

أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة
الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن
(دراسة ميدانية)

إعداد
سهيل الياس طرطارة

المشرف
الدكتور ربحي محمد الحسن

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
الإدارة العامة

كلية الدراسات العليا

الجامعة الأردنية

كانون الأول ٢٠٠٦ م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة (أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن)، وأجيزت بتاريخ ٧ / ١ / ٢٠٠٧.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

مشرفا	الدكتور ربحي محمد الحسن
-----	أستاذ مشارك/ إدارة عامة
عضوا	الأستاذ الدكتور موسى سلامة اللوزي
-----	أستاذ مشارك/ إدارة عامة
عضوا	الدكتور محمد عبد الفتاح ياغي
-----	أستاذ مشارك/ إدارة عامة
عضوا	الدكتور خليف احمد الخوالدة
-----	أستاذ مساعد/ إدارة عامة/ الجامعة الهاشمية

الإهداء

إلى والدي العزيز تغمده الله بواسع رحمته
إلى والدتي العزيزة رمز الحنان أطال الله في عمرها
إلى رفيقة دربي، زوجتي الغالية
إلى أحبتي، أخواني وأخواتي
إلى جميع الأصدقاء والأقارب
أقدم جهدي المتواضع هذا

الباحث

شكر و تقدير

الشكر موصول لله عز وجل الذي أعانني على إتمام هذه الدراسة، كما أتقدم
بجزيل الشكر و العرفان إلى الدكتور ربحي الحسن، الذي عاش معي الرسالة حرفاً
بحرف فله كل الاحترام و التقدير، كما أتقدم بجزيل الشكر إلى اللجنة الكريمة
الأستاذ الدكتور موسى اللوزي، والدكتور محمد ياغي، والدكتور خليف الخوالدة،
على تفضلهم بقبول مناقشتي هذه الرسالة.
و الشكر إلى جميع الأخوة و الأصدقاء والأقارب الذين وقفوا إلى جانبي لإتمام هذه
الدراسة.

الباحث

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
و	قائمة الجداول.....
ز	قائمة الأشكال.....
ح	قائمة الملاحق.....
ط	الملخص باللغة العربية.....
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
١	مقدمة.....
٢	مشكلة الدراسة.....
٢	أهمية الدراسة.....
٢	أهداف الدراسة.....
٣	فرضيات الدراسة.....
٥	أنموذج الدراسة.....
٦	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.....
٧	منهجية الدراسة.....
٨	مجتمع الدراسة وعينتها.....
٨	صدق أداة الدراسة وثباتها.....
٩	أسلوب تحليل البيانات.....
١٠	الدراسات السابقة.....
١٤	ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.....
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
١٦	مقدمة لنظم المعلومات الإدارية.....
١٦	نشأة وتطور مفهوم نظم المعلومات الإدارية.....
١٨	مفاهيم في نظم المعلومات الإدارية.....
٢٢	مكونات نظم المعلومات وأركانها وأنواعها ووظائفها وأهدافها.....
٢٨	مميزات نظام المعلومات الإدارية الفعال.....
٣٠	علاقة نظم المعلومات الإدارية بإدارة المنظمة.....
٣٢	العوامل المؤثرة في تطوير أنظمة المعلومات الإدارية.....

رقم الصفحة	الموضوع
٣٦	مقدمة لإدارة الموارد البشرية.....
٣٦	إدارة الموارد البشرية: الماهية والمفهوم.....
٣٧	أهمية الموارد البشرية.....
٣٨	أهداف إدارة الموارد البشرية.....
٣٩	وظائف إدارة الموارد البشرية.....
٥٧	تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية.....
الفصل الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	
٦٠	خصائص عينة الدراسة.....
٦٢	عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
٧٤	اختبار الفرضيات.....
الفصل الرابع: النتائج و التوصيات	
٨٠	نتائج الدراسة.....
٨٣	توصيات الدراسة.....
٨٤	قائمة المصادر والمراجع.....
٩٥	الملخص باللغة الإنجليزية.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٨	أعداد المديرين ورؤساء الأقسام عينة الدراسة	١
٩	قيمة ألفا لمتغيرات الدراسة	٢
٦٠	خصائص عينة الدراسة	٣
٦٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس كفاءة الموظفين في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة.	٤
٦٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس نوعية الأجهزة و البرامج.	٥
٦٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس ملائمة معلومات النظام.	٦
٦٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس استقطاب وتعيين الموظفين.	٧
٦٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس تقييم أداء العاملين.	٨
٧١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس تدريب الموظفين في المؤسسة.	٩
٧٣	المتوسطات العامة لمتغيرات الدراسة	١٠
٧٤	نتائج اختبار الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى	١١
٧٥	نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى	١٢
٧٦	نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية	١٣
٧٦	نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	١٤
٧٨	نتائج اختبار التباين F-test ANOVA وفقا للجنس	١٥
٧٨	نتائج اختبار التباين F-test ANOVA وفقا للعمر	١٦
٧٩	نتائج اختبار التباين F-test ANOVA وفقا للخبرة العملية	١٧
٧٩	نتائج اختبار التباين F-test ANOVA وفقا للمؤهل العلمي	١٨

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٥	أنموذج الدراسة	١
٤٤	الاختيار والتعيين كعملية نظامية	٢

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
٩٠	استبانه الدراسة	١

اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

إعداد

سهيل الياس طرطارة

المشرف

الدكتور ربحي محمد الحسن

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بأبعادها المختلفة في وظائف إدارة الموارد البشرية (استقطاب وتعيين الموظفين، وتدريب الموظفين، وتقويم أداء الموظفين) في المؤسسات العامة في الأردن. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٠٦) فرداً يشكلون فئة المديرين ورؤساء الأقسام في سبع مؤسسات عامة مستقلة في الأردن.

أما مصادر جمع البيانات فكانت المصادر الثانوية وهي المصادر الجاهزة من المراجع العلمية والبحوث والدراسات المنشورة في المجالات والدوريات ذات العلاقة بموضوع نظم المعلومات الإدارية ووظائف إدارة الموارد البشرية، والمصادر الأولية وهي المصادر المباشرة وذلك عن طريق تصميم استبانة لجمع البيانات اللازمة لمعالجة أسئلة الدراسة وفرضياتها.

ولغايات تحليل البيانات فقد اعتمدت الدراسة على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، ومنها مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، بالإضافة إلى اختباري الانحدار المتعدد والبسيط لقياس اثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية. وأخيراً استخدم تحليل التباين الأحادي **One Way ANOVA** لمعرفة الفروقات في اتجاهات الأفراد عينة الدراسة نحو اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وبعد تحليل البيانات فقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ١- هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
- ٢- هنالك اثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الموظفين العاملين في دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية: (الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) في المؤسسات العامة في الأردن.
- ٣- هنالك اثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية: (الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) في المؤسسات العامة في الأردن.
- ٤- هنالك اثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة معلومات نظام المعلومات الإدارية المحوسب في وظائف إدارة الموارد البشرية: (الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) في المؤسسات العامة في الأردن.
- ٥- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية).

وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- أ- ضرورة تدريب الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأدوات تقنية المعلومات.
- ب- تحديث أدوات تقنية المعلومات من أجهزة وبرمجيات في المؤسسات العامة الأردنية.
- ج- ضرورة حوسبة دوائر شؤون الموظفين في المؤسسات العامة الأردنية.
- د- زيادة المخصصات المالية في موازنات المؤسسات العامة لاستحداث أدوات نظم المعلومات الإدارية، وتدريب العاملين عليها.
- هـ- إجراء دراسات أخرى على مجتمعات دراسية أخرى مثل الوزارات والدوائر المركزية في الأردن.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- ١-١ مقدمة.
- ٢-١ مشكلة الدراسة.
- ٣-١ أهمية الدراسة.
- ٤-١ أهداف الدراسة.
- ٥-١ فرضيات الدراسة.
- ٦-١ التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.
- ٧-١ منهجية الدراسة.
- ٨-١ مجتمع الدراسة وعينتها .
- ٩-١ صدق أداة الدراسة وثباتها.
- ١٠-١ أسلوب تحليل البيانات.
- ١١-١ الدراسات السابقة.
- ١٢-١ ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

١-١ مقدمة:

إن التوجهات الجديدة نحو "مجتمع المعلومات" وضعت المنظمات العامة في موقف متزايد نحو الطلب على توفير المعلومات التي تحتاجها المنظمات بالدقة والسرعة والتكلفة المناسبة، مما جعل الأساليب التقليدية المتبعة في عملية معالجة وتحليل البيانات لا تفي باحتياجات العمل واتخاذ القرارات الفاعلة والاستفادة من هذه المعلومات. كما إن عدم توفر الاستخدام الأمثل لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة يؤدي إلى ضياع الفرص والموارد والجهود والوقت في بيئة اليوم المتميزة بالتنافس الحاد.

ولما كان استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة يستنفذ جزءاً هاماً من وظائف إدارة الموارد البشرية فيجب أن تكون مخرجاتها من الفائدة الأعظم من الموارد التي استنفذت من خلالها. ومع أن هذه الفوائد التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية المحوسبة لا يمكن قياسها لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار الفوائد غير الملموسة، وهذا ما يجعل عملية التقييم لنظم المعلومات الإدارية صعبة (King, 1998: 103).

وتعتبر نظم المعلومات الإدارية قادرة على تجميع ومعالجة وتصنيف وحفظ البيانات والمعلومات التي يحتاجها متخذو القرار للقيام بكافة الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة في كافة مجالات العمل الإداري في المنظمة. وعند الحديث عن وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة فهذا يستلزم البحث في مصادر الموارد البشرية وأسس اختيارها وتدريبها وتطويرها وتوفير الحوافز والمنافع والامتيازات والترقية لها وتطبيق إجراءات السلامة العامة إضافة إلى توفير علاقات عمل فعالة بين الموظفين معاً وبين الموظفين والإداريين. ولأن وظائف إدارة الموارد البشرية تستهدف تأمين وجود القوى العاملة المطلوبة كما ونوعاً وتشغيلها بكفاءة وفعالية وبشكل يسهم في تحقيق الأهداف التنموية فيكون ذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة والكافية حول عدد السكان وحجم القوى العاملة وتركيبها ومعرفة خصائصها وتوزيعها حسب المستوى التعليمي. ويلاحظ أن الأردن كواحد من الدول النامية يعاني من مشكلة توافر المعلومات ودقتها سواءً من دائرة الإحصاءات العامة أو وزارة التخطيط أو وزارة العمل. لذا تحتاج هذه الموارد البشرية إلى تخطيط دائم عن طريق ربطها بنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ودراسة العلاقة بينها (King, 1998: 122).

٢-١ مشكلة الدراسة:

إن مفهوم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثره في وظائف إدارة الموارد البشرية يمثل الأساس العلمي الصحيح لاستخدامه وكيفية ممارسة هذه التقنية من قبل مديري الموارد البشرية حيث أن الاهتمام الفعال بوظائف إدارة الموارد البشرية هو مفتاح حقيقي لتحقيق التنمية ولتخفيض معدلات البطالة ولتحقيق الأمن الاجتماعي حيث أن العنصر البشري المتميز هو الذي يمثل الميزة التنافسية (Competitive Advantage) لأية مؤسسة على المؤسسات المشابهة في ظل العولمة والتخصصية والتطورات التكنولوجية الحالية التي تواجهها اغلب المنظمات.

تتلخص مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية؟

٣-١ أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

أ- تقدم هذه الدراسة إطاراً تطبيقياً لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ولمفهوم قياس النجاح لتلك النظم في وظائف إدارة الموارد البشرية وهو موضوع حديث في أدبيات الإدارة العربية وتأتي هذه الدراسة لدعمه.

ب- بيان مدى أهمية استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بأبعادها التي سيتم استخدامها في هذه الدراسة وهي: كفاءة العاملين، وشبكات المعلومات، والبرمجيات الملائمة، وملاءمة المعلومات، في تأثيرها في فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية.

٤-١ أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية. وتتلخص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

١- دراسة أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في استقطاب وتعيين الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

- ٢- دراسة أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تدريب الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
- ٣- دراسة أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
- ٤- تقديم اقتراحات وتوصيات إلى المعنيين في هذه المؤسسات على ضوء النتائج التي ستصل إليها الدراسة فيما يتعلق بأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن .

١-٥ فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى:

-(H01) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن .
وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- (H01.1) لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة العاملين المستخدمين لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
- (H01.2) لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
- (H01.3) لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة المعلومات المقدمة من دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

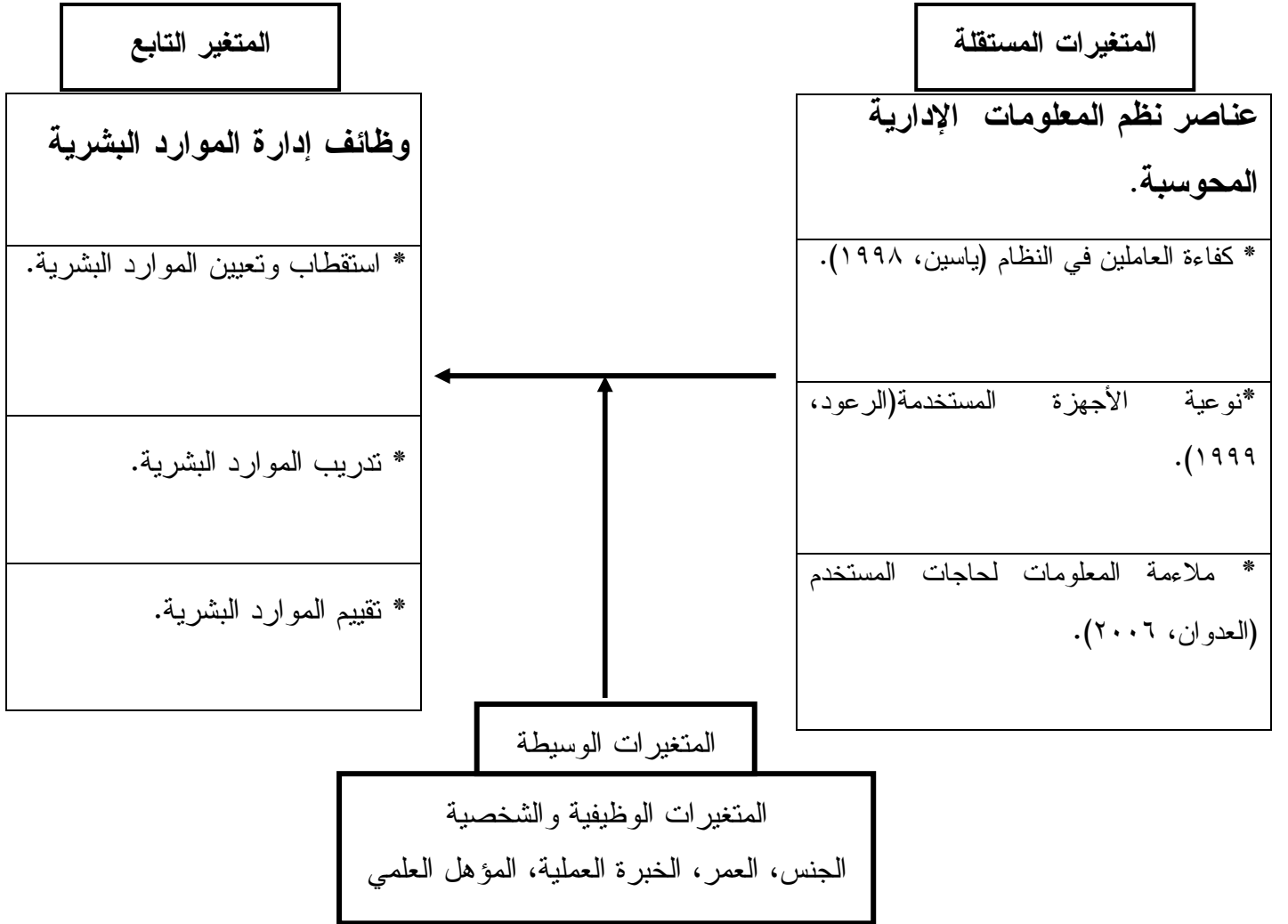
الفرضية الرئيسية الثانية:

-(H02) لا يوجد فروق دالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية .

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

- (H02.1) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للجنس.
- (H02.2) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للعمر.
- (H02.3) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للخبرة العملية.
- (H02.4) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للمؤهل العلمي.

٦-١ أنموذج الدراسة :



شكل رقم (١) أنموذج الدراسة

٧-١ التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة :

أولاً: المتغيرات المستقلة

- نظام المعلومات الإدارية المحوسبة: هو نظام مبني على الحاسب الآلي يسعى لتزويد المديرين بمعلومات آنية ومستقبلية محدثة ذات علاقة بالعمليات الداخلية والخارجية للمنظمة تساعدهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات وذلك من خلال التقارير الدورية والخاصة ومخرجات نماذج رياضية (شناق، ١٩٩٤). وتم قياس هذا المتغير من خلال قياس الأبعاد التالية :

- كفاءة العاملين في النظام : وهي مجموع الخبرات والمؤهلات التي يتحلى بها العاملون في النظام، وكذلك المعارف والمهارات والقدرات والخصائص الشخصية المتوفرة في العاملين ومدى قدرتهم على تشغيل النظام والاستجابة لمتطلبات المستخدمين من النظام (ياسين، ١٩٩٨). وتقاس بالأسئلة من (١-٥) في الاستبانة المرفقة .

- نوعية الأجهزة المستخدمة: ويقصد بها الأجهزة والمعدات المستخدمة في النظام ومدى ملاءمتها للأغراض التي تستخدم من أجلها قياساً بمستوى وحجم العمل والمعلومات التي تتعامل معها وكذلك قياساً بالأجهزة المستخدمة في أنظمة أخرى مشابهة ودرجة تطورها. (الرعود، ١٩٩٩). وتقاس بالأسئلة من (٦-١٠) في الاستبانة المرفقة.

-ملاءمة معلومات النظام: أي خلوها من الأخطاء وحدائتها ودقتها ومدى علاقتها بالمشكلة وبغرض صنع القرار، ومدى توفرها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار المناسب. (العدوان، ٢٠٠٦). وتقاس بالأسئلة من (١١-١٧) في الاستبانة.

ثانياً: المتغيرات التابعة

- وظائف إدارة الموارد البشرية: ويقصد بها تلك الوظائف في التنظيم التي تختص باستقطاب وتعيين الموارد البشرية اللازمة، وتشمل تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها ثم تشغيلها وتدريبها وتقييم أدائها (عبد الباقي، ٢٠٠٠). وتم قياس هذا المتغير من خلال قياس الأبعاد التالية:

- استقطاب وتعيين الموارد البشرية: العملية التي تهدف إلى جذب أكبر عدد ممكن من القدرات الفريدة وتعيين أفضلها عن طريق تحديد المواصفات الوظيفية المطلوبة ووضع سياسات توظيف

واختيار مرتبطة بالغايات والأهداف وتطبيق سياسة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب (الهيبي، ٢٠٠٥). وتقاس بالأسئلة من (١٨-٢١) في الاستبانة.

- **تقييم الموارد البشرية:** العملية التي من خلالها يتم قياس الأداء الوظيفي للأفراد وذلك بغية التعرف على مدى إنجازهم للمهام المطلوبة منهم ولتصحيح الانحرافات من خلال التقييم الدوري لأداء الموظفين وتزويدهم بالتغذية الراجعة لتقييمهم ومناقشته معهم (زويلف، ٢٠٠١). وتقاس بالأسئلة من (٢٢-٢٦) في الاستبانة.

- **تدريب الموارد البشرية:** العملية التي يتم من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية ثم تحديد البرنامج التدريبي الذي تحتاجه لتعزيز الأداء عن طريق استقبال مقترحات الموظفين ومديريهم حول احتياجاتهم التدريبية ووضع برامج تدريبية وفقا للمتغيرات في البيئة الخارجية والاحتياجات المستقبلية المتوقعة ووضع برامج تدريبية للمديرين في المستويات الإدارية المختلفة (زويلف، ٢٠٠١). وتقاس بالأسئلة من (٢٧-٣٢) في الاستبانة.

١ - ٨ منهجية الدراسة:

لقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

١- **المصادر الثانوية:** وهي المصادر الجاهزة من المراجع العلمية والبحوث والدراسات المنشورة في المجالات والدوريات ذات العلاقة بموضوع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ووظائف إدارة الموارد البشرية.

٢- **المصادر الأولية:** وهي المصادر المباشرة وذلك عن طريق تصميم استبانة لجمع البيانات اللازمة وذلك لمعالجة أسئلة الدراسة وفرضياتها وتشمل:

- **القسم الأول:** يتضمن معلومات عامة تتعلق بخصائص أفراد عينة الدراسة الشخصية والوظيفية.

- **القسم الثاني:** يتضمن أسئلة تقيس متغيرات الدراسة.

٩-١ مجتمع الدراسة وعينتها :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات العامة الأردنية ذات الاستقلال المالي والإداري والبالغ عددها (٤٢) مؤسسة عامة حسب الهيكل التنظيمي للمملكة الأردنية الهاشمية لعام ٢٠٠٦.

أما عينة الدراسة فتتكون من جميع المديرين ورؤساء الأقسام في المؤسسات التالية والتي تم اختيارها بشكل عشوائي عن طريق القرعة وهي:

جدول رقم (١) أعداد المديرين ورؤساء الأقسام عينة الدراسة

أعداد المديرين	أسم المؤسسة
١٣	المعهد الوطني للتدريب
٣٢	مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية
٣٣	مؤسسة المناطق الحرة
٤٥	مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية
٣١	صندوق المعونة الوطنية
٣٧	مؤسسة الضمان الاجتماعي
١٥	هيئة الأوراق المالية
٢٠٦	المجموع

المصدر: النشرة السنوية لدائرة الإحصاءات العامة الأردنية لعام (٢٠٠٥).

١٠-١ - صدق أداة الدراسة وثباتها :

ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة فقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة في بعض الجامعات الأردنية (الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة، والجامعة الهاشمية)، وبعد ذلك قام الباحث بتعديل فقراتها حسب اقتراحاتهم وآرائهم إلى أن وصلت إلى صيغتها النهائية.

أما ثبات أداة الدراسة فقد تم استخراجها عن طريق معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغت قيمة ألفا المحسوبة أعلى من النسبة المقبولة والبالغة (٦٠%) مما يعكس الثبات العالي لفقرات الاستبانة. والجدول التالي يوضح نسب ثبات أداة الدراسة لكل فقرة على حدا وعلى النحو التالي:

جدول رقم (٢) قيمة ألفا لمتغيرات الدراسة

المتغير	قيمة ألفا
كفاءة الموظفين في نظام المعلومات	٨٦,٤%
نوعية الأجهزة و البرامج المستخدمة	٨٨,٣%
ملاءمة معلومات النظام لحاجات المستخدمين	٩١,٩%
استقطاب وتعيين الموظفين	٩٢,١%
تقييم أداء الموظفين	٩٣,٦%
تدريب العاملين	٩٥,١%

١١-١ أسلوب تحليل البيانات

لقد تم تحليل البيانات إحصائياً بواسطة حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالاعتماد على مقاييس الإحصاء الوصفي مثل (النسب المئوية، والتكرارات، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري)، بالإضافة إلى اختباري الانحدار المتعدد والبسيط واختبار التباين الأحادي One Way ANOVA.

١-٢ الدراسات السابقة:

أ- الدراسات المحلية:

١- دراسة (السعودي، ٢٠٠٦) بعنوان: "أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي: دراسة ميدانية". حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي. واشتملت عينة الدراسة على (٣٦٩) من العاملين في المؤسسة، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. إن آراء المبحوثين تجاه مستلزمات تشغيل نظام المعلومات جاءت بدرجة ايجابية مرتفعة.

٢. إن آراء المبحوثين تجاه الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة.

٣. وجود أثر للمستلزمات الرئيسية لإدارة وتشغيل نظام المعلومات المحوسب (المادية والبرمجية والبشرية والتنظيمية) في الأداء الوظيفي.

٤. هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين لمستلزمات تشغيل نظام المعلومات تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمستوى الوظيفي).

٥. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين للأداء الوظيفي، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمستوى الوظيفي).

٢- دراسة (المحاسنة، ٢٠٠٥) بعنوان: "أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية". حيث هدفت الدراسة إلى تحليل أثر كفاءة نظم المعلومات الإدارية على فاعلية اتخاذ القرارات في دائرة الجمارك. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٢٥٠) فرداً استرجع منها (٢٣٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ- جاءت آراء المبحوثين لكفاءة نظم المعلومات مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٦٩).

ب- جاءت آراء المبحوثين لكفاءة عملية اتخاذ القرارات مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٦٩).

ج- يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية في فاعلية عملية اتخاذ القرارات.

وفي النهاية خلصت الدراسة إلى أنه يجب خلق جو من المشاركة الفعالة بين العاملين على هذه البرامج والمستخدمين لها وذلك من أجل تطويرها ومتابعتها.

٣- دراسة (المشاقبه، ٢٠٠٣) بعنوان: " دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة (CBIS)

في صنع القرارات الإدارية ". حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم

المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات الإدارية في بنك الإسكان للتجارة

والتمويل، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر أهمها على النحو التالي :

أ- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وفاعلية اتخاذ

القرارات الإدارية في بنك الإسكان للتجارة والتمويل .

ب- هناك أهمية كبيرة لعامل إشراك العاملين في صنع القرارات الإدارية ؛ حيث يستلزم ذلك

أدوات تقنية ومعلوماتية متقدمة لتسهيل عملية الاتصال بين المديرين والمستويات الإدارية

المختلفة .

٤- دراسة (العجلوني، ١٩٩٨) بعنوان: " تقييم تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في

شركات مختارة من القطاعين العام والخاص في الأردن (دراسة حالة على الملكية الأردنية

والبنك العربي)". حيث هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع نظم المعلومات الإدارية وكفاءتها

من خلال مساعدة متخذي القرار في الوصول للمعلومات المطلوبة ضمن معايير السرعة

والوقت والملائمة والكفاية والدقة والجدوى الاقتصادية. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من

النتائج فيما يتعلق بالبنك العربي:

- يمتاز النظام بمرونة عالية في التعامل مع التوسع في حجم العمل.

- يعتبر مستوى الإدارة الوسطى من أكثر المستويات الإدارية استخداماً للنظام.

- يمتاز نظام المعلومات بكفاءة عالية واستخدام كبير من قبل متخذي القرار.

- تتصف المعلومات المتوفرة بأنها ذات طبيعة تفصيلية أكثر من أنها ملخصة.

أما فيما يتعلق بالملكية الأردنية فقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تزداد كفاءة نظم المعلومات الإدارية كلما زادت عمليات استخدام مخرجاته في عملية

اتخاذ القرارات.

٥- دراسة (الشناق، ١٩٩٤) بعنوان: "أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي للشركات العامة الأردنية".

حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى استخدام أنظمة المعلومات الإدارية ودرجة الاستفادة منها وكذلك تأثيرها على الأداء الفعال في الشركات المدروسة. وشملت هذه الدراسة ثلاثاً وخمسين شركة عامة مساهمة. وكشفت هذه الدراسة عن مدى استخدام أنظمة المعلومات الإدارية ودرجة الاستفادة منها وكذلك تأثيرها على الأداء الفعال في هذه الشركات. وتم قياس فعالية نظم المعلومات الإدارية من خلال المعايير الأربعة وهي: (أجهزة وبرامج الحاسب، والعوامل السلوكية، والعوامل الهيكلية، والعوامل البيئية). وقد خلصت الدراسة إلى ما يلي:

- لا يوجد تأثير إيجابي للعوامل السلوكية والبيئية والهيكلية المؤثرة في تطوير واستخدام وإدامة نظام المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي.
- لا يوجد أثر إيجابي لنظم المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي.
- لا تؤثر برامج وأنظمة الحاسب المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي.

ب- الدراسات العربية:

١. دراسة (عبد الفتاح ومحمود، ٢٠٠٥) بعنوان: "أهمية المعلومات في تسيير الموارد البشرية".
٢. حيث هدفت الدراسة إلى معالجة القضايا التي تخص الموارد البشرية في الحصول على الميزة التنافسية. وشملت الدراسة ثلاثة عشر مؤسسة حكومية في جمهورية مصر العربية. وخلصت الدراسة إلى انه لا يمكن دون استخدام وامتلاك نظام معلوماتي كفي لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية الفعالة- خاصة وان حجم الاستثمارات في قطاع المعلومات سيزداد نموها في الأعوام المقبلة- الحصول على وامتلاك الميزة التنافسية .

٣. دراسة (البكري، ١٩٩٨) بعنوان: "دراسة اثر المتغيرات الشخصية على فعالية نظم المعلومات الآلية". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر المتغيرات الشخصية على فعالية نظم المعلومات الآلية وشملت الدراسة (٢٢) فرعاً من بنوك مصر الوطنية والاستثمارية واعتمدت على متغيرات (السن، ومستوى التعليم، والمستوى التنظيمي، ومدة الخدمة في المنظمة، ومدة الخدمة الوظيفية) وتوصلت إلى أهمية المتغيرات الوظيفية والشخصية في التأثير على رضا متخذي القرار باستخدام نظم المعلومات الإدارية الآلية وانخفاض درجة مشاركة مستخدمي نظم المعلومات الإدارية الآلية في تصميم وتنفيذ هذه النظم وانخفاض مستوى التدريب .

ج- الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Ashill and Jobber, 2001) بعنوان:

"Defining the Information Needs of Senior Marketing Executives"

(An Exploratory Study)

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد الخصائص النوعية للمعلومات التي يحتاجها مديري التسويق التنفيذيين واللازمة لاتخاذ قرارات فعالة والناجمة عن نظام معلومات التسويق في المنظمة. وأجريت هذه الدراسة على مجموعة من المنظمات الصناعية في بريطانيا حيث تم مقابلة ٢٠ مديراً تنفيذياً في مجال التسويق في منشآت صناعية مختلفة. وقد خلصت الدراسة إلى أن من أكثر الخصائص الواجب توافرها في المعلومات هي (الدقة والحداثة وإمكانية الحصول عليها بسرعة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات وكذلك ارتباطها بالمشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها).

2- دراسة (Earl, 1993) بعنوان:

"Experiences in Strategic Information Systems Planning"

شملت الدراسة مديري دوائر المعلومات والمديرين العاملين في (٢٧) شركة بريطانية كبرى وتوصلت إلى أن العوامل لنجاح التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات هي مرتبة تصاعدياً حسب أهميتها كما يلي:

١- الإدارة الجيدة لنظم المعلومات.

- ٢- دراسة عمل المنظمة قبل الشروع بإدخال التكنولوجيا.
- ٣- توفر إستراتيجية عمل المنظمة الواضحة.
- ٤- مدى دعم الإدارة العليا.
- ٥- مدى انخراط الإدارة العليا في عملية التخطيط للنظم.

٣- دراسة (Lederer and Sethi, 1998) بعنوان:

"Seven Guidelines for Strategic Information Systems Planning"

- وقدمت الدراسة التي شملت مائة وخمسة من المخططين لنظم المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية الأهداف التالية للتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات التي يتحقق نجاح التخطيط بتحققها والتي تعتبر المعايير لقياس نجاح التخطيط وهذه الأهداف هي:
- ١- تحديد تطبيقات متجددة وذات مردود عالي وزيادة التزام الإدارة العليا تجاه تكنولوجيا المعلومات وإنشاء هيكل معلومات وتوزيع مورد تكنولوجيا المعلومات وزيادة وضوح تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.
 - ٢- تحسين الاتصالات بين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات.
 - ٣- إيجاد التوافق والموائمة بين تكنولوجيا المعلومات وحاجات العمل وتحديد التطبيقات الإستراتيجية لنظم المعلومات.

١-١٣ ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تفيد هذه الدراسة المؤسسات العامة الأردنية في التعرف على والتنبؤ بالحاجات المستقبلية المتعلقة باستخدام أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها الفعال في وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل التحديات التكنولوجية التي تواجهها، وكيفية ممارسة هذه التقنية من قبل مديري إدارة الموارد البشرية حيث أن العنصر البشري المتميز هو الذي يمثل الميزة التنافسية لأي مؤسسة على المؤسسات المشابهة في ظل العولمة والتخصصية والتطورات التكنولوجية. ولذا فإن الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية والدور الذي تلعبه في إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى زيادة كفاءة الإدارة في استخدام الموارد البشرية المتاحة الاستخدام الأمثل.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

١-٢ نظم المعلومات الإدارية.

٢-٢ إدارة الموارد البشرية.

٢-١ نظم المعلومات الإدارية:

سوف نتطرق بداية إلى الحديث عن مجموعة من الموضوعات ذات العلاقة بنظم المعلومات الإدارية وهي:-

٢-١-١ مقدمة.

٢-١-٢ نشأة وتطور مفهوم نظم المعلومات الإدارية.

٢-١-٣ مفاهيم في نظم المعلومات الإدارية .

٢-١-٤ مكونات نظم المعلومات الإدارية وأركانها وأنواعها ووظائفها وأهدافها.

٢-١-٥ مميزات نظام المعلومات الإدارية الفعال.

٢-١-٦ علاقة نظم المعلومات الإدارية مع إدارة المنظمة.

٢-١-٧ العوامل المؤثرة في تطور أنظمة المعلومات الإدارية.

أصبحت المعلومات الإدارية تشكل إحدى الموارد الثمينة في العديد من الأنشطة والوظائف الإدارية ، فأى نشاط إداري مآله الفشل إذا كان الدعم المعلوماتي غير كافٍ ، أي إذا كانت المعلومات غير متوفرة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف الممكنة. ومع ظهور التكنولوجيات الجديدة في المعلومات والاتصالات باتت المنظمات تخصص الاستثمارات الهامة لاقتنائها لكون المعلومات سلاح استراتيجي تعتمد المنظمات لتكوين وامتلاك الميزة التنافسية (بوخمخ وسحنون، ٢٠٠٥).

إن أنظمة المعلومات الإدارية وأنظمة إدارة الموارد البشرية يؤثر كل منهما على الآخر حيث تبين أن الفشل في اعتماد التكنولوجيات الجيدة للمعلومات سببها عوامل إنسانية، كما انه لا يمكن تسيير وتقييم وظائف إدارة الموارد البشرية بكفاءة دون امتلاك المنظمة لنظام معلومات إداري فعال يوفر تدفق المعلومات الملائمة والفعالة لها (بوخمخ وسحنون، ٢٠٠٥).

٢-١-٢ نشأة وتطور مفهوم نظم المعلومات الإدارية:-

كانت المحاولة الأولى التي قدمها المشتغلون بنظم المعلومات الإدارية هي تزويد المديرين ومتخذي القرارات بما يحتاجونه من معلومات وهي مبنية على الحاسب والذي يزود المديرين بمعلومات تساعد في حل المشكلات، فهو نظام يحتفظ بقاعدة بيانات كما ويوفر معلومات يمكن أن تدعم عمليات صنع القرار. ويستخدم نظام المعلومات الإدارية للمديرين حيث يساعدهم في اتخاذ قرارات روتينية من خلال ما يقدمه من تقارير دورية.

ومن أهم الملامح المميزة لنظم المعلومات الإدارية ما يلي (الصباح والصباح، ١٩٩٥):

- ١- التركيز على المعلومات الموجهة للمديرين في المنظمات.
- ٢- تأمين التدفق المستمر والمبرمج للمعلومات .
- ٣- التكامل مع نظم معالجة البيانات لخدمة المجالات الوظيفية المختلفة في النظم (تسويق، تمويل... الخ).
- ٤- تقديم تقارير تجيب على التساؤلات الإدارية وتوفير قاعدة البيانات المرتبطة بها.

ولا شك بأن تقدم المجتمعات ونجاح المنظمات يعتمد على درجة توافر المعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف، حتى أصبح من مقاييس تقدم الدول مقدار ما تستخدمه من أجهزة إلكترونية في مختلف نشاطاتها، حيث تؤكد وجود علاقات قوية بين ما تملكه الدول من حاسبات وبين مستوى تقدمها الاقتصادي والاجتماعي والحضاري حيث أدت الزيادة في حجم المعلومات التي يفرزها العقل البشري من خلال الأنشطة المختلفة إلى زيادة الضغوط على متخذي القرار في مختلف المجالات وذلك لأن دقة القرارات التي تتخذ تنعكس على كفاءة المنظمات وهي تتوقف بالدرجة الأولى على نوعية وكمية المتاح لها من معلومات (جماعة، ١٩٨٧).

وإذا رجعنا إلى عالم منظمات الأعمال نجد أن المنظمات التي يكون هدفها الربح ترغب بتحمل تكاليف معالجة البيانات فقط في الحالة التي تحقق أو تزيد هذه العملية من أرباح ومنافع هذه المنظمات بطريقة أو أخرى أو تساهم باستمرار وجودها، أما المنظمات التي لا يكون هدفها الربح في الأساس فهي ترغب بتحمل تكاليف المعالجة في الحالة التي تقلل فيها العملية من تكاليف نشاطها (الطائي، ٢٠٠٥).

ونظراً لأن المعلومات تشكل العمود الفقري لأي نشاط فقد ازدادت الحاجة إلى البيانات والمعلومات في كافة الأعمال الإدارية لتوفير قدر مناسب من المعلومات اللازمة لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، حيث اهتم الباحثون بطرق جمع وتسجيل وتحليل وتشغيل البيانات، والتقنين بطرق عرضها وإنتاج المعلومات وحفظها وصيانتها واسترجاعها وتحديثها، حتى أصبحت هذه الطرق والنظم المتقدمة للمعلومات تمثل عالم نظم المعلومات الإدارية (ياغي، ٢٠٠٣).

ولا تختلف أهمية دور نظم المعلومات الإدارية باختلاف التنظيمات سواء في المنشآت الخاصة أو القطاع العام، في التنظيمات الصناعية أو الأجهزة الحكومية أو للمنشآت العسكرية أو تنظيمات الخدمات المختلفة، لكن علينا ملاحظة أن المعلومات التفصيلية تختلف من تنظيم لآخر وفقاً لطبيعة استخدامها في هذه التنظيمات ولا توجد قائمة شاملة للاحتياجات الخاصة للمعلومات الصالحة لكل أنواع التنظيمات. ولهذا يجب أن يتم تحديد متطلبات أي تنظيم من المعلومات أولاً وهذه هي أول وظائف تحليل النظم (البكري، ١٩٨٥).

ففكرة المعلومات الإدارية ونظمها ليست بالأمر الجديد وأن كان هذا الاصطلاح قد تم استخدامه بشكل موسع، فالمديرين دائما لديهم النظم التي تمدهم بالمعلومات حيث أن هناك بعض الأمثلة على آثار وجدت مكتوبة على ألواح من الخزف والتي خفضت فيها إجراءات التعامل بين تجار الأبييض المتوسط وإذا قمنا بالمقارنة بين المخطوطات القديمة وبين تقارير الإدارة الحديثة نلاحظ وجود تشابه بينها كإيصالات التعامل، وسجلات المخزون، كما أن هناك أمثلة للتجار البابليين قديما الذين كانوا يحتفظون بسجلات تمتد حتى سنة ٣٥٠٠ قبل الميلاد (الزعبي، ٢٠٠٥).

ومن ناحية أخرى نجد أنه مع تطوير الأعمال فإن الإشراف على العمليات المصاحبة للنمو أصبح خارج نطاق تحكم شخص واحد فهي بحاجة إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على أوجه نشاط المنظمة وهذا يستدعي الحاجة إلى معلومات دقيقة وحديثة (جماعة، ١٩٨٧).

٢-١-٣ مفاهيم في نظم المعلومات الإدارية:

اشتقت كلمة المعلومات الأجنبية (Information) من الأصل اللاتيني وتعني تعليم المعرفة ونقلها، وفي فرنسا تشير إلى عمليات جمع المعلومات ونقلها وتوثيقها رسميا (الزعبي، ٢٠٠٥). حيث يمكن تعريف نظم المعلومات على أنها: مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات وقواعد البيانات وتعمل يدويا أو ميكانيكيا أو آليا على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم بثها للمستفيد (Porter, 1985).

وقبل تناول مفهوم نظم المعلومات الإدارية بشيء من التفصيل، لا بد من توضيح الفرق بين المعلومات والبيانات والمعرفة على النحو التالي:

- البيانات والمعلومات والمعرفة: Data, Information, and Knowledge

البيانات (Data): مصطلح شاع استخدامه بصيغة الجمع ومفرده بيان وهي المادة الخام التي تنتبثق منها المعلومات؛ وترمز إلى الأشياء والحقائق والأفكار والآراء والتي تعبر عن مواقف وأفعال أو تصف هدف أو واقع معين دون أي تعديل. ويتم التعبير عنها بكلمات أو أرقام أو رموز أو أشكال، والبيانات تمثل في الواقع المواد الأولية للحصول على المعلومات (العدوان، ٢٠٠٦).

المعلومات (Information): إذا كانت البيانات تشكل المواد الخام لأي نظام من المعلومات فإن المعلومات هي البيانات المصنعة الجاهزة للاستخدام وهي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات التي تربط الحقائق والظواهر مع بعضها البعض (الطائي، ٢٠٠٥).

المعرفة (knowledge): هناك فرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة وهذا الترتيب يمثل اتجاه ترقية البيانات وتقديمها إلى معلومات. فإذا كانت المعلومات هي المواد المصنعة من البيانات فإن المعرفة هي المادة المصنعة المستخرجة من المعلومات، والمعرفة هي حصيلة ما يمتلكه الفرد أو المنظمة أو المجتمع. والمعرفة هي حصيلة البيانات والمعلومات (الحسينية، ١٩٩٨).

والجدير بالذكر أن الغرض من المعلومات يكمن في تطوير مستوى المعرفة لدى الفرد الذي يحصل عليها. فقد تكون المعلومة مثلاً أن هناك زيادة في أرباح المنظمة خلال هذا الشهر حيث قد يلبي هذا النوع من المعلومات حاجة معينة لدى الفرد الذي يحصل عليها، فقد تعطي معلومة زيادة أرباح المنظمة خلال هذا الشهر دلالة معينة لدى المدير المالي بينما يكون لها دلالة أخرى لدى مدير الإنتاج. كما تفيد في اتخاذ القرارات فمثلاً: مستثمر معين يجب أن يتخذ قراراً بالدخول في استثمار معين أو تجنبه لدخول ذلك الاستثمار، حيث يتطلب ذلك الحصول على معلومات معينة، ومن الطبيعي أن تكون هذه المعلومات في صورة احتمالات للنجاح أو الفشل، كما تفيد في تخفيض عدم التأكد الذي يصاحب ذلك الاختيار.

أما عن مفهوم نظم المعلومات الإدارية (MIS Concept)، فيواجه الباحثون مشكلة تحديد مفهوم نظم المعلومات الإدارية. وتعود هذه المشكلة لعدم وجود اتفاق عام بين المهتمين بنظم المعلومات حيث يختلف ما يقال عن هذا المفهوم فالبعض يقول نظم المعلومات والقرارات والبعض نظام المعلومات التنظيمية والكل يستخدم هذه المصطلحات المتعددة للتعبير عن شيء واحد وهو إعداد وتنظيم المعلومات وحفظها وذلك باستخدام الحاسب الآلي بغرض تدعيم العمليات الخاصة بالمنظمة.

وعلى الرغم من هذا الاختلاف فيمكن تعريف نظام المعلومات بأنه: نظام متكامل لكل من العنصر البشري والآلة والذي يهدف إلى تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات العادية واليومية للمنظمة. ويعتمد هذا النظام على العديد من العناصر مثل الحاسب الآلي بأجهزته اللازمة والبيانات والنماذج الخاصة بتحليل البيانات والتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات (السيد، ١٩٩٧: ٩٧).

أو هو " نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد الإداريين في المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاط المنظمة ولمساعدتهم في اتخاذ القرارات" (النجار، ٢٠٠٥: ٦٥).

كما اختلف الكتاب والمختصون في تحديد مفهوم وتعريف نظام المعلومات الإدارية. وبهذا الصدد يمكن إبراز اتجاهين أساسيين لتحديد مفهوم نظم المعلومات الإدارية هما:-

الأول: ويركز على الجانب المادي كأحد المقومات أو الخصائص المميزة له ومن الأمثلة على التعريفات التي تدخل ضمن هذا الاتجاه هو تعريف الكاتب لوكاس (Lucas) الذي عرف نظام المعلومات الإدارية على أنه: مجموعة من الإجراءات والبرامج والآلات والتركيبات وعلم المناهج الضرورية لمعالجة البيانات التي تعد ضرورية لإدارة المنظمة واسترجاعها (الخوالدة، ٢٠٠٥).

أما تعريف الكاتبين (Muriek & Ross, 2001)، فقد عرفا نظام المعلومات الإدارية بأنه عبارة عن نظام من البشر والتجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والحسابات والسيطرة على العمليات الإدارية الأخرى.

حيث أن تركيز هذا الاتجاه على الجانب المادي بشكل أساسي بسبب تحديده لنظام المعلومات الإدارية من خلال تركيبه وخصائص تصميمه وهو اتجاه مفيد .

أما الثاني: فيركز على الوظائف الأساسية للنظام والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ونميزه من خلال ما ذكره (كروسمان): بأن نظام المعلومات الإدارية هو الذي يزود الإدارة بالمعلومات التي تحتاجها في إدارة نشاطات المنظمة (الطائي، ٢٠٠٥).

أما (كنيفان)، فقد عرف نظام المعلومات الإدارية بأنه عبارة عن أسلوب منظم يجمع المعلومات من الماضي والحاضر ومعلومات تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بعمليات المنظمة الداخلية والبيئة الخارجية لأجل مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة والعمليات الأخرى (الطائي، ٢٠٠٥).

وعلى ضوء ما سبق فأنتني أرى أن أفضل تعريف لمفهوم نظام المعلومات الإدارية هو:

" النظام الفرعي الذي يختص بتجميع البيانات وتشغيلها وإنتاجها ومراقبتها وتخزينها وصيانتها وتحديثها، وإمداد مراكز اتخاذ القرارات بالمعلومات المنتجة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب وبالجودة المناسبة وبالكمية والتكلفة المناسبة" (جماعة، ١٩٨٧: ٣٣).

أما عن التعريف الإجرائي لنظم المعلومات الإدارية فهي:

" النظم الرسمية وغير رسمية التي تمد الإدارة بالمعلومات السابقة والحالية والتنبؤية في صورة شفوية أو مكتوبة أو مرئية للعمليات الداخلية للمؤسسة ولعناصر البيئة المحيطة بها وذلك بهدف دعم الإداريين وبخاصة المديرين وعناصر البيئة الأساسية بإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة وفي الوقت المناسب لمساعدتهم في انجاز العمل" (الحسينية، ١٩٩٨: ٣٣).

وسنقوم الآن بالحديث بشكل موجز عن مكونات نظم المعلومات الإدارية وأركانها وأنواعها ووظائفها وأهدافها.

٢-١-٤ مكونات نظم المعلومات الإدارية وأركانها وأنواعها ووظائفها وأهدافها:

أ- مكونات نظم المعلومات الإدارية:

يتكون نظام المعلومات الإدارية من العناصر التالية (الحسينية، ١٩٩٨):

١ - الأجهزة Hardware: يفترض اليوم أن أي نظام معلومات اداري مكون من حاسب على الأقل خاصة أنها أصبحت متوفرة بأسعار في متناول معظم المنظمات.

٢- البرمجيات Software: وهي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة.

٣- قواعد البيانات Data Bases: هي المخزن الذي يحتوي على البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها على شكل ملفات.

٤- الإجراءات Procedures: عمليات تتضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية كافة فالموارد التي تم وصفها سابقا لا يمكن أن تؤدي عملها بدقة دون وضع نظام عمل محدد.

٥- الموارد البشرية Human Resource: هو المكون الذي يسيطر ويشغل المكونات الأخرى فكل منظمة تستخدم نظم معلومات تحتاج إلى عاملين لتشغيل وإدارة هذه النظم.

ونظراً لأهمية التكنولوجيا المرتبطة بالأجهزة فسوف نتناول الحديث بشيء من التفصيل عن أثر التكنولوجيا على نظم المعلومات الإدارية.

أثر التكنولوجيا على نظم المعلومات الإدارية : -

إن أهم اتجاهات تأثير تكنولوجيا المعلومات في النظم الإدارية هي (البكري، ١٩٩٧):

١- تعتبر تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة لتخفيض الحجم (في الموارد والنفقات وإعادة

التنظيم).

٢- تساعد تكنولوجيا المعلومات على توسيع مجال الرقابة الإدارية مع التوسع في توزيع عملية اتخاذ القرارات في الإدارة.

٣- تساعد تكنولوجيا المعلومات على إيجاد قنوات اتصال جديدة خلال شبكات الحاسوب والاتصالات سواء على مستوى المنظمة أو على المستوى الوطني أو العالمي.

٤- تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة قدرة النظم الإدارية على التكيف والتأقلم السريع مع بيئة العمل الإداري في المنظمات وذلك من خلال توفير وسائل اقتصادية فعالة لتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات وتقديمها إلى متخذي القرارات في الوقت المناسب.

٥- تساعد تكنولوجيا المعلومات على تخليص المدير من أعباء المهام الروتينية المملة.

٦- توفر تكنولوجيا المعلومات فرصاً جديدة أمام النظم الإدارية لم تشهدها من قبل.

٧- تعتبر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات أكثر تغلغلاً وانتشاراً في المجالات الإدارية بشكل عام.

٨- تزيد قدرة المنظمة على مواجهة وتلافي الأخطار التي يمكن أن ترافق استخدام هذه التكنولوجيا.

ب - أركان نظم المعلومات :

يعتبر نظام المعلومات الإدارية وحدة رسمية تتكون من الموارد الطبيعية ويمكن ترتيبها بطرق متعددة. و نظراً للطبيعة الديناميكية للتنظيمات وما تستخدمه من نظم للمعلومات فإن هيكل نظام المعلومات الإدارية قد لا يتلاءم مع احتياجات كل المنظمات، الأمر الذي يتطلب معرفة الهيكل العام للنظام قبل تحديد متطلبات الاحتياجات من المعلومات و أنظمتها.

الحاسب الآلي بحد ذاته ليس نظام معلومات إداري بل يعتبر وسيلة لاستخدام نظام المعلومات الإدارية بفعالية. ولا يترتب على استخدام الحاسب بالضرورة تحسين نظم المعلومات، لأن هناك نوع من التقارير لا يتم إنتاجها باستخدام الحاسب الآلي. كما ويمكن إرجاع فشل استخدام

الحاسب الآلي في بعض التنظيمات إلى أسباب زيادة التفاؤل أكثر مما يجب، فيما يتعلق بالمزايا المتوقعة من استخدام الحاسب. وعدم وجود التحليل الجيد للنظام وعقدة حيازة الحاسب والتي تعاني منها الإدارة، حيث يؤدي استخدام الحاسب الإلكتروني إذا ما تم ذلك على أساس تحليل جيد للنظام إلى تحسين فعالية نظام المعلومات الإدارية خاصة في ظل تعدد العمليات التشغيلية (ياسين، ١٩٩٨).

إن التقنيات المعلوماتية الحديثة أفرزت تطبيقات جديدة لأنظمة المعلومات ومعايير جديدة للتصميم وبالتالي أجيال متطورة من الأنظمة بالتالي منظمات عديدة بإدارتها وعاملها لم تستطع أن تواكب هذه التغيرات النوعية بوتائرهما المفاجئة والسريعة، لهذا فإن من المفيد معرفة كيفية تطور أنظمة المعلومات كمدخل لا بد منه لفهم القصور الذي عانت منه منظمات عديدة عند تطبيق تكنولوجيا المعلومات الجديدة . (الطائي، ٢٠٠٥).

أما اليوم فإن من أهم التحديات التي تواجه الإدارة الحديثة هي ضرورة العمل الدقيق من أجل تحقيق تكامل بين تكنولوجيا المعلومات (وأنظمتها المعلوماتية) والإدارة والتنظيم من أجل اكتساب ميزة تنافسية مؤكدة حيث أصبحت أنظمة المعلومات اليوم متكاملة مع الإدارة والتنظيمات الحديثة ذلك لأن المديرين يتخذون أهم القرارات الخاصة بالتكنولوجيا (العلي وآخرون، ٢٠٠٦).

ج- أنواع نظم المعلومات :-

تقسم نظم المعلومات المتطورة للأعمال (وظيفية) إلى نوعين رئيسيين هما (ياسين، ١٩٩٨):

(أ) نظم مساندة العمليات Operations Support Systems .

(ب) نظم مساندة الإدارة Management Support Systems .

أ - نظم مساندة العمليات وتقسم إلى :-

١- نظم معالجة المعاملات .

٢- نظم التحكم في العمليات .

٣- نظم التعاون في المؤسسة .

١ - نظم معالجة المعاملات Transaction Processing Systems :-

وهي النظم التي تتعامل مع البيانات الصادرة عن العمليات الروتينية في مجال الأعمال، وكمثال على ذلك نظام نقطة البيع (Point of Sales) المتبعة في المحلات التجارية الكبرى مثل السيفوي Safeway باستخدام مكائن تسجيل المدفوعات وهو نظام يجمع بيانات البيع ويرسلها لحاسبات مركزية في الفرع الإداري لتلك الشركات حيث تعالج البيانات بشكل فوري أو مؤجل.

٢ - نظم التحكم في العمليات Process Control System :-

وهي نظم معلومات خصصت لعمليات التحكم (اليدوي أو الاتوماتيكي) في عمليات التشغيل كمثال على ذلك استخدام أجهزة استشعار في مصفاة البترول موصولة بالحاسوب حيث يقوم نظام المعلومات الإدارية المخزن على الحاسوب بتحليل البيانات القادمة من جهاز الاستشعار لمعرفة إن كان هناك أي خلل محتاج للإصلاح في المصفاة وفي حال وجود خلل يقوم نظام المعلومات الإدارية عن طريق الحاسوب بإرسال أشارات تحكم تصلح أو تغير من مجرى العملية في المصفاة.

٣ - نظم التعاون في المؤسسة Enterprise Collaboration System :-

وهي نظم مخصصة للمجموعات لمساندة عملها الجماعي وذلك بتسهيل الاتصال فيما بين أفراد المجموعة وتفعيل المجموع العام للعمل للوصول إلى أفضل نتائج ممكنة. مثال على ذلك نظم تشغيل البريد الإلكتروني والاجتماعات عن بعد (وسائط الكترونية) باستخدام تقنية أجهزة الاجتماعات البصرية أو السمعية Audio and Video Conferencing.

ب- نظم مساندة الإدارة : وتقسم لثلاثة أنواع:

١- نظم المعلومات الإدارية.

٢- نظم مساندة القرارات.

٣- نظم مساندة القرارات التنفيذية.

١- نظم المعلومات الإدارية Management Information Systems :

وهي نظم أنشئت لعمل تقارير وغيرها من وسائل التلخيص والإيضاح إلى المديرين ورجال الأعمال، وكمثال على ذلك نظام المعلومات الإدارية لقسم المبيعات يصدر تقارير عن حالة المبيعات للشهر السابق لمدير القسم.

٢- نظم دعم القرار Decision Support Systems:

نظم مهمتها مساندة الإدارية في عملية اتخاذ القرار وذلك بعمل تحليل معلومات مبني على فرضيات ويقوم المدير بعد مراجعتها بعمل قرار بناء على أكبر احتمال وهي تسمى "نظم تحليلية".

٣- نظم دعم القرارات التنفيذية Executive Information Systems :-

وهي نظم مخصصة للطبقة الأعلى من الإداريين والتنفيذيين أو مجموعة من أصحاب الأسهم تمثل كل المساهمين ماليا وليس عملياتياً في المنظمة.

وهذه النظم ليست تحليلية بل من أبسط النظم التي تعطي معلومات لأناس ذوي نفوذ ولكن بخبرة بسيطة في استخدام الحاسوب وذلك باستخدام وسائل بسيطة مثل لمس الشاشة للحصول على معلومات فورية عن مستوى الإنتاج أو كفاءة الهيئة الإدارية في المؤسسة. (إسماعيل، ١٩٩٧).

د- وظائف نظم المعلومات الإدارية:

تشمل وظائف نظم المعلومات الإدارية ما يلي (الحسينية، ١٩٩٨):

(أ)- جمع البيانات: وهي الوظيفة الأولى لأي نظام معلومات إداري حيث لا بد من توافر المواد الأولية (البيانات) من المصادر الملائمة (الداخلية والخارجية) ولها وظائف فرعية:

١- جمع البيانات المطلوبة واختيارها: وغالبا ما تتوفر البيانات لكن اختيار الملائم منها يعتمد على الغاية من جمع البيانات وعلى سعة نظام التخزين وقدرته على المعالجة. فالملف الخاص بالبيانات الشخصية للزبائن يحتاج لبيانات محددة بينما الملف الذي يتعلق بالموظفين يحتاج إلى بيانات ومعلومات شخصية أكثر.

٢- **ترميز البيانات:** إعطاؤها أرقام وحروف من أجل تبسيط البيانات المراد تسجيلها وذلك يؤدي لتوفير الوقت والجهد.

٣- **تسجيل البيانات:** حيث تجري قبل أو بعد الترميز وهي عملية تسجيل الحقائق والأحداث مثل الأوامر والطلبات على وسائل ورقية.

٤- **تصنيف البيانات:** وضع البيانات في مجموعات متجانسة طبقاً للمعايير المحددة سلفاً.

٥- **المراجعة والتدقيق:** مراجعة البيانات المجمعة وتدقيقها من حيث صحتها وخلوها من الأخطاء.

(ب) - **معالجة البيانات:** يتم من خلالها تحويل البيانات إلى معلومات يستفيد منها المديرون في اتخاذ قراراتهم ومنها:

١- **فرز البيانات:** تنظيم البيانات وفق منطقتين مسبقاً مثل وضعها في ترتيب تصاعدي.

٢- **حساب البيانات:** إعادة صناعة البيانات رياضياً من خلال العمليات الحسابية حيث تحول البيانات إلى شكل جديد للحصول على معلومات مفيدة في اتخاذ القرار.

٣- **مقارنة وتقويم البيانات:** تحليل البيانات لمعرفة شكل العلاقة بين المتغيرات الحقيقية التي تنشأ بينها وبين البيانات السابقة أو البيانات المعيارية .

٤- **تلخيص البيانات:** تكثيف البيانات إلى معلومات حيث تظهر النقاط الرئيسية من الموضوع وذلك بهدف تقديم صورة مختصرة للإدارة العليا .

(ج) - **إدارة البيانات:** وهي وظيفة تنظيمية لإدارة موارد البيانات تهتم بوضع سياسة مرتبطة بالبيانات وصيانة نظم البيانات المختلفة وتكون مسئوليتها وضع معايير الجودة.

(د) - **إنتاج المعلومات:** وهو الهدف النهائي لنظم المعلومات والسبب لوجود هذه النظم هو إنتاج المعلومات أي عملية تحويلها من الموارد الأولية إلى شكل جديد يطلق عليه اسم معلومات تقدم للمديرين للاستفادة منها في اتخاذ القرار وأبرز منتجاتها:

١- إعداد التقارير . ٢- الخبرة والاستشارة.

(هـ) - رقابة أمن البيانات : وتهدف إلى التأكد من أن الملفات بما فيها محمية من أي دخول لأشخاص غير مرخص لهم ومحمية من إمكانية التعديل ، وتشمل الرقابة على المدخلات والرقابة على العمليات والرقابة على المخرجات . ومع تطور أهمية رقابة أمن البيانات ظهر مسار وظيفي جديد هو مدقق نظم المعلومات الإدارية ومن وظائفه التأكد من أن عمليات تدفق البيانات ومعالجتها وإخراجها وتوزيعها تجري وفق للقواعد المطبقة (الحسينية، ١٩٩٨).

و- أهداف نظام المعلومات الإدارية: -

قد ينظر إلى نظام المعلومات على أنه مستودع للبيانات وكوسيلة للقيام بالعمليات الروتينية لتشغيل البيانات، حيث أن نظام المعلومات الإدارية ليس مجرد نظام للمحاسبة وتشغيل البيانات ولا يجب أن ننظر له في حد ذاته وإنما يقوم على (السالمي، ٢٠٠٢):

- ١- تدفق البيانات والعمليات التشغيلية على هذه البيانات .
- ٢- تأمين الاحتياجات من المعلومات .
- ٣- تدفق المعلومات .
- ٤- الارتباط بين الإدارة والأقسام التشغيلية داخل التنظيم كله .

١-٢-٥ مميزات نظام المعلومات الإدارية الفعال: -

هناك الكثير من أنظمة المعلومات تستغرق وقتاً كبيراً لإنجازها وتكلف من المال أضعاف ما هو محدد لها. وان الفشل في استخدام أنظمة المعلومات بشكل جيد يرجع إلى عدة أسباب (السالمي، ٢٠٠٢) :-

- ١- التصميم: فشل النظام في أن يتم تصميمه لحاجة المستخدم الفعلية والتي تعتبر نقطة التفاعل بينها وبين تزويده بالمعلومات.
- ٢- البيانات: عدم دقة البيانات واكتمالها عامل أساسي في إرباك النظام وفشله.
- ٣- الكلفة: إنفاق بعض المنظمات مواردها المالية على نظم المعلومات يكون أكبر بكثير من العوائد من تلك النظم.

٤-العمليات التشغيلية: أن تعطيل أجهزة الحاسوب يؤدي إلى تأخير تزويد النظام بالمعلومات .

لذا فإن دقة وصحة النظام واستقلاليته يعد أهم المميزات لإدارة المعلومات وأن يعمل ضمن الإطار المخطط ويستخدم بشمولية حيث وجود هذه الصفات تدعم النظام وترفع من جودته، إضافة إلى ذلك فإن نظام المعلومات الإدارية يعمل على تحقيق ما يلي (السالمي، ١٩٩٩):

١. أن يعد المعلومات بناءً على قاعدة حاجة المستخدم وإنجاز الأهداف من قبل المستخدم وأن تلبي احتياجات المستخدمين للمعلومات.
٢. أن يعمل ضمن تكلفة مقبولة ويوفر للمنظمة البيانات الملائمة والدقة والتوقيت الملائم.
٣. أن تربط المعلومات باستخدام الحاسوب من أجل التحليل والتخزين وسهولة الوصول وتحقيق الأداء المتوقع منها .
٤. التزويد بمخرجات دقيقة، وأن تكون المعلومات فعالة من ناحية التكاليف.
٥. أن يكون مرناً وأن تكون هناك وحدة متخصصة لإدارة المعلومات تتمتع بالسلطة لعمل ذلك، ومن أهم التحديات التي تواجه الوحدة الخاصة بإدارة نظام المعلومات الإدارية هو التأكد من أن المعلومات التي توفرها تخدم المنظمة، حيث أن نظام المعلومات الإدارية الناجح يساعد في رفع جودة قرارات المنظمة ويساعدهم في الإدارة عن طريق جعل مسؤوليتها على عاتق كل فرد في المنظمة فالمصمم والإداري والمستخدم والعمال هم جزء مهم في نجاح نظام المعلومات الإدارية.

ولكي تكون المعلومات ذات فائدة لا بد وأن تتوفر فيها خصائص مهمة و منها (العدوان، ٢٠٠٦):

- ١- سهولة الوصول إلى المعلومات Accessibility.
- ٢- الشمولية Comprehensiveness في درجة الكمال في المعلومات وتعتبر غير ملموسة.
- ٣- دقتها Accuracy أي مدى خلوها من الأخطاء .
- ٤- الملائمة Relevancy أي مدى ملائمة المعلومات لاحتياجات مستخدميها والوقت الذي يستغرق لإدخال البيانات وإجراء العمليات التشغيلية عليها .

و يضيف باحث آخر (جمعه، ١٩٩٢) خصائص أخرى منها :

- ١- الوضوح Clarity: أي مدى خلوها من الألغاز والعناصر الغامضة.
- ٢- المرونة Flexibility: ومدى إمكانية استخدام المعلومات عن طريق أكثر من مستخدم واحد.
- ٣- القابلية للتحقق ودرجة الاتفاق بين عدد مستخدمي المعلومات .
- ٤- عدم التحيز Free Bias: ويقصد به عدم وجود أي تغيير مقصود في المعلومات بغرض التأثير على الشخص الذي يحصل عليها لاتخاذ قرار معين.
- ٥- القابلية للقياس الكمي Measurability: إذ يشير إلى طبيعة المعلومات الرسمية والتي يمكن إنتاجها من نظام رسمي للمعلومات.

٢-١-٦ علاقة نظم المعلومات الإدارية بإدارة المنظمة: -

١- علاقة نظم المعلومات الإدارية بإدارة المنظمة:

لقد شهد العالم منذ الحرب العالمية الثانية تغيرات أساسية فيما يتعلق بإعداد وتجهيز المعلومات باستخدام الحاسوب، حيث أن هذه التغيرات امتدت لتشمل جميع الأعمال التي يقوم بها الإنسان في مختلف المنظمات والقطاعات، حيث نجد أن المدير يحتاج إلى المعلومات حتى يقوم بتأدية وظائفه المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وأن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يتوقف على نوعية المعلومات التي تعتمد عليها عند اتخاذ القرارات المختلفة. والسبب وراء استخدام المديرين للحاسوب هو تحقيق السرعة في تجهيز المعلومات دون حدوث أي أخطاء حيث أننا نجد بأن للحواسيب أهمية كبيرة في توفير المعلومات الصحيحة لمتخذي القرار فكلما كانت الأجهزة سريعة وحديثة كلما كانت تفي بأغراض نظام المعلومات الإدارية وكلما أدى ذلك إلى تحسين أداء المؤسسة، وبالتالي زيادة ربحيتها (جماعة، ١٩٨٧).

٢- علاقة نظام المعلومات الإدارية بكفاءة العاملين: -

أن للعاملين أهمية كبيرة في خدمة هذا النظام حيث نركز على محلي النظم والمبرمجين والمديرين في هذا النظام والإداريين ودور نائب الرئيس لخدمات المعلومات ومحلل النظم، كما أن للعاملين في خدمات النظام هدف وهو إنتاج نظام معلومات إدارية لمقابلة احتياجات المديرين، حيث أن من مسؤولية المديرين أن يراقبوا العمل. كما أن للمدير دوراً فعالاً في تحليل نظام المعلومات الإدارية بالإضافة إلى المراقبة والتخطيط لمشروع نظام المعلومات الإدارية حيث أنه من واجب المديرين الجيدين أن يوصلوا المعلومة إلى العاملين بشكل كامل مع

الأخذ بالاعتبار بأنه لا بد أن تتفق هذه المعلومة مع آرائهم وأفكارهم لأن ذلك يساعد في تحقيق هدف المنظمة أو المؤسسة وهو توفير نظام معلومات إداري فعال بالإضافة إلى زيادة عائد المنظمة (مبارك، ٢٠٠٤).

٣- علاقة نظم المعلومات الإدارية بملاءمة المعلومات: -

أصبحت المعلومات ونظم المعلومات اليوم موردا أساسيا من موارد المجتمع وبخاصة في المنظمات مثلها مثل الموارد الرأسمالية حيث نجد بأن للمعلوماتية اهتماماً متزايداً وذلك لكون المعلومات تشكل موردا استراتيجيا يرفع من إنتاجية المنظمة وفعاليتها حيث تزود الإدارة بالمعلومات الدقيقة والملائمة وفي الوقت المناسب وعلى مستوى الإدارة العليا لاتخاذ القرارات الإستراتيجية. كما نجد أن للمعلومات أهمية كبيرة للإداريين حيث تشكل المادة الأولية لاتخاذ أي قرار مهما كان مستواه الإداري في المنظمة (السيد، ١٩٩٧).

٤- علاقة نظم المعلومات الإدارية بالكفاية الاقتصادية: -

أن الحاجة الدائمة للتطوير والتحديث وتطوير الأنشطة والفعاليات الإدارية في الوحدات الاقتصادية المعاصرة تعنى بالضرورة بوجود أنظمة معلومات عقلانية وكفئة تؤمن التدفق الملائم للمعلومات التي تحتاجها (كما ونوعا وبالوقت والكلفة المناسبة) فكلما كان نظام المعلومات الإدارية كفو فإنه يؤثر على الوحدات الاقتصادية بشكل جيد. ونظام المعلومات الإدارية الكفاء هو الذي يتميز بخصائص تساعد على تحقيق الكفاية الاقتصادية المتوازنة ومنها: المرونة والدقة والبساطة ومدى قبول الأفراد العاملين بهذا النظام واعتمادهم عليه (السالمي، ٢٠٠٢). والنظام الكفاء هو الذي يحقق الأهداف بأقل تكلفه ممكنه مقارنة بالعائد المتحقق من النظام (الحسينية، ١٩٩٨).

٥- علاقة نظم المعلومات الإدارية بفاعلية اتخاذ القرارات: -

ليس هناك شك بأن إدارة المنظمات أصبحت أكثر تعقيداً مما كانت عليه في السابق نظراً لكبير حجم المنظمات وصعوبة عملية اتخاذ القرارات وكذلك التشابك والترابط المتداخل مع المنظمات الأخرى وهذه الأسباب تجعل من الأعمال الإدارية أكثر تعقيداً لذلك فإن عملية اتخاذ القرار تعتبر محور العمل الإداري، ونجاح المنظمة يتوقف لحد كبير على قدرة وكفاءة القيادة الإدارية على اتخاذ القرارات المناسبة (ياغي، ٢٠٠٣).

كما أن صنع القرار الجيد يعتمد على معلومات ملائمة لطبيعة القرار من حيث النوعية والكمية من المعلومات التي يجب توافرها. وبالتالي فإن المعلومات المتوفرة يجب أن تكون ملائمة من حيث النوعية الدقة والشمول والوقت والتكلفة. ومن هنا فإن هدف نظام المعلومات الإدارية ببساطة هو توفير المعلومات المناسبة لمتخذي القرار طالما أن هذه المعلومات يمكن تحليلها. فمن خلال استخدام الحاسوب أصبحت عملية اتخاذ القرارات عملية ممكنة للمستويات الإدارية، حيث زادت قدرة المديرين في اتخاذ القرارات وسنوضح دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار كما يلي (مبارك، ٢٠٠٤):

تسهم هذه النظم في حل المشكلات بطريقتين هما:

- ١- توفير معلومات تغطي المنظمة ككل.
- ٢- تسهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات وفهمها، حيث يتوافر لدى النظم أساساً من المعلومات يغطي أعمال المنظمة ككل، وبذلك يصبح نظام المعلومات الإدارية ملتزماً بتوفير حاسبات آلية لكل المديرين في المنظمة باعتبارها احد الموارد التنظيمية.

٧-١-٢ العوامل المؤثرة في تطور أنظمة المعلومات الإدارية :

إن ظهور أنظمة للمعلومات وتزايد استخدام تقنيات الحاسوب بصورة هائلة في كل نواحي النشاط الإنساني والتطور الجوهري لحقل المعلوماتية، وتطبيق الأنظمة الخبيرة واتصالات البيانات إلى غير ذلك من مظاهر التقدم لم تكن سوى نتائج منطقية لمقدمات من التطور الموضوعي في كل الميادين، كما أنها لم تولد من فراغ وإنما جاءت نتيجة تطور عوامل موضوعية مؤثرة أفرزتها البيئة الاجتماعية والاقتصادية المتغيرة في العصر الحديث (ياسين، ١٩٩٨).

فدراسة نظام المعلومات الإدارية لا يعني بتاتا دراسة الحاسب الإلكتروني وإنما تعني دراسة كيفية جمع ومعالجة البيانات، وتوصيل المعلومات وتخزينها واسترجاعها، كما أن نظام المعلومات الإدارية قد يكون يدويا باستخدام تجهيزات بسيطة أو إلكترونياً باستخدام الحاسب، كما أن هناك بعض الكتاب من يعتقد بأن التغيير في هيكل الوظائف الإدارية كان الدافع وراء فكرة نظام المعلومات الإدارية وتطورها وهو اعتقاد خاطئ لأن هيكل الوظائف الإدارية لن يتغير مستقبلاً فالمدير كان ولا يزال يستمر بالتخطيط وينظم ويوجه ويراقب (ياسين، ١٩٩٨).

أما فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في تطور أنظمة المعلومات الإدارية فيمكن تلخيصها فيما يلي (الطائي، ٢٠٠٥):

١- **التطورات التكنولوجية:** لعبت التطورات التكنولوجية دوراً بارزاً في تطوير نظام المعلومات الإدارية سواء كانت التطورات في وسائل الحفظ أو في وسائل المعالجة، والثورة التكنولوجية هي ليست في الواقع استمرار للثورة الصناعية بل هي نقلة نوعية في استخدام وتطبيق معطيات العلم في كل ميادين الصناعة فلقد غير هذا التطور من حياة الإنسان وعالم الأعمال كما غيرت بشكل مضمون العملية الإدارية، فمن أجل مواجهة تحديات البيئة المعقدة والمنافسة الشديدة في نوعية المنتج والخدمات المقدمة استخدمت الإدارة الحديثة أنظمة الحاسوب حتى أصبحت أداة لا غنى عنها في الإدارة، فلقد أدى التطور التكنولوجي- الذي أصبحت فيه عمليات معالجة المعلومات تشغل حيزاً كبيراً من النشاط الإنساني فإذا كانت مفاتيح الثورة الصناعية هي الميكنة القوية والإنتاج الكبير فإن مفاتيح التطور التكنولوجي هي الهندسة الوراثية والالكترونيات- إلى ظهور ونمو أنظمة المعلومات الإدارية كأداة للمعلومات الدقيقة .

٢- **تعاظم دور وأهمية الإدارة:** تزايد أهمية الإدارة بتطوير المنظمات وتعقيدها بحيث أصبح الإشراف على النشاطات التي صاحبت هذا النمط والتعقيد أكبر من طاقة وقدرات الفرد الواحد، كما تجاوزت الإدارة الحديثة ما كان يعرف بالإدارة التقليدية، والتطور الأخير الذي حصل لمنظمات الأعمال هو ما يعرف بالمشاريع المشتركة بين منظمات تنشأ نتيجة لتعاون وتنسيق بين عدة أطراف لتنفيذ مشروع محدد أو إنجاز مهمات معينة حيث يحصل هذا في الغالب بين منظمات تمتلك تكنولوجيا عالية وتعمل في مجالات مختلفة ولكنها متكاملة.

٣- **تطور المنظمات:** عندما يتصور المرء حجم البيانات والمعلومات الذي يصاحب إدارة هذه المنظمات فلا يتعجب إذا تبين له أن الحجم الضخم دفع بهذه المنظمات إلى بناء أنظمة معلومات رائدة كما أن هذه المنظمات تتميز بالانتشار الجغرافي حيث تمارس نشاطاتها في مناطق متباعدة .

٤- **انفجار المعلومات:** الآن و في العصر الحالي يُعبر عن ثورة المعلومات بالتطور المتزايد في الأنظمة والبرمجيات وفي بنوك المعلومات وشبكات الاتصال حيث

استطاعت تكنولوجيا المعلومات الحديثة أن تخلق اقتصاداً للمعلومات يختلف عن الاقتصاد الصناعي المتطور. ومما لا شك فيه أن التحول إلى اقتصاد المعلومات وانفجار المعرفة، قد أضاف تعقيدات جديدة لعمل الإدارة وأدى لتعقيد البيئة الداخلية والخاصة للمنظمات لذلك فإن المدير كمتخذ قرار لا بد أن يكون على معرفة جيدة في عملية التعامل مع أنظمة المعلومات وحول كيفية عمل هذه الأنظمة بطريقة كفؤة وفعالة.

٥- تسارع التغير الكمي والنوعي: حيث يظهر هذا التغير بشكل واضح في البيئة التكنولوجية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والسياسية للعالم وفي تطور التكنولوجيا، وأن جوهر الميزة التنافسية المؤكدة هو قيمة المعلومات الضرورية لتحليل واختيار الإستراتيجية التي تتيحها فقط المعلومات الإدارية في عالم المنافسة والتطور المستمر .

٦- الاعتبارات القانونية والاجتماعية: من خلال سن القوانين والتشريعات تسابقت الدول نحو تطوير المنظمات وإقامة مؤسسات تحقق الأهداف بإقامة الحكومة لمنظمات جديدة، حيث يجب عليها أن تساير هذه الأنظمة الجديدة وذلك من خلال تطوير نظام المعلومات الإدارية (العلي، ٢٠٠٦).

لذا فإن توفير المستلزمات المناسبة لاستخدام نظم المعلومات الإدارية يعد مطلباً حيوياً في تحقيق الكفاءة و الفعالية في الانجاز .

وسنتناول فيما يلي الحديث عن وظائف إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بنظم المعلومات الإدارية المحوسبة، والربط بينهما وذلك في مؤسسات القطاع العام في المملكة الأردنية الهاشمية .

٢-٢ إدارة الموارد البشرية:

تناولنا بداية الفصل الثاني موضوع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة (التي تمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة)، وسنتناول الآن الحديث عن إدارة الموارد البشرية (التي تمثل المتغير التابع) وسوف يتسلسل العرض على النحو التالي:

١-٢-٢ مقدمة.

٢-٢-٢ إدارة الموارد البشرية: الماهية و المفهوم. HRM Concept

٣-٢-٢ أهمية الموارد البشرية: The Importance of Human Resources

٤-٢-٢ أهداف إدارة الموارد البشرية: HRM Objectives

٥-٢-٢ وظائف إدارة الموارد البشرية: HRM Functions

٦-٢-٢ تطبيقات نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية.

٢-٢-١ مقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات الوظيفية في أي تنظيم، وأكثرها حساسية واستجابة كونها تتعامل مع أهم عناصر الإنتاج، وأكثر موارد المنظمة عرضة للتأثر بالتغيرات والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية على حد سواء، وهو العنصر البشري. ويرى بعض الكتاب أن العنصر البشري المتميز هو الذي يمثل الميزة التنافسية (Competitive Advantage) لأية مؤسسة على المؤسسات المشابهة، نظراً لأهميته وصعوبة توفيره أو استبداله بالموارد الأخرى كالمواد الخام أو الآلات والمعدات، (Daft&Noe, 2001: P12).

٢-٢-٢ إدارة الموارد البشرية: الماهية والمفهوم HRM Concept

تباينت وتعددت التسميات التي أطلقت على الإدارة المعنية بالعنصر البشري في المنظمات منها: إدارة الأفراد، والعلاقات العمالية، والعلاقات الصناعية، والعلاقات الإنسانية، وإدارة القوى البشرية، وإدارة شؤون الموظفين، وغيرها، وإن غدا أكثرها انتشاراً تسمية "إدارة الموارد البشرية". وقبل التطرق إلى تعريف إدارة الموارد البشرية لا بد من التعرف على مفهوم المورد البشري (Human Resource): حيث يعبر عن جميع الناس الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة الوظائف والأعمال المنوطة بهم ضمن الثقافة التنظيمية التي تحددها الإدارة العليا وضمن الضوابط السلوكية والخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة في سبيل تحقيق رسالتها وأهدافها واستراتيجياتها المستقبلية، ولقاء ذلك تتقاضى الموارد البشرية من المنظمة تعويضات متنوعة تتمثل في رواتب وأجور ومزايا وظيفية (العكروش، ٢٠٠٦ نقلاً عن عقيلي، ٢٠٠٥).

أما إدارة الموارد البشرية فتشير إلى: عملية جذب، وتطوير وإدامة الموارد البشرية وزيادة مواهبهم وتفجير طاقاتهم المختلفة داخل التنظيم (Schermerhorn, 1999). في حين عرفها (الهيبي، ٢٠٠٣) على أنها: الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمجتمع، وبذلك فهي الإدارة المسؤولة عن تمكين المنظمة من بناء مزاياها الإستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال مايلي:

١- تخطيط واقعي للموارد البشرية.

٢- توظيف ملائم للموارد البشرية.

٣- تدريب دقيق للموارد البشرية.

٤- متابعة مستمرة وتطوير للموارد البشرية في المنظمة.

في حين أشار (Schermehorn) إلى انه يمكن القيام بهذه المهمة من خلال ثلاثة مرتكزات والتي تمثل في المحصلة النهائية المسؤوليات الأساسية لإدارة الموارد البشرية وهي على النحو التالي (Schermehorn, 1999: 240):

أ- جذب نوعيات جيدة من الموارد البشرية المتوفرة في سوق العمل .

ب- تطوير نوعية الموارد البشرية التي تم الحصول عليها.

ج-إدامة وصيانة نوعية الموارد البشرية التي تم الحصول عليها.

وقد عرفها (Noe) ورفاقه على أنها: مجموعة السياسات والممارسات والأنظمة التي تؤثر على سلوكيات واتجاهات وأداء العاملين (Noe, et al., 2005) .

وعرفها (عقيلي، ٢٠٠٥) على أنها: إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد التي تعمل فيها، من خلال إستراتيجية واضحة تشمل مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة بشكل يتوافق وهذا الاستخدام مع إستراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها.

في حين عرفها (الصيرفي، ٢٠٠٣) على أنها: الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع.

أما الباحث فيرى أن إدارة الموارد البشرية هي الوظيفة المعنية بالعنصر البشري تحديداً، ابتداءً باستقطابه وتعيينه ومروراً بتدريبه وتطويره وزيادة معارفه وتحفيزه وانتهاءً بإحالاته على التقاعد، إذا: هي إدارة معنية بجميع المراحل التي يمر بها المورد البشري (الفرد في التنظيم).

٢-٢-٣ أهمية الموارد البشرية: The Importance of Human Resources

يعد الإنسان (الفرد) أو العنصر البشري هو الأساس والغاية لكافة التنظيمات الإدارية. وهناك من يقترح أن تحديد قيمة أية منظمة يتم من خلال تحديد ما تملكه من موارد بشرية على أساس أن نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يتوقف على مواردها البشرية من حيث كميتها ونوعيتها. وهذا يعني أن موارد المنظمة البشرية الكفوة هي موارد ذات طاقات وقدرات ممتازة وذات أداء وإنتاجية مرتفعة أي أنها موارد بشرية ذات قيمة عالية (Torrington & Hall, 1998). وهذا يقودنا إلى اعتبار الموارد البشرية موجودات - Assets - ذات قيمة وأهمية

عالية للتنظيم مثلها مثل الموجودات الأخرى في التنظيم مثل الآلات والماكينات والمنشآت. إلا أن كافة الموجودات باستثناء الموارد البشرية إذا اعتبرناها موجودات فهي موجودات تتناقص أهميتها (Depreciate) مع مرور الزمن نتيجة لاستخدامها ثم تتحول إلى خردة (salvage value). أما الموارد البشرية فأنها تختلف عن باقي الموجودات حيث تكتسب مع مرور الوقت المزيد من الخبرة و المهارات مما يصقل أداءها ويزيد من إنتاجيتها، أي أنها تزداد قيمة بمرور الوقت (درة والصباغ، ١٩٨٦).

ويلاحظ مما سبق أن الموارد البشرية تمثل مكان الصدارة بين الموارد التي تحتاجها المنظمات لتحقيق أهدافها، لذلك يرتبط نجاح المنظمات بشكل كبير بنوعية الموارد البشرية فيها وأداء هذه الموارد، لذلك تحتاج الموارد البشرية إلى إدارة حكيمة للاستفادة منها وبناء كفاءات بشرية متميزة (العكروش، ٢٠٠٦).

٢-٢-٤ أهداف إدارة الموارد البشرية: HRM Objectives

- تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف و التي يمكن إيجازها على النحو التالي: (الصيرفي، ٢٠٠٣: ١٨) و (المرسي، ٢٠٠٣).
- أ- تنمية المهارات الإدارية في مجال الإشراف والقيادة، وكذلك في العلاقات الإنسانية لدى المديرين وتحقيق التأثير الإيجابي في سلوك العاملين.
- ب- السعي نحو تحقيق الانسجام والترابط بين العاملين في المنظمة وذلك من خلال الرحلات والبرامج الترفيهية والخدمات الصحية والاجتماعية وغيرها.
- ج- تحقيق الانسجام والترابط والتكامل بين سياسات الأفراد من اختيار وتعيين ووصف الوظائف والأجور والرواتب وغيرها، وذلك بالشكل الذي يمكن من تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- د- زيادة إنتاجية العاملين من خلال تشجيعهم على بذل طاقاتهم الجسدية والفكرية في العمل والإنتاج.
- هـ- تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الحصول على نوعيات جيدة من الموارد البشرية، (Noe, et al., 2005).

والآن سننتقل إلى عرض وظائف إدارة الموارد البشرية بشيء من التفصيل لأنها تمثل جانباً رئيسياً في موضوع البحث.

٥-٢-٢ وظائف إدارة الموارد البشرية: HRM Functions

يمكن القول أن هناك تشعباً واتساعاً في وظائف ونشاطات إدارة الموارد البشرية، حيث أنه لا يوجد هناك اتفاق بين جمهور المنظرين والكتاب على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية. وبناءً عليه سوف نقوم باستعراض الوظائف المتعددة لإدارة الموارد البشرية مع التركيز على الوظائف التي تبحثها هذه الدراسة:

أولاً: تحليل وتوصيف الوظائف وتصنيفها

تعني عملية تحليل الوظائف وتصنيفها: جمع ودراسة وتحليل وتسجيل البيانات المتعلقة بواجبات الوظيفة وأبعادها المختلفة وظروف العمل المحيطة بها، وكذلك المتطلبات الأساسية لشغلها، وأن الناتج المباشر لهذا التحليل يتمثل في إعداد بطاقة توصيف الوظيفة (Job Description): والتي هي عبارة عن قائمة توضح واجبات ومسؤوليات الوظيفة المعنية.

ثانياً: تخطيط الموارد البشرية: Human Resources Planning

ويعرف بأنه "التنبؤ باحتياجات المنظمة من الأفراد وتحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الاحتياجات والتي تتكون من تطوير وتنفيذ الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول على هؤلاء الأفراد بالكم والنوع الملائمين وفي الوقت والمكان المناسبين للإيفاء بهذه الاحتياجات (الهييتي، ٢٠٠٥).

وفي هذا الصدد يمكن لنا سرد مجموعة من السمات التي تمتاز بها عملية تخطيط الموارد البشرية وهي على النحو التالي (الهييتي، ٢٠٠٥):

١- عملية تنبؤ تقوم على تحليل احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية.

٢- يركز التنبؤ على توقع التغيير في الاتجاهات البيئية العامة وبيئة الأعمال وأخذها بعين الاعتبار في تحديد الطلب على الموارد البشرية.

٣- تعتمد عملية التخطيط للموارد البشرية على المعلومات المتوفرة والتي يمكن توفيرها عن نقاط قوة وضعف المنظمة في مجال الموارد البشرية والفرص والتهديدات البيئية في سوق العمل.

٤- تستهدف عملية تخطيط الموارد البشرية توجيه المنظمة إلى أفضل الطرق للتعامل مع أهدافها بعيدة وقصيرة المدى.

٥- تتسم عملية تخطيط الموارد البشرية بكونها إستراتيجية مستمرة، أي أنها تحمل رسالة محددة تتمثل بالحصول على الكم والنوع المطلوبين من الموارد البشرية وفي الزمان والمكان المناسبين.

أما الخطوات الرئيسية التي تمر بها عملية تخطيط الموارد البشرية فهي على النحو التالي (حسن، ٢٠٠٤):

- أ- تحديد تأثير الأهداف على وحدات التنظيم المعنية.
 - ب- تعريف المهارات والخبرات والعدد الكلي من الأفراد (الطلب على الموارد البشرية) المطلوب لتحقيق وانجاز الأهداف على مستوى المنظمة والإدارات.
 - ج- تحديد المتطلبات الإضافية في ضوء الموارد البشرية الحالية للمنظمة.
 - د- تنمية خطط تنفيذية لمقابلة الحاجات المتوقعة من الموارد البشرية.
- ويلعب نظام المعلومات الإدارية الكفاء دوراً أساسياً في نجاح عملية تخطيط الموارد البشرية لأنه يوفر المعلومات التي يستند إليها التخطيط الفعال للموارد البشرية.

ثالثاً: استقطاب الموارد البشرية:

تعني عملية استقطاب الموارد البشرية ما يلي:
كافة النشاطات الإعلامية التي تجعل من المنظمة محورا جاذبا للراغبين في العمل (حجازي، ٢٠٠٥).

كما ويقصد بها: مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث عن وجذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة وفي الوقت المناسب (الصيرفي، ٢٠٠٣).

أ- مهام عملية استقطاب الموارد البشرية:

- تتضمن عملية استقطاب الموارد البشرية ما يلي (عقيلي، ٢٠٠٥):
- ١- تحديد وتسجيل كافة المعلومات عن الأعمال والوظائف التي تحتاج إلى موارد بشرية.
 - ٢- وضع برنامج استقطاب منظم ومتكامل وذلك بالتنسيق مع أنشطة إدارة الموارد البشرية الأخرى.

٣- تحديد مصادر الموارد البشرية التي يمكن للمنظمة أن تلبي احتياجاتها منها والبقاء على اتصال مستمر بها.

٤- تحقيق الموازنة الأولية بين خصائص الوظيفة ومؤهلات شاغليها فعملية الاستقطاب هي عملية ثنائية بين الفرد والمنظمة ففي نفس الوقت الذي تمارس فيه المنظمة البحث عن المرشحين يمارس الأفراد البحث عن المنظمة مما يعني أن الاستقطاب هو بمثابة حلقة وصل بين تخطيط الموارد البشرية وعملية الاختيار.

ب- أهمية استقطاب الموارد البشرية:

تكتسب عملية الاستقطاب أهميتها من كونها تسهم في الأمور التالية (الصيرفي، ٢٠٠٣) و (الهيبي، ٢٠٠٥):

١- توفير عدد كبير من الأشخاص الملائمين لشغل الوظائف في المنظمة وذلك بأقل تكلفة ممكنة.

٢- المساهمة في تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين لشغل الوظائف مما يخفض من تكاليف عملية الاختيار النهائي.

٣- الإسهام في تحقيق درجة عالية من استقرار الموارد البشرية من خلال جذب مرشحين جيدين والاحتفاظ بالعاملين المرغوبين.

٤- تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية من خلال الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المتقدمين المرشحين لشغل الوظائف.

ج- مصادر الاستقطاب

ترتكز عملية استقطاب الموارد البشرية على مصدرين أساسيين هما:

أ- **المصادر الداخلية (Internal Sources):** وتعني اعتماد المنظمة على سوق العمل الداخلي وذلك عن طريق الترقية من الداخل لمواقع وظيفية أعلى أو موازية لمسؤوليات ومهام أكثر، أو اعتماد الإعلان والتنافس داخل المنظمة بعد توضيح المعايير والأسس المعتمدة في عملية الاختيار، أو أن تلجأ المنظمة إلى إعادة تعيين المتقاعدين بعد تأهيلهم أو إعادة تأهيلهم. ومهما كان نوع المصدر الداخلي فإن المنظمة تلجأ في الأخير إلى اعتماد المصدر الخارجي للاستقطاب،

حيث أن ترقية شخص إلى موقع آخر يجعل الموقع الأول شاغرا
(Ivancevich, 1995).

ب- **المصادر الخارجية (External Sources):** ويقصد بها الأماكن التي يمكن الحصول منها على الموارد البشرية المطلوبة من خارج المنظمة وتتمثل أهم هذه المصادر في التالي (أبو شيخة، ٢٠٠٠):

- **المدارس والجامعات والمعاهد:** حيث تقوم المنظمات بالاتصال بالمدارس الصناعية والتجارية والجامعات لإمدادها بالخريجين الممتازين والذين تتوفر فيهم شروط شغل الوظائف الحالية بها.
- **النقابات العمالية:** قد تقوم بعض المنظمات بالاتصال بالنقابات العمالية لتوفير الموارد البشرية المطلوبة لها وذلك يسهم في تقوية العلاقات بين المنظمات و النقابات.
- **مكاتب العمل:** سواء كانت هذه المكاتب حكومية أو خاصة فإنها عادة ما تقوم بتسجيل أسماء الراغبين في العمل وتصنيفهم حسب المؤهل ودرجة المهارة وتقوم بإمداد المنظمات بهذه الكشوف لاختيار المناسب منهم لشغل الوظائف الشاغرة بها وذلك يحقق التوافق بين جانبي العرض والطلب من الموارد البشرية. وفي الأردن هناك العديد من الشركات و المكاتب التي تعنى بتسويق الكفاءات والموارد البشرية حيث تستقبل طلباتهم من خلال مواقعهم على الانترنت.
- **العاملين بالمنظمة:** وذلك على اعتبار أن للعاملين بالمنظمة أقارب وأصدقاء قد تتوفر فيهم الشروط الواجب توافرها في شغل هذه الوظائف ويعتبر ذلك المصدر على جانب كبير من الأهمية لأنه من ناحية يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة ومن ناحية أخرى يضمن ولاء العاملين الجدد والذين سيحرصون على إرضاء أقاربهم.
- **طلبات التوظيف الواردة للمنظمة:** قد يصل إلى المنظمة العديد من الخطابات التي تتضمن طلبات العمل ويمكن للمنظمة الاستفادة من هذه الطلبات عن طريق تفرغها في كشوفات ووضعها ضمن قوائم الانتظار لملء أي شواغر يحتمل ظهورها في المستقبل.

- العوامل المؤثرة في نجاح عملية الاستقطاب:

إن وقوع عملية الاستقطاب في أولى مراحل عملية التوظيف يوجب على المنظمة مراعاة مجموعة من العوامل عند أدائها لهذه العملية ومن بين تلك العوامل (الهيبي، ٢٠٠٥):

- ١- **العوامل البيئية:** وهي المتعلقة بعرض وطلب الموارد البشرية، بالإضافة إلى التركيبة النوعية والعمرية للموارد البشرية ومستويات المعيشة والدخل.
- ٢- **المحددات الحكومية:** وهي التي يتم فرضها من قبل الحكومة.
- ٣- **العوامل التنظيمية:** والمتمثلة في الإجراءات الخاصة بوضع موازنات عملية الاستقطاب وكذلك مدى قدرة الإعلان على تعريف المرشحين بطبيعة الوظائف المعن عنها.

رابعاً: الاختيار والتعيين:

يقصد بالاختيار و التعيين: تلك النشاطات التي من خلالها تتمكن المنظمة من انتقاء انسب الموارد البشرية من المرشحين والذين تتوفر فيهم كل مقومات الوظائف وتقليدهم وظائفهم(حجازي، ٢٠٠٥).

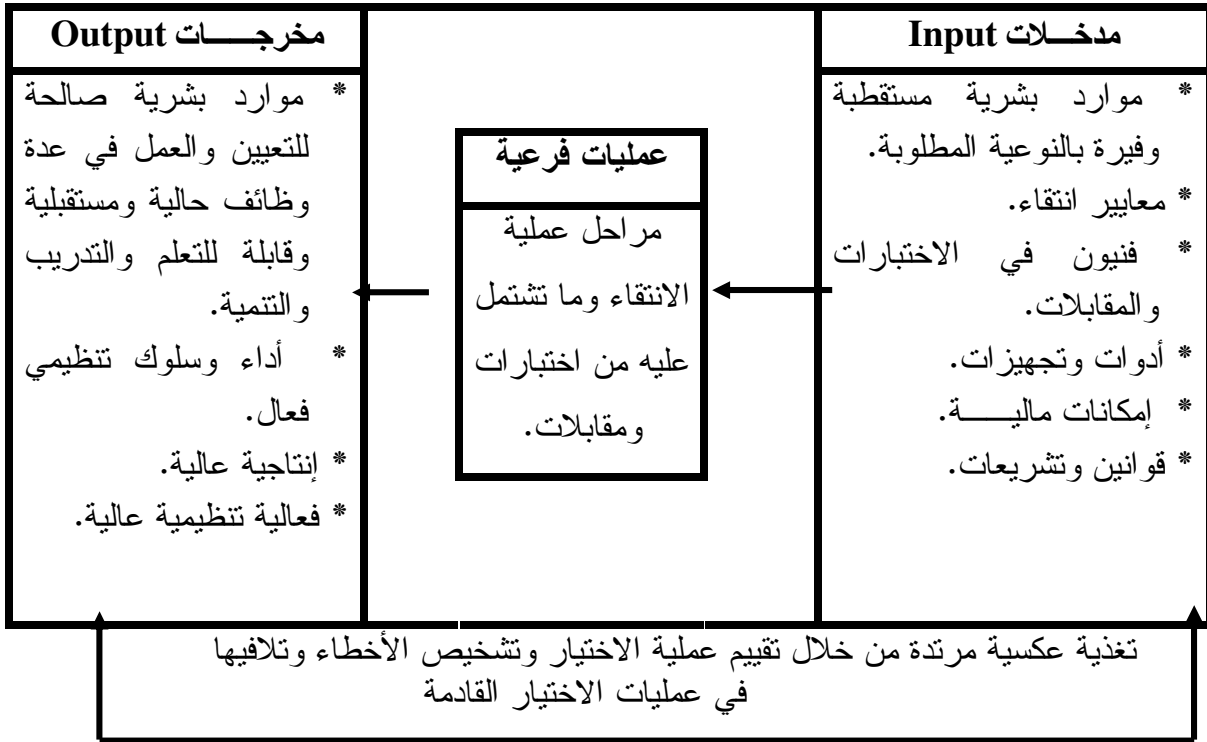
وقد عرفها Noe ورفاقه على أنها: العملية التي تقوم من خلالها المنظمة بتحديد طلبات التوظيف ذات المعارف والمهارات والقدرات والخصائص الأخرى التي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها (Noe, et al., 2005).

وبناء عليه يمكن القول: إن الاختيار الوظيفي بصفة عامة؛ هو العملية التي يتم من خلالها تحديد مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال المفاضلة بينهم بناءً على أسس معينة من أجل الانتقاء الأنسب من بينهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة التي تتفق مع قدراتهم واستعدادهم، ومن ثم استبعاد غير المناسبين منهم لشغل تلك الوظائف. لذلك يعد قرار الاختيار من القرارات الإستراتيجية على صعيد المنظمة، وفي ضوءه تتحدد مسارات الأنشطة اللاحقة لإدارة الموارد البشرية كالتدريب على سبيل المثال. (الهيبي، ٢٠٠٥) و (رشيد ، ٢٠٠١).

وترجع أهمية عملية الاختيار كونها تساعد في وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، كما أن فعالية نظام الاختيار تضمن للأفراد إشباع الحد الأدنى من حاجاتهم الإنسانية، حيث يوفر لهم من هذا النظام أجوراً عادلة تتناسب ومؤهلاتهم وقدراتهم وخبراتهم، كما أن

الاختيار السليم للشخص المناسب ووضعه في وظيفة تتناسب وقدراته يضمن إنتاجية عالية له ويجعل تدريبه واستمراره في المنظمة قائماً، ناهيك عن أن الاختيار السليم يحدّ من ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات.

وتعتبر عملية الاختيار والتعيين عملية نظامية مخططة تأخذ شكل نظام كامل يتكون من عناصر أساسية هي: المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية، وتشتمل على أسس وقواعد علمية، وتسعى إلى انتقاء أفضل المتقدمين لطلب التوظيف ممن جرى استقطابهم للتعيين في وظائف خالية داخل المنظمة، ووفق مبادئ الموضوعية والعدالة والمساواة بين المتقدمين، حيث يتم الانتقاء في ضوء مواصفات وشروط محددة بشكل مسبق ومطلوب توفرها في من يتم انتقاؤه. ويجري تحديد هذه المواصفات التي تدعى بمعايير الاختيار من خلال تحليل وتوصيف الوظائف. (عقيلي، ٢٠٠٥)، (رشيد، ٢٠٠١).



شكل رقم (٢) الاختيار والتعيين كعملية نظامية

المصدر: عقيلي، ٢٠٠٥، ص ١٢٢

ويتأثر الاختيار والتعيين كنظام بمجموعة من العوامل الداخلية ترتبط بالمنظمة مثل نوع وطبيعة عملها ومستوى استخدام التقنيات الحديثة والوقت المتاح أمامها لإجراء الاختيار، أما العوامل الخارجية التي ترتبط بالبيئة الخارجية فتشمل؛ خصائص سوق العمل والقوانين والأنظمة الحكومية وشروط نقابات واتحادات العمل. (الهيبي، ٢٠٠٣).

وتعتمد عملية الاختيار والتعيين على منهجية حيث تمثل المراحل التي تشتمل عليها عملية الاختيار والتعيين التي يمر فيها المتقدمون لطلب العمل، وكذلك الإجراءات التي من المفروض أن تطبقها المنظمات في هذه العملية لتحقيق الاختيار والتعيين السليم، وهذه المراحل هي: (عقيلي، ٢٠٠٥).

المرحلة الأولى : مراجعة طلبات التوظيف وتقييمها : حيث تتضمن هذه الطلبات معلومات شخصية وشاملة عن المتقدم وتستخدم كأساس لتوجيه الأسئلة في مراحل الاختيار اللاحقة ومرجعاً يمكن الاحتفاظ به والرجوع إليه عند الحاجة، وعملية مراجعة وتدقيق الطلبات تتم عن طريق مراجعة المعلومات الموجودة في الطلب مع الشروط المحددة لقبوله.

المرحلة الثانية : المقابلة الأولية: وهي لقاء مع المتقدمين الذين نجحوا في تقييم طلبات توظيفهم في المرحلة السابقة، والهدف منها التأكد من بعض المواصفات المطلوبة للتعيين والظاهرة للعين المجردة.

المرحلة الثالثة : الجولة الميدانية: حيث يتم استقبال طالبي التوظيف الذين نجحوا في المقابلة الأولية للقيام بجولة في أنحاء المنظمة لإطلاعهم على طبيعة العمل بهدف تكوين فكرة عن المنظمة وطبيعة عملها لتكون لديهم الرغبة النهائية أو عدمها للعمل في المنظمة.

المرحلة الرابعة : الفحص الطبي : يتم إخضاع جميع المتقدمين للتوظيف إلى فحوصات طبية بهدف تحديد مدى ملائمة الوضع الصحي لطالب التوظيف، والتأكد من خلو المتقدمين من الأمراض المعدية والسارية وخلوهم من الأمراض الوراثية، والتأكد من عدم تعاطي المتقدمين لأي نوع من المخدرات.

المرحلة الخامسة : اختبارات التوظيف: وهي جوهر عملية الاختيار والتعيين، ويجب أن تركز هذه الاختبارات على الكشف عن مدى مقدرة المتقدمين عن أداء مهام الوظائف التي سيكلفون بها حاضراً ومستقبلاً، والكشف عن مدى توفر الرغبة لديهم في هذه الوظائف.

المرحلة السادسة : مقابلة الاختيار: وتهدف إلى جمع معلومات مباشرة أكثر وأعمق عن المتقدمين للمساعدة في إصدار حكم موضوعي مدروس حول صلاحيتهم للتعيين.

المرحلة السابعة : إعلام المتقدمين بنتائج الاختبارات ومقابلة التعيين: حيث يكون الإعلام لكافة المتقدمين ناجحين أو غير ناجحين.

المرحلة الثامنة : إصدار قرار التعيين تحت الاختبار: ويكون القرار مكتوباً وصادراً عن الجهة صاحبة السلطة ويتضمن اسم الناجح، واسم الوظيفة التي سيعين فيها، والتبعية الإدارية، والدرجة، والراتب، وتاريخ مباشرة العمل، وفترة التجربة.

المرحلة التاسعة : إصدار قرار التعيين النهائي: وهي المرحلة الأخيرة حيث يتم تعيين الشخص بعد ثبوت صلاحيته ومقدرته على أداء مهام الوظيفة التي عين فيها مؤقتاً تحت الاختبار.

وبناءً على ما تقدم من توضيح لأهمية الاختيار ولكي تضمن المؤسسات قرارات اختيار سليمة وإستراتيجية، عليها تحديد الأساليب التي ستستخدمها بحيث تضمن في معايير الاختيار وأدواته الثبات Reliability والصلاحية Validity.

وتشير الصلاحية إلى علاقة فحوص الاختبار بالوظيفة أو العمل. ويشير الثبات إلى الحصول على نفس النتائج من تكرار الفحص (Dessler, ٢٠٠٣)، (Mello, ٢٠٠٢).

خامسا: تدريب الموارد البشرية وتطويرها:

يقصد بالتدريب: العملية التي يتم من خلالها تعليم المعرفة وتعلم الأساليب المتطورة لأداء العمل وذلك لإحداث تغييرات في سلوك وعادات ومعارف وقدرات الأفراد اللازمة في أداء عملهم من أجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء. (ياغي، ٢٠٠٣: ٦).

وقد أشارت (عباس، ٢٠٠٦) إلى مفهوم التدريب على أنه: إكساب الموارد البشرية المعارف و المهارات الحالية والمستقبلية لتغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم بما ينسجم مع إستراتيجية المنظمة و المتغيرات البيئية المحيطة.

كما عرفه (Noe, et al., 2005) ورفاقه بأنه: جهد مخطط لتسهيل تعلم العمل المرتبط بالمعرفة والمهارات والسلوك للموظفين للنجاح في أداء الوظيفة. أما **التطوير** فيشير إلى: الجهود المبذولة لإكساب العاملين القابليات التي يحتاجونها مستقبلاً ووفق التصورات للتغيرات البيئية والتكنولوجية. ولذلك فإن عملية التطوير ما هي إلا عملية إستراتيجية لا ترتبط فقط بالموقف الحالي أو الاحتياجات الآنية ولا تتوقف على إكساب الموظفين مهارات للوظائف الحالية فقط، وإنما لا بد من النظر إلى المنظمة كفريق عمل متكامل يتطلب الأخذ بالنظرة الشمولية والتنويع في المهارات والإمكانات.

أ- أهمية التدريب والتطوير:

بدأت العديد من المنظمات بإعادة النظر في برامجها التدريبية لغرض تحقيق المزايا التنافسية من خلال ما يسمى برفع سوية التدريب (High Leverage Training) ، التي يقصد بها: طرق تصميم بنائية تؤكد على فعالية التدريب وتقرن برنامج تدريب المنظمة مع برامج تدريبية في منظمات ذات أفضل معيار في التدريب، وكذلك تساعد في خلق ظروف عمل تشجع التعلم المستمر الذي يتطلب من الموظفين فهم نظام العمل الداخلي الذي يشمل العلاقات بين الوظائف والأقسام في المنظمة (Noe, et al., 2005).

إذ بموجب هذا المفهوم يتم الربط بين نتائج ومخرجات البرامج التدريبية والأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال التغذية الراجعة والتقويم للبرنامج التدريبي، فالتركيز على نوعية وجودة البرامج التدريبية مقارنة بكلفتها لا بد أن يكون متوافقاً مع إستراتيجية المنظمة وأهدافها وهذا يؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية المتمثلة بتلبية حاجات الزبائن من السلع و الخدمات وبالنوعية المطلوبة (عباس، ٢٠٠٦).

وبناء عليه يمكن تقسيم أهمية التدريب إلى شقين الأول يتعلق بأهمية التدريب للمنظمة و الآخر يتعلق بأهمية التدريب للأفراد (الموارد البشرية) في المنظمة وذلك على النحو التالي:

- أ- أهمية التدريب للمنظمة: تحقق البرامج التدريبية الفاعلة الفوائد التالية للمنظمة وهي على النحو التالي (الهيبي، ٢٠٠٥):
- ١- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي.
 - ٢- خلق الاتجاهات الايجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.
 - ٣- توضيح السياسات العامة للمنظمة.
 - ٤- ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.
 - ٥- تجديد المعلومات و المعارف وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.

ب- أهمية التدريب للأفراد: يحقق التدريب فوائد متعددة للأفراد يمكن ذكرها على النحو التالي: (ياغي، ٢٠٠٣: ٨).

- ١- إكتساب الفرد الثقة في نفسه والعمل دون الاعتماد على الآخرين.
- ٢- تدعيم احترام الفرد لنفسه واحترام الغير له.
- ٣- إكتساب الفرد لخبرات جديدة تؤهله للارتقاء وتحمل مسؤوليات اكبر.
- ٤- إكتساب الفرد المرونة في حياته العملية.
- ٥- إكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.
- ٦- تنمية النواحي السلوكية للفرد والعمل على إكسابه صلاحية العمل ضمن المجموعة الأكبر.
- ٧- رفع الروح المعنوية للفرد نتيجة تزويده بالخبرات الجديدة المختلفة التي تفتح أمامه أبواب المستقبل.
- ٨- مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.
- ٩- مساعدة الأفراد في حل مشاكلهم في العمل.
- ١٠- مساعدة الأفراد في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها.

ب- أهداف التدريب: Training Objectives

وتشير إلى الغايات التي يسعى التدريب إلى تحقيقها. وهي عبارة عن نتائج يجري تصميمها وإقرارها قبل البدء بعملية التدريب، وأما الوظيفة الأساسية للتدريب فهي تهيئة وإدارة الخبرات في مواقع التدريب والتي يتحقق من خلالها للمتدربين اكتسابهم المعرفة والمهارة والسلوك المنشود (ياغي، ٢٠٠٣).

وبناءً على ذلك يمكن طرح السؤال التالي:

ما الهدف من تدريب الموارد البشرية؟ (Noe, et al., 2005)

أن يطبق الموظفين ما تعلموه من معرفة ومهارة وسلوك في نشاطاتهم وأعمالهم اليومية، فقد أصبح التدريب يتحول من تركيزه الأولي في تعليم الموظفين المهارات الأساسية إلى تركيزه الأوسع على الإبداع والمشاركة بالمعلومات. وبالتالي يجب على المنظمات أن تهتم بالحصول على رأس المال الفكري أي الأشخاص أصحاب العقول المفكرة والمبدعة، ورأس المال الفكري للمنظمة (Intellectual Capital) يشمل: المهارات الأساسية (المهارة اللازمة لأداء عمل معين)، والمهارات المتقدمة (أي استخدام التكنولوجيا لمشاركة المعلومات مع موظفين آخرين) والإبداع المحفز ذاتياً.

ووفقاً للنظرة التقليدية كان التأكيد في التدريب منصباً على المهارات الأساسية والمتقدمة، أما في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا فإن ٨٥% من الأعمال تتطلب الاستخدام المكثف للمعلومات وهذا يتطلب من الموظفين المشاركة بالمعلومات واستخدامها بشكل خلاق وإبداعي للتعريف بالمنتجات الضرورية والهامة لخدمة العملاء أو لفهم كيفية تطوير نظام الإنتاج أو الخدمات.

وهذا ما سمي بالتدريب ذو الفعالية العالية والمرتبط بإستراتيجية عمل هادفة تستخدم طرق تصميم بنائية تؤكد على فعالية التدريب وتقرن برنامج تدريب المنظمة مع برامج تدريبية في منظمات أخرى ذات أفضل معيار في التدريب، وكذلك تساعد في خلق ظروف عمل تشجع التعلم المستمر الذي يتطلب من الموظفين فهم نظام العمل الداخلي الذي يشمل العلاقات بين الوظائف والأقسام في المنظمة.

ويتوقع من الموظفين الحصول على مهارات ومعارف جديدة وتطبيقها في عملهم ومشاركة الآخرين بها. والمديرين هم الذين يحددون الاحتياجات التدريبية ويؤكدوا على ضرورة استخدام التدريب في العمل. ولتسهيل المشاركة في المعلومات يؤكد المديرين على استخدام التكنولوجيا والحاسوب والإنترنت ومجموعات وفرق العمل.

وللتأكيد على التدريب ذي الفعالية العالية تم ربط التدريب بتحسين الأداء أو بإستراتيجية عمل المنظمة. فقد خسرت المنظمات الأموال الكثيرة في التدريب لأن برامجها صممت بشكل ضعيف ولأنها لم تربط بين التدريب ومشاكل الأداء أو إستراتيجية العمل أو لأن تقييمها

للمخرجات لم يكن مناسب. أي أن المنظمة تنفق أموال على التدريب فقط لأنها تعتقد أنه شيء جيد وليس لتحقيق الأهداف المرجوة. أما اليوم فإن التدريب يقيم ليس على أساس عدد البرامج المتاحة ونشاطات التدريب الموجودة في المنظمة لكن كيف التدريب يعرض حاجات العمل المرتبطة بالتعلم المستمر وتغيير السلوك وتحسين الأداء.

وقد أصبح التدريب يركز بشكل كبير على الأداء أي أن التدريب يستخدم لتحسين أداء الموظف وهذا بالتالي يؤدي إلى تحسين نتائج العمل.

ينظر إلى التدريب على أنه أحد البدائل المتاحة لتحسين الأداء، وهناك بدائل أخرى مثل تغيير العمل نفسه أو زيادة التحفيز من خلال الرواتب أو التعزيز. والتدريب يمكن أن يكون بديلاً أو حلاً حسب الحالة وفي أيامنا الحاضرة هناك تأكيد أكبر على ما يلي (Noe, et al., 2005):

١. تزويد الموظف بكل فرص تعليمية وهذه تشمل برامج تدريبية، والدعم للحصول على دورات خارج المنظمة، أيضاً التعلم الذاتي، والتعلم من خلال التنقلات بين الأعمال في المنظمة.
 ٢. التدريب كطريقة مستمرة في تحسين الأداء.
 ٣. التدريب لإحداث التعلم مدى الحياة.
 ٤. الحاجة لعرض المنافع التدريبية وتعريف المديرين والمتدربين والمسؤولين بفوائدها.
 ٥. استخدام التدريب للمساعدة في الوصول إلى أهداف إستراتيجية العمل .
- هذا ويمكن تصنيف أهداف التدريب إلى ثلاث مجموعات أساسية في ضوء النشاطات التي يمكن تحقيقها: (ياغي، ٢٠٠٣).
- ١-أهداف تدريبية عادية (روتينية) .
 - ٢-أهداف تدريبية لحل المشكلات .
 - ٣-أهداف تدريبية ابتكاريه.

سادسا: تحفيز الموارد البشرية :-

تتبع الأهمية الأساسية للحفز من أهمية العنصر البشري كأحد عناصر الإنتاج التي يمكن من خلال استخدامها بكفاءة تحقيق أهداف الفرد وأهداف المنظمة وأهداف المجتمع المتمثلة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهي من أهم الوسائل لرفع كفاءة الموارد البشرية في المنظمة إلى جانب أنشطة الموارد البشرية الأخرى (McClelland, 1991).

وتعد الأجور والرواتب جزءا من نظام التعويضات الإجمالية، فالتعويضات المستلمة تتكون من الراتب والأجر أولا والحوافز المدفوعة على أساس الأداء ثانيا، والفوائد والخدمات (التعويضات غير المباشرة) ثالثا. وسنوضح تاليا هذه المفاهيم (ماهر، ٢٠٠٤):

أ- الدفع على أساس الأداء:

يعتقد الكثير من العاملين و الإداريين بأن من يعمل أفضل وأكثر من غيره من العاملين معه لا بد أن يستلم أكثر، إن هذا الاتجاه في الدفع يسمى بنظام الدفع وفق الاستحقاق. ونظام الدفع وفق الاستحقاق يعتمد أساسا على درجة مساهمة العامل في الأداء الوظيفي، ولذلك فإن هناك أنظمة للدفع وفق الأداء تسمى بأنظمة التحفيز.

ب- فاعلية نظام الدفع على أساس الأداء (الحوافز):

لزيادة فاعلية ونجاح أنظمة الدفع على أساس الأداء لابد من اتخاذ الإجراءات التالية (ماهر، ٢٠٠٤):

١- الاعتماد على أنظمة مناسبة لربط الأجر أو الراتب بالأداء كنظام الأجر بالقطعة، التي جاء بها تايلور.

٢- بناء الثقة لدى العاملين، ويعتمد بناء الثقة على الوضوح بين الإدارة والعاملين والعدالة في تحديد المقابل للجهود المبذولة.

٣- استخدام أنظمة تحفيزية متعددة، وذلك نظرا لأن معظم أنظمة الحوافز تتضمن جوانب ايجابية وسلبية في آن واحد، وعليه فمن الضروري توفير أنظمة متعددة للتحفيز وفق المواقف المختلفة في العمل.

٤- استخدام الحوافز المعنوية، وهي ذات أهمية كبيرة حتى مع وجود التحفيز المادي، فالتحفيز المعنوي قد يجد استجابة كبيرة من قبل الكثير من العاملين ذوي الأداء العالي، ومنها كتب الشكر والثناء والتقدير.

أنظمة الحوافز : -

هناك العديد من أنظمة الدفع المعتمدة على الأداء (أنظمة الحوافز)، وما على المنظمة إلا أن تختار من بين هذه الأنظمة تلك التي تتوافق مع طبيعة عملها وخصائص العاملين فيها، وفي الغالب لا بد من التنوع في هذه الأنظمة لمعالجة جوانب النقص في بعضها والاستفادة من مزايا الأنظمة الأخرى. ومن الممكن تقسيم أنظمة الحوافز إلى

ثلاث مجموعات (Milkovich&Newman, 1990):

١- أنظمة الحوافز الفردية : تحدد أنظمة الحوافز الفردية نسبة مساهمة كل فرد في عملية الأداء الإجمالي ومن بين أكثر الأنظمة التحفيزية استخداماً ما يلي:

- **نظام الاستحقاق:** يضمن هذا النظام للعاملين زيادة سنوية في الرواتب على ضوء نتائج تقييم الأداء.
- **برنامج العلاوات:** وهو برنامج للحوافز المالية يمنح للعاملين على شكل مبلغ مقطوع وبدفعة غالباً ما يكون كبيراً قياساً بنسبة الاستحقاق أعلاه، وبالإمكان استخدام هذه الحوافز للعاملين الذين ينجزون انجازات خارج مسؤولياتهم المحددة.
- **الجوائز:** تمنح هذه الحوافز بشكل مادي وليس نقدي، مثل إهداء الموظفين المبدعين سيارة أو سفرة سياحية مدفوعة أو أثاث منزلي.... الخ.

٢- أنظمة الحوافز الجماعية: تمنح الحوافز الجماعية عادة لكل أعضاء العمل بالتساوي اعتماداً على أداء الفريق الذي يقاس عادة بشكل موضوعي وليس على أحكام المشرفين فقط.

٣ - أنظمة الحوافز التنظيمية: تمنح هذه الحوافز لجميع العاملين في المنظمة اعتماداً على أداء المنظمة. فالبرامج التي تعتمد على الأداء التنظيمي في منح الحوافز وتسمى المشاركة بالمكسب أو الأرباح (Gain Sharing).

إضافة إلى أنظمة التحفيز سابقة الذكر، هناك أنظمة أخرى كالمشاركة بالأرباح و الأسهم، إذ يتم توزيع جزء من الأرباح أو قيمة أسهم المنظمة حسب أسعار السوق إلى العاملين بغض النظر عن الفرق بين إنتاجيتهم، وفي الغالب يتم إضافة هذه الحوافز إلى الراتب التقاعدي.

الفوائد (المنافع):-

وهي تلك التعويضات غير المباشرة وتمثل الجزء الثالث من مكونات نظام التعويضات المدفوعة للعاملين، وتوفر الفوائد الضمانات المستقبلية للعاملين وعائلاتهم، وتمنح على أساس عضوية الفرد في المنظمة وليس على أساس أدائه (Milkovich&Newman, 1990).

إن اغلب برامج الفوائد تتضمن المجموعات التالية:

أ - الضمان الاجتماعي.

ب - التأمين الصحي.

ج - التقاعد.

د - الدفع في أيام العطل والمناسبات الرسمية .

أنواع الفوائد: من الممكن تصنيف الفوائد إلى (أبو شيخه، ٢٠٠٠):

• **الفوائد القانونية:** تشير هذه الفوائد إلى كافة الضمانات المفروضة على المنظمات

قانونياً؛ إذ أن المنظمات بشكل عام مطلوب منها توفير الضمانات الاجتماعية

والصحية للعاملين لديها. **ومن أهم هذه الفوائد :**

أ- **الضمان الاجتماعي:** توفر معظم المنظمات دخلاً للمتقاعدين يكون بنسبة مئوية من الأجر الذي

يستلمه العامل شهرياً ويشمل أيضاً الدخل الممنوح للعاملين الذين يتضررون من جراء العمل

بحيث يصبحون عاجزين عن العمل.

ب - **التأمين الصحي للفرد وعائلته:** وذلك لتغطية تكاليف العلاجات الصحية الشهرية التي يحتاجها

الموظف إضافة إلى تغطية تكاليف المستشفى.

• **الفوائد الاختيارية:** يمكن توفير هذه الفوائد حسب رغبة الفرد واختياره وتشمل هذه

الفوائد التأمين الصحي للفرد وعائلته وفوائد التقاعد، حيث يتم تحديد مبلغ معين

يدفع للمتقاعد أو لعائلته من بعده، ومنها الفوائد الاختيارية المدفوعة عن الإجازات

الاعتيادية والمرضية والعطل الرسمية، إضافة إلى أن بعض المنظمات تدفع أجوراً

منخفضة للعاملين المسرحين من قبلها ووقتياً .

سابعاً: تقويم أداء الموارد البشرية: -

على الرغم من كثرة التعاريف الخاصة بتقويم أداء العاملين إلا أنها تلتقي في نقطة واحدة

هي قياس إنتاجية الفرد خلال فترة معينة وبيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية

التي يعمل بها. كما يذهب البعض بالنظر إلى عملية التقويم على أنها: عملية إدارية دورية

هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في

موقف معين وفي تحقيق هدف معين خططت له المنظمة مسبقاً (السالم وحرشوش، ٢٠٠٢).

وعلى ذلك فإن عملية التقويم التي نطرحها في هذه الدراسة تتميز بأربع خصائص هي (الهيتمي،

: (١٩٩٧)

- ١- إنها عملية إدارية مخططة مسبقاً.
- ٢- إنها عملية ايجابية لأنها لا تسعى إلى كشف العيوب بل تهتم بنقاط القوة والضعف التي جسدها الفرد أثناء سعيه إلى تحقيق الهدف .
- ٣- إنها لا تتضمن إنجاز الواجبات فقط بل السلوكيات التي يمارسها الفرد أثناء انجازه لواجباته .
- ٤- إنها عملية مستمرة وإن كانت نتائجها النهائية تستخرج على فترات متباعدة.

أهداف تقويم الأداء:

عملية تقويم الأداء تستهدف ثلاث غايات تقع على ثلاثة مستويات هي (العميان، ٢٠٠٢):

- ١- **على مستوى المنظمة:** وذلك بإيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي ورفع مستوى أداء العاملين ومساعدة المنظمة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالموارد البشرية ذات المهارة.
- ٢- **على مستوى المديرين:** وذلك بتطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم ودفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية.
- ٣- **على مستوى الفرد العامل:** من حيث دفع العاملين للعمل وشعورهم بالعدالة بان جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار مقارنة بالعاملين غير المجتهدين.

أهمية التقويم:

وترجع إلى العوامل التي تتسبب في وجود تباعد بين خصائص الفرد- الذي أحسن اختياره- وبين متطلبات وشروط الأداء الناجح للوظيفة. وأهم هذه العوامل (رمضان، ١٩٩٤):-

- ١- التغييرات التي تطرأ على محتويات الوظيفة المتمثلة في إضافة واجبات جديدة و تقويض صلاحيات من مستوى أعلى و اختلاف موقع الوظيفة.
- ٢- التغييرات في أساليب و طرق العمل المتصلة بالوظيفة.

٣- التغييرات في الظروف المحيطة بأداء العمل مثل التغييرات في تركيب قوة العمل و نوعية العملاء.

٤- التغييرات التي تطرأ على الفرد ذاته بارتفاع أو انخفاض مستوى مهارته.

٥- الكشف عن أوجه القصور في مجالات الاختيار والتدريب والإشراف وذلك من خلال التقويم.

٦- وضع نظام فعال وكفؤ لتقويم أداء العاملين يساعد على معرفة مدى نجاحهم في تأدية أعمالهم ووجهة نظر رؤسائهم عنهم وأن يتعرفوا بشكل مستمر على مقدار التقدم الذي طرا على أدائهم.

معايير تقويم أداء العاملين:

يؤكد الباحثون بالرغم من اختلافهم في تحديد هذه المعايير على جانبين أساسيين هما

(Werther&Davis, 198١):-

١- معيار موضوعي: يعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل،

وتتمثل تلك المقومات في المعرفة بالعمل وكمية الإنتاج وجودة الإنتاج.

٢- معيار سلوكي: ويكشف عن صفات الفرد الشخصية وتتمثل في التعاون بين

العامل والمتصلين به ودرجة الاعتماد عليه وحرصه على الآلات والأدوات

والمواد إضافة إلى المواظبة على مواعيد الحضور والانصراف، وقضاء وقت

العمل بالعمل وتخصيصه للأداء، ناهيك عن السلوك الشخصي الذي يقيم

الصفات الأخلاقية داخل العمل إلا إذا اثر السلوك الخارجي على سمعة المنظمة

فيؤخذ بعين الاعتبار عند التقويم.

وخلاصة القول إن عملية التقويم يشترط أن يتوافر فيها أمران:

١- صلاحية التقويم: أي إلى أي مدى مقياس الأداء يقيم كل العوامل المرتبطة (و فقط

المرتبطة) باعتبار أداء العمل.

٢- صدق التقويم وسلامته: أي مدى ثبات مقياس الأداء ودرجة خلو مقياس الأداء من

الأخطاء العشوائية.

ويشترط في المعيار مها كانت نوعيته، أن يكون دقيقا في التعبير عن الأداء المراد

قياسه، أي إذا تميز المعيار بالصدق والثبات والتمييز والقبول وسهولة الاستخدام.

خطوات برنامج التقييم:

يمر برنامج التقييم بالخطوات التالية (الصيرفي، ٢٠٠٣):

- ١- تحديد المعايير التي تستند إليها عملية التقييم ومن المفضل أن تكون كمية وكذلك نوع المعيار الذي يسهل من خلال استخدامه القياس وتجنباً للتحيز الشخصي.
- ٢- مناقشة هذه المعايير مع الموظفين في المنظمة والاتفاق معهم على مضمونها.
- ٣- مراقبة و ملاحظة أداء العامل الفعلي للعمل المنوط به.
- ٤- تقييم أداء العامل وفقاً للمقاييس السابقة.
- ٥- مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف ومعرفة أوجه القصور إن وجدت.
- ٦- اتخاذ القرارات اللازمة لمعالجة أوجه القصور إن وجدت.

وختاماً فإن عملية تقييم أداء العاملين تعد من بين النشاطات المهمة في تحقيق كل من الأهداف الإستراتيجية والتطويرية والإدارية في المنظمات لان تحديد جوانب القوة والضعف في أداء العاملين يوضح للمنظمة إمكانياتها في استثمار الطاقات البشرية الفعلية والكامنة لتحقيق الكفاءة التنظيمية.

بعد هذا العرض المفصل لوظائف إدارة الموارد البشرية وما سبقه من عرض لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة، فإننا سنوضح الآن تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية.

٢-٢-٦ تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية:

نظرا لأهمية الوقت من حيث كونه لا يمكن التفريط به وبما أن التطبيقات الحاسوبية ونظم المعلومات الإدارية واحدة من أهم أساليب المساهمة في صيانة وقت المديرين من خلال إنتاج العمليات بالسرعة والدقة التي تساعد في صناعة القرارات فان هذا الجزء ذو أهمية في التعريف بنظم معلومات الموارد البشرية التي أصبحت تساهم في تحقيق المزايا التنافسية. ولإغراض هذه الدراسة سوف يتم التركيز على تطبيقات التوظيف وتقييم الأداء والتدريب للموارد البشرية.

توجد العديد من التطبيقات لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية وأهمها (Forrer, 1991):

١ - تطبيقات التخطيط للموارد البشرية:

هنالك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وهما تخطيط التعاقب، وتخطيط تحديد الاتجاهات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعاً. أما **تخطيط التعاقب** فيؤكد على أن المنظمة لديها موظفين لا بد أن تعدهم إلى المواقع التي تشغرها بسبب التقاعد أو الترقية أو التنقلات أو إلغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات، لذلك فإنه لا بد أن يكون لديها العديد من الملفات منها:

ملف للعاملين مصنّفين حسب الوظائف وحسب الدرجات الوظيفية، وحسب الجنس والعمر ومدة الخدمة والخبرة والتدريب، إذ أن هذه الملفات تحدد إمكانية حركة العاملين كما انه بالإمكان الاستفادة منها في الحصول على ملفات أخرى ومن أهمها: ملف تحليل قوة العمل وتحليل حركة العاملين من ترقّيات إلى تنقلات ومعدلات دوران وغيرها. وهذه البيانات يمكن استخدامها في التنبؤ بأثر التعيين أو الإستهناء على قوة العمل المستقبلية.

ولذلك فان نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفاعلية سواء كانت لملئ الشواغر فيها أو لإعادة توزيع الموارد البشرية حسب الشواغر المتوفرة.

٢ - تطبيقات التوظيف:

حيث يساعد نظام المعلومات الإدارية في جذب واستقطاب العاملين وفي حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح المناسب للمواقع الوظيفية. كذلك توثيق جميع الإجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب (مثل

المقابلة والاختيار) وتوثيق جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة وتوفير المعلومات الأساسية للقائمين بالمقابلة وإعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف. وتفيد هذه المعلومات كذلك في تقويم عملية الاستقطاب وتحديد تكاليف الإعلانات عن الوظائف إضافة إلى توفير معلومات عن نتائج الاختبارات للمرشحين للوظائف.

٣- تطبيقات التدريب والتطوير المهني:

تستخدم تطبيقات التدريب والتطوير المهني في توثيق المعلومات الخاصة بإدارة التدريب ومنها عدد المشاركين وخصائصهم ومحتوى البرنامج وكلف التدريب... الخ، إضافة إلى ذلك معلومات عن مهارات العاملين والنشاطات التدريبية الضرورية.

إن قاعدة البيانات الخاصة بإدارة التدريب تتضمن البيانات التدريبية وما اكتسبه المتدربون من مهارات وخبرة تعليمية إضافة إلى المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد الموازنة التدريبية واستخدامها في الخطط التدريبية المستقبلية.

أما فيما يتعلق بتطبيقات التطوير المهني فتتمثل في تحديد الميول المهنية وقيم العمل والأهداف المهنية، كما وأن نظام المعلومات الإدارية المحوسبة قد يوفر خططا للتطوير المهني تحتوي على معلومات مهمة كنقاط القوة في المهارات المطلوبة والحاجات التدريبية الأساسية للمواقع الإدارية العليا.

إن تطبيقات التطوير المهني تساعد الإدارة في تحسين فاعلية الأداء ومساعدة العاملين في تحديد ميولهم المهنية وتقديم النصح والإرشاد للعاملين فيما يتعلق بالفرص المتعلقة بالمنظمة كاستحداث وظائف جديدة.

٤- تطبيقات تقويم الأداء:

من الممكن خزن معلومات تقويم أداء العاملين في قاعدة بيانات إلكترونية إضافة إلى أن الحاسوب الشخصي يمكن استخدامه لهذا الغرض. وإن تطبيقات تقويم الأداء تساعد المنظمة في ربط أنظمة التقويم بخصائص ومواصفات كل وظيفة وتساهم في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء حيث أن تحديد الطريقة المناسبة للتقويم توفر معلومات تشير إلى الفروقات في الأداء الفعلي قياسا بالأداء المحدد مسبقا وذلك ليتسنى لها تصحيح الانحرافات ومعالجة مشاكل انخفاض الأداء.

وهناك تطبيقات أخرى لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة سنتناولها بشكل موجز وهي:

-تطبيقات التعويضات:

وتشمل تقويم الوظائف وتحديد الأجور وتحديد الرواتب واستقصاء الأجور إضافة إلي تحديد الحوافز والفوائد والمنافع (Wagner, 1991). ويوفر نظام المعلومات الإدارية معلومات يمكن استخدامها في إدارة الرواتب والأجور وتوثيق بياناتها، وفي توثيق كل ما يتعلق بالحوافز والإجازات وغيرها.

والخلاصة، تعتبر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة قادرة على تجميع ومعالجة وتصنيف وحفظ البيانات والمعلومات التي يحتاجها متخذي القرار للقيام بكافة الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة في كافة مجالات العمل الإداري في المنظمة. إن عدم توفر الاستخدام الأمثل لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة يؤدي إلى ضياع الفرص والموارد والجهود والوقت في بيئة اليوم المتميزة بالتنافس الحاد.

الفصل الثالث

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

١-٣ خصائص عينة الدراسة.

٢-٣ عرض وتحليل نتائج الدراسة.

٣-٣ اختبار الفرضيات.

الفصل الثالث

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

لقد اعتمدت الدراسة على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، ومنها مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، بالإضافة إلى اختباري الانحدار المتعدد والبسيط لقياس اثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية. وأخيرا استخدم تحليل التباين الأحادي **One Way ANOVA** لمعرفة الفروق في اتجاهات الأفراد عينة الدراسة نحو اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

٣-١ خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (٣) خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٧٦	%٤٧,٥
	أنثى	٨٤	%٥٢,٥
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٦١	%٣٨,١
	٣٠-٤٠ سنة	٧٠	%٤٣,٨
	٤١-٥٠ سنة	٢٤	%١٥
	٥١-٦٠ سنة	٥	%٣,١
	٦١ سنة فأكثر	٠	
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	١٨	%١١,٣
	دبلوم (بعد الثانوية)	٣٩	%٢٤,٤
	بكالوريوس	٨٦	%٥٣,٨
	دراسات عليا	١٧	%١٠,٦
الخبرة العملية	أقل من ٥ سنوات	٦٠	%٣٧,٥
	٥-١٠ سنوات	٤٢	%٢٦,٣
	١١-١٥ سنة	٣٢	%٢٠
	١٦ سنة فأكثر	٢٦	%١٦,٣

نلاحظ من الجدول رقم (٣) أن نسبة الإناث أكبر قليلا من نسبة الذكور، حيث بلغت نسبة الإناث (٥٢,٥%)، في حين بلغت نسبة الذكور (٤٧,٥%)، وتشير هذه النتيجة إلى دخول المرأة بقوة في القطاعات الإنتاجية ومن بينها المؤسسات العامة بالإضافة إلى المستوى التعليمي للإناث الذي سمح لهن بالدخول إلى الوظائف الحكومية وتبوؤ مناصب قيادية. وتجدر الإشارة إلى أن هذه النتيجة لا تتفق مع دراسة (الحوالدة، ٢٠٠٥)، ودراسة (العدوان، ٢٠٠٦) على المؤسسات العامة الأردنية. وربما يعزى ذلك إلى اختلاف تركيب العينات في هاتين الدراستين وطرق اختيارهما.

كما نلاحظ من الجدول رقم (٣) حول متغير العمر أن أعلى النسب المئوية كانت لصالح الفئة العمرية من (٣٠-٤٠) حيث بلغت نسبتهم المئوية (٤٣,٨%). في حين جاءت الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) في المرتبة الثانية من حيث النسبة المئوية حيث بلغت (٣٨,١%). ومما يلفت الانتباه أن أدنى نسبة مئوية كانت حوالي (٣%) للفئة العمرية أكثر من ٥٠ سنة، وهذا يعني انه لا يوجد سوى نسبة ضئيلة جدا من أفراد العينة هم ممن تجاوزوا الخمسين عاما.

نلاحظ من الجدول السابق فيما يتعلق بالمؤهل العلمي أن أعلى النسب المئوية كانت لحملة الشهادة الجامعية (البكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم المئوية (٥٣,٨%)، وإذا أضفنا إليها حملة الدرجات العليا (الماجستير والدكتوراه)، والذين بلغت نسبتهم (١٠,٦%)، فإنه يتضح أن حوالي ثلثي العينة هم من حملة المؤهلات العلمية العالية، وهذا يعكس اهتمام المؤسسات العامة بتعيين أصحاب المؤهلات العلمية العالية.

أما فيما يتعلق بالخبرة العملية لأفراد عينة الدراسة فقد احتلت الفئة (أقل من ٥ سنوات) المرتبة الأولى حيث بلغت نسبتها المئوية (٣٧,٥%). في حين احتلت الفئة من (٥-١٠ سنوات) المرتبة الثانية وبنسبة مئوية بلغت (٢٦,٣%)، أي أن حوالي ثلثي أفراد العينة خبراتهم العملية لا تتجاوز (١٠) سنوات، وهذا ينسجم مع انخفاض أعمارهم.

٣-٢ عرض وتحليل نتائج الدراسة :

١- كفاءة الموظفين في نظام المعلومات الإدارية المحوسبة.

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس كفاءة الموظفين في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
مرتفع جداً	١	١,٠١٢٨١	٣,٨٣	الموظفون في مؤسستي قادرون على استخدام نظام المعلومات الإدارية المحوسبة للقيام بمهامهم.	١
مرتفع	٣	١,٠٣٠٨٩	٣,٦٨	تناسب كفاءة العاملين مع متطلبات نظام المعلومات الإدارية في مؤسستي.	٢
مرتفع	٥	.٩٣٥٣٣	٣,٥٨	الموظفون في مؤسستي لديهم المهارة في الاستفادة من نظام المعلومات الإدارية المحوسبة.	٣
مرتفع	٢	١,٠٤٢٤٢	٣,٧١	يتلقى الموظفون الجدد في نظام المعلومات في مؤسستنا التدريب اللازم على الأجهزة و البرامج.	٤
مرتفع	٤	١,٠٠٨٦٩	٣,٦٦	الموظفون في دائرة نظم المعلومات الإدارية في مؤسستنا قادرون على التكيف مع متطلبات العمل الجديدة.	٥
المتوسط العام = ٣,٦٩					

استخدم في تحليل نتائج الدراسة المقياس التالي:

الرتبة	المقياس
منخفض جداً	أقل من ٢,٢٥
منخفض	٢,٢٥ - ٢,٧٤
متوسط	٢,٧٥ - ٣,٢٥
مرتفع	٣,٢٦ - ٣,٧٥
مرتفع جداً	أكبر من ٣,٧٥

نلاحظ من الجدول رقم (٤) أن جميع الفقرات جاءت ايجابية نحو مقياس كفاءة الموظفين في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، وذلك لان متوسطاتها الحسابية أعلى من متوسط أداة القياس البالغة (٣) نقاط. ومتوسطها العام مرتفع أي أن الموظفين الذين يعملون في نظم

المعلومات الإدارية المحوسبة يتسمون بالكفاءة، حيث احتلت الفقرة رقم (١)، المرتبة الأولى من حيث الترتيب والأهمية النسبية، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٣) وهو مرتفع جداً حسب المقياس المستخدم. وتشير هذه الفقرة إلى قدرة الموظفين في المؤسسات العامة عينة الدراسة على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتوظيفها في خدمة مهامهم الوظيفية. وتتفق هذه النتيجة مع الدراسة التي أجراها (الرعود، ١٩٩٩)، على القطاع العام الأردني.

أما الفقرة الثانية من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٤)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧١)، حيث تشير هذه الفقرة إلى إيلاء المؤسسات العامة عينة الدراسة قضية تدريب الموظفين أهمية نسبية ولا سيما على الأجهزة والبرامج الحاسوبية إذ أن هناك توجهها حكومياً نحو تدريب العاملين في القطاع العام على الحاسوب وإشراكهم في برامج الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب، حيث يعد هذا التوجه استجابة فعلية للتطور الحاصل في بيئة الأعمال الحكومية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الشوابكة، ٢٠٠٥).

في حين احتلت الفقرة رقم (٢)، المرتبة الثالثة من حيث الترتيب والأهمية، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦٨)، إذ تشير هذه الفقرة إلى تناسب ما بين كفاءة العاملين في المؤسسات عينة الدراسة مع متطلبات نظام المعلومات الإدارية من حيث الاستخدام والتشغيل فنظام المعلومات لا يعمل وحده ولا قيمة له دون وجود مستخدمين على قدر عالي من الكفاءة والمعرفة.

أما الفقرة الرابعة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (٥)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦٦)، فالموظفين العاملين في نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات العامة عينة الدراسة قادرين على التأقلم والتكيف مع المتطلبات الجديدة للعمل ولا سيما في ظل الانفتاح وتغير الدور الذي تلعبه المؤسسات العامة الأردنية وتطوير سياساتها واهتمامها بعناصر الجودة والتحديث وخصوصاً في ظل التقدم التقني وابتكار أجهزة ومعدات تكنولوجية تساهم بشكل قوي في تطوير العمل وزيادة معدلات الاداء و الانجاز.

أما الفقرة الأخيرة من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٣)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٨)، إذ تشير إلى تمتع الموظفين في المؤسسات عينة الدراسة بالمهارات اللازمة للاستفادة من نظام المعلومات الإدارية المحوسبة وتكمن هذه الاستفادة في توظيف هذا النظام لأداء مهامهم الوظيفية وإتمامها على أكمل وجه ممكن وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الرعود، ١٩٩٩).

٢- نوعية الأجهزة و البرامج المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية المحوسبة.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس نوعية الأجهزة والبرامج.

الرقم	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المرتبة
٦	إن الأجهزة المستخدمة في دائرة نظم المعلومات الإدارية هي أفضل واحديث الأجهزة.	٣,٧٢	١,٠٥٩٠٨	٤	مرتفع
٧	تناسب الأجهزة المستخدمة مع طبيعة العمل.	٣,٨١	٠,٩٣٤٩٧	٢	مرتفع جدا
٨	تمتاز الأجهزة المتوفرة في المؤسسة بقدرة تخزينية عالية.	٣,٧٣	١,٠٣٣٧١	٣	مرتفع
٩	تتوفر أجهزة الإخراج (كالطابعة وأجهزة العرض) التي تغطي جميع الاحتياجات اللازمة للاستفادة من النظام.	٣,٩٤	٠,٩٦٢٧٥	١	مرتفع جدا
١٠	إن البرامج المستخدمة في دائرة نظم المعلومات الإدارية هي أفضل واحديث البرامج.	٣,٥٠	٠,٩٧١٢٩	٥	مرتفع
المتوسط العام = ٣,٧٤					

نلاحظ من الجدول رقم (٥) أن جميع الفقرات جاءت ايجابية نحو مقياس نوعية الأجهزة والبرامج المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية المحوسب حيث بلغ المتوسط العام لجميع فقرات هذا المقياس (٣,٧٤)، وهو مرتفع، ويدل على حداثة الأجهزة والبرمجيات المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبالتالي هو أعلى من متوسط أداة القياس. إذ جاءت الفقرة رقم (٩) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب والأهمية، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٩٤)، إذ تعكس هذه النتيجة توافر أجهزة الإخراج المساعدة مثل الطابعات وأجهزة عرض البيانات والتي يمكن الاستفادة منها في العديد من التطبيقات والتي تمكن في النهاية من استخدام نظام المعلومات الإدارية المحوسب.

أما الفقرة الثانية من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٧) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨١)، حيث تشير هذه الفقرة إلى توافق وتناسب ما بين الأجهزة المستخدمة في المؤسسات العامة عينة الدراسة وطبيعة العمل سواء كان إداريا أو ماليا، فهو بالنهاية يعتمد على الأجهزة التكنولوجية اللازمة لأدائه.

أما الفقرة الثالثة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (٨)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٣)، حيث تعكس هذه النتيجة القدرات التخزينية العالية التي تمتاز بها الأجهزة المتوافرة في المؤسسات العامة عينة الدراسة، فالقدرات التخزينية العالية تمكن من تخزين كم هائل من البيانات والمعلومات التي يمكن الرجوع إليها عند اتخاذ القرارات وانجاز الأعمال. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الخالدة، ٢٠٠٥) في دراسته.

أما الفقرة الرابعة من حيث الترتيب والأهمية النسبية فكانت الفقرة رقم (٦)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٢)، إذ تعكس هذه النتيجة حداثة الأجهزة التقنية المستخدمة في دوائر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في المؤسسات العامة عينة الدراسة، وهذا ما شاهده الباحث في زيارته للمؤسسات عينة الدراسة أثناء توزيع الاستبانة.

أما الفقرة الخامسة من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (١٠)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٠)، إذ تشير هذه النتيجة إلى حداثة البرامج المستخدمة في دوائر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في المؤسسات العامة عينة الدراسة.

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس ملاءمة معلومات النظام لحاجات المستخدم

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
مرتفع	٧	.٩٩٦٧٧	٣,٤٩	نظام المعلومات الإدارية الحالي يوفر كافة المعلومات الضرورية لإدارة الموارد البشرية.	١١
مرتفع	٣	.٨٩٠١١	٣,٦١	المعلومات التي يوفرها النظام صحيحة.	١٢
مرتفع	١	.٩٤٢٠٣	٣,٦٨	يسمح النظام بتوصيل المعلومات لمستخدميها في الوقت المناسب.	١٣
مرتفع	٦	.٨٦١٢٧	٣,٥٢	تمتاز المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية المحوسبة بالدقة.	١٤
مرتفع	٥	.٨٨٢٣٠	٣,٥٤	المعلومات التي يوفرها لي النظام حديثة.	١٥
مرتفع	٢	.٨٢٢٠٤	٣,٦٧	المعلومات التي يوفرها لي النظام تمتاز بالوضوح.	١٦
مرتفع	٤	.٨٤٨٢٣	٣,٦٠	المعلومات التي يوفرها لي النظام تمتاز بالإيجاز.	١٧
المتوسط العام=٣,٥٩					

نلاحظ من الجدول رقم (٦) أن جميع الفقرات جاءت ايجابية نحو مقياس ملاءمة نظام المعلومات لحاجات المستخدم في المؤسسات العامة عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات (٣,٥٩)، وهو بالتالي أعلى من متوسط أداة القياس. حيث احتلت الفقرة رقم (١٣) المرتبة الأولى من حيث الترتيب و الأهمية، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦٨)، إذ تشير هذه الفقرة إلى توافر خاصية التوقيت للملاءم للمعلومات إذ يسمح النظام بتوصيلها في وقتها المناسب، فلا قيمة لمعلومات تصل بعد الحاجة إليها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصله إليه (العدوان، ٢٠٠٦) في دراسته حول خصائص المعلومات.

أما الفقرة الثانية من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (١٦)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦٧)، حيث تمتاز المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية بالوضوح وعدم الغموض فالمعلومات الواضحة من المتطلبات الأساسية لاتخاذ قرارات فاعلة ترتبط بأنشطة

الإدارة كافة ومن بينها وظائف إدارة الموارد البشرية وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من (العدوان، ٢٠٠٦) و(الحوالدة، ٢٠٠٥) و(الرعود، ١٩٩٩).

أما الفقرة الثالثة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (١٢)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦١)، إذ تعكس هذه الفقرة صحة المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات في المؤسسات العامة عينة الدراسة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العدوان، ٢٠٠٥).

أما الفقرة الرابعة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (١٧)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦٠)، فالمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية في المؤسسات العامة الدراسة تمتاز بالإيجاز والتفصيل والإسهاب فالمعلومات الموجزة أكثر ما تخدم في المستويات الإدارية الوسطى والعليا وهي ذات مساس مباشر بالقرارات الإستراتيجية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الضمور، ٢٠٠٣).

أما الفقرة الخامسة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (١٥)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٤)، إذ تشير هذه الفقرة إلى حداثة المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية في المؤسسات العامة عينة الدراسة فالتحديث المستمر للمعلومات من المتطلبات الضرورية التي يحتاجها الموظف والمدير في اتخاذ القرار اللازم لعمله فالمعلومات القديمة قد تقود إلى قرار خاطئ.

أما الفقرة السادسة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (١٤)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٢)، حيث تعكس هذه النتيجة دقة المعلومات وخلوها من الأخطاء فالمعلومات الدقيقة تقود إلى قرار دقيق فنظام المعلومات الإدارية المحوسب يسهل من توفير معلومات دقيقة وخالية من الأخطاء مقارنة بنظام المعلومات اليدوي المعتمد على الإنسان الذي هو عرضة للخطأ والنسيان في مراحل تسجيل البيانات وفرزها إلى أن تصل إلى معلومات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (زير، ٢٠٠٢) و(النظاري، ١٩٩٠) و(العدوان، ٢٠٠٦).

أما الفقرة السابعة والأخيرة من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (١١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٩)، إذ تشير هذه الفقرة إلى قدرة نظام المعلومات الإدارية في المؤسسات العامة عينة الدراسة على توفير كافة المعلومات الضرورية واللازمة لإدارة الموارد البشرية، حيث ظهرت أنظمة جديدة ومتطورة تعنى بتنظيم وإدارة البيانات والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وتقديمها في وقتها المناسب.

جدول رقم (٧)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس استقطاب وتعيين الموظفين.

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
مرتفع	١	١,٠٩٥٢٨	٣,٣٢	يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في تحديد المواصفات الوظيفية لكل وظيفة في مؤسستي.	١٨
متوسط	٤	١,١٥٩٨٦	٣,٠٣	يساعد نظام المعلومات في استقطاب الموظفين من مصادر خارجية على أسس الخبرة والكفاءة.	١٩
متوسط	٣	١,٠٩٢٥٠	٣,١٦	يساعد في تحقيق توافق بين سياسات التوظيف وأهداف المؤسسة.	٢٠
متوسط	٢	١,٠٦٩١٣	٣,١٨	يساعد في إجراء دراسات لتحديد احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية.	٢١
المتوسط العام = ٣,٢٤					

نلاحظ من الجدول رقم (٧) أن جميع الفقرات جاءت إيجابية نحو مقياس استقطاب وتعيين الموظفين ومدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة فيه حيث بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات (٣,٢٤)، وهو بذلك أعلى من متوسط أداة القياس، حيث جاءت الفقرة رقم (١٨) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب والأهمية إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٢)، حيث يساهم نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في تحديد المواصفات الوظيفية ومتطلبات شغل الوظائف في المؤسسات العامة عينة الدراسة.

أما الفقرة الثانية من حيث الترتيب والأهمية جاءت الفقرة رقم (٢١) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٨)، حيث يساعد نظام المعلومات الإدارية المختصين في إجراء الدراسات و الأبحاث اللازمة لتحديد احتياجات المؤسسات العامة عينة الدراسة من الموارد البشرية اللازمة سواء في الوقت الحاضر أو في المستقبل.

في حين جاءت الفقرة رقم (٢٠) في المرتبة الثالثة من حيث الترتيب والأهمية إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٦)، إذ تشير هذه الفقرة إلى أن نظم المعلومات الإدارية المحوسبة تساعد في تحقيق التوافق والتناغم ما بين سياسات التوظيف المتبعة في المؤسسات العامة عينة الدراسة من جهة وأهدافها من جهة أخرى.

أما الفقرة الرابعة والأخيرة من حيث الترتيب والأهمية فكانت الفقرة رقم (١٩)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٣)، إذ تساعد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على استقطاب موارد بشرية مؤهلة ومدربة وذات كفاءة من مصادر خارجية، فأدوات تكنولوجيا المعلومات مثل الانترنت أصبحت توظف بشكل فعال لجذب واستقطاب الموارد البشرية لسد احتياجات المنظمات والمؤسسات من الموارد البشرية لما تتمتع به من مزايا الوصول إلى أكبر عدد ممكن من هؤلاء الأفراد، بالإضافة إلى تكلفتها القليلة.

٥- تقييم أداء الموظفين.

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس تقييم أداء الموظفين.

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
متوسط	١	١,١٧٥٢٢	٣,٢٠	يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في إجراء تقييم دوري لأداء الموظفين في مؤسستي.	٢٢
متوسط	٤	١,١٥١١٤	٣,٠٤	يساعد في إبلاغ الموظفين بنتائج التقييم.	٢٣
متوسط	٣	١,٠٩٨٠١	٣,١٤	يساعد في تقييم الأداء على أسس ومعايير تعتمد على الكفاءة.	٢٤
متوسط	٢	١,١٤٣١٤	٣,١٦	يساعد في ربط تقييم الأداء بالحوافز و الأجر.	٢٥
متوسط	٣	١,٠٤٣٠٢	٣,١٤	يساعد في ربط تقييم الأداء بالتقدم الوظيفي.	٢٦
المتوسط العام=٣,١٥					

نلاحظ من الجدول رقم (٨) أن جميع الفقرات جاءت ايجابية نحو مقياس تقييم أداء الموظفين ومدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في انجاز إحدى الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية وهي عملية التقييم، حيث بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات (٣,١٥) وهي بالتالي أعلى من متوسط أداة القياس.

احتلت الفقرة رقم (٢٢) المرتبة الأولى من حيث الترتيب والأهمية إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٠)، حيث تساعد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على إجراء التقييم الدوري

للموظفين وذلك من خلال تزويد المعنيين بالتقييم بالبيانات والمعلومات اللازمة عن الموظفين عند الحاجة إليها.

أما الفقرة الثانية من حيث الترتيب والأهمية فقد جاءت الفقرة رقم (٢٥)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٦)، حيث تساعد أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة على الربط بين تقييم الاداء والحوافز والأجور والامتيازات المقدمة للموظفين ففي ظل الترابط والتكامل (**Integration**) بين الأنظمة يمكن ربط نتائج تقييم الاداء بالحوافز بشكل سهل ومبسط.

في حين احتلت الفقرة رقم (٢٤) والفقرة رقم (٢٦) المرتبة الثالثة من حيث الترتيب والأهمية، حيث بلغ متوسطهما الحسابي (٣,١٤)، إذ تساعد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على تقييم أداء الموظفين وفقا لأسس ومعايير الكفاءة وقد يرجع السبب في ذلك إلى قدرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تزويد متخذي القرارات بالمعلومات والبيانات الصحيحة التي من شأنها أن تساعد في إجراء التقييم على أسس واضحة مما يعكس الكفاءة في انجاز التقييم. بالإضافة إلى أن نظام المعلومات الإدارية المحوسبة يساهم ويساعد في ربط تقييم أداء الموظفين بتقدمهم الوظيفي فبيانات التقييم يمكن حوسبتها على شكل نقاط ودرجات، وبالتالي يمكن الرجوع إليها عند ترقية الموظفين من مستوى أو من منصب إلى آخر.

أما الفقرة الرابعة والأخيرة من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٢٣)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٤)، إذ يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة على توصيل نتائج التقييم إلى الموظفين وذلك بفعل تكامل أنظمة المعلومات واستخدام الشبكة الداخلية (**Intranet**) التي تمكن العاملين من الدخول إليها لمعرفة نتائج تقييمهم أو يتم إرسالها من قبل المعنيين إلى الموظفين عبر هذه الشبكة مما يسهل من وصول المعلومات دون أية تعقيدات.

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس تدريب الموظفين في المؤسسة.

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
مرتفع	١	١,٠٢٢٠٦	٣,٣٤	يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين في مؤسستي.	٢٧
مرتفع	٣	١,٠١١٧٠	٣,٣٢	يساعد النظام الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.	٢٨
مرتفع	٤	١,٠٩١٩٩	٣,٣٠	يساعد النظام في وضع البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات المستقبلية المتوقعة في مؤسستي.	٢٩
متوسط	٦	٠,٩٩٦٧٧	٣,١١	يساعد النظام في تقييم أداء الموظفين قبل وبعد حضور الدورات التدريبية.	٣٠
مرتفع	٢	١,٠١٣٨٨	٣,٣٣	يساعد النظام في معرفة الجهة المسؤولة عن التدريب داخل المنظمة.	٣١
مرتفع	٥	١,١٠٦٨٠	٣,٢٩	يساعد النظام في وضع الخطط التدريبية بناء على الأهداف المحددة مسبقا.	٣٢
المتوسط العام=٣,٢٨					

نلاحظ من الجدول رقم (٩) أن جميع الفقرات جاءت ايجابية نحو مقياس تدريب الموظفين ومدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة فيها. حيث بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات (٣,٢٨)، وهي بالتالي أعلى من متوسط أداة القياس. مما يدل على دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تدريب الموارد البشرية العاملة في المؤسسات العامة عينة الدراسة.

أما الفقرة الأولى من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٢٧)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٤)، إذ تشير إلى مساهمة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين في المؤسسات العامة عينة الدراسة، إذ يمكن أن يساعد هذا النظام بشكل فاعل وذلك من خلال تخزينه لبيانات ومعلومات هامة عن الموظف من حيث خبراته ودوراته وما يحتاج إليه وبالتالي تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء هذه المعطيات. وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من الأنظمة المحوسبة تختص في هذا الشأن ومن بينها نظم معلومات الموارد البشرية.

أما الفقرة الثانية من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٣١)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٣)، حيث تساعد أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة في تعريف الموظفين عن الجهة المسؤولة عن التدريب داخل المؤسسة وذلك من خلال المعلومات التي يتم وضعها في النظام ويتم تزويد العاملين بها.

أما الفقرة الثالثة من حيث الترتيب والأهمية فجاءت الفقرة رقم (٢٨)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٢)، حيث يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسب في وضع البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات المستقبلية المتوقعة في المؤسسات العامة عينة الدراسة، إذ يمكن جدولة وبرمجة البرامج التدريبية بشكل محوسب بناء على البيانات التي تم الحصول عليها عند إجراء تحديد للاحتياجات التدريبية كما اتضح في الفقرة (٢٨).

أما الفقرة الرابعة من حيث الترتيب والأهمية فقد كانت رقم (٢٩)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٠)، حيث تساعد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على وضع الخطط التدريبية وفقا للأهداف المحددة مسبقا من قبل إدارة المؤسسة.

أما الفقرة الخامسة من حيث الترتيب والأهمية فقد جاءت الفقرة رقم (٣٢)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٩)، حيث تشير نتيجة هذه الفقرة إلى مساعدة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وضع الخطط التدريبية في المؤسسات العامة عينة الدراسة بناء على الأهداف المحددة مسبقا من قبل إدارة تلك المؤسسات.

أما الفقرة السادسة من حيث الترتيب والأهمية النسبية فقد جاءت الفقرة رقم (٣٠)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,١١)، حيث تساعد أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة على تقييم أداء الموظفين قبل حضورهم الدورات التدريبية وبعدها إذ يمكن رصد البيانات والمعلومات عن قدرات الموظفين وأدائهم بشكل محوسب قبل حضورهم الدورات التدريبية وبعد فترة معينة تقارن البيانات الجديدة حول أدائهم مما يعطي قراءة واضحة ومساهمة فاعلة في تقييم أدائهم نتيجة للتدريب.

وبناء على التحليل في الجداول السابقة يمكن لنا ترتيب جميع المتغيرات وفقا لمتوسطاتها العامة على النحو التالي:

جدول رقم (١٠) المتوسطات العامة لمتغيرات الدراسة

الترتيب	المتغير	المتوسط العام
١	نوعية الأجهزة والبرامج المستخدمة	٣,٧٤
٢	كفاءة الموظفين	٣,٦٩
٣	ملاءمة معلومات النظام لحاجات المستخدم	٣,٥٩
٤	تدريب الموظفين	٣,٢٨
٥	استقطاب وتعيين الموظفين	٣,٢٤
٦	تقييم أداء الموظفين	٣,١٥
المتوسط الحسابي لجميع المتغيرات = ٣,٤٩		

٣-٣ اختبار الفرضيات

لقد تم اعتماد قاعدة القرار التالية لاختبار صحة الفرضيات:

- قبول H_0 : إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية .
- رفض H_0 : إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية .

-اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

(H01) - لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

جدول رقم (١١)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى

نتيجة الفرضية الصفريية H_0	معامل التحديد R^2	قيمة الارتباط R	F SIG	F الجدولية	F المحسوبة
رفض	.٤٠٧٠	٠,٦٣٨	0.000	2.50	٣٥,٧١٤

* معامل التحديد R^2 = نسبة تفسير المتغير المستقل للتغير في المتغير التابع.

نجد من خلال مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة تساوي (35.714) وهي بذلك أكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_a . مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية المحسوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية، فنظم المعلومات الإدارية المحسوبة لها الدور البارز و المؤثر في تنظيم وإدارة البيانات والمعلومات الخاصة بوظائف إدارة الموارد البشرية، وكما يتضح من الجدول السابق أن قوة العلاقة ما بين المتغيرين المستقل والتابع بلغت (٠,٦٣٨) وذلك بالاعتماد على قيمة R في حين استطاع المتغير المستقل أن يفسر ما نسبته (٤٠,٧%) من التغير في المتغير التابع وذلك بالاعتماد على معامل التحديد (R^2).

وفيما يلي توضيحاً لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

H01.1- الفرضية الفرعية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة العاملين المستخدمين لنظم المعلومات الإدارية المحسوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

Ha1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة العاملين المستخدمين لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى

نتيجة الفرضية لصفرية Ho	معامل التحديد R ²	قيمة الارتباط R	T SIG	T الجدولية	T المحسوبة
رفض	٠,٢٢٦	0.503	0.000	1.96	7.318

وجد من خلال مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي (7.318)، وهي بذلك أكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية Ho ونقبل الفرضية البديلة Ha. وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة العاملين المستخدمين لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن. فنظم المعلومات الإدارية لا تعمل وحدها بل لابد من وجود أفراد مؤهلين ومدربين للتعامل مع النظام وإدارته. فبقدر كفاءة العاملين في النظام فإننا نحصل على إدارة جيدة لوظائف إدارة الموارد البشرية، كما يتضح من الجدول السابق أن قوة العلاقة ما بين المتغيرين بلغت (٣,٥٠%) وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الارتباط كما أن هذا المتغير استطاع أن يفسر ما نسبته (٢٢,٦%) من التغير في المتغير التابع.

H01.2- الفرضية الفرعية الثانية:

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

Ha2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

جدول رقم (١٣)
نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية

نتيجة الفرضية الصفريية Ho	معامل التحديد R ²	قيمة الارتباط R	T SIG	T الجدولية	T المحسوبة
رفض	٠,٣٣٣	٠,٤١٣	0.000	1.96	٥,٧٠٣

نجد من خلال مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة **T** المحسوبة تساوي (٥,٧٠٣)، وهي بذلك اكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفريية **Ho** ونقبل الفرضية البديلة **Ha**. وهذا يعني وجود اثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن. فحدائة الأجهزة وقدراتها التخزينية والتشغيلية لها الأثر البارز في التأثير في وظائف إدارة الموارد البشرية وانجازها على أكمل وجه. كما ويتضح من الجدول السابق أن قوة العلاقة ما بين المتغيرين قد بلغت (٤١,٣%)، وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الارتباط في حين استطاع هذا المتغير أن يفسر ما نسبته (٣٣,٣%) من التغير في المتغير التابع وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد **R²**.

H01.3- الفرضية الفرعية الثالثة:

H03: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين ملائمة المعلومات المقدمة من دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ووظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
Ha3: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين ملائمة المعلومات المقدمة من دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ووظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

جدول رقم (١٤)

نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة :

نتيجة الفرضية الصفريية Ho	معامل التحديد R ²	قيمة الارتباط R	T SIG	T الجدولية	T المحسوبة
رفض	.239	.٥٩٥	0.000	1.96	9.295

نجد من خلال مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول رقم (١٤) أن قيمة T المحسوبة تساوي (9.295) وهي اكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_a ، وهذا يعني وجود اثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة معلومات النظام لحاجات المستخدم في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن. فخصائص المعلومات الجيدة من حيث (الدقة والحدائة والشمولية والتوقيت المناسب...الخ) لها اثر ودور هام في وظائف إدارة الموارد البشرية فالمعلومات الجيدة يمكن أن تقود إلى قرارات جيدة وبالتالي إدارة جيدة لوظائف الموارد البشرية. كما ويتضح من الجدول السابق أن قوة العلاقة ما بين المتغيرين بلغت (٥٩,٥%) وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الارتباط، في حين استطاع هذا المتغير أن يفسر ما نسبته (٢٣,٩%) من التغير في المتغير التابع بالاعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 .

- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

(H02) - لا يوجد هناك فروق دالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

أظهرت الاختبارات الإحصائية (كما هو موضح أدناه) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى لأي من المتغيرات الشخصية والوظيفية.

وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية:

H02.1- الفرضية الفرعية الأولى:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للجنس.

جدول رقم (١٥)
نتائج اختبار التباين ANOVA (F-test) وفقا للجنس

نتيجة الفرضية الصفرية Ho	F SIG	F الجدولية	F المحسوبة
قبول	0.167	٤,٢٦	١,٣٣٣

لقد تم استخدام اختبار ANOVA ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول أعلاه أن قيمة (F المحسوبة = ١,٣٣٣) أي اقل من قيمتها الجدولية ، وبناء على قاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية العدمية وهذا يعني بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس.

H02.2- الفرضية الفرعية الثانية:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للعمر.

جدول رقم (١٦)
نتائج اختبار التباين ANOVA (F-test) وفقا للعمر

نتيجة الفرضية الصفرية Ho	F SIG	F الجدولية	F المحسوبة
قبول	٠,١١١	٢,٩٠	١,٤٠٢

فقد تم استخدام اختبار One Way ANOVA ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول أعلاه أن قيمة (F المحسوبة = ١,٤٠٢)، وهي اقل من قيمتها الجدولية، وبناء على قاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية العدمية، وهذا يعني بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير العمر.

H02.3- الفرضية الفرعية الثالثة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للخبرة العملية.

جدول رقم (١٧)
نتائج اختبار التباين ANOVA (F-test) وفقا للخبرة العملية

نتيجة الفرضية الصفريية Ho	F SIG	F الجدولية	F المحسوبة
قبول	٠,٥٢٥	٢,٨	٠,٩٨٣

فقد تم استخدام اختبار One Way ANOVA ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول أعلاه أن قيمة (F المحسوبة = ٠,٩٨٣)، وهي اقل من قيمتها الجدولية ، وبناءً على قاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية العدمية وهذا يعني بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى للخبرة العملية.

H02.4- الفرضية الفرعية الرابعة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للمؤهل العلمي .

جدول رقم (١٨)
نتائج اختبار التباين ANOVA (F-test) وفقا للمؤهل العلمي

نتيجة الفرضية الصفريية Ho	F SIG	F الجدولية	F المحسوبة
قبول	٠,٤٤٢	٢,٩٠	١,٠٣٥

فقد تم استخدام اختبار One Way ANOVA ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول أعلاه أن قيمة (F المحسوبة = ١,٠٣٥)، وهي اقل من قيمتها الجدولية، وبناءً على قاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية العدمية وهذا يعني بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى للمؤهل العلمي.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

- ٤-١ النتائج.

- ٤-٢ التوصيات.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

٤-١ النتائج:

بناء على تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها فقد خلص الباحث إلى النتائج التالية:

٤-١-١ النتيجة الرئيسية الأولى:

هناك علاقة ذو دلالة إحصائية لأثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

وهذا يؤكد بأن المعلومات تشكل العمود الفقري لأي نشاط فقد ازدادت الحاجة إلى البيانات والمعلومات في كافة الأعمال الإدارية لتوفير قدر مناسب من المعلومات اللازمة لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، حيث اهتم الباحثون بطرق جمع وتسجيل وتحليل وتشغيل البيانات، والتقنين بطرق عرضها وإنتاج المعلومات وحفظها وصيانتها واسترجاعها وتحديثها، حتى أصبحت هذه الطرق والنظم المتقدمة للمعلومات تمثل عالم نظم المعلومات الإدارية.

وهذا يدل على أهمية نظم المعلومات الإدارية في استقطاب وتعيين الموارد البشرية الفعالة التي تمكن المنظمة من الحصول على وامتلاك الميزة التنافسية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (العدوان، ٢٠٠٦) في دراسته حول خصائص المعلومات.

وينبثق عن النتيجة الرئيسية الأولى النتائج الفرعية التالية:

٤-١-١-١: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة العاملين المستخدمين لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

فنظام المعلومات الإدارية لا يعمل وحده ولا قيمة له دون وجود مستخدمين على قدر عالي من الكفاءة والمعرفة. أي يجب أن يتمتع الموظفون الذين يعملون في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بالكفاءة والقدرة العالية ليتمكنوا من استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتوظيفها في خدمة مهامهم الوظيفية.. حيث تتفق هذه النتيجة مع الدراسة التي أجراها (الرعود، ١٩٩٩).

٤-١-١-٢: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة والبرامج المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

إن حداثة الأجهزة والبرمجيات المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتوافر أجهزة الإخراج المساعدة مثل الطابعات وأجهزة عرض البيانات يمكن الاستفادة منها في العديد من التطبيقات والتي تمكن في النهاية من استخدام نظام المعلومات الإدارية المحوسب وبغض النظر عن طبيعة العمل سواء كان إداريا أو ماليا، فهو بالنهاية يعتمد على الأجهزة التكنولوجية اللازمة لأدائه. فالقدرة التخزينية العالية تمكن من تخزين كم هائل من البيانات والمعلومات التي يمكن الرجوع إليها عند اتخاذ القرارات وانجاز الأعمال. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الخواندة، ٢٠٠٥) في دراسته.

٤-١-١-٣: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة المعلومات لحاجات المستخدم لنظام المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.

إذ تشير هذه النتيجة إلى أن توافر خاصية التوقيت الملائم للمعلومات مهم، فلا قيمة لمعلومات تصل بعد الحاجة إليها، ويجب أن تمتاز المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية بالوضوح وعدم الغموض فالمعلومات الواضحة والصحيحة والحديثة من المتطلبات الأساسية لاتخاذ قرارات فاعلة ترتبط بأنشطة الإدارة كافة ومن بينها وظائف إدارة الموارد البشرية وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من (العدوان، ٢٠٠٦)، (الخواندة، ٢٠٠٥)، (الرعود، ١٩٩٩).

كذلك إن دقة المعلومات وخلوها من الأخطاء يقود إلى اتخاذ قرارات دقيقة وفعالة فنظام المعلومات الإدارية المحوسب يسهل من توفير معلومات دقيقة وخالية من الأخطاء مقارنة بنظام المعلومات اليدوي المعتمد على الإنسان الذي هو عرضة للخطأ والنسيان في مراحل تسجيل البيانات وفرزها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (زير، ٢٠٠٢)، و(النظاري، ١٩٩٠)، و(العدوان، ٢٠٠٦).

٤-١-٢: النتيجة الرئيسية الثانية هي:

لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى لأي من المتغيرات الشخصية أو الوظيفية (الجنس أو المؤهل العلمي أو الخبرة العملية أو العمر).

وتشير نتيجة هذه الدراسة إلى دخول المرأة بقوة في القطاعات الإنتاجية ومن بينها المؤسسات العامة بالإضافة إلى المستوى التعليمي للإناث الذي سمح لهن بالدخول إلى الوظائف الحكومية وتبوّأ مناصب قيادية. وتجدر الإشارة إلى أن هذه النتيجة لا تتفق مع دراسة (الحوالدة، ٢٠٠٥)، ودراسة (العدوان، ٢٠٠٦) على المؤسسات العامة الأردنية. أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فإن أعلى النسب المئوية كانت لحملة الشهادة الجامعية (البكالوريوس) واتضح أن حوالي ثلثي أفراد العينة هم من حملة المؤهلات العلمية العالية، وهذا يعكس اهتمام المؤسسات العامة بتعيين أصحاب المؤهلات العلمية العالية.

٤-٢ التوصيات:

في ضوء تحليل نتائج الدراسة فإنه يمكن التوصية بما يلي:

- ١- الاهتمام بدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتحديثها لما لها من اثر كبير في حسن إدارة الموارد البشرية وفي تحسين أداء المنظمة وفي اتخاذ القرارات الإدارية الكفؤة والفعالة.
- ٢- اجتذاب الموظفون أصحاب الكفاءات والقدرات العالية للعمل في دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ليتمكنوا من استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بالشكل الأمثل ويتمكنوا من توظيف كفاءاتهم وقدراتهم في خدمة مهامهم الوظيفية.
- ٣- تدريب الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأدوات تقنية المعلومات.
- ٤- تحديث أدوات تقنية المعلومات من أجهزة وبرمجيات في المؤسسات العامة الأردنية لرفع كفاءتها وفعاليتها في إدارة الموارد البشرية.
- ٥- ضرورة حوسبة دوائر شؤون الموظفين في المؤسسات العامة الأردنية.
- ٦- زيادة المخصصات المالية في موازنات المؤسسات العامة لاستحداث أدوات نظم المعلومات الإدارية.
- ٧- إجراء دراسات أخرى على مجتمعات دراسية أخرى مثل الوزارات والدوائر المركزية في الأردن.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو شيخة، نادر، (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية. (ط١). عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع.
- إسماعيل، محمد السيد، (١٩٩٧). نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية. (ط١). القاهرة: المكتب العربي الحديث للطباعة و النشر.
- البكري، سونيا، (١٩٨٥). نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية. (ط١). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- البكري، سونيا، (١٩٩٨). نظم المعلومات الإدارية المحوسبة. (ط٢). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- جماعة، عبد الله، (١٩٨٧). أساسيات نظم المعلومات الإدارية و الحاسبات الالكترونية. القاهرة: الدار الجامعية.
- جمعة، إسماعيل، (١٩٩٢). نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية. (ط١). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- حجازي، محمد، (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- حسن، راوية، (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. القاهرة: الدار الجامعية.
- الحسينية، سليم، (١٩٩٨). نظم المعلومات الإدارية. (ط١). عمان: مؤسسة الوراق.
- الخوالدة، رياض، (٢٠٠٥). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- درة، عبد الباري والصباح زهير، (١٩٨٦). إدارة القوى العاملة: مدخل نظمي. (ط١). عمان: دار المسيرة للتوزيع و النشر.

- رشيد، مازن، (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية: الأسس النظرية و التطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية. (ط١). الرياض: مكتبة العبيكان.
- الرعود، محمد، (١٩٩٩). أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على فعالية الرقابة الإدارية في القطاع العام الأردني. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- رمضان، حامد، (١٩٩٤). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار النهضة العربية.
- الزعبي، هيثم، (٢٠٠٥). نظم المعلومات الإدارية المحوسبة. (ط١). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- زويلف، مهدي، (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية. (ط١). عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- زير، صبرينة عز الدين، (٢٠٠٢). أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- السالم، مؤيد، وحرشوش صالح، (٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. (ط١). عمان: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- السالمي، علاء، (٢٠٠٢). نظم المعلومات و الذكاء الاصطناعي. (ط١). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- السعودي، موسى، (٢٠٠٦). أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي. دراسات-العلوم الإدارية، ٣٣ (١)، ٥٤-٧٨.
- الشناق، رفعت، (١٩٩٤). أثر نظم المعلومات الإدارية على الاداء المؤسسي للشركات المساهمة العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الصباح، عبد الرحمن، والصباغ عماد، (١٩٩٥). مبادئ نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية. عمان: دار زهران.
- الصيرفي، محمد، (٢٠٠٣). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. (ط١). عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.

- الضمور، فيروز، (٢٠٠٣). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الطائي، محمد عبد حسين، (٢٠٠٥). المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية. (ط ١)، عمان: دار وائل للنشر.
- عباس، سهيلة، (٢٠٠٦). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. (ط ٢). عمان: دار وائل للنشر.
- عبد الباقي، عبد الرحمن، (٢٠٠٠). إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- بوخمخ، عبد الفتاح، ومحمود سحنون، (٢٠٠٥). أهمية المعلومات في تسيير الموارد البشرية. مؤتمر إدارة الأعمال الأول، مستجدات الألفية الثالثة: الفرص والتحديات لمنظمات الأعمال العربية، الجامعة الأردنية، عمان: ص ٢٦٠-٢٧٩.
- العجلوني، عبد الفتاح، (١٩٩٨). تقييم تطبيقات نظم المعلومات في شركات مختارة من القطاعين العام و الخاص في الأردن: دراسة حالة على الملكية الأردنية والبنك العربي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- العدوان، شاكراً أحمد، (٢٠٠٦). أثر خصائص المعلومات على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- عقيلي، عمر وصفي، (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. (ط ١). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العكروش، معالي، (٢٠٠٦). مدى تطبيق معيار الأفراد في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية وأثره على أداء الجهات المشاركة في الجائزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر، والعمرى، غسان، (٢٠٠٦). المدخل إلى إدارة المعرفة. (ط ١). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ماهر، أحمد، (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: الدار الجامعية.

- مبارك، حمد الله، (٢٠٠٤). تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإستراتيجية والهيكل التنظيمي والأداء: دراسة تحليلية لشركات التأمين الأردنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- المحاسنة، محمد، (٢٠٠٥). أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١ (١): ٧٨-١٠٠.
- المرسي، جمال الدين، (٢٠٠٣). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين. القاهرة: الدار الجامعية.
- المشاقبة، زياد محمد، (٢٠٠٣). دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة (CBIS) في صنع القرارات الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- النجار، فايز جمعة، (٢٠٠٥). نظم المعلومات الإدارية (ط١). عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع.
- النظاري، محمد عبد الرحمن، (١٩٩٠). نظم المعلومات وأثرها على فاعلية القرارات في المصارف التجارية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الهيتي، خالد، (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. (ط٢). عمان: دار وائل للنشر.
- ياسين، سعد غالب، (١٩٩٨). نظم المعلومات الإدارية. (ط١). عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ياغي، محمد عبد الفتاح، (٢٠٠٣). التدريب الإداري بين النظرية و التطبيق. (ط٢). عمان: مركز أحمد ياسين الفني.

- Ashill, N, and Jobber, (2001). Defining The Information Needs Of Senior Marketing Executive: An Exploratory Study, **Qualitative Market Research: An International Journal**, 4(1), 52-61.
- Daft, Richard & Noe, Raymond (2001). **Organizational Behavior**. Harcourt College Publishers, New York.
- Dessler, G, (2003). **Human Resource Management**. (9th Ed). UK: Prentic Hall Europe.
- Earl, M, (1993). Experience In strategic Information Systems Planning. **MIS Journal**, 16(3), 133-151.
- Ivancevich, J (1995). **Human Resource Management**. New York: Irwin, Inc.
- King, W, (1980). How Effect Is Our Information Systems Planning? **Long Range Planning**, 21(2), 100-130.
- Leaderer, Albert, and Sethi, Vijay, (1998). Seven Guidelines for SISP. **The Executive Journal**, 15(1), 321-344.
- Mello, Hefreya, (2002). **Strategic Human Resource Management**, New York: South Western.
- Milkovich, G and Glueck, E, (1990). **Personal Human Resource Management**. Texas: Business Publication, Inc.
- Muriel and Ross, (2001). **Management Information Systems**. (1st Ed), London: McGraw Hill.
- Noe, R, Hollenbeck, J, Gerhart, B, and Wright, P, (2006). **Human Resource Management**. (5th Ed). New York: McGraw Hill Irwin.
- Porter, M, (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: Free Press.

- Schermerhorn, John, (1999). **Management**. New York: John Wiley, Inc.
- Torrington, Derek and Laura Hall, (1998). **Human Resource Management**. (4th Ed), UK: Prentice Hall Europe.
- Werther, B, & Davis, (1987). **Personnel Management and Human Resources**. (3rd Ed) Boston, McGraw-Hill, INC.

الجامعة الأردنية
كلية الدراسات العليا
قسم الإدارة العامة

ملحق رقم (١) استبانة الدراسة

أخي الكريم، أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث بإعداد دراسة حول (أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع العام في الأردن) لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة. لذا نرجو التكرم بتعبئة هذه الاستبانة والإجابة على كل عبارة من عباراتها بكل دقة وموضوعية، علماً بان المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث

سهيل طرطارة

ملاحظة:

في حال وجود أي استفسار حول الاستبانة يرجى الاتصال على هاتف خلوي رقم (٠٧٩٥٦٦٦٢٢٤) .

أولاً: المعلومات الديمغرافية (الشخصية) والوظيفية :

الرجاء التكرم بوضع إشارة (×) في المربع المناسب و الممثل لشخصكم الكريم:

١ - الجنس:

أنثى

ذكر

٢ - العمر:

٣٠ - ٤٠ سنة

أقل من ٣٠ سنة

٥١ - ٦٠ سنة

٤١ - ٥٠ سنة

٦١ سنة فأكثر

٣ - المؤهل العلمي:

دبلوم (بعد الثانوية)

ثانوية عامة فأقل

دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)

بكالوريوس

٤ - الخبرة العملية:

٥ - ١٠ سنوات

أقل من ٥ سنوات

١٦ سنة فأكثر

١١ - ١٥ سنة

ثانياً: أسئلة الإستهانة:

الرجاء الإجابة على كل عبارة من العبارات التالية بوضع إشارة (x) في المربع الذي تعتقد أنه ممثل لرأيك:

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماما	العبارة
القسم الأول : نظم المعلومات الإدارية المحوسبة :-					
أولاً : كفاءة الموظفين في نظام المعلومات الإدارية المحوسبة					
					١- الموظفون في مؤسستي قادرين على استخدام نظام المعلومات الإدارية المحوسبة للقيام بمهامهم.
					٢- تتناسب كفاءة العاملين مع متطلبات نظام المعلومات الإدارية في مؤسستي.
					٣- الموظفون في مؤسستهم لديهم المهارة في الاستفادة من نظام المعلومات الإدارية المحوسبة .
					٤- يتلقى الموظفون الجدد في نظام المعلومات في مؤسستنا التدريب اللازم على الأجهزة والبرامج.
					٥- الموظفون في دائرة نظم المعلومات الإدارية في مؤسستنا قادرين على التكيف مع متطلبات العمل الجديدة.
ثانياً: نوعية الأجهزة والبرامج المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية المحوسبة					
					٦- إن الأجهزة المستخدمة في دائرة نظم المعلومات الإدارية هي أفضل وأحدث الأجهزة.
					٧- تتناسب الأجهزة المستخدمة مع طبيعة العمل.
					٨- تمتاز الأجهزة المتوفرة في المؤسسة بقدرتها تخزينية عالية.
					٩- تتوفر أجهزة الإخراج (كالطابعة و أجهزة العرض) التي تغطي جميع الاحتياجات اللازمة للاستفادة من النظام .
					١٠- إن البرامج المستخدمة في دائرة نظم المعلومات الإدارية هي أفضل وأحدث البرامج.
ثالثاً: ملائمة معلومات النظام لاحتياجات المستخدم					
					١١- نظام المعلومات الإدارية الحالي يوفر كافة المعلومات الضرورية لإدارة الموارد البشرية.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماما	العبرة
					١٢- المعلومات التي يوفرها النظام صحيحة.
					١٣- يسمح النظام بتوصيل المعلومات لمستخدميها في الوقت المناسب.
					١٤- تمتاز المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية المحوسبة بالدقة.
					١٥- المعلومات التي يوفرها لي النظام حديثة.
					١٦- المعلومات التي يوفرها لي النظام تمتاز بالوضوح.
					١٧- المعلومات التي يوفرها لي النظام تمتاز بالإيجاز.
القسم الثاني: إدارة الموارد البشرية:-					
يرجى بيان إلى أي مدى يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في تأدية وظائف إدارة الموارد البشرية التالية :-					
أولاً: استقطاب وتعيين الموظفين					
					١٨- يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في تحديد المواصفات الوظيفية لكل وظيفة في مؤسستي.
					١٩- يساعد نظام المعلومات في استقطاب الموظفين من مصادر خارجية على أسس الخبرة والكفاءة.
					٢٠- يساعد في تحقيق توافق بين سياسات التوظيف وأهداف المؤسسة.
					٢١- يساعد في إجراء دراسات لتحديد احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية.
ثانياً: تقييم أداء الموظفين					
					٢٢- يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في إجراء تقييم دوري لأداء الموظفين في مؤسستي.
					٢٣- يساعد في إبلاغ الموظفين بنتائج التقييم.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	العبرة
					٢٤- يساعد في تقييم الأداء على أسس ومعايير تعتمد على الكفاءة.
					٢٥- يساعد في ربط تقييم الأداء بالحوافز والأجور.
					٢٦- يساعد في ربط تقييم الأداء بالتقدم الوظيفي.
ثالثاً: تدريب الموظفين في المؤسسة					
					٢٧- يساعد نظام المعلومات الإدارية المحوسبة في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين في مؤسستي.
					٢٨- يساعد النظام الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية .
					٢٩- يساعد النظام في وضع البرامج التدريبية وفقاً للاحتياجات المستقبلية المتوقعة في مؤسستي.
					٣٠- يساعد النظام في تقييم أداء الموظفين قبل وبعد حضور الدورات التدريبية.
					٣١- يساعد النظام في معرفة الجهة المسؤولة عن التدريب داخل المنظمة.
					٣٢- يساعد النظام في وضع الخطط التدريبية بناء على الأهداف المحددة مسبقاً.

The Impact of Using Management Information System on the Human Resource Management Functions' in the Jordanian Public Corporations

(An Empirical Study)

By

Suheil Elias Tartara

Supervisor

Dr. Ribhi M. El-Hasan

Abstract

The study aimed to identify the impact of using computerized management information systems (CBIS), on the human resource management functions (HRMF): (employee recruitment and selection, employees training and employees' evaluation), in the Jordanian public corporations.

A sample of (206) managers were selected from seven independent public corporations in Jordan, and the data were collected by a questionnaire consisting of two parts: demographic and job-related data and questions measuring the dependent and independent variables.

Returned questionnaires were (160) out of (206) distributed, which represents (77.7%), and they were suitable for statistical analysis.

To analyze data and to test the research hypotheses, appropriate methods were used. They included: the descriptive statistics, simple and multiple regressions tests, T-Test, F-Test and One Way ANOVA.

After analyzing data, the main conclusions of the study were as follows:

- 1- There is a significant impact of using computerized management information systems, on human resource management functions (HRMF), in the Jordanian public corporations.

- 2- There is a significant impact of employee competency on the human resource management functions (employees' recruitment & selection, employees training and employees' evaluation).
- 3- There is a significant impact of using equipments with high quality on the human resource management functions.
- 4- There is a significant impact of information's appropriateness on the human resource management functions.
- 5- There is no significant impact of using computerized management information systems, on the human resource management functions (HRMF), which can be attributed to demographic and job-related characteristics (gender, age, work experience and educational level).

Based on these results, the following recommendations were reached:

- 1- The necessity of training human resources on the use of management information system and its tools.
- 2- Updating the tools of management information systems department, its hardware, and software programs, at the Jordanian public corporations.
- 3- The necessity of computerizing the human resource management departments at the Jordanian public corporations.
- 4- Increasing allocated funds in the corporations' budgets for updating the tools and equipments in management information systems departments at the Jordanian public corporations.
- 5- Conducting similar studies on ministries and central departments in Jordan, for comparative purposes.