، إلا أنه من الممكن للمنظمات أن تحصل على تنقيب البيانات حتى لو لم تتمكن من بناء مستودعات البيانات، وذلك باستخدام سجلات بيانات التعاملات المباشرة، أو عن طريق قاعدة بيانات التعاملات التي من المفترض تنفيذ تنقيب البيانات عليها، ومع ذلك يبقى مستودع البيانات هو دائماً الأساس الصحيح لتنفيذ عملية التنقيب عن البيانات (بسيوني، 2010، ص 521).

كما بين (Lloyd, 2011, P55) أن التنقيب عن البيانات تركز على عملية استخراج البيانات المفيدة التي تستطيع التنبؤ بالمستقبل والتقدير، وتحليل السلاسل الزمنية للخروج بمعلومة أو معرفة.

أما (صالح، 2015، ص 74) يعتبر أن أهمية تقنيات التنقيب عن البيانات تكمن في قدرتها على القيام بتحليلات إحصائية ومنطقية لمجموعات كبيرة جدا من البيانات ووضع الأنماط التي تستطيع دعم اتخاذ القرار، كما أنها تستطيع إيجاد أسئلة ثم الإجابة عليها أو توفير إجابات حتى إن لم يكن هناك أسئلة، وهذا يعد من خواص طبقة الاستكشاف الموجه لتقنيات التنقيب عن البيانات، ويتم توفير كل ذلك عن طريق بناء نماذج معقدة تستخدم لتحليل البيانات.

وأفاد (Raisinghani, 2004, P141) أن عملية التنقيب عن البيانات هي عملية بحث إما أن تكون يدوية أو محوسبة وتعتمد على عمله تحليل كمي البيانات بهدف إيجاد علاقة ذات منطق بينها، وتلخيص البيانات بطريقة مفهومه ذات فائدة، حيث يتم التعامل مع الكم الهائل جدا من المعلومات بطرق إحصائية وطرق تعتمد على الخوارزميات الرياضية بهدف الاستفادة من المعلومات والخروج عن نسق الطرق التقليدية في تجميع وتحليل البيانات.

وذكر (ياسين، 2010، ص 163) أن التنقيب في البيانات هي عملية شبه محوسبة لاستكشاف الأنماط في البيانات وتعتبر تقنية ذكية متطورة للبحث والتنقيب المفيد في قواعد البيانات حيث تستخدم التقنيات الآتية في التنقيب: تعلم الآلة "Machine Learning" والحوسبة العصبية، والتي من خلالها تظهر الميزة الجوهرية من التنقيب في البيانات وتكشف عن وجود ارتباطات جديدة وأنماط ممكنة واتجاهات مفيدة من كميات هائلة من بيانات الأعمال قد يصل حجمها أحيانا إلى التيرا بايت مخزنة في مستودعات البيانات، ومن أهم أنواع التنقيب في البيانات: التنقيب في النصوص "Text Mining" و التنقيب في صفحة الويب "Web Mining".

ويرى (Han & Kamber, 2006, P30) أن تطبيق التنقيب في البيانات أصبح من العناصر ذات الأهمية الكبيرة في السنوات الماضية لمنظمات الأعمال بسبب وجود كمية هائلة جدا من البيانات ولوجوب تحويل هذه البيانات إلى معلومات تفيد المستخدم. وينظر إلى التنقيب في البيانات انه نتيجة للتطور الطبيعي للمعلومات التكنولوجية

مما أدى إلى تطور صناعة نظام قواعد البيانات وتطوير جمع البيانات. لذلك يعتبر التنقيب في البيانات حقل ذا تخصصات متعددة من نظم قواعد البيانات ونظم الإحصائيات والتعلم الآلي والتصوير وعلم المعلومات. ولا يقتصر على ذلك؛ بل هنالك تخصصات أخرى يشملها مثل نظريات تمثيل البيانات أو برمجة المنطق الاستقرائي ويتم استخدامها اعتماداً على نوع البيانات أو بناء على طلب استخراج بيانات معينة. ويجوز للنظام استخراج البيانات عن طريق دمج التقنيات من أجل تحليل البيانات وتقنيات استرجاع البيانات والتعرف على النمط ومعالجة الإشارات والكمبيوتر وتكنولوجيا الإنترنت والمعلومات الحيوية. ويتوقع في المستقبل أن يتوسع التنقيب في البيانات ويولد مجموعات كبيرة ومنوعة من أنظمتها وإدارة البيانات.

4 إعداد التقارير (Reports Preparation): تعتبر عملية إعداد التقارير مفيدة لمنظمة الأعمال، حيث تساعد في نقل المعلومات وفي بعض الحالات تستخدم كوسيلة لتقديم التوصيات أو الاقتراحات، وقد تكون هذه التقارير بسيطة مثل الجداول وقد تكون تقارير معقدة تحتوي على كمية كبيرة من المعلومات والتفاصيل مثل التقارير التي تعرض ملاحظات يمكن التفاعل معها للحصول على التفصيل المطلوبة (شاهين، 2007، ص 377). ولا بد للتقارير بأن تكون موحدة ومرنة وقابلة للقياس.

ويمكن تصنيف التقارير طبقاً للقوانين التي تحكمها إلى نوعين: (جواد وآخرون، 2012، ص 228).

النوع الأول: التقارير الروتينية وتعتبر أمراً تلقائياً تنتج بشكل دوري للاطلاع على مواصفات المنتج، وحجم المبيعات يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً.

النوع الثاني: التقارير الانتقائية وتعد حسب الطلب لمستخدم معين أو تتضمن مجموعة محددة من البيانات مثل التقارير التي تقدم إلى الزبائن المميزين للمنظمة.

ويمكن أن يكون هناك تشابه بين التقارير الروتينية والانتقائية من حيث المضمون ويكون الاختلاف بالفترة الزمنية التي يعطيها التقرير.

وتساعد تطبيقات ذكاء الأعمال على إعداد الكثير من التقارير المختلفة والتي تخدم المنظمة لتحقيق أهدافها ومن هذه التقارير ما يلي:-

التقارير المحاسبية والمالية: وهي التي تعنى بالحسابات المختلفة في المنظمة، من دفع وتسديد والموازنة والدخل وإدارة المخاطر.

تقارير الموارد البشرية: وتتضمن المسار الوظيفي والتعويضات وتكاليف الموظفين وإدارة الوقت وإدارة القيمة المتولدة من المورد البشري.

تقارير المبيعات: وتشمل التنبؤ بالمبيعات وتحليل الوضع التنافسي وخصائص قوة المبيعات والمبيعات الموازية.

تقارير إدارة علاقات الزبون: وتقوم بتحليل الحملات الإعلانية والدعائية، وخدمات الزبائن وكيفية الحفاظ عليهم.

تقارير المنتج: وتشمل تحليل مواصفات المنتج وجودته ونتائج عمليات ضمان وضبط الجودة وتحليل مستوى المخزون وتداول السلع وبطاقة المنتج.

تقارير سلسلة التوريد: تهتم بطلبات وتجهيز المواد الخام، وجدولة عمليات التصنيع وشبكات التوزيع وإدارة الجودة.

تقارير تحليل موقع ويب: وتشمل تحليل أعمال التجارة الإلكترونية.

ومن وجهة نظر (Loshin, 2012, P70) فإن إعداد التقارير هي وسيلة من وسائل الاتصال تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها، أولاً: نقل البيانات وإظهار حقائق من أجل عرض وجهات النظر والأفكار، وثانياً: تقديم التوصيات والاقتراحات، وثالثاً: توثيق وتسجيل الأحداث والوقائع.

إن إعداد التقارير وجد لتقديم البيانات والمعلومات بطريقة منظمة وملخصة ومنسقة حسب أهميتها، ولذلك أصبحت التقارير إحدى أهم الوسائل المستخدمة لخدمة الإدارة في اتخاذ القرارات والتعرف عما يحدث في المنظمة. والجدير بالذكر أن إعداد التقرير يضم مجموعة من الحقائق المتعلقة بموضوع معين أو مشكلة ما ويضم تحليل منطقي وحلول واقتراحات تتماشى مع ما تم إنتاجه من التحليل (Reucroft & Scott, 2015, P110).

وقد وضع كل من (السامرائي والعمري، 2010، ص70) مجموعة من الخصائص الواجب توافرها بالتقارير حتى تحقق المنفعة المتوقعة منها، ومن هذه الصفات أن يكون التقرير واضحاً وسهلاً الفهم، وأن يكون موجزاً، وكاملاً وشاملاً يغطي الموضوع بكل نواحيه وأن يخلو من المعلومات غير الموثقة. وأن تكون اللغة التي تم تمت كتابته فيها واضحة ومباشرة.

ولا يمكن اعتبار إعداد التقارير بالعملية السهلة فهي تحتاج إلى القدرة العلمية في ربط المعلومات وإيجاد العلاقات المنطقية بينها، لتظهر بترتيب وتتابع منطقي بين الأفكار.

ولإعداد التقارير مراحل عدة منها مرحلة الإعداد والتجهيز ومرحلة التنظيم والبناء الهيكلي ومرحلة الكتابة والمراجعة والطباعة أو إرسالها عبر البريد الإلكتروني.

وأضاف عليها (الشرابي، 2008، ص95) مرحلة تفرغ البيانات ومن ثم تحليلها وتحويلها إلى معلومات ثم كتابة التقرير ونشره للجهات المعنية.

ولإعداد التقارير أيضا فوائد منها انه يساعد الإدارة على تنفيذ مهامها على أكمل وجه مثل التخطيط، والتوجيه، والإشراف، والمتابعة، والتقييم، وتزويدها بالمعلومات التي تساعد على إدراك المشاكل وتطوير البدائل لحلها. ويعد أيضا إعداد التقارير وسيلة للاتصال، وتوثيق النشاطات التي تقوم بها المنظمة، ويسهل من تبادل المعلومات وعرض الأفكار والنتائج (النجار، 2013، ص 216).

(5) تناقل المعلومات (Information Transfer): هي عملية اتصال بين مصادر مختلفة تتضمن نقل ومشاركة المعلومات التي يحتاجها المستخدمون فيما بينهم سواء كانت هذه المصادر خارجية أو داخلية.

إن تخطيط تناقل المعلومات هو المؤشر الأساسي الذي يمكن به نمذجة المنظمة، ويتطلب ذلك تحليل احتياجات كل جزء صغير من حيث الكيان والتوقيت والكيفية، إذا تم تنفيذ هذا الأمر بدقة فيمكن تحقيق نمذجة المؤسسات بنجاح.

ومن قدرات تخطيط نقل المعلومات وتأثيرها التنظيمي: (بسيوني، 2010، ص 460)

أولاً: نقل المعلومات بكل سهولة وبسرعة لمسافات طويلة بدون الاعتماد على الحدود الجغرافية.

ثانياً: استبدال أو تقليل العمل البشري في عملية نقل المعلومات.

ثالثاً: تسمح بالتقاط وبتث المعرفة والخبرات المكتسبة لتحسين العملية التنظيمية.

رابعاً: تسهل عملية متابعة تفاصيل المدخلات والمخرجات أثناء تناقل المعلومات.

وأفاد كل من (Chang et al, 2006, P337) أن عملية تناقل المعلومات هي تحويل المعلومة إلى معرفة لدعم التحليل وتقديم التقارير وزيادة التفاعل بين الأقسام والدوائر من أجل تحسين صنع القرار. مما يؤدي إلى توجيه أفضل للمنظمة، حيث أن عملية تناقل المعلومات تولد المعرفة خلال عمليات التفاعل والاتصال وتناقل المعلومات وزيادة التفاعلات بين أقسام المنظمة، مما يحقق لها ميزة تنافسية تعتمد على المعرفة الضمنية أولاً وعلى كيفية تحويلها إلى معرفة صريحة ثانياً.

وذكر (الطهراوي، 2016، ص109) أن تناقل المعلومات يتم بطرق رسمية كالتقارير والرسائل والكتابات والندوات والمنشورات الداخلية والمحادثات الصوتية والتدريب والتعلم عن طريق المدير المباشر، والطرق غير الرسمية مثل العلاقات الشخصية التي تربط الموظفين مع بعضهم البعض، ومن أكثر الطرق فعالية في نقل المعلومات هي البريد الإلكتروني والاتصال الداخلي من خلال شبكة الأجهزة الحاسبة، "Newsgroup" أو "Bulletin Board" وهي جميعها تؤدي إلى توزيع أفضل للمعلومات وتتيح للموظفين فرصة التساؤل والمناقشة وتحليل المعلومات من خلال رؤى مختلفة، ويتم تناقل المعلومات بتبادل الأفكار والمهارات بين الموظفين.

ثانياً: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

تمهيد:

تنبع الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية من العلاقة التكاملية بين استراتيجيات المنظمة العامة والاستراتيجيات التنافسية من جهة وبين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية؛ بحيث تشتق أهداف الموارد البشرية من الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بتناغم مع رسالة المنظمة ورؤيتها. وتتجه كافة جهود التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

نحو بناء استراتيجيات (التوظيف، والتدريب والتطوير والتعويضات وتقييم الأداء) وفق متطلبات الاتجاه المستقبلي للمنظمة (السالم، 2009 ، ص ص: 104-105)

وسيقدم الباحث من خلال الصفحات الآتية توضيحا لمفهوم إدارة الموارد البشرية والمنظور الاستراتيجي لها، بالإضافة إلى الاستراتيجيات التي شكلت عناصر المتغير التابع للدراسة متمثلة باستراتيجية التوظيف واستراتيجية التدريب واستراتيجية التعويضات

إدارة الموارد البشرية

تباينت المسميات التي تطلق على إدارة العنصر البشري في المنظمات؛ فقبل سبعينيات القرن الماضي كان يطلق عليها إدارة الأفراد وإدارة شؤون الموظفين، وإدارة القوى العاملة. ويتعلق مصطلح (إدارة) بممارسة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم، وقيادة وتوجيه ومن ثم الرقابة، ولكن على العنصر البشري في المنظمة (برقاوي، 2013، ص 63)

أما مصطلح الموارد البشرية فيطلق على الأفراد الذين تستخدمهم المنظمة للقيام بالوظائف والمهام مقابل رواتب وأجور ومكافآت أخرى. فقد ذكر (السالم، 2009، ص 24) ان الموارد البشرية هم جميع من يعملون في المنظمة في المستويات الإدارية كافة بما يملكونه من مؤهلات علمية وقدرات وجدارات. وتستخدمهم المنظمة من اجل تحقيق أهدافها مقابل تعويضات مالية تتمثل بالأجور النقدية والرواتب، وتعويضات غير مالية.

فجميع المنظمات على اختلاف أنواعها خاصة أو حكومية، ربحية أو غير ربحية، تعمل من خلال مواردها البشرية، ويطلق عليهم البعض مصطلح المفكرين الاستراتيجيين Strategic Thinkers الذين يستثمرون إبداعاتهم في إيجاد البدائل الاستراتيجية الأفضل لتحقيق أهداف المنظمة .

(De-Nisi & Griffen, 2005, P10)

وبالرغم من حداثة موضوع إدارة الموارد البشرية وتبلوره في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية سبعينيات القرن الماضي إلا أن المصطلح شهد تحولاً فيما يحمله من مضامين مع بداية القرن العشرين فقد تدرج من اعتبار الإنسان كائن اقتصادي وفقاً لمبادئ المدخل الكلاسيكي في الإدارة، إلى اعتباره كائن اجتماعي بما يتناسب مع توجهات مدرسة العلاقات الإنسانية (العنزي وآخرون، 2014، ص 127) إلى أن أصبح المورد البشري يمثل رأس المال الفكري للمنظمات الحديثة لا سيما في ظل اقتصاد المعرفة فقد تعاضمت أهمية الموارد البشرية أو ما يُطلق عليهم عمال المعرفة Knowledge Workers وأصبحت المنظمات تبذل الجهود الحثيثة من أجل إدارة مواردها البشرية بكفاءةٍ وفاعليةٍ (Snell & Bohlander, 2013, P13).

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يُستخدَم مصطلحُ إدارة الموارد البشرية لِيَدُلَّ على الأنشطة والوظائف التي تتطلبها عمليةُ الحصول على الموارد البشرية واستخدامها وتطويرها والحفاظ عليها (برنوطي، 2007، ص 19). ويرى (الهيتمي، 2010، ص 30) بأنها ترتبط بمجموعة من النشاطات تتجسد في عملية التخطيط ووضع الأهداف المشتقة من أهداف المنظمة ووضع الاستراتيجيات التي من خلالها يمكن أن يتم تحقيق هذه الأهداف بما يحقق للمنظمة الكفاءة والميزة التنافسية. في حين وصفها (Daft, 2008, P379) بالوظيفة المعنية بجذب الموارد البشرية، وتطويرها والمحافظة عليها بالعدد والنوعية الملائمين لتحقيق أهداف المنظمة. ويعرّفها كلٌّ من (درّة والصباغ، 2008، ص 20) بأنها مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تصريف شؤون الموارد البشرية في المنظمة، وترمي إلى تحقيق أهداف الأفراد والتنظيم والمجتمع.

وقد ازدادت أهمية إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث لارتباطها بالعنصر البشري الذي يعتبر مصدر تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، القادر على بناء استراتيجياتها وتنفيذها بطريقة تميز المنظمة عن غيرها وتحقق لها التفوق بين نظيراتها (Robbins & Coulter, 2012, P 313).

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية:

نظراً لتعدد أدوار إدارة الموارد البشرية، وزيادة الأهمية الاستراتيجية لهذه الأدوار، تطوّرت إلى ما يسمى إدارة استراتيجية الموارد البشرية. المعنية بوظائف خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (DeNisi & Griffin, 2010, P5).

ويمكن تعريف إدارة استراتيجية الموارد البشرية بأنها عملية ربط وظائف إدارة الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية بهدف تحسين أداء المنظمة. وذلك من كونها العملية المعنية بتحقيق التكامل بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة من خلال عملية تخطيطٍ متتابعةٍ وموجهةٍ بالأهداف الاستراتيجية (Armstrong, 2006, P10) حيث أصبح مدير الموارد البشرية شريكاً استراتيجياً في وضع رسالة المنظمة وفي تحديد الأهداف الاستراتيجية وفي بناء استراتيجيات المنظمة على اختلاف مستوياتها (عقيلي، 2015، ص73).

- استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

لم يكن هناك إجماع بين المفكرين على عدد ومحتوى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية فقد حدّدها (Bernardin, 2007, PP: 7-8) بالتصميم التنظيمي ويتضمن (تخطيط الموارد البشرية، وتحليل العمل، وتصميم العمل)، والتوظيف، والتدريب والتطوير، والتعويضات والمنافع، وتقييم الأداء.

ومن الذين كتبوا في هذا المجال (Wilson, 2005, P27) حيث حدّدها بخمس وظائف رئيسية شملت التوظيف، والتدريب والتطوير، والتعويض والمكافآت، وتقييم الأداء، بالإضافة إلى تخطيط الموارد البشرية.

ومن وجهة نظر (DeCenzo et al., 2010, P34) فإن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية اربع رئيسية تتضمن كل منها عددا من الاستراتيجيات والنشاطات الفرعية كالآتي: (التوظيف، التدريب والتطوير، تحفيز الموارد البشرية، وصيانة الموارد البشرية).

بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

يرى (السالم، 2009، ص ص: 105-106) بأن عملية بناء الاستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية تحتاج إلى عناية خاصة، إذ لا بد ان تكون مشتقة من رؤيا المنظمة وتوجهاتها الاستراتيجية طويلة الأمد، ومن رسالة المنظمة والكيفية التي ترغب فيها المنظمة تحقيق ميزتها التنافسية، وبما يتوافق مع الاستراتيجيات العامه بالمنظمة والاستراتيجيات التنافسية، حيث يتم صياغة رسالة خاصة بإدارة الموارد البشرية وتحديد الأهداف التي من خلالها يمكن أن تصل إلى تحقيقها ومن ثم بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تمكن المنظمة من تحقيق الرؤيا والرسالة والأهداف.

ويعتبر كل من (Snell & Bohlander, 2013, P4)(Armstrong, 2006, P119) ان بناء استراتيجيات الموارد البشرية عملية تكاملية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، فكل منها تؤدي دورا استراتيجيا مهما في أداء المنظمة في حالة من التداؤب بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتوظيف، والتدريب وتنمية الموارد البشرية واستراتيجية التعويضات ولتصب في النهاية إلى الكيفية التي يتم فيها تقييم المورد البشري بموضوعية وشفافية.

أولا: استراتيجية التوظيف Staffing Strategy

اطلق عليها (السالم، 2009، ص168) استراتيجية الحصول على الموارد البشرية، اذ تمكن هذه الاستراتيجية المنظمة من تزويد المنظمة بالمتطلبات البشرية لتنفيذ استراتيجية النمو والاستراتيجيات التنافسية.

ويرى (Armstrong, 2006, P118-119) بأن إدارة الموارد البشرية بتناغم وتنسيق مع الإدارة العليا للمنظمة تقوم ببناء استراتيجية التوظيف وتنفيذها مسترشدة برسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية واستراتيجياتها، وكلما نحت المنظمة إلى تحقيق ميزتها التنافسية من خلال استراتيجية التمايز كلما اتجهت استراتيجية التوظيف نحو الحصول على الكفاءات من الموارد البشرية التي تضع هذه الاستراتيجية موضع التنفيذ بنجاح، وتكاد تكون الاستراتيجية الأكثر أهمية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية فلا بد وان تنجز استراتيجية التوظيف وفق معايير وأسس واضحة؛ فالنجاح في بناء وتنفيذ هذه الاستراتيجية وجوده من يتم توظيفه من موارد بشرية يترتب عليه أداء باقي وظائف المنظمة ومن ثم جودة أداء المنظمة ككل (الهيتمي، 2010، ص121).

وتتعلق استراتيجية التوظيف بالحصول على العدد والخليط المناسب من الموارد البشرية وتتضمن الاستقطاب والاختيار والتعيين (Dessler, 2014, P10).

وتعتمد استراتيجية التوظيف بمراحلها على تخطيط الموارد البشرية والتحديد الدقيق لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث الأعداد والتخصصات والمؤهلات وعلى عملية التحليل الوظيفي Job Analysis (الوصف الوظيفي Job Description ، والمحددات الوظيفية Job Specifications) (Byars& Rue, 2006, P5).

مراحل استراتيجية التوظيف:

أولاً: الاستقطاب Recruitment

يعرف الاستقطاب بأنه مجموعة النشاطات المعنية بجذب الموارد البشرية بالأعداد والمؤهلات التي تحتاجها المنظمة وحثهم على التقدم للتعين لدى المنظمة (برنوطي، 2007، ص213).

ويمكن تعريف الاستقطاب أيضاً بعملية البحث عن الموارد البشرية المؤهلة وجذبها لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة، ويتضمن هذا التعريف نوعين من النشاطات الأولى يتعلق البحث عن الموارد البشرية المؤهلة التي تملك من الجدارات ما يتناسب مع أهداف المنظمة، والنوع الثاني من النشاطات يتضمن عملية الجذب وتقديم ما يمكن ان يشجع الموارد البشرية المستهدفة إلى التقدم للانضمام إلى صفوف العاملين في المنظمة (عبد الرحمن، 2010، ص112).

- مصادر الاستقطاب:

فبعد ان تحدد المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية من حيث عددها ومؤهلاتها تتجه إلى البحث عن المصادر التي تحتوي على الموارد البشرية المطلوبة وتقسم مصادر الاستقطاب إلى نوعين

أولاً: المصادر الداخلية:

حيث تلجأ المنظمة إلى ما يتوفر فيها من كوادر لملء الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال أما النقل من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى الإداري بمسار أفقي يهدف في المحصلة إلى تنويع مهارات الموارد البشرية وخبراتهم. وإما من خلال الترقية حيث يتم نقل الموارد البشرية من مستوى إداري أدنى إلى مستوى أعلى في مسار عمودي.

وتحقق المنظمة من خلال الاستقطاب الداخلي مجموعة من المزايا:

(Dessler, 2014, P116) و (De Cenzo et al., 2010, P137)

حيث يعتبر الاستقطاب الداخلي أحد العناصر المحفزة للموارد البشرية العاملة في المنظمة، ومصدراً لرفع الروح المعنوية والشعور بالاستقرار والأمان الوظيفي، وتحقيق الرضا الوظيفي.

ويؤدي الاستقطاب الداخلي المرتبط بالترقية إلى تشجيع الموارد البشرية على المثابرة والاجتهاد سعياً منهم إلى الوصول إلى المستويات الإدارية الأعلى.

ويمكن للمنظمات ان تحقق من خلال الاستقطاب الداخلي وفراً في التكاليف بالمقارنة مع الاستقطاب الخارجي، بالإضافة إلى تجنب ما تتكبده المنظمة من الإعلان عن الوظائف الشاغرة واستقبال المتقدمين والجهود المبذولة في إجراءات الاختيار من الاختبارات والمقابلات وغيرها.

ويمكن الاستقطاب الداخلي المنظمة من الحصول على موارد بشرية على معرفة كافية برؤيا المنظمة وتوجهاتها الاستراتيجية ورسالتها والقوانين التي تحكم سير العمل، بحيث لا يحتاج هؤلاء إلى عمليات التوجيه التي تتم للموظفين الجدد (درة والصباغ، 2008، ص218).

- سلبيات الاستقطاب الداخلي:

تسعى منظمات الأعمال دائماً ولتحقيق الميزة التنافسية إلى تقديم كل ما هو جديد، وبالتالي فإن الاستقطاب الداخلي والاستمرار بالاعتماد على ذات الكوادر من شأنه أن يحرم المنظمة من الحصول على أساليب وطرق جديدة في العمل، وما يمكن أن يترتب على ذلك من أفكار إبداعية وابتكارات (السالم، 2009، ص174).

ثانياً: المصادر الخارجية:

وهي المصادر التي تعتمد عليها المنظمة في الحصول على الموارد البشرية من خارج المنظمة أما من المنظمات الأخرى، أو مما هو موجود و متاح في سوق العمل.

وعادة تلجأ المنظمات إلى هذه المصادر أما لعدم توفر الكفاءات التي تحتاجها داخليا وإما من أجل حرصها على رفق المنظمة بدماء جديدة تحمل أفكارا مختلفة عما هو موجود داخل المنظمة (عبد الباقي، 2002، ص 87).

وتعتمد المنظمة عادة على المصادر الخارجية الآتية: الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة سواء اكانت مقروءة أو مسموعة أو مرئية ومسموعة، وكالات التوظيف التي تشكل حلقة وصل بين المنظمات وبين طالبي الوظائف.

المنظمات التعليمية من جامعات ومعاهد وغيرها حيث يتم التعاقد مع المتفوقين من طلابها (عباس، 2011، ص ص: 105-107).

وبالرغم من ميزة حصول المنظمات على الخبرات والمعارف المختلفة التي تثرى ما هو موجود في المنظمة، إلا أن الاستقطاب الخارجي يحمل المنظمة أعباء مالية وجهوداً تبذل ووقتاً يستنفذ في عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتوجيه (Snell & Bohlander, 2013,) (P40).

- مرحلة الاختيار: Selection

يمكن تعريف الاختيار بأنه العملية التي تقوم المنظمة من خلالها بغربة المتقدمين للوظائف الشاغرة واختيار الأفضل من بينهم (عبد الرحمن، 2010، ص143).

حيث تعتمد عملية الاختيار على وجود مجموعة من المعايير الواضحة والمحددة مسبقاً لكل وظيفة شاغرة، وعلى سجلات التحليل الوظيفي، ويتم اختيار المتقدم الذي تتوافق مؤهلاته مع المعايير (السلمي، 2008، ص237). وتستخدم المنظمة بعدها طرقاً إضافية للاختيار مثل الاختبارات المكتوبة والمقابلات الشفوية سواء أكانت مقابلات مهيكلة Structured أو غير مهيكلة Unstructured وبغض النظر عن نوع المقابلة إلا أنها جميعها تهدف إلى الحكم على قدرات التفاعل اللفظي والتواصل لدى المتقدم للوظيفة وسرعة بديته في الإجابة على الأسئلة التي يتلقاها أثناء المقابلة وقدرته على التعبير عن أفكاره بطلاقة (درة والصباغ، 2008، ص226).

وحدثاً أصبحت العديد من المنظمات بعد الانتهاء من كافة الإجراءات السابقة تقوم بعملية الاتصال بالمراجع References والحصول على التوصيات من المراجعيات الخارجية الرسمية مثل إدارة المنظمة السابقة التي عمل بها المتقدم للوظيفة، أو مسؤوله المباشر، أو زملاء العمل. وعندما يجتاز المتقدم للوظيفة جميع الاختبارات السابقة بنجاح يخضع إلى الفحص الطبي للتأكد من مدى قدرته الجسدية والعقلية على القيام بمهام عمله المفترضة على أكمل وجه (عبد الرحمن، 2010، ص159).

- المرحلة الثالثة التعيين Hiring:

تتضمن إصدار الأمر الرسمي بتجهيز الوثائق الرسمية وإصدار الأمر الرسمي بالتعيين وتوقيع العقد واعتباره عضوا فيها له حقوق وعليه واجبات لا بد وأن يقوم بها (DeCenzo et al., 2010, P35).

ثانيا: استراتيجية التدريب Training Strategy

ويرى (Armstrong, 2006, P134), ان بناء استراتيجية التدريب لا يتم دون دراسة أو تخطيط ، انما يتم بناء استراتيجية التدريب اعتمادا على متطلبات تنفيذ الاستراتيجية العامة للمنظمة لا سيما اذا كانت تقوم على النمو والتوسع، وعلى الاستراتيجيات التنافسية خاصة ما يتعلق منها بالتميز وضرورة توفر الموارد البشرية من ذوي الجدارات والمهارات التي تحقق التنفيذ الناجح للاستراتيجيات.

يعتبر التدريب من العناصر الأساسية في منظمات الأعمال على اختلاف حجمها ونوعها، وتعتبر استراتيجية التدريب الجزء المكمل لاستراتيجية التوظيف فلم يعد كافيا ان تقوم المنظمة بتعيين الموارد البشرية المؤهلة فقط، بل لابد وان يتم زيادة مهارات الموارد البشرية بما يمكنهم من أداء المهام المطلوبة منهم وفق معايير المنظمة وبما يحقق أهدافها (عباس، 2011، ص225)

يُعرّف (Noe, 2010, P4) التدريبَ بالجهود المخطّط لها، والتي تهدف إلى تسهيل عملية تعلّم العاملين الجدارات (المعارف، والمهارات، والسلوكات) المتعلقة بالأعمال التي يقومون بها.

ويمكن تعريف التدريب ايضا بأنها عملية منظمة تهدف إلى تغيير سلوك الموارد البشرية واتجاهاتهم من اجل رفع مستوى أداءهم في تحقيق أهداف المنظمة (السالم، 2009، ص270).

ويعتبر (Armstroing, 2006, P135) التدريب احد عناصر استراتيجيات تطوير الموارد البشرية التي تشمل بالإضافة إلى التدريب التعلم والتعليم والتطوير، إذ يتعلق التدريب بذلك الجزء المحدد بتنمية المهارات المرتبطة بالمهام الوظيفية التي سيؤديها المتدرب.

- خصائص عملية التدريب

ومن اجل أن تتم عملية التدريب على أكمل وجه يجب أن تتصف بالآتي:

1. أن لا تتم بشكل عشوائي فلا بد وان تكون مخططة ضمن برامج ومجموعة من العمليات والمراحل المتتابعة المعد لها سابقا (برقاوي، 2013، ص75).

2. ان تكون شاملة: ويشير (الدره والصباغ، 2008، ص299) إلى أن عملية التدريب لا تنحصر بالموظفين الجدد وإنما تشمل ايضا العاملين القائمين على رأس عملهم في المنظمة ومن فترة طويلة ولا بد وان تشمل كذلك جميع العاملين في كافة المستويات الإدارية (إدارة عليا، وسطي، خط أول والوظائف غير الإدارية) وان تشمل كافة التخصصات الفنية والإدارية.

وفي هذا السياق يرى (عبد الرحمن، 2010، ص 950) ان البرامج التدريبية يجب أن تشمل أيضا ما يمكن ان يطور القدرات والمهارات والمعارف بالإضافة إلى الجوانب النفسية والسلوكية للعاملين.

3. ان تكون عملية التدريب مستمرة: تبدأ من بداية التحاق الموظف بالمنظمة وتستمر أثناء خدمته اما لإكسابه مهارات جديدة أو لتحسين مهاراته وتعديلها.

4. ان تكون عملية متجددة: يعتبر (عباس، 2011، ص232) أن مواكبة التطورات الحديثة والتقدم في تقنيات وطرق العمل والأخذ بعين الاعتبار المستجدات والتغيرات التي تحدث في بيئة المنظمة الخارجية وإدراجها ضمن المواد التدريبية ومحتوى البرامج أمر ضروري وحاسم لنجاح العملية التدريبية.

- أنواع التدريب

وترتبط أنواع التدريب بالمراحل التي تمر بها الموارد البشرية أثناء العمل وكالآتي:

أولاً: في المراحل الأولى من العمل وبعد عملية التعيين يتم تقديم تدريب خاص للملتحقين الجدد من حيث الآتي:

التوجيه العام والذي يهدف إلى التعريف بقواعد العمل ورؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها والاستراتيجيات التي تسعى من خلالها إلى تحقيق الأهداف، ويتضمن هذا التدريب الإجابات على الأسئلة التي تدور في ذهن الموظف الجديد وتقديم المعلومات التي من المفترض انه لا يعرفها عن المنظمة (DeCenzo et al., 2010, P42).

ثانياً: التدريب المتخصص: ويتضمن تعليم الفرد على المهام والواجبات الوظيفية التي سيقوم بها وبشكل محدد وقد يأخذ أحد شكلين:

1- التدريب أثناء العمل: On Job Training حيث يتم تدريب الموظف أثناء قيامه بالعمل من قبل زملاء العمل، أو رئيسه بالعمل، أو أن تستعين المنظمة بمدرّب متخصص للقيام بذلك داخل المنظمة (Dessler, 2014, P192).

ويحقق التدريب اثناء العمل عددا من المزايا منها (حمود والخرشة، 2015، ص136):

أ- توفير في الوقت والجهود والتكاليف، لأنه لا يحتاج إلى إعداد مسبق وتجهيز، لذلك يستخدم في حالة عدم توفر الإمكانيات المالية الكافية للتدريب خارج العمل.

ب- زيادة مهارات المتدرب المتعلقة بمهام العمل التي سيقوم بها (على أرض الواقع).

2- التدريب خارج العمل : Off Job Training

هو تدريب يعطي للعاملين في غير أوقات العمل الرسمية وقد يتم التدريب في مركز التدريب بالمنظمة أو مراكز تدريب خارج المنظمة.

وتلجأ المنظمة إلى هذا النوع من التدريب عندما ترغب في توسيع المهارت المكتسبة من قبل الموارد البشرية والرغبة في الحصول على مهارات جديدة (السلمي، 2008، ص233).

- أساليب التدريب خارج العمل

أولاً أسلوب المحاضرات:

يستخدم هذا الأسلوب عند الرغبة في توصيل المعلومات إلى عدد كبير من الأفراد في أقل وقت ممكن. ومن سلبيات هذا الأسلوب أنه يفتقر إلى الجانب العملي والمشاركة الفعالة للمتدربين في المحاضرة (السالم، 2009، ص 284).

ثانياً التطبيقات العملية:

يقوم المدرب بأداء عمل معين بطريقة عملية أمام المتدربين موضحاً طريقة خطوات وإجراءات العمليات ثم يقوم المتدرب بنفسه بأداء ذلك. وتصلح هذه الطريقة في الأعمال والمهن الحرفية واليدوية أو عند استخدام الآلات والأجهزة الميكانيكية، وبرامج الحاسوب (عباس، 2011، ص138).

ثالثاً الحالات الدراسية:

هو التدريب على موضوعات وحالات تواجه المتدرب في مواقف معينة في الحياة العملية ويستخدم هذا الأسلوب عادة للمستويات الإدارية لتنمية قدرة المتدرب على التحليل وتشخيص المشكلات واستنتاج الحلول والاختيار بين البدائل (أبو شيخة، 2010، ص388).

مراحل العملية التدريبية:

- المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريبية: ويطلق عليها أيضا (مرحلة التخطيط) وفي هذه المرحلة يتم تحديد عدد وطبيعة الدورات التدريبية، وعدد الموارد البشرية الذين سيلتحقون بها (الهييتي، 2011، ص231)، بالاعتماد على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومستوى المهارات والقدرات الواجب توفرها بالموارد البشرية لتحقيق الأهداف (السالم، 2009، ص275).

ويرى كل من (درة والصباح، 2008، ص317) ان تحديد الاحتياجات التدريبية يعتبر حجر الزاوية في التخطيط وتنفيذ جميع مراحل العملية التدريبية اللاحقة، ويوفر على المنظمة الكثير من الجهود والوقت المهودور في النشاطات التدريبية العشوائية بالإضافة إلى توفير التكاليف.

وتقرر المنظمات ان هناك احتياجات تدريبية لمواردها البشرية في الحالات الآتية: (حمود والخرشة، 2015، ص213)؛ (حجازي، 2005، ص68)؛ (Noe, 2010, P102)

1- عندما يتضح لإدارة المنظمة أن الأداء الفعلي لبعض الأفراد لا يرقى إلى المستوى المرغوب فيه لأسباب تعود إلى نقص في مهاراتهم أو معلوماتهم.

2- عندما تقرر الإدارة تغيير أو تعديل محتوى العمل (تغيير وصف الوظيفة من حيث المسؤوليات أو الواجبات أو الصلاحيات). فيتم تدريب الموارد البشرية على المحتوى الجديد.

3- عندما تقرر إدارة المنظمة تغيير العمليات (Operations) وطرق أداء العمل (مثل الانتقال من المركزية إلى اللامركزية) أو عند التحول إلى الأتمتة (استخدام تكنولوجيا المعلومات) بدلا من العمل اليدوي.

4- عندما يتم استحداث وظائف جديدة أو البدء في أنشطة جديدة لم يسبق لأفراد المنظمة ممارستها من قبل.

5- عند نقل أو ترقية الأفراد الحاليين إلى وظائف أخرى.

- المرحلة الثانية: تصميم البرنامج التدريبي: وتتضمن هذه المرحلة تحديد أهداف البرنامج التدريبي، موضوعاته، اختيار المدربين الأكفاء، توفير مستلزمات التدريب (القاعات المناسبة، ووسائل الإيضاح)، وتحديد مدة الدورة ووقت انعقادها، وتحديد أساليب وأنواع التدريب (Dessler, 2014, P190).

- المرحلة الثالثة: تنفيذ البرنامج التدريبي وفقا للوقت المحدد والجدول الزمني للبرنامج التدريبي.

-المرحلة الرابعة: تقييم البرنامج التدريبي وتهدف عملية التقييم إلى تحديد مدى فعالية البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف المتوقعة والتي تم التخطيط لها (السلمي، 2008، ص316) ويمكن ان تستخدم المنظمات عددا من الأساليب في عملية التقييم منها المسوحات واستطلاع رأي المتدربين، والاختبارات، أو مراقبة التغير في سلوك المتدربين، أو من خلال تحسن مستوى الأداء بعد الانتهاء من التدريب (الهيبي، 2010، ص242). ويمكن أن تشمل أيضا تقييم المدربين من قبل المتدربين وتحديد مدى كفاءتهم في تقديم البرنامج التدريبي ومدى الاستفادة التي حققها المتدرب من البرنامج (السالم، 2009، ص280).

ثالثا: استراتيجية التعويضات Compensation Strategy

يتم بناء استراتيجية التعويضات بناء على التوجهات الاستراتيجية للمنظمة ومدى حاجتها لاستقطاب موارد بشرية جديدة ذات كفاءة، وديمومة بقاء مواردها البشرية الحالية، وترتكز إدارة الموارد البشرية في المنظمة في بناء هذه الاستراتيجية على استراتيجية المنظمة العامة والاستراتيجية التنافسية (Armstrong, 2006 , PP: 149-150)، وتأخذ إدارة الموارد البشرية أيضا بعين الاعتبار نتائج المسح البيئي المتعلق بمستوى التعويضات السائد في المنظمات العاملة في ذات القطاع والأنظمة والتشريعات الحكومية

وكلما زادت الحاجة إلى اقتناء موارد بشرية مؤهلة وبالأمم الطويل كلما تم بناء استراتيجية التعويضات بحيث تتضمن مستويات مرتفعة سواء بالرواتب والأجور أو بالحوافز (السالم، 2009، ص 319). وتعتمد هذه الاستراتيجية على صياغة وتنفيذ برامج التعويضات والمنافع لجميع العاملين. حيث تتضمن الأجور والرواتب والمكافآت المالية، فضلاً على المنافع غير المالية؛ مثل التأمين الصحي، والإجازات المرضية والسنوية (Byars& Rue, 2006, P249).

وتلعب استراتيجية التعويضات دوراً أساسياً في دعم استراتيجيات المحافظة على الموارد البشرية المؤهلة، وفي استقطابها من سوق العمل ومن المنظمات الأخرى

(Snell & Bohlander, 2013, P27).

ويعتبرها (Armstrong, 2006, P34) من الاستراتيجيات التي تمكن المنظمة من تحقيق درجة مرتفعة من الالتزام والولاء التنظيمي وتعزز سلوك المواطنة لدى الموارد البشرية العاملة في المنظمة. وقد صنف (Dessler, 2014, P275) التعويضات إلى نوعين (التعويضات المباشرة وغير المباشرة):

أولاً: التعويضات المباشرة: وتقسم إلى التعويضات المالية وغير المالية (المنافع).

أ- التعويضات المالية: وتمثل المبالغ النقدية التي تدفعها المنظمة للعاملين لديها (الأجور والرواتب) مقابل الجهد المبذول، وإنجاز المهام المطلوبة منهم.

ب- التعويضات غير المالية هي مجموعة المنافع Benefits التي تقدمها المنظمة للعاملين ومن الأمثلة عليها:

التأمين الصحي، الإجازات والسكن والنقل وغيرها (حمود والخرشة، 2015، ص186).

ثانياً: التعويضات غير المباشرة:

وتشبع عند الفرد الحاجات المعنوية والاجتماعية، وتحقق لديه الرضا النفسي والمعنوي. كالمعاملة الحسنة والاحترام، السلامة والصحة المهنية في مكان العمل، فرص النمو والتطور وكتب الشكر.

أهداف استراتيجية التعويضات:

يمكن للمنظمة من خلال استراتيجية التعويضات تحقيق الأهداف الأتية: (DeCenzo et al., 2010, P264).

1. جذب الموارد البشرية المؤهلة إلى المنظمة.

2. المحافظة على الموارد البشرية (تقليل معدل الدوران الوظيفي)، ومنع تسربها إلى خارج المنظمة.

3. تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية وتتضمن زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة، تخفيض التكاليف، الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتقليل نسبة التالف.

-مبادئ (خصائص نظام التعويضات):

حتى تستطيع المنظمة ان تحقق الأهداف السابقة لاستراتيجية التعويضات لابد لنظام الأجور ان يتصف بالآتي: (Dessler, 2014, P276). (السلمي، 2008، ص333).

1.مبدأ العدالة (عدالة التوزيع): أن يعتمد النظام على أسس موضوعية تسري على كافة العاملين دون تمييز.

2.مبدأ المساواة: يعني هذا المبدأ توفر مساواة في الأجور والرواتب للوظائف والأعمال التي تتشابه في المسؤوليات والواجبات.

3.مبدأ الكفاية: ويتضمن أن تكون الأجور والرواتب كافية لمساعدة الأفراد في مواجهة متطلبات الحياة المختلفة والتزاماتها المتعددة.

4. مبدأ القبول: أن تكون التعويضات مقبولة من قبل الأفراد الذين يستلمونها (حمود والخرشة، 2015، ص177).

5. مبدأ التحفيز: أن يكون نظام الأجور محفزا على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية (الهييتي، 2010، ص 151).

ويؤكد (عباس، 2011، ص 161) على ضرورة الاستمرارية: أي أن تكون التعويضات مستمرة وتعزز شعور الفرد بالأمان الوظيفي، بالإضافة إلى أن يكون نظام الأجور واضحا ومحددا ومفهوما من قبل الموارد البشرية العاملة في المنظمة.

الأسس المعتمدة في نظام التعويضات:

أولا: نظام التعويضات على أساس الزمن:

و بموجب هذا النظام يتقاضى الفرد راتبه أو أجره على أساس المدة الزمنية التي يقضيها في العمل الرسمي كالساعة، أو اليوم، والشهر، أو السنة، ولا يتغير الراتب والأجر بتغير كمية الإنتاج (DeCenzo et al., 2010 , P277).

وبالرغم من ان هذا النظام سهل التطبيق والاحتساب من قبل الإدارة والعاملين الا ان له العديد من السلبيات كالآتي: (الهييتي، 2010، ص 161)

1. لا يشكل حافزا للعمل بكفاءة، وزيادة الإنتاجية، لأن الراتب لا يرتبط بحجم إنتاجية العاملين.

2. لا يشجع روح الابتكار (تقديم الأفكار الجديدة) من قبل العاملين الأكفاء لمساواتهم بالعاملين العاديين وانخفاض الروح المعنوية لديهم.

ثانيا: الراتب والأجر على أساس الإنتاج (الأجور التشجيعية):

يستخدم هذا النظام خاصة في المنظمات الصناعية إذ يعتمد على إنتاجية العامل ويشكل عاملا محفزا على المثابرة وزيادة عدد الوحدات الإنتاجية (درة الصباغ، 2008، ص 347).

- العوامل المؤثرة في تحديد مستويات (التعويضات والأجور):

يتأثر نظام التعويضات من حيث الانخفاض والارتفاع بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية:

1. العوامل الداخلية ويكاد يكون أهمها الوضع الاقتصادي والمقدرة المالية للمنظمة؛ فكلما كانت المنظمة تتمتع بالملاءة المالية كلما انعكس ذلك إيجابيا على مستوى أجور ورواتب العاملين فيها (عبد الرحمن، 2010، ص 225).

2.العوامل الخارجية وتتلخص بالآتي (الهيتمي، 2010، ص 153-154):

أ. معدلات الأجور في المنظمات المنافسة: إن مراعاة مساواة الأجور أو تقاربها من الأجور السائدة في المنظمات المماثلة في ذات البلد أمر ضروري لجذب الموارد البشرية للمنظمة.

ب. العوامل المجتمعية/ الاقتصادية:

1-تكاليف المعيشة ومستوى الأسعار ويرتبط هذا العامل بمؤشر الأسعار والأرقام القياسية لتكاليف المعيشة (التضخم) ليتم تحديد الرواتب والأجور بما يتلاءم مع هذه الظروف.

2.التشريعات الحكومية وتحديد الحد الأدنى للأجور من قبل الدولة وسياساتها.

3. النقابات العمالية: ويرتبط بقوة النقابات العمالية وقدرتها التفاوضية في تحديد الحد الأدنى من رواتب وأجور المنتسبين اليها.

العلاقة بين ذكاء الأعمال وإدارة الموارد البشرية:

مع ظهور تكنولوجيا المعلومات وتطورها واتجاه المنظمات إلى استخدامها بكثافة لا سيما منظمات الخدمات اصبح لزاما على المنظمات ان تغير من طريقة إدارتها لمواردها البشرية فبالرغم مما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من السرعة والدقة في الإنجاز وتقليل التكاليف وتقديم المعلومات التي يحتاجها القادة في عملية صنع قرارات اكثر عقلانية؛ إلا أن تكنولوجيا المعلومات شكلت بذات الوقت تحديا لإدارة الموارد البشرية تمثلت باستقطاب وتعيين الموارد البشرية ممن يملكون المهارات الكافية والقدرات على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وأيضا فرضت على المنظمات أن تقدم التدريب والتطوير المناسب في هذا المجال لكوادرها وبما يواكب احدث المستجدات

(DeCenzo eta l., 2010, P7).

وتوفر عناصر ذكاء الأعمال نظام متكامل لمعلومات الموارد البشرية تشكل مصدرا أساسيا لجميع قرارات الموارد البشرية بدون استثناء والرافد لعمليات بناء استراتيجياتها (Laudon&Laudon, 2013, P233).

حيث تمكن عناصر ذكاء الأعمال إدارة الموارد البشرية من جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب (الطائي والعبادي، 2015، ص 208).

ويساعد ذكاء الأعمال إدارة الموارد البشرية في المجالات الآتية:

- تخطيط الموارد البشرية

من خلال جمع المعلومات المتعلقة بعرض الموارد البشرية وربطها مع احتياجات المنظمة وتزويد أصحاب القرار بالنتائج من خلال تقارير مختصرة تفي بالغرض وتعطي المعلومات المحددة التي يحتاجونها في عملية صنع القرارات (Kapoor, 2010).

اذ من خلال المعلومات المصنفة والمرتبة في قواعد البيانات يمكن تتبع سير الموارد البشرية في المنظمة من حيث التغيرات التي تحدث على مخزون المهارات، وتحديد المسار الوظيفي ونقل وترقية الموظفين (الطائي والعبادي، 2015، ص209).

- استراتيجية التوظيف

حديثا اصبح الاستقطاب الإلكتروني احد المصادر الهامة التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية، من حيث سهولة وسرعة الحصول على المعلومات المتعلقة بالكفاءات ومصادر البحث عنها والحصول على معلومات كافية عن كل المتقدمين للوظائف وسرعة تصنيفها وفرزها وتقديمها إلى أصحاب القرار لاختيار من تنطبق عليهم الشروط المطلوبة (Snell&Bohlander, 2013, P4). وتقوم إدارة الموارد البشرية ببناء قواعد معلومات يسهل الرجوع اليها كلما استدعت الحاجة دون الاضطرار إلى اللجوء لعملية الاستقطاب التقليدية وإضاعة الوقت والجهود والتكاليف في تكرار هذه الأنشطة (Dessler, 2014, P118).

- استراتيجية التدريب:

تعتمد استراتيجية التدريب في مراحلها الأولى على جمع المعلومات والبيانات عن آخر التطورات في البيئة الخارجية من جهة وعلى احدث المستجدات التي أدخلتها المنظمات المنافسة ومدى تقدمها من جهة أخرى (Kapoor, 2010)،

وتعتمد إدارة الموارد البشرية على هذه المعلومات في تحديد البرامج التدريبية التي ستقدم إلى العاملين في المنظمة، وتوفر أيضا عناصر ذكاء الأعمال قواعد بيانات يمكن من خلالها حفظ جميع النشاطات التدريبية التي تم إشراك إدارة الموارد البشرية بها على مدى فترة حياتهم الوظيفية وبتفاصيلها من حيث نوع البرنامج والفترة الزمنية والمواد التعليمية التي تلقاها المتدرب ومكان الدورة وإلى غير ذلك من المعلومات (الطائي والعبادي، 2015، ص209)

استراتيجية التعويضات وتقييم الأداء:

يوفر ذكاء الأعمال معلومات دقيقة شاملة وكاملة يمكن استرجاعها بنظام بأي وقت عن رواتب الموارد البشرية ومستوى أدائهم وكفاءتهم الإنتاجية (Al Aafi, 2016).

محاسبة الموارد البشرية:

وقد اضاف كل من (Muryjas &Wawer, 2014) ان ذكاء الأعمال يساعد أيضا في تحويل نشاطات الموارد البشرية إلى قيم كمية بحيث يتم تفصيل النشاطات الجزئية لجميع استراتيجيات الموارد البشرية من تخطيط وتوظيف وتدريب وتعويضات وتقييم أداء، ويتم تقديمها على شكل أرقام إلى إدارة المالية والمحاسبة في المنظمة، حيث توضح بدقة قيمة الموارد البشرية وما تم إنفاقه عليها من مصروفات.

الدراسات السابقة ذات الصلة (Related Previous Studies):

أولاً: الدراسات العربية:

القردهجي (2013). أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في مجموعة الجميح في الدمام بالمنطقة الشرقية المملكة العربية السعودية.

هدفت إلى الكشف عن أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة في مجموعة الحجيج في الدمام في المنطقة الشرقية، تكونت عينة الدراسة من (249) مدراء ورؤساء أقسام. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات نظم المعلومات الإدارية في ذكاء المنظمة، ووجود أثر لعمليات نظم المعلومات الإدارية، كما أظهرت وجود أثر لعمليات نظم إدارة الموارد البشرية المتعلقة باختيار الموظفين وتقييم الموظفين، وتصميم العمل، ونظام الحوافز والمكافآت، أوصت الدراسة بالحفاظ على عمليات نظم الموارد البشرية والتأكيد على نظام التكيف التشغيلي لعمل الترتيبات اللازمة وبشكل سريع عند حصول أي من الاضطرابات في الإمدادات من الموردين لتفادي تلك الاضطرابات بتزامن مع تقليص الإنتاج والخدمات أو زيادة، وقد استفاد الباحث من دراسة القردهجي(2013) في بناء النموذج لعناصر المتغير التابع (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية).

الزبن (2013). أثر تطبيقات ذكاء الأعمال الإلكترونية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية.

هدفت إلى التعرف على أثر تطبيقات نظم الأعمال الإلكترونية في ذكاء شركات الأدوية الأردنية المساهمة في مدينة عمان، تكونت عينة الدراسة من جميع مديري ورؤساء الأقسام العاملين في شركات الأدوية الأردنية في مدينة عمان والبالغ عددها (13) شركة. أظهرت نتائج الدراسة أن لنظم الأعمال الإلكترونية بشكل عام مرتفع،

كما أظهرت وجود أثر إيجابي لتطبيقات نظم الأعمال الإلكترونية في ذكاء المنظمة ببعديه الاستشعار والاستجابة، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى نظم الأعمال الإلكترونية في الشركات لما لها من أثر إيجابي في زيادة قدرة ذكائها في التعامل مع بيئة عملها.

وقد استفاد الباحث من دراسة الزبن(2013) في معرفة أهمية ذكاء الأعمال في تحسين مستوى نظم الأعمال الإلكترونية. وفي صياغة التعريفات الإجرائية، وفي بناء أمودج الدراسة الحالية المتعلق بالمتغير المستقل.

إرثيمة وآخرون(2013). ذكاء الأعمال وأثره على الإبداع التقني: دراسة حالة لشركة أدوية الحكمة.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر ذكاء الأعمال بعناصره (مستودع البيانات، والتنقيب عن البيانات، والمعالجة التحليلية المباشرة) على الإبداع التقني متمثلاً في (إدخال منتج جديد، وتحسين المنتجات الحالية، تصميم عمليات جديدة وتحسين العمليات الحالية) في شركة أدوية الحكمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي تكنولوجيا المعلومات وسلسلة التوريد في شركة أدوية الحكمة حيث بلغ عددهم 50 موظف. واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، حيث تم إخضاع 44 منها للتحليل الإحصائي.

ومن أهم ما توصلت له الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بجميع عناصره على الإبداع التقني بجميع عناصره، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام التكنولوجيا في تحقيق الإبداع التقني من اجل تحقيق الميزة التنافسية في سوق العمل.

استفاد الباحث من دراسة أرتيمة وآخرون (2013) في تحديد عناصر المتغير المستقل للدراسة الحالية وصياغة التعريفات الإجرائية المتعلقة به.

الرواحنة (2013). أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية / أورانج.

هدفت دراسة الرواحنة إلى التعرف على اثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية من حيث جودة البنية التحتية (الأجهزة والشبكات) وجودة البرمجيات على كفاءة أداء العاملين من حيث الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتحسين عملية اتخاذ القرارات. تكون مجتمع الدراسة من شركة أورانج (دراسة حالة) أما وحدة المعاينة فتمثلت بالمستويات الإدارية من مستوى رئيس قسم فأعلى، حيث بلغ عددهم 77 موزعين على جميع فروع شركة أورانج.

اعتمد الباحث الرواحنة على الاستبانة لجمع البيانات من وحدة المعاينة، وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أولاً: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية على كفاءة أداء العاملين. ثانياً: عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للأنظمة والبرمجيات المستخدمة على كفاءة أداء الموارد البشرية، وقد استفاد الباحث من دراسة (الرواحنة، 2013) من خلال ما أظهرته من أهمية للأنظمة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين، بالإضافة إلى التوصيات التي قدمها الباحث (الرواحنة) والمتعلقة بكيفية تحسين برمجيات إدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.

الملكاوي (2014). نظم دعم القرارات ونظم ذكاء الأعمال وأثرهما في تحسين عملية اتخاذ القرارات في المستشفيات الأردنية: دراسة حالة لمستشفى الملك عبد الله المؤسس الجامعي.

هدفت الدراسة التعرف أولاً على مدى تطبيق مستشفى الملك عبد الله لنظم دعم القرار ونظم ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرارات، ومن ثم التعرف على اثر استخدام هذين النظامين في تحسن عملية اتخاذ القرارات. اعتمد الباحث في الدراسة على (دراسة الحالة) حيث قام باختيار عينة عشوائية من العاملين في المستشفى من التخصصات الطبية وغير الطبية بلغ عددها 65 وزعت عليهم استبانة الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة لقياس نظم دعم القرار على توفر مجموعة من قواعد البيانات الآتية (بيانات النظام، النماذج، المعرفة) في حين لقياس نظم ذكاء الأعمال تم الاعتماد على توفر مخزن للبيانات، تحليلات الأعمال التي تتضمن عملية تحليل البيانات إلى معلومات ومن ثم إلى معرفة.

أما عملية اتخاذ القرارات فقد تم قياسها من خلال المراحل الآتية (الاستخبار، التصميم، الاختيار والتنفيذ)، أوصت الدراسة إلى أن نظم دعم القرار ونظم ذكاء الأعمال تستخدم في المستشفى بدرجة عالية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل من نظم دعم القرار، ونظم ذكاء الأعمال على تحسين عملية اتخاذ القرارات في مستشفى الملك عبد الله، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الثلاث.

وقد استفاد الباحث من دراسة الملكاوي (2014) في بناء إطار معرفي مكنه من فهم حيثيات ذكاء الأعمال وزيادة قدرته على بناء النموذج وصياغة التعريفات الإجرائية للدراسة الحالية. أبوليفة (2014). أثر نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركة الليبية للحديد والصلب.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر نظام المعلومات متمثلاً (دقة المعلومات، والتوقيت والمرونة، والشمول) على تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية متمثلاً (بالتنبؤ بالطلب على الموارد البشرية، وتحليل عرض الموارد البشرية) في الشركة الليبية للحديد والصلب.

اعتمد الباحث (أبوليفه) على منهج دراسة الحالة، وعلى الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات، أما وحدة المعاينة فتكونت من 60 من العاملين في المنظمة المبحوثة من مختلف المستويات الإدارية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ومن أهم نتائج دراسة (أبوليفه) وجود أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لجميع مكونات نظام المعلومات الإدارية على تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية.

وقد استفاد الباحث من دراسة أبوليفه (2014) في التعرف على مكونات نظام المعلومات الإدارية ودوره المهم في مساعدة إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال على القيام بمهامها بدقة وسرعة وبما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

غرايبة (2016). أثر إدارة المعرفة على تطوير العمل الإداري من خلال عمليات ذكاء الأعمال في الجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على تطوير العمل الإداري من خلال عمليات ذكاء الأعمال، واتبعت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي وزعت على رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية. ومن أبرز نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة وذكاء الأعمال على تطوير العمل الإداري.

وقد استفاد الباحث من دراسة غرايبة (2016) بالتعرف على الدور الكبير لذكاء الأعمال في تعزيز إدارة المعرفة وتفعيل دورها في تطوير العمل الإداري.

الدراسات الأجنبية:

Weisenseek, Matthews & McInnis, (2005) Implementing Data Warehousing and Business Intelligence at McMaster University Using the SAS Intelligence Value Chain

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر استخدام تطبيقات ذكاء الأعمال على تخزين البيانات، بالإضافة إلى معرفة الأدوات التي تستخدم في إعداد التقارير المعتمدة على سلسلة قيمة الاختبار. أجريت الدراسة في كندا، وقد استخدمت المنهج التحليلي. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن استخدام تطبيقات ذكاء الأعمال في إعداد التقارير والبحوث كانت الخطوة الأولى لإنشاء جامعة بلا حدود، حيث أن ذكاء الأعمال يدعم التطوير المستدام لمستودع البيانات وتسهيل عمليات الاستعلام باستخدام شبكة الإنترنت، كما وتساعد تطبيقات ذكاء الأعمال الجامعات في الحصول على البيانات وتحليلها وتفسيرها بسهولة وسهولة. وأوصت الدراسة إلى أهمية اتخاذ نهج تشاوري ليس فقط في تقييم الاحتياجات من المعلومات، ولكن أيضا في بناء الهرمية البيانات. واستفاد الباحث من دراسة (Weisenseek, Matthews & McInnis (2005) في تعزيز الإطار النظري لدراسته وتم الرجوع إليها في بعض مفردات وفقرات الاستبانة.

Bartel, (2004) Human Resource Management and Organizational *performance*: Evidence From Banking Customer Service.

هدفت إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي للبنوك، ومعرفة العلاقة بين تطوير أداء إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء. أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد استخدم المنهج التحليلي. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن العلاقة بين تطوير أداء إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء إيجابية،

حيث أن إدارة الموارد البشرية تحرص على تقديم أفضل الخدمات للعملاء والذي بالتالي يؤثر إيجابيا على الأداء التنظيمي للمصارف ويحسن من جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير أداء إدارة الموارد البشرية الذي يؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء والخدمات وعلى تنافسية المصارف.

وقد استفاد الباحث من دراسة (Bartel(2004 في معرفة الدور المهم لنظام إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي، وقد تم الاستعانة بما طرحته من أفكار في بناء الاطار النظري للدراسة الحالية.

Al-Zegaier et., (2011). Investigating the Link between Web Data mining and Strategic Human Resources Planning.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استخدام البيانات المستخرجة من الإنترنت (تنقيب البيانات) وبين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع المصرفي، دراسة حالة على بنك الإسكان الأردني، تكونت وحدة المعاينة من المديرين الإداريين العاملين في 180 فرع تابع للبنك تكون المتغير المستقل من مجموعة من المتغيرات الفرعية المتعلقة بجمع البيانات وتحليلها ووضعها في مجموعات وإيجاد الروابط المنطقية بينها، فيما تم قياس المتغير التابع بالأمن الوظيفي والاستقطاب، والتخطيط الوظيفي، وقد أوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع المتغيرات الفرعية المستقلة والمتغيرات الفرعية للمتغير التابع. وان التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية يعتمد على ما يتم جمعه ومعالجته من بيانات في وضع الخطط وفي صنع القرارات.

وقد استفاد الباحث من دراسة (Al-Zegaier et al., 2011) في التعرف على العلاقة التكاملية بين استخراج البيانات على شبكة الإنترنت والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية داخل المنظمات ومدى المساهمة الرئيسية في بناء علاقة متينة بين البيانات وتخطيط الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية في بيئة الأعمال التنافسية. مما ساعد في بناء نموذج الدراسة الحالية.

Seidu, (2012). Human Resource Management and Organizational Performance. Evidence from the retail-banking sector. PhD thesis, Aston University.

هدفت إلى استكشاف أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك، بالإضافة إلى معرفة مدى تأثير أداء إدارة الموارد البشرية على تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية للبنوك. أجريت الدراسة في غانا، وقد استخدمت المنهج التحليلي والوصفي، حيث تكونت العينة من 37 مدير من البنوك التجارية في غانا. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الاهتمام في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية يمكن البنوك من تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن إدارة الموارد البشرية تعمل على تنمية رأس المال البشري واستثماره، الذي بالتالي ينعكس على أداءه وعلى الأداء التنظيمي العام للبنوك. أوصت الدراسة أنه يجب على البنوك تطبيق استراتيجيات تحسين أداء إدارة الموارد البشرية كونها أهم عامل لاستثمار رأس المال البشري.

وقد استفاد الباحث من دراسة (Seidu, 2011) في التعرف على العناصر الرئيسية للميزة التنافسية والتعرف على أهمية الموارد البشرية كمصدر رئيسي للميزة التنافسية و غيرها من المصادر كالتكنولوجيا والهيكل التنظيمي وعمليات التصنيع واستراتيجيات العمل.

Ankra &Sokro (2012). Human Resource Information System as a Strategic Tool in Human Resource Management.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق فعالية أداء إدارة الموارد البشرية. حيث تم قياس المتغير المستقل من خلال توفر الأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات، أما المتغير التابع فقد تم قياسه من خلال كمية الوقت والتكاليف التي توفرها إدارة الموارد البشرية باستخدام نظام المعلومات الإدارية، وفعالية القرارات المتعلقة باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية تكون مجتمع الدراسة من شركات التأمين العاملة في غانا، حيث تم اختيار 3 شركات منها أما وجود العينة فتمثلت بالعاملين من مختلف مستويات الإدارة في الشركات التي مثلت عينة الدراسة حيث بلغ العدد الإجمالي 80 موظف. وتم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، استرجع 75 منها صالحة للتحليل الإحصائي واعتمادا على برنامج SPSS توصلت الدراسة إلى أن نظام معلومات الإدارة ساهم في توفير الوقت والتكاليف على دوائر إدارة الموارد البشرية في الشركات الثلاث، وان القرارات الإستراتيجية المتعلقة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية قد زادت فعاليتها بنسبة كبيرة. وقد كان من وقد كان من توصيات دراسة Ankra & Sokro (2012) زيادة الاهتمام باستخدام نظام المعلومات وضرورة التحول إلى استخدام النظم الإلكترونية بدلا من العمل اليدوي وقد استفادت الدراسة الحالية من دراسة Ankra & Sokro (2012) في بناء النموذج، وفي التأكيد على أهمية تكنولوجيا المعلومات وأثرها الايجابي على أداء إدارة الموارد البشرية.

Sadiq, Khan & Ikhlaq, (2012) The Impact of Information Systems on the Performance of Human Resources Department

هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي تقوم به نظم المعلومات الإدارية في مساعدة أقسام إدارة الموارد البشرية على القيام بمهامها في تحقيق أهداف المنظمة، ضمن استطلاع أولي سيتبعه دراسة تفصيلية بعينة أكبر حجماً سعت دراسة (Sadiq, Khan & Ikhlaq (2012) إلى التعرف أولاً على مستوى استخدام نظم المعلومات في 20 من المصارف العاملة في مدينة لاهور الباكستانية. ومن ثم قياس أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء دوائر إدارة الموارد البشرية. تكونت وحدة المعاينة من مديري الموارد البشرية. واستخدمت الاستبانة بنوعين من الأسئلة مفتوحة الإجابة من أجل الحصول على أكبر كمية من المعلومات للخروج بالمشورات المطلوبة، ومغلقة الإجابة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، وقد أظهرت النتائج أن المنظمات المصرفية التي تم بحثها تستخدم نظم المعلومات بدرجة إلى حد ما متدنية لم تصل إلى المستوى المتوقع، وعلى ذلك لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية على أداء دوائر إدارة الموارد البشرية.

واستفاد الباحث من دراسة (Sadiq et al. (2012) في تصميم فقرات الاستبانة وفي الاقتباسات النظرية في متن الرسالة.

Shollo, (2013).The Role of Business Intelligence in Organizational Decision-Making.

هدفت إلى استكشاف دور ذكاء الأعمال في صنع واتخاذ القرار التنظيمي في المؤسسات. أجريت الدراسة في الدمارك، وقد استخدمت المنهج التحليلي، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن ذكاء الأعمال يلعب دوراً كبيراً في مساعدة صناعات القرار على اتخاذ القرارات التنظيمية في المؤسسات، أن ذكاء الأعمال يقوم على استخدام بيانات ومعلومات منظمة وواضحة

ومرتبة بطريقة تسهل على صناع القرار الاستفادة منها بكل سهولة وأريحية وبعيدا عن التعقيدات التي ممكن أن تؤدي إلى اتخاذ القرارات الخاطئة. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة إدراج تطبيقات وأنظمة ذكاء الأعمال لما لها من آثار إيجابية واضحة على تسهيل عمليات صنع القرار، وقد استفاد الباحث التعرف على دور ذكاء الأعمال في صنع أفضل قرار عمل من خلال استعمال أصناف متوسعة من نظم إدارة المعلومات، التطبيقات والتكنولوجيا للتجميع، التخزين، التحليل، وتوفير النفاذ للبيانات. ذكاء الأعمال صناعة قرار عمل أفضل من خلال استخدام المعلومة الدقيقة وبالوقت المناسب.

وقد استفاد الباحث من دراسة Shollo، (2013) في التعرف على مفهوم ذكاء الأعمال وأهميته. الأمر الذي ساعد الباحث في صياغة مشكلة الدراسة الحالية وبناء نموذجها.

Kapoor & Sherif, (2012) Human Resources in an Enriched Environment of Business Intelligence

هدفت الدراسة إلى قياس مدى استخدام المنظمات لذكاء الأعمال في إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى القاء الضوء على أهمية استخدامه.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات المتخصصة في مجال تصميم وبيع برمجيات ذكاء الأعمال في ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية. ولجمع البيانات تم اللجوء إلى سجلات الشركات والمقابلات مع مسؤولي المبيعات في الشركات.

حيث تم تحليل مستوى نمو المبيعات الإجمالي ما بين الأعوام 2005-2010 على عناصر ذكاء الأعمال الآتية: تطبيقات مستودع البيانات حيث وصلت نسبة النمو في مبيعاتها 49.2%، والتطبيقات التحليلية المتقدمة 39.2%، وتطبيقات تحليل الأعمال 40.5% وأدوات توصيل المعلومات 42.8%. ومن خلال البحث عن هوية الشركات التي قامت بشراء هذه البرمجيات والأغراض

تبين الآتي: أن نسبة البرمجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بالمقارنة مع ما تم بيعه للأغراض الأخرى مثل المالية والمحاسبة والإنتاج والجودة كانت متدنية، وان المنظمات العابرة للقارات فقط هي من اتجهت إلى شراء برمجيات ذكاء الأعمال لاستخدامها في إدارة الموارد البشرية.

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بأهمية استخدام ذكاء الأعمال في إدارة الموارد البشرية من خلال سرد للمنافع التي تحققها المنظمات من استخدام ذكاء الأعمال في إدارة الموارد البشرية في عمليات التخطيط الاستراتيجي وصناعة القرارات.

وقد استفاد الباحث من دراسة من Kapoor & Sherif , 2012 في بناء أمودج الدراسة الحالية، بالإضافة إلى تحديد عناصر ذكاء الأعمال.

Kazakeviciene & Bujauskas (2013). From Management Information Systems to Business Intelligence: The Development of Management Information Needs.

هدفت إلى استكشاف أثر ذكاء الأعمال على أنظمة إدارة المعلومات، ومعرفة مدى مساهمة تطبيقات ذكاء الأعمال في تلبية احتياجات إدارة المعلومات، كما هدفت إلى تحديد العلاقة بين أنظمة المعلومات البسيطة والمعقدة وتلبية احتياجات إدارة المعلومات. أجريت الدراسة في لتوانيا، وقد استخدمت المنهج التحليلي الوصفي، حيث تكونت العينة من 250 موظف في قسم إدارة المعلومات. وقد أوصت الدراسة إلى أن تطبيقات أنظمة المعلومات سواء كانت المعقدة أو البسيطة والتي هي جزء من ذكاء الأعمال تساهم بشكل كبير في تلبية احتياجات ومتطلبات إدارة المعلومات الذي يؤثر إيجابيا على دعم القرارات الإدارية وعمليات صنع القرار في أصعب الظروف وأكثرها تعقيدا. وكانت توصيات الدراسة أنه يجب تعزيز تطبيقات واستراتيجيات ذكاء الأعمال في عمل أنظمة إدارة المعلومات

لما له من تأثير إيجابي على تسهيل عمليات صنع القرار وتلبية الاحتياجات وتطورات إدارة المعلومات، وقد استفاد الباحث من دراسة (Kazakeviciene & Bujauskas, 2013) في التعرف على هيكل ذكاء الأعمال الذي يشتمل على التقنيات والتطبيقات لإدارة كاملة لدورة حياة البيانات يبدأ من الحصول على البيانات وما يلي ذلك من تخزين و تحويل و تكامل و تحليل و مراقبة و عرض هذه البيانات.

Gadda & Dey, (2014). Business Intelligence for Public Sector Banks in India: A Case study Design, Development and Deployment

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام ذكاء الأعمال في البنوك العامة في الهند، ومدى الاستفادة المتحققة من هذا الاستخدام في تحسين أداء المستخدمين من الموظفين، ومعوقات استخدام ذكاء الأعمال، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم اختيار أحد البنوك العامة الهندية بفروعه كدراسة حالة، وتكونت وحدة المعاينة من مديري تكنولوجيا المعلومات الذين على تماس مباشر مع باقي مديري الوظائف ومديري العمليات المصرفية في كافة أقسام البنوك التي تم بحثها. توصلت الدراسة إلى أن مديري الوظائف ومديري العمليات المصرفية في فروع البنك التي تم بحثها لا يدركون أهمية ذكاء الأعمال، وغير قادرين على التحديد الدقيق للمعلومات الكمية ونوعية المعلومات التي يحتاجونها، بالإضافة إلى افتقار مستخدمي نظم لمعلومات إلى المهارة الكافية التي تحقق لهم الاستفادة الأفضل مما هو متوفر من معلومات، وقد أوصت الدراسة بإنشاء فرق العمل وتفعيل مشاركة وتناقل المعرفة بينها، وإلحاق المستخدمين بالدورات التدريبية التي ترفع من كفايتهم، وقد استفاد الباحث من دراسة Gadda & Dey, (2014) في التعرف على دور ذكاء الأعمال في تمكين البنوك من الوصول إلى البيانات واستخدامها بطريقة ذات معنى ذلك وبسرعة وتكنولوجيا عالية وتحقيق المطلوب بدقة عالية.

Rouhani, Ashrafi & Ravasan & Afshari (2016). The Impact Model of Business

Intelligence on Decision Support and Organizational Benefits

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير ذكاء الأعمال على دعم القرار والفوائد التنظيمية، وتطوير الفهم الدقيق لديناميكية الأعمال التجارية واتخاذ قرارات أفضل من قبل جمع المعلومات من مصادر متعددة لتزويد صانعي القرار بالمعلومات المطلوبة والمستوى الاستراتيجي لفهم وإدارة وتنسيق العمليات والعمليات في المنظمات، وقد اعتبر ذكاء الأعمال من الأعمال المعقدة والتي يتطلب لفهمها تحليل عميق للبيانات الداخلية والخارجية، ومعرفة احتياجات مستخدمي المعلومات في كل مستويات المنظمة، وقد أوصت الدراسة إلى حاجة المنظمات إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية ودراسة العلاقة بين وظائف استقصاء المعلومات ودعم القرار والفوائد والمزايا التنظيمية، وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في التعرف على قدرة ذكاء الأعمال في المساعدة على اتخاذ القرار من خلال توفير البيانات والمعلومات والمعارف التي تتيح لمتخذ القرار المعطيات المناسبة لاتخاذ القرار المناسب.

Business Intelligence in Contemporary Organizations: Potential Opportunities to Improve Human Resource Management for Competitive Advantage. AlAufi, 2016

هدفت الدراسة إلى التعرف على المنفعة التي يمكن ان يحققها ذكاء الأعمال لإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي والتحليل والدراسة المتعمقة للأدب النظري والدراسات السابقة التي بحثت في ذكاء الأعمال وجدوى استخدامه في إدارة الموارد البشرية.

توصلت الدراسة إلى ان عناصر ذكاء الأعمال متمثلة ب التنقيب في البيانات، ومستودع البيانات، وتقنيات التحليل المتقدم، والمنصات الإلكترونية يمكن ان تكون نافعة في المجالات الآتية:

في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من خلال التنسيق والتكامل بين استراتيجيات المنظمة العامة والتنافسية واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، في عملية التخطيط للموارد البشرية من خلال جمع المعلومات عن التغيرات الديموغرافية في هيكل السكان، وإعداد ونوعية الموارد البشرية المعروضة وربطها باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية. بالإضافة إلى بناء أنظمة للرواتب والأجور تعتمد على تكنولوجيا المعلومات وتخزين كل ما يتعلق بالأموال المالية المتعلقة بالموارد البشرية العاملة في المنظمة. وكذلك يمكن استخدام ذكاء الأعمال في إدارة المواهب من خلال بناء قواعد بيانات تحتوي على مؤهلات الموارد البشرية وتتبع سير البرامج التدريبية واحتياجات الموارد البشرية المستقبلية.

ومن اهم توصيات الدراسة ضرورة توفير مستلزمات تطبيق ذكاء الأعمال من أجهزة وبرمجيات وموارد بشرية مؤهلة.

وقد استفاد الباحث من دراسة (AIAufi, 2016) في بناء أ نموذج الدراسة الحالية المتعلق بالمتغير التابع (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) وتم الاستفادة منها في تحديد عناصر المتغير التابع عند صياغة الاطار النظري .

الإسهامات المتوقعة من الدراسة الحالية بالمقارنة مع الدراسات السابقة:

هدفت الدراسة الحالية إلى قياس أثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، في الوقت الذي كان هدف الدراسات السابقة التي تم استعراضها بالبحث التعرف على اثر ذكاء الأعمال على متغيرات تابعة أخرى؛

حيث قامت دراسة القردحجي (2013) بالتعرف على أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة في مجموعة الحجيج في الدمام في المنطقة الشرقية، حيث أظهرت وجود أثر لعمليات نظم إدارة الموارد البشرية المتعلقة باختيار الموظفين وتقييم الموظفين، وتصميم العمل، ونظام الحوافز والمكافآت، بينما بحثت دراسة الزبن (2013) في أثر تطبيقات نظم الأعمال الإلكترونية على ذكاء شركات الأدوية الأردنية المساهمة في مدينة عمان. حيث أظهرت وجود أثر إيجابي لتطبيقات نظم الأعمال الإلكترونية في ذكاء المنظمة ببعديه الاستشعار والاستجابة، وكان هدف دراسة إريمة وآخرون (2013) قياس أثر ذكاء الأعمال بعناصره (مستودع البيانات، والتنقيب عن البيانات، والمعالجة التحليلية المباشرة) على الإبداع التقني متمثلاً في (ادخال منتج جديد، وتحسين المنتجات الحالية، تصميم عمليات جديدة وتحسين العمليات الحالية) في شركة أدوية الحكمة. بينما سعت دراسة الرواحنة (2013) إلى تحديد اثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية من حيث جودة البنية التحتية (الأجهزة والشبكات) وجودة البرمجيات على كفاءة أداء العاملين من حيث الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتحسين عملية اتخاذ القرارات، بينما سعت دراسة الملكاوي (2014) إلى التعرف على مدى تطبيق نظم دعم القرار ونظم ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرارات في مستشفى الملك عبد الله.

وسعت دراسة Shollo, (2013) إلى قياس دور ذكاء الأعمال في صنع واتخاذ القرار التنظيمي في المؤسسات، بينما هدفت دراسة Kapoor & Sherif , (2012) إلى التعرف على مدى استخدام المنظمات لذكاء الأعمال في إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى اللقاء الضوء على أهمية استخدامه. وهدفت دراسة WeisenseekMatthews & McInnis, (2005) إلى التعرف على أثر استخدام تطبيقات ذكاء الأعمال على تخزين البيانات، بالإضافة إلى معرفة الأدوات التي تستخدم في إعداد التقارير المعتمدة على سلسلة قيمة الاختبار. كما كان هدف دراسة Bartel, (2004) معرفة اثر إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي للبنوك، ومعرفة العلاقة بين تطوير أداء إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

وكذلك هدفت دراسة (Al-Zegaier et al., 2011) إلى التعرف على العلاقة بين استخدام البيانات المستخرجة من الإنترنت (تنقيب البيانات) وبين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع المصرفي. وخلصت دراسة (Seidu, 2012) إلى استكشاف أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك، بالإضافة إلى معرفة مدى تأثير أداء إدارة الموارد البشرية على تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية للبنوك.

ولتحقيق تلك الأهداف المتباينة اعتمدت بعض الدراسات السابقة المنهجين الوصفي والاستكشافي للتعرف على مدى تطبيق ذكاء الأعمال أو استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، بينما بحث البعض الآخر في العلاقة الارتباطية أو السببية بين متغيراتها، وأجريت في بيئات مختلفة، ومناطق جغرافية مختلفة، عربيه وغربية. بينما تعتبر الدراسة الحالية وصفية استطلاعية مسحية، بحثت في اثر ذكاء الأعمال بأبعاده (جمع البيانات، مستودع البيانات، التنقيب في البيانات، إعداد التقارير، تناقل المعلومات) على اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التوظيف، استراتيجية التدريب، استراتيجية التعويضات).

الفصل الثالث المنهجية والإجراءات

1-3 منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من حيث تحليل عناصر المتغيرات المستقلة والتابعة ووصف مدى تطبيقها في مجتمع الدراسة وطبيعة العلاقات فيما بين هذه المتغيرات كما هي على أرض الواقع، واستخدم الباحث المسح الميداني في جمع البيانات من وحدة المعاينة من العاملين في الوظائف الإدارية في وحدات إدارة الموارد البشرية في البنوك التي مثلت عينة الدراسة، ومن ثم باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لفرضيات وأسئلة الدراسة قام الباحث بتحليل البيانات من أجل قياس أثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

2-3 مجتمع وعينة الدراسة ووحدة المعاينة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك التجارية الأردنية، والتي يبلغ عددها (13) بنكا حسب إحصائية البنك المركزي لعام 2016؛ وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية منها بلغ عددها ثمانية بنوك؛ أما وحدة المعاينة فتكونت من مديري ورؤساء الوظائف الإدارية (التوظيف، التدريب، التعويضات والرواتب، تقييم الأداء) في إدارات الموارد البشرية في الإدارة العامة للبنوك الثمانية والتي مقرها العاصمة عمان؛ حيث شملت وحدة المعاينة العاملين بالمراكز الوظيفية الآتية (مدير موارد بشرية، مساعد أو نائب مدير الموارد البشرية، رئيس قسم، ورئيس شعبة) وقد بلغ عدد هؤلاء (87) موزعين على الثمانية بنوك كما هو موضح في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): توزيع وحدة المعاينة على البنوك التجارية الأردنية

المجموع	رئيس	رئيس	نائب	مدير	البنوك
ع	س	س	مدير	الموارد	التجارية
	شعبة	قسم	الموارد	البشرية	الأردنية
	ب	م	البشرية	ية	
25	14	8	2	1	البنك العربي
18	9	6	2	1	بنك الإسكندرية للتجارة والتمويل
6	2	2	1	1	بنك القاهرة عمان
12	6	4	1	1	بنك الأردن
5	1	2	1	1	البنك الأردني الكويتي

6	2	2	1	1	البنك الأهلي الأردني
9	4	3	1	1	بنك الإتحاد
6	2	2	1	1	البنك التجار ي الأردني
87	40	29	10	8	المجمو ع

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات التي تم الحصول عليها من إدارات الموارد

البشرية في البنوك الثمانية

3-3 مصادر جمع المعلومات:

قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة ومتغيراتها بالاعتماد على المصادر الآتية:

المصادر الثانوية: وهي المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الرجوع إلى الأدبيات والكتب والمراجع الحديثة العربية والأجنبية والدوريات والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة بالإضافة إلى المعلومات المتوفرة على الإنترنت والمواقع الإلكترونية.

المصادر الأولية: البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استبانة خاصة تم تطويرها لهذا الغرض.

3-4 أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير استبانة لجمع البيانات الأولية بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرين المستقل (ذكاء الأعمال) ومتغيراته الفرعية، والمتغير التابع (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) حيث تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء تعلق الجزء الأول منها بالخصائص الديموغرافية لوحدة المعاينة، أما الجزء الثاني فقد تكون من فقرات قاست عناصر المتغير المستقل (ذكاء الأعمال) وكالآتي:

جمع البيانات وقد قاسته الفقرات من (1-8)، مستودع البيانات وقاسته الفقرات من (9-13)، التنقيب عن البيانات (14-19)، إعداد التقارير (20-26)، وتناقل المعلومات (27-34)

أما الجزء الثالث من الاستبانة فتكون من الفقرات المتعلقة بأبعاد المتغير التابع (استراتيجيات الموارد البشرية) أولاً: استراتيجية التوظيف وقد قاستها الفقرات من (35-44)،

ثانياً: استراتيجية التدريب وقد قاستها الفقرات من (45-53) وثالثاً: واستراتيجية التعويضات وقد قاستها الفقرات من (54-60).

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى موافقة وحدة المعاينة على فقرات الاستبانة كالآتي: موافق بشدة وأعطيت 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق درجتان، غير موافق بشدة وأعطيت درجة واحدة.

5-3 صدق الأداة

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وذلك للتأكد من ان محتوى فقرات الاستبانة يقيس ما أعدت من أجل قياسه (Zikmund, 2003, P302)، قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين بمتغيرات الدراسة من العاملين في الجامعات الأردنية (ملحق 1)، حيث قام الباحث بتزويدهم بنسخة من الاستبانة معززة بمنهج الدراسة، وأسئلتها وفرضياتها؛ وبعد الاطلاع على ملاحظاتهم البناءة، تم تعديل فقرات الاستبانة وتصحيحها.

6-3 ثبات الأداة

قام الباحث بحساب اختبار كرونباخ ألفا من اجل التحقق من ثبات فقرات الاستبانة وتمتعها بالاتساق الداخلي والتناغم في تشكيل مجموعة واحدة، ويوضح الجدول رقم (3) قيم معامل كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة، حيث يتضح انها جميعها أعلى من 70% وهي النسبة المقبولة وفقا لـ (Sekaran, 2010, P308).

جدول رقم (3): نتائج اختبار كرونباخ ألفا

ت	المحور	معامل ألفا كرونباخ
أولا	المتغير المستقل	0.82
1	جمع البيانات	0.77
2	مستودع البيانات	0.79
3	التنقيب في البيانات	0.80
4	إعداد التقارير	0.74

0.85	تناقل المعلومات	5
0.792	المتغير التابع	ثانيا
0.78	استراتيجيات التوظيف	1
0.81	استراتيجيات التدريب	2
0.83	استراتيجيات التعويضات	3

الفصل الرابع تحليل البيانات واختبار الفرضيات

قام الباحث بتوزيع (87) استبانة على العاملين في الوظائف الإدارية في الوحدات الإدارية للموارد البشرية في المراكز الرئيسة للبنوك الثمانية التي تم اختيارها كعينة الدراسة، حيث استرجع الباحث منها (83) كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة استرجاع بلغت 95.4% وهي نسبة مقبولة وفقاً ل(الصيرفي، 2002، ص 133).

وقد استعان الباحث ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل تحليل البيانات واستخراج النتائج وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

التكرارات، والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لوحدة المعاينة.

المتوسط الحسابي: وذلك للتعرف على مدى موافقة أفراد وحدة المعاينة على فقرات الاستبانة.

الانحراف المعياري: وتم استخدامه لتحديد درجة تشتت الاستجابات عن متوسطها الحسابي.

معامل ارتباط بيرسون: لاختبار وجود علاقة، وقوة واتجاه هذه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

معامل التحديد R^2 لمعرفة النسبة التفسيرية لتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

اختبار تحليل تباين الانحدار لتحديد مدى ملاءمة النموذج لاختبار الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع.

الانحدار الخطي المتعدد: وذلك لاختبار اثر المتغير المستقل بأبعاده (جمع البيانات، مستودع البيانات، التنقيب عن البيانات، إعداد التقارير، تناقل المعلومات) على أبعاد المتغير التابع (استراتيجيات التوظيف، استراتيجيات التدريب، استراتيجيات التعويضات).

اختبار كرونباخ الفا وذلك من اجل قياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وكمؤشر على معدل ثبات الاستبانة.

1-4 نتائج وصف خصائص وحدة المعاينة

توضح الجداول الآتية النتائج الإحصائية لمجموعة المتغيرات (الديموغرافية) والوظيفية لأفراد وحدة المعاينة حيث شملت (الجندر، العمر، المؤهلات العلمية، والخبرة العملية في مجال إدارة الموارد البشرية)

أ- توزيع وحدة المعاينة حسب النوع الاجتماعي

جدول رقم (4): توزيع وحدة المعاينة حسب النوع الاجتماعي

النسبة المئوية %	العدد	النوع الاجتماعي
62.7	52	ذكر
37.3	31	أنثى
100.0	83	المجموع

يوضح الجدول (4) توزيع وحدة المعاينة حسب النوع الاجتماعي، حيث يظهر من الجدول أن عدد الذكور بلغ (52) وبنسبة (62.7%) وعدد الإناث (31) وبنسبة (37.3%) حيث تبين هذه النتائج ان عدد الذكور ممن يشغلون وظائف إدارية في وحدات الموارد البشرية في البنوك الثمانية، اكبر من عدد الإناث، ويعزى هذا الفرق إلى ان عدد الذكور الكلي في البنوك اكبر من عدد الإناث بالإضافة إلى النظرة التقليدية في المنظمات العربية التي تحد من وضع الإناث في موضع المسؤولية والوظائف الإدارية نظرا لما تتطلبه هذه الوظائف من تكريس الوقت والجهود الذي يمتد أحيانا إلى ما بعد أوقات العمل الرسمي.

ب- توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (5): توزيع وحدة المعاينة حسب العمر

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
0%	0	أقل من 25 سنة
5.4	7	من 25 سنة - أقل من 30 سنة
19.3	16	من 30 سنة - أقل من 35 سنة
32.5	27	من 35 سنة - أقل من 40 سنة
16.9	14	من 40 سنة - أقل من 45 سنة
22.9	19	من 45 سنة فأكثر
100%	83	المجموع

يظهر الجدول رقم (5) توزيع وحدة المعاينة من حيث العمر، اذ يلاحظ ان الفئات العمرية من (35 إلى اقل من 40) سنة قد حصلت على النسبة الأعلى 32.5% تلتها في ذلك الفئات العمرية من (45 سنة فأكثر) حيث حصلت هذه الفئات العمرية على نسبة 22.9%، وتلتها الفئة العمرية من (30 إلى اقل من 35) حيث حصلت على نسبة مئوية بلغت 19.3% فيما كانت الفئات العمرية (اقل من 30 سنة) اقل الفئات وبنسبة مئوية بلغت 5.4% وتظهر هذه الأرقام تفاوت أعمار وحدة المعاينة وتنوعها مما يدل على ان البنوك التجارية الأردنية تحرص على استقطاب فئة الشباب وما يتصفون به من الحماس والمثابرة والأفكار الإبداعية، وتحرص أيضا على ان تكون الفئات الأكبر عمرا ضمن صفوف العاملين في الوظائف الإدارية فيها لما تتمتع به هذه الفئة من الرشد والعقلانية في اتخاذ القرارات المبنية على الخبرة المتراكمة.

ج- توزيع وحدة المعاينة حسب المستوى الوظيفي

جدول رقم (6): توزيع وحدة المعاينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المستوى الوظيفي
9.6	8	مدير موارد بشرية
12	10	نائب/ مساعد مدير موارد بشرية
32.5	27	رئيس قسم
45.9	40	رئيس شعبة
100	83	المجموع

يبين الجدول (6) توزيع وحدة المعاينة حسب المستوى الوظيفي، حيث يظهر الجدول أن فئة (رئيس شعبة) شكلت النسبة الأعلى حيث بلغت 45.9% من المستجيبين، تلتها فئة رئيس قسم بنسبة 32.5%، فيما كان عدد من يشغلون وظيفة نائب أو مساعد مدير موارد بشرية 10 وبنسبة 12% وبلغ عدد المديرين 8 شكلوا ما نسبته 9.6% من وحدة المعاينة، ويتناسب هذا التباين في الأعداد والنسب المئوية مع المعلومات التي حصل عليها الباحث من دوائر الموارد البشرية حول المستويات الوظيفية لمن يشغلون وظائف إدارية في هذه الوحدات من حيث المسميات الوظيفية والأعداد.

د- توزيع وحدة المعاينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (7): توزيع وحدة المعاينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المستوى التعليمي
0	0	ثانوية عامة
4.8	4	دبلوم كلية مجتمع
61.4	51	بكالوريوس
30.1	25	ماجستير
3.6	3	دكتوراه
100.0	83	المجموع

يبين الجدول رقم (7) توزيع وحدة المعاينة حسب المؤهل العلمي، حيث يظهر ان نسبة من يحملون الدرجات الجامعية بلغت (95.1%) موزعة بين البكالوريوس (61.4%) ودرجة الماجستير (30.1%) فيما كانت نسبة من يحملون درجة الدكتوراه (3.6%).

وتدل الارقام السابقة على اهتمام البنوك التجارية الأردنية التي مثلت عينة الدراسة باستقطاب ذوي الكفاءات من حملة المؤهلات الجامعية للعمل في المواقع الادارية وخاصة ما يتعلق منها بإدارة الموارد البشرية حيث يصب اداء هذه الوحدة الإدارية تحديدا على جودة المدخلات البشرية لجميع العمليات الادارية والمصرفية في المركز الرئيسي وفي الفروع دون استثناء.

هـ- توزيع وحدة المعاينة حسب الخبرة العملية

جدول رقم (8): توزيع وحدة المعاينة حسب الخبرة العملية

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	2	2.4
من 5 - أقل من 10 سنوات	16	19.3
من 10 - أقل من 15 سنة	25	30.1
15 سنة فأكثر	40	48.2
المجموع	83	100.0

يبين الجدول (8) توزيع الخبرة العملية لأفراد العينة، حيث يتبين ان النسبة الأكبر كانت لمن خبرتهم العملية 15 سنة فأكثر، حيث بلغ عددهم 40 وبنسبة مئوية بلغت 48.2%، تلتها فئة من خبرتهم العملية من (10 إلى اقل من 15 سنة) حيث بلغت نسبتهم 30.1%؛ في الوقت الذي بلغت فيه نسبة من تراوحت خبرتهم العملية بين (5 إلى اقل من 10 سنوات) 19.3% ويمكن تبرير ذلك ان وحدة المعاينة تتكون ممن يشغلون وظائف ادارية من مستوى مدير فأقل حيث يرتبط المستوى الوظيفي مع تقادم سنوات الخبرة في الوظيفة التي يشغلها هؤلاء.

2-4 نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (ذكاء الأعمال)

جمع البيانات

الجدول رقم (9): نتائج التحليل الوصفي لمتغير جمع البيانات

الأهمية النسبية	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
مرتفعة	2	.767	4.14	يقوم البنك وبشكل دوري بعملية جمع للبيانات ومن جميع المصادر الداخلية والخارجية	1
مرتفعة	1	.748	4.31	يحرص البنك على تعدد أدوات وطرق جمع البيانات مثل (الانترنت، السجلات الرسمية، الاستبانات، المسحوحات ..الخ)	2
مرتفعة	8	.512	3.80	يعتمد البنك على فريق عمل متخصص في عمليات جمع البيانات	3
مرتفعة	3	.960	4.13	يحرص البنك على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات الحديثة في جمع البيانات.	4
مرتفعة	7	1.011	3.95	تتميز البيانات التي يقوم البنك بجمعها بالحدثة وبالذقة والشمول	5

مرتفعة	6	.756	3.96	تشكل البيانات التي يتم جمعها رافدا أساسيا لعمليات صنع القرار في دائرة الموارد البشرية.	6
مرتفعة	4	.787	4.12	يتم الاعتماد على البيانات التي يتم جمعها في بناء استراتيجيات الموارد البشرية	7
مرتفعة	5	.615	4.10	تشكل البيانات التي يتم جمعها الأساس الذي يتم الاعتماد عليه في باقي عمليات ذكاء الأعمال في البنك	.8
			4.06	المتوسط الحسابي العام لمتغير جمع البيانات	

يوضح الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد وحدة المعاينة على الفقرات من (1-8) والتي قاست المتغير المستقل الفرعي (جمع البيانات)، حيث حصلت الفقرة (2) والمتعلقة باستخدام البنك التجاري طرقاً متعددة في عملية جمع البيانات على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ 4.31، تلتها الفقرة رقم (1) والتي تنص على (يقوم البنك وبشكل دوري بعملية جمع للبيانات ومن جميع المصادر الداخلية والخارجية) حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ 4.14 وانحراف معياري بلغ 0.767، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (4) والتي تتعلق باستخدام البنك لأحدث التقنيات في عملية جمع البيانات حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي بلغ 4.13 وانحراف معياري بلغ 0.960 فيما حصلت الفقرة رقم (3) والمتعلقة باستعانة البنك التجاري بفريق عمل متخصص في عملية جمع البيانات على أقل متوسط حسابي، حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي بلغ 3.80 وانحراف معياري 0.512.

وتدل النتائج السابقة على حرص البنوك التجارية التي شملتها الدراسة على عملية جمع البيانات بشكل دوري ومستمر مستخدمة طرقاً وأدوات مختلفة وبأحدث التقنيات في تكنولوجيا المعلومات، وأيضاً بالاستعانة بموارد بشرية خيرة ومتخصصة للقيام بهذه العمليات، وتدل قيم الانحراف المعياري المتدنية لجميع الفقرات التي قاست متغير جمع البيانات أن مستوى تشتت الإجابات عن متوسطها الحسابي كان متدنياً وإن هناك اتفاق بين أفراد وحدة المعاينة على استجاباتهم.

2. مستودع البيانات

الجدول رقم (10): نتائج التحليل الوصفي لمتغير مستودع البيانات

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
.9	يملك البنك مستودع للبيانات قادر على استيعاب احجام كبيرة من البيانات	3.99	.904	4	مرتفعة
.10	نظام مستودع البيانات في البنك قادر على تخزين المعلومات بطريقة منظمة وتصنيفها وفقا لطبيعة عمل الدوائر الإدارية.	3.88	.968	5	مرتفعة
.11	تقدم مستودعات البيانات في البنك المعلومات الشاملة التي تلبي احتياجات المستخدمين	4.25	.730	1	مرتفعة

مرتفعة	3	.897	4.11	المعلومات المتوفرة في مستودع بيانات البنك متاحة بسهولة ولجميع المستخدمين وفي اي وقت	.12
مرتفعة	2	.890	4.16	يقوم البنك بتعديل وتحديث البيانات المخزنة في مستودعات البيانات وبشكل دوري.	.13
			4.07	المتوسط الحسابي العام لمتغير مستودع البيانات	

يظهر الجدول (10) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات من (9-13) والتي قاست المتغير المستقل الفرعي (مستودع البيانات)، حيث تبين النتائج أن الفقرة رقم 11 والتي تنص على (تقدم مستودعات البيانات في البنك المعلومات الشاملة التي تلبى احتياجات المستخدمين) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بين باقي الفقرات حيث بلغ 4.25 وانحراف معياري 0.730، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم 13 والتي تنص على (يقوم البنك بتعديل وتحديث البيانات المخزنة في مستودعات البيانات وبشكل دوري) إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 4.16 وانحراف معياري 0.890، وكانت الفقرة 12 في المرتبة الثالثة والتي تتعلق بإتاحة المعلومات المتوفرة في مستودع البيانات ولجميع المستخدمين بمتوسط حسابي بلغ 4.11 وانحراف معياري 0.897، فيما حصلت الفقرة رقم 10 والمتعلقة بعملية تنظيم البيانات داخل مستودعات البيانات بطريقة تخدم المستخدمين على أقل متوسط حسابي حيث بلغ 3.88 وانحراف معياري بلغ 0.968.

وتدل القيم السابقة للمتوسطات الحسابية لاستجابات وحدة المعاينة على اهتمام البنوك التجارية التي شكلت عينة الدراسة على أن توفر مستودع بيانات قادر على استيعاب أحجام كبيرة من البيانات وتنظيمها وإتاحتها للمستخدمين وقت الحاجة لها. وتتماشى هذه النتائج مع اعتماد القطاع المصرفي على تكنولوجيا المعلومات في تسير أعماله اليومية وفي عمليات التنبؤ التي تبنى عليها القرارات والخطط الاستراتيجية. فيما يستدل من قيم الانحرافات المعيارية على تقارب إجابات أفراد العينة وانخفاض تشتت الاستجابات عن المتوسط الحسابي.

3. تنقيب البيانات

الجدول رقم (11): نتائج التحليل الوصفي لمتغير تنقيب البيانات

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
14.	تعتمد إدارة البنك على عملية تنقيب البيانات في تلخيص وتنظيم كميات البيانات الكبيرة التي تم تجميعها في مخزن البيانات.	3.97	1.007	4	مرتفعة
15	تعتمد إدارة البنك على موارد بشرية متخصصة وذات مهارة عالية في تكنولوجيا المعلومات من أجل القيام بعمليات تنقيب البيانات بفعالية.	3.84	.994	6	مرتفعة
16	تمكن عملية تنقيب البيانات المستخدمين من ربط البيانات معا وإيجاد العلاقات بينها	4.28	.831	1	مرتفعة

مرتفعة	2	.861	4.12	تمكن عملية تنقيب البيانات المستخدمين من الحصول على معلومات جديدة تم بناءها على المعلومات المتوفرة	17
مرتفعة	3	.876	4.04	تساعد عملية تنقيب البيانات المستخدمين على فهم البيانات والافادة منها في عمليات التنبؤ المستقبلي	18
مرتفعة	7	.956	3.81	تشكل عمليات تنقيب البيانات مصدرا للمعلومات التي تستخدم في اتخاذ القرارات المناسبة	.19
مرتفعة	5	1.088	3.39	تعتمد دائرة الموارد البشرية على نتائج عملية تنقيب البيانات في بناء استراتيجياتها	.20
			3.99	المتوسط الحسابي العام لمتغير تنقيب البيانات	

يوضح الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التنقيب في البيانات حيث تظهر الأرقام في الجدول ان الفقرة رقم (16) والتي تنص على (تمكن عملية تنقيب البيانات المستخدمين من ربط البيانات معا وايجاد العلاقات بينها) قد حصلت على اعلى درجة موافقة من قبل افراد وحدة المعاينة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 4.28 وبانحراف معياري 0.831

فيما حلت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (17) والتي تنص على (تمكن عملية تنقيب البيانات المستخدمين من الحصول على معلومات جديدة تم بناءها على المعلومات المتوفرة) بمتوسط حسابي بلغ 4.12، بينما حصلت الفقرة رقم (19) والتي تنص على (تشكل عمليات تنقيب البيانات مصدرا للمعلومات التي تستخدم في اتخاذ القرارات المناسبة) على ادنى متوسط حسابي حيث بلغ 3.81 وبانحراف معياري 0.956.

ويستدل الباحث من الأرقام في الجدول (11) على حرص البنوك التجارية التي شملتها الدراسة واهتمامها بعمليات تنقيب البيانات وما تتضمنه هذه العملية من حيثيات بالمستوى الذي يمكن أن يحقق المنفعة للمستخدمين في عمليات اتخاذ القرارات والتنبؤ والتخطيط المستقبلي.

4. اعداد التقارير

الجدول رقم (12): نتائج التحليل الوصفي لمتغير اعداد التقارير

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
21	تحرص إدارة البنك على حفظ البيانات ضمن تقارير منظمة	4.10	.732	1	مرتفعة
22	تسعى إدارة البنك إلى إتاحة البيانات لجميع المستخدمين من أجل اعداد التقارير الخاصة بهم، كل حسب احتياجه	3.95	.923	3	مرتفعة
23	توفر أنظمة إعداد التقارير في البنك سرعة الوصول إلى البيانات وفي اي وقت يحتاجها المستخدم	4.04	.943	2	مرتفعة
24	تقوم أنظمة اعداد التقارير بإعطاء معلومات مفصلة للمستخدم وبشكل مستمر	2.38	1.033	6	مرتفعة

مرتفعة	5	.536	3.58	توفر عمليات اعداد التقارير (التقارير الدورية) عن اداء جميع الوحدات الإدارية في البنك	25
مرتفعة	4	.453	3.88	تساعد عملية اعداد التقارير المستخدمين في صنع القرارات بفعالية	26
مرتفعة	7	.981	3.75	تساعد انظمة اعداد التقارير في عملية التخطيط الاستراتيجي وبناء الاستراتيجيات	27
			3.91	المتوسط الحسابي العام لمتغير اعداد التقارير	

يوضح الجدول رقم (12) نتائج المتوسطات الحسابية لمتغير اعداد التقارير حيث يبين الجدول ان الفقرة رقم (21) والتي تتعلق بحفظ البنك التجاري البيانات التي يتم جمعها في تقارير منظمة قد حصلت على المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ 4.10 وبانحراف معياري 0.732 فيما حصلت الفقرة (23) والتي تتعلق بسرعة وصول المستخدمين لبيانات التقارير وفي اي وقت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.04 وبانحراف معياري 0.943، فيما حصلت الفقرة (27) والتي تتعلق باستخدام بيانات التقارير في عملية التخطيط الاستراتيجي على ادنى متوسط حسابي اذ بلغ 3.75 وبانحراف معياري 0.981.

ويمكن الإستدلال من خلال المتوسطات الحسابية في الجدول والتي جميعها أعلى من (3) ان هناك درجة موافقة مرتفعة على اهتمام البنوك التجارية التي شملتها الدراسة بعملية إعداد التقارير وإتاحة ما يتوفر فيها من بيانات لمستخدميها، وان هذه البيانات تتميز بالجودة التي تمكن وحدة المعاينة من استخدامها في قراراتها المستقبلية طويلة الأمد.

5. تناقل المعلومات

الجدول رقم (13): نتائج التحليل الوصفي لمتغير تناقل المعلومات

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
28	تحرص إدارة البنك على تبادل وتناقل المعلومات بين الموظفين في مختلف الدوائر والمستويات الإدارية.	4.17	.741	1	مرتفعة
29	يتوفر في البنك كافة الوسائل والتقنيات الحديثة التي تمكن الموظفين من عملية تناقل المعلومات.	3.99	.852	3	مرتفعة
30	تؤدي عملية تناقل المعلومات إلى تحقيق درجة عالية من التنسيق والتكامل بين الوحدات الإدارية في البنك.	3.84	.930	6	مرتفعة
31	تساعد عملية تناقل المعلومات الموظفين على القيام بمهامهم بفعالية.	3.97	.758	4	مرتفعة

مرتفعة	7	.974	3.87	تؤدي عملية تناقل المعلومات إلى رفع مستوى العمليات الادارية والمصرفية في البنك.	32
مرتفعة	8	1.05	3.71	تساعد عملية تناقل المعلومات في التخطيط لاستراتيجيات الموارد البشرية.	33
مرتفعة	5	1.10	3.89	تزيد عملية تناقل المعلومات من قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل.	34
مرتفعة	2	.722	4.11	تؤدي عملية تناقل المعلومات إلى سرعة الاستجابة على استفسارات العملاء .	35
			3.93	المتوسط الحسابي العام لمتغير تناقل المعلومات	

يوضح الجدول رقم (13) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات وحدة المعاينة على فقرات المتغير المستقل الفرعي (تناقل المعلومات) ويوضح الجدول أيضا ترتيب الفقرات من حيث متوسط موافقة افراد وحدة المعاينة على مضمونها فقد حصلت الفقرة رقم (28) والتي تتعلق بحرص البنوك التجارية على عملية تناقل المعلومات على المرتبة رقم 1 بمتوسط حسابي بلغ 4.17 وانحراف معياري بلغ 0.741، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (35) حيث حصلت على متوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.722

وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (29) والمتعلقة بحرص البنوك التجارية على توفير كافة التقنيات الضرورية لعملية تناقل المعلومات حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ 3.99 وانحراف معياري بلغ 0.852 فيما حصلت على اقل متوسط حسابي الفقرة رقم (33) والتي تنص على (تساعد عملية تناقل المعلومات في التخطيط لاستراتيجيات الموارد البشرية). حيث بلغ 3.71 وبانحراف معياري بلغ 1.05

وتعطي المتوسطات الحسابية في الجدول (13) مؤشرا على اهتمام البنوك التجارية التي قام الباحث بمسحها بعملية تناقل المعلومات وقناعة إدارة هذه البنوك بأن تناقل المعلومات يعتبر رافدا أساسيا من اجل إثراء معارف الموظفين وزيادة قدراتهم على اداء المطلوب منهم وفق معايير الأداء المرضية التي تصب في أداء البنك بشكل عام.

اما قيم الانحرافات المعيارية في الجدول تعطي مؤشرا على اتفاق افراد وحدة المعاينة على مضمون الفقرات وانخفاض تشتت اجاباتهم عن متوسطها الحسابي.

3-4 نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (استراتيجيات الموارد البشرية)

استراتيجية التوظيف

الجدول رقم (14): نتائج التحليل الوصفي لمتغير استراتيجية التوظيف

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
36	يأخذ البنك بعين الاعتبار التغيرات البيئية الخارجية في تحديد خصائص الموظفين الجدد	3.70	.512	9	مرتفعة
37	يحتفظ البنك بقواعد بيانات تتضمن معلومات عن جميع الذين تقدموا بطلبات توظيف خلال الفترات الماضية	3.78	.871	8	مرتفعة
38	يلجأ البنك إلى الاستقطاب الداخلي أولاً عن طريق النقل أو الترقية لمليء الوظائف الشاغرة	3.90	.484	5	مرتفعة
39	يستخدم البنك الاستقطاب الخارجي لرفد البنك بالأفكار الجديدة	3.61	.795	10	مرتفعة
40	يعتمد البنك في الاختيار على معايير موضوعية محددة مسبقاً	4.15	0.1	1	مرتفعة

مرتفعة	3	.641	4	يعتمد البنك على متطلبات السوق والمنافسة عند اختيار المترشحين للوظائف الجديدة	41
مرتفعة	6	.754	3.83	يخضع البنك المتقدمين للوظائف لعدد من الاختبارات المعرفية والشخصية المتخصصة	42
مرتفعة	7	1.02	3.80	يهتم البنك قبل عملية التعيين بجمع المعلومات الدقيقة عن المتقدمين للوظائف من عدة مصادر	43
مرتفعة	2	.84	4.13	يعتمد البنك على لجنة متخصصة لاختيار الموظفين الجدد	44
مرتفعة	4	.880	3.95	يخضع الموظفين الجدد لفترة اختبار قبل التثبيت النهائي في البنك	45
			3.90	المتوسط الحسابي العام لمتغير استراتيجية التوظيف	

يظهر الجدول رقم (14) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات وحدة المعاينة على المتغير التابع الفرعي (استراتيجية التوظيف). حيث يظهر الجدول ان جميع المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد وحدة المعاينة كانت اعلى من متوسط المقارنة (3) حيث حصلت الفقرة رقم (40) والتي تنص على (يعتمد البنك في الاختيار على معايير موضوعية محددة مسبقا) على المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ 4.15 بانحراف معياري بلغ 1.00 فيما حلت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (44) والتي تنص على (يعتمد البنك على لجنة متخصصة لاختيار الموظفين الجدد) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 4.13 وبانحراف معياري 0.84 وتلتها الفقرة رقم (41) والتي تنص على (يعتمد البنك على متطلبات السوق والمنافسة عند اختيار المترشحين للوظائف الجديدة) اذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 4 وبانحراف معياري بلغ 0.641 في الوقت الذي حصلت فيه الفقرة رقم (39) والتي تنص على (يستخدم البنك الاستقطاب الخارجي لرفد البنك بالأفكار الجديدة) على المتوسط الحسابي الأدنى اذ بلغ 3.61 وبانحراف معياري بلغ 0.795.

ويمكن الاستدلال من قيم المتوسطات الحسابية في الجدول أن البنوك التجارية التي شملتها الدراسة حريصة على الاستقطاب الداخلي والخارجي معا، حيث تعتمد على قواعد البيانات التي تتضمن معلومات عن الكفاءات التي تحتاجها مستقبلا مسترشدة بما تجمعها من معلومات عن التغيرات في البيئة الخارجية ومتطلبات المنافسة في السوق، حيث يشكل المورد البشري المؤهل احد عناصر الميزة التنافسية لهذا القطاع. فيما تدل قيم الانحرافات المعيارية على انخفاض تشتت استجابات افراد وحدة المعاينة عن متوسطاتها الحسابية وان هناك تقارب في اجاباتهم على فقرات متغير استراتيجية التوظيف

استراتيجية التدريب

الجدول رقم (15): نتائج التحليل الوصفي لمتغير استراتيجية التدريب

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
46	يحرص البنك على جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للعاملين وبشكل دوري	4.07	.756	5	مرتفعة
47	يحتفظ البنك بقواعد بيانات خاصة بالبرامج التدريبية من حيث احتياجات الموظفين والدورات التي تم اشراكهم بها	4.21	.787	2	مرتفعة

مرتفعة	3	.904	4.14	تعتمد إدارة البنك على التغذية الراجعة ونتائج تقييم أداء الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية	48
مرتفعة	1	.748	4.31	تشكل قواعد بيانات التدريب رافدا أساسيا في تحديد عدد ونوع البرامج التدريبية التي يتم إشراك الموظفين بها.	49
مرتفعة	7	.512	3.96	تتسم البرامج التدريبية التي يقدمها البنك بالتجديد المستمر	50
مرتفعة	4	.960	4.10	يراعي البنك في الدورات التدريبية مواكبة آخر التطورات العلمية واحتياجات السوق	51
مرتفعة	6	.816	3.99	يشرك البنك جميع المستويات الإدارية في البرامج التدريبية دون استثناء	52
مرتفعة	8	.823	3.92	يحرص البنك على تقييم البرامج التدريبية بشكل دوري وتخزين نتائج التقييم ضمن قواعد بيانات خاصة	53
			4.08	المتوسط الحسابي العام لمتغير استراتيجية التدريب	

يبين الجدول (15) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد وحدة المعاينة على استراتيجية التدريب حيث يظهر ان الفقرة رقم (49) والتي نصت على (تشكل قواعد بيانات التدريب رافدا أساسيا في تحديد عدد ونوع البرامج التدريبية التي يتم إشراك الموظفين بها) قد حصلت على المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ 4.31 وبانحراف معياري بلغ 0.748 فيما حصلت على المرتبة الثانية الفقرة رقم (47) والتي نصت على (يحتفظ البنك بقواعد بيانات خاصة بالبرامج التدريبية من حيث احتياجات الموظفين والدورات التي تم إشراكهم بها) اذ بلغ المتوسط الحسابي لها 4.21 وبانحراف معياري بلغ 0.787 تلتها الفقرة رقم (48) والتي نصت على (تعتمد إدارة البنك على التغذية الراجعة ونتائج تقييم أداء الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية) حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.14 وبانحراف معياري 0.904 وقد حصلت الفقرة رقم (53) والتي نصت على (يحرص البنك على تقييم البرامج التدريبية بشكل دوري وتخزين نتائج التقييم ضمن قواعد بيانات خاصة) على ادنى متوسط حسابي حيث بلغ 3.92 وبانحراف معياري بلغ 0.823 .

وتدل القيم في الجدول على اهتمام البنوك التجارية الأردنية بتدريب الموظفين بدون استثناء ويشاركهم بالدورات التي تتناسب مع احتياجاتهم التدريبية، ووضع الخطط والبرامج التدريبية المعتمدة على المعلومات الدقيقة والتي يتم جمعها وتخزينها وتحديثها بشكل دوري ومستمر باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

استراتيجية التعويضات

الجدول رقم (16): نتائج التحليل الوصفي لمتغير استراتيجية التعويضات

الأهمية النسبية	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
مرتفعة	3	.941	4.05	يحرص البنك على وضع نظام شامل يتضمن التعويضات المالية وغير المالية	54
مرتفعة	7	1.14	3.75	يستشهد البنك في وضع نظام التعويضات على أنظمة التعويضات في المنظمات المنافسة	55
مرتفعة	2	.826	4.10	يعتمد البنك عند وضع نظام التعويضات على مؤهلات الأفراد وكفاءاتهم.	56

مرتفعة	5	.952	3.91	يتناسب نظام التعويضات السائد في البنك مع حجم الأعمال الموكلة للأفراد	57
مرتفعة	6	1.10	3.83	يحرص البنك على عدالة التعويضات للأفراد الذين يتساوون في المؤهلات والقدرات	58
مرتفعة	4	.815	3.98	يواكب البنك عند وضع نظام التعويضات التغيرات الاقتصادية ومعدلات التضخم وغلاء المعيشة .	59
مرتفعة	1	.751	4.26	يعتمد البنك في تعديل نظام التعويضات على التغذية الراجعة والمعلومات المتعلقة بتقييم أداء الموظفين ومدى مساهمتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.	60
			3.98	المتوسط الحسابي العام لمتغير استراتيجية التعويضات	

يبين الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إستراتيجية التعويضات حيث يتضح من الجدول ان هناك موافقة لأفراد وحدة المعاينة على الفقرات التي قاست هذا المتغير، حيث ان جميع المتوسطات الحسابية كانت اعلى من (3) فقد حصلت الفقرة رقم

(60) والتي تتعلق باعتماد البنك على معلومات تقييم الأداء والتغذية الراجعة عند تعديل نظام تعويضات الموظفين على اعلى متوسط حسابي حيث بلغ 4.26 مما يدل على ان أنظمة الزيادات وتحسين الرواتب تعتمد على أسس موضوعية ترتبط بأداء الموظفين ومدى تحقيقهم لأهداف البنك، وتدل قيمة الانحراف المعياري (0.751) لهذه الفقرة على تقارب إجابات أفراد وحدة المعاينة على مضمونها.

وجاءت الفقرة رقم (56) والتي تتعلق باعتماد البنك على مؤهلات الموظفين وكفاءتهم عند وضع نظام التعويضات بالمرتبة الثانية، حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي بلغ 4.10 وبانحراف معياري بلغ 0.826 وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (54) والتي تتعلق بشمول نظام التعويضات في البنك على التعويضات المالية وغير المالية معا حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 4.05 وبانحراف معياري بلغ 0.941

ومن خلال الاطلاع على الجدول يتبين أن الفقرة رقم (55) والتي نصت على (يسترد البنك في وضع نظام التعويضات على (أنظمة التعويضات) في المنظمات المنافسة) اذ بلغ متوسطها الحسابي 3.75 وبانحراف معياري بلغ 1.14

ويستدل الباحث من خلال المتوسطات الحسابية المرتفعة في الجدول ان هناك حالة من القبول لدى أفراد وحدة المعاينة على مضمون الفقرات والتي عبرت عن شمول أنظمة التعويضات وعدالتها واعتمادها على أسس موضوعية مرضية ومراعاتها للأوضاع الاقتصادية وظروف غلاء المعيشة السائدة في البيئة الخارجية التي يعمل فيها البنك.

4-4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار الفرضية الرئيسة وما تفرع عنها من فرضيات فقد استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد وكالآتي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (إستراتيجية التوظيف، إستراتيجية التدريب، وإستراتيجية التعويضات) في البنوك التجارية الأردنية.

يبين الجدول رقم (17) نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجيات الموارد البشرية حيث يظهر الجدول قيمة F المحسوبة والتي تدل على مدى ملاءمة النموذج لاختبار الانحدار، وان العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع تتبع النموذج الخطي حيث بلغت (13.990) عند مستوى دلالة (0.000) وتنص قاعدة القرار على اعتبار النموذج ملائماً اذا كانت قيمة مستوى الدلالة المعنوية ل F اقل من 0.05، واعتماداً على النتائج التي تم الحصول عليها يعتبر النموذج ملائماً لتحليل اثر ذكاء الأعمال بجميع ابعاده (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) على بناء استراتيجيات الموارد البشرية (إستراتيجية التوظيف، وإستراتيجية التدريب، وإستراتيجية التعويضات)

ويوضح الجدول (17) ايضاً قيمة R معامل ارتباط بيرسون حيث بلغت قيمته (0.690) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية اعلى من متوسطة القوة من حيث قوتها بين المتغيرين المستقل (ذكاء الأعمال) والتابع (استراتيجيات الموارد البشرية)، ويظهر الجدول كذلك قيمة معامل التحديد R^2 والذي يوضح النسبة التفسيرية للتباين في المتغير التابع التي تعزى للمتغير المستقل حيث بلغت (0.476) مما يدل على ان 47.6% من التباين في المتغير التابع يعزى للمتغير المستقل وان نسبة (52.4%) تعزى لمتغيرات أخرى

جدول رقم (17): نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات الموارد البشرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مسئولية الدلالة المعنوية ل F sig	النتيجة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
الانحدار	3.980	5	.796	13.990	0.000	قبول النموذج	.690	.476

					.057	77	4.3	البواقي
							82	
						82	8.3	الكلية
							62	

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجيات الموارد

البشرية

المعاملات					
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات المستقلة
		قيمة Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	
.849	0.19	-.017	.055	-.010	جمع البيانات
.007	2.774	.242	.061	.168	مستودع البيانات
.000	5.578	.477	.054	.303	التنقيب في البيانات
.016	2.461	.230	.064	.157	إعداد التقارير
.054	1.955	.182	.051	.099	تناقل المعلومات

يظهر من الجدول (18) نتائج المعاملات Coefficients لأثر ذكاء الأعمال بمتغيراته الفرعية على المتغير التابع (بناء استراتيجيات الموارد البشرية) كمتغير كلي، حيث يبين الجدول قيم t المحسوبة لكل من (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، وإعداد التقارير، وتناقل المعلومات) حيث بلغت (0.19 ، 2.774 ، 5.578 ، 2.461 ، 1.955) بالتتابع عند مستوى دلالة معنوية $t \text{ sig}$ بلغ (0.849 ، 0.007 ، 0.000 ، 0.016 ، 0.054) بالتتابع، وتستند قاعدة القرار المتعلقة ب t على رفض الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة الدلالة المعنوية ل t اقل من (0.05) وبناء على ذلك فإن الباحث سيرفض الفرضية الصفرية لكل من مستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، وإعداد التقارير بمعنى ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية لهذه المتغيرات على بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية إستراتيجية التوظيف، وإستراتيجية التدريب وإستراتيجية التعويضات) وفي المقابل وبناء على قاعدة القرار ذاتها سيقبل الباحث الفرضية الصفرية لكل من جمع البيانات، وتناقل البيانات بمعنى انه ليس هناك اثر ذو دلالة إحصائية لهذين المتغيرين على بناء استراتيجيات الموارد البشرية.

ويوضح الجدول ايضا قيم المعاملات المعيارية Beta حيث يتضح ان اعلى المتغيرات المستقلة تأثيرا في المتغير التابع كان متغير التنقيب في البيانات حيث بلغت قيمة Beta 477، وقد جاء في المرتبة الثانية متغير مستودع البيانات حيث بلغت قيمة Beta 242، ثم إعداد التقارير حيث بلغت قيمة Beta 230، ثم تناقل المعلومات حيث بلغت قيمة Beta 182، فيما كانت اقل المتغيرات المستقلة تأثيرا في المتغير التابع متغير جمع البيانات حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 0.017.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء إستراتيجية التوظيف) في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر الجدول رقم (19) نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التوظيف حيث يبين الجدول ان قيمة F المحسوبة قد بلغت (11.141) عند مستوى دلالة (0.000) واستنادا على قاعدة القرار السابقة المتعلقة ب F فإن هذه النتيجة تدل على ان العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع خطية وان النموذج يعتبر ملائماً لاختبار اثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التوظيف.

ويوضح الجدول (19) ايضا قيمة معامل ارتباط بيرسون R حيث بلغت (.545). مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية متوسطة القوة بين المتغيرين المستقل (ذكاء الأعمال) والتابع (استراتيجيات التوظيف)، ويظهر الجدول ايضا قيمة معامل التحديد R^2 حيث بلغت (0.297) مما يدل على ان 29.7% من التباين في إستراتيجية التوظيف تعزى لذكاء الأعمال بمتغيراته الفرعية و 70.3% تعزى لمتغيرات أخرى.

جدول رقم (19): نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التوظيف

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة المعنوية F sig ل	النتيجة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
الانحدار	4.445	3	1.482	11.141	0.000	قبول النموذج	.545	.297
البواقي	10.508	79	.133					
الكلية	14.953	82						

جدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التوظيف

المعاملات					
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعاملات المعيارية	المعاملات المعيارية غير		المتغيرات المستقلة
		قيمة Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	
.072	1.823	.181	.079	.144	جمع البيانات
.008	2.724	.269	.091	.249	مستودع البيانات
.001	3.548	.342	.082	.290	التنقيب في البيانات
.001	3.624	.386	.078	.281	إعداد التقارير
.095	1.694	.180	.098	.168	تناقل المعلومات

يظهر من الجدول (20) نتائج المعاملات Coefficients لأثر ذكاء الأعمال بمتغيراته الخمس الفرعية على استراتيجيات التوظيف، حيث يبين الجدول قيم t المحسوبة لكل منها وكالآتي: (جمع البيانات 1.823 عند مستوى دلالة 0.072، ومستودع البيانات 2.724 عند مستوى دلالة 0.008، والتنقيب في البيانات 3.548 عند مستوى دلالة 0.001، واعداد التقارير 3.624 عند مستوى دلالة 0.001، وأخيرا بلغت قيمة t لمتغير تناقل المعلومات 1.691 عند مستوى دلالة 0.095 واعتمادا على قاعدة القرار السابقة المتعلقة ب t فإن الباحث سيرفض الفرضية الصفرية لكل من متغير مستودع البيانات، والتنقيب في البيانات وإعداد التقارير، بمعنى ان هناك اثر ذو دلالة احصائية لهذه المتغيرات على بناء إستراتيجية التوظيف، وسيقبل الباحث في المقابل الفرضية الصفرية لكل من المتغير جمع البيانات وتناقل المعلومات لكون مستوى الدلالة المعنوية لهذين المتغيرين كان أعلى من 0.05 وبمعنى انه ليس هناك اثر ذو دلالة احصائية لهذين المتغيرين على بناء إستراتيجية التوظيف .

ويظهر الجدول (20) ايضا قيم Beta المعاملات المعيارية حيث يتبين من القيم ان متغير

اعداد التقارير كان اكثر المتغيرات تأثير على إستراتيجية التوظيف حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 0.386. تلاه من حيث قوة التأثير على المتغير التابع متغير التنقيب في البيانات حيث بلغت قيمة Beta 0.342. ثم متغير مستودع البيانات حيث بلغت قيمة Beta 0.269.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_03 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = (0.05) لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء (إستراتيجية التدريب) في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر الجدول رقم (21) نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التدريب حيث يبين الجدول قيمة F المحسوبة والتي بلغت 9.725 عند مستوى دلالة (0.000) واستنادا على قاعدة القرار السابقة المتعلقة ب F فإن هذه النتيجة تدل على ان العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع خطية وان النموذج يعتبر ملائما لاختبار اثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التدريب.

ويوضح الجدول (21) ايضا قيمة معامل ارتباط بيرسون R حيث بلغت (0.519). مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية متوسطة القوة بين المتغيرين المستقل (ذكاء الأعمال) والتابع (استراتيجيات التوظيف)، ويظهر الجدول ايضا قيمة معامل التحديد R^2 حيث بلغت (0.270) مما يدل على ان 27% من التباين في إستراتيجية التدريب تعزى لذكاء الأعمال بمتغيراته الفرعية و 73% تعزى لمتغيرات اخرى.

جدول رقم (21): نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التدريب

معامل التحديد د (R ²)	معامل الارتبا ط (R)	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوي F ل ة sig	قيمة F المحسو بة	متوسط المربعا ت	درجا ت الحرية	مجموع المربعا ت	مصدر التباين
.270	.519	قبول النموذ ج	0.000	9.725	1.900	3	5.700	الانحدار
					.195	79	15.436	البواقي
						82	21.136	الكلي

جدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التدريب

المعاملات					
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعاملات المعيارية	المعاملات المعيارية غير		المتغيرات المستقلة
		قيمة Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	
.971	.036	.004	.096	.004	جمع البيانات
.013	2.514	.256	.111	.282	مستودع البيانات
.000	4.221	.415	.099	.418	التنقيب في البيانات
.000	4.851	.467	.097	.471	إعداد التقارير
0.016	2.459	.237	.105	.258	تناقل المعلومات

يظهر من الجدول (22) نتائج المعاملات Coefficients لأثر المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التدريب، حيث يوضح الجدول قيم t المحسوبة اذ بلغت لمتغير جمع البيانات 0.036 عند مستوى دلالة 0.971، ولمستودع البيانات 2.514 عند مستوى دلالة 0.013، وملتغير التنقيب في البيانات 4.221 عند مستوى دلالة 0.000، واعداد التقارير 4.851 عند مستوى دلالة 0.000، فيما بلغت قيمة t لتناقل المعلومات 2.459 عند مستوى دلالة 0.016 واعتمادا على قاعدة القرار السابقة المتعلقة ب t فإن الباحث سيقبل الفرضية الصفرية لمتغير جمع البيانات حيث كان مستوى الدلالة المعنوية لهذا المتغير اعلى من 0.05 مما يدل على عدم وجود اثر ذو دلالة احصائية لجمع البيانات على بناء إستراتيجية التدريب، وسيتم في المقابل رفض الفرضية الصفرية لكل من المتغيرات الفرعية الآتية (مستودع البيانات، التنقيب في البيانات، اعداد التقارير، وتناقل المعلومات) وذلك لأن مستوى الدلالة المعنوية لها جميعا كان اقل من 0.05 مما يدل على وجود اثر ذو دلالة احصائية لهذه المتغيرات جميعا على بناء إستراتيجية التدريب

ويظهر الجدول (22) أيضا قيم Beta المعاملات المعيارية حيث توضح النتائج ان المتغير المستقل الفرعي اعداد التقارير كان اكثر المتغيرات تأثيرا على إستراتيجية التدريب، حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 467، تلاه متغير التنقيب في البيانات حيث بلغت قيمة Beta 415. ثم متغير مستودع البيانات حيث بلغت قيمة Beta 256، فيما كان اقل المتغيرات المستقلة الفرعية تأثيرا على إستراتيجية التدريب متغير تناقل المعلومات حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 237.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_03 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = (0.05) لذكاء الأعمال (جمع البيانات، ومستودع البيانات، والتنقيب في البيانات، واعداد التقارير، وتناقل المعلومات) في بناء (إستراتيجية التعويضات) في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر الجدول رقم (23) نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التعويضات حيث يبين الجدول ان قيمة F المحسوبة قد بلغت (6.529) عند مستوى دلالة (0.002). واستنادا على قاعدة القرار السابقة المتعلقة ب F فإن الباحث يستدل من هذه النتيجة على وجود علاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وان النموذج يعتبر ملائما لاختبار اثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التوظيف.

ويوضح الجدول (23) ايضا قيمة معامل ارتباط بيرسون R حيث بلغت (0.375). مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية اقل من متوسطة القوة بين المتغيرين المستقل (ذكاء الأعمال) والتابع (استراتيجية التعويضات)، ويظهر الجدول ايضا قيمة معامل التحديد R^2 حيث بلغت (0.14) مما يدل على ان 14% من التباين في إستراتيجية التعويضات تعزى لذكاء الأعمال بمتغيراته الفرعية و 76% من التباين منها تعزى لمتغيرات اخرى.

جدول رقم (23): نتائج تحليل تباين الإنحدار لأثر ذكاء الأعمال على بناء إستراتيجية التعويضات

معامل التحديد د (R ²)	معامل الارتبا ط (R)	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوي F ل ة sig	قيمة F المحسو بة	متوسط المربعا ت	درجا ت الحرية	مجموع المربعا ت	مصدر التباين
.14	.375	قبول النموذ ج	0.002	6.529	1.321	2	2.642	الانحدار
					.202	80	16.186	البواقي
						82	18.828	الكلي

جدول رقم (24): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التعويضات

المعاملات					
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعاملات المعيارية	المعاملات المعيارية غير		المتغيرات المستقلة
		قيمة Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	
.226	1.221	.135	.099	.121	جمع البيانات
.027	2.260	.25	.115	.260	مستودع البيانات
.019	2.386	.248	.099	.236	التنقيب في البيانات
.006	2.848	.296	.107	.304	إعداد التقارير
.047	2.020	.219	.089	.179	تناقل المعلومات

يبين الجدول (24) نتائج المعاملات لأثر عناصر المتغير المستقل ذكاء الأعمال على بناء استراتيجية التعويضات، حيث بلغت قيم t المحسوبة لهذه العناصر كالآتي: (جمع البيانات 1.221 عند مستوى دلالة 226، ومستودع البيانات 2.260 عند مستوى دلالة 0.027، والتنقيب عن البيانات 2.386 عند مستوى دلالة 0.019، وإعداد التقارير 2.848 عند مستوى دلالة 0.006، وتناقل المعلومات 2.020 عند مستوى دلالة 0.047. واعتمادا على قاعدة القرار السابقة المتعلقة ب t فإن الباحث سيقبل الفرضية الصفرية لكل من متغير مستودع البيانات، والتنقيب في البيانات وإعداد التقارير وتناقل المعلومات وذلك لأن مستوى الدلالة المعنوية لها جميعا كان اقل من 0.05؛ بمعنى ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية لهذه المتغيرات على بناء استراتيجية التعويضات، وسيقبل الباحث في المقابل الفرضية الصفرية لمتغير جمع البيانات بمعنى انه ليس هناك اثر ذو دلالة إحصائية لهذا المتغير على بناء استراتيجية التعويضات.

وكذلك يبين الجدول (24) قيم Beta المعاملات المعيارية حيث حصل متغير إعداد التقارير على اعلى قيمة حيث بلغت 296. مما يدل على ان هذا المتغير كان الأكثر تأثيرا من باقي المتغيرات على بناء استراتيجية التعويضات، تلاه متغير مستودع البيانات بقيمة بلغت 25. ثم جاء في المرتبة الثالثة من حيث قوة التأثير على المتغير التابع (التنقيب في البيانات) حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 248.

وكان اقل المتغيرات تأثيرا على استراتيجية التعويضات متغير تناقل المعلومات حيث بلغت قيمة Beta 219.

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرض ومناقشة النتائج التي توصل إليها الباحث والتي استطاع من خلالها الإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من فرضياتها المختلفة. وبناء على هذه النتائج قدم الباحث عددا من التوصيات والمقترحات يمكن تلخيص ذلك بما يلي:

1-5 النتائج:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ذكاء الأعمال (جمع البيانات، مستودع البيانات، التنقيب في البيانات، إعداد التقارير، تناقل المعلومات) في بناء استراتيجيات الموارد البشرية (استراتيجية التوظيف، استراتيجية التدريب، استراتيجية التعويضات) في البنوك التجارية الأردنية. وللتعرف على مستوى تطبيق عناصر المتغيرين المستقل والتابع قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية للفقرات التي عبرت عن هذه المتغيرات كالتالي:

نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات المتغيرين المستقل والتابع:

أولاً: لقد أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل ان المتوسطات الحسابية كانت لها جميعها أعلى من متوسط المقارنة (3)، حيث بلغت حسب الترتيب التنازلي كالتالي: مستودع البيانات 4.07، جمع البيانات 4.06 التنقيب في البيانات 3.99، تناقل المعلومات 3.93، إعداد التقارير 3.91، مما يدل على أن البنوك التجارية الأردنية مدار البحث اتجهت إلى تطبيق ذكاء الأعمال بعناصره، حيث تقوم البنوك بعملية جمع البيانات بشكل دوري ومستمر مستخدمة طرقاً وأدوات مختلفة وبأحدث التقنيات في تكنولوجيا المعلومات، وبالاستعانة بالموارد البشرية الخيرة في تحويل البيانات إلى معلومات وتنظيم البيانات في مستودعات بيانات ذات خصائص استيعاب كبيرة تسمح بتخزين كميات هائلة من البيانات

وتمكّن العاملين من الوصول إليها بسهولة، والمساعدة في اكتشاف نماذج بيانات جديدة لتطوير طرق العمل ومساعدة الإدارة في صناعة القرارات بشكل أفضل، حيث يمكن من خلال تطبيق ذكاء الأعمال تزويد أصحاب القرار في دائرة الموارد البشرية وغيرها من الدوائر بتقارير دورية عن سير العمل تساعدهم على تكوين صورة أفضل وأكثر دقة في بناء البدائل الاستراتيجية والاختيار من بينها ما يمكن ان يحقق الميزة التنافسية للبنك. وبذات الوقت يمكن استخدام ذكاء الأعمال بمشاركة وتناقل المعلومات بين دوائر البنك المختلفة مما يفعل من التنسيق بينها ويسرع من عمليات اتخاذ القرارات. وقد التقت هذه النتائج من حيث إظهار أهمية ذكاء الأعمال مع دراسة كل من (الزبن، 2013) و (ارتيمة وآخرون، 2013) و(الملكاوي 2014) و (Al-Zegaier et al., 2011) و (Shollo, 2013) والتي بحثت جميعها في أهمية ذكاء الأعمال كأحد مقومات نجاح منظمات الأعمال في العصر الحديث.

ثانياً: أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية للفقرات التي قاست المتغير التابع (استراتيجيات الموارد البشرية) وجود درجة مرتفعة من تطبيقها جميعاً في البنوك التجارية الأردنية التي تم بحثها وذلك بدلالة المتوسطات الحسابية للفقرات، والتي كانت جميعها أكبر من (3) حيث دلت النتائج

على ان استراتيجية التدريب حصلت على المتوسط الحسابي العام الأعلى حيث بلغ

(4.08) ثم تلتها بذلك بفارق بسيط استراتيجية التعويضات بمتوسط حسابي عام بلغ 3.98، ثم استراتيجية التوظيف بمتوسط حسابي عام بلغ 3.90 وتدلل هذه القيم على حرص البنوك التجارية على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة وتزويدها بجميع وسائل التدريب والتطوير لمواكبة أحدث المستجدات

ورفع مستوى كفاءة ومهارة الموارد البشرية لرفع مستوى أدائهم وتحقيقا للتفاعل الأفضل مع عملاء البنوك. فيما تسعى البنوك من خلال استراتيجية التعويضات إلى تزويد مواردها البشرية بالرواتب والحوافز المجزية سعيا منها إلى تحقيق ولائهم ورفع مستوى رضاهم الوظيفي الذي ينعكس بمستويات متميزة من الأداء.

وقد التقت نتائج هذه الدراسة في ما أبرزته من إلقاء الضوء على استراتيجيات الموارد البشرية وأهميتها في نجاح المنظمات مع دراسة كل (القردهجي 2013) و(الرواحنة 2013) و(أبوليفة 2014) و (Bartel, 2004) و (Seidu, 2011) و (Ankra & Sokro, 2012).

- نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: ولاختبار الفرضيات قام الباحث باحتساب معامل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسة وما تفرع عنها من فرضيات، حيث أظهرت نتائج المعاملات (Coefficients) للفرضية الرئيسة واستناداً إلى قيم مستوى الدلالة المعنوية ل t وتطبيقاً لقاعدة القرار التي تنص على رفض الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة المعنوية ل t اقل من 0.05 وقبولها إذا كان أكبر من 0.5 . وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات مستودع البيانات والتنقيب في البيانات وإعداد التقارير في بناء استراتيجيات الموارد البشرية كمتغير تابع كلي، حيث كان مستوى الدلالة المعنوية لها اقل من 0.05، وبذات الوقت عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرين جمع البيانات وتناقل البيانات على بناء استراتيجيات الموارد البشرية. ومن خلال قيم المعاملات المعيارية Beta تبين ان متغير التنقيب في البيانات كان له التأثير الأكبر في المتغير التابع حيث بلغت قيمة Beta 0.477. ثم جاء في المرتبة الثانية متغير مستودع البيانات بقيمة بلغت 0.242 وكان اقل المتغيرات المستقلة تأثيراً في بناء استراتيجيات الموارد البشرية إعداد التقارير بقيمة بلغت 0.230.

وأظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى ومن خلال قيم مستوى الدلالة المعنوية ل t واستنادا إلى قاعدة القرار الموضحة سابقا وجود اثر ذو دلالة إحصائية لكل من مستودع البيانات، التنقيب في البيانات وإعداد التقارير في بناء استراتيجية التوظيف، كان أكثرها تأثيرا متغير إعداد التقارير حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 0.386 تلاه متغير التنقيب في البيانات بقيمة بلغت 0.342 وجاء في المرتبة الأخيرة متغير مستودع البيانات. وتوصلت الدراسة ومن خلال اختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لجميع عناصر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجية التدريب باستثناء متغير جمع البيانات حيث كان أكثرها تأثيرا إعداد التقارير حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 0.467 جاء بعده متغير التنقيب في البيانات بقيمة بلغت 0.415 .

وبينت نتائج المعاملات للفرضية الفرعية الثالثة وجود اثر ذو دلالة إحصائية لجميع المتغيرات الفرعية لذكاء الأعمال في بناء استراتيجية التعويضات باستثناء متغير جمع البيانات، في حين كان اكثر المتغيرات المستقلة الفرعية تأثيرا في بناء استراتيجية التعويضات متغير إعداد التقارير حيث بلغت قيمة Beta لهذا المتغير 0.296.

وتلتقي النتائج السابقة مع نتائج دراسة كل من (Kapoor & Sherif , 2012) ودراسة

(Al-Aufi, 2016) في عدم وجود تأثير لجميع عناصر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وان هناك عدم اهتمام بالمستوى المطلوب في استخدام عناصر ذكاء الأعمال في إدارة الموارد البشرية نابع من عدم إدراك أهميته ليستخدم في هذه الوظيفة تحديدا أسوة بالوظائف الأخرى مثل العمليات والمالية والمحاسبة.

- البنك العربي كان من أكثر البنوك التجارية الأردنية استخداما لذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات الموارد البشرية.

2-5 التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة قام الباحث بتقديم مجموعة من التوصيات تلخصت بالآتي:

لأن النتائج السابقة قد أثبتت أن البنوك التجارية حريصة على تطبيق ذكاء الأعمال واستخدامه في عمليات اتخاذ القرارات وفي بناء استراتيجيات الموارد البشرية يوصي الباحث بالاستمرار باستخدام هذا النهج مع التركيز على استخدام جميع عناصر ذكاء الأعمال بنفس المستوى.

يدعو الباحث إدارة البنوك التجارية العمل على استخدام ذكاء الأعمال بمستوى اعلى في بناء استراتيجية التوظيف والاعتماد على المعلومات التي يتم جمعها وتخزينها في عمليات استقطاب واختيار الموظفين الجدد.

يوصي الباحث باستمرار الجهود المكثفة التي تقوم بها البنوك التجارية من الاهتمام بالموارد البشرية والعمل على تأهيلها من خلال البرامج التدريبية والمهنية، وتطوير مهارات وقدرات العاملين لديها وتعزيز المعرفة الفنية ضمن مبادئ استراتيجيات الموارد البشرية العالمية وتلك المطبقة في البنوك التجارية.

يوصي الباحث إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية بأهمية استمرار التعاون بين الأقسام وأهمية العمل المتكامل والتنسيق المستمر بينها في أداء أنشطتها وفي علاقاتها مع باقي الوحدات والأقسام في البنوك التجارية.

الاهتمام بذكاء الأعمال وتوفير البنية التحتية اللازمة لها حتى تستطيع البنوك والمنظمات الأخرى تبني مفاهيم ذكاء الأعمال، لما أظهرته من تكامل كبير بين ذكاء الأعمال وإدارة الموارد البشرية.

يجب الاهتمام أكثر بعمليات ذكاء الأعمال وتوفير ما يلزم لها من بنية تحتية حتى تستطيع البنوك التجارية الأردنية من تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

توفير قواعد بيانات الموارد البشرية وحوسبتها، وجعلها متاحة لكل العاملين، وتفعيل استخدام الوسائل الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات للإفادة منها في ممارسة عمليتي ذكاء الأعمال وبناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

المقترحات:

1. يقترح الباحث إجراء دراسات مستقبلية تتناول بالبحث عناصر أخرى لذكاء الأعمال وآثره على بناء استراتيجيات الموارد البشرية.

2. إجراء دراسات مستقبلية على قطاعات أخرى تختلف عن قطاع البنوك التجارية الذي تناولته الدراسة الحالية بالبحث.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو شيخة، نادر (2013). إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية، (ط.2)، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

أبو ليفة، عبد المنعم (2014). أثر نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركة الليبية للحديد والصلب. "ورقة عمل مقدمة المؤتمر "تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل في القطاعين العام والخاص". جامعة البلقاء التطبيقية 2014/ 5/1-4/28.

إرتيمة، هاني، وعبيدات، عبد الله، وخدام، أمينة وعلوش، شادي (2013). ذكاء الأعمال وأثره على الإبداع التقني. بحث مقدم إلى: مؤتمر التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال جامعة العلوم الإسلامية / <http://www.wise.edu.jo/index.php>

برقاوي، وفاء (2013). إدارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

برنوطي، سعاد (2007). إدارة الموارد البشرية. ط.3، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

بسيوني، عبد الحميد (2010). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار الكتب العلمية للنشر.

تعلب، سيد (2011). نظم المعلومات الإدارية. (ط1) عمان، الأردن: دار الفكر للنشر.

جواد، شوقي، والعاني، مزهر، وحجازي، هيثم (2012). ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

حافظ، عبد الناصر، وحميد، وفاء، والنقار، عبد الله (2012). الاستثمارات الفاعلة لذكاء الأعمال وفقاً لمدخل رأس المال الاجتماعي. مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 93، المجلد 1.

حجازي، محمد (2005). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر.

حمود، خضيرن والخرشة، ياسين (2015). إدارة الموارد البشرية، ط. 6 عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع

درة، عبد الباري، والصباع، زهير (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الرواحنة، عبد الله (2013). أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط، الأردن. <http://www.meu.edu.jo/ar>

رياض، علي (2011). نظم المعلومات الحاسوبية، نظريات وتطبيقات في الشركات الرقمية. عمان، الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.

زعتري، عبد العزيز (2013). ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها المرونة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية. متوفر على

<http://elibrary.mediu.edu.my/books/2015/MEDIU5871.pdf>

الزبن، ثامر (2013). أثر تطبيقات ذكاء الأعمال الإلكترونية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

متوفر على <http://www.meu.edu.jo/ar/images>

السالم، مؤيد (2009). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. عمان، الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.

السامرائي، عمار (2012). تطبيقات ذكاء الأعمال أداة لتحقيق الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. بحث مقدم إلى: المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة 23-26 نيسان 2012، جامعة الزيتونة الأردنية.

السامرائي، سلوى، والعمري، غسان (2010). نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

السلمي، علي (2008). إدارة الموارد البشرية. (ط.2)، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر

شاهين، مازن (2007). تقييم المنافع المتحققة من أنظمة ذكاء الأعمال في خلق القيمة للمنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=76475>

الشرابي، فؤاد (2008). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع

صالح، أحمد والعزاوي، بشرى و ابراهيم، ابراهيم (2010). الإدارة بالذكاءات: منهج التميز الاستراتيجي و الاجتماعي. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

صالح، أسماء (2015). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد (2002). البحث العلمي، الدليل التطبيقي للباحثين. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الطائي، محمد (2005) المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الطائي، يوسف، والعبادي، هاشم (2015). إدارة الموارد البشرية قضايا معاصرة بالفكر الإداري. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الطهراوي، محمود (2016). إدارة المعرفة وتطبيقات الجودة الشاملة. عمان، الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

طيبي، خضر (2012). إدارة تكنولوجيا المعلومات. عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.

عباس، أنس (2011). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عبد الباقي، صلاح الدين (2002). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، القاهرة، المركز العالمي للنشر.

عبد الرحمن، بن عنتر (2010). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

عبد الرحمن، محمود (2010). التطوير الإداري. (ط1) عمان، الأردن: دار البداية للنشر.

عبد القادر، هويدا (2012). نظم معلومات إدارية، النظرية والتطبيق. عمان، الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.

عقيلي، عمر (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي. (ط.3). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

علي، رياض (2011). كتاب نظم المعلومات الحاسوبية في الشركات الرقمية. نظريات وتطبيقات عملية. عمان، الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.

العلي، عبد الستار وآخرون (2009). المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان، الأردن: دار الميسر للنشر والتوزيع (ط2).

العنزي، سعد، والدهان، إيمان عامر، والعبيدي، نور خليل (2014). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: منظور عالمي، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

غرايبة، أنس (2016). أثر إدارة المعرفة على تطوير العمل الإداري من خلال عمليات ذكاء الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

القردهجي، محمود (2013). أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في مجموعة الجميح في الدمام بالمنطقة الشرقية المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

القصيمي، محمد، وأغا، مصطفى (2012). توظيف ذكاء الأعمال في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة. بحث مقدم إلى: المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة. جامعة الزيتونة، الأردن.

ملاوي، نازم (2014). نظم دعم القرارات ونظم ذكاء الأعمال وأثرهما في تحسين عملية اتخاذ القرارات في المستشفيات الأردنية: دراسة حالة لمستشفى الملك عبد الله المؤسس الجامعي، مجلة دراسات اقتصادية، العدد1: ص ص:143-168.

النجار، فايز (2013). نظم معلومات إدارية. منظور إداري. عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.

الهيبي، خالد (2010). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. (ط3). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

ياسين، سعد (2010). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Al Afi, A. (2016). Business Intelligence in Contemporary Organizations: Potential Opportunities to Improve Human Resource Management for Competitive Advantage, Asian Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 4, PP:152-155, available at:www.ajouronline.com/index.php/AJBM/article/view/4103, Cited on 15/1/2017.

Anandarajan, M., Anandarajan, A., & Srinivasan, C. (2012). Business intelligence techniques: a perspective from accounting and finance. Springer Science & Business Media. Cited on 01-11-2016.

Ankrah, E., & Sokro, E. (2012). Human resource information system as a strategic tool in human resource management. Problems on Management in the 21st Century, 5, 6-15. ISO 690

Armstrong, M. (2006). Human resource management practice. Ohio Philadelphia

Averweg, F. (2012). Decision-making support systems: Theory & practice-eBooks and textbooks from bookboon. com.

Azevedo, A. (Ed.). (2014). Integration of Data Mining in Business Intelligence Systems. IGI Global. -

Bartel, P. (2004). Human resource management and organizational performance: Evidence from retail banking. ILR Review, 57(2), PP: 181-203.

Bernardin, J. (2002). Human resource management: An experiential approach. Irwin Professional Pub.

Byars, L., & Leslie W. (2006). Human Resource Management 8th ed. Boston: McGraw Hill Irwin

Chang, E., Hussain, F., & Dillon, T. (2006). Trust and reputation for service-oriented environments: technologies for building business intelligence and consumer confidence. John Wiley & Sons.

John, W., Sons, D., & Richard, L. (2008). New Era of Management. 2nd ed. Australia: Thomson South- Western.

DeCenzo, A., Robbins, P., & Verhulst, L. (2010). Fundamentals of human resource management. John Wiley & Sons, Inc..

De-Nisi, S., & Griffen, W. (2005) .Human Resource Management. 2nd ed. Boston: Houghton Mifflin Company.

Dessler, G. (2014). Fundamental of Human Resource Management. 3thed. New York: Pearson Education

Frates, J., & Sharp, S. (2005). Using business intelligence to discover new market opportunities. Journal of Competitive Intelligence and Management, 3(2), PP: 16-28.

Gadda, R., & Dey, S. (2014). Business Intelligence for Public Sector Banks in India: A Case study-Design, Development and Deployment. Journal of Finance, Accounting and Management, 5(2), 37.

Han, J., Pei, J., & Kamber, M. (2015). Data mining: concepts and techniques. Elsevier.

Hardcastle, E. (2011). Business information systems. Bookboon.

Inmon, H. (2005). Building the data warehouse. John wiley & sons.

Kapoor, B. (2010). Business intelligence and its use for human resource management. The Journal of Human Resource and Adult Learning, 6(2), 21.

Kapoor, B., & Sherif, J. (2012). Human resources in an enriched environment of business intelligence. Kybernetes, 41(10), PP:1625-1637.

-

Laudon, C., & Laudon, P. (2013). Management Information Systems. 13e.

Lloyd, J. (2011). Identifying key components of business intelligence systems and their role in managerial decision making (Doctoral dissertation, Intel Corporation).

Loshin, D. (2012). Business intelligence: the savvy manager's guide. Newnes.

Marco, D. (2002). The key to knowledge management.

McDowell, D. (2008). Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers, and users. Scarecrow Press. -

Moss, T., & Atre, S. (2003). Business intelligence roadmap: the complete project lifecycle for decision-support applications. Addison-Wesley Professional. -

Muryjas, P., & Wawer, M. (2014). Business intelligence as a support in human resources strategies realization in contemporary organizations. Aktual'ni Problemy Ekonomiky= Actual Problems in Economics, (152), 183..

Noe, A. (2010). Employee Training and Development .5th

Ed. Boston: McGraw-Hill Irwin

Ranjan, J. (2008). Business justification with business intelligence. Vine, 38(4), 461-475. -

Raisinghani, S. (2003). Business Intelligence in the Digital Economy: Opportunities, Limitations and Risks: Opportunities, Limitations and Risks. Igi Global.

Reucroft, G., & Scott, T. (2015). Income Measurement & the Reporting Cycle. (On-line) Available at: www.bookboon.com Cited on 20/12/2016 ISBN 978-87-403-1105-1

Rouhani, S., Ashrafi, A., Zare Ravasan, A., & Afshari, S. (2016). The impact model of business intelligence on decision support and organizational benefits. Journal of Enterprise Information Management, 29(1), 19-50.-

Robbins, P., & Coulter, M. (2012). Management, 11th ed., Boston, Pearson Prentice-Hall.

Sabherwal, R., & Becerra-Fernandez, I. (2011). Business intelligence: Practices, technologies, and management. John Wiley & Sons.-

Sadiq, U., Ahmad, I., & Mujtaba, G. (2013). The Impact of Information Systems on the Performance of Human Resources Department. OBJ Strategic Human Resource Management at Tertiary Level, 31.

Scott A., Bohlander, W. (2013) Managing Human Resources, 16th Ed. Australia South Western Cengage Learning,

Seidu, Y. (2012). Human resource management and organizational performance: evidence from the retail banking sector (Doctoral dissertation, Aston University).

Sekaran, U. (2010). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons. -

Shollo, A. (2013). The Role of Business Intelligence in Organizational Decision-making. PhD School of Economics and Management. -

Stair, M., Reynolds, & W. (2003). Information System, Management Approach. 6th.ed, Thomson, Canada Available at:file:///C:/Users/USER/Downloads. Cited on 01-11-2016.

Weisensee, D., Matthews, E., & Mcinnis, A. (2005). Implementing Data Warehousing and Business Intelligence at McMaster University Using the SAS Intelligence Value Chain. In SUGI (Vol. 30, pp. 125-30). -

Wilson, P. (2005). Human resource development: learning & training for individuals & organizations. Kogan Page Publishers.

-

Al-Zegaier, H., Al-Zu'bi, A., & Barakat, S. (2011). Investigating the link between web data mining and strategic human resources planning. *Computer and Information Science*, 4(3), 67.-

Zikmund, G., Babin, J., Carr, C., & Griffin, M. (2013). *Business research methods*. Cengage Learning.

الملاحق

ملحق رقم (1)

استبانة

جامعة عمان العربية

كلية الأعمال / قسم إدارة الأعمال

تحية طيبة وبعد،،

يقوم الباحث بإعداد رسالة ماجستير بعنوان " أثر ذكاء الأعمال في بناء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية " دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية "

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر (ذكاء الأعمال) بعناصره على (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) بعناصرها في البنوك التجارية الأردنية، وذلك من أجل استكمال مُتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

راجيا التكرم في التعاون في تعبئة هذه الاستبانة، حيث ستساعد المعلومات التي تزودنا بها في فهم هذا الأثر وتقييمه وإيجاد الحلول له، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،

الباحث: سليمان سعدي التعمري

المشرف: د. سحر أبو بكر

الجزء الأول: المعلومات الشخصية (الديموغرافية) والوظيفية

أرجو التكرم باختيار الإجابة التي تتفق مع حالتكم.

1- النوع الاجتماعي

ذكر أنثى

2- العمر:

أقل من 25 25 - أقل من 30 30 - أقل من 35

35 - أقل من 40 40 - أقل من 45 45 سنة فأكثر

3- المستوى الوظيفي:

مدير موارد بشرية نائب مدير موارد بشرية رئيس قسم رئيس شعبة

4- المؤهل العلمي:

ثانوية عامة دبلوم كلية مجتمع بكالوريوس.

ماجستير دكتوراه.

5- عدد سنوات الخبرة العملية (في وحدة إدارة الموارد البشرية)

أقل من 5 سنوات 5 - أقل من 10 سنوات

☒ 15 سنة فأكثر.

☒ 10 - اقل من 15 سنة

الجزء الثاني: المعلومات حول متغيرات الدراسة

أولاً: عوامل المتغير المستقل (ذكاء الاعمال): جمع البيانات، مستودع البيانات، التنقيب في البيانات، إعداد التقارير، تناقل المعلومات.

جمع البيانات : هي عملية منظمة ومنهجية لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البيئة الخارجية للبنوك التجارية.						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.1	يقوم البنك وبشكل دوري بعملية جمع للبيانات ومن جميع المصادر الداخلية والخارجية					
	جمع البيانات مثل الانترنت، السجلات الرسمية، الاستبانات، المسحوحات ..الخ)					
	يعتمد البنك على فريق عمل متخصص في عمليات جمع البيانات					

					يحرص البنك على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات الحديثة في جمع البيانات .
					تتميز البيانات التي يقوم البنك بجمعها بالحدثة وبالذقة والشمول
					تشكل البيانات التي يتم جمعها رافدا اساسيا لعمليات صنع القرار في دائرة الموارد البشرية
					يتم الاعتماد على البيانات التي يتم جمعها في بناء استراتيجيات الموارد البشرية
					تشكل البيانات التي يتم جمعها الأساس الذي يتم الاعتماد عليه في باقي عمليات ذكاء الأعمال في البنك

مستودع البيانات: هي مجموعة البيانات والمعلومات المنطقية المخزنة في سجلات وحقول معينة على نحو منظم في اجهزة الحاسوب بحيث يمكن لإدارة البنوك التجارية الرجوع اليها وقت الحاجة، ويمكن تعديلها والاضافة عليها مستقبلا.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد د	غير موافق	غير موافق بشدة
9.	يملك البنك مستودع للبيانات قادر على استيعاب احجام كبيرة من البيانات					
10.	نظام مستودع البيانات في البنك قادر على تخزين المعلومات بطريقة منظمة وتصنيفها وفقا لطبيعة عمل الدوائر الإدارية.					

					تقدم مستودعات البيانات في البنك المعلومات الشاملة التي تلبي احتياجات المستخدمين	
					المعلومات المتوفرة في مستودع بيانات البنك متاحة بسهولة ولجميع المستخدمين وفي اي وقت	
					يقوم البنك بتعديل وتحديث البيانات المخزنة في مستودعات البيانات وبشكل دوري.	

3. التنقيب عن البيانات: هي عملية تجميع البيانات في مجموعات وتنظيمها وإيجاد العلاقات بينها ومعالجتها احصائيا لتحويلها إلى معلومات يمكن لإدارة البنوك التجارية الاستفادة منها في صنع القرارات						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة	موافق
.141	تعتمد إدارة البنك على عملية تنقيب البيانات في تلخيص وتنظيم كميات البيانات الكبيرة التي تم تجميعها في مخزن البيانات.					

					تعتمد إدارة البنك على موارد بشرية متخصصة وذات مهارة عالية في تكنولوجيا المعلومات من اجل القيام بعمليات تنقيب البيانات بفعالية.	.115
					تمكن عملية تنقيب البيانات المستخدمين من ربط البيانات معا وإيجاد العلاقات بينها	.116

					تمكن عملية تنقيب البيانات المستخدمين من الحصول على معلومات جديدة تم بناءها على المعلومات المتوفرة	.117
					تساعد عملية تنقيب البيانات المستخدمين على فهم البيانات والافادة منها في عمليات التنبؤ المستقبلي	.118

					تشكل عمليات تنقيب البيانات مصدرا للمعلومات التي تستخدم في اتخاذ القرارات المناسبة	.119
					تعتمد دائرة الموارد البشرية على نتائج عملية تنقيب البيانات في بناء استراتيجياتها	.201

4. إعداد التقارير: هي عملية تجميع المعلومات التي يحتاجها المستخدمون في البنوك التجارية ضمن تقارير متخصصة تزود لهم حسب الحاجة.

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21.	تحرص إدارة البنك على حفظ البيانات ضمن تقارير منظمة					

					تسعى إدارة البنك إلى إتاحة البيانات لجميع المستخدمين من أجل إعداد التقارير الخاصة بهم ، كل حسب احتياجه	.22
					توفر أنظمة إعداد التقارير في البنك سرعة الوصول إلى البيانات وفي أي وقت يحتاجها المستخدم	.23

					تقوم أنظمة اعداد التقارير بإعطاء معلومات مفصلة للمستخدم وبشكل مستمر	.24
					توفر عمليات اعداد التقارير () التقارير الدورية) عن اداء جميع الوحدات الإدارية في البنك	.25

					تساعد عملية اعداد التقارير المستخدمين في صنع القرارات بفعالية	.26
					تساعد انظمة اعداد التقارير في عملية التخطيط الاستراتيجي وبناء الاستراتيجيات	.27

5. تناقل المعلومات: عملية اتصال تتضمن نقل ومشاركة المعلومات التي يحتاجها المستخدمون في البنوك التجارية فيما بينهم.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28.	تحرص إدارة البنك على تبادل وتناقل المعلومات بين الموظفين في مختلف الدوائر والمستويات الإدارية.					

					يتوفر في البنك كافة الوسائل والتقنيات الحديثة التي تمكن الموظفين من عملية تناقل المعلومات.	.29
					تؤدي عملية تناقل المعلومات إلى تحقيق درجة عالية من التنسيق والتكامل بين الوحدات الادارية في البنك.	.30

					تساعد عملية تناقل المعلومات الموظفين على القيام بمهامهم بفعالية.	.31
					تؤدي عملية تناقل المعلومات إلى رفع مستوى العمليات الادارية والمصرفية في البنك.	.32
					تساعد عملية تناقل المعلومات في التخطيط لاستراتيجيات الموارد البشرية.	.33

					تزيد عملية تناقل المعلومات من قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل.	.34
					تؤدي عملية تناقل المعلومات إلى سرعة الاستجابة على استفسارات العملاء .	.35

ثانيا: عوامل المتغير التابع (استراتيجيات الموارد البشرية)

1. إستراتيجية التوظيف: عملية متكاملة تهدف إلى حصول البنك التجاري على الموارد البشرية المؤهلة من خلال استقطاب الكفاءات ووضع أسس الاختيار والاعتماد عليها في تعيين الموارد البشرية.						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
36.	يأخذ البنك بعين الاعتبار التغيرات البيئية الخارجية في تحديد خصائص الموظفين الجدد					

					<p>يحتفظ البنك بقواعد بيانات تتضمن معلومات عن جميع الذين تقدموا بطلبات توظيف خلال الفترات الماضية</p>	.37
--	--	--	--	--	---	-----

					يلجأ البنك إلى الاستقطاب الداخلي أولاً عن طريق النقل أو الترقية لملء الوظائف الشاغرة	.38
					يستخدم البنك الاستقطاب الخارجي لرفد البنك بالأفكار الجديدة	.39

					يعتمد البنك في الاختيار على معايير موضوعية محددة مسبقا	.40
					يعتمد البنك على متطلبات السوق والمنافسة عند اختيار المرشحي للوظائف الجديدة	.41

					يخضع البنك المتقدمين للوظائف لعدد من الاختبارات المعرفية والشخصية المتخصصة	.42
					يهتم البنك قبل عملية التعيين بجمع المعلومات الدقيقة عن المتقدمين للوظائف من عدة مصادر	.43

					يخضع البنك المتقدمين للووظائف لعدد من الاختبارات المعرفية والشخصية المتخصصة	.44
					يخضع الموظفون الجدد لفترة اختبار قبل التثبيت النهائي في البنك	.45

2- إستراتيجية التدريب: هو عبارة عن مجموعة الخطط والبرامج التي يضعها البنك التجاري والتي تهدف إلى زيادة مهارات ومعارف وقدرات الموارد البشرية في أداء الأعمال التي يقومون بها في الوقت الحالي وتلك المتعلقة بالمستقبل الوظيفي لهم.

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
46.	يحرص البنك على جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للعاملين وبشكل دوري					
47.	يحتفظ البنك بقواعد بيانات خاصة بالبرامج التدريبية من حيث احتياجات الموظفين والدورات التي تم اشراكهم بها					

					تعتمد إدارة البنك على التغذية الراجعة ونتائج تقييم أداء الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية	.48
					تشكل قواعد بيانات التدريب رافدا أساسيا في تحديد عدد ونوع البرامج التدريبية التي يتم إشراك الموظفين بها	.49
					تتسم البرامج التدريبية التي يقدمها البنك بالتجدد المستمر	.50
					يراعي البنك في الدورات التدريبية مواكبة آخر التطورات العلمية واحتياجات السوق	.51
					يشرك البنك جميع المستويات الإدارية في البرامج التدريبية دون استثناء	.52
					يحرص البنك على تقييم البرامج التدريبية بشكل دوري وتخزين نتائج التقييم ضمن قواعد بيانات خاصة	.53

3- إستراتيجية التعويضات: تضمن مجموعة الأسس التي يعتمد عليها البنك التجاري في تحديد الرواتب والأجور المباشرة وغير المباشرة التي تدفع للعاملين.

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.54	يحرص البنك على وضع نظام شامل يتضمن التعويضات المالية وغير المالية					
.55	يستشد البنك في وضع نظام التعويضات على انظمة التعويضات في المنظمات المنافسة					
.56	يعتمد البنك عند وضع نظام التعويضات على مؤهلات الأفراد وكفاءاتهم.					

					يتناسب نظام التعويضات السائد في البنك مع حجم الأعمال الموكلة للأفراد	
					يحرص البنك على عدالة التعويضات للأفراد الذين يتسأوون في المؤهلات والقدرات	
					يواكب البنك عند وضع نظام التعويضات التغيرات الاقتصادية ومعدلات التضخم وغلاء المعيشة .	
					يعتمد البنك في تعديل نظام التعويضات على التغذية الراجعة والمعلومات المتعلقة بتقييم أداء الموظفين ومدى مساهمتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.	

ملحق رقم (2)

قائمة محكمي استبانة الدراسة

الجامعة	اللقب العلمي	الإسم	الرقم
جامعه الزيتونه	أستاذ دكتور	أ. د نجم عبود نجم	.1
جامعه الزيتونه	أستاذ مشارك	د عبد الستار يوسف	.2
جامعه الزيتونه	أستاذ مشارك	د زيد الحواتمه	.3
جامعه البترا	أستاذ مشارك	د إياد التميمي	.4
جامعه البترا	أستاذ مشارك	د عبد الكريم الزعبي	.5
الجامعة العربية المفتوحة	أستاذ مشارك	د أديب العمري	.6
الجامعة العربية المفتوحة	أستاذ مشارك	د. عماد أحمد	.7
جامعة عمان العربية	أستاذ مشارك	د. خلدون الخوالدة	.8
جامعة عمان العربية	أستاذ مساعد	د. أمينة خدام	.9