

العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية
في شركات الاتصالات في الأردن

Factors Contributing to the Successful Implementation of the Human Resources Information Systems in the Telecommunication Companies in Jordan

إعداد

علي احمد صالح الزعبي

إشراف

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

قدمت هذه الأطروحة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه فلسفة في

الادارة

كلية الدراسات المالية والادارية العليا

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

2009

f

التفويض

انا علي احمد صالح الزعبي

أفوض جامعة عمان العربية للدراسات العليا بتزويد نسخ من أطروحتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الأسم: علي احمد صالح الزعبي

التوقيع:

التاريخ:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت أطروحة الدكتوراه للطالب علي احمد صالح الزعبي بتاريخ: 2009/6/1 وعنوانها " العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن". وقد أجيّزت بتاريخ: 2009/6/.

<u>التوقيع</u>	<u>أعضاء لجنة المناقشة</u>
.....	الأستاذ الدكتور عاصم محمد حسين الاعرجي رئيساً
.....	الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد عضواً ومشرفاً
.....	الأستاذ الدكتور احمد عطاالله قطامين عضواً
.....	الأستاذ الدكتور عاصم عبدالرحمن الشيخ عضواً

شكر وتقدير

الحمد لله الهادي الى سبيل الرشاد، الموفق بكرمه الى طريق السداد، الذي أعانني وأمدني بالصبر والعزيمة، ومكّني من انجاز هذه الأطروحة، أحمدته وأصلي وأسلم على رسوله محمد ابن عبد الله الصادق الامين. أتقدم أولاً بالشكر والامتنان الى الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد لتفضله بالإشراف على هذه الأطروحة ومتابعتها، فكان الناصح الأمين في توجيهاته وإرشاداته والمتابع لها خطوة بعد خطوة، ولم يبخل عليّ بوقته وعلمه، مما كان له الأثر الكبير في إعداد هذه الأطروحة بشكلها ومضمونها فجزاه الله كل الخير. كما أشكر الأساتذة الأفاضل الذين تكرموا بتحكيم استبانة الدراسة على ما قدموه من أفكار وملحوظات قيّمة، والشكر الجزيل الى الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور عاصم الأعرجي والأستاذ الدكتور أحمد القطامين والأستاذ الدكتور عاصم الشيخ على تفضلهم بمناقشة هذه الأطروحة. وأتقدم بالشكر إلى العاملين في شركات الاتصالات في الأردن الذين أبدوا اهتماماً وتعاوناً في تقديم المعلومات الميدانية. واخيراً أتقدم بالشكر والعرفان الى كل من أسهم في إعداد هذه الأطروحة وأخص بالذكر الدكتورة سعاد البرنوطي والأخ العزيز هيثم الزعبي. سائلاً الله العليّ القدير أن يجزيهم جميعاً عني خير الجزاء.

الإهداء

الى والدتي العزيزة التي غرست فيّ حب الخير والعلم والعمل
إجلالاً واحتراماً

الى زوجتي الغالية أم مصعب وفلذات الأكباد مصعب وهمام ويقين وعبدالرحمن
محبةً ووفاء

إلى إخواني وأخواتي وأصدقائي
اعتزازاً وتقديراً

إلى هؤلاء جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

فهرس المحتويات

ب.....	التفويض
ج.....	قرار لجنة المناقشة
د.....	شكر وتقدير
ه.....	الإهداء
و.....	فهرس المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
ن.....	قائمة الاشكال
س.....	قائمة الملاحق
ع.....	الملخص
ص.....	الملخص باللغة الانجليزية
2.....	الفصل الأول الأطار العام للدراسة
2.....	1-1 تمهيد:
5.....	2-1 مشكلة الدراسة:
5.....	3-1 عناصر المشكلة:
6.....	4-1 فرضيات الدراسة:
7.....	5-1 أمودج الدراسة:
8.....	6-1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية لمتغيرات الدراسة
9.....	7-1 أهمية الدراسة:
10.....	8-1 أهداف الدراسة
11.....	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات ذات الصلة
11.....	1-2 الاطار النظري
11.....	2-2 إدارة الموارد البشرية
14.....	1-2-2 التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:
15.....	2-2-2 تطور وظيفة إدارة الموارد البشرية:
17.....	3-2-2 التخطيط للموارد البشرية:
19.....	4-2-2 تصميم وتوصيف الوظائف:

- 20.....5-2-2 استقطاب العاملين:
- 21.....6-2-2 اختيار العاملين:
- 22.....7-2-2 التدريب والتطوير:
- 23.....8-2-2 تقييم أداء الموارد البشرية:
- 24.....9-2-2 المسار الوظيفي
- 25.....10-2-2 التعويضات والمكافآت:
- 26.....3-2 نظم المعلومات الإدارية
- 27.....1-3-2 موارد ومتطلبات تشغيل نظم المعلومات الإدارية
- 28.....2-3-2 التحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية
- 28.....3-3-2 نظم معلومات المكاتب:
- 30.....4-3-2 نظم معالجة المعاملات
- 5-3-2 نظم قواعد المعرفة والنظم الخبيرة Knowledge Work Systems
- 31.....(KWS)
- 31.....6-3-2 نظم دعم القرارات
- 32.....7-3-2 نظم معلومات دعم الإدارة العليا
- 33.....8-3-2 نظم المعلومات الاستراتيجية
- 34.....4-2 نظم معلومات الموارد البشرية
- 36.....1-4-2 مستويات نظم معلومات الموارد البشرية:
- 37.....2-4-2 نموذج نظام معلومات الموارد البشرية
- 37.....3-4-2 أهمية نظم معلومات الموارد البشرية
- 39.....4-4-2 وظائف نظم معلومات الموارد البشرية
- 40.....5-4-2 خصائص نظم معلومات الموارد البشرية
- 41.....6-4-2 مراحل تطوير نظم معلومات الموارد البشرية
- 7-4-2 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-Human Resources)
- 42.....(Management)
- 43.....5-2 نظام معلومات الموارد البشرية المستخدم في شركات الاتصالات في الأردن...
- 43.....1-5-2 نظام معلومات اوراكل (Oracle) للموارد البشرية.....
- 49.....6-2 الدراسات السابقة ذات الصلة
- 49.....1-6-2 الدراسات باللغة العربية
- 59.....3-6-2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

61.....	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
61.....	1-3 نوع الدراسة وطبيعتها
62.....	2-3 مجتمع الدراسة
63.....	3-3 وحدة التحليل (المعينة)
63.....	4-3 مصادر البيانات وأداة الدراسة
63.....	1-4-3 مصادر البيانات
63.....	2-4-3 أداة الدراسة
66.....	3-4-3 اختباري الصدق والثبات
68.....	5-3 اجراءات الدراسة
69.....	6-3 الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات
70.....	7-3 محددات الدراسة:
71.....	الفصل الرابع عرض وتحليل البيانات واستخلاص نتائج الدراسة
71.....	1-4 المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات
71.....	1-1-4 خصائص عينة الدراسة
78.....	2-1-4 اتجاهات المبحوثين نحو اختبار عوامل النظام
90.....	3-1-4 اتجاهات المبحوثين نحو اختبار العوامل التنظيمية
97.....	4-1-4 اتجاهات المبحوثين نحو اختبار العوامل البيئية
	5-1-4 اتجاهات المبحوثين نحو التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية
101.....	
106.....	2-4 المبحث الثاني: الاختبارات
106.....	1-2-4: الإجابة عن أسئلة الدراسة
115.....	2-2-4 اختبار الفرضيات
122.....	3-2-4: قياس الارتباط المتعدد بين متغيرات الدراسة
128.....	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
128.....	1-5 مناقشة نتائج الدراسة
128.....	1-1-5 خصائص عينة الدراسة
129.....	2-1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات المستقلة
132.....	3-1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (التطبيق الناجح)
134.....	4-1-5 مناقشة النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

135.....	2-5 التوصيات
139.....	قائمة المراجع
150.....	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	المحتوى	رقم الجدول
85	شركات الاتصالات في الاردن	1-3
88	توزيع خيارات الاجابة في الاستبانه تبعا للدرجات على مقياس ليكرت الخماسي	2-3
89	الاستبانات الموزعة والمستردة	3-3
91	معامل ثبات الاتساق الداخلي لابعاد الاستبانه / كرونباخ الفا	4-3
97	عرض خصائص وحدة المعاينة والتحليل	1-4
103	مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات	2-4
106	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية للتدريب على النظام	3-4
108	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لسهولة استخدام النظام	4-4
111	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية للتطوير المستمر للنظام	5-4
113	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لتوفير الدعم الفني	6-4
117	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لدعم موظفي الموارد البشرية وایمانهم بتطبيق النظام	7-4

120	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لدعم الادارة العليا	8-4
123	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية للبنية التحتية الحاسوبية	9-4
125	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لخبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب	10-4
127	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية للمنافسة	11-4
130	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية للتغير التكنولوجي	12-4
133	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لاستخدام النظام	13-4
136	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية للرضا عن النظام	14-4
139	الاهمية النسبية للتدريب على النظام في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	15-4
140	الاهمية النسبية لسهولة استخدام النظام في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	16-4
141	الاهمية النسبية لتطوير تطبيقات النظام في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	17-4
142	الاهمية النسبية لتوفر الدعم الفني في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	18-4

143	الاهمية النسبية لدعم موظفية ادارة الموارد البشرية وایمانهم بتطبيق النظام في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	19-4
144	الاهمية النسبية لدعم الادارة العليا في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	20-4
145	الاهمية النسبية للبنية التحتية الحاسوبية في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	21-4
146	الاهمية النسبية لخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	22-4
147	الاهمية النسبية للمنافسة في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	23-4
148	الاهمية النسبية للتغير التكنولوجي في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	24-4
149	تحليل الانحدار المتعدد لاثر عوامل النظام على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية	25-4
151	تحليل الانحدار المتعدد لاثر العوامل التنظيمية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية	26-4
152	تحليل الانحدار المتعدد لاثر العوامل البيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية	27-4
154	تحليل الانحدار المتعدد لاثر عوامل النظام على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	28-4
155	تحليل الانحدار المتعدد لاثر العوامل التنظيمية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	29-4
156	تحليل الانحدار المتعدد لاثر العوامل البيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	30-4

160	قيم معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة	31-4
162	القيم الذاتية لمصفوفة الارتباط المختزلة لمتغيرات (عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية) على استخدام النظام مرتبة تنازليا مع نسب تباين المتغير من التباين الكلي	32-4
164	القيم الذاتية لمصفوفة الارتباط المختزلة لمتغيرات (عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية) على الرضا عن النظام مرتبة تنازليا مع نسب تباين المتغير من التباين الكلي	33-4

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
9	أموذج الدراسة	1-1
46	نموذج توزيع نظم المعلومات الادارية على المستويات الادارية	1-3
51	نموذج نظام معلومات الموارد البشرية	2-3

قائمة الملحق

رقم الملحق	الموضوع	رقم الصفحة
1	قائمة المحكمين	195
2	الاستبانة	196
3	امثلة من شاشات نظام اوراكل (Oracle) لنظم معلومات الموارد البشرية	205

العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية

في شركات الاتصالات في الأردن

إعداد

علي أحمد صالح الزعبي

إشراف

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

الملخص

يمكن اعتبار هذه الدراسة دراسة استطلاعية وصفية، وتحليلية. تستطلع وتصف مدى توافر عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. وتحلل أثر تلك العوامل على نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. وقد اعتمدت الدراسة على بيانات تم استقاؤها من الميدان محل البحث بهدف الوصول إلى النتائج المرجوة. كما استخدمت الدراسة الأسلوب النظري للاطلاع على ودراسة ما أتيح من الأدبيات والمراجع والدوريات المختلفة التي تطرقت إلى موضوع نظم معلومات الموارد البشرية، في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة، وبما يمهّد لتكوين الصورة الواضحة عنها. واستخدمت الدراسة المسح الميداني إذ تم مسح مجتمع الدراسة المتمثل بشركات الاتصالات في الأردن، بحيث كان المبحوثون في هذه الشركات هم العاملون في إدارة الموارد البشرية ودائرة نظم المعلومات الإدارية بالإضافة إلى مديري الدوائر الأخرى ومساعدتهم.

وكانت الاستبانة الأداة الرئيسة بجمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة من (187) من موظفي الشركات المبحوثة من أصل (240) استبانة تم توزيعها وجمعها من قبل الباحث. حيث تكون مجتمع الدراسة من قطاع الاتصالات في الأردن، وكانت العينة شركات الاتصالات في الأردن. وهي شركات أردنية وغير أردنية عاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، والتي تقدم خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية. وكان عدد شركات الاتصالات خمس شركات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- 1- إن العوامل المتعلقة بنظام معلومات الموارد البشرية والتي تشمل سهولة استخدام النظام والتدريب على النظام وتطوير تطبيقات النظام وتوافر الدعم الفني ودعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام في الشركات المبحوثة تسهم في نجاح تطبيق هذا النظام.
- 2- أظهرت نتائج الدراسة أن العوامل التنظيمية والتي تشمل دعم الإدارة العليا والبنية التحتية الحاسوبية وخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة.
- 3- وفيما يتعلق بالعوامل البيئية والتي تشمل المنافسة والتغير التكنولوجي، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن هذه العوامل تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة.
- 4- إن هناك أثراً (أهمية نسبية) ذا دلالة إحصائية لعوامل النظام والعوامل التنظيمية والبيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة.
- 5- وإن هناك أثراً (أهمية نسبية) ذا دلالة إحصائية لعوامل النظام والعوامل التنظيمية والبيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة.

وفي ضوء النتائج خرجت الدراسة بجملة من التوصيات، منها:

- 1- توفير الموارد البشرية والكوادر المدربة والمؤهلة لتطبيق وتطوير النظام، واستمرارية التدريب للكوادر التي تطبق النظام.
- 2- تبني أنظمة معلومات جاهزة وعالمية مبنية على أفضل خبرات الشركات المنتجة لهذه الأنظمة.
- 3- تشكيل فريق دعم فني للنظام داخل الشركات مرتبط بالدعم الفني الخارجي من الشركة المنتجة للنظام، حتى يكون حلقة وصل بين مستخدمي النظام وبين الشركة المنتجة.
- 4- بناء ثقافة تنظيمية داعمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، ومدعومة بالتجهيزات اللازمة، وتعتمد على تقبل التغيير وإظهار أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأنظمة المعلومات.
- 5- تولد القناعة والشعور لدى الإدارة العليا أنهم بحاجة إلى هذه الأنظمة والمبني على توقعات منطقية منها وأن استخدام أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية تعتبر ميزة تنافسية.

Factors Contributing to the Successful Implementation of the Human Resources Information Systems in the Telecommunication Companies in Jordan

Prepared by:

Ali Ahmad Saleh Alzoubi

..

Supervised by:

Prof. Dr. Shawki Naji Jawad

Abstract

This study is of an exploratory descriptive and analytical nature. It explores and describes how far factors contribute to the successful implementation of the human resources information systems at the telecommunication companies in Jordan. It also analyzes the impact of such factors on the successful implementation of the human resources information systems at the telecommunication companies in Jordan. The study is based on field information, subject matter of research for the purpose of realizing the desired results.

Additionally, the study used the theoretical methodology to review and study the different available literatures, references, and periodicals addressed to the issue of the human resources information systems in an attempt to enhance the theoretical framework of the study in preparation for forming a clear picture of the issue.

Field surveys have also been used in this study to cover the study population combined of the telecommunication companies in Jordan where the subject matter of study in these companies consisted of the employees at the human resources and information systems departments along with the other department heads and their assistants.

The questionnaire is the instrument mainly used for gathering the data utilized in this study from (187) employees of the companies addressed out of (240) questionnaires which were distributed and collected by the researcher. However, the study population consisted of the telecommunication sector in Jordan, and the sample included telecommunication companies in Jordan. These are Jordanian and non-Jordanian companies which are operating in the Hashemite Kingdom of Jordan and which provide telecommunication services. There are five telecommunication companies.

The study reached the following conclusions:

- 1- The human resources information system-related factors include the easy use of the system, training on the use of the system, system applications development, technical support availability, support or human resources employees, and belief in the need to implement the system at the companies under consideration. These factors contribute to the successful implementation of this system.

- 2- The results of the study indicated that the regulatory factors, comprised of support for the computer higher management, infrastructure and employees' experience in using the computer, contribute to the successful implementation of the human resources information systems at the companies addressed.
- 3- As regards to the environmental factors including competition and technological change, the results of the study indicated that these factors contribute to the successful implementation of the human resources information systems at the companies discussed.
- 4- Systems-related, regulatory and environmental factors have an impact of statistical significance on the use of the human resources information systems at the companies discussed.
- 5- Systems-related, regulatory and environmental factors have an impact of statistical significance on satisfaction with the human resources information systems at the companies addressed.

In light of these results, the study concluded with several recommendations including the following:

- 1- Provide the human resources, and the well trained and qualified staff in order to apply and improve the system, and secure continuity of training for the staff using the system.
- 2- Adopt ready-made and international information systems on the basis of the best expertise of the companies which produced these systems.

- 3- Form a technical support team for the system within the companies affiliated with the foreign technical support extended by the system-producing company in order to serve as a link between the system users and the producing company.
- 4- Build a regulatory culture supportive of the information technology supported by the necessary equipments and based on acceptance of change, and show the importance of the employees' participation in taking information systems-related decisions.
- 5- Generate belief and feeling on the part of the higher management that they need these systems on the basis of logical expectations particularly as the human resources information systems constitute a competitive advantage.

الفصل الأول

الأطار العام للدراسة

المقدمة

1-1 تمهيد:

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات كبيرة لتحقيق التميز والاستثمار الافضل لمواردها البشرية. ويشكّل التطور التكنولوجي واستخدام تكنولوجيا المعلومات وسيلة مهمة لتمكين المنظمات من تحقيق التميز واستثمار طاقاتها البشرية. وان الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات هما العنصران اللذان تعتبرهما مؤسسات عديدة أسلحة منافسة استراتيجية (Jenkins & Lloyd, 1985, P30). ومن أجل التقدم نحو إدارة الموارد البشرية لفترة زمنية جديدة فإنه لا بد من دمج وظيفة إدارة الموارد البشرية بتكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. وذلك أنه لو قُدر لوظيفة الموارد البشرية أن تتخذ الخطوة الكبيرة المقبلة ضمن مسيرة تطورها، فإنه يترتب عليها التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات (Richards-Carpenter, 1993, P20).

وقد سعت المنظمات للتميز من خلال تطوير قدراتها على استغلال واستثمار الموارد البشرية بالطريقة الأفضل. وأصبحت فكرة اكتساب الميزة التنافسية جزءاً استخدام تكنولوجيا للمعلومات مقبولة وواسعة الاستخدام. وقاد هذا التطور التكنولوجي إلى ظهور سلع وخدمات جديدة، بشكل أصبحت تستخدم فيه تكنولوجيا المعلومات لتطوير سلع وخدمات تنافسية (Porter, 1992, P20). وتهدف نظم معلومات الموارد البشرية إلى دعم التنظيم والإدارة واتخاذ القرارات ومتابعة أنشطة الموارد البشرية. فلنظم معلومات الموارد البشرية إمكانات متنوعة لجعل الموارد البشرية أكثر تنافسية ومن ثم تمكين دوائر الموارد البشرية من أن تصبح شريكاً استراتيجياً في منظمات الأعمال (DeSanctis, 2001, P15).

ومن أجل تفعيل أنشطة وظيفة الموارد البشرية في المنظمة فإنه لا بد أن تساعد نظم معلومات الموارد البشرية في إعادة هندسة عمليات وأنشطة وظيفة الموارد البشرية والتحول من الاستحواذ على المعلومات إلى إدارة التغيير من خلال استخدام هذه النظم في جميع المستويات الاستراتيجية والتنفيذية والعملياتية (Kosseketal, 1994, P136).

ولا يمكن اعتبار أجهزة الحاسوب مجرد خزائن لحفظ الملفات الألكترونية في ادارة شؤون الموظفين أو لتنفيذ المهام التشغيلية أو العمليات الروتينية الاعتيادية. بل أصبحت أدوات مهمة لإنجاز المهام بطريقة أفضل (Pasqualetto, 1993, P92). إذ تقوم الإدارة الحديثة للموارد البشرية بجمع البيانات المتعلقة بالعاملين في المنظمة ومعالجتها وتزويد الإدارات بالمعلومات اللازمة لاستقطاب الكفاءات والمهارات الضرورية للمنظمة، والعمل على تنمية المهارات للعاملين بشكل مستمر. وايضاً تحويل هذه المعلومات إلى مراكز دعم القرارات لأغراض التخطيط للموارد البشرية في الوقت المناسب (الحميدي وآخرون، 5200، ص89).

ويؤدي استخدام نظم معلومات الموارد البشرية إلى خزن واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة، وتقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية، والسرعة في إنجاز عمليات الخزن والتحليل المؤدية إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات (Mayfield et al, 2003, P141). كما أن نظم معلومات الموارد البشرية تكشف عن التطورات الحاصلة في الموارد البشرية في البيئتين الداخلية والخارجية (Olivas-Lujan, 2003, P8). وعلاوة على ذلك فإن نظم معلومات الموارد البشرية تحقق التكامل والتنسيق بين ادارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى (عباس، 2006، ص323).

ومن خلال العرض السابق لمزايا نظم معلومات الموارد البشرية فإنه لا بد من توفير متطلبات تطبيق ونجاح هذه النظم آخذاً بعين الاعتبار ما يجري من تطور في البيئتين الداخلية والخارجية. فعلى الرغم من أهمية هذه النظم إلا أنه ما تزال مشكلة تحديد عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية قائمة. فقد تطرق إليها الباحثون (Hendrickson, 2003, P383) (Kovach et al., 1999, P277) كل من جهة معينة ولم يتفقوا على عوامل محددة، وخصوصاً في المنظمات الأكبر حجماً من حيث عدد العاملين والأكثر تطوراً تكنولوجياً.

فقد قاس Haines & Petit (1997, Pp:261-275) نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من خلال ثلاثة جوانب رئيسية، هي مجموعة العوامل الفردية ومجموعة العوامل التنظيمية ومجموعة عوامل النظام. واشتملت العوامل الفردية على متغيرات؛ العمر والجنس والتعليم وخبرة العمل والخبرة الحاسوبية واستيعاب العمل على أنظمة الحاسب. وتضمنت العوامل التنظيمية على متغيرات؛ حجم المنظمة ودعم المستخدمين، وخبرة المنظمة الحاسوبية.

في حين كانت العوامل المتعلقة بالنظام تتعامل مع عدة متغيرات هي؛ مداخلات المستخدمين والتدريب والدعم وتطوير التطبيقات وسهولة الاستخدام والفائدة من النظام. وقد تم قياس نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من خلال استخدام النظام والرضا عن النظام.

وجاءت دراسة Sulaiman (1999, Pp1-13) التي قاست نجاح تطبيق هذه النظم من خلال مجموعتين من العوامل هما العوامل التنظيمية والعوامل البيئية. أما العوامل التنظيمية فهي؛ حجم المنظمة، البنية التحتية، الإدارة، المستخدمون، التدريب، والمعرفة بالحاسوب. أما العوامل البيئية فهي؛ التغير التكنولوجي، والمنافسة والحكومة. في حين قاس كل من Lin & Carol (1997, Pp57-72) نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من خلال ستة عوامل وهي: دعم الإدارة العليا، دعم دائرة نظم المعلومات، إشراك مديري الموارد البشرية، دعم موظفي الموارد البشرية ورغبتهم في التغيير، إلمام موظفي الموارد البشرية بمهارات الحاسوب وتدريب المستخدمين على استعمال نظم معلومات الموارد البشرية.

وقد دأبت شركات الاتصالات في الأردن في الآونة الأخيرة على منافسة مثيلاتها في نفس الصناعة على مستوى المنطقة لا بل وعلى مستوى العالم من حيث استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة والمتطورة، ومنها استخدام نظم المعلومات الإدارية. ويتطلب هذا الاستخدام نشر خدمة الاتصالات ومنافسة الشركات المنافسة. وزيادة عدد العاملين والتطلع لهم كرأس مال بشري وأصل من أصول الشركة المهمة. وحيث إن العاملين في هذه الشركات هم الأساس في تقديم الخدمة فلا بد من إدارة تعنى بشؤون العاملين من خلال نظام معلوماتي ينظم نشاطات وظيفية إدارة الموارد البشرية. فإن اختبار عوامل نجاح تطبيق هذه الأنظمة يمكن تلك الشركات من معرفة جوانب القوة والضعف في عملية التطبيق. وبالتالي تم تطوير مشكلة الدراسة استناداً إلى أدبيات الدراسة واعتماداً على نتائج الدراسة الاستطلاعية الأولى¹ التي أجراها الباحث على شركات الاتصالات في الأردن.

¹ قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية أولية من خلال مقابلة عينة مختارة مكونة من (5) من الإدارة العليا من شركات الاتصالات في الأردن، للتأكد من أدراك وفهم العينة المختارة لمتغيرات أنموذج الدراسة، وقد تمحورت المقابلة حول الأسئلة الآتية: سؤال يدور حول مدى فهم الإدارة العليا لعوامل النظام، سؤال يدور حول مدى فهم الإدارة العليا للعوامل التنظيمية، سؤال يدور حول مدى فهم الإدارة العليا للعوامل البيئية، سؤال يدور حول مدى فهم الإدارة العليا لنجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية)

2-1 مشكلة الدراسة:

ما تزال العوامل المساهمة في نجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية موضع خلاف في الأدبيات، وأن المنظمات الاردنية بحاجة لأن تتزود بالمعلومات اللازمة لرسم خطى التطبيق السليم لأنظمة المعلومات المتعددة ومنها نظم معلومات الموارد البشرية. إن الدراسات التي فحصت وتحرت العوامل المساهمة في نجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية محدودة، وخاصة الدراسات العربية منها. مما يُظهر وجود مشكلة بحثية تم تطويرها استناداً الى ادبيات الدراسة واعتماداً على نتائج الدراسة الإستطلاعية الأولية التي أجراها الباحث على شركات الاتصالات في الأردن.

لذا فإن الغرض من هذه الدراسة هو تحديد واختبار عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن.

3-1 عناصر المشكلة:

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الاجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما هي الأهمية النسبية لتأثيرات عوامل النظام (التدريب على النظام، سهولة استخدام النظام، تطوير تطبيقات النظام، توفر الدعم الفني ودعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) على استخدام نظم الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟
- 2- ما هي الأهمية النسبية لتأثيرات العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، البنية التحتية الحاسوبية، وخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟
- 3- ما هي الأهمية النسبية لتأثيرات العوامل البيئية (المنافسة والتغير التكنولوجي) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟
- 4- ما هي الأهمية النسبية لتأثيرات عوامل النظام (التدريب على النظام، سهولة استخدام النظام، تطوير تطبيقات النظام، توفر الدعم الفني ودعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟
- 5- ما هي الأهمية النسبية لتأثيرات العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، البنية التحتية الحاسوبية، وخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟

6- ما هي الأهمية النسبية لتأثيرات العوامل البيئية (المنافسة والتغير التكنولوجي) على الرضا عن

نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟

4-1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

- لا يوجد (اثر) أهمية نسبية ذات دلالة إحصائية لعوامل النظام (التدريب على النظام، سهولة استخدام النظام، تطوير تطبيقات النظام، توفر الدعم الفني ودعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

الفرضية الثانية:

- لا يوجد أهمية نسبية ذات دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، البنية التحتية الحاسوبية، وخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

الفرضية الثالثة:

- لا يوجد (اثر) أهمية نسبية ذات دلالة إحصائية للعوامل البيئية (المنافسة والتغير التكنولوجي) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

الفرضية الرابعة:

- لا يوجد (اثر) أهمية نسبية ذات دلالة إحصائية لعوامل النظام (التدريب على النظام، سهولة استخدام النظام، تطوير تطبيقات النظام، توفر الدعم الفني ودعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

الفرضية الخامسة:

- لا يوجد (اثر) أهمية نسبية ذات دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، البنية التحتية الحاسوبية، وخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

الفرضية السادسة:

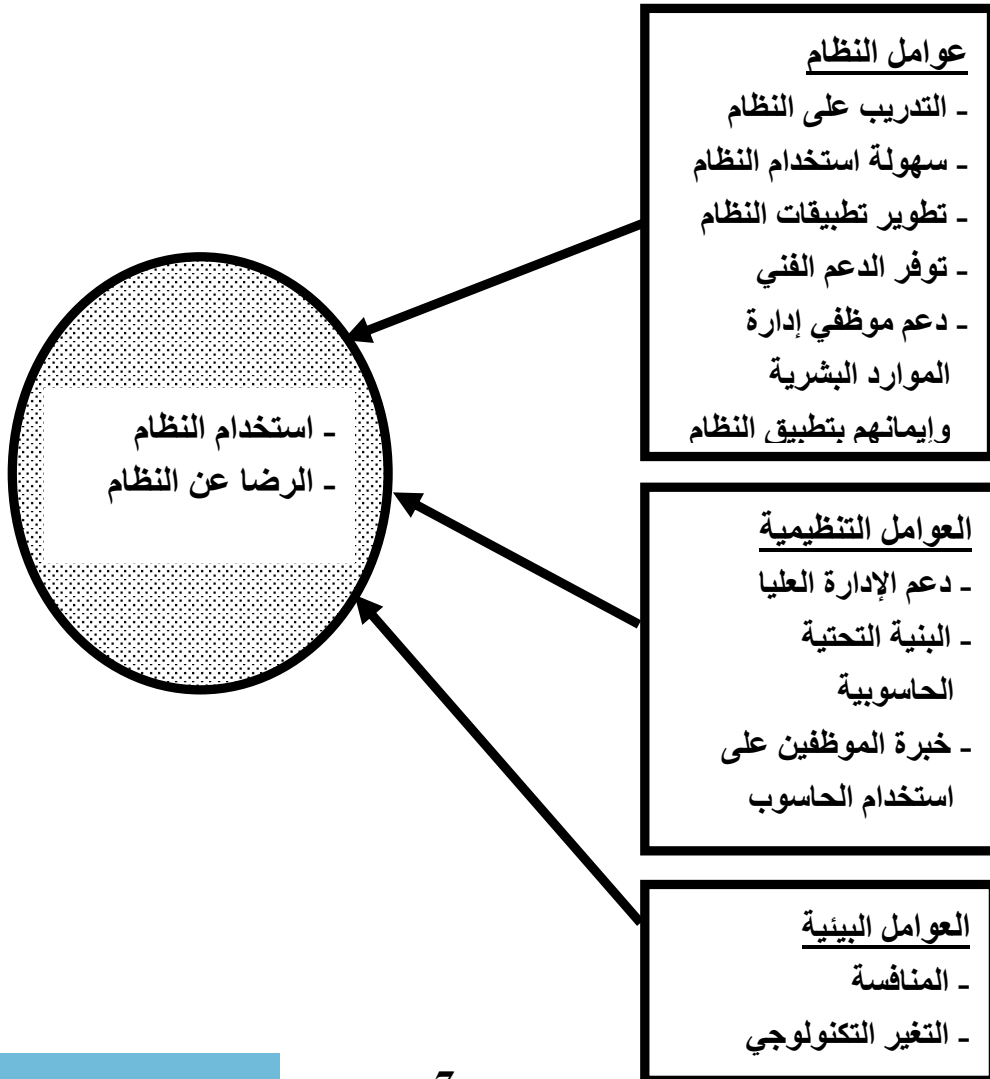
- لا يوجد (اثر) أهمية نسبية ذات دلالة إحصائية للعوامل البيئية (المنافسة والتغير التكنولوجي) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

5-1 أمودج الدراسة:

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة وأستلثها وإعتماداً على ما أورده الدراسات السابقة، فإن الباحث يقترح أمودج الدراسة الخاص بالعوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن كما هو مبين في الشكل رقم (1-1).

أمودج الدراسة

عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن



6-1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية لمتغيرات الدراسة

اشتمل نموذج الدراسة بشكل اساسي على ثلاث مجموعات من المتغيرات المستقلة وهي عوامل النظام والعوامل التنظيمية والعوامل البيئية. وكذلك مجموعة من المتغيرات التابعة وهي استخدام النظام والرضا عن النظام. وسيتم قياس المتغيرات من خلال تصميم استمارة استبانة تضم أسئلة لغرض قياس كل متغير باعتماد مقياس ليكرت الخماسي، وحساب المتوسط الحسابي لاجابات عينة الدراسة والانحراف المعياري لكل سؤال مما يمكننا من تحديد أثر وإسهام كل متغير مستقل على المتغير التابع.

أولاً: عوامل النظام: وتضم المتغيرات الفرعية الآتية:

- التدريب على النظام: ان تدريب الموظفين المعنيين في مجال مهارات الكمبيوتر يساعد في تحقيق الفعالية لاستعمال نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. وإن احدى المشاكل المحتملة لادارة نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية تتمثل في افتقار الموظفين الى التدريب والخبرة الفنية في إدارة المعلومات (O'Connell, 1994, P35).

- سهولة استخدام النظام: إن الافراد الذين يدركون أن النظام سهل الاستخدام، يُتوقع أن يستخدمه هؤلاء الأفراد الى أعلى حد ممكن. اذ إن نظام الموارد البشرية الموصوف بصعوبة استخدامه يكون غير مرين وغير سهل تعلمه او غير مترابط، مما يؤدي الى إحباط المستخدمين وبالتالي إلى عرقلة استخدام امكانات النظام (Mawhinney & Lederer, 1990, P245).

- تطوير تطبيقات النظام: وفيما يتعلق بتطوير نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية فان دائرة نظم المعلومات تلعب دوراً رئيساً في تحليل أنشطة ووظيفة الموارد البشرية بهدف تسهيل حوسبة معلومات الموارد البشرية وتطوير الانظمة والدعم المستمر (Kinnie & Arthurs, 1993, P48).

- توافر الدعم الفني: يتعلق بتوفر فريق من الخبراء على أنظمة معلومات الموارد البشرية يقدمون المساعدة والدعم والمشورة، والتأكد من عمل النظام بدون توقف وبدون أخطاء (Cholak & Simon, 1991, P75).

- دعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام: اذ إن مقاومة التغيير ورهاب الكمبيوتر هما من المعوقات التي تعترض تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (Robbins & Judge, 2007, p 646). وإن مشاركة مستعملي هذه الانظمة تشكّل عاملاً غاية في الأهمية في تحقيق التغيير. ونظراً لأن الموظفين في الاعمال الكتابية يتحملون مسؤولية كبيرة في عمليات الأنظمة فإن دعمهم يحتل أهمية حرجة (Pitman, 1994, P40).

ثانياً: العوامل التنظيمية:

- دعم الإدارة العليا: إن اشراك المديرين التنفيذيين يعتبر عاملاً رئيسياً في أداء نظم المعلومات. كما أن دعم الإدارة العليا سواء أكان مادياً أم معنوياً والتزامها الواضح يحتل أهمية جوهرية بالنسبة لنجاح نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية (Jones & Arnett, 1994, P22).

- البنية التحتية الحاسوبية: حيث تشير إلى بنية نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في المنظمة التي تشمل على أجهزة الحاسوب والبرمجيات المتوفرة والقدرات المتعلقة بإقامة الشبكات (Sulaiman, 1999, P4).

- خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب: إن الافتقار إلى الإلمام باستخدام الحاسوب يؤدي إلى بطء في تطبيق تكنولوجيا المعلومات على دوائر الموارد البشرية. كما أن مستوى الإلمام بمهارات استخدام الحاسوب يعتبر أحد المؤشرات المهمة في استخدام نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية (Kossek et al., 1994, P137).

ثالثاً: العوامل البيئية:

- المنافسة: تعبر عن مستوى إدراك المنظمة للمنافسة في أسواق منتجاتها وحصولها على الموارد، والتي تحت المنظمة على استخدام نظم معلومات موارد بشرية بمستوى المنافسين أو أفضل. أو تطوير أنظمتها الحالية ليعطيها ميزة تنافسية (Noe et al., 2008, p4).

- التغيير التكنولوجي: وهو التعرف إلى التغييرات التكنولوجية التي حصلت في الصناعة، وتستطيع التغييرات التكنولوجية تجديد أو إلغاء الصناعات الموجودة أو خلق صناعات جديدة تماماً (الركابي، 2004، ص138).

رابعاً: التطبيق الناجح لنظام معلومات الموارد البشرية

- استخدام النظام والرضا عن النظام: تعبر عن مدى إدراك المستخدم لأهمية النظام وبالتالي استخدامه للحد الأعلى، ويشير الرضا والاستخدام مجتمعين إلى تكوين صورة كاملة عن نجاح تطبيق النظام فضلاً عن استخدام كل متغير على حدة. إذ إن الرضا يبني على الاعتقاد في حين يبني الاستخدام على السلوك. وقد استخدم هذه المؤشرات كلاً من (Haines and Prtit, 1997, p261; Mawhinney and Lederer, 1990, p243;) (Davis, 1989, p319; Klenke, 1992, P327)

7-1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تتناول نظم معلومات الموارد البشرية الذي يعتبر أحد مواضيع الإدارة المهمة. حيث تنبع أهميته من أهمية المورد البشري

كأهم أصل من أصول المنظمة. ويعتبار أن الإنسان أغلى ثروة في الأردن ونتيجة لشح الموارد الأخرى، فأصبح لابد من التركيز والاهتمام بالموارد البشري.

وتتأكد أهمية الدراسة كونها تسلط الضوء على عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. كما وتعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كونها تعتبر من الدراسات التي تتناول موضوع نظم معلومات الموارد البشرية في البيئة الأردنية، وبخاصة أنها طبقت على قطاع الاتصالات في الأردن. وقد ركزت على عوامل النظام وعوامل التنظيم والعوامل البيئية، في محاولة لربط هذه العوامل بمقياس النجاح من خلال مؤشرين هما الرضا عن النظام ومدى استخدام النظام.

8-1 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد واختبار عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن.
- تهدف الدراسة الى عرض عوامل نجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية مرتبة حسب الأهمية.
- التعرف الى تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في شركات الاتصالات في الأردن.
- جلب انتباه الشركات الى أهمية استخدام نظم معلومات الموارد البشرية عند ممارسة أنشطة ووظيفة الموارد البشرية.
- تهدف الى توسيع وإثراء الدراسات باللغة العربية حول تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.
- تقديم توصيات مناسبة من شأنها أن تطور عمل شركات الاتصالات، من خلال الاستفادة من نظم معلومات الموارد البشرية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات ذات الصلة

1-2 الإطار النظري

يتناول الإطار النظري في هذا الفصل عرضاً للمفاهيم الأساسية المرتبطة أولاً بوظيفة وإدارة الموارد البشرية. من خلال بيان الوظائف والمهام الرئيسة لإدارة الموارد البشرية، ابتداءً بالتخطيط للموارد البشرية والاستقطاب والتعيين وانتهاءً بتقييم الأداء، مروراً بالتحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وانعكاسها على تطور هذه الوظيفة. ويعرض هذا الفصل مفهوم نظم المعلومات الإدارية، من حيث التكوين والاستخدام والأنواع. ويتم التركيز على نظم معلومات الموارد البشرية كأحد أنواع نظم المعلومات الإدارية، وكونها المحور الأساس في هذه الدراسة. والتعريف على نظم معلومات الموارد البشرية المطبقة في شركات الاتصالات العاملة في الأردن. ويختتم الفصل بعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

2-2 إدارة الموارد البشرية

إن محور نشاط إدارة الموارد البشرية يدور حول الاهتمام بالإنسان في المنظمة. وقدم المعنيون بإدارة الموارد البشرية تعاريف عدة بهذا الشأن، إلا إنها تنصب جميعها على ما يتعلق بتوفير العاملين وتنظيمهم والمحافظة عليهم. إذ تعرف عباس (2006، ص26) إدارة الموارد البشرية بأنها نشاطات أو وظائف تبدأ مع القوى البشرية منذ دخولهم إلى المنظمة. وأن هذه الوظائف تصب في تنظيم عمل القوى البشرية في المنظمة، وفيما بينهم لتحدث الاستثمار السليم للجوانب الإنسانية لهذه الموارد. وتعرف برنوطي (2007، ص27) إدارة الموارد البشرية بأنها عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها، ويشمل ذلك اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتطويرها وتوجيهها.

ويعرف كل من دره وصباغ (2008، ص20) إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بتصريف شؤون هذه الموارد في المنظمة.

كما ترمي إلى تحقيق أهداف القوى البشرية والتنظيم والمجتمع. وتشمل هذه الوظائف والأنشطة على إعداد البرامج ووضع استراتيجية للموارد البشرية وتحليل الوظائف في المنظمة، وتخطيط الموارد البشرية، وتزويد المنظمة بالموارد البشرية المطلوبة كماً ونوعاً. كما يفترض أن تزاوُل هذه الإدارة أعمال تقييم أداء العاملين في المنظمة وتدريبهم وتنميتهم وتحديد رواتبهم وأجورهم، والإعلان عن المزايا الإضافية، وحفزهم وتنشيطهم ومعالجة مشكلاتهم لتنسيق أهدافهم وحاجاتهم مع أهداف وحاجات المنظمة التي يعملون فيها. ويجري كل ذلك ضمن سياق تنظيمي ومجتمعي معين (Noe et al., 2004, P2).

ويعرف Bernardin (2007, P4) إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تهتم بسياسات القوى البشرية والممارسات الإدارية وتفعيل النظم التي تفعل قوة العمل، وبغض النظر عن حجم ونطاق مسؤولية إدارة الموارد البشرية في المنظمة. ويجري ذلك من خلال ما تزاوُله هذه الإدارة من أنشطة ومهام وفعاليات تتعلق برعاية القوى البشرية داخل المنظمة بقصد السعي نحو تحقيق أهدافها.

ويلاحظ من التعريفات السابقة مع اختلافها وتعددتها أن جميعها يركز على المورد البشري، والذي هو المورد الأكثر تعقيداً في المنظمة (Beardwell et al., 2004, P4-5). ذلك أن الموارد الأخرى لا تبحث عن إشباع حاجة، ولا تحس ولا تشعر وليس لديها تطلعات (برنوطي، 2007، ص18). أما المورد البشري فهو مصدر العطاء للمنظمة من خلال جهده ومعارفه وخبراته ويمارس نشاط التحليل والإبداع وله القدره على اتخاذ القرارات ويسهم في بناء وتكوين وتنمية المنظمة.

لقد توالى التطورات بشأن مفهوم إدارة الموارد البشرية من خلال تطور الأولويات والواجبات عبر الزمن. فقد كانت النظرة الأولى لإدارة الموارد البشرية تعنى بإدارة القوى البشرية، وترتبط أكثر بدور رب العمل في تعيين وإنهاء خدمات العاملين، وتجهيز قوائم رواتبهم (Noe et al., 2008, P5). ثم امتد هذا الدور ليشمل الاختيار، التدريب، والترقية، وقد أدى ذلك إلى ظهور الاتحادات العمالية والنقابات عام (1930)، وتركز حول إبراز مفهوم حماية حقوق القوى البشرية وتحديد واجباتهم ومسؤولياتهم في المنظمة (Dessler, 2009, P6). إلا أن هذا التطور دفع بهذه الإدارة لأن تأخذ بعداً استراتيجياً فهي الإدارة التي تعني بصياغة استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية بالتوافق مع الفرص البيئية واستراتيجيات الأعمال بهدف تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة المعنية من خلال المورد البشري (عباس، 2006، ص27).

وقد تحول الاهتمام بمحتوى إدارة القوى البشرية بمفهومها التقليدي والذي يركز على الاهتمام بالاستقطاب والتدريب والمكافآت إلى إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث والذي يهتم كذلك بموضوعات تتعلق بإدارة ثقافة المنظمة، وتصميم هياكل المنظمة وتحليل العوامل التي تؤثر على الموارد البشرية في المستقبل وتزويد المنظمة بمجموعة من الكفاءات المناسبة لها (الطائي وآخرون، 2006، ص37). وقد توسع نطاق وظيفة إدارة الموارد البشرية في المنظمة ليشمل المسؤوليات ذات البعد التنفيذي الذي يتمثل بإنجاز المهام والوظائف الإدارية التي تدور في مجال تحقيق الأهداف الوظيفية والتنظيمية (Dessler, 2009, P2). ومن الجانب الآخر فقد أوضح بعض الدارسين أن لوظيفة إدارة الموارد البشرية بعداً استشارياً يعكس قيامها بالأنشطة المرتبطة بالحصول على الموارد البشرية بالكمية والنوعية اللازمة ومن مصادر عدة، لتحقيق أهداف المنظمة (Ciarniene & Vienazindiene, 2007, P58). وبالتالي فإن قوة وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية تعني قوة إدارة المنظمة، وقدرتها على منافسة الآخرين وضمان بقائها واستمراريتها (عقيلي، 2004، ص13).

ولقد أصبح مفهوم إدارة الموارد البشرية واسعاً وذا بعداً ديناميكياً للمنظمات ومرتبباً بالتخطيط الاستراتيجي (French, 2007, P5). قاد هذا البعد إلى ضرورة تكامل إدارة الموارد البشرية مع فريق التخطيط الاستراتيجي للمنظمة ككل (فوطه، 2008، ص 55). وامتد هذا الدور ليظهر دور أنشطة وفعاليات إدارة الموارد البشرية في الإسهام في النجاح الكلي للمنظمة. كما أصبحت إدارة الموارد البشرية واحدة من الجدارات الأساسية في المنظمة (Gomez-Mejia, 2007, P3). إذ أصبح مديرو الموارد البشرية التنفيذيون قادرين على بناء شراكات (من خلال علاقاتهم المباشرة بالمدير العام ومجلس الإدارة) لكسب ميزة تنافسية وتحقيق أهداف المنظمة الأخيرة. ويلعب المديرون الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وما يسهم به، أو يستطيع عمله لتحقيق الغايات الأخيرة للمنظمة. إذ يعكس ذلك الدور أن تطبيق الموارد البشرية له أثر إيجابي على كل من الموظفين والعملاء وذوي المصالح والمجتمع الكلي. والذي بالنهاية يبرر حجم المبالغ المستثمرة في الموارد البشرية وإدارتها (Noe,etal 2008, P. 11-12).

1-2-2 التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

تواجه إدارة الموارد البشرية مجموعة من التحديات التي تؤثر بشكل مباشر على ترتيب أولوياتها بما يعطي لإدارة مواردها أهمية واضحة. ويتطلب من إدارة الموارد البشرية أن تمارس أنشطتها وبدرجة من النضج (Gomez-Mejia,etal 2007, P3). وفيما يأتي بعض أبرز هذه التحديات:

1-1-2-2 زخم المنافسة والتوجه نحو العالمية:

خلقت حالة توجة المنظمات نحو العالمية بيئة ديناميكية تنافسية معقدة تشتمل على قدر من التنوع البيئي والثقافي والحضاري واختلافات في اللغة والدين والعادات والتقاليد. ويؤثر هذا التنوع المتعدد في تطبيق وممارسة إدارة الموارد البشرية لأنشطتها وفعاليتها في ظل البيئة العالمية. ويدفع ذلك بالضرورة الى أن تخضع عمليات الحصول على الموارد البشرية للعديد من الاعتبارات التي نصت عليها الاتفاقيات والأنظمة والقوانين الدولية، مما يتطلب مزيداً من الاهتمام والتركيز على البقاء ضمن زخم المنافسة والتوجه نحو العالمية (French, 2007, P45).

2-1-2-2 بيئة الأعمال:

أصبحت بيئة الأعمال المعاصرة معقدة مما يجعل من الصعوبة السيطرة عليها وعلى متغيراتها من قبل المنظمات. وهنا لابد من التحسب والاحتياط المسبق من خلال عمليات التحليل البيئي للفرص والتهديدات، في محاولة لتجنب هذه التهديدات واغتنام الفرص. ويتطلب هذا التعقيد البيئي سرعة الاستجابة لها عن طريق البرامج المناسبة، ومن بينها البرامج ذات العلاقة بالموارد البشرية وعملية الحصول عليها وإدارتها من قبل المنظمات (عباس، 2006، ص31؛ Dessler,2008, P8).

3-1-2-2 التغيرات الاجتماعية والديموغرافية:

ومن التحديات الأخرى هي التطورات والتغيرات الاجتماعية والديموغرافية التي تحدث في العالم وتؤثر على قوة العمل ومناقلتها. ويتمثل هذا التحدي بالاختلافات بين الموظفين من حيث العمر والجنس والمؤهل العلمي والمهني، والاختلافات الاجتماعية والثقافية، بسبب تنوع العمالة في الموقع الواحد، والمواقف المتغيرة تجاه العمل (Dessler, 2009, P51).

2-1-2-4 التطورات التكنولوجية:

لعبت التطورات التكنولوجية وتحديات ثورة المعلومات والاتصالات دوراً بارزاً في احداث العديد من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والحضارية على مستوى المنظمات. وقد دفعت هذه التطورات المنظمات التي تطوير أساليب التعامل مع الموارد البشرية (ابو بكر، 2008، ص429-430). ففي ضوء تعدد الثقافات والقيم السائدة في المجتمعات من ناحية، وتعدد المهارات والتخصصات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية من ناحية ثانية فإن حالة التفاعل مع التطورات التكنولوجية غداً تحدياً واضحاً أمام منظمات الأعمال. حيث يتطلب التنوع الثقافي للأفراد مثلاً ضرورة التأكيد على القيم الجديدة التي تنشأ بسبب هذا التطور. ويشير Noe (2008، ص34-35) الى ضرورة التعامل مع المستجدات التكنولوجية بحذر للحفاظ على طبيعة العمل ومواعيد تنفيذه واعتبار الوقت كلفة، وتحسين نوعية حياة القوى البشرية العاملة.

2-2-2 تطور وظيفة إدارة الموارد البشرية:

طرأت تحولات إستراتيجية على وظيفة الموارد البشرية خلال العقد الماضي (عقبلي، 2004، ص79). إذ رافقها تغيرات أساسية تدريجية في وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية، بسبب ما حدث ويحدث من مستجدات مستمرة في البيئتين الداخلية والخارجية. اذ يلاحظ ان ممارسة وظيفة الموارد البشرية تجري من قبل جميع المديرين العاميين في جميع المستويات الإدارية بدءاً من المستوى المؤسسي ومستوى الأعمال إلى المستوى الفني حتى المستوى التشغيلي (الطائي وآخرون، 2006، ص98-99).

2-2-2-1 مهام إدارة الموارد البشرية

- لجأ البعض من الكتاب (Dessler, 2008, P. 4-5) الى تقسيم مهام إدارة الموارد البشرية إلى مجموعتين:
- المجموعة الأولى، وتضم مهاماً استشارية تتركز في الإدارة العليا، وتختص بالتخطيط لكل ما يتعلق بهذه الإدارة في المنظمات المختلفة.
 - المجموعة الثانية، وتضم المهام التنفيذية والتي تتركز في الإدارة الدنيا والوسطى، وتختص بالمهام التي يجب أن تنفذها إدارة الموارد البشرية.

2-2-2-2 أقسام إدارة الموارد البشرية

يرتبط حجم دائرة الموارد البشرية، بشكل عام، طردياً مع حجم المنظمة (Beardwell et al., 2004, Pp317,158; Bernardin, 2007, Pp350,252) ويمكن تحديد أنشطة إدارة الموارد البشرية على النحو التالي:

نشاط تخطيط الموارد البشرية: اذ يتوجه نحو نشاط تحليل الوظائف وتوصيف الوظائف وتقدير الاحتياجات والاستقطاب والاختيار والتعيين والعقود.

نشاط تنمية الموارد البشرية: ويتولى نشاط تقويم الأداء والتدريب والتطوير الإداري والتطوير التنظيمي.

نشاط تحديد الرواتب والأجور: كتحقيق الوظائف وتصميم الرواتب والأجور ويتولى تنفيذ المزايا المالية والأجور التشجيعية.

نشاط خدمات العاملين: وينطوي على نشاط العناية بالإنسان كالصحة والسلامة والخدمات الاجتماعية والإرشادات الاستثمارية والخدمات التعليمية والثقافية.

نشاط شؤون الموظفين: ويغطي نشاط إدارة سجلات الموظفين وإدارة الشكاوى والاقتراحات والترقيات والإجازات وإجراءات تقاعد نهاية الخدمة.

وهنا يمكن القول بأن الأنشطة التي تم تسطيرها قد تأخذ أشكالاً تنظيمية مختلفة وفقاً لامتداد نشاط المنظمة وحجم عملها. فقد تبرز الأنشطة على شكل وحدات إدارية تنبثق عن إدارة الموارد البشرية. وفي ضوء تعدد هذه الوحدات يتبلور الشكل العام لإدارة الموارد البشرية ويتقرر عندها تحديد مكانها في الهيكل التنظيمي العام للمنظمات، سواء أكان قريباً من القمة أم في وسط ذلك التنظيم.

وقد حدد Dessler (2008, P4-5) واجبات المديرين لكل من الأدوار التنفيذية والاستشارية التي يجب أن تمارسها وظيفة الموارد البشرية وأشار أبو بكر (2008، ص65) الى بعض منها وكما يلي:

واجبات مديري الإدارة العليا لوظيفة الموارد البشرية:

إنه من السهل في معظم المنظمات التمييز بين الوظائف التنفيذية والوظائف الاستشارية من خلال لعب الأدوار التالية:

- أدوار تخطيطية: تتعلق ببناء استراتيجية إدارة الموارد البشرية، وتحديد رؤية ومهمة الإدارة ورسم سياساتها.
- أدوار تنسيقية: تتعلق بتحقيق التوازن في أنشطة إدارة الموارد البشرية من خلال إحداث التنسيق الداخلي والخارجي للإدارة والموظفين.
- أدوار استشارية: تتعلق بتقديم النصح والمشورة والدراسات الاستشارية لمشاريع وسياسات إدارة الموارد البشرية.

الأدوار التنفيذية لإدارة الموارد البشرية:

اما فيما يتعلق بالأدوار التنفيذية لإدارة الموارد البشرية (Ciarniene & VienazindienĒ, 2008, P61) فجاءت كما يلي:

- تهيئة الموظفين الجدد وإدخالهم الى العمل، بعد استقطابهم وقبول انضمامهم للمنظمة.
- تدريب الموظفين الجدد على مهامهم الجديدة، وتطوير القدرات بشكل عام.
- تحسين الأداء الوظيفي لكل موظف، ونشر ثقافة خفض التكاليف.
- تنمية التعاون والتنسيق بين الموظفين.
- تعميم استراتيجيات وسياسات المنظمة على الموظفين.
- المحافظة على صحة وأمن وسلامة الموظفين.

ويستخلص مما ورد ان دور إدارة الموارد البشرية هو دور حيوي ومهم ويصب في النهاية الى تحقيق غايات وتوجهات هذه المنظمات.

3-2-2 التخطيط للموارد البشرية:

يعتبر التخطيط للموارد البشرية واحدة من المهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية، والتي تتعلق بتحديد حاجة المنظمة من العاملين وتوفيرهم بالأعداد والمؤهلات المطلوبة (عباس، 2006، ص56)

. ويرى Noe et al. (2008، ص185) إن التخطيط للموارد البشرية يسهم في تحديد الآلية التي من خلالها يتم التقدير والتنبؤ باحتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث أعدادها وأنواعها ومهاراتها بشكل يخدم متطلبات تحقيق استراتيجياتها المستقبلية.

و ترى برنوطي (2007، ص187) أن التخطيط يتضمن بناء خطة قوة العمل وعددها بحسب احتياجات المنظمة المستقبلية. ويسهم هذا البناء في رقد المناصب والوظائف الشاغرة بالموارد البشرية، محسوبة وفق تاريخ الحاجة، وتحديد مصدر توفير ذلك المورد ومواصفاته. كما يتنبأ من يعتني بعملية التخطيط للمورد البشري بمتطلبات التأهيل للوظيفة الشاغرة وكيفية اختيارهم وتهيئتهم ليصبحوا جاهزين للعمل عند الحاجة (Beardwell et al., 2004, P172).

ويعمل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على تكامل الأهداف بعيدة المدى مع استراتيجيات التي تؤدي بإدارة الموارد البشرية إلى الإبداع وخلق ميزة تنافسية في ظل ظروف عدم التأكد البيئي (جواد، 2000، ص157-158). حيث يجري تشكل استراتيجيات الموارد البشرية عادة في ظل تأثير المتغيرات البيئية سواء أكانت متعلقة بالبيئة الداخلية أم بالبيئة المحيطة (عقيلي، 2004، ص229). ومن هذه المتغيرات، استراتيجيات المنظمة وأهدافها وسياسات العمل والأنظمة والقوانين وحدة المنافسة في السوق والتكنولوجيا. وتلعب هذه المتغيرات دوراً مؤثراً في رسم استراتيجيات الموارد البشرية في المنظمات عامة سواء جاء تأثير المتغيرات مجتمعة او منفردة.

و يمكن تحديد أهم أهداف تخطيط الموارد البشرية في المنظمة (الطائي وآخرون، 2006، ص158؛ French, 2007, P136)، بما يأتي:

- هدف الحصول على العدد اللازم والنوع المناسب من القوى البشرية القادرة على أداء العمل في الوقت والمكان المناسبين.
- هدف قيام القوى البشرية بمساعدة إدارة المنظمة في تحقيق أهدافها، وذلك بالحرص على تخفيض تكاليف العمل من خلال تأكيد التوازن بين العرض والطلب.
- هدف المحافظة على طاقات العاملين واستثمارها وتعزيز دافعيتهم نحو العمل بالأساليب التي تضمن تقدمهم وموهم الوظيفي وتعزيز انتمائهم للمنظمة.

- هدف إعداد ميزانية الموارد البشرية سواء في مجال التوظيف أو التدريب أو إنهاء الخدمات.
- هدف تحقيق التكامل بين استراتيجية المنظمة وبين استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة.

4-2-2 تصميم وتوصيف الوظائف:

تعد عملية تصميم وتوصيف الوظائف من المهام الأساسية والتي تتضمن تحديد قائمة بالوظائف التي تعتمد عليها المنظمة وتحديد مهمات كل وظيفة (تصميم الوظيفة) وكذلك إعداد وصف وظيفي لها (ماهر، 2007، ص138). وبالتالي تقوم إدارة الموارد البشرية بهذه المهمة من خلال تحليل الوظائف الحالية وإعداد قائمة بالتوصيف المناسب لكل وظيفة من الوظائف التي ستفعل في المنظمة. وتنطوي عملية تصميم الوظائف من خلال تحديد مضمون الوظيفة الواحدة من حيث عدد ونوع المهام التي تتضمنها ومؤهلات من يشغلها (Dessler, 2008, p 126). بمعنى تحديد المدى الذي يمكن أن تستوعبه الوظيفة الواحدة من المهام أو عدد المهام في الوظيفة الواحدة.

وهناك مجموعة من السياسات أو المناهج العلمية لتصميم الوظائف منها؛ سياسة التخصص الوظيفي، التي تنطوي على تصميم كل وظيفة لتحقيق أعلى درجات التخصص (برنوطي، 2007، ص165-166). ويمكن تضمين الوظيفة أكثر ما يمكن من المهام يؤدي إلى تقليل عدد الوظائف الإجمالي في المنظمة. وقد تلجأ المنظمة الى سياسة توسيع الوظيفة، وهي حالة وسطية بين السياستين الآنف الذكر (التخصص والإثراء الوظيفي)، اي زيادة عدد المهام المترابطة والمتناسقة في الوظيفة الواحدة (Bernardin, 2007, p 72).

إن عملية تحليل الوظائف كما يبينها كل من درة و صباغ (2008، ص139)، تُبنى على تحديد الواجبات والمسؤوليات من خلال جمع الحقائق والمعلومات المتعلقة بمواصفات العمل ومحدداته وشروطه وتقويمه، وتمر عملية تحليل الوظائف بجملة من الخطوات منها:

- 1- تحديد المعلومات التي تصف الأعمال التي يقوم بها الفرد في الوظيفة.
- 2- تحديد المعلومات التي تصف كيف يؤدي الموظف هذه الأعمال.
- 3- تحديد الوسائل والأدوات التي يستخدمها لتأدية الأعمال المطلوبة.
- 4- تحديد مخرجات هذه الأعمال من معلومات، أفكار، سلع وخدمات.

5- تحديد المؤهلات والقدرات المطلوبة للقيام بهذه الأعمال.

2-2-5 استقطاب العاملين:

يعتبر الاستقطاب أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية. والاستقطاب هو المنفذ الذي من خلاله تجري عملية جذب الكمية والنوعية المطلوبة من الموارد البشرية في الوقت المحدد (Chien & Chen, 2008, P281). وينصح أن تستند عملية الاستقطاب إلى استراتيجية مدروسة تتضمن برامج تهدف إلى البحث عن الموارد البشرية الكفؤة المستقبلية والعمل على جذب العدد المطلوب (Beardwell et al., 2004, P190). وقد يتطلب الأمر البحث عن أسواق تواجد الموارد البشرية ونشر برامج استقطابية تخلق الرغبة والدافعية لدى الموارد البشرية وتحفزهم على التقدم للعمل في المنظمة.

وحتى تكون إستراتيجية الاستقطاب فعّالة (Noe et al., 2004, p148-149)، فإنها يجب أن تحقق الأهداف الآتية:

- توفير الأعداد الملائمة من الموارد البشرية لملء الشواغر المتاحة في المنظمة بأقل التكاليف.
 - الإسهام في عملية تقليل الأعداد غير المؤهلة من القوى البشرية المتقدمين للعمل في المنظمة وبالتالي تقليل تكاليف الاختيار الخطأ.
 - تحقيق المسؤولية القانونية والأخلاقية والاجتماعية من خلال الالتزام بسبل البحث عن الكفاءات المناسبة وضمن الاجراءات القانونية المحددة.
 - الإسهام في تحقيق درجة عالية من استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية الموارد البشرية التي تعمّر طويلاً في المنظمة.
 - تخفيض تكاليف عمليات الاختيار والتدريب والتطوير اللاحقة من خلال استقطاب الموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة.
- وتتم عملية الاستقطاب بمجموعة من المراحل تبدأ بالتوقع عن وجود شواغر مستقبلية (الحاجة للقيام بنشاط يؤديه فرد ما) في هيكل وظائف المنظمة تتطلب هذه الشواغر أن يتم استقطاب مجموعة من القوى البشرية المؤهلة لملء هذه الشواغر.

تتبعها عملية تحديد أسلوب وطريقة وبرنامج الاستقطاب وتلبية الاحتياجات من الموارد البشرية (Noe et al., 2008, p 202-203). ويجري تحديد مصادر الحصول على الموارد البشرية إما من مصادر داخلية أو خارجية. وبعد ذلك يتم تحديد أماكن تواجد هذه الموارد حسب الفئات التي تحتاجها، ومن ثم تحديد وسيلة التوجه هل تكون بالإعلان أو مكاتب التوظيف أو المقابلات أو عن طريق الإنترنت أو استعمال وسائل أخرى (برنوطي، 2007، ص215).

2-2-6 اختيار العاملين:

تبنى عملية الاختيار على عملية الاستقطاب. إذ توفر مرحلة الاستقطاب أكبر عدد من طلبات التوظيف من الكفاءات المميزة والتي يتوقع أن تتناسب مع متطلبات المنظمة. وضمن مرحلة الاختيار تتبع المنظمة إجراءات جمع وتحليل المعلومات عن المتقدمين لشغل وظيفة شاغرة، وتكون هذه المعلومات دليل المنظمة في اتخاذ قرار قبول أو رفض الترشيح (الطائي وآخرون، 2006، ص203) بحيث يتم انتقاء القوى البشرية الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل الوظائف في المنظمة وفق مبدأ الجدارة من خلال التنبؤ بأفضلية المتقدمين للعمل وأي منهم سيحقق النجاح إذا تم تعيينه (French, 2007, p 242).

وتعتمد عملية الاختيار على مجموعة من الأدوات مثل المقابلة الشخصية والاختبارات التحريرية والشفوية والاختبارات البدنية واستشارة المعرفين وأحياناً قيام المرشح بأداء مهارات أو مواهب أو تقديم نماذج تثبت القدرات. وتحتاج المنظمة في عملية الاختيار (Dessler, 2008, P210) إلى مراعاة بعض الجوانب ذات الاعتبار لتحقيق الكفاءة لهذه العملية ومنها ما يلي:

- أداء فريق الاختيار بالشكل الذي يخدم المنظمة في تحقيق أهدافها، بأن يكونوا على أعلى مستويات الكفاءة والمهارة.
- التكلفة: تقليل التكاليف المترتبة على عملية الاختيار.
- الالتزام بالتعليمات وعدم التحيز مع المتقدمين وتقديم الفرصة العادلة للجميع والاختيار حسب الأنظمة والقوانين وحسب سياسة إدارة الموارد البشرية المتوافقة مع استراتيجية المنظمة.

7-2-2 التدريب والتطوير:

يهدف التدريب إلى زيادة كفاءة وفاعلية الموارد البشرية من خلال تهيئة كافة المتطلبات وإعداد برامج تدريب لتتمكن القوى البشرية من إنجاز مهامها بنجاح (Robbins & Judge, 2007, p618). وتعد برامج التدريب من المستلزمات الأساسية لتقليص الفجوة بين قابليات القوى البشرية الجديدة ومتطلبات العمل حيث إنها تؤدي إلى إحداث الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله وما يمكن بعد التدريب أن يتقنه (عباس وعلي، 2007، ص107)، وإن مفهوم التدريب لا ينصرف إلى كونه الوسيلة التي من خلالها يتم اكتساب الموارد البشرية المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل فقط، بل يمتد إلى التزويد بالقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، واستخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير السلوك واتجاهات العاملين (Wexley & Latham, 2002, p2).

وقر مراحل عملية التطوير والتدريب (Dessler, 2009, P162) بخمسة مراحل للتدريب والتطوير وهي:

1- تحليل الاحتياجات وتشمل على:

- تحديد الاحتياجات من المهارات المحددة لتطوير الأداء والإنتاجية.
- التأكد أن برنامج التدريب يناسب مستوى الفرد التعليمي وخبراته ومهاراته.
- تحديد أهداف برنامج التدريب.

2- تصميم المحتوى:

- التأكد من ملاءمة كل وسائل ومتطلبات التدريب وتوافرها.
- ملاءمة كل من أهداف التدريب والوسائل والأدوات ووصف وترتيب المحتوى والأمثلة والتمارين والنشاطات، ثم تنظيمها جميعاً في منهاج التدريب.

3- القابلية والواقعية:

- التأكد من واقعية وإمكانية تطبيق برنامج التدريب وتجريبه للتأكد من عدم وجود عوائق أمام تنفيذ كافة فقراته.

4- التطبيق:

- تطبيق برنامج التدريب على العاملين المناسبين له وحسب الظروف المخطط لها بالوسائل والأدوات والإمكانات المحددة والالتزام بالتوقيتات.

5- التقييم:

- التأكد من مطابقة الواقع الفعلي لشروط البرنامج مع المخطط ورصد ردود فعل المتدربين وسلوكياتهم وانطباعاتهم وتحديد مخرجات هذا البرنامج.
- يلاحظ مما تقدم حجم البيانات والمعلومات التي لابد من توافرها والعمل على تبويبها و تخزينها بأسلوب علمي ونظمي لتسهل لاحقاً في عملية اتخاذ القرار المطلوب وفي الوقت المناسب لصالح المنظمة المعنية.

2-2-8 تقييم أداء الموارد البشرية:

يعبر مفهوم تقييم أداء العاملين عن الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لقياس ورصد الأداء الفردي والجماعي للعاملين والحكم على مدى إنجازهم للأهداف المتوخى بلوغها (بدارين، 2006، ص27). وإن من شأن ذلك أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات القوى البشرية العاملة من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية أخرى (Robbins & Judge, 2007, p 619). وبشكل عام فإن المعايير التقويمية للأفراد تركز بشكل أساسي على كفاءة وفاعلية الإنجاز المراد تحقيقه (Gomez et al., 2007, p 208). وتنطوي عملية تقييم الأداء أساساً على تجميع البيانات والمعلومات الخاصة بأداء العامل بشكلها المادي والمعنوي.

وحتى تتم الاستفادة من كم البيانات والمعلومات التي يتم تجميعها لابد من توافر الوعاء التكنولوجي السليم لها، وهو ما يدعى اليوم بنظام المعلومات الإداري. وأشارت الكتابات (عباس ، 2006، ص138-140) و(Dessler, 2008, P383) الى أنه يمكن للمنظمة الاستفادة من نتائج تقييم أداء العاملين وبعد معالجتها بأساليب كمية متنوعة عبر النظم التي تستخدمها المنظمات، في المجالات التالية:

- التخطيط وإعادة التخطيط الاستراتيجي: من خلال تقديم معلومات عن كفاءة وفاعلية وقدرة ومهارة العاملين. اذ تساعد هذه المعلومات الإدارة في التخطيط الاستراتيجي المتوافق مع إمكانيات الموارد البشرية.
- تطوير القوى البشرية من خلال ما توفره من معلومات حول نقاط القوة والضعف لدى القوى البشرية واعتماد الأسس السليمة في تصميم البرامج التدريبية والتطويرية الملائمة.
- رفع دوافع القوى البشرية من خلال الإثراء الوظيفي وعمل ما يناسب العاملين حسب احتياجاتهم التدريبية. وبالتالي تطوير قدراتهم وتدعيم ثقتهم بأنفسهم.

■ بناء نظام عادل للحوافز التشجيعية من خلال اعتماد معلومات تقويم الأداء في تصميم أنظمة عادلة للحوافز التشجيعية. وبالتالي تدريب الحوافز تبعاً للأداء والكفاءة وإعطاء كل ذي حق حقه.

9-2-2 المسار الوظيفي

يركز المعنى العام لتخطيط وبناء المسار الوظيفي على تحقيق التوافق والتطابق بين القوى البشرية من جهة، وبين الوظائف التي يتقلدونها من جهة أخرى. ويتم تحقيق هذا التوافق من خلال الوظائف المختلفة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية (Gomez et al., 2007, p 273-274). وتخدم عملية تخطيط وبناء المسار الوظيفي المنظمة، بنفس القدر الذي يخدم كل فرد فيها بشكل مباشر أو غير مباشر. اذ يهتم كلاهما في سعيه وسلوكه الى تحقيق التوافق بين أهدافه وأهداف المنظمة. فالفرد على قدر من معرفة آماله وقدراته والربط بينهما، ومعرفة الطريق المناسب الى تحقيق هذه الآمال وفق القدرات التي يتمتع بها. والمنظمة ممثلة في مدير الموارد البشرية مسؤولة عن إحداث التوافق بين الفرد والوظيفة في ضوء متطلباتها. ويستشف من ذلك أن هناك مدخلاً فردياً، ومدخلاً تنظيمياً لعملية تخطيط وبناء المسار الوظيفي لصالح الفرد والمنظمة (ماهر، 2007، ص 521-524).

1-9-2-2 المدخل الفردي لرسم المسار الوظيفي

ويرى Dessler (2009, p 210-211) أن هذا المدخل يركز على جعل الفرد يتبصر ذاتياً في مستقبله وواقعة الحالي اي أن يتعرف على طموحاته وآماله. ثم يتعرف على قدراته وامكانياته ومهاراته. وبعد ذلك يتعرف على ما اذا كانت هذه القدرات والامكانيات والمهارات كافية لتحقيق طموحاته وآماله عبر تسلمة وتقلدة الوظائف وحسب سلمها التنظيمي.

2-9-2-2 المدخل التنظيمي لرسم المسار الوظيفي

ويرى French (2007, p 295-296) أن هذا المدخل يركز على الأنشطة التي تقوم بها المنظمة من أجل تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة باتجاه تحقيق غاياتها. وتستعين إدارة الموارد البشرية لتحديد ما اذا كان الفرد صالحاً للوظيفة ام لا ببعض الوسائل في اكتشاف ما اذا كان هناك توافق بين الفرد من جهة والوظيفة من جهة اخرى. ومن هذه الوسائل: تقييم الأداء واختبارات سلامة المسار الوظيفي عبر مراكز التقييم وبحوث الرضا.

2-2-10 التعويضات والمكافآت:

من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية بعد استقطاب وتعيين الموارد البشرية هي المحافظة على بقاء الكفاءات من الموارد البشرية داخل المنظمة لفترة طويلة. ويتم ذلك من خلال الاهتمام بخمس قضايا أساسية (برنوطي، 2007، ص 261-262 و 254، Bearnardin, 2007, p) وهي: نظام عادل للأجور وسلم رواتب مناسب ونظام المكافآت والحوافز، ونظام تقييم الوظائف ونظام تقييم الأداء. اذ تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى تقييم الجهد المبذول عن كل وظيفة وتحديد البدل أو الأجر الملائم لكل جهد وتقديم التعويض الذي يراه الفرد عادلاً.

ويمكن أن تصنف التعويضات والمكافآت وبشكل عام إلى الفوائد المادية والمعنوية التي يحصل عليها الفرد من خلال فترة وجوده في المنظمة وحتى بعد أن يترك الوظيفة في أغلب الأحيان (Noe et al., 2004, p 404-405)،(عقيلي، 2004، ص516-526)، ومن التعويضات والمكافآت ما يلي:

- الراتب الأساسي والعلاوات الدورية والعلاوات المرتبطة بالأداء.
- المكافآت المادية المرتبطة بإنجاز الأعمال بشكل مميز.
- الأجر الإضافي المرتبط بالعمل خارج ساعات الدوام الرسمي.
- المشاركة بالأرباح وتنمية روح المواطنة التنظيمية لدى الفرد.
- منح الافراد أسهماً في المنظمة التي يعملون فيها جراًء بذل جهد معين.
- تقديم التأمين الصحي والرعاية الطبية.
- تفعيل الضمان الاجتماعي ونظام التقاعد وتعويضات نهاية الخدمة.
- منح الإجازات المدفوعة والإجازات المرضية.
- تعويض الساعات التعليمية والبعثات والمنح وتسهيلات الدراسة.
- الإسهام عن بدل المواصلات وبدل التنقل والسفر ونظام الاتصالات.
- إسهام المنظمة في إسكان وتوطين الأفراد لبث حالة الأمان والاستقرار.

2-3 نظم المعلومات الإدارية

لا يخفى على أحد إفادة العلوم جميعها من التطور التكنولوجي، وانعكاس ذلك على مزاوله منظمات الأعمال لأعمالها. وليس من شك نحو نمو المردود المتحقق من هذا التطور لصالح العلوم الإدارية ورفع مستويات كفاءة أدائها. ومحمور مردود تكنولوجيا المعلومات نحو ما جناه حقل الأعمال من ظهور مفهوم نظم المعلومات الإدارية كواحد من إفرزات التطور التكنولوجي (Bocij et al., 2003, P43). وتزايدت تلك الإفادة حتى غدت التكنولوجيا والإدارة وجهين واضحين لمنظمات الأعمال لا يمكن عزل أحدهما عن الآخر (جواد والعايني، 2008، ص271). وقد امتد تأثير العلاقة المتبادلة في مناحي حياة منظمات الأعمال إلى أن تبلور الأمر حول ظهور المنظمة الرقمية (العايني، 2009، ص25). المنظمة الرقمية التي جعلت من نظم المعلومات الإدارية ضرورة ملحة في إدارة أعمال المنظمات المعاصرة في الوقت الحاضر.

وتهدف نظم المعلومات الإدارية إلى خدمة الإدارة بكافة مستوياتها وفروعها في تنفيذ أنشطتها وعملياتها، بغية تحقيق الأهداف التي ترغب في تحقيقها. وتسهل نظم المعلومات تنفيذ وظائف التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة. كما تزود نظم المعلومات الإدارية الإدارة بالمعلومات الملائمة لدعم قراراتها (الحميدي وآخرون، 2005، ص75). إذ عرّف الطائي (2005، ص25) نظم المعلومات على أنها التكوين الهيكلي المتكامل والمتفاعل من الآلات والمعدات والبرامج والقواعد والقوى العاملة الذي يكفل تحصيل ومعالجة البيانات لأجل توفير المعلومات الضرورية لذوي العلاقة في الوقت المناسب، والكمية المناسبة ومراعاة عنصر التكلفة. وتستمد نظم المعلومات الإدارية مصادرها من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وفيما يخص أدائها في الماضي والحاضر في محاولة للتنبؤ بما يجب أن يكون عليه الحال فيه مستقبلاً، على نحو يسهل مهمة الإدارة، في صنع القرارات لصالح المنظمة (Boddy et al, 2009, P34).

وعرف الحسنية (2006، ص60) نظم المعلومات الإدارية أيضاً بأنها النظم التي تقوم على استخدام عناصر النظم كافة، من المعدات والتسهيلات لتجميع البيانات الملائمة حول أنشطة المنظمة وتخزينها بطرق آمنة وفي قواعد البيانات، وجعلها مورداً مهماً بعد معالجتها وإعادة توزيعها على إدارات ومديري المنظمة والعاملين بطريقة تحسّن من تنفيذ المعاملات وتزيد كفاءة اتخاذ القرارات.

ويرى الباحث، فضلاً عما تقدم، أن نظم المعلومات هي تطبيقات وبرمجيات حاسوبية تستخدمها المنظمات في تسهيل ودعم وإنجاز الأنشطة والعمليات الإدارية المعتمدة على المعلومات. بشكل يحسّن من الأداء الكلي لتلك المنظمات عن طريق الدقة والشمولية واختصار الوقت والجهد

1-3-2 موارد ومتطلبات تشغيل نظم المعلومات الإدارية

إن استخدام وتطبيق نظم المعلومات في المنظمة لا يتوقف فقط عند اقتناع الإدارة العليا بجدوى الاستثمار في نظم المعلومات الإدارية، وإنما يمتد ليشمل توافر مجموعة من العناصر والموارد الضرورية لنجاح تشغيل وتطبيق نظم المعلومات (الطائي، 2005، ص 20-22). ويمكن اجمال هذه المتطلبات بما يلي:

- العناصر المادية : وهي الأجهزة والمعدات والقطع الإلكترونية التي تمثل البنية التحتية، ومنها: محطة الطاقة، جهاز الكمبيوتر المركزي، أجهزة كمبيوتر طرفية، نظام الحماية الكهربائي، نظام الاتصال، ونظام الشبكة.
- النظم والبرمجيات : وهي المكونات غير المادية والتي تشتمل على النظم والبرمجيات الأساسية اللازمة لتشغيل نظم المعلومات، ومنها: نظم التشغيل، والبرمجيات المساندة، والتطبيقات الحاسوبية، ومتطلبات تشغيل نظم المعلومات.
- الموارد البشرية : وهم الأفراد المدربون على استخدام نظم المعلومات بالشكل السليم من ذوي الخبرة والمهارة في استخدام الحاسوب وتوظيفه في المجال الإداري.

وهناك مجموعة من العوامل الواجب توافرها لنجاح تطبيق نظم المعلومات الإدارية في منظمات الأعمال على اختلاف تخصصاتها (السامرائي والزعبي، 2004، ص 59)، والتي تتمثل بالآتي:

- توافر كمية كافية من المعلومات لتلبية احتياجات المستويات الإدارية في المنظمة لتنشيط وظائفها الإدارية.
- توافر الخبرات والمؤهلات من القوى البشرية، سواء أكانوا مستخدمين أم فنيين لضمان إدامة عمل النظام.
- استثمار المورد المعلوماتي في المنظمة وتوظيفه بشكل تنافسي.
- الهيكل التنظيمي للمنظمة المعنية يعكس متطلبات تطبيق نظم المعلومات، ويسهل نقلها إلى الأطراف المقصودة.
- دعم الإدارة العليا لأعمال تفعيل دور نظم المعلومات.

- ضمان الوعي والإدراك لكل من يتعامل مع نظم المعلومات ليحني فوائد تشغيلها.

2-3-2 التحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية

تواجه منظمات الأعمال مجموعة من التحديات خلال مزاولتها الأنشطة المطلوبة (Laudon & Laudon ، 2004، ص26-27)، وهي في سعيها نحو تنشيط جهدها لبناء وتطوير مجتمع المعلومات. ومن هذه التحديات:

- التحدي الاستراتيجي لمنظمات الأعمال: من خلال إدراك المنظمات تزايد الاقبال على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق التميز فيها تسعى باستمرار للحفاظ على ذلك التميز مما يتطلب منها الاستثمار المالي والتنقيب عن الجديد.
- تحدي العالمية: أدركت المنظمات أن تطبيق التكنولوجيا أصبح ضرورة عالمية، تعكس قدرتها على الانخراط في الأسواق العالمية وتوفير المتطلبات اللازمة لممارسة العمليات على المستوى العالمي.
- تحدي هيكلية البيانات والبنية التحتية: يتطلب من المنظمة إعادة بناء الهيكل التنظيمي بشكل ينسجم مع هيكل البيانات والمعلومات وحجمها ويتجانس مع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات التي تخدم أهداف المنظمة.
- تحدي الاستثمار في نظم المعلومات: والذي يستدعي حساب القيمة المتوقعة لعوائد استخدام نظم المعلومات والمردود المتوقع لتبرير الانفاق المالي في هذا المجال.
- تحدي أخلاقي: والذي ينعكس من خلال قدرة المنظمة على تشغيل وتطبيق نظم المعلومات وفي إطار الحفاظ على الأخلاقيات العامة وضمن حدود المسؤولية الاجتماعية والحفاظ على الحالة القيمة في المنظمة تحديداً.

3-3-2 نظم معلومات المكاتب:

تعكس نظم معلومات المكاتب الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات (الحاسوب، الاتصالات، الشبكات) من خلال مجموعة من الأدوات والمكونات التقنية (الحسنية، 2006، ص232)، بهدف زيادة انتاجية العاملين في مجال العمل المكتبي.

ويتحقق هذا الهدف من خلال تحسين أنواع عمليات المعلومات، وتحسين جودة اتصالات المعلومات داخل المكتب وبين إدارات المنظمة المختلفة. كل ذلك يسهم في نقل المعلومة الصحيحة من البيئة الخارجية ومعالجتها وتوفيرها لطالبيها وبما يمكنهم من إنجاز مهامهم واتخاذ قراراتهم الإدارية.

وتحقق نظم المعلومات الإدارية جملة من المزايا (الحميدي وآخرون، 2005، ص137) الى جانب ما توفره من وقت وجهد وتكلفة، وما تقدمه من منافع لأعمال الرقابة على الأعمال. ومن هذه المزايا ما يلي:

- تبسيط إجراءات العمل.
- تخفيض الأخطاء المحتمل حدوثها أثناء العمل المكتبي.
- تسهيل عملية الاتصال بين المستخدمين من المعلومات.
- التقليل من الأرشفة الورقية.
- تخفيض حجم قوة العمل المطلوبة لإنجاز نفس العمل.

وحتى تتحقق المزايا التي أشير إليها لا بد أن تمارس المنظمات المعنية مجموعة من التطبيقات (السامرآي والزعبي، 2004، ص89) التي تعد نماذج متاحة من نظم المعلومات لأعمال المكاتب، ومن هذه النماذج ما يلي:

- تطبيقات معالجة الوثائق: لبرامج معالجة النصوص، وبرامج النشر المكتبي، وبرامج السحب السريع، وبرامج الجداول الألكترونية، وبرامج معالجة الصور والرسومات، وبرامج الأرشفة.
- تطبيقات الاتصال والمراسلة: كبرامج البريد الألكتروني، وبرامج البريد الصوتي، وبرامج الهاتف والفاكس الإلكتروني، وبرامج التصفح عبر الإنترنت للتواصل المعلوماتي.
- تطبيقات الاجتماع عن بعد: كبرامج التواصل عن بعد، وبرامج المؤتمرات عن بعد، وبرامج العمل التشاركي.
- تطبيقات التنظيم المكتبي: كبرامج قواعد البيانات، وبرامج العرض التقديمي، وبرامج التنسيق المكتبي.

وبالتالي أصبحت نظم معلومات المكاتب أداة مهمة للإدارة، لإنجاز معظم النشاطات الإدارية. كونها سهلة الاستخدام وشائعة التطبيق، وتلائم معظم العمليات المكتبية المحوسبة، وتعتبر أيضاً من النظم التي تزود قواعد البيانات الأساسية في المنظمة بالمعلومات.

2-3-4 نظم معالجة المعاملات (Transaction Processing Systems(TPS):

تقوم نظم معالجة المعاملات في المنظمة بتوثيق وحفظ بيانات المعاملات والصفقات والنشاطات والعمليات اليومية، الروتينية وغير الروتينية، التي تجري داخل المنظمة وبين المنظمة وبيئتها الخارجية. وهذه المعلومات تتعلق بالنشاطات المتعددة للمنظمة مثل: الإنتاج، العمليات، التسويق، المبيعات، المشتريات، التمويل، المحاسبة، الأفراد (Bocij etal, 2003, P237).

أما نظم التقارير الإدارية فهي قادرة على توليد أنواع متعددة من التقارير التي تلخص وتصف النتائج التي يتم الحصول عليها من الرقابة على الأنشطة والعمليات والمعاملات. ومن أهم نشاطات ووظائف نظم معالجة المعاملات (قنديلجي والجنابي ، 2005، ص70) ما يلي:

- إدخال البيانات من خلال التسجيل الفوري لتفاصيل المعاملات والنشاطات التي تجري لدى وظائف المنظمة، وتوثيقها بشكل دقيق في النظام.
 - وظيفة المعالجة من خلال تخزين وتنظيم وفرز وتبويب وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية، لتتلاءم مع احتياجات المستخدمين من هذه المعلومات.
 - توليد الوثائق كإصدار الفواتير والمطالبات المالية وكشوفات الرواتب والسندات وطلبات الشراء والمبيعات. وكذلك تنظيم كشوفات المطالبة والمتابعة والتقارير المالية والإدارية.
 - إدامة قواعد البيانات من خلال مراجعة وتحديث المعلومات بشكل مستمر. وتغذية قاعدة بيانات النظام بالمعلومات الدقيقة.
 - إدارة الاستعلام واسترجاع البيانات من خلال تمكين المستخدم أو مستخدم النظم من طلب أي معلومة في اي وقت. وتوجيه الاستفسارات واستلام الردود بالشكل الذي يخدم احتياجاته.
- وترتبط نظم معالجة المعاملات بنظم التقارير الإدارية المتخصصة بإنتاج التقارير من قواعد بيانات النظام. إذ يقوم الشخص المخوّل بالامر بتوليد وإعداد تقارير مبرمجة

او حسب الطلب تحتوي على معلومات مبنية ومفهرسة ومنظمة ودقيقة، ومستقاة من قواعد بيانات نظم معالجة المعاملات، حيث تصف نشاطات المنظمة وتقدم جداول وأشكالاً ورسوماً تكرارية، وكذلك مؤشرات الأداء ونماذج للمعلومات. فهي تهدف إلى دعم ومساعدة متخذي القرار والإداريين في المستويات الإدارية لإنجاز أعمال التخطيط والرقابة (الحسنية، 2006، ص ص 262-268).

5-3-2 نظم قواعد المعرفة والنظم الخبيرة (KWS) Knowledge Work Systems

تُعتبر نظم قواعد المعرفة عن الأوعية الإلكترونية التي تتميز بمناظرتها للإنسان، ومعالجة اللغات الطبيعية والصور وفهم الكلام، والقدرة على التعلم والاستنتاج والاعتماد على الحقائق والمعارف المخزنة في قواعد البيانات. وكذلك دعم اتخاذ القرارات والتفكير بطريقة تؤدي إلى استنتاجات واستنباطات تشبه عمليات العقل البشري (Laudon & Laudon, 2007, P63). وتقوم قواعد بيانات نظم المعرفة بخزن مجموعة المعارف والحقائق والنظريات والاستنباطات والحلول المرتبطة في علم معين. ومعالجتها بطريقة ذكية عبر قواعد بيانات مخصصة لخدمة أهداف التخطيط والتنظيم ورقابة النشاطات المعرفية (الحميدي وآخرون، 2005، ص 163).

وتعتبر النظم الخبيرة إحدى تطبيقات الذكاء الاصطناعي إذ إنها قادرة على تقديم معلومات متكاملة ومتراصة وخبرات تدعم اتخاذ قرارات المنظمة وبشكل يقارب إلى حد الخبرات التي يمتلكها العقل البشري. كون هذه النظم تتصف بالقدرة على القيام بعمليات ذهنية وعقلية تقارب العقل البشري، حيث تعمل النظم الخبيرة على تقديم المشورة واقتراح الحلول والأفكار المبنية على الحقائق والمعارف في مجالات محددة (Bocij et al., 2003, P255).

6-3-2 نظم دعم القرارات (DSS) Decision Support Systems

ان نظم دعم القرارات هي النظم المعتمدة على الحاسوب التي تحتوي على كم هائل ودقيق من المعلومات والمعارف المرتبطة. وتلعب نظم دعم القرارات دوراً تخاطبياً وتفاعلياً مع متخذ القرار، من خلال تقديم حزم من المعلومات والأشكال التحليلية، والنماذج والمؤشرات التي تساعد وتساند المديرين في تقييم البدائل الممكنة، واتخاذ القرار الملائم في مواجهة المشكلات الإدارية الروتينية وشبه الروتينية (غراب وفادية، 2001، ص 419-429).

وتتألف نظم دعم القرارات من مجموعة من المكونات والعناصر (Laudon & Laudon, 2004, P353-) (355) ويمكن ايجاز هذه المكونات بمايلي:

- قاعدة بيانات النظام: وتكون مرتبطة بقاعدة بيانات نظم المعاملات بشكل أساسي. وباقي الأنظمة الفرعية في المنظمة. وكذلك مرتبطة بمصادر معلومات خارجية.
- برامج معالجة القرارات: وتقوم بتحليل المعلومات وفرزها وهيئتها من خلال دورات تحليل متخصصة.
- برامج استرجاع البيانات: وتقوم بالتنقيب عن البيانات داخل قواعد البيانات.
- واجهات تطبيق ملائمة للمستخدم النهائي مع شاشات تحاورية مخصصة.

7-3-2 نظم معلومات دعم الإدارة العليا (ESS) Executive Support Systems

وهي النظم المصممة لدعم التنفيذيين والمديرين العامين في الإدارة العليا في المنظمة. والتي تزود بالمعلومات الحرجة والآنية للمستويات العليا. وتتعلق بدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتقييم الأداء الكلي للمنظمة (Bocij et al., 2003, P257). وتحتوي نظم معلومات دعم الإدارة العليا على وحدات لتحليل ومعالجة البيانات، وشبكات اتصال داخلي وخارجي، للحصول على معلومات حيوية وآنية. وتتم معالجة المعلومات وفرزها وإعادة بثها للمديرين حسب شكل الاحتياج لهذه المعلومات. وبالتالي يتكون نموذج نظم دعم الإدارة العليا (McLeod & Schell, 2004, P191-193) مما يأتي:

- واجهة التطبيق الملائمة للمستخدم.
- قاعدة بيانات حرجة.
- نقاط اتصال مع بقية فروع نظم المعلومات في المنظمة وقواعد بياناتها.
- نقاط اتصال مع البيئة الخارجية ومصادر معلومات خارجية حيوية.
- حزمة من التطبيقات الحاسوبية المخصصة لخدمة نشاطات الإدارة العليا.
- تطبيقات المؤتمرات والاجتماعات للتواصل المرئي الآني بين المديرين الداخليين والخارجيين.

8-3-2 نظم المعلومات الاستراتيجية (SIS) Strategic Information Systems

تتصف نظم المعلومات الاستراتيجية بالنظم التي تدعم تطبيق استراتيجية الأعمال. والإسهام في تحقيق المنظمه لأهدافها الكلية (عملياتها، منتجاتها، خدماتها) وإدارتها لعلاقاتها الخارجية والتي تساعد المنظمة في كسب ميزة تنافسية (Laudon & Laudon, 2004, P91). وتهتم نظم المعلومات الاستراتيجية بدعم ومساعدة الإدارة العليا في تكوين وتشكيل وصياغة الاستراتيجية التنافسية لوحدة الأعمال (Ward & Peppard, 2002, Pp17-29). وتتصف نظم المعلومات الاستراتيجية بقدرتها الجوهرية على تغيير أسلوب أداء الأعمال التي يدعمها النظام، وقدرتها المعنوية على زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء (غراب وفادية، 2001، ص502). وتزود نظم المعلومات الاستراتيجية الإدارة العليا بالمعلومات الاستراتيجية (الشمولية، الجوهرية، والتنبؤية) عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومعلومات عن البيئة التنافسية من منافسين وعملاء وموردين. وكذلك فإن نظم المعلومات الاستراتيجية تدعم الإدارة عند وضع الاستراتيجيات التنافسية المناسبة لتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة، وبالتالي تحقيق الميزة الاستراتيجية والتفوق على المنافسين في السوق (الحسنية، 2006، ص358).

ويمكن تمييز نظم المعلومات الاستراتيجية عن غيرها من النظم من خلال الأهداف التي تحققها أو الصفات التي تتصف بها (الزعبي، 2005، ص20-21) وكما يأتي:

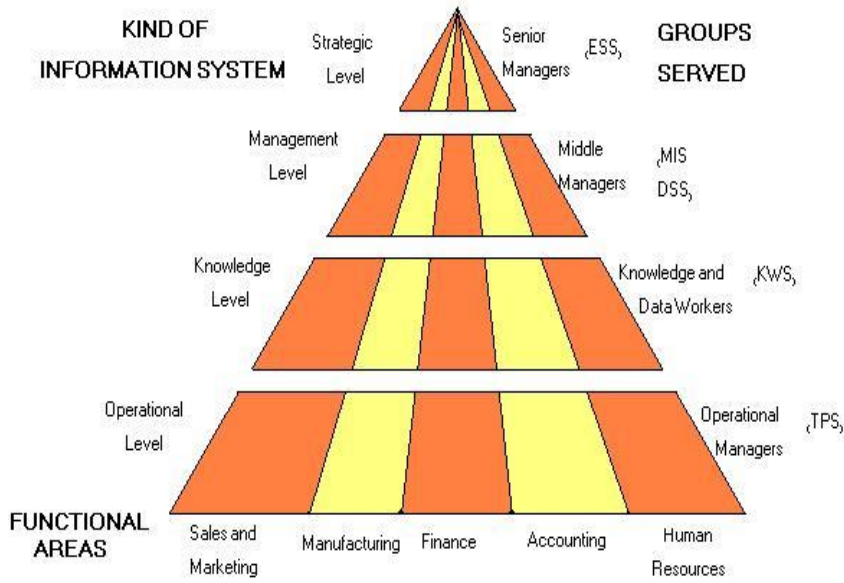
- إن نظم المعلومات الاستراتيجية تغير في أداء المنظمة وفق مؤشر أو أكثر. وفق ما تحققه هذه النظم من عائد على الاستثمار.
- تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الغايات الاستراتيجية للمنظمة. بأن تكون المكونات الاستراتيجية لهذه النظم مضمنة في خطة الأعمال.
- تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية بتغيير طريقة المنظمة لإنجاز نشاطاتها، أو تحديد طريقة منافساتها للمنظمات الأخرى، أو في تعاملها مع العملاء والموردين.

وهنا يشير الباحث أن نظم المعلومات الإدارية تنتشر على امتداد المنظمة. فها هي نظم المعلومات تدعم نشاطات المنظمة في جميع مستوياتها التنظيمية، مثل نظم دعم الإدارة العليا ونظم دعم القرارات ونظم التقارير الإدارية ونظم معالجة المعاملات.

وكذلك فإن نظم المعلومات الإدارية تدعم فعاليات المنظمة في جميع وظائفها، مثل نظم معلومات الموارد البشرية و نظم معلومات المحاسبة والتمويل و نظم معلومات الإنتاج والعمليات و نظم معلومات التسويق والمبيعات. ويمكن الإشارة هنا الى المستويات الإدارية وتوزيع نظم المعلومات على المستويات والشكل (3-1) يوضح ذلك (Laudon & Laudon, 2004, P39).

الشكل (1-3)

نموذج توزيع نظم المعلومات الإدارية على المستويات الإدارية



4-2 نظم معلومات الموارد البشرية

لقد كان ظهور أنظمة معلومات الموارد البشرية أحد إفرازات التقدم التكنولوجي، التي انبثقت من ثورة الأنظمة في الفكر الإداري والتطبيقات الحاسوبية المرافقة لها (Louden & Louden, 2004, P50)، ويتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من النظم الوظيفية الفرعية، بحيث يساند كل نظام فرعي دعم تنفيذ جزء من نشاطات إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تتكامل الأنظمة الفرعية لتحقيق الهدف الكلي لنظام معلومات الموارد البشرية (عباس، 2006، ص321). ومن الأنظمة الفرعية: نظام تخطيط الموارد البشرية، ونظام الاستقطاب والاختيار، ونظام تحليل وتقييم الاداء، ونظام التعويضات والمكافآت، ونظام التطوير والتدريب، ونظام تحليل المسار الوظيفي.

وهما أن إدارة المنظمة تحتاج من إدارة الموارد البشرية أشكالاً متعددة من المعلومات، لتحسين أدائها وتحقيق الاستخدام الأفضل للموارد البشرية. فقد ساعد التطور التكنولوجي في إنجاز معظم نشاطات إدارة الموارد البشرية بشكل آلي. فحوسبة هذه النشاطات وقرت كماً معتبراً من المعلومات التفصيلية والحيوية والآنية. وقرت سهولة التعامل معها من الحفظ والتحديث والتداول والاسترجاع. كما سخرت عملية الحوسبة إمكانية استخدام معلومات من مجالات مختلفة ومن أماكن متباعدة وتجميعها في نسق متكامل يحقق رؤياً أشمل لقضايا الموارد البشرية، ويساعد في اتخاذ القرارات الحيوية بشكل يحسن من أداء إدارة الموارد البشرية (السلمي، 1998، ص435).

ويعرف Louden & Louden (2004، ص49) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها تلك النظم التي تقوم بإدانة سجلات الموظفين ومتابعة مهاراتهم وتقييم أداء الوظيفة والتدريب وإدارة تعويضات الموظفين وتطوير المسار المهني ودعم تخطيط الموارد البشرية. أما Mcleod & Schell (2004، ص191) فيقول إنها تلك النظم التي تزود الإدارة والمديرين بالمعلومات المهمة والحيوية والمرتبطة بوظيفة الموارد البشرية وأنشطتها الأساسية، في الاستقطاب والاختيار والتعيين والترقية والنقل ومتابعة أداء الفرد والمنظمة في النهاية. ويعرفها Dessler (2008، ص118) بأنها مكونات مترابطة تعمل معاً بهدف تجميع وتخزين ومعالجة وتحليل ونشر المعلومات، بهدف دعم العمليات التنظيمية واتخاذ القرارات المختلفة، وتسهيل عملية الرقابة فيما يتعلق بوظيفة الموارد البشرية. في حين يعرف Anthony etal (1999، P122) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها تلك النظم التي تتألف من مجموعة من الاجزاء التي تعمل وتتكامل معاً بشكل يدعم ويسهل ويخدم أهداف وظيفة الموارد البشرية في المنظمات المختلفة. ويصف كل من DeNisi & Griffine (2001، P531) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها عبارة عن مكوّن متكامل من الأفراد والاجراءات والنماذج وقواعد البيانات بهدف الحصول على المعلومات ومعالجتها واسترجاعها حسب فائدة مستخدم النظام.

ومما تقدم يمكن القول إن نظام معلومات الموارد البشرية، كغيره من الأنواع الأخرى من أنظمة المعلومات، هو نظام حاسوبي مصمم لتسهيل إنجاز نشاطات وفعاليات وظيفية الموارد البشرية، من خلال تزويد المعنيين من موظفي إدارة الموارد البشرية بالمعلومات الملائمة وفي الوقت الملائم، وإدارة هذه المعلومات بما ينعكس على تحسن أدائها وزيادة فعاليتها.

1-4-2 مستويات نظم معلومات الموارد البشرية:

تستعين المنظمات وعلى اختلاف أحجامها (الصغيرة والمتوسطة والكبيرة)، بنماذج متعددة من التطبيقات الحاسوبية الداعمة لوظيفة الموارد البشرية، التي تساعد في تنفيذ نشاطاتها بشكل ينعكس على أدائها، ويحقق لها المزايا التنافسية المتمثلة بتخفيض التكاليف وتحقيق الجودة والإبداع. وإن بعض هذه التطبيقات تناسب الأدوار التي تلعبها الإدارة العليا وبعضها يناسب أدوار كل من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية. وتقسم عباس (2006، ص335) مستويات التطبيق لنظم معلومات الموارد البشرية إلى ثلاثة أنواع من التطبيقات وكما يلي:

- معالجة المعاملات للإدارة التنفيذية: وتشمل عمليات استقبال وحفظ المعلومات المرتبطة بنشاطات وظيفية الموارد البشرية، وتوثيق معلومات الموظفين واحتساب رواتبهم ومتابعة مساهمهم الوظيفي، وكذلك المعالجات الحاسوبية المتعلقة بتحديث وتهيئة وفرز تلك المعلومات.
- أنظمة دعم القرار للإدارة الوسطى: تصمم هذه الأنظمة لمساعدة ودعم المديرين في حل المشكلات الإدارية. إذ تسمح هذه الأنظمة للمستفيد بمعرفة وتشخيص مدى التغير في النتائج عند تغير الافتراضات او البيانات. وتساعد هذه الأنظمة في تخطيط عدد ونوع العاملين الذين تحتاجهم المنظمة، وفق بعض المتغيرات ككلف الأجور أو طبيعة وخصائص الوظائف. ويجري تصميم هذه الأنظمة لتمثيل عملية صنع القرارات، فهي توافر بدائل متعددة ومعلومات مفيدة تدعم المدير عند اتخاذ القرار.
- النظم الخبيرة للإدارة العليا: وتصمم هذه النظم لخرن المعرفة البشرية المتخصصة والمتعلقة بوظيفة الموارد البشرية، وإعادة توزيعها على المديرين بشكل يلائم ويدعم التخطيط وصياغة استراتيجيات الموارد البشرية. وتتألف هذه النظم من قاعدة المعرفة التي تحتوي على حقائق ومعلومات وحالات عملية مبوبة حسب تخصصات الموارد البشرية. كما تتألف النظم الخبيرة من نماذج قادرة على تحليل المعلومات المخزونة في قواعد المعرفة، التي تهيئ البدائل وتفاضل بينها، وتستنتج وتقتراح الحل الأفضل الذي يخدم المدير.

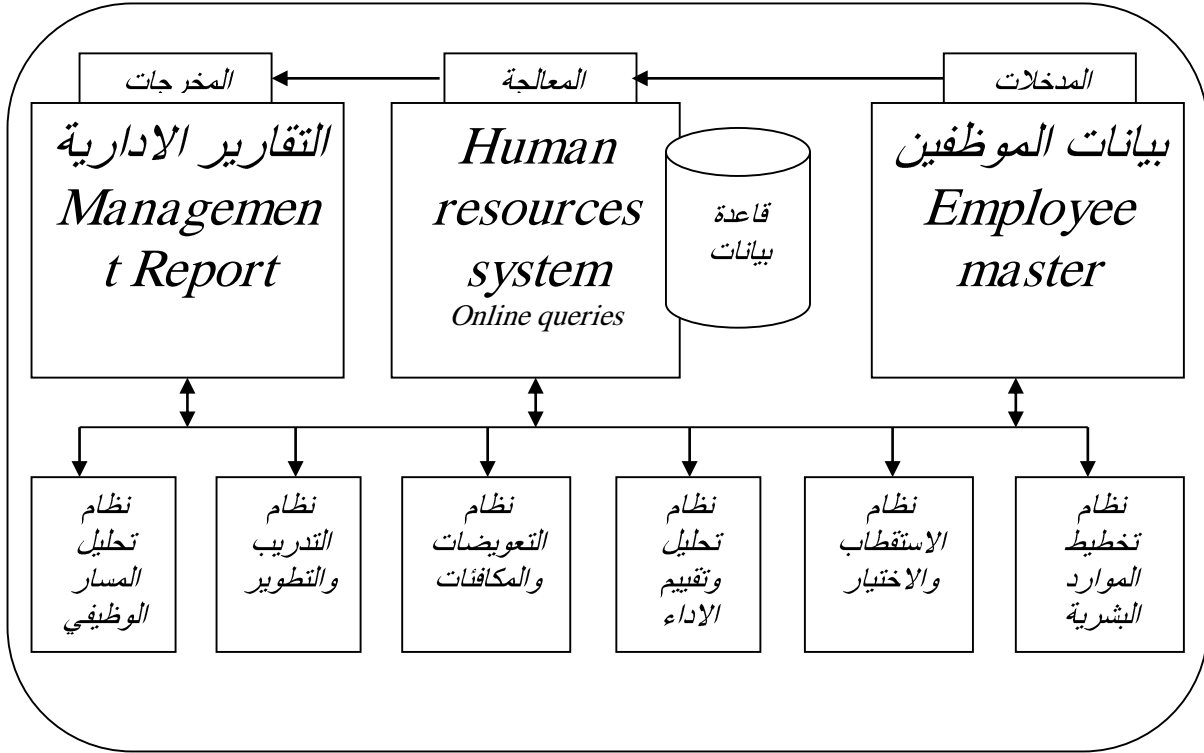
2-4-2 نموذج نظام معلومات الموارد البشرية

قدم Louden & Louden (2004) نموذجاً لنظام معلومات الموارد البشرية بشكل يتوافق مع حاجات ورغبات ووظيفة الموارد البشرية. ويأخذ النموذج بنظر الاعتبار العوامل التي تعد مدخلات للنظام، ابتداءً من الأفراد العاملين، من حيث مواصفاتهم ومهاراتهم ورغباتهم ودوافعهم، وكذلك متطلبات العمل، ونوعية القيادة، والعوامل الهيكلية، بحيث تتم معالجتها وفقاً لأساليب كمية محددة بطريقة تدعم أنشطة وسياسات إدارة الموارد البشرية، سواء المتعلقة بسياسات الاستقطاب والاختيار أو التدريب والتطوير أو تقييم الاداء.

ويتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من النظم الفرعية، تتصل جميعها ببعضها بعضاً، لتغذي قاعدة بيانات النظام الرئيسة. ويعتمد النظام على معلومات من داخل المنظمة ومعلومات من محيطها الخارجي، ويجري معالجتها من خلال أساليب كمية لتهيئتها كمخرجات تناسب متطلبات المستخدم. والشكل (1-3) يوضح نموذج نظم معلومات الموارد البشرية:

3-4-2 أهمية نظم معلومات الموارد البشرية

يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية جزءاً من نظام المعلومات المتكامل للمنظمة، بحيث تتفاعل جميع أنظمة المنظمة وتتشارك بالمعلومات لتحقيق الهدف الأخير للمنظمة المعنية. وفي الوقت نفسه يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تقوم بدورها في إحداث التكامل والتشارك بالمعلومات لتحقيق هدف إدارة الموارد البشرية (McLeod & Schell, 2004, Pp191-193).



المصدر: Laudon & Laudon, (2004), Management Information Systems, Prentice-Hall, P.

50

ويعتبر نظام معلومات الموارد البشرية الركيزة الأساسية والمهمة بالنسبة لبقية الوظائف والنظم في المنظمة، انطلاقاً من الدور الحيوي الذي تقوم به، والذي يبرر أهمية النظام. ويمكن عرض جوانب من أهمية نظام معلومات الموارد البشرية (الطائي وآخرون، 2006، ص 555-565) من خلال النقاط التالية:

- إن نظام معلومات الموارد البشرية يُمكن الإدارة العليا والإدارات والأقسام الأخرى في المنظمة من الحصول على المعلومات المطلوبة والمتكاملة والصحيحة عن العاملين فيها، والذين يعتبرون المورد المهم والأساس في المنظمة.
- يتصل نظام معلومات الموارد البشرية بغيره من أنظمة المعلومات في المنظمة عن طريق شبكات الحاسوب، والتي تشكل حلقات وصل بين مصادر الحصول على المعلومات، وتسهل مناقشتها بين المستفيدين منها.

- يُمكن نظام معلومات الموارد البشرية من التعرف على حاجات ورغبات العاملين، وبشكل يؤدي الى زيادة دافعيتهم ونتاجيتهم.
- تستطيع المنظمة من خلال نظام معلومات الموارد البشرية أن توجه استخدام الموارد البشرية نحو المجالات الأفضل لتحقيق ميزة تنافسية.
- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية المعايير التي عن طريقها تستطيع المنظمة من تطوير اساليب الرقابة على الموارد البشرية، وكذلك تحديد مستويات الرواتب والأجور المناسبة وفقاً لأداء كل منهم.

2-4-4 وظائف نظم معلومات الموارد البشرية

تُصمم أنظمة معلومات الموارد البشرية لتؤدي معظم المهام التي على إدارة الموارد البشرية تأديتها وبشكل ذاتي، وهو ما يطلق عليه أتمتة وظائف الموارد البشرية (Bocij etal, 2003, P268). وبالتالي فإن نظم معلومات الموارد البشرية تدعم أنشطة التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، إضافة الى الإسهام في عمليات تثبيت وتوثيق التفاصيل والبيانات المتعلقة بوظائف الموارد البشرية كافة. ويمكن إجمال أهم الوظائف التي تؤديها نظم معلومات الموارد البشرية (الحسنية، 2006، ص ص 288-295) بما يلي:

- اقتراح متطلبات الخطط الاستراتيجية، والتنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية، وذلك من خلال مقابلة حاجات المنظمة من الموارد البشرية مع المعروض من داخل وخارج المنظمة، واقتراح البدائل لمعالجة الفروق.
- بناء ملفات شخصية لكل فرد عامل في المنظمة، يضم كافة البيانات الضرورية، وأسلوب حفظها في قواعد بيانات محمية وأمنة.
- استخراج تقارير وجداول ولوائح إجمالية اوتفصيلية، وعرض المخططات والمؤشرات التي تدعم الإدارة في عملية تقييم أداء العاملين.

- الاحتفاظ بوصف كامل لجميع الوظائف المتاحة في المنظمة، مبيناً فيه متطلبات كل وظيفة، والمهام التي سيقوم بها شاغل الوظيفة، وكذلك حصر المهام والتقنيات المتواجدة في المنظمة ومدى مقابقتها مع الوظائف المتاحة.
- تنظيم شؤون العاملين الإجرائية وتتبع المسار الوظيفي، ابتداءً من كيفية اختيار الفرد لشغل وظيفة معينة وتوفير عقود التعيين والإجازات والنقل والترقية والدورات والحقوق والمكافآت، وحتى ما بعد انتهاء خدمة الفرد في المنظمة.
- إجراء البحوث والدراسات المهنية والسلوكية، من خلال الاستعانة بقواعد بيانات الموارد البشرية، وقواعد بيانات نظم المعرفة.

2-4-5 خصائص نظم معلومات الموارد البشرية

وُفرت الأدبيات التي تعاملت مع نظم المعلومات الخاصة بالموارد البشرية مجموعة من المتطلبات (السلمي، 1998، ص 437)، وتعرضت هذه الأدبيات الى قدرات النظام وإمكاناته. والآتي أهم خصائص نظم معلومات الموارد البشرية:

- الآلية الكاملة، أي توافر الربط المتكامل لأجزاء النظام مع الحواسيب الموصولة على الشبكة الخاصة بالمنظمة لضمان مناقلة وتدعيم القواعد بالمعلومات.
- الإتاحة للاستخدام المباشر (Online)، من قبل المستخدمين وكحسب درجات الصلاحية المفوضة لهم، التي تمكنهم من الحصول على البيانات والمعلومات لخدمة إدارة الموارد البشرية.
- نشر الخدمة التي توافرها هذه النظم لإدارة وعموم المنظمة، ومهما تباعدت مواقعها جغرافياً.
- شمولية النظام ليضم جميع مكونات الموارد البشرية، على اختلاف نوعياتها ومستوياتها.
- تغطية النظام للمعلومات الخاصة بالعاملين، مهما تعددت مصادر الحصول عليها، وتجميعها في ملف واحد لكل من يعمل بالمنظمة.
- الترابطية لضمان إمكانية الوصول الى المعلومات المطلوبة عن العاملين من جميع المحطات الطرفية للنظام.

- التسهيلية: وهي إمكانية إشراك العاملين أنفسهم في تغذية النظام بالمعلومات المستجدة وتسجيل آرائهم ومقترحاتهم لتطوير العمل، وكذلك ملاحظاتهم عن المنافسين، وغير ذلك من المعلومات التي لا تتوافر الفرصة للفرد العامل بتوصيلها الى الإدارة على الرغم من أهميتها في النظم التقليدية.
- الأمنية: وهي حماية المعلومات الخاصة بالعاملين من أخطار الاختراق او التلف.
- النشر: وهي إمكانية نشر المعلومة من الإدارة على العاملين عبر النظام، كالبلاغات والتعليمات والتغيير في السياسات.

2-4-6 مراحل تطوير نظم معلومات الموارد البشرية

يرتبط مفهوم تطوير نظم معلومات الموارد البشرية بحالتين، فإما أن المنظمة لا تملك أصلاً نظام معلومات الموارد البشرية وبالتالي تحتاج الى تصميم نظام جديد، وإما أنها تمتلك نظام معلومات الموارد البشرية وترغب في تحديثه وتطوير إمكاناته. اما الجهة التي تقوم بتطوير نظام معلومات الموارد البشرية إما أن تكون من مختصين من داخل المنظمة، وإما بأن تلجأ المنظمات الى جهات خارجية مختصة لتطوير هذه النظم.

وسواء أكان لدى المنظمة نظاماً لمعلومات الموارد البشرية وتسعى الى تطويره، أم لم يكن لديها، فإن عملية تطوير نظم معلومات الموارد البشرية تمر بمجموعة من الخطوات (ابو بكر، 2008، ص ص 455-464) وهي:

- إعداد دراسة الجدوى الخاصة بتطوير نظام معلومات الموارد البشرية، والذي يحدد جدوى الاستمرار بمشروع التطوير، أو عدم الجدوى منه.
- تحديد متطلبات إعداد نظام معلومات الموارد البشرية، من خلال تحديد الأهداف والمحددات، والشكل الحقيقي لعملية التطبيق.
- تحديد أبعاد النظام الحالي للمعلومات، من خلال تكوين صورة كاملة عن النظام الحالي أثناء تشغيله، وجمع الحقائق التي تصف مكونات النظام الحالي، وتحديد الاحتياجات من المعلومات للإدارة والمستفيدين.
- التصميم المنطقي لنظام معلومات الموارد البشرية، من خلال إعداد تصور لمكونات النظام بعد تطويره، من حيث تفاصيل مدخلاته، عملياته، ومخرجاته.

- التصميم المادي لنظام معلومات الموارد البشرية، عبر تحويل النظام المنطقي الى شكل ملموس قابل للتشغيل، من خلال ترجمة النظام الى برمجية حاسوبية باستخدام إحدى لغات البرمجة.
- تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية الجديد، من خلال تثبيته على الأجهزة المخصصة وتدريب المستخدمين، ومن ثم المتابعة والتقييم.

7-4-2 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-Human Resources Management)

يطلق مصطلح الأعمال الالكترونية في المنظمة التي تعتمد تكنولوجيا المعلومات اعتماداً على الشبكة العالمية (الانترنت) كبنية تحتية، عندما تقوم المنظمة بتنفيذ معظم نشاطاتها وعملياتها وتناقل البيانات عبر الإنترنت. لذلك فإن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تلعب دوراً استراتيجياً في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية وزيادة إنتاجية العاملين (Laudon & Laudon, 2007, P51)، عن طريق تخفيض الوقت والجهد والملفات الورقية الخاصة بهم.

ويحتاج تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية توافر مجموعة من العناصر، منها الأجهزة والبرمجيات، ونظم المعلومات وقواعد البيانات، وشبكات المعلومات والاتصالات، ومن ثم تصميم موقع يربط بين هذه العناصر ويديرها على الأنترنت (النجار، 2007، ص ص 355-368). ومن هنا يمكن تأثير الفوائد الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية على إنجاز جزء كبير من نشاطات الاستقطاب عبر الإنترنت وإجراء بعض الاجتماعات والإعلان عن برامج التدريب وإدارة ملفات العاملين، وتحديداً في المنظمات ذات الفروع المنتشرة جغرافياً.

وقد تضمنّ البيان الختامي للملتقى العربي الثالث للموارد البشرية، الذي نظّمته الجمعية العربية للإدارة في القاهرة عام 1997 (نشرة الجمعية العربية للإدارة)، مجموعة من التوصيات، يدرج الباحث منها ما يتعلق بنظم معلومات الموارد البشرية:

- تعديل محتوى وظيفة الموارد البشرية ليصبح توصيف الوظائف على أساس العمليات بدلاً من التخصص الوظيفي.

- استثمار طاقات تكنولوجيا المعلومات، من خلال بناء قواعد معلومات متطورة، لحصر ومتابعة التغييرات في هيكل الموارد البشرية.
- تطوير نظم وأساليب تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، في ضوء خصائص التكنولوجيا الجديدة ومتطلباتها، والأوضاع التنظيمية والإدارية الجديدة المترتبة عنها.
- تطوير أساليب البحث والاستقطاب عن الموارد البشرية المؤهلة، من خلال استثمار إمكانات تكنولوجيا المعلومات و الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- تطوير نظم تقييم الوظائف، وتحديد الرواتب والإجور وحُزم المنافع والمزايا، بحيث تعكس مضمون العمل وأهميته أكثر من المستوى العلمي لشاغل الوظيفة.
- تطوير أساليب التدريب وتنمية الموارد البشرية، من خلال استثمار آليات جديدة، كشبكة الإنترنت ووسائل التدريب التفاعلي المستند الى الحاسوب.

2-5 نظام معلومات الموارد البشرية المستخدم في شركات الاتصالات في الأردن

يعتبر قطاع الاتصالات في الأردن من بين أكثر القطاعات اعتمادا على أنظمة المعلومات في تنفيذ أنشطتها وعملياتها. ولعل امتلاكها لأنظمة معلومات ذات علامات تجارية واسعة الانتشار، ومتخصصة في صناعة أنظمة المعلومات لهو دليل على اهتمام شركات الاتصالات وسعيها الجاد لمواكبة التطورات التكنولوجية، واستخدام أنظمة المعلومات كسلاح استراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية.

2-5-1 نظام معلومات اوراكل (Oracle) للموارد البشرية²

تنتشر تطبيقات اوراكل لدى العديد من الشركات حول العالم، وتمتلك معظم شركات الاتصالات في الأردن نظام معلومات اوراكل للموارد بشرية، بالإضافة إلى امتلاكها لتطبيقات اوراكل لعدة وظائف إدارية أخرى.

² تم الرجوع في هذا الفصل الى الموقع الالكتروني الرسمي لشركة اوراكل وحسب الرابط الآتي
<http://www.OracleHRIS.UserManual.Otn.Oracle.Com>

1-1-5-2 أهداف التطبيق

يسعى نظام معلومات اوراكل للموارد البشرية الى تحقيق الأهداف الآتية:

- دمج نظم معلومات الموارد البشرية للشركة المنتشرة جغرافياً في نظام واحد على موقع الشركة الإلكتروني.
- حوسبة العمليات الداخلية المتعلقة بالموظف من التعيين الى الانتهاء من الخدمة. وبالتالي يمكن ملاءمة الموارد البشرية في الشركة مع الأهداف الاستراتيجية.
- بناء أمودج واحد ومتكامل للبيانات يزود بمعلومات آنية ودقيقة عن النشاطات المرتبطة بالموارد البشرية في الشركة، وبشكل يستوعب نشاطات التوسع والنمو.
- نشر بيانات الموارد البشرية والمعاملات لجميع موظفي الشركة وحسب صلاحيات كل موظف في النظام.
- تمكين المديرين والموظفين من تقليل التكاليف الإدارية.
- تحسين رضا الموظفين من خلال خدمات الموظفين الذاتية.
- تحليل وممذجة مهارات الموظفين لكي تتطابق مع الخطط المستقبلية للموارد البشرية.
- استقطاب الكفاءات من الموارد البشرية والمحافظة عليهم.
- تفعيل إسهامات الموظفين من خلال اختيار برامج التدريب الملائمة وبالكلف الأقل.
- ملاءمة إسهامات الموظفين مع احتياجات الشركة، وربطها بنظام مكافآت ملائم.

2-1-5-2 النظم الفرعية لنظام اوراكل (Oracle) المطبق في شركات الاتصالات في الأردن

تم تصميم أنظمة اوراكل من خلال حوسبة عمليات إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن، والتالية من التطبيقات المتفرعة عن نظام اوراكل لنظم معلومات الموارد البشرية:

3-1-5-2 نظام ذكاء الأعمال اليومي

- هو نظام دعم القرار المرتبط بنظام اوراكل لنظام معلومات الموارد البشرية، والذي يساعد المديرين في تحليل وإدارة أنشطة الموارد البشرية.
- الدعم من خلال إمكانية الوصول إلى البيانات الدقيقة والفورية والشاملة لكافة تطبيقات أنظمة اوراكل لنظم معلومات الموارد البشرية. ويزود المديرين بالأدوات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية.
- الاطلاع على تقارير متابعة أداء وتطور الموظفين.
- تحليل اتجاهات الاستقطاب والرواتب والإجازات وإنهاء الخدمات.
- تحليل معدلات غياب الموظفين.

4-1-5-2 نظام شؤون الموظفين

- حفظ وإدامة معلومات الموظفين وهياكل الأعمال، مثل معلومات الدوائر والأقسام، وصف الوظائف، الهيكل التنظيمي للدوائر والوظائف، والمستويات الإدارية.

5-1-5-2 نظام الخدمة الذاتية للموارد البشرية

- تمكين كل موظف من الوصول إلى ملفه الشخصي وتحديث بياناته من مكتبه وعن طريق جهازه. وتمكين المديرين والموظفين من إدارة معاملات الموظفين عبر النظام بدون الحاجة إلى الورق. وقد أدى تمكين المديرين والموظفين من التحديث المستمر للبيانات المتعلقة بالموارد البشرية إلى الاستغناء عن كثير من الوظائف في الموارد البشرية بمجال إدارة ومعالجة المعاملات.

الخدمات الذاتية للمديرين:

- إنشاء طلب وظيفة شاغرة ومتابعة الموافقات المطلوبة عليها من خلال النظام.
- مراقبة تفصيلات الموظفين بشكل شامل ودقيق.
- تتبع طلبات الموظفين والبت في أمرها.

الخدمات الذاتية للموظفين:

- الاطلاع على وتحديث بياناتهم الشخصية.

- تقديم طلب إجازة او مغادرة من خلال النظام.
- الاطلاع على تفصيلات كشف الراتب.
- الاطلاع على تفاصيل العلاوات والعمل الاضافي.
- تقديم طلب سفر خارجي.
- الاشتراك والاطلاع على قائمة الاتصال الدولي.

6-1-5-2 نظام إدارة التعلم

- تمكين المنظمة من إدارة وتحليل ومتابعة البرامج التدريبية الميدانية والإلكترونية.
- تمكين المتدربين من الحصول على المعرفة التي يحتاجونها، وضمن ظروف تدريبية ملائمة، وأدوات تدريبية مناسبة.

7-1-5-2 نظام إدارة الأداء

- تحديد الأهداف ومتابعة تحقيقها خلال السنة.
- ملاءمة أهداف الموظفين مع أهداف الشركة.
- تقييم جدارات الموظف وتقدمه من خلال تحقيق الأهداف عبر الزمن.
- الحصول على معلومات مرتدة عن الموظفين من مصادر مختلفة.

8-1-5-2 نظام الاستقطاب والتعيين

- تمكين المديرين والمُجَنِّدين، والمرشحين من إدارة كل مرحلة من مراحل حياة الموظف، منذ تعبئة البيانات في نماذج التقدم للوظيفة، بيانات العقود، تفصيلات التعيين والمسمى الوظيفي، الترقية، وتتبع المسار الوظيفي حتى انتهاء الخدمات.
- السماح للمديرين والمُجَنِّدين، والمرشحين من إدارة ملفاتهم بشكل كامل خلال مراحل حياة الموظف بوساطة شاشات نظام الخدمة الذاتية للموارد البشرية.

9-1-5-2 نظام الرواتب

- حسابات مالية دقيقة للموظفين ومحدثة آلياً.
- قواعد حسابية محكمة ومتكاملة، تساعد في السيطرة على نظام تكاليف الموارد البشرية.
- تكامل الربط الآلي مع نظام اوراقك المالي.
- إمكانية احتساب بنود الراتب بأثر رجعي.
- حفظ وإدانة تفاصيل تعيين كل موظف، تعيين بنود الراتب للموظف، تثبيت وتحديث المناصب التي يشغلها الموظف، وإدانة تثبيت صلاحيات الموظف ومنصبه.
- حساب تلقائي للعلاوات والمكافآت والعمل الإضافي، واحتساب للراتب الإجمالي. والقدرة على تحليل تكاليف الموظف

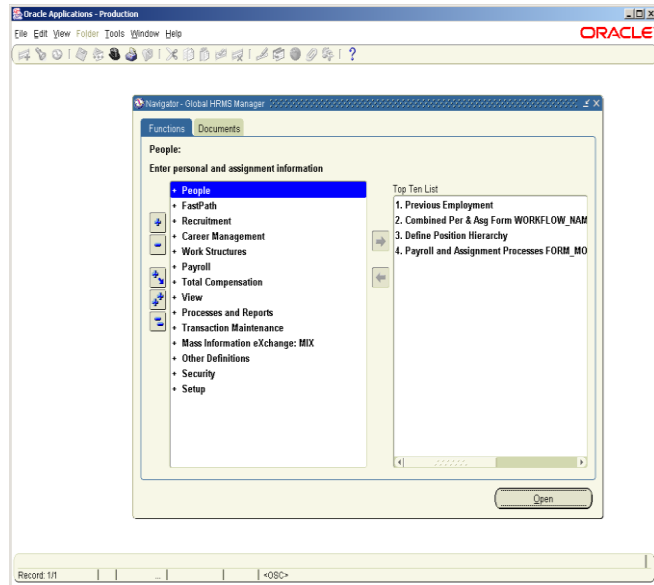
2-5-2 عوامل النجاح الحرجة لتطبيقات اوراقك

- التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الأنظمة.
- سهولة الحصول على الموارد وكفائيتها.
- تبني الشركة لتطبيق الأنظمة.

3-5-2 شاشات نظام اوراقك (Oracle) لنظم معلومات الموارد البشرية

الشاشة الرئيسة لنظام معلومات اوراقك (Oracle) للموارد البشرية

تحتوي هذه الشاشة على المداخل الأساسية ونقاط العبور إلى النظم الفرعية والشاشات الفرعية للنظام.



شاشة للموظفين

يستخدم الموظفون هذه الشاشة والشاشات المتفرعة عنها لإدخال التفاصيل والبيانات الشخصية. بالإضافة

إلى البيانات الأساسية المتعلقة بالوظيفية.

وتتضمن شاشة بيانات الراتب وشاشة المشاركات وشاشة التسجيل وشاشة الإسهام وشاشة الملف الشخصي.

Oracle Applications - Production

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

People

Address()

Style JO

Address

Details

Type Primary

Date From 14.DEC.2008 Date To []

Birth Date 25.JUL.1977 Age 31

Town of Birth Status Single

Region of Birth Nationality

Country of Birth Registered Disabled

Effective Dates

From 10.JUN.2008 To Latest Start Date 13.JAN.2002 [ER]

Address Picture Assignment Special Info Others...

+ View

+ Processes and Reports

+ Transaction Maintenance

+ Mass Information eXchange MIX

Open

FRM-40350: Query caused no records to be retrieved.

Record: 1/1 ... List of Valu... <OSC>

وللرجوع الى باقي الشاشات انظر ملحق (3).

6-2 الدراسات السابقة ذات الصلة

لوقوف على أهم الدراسات ذات الصلة بموضوع العوامل المساهمة في نجاح نظم معلومات الموارد البشرية، قام الباحث بالبحث والاستقصاء وجمع المعلومات من مصادر المعلومات المتعددة، وانتهى الامر بالعثور على الدراسات التالية:

1-6-2 الدراسات باللغة العربية

2-6-1-1- دراسة ابو زيد، وجواد، (2007)، بعنوان: أثر نظم المعلومات في فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى شركات التأمين الأردنية.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة على فاعليه إدارة الموارد البشرية، والوقوف على العوامل المؤثرة على تشغيل هذه النظم في شركات التأمين الأردنية. وقد كانت الاستبانة التي صممت هي الأداة لجمع البيانات والمعلومات، وشملت عينة الدراسة على 43 مديراً ورئيساً لإدارات الموارد البشرية لدى 15 شركة تأمين. وقد تم تحليل البيانات باستخدام عدد من الأساليب الأحصائية كأسلوب التحليل المساري، واختبار الانحدار البسيط والانحدار المتعدد ومعامل الارتباط بيرسون. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها أن هناك دائرة مستقلة لنظم إدارة الموارد البشرية المحوسبة بنسبة 81.2% من المؤسسات المبحوثة. ولوحظ وجود أثر لخصائص نظم المعلومات المحوسبة على مدى استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. وكذلك وجود أثر للعوامل السلوكية والهيكلية على مدى استخدام نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة. وايضاً أن هناك علاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة وفاعلية إدارة الموارد البشرية (الفنية والاستراتيجية).

تختلف دراسة ابو زيد وجواد (2007) في انها تتحرى أثر نظم معلومات الموارد البشرية على فاعلية إدارة الموارد البشرية، في حين تسعى الدراسة الحالية نحو تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

2-6-1-2- دراسة المدهون وابو رحمة، (2007)، بعنوان: مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، وأهم العوامل التي تحد من كفاءتها، وأثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية. وقد قدمت الدراسة بعض المقترحات التي يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية بما يمكنها من القيام بدورها في توفير المعلومات الملائمة التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات، للقيام بمسئولياتها بكفاءة وفاعلية.

تكوّن مجتمع الدراسة من وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة والبالغ عددهم (24) وزارة، وقد تم استخدام الإستبانة لفحص فرضيات الدراسة، وكانت وحدة المعاينة من المديرين العاميين ونوابهم، وكانت الإستبانة المستردة (44). وقد توصلت الدراسة الى ضرورة دقة المعلومات المستخدمة لنظم معلومات الموارد البشرية. وأن من أهم أسباب تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية هو نقص الكفاءة التكنولوجية والإدارية والتنظيمية. وكذلك فإن تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية يعتبر من أهم العوامل المؤثرة على فاعلية إدارة الموارد البشرية. وتختلف دراسة المدهون وابو رحمة (2007) في انها هدفت الى التعرف على مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية. في حين تسعى الدراسة الحالية نحو اختبار العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. 2-6-1-3- دراسة الزعبي، (2004)، بعنوان: أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى في الأردن.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى في الأردن على أداء إدارة الموارد البشرية فيها. وقد تم اختيار جميع فنادق الدرجة الأولى، وقد كانت الاستبانة التي صممت هي الأداة لجمع البيانات والمعلومات. حيث كانت الاستبانة المسترجعة هي 140 استبانة، وقد استخدم معامل الارتباط ومعامل الانحدار لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. حيث أظهرت النتائج أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية يؤثر إيجاباً على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى. وأن هناك إتجاهاً نحو استخدام هذه النظم كونها زادت من مستوى التنسيق بين الموظفين في الموارد البشرية من جهة وبين وظائف الموارد البشرية من جهة أخرى. كما أظهرت النتائج فاعلية إدارة الموارد البشرية في إتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين، وتبسيط تنفيذ الاجراءات في وظيفة الموارد البشرية، ورضا وظيفي، وتحفيز الموظفين نتيجة استخدام هذه النظم.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة ترسيخ الفناعة لدى الإدارة العليا وجميع موظفي الفنادق بالدور الذي تؤديه نظم المعلومات، بالإضافة إلى ضرورة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في الفنادق التي لا تستخدم مثل هذه النظم، وزيادة التنسيق بين إدارة الموارد البشرية وبين دائرة نظم المعلومات الإدارية.

وتتجه دراسة الزعبي (2004) نحو تحري أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية، في حين تتجه الدراسة الحالية نحو تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

2-6-1-4- دراسة بني حمدان، (2002)، بعنوان: تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية.

هدفت الدراسة الى تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الأردنية البالغ عددها (26) شركة. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (54) (مديراً عاماً، نائب مدير عام، مساعد عام) يشكلون (69%) من اصل مجتمعهم البالغ (78). وقد توصلت الدراسة الى أن عناصر الميزة التنافسية تتحقق نتيجة للتأثيرات غير المباشرة لمتغير نظم معلومات الموارد البشرية على متغير عناصر رأس المال الفكري. فضلاً عن أن ترابط عناصر نظام معلومات الموارد البشرية بعناصر رأس المال الفكري وانعكاساتهم على تحقيق الميزة التنافسية. وبعد ذلك عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب والتعيين في شركات التأمين الأردنية بما يسهم في أدائها بشكل افضل. وتوصية أخرى بإنشاء بنك معلومات يضم بيانات ومعلومات من المصادر الداخلية والخارجية توضح كيفية الحصول على أفضل المتقدمين للعمل في شركات التأمين. كما أوصت بإشراك الموظفين بدورات تدريبية على استخدام الكمبيوتر بما يسهم في تطوير قدراتهم ومهاراتهم نحو الأفضل. كما حثت الدراسة على ضرورة توفير شبكة لإدارة تقنيات معلومات الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية بشكل يسهم في تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفاعلية.

تختلف دراسة بني حمدان (2002) في انها تحلل العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية، عن الدراسة الحالية التي تسعى الى تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

2-6-1-5- دراسة دوغمان، (1997)، بعنوان: نظم معلومات الموارد البشرية، دراسة حالة.

اذ هدفت الدراسة الى تصميم وتطوير نظام معلومات للموارد البشرية لشركة محلية في مجال صناعة النسيج، وتصدر إنتاجها من الملابس الى الأسواق الأوروبية والأمريكية. وقد تم استخدام اسلوب الملاحظة (Observation) في جمع المعلومات المتعلقة بالنظام، كما استخدمت (Hierarchy Charts) كأدوات تحليل وتصميم نظام معلومات الموارد البشرية. وأظهرت نتائج التحليل انه ليست جميع عناصر مدخلات النظام يتم استخدامها في إعداد التقارير المحوسبة للنظام كونها غير كافية لإعطاء المعلومات للمساعدة في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية في الشركة. كما أظهرت نتائج التحليل أن هناك بعض الأخطاء في عمليات النظام، جزء منها متعلق في تصميم النظام (تقارير الحضور)، والبعض متعلق في تصميم العمليات (تقارير التدريب). و تضمنت النتائج أن نظام معلومات الموارد البشرية في الشركة ليس هو أفضل نظام لمقابلة حاجات الشركة من المعلومات.

وقد اوصت الدراسة بتصميم نظام معلومات للموارد البشرية، قادر على دعم نشاطات الموارد البشرية، المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي لمقابلة احتياجات إدارة الموارد البشرية المستقبلية، واختيار الموظفين المؤهلين و إدامة معلومات نشاطات التدريب وتقييم أداء الموظفين، ومراجعة وتدقيق التقارير المالية، واخيراً تفعيل شبكة الحاسوب في الشركة.

تختلف دراسة دراسة دوغمان (1997) التي تهدف الى تصميم وتطوير نظام معلومات الموارد البشرية، كدراسة حالة، عن الدراسة الحالية التي تسعى الى تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية.

2-6-2-1- دراسة Boateng، (2007)، بعنوان: The Rule of Human Resource Information Systems

(HRIS) in Strategic Human Resource Management.

هدفت الدراسة الى إظهار الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وتحري أية أدوار يمكن لنظم معلومات الموارد البشرية أن تلعبها في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. وعمدت الى فحص أثر نظم معلومات الموارد البشرية على مهام الموارد البشرية وعلى أدوار الوظيفة. وحاولت الدراسة أيضاً أن تكتشف اذا كان هناك أية اختلافات ذات قيمة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بين المنظمات ذات الحجم الصغير والمتوسط والكبير.

وقد توصلت الدراسة الى أن مديري واختصاصيي وظيفة الموارد البشرية والتنفيذيين لا يعتبرون ان استخدام نظم معلومات الموارد البشرية داعم للمهام الاستراتيجية لوظيفة الموارد البشرية فقط، وانما هي أداة تمكن تكنولوجيا هامة. وتوصلت الدراسة أيضاً الى أن المنظمات ذات الحجم الكبيرة هي أكثر خبرة وقدرة على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لدعم المهام الاستراتيجية للموارد البشرية، في حين لم يكن هناك اختلاف ينسب الى حجم المنظمة فيما يتعلق باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في دعم إدارة وقضايا الالتزام وإدارة علاقات المنظمة مع الاتحادات التجارية.

هذه الدراسة Boateng (2007) التي هدفت الى تحري أثر نظم معلومات الموارد البشرية على مهام إدارة الموارد البشرية، تختلف عن الدراسة الحالية التي تهدف الى تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

2-2-6-2- دراسة Elisabeth-Wilson و Wilson-Everd ، (2003)، بعنوان: Measuring Attitudes to

HRIS Implementation – A Pilot Field Study to Inform Implementation methodology

تعنى هذه الدراسة بتقييم مواقف الموظفين تجاه تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية فيما يتعلق بجدول الرواتب ومديري الخطوط أثناء المرحلة التحضيرية لاثنين من أنظمة معلومات الموارد البشرية (نظام الموارد البشرية/ جدول الرواتب ونظام اعداد جداول الخدمة) عبر عدد من المستشفيات ضمن منطقة صحية حكومية. حيث إن البحث العلمي حول الموظفين أثناء المراحل التطبيقية لأنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية تتسم بالصعوبة لعدة اسباب منها ان القيود التي تواجه الباحثين من حيث حجم العينات وعوامل الالتزام وصعوبة الحصول على مجموعات للمراقبة او المقارنة من شأنها إحباط المبادرات البحثية. و إن أساليب إدارة المشروعات التي تؤكد على الكلفة والالتزام بالمواعيد الزمني تحظر التأخير بأنواعه التي قد تمليها الأبحاث. وقد استعملت الدراسة أساليب البحث النفسي مع أساليب إدارة المشروعات لأثراء أساليب تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. قدمت هذه الدراسة نموذجاً للمحددات الرئيسة لتطبيق أنظمة المعلومات الناجحة التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في المشروعات المستقبلية التي تطبق نظم معلومات الموارد البشرية او أية تقنيات جديدة أخرى. وعلى الرغم من صغر حجم العينة التي تم الحصول عليها فإنها مع ذلك تمثل المحاولة الأولى للتعرف على أساليب التطبيق الفعالة المقترنة بأنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في مرحلة ما قبل التطبيق. تعتبر هذه الدراسة هامة للمجتمعات البحثية والممارسين في مجالات التغيير المؤسسي وإدارة المشروعات وتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وتختلف دراسة Wilson-Evered و Elisabeth-Wilson (2003) التي هدفت الى تقصي وتشخيص محددات تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، عن الدراسة الحالية التي تهدف الى تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

Wilson-Evered و اخرين، (2003)، بعنوان: Climate to Support Technology

Change: An Empirical Study of an HRIS Implementation

هدفت الدراسة الى قياس المناخ التنظيمي الداعم لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من قبل القيادة التحويلية، من خلال فحص نموذج تنبؤي لفترة إدارة المشاريع في الدعم والإبداع والتغيير. وقد وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية توفر معلومات تكنولوجية حول التغيير والرضا الشعوري والمشاركة في عملية صنع القرار. وأن للقيادة التحويلية دوراً حيوياً في دعم قبول الأفكار الجديدة في مرحلة التغيير خلال عملية تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وبيّنت الدراسة أن جميع الأقسام في المنظمة تتطلب وتحتاج إلى معلومات، ومعرفة أكثر حول النظم الجديدة المطبقة في المنظمة، فقد دلت الإحصائيات أن المعدلات التي تحصلت أقل من المتوسط الحسابي كانت مرتبطة بمنظمات حديثة التطبيق لتلك النظم وأن المعدلات العالية للمعرفة بالنظم ارتبطت بحماسة واندفاع وإيجابية نحو تطبيق النظام. وكان ذلك يعزى إلى وعي الأفراد، والذي كان يمثل مستوى مثالياً من المعرفة ساعد في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

أجرت هذه الدراسة محاولة نادرة لتطبيق هذه الدراسة على نظامين من نظم معلومات الموارد البشرية خلال مرحلة اندماج بين منظمين كبيرتين وخلال مرحلة إعادة بناء النظام. توصلت النتائج إلى أن المناخ الداعم للإبداع والتغيير بحضور القيادة التحويلية يؤكد وجود الفرص للتطوير المحترف والنمو والتدخل النشط في صنع القرار.

وبيّنت الدراسة أن مؤشرات نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية هي: القيادة التحويلية الكفؤة وتوافر المعلومات والاتصالات والمشاركة في صنع القرار والتطوير المحترف والرضا العاطفي.

وتختلف دراسة Wilson-Evered (2003) التي هدفت الى قياس المناخ التنظيمي لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، عن الدراسة الحالية التي تهدف الى تحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

Using Balanced Scorecard to Measure : بعنوان: دراسة Hagood & Friedman (2002)، 4-2-6-2
the Performance of your Human Resources IS

هدفت الدراسة الى استخدام بطاقة التدرج المتوازن لتقييم أداء نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات وذلك لمعالجة مشكلة تقييم هذه الأنظمة وتبرير استخدامها وتحديد القيمة المضافة المتحققة للمنظمة جراء هذا الاستخدام. وقد استخدمت الدراسة هذه الهيكلية في قياس الأداء لتحديد أغراض التنظيم، أهدافه، ومقاييسه، لجمع المعلومات الأساسية للقياس باتجاه الأهداف المقاسة المحددة لتطبيق (HRIS). وبيّنت الدراسة كذلك فوائد قياس أداء نظم معلومات الموارد البشرية باستخدام طريقة التدرج المتوازن على أساس انها تدرج مفرد وبسيط، ويسهل الفهم والاتصال بالآخرين. وانها طريقة موحدة لتحديد فيما اذا كان أداء النظام ككل يتحسن مع مرور الوقت.

توصلت الدراسة الى تحديد حزمة من المعايير اللازمة لتقييم متطلبات العملاء للتوظيفة الجديدة و تقدير أفضل لتكاليف تطبيق الأولويات لاحتياجات العملاء، وزيادة ولائهم ورضاهم اذا ما تم الالتزام بمعايير عالية لنظم معلومات الموارد البشرية.

وقد استخدمت دراسة Hagood & Friedman (2002) بطاقة التدرج المتوازن لتقييم اداء نظم معلومات الموارد البشرية، في حين تستخدم الدراسة الحالية الاستبانة في التحري عن العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

Human Resources Information Systems (HRIS):: بعنوان: دراسة DeSanctis (2001)، 5-2-6-2

Current Assessment

هدفت الدراسة الى وصف وتقييم وضع نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات. وقد قامت الدراسة بحصر مجموعة من المسؤوليات والنشاطات الإدارية المناطة بهذه النظم، بهدف مقارنة فاعلية تطبيق نظام (HRIS) الموجود لديها مع المنظمات الأخرى في نفس الصناعات. وقد توصلت الدراسة الى أنه يفضل وضع وحدة (HRIS) على الهيكل التنظيمي بموقع يكون متصلاً مع إدارة الموارد المالية. وإنه يفضل أن يوضع مدير لهذه الوحدة كفؤ ومتخصص لتوظيف الموارد البشرية بالاضافة إلى امتلاكه مهارات في نظم المعلومات. كما يجب أن تتم تلبية احتياجات مستخدمي نظام (HRIS) من داخل وخارج المنظمة.

استُخدم الاستقصاء المسحي لمديري (HRIS) والمتخصصين في مجال نظم معلومات الموارد البشرية من منظمات متعددة تنتمي لقطاعات متنوعة صناعية

ومصرفية وتأمين ونقل واتصالات ومقاولات وتعليم وبيع الجملة والخدمات. وقد وجدت الدراسة أن أكثر المنظمات قامت بتطبيق النظام (HRIS) في مجالات التدريب ونظام تخطيط قوة العمل، و نظام استثمارات العائدات التقاعدية، ونظم الاستقطاب، ونظم اختيار الموظفين، ونظم اختيار موقع الموظفين، ونظم الترقية، ونظم المقابلة والتعيين، ونظم الإبلاغ الداخلية، والتقارير الخارجية مثل مراقبة الملكية وتقارير الوظائف الشاغرة. وقد اوصت الدراسة بزيادة التنسيق وتفعيل العلاقات بين نظم معلومات الموارد البشرية مع بقية الوظائف في المنظمة، والعمل على تحديث معلومات النظام وباستمرار.

قامت دراسة DeSanctis (2001) بوصف وتقييم وضع نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات وحصص مجموعة من المسؤوليات والنشاطات الإدارية المناطة بهذه النظم بهدف مقارنة فاعلية تطبيق نظام (HRIS) الموجود لديها مع المنظمات الأخرى في نفس الصناعة، في الوقت الذي قامت الدراسة الحالية بتحري العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية.

6-2-6-2- دراسة Sulaiman، (1999)، بعنوان: Factors Contributing to Success of Human

Resources Information Systems (HRIS) In Malaysian Manufacturing Firms

سعت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تساعد في التنفيذ الناجح لنظام المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسات الصناعية في ماليزيا. وهدفت الدراسة الى المساعدة في فهم كيفية تعظيم الاستفادة من تقنيات المعلومات في مجال الموارد البشرية وإدراجها. من خلال دراسة العوامل التي تؤثر في التطبيقات الناجحة لنظم معلومات الموارد البشرية. وقد توصلت الدراسة الى أن حجم المنظمة يلعب دوراً رئيساً في اتخاذ قرار بتطبيق أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. فكلما زاد عدد الموظفين ازدادت الحاجة الى أهمية وظائف الموارد البشرية وارتفع مقدار الاستفادة من أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

توصلت الدراسة إلى أن الالتزام بالمشاركة ومدى التخطيط لتطبيق نظام معلومات الموارد البشرية له آثار إيجابية على نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وقد اعتمد Sulaiman على إطار ونموذج كلاً من Oppedisano (1992)، و Martinosons (1992) و Delone (1987) في اختياره تحديد عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات. إذ تقترح هذه الدراسة ثمانية عوامل تنظيمية وثلاثة عوامل بيئية تؤثر على التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات الصناعية.

وقد قاست الدراسة النجاح من خلال متغيرين هما مدى الرضا عن النظام واستعمال النظام. إذ أخذت الأداة المستعملة لقياس مدى الرضا من Bailey & Pearson (1983) ودمجها مع أداة معدلة من Oppedisano (1992) وكوّن مقياس شبيه بمؤشر ليكرت، واعتبر Sulaiman متغير النجاح متغيراً تابعاً. أما المتغيرات المستقلة فالولهما العوامل التنظيمية وتتضمن: حجم المنظمة والتخطيط الجيد وتوافر البنية التحتية والإدارة الجيدة والمستخدمين والتدريب والمعرفة باستخدام الحاسوب. وثانيها العوامل البيئية وتضم التغير في التكنولوجيا والمنافسة والحكومة. وتوصل Sulaiman أن هذه العوامل تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وتختلف دراسة Sulaiman (1999) في انها تعتبر أن العوامل التنظيمية والبيئية تؤدي الى نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، في حين يضيف الباحث عوامل النظام الى العوامل المساهمة بنجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

Human Resource Information Systems: بعنوان: ، (1997) ، Lin دراسة 7-2-6-2

Implementation in Taiwan

هدفت الدراسة الى تحديد العوامل المساعدة في نجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية، وفحص محتوى وبيئة نظم معلومات الموارد البشرية في تايوان. وتعرضت كذلك إلى عدد من نظم معلومات الموارد البشرية (نظم دعم القرارات، نظم المعلومات الإدارية، نظم معالجة البيانات الإلكترونية). كون هذه النظم تدعم عملية صنع القرار، وتزيد من فاعلية بقية النظم في المنظمات. حيث توصلت الدراسة إلى أن متطلبات وعوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية هي دور إدارة الموارد البشرية بالتصدي لآثار البيئة الخارجية وتكامل الاستراتيجية الخاصة بالشركات مع الاستراتيجية المعنية بالموارد البشرية. ودعم الإدارة العليا للنظام، سواء أكان الدعم شفوياً أم من خلال إبداء ثقتها بهذه الأنظمة والإفادة منها، ودعم الموظفين لفكرة تطبيق النظم، وتدريب الموظفين على استعمال الكمبيوتر بشكل عام ونظم معلومات الموارد البشرية تحديداً، وكذلك التخفيف من مقاومة التغيير لدى الموظفين عند تطبيق النظم.

وبيّنت الدراسة أن فاعلية وكفاءة النظام تتحقق من خلال قيامها بأدوار اربعة هي أن يتعلم المديرون كيف يطبقون النظام بشكل فعّال ومتطور، وأيضاً زيادة خبرات ومهارات مستخدمي نظم معلومات الموارد البشرية. وأن يتعلم المديرون كيف يستجيبون لتوجهات البيئة الخارجية، وأخيراً تغذية النظام بالمعلومات العكسية الملائمة لدعم عمليات اتخاذ القرارات.

وتختلف دراسة Lin (1997) التي تدرس بعض العوامل التنظيمية وعوامل النظام والتي تؤدي الى نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، في حين يضيف الباحث في الدراسة الحالية العوامل البيئية الى العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

8-2-6-2- دراسة Haines & Petit (1997)، بعنوان: Conditions For Success Full Human

Resource Information Systems

هدفت الدراسة الى تحديد الظروف التي تؤدي الى نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. وقد اختبرت الدراسة ثلاثة متغيرات مستقلة تؤدي الى النجاح هي: العوامل الفردية والعوامل التنظيمية وعوامل النظام، من خلال مسح ميداني على المستخدمين الذين يتعاملون مع نظم معلومات الموارد البشرية. وقد كان من أهم نتائج الدراسة أن الظروف المحيطة بالنظام هي أهم العوامل التي ستقود الى نجاح او فشل النظام المعلوماتي. كما كان لوجود الدعم الداخلي لتطبيق وتبني نظام المعلومات الدور الكبير في نجاح النظام ايضاً.

أظهرت الدراسة دور العوامل الشخصية والتنظيمية في نجاح تطبيق نظام (HRIS) في المنظمة، وأهمية دعم الإدارة العليا لهذا التطبيق. وأظهرت الدراسة أيضاً أبعاداً تطبيقية للممارس (المنظمة) الذي يرغب في جعل تكنولوجيا المعلومات كمصدر رئيس يعتمد عليه في بناء ميزة تنافسية للمنظمة. وقد اوصت هذه الدراسة الى ضرورة توافر دعم المستخدم سواء الداخلي أو الخارجي. وأن تكون هناك وحدة متخصصة في (HRIS) وتكون فاعلة في قراراتها. واعتبار فائدة التوضيح المستمر للمستخدم مرجعية هامة تؤدي الى سهولة استخدام النظام. وكذلك الالتفات إلى دعم ذوي المصالح الداخليين والخارجيين وكيف ينظرون إلى جدوى استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمة.

وتختلف دراسة Haines & Petit (1997) في انها تدرس العوامل الفردية للمستخدم مع العوامل التنظيمية وعوامل النظام التي تؤدي الى نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، في حين يضيف الباحث العوامل البيئية الى العوامل المساهمة بنجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية.

Information Technology and Competitive Edge

هدفت الدراسة الى تحري تحقيق ميزة تنافسية لإدارة الموارد البشرية من خلال تكنولوجيا المعلومات. وبيّنت الدراسة انه ومن أجل بناء جدارات تنافسية فعلى المديرين تخفيض تكاليف العمالة، وتحفيز الموظفين على تقديم مستوى أعلى من الجودة، وتحسين الأداء الموجه نحو خدمة العملاء. وكذلك على المديرين البحث وبشكل مستمر عن طرق جديدة وطرق أفضل للقيام بنشاطات وظيفية الموارد البشرية، من خلال برمجيات وتطبيقات متخصصة ومتطورة تكنولوجياً، تقوم بهذه المهام، إبتداءً من المهام الروتينية نسبياً المتعلقة بحفظ سجلات الموظفين إلى تطبيقات أكثر تعقيداً تقوم بمهام التخطيط والتنبؤ ودعم القرارات. وقد اقترحت الدراسة إطاراً لمساعدة المديرين في التفكير كيف يمكن لتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية أن تعمل على تحسين إدارة الموارد البشرية والإسهام في اكتساب ميزة تنافسية للمنظمة. وتحسين دور مديري الموارد البشرية في استغلال تكنولوجيا المعلومات لإدارة مواردهم بصورة أفضل.

وقد توصلت الدراسة الى الخصائص والمتطلبات لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من خلال ثلاثة مستويات تصف مستويات الاستراتيجية التنافسية للمنظمة. فالمستوى الأول هو تكلفة القيادة وزيادة مستوى الأداء، من حيث الأهداف التنافسية لوظيفة الموارد البشرية وتخفيض في تكلفة العمالة وتخفيض وقت الإنتاج وتخفيض تكاليف الأخطاء. اما المستوى الثاني هو التوعية ورضا العملاء والتحسين المستمر واتصاف النظم بالخبرة والتعلم والتفاعل. واما المستوى الثالث فهو الإبداع والابتكار وجذب المواهب الإبداعية وحساب المخاطرة واستقصاء الفرص الممكنة.

تختلف دراسة Broderick & Boudreau (1991) في أنها تتحرى تحقيق ميزة تنافسية لإدارة الموارد البشرية من خلال تكنولوجيا المعلومات ، في حين تهدف الدراسة الحالية الى اختبار وتحديد العوامل المساهمة بنجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

3-6-2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الأدبيات التي استطاع الباحث العثور عليها حتى وقت إنجاز الدراسة، والمتعلقة بالعوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، يقدم الباحث استعراضاً لما يميز الدراسة الحالية عما جاءت به الدراسات ذات الصلة وفق المجالات التالية وكمايلي:

1. من حيث بيئة الدراسة: أجريت معظم الدراسات السابقة المتعلقة بالعوامل المساهمة في نجاح تطبيق

نظم معلومات الموارد البشرية في بيئات غربية تتطور فيها المفاهيم الإدارية

وأدوات القياس بصورة متسارعة. في حين أجريت بعض الدراسات العربية في قطاع التأمين والفنادق، في حين تم تنفيذ الدراسة الحالية في بيئة شرقية عربية (في المملكة الأردنية الهاشمية) وعلى وجه التحديد على قطاع الاتصالات.

2. من حيث طبيعة مجتمع الدراسة: تمثل اختيار مجتمع الدراسة لدى غالبية الدراسات السابقة وخاصة الاجنبية منها باختيار شركة معينة كحالة دراسية أو المسح الممتد لفترة زمنية محددة لمجموعة شركات في دول غربية وآسيوية. بينما تكون مجتمع الدراسة الحالية من شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية.

3. من حيث هدف الدراسة: تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة، والتي هدفت نحو التعرف على أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية على أداء وفاعلية إدارة الموارد البشرية، وبعضها اختبر دور هذه النظم في تحقيق الميزة التنافسية. في حين سعت الدراسة الحالية نحو التعرف على تشخيص العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في قطاع الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية.

4. من حيث منهجية الدراسة: اعتمدت معظم الدراسات السابقة المنهج الاستكشافي والوصفي في البحث عن دور نظم معلومات الموارد البشرية والكشف عن أثرها في تحقيق أهداف معينة. اما الدراسة الحالية فهي دراسة وصفية تحليلية اعتمدت الأسلوب الميداني في جمع البيانات من خلال الاستبانة، بالإضافة إلى المصادر الثانوية. وقد تم تحليل البيانات للتعرف على أولوية العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في قطاع الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية.

5. من حيث الغاية: حاولت الدراسة الحالية أن تكون أداة استرشادية بشأن التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية، وتسعى الى توفير مرجعية علمية ذات بيانات ومعلومات تتعلق بالعوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

6. من حيث الأفق: تلقي الدراسة الحالية الضوء على مدى مواكبة شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية لتطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية، وتقديم توصيات مناسبة من شأنها أن تطور عمل شركات الاتصالات، وتحسين قدرتها التنافسية، من خلال الإفادة من نظم معلومات الموارد البشرية. وجذب انتباه الشركات الى أهمية استخدام نظم معلومات الموارد البشرية عند ممارسة أنشطة وظيفية الموارد البشرية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول الفصل طبيعة الدراسة، ويقدم عرضاً لمجتمع الدراسة ووحدة المعاينة والتحليل، ويبيّن كذلك مصادر بيانات الدراسة وأدوات جمعها. ويعرض الفصل كذلك نتائج اختباري الصدق والثبات لأداة الدراسة وإجراءات الدراسة وحدودها والأساليب الإحصائية التي اتبعت في معالجة البيانات.

1-3 نوع الدراسة وطبيعتها

يمكن إعتبار هذه الدراسة دراسة استطلاعية وصفية، وتحليلية. تستطلع وتصف مدى توافر عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. وتحلل أثر تلك العوامل على نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. وقد اعتمدت الدراسة على بيانات تم استقاؤها من الميدان محل البحث بهدف الوصول الى النتائج المرجوه. كما استخدمت الدراسة أسلوبين:

الأسلوب النظري: إذ سعى الباحث للإطلاع على ودراسة ما اتيح له من الأدبيات والمراجع والدوريات المختلفة التي تطرقت إلى موضوع نظم معلومات الموارد البشرية في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة، وبما يهد له تكوين الصورة الواضحة عنها. والأسلوب الثاني هو المسح الميداني: إذ تم مسح مجتمع الدراسة المتمثل بشركات الاتصالات في الأردن، بحيث كان المبحوثون في هذه الشركات هم من العاملين في وظيفة الموارد البشرية ونظم المعلومات، بالإضافة الى مديري الدوائر الأخرى في الشركة ومساعدتهم. والقصد من هذا الاختيار لاستيضاح وتحديد من سيتعامل مع أدوات الدراسة (الاستبانة) والتي تم تصميمها لغايات الدراسة.

وقد تم تحليل البيانات التي توافرت عبر الاستبانات واستخلاص النتائج التي تمخضت عنها بقصد الوصول إلى الإستنتاجات المناسبة. تلك الاستنتاجات التي يمكن أن تخدم الباحث في تقديم التوصيات المناسبة لمنظمات قطاع الاتصالات.

2-3 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من قطاع الاتصالات في الأردن، والذي يتكون من جميع شركات الاتصالات العاملة في الأردن. وفقاً للتقرير السنوي لهيئة تنظيم قطاع الاتصالات في الأردن (هيئة تنظيم قطاع الاتصالات، التقرير السنوي، 2007، ص75). والجدول (1-3) يبين بيانات شركات الاتصالات العاملة في الأردن.

جدول (1-3)

شركات الاتصالات في الأردن

ت	اسم الشركة	تاريخ التأسيس	رأس المال	عدد الموظفين
1	شركة الاتصالات الأردنية المساهمة العامة	1996	250 مليون دينار	2300
2	الشركة الأردنية لخدمات الهواتف المتنقلة (Zain)	2001	127 مليون دينار	1175
3	شركة البتراء الأردنية للاتصالات المتنقلة (Orange)	1999	70 مليون دينار	690
4	شركة الجيل الجديد للاتصالات (Express)	2004	60 مليون دينار	300
5	شركة أمنية للاتصالات المتنقلة (Umniah)	2004	28 مليون دينار	400

المصدر: التقرير السنوي، (2007) هيئة تنظيم قطاع الاتصالات، الأردن.

3-3 وحدة التحليل (المعاينة)

تكوّنت وحدة المعاينة والتحليل الخاصة بالدراسة من (240) مبحوثاً. شغلوا وظيفة مدير دائرة او مساعد مدير دائرة لوظائف إدارة الموارد البشرية ونظم المعلومات الإدارية في الشركات المدوّنة في الجدول (1-3). سعى الباحث الى مسح جميع مديري الدوائر ومساعدتهم في الشركات المبحوثة، فضلاً عن مسح آراء موظفي وظيفة الموارد البشرية ونظم المعلومات في تلك الشركات لتدعيم بيانات ومعلومات الدراسة.

4-3 مصادر البيانات وأداة الدراسة

1-4-3 مصادر البيانات

اعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع البيانات التي تتطلبها الدراسة، وهذه المصادر هي:

1-1-4-3 المصادر الثانوية

وشملت المصادر الثانوية مجموعة المراجع من الكتب والدوريات والدراسات العلمية النظرية منها والتطبيقية، والرسائل الجامعية والمعلومات المتوافرة على شبكة الإنترنت. هذا فضلاً عما توفر للباحث من سجلات رسمية ونشرات وتقارير صادرة عن شركات الاتصالات، والمتعلقة بموضوع الدراسة. حيث وفرت هذه المصادر بيانات ومعلومات عن أنظمة معلومات الموارد البشرية المطبقة في تلك الشركات.

2-1-4-3 المصادر الأولية

ويقصد الحصول على البيانات الأولية والأساسية، فقد قام الباحث بتصميم استبانة بهدف جمع البيانات المساعدة في تحقيق أغراض الدراسة (الملحق 2)، وذلك اعتماداً على ما تطلبته متغيرات الدراسة والإفادة من الاطلاع على ما طرحته الدراسات السابقة.

2-4-3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد سعى الباحث في إعداد وتصميم الاستبانة نحو تحقيق الهدف المتمثل في جمع البيانات التي تساعد في معرفة الآتي:

- استكشاف وجود أنظمة معلومات موارد بشرية وأسلوب تطبيقها في شركات الاتصالات العاملة في الأردن.
- تحديد الأهمية النسبية للعوامل المؤثرة في التطبيق الناجح لأنظمة الموارد البشرية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن.
- تأثير العوامل التنظيمية على نجاح تطبيق أنظمة معلومات موارد بشرية مطبقة في شركات الاتصالات العاملة في الأردن.
- تأثير عوامل النظام على نجاح تطبيق أنظمة معلومات موارد بشرية مطبقة في شركات الاتصالات العاملة في الأردن.
- تأثير العوامل البيئية على نجاح تطبيق أنظمة معلومات موارد بشرية مطبقة في شركات الاتصالات العاملة في الأردن.

3-4-2-1 الاستبانة

أعد الباحث استبانته بصيغة تتناسب وطبيعة عمل الفئة المستهدفة وانغمارها في مجال نظم المعلومات الإدارية. (الملحق 2). حيث وجهت الاستبانة الى موظفي إدارة الموارد البشرية وإدارة نظم المعلومات بالإضافة الى مديري الدوائر ومساعدتهم.

وتكونت الاستبانة من ستة أجزاء؛ الجزء الأول ويتضمن البيانات الشخصية للمستجيبين، والثاني يتضمن الفقرات التي تقيس استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركة، والجزء الثالث يقيس العوامل التنظيمية، والجزء الرابع يقيس عوامل النظام، والجزء الخامس يقيس العوامل البيئية، والجزء السادس يقيس النجاح من خلال الرضا والاستخدام.

وقد تم قياس المتغيرات المستقلة والمتغير التابع باستخدام مقياس ليكترت (Likert) الخماسي المعتمد للعلوم الاجتماعية. ويعتمد هذا المقياس على التقييم الفردي لاختيارات الاجابة، حيث تعطي خمس درجات للتأييد الكبير وتتناقص تدريجياً حتى تصل الى درجة واحدة لعدم التأييد. وتوزعت خيارات الاجابة تبعاً للدرجات على النحو المبين في الجدول (2-3)

جدول (2-3)

توزيع خيارات الاجابة في الاستبانة تبعا للدرجات على مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	الخيار
1	القيمة الاقل
2	
3	
4	
5	القيمة الاكبر

وقد تم توزيع (240) استبانته على أفراد وحدة المعاينة والتحليل من موظفي الموارد البشرية ونظم المعلومات. بالإضافة الى توزيع عدد منها على مديري الدوائر ومساعدتهم. واسترد الباحث (190) استبانة من مجموع العدد الذي تم توزيعه. وبعد المراجعة والتدقيق تم استبعاد (3) استبانات لعدم صلاحيتها لغراض التحليل ليكون عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل (187) استبانة. وبالتالي فان نسبة الاستجابة (77.9%) من مجموع وحدة المعاينة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً. ويبين الجدول (3-3) عدد الاستبانات الموزعة والمستردة المشمولة بالتحليل والنسبة المئوية لكل منها.

جدول (3-3)

الاستبانات الموزعة والمستردة

ت	اسم الشركة	الاستبانات الموزعة	النسبة المئوية	الاستبانات المستردة	النسبة المئوية
1	شركة الاتصالات الأردنية	60	25%	40	66.6%
2	الشركة الأردنية لخدمات الهواتف المتنقلة (Zain)	60	25%	50	83.3%

3	شركة البتراء الأردنية للاتصالات المتنقلة (Orange)	42	%17.5	30	%71.4
4	شركة الجيل الجديد للاتصالات (Express)	28	%11.6	20	%71.4
5	شركة أمنية للاتصالات المتنقلة (Umniah)	50	%20.8	50	%100
المجموع		240	%100	190	%78.5

3-4-3 اختباري الصدق والثبات

1-3-4-3 اختبار الصدق

قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة محكمين من ذوي الاختصاص ومن أصحاب الخبرة العلمية والعملية من أكاديمين ومهنيين (الملحق 1). وقد تم تزويد كل محكم بمقدمة عن موضوع الدراسة ومشكلتها، وفرضياتها، ونموذجها، والتعريف بالمصطلحات المفاهيمية التي استخدمتها الدراسة، كي يتاح لهم ابداء ملاحظاتهم وآرائهم حول فقرات الاستبانة وفق ذلك.

وقد استنير بالآراء التي قدمها المحكمون وأجريت التعديلات اللازمة على الاستبانة لتخرج بالصورة النهائية التي وزعت على عينة الدراسة كما هي في الملحق (2).

2-3-4-3 اختبار الثبات

ومن أجل البرهنة على أن الإستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قام الباحث بإجراء اختبار مدى الإتساق الداخلي لفقرات المقياس. حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Cronbach Alpha. أن أسلوب كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة إلى ذلك فإن معامل Alpha يزيد بتقدير جيد للثبات. ولتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة

Cronbach Alpha على درجات أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية

بخصوص القيم المناسبة لـ Alpha (Sekaran, 2004, p308). الا انه ومن الناحية التطبيقية فان (Alpha

≥ 0.60) يعد ناتجا معقولا في البحوث الجارية في حقول الإدارة والعلوم الإنسانية

الجدول (4-3)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (كرونباخ ألفا)

رقم	البعد	قيمة (ألفا) α
1	التدريب على النظام	%91.1
2	سهولة استخدام النظام	%88
3	تطوير تطبيقات النظام	%87.3
4	توفر الدعم الفني	%89.4
5	دعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام	%88.8
6	عوامل النظام	%96.6
7	دعم الإدارة العليا	%87.6
8	البنية التحتية الحاسوبية	%89.4
9	خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب	%84.7
10	العوامل التنظيمية	%92.1
	المنافسة	%87
	التغير التكنولوجي	%83.8
	العوامل البيئية	%91

عوامل تطبيق نظم
معلومات الموارد
البشرية

88.1%	استخدام النظام	11	التطبيق الناجح
91.7%	الرضا عن النظام	12	لنظم معلومات الموارد البشرية
98%	الاستبانة ككل		

والجدول (3-4) يعكس معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة التي تبنتها الدراسة. وقد بلغت نسبة الفا المعيارية للاستبانة ككل (98%) وهي نسبة اعلى من النسبة المقبولة (60%) في بحوث العلوم الانسانية. كما بلغت قيمة الفا لمتغيرات الدراسة ايضاً اعلى من (60%) لكل متغير مما يعكس ثبات المقياس وبما يسمح الاعتماد على الاستجابات في عملية تحليل بيانات الدراسة.

3-5 اجراءات الدراسة

قام الباحث بزيارات ميدانية الى شركات الاتصالات، وكانت هذه الزيارات ضمن مرحلة الدراسة الإستطلاعية الأولية. للتعرف على مدى إدراكهم لمتغيرات الدراسة. كما كانت هناك زيارات لتوزيع الاستبانات. تم خلالها عقد لقاءات مع مجموعة من مفردات وحدة المعاينة والتحليل في كل شركة. وقدم الباحث خلال الزيارات شرحاً عن الدراسة من حيث أهميتها وهدفها وأداتها.

وقد تكررت الزيارات الى الشركات هدف البحث، وتم من خلال الزيارات استرجاع (190) استبانة. وقد اخضعت الاستبانات المستردة للمراجعة والتدقيق للتأكد من صلاحيتها للتحليل، حيث تم استبعاد (3) استبانات لعدم صلاحيتها، وتم اخضاع (187) استبانة للتحليل والمعالجة. حيث تم تفرغ محتوى الاستبانات وإدخالها على الحاسب في إطار برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) بهدف تحليل واستخراج النتائج.

3-6 الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات

ولأغراض التعامل مع استجابات المبحوثين، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية. كما اختيرت الطرق المعتمدة لتحقيق غايات الدراسة وإظهار خصائص عينة المبحوثين واختبار فرضياتها للوصول إلى النتائج والدلائل التي تسمح للباحث تقديم ما يمكن تقديمه حول موضوع الدراسة، حيث كان الاعتماد الرئيس على اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

وقد تم استخدام عدد من أساليب الإحصاء الوصفي وكما يلي:

1. التكرارات، والنسب المئوية لفقرة خصائص عينة الدراسة: وذلك لعرض وتبويب وقراءة أهم ملامح وخصائص موظفي إدارة الموارد البشرية وإدارة نظم المعلومات بالإضافة إلى مديري الدوائر الأخرى الذين تم استجوابهم.

2. المتوسط الحسابي: وتم استخدامه لمعرفة مستوى إجابة المبحوثين عن متغيرات نموذج الدراسة.

3. الانحراف المعياري: وتم استخدامه لتحديد درجة تشتت إجابات المبحوثين عن متوسطها الحسابي.

كما استخدمت عدداً من أساليب الإحصاء الاستدلالي، وكما يلي:

1. الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وذلك لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

2. اختبار كرونباخ الفا Cronbach Alpha لقياس مدى إتساق فقرات الإستبيان (ثبات الإستبانة).

3. معامل الارتباط بيرسون لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

4. معامل التوضيح (التحديد) (R^2) والذي يوضح نسبة ما يفسره المتغير المستقل من التابع، وبنفس الوقت يبين الأهمية النسبية للمتغير المستقل من التابع.

5. كما تمت الإفادة من اختبار (F) لتأكيد طبيعة العلاقة بين متغيرين أو أكثر.

6. التحليل العاملي Factor Analysis والهادف لترتيب العوامل الأكثر إسهاماً في نجاح تطبيق نظم

معلومات الموارد البشرية

7-3 محددات الدراسة:

من المحددات الرئيسة للدراسة محدودية الدراسات المتعلقة بنجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية بصورة عامة. وخاصة تلك الدراسات التي تتناول كلاً من عوامل النظام والعوامل التنظيمية والعوامل البيئية في إطار واحد. إضافة إلى محددات مرتبطة بتطبيق هذه العوامل في الأردن وفق منظور تكاملي، أي العوامل المساهمة في نجاح تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. إضافة إلى حدود أخرى تتمثل بمحددات مكانيه وتشمل مجتمع الدراسة المتمثل بشركات الاتصالات في الأردن، ومحددات إدارية بانحصار المبحوثين بجميع مديري الدوائر ومساعدتهم في الشركات المبحوثة، بالإضافة إلى موظفي دائرة الموارد البشرية ودائرة نظم المعلومات، ومحددات زمانية وقد تم تقديرها من عام واحد إلى عام ونصف تطلبتها مراحل إنجاز دراسته خلال عامي (2009/2008).

الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات واستخلاص نتائج الدراسة

يتضمن الفصل عرضاً لتحليل بيانات الدراسة واستخلاص النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء البيانات التي تجمّعت من خلال الاستبانة. كما يعرض الفصل الاختبارات الإحصائية لفرضيات الدراسة وفق الأساليب الإحصائية التي تم عرضها في الفصل الثالث.

1-4 المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات

1-1-4 خصائص عينة الدراسة

يمكن التعرف على خصائص عينة الدراسة، التي تكوّنت من موظفي الموارد البشرية ونظم المعلومات، بالإضافة إلى مديري الدوائر ومساعدتهم في الشركات محل البحث، من خلال عرض خصائص وحدة المعاينة والتحليل. حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية الخاصة بخصائص مفردات وحدة المعاينة وحسبها تضمّنه القسم الأول من الاستبانة والمتعلق بمتغيرات: المستوى الوظيفي، والجنس، والمؤهل العلمي، و عدد سنوات الخبرة في الشركة، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، والعمر، وحسب الجدول (1-4).

جدول (1-4)

عرض خصائص وحدة المعاينة والتحليل

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	المستوى الوظيفي	إداري	75	40.1
		فني	41	21.9
		رئيس قسم	25	13.4
		مساعد مدير	5	2.7
		مدير	28	15

7	13	لا اجابة		
100	187	المجموع		
63.1	118	ذكر	الجنس	2
35.3	66	أنثى		
1.6	3	لا اجابة		
100	187	المجموع		
5.3	10	ثانوية عامة		
9.1	17	دبلوم		
71.1	133	بكالوريوس		
13.4	25	ماجستير		
-	-	دكتوراه		
1.1	2	لا اجابة		
100	187	المجموع		

النسبة المئوية (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
36.9	69	أقل من 3 سنوات	عدد سنوات الخبرة في الشركة	4
29.9	56	3 - 6 سنوات		
18.2	34	7 - 10 سنوات		
13.9	26	11 سنة فأكثر		
1.1	2	لا اجابة		
100	187	المجموع		

43.9	82	أقل من 3 سنوات	عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	5
34.8	65	3 - 6 سنوات		
12.3	23	7 - 10 سنوات		
8.6	16	11 سنة فأكثر		
0.5	1	لا اجابة		
100	187	المجموع		
8.6	16	18 - 24 سنة	العمر	6
61	114	25 - 34 سنة		
17.1	32	35 - 44 سنة		
4.8	9	45 - 54 سنة		
2.1	4	55 فما فوق		
6.4	12	لا اجابة		
100	187	المجموع		

1-1-1-4 توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث المستوى الوظيفي

تمثلت وحدة المعاينة والتحليل بموظفي ورؤساء الأقسام في إدارتي الموارد البشرية ونظم المعلومات، بالإضافة الى مديري الإدارات في الشركات محل البحث ومساعدتهم. ويبين الجدول (1-4) توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث المستوى الوظيفي. حيث بلغ عدد من يشغل وظيفة إداري هم (75) وبنسبه مئوية 40.1% من مجموع المبحوثين، في حين بلغ عدد الفنيين (41) وبنسبة مئوية 21.9% من مجموع المبحوثين، كما أن عدد رؤساء الأقسام بلغ (25) وبنسبة مئوية 13.4% من مجموع المبحوثين، أما عدد من يشغل وظيفة مساعد مدير فكانوا (5) وبنسبة مئوية 2.7% من مجموع المبحوثين، واخيراً فإن عدد من يشغل وظيفة مدير هم (28) وبنسبة مئوية 15% من مجموع المبحوثين.

وتعكس مثل هذه النتائج التوزيع لوحدة المعاينة والتحليل بحيث إن عدد المستجيبين من فئة إداري وفي بلغ 116 اي ما نسبته 62% من المبحوثين. وإن عدد المستجيبين من فئة مدير ومساعد مدير ورئيس قسم بلغ 63 اي ما نسبته 31.1% من المبحوثين.

وهذا يتناسب مع غرض الدراسة، حيث إنها كانت موجهة بالدرجة الأولى لآراء الموظفين. كما يمكن أن تعكس هذه النسب أن هناك توجها لدى هذه الشركات بزيادة عدد الفنيين لدعم استخدام تكنولوجيا المعلومات. ولكن يمكن ملاحظة أن فئة مساعد مدير هي أقل نسبة (2.7%) وهذا يعزى إلى أن معظم الإدارات لا يوجد فيها مساعد مدير ويستعاض عن ذلك بأقدم موظف. والسبب الآخر أنه يوجد في الدائرة الواحدة أكثر من قسم وبالتالي من الممكن أن يقوم بمهمة مساعد مدير أحد رؤساء الأقسام.

2-1-1-4 توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث الجنس

تبين للباحث ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول (1-4) أن عدد الذكور من الأفراد المبحوثين بلغ 118 أي ما نسبته 63.1%، في حين بلغ عدد الإناث 66 وبنسبة 35.3% من عينة الدراسة. وتظهر النتائج أن النسبة الأكبر هي من الذكور، ويعزى هذا التفاوت إلى الثقافة التي ما تزال سائدة في مجتمعاتنا إن الرجل هو أقدر من المرأة وأكثر تحملاً وصبراً على العمل. أو إلى ثقافة المجتمعات الشرقية والإسلامية التي تضع قيوداً على المرأة في العمل مع الرجل في مكان واحد، كما أن وجود هذا العدد من الإناث يعود إلى أن طبيعة عمل إدارة الموارد البشرية ونظم المعلومات تتناسب مع القدرات والجهود التي تستطيع الإناث أن تبذلها.

3-1-1-4 توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث المؤهل العلمي

يلاحظ من بيانات الجدول (1-4) والمتعلقة بتوزيع المستجيبين حسب المؤهل العلمي أن معظم المستجيبين يحملون الدرجات العلمية الجامعية (بكالوريوس وماجستير). حيث بلغ عدد حملة درجة البكالوريوس (133) بنسبة 71.1%، في حين بلغ عدد حملة درجة الماجستير (25) وبنسبة 13.4%. أما عدد الحاصلين على درجة الدبلوم فبلغ عددهم (17) وبنسبة 9.1%، وأخيراً بلغ عدد حملة شهادة الثانوية العامة (10) أي ما نسبته 5.3%.

ويمكن تفسير النسبة العالية لحملة الشهادات الجامعية (البكالوريوس والماجستير) في شركات الاتصالات بأن الفرد الأردني أكثر طموحاً في الحصول على المؤهلات العلمية العليا (البكالوريوس والماجستير). هذا من ناحية ومن ناحية ثانية هذه الوظيفة تنشد مؤهلاً علمياً عالياً. وهي دلالة على الميزة التنافسية من الموارد البشرية ذات الرأس المال الفكري.

4-1-1-4 توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث الخبرة في الشركة

وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة في الشركة فقد تبين ان عدد الذين تقل خبرتهم في الشركة عن 3 سنوات بلغ (69) اي ما نسبته 36.9% ، وأن عدد الذين لديهم خبرة في الشركة تتراوح من 3 إلى 6 سنة بلغ (56) اي ما نسبته 29.9%، وبذات السياق تبين أن عدد الذين تتراوح خبرتهم في الشركة بين 7 سنوات إلى 10 سنوات بلغ (34) وبنسبة 18.2% من المستجيبين، وأخيراً، أظهرت النتائج أن عدد الذين لديهم خبرة في الشركة تزيد على 11 سنة بلغ (26) وبنسبة 13.9%.

ويعزى تركّز خبرات الموظفين بين (1-6) سنوات اي بما نسبته 66.8% الى أعمار الشركات المبحوثة كونها ما تزال بعض هذه الشركات فتية. وهو ما يفسر تركّز أعمار المبحوثين بين (25-34)، وهذا مؤشر على أن هذه الشركات تركز على فئة الشباب حديثي التخرج. الا أن للخبرات الطويلة دلالة على أن الشركات القديمة احتفظت بهذه النوعية من الخبرة لفترات اطول، مثل شركة الاتصالات الأردنية. وقد يكون لاحتفاظها بهذه الخبرات دور يدعم أعمال دوائرها المختلفة سيما دائرة الموارد البشرية التي أخذت التنوع في تسخير التقنيات المتعددة ومنها نظم معلومات الموارد البشرية.

4-1-1-5 توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث الخبرة في الوظيفة الحالية

يعرض الجدول (4-1) توزيع المستجيبين حسب سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية. ويتضح من البيانات المدرجة في الجدول أن عدد الذين تراوحت خبرتهم في الوظيفة الحالية بين (1-3) سنوات بلغ (82) اي ما نسبته 43.9%. تلتها الفئة من (3-6) سنوات حيث بلغ عددهم (65) اي ما نسبته 34.8%. ثم الفئة من (7-10) سنوات حيث بلغ عددهم (23) وبنسبة 12.3%. واما الفئة (11) سنة فأكثر فقد بلغ عددهم (16) وشكلوا ما نسبته 8.6% من المجموع الكلي وهي أقل نسبة بين الفئات. وتعكس هذه النتائج ان النسبة الأكبر من المستجيبين كانوا ضمن الفئة (1-6) والتي شكلت ما نسبته 78.7% من مجموع المستجيبين. وهذا ينسجم مع الخبرة العامة للموظفين في الشركة والذي تم تفسيره تبعا لحدثة أعمار معظم شركات الاتصالات في الأردن. وكذلك وجود نسبة (8.6%) من المبحوثين خبرتهم أكثر من (11) سنة. وقد تفسر هذه النتيجة ان بعض الشركات اعتنت وحافظت على العاملين فيها والإفادة من مهاراتهم وخبراتهم وكفاءاتهم التي قد تسهم في تطور النشاط فيها.

6-1-1-4 توزيع وحدة المعاينة والتحليل من حيث العمر

يوضح الجدول (1-4) توزيع المستجيبين بحسب الفئات العمرية. ويتبين من الجدول ذاته ان عدد الذين تتراوح اعمارهم بين 25 - 34 عاماً بلغ (114) اي بما نسبته 61%. وان عدد الذين تتراوح اعمارهم بين 35 - 44 عاماً بلغ (32) اي بنسبة 17.1%. بمعنى ان معظم العينة هم من فئة الشباب، حيث بلغت نسبة الفتتين المنوه عنها 78.1% من إجمالي المستجيبين.

كما تشير النتائج الى أن عدد الذين تتراوح اعمارهم بين 18 - 24 عاماً بلغ (16) اي ما نسبته 8.6%. وان عدد الذين تزيد اعمارهم على 45 عاماً بلغ (13) اي بما نسبته 6.9%.

ويمكن ان تعبر هذه النتائج عن أن النسبة الأكبر من العاملين في شركات الاتصالات في الأردن هم من فئة الشباب. مما يعني أن شركات الاتصالات متوجهة نحو استقطاب العمالة الشابة. وتضفي هذه النتائج ميزة للشركات، ومن هذه المزايا أن الشباب أكثر قدرة على تقبل واستيعاب ثقافة المنظمات التي يعملون فيها. وهذا يتجانس مع النتائج السابقة بخصوص أن النسبة الأكبر من المبحوثين من حملة الدرجات العلمية (بكالوريوس وماجستير) وأن اعمارهم تقع في الفئة العمرية الغالبة وهي فئة (25-34). وبما أن معظم هذه الشركات هي شركات فنية وغالبية الفئة المستهدفة من فئة الشباب حملة الدرجات الجامعية وانهم من ذوي المؤهلات العلمية الحديثة فإن ذلك يدعم توجه الشركات نحو تبؤ المكانة الناهضة بين مثيلاتها.

7-1-1-4 مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركات محل البحث

بيّنت النتائج الموضحة في الجدول (2-4) ان ما نسبته (93.5%) من الشركات المبحوثة تستخدم الحاسب في أنشطة الموارد البشرية، في حين أن ما نسبته (93%) من الشركات المبحوثة تمارس استخدام الحاسب في مجال عملها، وأن ما نسبته (86.7%) من الشركات المبحوثة تطبق فيها دائرة الموارد البشرية نظم المعلومات الإدارية.

جدول (2-4)

مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة					مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات
		5	4	3	2	1	
		كبير جداً	كبير	متوسط	قليل	قليل جداً	
0.72	4.56	122	54	7	2	2	تستخدم منظمتك الحاسب في أنشطة الموارد البشرية
		65.2	28.3	3.7	1.1	1.1	%
0.85	4.69	156	18	5	2	6	تتمارس الحاسب في مجال عملك
		83.4	9.6	2.7	1.1	3.2	%
0.89	4.42	114	48	18	3	4	تطبق دائرة الموارد البشرية نظم المعلومات الإدارية
		61	25.7	9.1	1.6	2.1	%
0.98	4.39	117	42	16	7	5	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في مجال عملك
		62.6	22.5	8	3.7	2.7	%
0.80	4.43	108	56	17	5	1	تستخدم الشركة ككل نظم المعلومات الإدارية
		57.8	29.9	8	2.7	0.5	%

وان ما نسبته (85.1%) من الشركات المبحوثة تستخدم نظم المعلومات الإدارية في مجال عملها، وان ما نسبته (93.5%) من الشركات المبحوثة تستخدم فيها الشركة ككل نظم المعلومات الإدارية.

وبالتالي يمكن القول إن الشركات المبحوثة تعتمد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات في مجال عملها. إذ إنها تستخدم الحاسب في تسهيل تنفيذ نشاطاتها من جهة ومن جهة أخرى فإنها تستخدم نظم المعلومات الإدارية في مجال عملها بدليل أن (174) من أصل (187) مبحوثاً كانت إجاباتهم ما بين كبير وكبير جداً فيما يتعلق بممارسة استخدام الحاسب في هذه الشركات. وأن (164) من أصل (187) مبحوثاً كانت إجاباتهم ما بين كبير وكبير جداً فيما يتعلق باستخدام نظم المعلومات الإدارية في هذه الشركات. وقد تبين من خلال إجابات وحدة المعاينة والتحليل أن إدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة تستخدم الحاسب وتطبق نظم معلومات الموارد البشرية خلال اعمالها. وهذه علامة داعمة للشركات. ومؤشر على أن شركات الاتصالات في الأردن لديها رؤيا واضحة بالنسبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتوفير الموارد اللازمة للاستمرار في تحسين مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات.

2-1-4 اتجاهات المبحوثين نحو اختبار عوامل النظام

يسعى هذا الجزء الى مناقشة اتجاهات المستجيبين من المديرين والعاملين بشأن فقرات الاستبانة المتعلقة بعوامل النظام وهي (التدريب على النظام وسهولة استخدام النظام وتطوير تطبيقات النظام وتوافر الدعم الفني ودعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام). ومن خلال عرض التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنة المتوسطات الحسابية للاستجابات وفق مقياس الاستبانة الذي تبني مقياس ليكرت خماسي القيم المعتمد في الدراسات الانسانية، فقد تم الاعتماد على المتوسط الحسابي المعياري الذي يعادل القيمة (3) في تفسير وتبرير الاستجابات والتعليق عليها. والشروحات التالية تعكس شكل الاستجابات على المتغيرات الخاصة بعوامل النظام.

1-2-1-4 ما مستوى التدريب على النظام في شركات الإتصالات في الأردن؟

في ضوء الاستجابات التي توافرت بشأن الفقرات الخاصة بمتغير التدريب على النظام، تظهر النتائج في الجدول (3-4) أهمية التدريب على نظام معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. ولتوضيح هذه الأهمية إستعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية النسبية.

فقد جاءت فقرة "إمتلاك المدرب القدرة على توصيل المعلومة يساعد على نجاح HRIS" بمتوسط حسابي بلغ (4.59) في المرتبة الأولى، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.46)، وانحراف معياري بلغ (0.77). وهذا يدل على أهمية وجود مدربين مؤهلين ومختصين بهذه الأنظمة في هذه الشركات. وقد أكد ذلك حصول فقرة "معرفة المدرب بالنظام يسهم في نجاح HRIS" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.55) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.46) وانحراف معياري (0.83). أما فقرة "قدرة المدرب على الاستجابة للتساؤلات يؤدي إلى نجاح HRIS" والتي حصلت على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.53) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.46) وانحراف معياري (0.79) فهي تؤكد على الاخذ بعين الاعتبار القدرات الفردية للمدربين. وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "التدريب على النظام يسهم في تحقيق نجاح تطبيق HRIS" وهو يدل على ضرورة عقد دورات تدريبية للمستخدم عند تطبيق نظام معلومات جديد في الشركة، حيث كان المتوسط الحسابي (4.52) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.46) وانحراف معياري (0.84). وحصلت فقرة "التنوع بأساليب التدريب يزيد من احتمالية نجاح HRIS" على المرتبة الخامسة، مما يعكس اثناء العملية التدريبية للمتدرب، ويخرج المتدربين من روتين التدريب ويزيد من إيمانهم والتحامهم بالنظام، وكان المتوسط الحسابي (4.47) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.46) وانحراف معياري (0.86).

جدول (3-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التاثير) للتدريب على النظام

الرقم	التدريب على النظام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	التدريب على النظام يسهم في نجاح تطبيق HRIS.	4.52	0.84	4	مرتفعة
2	معرفة المدرب بالنظام يسهم في نجاح HRIS.	4.55	0.83	2	مرتفعة
3	امتلاك المدرب القدرة على توصيل المعلومة يساعد على نجاح HRIS.	4.59	0.77	1	مرتفعة

مرتفعة	3	0.79	4.53	قدرة المدرب على الاستجابة للتساؤلات يؤدي الى نجاح HRIS.	4
مرتفعة	5	0.86	4.47	التنوع بأساليب التدريب (محاضرة، تمرين، جلسة نقاش) يزيد من احتمالية نجاح HRIS.	5
مرتفعة	6	0.89	4.22	ملاءمة مكان التدريب تصب في تحقيق فهم أشمل لنظام HRIS.	6
		0.70	4.46	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

وأخيراً، جاءت فقرة "ملاءمة مكان التدريب تصب في تحقيق فهم أشمل لنظام HRIS" بالمرتبة السادسة والاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.22) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.46) وإنحراف معياري (0.89).

ومن الملاحظ من خلال تفحص نتائج الجدول (3-4) ان اتجاهات وحدة المعاينة والتحليل كانت ايجابية، وانهم متفقون على جميع الفقرات المتعلقة بقياس متغير التدريب على النظام. اذ كانت جميع المتوسطات الحسابية للاستجابات بشأن الفقرات التي قاست هذا المتغير أعلى من أداة القياس (3). وحققت متوسطا حسابيا عاما بلغ (4.46) وانحرافا معياريا (0.70).

وتدل قيم الانحرافات المعيارية للفقرات الواردة في الجدول (3-4) والتي تراوحت ما بين (0.77) و (0.89) على ان هناك تقارباً واتفاقاً في إجابات وحدة المعاينة والتحليل حول الفقرات التي تقيس عامل التدريب على النظام. وذلك ان شركات الاتصالات تعطي أهمية كبيرة للتدريب لما له أثر في رفع كفاءة العاملين. وقد برز ذلك جليا من خلال إمتلاك المدرب القدرة على توصيل المعلومة إلى المتدربين، وكذلك معرفة المدرب بالنظام بشكل جيد، وقدرة المدرب على اجابة تساؤلات المتدربين، وايضا تكثيف التدريب على النظام نفسه. وبالتالي فإن التدريب على النظام يسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن.

2-2-1-4 ما مستوى سهولة استخدام النظام في شركات الإتصالات في الأردن؟

أظهرت النتائج والمبينة في الجدول (4-4) الاستجابات المتعلقة بمتغير سهولة استخدام النظام. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "بساطة استخدام HRIS تمهد للتعامل معه بنجاح" بمتوسط حسابي بلغ (4.46) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.32)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، فيما حصلت الفقرة "وجود فريق متخصص للرد على إستفسارات الموظفين عند الحاجة يسهم في نجاح HRIS " على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.43) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (0.84).

جدول (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التاثير) لسهولة استخدام النظام

الرقم	سهولة استخدام النظام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	توافر دليل لاستخدام HRIS يساعد الموظفين على فهم النظام واستخدامه.	4.26	0.97	4	مرتفعة
2	بساطة استخدام HRIS تمهد للتعامل معه بنجاح.	4.46	0.86	1	مرتفعة
3	وجود فريق متخصص للرد على استفسارات الموظفين عند الحاجة يسهم في نجاح HRIS.	4.43	0.84	2	مرتفعة
4	وجود مستويات مختلفة في النظام تتناسب مع مستوى المستخدم يؤدي إلى نجاح HRIS.	4.24	0.88	5	مرتفعة
5	إشراك العاملين في تعديل وتطوير HRIS يسهم في نجاح النظام.	4.33	0.97	3	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.32	0.75		

وحصلت فقرة "إشراك العاملين في تعديل وتطوير HRIS يساهم في نجاح النظام" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.33) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (0.97). وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "توافر دليل لإستخدام HRIS يساعد الموظفين على فهم النظام وإستخدامه" بمتوسط حسابي (4.26) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (0.97). وحصلت فقرة "وجود مستويات مختلفة في النظام تتناسب مع مستوى المستخدم يؤدي إلى نجاح HRIS" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.24) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (0.88).

وبنظرة عامة على النتائج الواردة في الجدول (4-4)، يلاحظ أيضاً أن المتوسط الحسابي العام لمفردات متغير "سهولة استخدام النظام" قد بلغ (4.32) متجاوزاً الوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3). وهذا يشير إلى أن شركات الاتصالات في الأردن تدرك بأن سهولة استخدام النظام يساهم في نجاحه وقد ظهر جلياً من خلال إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل حيث كانت جميعها إيجابية وتتجه نحو ضرورة التركيز على بساطة استخدام النظام ووجود فريق متخصص للرد على إستفسارات الموظفين عند الحاجة. وكذلك إشراك العاملين في تعديل وتطوير النظام، بالإضافة إلى توافر دليل لاستخدام النظام الذي يساعد الموظفين على فهمه وإستخدامه ووجود مستويات مختلفة في النظام تتناسب مع مستوى المستخدم. وهذا دليل واضح على أن سهولة استخدام النظام يساهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن.

4-1-2-3 ما مستوى تطوير تطبيقات النظام في شركات الإتصالات في الأردن؟

يعكس الجدول (4-5) استجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل والمتعلقة بمتغير التطوير المستمر للنظام. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "جهود فريق العمل المتخصص في أتمتة وحوسبة إجراءات العمل تساهم في نجاح النظام" بمتوسط حسابي بلغ (4.40) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.26)، وانحراف معياري بلغ (0.84)، فيما حصلت الفقرة "ملاحظات ومقترحات مستخدمي نظام HRIS تعزز من فاعليته" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.29) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.26) وانحراف معياري (0.81). وحصلت فقرة "معرفة مستخدمي النظام من أن إقتراحاتهم وملاحظاتهم قد أخذت بعين الإعتبار تساهم في تحقيق نجاح النظام" على المرتبة الثالثة

من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.25) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.26) وانحراف معياري (0.86). وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "التغذية العكسية الراجعة من مستخدمي نظام HRIS تساعد في تطوير النظام" بمتوسط حسابي (4.24) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.26) وانحراف معياري (0.90). وحصلت فقرة "البدائل المقترحة من قبل العاملين على إجراءات تطبيق HRIS تُمكن التعامل معه بسهولة" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.15) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.26) وانحراف معياري (0.98). ويظهر من الجدول (4-5) ان اتجاهات أفراد وحدة المعاينة والتحليل وبشكل عام كانت إيجابية على الفقرات المتعلقة بمتغير "التطوير المستمر للنظام". اذ إن جميع المتوسطات الحسابية للفقرات التي قاست هذا المتغير كانت أعلى من المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3). ما يعكس اهتمام شركات الاتصالات في الأردن بعملية التطوير المستمر لنظام معلومات الموارد البشرية.

جدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التأثير) للتطوير المستمر للنظام

الرقم	تطوير تطبيقات النظام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	التغذية العكسية الراجعة من مستخدمي نظام HRIS تساعد في تطوير النظام.	4.24	0.90	4	مرتفعة
2	ملاحظات ومقترحات مستخدمي نظام HRIS تعزز من فاعليته.	4.29	0.81	2	مرتفعة

مرتفعة	3	0.86	4.25	معرفة مستخدمي النظام (من أن اقتراحاتهم وملاحظاتهم قد أخذت بعين الاعتبار) تسهم في تحقيق نجاح النظام.	3
مرتفعة	1	0.84	4.40	جهود فريق العمل المتخصص في أتمتة وحوسبة اجراءات العمل تسهم في نجاح النظام.	4
مرتفعة	5	0.98	4.15	البدائل المقترحة من قبل العاملين على اجراءات تطبيق نظام HRIS تمكن التعامل معه بسهولة.	5
		0.72	4.26	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

فيما تدل قيم الانحرافات المعيارية الواردة في الجدول (4-5) والتي تراوحت ما بين (0.81%) و(0.98%) على تقارب إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول الفقرات التي تقيس متغير التطوير المستمر للنظام. وهذا التقارب الإيجابي لإجابات أفراد العينة دليلاً على دعم هذه الشركات للتحسين المستمر لأنظمة الموارد البشرية من خلال الجهود المستمرة لفريق العمل المتخصص في أتمتة وحوسبة إجراءات العمل، والأخذ بملاحظات ومقترحات مستخدمي النظام والتي تعزز من فاعليته وتؤكد تطبيق الشركة لأحد مبادئ إدارة الجودة أو ضمان الجودة وهو التحسين المستمر. وكذلك معرفة مستخدمي النظام من أن إقتراحاتهم وملاحظاتهم قد أخذت بعين الإعتبار. وايضاً التغذية العكسية الراجعة من مستخدمي النظام والتي تساعد في تطوير النظام. بالإضافة الى ان البدائل المقترحة من قبل العاملين على إجراءات تطبيق النظام والتي تمكّن من التعامل معه بسهولة.

4-2-1-4 ما مستوى توافر الدعم الفني في شركات الإتصالات في الأردن؟

يتضمن الجدول (4-6) النتائج الخاصة باستجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل والمتعلقة بمتغير توافر الدعم الفني. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "الاستجابة السريعة للتعامل مع أي خلل تحافظ على استمرارية عمل النظام " بمتوسط حسابي بلغ (4.52)

وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.33)، وانحراف معياري بلغ (0.77). فيما حصلت الفقرة "الصيانة الدورية للنظام وبأوقات مناسبة تقلل من نسبة الأخطاء في التعامل مع النظام" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.44) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.33) وانحراف معياري (0.80). وحصلت كل من فقرة "توافر وسيلة إتصال للحصول على الدعم الفني يخفف من مشكلات تشغيل النظام؛" و"التفاعل المستمر بين العاملين في إدارة الموارد البشرية وبين فريق الدعم الفني يساهم في تحسين تشغيل النظام" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.33)، (4.33) على التوالي وهما مساويان للمتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.33) وانحراف معياري بلغ (0.84)، (0.89) على التوالي. وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "تفقد النظام بشكل دوري للتأكد من عدم وجود أي خلل في تنفيذ الأوامر يزيد من كفاءة النظام" بمتوسط حسابي (4.23) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.33) وانحراف معياري (0.86).

جدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التأثير) لتوفير الدعم الفني

الرقم	توافر الدعم الفني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	توافر وسيلة اتصال للحصول على الدعم الفني يخفف من مشكلات تشغيل النظام.	4.33	0.84	3	مرتفعة
2	الاستجابة السريعة للتعامل مع أي خلل تحافظ على استمرارية عمل النظام.	4.52	0.77	1	مرتفعة

مرتفعة	2	0.80	4.44	الصيانة الدورية للنظام وبأوقات مناسبة تقلل من نسبة الأخطاء في التعامل مع النظام.	3
مرتفعة	5	0.97	4.23	إبلاغ الموظفين عن موعد صيانة النظام خوفاً من ضياع المعلومات يشجعهم على الالتحام مع النظام.	4
مرتفعة	4	0.86	4.31	تفقد النظام بشكل دوري للتأكد من عدم وجود خلل في تنفيذ الأوامر يزيد من كفاءة النظام.	5
مرتفعة	3	0.89	4.33	التفاعل المستمر بين العاملين في HR وبين فريق الدعم الفني يسهم في تحسين تشغيل النظام.	6
		0.74	4.33	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

وحصلت فقرة "إبلاغ الموظفين عن موعد صيانة النظام خوفاً من ضياع المعلومات يشجعهم على الإلتحام مع النظام" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.31) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.33) وانحراف معياري (0.86). ولقد تبين من النتائج الواردة في الجدول (4-6) ان المتوسط الحسابي العام لفقرات متغير "توافر الدعم الفني" قد بلغ (4.33) متجاوزا المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3). مما يدل على ان شركات الاتصالات في الأردن توافر الدعم الفني لنظام معلومات الموارد البشرية، وتتخذ إجراءات عملية لاستمرار الدعم الفني للنظام. وقد ثبت ذلك من خلال إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل على فقرات متغير "توافر الدعم الفني". والتي كانت بنفس الاتجاه ومقاربة فقد تراوحت قيم الانحراف المعياري ما بين (0.77%) و(0.97%). هذا وقد دأبت شركات الاتصالات في الأردن لتوافر الدعم الفني لأنظمة الموارد البشرية من خلال الاستجابة السريعة للتعامل مع أي خلل للحفاظ على استمرارية عمل النظام، والصيانة الدورية للنظام وبأوقات مناسبة والتي تقلل من نسبة الأخطاء في التعامل مع النظام.

وكذلك توافر وسيلة إتصال للحصول على الدعم الفني الذي يخفف من مشكلات تشغيل النظام. وايضاً التفاعل المستمر بين العاملين في الموارد البشرية وبين فريق الدعم الفني الذي يسهم في تحسن تشغيل النظام. بالإضافة الى تفقد النظام بشكل دوري للتأكد من عدم وجود أي خلل في تنفيذ الأوامر مما يزيد من كفاءة النظام. وإبلاغ الموظفين عن موعد صيانة النظام خوفاً من ضياع المعلومات مما يشجعهم على الإلتحام مع النظام.

4-1-2-5 ما مستوى دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام في شركات الإتصالات في الأردن؟ تشير إجابات وحدة المعاينة والتحليل كما هي موضحة بالجدول (4-7) عن العبارات المتعلقة بدعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "إيمان موظفي الموارد البشرية باستخدام HRIS يؤدي إلى تطوير أداء إدارة الموارد البشرية" بمتوسط حسابي بلغ (4.52) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.39) وانحراف معياري بلغ (0.77). فيما حصلت الفقرة "الرغبة في استخدام الحاسوب لتنظيم العمل يؤدي في سرعة تفعيل النظام" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.50) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.39) وانحراف معياري (0.76). وحصلت فقرة "نظام HRIS يساعد في تسهيل مهمات الموارد البشرية" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.45) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.39) وانحراف معياري (0.79). وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "استعداد موظفي الموارد البشرية لتقبل النظام والتعامل معه يحقق النجاح للنظام" بمتوسط حسابي (4.44) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.39) وانحراف معياري (0.81). وحصلت فقرة "القبول بالمقترحات والأخذ بها يمكّن الموظفين من التفاعل والإندماج مع النظام" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.37) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.39) وانحراف معياري (0.77). وأخيراً، جاءت فقرة "عدم وجود مقاومة من قبل موظفي الموارد البشرية لتطبيق HRIS يسهم في نجاح النظام" بالمرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.39) وانحراف معياري (0.97).

ويتضح في الجدول (4-7) ومن وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل أن تطوير أداء إدارة الموارد البشرية يحتاج الى ايمان من المستخدمين للنظام بأن هذا النظام يحقق تطويراً للأداء. حيث حصلت هذه الفقرة على المرتبة الأولى من حيث الأهمية في إسهامها بالنسبة لمتغير "

دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام". أما بالنسبة لباقي الفقرات فقد جاءت أيضاً أعلى من المتوسط الحسائي المعياري والبالغ (3). وقد أيد ذلك المتوسط الحسائي العام لجميع فقرات المتغير والبالغ (4.52) وهو أعلى من المتوسط الحسائي المعياري والبالغ (3). وهذا دليل على أن جميع الإجابات كانت إيجابية وبنفس الاتجاه. وأما بالنسبة للانحراف المعياري فقد تراوح ما بين (0.76%) و(0.97%). وهذا أيضاً دليل على تقارب وجهات نظر أفراد العينة بالنسبة لفقرات متغير "دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام". وقد تبلور هذا الدعم من خلال إيمان موظفي الموارد البشرية باستخدام HRIS الذي يؤدي إلى تطوير أداء إدارة الموارد البشرية. والرغبة في استخدام الحاسوب لتنظيم العمل يؤدي إلى سرعة تفعيل النظام. وإيمانهم بأن نظام HRIS يساعد في تسهيل مهمات الموارد البشرية. وإيضاً استعداد موظفي الموارد البشرية لتقبل النظام والتعامل معه. والقبول بالملقحات والأخذ بها الذي يمكن الموظفين من التفاعل والاندماج مع النظام. وكذلك عدم وجود مقاومة من قبل موظفي الموارد البشرية لتطبيق HRIS.

وبنظرة عامة على النتائج الواردة في الجداول (3-4) و(4-4) و(5-4) و(6-4) و(7-4)، يلاحظ أن المتوسط الحسائي العام لمجموعة عوامل النظام والخاصة بالمتغيرات الخمسة "التدريب على النظام؛ سهولة استخدام النظام؛ تطوير تطبيقات النظام؛ توافر الدعم الفني؛ دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام." قد بلغ (4.35%) متجاوزاً المتوسط الحسائي المعياري والبالغ (3).

وهذا يشير إلى أن عوامل النظام تسهم بشكل واضح في التطبيق الناجح لأنظمة معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن.

ويمكن القول هنا أن شركات الاتصالات في الأردن تركز على نظم معلومات الموارد البشرية بحكم أنها جزء من تكنولوجيا المعلومات. وقد أكدت الدراسة في جزء سابق أن هذه الشركات تستخدم تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير.

جدول (7-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التاثير) لدعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام

الرقم	دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	عدم وجود مقاومة من قبل موظفي HR لتطبيق HRIS يسهم في نجاح النظام.	4.17	0.97	6	مرتفعة
2	نظام HRIS يساعد في تسهيل مهمات HR.	4.45	0.79	3	مرتفعة
3	استعداد موظفي HR لتقبل النظام والتعامل معه يحقق النجاح للنظام.	4.44	0.81	4	مرتفعة
4	الرغبة في استخدام الحاسوب لتنظيم العمل يؤدي سرعة تفعيل النظام.	4.50	0.76	2	مرتفعة
5	القبول بالملقترحات والأخذ بها يمكّن الموظفين من التفاعل والاندماج مع النظام.	4.37	0.77	5	مرتفعة
6	إيمان موظفي HR باستخدام HRIS يؤدي إلى تطوير أداء إدارة الموارد البشرية.	4.52	0.77	1	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		4.39	0.65		

وقد سعت هذه الشركات الى تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية ونجاحها من خلال التركيز على العوامل الاساسية التي تسهم في نجاح هذه الأنظمة. فقد تم في هذا الجزء اختبار عوامل النظام وسيتم اختبار العوامل التنظيمية في الجزء التالي.

4-1-3 اتجاهات المبحوثين نحو اختبار العوامل التنظيمية

يحاول هذا الجزء مناقشة اتجاهات المستجيبين من المديرين والعاملين بشأن فقرات الاستبانة والمتعلقة باختبار العوامل التنظيمية وهي (دعم الإدارة العليا؛ البنية التحتية الحاسوبية؛ خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب). من خلال عرض التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. بحيث يتم ترتيب هذه الفقرات وفقاً لأهميتها، اعتماداً على متوسطاتها الحسابية وبتناسب طردي. بحيث تزداد أهمية الفقرة بارتفاع متوسطها الحسابي.

4-1-3-1 ما مستوى دعم الإدارة العليا في شركات الإتصالات في الأردن؟

يظهر الجدول رقم (4-8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية النسبية، لإجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بدعم الإدارة العليا. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "وجود دعم كاف سواء أكان مادياً أم معنوياً من قبل الإدارة العليا يسهم في نجاح HRIS" بمتوسط حسابي بلغ (4.45) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.32)، وانحراف معياري بلغ (0.79). فيما حصلت كل من الفقرات "إبداء الإدارة العليا ثقتها بالنظام يشجع موظفي المنظمة على استخدامه"؛ و"حزم الإدارة العليا بعدم السير بأي إجراءات تتعلق بوظائف الموارد البشرية خارج عن النظام تضمن سير النظام"؛ و"إعطاء الموظفين الثقة في إدخال وتحديث معلوماتهم الشخصية في النظام يزيد من تفاعلهم مع النظام" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.34) لكل واحدة منها على التوالي وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (0.86)، (0.86)، (0.88) على التوالي. وحصلت فقرة "تنظر الإدارة العليا إلى المورد البشري على أنه المورد الأول مقارنة بالموارد الأخرى" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.30) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (0.91). وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "وجود نظام للحوافز يسهم في نجاح النظام" بمتوسط حسابي (4.26) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.32) وانحراف معياري (1.00). لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل في الجدول (4-8) ان الفقرات الأولى والثالثة والخامسة احتلت المرتبة الثانية من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (4.34).

ولكن يمكن التمييز بين هذه الفقرات الثلاث عن طريق الانحراف المعياري. وذلك انه يمكن ترتيب الفقرات اعتمادا على الانحرافات المعيارية لها عندما تتساوى متوسطاتها الحسابية، وبتناسب عكسي، بحيث تزداد أهمية الفقرة بانخفاض انحرافها المعياري. وبالتالي يمكن القول إن الفقرة الأولى والثالثة أكثر أهمية من الفقرة الخامسة حسب الجدول (4-8). اما الفقرة الأولى والثالثة فقد تساوتا في الأهمية بسبب أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري قد تساويا لكلتا الفقرتين. والجدير بالذكر ان المتوسط الحسابي العام لمتغير "دعم الإدارة العليا" قد تجاوز المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3). وهذا مؤشر حقيقي على أن شركات الاتصالات في الأردن تعطي اهتماما كبيرا من قبل الإدارة العليا لاستخدام أنظمة معلومات الموارد البشرية. وهذا يعتبر جزءا من استراتيجية عامة للشركة اساسها استخدام تكنولوجيا المعلومات. ويمكن الاشارة الى إسهام متغير "دعم الإدارة العليا" من خلال تقارب إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل. فقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية ما بين (0.79%) و(1). واما المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير فقد بلغ (4.32) وبذلك يكون قد تجاوز المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3).

جدول (4-8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التاثير) لدعم الإدارة العليا

الرقم	دعم الإدارة العليا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	إبداء الإدارة العليا ثقتها بالنظام يشجع موظفي المنظمة على استخدامه.	4.34	0.86	2	مرتفعة
2	وجود دعم كاف سواء كان مادي أو معنوي من قبل الإدارة العليا يسهم في نجاح HRIS.	4.45	0.79	1	مرتفعة

مرتفعة	2	0.86	4.34	حزم الإدارة العليا بعدم السير بأي إجراءات تتعلق بوظائف HR خارج عن النظام تضمن سير النظام.	3
مرتفعة	4	1.00	4.26	وجود نظام للحوافز يسهم في نجاح النظام.	4
مرتفعة	2	0.88	4.34	اعطاء الموظفين الثقة في ادخال وتحديث معلوماتهم الشخصية في النظام يزيد من تفاعلهم مع النظام.	5
مرتفعة	3	0.91	4.30	تنظر الإدارة العليا الى المورد البشري على أنه المورد الأول مقارنة بالموارد الأخرى.	6
		0.71	4.32	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

ويتضح جلياً دعم الإدارة العليا لأنظمة معلومات الموارد البشرية من خلال وجود دعم كاف سواء أكان مادياً أم معنوياً من قبل الإدارة العليا. ووجود نظام للحوافز متعلق بتطبيق ونجاح أنظمة معلومات الموارد البشرية، وإبداء الإدارة العليا ثقتها بالنظام مما يشجع موظفي المنظمة على استخدامه. وكذلك حزم الإدارة العليا بعدم السير بأي إجراءات تتعلق بوظائف الموارد البشرية خارج عن النظام. وإعطاء الموظفين الثقة في إدخال وتحديث معلوماتهم الشخصية في النظام. بالإضافة الى ان الإدارة العليا تنظر إلى المورد البشري على أنه المورد الأول مقارنة بالموارد الأخرى.

4-1-3-2 ما مستوى البنية التحتية الحاسوبية في شركات الإتصالات في الأردن؟

دلت استجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل على الفقرات الخاصة بمتغير "البنية التحتية الحاسوبية، والمبينة في الجدول (4-9)، على مدى اهتمام شركات الاتصالات في الأردن بتوفير بنية تحتية حاسوبية. فهي توافر أجهزة حاسوب وشبكات وخبراء لهذه الاجهزة والشبكات وتخصص موارد مالية كافية لدعم هذه البنية. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقراً "

توافر العدد الكافي من أجهزة الحاسوب لتطبيق النظام " ؛ و"توافر شبكة حاسوبية حديثة تسهم في تطوير النظام" بمتوسط حساسي بلغ (4.49) وهي أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.41)، وانحراف معياري بلغ (0.77)، (0.81) على التوالي لكن يمكن اعتبار فقرة (توافر العدد الكافي من أجهزة الحاسوب) هي أكثر أهمية بقليل من فقرة (توافر شبكة حاسوبية حديثة) بدليل ان الانحراف المعياري للاولى والبالغ (0.77) أقل من الانحراف المعياري للثانية والبالغ (0.81) رغم تساوي المتوسطات الحسابية لكليهما. فيما حصلت فقرة "المعالجة المستمرة لأي خلل في توصيلات الشبكة يخفف من حالات توقف تشغيل النظام" على المرتبة الثانية بمتوسط حساسي (4.47) وهو أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.41) وانحراف معياري (0.69). وحصلت فقرة "وجود فريق فني يعملون في الشركة يسهل تطبيق النظام" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حساسي بلغ (4.46) وهو أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.41) وانحراف معياري (0.73).

وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "وجود شبكة لربط النظام بين الفروع والمركز يسهم في تطبيق النظام" بمتوسط حساسي (4.45) وهو أعلى من المتوسط الحسائي الكلي والبالغ (4.41) وانحراف معياري (0.75). وأخيراً، حصلت فقرة "هناك تخصيص موارد مالية كافية تلبي إحتياجات النظام" بمتوسط حساسي (4.38) وهو أدنى من المتوسط الحسائي الكلي والبالغ (4.41) وانحراف معياري (0.76).

وتدل قيم الانحرافات المعيارية في الجدول (4-9) والتي تراوحت ما بين (0.69%) و(0.81%) على تقارب إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل، واتفاقهم حول مضمون الفقرات التي تقيس مستوى الأهمية النسبية للبنية التحتية الحاسوبية على التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة. وقد تاكد ذلك ايضا من خلال اتجاهات المبحوثين الذي كان إيجابيا. بدليل أن المتوسط الحسائي العام بلغ (4.41) متجاوزا الوسط الحسائي المعياري والبالغ(3).

وبالتالي فإن شركات الاتصالات في الأردن تحرص على توافر العدد الكافي من أجهزة الحاسوب، وتوافر شبكة حاسوبية حديثة تسهم في تطوير النظام. وتعالج وباستمرار أي خلل في توصيلات الشبكة والتي تخفف من حالات توقف تشغيل النظام. وتحرص على إيجاد فريق فني (خبراء أجهزة وشبكات) يعملون في الشركة، وتوافر شبكة لربط النظام بين الفروع والمركز، عوضا عن توافر موارد مالية كافية تلبي إحتياجات النظام.

جدول (4-9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التأثير) للبنية التحتية الحاسوبية

الرقم	البنية التحتية الحاسوبية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	توافر العدد الكافي من اجهزة الحاسوب لتطبيق النظام.	4.49	0.77	1	مرتفعة
2	المعالجة المستمرة لاي خلل في توصيلات الشبكة يخفف من حالات توقف تشغيل النظام.	4.47	0.69	2	مرتفعة
3	وجود شبكة لربط النظام بين الفروع والمركز يسهم في تطبيق النظام.	4.45	0.75	4	مرتفعة
4	توافر شبكة حاسوبية حديثة تسهم في تطوير النظام.	4.49	0.81	1	مرتفعة
5	وجود فريق فني (خبراء أجهزة وشبكات) يعملون في الشركة يسهل تطبيق النظام.	4.46	0.73	3	مرتفعة
6	هناك تخصيص موارد مالية كافية تلبي احتياجات النظام.	4.38	0.76	5	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		4.41	0.62		

3-3-1-4 ما مستوى خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب في الشركات المبحوثة؟

يشير الجدول رقم (4-10) إلى إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بفقرة خبرة

الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب.

حيث برز تفاوت ملحوظ في قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وبخاصة الفقرة الأولى والثانية جاءت أعلى من الفقرات الثلاث الاخيرة. وهذا التفاوت لم يبرز بهذا الشكل بالمتغيرات المستقلة السابقة. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يتوافر فريق مختص بالدعم الفني للإجابة عن الاستفسارات المتعلقة باستخدام الحاسوب" بمتوسط حسابي بلغ (4.25) وهي أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.93)، وانحراف معياري بلغ (0.88). فيما حصلت الفقرة "تدخل المهارات الحاسوبية ضمن معايير الإختيار والتعيين للأفراد" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.22) وهي أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.93)، وانحراف معياري بلغ (0.81). وهكذا يبدو أفراد وحدة المعاينة والتحليل اتفقوا بالاتجاه الايجابي على ضرورة توافر فريق مختص بالدعم الفني للإجابة عن الاستفسارات المتعلقة باستخدام الحاسوب. واتفقوا ايضا على ان المهارات الحاسوبية لا بد وأن تكون أحد معايير الاختيار والتعيين للأفراد في الشركات المبحوثة. فيما حصلت الفقرة "عقد دورات حاسوبية متخصصة وبشكل مستمر" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.96) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.93) وانحراف معياري (1.02). وحصلت فقرتا "وجود نظام حوافز متنوع للعاملين يكافئ المبدعين في استخدام الحاسوب" ؛ و"إجراء تقييم دوري لمهارات الحاسوب للموظفين" على المرتبة الرابعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (3.64) لكل منها وهما أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.93) وانحراف معياري (1.38) ، (1.28) على التوالي. ويلاحظ على الفقرات الثلاث الاخيرة ان المتوسطات الحسابية جاءت أقل من (4). وبالرغم من ان قيمها أعلى من المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) الا انها كانت أقل من فقرات المتغيرات المستقلة. وايضا كانت انحرافات المعيارية أعلى من الانحرافات المعيارية لفقرات المتغيرات المستقلة الأخرى. وهذا مؤشر على أن إجابات المبحوثين لهذه الفقرات أكثر تشتتا من غيرها.

جدول (10-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التأثير) لخبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب

الرقم	خبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	يتوافر فريق مختص بالدعم الفني للإجابة على الاستفسارات المتعلقة باستخدام الحاسوب.	4.25	0.88	1	مرتفعة
2	تدخل المهارات الحاسوبية ضمن معايير الاختيار والتعيين للأفراد.	4.22	0.81	2	مرتفعة
3	عقد دورات حاسوبية متخصصة وبشكل مستمر.	3.96	1.02	3	مرتفعة
4	وجود نظام حوافز متنوع للعاملين يكافئ المبدعين في استخدام الحاسوب	3.64	1.38	4	متوسطة
5	اجراء تقييم دوري لمهارات الحاسوب للموظفين.	3.64	1.28	4	متوسطة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.93	1.22		

وكانت نتائج المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري ل فقرات خبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب والواردة في الجدول (10-4)، تدل على ان خبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب في شركات الاتصالات في الأردن، تعتبر متطلباً لنجاح تطبيق هذه الأنظمة في الشركات المبحوثة. اذ بلغ المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.93)، متجاوزا المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3)، كما ان الانحراف المعياري للفقرات بلغ (1.22).

وحتى يتحقق هذا المتطلب لا بد من توافر فريق مختص بالدعم الفني للإجابة عن الاستفسارات المتعلقة باستخدام الحاسوب. واعتبار المهارات الحاسوبية ضمن معايير الاستقطاب والإختيار والتعيين للأفراد. وعقد دورات حاسوبية متخصصة وبشكل مستمر. والتركيز على وجود نظام حوافز متنوع للعاملين يكافئ المبدعين في استخدام الحاسوب. وإجراء تقييم دوري لمهارات الحاسوب للموظفين.

4-1-4 اتجاهات المبحوثين نحو اختبار العوامل البيئية

يحاول هذا الجزء مناقشة اتجاهات المستجيبين من المديرين والعاملين بشأن فقرات الاستبانة والمتعلقة باختبار العوامل البيئية وهي (المنافسة والتغير التكنولوجي). من خلال عرض التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

1-4-1-4 ما مستوى المنافسة في شركات الإتصالات في الأردن؟

يوضح الجدول رقم (4-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية النسبية، والمتعلقة بإجابات وحدة المعاينة والتحليل عن متغير العامل البيئي "المنافسة". فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تأثر وإنفتاح الشركات نحو العالمية يدفعها نحو استخدام أنظمة HRIS" بمتوسط حسابي بلغ (4.40) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.15)، وانحراف معياري بلغ (0.82). فيما حصلت كل من الفقرات "استخدام HRIS يساعد في التكامل بين استراتيجية الموارد البشرية مع استراتيجية الشركة"؛ و"وجود حالة من التنافس المستمر بين الشركات في سعيها للتزود بأنظمة معلومات جديدة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.18) لكل واحدة منهما. وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.15) وانحراف معياري (0.94)، (0.92) على التوالي.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التأثير) للمنافسة

الرقم	المنافسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	متابعة ما تستخدمه الشركات المنافسة من أنظمة يدفع الشركة إلى التطوير المستمر للنظام	4.17	0.82	3	مرتفعة
2	التشاور المستمر مع الشركات المنافسة يفرز خبرات وأساليب جديدة في تطوير النظام	4.09	0.97	4	مرتفعة
3	استخدام HRIS يساعد في التكامل بين استراتيجية الموارد البشرية مع استراتيجية الشركة.	4.18	0.94	2	مرتفعة
4	وجود حالة من التنافس المستمر بين الشركات في سعيها للتزود بأنظمة معلومات جديدة.	4.18	0.92	2	مرتفعة
5	تأثر وانفتاح الشركات نحو العالمية يدفعها نحو استخدام أنظمة HRIS.	4.40	0.82	1	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		4.15	0.78		

وحصلت فقرة "متابعة ما تستخدمه الشركات المنافسة من أنظمة يدفع الشركة إلى التطوير المستمر للنظام" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.15) وانحراف معياري (0.82). وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "التشاور المستمر مع الشركات المنافسة يفرز خبرات وأساليب جديدة في تطوير النظام" بمتوسط حسابي (4.09) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.15) وانحراف معياري (0.97).

وتعكس النتائج الواردة في الجدول (4-11) مستوى المنافسة بين شركات الاتصالات في الأردن. حيث كانت إجابات وحدة المعاينة والتحليل متقاربة بدليل ان الانحرافات المعيارية كانت بين (0.82%) و (0.97%). ومن اوجه تميز شركات الاتصالات في الأردن الانفتاح نحو العالمية. فقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الأولى من حيث الأهمية. والذي دفع هذه الشركات للتمسك باستراتيجية استخدام تكنولوجيا المعلومات على مستوى الشركة لا سيما على مستوى إدارة الموارد البشرية. وحالة التنافس بين شركات الاتصالات في الأردن هي ما عبر عنها المستجيبين من وحدة المعاينة والتحليل من خلال تقارب إجاباتهم وباتجاه ايجابي بخصوص امتلاك أنظمة معلومات موارد بشرية جديدة. ولا شك انه في هذه الشركات لم تقتصر حالة التنافس على البحث عن أنظمة جديدة وانما تعدى ذلك الى متابعة ما تستخدمه الشركات المنافسة من أنظمة حتى تتمكن من الإفادة منها. والجدير بالذكر هنا ان فقرة "التشاور ما بين الشركات محل البحث" لم تكن بمستوى الفقرات الأخرى وانما احتلت المرتبة الاخيرة من حيث الأهمية وهذا أمر منطقي لأن الشركات تحاول أن تتميز عن الشركات الأخرى بدون أن تعلن خبراتها واسرارها. على الرغم ان المتوسط الحسابي لفقرة "التشاور المستمر مع الشركات المنافسة يفرز خبرات وأساليب جديدة في تطوير النظام" أعلى من المتوسط الحسابي المعياري. ولكن يمكن تفسير ذلك انه يوجد ندوات ولقاءات وورش عمل بين هذه الشركات. وجاءت إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل متوافقة مع استراتيجيات شركات الاتصالات في الأردن في استخدام تكنولوجيا المعلومات وبالتالي استخدام أنظمة معلوماتية في إدارة الموارد البشرية. وهذا يعزز التكامل ما بين الاستراتيجية العامة للشركة والاستراتيجية الفرعية لإدارة الموارد البشرية. ويؤكد كل ما ذكر عن فقرات متغير المنافسة ان المتوسط الحسابي العام لهذه الفقرة بلغ (4.15) متجاوزا المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

4-1-4-2 ما مستوى التغير التكنولوجي في شركات الإتصالات في الأردن؟

إستعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية النسبية، حسب الجدول (4-12). لتحليل إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بالعمل البيئي "التغير التكنولوجي".

فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "إنتشار استخدام الحواسيب أسهم في نجاح الـ HRIS" بمتوسط حسابي بلغ (4.39) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.21)،

وانحراف معياري بلغ (0.78). فيما حصلت الفقرة "إن التطور المستمر في أجهزة الحاسوب والأنظمة ساعد في نجاح HRIS في شركتنا" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.28) وهي أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.21) وانحراف معياري (0.84). وحصلت فقرة "سرعة إنخراط المنظمة في البيئة الالكترونية يمكنها من تقبل التغيير والاندفاع نحوه" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.27) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.21) وانحراف معياري (0.75).

جدول (4-12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التاثير) للتغير التكنولوجي

الرقم	التغير التكنولوجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	امكانية التواصل مع منتج HRIS لمعرفة آخر التطورات يزيد من فعالية تطبيق النظام.	4.23	0.83	4	مرتفعة
2	إن البحث المستمر على شبكة الانترنت عن أنظمة جديدة هو من غايات الشركة لضمان النجاح.	4.05	0.98	5	مرتفعة
3	سرعة انخراط المنظمة في البيئة الالكترونية يمكنها من تقبل التغيير والاندفاع نحوه.	4.27	0.75	3	مرتفعة
4	إن التطور المستمر في أجهزة الحاسوب والأنظمة ساعد في نجاح HRIS في شركتنا.	4.28	0.84	2	مرتفعة
5	انتشار استخدام الحواسيب ساهم في نجاح ال HRIS.	4.39	0.78	1	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.21	0.67		

وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة " إمكانية التواصل مع منتج HRIS لمعرفة آخر التطورات يزيد من فعالية تطبيق النظام" بمتوسط حسابي (4.23) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.21)

وانحراف معياري (0.83). وأخيراً جاءت فقرة "إن البحث المستمر على شبكة الانترنت عن أنظمة جديدة هو من غايات الشركة لضمان النجاح" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.05) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.21) وانحراف معياري (0.98).

يلاحظ من خلال عرض النتائج بالجدول (4-12) ان انتشار اجهزة الحواسيب والتطور المستمر لهذه الاجهزة يعتبر حجر الاساس لتطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية لشركات الاتصالات في الأردن. ولذلك احتلت فقرة "انتشار استخدام الحواسيب" المرتبة الأولى بين فقرات العامل البيئي (التغير التكنولوجي). ولهذا يمكن القول أن شركات الاتصالات في الأردن تركز على توافر أجهزة الحواسيب في جميع المرافق. كما انها تستمر في البحث عن أجهزة وأنظمة متطورة لمواكبة التغير التكنولوجي والامتسار على مستوى العالم. ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد وإنما تسعى جاهدة عن طريق المواقع الإلكترونية للبحث عن أنظمة جديدة يمكن أن تخدم وظائف إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث. وبالتالي فهي سرعان ما تنخرط في البيئة الالكترونية وتقبل التغيير. وهذا دافع لها للتواصل مع منتجي أنظمة الموارد البشرية لمعرفة اخر التطورات والإفادة منها. وعلية فقد ثبت أن مستوى أهمية التغير التكنولوجي كان مرتفعاً كمتطلب لتطبيق ونجاح نظام معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. وذلك ان المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.21) تجاوز المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3). كما ان قيم الانحرافات المعيارية الواردة في الجدول (4-12) والتي تراوحت ما بين (0.75%) و (0.98%) دلت على تقارب إجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل.

4-1-5 اتجاهات المبحوثين نحو التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية

يحاول هذا الجزء مناقشة اتجاهات المستجيبين من المديرين والعاملين بشأن فقرات الاستبانة والمتعلقة بقياس نجاح نظم معلومات الموارد البشرية وهي (استخدام النظام، الرضا عن النظام). من خلال عرض التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

4-1-5-1 ما مستوى استخدام النظام في شركات الإتصالات في الأردن؟

يعكس الجدول (4-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية النسبية لإجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة باستخدام النظام

. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "أن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية تقييم أداء الموظفين في الشركة" بمتوسط حساسي بلغ (4.32) وهو أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.09)، وانحراف معياري بلغ (0.95). فيما حصلت فقرة "أن نظام الـ HRIS يستخدم على المستوى التنفيذي والعملي من قبل الإدارة الدنيا " على المرتبة الثانية بمتوسط حسائي (4.20) وهي أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (0.84). وحصلت فقرة "أن نظام الـ HRIS يستخدم لإصدار التقارير المتعددة " على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسائي بلغ (4.15) وهو أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (0.94).

وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة " أن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية حساب التعويضات وتحديد الرواتب" بمتوسط حسائي (4.10) وهو أعلى من المتوسط الحسائي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (1.06).

جدول (4-13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التاثير) لاستخدام النظام

الرقم	استخدام النظام	المتوسط الحسائي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	إن نظام الـ HRIS يستخدم على المستوى الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا.	4.07	0.95	5	مرتفعة
2	إن نظام الـ HRIS يستخدم على المستوى التنفيذي والعملي من قبل الإدارة الدنيا.	4.20	0.84	2	مرتفعة
3	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.94	0.97	7	مرتفعة
4	إن نظام الـ HRIS يستخدم لإصدار التقارير المتعددة.	4.15	0.94	3	مرتفعة

مرتفعة	6	1.01	4.01	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية التحضير لمتطلبات تدريب الموارد البشرية.	5
مرتفعة	8	1.06	3.92	إن نظام الـ HRIS يستخدم في تنفيذ عملية الاستقطاب والاختيار للقادمين الجدد.	6
مرتفعة	4	1.06	4.10	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية حساب التعويضات وتحديد الرواتب.	7
مرتفعة	1	0.95	4.32	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية تقييم أداء الموظفين في الشركة.	8
		0.97	4.09	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

وحصلت الفقرة " أن نظام الـ HRIS يستخدم على المستوى الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.07) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (0.95). وجاءت في المرتبة السادسة فقرة " أن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية التحضير لمتطلبات تدريب الموارد البشرية" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.01) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (1.01). وفي المرتبة السابعة كان المتوسط الحسابي لفقرة "أن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية التخطيط للموارد البشرية" (3.94) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (0.97). وجاءت فقرة " أن نظام الـ HRIS يستخدم في تنفيذ عملية الاستقطاب والاختيار للقادمين الجدد" في المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.92) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.09) وانحراف معياري (1.06).

تم قياس نجاح تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية من خلال مستوى الاستخدام لهذا النظام. فقد عكست النتائج الواردة في الجدول (4-13) ارتفاع مستوى الاستخدام حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.09) متجاوزا المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3). فمن خلال إجابات وحدة المعاينة والتحليل يمكن القول إن شركات الاتصالات في الأردن تستخدم تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية. ولكن ومن خلال ترتيب فقرات متغير "استخدام النظام" يظهر أن التركيز من قبل الشركات على المستوى التنفيذي والعملياتي. الأمر الذي يتوافق ويتناغم مع طبيعة

استخدام تكنولوجيا المعلومات حيث يبدأ في الإدارة التنفيذية للحاجة الى المهارة العالية الفنية ومن ثم الإدارة الوسطى والإدارة العليا لاحتياجها للمهارة الفنية بنسبة أقل. وكذلك الأمر بالنسبة لعملية تقييم اداء الموظفين فمن الواضح من خلال إجابات وحدة المعاينة والتحليل أن النظام المعلوماتي قد شمل عملية التقييم ايضا. اما حساب التعويضات وتحديد الرواتب وإصدار التقارير المتعددة فهي ايضا تمت حوسبتها وشملها النظام باعتبار انها من الأمور الأساسية في النظام. وباعتبار أن حساب التعويضات وتحديد الرواتب تحتل المرتبة الأولى في الأهمية بالنسبة للعاملين. في حين ان النظام المعلوماتي لإدارة الموارد البشرية يستخدم من قبل الإدارة العليا في المستوى الاستراتيجي وذلك لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. اما عملية التحضير لمتطلبات التدريب وعملية تخطيط الموارد البشرية فهي الى حد ما تدخل ضمن النظام المعلوماتي ولكن بشكل جزئي. ودليل ذلك ان فقرتي "التحضير لمتطلبات التدريب" و"عملية تخطيط الموارد البشرية" جاءتا في المرتبة السادسة والسابعة من حيث مستوى الأهمية. ورغم ان المتوسط الحسابي للفقرة السادسة أعلى من المتوسط الحسابي المعياري للدراسة الا ان هذه الفقرة والتي تنص على "ان نظام معلومات الموارد البشرية يستخدم في تنفيذ عملية الاستقطاب والاختيار للقادمين الجدد" جاءت في المرتبة الاخيرة من حيث مستوى الأهمية. وهذا مؤشر انه ما يزال جزءاً من عملية الاستقطاب والاختيار ينجز يدويا.

4-1-5-2 ما مستوى الرضا عن النظام في شركات الإتصالات في الأردن؟

تظهر النتائج في الجدول (4-14) والموضح بها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية النسبية. إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بالرضا عن النظام. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "أن وجود النظام أدى إلى إختصار الوقت المستخدم لإتمام عمليات HR" بمتوسط حسابي بلغ (4.39) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16)، وانحراف معياري بلغ (0.79). فيما حصلت فقرة "أن النظام سهل تنفيذ عمليات الـ HR في الشركة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.34) وهي أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16) وانحراف معياري (0.75). وحصلت فقرة "أن استخدام النظام قلل من عدد الاخطاء التي ترتكب جرّاء الاستخدام اليدوي" على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16) وانحراف معياري (0.92). وجاءت في المرتبة الرابعة فقرة "أن هنالك رضا من الإدارة العليا عن النظام" بمتوسط حسابي (4.10) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16) وانحراف معياري (0.89).

جدول (14-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية (التأثير) للرضا عن النظام

الرقم	الرضا عن النظام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	إن هنالك رضا من الإدارة العليا عن النظام.	4.10	0.89	4	مرتفعة
2	إن هناك رضا عن النظام من قبل جميع العاملين في الشركة.	4.06	0.95	5	مرتفعة
3	إن النظام سهّل تنفيذ عمليات الـ HR في الشركة.	4.34	0.75	2	مرتفعة
4	إن وجود النظام أدى إلى اختصار الوقت المستخدم لإتمام عمليات HR.	4.39	0.79	1	مرتفعة
5	إن استخدام النظام خفّض من عدد الموظفين العاملين في نفس الوظيفة.	4.03	0.95	6	مرتفعة
6	إن استخدام النظام قلل من عدد الأخطاء التي ترتكب جرّاء الاستخدام اليدوي	4.13	0.92	3	مرتفعة
7	استخدام النظام خفّض من التكاليف المادية للعمليات الإدارية.	4.06	0.98	5	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		4.16	0.89		

وحصلت كل من الفقرات "أن هناك رضا عن النظام من قبل جميع العاملين في الشركة" ؛ و"استخدام النظام خفض من التكاليف المادية للعمليات الإدارية" على المرتبة الخامسة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.06) لكل منهما وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16) وانحراف معياري (0.95) ، (0.98) على التوالي. وجاءت فقرة "ان استخدام النظام خفض من عدد الموظفين العاملين في نفس الوظيفة" بمتوسط حسابي (4.03) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16) وانحراف معياري (0.95).

وهكذا فإن نتائج المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لفقرات الرضا عن النظام، والواردة في الجدول (4-14)، عبرت عن الرضا عن أنظمة معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن، كمقياس لنجاح تطبيق هذه الأنظمة في الشركات المبحوثة. إذ بلغ المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16)، متجاوزاً المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3). كما ان الانحراف المعياري العام للفقرات بلغ (0.89).
أما مظاهر الرضا عن النظام فقد تمثلت بالدرجة الأولى باختصار الوقت المستخدم لإتمام عمليات إدارة الموارد البشرية. فبدل أن تنجز يدويا وبوقت طويل أصبحت ومن خلال النظام المعلوماتي تنجز آلياً وبوقت قصير جداً. وبالتالي أدى ذلك إلى سهولة في تنفيذ العمليات. وأيضا تخفيض من عدد الأخطاء في ما لو أنجزت المهام يدويا. ومن ناحية أخرى فإن نظام معلومات الموارد البشرية يشمل العاملين في الشركات المبحوثة في كل المستويات، فاختصار الوقت في إنجاز المهام والدقة وتخفيض الأخطاء يلقي قبولا ورضا من كل المستويات. وهذا ما عبر عنه أفراد وحدة المعاينة والتحليل من خلال إجاباتهم في الفقرة الأولى والثانية حيث تجاوز المتوسط الحسابي لهاتين الفقرتين المتوسط الحسابي المعياري للدراسة. وبالنظر إلى الفقرة الخامسة والتي تنص على " ان استخدام النظام خفّض من عدد الموظفين العاملين في نفس الوظيفة" يتبين أنها جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية. ويعزى ذلك إلى اعتقاد بعض العاملين بأنه من الممكن ان يفقد وظيفته. أو قناعة بعض العاملين بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات لتسهيل عملهم وليس لتتقيص عددهم. وبالرغم من أن هذه الفقرة احتلت المرتبة السادسة والأخيرة من حيث مستوى الأهمية إلا ان المتوسط الحسابي لها كان أعلى من المتوسط الحسابي المعياري للدراسة.

2-4 المبحث الثاني: الاختبارات

1-2-4: الإجابة عن أسئلة الدراسة

لأغراض التعرف على الأهمية النسبية لعوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية بمتغيراتها على التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية بمتغيراتها قام الباحث باستخدام إختبار الإنحدار البسيط وبالاعتماد على كل من قيمة معامل الارتباط R ، ومعامل التحديد R^2 ، و $Adjusted R^2$.

1-1-2-4: الأهمية النسبية لعوامل النظام

ما هي الأهمية النسبية لعوامل النظام (التدريب على النظام؛ سهولة استخدام النظام؛ تطوير تطبيقات النظام؛ توافر الدعم الفني؛ دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) في الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بتجزئته إلى مجموعه من الأسئلة الفرعية:

1-1-1-2-4: السؤال الفرعي الأول: ما هي الأهمية النسبية للتدريب على النظام في استخدام والرضا عن

نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (4-15) إلى الأهمية النسبية للتدريب على النظام في استخدام النظام والرضا عن النظام

حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.401) ؛ (0.430) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β

لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التدريب على النظام

يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.401) ؛ (0.430) على التوالي.

جدول (4-15)

الأهمية النسبية للتدريب على النظام في "الاستخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية"

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.181	0.185	0.430	0.156	0.161	0.401	التدريب على النظام

وإذ إن استخدام النظام والرضا عن النظام مقياس للنجاح فإن التدريب على النظام يسهم في نجاحه. وبالتالي

فإن شركات الاتصالات في الأردن تعطي عناية للتدريب على النظام قبل واثناء تطبيقه.

2-1-1-2-4: السؤال الفرعي الثاني: ما هي الأهمية النسبية لسهولة استخدام النظام في استخدام والرضا عن

نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (16-4) إلى الأهمية النسبية لسهولة استخدام النظام في استخدام النظام والرضا عن

النظام حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.335) ؛ (0.442) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار

β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في سهولة استخدام النظام

يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.335) ؛ (0.442) على التوالي.

جدول (16-4)

الأهمية النسبية لسهولة استخدام النظام في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.191	0.195	0.442	0.107	0.112	0.335	سهولة استخدام النظام

فكلما كانت مفردات واجراءات النظام سهلة ومفهومة للمستخدمين زاد رضاهم عن النظام وتوسع

استخدامه ونتج عن ذلك تفاعل ايجابي مع النظام. مما يجعل امكانية نجاح تطبيق النظام أكبر وأسرع.

2-1-1-2-4: السؤال الفرعي الثالث: ما هي الأهمية النسبية لتطوير تطبيقات النظام في استخدام والرضا

عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (17-4) إلى الأهمية النسبية لتطوير تطبيقات النظام في استخدام النظام والرضا عن

النظام حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.370) ؛ (0.419) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار

β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطوير تطبيقات النظام

يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.370) ؛ (0.419) على التوالي.

جدول (17-4)

الأهمية النسبية لتطوير تطبيقات النظام في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.171	0.175	0.419	0.132	0.137	0.370	تطوير تطبيقات النظام

وهذه النتيجة تنسجم مع وجود دائرة نظم معلومات ادارية في شركات الاتصالات والتي تلعب دوراً رئيساً في تحليل أنشطة وظيفة الموارد البشرية بهدف تسهيل حوسبة معلومات الموارد البشرية وتطوير الأنظمة والدعم المستمر.

4-1-1-2-4: السؤال الفرعي الرابع: ما هي الأهمية النسبية لتوافر الدعم الفني في استخدام والرضا عن نظم

معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (18-4) إلى الأهمية النسبية لتوافر الدعم الفني في استخدام النظام والرضا عن النظام

حيث إن قيمة الإرتباط كانت (0.311) ؛ (0.399) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β

لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في توافر الدعم الفني يؤدي إلى

زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.311) ؛ (0.399) على التوالي.

الأهمية النسبية لتوافر الدعم الفني في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.155	0.159	0.399	0.092	0.097	0.311	توافر الدعم الفني

لذلك تسعى الشركات المبحوثة لايجاد فريق من الخبراء على أنظمة الموارد البشرية يقدمون المساعدة والدعم والمشورة، والتأكد من عمل النظام بدون توقف وبدون أخطاء.

4-1-1-2-5: السؤال الفرعي الخامس: ما هي الأهمية النسبية لدعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم

بتطبيق النظام في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟ يشير الجدول رقم (19-4) إلى الأهمية النسبية لدعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام في استخدام النظام والرضا عن النظام حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.425) ؛ (0.504) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في دعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.425) ؛ (0.504) على التوالي.

جدول (19-4)

الأهمية النسبية لدعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.249	0.254	0.504	0.176	0.181	0.425	دعم موظفي إدارة الموارد البشرية

يلاحظ أن قيمة الارتباط بين متغير "دعم موظفي إدارة الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام" مع "الرضا عن النظام" كان الأعلى من بين عوامل النظام. وهذا يؤكد أن دعم نظم معلومات الموارد البشرية سواء من الإدارة العليا أو العاملين أو المستخدمين يولد رضا عن النظام وبالتالي يساهم في نجاح تطبيق النظام.

4-2-1-2: الأهمية النسبية للعوامل التنظيمية

ما هي الأهمية النسبية للعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا؛ البنية التحتية الحاسوبية؛ خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟ للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بتجزئته إلى مجموعته من الأسئلة الفرعية:

4-2-1-2-1: السؤال الفرعي الأول: ما هي الأهمية النسبية لدعم الإدارة العليا في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

جدول (20-4)

الأهمية النسبية لدعم الإدارة العليا في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.239	0.243	0.493	0.204	0.209	0.457	دعم الإدارة العليا

يشير الجدول رقم (20-4) إلى الأهمية النسبية لدعم الإدارة العليا في استخدام النظام والرضا عن النظام حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.457) ؛ على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الانحدار β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في دعم الإدارة العليا يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.457) ؛ على التوالي. فسواء أكان دعم الإدارة العليا مادياً أم معنوياً والتزامها الواضح تجاه أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، فإنه يسهم في نجاح تطبيق هذه الأنظمة.

2-2-1-2-4: السؤال الفرعي الثاني: ما هي الأهمية النسبية للبنية التحتية الحاسوبية في استخدام والرضا

عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (21-4) إلى الأهمية النسبية للبنية التحتية الحاسوبية في استخدام النظام والرضا عن

النظام حيث أن قيمة الارتباط كانت (0.407) ؛ (0.496) على التوالي.

جدول (21-4)

الأهمية النسبية للبنية التحتية الحاسوبية في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.242	0.246	0.496	0.161	0.165	0.407	البنية التحتية الحاسوبية

وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في البنية التحتية الحاسوبية يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.407) ؛ (0.496) على التوالي.

حيث سعت شركات الاتصالات في الأردن لتوفير أجهزة الحاسوب والبرمجيات والشبكات المتطورة كمتطلب أساسي لتطبيق أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

4-2-1-3: السؤال الفرعي الثالث: ما هي الأهمية النسبية لخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب في

استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (4-22) إلى الأهمية النسبية لخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب في استخدام النظام والرضا عن النظام حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.416) ؛ (0.320) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.416) ؛ (0.320) على التوالي.

وهذا يعبر عن أن مستوى الإلمام بمهارات استخدام الحاسوب يعتبر أحد المؤشرات المهمة لتطبيق نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

جدول (4-22)

الأهمية النسبية لخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.098	0.103	0.320	0.169	0.173	0.416	خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب

3-1-2-4: الأهمية النسبية للعوامل البيئية

ما هي الأهمية النسبية للعوامل البيئية (المنافسة؛ التغيير التكنولوجي) في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟ للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بتجزئته إلى مجموعته من الأسئلة الفرعية:

1-3-1-2-4: السؤال الفرعي الأول: ما هي الأهمية النسبية للمنافسة في استخدام والرضا عن نظم معلومات

الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

جدول (4-23)

الأهمية النسبية للمنافسة في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.229	0.233	0.483	0.271	0.275	0.525	المنافسة

يشير الجدول رقم (4-23) إلى الأهمية النسبية للمنافسة في استخدام النظام والرضا عن النظام حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.525)؛ (0.483) على التوالي وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في المنافسة يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.525)؛ (0.483) على التوالي. فلذلك تبحث شركات الاتصالات في الأردن عن أنظمة بمستوى المنافسين أو أفضل. أو تسعى لتطوير أنظمتها الحالية ليعطيها ميزة تنافسية.

2-3-1-2-4: السؤال الفرعي الثاني: ما هي الأهمية النسبية للتغيير التكنولوجي في استخدام والرضا عن نظم

معلومات الموارد البشرية في شركات الإتصالات في الأردن؟

يشير الجدول رقم (4-24) إلى الأهمية النسبية للتغيير التكنولوجي في استخدام النظام والرضا عن النظام

حيث إن قيمة الارتباط كانت (0.476)؛ (0.492) على التوالي.

وهي قيمة مساوية لمعامل الإنحدار β لاستخدام النظام والرضا عن النظام والذي يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التغيير التكنولوجي يؤدي إلى زيادة في استخدام النظام والرضا عن النظام بقيمة (0.476) ؛ (0.492) على التوالي.

جدول (24-4)

الأهمية النسبية للتغيير التكنولوجي في استخدام والرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

الرضا عن النظام			استخدام النظام			البيان
Adjusted R ²	R ²	R	Adjusted R ²	R ²	R	
0.238	0.242	0.492	0.233	0.227	0.476	التغيير التكنولوجي

ويفسر ذلك ان شركات الاتصالات في الأردن تتعرف على التغييرات التكنولوجية التي تحصل في نفس الصناعة، وتحاول الاستفادة منها في مجال نظم معلومات الموارد البشرية، والذي يسهم في نجاح تطبيق أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

2-2-4 اختبار الفرضيات

عمل الباحث في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة الفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام اختبار الإنحدار المتعدد، وذلك كما يلي:

1-2-2-4: الفرضية الأولى H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (أهمية نسبية) لعوامل النظام (التدريب على النظام؛ سهولة استخدام النظام؛ تطوير تطبيقات النظام؛ توافر الدعم الفني؛ دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

تحليل الانحدار المتعدد لأثر عوامل النظام على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

Sig.* مستوى الدلالة	β معامل الإنحدار	F المحسوبة	(R square) معامل التحديد	(R) الارتباط	البيان
0.000	1.183	9.511	0.213	0.461	عوامل النظام على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

* يكون الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح الجدول (4-25) أثر عوامل النظام على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل النظام على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. إذ بلغ معامل الارتباط R (0.461) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ وتعتبر هذه العلاقة قوية وذات اتجاه طردي. وهذا يعني أن قيمة الارتباط بين متغير "عوامل النظام" و"استخدام نظم معلومات الموارد البشرية" تساوي (0.461) ومعامل تحديد R^2 بلغ (0.213)، أي أن ما قيمته (0.213) من التغيرات في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية ناتج عن التغير في عوامل النظام، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (1.183)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى عوامل النظام يؤدي إلى زيادة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (1.183). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (9.511) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية (أهمية نسبية) لعوامل النظام على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

وتنسجم هذه النتيجة مع قيم المتوسط الحسابي العام لعوامل النظام والتي كانت أعلى من المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

2-2-2-4: الفرضية الثانية H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا؛ البنية التحتية الحاسوبية؛ خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

يوضح الجدول (4-26) أثر العوامل التنظيمية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. إذا بلغ معامل الارتباط R (0.543) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وتعتبر هذه العلاقة قوية وذات اتجاه طردي، ومعامل تحديد R² بلغ (0.294)، أي أن ما قيمته (0.294) من التغيرات في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية ناتج عن التغير في العوامل التنظيمية.

جدول (4-26)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر العوامل التنظيمية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

Sig.* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	F المحسوبة	(R square) معامل التحديد	(R) الارتباط	البيان
0.000	0.880	24.762	0.294	0.543	العوامل التنظيمية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

* يكون الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.880). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى العوامل التنظيمية يؤدي إلى زيادة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (0.880). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (24.762) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل التنظيمية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

وتنسجم هذه النتيجة مع قيم المتوسط الحسابي العام للعوامل التنظيمية والتي كانت أعلى من المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

3-2-2-4: الفرضية الثالثة H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل البيئية (المنافسة؛ التغيير التكنولوجي) على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

جدول (27-4)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر العوامل البيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

Sig.* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	F المحسوبة	(R square) معامل التحديد	(R) الارتباط	البيان
0.000	0.969	37.888	0.297	0.545	العوامل البيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية

* يكون الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح الجدول (27-4) أثر العوامل البيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعوامل البيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. إذا بلغ معامل الارتباط R (0.545) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ وتعتبر هذه العلاقة قوية وذات اتجاه طردي. بمعنى أن قوة الارتباط بين متغير العوامل البيئية واستخدام نظم معلومات الموارد البشرية تساوي (0.545)، ومعامل تحديد R^2 بلغ (0.297)، أي أن ما قيمته (0.297) من التغيرات في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية ناتج عن التغير في العوامل البيئية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.969)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى العوامل البيئية يؤدي إلى زيادة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (0.969). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (37.888) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل البيئية على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

وتنسجم هذه النتيجة مع قيم المتوسط الحسابي العام للعوامل البيئية والتي كانت أعلى من المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

4-2-2-4: الفرضية الرابعة H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (أهمية نسبية) لعوامل النظام (التدريب على النظام؛ سهولة استخدام النظام؛ تطوير تطبيقات النظام؛ توافر الدعم الفني؛ دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

يوضح الجدول (4-28) أثر عوامل النظام على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل النظام على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية. إذا بلغ معامل الارتباط R (0.529) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وتعتبر هذه العلاقة قوية وذات اتجاه طردي. بمعنى أن قيمة الارتباط بين متغير عوامل النظام والرضا عن النظام تساوي (0.529) ومعامل تحديد R² بلغ (0.280)، أي أن ما قيمته (0.280) من التغيرات في الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية ناتج عن التغير في عوامل النظام. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (1.127). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى عوامل النظام يؤدي إلى زيادة في الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (1.127).

جدول (4-28)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر لعوامل النظام على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

البيان	(R)	(R square)	F	β	Sig.*
	الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	معامل الإنحدار	مستوى الدلالة
عوامل النظام على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية	0.529	0.280	13.744	1.127	0.000

* يكون الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.744) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية (أهمية نسبية) لعوامل النظام على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

وتتوافق هذه النتيجة مع قيم المتوسط الحسابي العام لعوامل النظام والتي تجاوزت قيمة المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

5-2-2-4: الفرضية الخامسة H05: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا؛ البنية التحتية الحاسوبية؛ خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

يوضح الجدول (4-29) أثر العوامل التنظيمية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية

جدول (4-29)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر العوامل التنظيمية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

Sig.* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	F المحسوبة	(R square) معامل التحديد	(R) الارتباط	البيان
0.000	0.884	26.884	0.311	0.557	العوامل التنظيمية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

* يكون الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية. إذا بلغ معامل الارتباط R (0.557) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ وهذه تعتبر علاقة قوية وذات اتجاه طردي. بمعنى ان قيمة الارتباط بين العوامل التنظيمية والرضا عن النظام تساوي (0.557). ومعامل تحديد R² بلغ (0.311)، أي أن ما قيمته (0.311) من التغيرات في الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية ناتج عن التغير في العوامل التنظيمية. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.884)،

وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى العوامل التنظيمية يؤدي إلى زيادة في الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (0.884). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (26.884) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الخامسة. وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل التنظيمية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

وتنسجم هذه النتيجة مع قيم المتوسط الحسابي العام للعوامل التنظيمية والتي تجاوزت قيمة المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

4-2-2-6: الفرضية السادسة H06: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل البيئية (المنافسة؛ التغير التكنولوجي) على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

جدول (4-30)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر العوامل البيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

Sig.* مستوى الدلالة	β معامل الإنحدار	F المحسوبة	(R square) معامل التحديد	(R) الارتباط	البيان
0.000	1.372	34.711	0.278	0.528	العوامل البيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية

* يكون الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$)

يوضح الجدول (4-30) أثر العوامل البيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعوامل البيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية. إذا بلغ معامل الارتباط R (0.528) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وهذه تعتبر علاقة قوية وذات اتجاه طردي. بمعنى ان قيمة الارتباط بين متغير العوامل البيئية والرضا عن النظام تساوي (0.528). ومعامل تحديد R^2 بلغ (0.278)، أي أن ما قيمته (0.278) من التغيرات في الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية ناتج عن التغير في العوامل البيئية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (1.372)، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى العوامل البيئية يؤدي إلى زيادة في الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (1.372). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (34.711) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية السادسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية (أهمية نسبية) للعوامل البيئية على الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية.

وتنسجم هذه النتيجة مع قيم المتوسط الحسابي العام للعوامل البيئية والتي تجاوزت قيمة المتوسط الحسابي المعياري للدراسة والبالغ (3).

4-2-3: قياس الارتباط المتعدد بين متغيرات الدراسة

وللتعرف على مدى وجود ارتباط متعدد بين متغيرات الدراسة، فقد تم استخدام معامل الارتباط المتعدد بيرسون للكشف عن هذه العلاقات. والجدول (4-31) يبين قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة. حيث أظهرت قيم معاملات الارتباط بين عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية والتطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية إحدى عشرة علاقة بمستوى (0.01). وبينت قيم معاملات الارتباط بين استخدام النظام وعوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية إحدى عشرة علاقة بمستوى (0.01). وكذلك أظهر متغير الرضا عن النظام إحدى عشرة علاقة بمستوى (0.01) مع عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

حيث يلاحظ ان هناك ارتباطاً ذا دلالة معنوية بين عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية وبين التطبيق الناجح لهذه النظم. وقد بلغت أعلى قوة ارتباط بالنسبة للعوامل البيئية بين المنافسة مع التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (53%). وايضا بالنسبة لعوامل النظام سجلت أعلى قوة ارتباط بين دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام مع الرضا عن النظام بقيمة (50%). وكذلك بالنسبة لعوامل التنظيمية كانت أعلى قوة ارتباط بين دعم الإدارة العليا مع التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية بقيمة (50%).

والجدير بالذكر أن العلاقة بين إجمالي عوامل تطبيق النظام والرضا عن النظام سجلت معامل ارتباط قيمته (0.57). وهو معامل ارتباط موجب وقوي ودال معنويًا بمستوى (0.00). مما يشير إلى أن الاهتمام بعوامل تطبيق النظام سواء التنظيمية أو البيئية أو عوامل النظام نفسها من شأنه زيادة الرضا عن النظام. وكذلك الأمر فإن العلاقة بين إجمالي عوامل تطبيق النظام واستخدام النظام سجلت معامل ارتباط قيمته (0.533). وهو معامل ارتباط موجب وقوي ودال معنويًا بمستوى (0.00). مما يدل على أن الاهتمام بعوامل تطبيق النظام بمجموعها يؤدي إلى زيادة استخدام النظام. وإذا تحقق الرضا عن النظام وانتشر استخدامه فقد تحقق نجاح تطبيق النظام. ولأن قوة الارتباط بين عوامل تطبيق النظام ومقياس النجاح (الرضا والاستخدام) كانت قوية وطرديّة فهذا يعني أن العوامل التنظيمية والبيئية وعوامل النظام تسهم في التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية. واذ إن العامل التنظيمي "دعم الإدارة العليا" سجل أعلى قوة ارتباط مع التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية فهذا يعني أن الإدارة العليا لديها رؤيا جديدة وإيجابية تجاه الموارد البشرية. مما دفعهم إلى دعم كل ما من شأنه أن يطور أداء إدارة الموارد البشرية. وبالتالي ينعكس إيجابيا على العاملين في هذه الشركات والذي يؤثر أيضا على علاقة هذه الشركات مع البيئة الخارجية. وقد تمثل هنا دعم الإدارة العليا بإعطاء مساحة أكبر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية.

أما العامل البيئي "المنافسة" فهو أيضا سجل من بين العوامل البيئية أعلى قوة ارتباط مع التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية. وهذا منسجم مع مبدأ الانفتاح العالمي وعالمية الشركات بحيث تسعى كل شركة لأن تكون متميزة عن مثيلاتها في نفس القطاع وتسعى كذلك أن يكون لديها ميزة تنافسية. ولذلك فإن شركات الاتصالات في الأردن تعتبر من الشركات الرائدة في البحث عن ميزة تنافسية. وقد تمثل ذلك في أتمتة وظائف إدارة الموارد البشرية حيث إن هذه الشركات تعتمد في الأساس على استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدماتها.

في حين قبول التغيير وتطبيق نظام معلوماتي جديد عوضا عن الأنظمة اليدوية لم يشكل عائقا أمام العاملين في هذه الشركات. بل إنهم التحموا معه واعتبروه أنه يساعدهم في أداء مهامهم ومسؤولياتهم. ودليل ذلك أن أعلى قوة ارتباط من بين عوامل النظام كانت بين دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام مع الرضا عن النظام.

جدول (4-31): قيم معاملات إرتباط Person بين متغيرات الدراسة

إجمالي عوامل تطبيق النظام	العوامل البيئية		العوامل التنظيمية			عوامل النظام					عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية
	التغير التكنولوجي	المنافسة	خبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب	البنية التحتية الحاسوبية	دعم الإدارة العليا	دعم موظفي HR وإيمانهم بتطبيق النظام	توافر الدعم الفني	تطوير تطبيقات النظام	سهولة استخدام النظام	التدريب على النظام	
P=0.533** Sig=0.00 N=182	P=0.476** Sig=0.00 N=182	P=0.525* Sig=0.00 N=182	P=0.416** Sig=0.00 N=182	P=0.407* Sig=0.00 N=182	P=0.457* Sig=0.00 N=182	P=0.425* Sig=0.00 N=182	P=0.311* Sig=0.00 N=182	P=0.370* Sig=0.00 N=182	P=0.335* Sig=0.00 N=182	P=0.401* Sig=0.00 N=182	استخدام النظام
P=0.571** Sig=0.00 N=183	P=0.492** Sig=0.00 N=183	P=0.483* Sig=0.00 N=183	P=0.320** Sig=0.00 N=183	P=0.496* Sig=0.00 N=183	P=0.493* Sig=0.00 N=183	P=0.504* Sig=0.00 N=183	P=0.399* Sig=0.00 N=183	P=0.419* Sig=0.00 N=183	P=0.442* Sig=0.00 N=183	P=0.430* Sig=0.00 N=183	الرضا عن النظام
P=0.533** Sig=0.00 N=182	P=0.504** Sig=0.00 N=183	P=0.531* Sig=0.00 N=183	P=0.418** Sig=0.00 N=183	P=0.488* Sig=0.00 N=183	P=0.504* Sig=0.00 N=183	P=0.483* Sig=0.00 N=183	P=0.364* Sig=0.00 N=183	P=0.407* Sig=0.00 N=183	P=0.408* Sig=0.00 N=183	P=0.447* Sig=0.00 N=183	إجمالي عوامل التطبيق الناجح للنظام

** دال عند مستوى 0.01

* دال عند مستوى 0.05

4-2-4 التحليل العاملي

وللتحقق من العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، قام الباحث باستخدام أسلوب التحليل العاملي بطريقة أعلى تباين Varimax. ويوضح الجدول (4-32) وجود ثلاثة عوامل يمكن إعتبارها ذات تأثير مباشر على استخدام النظام، وذلك لأن القيمة الذاتية لكل منه يزيد على الواحد الصحيح. حيث إن هذه العوامل تفسر ما نسبته 59.088% من إجمالي التباين وهي نسبة مقبولة. وبقيمة أعلى من باقي العوامل. فقد ظهر من خلال التحليل العاملي أن التدريب على نظام معلومات الموارد البشرية احتل من حيث الوزن المرتبة الأولى بقيمة ذاتية (3.10). وأعلى نسبة تباين وهي (30.966%). أي أن له تأثيراً مباشراً على استخدام النظام. وذلك أن احدي المشاكل المحتملة في تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية تتمثل في افتقار الموظفين الى التدريب والخبرة الفنية على استخدام النظام. يلي ذلك من حيث الوزن سهولة استخدام النظام فقد بلغت القيمة الذاتية لهذا العامل (1.68) ونسبة تباين (16.763%) فهو أيضاً له تأثير مباشر على استخدام النظام. فعندما يكون النظام سهل الاستخدام، يتوقع أن يستخدمه العاملون الى أعلى حد ممكن. إذ إن نظام الموارد البشرية الموصوف بصعوبة استخدامه يكون غير مرن وغير سهل تعلمة أو غير مترابط. مما يؤدي إلى احباط المستخدمين وبالتالي إلى عرقلة استخدام النظام. أما العامل الثالث من حيث الوزن فهو تطوير تطبيقات النظام بقيمة ذاتية (1.14) ونسبة تباين (11.359%). حيث تلعب دائرة نظم المعلومات دوراً رئيساً بتطوير نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. فهي تقوم بتحليل أنشطة وظيفة الموارد البشرية وبالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية بهدف حوسبة المعلومات وتطوير الأنظمة. مما يساعد ذلك على استخدام هذه الأنظمة ويوسع دائرة الاستخدام ليشمل أحيانا جميع المستويات الإدارية.

والجدير بالذكر أن التدريب على النظام يعتبر الأساس في نجاح HRIS

جدول (4-32)

القيم الذاتية لمصفوفة الارتباط المختزلة لمتغيرات (عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية) على استخدام النظام مرتبة تنازلياً مع نسب تباين المتغير من التباين الكلي

العوامل	القيم الذاتية Eig	نسبة تباين المتغير Pro	التباين المتراكم Cum
التدريب على النظام	3.10	30.966	30.966
سهولة استخدام النظام	1.68	16.763	47.729
تطوير تطبيقات النظام	1.14	11.359	59.088
توافر الدعم الفني	0.98	9.842	68.930

78.446	9.516	0.95	دعم موظفي HR
85.598	7.152	0.72	دعم الإدارة العليا
92.538	6.940	0.69	البنية التحتية الحاسوبية
95.713	3.176	0.32	خبرة الموظفين بالحاسوب
98.389	2.676	0.27	المنافسة
100.000	1.611	0.16	التغير التكنولوجي

والجدول (4-33) يوضح وجود أربعة عوامل يمكن إعتبارها ذات تأثير مباشر على الرضا عن النظام، وذلك لأن القيمة الذاتية لكل منه يزيد على الواحد الصحيح. حيث إن هذه العوامل تفسر ما نسبته 77.975% من إجمالي التباين وهي نسبة جيدة. وقيمة أعلى من باقي العوامل. حيث تبين أن التدريب على النظام له تأثير مباشر على الرضا عن النظام وقيمة ذاتية (3.795) وهي أعلى قيمة من حيث الوزن وبنسبة تباين (37.951%). وذلك لأن الموظفين المعنيين يتلقون تدريباً في مجال مهارات الحاسب وعلى النظام المعلوماتي المتعلق بإدارة الموارد البشرية. وهذا ينعكس على معنوياتهم تجاه هذا النظام. والذي فسره التحليل العاملي بأن التدريب على النظام له تأثير مباشر على الرضا عن النظام. وكما أن سهولة استخدام النظام له تأثير مباشر على استخدام النظام والموضح في الجدول (4-32) فهو أيضاً له تأثير مباشر على الرضا عن النظام وبوزن أعلى حيث بلغت القيمة الذاتية (1.634) ونسبة تباين (16.341%) حسب الجدول (4-33). ولكن الرضا يبني على الاعتقاد في حين يبني الاستخدام على السلوك. فلذلك عدم صعوبة النظام واتصافه بالمرونة والتراط عبر عنه المستجيبون بالرضا الواضح. وكذلك الأمر بالنسبة لتطوير تطبيقات النظام والذي احتل المرتبة الثالثة من حيث الوزن بالنسبة للرضا عن النظام فقد بلغت قيمته الذاتية (1.366) ونسبة تباين (13.662%). فقد جاءت القيمة الذاتية تزيد على الواحد الصحيح وهذا يعني انه يوجد تأثير مباشر لتطوير تطبيقات النظام على الرضا عن النظام.

في حين بلغت القيمة الذاتية لتوافر الدعم الفني (1.002) وهي تزيد أيضاً عن الواحد الصحيح وبذلك يظهر التأثير المباشر لهذا العامل على الرضا عن النظام. وأيدت ذلك نسبة التباين والتي بلغت (10.02%) وهي نسبة مقبولة اذا ما قيست بنسب العوامل الباقية

التي جاءت قيمها الذاتية أقل من الواحد الصحيح. ويمكن تفسير ذلك بأن شركات الاتصالات في الأردن توافر فريق من الخبراء لأنظمة معلومات الموارد البشرية يقدمون المساعدة والدعم والمشورة، والتأكد من عمل النظام بدون توقف وبدون أخطاء. وقد لقي ذلك رضا كبيراً من العاملين في هذه الشركات.

جدول (4-33)

القيم الذاتية لمصفوفة الارتباط المختزلة لمتغيرات (عوامل تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية) على الرضا عن النظام مرتبة تنازلياً مع نسب تباين المتغير من التباين الكلي

العوامل	القيم الذاتية Eig	نسبة تباين المتغير Pro	التباين المتراكم Cum
التدريب على النظام	3.795	37.951	37.951
سهولة استخدام النظام	1.634	16.341	54.292
تطوير تطبيقات النظام	1.366	13.662	67.954
توافر الدعم الفني	1.002	10.020	77.975
دعم موظفي HR	0.908	9.083	87.057
دعم الإدارة العليا	0.550	5.496	92.553
البنية التحتية الحاسوبية	0.334	3.336	95.889
خبرة الموظفين بالحاسوب	0.209	2.086	97.975
المنافسة	0.165	1.652	99.628
التغير التكنولوجي	0.037	0.372	100.000

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

1-5 مناقشة نتائج الدراسة

يتضمن الفصل ملخصاً لنتائج الدراسة التي توصل اليها الباحث بخصوص اختبار وتحديد عوامل نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. ومدى الأهمية النسبية لكل عامل وتأثيره على مقياس النجاح (الرضا واستخدام النظام). كما يتضمن مناقشة النتائج في ضوء معطيات الدراسات السابقة والوضع الحالي لشركات الاتصالات في الأردن. بالإضافة الى مجموعة من التوصيات والمقترحات ذات العلاقة بعوامل تطبيق نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والتي من خلالها يمكن تطوير أعمال شركات الاتصالات في الأردن والمنظمات الأردنية الأخرى.

1-1-5 خصائص عينة الدراسة

تبين النتائج أن معظم المستجيبين في شركات الاتصالات هم من الذكور، حيث بلغ عددهم (118) بنسبة (63.1%) وهذه النتيجة تتناسب مع نسب العاملين في المجتمع الأردني حيث إن الغالبية من الذكور (دائرة الاحصاءات العامة، الأردن بالارقام، 2005). كما أن نسبة العاملين ممن أعمارهم 34 عاما فما دون كانت (61%) من مجموع المستجيبين، مما يعني أن شركات الاتصالات في الأردن تستقطب العمالة الشابة. وقد بلغت نسبة حملة الشهادات الجامعية العليا من درجة بكالوريوس فما فوق (84.5%) من المجموع الكلي للمستجيبين، والذي يعكس أن شركات الاتصالات في الأردن تختار ذوي المؤهلات الجامعية العالية لكل المستويات سواء أكن من العاملين او المديرين. وهذه النتيجة تؤكد أن شركات الاتصالات في الأردن تنظر الى المورد البشري على أنه من أهم الأصول في الشركة من خلال اختيار المتميزين. اما بالنسبة الى سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية فإن النسبة الأكبر من المستجيبين كانوا ضمن الفئة (1-6) والتي شكّلت ما نسبته (78.7%) من مجموع المستجيبين. وهذا ينسجم مع خبرة الموظفين في الشركة والتي تركّزت بين (1-6) سنوات حيث بلغت نسبة المستجيبين لهذه الفئة (66.8%). ويمكن تفسير هذه النتيجة أن معظم شركات الاتصالات في الأردن ما تزال فتية.

وبالنظر الى المستوى الوظيفي للأفراد المستجيبين يلاحظ أن النسبة الأكبر كانت لفئة إداري حيث بلغت النسبة (40.1%) ثم تلتها فئة فني حيث بلغت النسبة (21.9%) من المجموع الكلي للمستجيبين. مما يعكس إدراك شركات الاتصالات في الأردن الى أن تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية يحتاج الى فنيين واداريين يعملون جنباً الى جنب وبطريقة تكاملية واعتمادية.

كما أن النتائج وضّحت أن شركات الاتصالات في الأردن تستخدم تكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة. حيث كانت نسبة المستجيبين (93.5%) من المجموع الكلي بخصوص استخدام نظم المعلومات الإدارية في الشركات المبحوثة. ويمكن القول هنا أن استخدام شركات الاتصالات لتكنولوجيا المعلومات بشكل كبير جداً مؤثر على أن لديها توجهاً لاستخدام نظم معلومات الموارد البشرية إذ إن استخدام نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية تعتمد بالأساس على تكنولوجيا المعلومات.

وتعكس النتائج السابقة بمجملها إدراك إدارات شركات الاتصالات في الأردن للدور الهام والحرص الذي تلعبه الموارد البشرية في تحقيق أهداف تلك الشركات. وهذا واضح من خلال استقطاب الشباب للعمل في هذه الشركات مع تمتعهم بالمؤهل العلمي العالي والذي يشكل عاملاً مساهماً في نجاح تطبيق أنظمة المعلومات. وعلى اعتبار أن هذه الشركات ترغب في جعل تكنولوجيا المعلومات كمصدر رئيس يعتمد عليه في بناء ميزة تنافسية للشركة.

2-1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات المستقلة

1-2-1-5 عوامل النظام

أظهرت النتائج المتعلقة بوجهة نظر العاملين في شركات الاتصالات في الأردن حول إسهام عوامل النظام في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية أن عوامل النظام تسهم في نجاح تطبيق هذه النظم. وهذه النتيجة تختلف عن نتيجة دراسة Haines & Petit (1997) التي أشارت الى أن الظروف المحيطة بالنظام هي أهم العوامل التي ستقود إلى نجاح أو فشل النظام المعلوماتي. وأشارت أيضاً الى أن دور العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية أكثر من دور عوامل النظام. وقد برز إسهام عوامل النظام في نجاح تطبيق نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية من خلال النتائج الواردة في الجداول (3-4) (4-4) (5-4) (6-4) (7-4).

حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمجموعة عوامل النظام (التدريب على النظام، سهولة استخدام النظام، تطوير تطبيقات النظام، توافر الدعم الفني، دعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام) (4.35%) متجاوزا المتوسط الحسابي المعياري.

حيث كانت جميع إجابات وحدة المعاينة والتحليل ايجابية حول إسهام عوامل النظام في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. اذ يعتقد المستجيبون أن شركاتهم لديها من النضج ما يكفي لتوفير المستلزمات الضرورية المتعلقة بالنظام نفسة من أجل توفير بيئة تساعد على التطبيق الناجح لهذا النظام. اذ دلت اجابات المستجيبين أنهم يدركون أن النظام سهل الاستخدام يتوقع أن يستخدمه أفراد المنظمة الى أعلى حد ممكن. واتفقوا من خلال إجاباتهم على أن دائرة نظم المعلومات تلعب دوراً رئيساً في تحليل أنشطة وظيفة الموارد البشرية بهدف تسهيل حوسبة معلومات الموارد البشرية وتطوير الأنظمة والدعم المستمر لها. وأن تدريب العاملين في مجال مهارات الحاسوب يساعد في تحقيق الفعالية لاستعمال نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Lin (1997) التي أشارت الى أهمية تدريب الموظفين على استعمال الكمبيوتر بشكل عام وأنظمة معلومات الموارد البشرية تحديداً. و تتفق ايضاً مع نتائج دراسة Sulaiman (1999) التي أشارت الى أن التدريب والمعرفة باستخدام الحاسوب يسهمان في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وكشفت نتائج الدراسة عن أن وجود فريق من الخبراء في أنظمة معلومات الموارد البشرية يقدمون المساعدة والدعم والمشورة والتأكد من عمل النظام بدون توقف وبدون أخطاء يسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية وهذا ما عبّر عنه المستجيبون. وقد ذكر Haines & Petit (1997) في دراسته أن توافر الدعم الفني للنظام هو أحد عوامل النظام ولكنه لم يشر الى اهميته مقارنة مع العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية.

وفيما يتعلق بدعم موظفي الموارد البشرية وإيمانهم بتطبيق النظام فقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك دعماً وإيماناً بتطبيق النظام. اذ إن مقاومة التغيير ورهاب الكمبيوتر هما من المعوقات التي تعترض تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية وبالتالي فإن إيمان ودعم الموظف للنظام يكسر الخوف من التغيير. وأكد ذلك استجابات المبحوثين فقد كانت متقاربة وبالاجابة الإيجابي. وتلتقي هذه النتيجة وما توصلت اليه دراسة lin (1997) التي إعتبرت أن التخفيف من مقاومة التغيير لدى الموظفين عند تطبيق النظام ودعم الموظفين لفكرة النظام يسهم في نجاحه.

كشفت نتائج الدراسة عن إسهام العوامل التنظيمية في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن من وجهة نظر المبحوثين. وأنعكست هذه النتائج من خلال المتوسطات الحسابية العامة للعوامل التنظيمية والتي جاءت أعلى من المتوسط الحسابي المعياري. وهذا ما أكدته دراسة Sulaiman (1999) والتي بينت أن المعرفة باستخدام الحاسوب وتوفر البنية التحتية تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية ولكن لم تتطرق دراسة Sulaiman الى العامل التنظيمي (دعم الإدارة العليا للنظام). على خلاف الدراسة الحالية التي اعتبرت أن العوامل التنظيمية تشمل دعم الإدارة العليا وخبرة الموظفين على استخدام الحاسوب والبنية التحتية الحاسوبية. وقد اعتبر المستجيبون في استبانة الدراسة الحالية أن دعم الإدارة العليا سواء أكان ماديا أم معنويا والتزامها الواضح وتبني أنظمة المعلومات يحتل أهمية جوهرية بالنسبة لنجاح نظم معلومات المتعلقة بالموارد البشرية. حيث كأن ذلك واضحا من خلال استجابات وحدة المعاينة والتحليل على فقرات هذا المتغير، اذ عكست تلك الاستجابات أن ثقة الإدارة العليا بالنظام وتهيئة الظروف الملائمة لاستخدام النظام بتوفير الموارد المالية والبشرية الكافية وإيجاد نظام للحوافز يتعلق بالنظام، والحزم من قبل الإدارة العليا بعدم السير بأي اجراءات تتعلق بوظائف الموارد البشرية خارج عن النظام، كل ذلك يشجع العاملين في شركات الاتصالات في الأردن على استخدام النظام. وتنسجم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Haines & Petit (1997) والتي أشارت الى أن وجود الدعم الداخلي وتبني نظام المعلومات المتعلق بالموارد البشرية له الدور الكبير في نجاح النظام وبخاصة دعم الإدارة العليا. وتتفق أيضاً هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة Line (1997) من أن دعم الإدارة العليا ودعم الموظفين لفكرة النظام تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وتبين من نتائج الدراسة أن هناك اتجاهات ايجابية للأفراد المبحوثين بشأن إسهام خبرة الموظفين على استخدام الحاسوب في نجاح تطبيق النظام. وقد اعتبر المستجيبون أن الافتقار الى الامام باستخدام الحاسوب يؤدي الى بطء في تطبيق تكنولوجيا المعلومات على دوائر الموارد البشرية. كما أن مستوى الامام بمهارات استخدام الحاسوب يعتبر احد المؤشرات المهمة في استخدام نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. وتبين ايضا من نتائج الدراسة أن البنية التحتية الحاسوبية تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. فقد اتفق المستجيبون على أن توافر العدد الكافي من أجهزة الحاسوب

والبرمجيات والشبكات المتطورة والمعالجة المستمرة لأي خلل سواء في الأجهزة او البرمجيات او الشبكات من شأنه أن يسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، وهذا يحتاج الى فريق فني (خبراء اجهزة وشبكات)، وقد اتفق أفراد العينة من خلال اجاباتهم على أن وجود هذا الفريق يسهم في نجاح تطبيق النظام. كما اتفقوا على أن تدخل مهارات استخدام الحاسوب ضمن معايير الاختيار والتعيين للأفراد.

3-2-1-5 العوامل البيئية

بيّنت نتائج الدراسة وجود اتجاهات ايجابية لدى افراد وحدة المعاينة والتحليل نحو إسهام العوامل البيئية في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن حيث سجّلت استجاباتهم متوسطا حسابيا عاماً مقداره (4.15) و(4.21) على التوالي لكل من المتغيرين المنافسة والتغير التكنولوجي. وتنسجم هذه النتائج وما توصلت اليه دراسة Sulaiman (1999) والتي اشارت الى أن العوامل البيئية كل من المنافسة والتغير التكنولوجي تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية رغم أن Sulaiman اعتبر أن العوامل البيئية تشمل المنافسة والتغير التكنولوجي والحكومة بخلاف الدراسة الحالية التي اقتصرت على المنافسة والتغير التكنولوجي. في حين لم تتطرق الدراسات السابقة الأخرى الى العوامل البيئية وإسهامها في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

اذ يعتقد المستجيبون من خلال اجاباتهم عن الاستبانة أن التعرف الى التغييرات التكنولوجية التي حصلت في نفس الصناعة والإفادة منها يسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. وذلك من خلال التواصل مع منتجي هذه الأنظمة لمعرفة آخر التطورات، والبحث المستمر على شبكة الأنترنت عن أنظمة جديدة، وبشكل عام أنخرط هذه الشركات بالبيئة الإلكترونية وتقبل التغيير والتحسين المستمر. ويلاحظ أن توجه أفراد وحدة المعاينة والتحليل من خلال إجاباتهم كأن ايجابياً نحو المنافسة. فقد عبّروا عن ذلك بأن مستوى إدراك المنظمة للمنافسة في اسواق منتجاتها وحصولها على الموارد تحث المنظمة على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بمستوى المنافسين او افضل او تطوير أنظمتها الحالية ليعطيها ميزة تنافسية .

3-1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (التطبيق الناجح)

1-3-1-5 استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة

اظهرت نتائج الدراسة أن هناك اتجاهات ايجابية للأفراد المبحوثين بشأن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. فقد بلغ المتوسط الحسابي

العام لهذا المتغير (4.09) متجاوزاً المتوسط الحسابي المعياري. وهذا مؤشر على أن المستجيبين يعتبرون أن نظم معلومات الموارد البشرية تستخدم في الشركات المبحوثة على عدة مستويات وعلى وظائف الموارد البشرية. وكانت اجاباتهم تتجه نحو أن الشركات المبحوثة تستخدم نظم معلومات الموارد البشرية في المستوى الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا وتستخدم على المستوى التنفيذي والعملي من قبل الإدارة الوسطى والدنيا. هذا من ناحية المستويات الإدارية أما من ناحية وظائف ونشاطات الموارد البشرية فقد اتفق المستجيبون على أن شركات الاتصالات في الأردن تستخدم نظم معلومات الموارد البشرية في عملية التخطيط للموارد البشرية وإصدار التقارير المتعددة. كما أنه يستخدم في عملية التحضير لمتطلبات تدريب الموارد البشرية ويستخدم في تنفيذ عملية الاستقطاب والاختيار للقادمين الجدد فضلاً عن استخدامه في عملية حساب التعويضات والرواتب. وأخيراً يستخدم في عملية تقييم أداء الموظفين في الشركة. وهذه النتائج تعكس نجاح تطبيق النظام باعتبار أن مدى الاستخدام هو أحد مؤشرات النجاح. ويؤكد ذلك أن المستخدم يدرك أهمية النظام وبالتالي يستخدمه للحد الأعلى.

5-1-3-2 الرضا عن نظم معلومات الموارد البشرية في الشركات المبحوثة

عبر أفراد ووحدة المعاينة والتحليل عن رضاهم المتعلق باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. حيث جاء المتوسط الحسابي العام لهذه المتغير (4.16) متجاوزاً المتوسط الحسابي المعياري والبالغ (3). فقد كشفت نتائج الدراسة أن اجابات المبحوثين كانت متقاربة وباتجاه ايجابي بخصوص متغير الرضا عن النظام وتمثلت مظاهر الرضا عن النظام بالدرجة الاولى باتفاق المبحوثين على أن نظام الموارد البشرية يعمل على اختصار الوقت لإتمام عمليات الموارد البشرية فضلاً عن سهولة تنفيذ هذه العمليات. كما عبّروا عن وجود رضا من قبل الإدارة العليا والعاملين في الشركات المبحوثة عن استخدام النظام. ويمكن تفسير هذا الرضا من خلال اتجاه اجابات أفراد العينة الذين اكدوا على أن استخدام النظام قلل من عدد الاخطاء التي ترتكب جراء الاستخدام اليدوي، وخفض من التكاليف المادية للعمليات الإدارية. بالإضافة الى أن استخدام النظام خفض من عدد الموظفين العاملين في نفس الوظيفة. ويعتبر الرضا عن النظام هو المقياس الثاني للنجاح بعد مدى استخدام النظام، ويشير الرضا والاستخدام مجتمعان الى تكوين صورة كاملة عن نجاح تطبيق النظام فضلاً عن استخدام كل متغير على حدة. إذ إن الرضا يبني على الاعتقاد في حين يبني الاستخدام على السلوك.

4-1-5 مناقشة النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

1-4-1-5 النتائج المتعلقة بعلاقة عوامل النظام مع التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية أظهرت نتائج اختبار الفرضية الأولى والفرضية الرابعة أن هناك علاقة ايجابية بين عوامل النظام وبين استخدام النظام والرضا عن النظام في شركات الاتصالات في الأردن. وقد كان ذلك واضحاً من خلال قيمة معامل الارتباط R والتي بلغت (0.461) بالنسبة لاستخدام النظام وبلغت (0.529) بالنسبة للرضا عن النظام مما يدل أن العلاقة بين المتغيرين قوية وذات اتجاه طردي. وبما أن العلاقة قوية بين عوامل النظام وبين المتغيرات التابعة كل على حدة وهي استخدام النظام والرضا عن النظام والتي تشكل مجملها مقياس النجاح مما يعني أن عوامل النظام ذات تأثير قوي وإيجابي على مقياس النجاح وبالتالي فهي تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. ويؤكد هذه العلاقة القوية قيمة معامل التحديد R² التي بلغت (0.213) بالنسبة لاستخدام النظام. أي أن ما قيمته (0.213) من التغيرات في استخدام النظام ناتج عن التغير في عوامل النظام. وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.280) بالنسبة للرضا عن النظام. أي أن ما قيمته (0.280) من التغيرات في الرضا عن النظام ناتج عن التغير في عوامل النظام.

2-4-1-5 النتائج المتعلقة بعلاقة العوامل التنظيمية مع التطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية. بينت نتائج اختبار الفرضية الثانية والفرضية الخامسة أن هناك علاقة إيجابية بين العوامل التنظيمية وبين استخدام النظام والرضا عن النظام في شركات الاتصالات في الأردن. وبدا ذلك واضحاً من خلال قيمة معامل الارتباط R والتي بلغت (0.543) بالنسبة لاستخدام النظام وبلغت (0.557) بالنسبة للرضا عن النظام مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين قوية وذات اتجاه طردي. وبما أن العلاقة قوية بين العوامل التنظيمية وبين المتغيرات التابعة سواء استخدام النظام أو الرضا عن النظام والتي تشكل مجملها مقياس النجاح مما يعني أن العوامل التنظيمية ذات تأثير قوي وإيجابي على مقياس النجاح. وبالتالي فهي تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. ويؤكد هذه العلاقة قيمة معامل التحديد R² التي بلغت (0.294) بالنسبة لاستخدام النظام. أي أن ما قيمته (0.294) من التغيرات في استخدام النظام ناتج عن التغير في العوامل التنظيمية. وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.311)

بالنسبة للرضا عن النظام. اي أن ما قيمته (0.311) من التغييرات في الرضا عن النظام ناتج عن التغيير في العوامل التنظيمية.

3-4-1-5 النتائج المتعلقة بعلاقة العوامل البيئية بالتطبيق الناجح لنظم معلومات الموارد البشرية كشفت نتائج اختبار الفرضية الثالثة والسادسة أن هناك علاقة ايجابية بين العوامل البيئية وبين استخدام النظام والرضا عن النظام في شركات الاتصالات في الأردن. وقد تبين ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط R والتي بلغت (0.545) بالنسبة لاستخدام النظام وبلغت (0.528) بالنسبة للرضا عن النظام مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين قوية وذات اتجاه طردي. وعلى اعتبار أن النجاح يقاس باستخدام النظام والرضا عن النظام وهي تمثل المتغير التابع وأن العوامل البيئية تؤثر على المتغير التابع. أي أن العوامل البيئية ذات تأثير قوي وإيجابي على التطبيق الناجح فهي تسهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في شركات الاتصالات في الأردن. ويؤكد هذه العلاقة القوية قيمة معامل التحديد R^2 التي بلغت (0.297) بالنسبة لاستخدام النظام. أي أن ما قيمته (0.297) من التغييرات في استخدام النظام ناتج عن التغيير في العوامل البيئية. وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.278) بالنسبة للرضا عن النظام اي أن ما قيمته (0.278) من التغييرات في الرضا عن النظام ناتج عن التغيير في العوامل البيئية.

2-5 التوصيات

وفي ضوء ما توصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج، فأن الباحث يقدم مجموعة من التوصيات التي يأمل من ورائها تطوير العمل في شركات الاتصالات باتجاه استخدام تكنولوجيا المعلومات والإفادة منها الى الحدود القصوى وكما يلي:

1. بينت نتائج الدراسة أن التدريب على النظام يحتل من الأهمية الدرجة الأولى فلذلك لابد من توافر الموارد البشرية والكوادر المدربة والمؤهلة لتطبيق وتطوير النظام، واستمرارية التدريب للكوادر التي تطبق النظام ومستخدمي النظام، وبخاصة أنه يوجد حالات من التغيير في الموظفين سواء عن طريق إنهاء الخدمات أو عن طريق استقطاب القادمين الجدد. وتشمل العملية التدريبية الطرف الآخر وهو المدرب ويفضل أن يكون ذا مؤهل علمي عالٍ ولديه الخبرة والمعرفة والمهارات الكافية في مجال النظام نفسه وفي مجال وظائف ونشاطات الموارد البشرية.

2. أشارت النتائج أن النظام سهل الاستخدام يُتوقع أن يستخدمه أفراد المنظمة الى أعلى حد ممكن، وهنا يوصي الباحث الى التوجه لتبني أنظمة معلومات عالمية جاهزة والمبنية على أفضل خبرات الشركات المنتجة وعلى معايير عالمية والتي تضمن استمرارية وديمومة هذا النظام كون هذه الشركات لديها مراكز بحوث وتطوير لمنتجاتها. وتبعاً لذلك فإن الباحث أيضاً يوصي بايجاد دليل لاستخدام النظام سهل المفردات واللغة يكون في متناول أيدي المستخدمين وقادرين على التعامل معه.

3. نظراً الى ما توصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج بشأن أهمية تطوير تطبيقات النظام وتوافر الدعم الفني. يوصي الباحث بإيجاد فريق دعم فني للنظام داخل الشركات مرتبط بالدعم الفني الخارجي من الشركة المنتجة للنظام من أجل سرعة التجاوب مع المشكلات اليومية والأنية، وحتى يكون حلقة وصل بين مستخدمي النظام وبين الشركة المنتجة. ويقوم هذا الفريق بتطوير الأنظمة والتحسين المستمر حسب التغييرات التي تطرأ داخل الشركة او في البيئة الخارجية. ولذلك لا بد أن يكون النظام نفسه مرناً بحيث يستوعب أي تغيير يحدث داخل الشركة.

4. بناء ثقافة تنظيمية داعمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، ومدعومة بالتجهيزات اللازمة، وتعتمد على مبدأ تقبل التغيير وإظهار أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بشأن أنظمة المعلومات. وإعطاء العاملين شعور بالأمان خوفاً من إحلال هذه الأنظمة مكانهم. إذ أن شركات الاتصالات تعتمد في تقديم خدماتها على تكنولوجيا المعلومات، ومن الضروري أن تقوم هذه الشركات بالإجراءات اللازمة لتعزيز الرغبة لدى العاملين باستخدام أنظمة المعلومات وبخاصة المتعلقة بالموارد البشرية، وخلق إيمان لديهم بأن هذه الأنظمة تساعد على تطوير الأداء.

5. أشارت نتائج الدراسة الى أن دعم الإدارة العليا يحتل من الأهمية مكانة في نجاح أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. لذا يوصي الباحث الإدارة العليا في شركات الاتصالات في الأردن أن يكون لديهم القناعة والشعور بحاجة هذه الأنظمة والمبني على توقعات منطقية للنظام. ولذلك عليهم تقبل الأفكار الجديدة، والسماح لجميع الاطراف والمتأثرين بالنظام بالمشاركة منذ المراحل الأولى لتطبيق النظام. وهذا يحتاج من الإدارة العليا الدعم المادي والمناسب مع حجم الاستثمار والعائد من استخدام هذه الأنظمة.

6. وبما أن البنية التحتية الحاسوبية تساهم في تحقيق نجاح متميز لشركات الاتصالات في الأردن. فإن على الشركات أن يكون لديها إيمان بالاستثمار في هذه التكنولوجيا. وعلية لا بد أن يكون بناء البنية التحتية الحاسوبية (اجهزة حاسوب وشبكات وبرامج) مرناً يتقبل التغيير التقني السريع على مستوى العالم.

7. التوجه نحو أنظمة معلومات للموارد البشرية تتكامل مع الأنظمة الأخرى في الشركة مثل أنظمة التسويق وأنظمة المبيعات وأنظمة الإنتاج وغيرها من الأنظمة الأخرى. حتى تلتقي استراتيجية كل دائرة في الشركة مع الاستراتيجية الكلية للشركة والتي تهدف الى تقديم خدمة افضل للزبائن وبسعر مناسب.

8. لما كشفت الدراسة عن أن خبرة الموظفين في الشركات المبحوثة على استخدام الحاسوب لها تأثير إيجابي على استخدام أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. لذا فإن الباحث يوصي بأن تكون مهارات استخدام الحاسوب أحد معايير الاستقطاب والاختيار والتعيين في هذه الشركات. لأن عدم الإلمام او الضعف في استخدام الحاسوب يعيق تطبيق تكنولوجيا المعلومات على دوائر الموارد البشرية.

9. يوصي الباحث شركات الاتصالات في الأردن بتوثيق أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والمحافظة عليها. بحيث اي تغيير على الكوادر الفنية لا يؤثر سلبا على عمل النظام ويبقي استمرارية النظام في خدمة هذه الشركات.

10. تولد القناعة لدى الإدارة العليا بأن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية يعتبر ميزة تنافسية. فمن خلال نتائج الدراسة تبين أن استخدام هذه الأنظمة يؤدي الى زيادة رضا العاملين الناتج عن اهتمام هذه الشركات بالموارد البشري. والذي يعزز لدى العاملين روح الابداع وهذا انعكس على تقديم الخدمات للزبائن بالطريقة المثلى.

اما المقترحات فيمكن تشخيصها على النحو الآتي:

- إجراء دراسة مقارنة بين منظمات القطاعين العام والخاص فيما يتعلق بالعوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.
- إجراء دراسة لبيان أثر استخدام أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية على التخطيط الاستراتيجي في شركات الاتصالات في الأردن.
- إجراء دراسة لبيان العلاقة بين حجم المنظمات واستخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتأثير هذه العلاقة على اداء الشركات.
- تصميم وتطوير نظام معلومات للموارد البشرية لإحدى الشركات المحلية الكبرى.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

ابو بكر، مصطفى، (2008)، ادارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر.

ابو زيد، محمد خير، وجواد، شوقي ناجي، (2007)، أثر نظم المعلومات في فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى شركات التأمين الأردنية: دراسة باستخدام التحليل المساري، المؤتمر العلمي الأول لإدارة وتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، جامعة اليرموك، حزيران.

بدارين، رقية قاسم، (2006)، مقترح نموذج لنظام تقييم اداء العاملين: "دراسة حالة الشركات العاملة في المجال الدولي في الاردن. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

برنوطي، سعاد، (2007)، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، عمان، دار وائل.

بني حمدان، خالد، (2002)، تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات صناعة التأمين الأردنية، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة بغداد.

نشرت الجمعية العربية للإدارة، (1997)، البيان الختامي للملتقى العربي الثالث للموارد البشرية، القاهرة.

جواد، شوقي ناجي والعاني، مزهر شعبان (2008)، العملية الادارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان، دار الاثراء.

جواد، شوقي ناجي، (2000)، ادارة الاستراتيج، عمان، دار الحامد.

الحسنية، سليم، (2006)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار الوراق.

الحميدي، نجم عبدالله، سلوى السامرأئي، وعبد الرحمن العبيد، (2005)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار وائل.

دائرة الاحصاءات العامة، الاردن بالارقام: مؤشرات مختارة، (2005)، بتاريخ 2007/11/24 متاح

http://www.dos.gov.jo/dos_home/jorfig/2005/jor_f_a.htm

درة، عبد الباري، زهير الصباغ، (2008)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، عمان، دار وائل.
دوغان، سهام، (1997)، نظم معلومات الموارد البشرية: تحليل وتصميم ودراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

الركابي، كاظم نزار، (2004)، الادارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، عمان، دار وائل.

الزعبي، حسن علي عبد ، (2005)، نظم المعلومات الإستراتيجية، عمان، دار وائل.

الزعبي، علي أحمد، (2004)، أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت.

السالم، مؤيد سعيد، وعادل حرحوش، (2002)، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الاردن، اربد، عالم الكتب الحديث.

السامرأئي، ايمان، وهيثم الزعبي، (2004)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار صفاء.

السلمي، علي، (1998)، ادارة الموارد البشرية، القاهرة، دار غريب.

الطائي، محمد عبد حسين، (2005)، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار وائل.
الطائي، يوسف، مؤيد الفضل، هاشم العبادي، (2006)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، عمان، دار الوراق.

العاني، مزهر شعبان (2009)، نظم المعلومات الادارية (منظور تكنولوجي)، عمان، دار وائل.

عباس، سهيلة، (2006)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل.

عباس، سهيلة، علي حسين، (2007)، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل.

عقيلي، عمر، (2004)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، عمان، دار وائل.

غراب، كامل، وفادية حجازي، (2001)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار الشروق.

فوطه، سحر محمد، (2008)، أثر توافق التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية على اداء الشركات المساهمة العامة في الاردن، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

قنديلجي، عامر، وعلاء الجنابي، (2005)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار المسيرة.

ماهر، احمد، (2007)، ادارة الموارد البشرية، الاسكندرية، الدار الجامعية.
المدهون، محمد إبراهيم، و أمل إبراهيم أبو رحمة، (2007)، مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، ص 745-785

النجار، فريد، (2007)، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الاسكندرية، الدار الجامعية.

ياسين، سعد غالب، (1998)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار اليازوري.

Anthony, W.; Perrewe, P., and Kacmar, (1999), Human Resources Management, USA, Harcourt Brace & Company.

Beardwell, Holden, Claydon, (2004), Human Resources Management: Contemporary Approach, Fourth Edition, Prentice-Hall

Bernardin, John, (2007), Human Resources Management, Fourth Edition, McGraw Hill.

Bocij, Paul, Dave Chaffey, Andrew Greasley, and Simon Hickie, (2003), Business Information Systems, Technology, Development & Management for the E-Business, Second Edition, Person Prentice Hall.

Boddy David, Albert Boonstra, and Graham Kennedy, (2009), Managing Information Systems: Strategy and Organisation, Third Edition, Financial Times Press.

Broderick, Renae F. and Boudreau, John W., (1991), Human Resources Management, Information Technology and the Competitive Edge, Center for Advanced Human Resources Studies, working paper, Cornell University.

Chien, Chen-Fu, and Chen, Li-Fei, (2008), Data mining to improve personnel selection and enhance human capital: A case study in high-technology industry, Expert Systems with Applications, Vol.34, Pp. 280–290.

Cholak, P. M., and Simon, S. H., (1991), HRIS Asks, 'Who's the Boss?', Personnel Journal, August, Pp. 74-76.

Ciarniene, Ramune, and Vienazindiene, Milita, (2007), Strategic Human Resources Management: Changes in the Context of the New Public Management, Social Research, Vol. 1, No. 9, Pp. 56-64.

DeNisi, A., and Griffine, R., (2001), Human Resources Management, NY, Houghton Mifflin Company.

DeSanctis Gerardine, (2001), Human Resources Information Systems, Current Assessment, MIS Quarterly.

Dessler, Gary, (2008), Human Resources Management, Eleventh Edition, Person Prentice Hall.

Dessler, Gary, (2009), A Framework for Human Resources Management, Fifth Edition, Pearson Prentice Hall.

Eoyang, Glenda Holladay, (2001), Conditions for Self-Organizing In Human System, , The Union Institute & University, Ph.D Dissertation.

French, Wendell, (2007), Human Resources Management, Sixth Edition, Houshton Mifflin Company.

Frolick, M. N., (1994), Management Support Systems and Their Evolution From Executive Information Systems, Information Strategy: The Executive's Journal, Vol.10, No. 3, Pp. 31-38.

Gomez- Mejia, Luis, Davis Balkin, Robert Caedy, (2007), Management Human Resources, Forth Edition, Pearson Prentice Hall.

Hagood, Wesley O, Friedman, Lee, (2002), Using Balanced Scorecard To Measure the Performance of Your HR Information System, Public Personnel Management, Vol. 31, No. 4, Pp. 543-557.

Haines, Victor Y.,and Petit, Andre, (1997), Conditions For SuccessFull Human Resource Information Systems. Human Resource Management, Vol. 36, No. 2, Pp. 261-275.

Hendrickson, Anthony, (2003), Human Resources Information Systems: Backbone Technology of Contemporary Human Recourses, Journal of Labor Research, Vol. 24, No. 3, Pp. 381-394.

- Hubbard, Joan C. , Karen A. Forcht and Daphyne S. Thomas, (1998), Human Resource Information Systems: An Overview of Current Ethical and Legal Issues, Journal of Business Ethics, Vol. 17, No. 12.**
- Jenkins, M. L. and Lloyd, G., (1985), How Corporate Philosophy and Strategy Shape the Use of HR Information Systems, Personnel Management, May, Pp. 28-38.**
- Jones, M. C., and Arnett, K. P., (1994), Linkage Between the CEO and IS Environment, An Empirical Assessment, Information Resources Management Journal, Vol. 7, No. 1, Pp. 20-33.**
- Kavangh, M. J., Gueutal, H. G., and Tannenbaum, S. I., (1990), Human Recourse Information Systems Development And Application, OWS- Kent Publishing Co., Boston.**
- Kinnie, N. and Arthurs, A., (1993), Will Personnel People Ever Learn To Love The Computer? Personnel management, Vol. 25, No. 6,Pp. 46-51.**
- Klenke, K., (1992), Construct Measurement in Management Information Systems, A Review and Critique of User Satisfaction and User Involvement Instruments, INFOR, Vol. 30, Pp. 325-355.**

Kovach, Kenneth, and Cathcart Charles, (1999), Human Resources Information Systems (HRIS): Providing Business with Rapid Data Access, Information Exchange Strategic Advantage, Public Personnel Management, Vol. 28, No. 2, Pp. 275-282.

Kossek, E., Young, 'N., Gasg, D. C. and Nichol, V., (1994), Waiting For Innovation In The Human Recourses Department: Godot implements a human recourse information systems, Human Recourse Management, Vol. 33, No. 1,Pp. 135-159.

Laudon, Kenneth, and Jane Laudon, (2007), Essential of Business Information Systems, Seventh Edition, Person Prentice Hall.

Laudon, Kenneth, and Jaune Laudon, (2004), Management Information Systems, Person Prentice Hall.

Lin, Carol Yeh-yun, (1997), Human Resource Information Systems: Implementation In Taiwan , Research and Practice in Human Resource Management, Vol.5, No.1, Pp. 57-72.

Mawhinney, C., and Ledrer, A., (1990), A Study of Personal Computer Utilization by Managers, Journal of Information & Management, Vol. 18, Pp. 243-253.

**Mayfield, Milton; Mayfield Jackie; and Lunce Steve, (2003),
Human Resource Information System, A Review and Model
Development, ACR, Vol. 11, No. 1, Pp. 139-151.**

**McLeod, Raymond, and George Schell, (2004), Management
Information Systems, Person Prentice Hall.**

**Mentzas, G. (1994), A Functional Taxonomy Of Computer-Based
Information Systems, International Journal of the Information
Management, Vol. 14, No. 6, Pp. 397-410.**

**Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, (2004), Fundamentals of
Human Resource Management, First Edition, McGraw-Hill.**

**Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, (2008), Human Resources
Management: Gaining a competitive advantage, Sixth Edition,
McGraw Hill.**

**O'Connell, S. E., (1994), System Redesign Makes FedEx
Technology Leader, HR Magazine, April, Pp. 33-37.**

**Olivas-Lujan, Mignel, (2003), Determinants of the Assimilation
of Information Technologies in Human Resources Service
Delivery in Canada and the United States of America,
University of Pittsburg, USA, Unpublished Ph.D
Dissertation.**

Oppedisano, J. M., (1992), *Organizational Implementation and Utilization of Information Systems in Management of Human Resources; Ph.D. Dissertation, Rensselaer Polytechnic Institute, NY.*

Pasqualetto, J. (1993), *New Competencies Define The HRIS Manager's Future Role, Personnel Journal, January, Pp. 91-99.*

Pitman, B., (1994), *Critical Success Factors to Organizational Change, Journal of Systems Management, Vol. 45, No. 9, P40.*

Poateng, Asafo-Adjei Ajyenim, (2007), *The Rule of Human Resource Information Systems (SHRM) in Strategic Human Resource Management (HSRM), Swedish school of economics & business administration, Master Thesis.*

Porter, M. E., (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York Free Press, NY.*

Richards-Carpenter, C., (1993), *Another Year Of Growth, Personnel Management, Vol. 25, No. 5, Pp. 19-20.*

Robbins, Judge, (2007), *Organizational Behavior, Twelfth Edition, Person Prentice-Hall.*

Sekaran, Uma, (2004), *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach, 4th ed, Singapore, John Wiley & Sons, Inc.*

Sulaiman, Mohammad, (1999), Factors Contributing To The Success Of Human Resources Information Systems (HRIS) In Malaysian Manufacturing Firms, Center for Southeast Asian Studies Bursoon House, Ohio University.

Ward, John, and Joe Peppard, (2002), Strategic Planning for Information Systems, Third Edition, John Wiley & Sons Ltd, England.

Wexley Kenneth, Gray Lathman, (2002), Developing and Training Human Resources in Organizations, Third Edition, Person Prentice hall.

Wilson-Evered, E., Hartel, C. E. J., Hingston, N. J., Whitman, P. and Laing, J., (2003), Climate To Support Technology Change: An empirical study of an HRIS implementation, P. Whitman and J. Laing. ARC SPIRT.

Wilson-Everod, E., and Elisabeth-Wilson-Everod, (2003), Measuring Attitudes To HRIS Implementation -A pilot field study to inform implementation methodology, Australian Journal of Psychology, Vol.55, Pp.150.

الملاحق

(1) الملاحق

قائمة محكمي استبانة الدراسة

تسلسل	الاسم	اللقب	مكان العمل
1	دكتور احمد قطامين	استاذ دكتور	جامعة نيويورك
2	دكتور فايز الزعبي	استاذ دكتور	جامعة نيويورك
3	دكتور محمد النعيمي	استاذ دكتور	جامعة الشرق الاوسط
4	دكتورة سعاد البرنوطي	استاذ مشارك	جامعة عمان العربية
5	دكتور صباح حميد	استاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
6	دكتور مزهر العاني	استاذ مشارك	جامعة عمان العربية
7	دكتور نجم العزاوي	استاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
8	دكتور اكرم عثمان	استاذ مساعد	جامعة عمان العربية
9	السيد احمد بحبوح	مدير الموارد البشرية	البنك الاسلامي
10	السيدة ديماء البرقاوي	مديرة الموارد البشرية	فندق حياة عمان
11	السيدة رنا العوران	مديرة الموارد البشرية	فندق الاردن
12	السيد صالح منصور	مدير الموارد البشرية	مصفاة البترول الاردنية
13	السيد عباس او ريشة	مدير الموارد البشرية	شركة اكسبرس
14	السيد مروان ريال	مدير الموارد البشرية	البنك العربي

تم ترتيب الاسماء في ضوء اللقب العلمي وتسلسل الحروف الهجائية للغة العربية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

كلية الدراسات المالية والإدارية

أخي الكريم ، أختي الكريمة

نظراً لما نأمل من تعاونكم الايجابي في دعم وتشجيع البحث العلمي أرجو التكرم بالاجابة على أسئلة الاستبانة المرفقه، آملاً أن تخرج هذه الدراسة بنتائج وتوصيات تساهم في التعرف على:

"العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية

في شركات الاتصالات في الأردن".

أن استجابتكم الكريمة هي العامل الاساسي في إنجاح هذه الدراسة وتحقيق أهدافها، راجياً التكرم بالاجابة عن جميع الاسئلة، مؤكداً أن جميع بيانات هذه الدراسة ستعامل بسرية تامة ولغايات علمية بحتة.

شاكراً تعاونكم وتجاوبكم

مع التقدير

علي احمد صالح الزعبي

ملاحظات:

1. أينما وردت كلمة "نظام" او "HRIS" فانها تدل على "نظم معلومات الموارد البشرية" او

"Human Resources Information Systems"

2. أينما وردت كلمة "HR" فانها تدل على "ادارة الموارد البشرية" او " Human Resources

"Management

3.

الجزء الأول: البيانات العامة:

يتعلق هذا الجزء بجمع بيانات حول أفراد عينة الدراسة، لذا أرجو التكرم الإجابة عما يلي:

س1: مسمى الدائرة التي تعمل بها:

س2: المسمى الوظيفي:

س3: التخصص الأكاديمي:

س4: المستوى الذي تعمل فيه:

رئيس قسم

فني

اداري

مدير

مساعد مدير

س5: الجنس:

أنثى

ذكر

س6: المؤهل العلمي:

بكالوريوس

دبلوم

ثانوية عامة

دكتوراه

ماجستير

س7: عدد سنوات الخبرة في الشركة:

- أقل من 3 سنوات 3-6 سنوات 7-10 سنوات
- 11 سنة فأكثر

س8: عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية:

- أقل من 3 سنوات 3-6 سنوات 7-10 سنوات
- 11 سنة فأكثر

س9: العمر:

- 18-24 سنة 25-34 سنة 35-44 سنة
- 45-54 سنة 55 فما فوق

س10: استخدام تكنولوجيا المعلومات

تتعلق هذه الفقرة بمعلومات عامة عن مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركة. لذا يرجى اختيار الاجابة المناسبة التي تتفق ووجهة نظركم في ضوء مقياس الدراسة المكون من خمسة قيم (1=القيمة الاقل، 5=القيمة الاكبر)

5	4	3	2	1	استخدام تكنولوجيا المعلومات
					الى اي مدى
					1 تستخدم منظمتك الحاسب في انشطة الموارد البشرية.
					2 تمارس استخدام الحاسب في مجال عملك.
					3 تطبق دائرة الموارد البشرية نظم المعلومات الادارية.
					4 تستخدم نظم المعلومات الادارية في مجال عملك.
					5 تستخدم الشركة ككل نظم المعلومات الادارية.

الجزء الثاني: يحاول الباحث في هذا الجزء جمع المعلومات عن العوامل التي ساهمت في نجاح تطبيق شركتكم لنظام HRIS:

لذا يرجى اختيار الاجابة المناسبة التي تتفق ووجهة نظركم في ضوء مقياس الدراسة المكون من خمسة قيم (1=القيمة الاقل، 5=القيمة الاكبر)

عوامل النظام					
5	4	3	2	1	(أ) التدريب على النظام
الى اي مدى تعتقد ان:					
					1 التدريب على النظام يساهم في نجاح تطبيق HRIS.
					2 معرفة المدرب بالنظام يساهم في نجاح HRIS.
					3 امتلاك المدرب القدرة على توصيل المعلومة يساعد على نجاح HRIS.
					4 قدرة المدرب على الاستجابة للتساؤلات يؤدي الى نجاح HRIS.
					5 التنوع بأساليب التدريب (محاضرة، تمرين، جلسة نقاش) يزيد من احتمالية نجاح HRIS.
					6 ملاءمة مكان التدريب تصب في تحقق فهم أشمل لنظام HRIS.
5	4	3	2	1	(ب) سهولة النظام
					1 توفر دليل لاستخدام HRIS يساعد الموظفين على فهم النظام واستخدامه.

					2	بساطة استخدام HRIS تمهد للتعامل معه بنجاح.
					3	وجود فريق متخصص للرد على استفسارات الموظفين عند الحاجة يساهم في نجاح HRIS.
					4	وجود مستويات مختلفة في النظام تناسب مع مستوى المستخدم يؤدي إلى نجاح HRIS.
					5	إشراك العاملين في تعديل وتطوير HRIS يساهم في نجاح النظام.
5	4	3	2	1	(ج)	التطوير المستمر للنظام
					1	التغذية العكسية الراجعة من مستخدمي نظام HRIS تساعد في تطوير النظام.
					2	ملاحظات ومقترحات مستخدمي نظام HRIS تعزز من فاعليته.
					3	معرفة مستخدمي النظام (من أن اقتراحاتهم وملاحظاتهم قد أخذت بعين الاعتبار) تساهم في تحقيق نجاح النظام.
					4	جهود فريق العمل المتخصص في أتمتة وحوسبة اجراءات العمل تساهم في نجاح النظام.
					5	البدائل المقترحة من قبل العاملين على اجراءات تطبيق نظام HRIS تمكّن التعامل معه بسهولة.
5	4	3	2	1	(د)	توفير الدعم الفني
					1	توفر وسيلة اتصال للحصول على الدعم الفني يخفف من مشكلات تشغيل النظام.

					2	الاستجابة السريعة للتعامل مع أي خلل تحافظ على استمرارية عمل النظام.
					3	الصيانة الدورية للنظام وبأوقات مناسبة تقلل من نسبة الأخطاء في التعامل مع النظام.
					4	إبلاغ الموظفين عن موعد صيانة النظام خوفاً من ضياع المعلومات يشجعهم على الالتحام مع النظام.
					5	تفقد النظام بشكل دوري للتأكد من عدم وجود أي خلل في تنفيذ الأوامر بشكل كامل يزيد من كفاءة النظام.
					6	التفاعل المستمر بين العاملين في HR وبين فريق الدعم الفني يساهم في تحسّن تشغيل النظام.
					هـ)	دعم موظفي HR وأيمانهم بتطبيق النظام
5	4	3	2	1	1	عدم وجود مقاومة من قبل موظفي HR لتطبيق HRIS يساهم في نجاح النظام.
					2	نظام HRIS يساعد في تسهيل مهمات HR.
					3	استعداد موظفي HR لتقبل النظام والتعامل معه يحقق النجاح للنظام.
					4	الرغبة في استخدام الحاسوب لتنظيم العمل يؤدي في سرعة تفعيل النظام.
					5	القبول بالمقترحات والأخذ بها يمكّن الموظفين من التفاعل والاندماج مع النظام.

					إيمان موظفي HR باستخدام HRIS يؤدي إلى تطوير أداء إدارة الموارد البشرية.	6
العوامل التنظيمية						
5	4	3	2	1	دعم الإدارة العليا	(و)
					إبداء الإدارة العليا ثقتها بالنظام يشجع موظفي المنظمة على استخدامه.	1
					وجود دعم كاف سواء كان مادي أو معنوي من قبل الإدارة العليا يساهم في نجاح HRIS.	2
					حزم الإدارة العليا بعدم السير بأي إجراءات تتعلق بوظائف HR خارج النظام تضمن سير النظام.	3
					وجود نظام للحوافز يساهم في نجاح النظام.	4
					اعطاء الموظفين الثقة في ادخال وتحديث معلوماتهم الشخصية في النظام يزيد من تفاعلهم مع النظام.	5
					تنظر الادارة العليا الى المورد البشري على أنه المورد الأول مقارنة بالموارد الأخرى.	6

5	4	3	2	1	البنية التحتية الحاسوبية	(ز)
					توفر العدد الكافي من اجهزة حاسوب لتطبيق النظام.	1
					المعالجة المستمرة لاي خلل في توصيلات الشبكة يخفف من حالات توقف تشغيل النظام.	2
					وجود شبكة لربط النظام بين الفروع والمركز يساهم في تطبيق النظام.	3
					توفر شبكة حاسوبية حديثة تساهم في تطوير النظام.	4
					وجود فريق فني (خبراء أجهزة وشبكات) يعملون في الشركة يسهل تطبيق النظام.	5
					هناك تخصيص موارد مالية كافية تلبى احتياجات النظام.	6
5	4	3	2	1	خبرة الموظفين في الشركة على استخدام الحاسوب	(ح)
					يتوفر فريق مختص بالدعم الفني للإجابة على الاستفسارات المتعلقة باستخدام الحاسوب.	1
					تدخل المهارات الحاسوبية ضمن معايير الاختيار والتعيين للأفراد.	2
					عقد دورات حاسوبية متخصصة وبشكل مستمر.	3
					وجود نظام حوافز متنوع للعاملين يكافئ المبدعين في استخدام الحاسوب	4
					اجراء تقييم دوري لمهارات الحاسوب للموظفين.	5

العوامل البيئية						
5	4	3	2	1	المنافسة	(ط)
					متابعة ما تستخدمه الشركات المنافسة من أنظمة يدفع الشركة إلى التطوير المستمر للنظام	1
					التشاور المستمر مع الشركات المنافسة يفرز خبرات واساليب جديدة في تطوير النظام	2
					استخدام HRIS يساعد في التكامل بين استراتيجيات الموارد البشرية مع استراتيجية الشركة.	3
					وجود حالة من التنافس المستمر بين الشركات في سعيها للتزود بأنظمة معلومات جديدة.	4
					تأثر وانفتاح الشركات نحو العالمية يدفعها نحو استخدام أنظمة HRIS.	5
5	4	3	2	1	التغير التكنولوجي	(ي)
					امكانية التواصل مع منتجين HRIS لمعرفة آخر التطورات يزيد من فعالية تطبيق النظام.	1
					إن البحث المستمر على شبكة الانترنت عن أنظمة جديدة هو من غايات الشركة لضمان النجاح.	2
					سرعة انخراط المنظمة في البيئة الالكترونية يمكنها من تقبل التغيير والاندفاع نحوه.	3
					إن التطور المستمر في أجهزة الحاسوب والأنظمة ساعد في نجاح HRIS في شركتنا.	4
					انتشار استخدام الحواسيب ساهم في نجاح الـ HRIS.	5

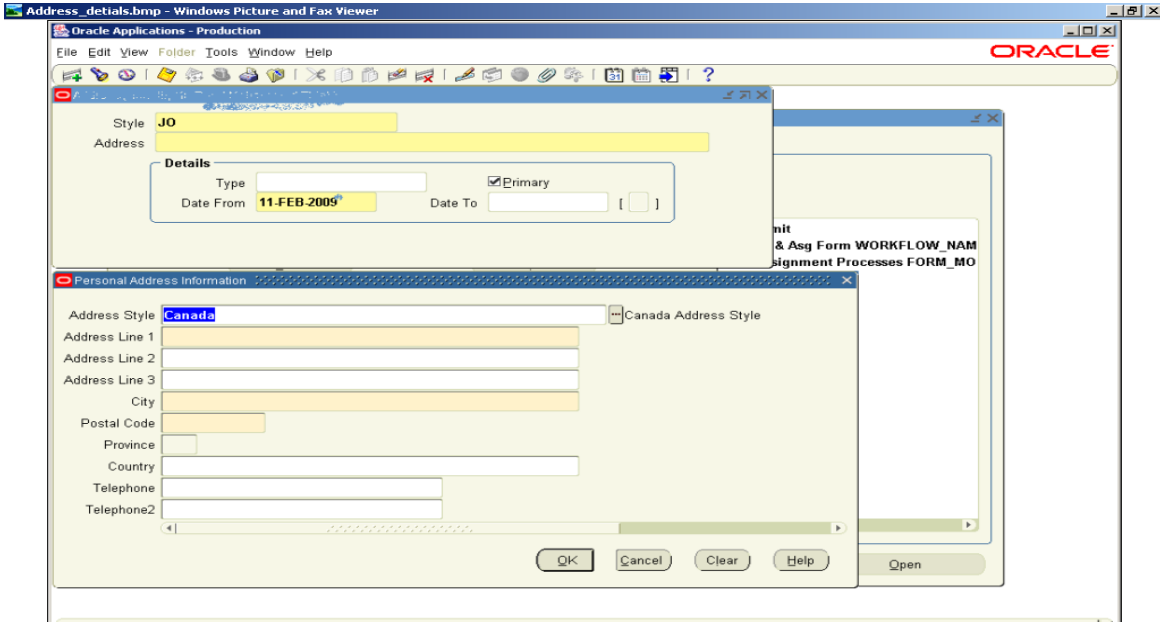
مقياس نجاح HRIS					
5	4	3	2	1	(ك) الرضا عن النظام
					1 إن هنالك رضا من الإدارة العليا عن النظام.
					2 إن هناك رضا عن النظام من قبل جميع العاملين في الشركة.
					3 إن النظام سهل تنفيذ عمليات الـ HR في الشركة.
					4 إن وجود النظام أدى إلى اختصار الوقت المستخدم لإتمام عمليات HR.
					5 إن استخدام النظام خفّض من عدد الموظفين العاملين في نفس الوظيفة.
					6 إن استخدام النظام قلل من عدد الأخطاء التي ترتكب جرّاء الاستخدام اليدوي.
					7 استخدام النظام خفّض من التكاليف المادية للعمليات الإدارية.
5	4	3	2	1	(ل) مدى استخدام النظام
					1 إن نظام الـ HRIS يستخدم على المستوى الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا.
					2 إن نظام الـ HRIS يستخدم على المستوى التنفيذي والعملي من قبل الإدارة الدنيا.
					3 إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية التخطيط للموارد البشرية.
					4 إن نظام الـ HRIS يستخدم لإصدار التقارير المتعددة.

					5	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية التحضير لمتطلبات تدريب الموارد البشرية.
					6	إن نظام الـ HRIS يستخدم في تنفيذ عملية الاستقطاب والاختيار للقائمين الجدد.
					7	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية حساب التعويضات وتحديد الرواتب.
					8	إن نظام الـ HRIS يستخدم في عملية تقييم أداء الموظفين في الشركة.

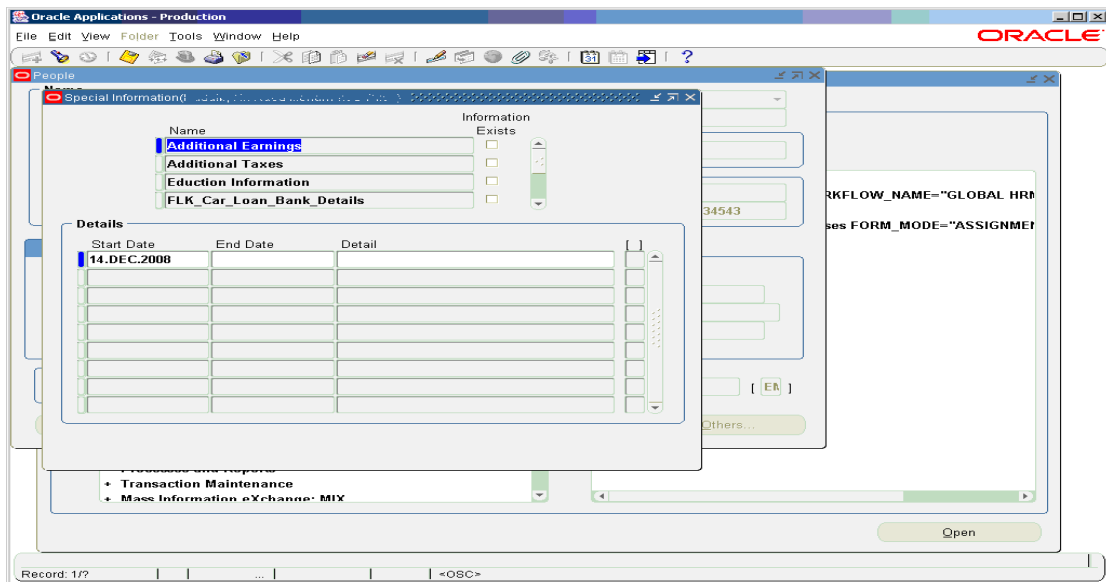
الملحق (3)

أمثلة من شاشات نظام اوراكل (Oracle) لنظم معلومات الموارد البشرية

شاشة ادخال تفاصيل عنوان الموظف



شاشة الاقتطاعات المالية والبيانات النظرية



شاشة بيانات الغياب

Oracle Applications - Production

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

People

Absence Detail

Type Category
Reason Occurrence

Date
Notified Time End Time
Projected Start End Days Hours
Actual Start End Duration Days Hours

Authorized by Number
Replaced by Number

Balance Information
Associated Element
Running Total
In Current Year Hgurs Days No Balance []

Accruals Confirm Projected Dates

+ Processes and Reports
+ Transaction Maintenance
+ Mass Information eXchange MIX

Open

Record: 1/?

شاشة بيانات انتهاء الخدمات

Oracle Applications - Production

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

People

Termination Dates

Date Start
Leaving Reason

Length of Service

This Service		Total Service	
Years	Months	Years	Months
<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="11"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="11"/>

Termination Dates
Notified Projected Actual
Last Standard Process Final Process

Person Type and Assignment Status for Terminated Employee
Type Status

Termination Accepted By
Date Name Number []

Terminate Reverse Termination

+ Processes and Reports
+ Transaction Maintenance

OW_NAME="GLOBAL HRM
ORM_MODE="ASSIGNMEI

شاشة تفصيلات شخصية اضافة

Oracle Applications - Production

Phone Numbers

Type	Phone Number	From	To
		14.DEC.2008	

Country of Birth: _____ Registered Disabled: _____

Effective Dates: From 10.JUN.2008 To: _____ Latest Start Date 13.JAN.2002 [EA]

Address Picture Assignment Special Info Others...

+ View
+ Processes and Reports
+ Transaction Maintenance
+ Mass Information eXchange MIX

شاشة بيانات المؤهلات العملية

Oracle Applications - Production

Qualifications

Type: **BSc: Bachelor of Science** Start Date: 01.OCT.1995

Title: **Computer Science** End Date: 01.OCT.1995

Status: _____ Awarded Date: _____

Grade: _____ Projected Completion Date: _____

Establishment: **Not Applicable** Group Ranking: _____

Comments: _____ Further Information: _____ []

Awarding Body: _____

License Tuition Training Professional Membership Qualifications Framework Details

License Number: _____

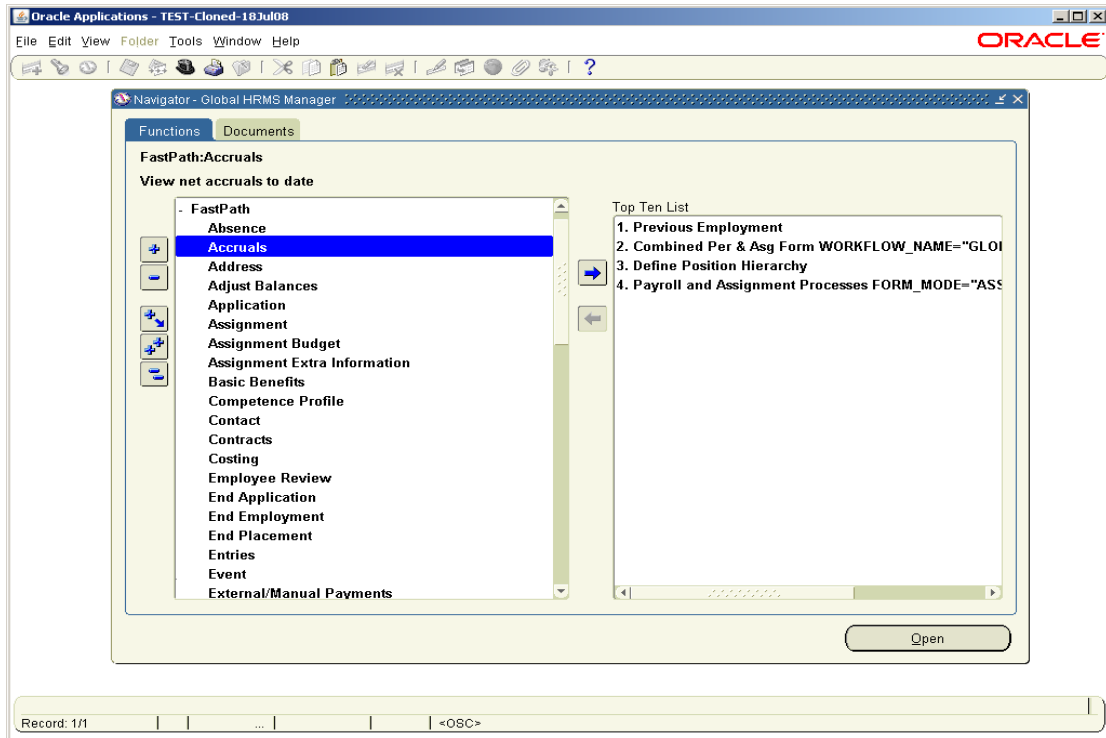
Restrictions: _____

Expiry Date: _____

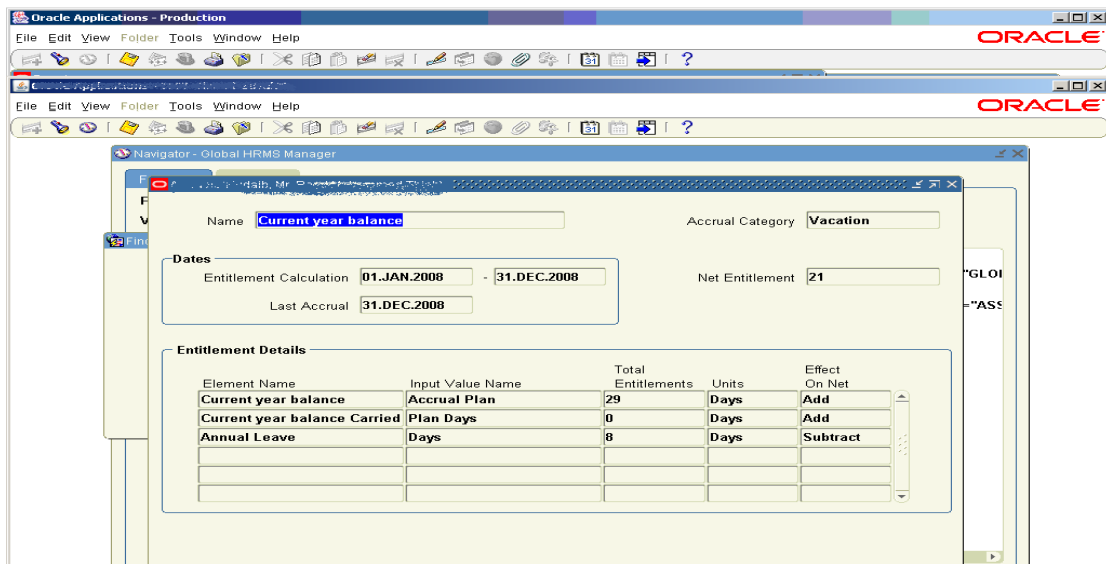
Subject Details

Subject	Status	Start Date	End Date	Major	Grade	Further Information
				<input type="checkbox"/>		
				<input type="checkbox"/>		

شاشة المسار: والتي تحتوي شاشات فرعية لادخال التفاصيل المتتابعة والمتعلقة بالغياب والعنواين والعلاوات وانهاء الخدمات.



شاشة الغياب التراكمي والرصيد السنوي



شاشة تفاصيل اضافة للعناوين

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

Address: ...

Style

Address

Details

Type

Primary

Date From Date To

Assignment Budget

Assignment Extra Information

Basic Benefits

Competence Profile

Contact

Contracts

Costing

Employee Review

End Application

End Employment

End Placement

Entries

Event

External/Manual Payments

Open

FRM-40350: Query caused no records to be retrieved.

Record: 1/1 | ... | List of Valu... | <OSC>

شاشة معلومات تفاصيل التطبيقات

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

Navigator - Global HRMS Manager

Received Terminated Projected Hire Current Employer

Date

Assignment

Recruitment Activity

Organization

Job

Grade

Status

Vacancy

Group

Position

Location

Reason

Recruiter Application Source Supervisor Probation & Notice Period Standard Conditions Miscellaneous

Name Number

Effective Dates

From To

NAME="GLOI

MODE="ASS

شاشة المعلومات التفصيلية للتعين

The screenshot shows the 'Assignments' form in Oracle Applications. The form is divided into several sections:

- Organization:** ER
- Job:** SUPERVISOR
- Grade:** CB
- Location:** Zain Address
- Group:** PERMANENT----
- Position:** [Empty]
- Payroll:** Zain Primary Payroll
- Status:** Active Assignment
- Assignment Number:** 10
- Assignment Category:** [Empty]
- Salary Information:**
 - Salary Basis: FLK Salary Basis
 - Review Salary: Every []
 - Review Performance: Every []
- Effective Dates:** From 22.MAY.2008 To []
- Event:** External/Manual Payments

شاشة العلاوات الاساسية

The screenshot shows the 'Basic Benefits' form in Oracle Applications. It features a table with the following columns:

Name	Classification	Coverage	COBRA	Employer	Employee	Total	Unit

Below the table, there is a list of events:

- Contracts
- Costing
- Employee Review
- End Application
- End Employment
- End Placement
- Entries
- Event
- External/Manual Payments

شاشة تفاصيل انتهاء خدمات الموظف

The screenshot shows the 'Terminate' window in Oracle Applications. The window title is 'Oracle Applications' and the menu bar includes 'File', 'Edit', 'View', 'Folder', 'Tools', 'Window', and 'Help'. The Oracle logo is in the top right corner. The main content area is divided into several sections:

- Length of Service:** Contains two sub-sections: 'This Service' and 'Total Service'. Each has 'Years' and 'Months' input fields. 'This Service' shows 6 years and 11 months, while 'Total Service' shows 6 years and 11 months.
- Termination Dates:** Includes fields for 'Notified', 'Projected', 'Actual', 'Last Standard Process', and 'Final Process'.
- Person Type and Assignment Status for Terminated Employee:** Has 'Type' and 'Status' input fields.
- Termination Accepted By:** Includes 'Date', 'Name', and 'Number' input fields, along with a checkbox.
- Buttons:** 'Terminate' and 'Reverse Termination' buttons are located below the 'Termination Accepted By' section.
- Picture Qualifications:** A dropdown menu at the bottom left.
- Open:** A button at the bottom right.

At the bottom of the window, there is a status bar showing 'Record: 1/1' and '<OSC>'.

شاشة بنود الراتب

The screenshot shows the 'Element Entries' window in Oracle Applications. The window title is 'Oracle Applications' and the menu bar includes 'File', 'Edit', 'View', 'Folder', 'Tools', 'Window', and 'Help'. The Oracle logo is in the top right corner. The main content area is divided into several sections:

- Period:** '12 2008 Calendar Month @01.DEC.20'.
- Classification:** An empty input field.
- Processing Types:** Radio buttons for 'Recurring', 'Nonrecurring', and 'Both' (selected).
- Override:** Checkboxes for 'Additional', 'Processed', and 'Retroactive'.
- Table:** A table with columns: 'Element Name', 'Processing Type', 'Costing', 'Reason', 'Override', 'Effective Dates (From/To)'. The table contains 12 rows of data.
- Buttons:** 'Entry Values' and 'Balance Grossup' buttons at the bottom left.
- Qualifications:** A dropdown menu at the bottom left.

Element Name	Processing Type	Costing	Reason	Override	Effective Dates (From/To)
Personal Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Children Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Wife Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Dependents Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Tuition Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Car Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Rent Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Salary Exemption	Recurring				13.JAN.2002
Basic Salary	Recurring				13.JAN.2002
Company Provident Fund	Recurring	20.00.00.00.000			13.JAN.2002
Company Social Security	Recurring	20.00.00.00.000			13.JAN.2002

شاشة ارفيف الرواتب

The screenshot shows the Oracle Applications interface with a 'Salary History' window open. The window displays a table with the following columns: Change Date, Review Date, Reason, Approved, Currency Code, Previous, Change, %, and Actual. The data rows are as follows:

Change Date	Review Date	Reason	Approved	Currency Code	Previous	Change	%	Actual
01.JAN.2008			<input checked="" type="checkbox"/>	JOD		16.000	12.567	1.000
01.FEB.2007			<input checked="" type="checkbox"/>	JOD	1,200.000	54.000	4.372	1.000
01.JAN.2007			<input checked="" type="checkbox"/>	JOD				1.000
			<input type="checkbox"/>					
			<input type="checkbox"/>					

Below the table, there is a list of menu items: School/College Attendance, Assignment Rates, Documents of Record, Salary, Statement of Earnings, Contact, and Recruitment (with a plus sign).

شاشات معالجة تفاصيل وحساب الراتب

The screenshot shows the Oracle Salary Administration web interface. It includes a search form with the following fields: Effective Date (20 Dec. 2008), First Name (Raed), Person Type (Employee), Last Name, and Number. Below the search form, there is a table with the following columns: Select Name, Person Type, Worker Number, Assignment Number, Job, Position, and Organization. The data rows are as follows:

Select Name	Person Type	Worker Number	Assignment Number	Job	Position	Organization
<input type="radio"/> Raed Ateyah Mteir	Employee	140	140	OFFICER.\	Network Operations Engineer-ENGINEER	Network Operations and Configuration
<input type="radio"/> Mr. Raed Mohammad	Employee	10	10	SUPERVISOR.\	Supervisor-SUPERVISOR	ERP
<input type="radio"/> Haddad, Mr. Raed Milad Najib	Employee	1	1	STAFF.\	Super Contact Center Representative-REPRESENTATIVE	Contact Center
<input type="radio"/> Abu Hamad, Mr. Raed Arafat Issa	Employee	93	93	ANCILLARY.\	Directory Representative-REPRESENTATIVE	Directory

At the bottom of the page, there is a copyright notice: Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved. and a Privacy Statement link.

Salary - Windows Internet Explorer

Oracle

Salary

Employee Name: Rae
 Manager: Feras
 Organization: ERP
 Assignment Category: JOD = Jordanian Dinar

Employee Number: 1079
 Assignment Number: 1079
 Job: SUPERVISOR.L
 FTE: FTE

Effective Date: 20.Dec.2008

Current Salary

From Salary	1	Monthly	To Status	Approved
Change Amount	164	Monthly	Reason for Change	
Change %	12		Next Salary Review	
Annualized Salary	17	JOD	Ranking	
Full Time Annualized Salary	17	JOD	Performance Review	
FTE Factor	1		Performance Rating	
Annual Salary in Alt. Currency				
Last Payroll Run	31.Dec.2008			

Grade Salary Limits

Grade	CB
Grade Effective	20.Dec.2008
Step	
Grade Ladder	
Currency	JOD
Salary Range	
Midpoint	
Comparatio	
Quartile	
Range Position	

Salary Basis Details

Salary Basis	Salary
Basis	Monthly Salary
Pay Basis	JOD
Currency	JOD
Bases/Year	12
Element Name	Basic Salary
Input Value	New Amount

Recent Performance

Not Available

Salary History

Details	From	To	Change	Change %	Salary	Annualized Salary	Currency	Salary Basis	Status	Last Payroll Run
Show	01.Jan.2008		164.0000	12.56705	1.46	17	JOD	FLK Salary Basis	Approved	31.Dec.2008
Show	01.Feb.2007	31.Dec.2007	54.6670	4.372195	1	1	JOD	FLK Salary Basis	Approved	31.Dec.2008
Show	01.Jan.2007	31.Jan.2007	1,250.3330				JOD	FLK Salary	Approved	31.Dec.2008

شاشة اضافة علاوات

Salary - Windows Internet Explorer

Oracle Applications

Statement Of Earnings (Pre-payment)

1079,01-JUN-2005 - 30-JUN-2005

Taxable Earnings		Deductions		Balances	
				Gross Income	This Pay
				Non Tax Allow	0.0000
				Deductions	0.0000
				Tax Deductions	0.0000
				Net Payment	0.0000
					Ytd
				Gross Income	0.0000
				Non Tax Allow	0.0000
				Deductions	0.0000
				Tax Deductions	0.0000
				Net Payment	0.0000
Payment Methods		Employer Super Contributions		Salary	
Method	Bank	Account No.	Amount	Salary	
				Annual Leave	
Leave Taken				Messages	
Absence Type	Start Date	End Date	Duration		

شاشة اضافة طرق اتصال

The screenshot shows the Oracle Applications 'Contact' form. It includes the following sections:

- Name:** Last, First, Title, Prefix, Suffix, Middle.
- Identification:** National Identifier.
- Personal Details:** Birth Date, Age, Gender (Unknown Gender).
- Contact Relationship:** A table with columns: Relationship, From (20.DEC.2008), Start Reason, To, End Reason.

Buttons: Contact's Details, Processes and Reports.

شاشة اضافة الجدارات

The screenshot shows the Oracle Applications 'Competencies' form for 'BEHAVIOUR-ACCURACY'. It includes the following sections:

- Scope:** Local (selected), Global.
- Name:** BEHAVIOUR-ACCURACY
- Description:** Accuracy
- Valid Dates:** From 01.AUG.2006, To.
- Primary Evaluation Method:**
- Renewal Period:**
- Behavioral Indicator:**

Levels - FLK_Rating_Scale_Position Dialog Box:

Level	Name
1	Poor/ Weak
2	Good/ Core
3	Very Good
4	Excellent
5	Outstanding/ Advanced

Behavioral Indicator:
The employee may not possess/ may not understand/ may understand but not apply the behaviors that are associated with a competency (knowledge and skills) in a work situation.

Buttons: Find, Levels, Open.

Record: 1/5 | ... | <OSC>

شاشة التنظيم

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Navigator - Global HRMS Manager

Organization

Name **Accounting** Type **Division**

Dates
From **01.JAN.1995** To

Location **Zain Address** Internal or External **Internal**

Location Address **Jordan.West Amman.Amman.amman.King Abdullah Street.Fastlink...**

Internal Address

Organization Classifications

Name **HR Organization** Enabled

FLK_COST_ALLOCATION

Department **02** Finance

Division **14** Accounting

Cost Center **000** General

OK Cancel Clear Help

Open

شاشة ادارة التنظيم

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Navigator - Global HRMS Manager

Organization Manager Relationship

Organization **ERP**

Manager Name

Show the manager and direct reports

Time Frame

All Current Historic Future

Find

Organization Manager Details

Organization	Manager	Start Date	End Date
ERP	Awwa	01.MAY.2006	

Target

Status

Recruitment Letter Type

Contract Letter Type

Elections

شاشة الهيكل التنظيمي

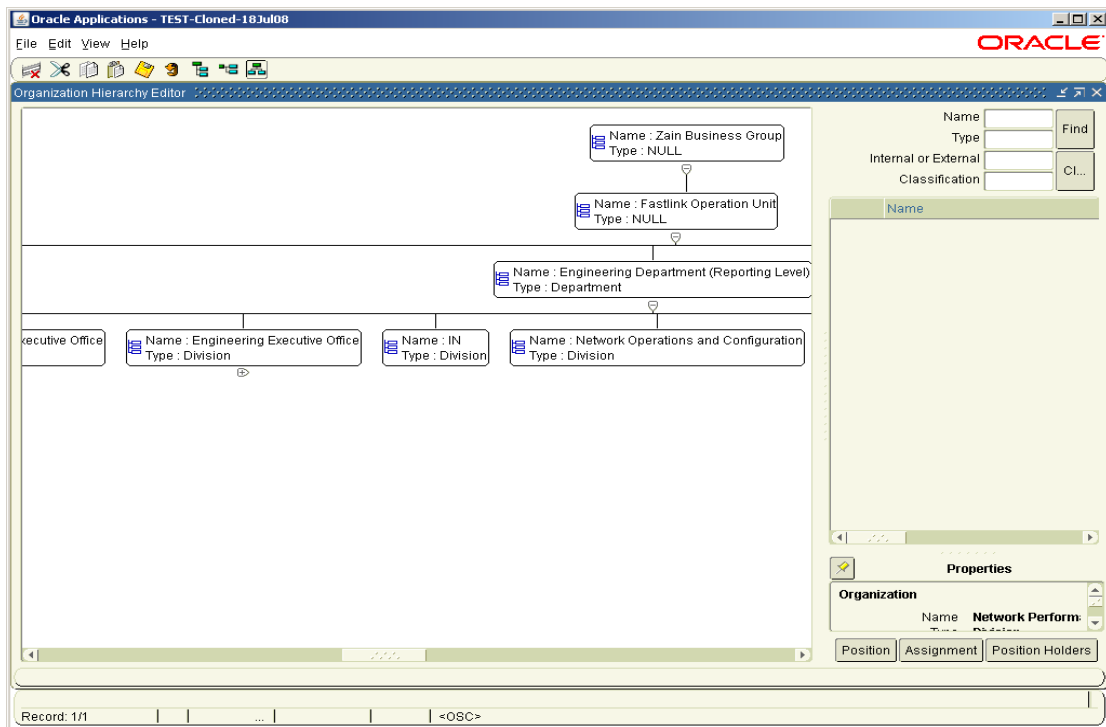
The screenshot shows the 'Organization Hierarchy' window in Oracle Applications. The main form is titled 'FLK New Org Structure'. It includes the following fields and options:

- Name:** FLK New Org Structure
- Primary:** Primary, Position Control
- Version:**
 - Number: 1
 - Date From: 01.JAN.1995
 - Date To: (empty)
 - Copy Hierarchy... button
 - Top Node Position Control Enabled
- Organization:**
 - Name: Finance (Reporting Level)
 - Exists in Hierarchy
 - Number of Subordinates: 11
 - Up button
- Subordinates Table:**

Name	Number of Subordinates	Position Control Enabled	Down
Accounting	0		↓
Finance	5		↓
Management Accounting	0		↓
Procurement and Corporate Support	1		↓
Revenue Assurance and Fraud	0		↓

At the bottom, there is an 'Elections' dropdown menu and an 'Open' button.

شاشة محرر المستويات التنظيمية



شاشة وصف الوظيفة

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Navigator - Global HRMS Manager

Func Job

Work Enter

Job Group: MTC Business Group

Name: CHIEF OFFICER.0001

Dates: 01.JAN.1995 -

Approval Authority

Additional Employment Rights

Benchmark Job

Benchmark Job Name

Evaluation Requirements Valid Grades

Work Preferences Extra Information Map Surveys

Job Group

- + Position
- + Grade
- + Budget
- Status
- Recruitment Letter Type
- Contract Letter Type
- Elections
- Assignment Rate Types

Assignment & Asg Form WORKFLOW_NAME="GLOI
Hierarchy
Assignment Processes FORM_MODE="ASS

شاشة وصف المنصب الوظيفي

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Position

Position Name: 7th Circle Experienced Representative-STAFF

Open Under Review Approved Future Actions

Position Details Hiring Information Work Terms Additional Detail Budgets

Start Date: 01.JAN.1995

Date Effective Name: 7th Circle Experienced Representative-STAFF

Type: Shared Permanent

Organization & Job

Organization: Retail Operations

Job: STAFF.\.

Proposed End Date

Hiring Status

Status: Active

Start Date: 01.JAN.1995

Proposed End Date

Location: Zain Address

Status

Effective Dates

From: 01.JAN.1995 To

Further Info

Position Reporting To

Hierarchy

- Fastlink Employees managers
- Fastlink Performance Managment
- Fastlink Update Personal Info.

Name

- 7th Circle Shop Manager-MANAGER
- 7th Circle Shop Manager-MANAGER
- HR Services and Personnel Supervisor-S

Open

FRM-40202: Field must be entered.

Record: 1/1

List of Valu... <OSC>

شاشة مستويات المنصب الوظيفي

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Position Hierarchy: 21 DEC.2008

Name: **Fastlink New Absence of Leaves** Primary []

Version

Number: **1** Date From: **01.JAN.2004** Date To: [] Copy Hierarchy...

Position

Name: **7th Circle Experienced Representative.STAFF**

Holder: **** No Holders **** Worker Number: []

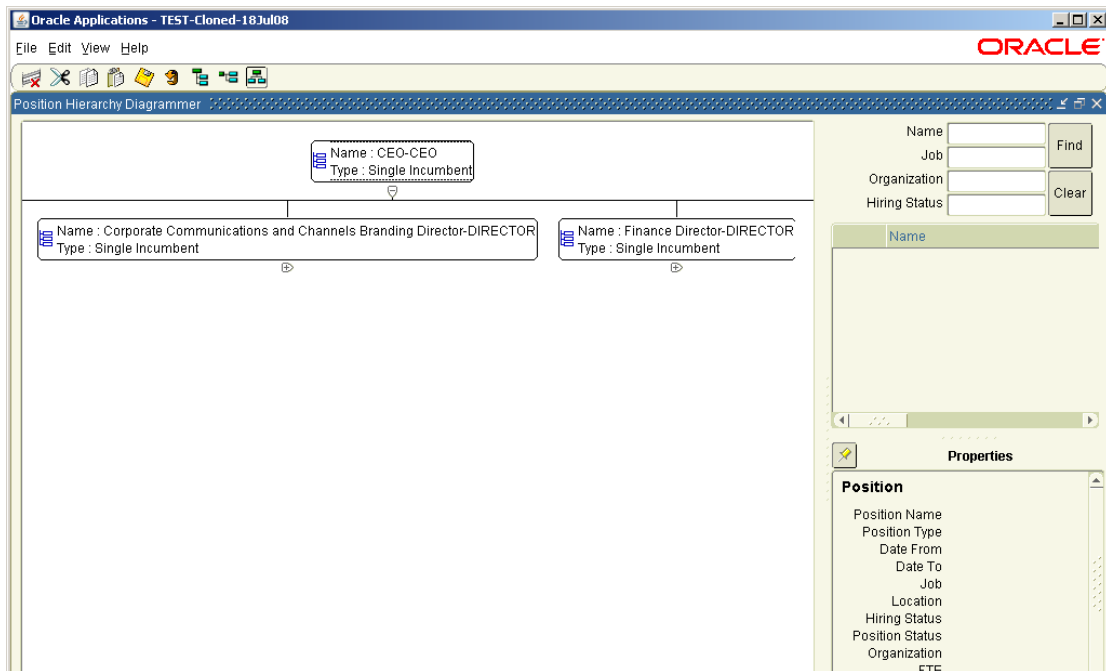
Worker Type: [] Number of Subordinates: **0** Up

Exists In Hierarchy

Subordinates		Holders		Number of Subordinates	Down
Name	Name	Name	Number		
					↓
					↓
					↓
					↓
					↓

W_NAME="GLOI
RM_MODE="ASS

شاشة تحكم بمستويات المنصب الوظيفي



شاشة وصف الدرجات الوظيفية

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Grades

Sequence Date

Number	Name	Short Name	From	To	Further Information
1	AA-1		01.JAN.1995		
2	AB-1		01.JAN.1995		
3	BA-1		01.JAN.1995		
4	BB-1		01.JAN.1995		
5	CA-1		01.JAN.1995		
6	CB-1		01.JAN.1995		
7	DA-1		01.JAN.1995		
8	DB-1		01.JAN.1995		
9	DC-1		01.JAN.1995		
10	E-1		01.JAN.1995		

شاشة وصف هيكل الراتب

Oracle Applications - TEST-Cloned-18Jul08

File Edit View Folder Tools Window Help

ORACLE

Payroll

Name: **Zain Primary Payroll** Period Type: **Calendar Month**

First Period End Date: **31.JAN.1995** Number of Years: **15**

Date Offset

Pay: **0** Direct Deposit: **0** Pay Advice: **0** Cut Off: **0**

Default

Payment Method: **Fastlink Check** Costing: **20.00.00.00.000.C**

Consolidation Set: **MTC Business Group** Suspense Account:

Effective Dates

From: **25.OCT.2007** To: Negative Payment Allowed

Period Dates(Zain Primary Payroll)

Period	Start Date	End Date	Status	Pay	Direct Deposit
1 1995 Calendar Month	01.JAN.1995	31.JAN.1995	Open	31.JAN.1995	31.JAN.1995
2 1995 Calendar Month	01.FEB.1995	28.FEB.1995	Open	28.FEB.1995	28.FEB.1995
3 1995 Calendar Month	01.MAR.1995	31.MAR.1995	Open	31.MAR.1995	31.MAR.1995
4 1995 Calendar Month	01.APR.1995	30.APR.1995	Open	30.APR.1995	30.APR.1995
5 1995 Calendar Month	01.MAY.1995	31.MAY.1995	Open	31.MAY.1995	31.MAY.1995

Default Dates

Pay	Direct Deposit
31.JAN.1995	31.JAN.1995
28.FEB.1995	28.FEB.1995
31.MAR.1995	31.MAR.1995
30.APR.1995	30.APR.1995
31.MAY.1995	31.MAY.1995

W_NAME="GLOI
RM_MODE="ASS

Open

شاشة تحديث تفاصيل عملية احتساب الرواتب

Update Payroll Run

Payroll: **Zain Primary Payroll** Period Type: **Calendar Month** Find

Period From: **4 2008 Calendar Month** Period To: **9 2008 Calendar Month**

Payroll Run

Date: **30 JUN 2008** Period: **6 2008 Calendar Month** Status: **Complete**

Paid: **30 JUN 2008** Period: **6 2008 Calendar Month** Number: **34**

Earned: **30 JUN 2008** Period: **6 2008 Calendar Month**

Name: **34-All_Run-Run Elements** Action Type: **Run** Assignment Process

Set

Element: **Run Elements** Assignment: **All_Run** Consolidation: **MTC Business Group** Run Type

Assignment Processes

Date	Period	Type	Name	Payroll	Status
30 JUN 2008	6 2008 Calend	Run	34-All_Run-Run Eleme	Zain Primary	Complete

Employee

Employee	Assignment	Number	Status
"Mohammad Ali", Mr. Fadi Ali	2025	24240343	Complete
AL Atrash, Ms. Amani Suliemar	1642	24240186	Complete
AL Azmoti, Ms. Rawan Mustafa i	1795-2	24240175	Complete
AL Barghouthi, Mr. Mohammad	1696	24240236	Complete
AL Bilbeisi, Mr. Awn Adnan Abi	1661	24240218	Complete
AL Bilbeisi, Mr. Mustafa Shakei	1655	24240199	Complete
AL Bitar, Ms. Ruwa Abedrahma	1704	24240254	Complete
AL Damiri, Mr. Ahmad Kaled M	1656	24240206	Complete

Record: 1/? <OSC>

شاشة تعيين فئات الرواتب

Assignment Set

Name: **All** Payroll: **Zain Primary Payroll**

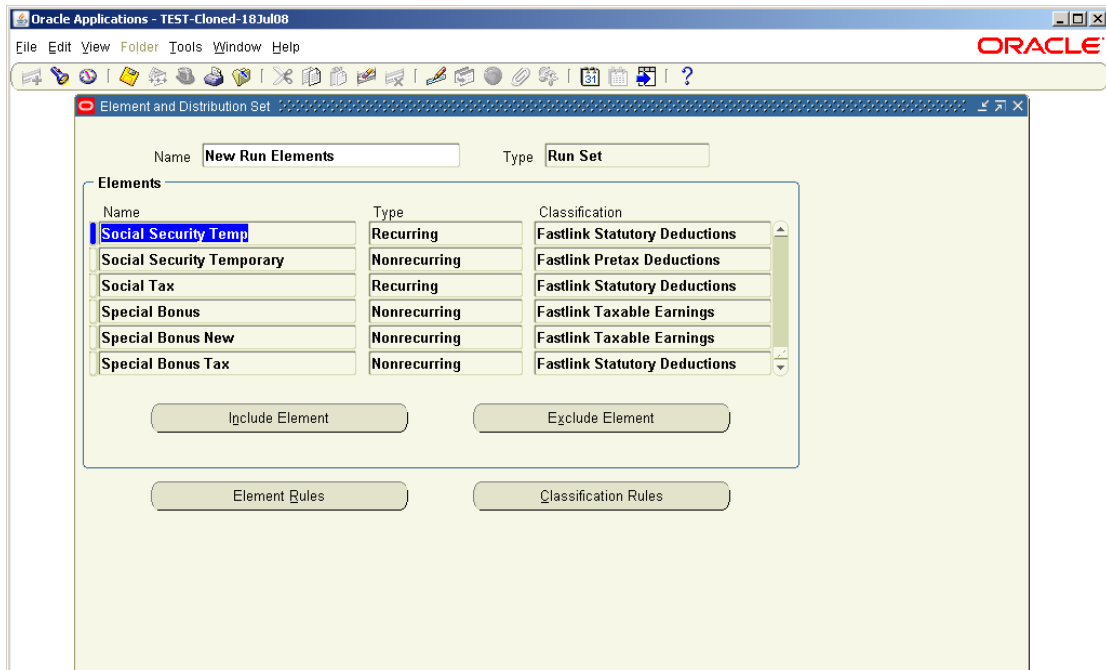
Criteria Generate Amendment

Assignment Amendments (All)

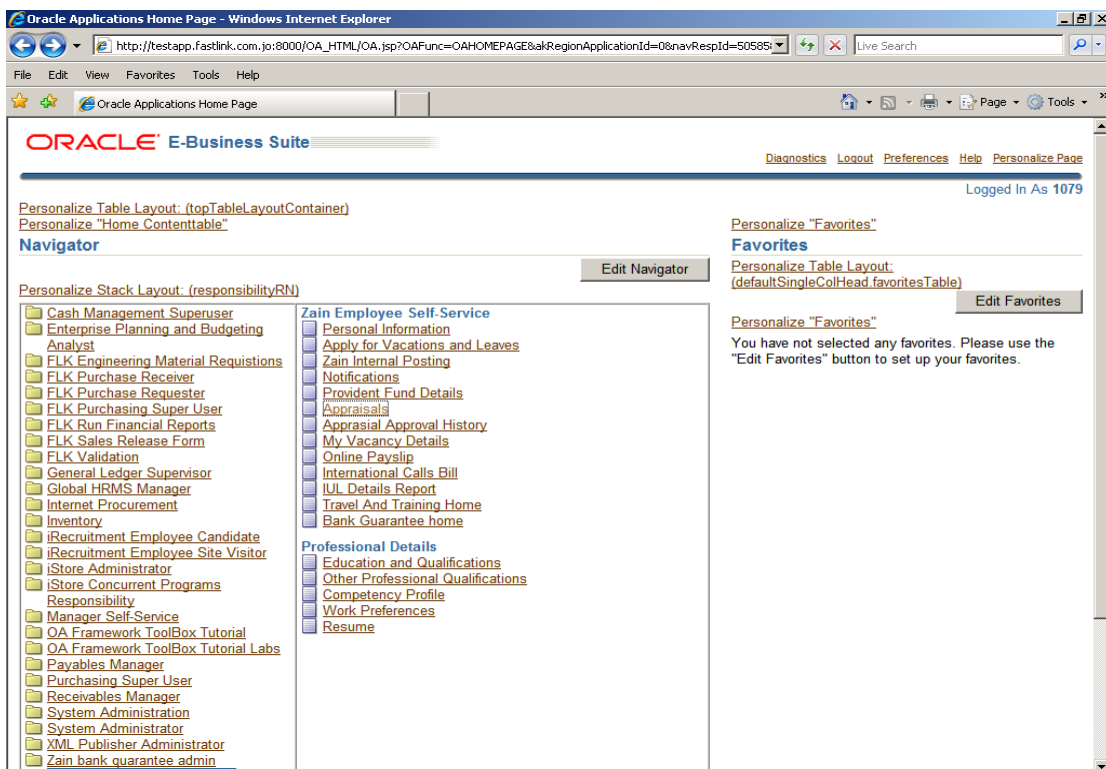
Inc/Exc	Full Name	Assignment Num	Current
EXCLUDE		419	No
EXCLUDE		627	No
EXCLUDE		731	No

Balance Set
Payment Types
+ Total Compensation
+ View

شاشة تفصيلات الراتب



شاشة الخدمة الذاتية للموظف



شاشة تقديم طلب اجازة او مغادرة

ORACLE Zain Employee Self-Service

Apply for Vacations and Leaves

Employee Number 15
Business Group Zain

Organization Email Address naseem_salaheddin@jo.zain.com

Personalize "Summary of Absences"

Hide Accrual Balances
TIP The accrual balances are as of January, 07 2009.
Current year balance 19 PTO SICK LEAVE BALANCE 14 Previous year balance 0

View: Current and Planned Absence (Go)
Absence History

Absence Type	Absence Category	Start Date	End Date	Status of Request	Update	Confirm Dates	Delete
Annual Leave	Paid Leave	08-Jan-2006	08-Jan-2006	Pending Approval			
Time Out	Personal	26-Jan-2006	26-Jan-2006	Pending Approval			
Time Out	Personal	05-Feb-2006	05-Feb-2006	Pending Approval			
Time Out	Personal	06-Feb-2006	06-Feb-2006	Pending Approval			
Time Out	Personal	26-Feb-2006	26-Feb-2006	Pending Approval			
Annual Leave	Paid Leave	19-Mar-2006	19-Mar-2006	Pending Approval			
Annual Leave	Paid Leave	21-Mar-2006	21-Mar-2006	Pending Approval			
Annual Leave	Paid Leave	15-Apr-2006	15-Apr-2006	Pending Approval			
Time Out	Personal	16-May-2006	16-May-2006	Pending Approval			

شاشة البيانات الشخصية

ORACLE E-Business Suite

Oracle Applications Home Page

Logged In As 1079

Personalize Table Layout: (topTableLayoutContainer)
Personalize "Home Contenttable"

Navigator

Personalize Stack Layout: (responsibilityRN)

- Cash Management Superuser
- Enterprise Planning and Budgeting Analyst
- FLK Engineering Material Requisitions
- FLK Purchase Receiver
- FLK Purchase Requester
- FLK Purchasing Super User
- FLK Run Financial Reports
- FLK Sales Release Form
- FLK Validation
- General Ledger Supervisor
- Global HRMS Manager
- Internet Procurement
- Inventory
- iRecruitment Employee Candidate
- iRecruitment Employee Site Visitor
- iStore Administrator
- iStore Concurrent Programs
- Responsibility
- Manager Self-Service
- OA Framework ToolBox Tutorial
- OA Framework ToolBox Tutorial Labs
- Payables Manager
- Purchasing Super User
- Receivables Manager
- System Administration
- System Administrator
- XML Publisher Administrator
- Zain bank guarantee admin

Zain Employee Self-Service

- Personal Informator
- Apply for Vacations and Leaves
- Zain Internal Posting
- Notifications
- Provident Fund Details
- Appraisals
- Appraisal Approval History
- My Vacancy Details
- Online Payslip
- International Calls Bill
- IUL Details Report
- Travel And Training Home
- Bank Guarantee home

Professional Details

- Education and Qualifications
- Other Professional Qualifications
- Competency Profile
- Work Preferences
- Resume

Personalize "Favorites"

Favorites

Personalize Table Layout: (defaultSingleColHeadFavoritesTable)

Edit Favorites

Personalize "Favorites"

You have not selected any favorites. Please use the "Edit Favorites" button to set up your favorites.

تابع لشاشة التفاصيل الشخصية

Personal Information

Employee Name: **Naseem Salaheddin** Employee Number: **15**
 Organization Email Address: **naseem.salaheddin@jo.zain.com** Business Group: **Zain**

Basic Details

Full Name: **Salah**
 Marital Status: **Married**
 Date of Birth: **11-May-1977**
 National Identifier: **977105**
 Employee Number: **15**

Phone Numbers

Main Address

Address Line 1: **Khelda**
 Address Line 2:
 Address Line 3:
 Town:
 County:
 Post Code: **11**
 Type: **Primary Home Country Address**

Other Address

Emergency Contacts

Dependents And Beneficiaries

Select Name	Relationship
Leen	Child
Yara	Child

شاشات التقييم الوظيفي

Oracle Self-Service Human Resources: My Appraisals - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/RF.jsp?function_id=26199&resp_id=50585&resp_appl_id=8008security_group

ORACLE Zain Employee Self-Service

Home Logout Preferences Help Personalize Page Diagnostics

Talent Management Appraisals

My Appraisals

Appraisals of Salah

Personalize Table Layout: (CreateGoTableLayout)

Personalize "My Appraisals in Progress"

Initiator	Appraisal Date	Main Appraiser	Actions
Salah	27-Nov-2008	Feras Ahmad	<input type="button" value="Print"/> <input type="button" value="Edit"/> <input type="button" value="Delete"/>

Completed Appraisals

Please enter your search criteria and select the "Go" button to see the result. Note that the search is case insensitive.

Initiator:

Appraisal Date:

Appraisal Purpose:

Go Clear

Initiator	Appraisal Date	Period Start Date	Period End Date	Details	Delete
Hawmeh, Mr. Feras Ahmad Mohammad	09-May-2006	02-May-2005	02-May-2006	<input type="button" value="Print"/>	<input type="button" value="Delete"/>

Talent Management | Appraisals | Home | Logout | Preferences | Help | Personalize Page | Diagnostics

Oracle Self-Service Human Resources: Create Standard Appraisal: Setup Details - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/oracle/apps/per/self-service/appraisals/webui/EmpMyAppraisalsF

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnostics Home Logout Preferences Help Personalize Page

Setup Details Overview Review

Create Standard Appraisal: Setup Details

Cancel Save as Draft Share with Main Appraiser Step 1 of 3 Next

Personalize Stack Layout: (PerInfoHeaderRN)

Employee Name: **Naseem Salah Al Deen** Employee Number: **1522**

Organization Email Address: **naseem.salaheddin@jo.zain.com** Business Group: **Zain Business Group**

Setup Details

TIP You cannot change the appraisal template or the assignment after clicking Next.

* Indicates required field

* Period Start Date:

* Period End Date:

* Template:

* Appraisal Date: 07-Jan-2009

* Review Date:

Assignment Number: 1522

* Main Appraiser: Hawmeh, Mr. Feras Ahmad Mohammad

Complete Review Yes/No:

Cancel Save as Draft Share with Main Appraiser Step 1 of 3 Next

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved. About this Page Privacy Statement

Diagnostics | Home | Logout | Preferences | Help | Personalize Page

Oracle Self-Service Human Resources: Create Standard Appraisal: Setup Details - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/oracle/apps/per/selfservice/appraisals/webui/EmpMyAppraisalsF

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnosics Home Logout Preferences Help Personalize Page

Setup Details Overview Review

Create Standard Appraisal: Setup Details

Cancel Save as Draft Share with Main Appraiser Step 1 of 3 Next

Personalize Stack Layout: (PerInfoHeaderRN)

Employee Name **Naseem** Employee Number **15**
 Organization Email Address **...** Business Group **Zain**

Setup Details

TIP You cannot change the appraisal template or the assignment after clicking Next.
 * Indicates required field

* Period Start Date (example: 23-Dec-2008)
 * Period End Date
 * Template
 * Appraisal Date **07-Jan-2009**
 * Review Date
 Assignment Number **1522**
 * Main Appraiser **Hawm**
 Complete Review Yes/No

January 2009

Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat
28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Cancel Save as Draft Share with Main Appraiser Step 1 of 3 Next

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved.
 About this Page Privacy Statement

Oracle Self-Service Human Resources: Create Standard Appraisal: Overview - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/oracle/apps/per/selfservice/appraisals/webui/SetupDetailsPG8_

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnosics Home Logout Preferences Personalize Page

Setup Details Overview Review

Create Standard Appraisal: Overview

Cancel Save as Draft Share with Main Appraiser Back Step 2 of 3 Next

Personalize Stack Layout: (AssgInfoHeaderRN)

Employee Name **Naseem** Employee Number **15**
 Organization Email Address **...** Department **ERP**
 Manager **Feras** Job **OFFICER.I.**

Zain Values

Personalize "Zain Values"
 Personalize Table Layout: (CompetenciesRN_InstTableLayout)
 Click Add Competencies to add the competencies against which to measure performance and record your evaluation. Click Add Job Competencies to add competencies attached to the job. Clicking Delete removes the competency from this appraisal only.
 Personalize "Competencies"

Zain Values

ZAIN VALUES-ACCOUNTABILITY & OWNERSHIP
ZAIN VALUES-COURAGE
ZAIN VALUES-CUSTOMER FOCUS
ZAIN VALUES-HIGH PERFORMANCE
ZAIN VALUES-TEAM WORK
ZAIN VALUES-TRUST AND HIGH INTEGRITY

Zain Smart Objectives

Personalize "Zain Smart Objectives"
 Personalize Table Layout: (ObjectivesRN_ObjInstTableLayout)
 Personalize "Objectives"
 Add Smart Objective Copy Objectives

Objective Name	Start Date	Target Date	Achievement Date	Duplicate	Update Details	Delete
No results found.						

Oracle Self-Service Human Resources: Create Standard Appraisal: Review - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/oracle/apps/per/selfservice/appraisals/webui/OverviewPG8_r1=

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnosis Home Logout Preferences Personalize Page

Setup Details Overview **Review**

Zain Values Zain Smart Objectives

Create Standard Appraisal: Review

Cancel Save as Draft Printable Page Back Step 3 of 3 Share with Main Appraiser

Personalize Stack Layout: (AssignInfoHeaderRN)

Employee Name	Naseem	Employee Number	15
Organization Email Address		Department	ERP
Manager	Feras	Job	OFFICER.I.

To make changes to the appraisal, click Back.

Setup Details

Personalize "Setup Details"

Initiator	Salah Jameel	Main Appraiser	Hawrneh
Period Start Date	07-Jan-2009	Appraisal Date	07-Jan-2009
Period End Date	13-Jan-2009	Review Date	28-Jan-2009
Template	Zain Template		

Zain Values

Personalize "Zain Values"

Comments

Personalize "Competencies"

Show All Details | Hide All Details

Details Zain Values

- ▶ Show ZAIN VALUES-ACCOUNTABILITY & OWNERSHIP
- ▶ Show ZAIN VALUES-COURAGE
- ▶ Show ZAIN VALUES-CUSTOMER FOCUS
- ▶ Show ZAIN VALUES-HIGH PERFORMANCE
- ▶ Show ZAIN VALUES-TEAM WORK
- ▶ Show ZAIN VALUES-TRUST AND HIGH INTEGRITY

Share Appraisal Details with Main Appraiser - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/oracle/apps/per/selfservice/appraisals/webui/ReviewPG8_r1=80

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnosis Home Logout Preferences Personalize Page

Share Appraisal Details with Main Appraiser

Click Submit to transfer ownership of this appraisal to the main appraiser.

Cancel Submit

General

Testing

This field is disabled if the main appraiser does not require your feedback at this time.

Notification Message for Main Appraiser

Cancel Submit

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved. About this Page

Diagnosis | Home | Logout | Preferences | Personalize Page

Privacy Statement

شاشة ارسيف الموافقات

ORACLE Zain Employee Self-Service

[Diagnostics](#) [Home](#) [Logout](#) [Preferences](#) [Personalize Page](#)

Pinding Appraisal List

Personalize "Appraisal List"

Appraisal List

Personalize Table: (apprlistTable)

Start Date	Appraisal Period End Date	Type	Appraisal Status	Manager Name	Comments
07-Sep-2008	07-Sep-2008		ONGOING	Salah	
23-Jul-2008	31-Jul-2008		PENDINGAPPR	Salah	

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved.
[About this Page](#) [Privacy Statement](#)

شاشة قسيمة الراتب

zainOnline PaySlip

Log Out

Jan-09

Employee Name	Salah	Employee Number	15
Hire Date	02-MAY-05	Grade	B.

Earnings

Element	Value
Total Earnings	.00

Deductions

Element	Value
Total Deductions	.00

Net .00

[Previous Months](#)
 comments ? [admin](#)

شاشات نظام التدريب الخارجي والسفر

The screenshot shows the 'Travel And Training Home' page in a Windows Internet Explorer browser. The page title is 'ORACLE Zain Employee Self-Service'. The main content area is titled 'Travel And Training Home' and contains a section for 'Travel And Abroad Forms' with the following links:

- Travel And Training New Request Form
- Travel And Training Update Request Form
- Travel And Training Query Request Form
- Travel And Training Resubmit Form

At the bottom of the page, there is a copyright notice: 'Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved.' and a 'Privacy Statement' link.

The screenshot shows the 'Travel And Training New Request Form' page in a Windows Internet Explorer browser. The page title is 'ORACLE Zain Employee Self-Service'. The main content area is titled 'Travel And Training New Request Form' and contains the following information:

Information
Do confirm after filling your request to be submitted for approval...!!!!

Request Details

- * Request Ref: TVAB_2740
- * Employee No: 15
- * Request Date: 07-Jan-2009
- * Reason: Meeting
- * Subject: Please, enter the subject

Attachments More...
Comments

* Fees JOD: 0

OTA Attachments None

Personalize "Define Destinations"

Country From	Country To	Date From	Date To	Delete
No search conducted.				

(Add Another Row)

Travel And Training Update Request Form - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/fllk/oracle/apps/x00/per/NTravel/webui/tvabReqUpdatePG&_ti=

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnostics Home Logout Preferences Personalize Page

Travel And Training Update Request Form

Save Cancel

Active request reference %

Please, select request reference in the search criteria then click Go

Request Details

Request Ref.
Employee No.
Request Date

Reason

* Subject

Attachments

Comments

* Fees JOD

Classes

Sessions

OTA Attachments None

Destinations Details

[Personalize "Destinations Details"](#)

[Destinations Details](#)

Date Date

Travel And Training Query Request Form - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/fllk/oracle/apps/x00/per/NTravel/webui/tvabReqQuerPG&_ti=15

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnostics Home Logout Preferences Personalize Page

Travel And Training Query Request Form

Cancel

Request reference %

Please, select request reference in the search criteria then click Go

Request Details

Request Ref.
Employee No.
Request Date

Reason

Subject

Attachments

Comments

Fees JOD

Classes

Sessions

OTA Attachments None

[Personalize "Destinations Details"](#)

[Destinations Details](#)

[Country From](#) [Country To](#) [Date From](#) [Date To](#)

No results found.

[Personalize "Request Approval Status"](#)

[Request Approval Status](#)

[Request reference](#) [Request Date](#) [Pending On](#) [Subject](#) [Received Date](#)

Travel And Training Resubmit Request Form - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?page=/fll/oracle/apps/x00/per/NTravel/webui/tvabReqResubmitPG&t...

File Edit View Favorites Tools Help

Travel And Training Resubmit Request Form

ORACLE Zain Employee Self-Service

Diagnostics Home Logout Preferences Personalize Page

Travel And Training Resubmit Request Form Resubmit Cancel

Request reference %

Please, select request reference in the search criteria then click Go Go..

Request Details

Request Ref. _____
 Employee No. _____
 Request Date _____
 Reason

Subject

Attachments _____
 Comments

Fees JOD

Personalize "Destinations Details"

Destinations Details

Country From	*Country To	Date From	Date To
No search conducted.			

Resubmit Cancel

Diagnostics | Home | Logout | Preferences | Personalize Page

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved. Privacy Statement

شاشة التحصيل العلمي

Oracle Self-Service Human Resources: Education and Qualifications - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?rc=HR_QUA_ADD_TOP_SS&rl=8008&ofunc=HR_QUALIFICATION_...

File Edit View Favorites Tools Help

Oracle Self-Service Human Resources: Education and ...

ORACLE Professional Details

Diagnostics Home Logout Preferences Personalize Page

Add Qualification Cancel Save For Later Next

Personalize "Header Information"

Employee Name **Naseem** Employee Number **15**
 Organization Email Address _____ Business Group **Zain**

Personalize "Education and Qualifications"

Use this page to enter details for an additional qualification. Select the type of qualification you want to enter from the list, then enter details below. You must also enter details for the school attended to study for the qualification. You can optionally enter subject details and other details for this qualification.

* Indicates required field

Qualification

* Degree

Specialization

Study Start Date

Actual Completion Date

Grade

Other Certificates (Please specify the month and year in which the certificate was granted)

Cancel Save For Later Next

شاشة المؤهلات المتخصصة الاضافية

Other Professional Qualifications: Review - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com:jo:8000/OA_HTML/OA.jsp?ShowInfoIcon=N&rc=HR_AWARD_ADD_TOP_55&ri=800&OAFunc=...

Other Professional Qualifications: Review

ORACLE Professional Details

Diagnostics Home Logout Preferences Personalize Page

Other Professional Qualifications: Review

Cancel Printable Page Save For Later Back Submit

Personalize Stack Layout: (SummaryRN)

Employee Name **Naseem** Employee Number **15**
 Organization Email Address Business Group **Zai..**

Review your changes and, if needed, attach supporting documents.

Indicates Changed Items.

Qualification

Personalize "Qualification"

Proposed
Type MBA
Title MBA
Study Start Date 07-Jan-2009
Actual Completion Date 14-Jan-2009

Additional Information

Attachments

To help approvers understand the request, you can attach supporting documents, images, or links to this action.

None (Add)

Cancel Printable Page Save For Later Back Submit

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved.
 About this Page

Diagnostics | Home | Logout | Preferences | Personalize Page

Privacy Statement

شاشة ملف الجدارات والمهارات

Oracle Self-Service Human Resources: Competency Profile - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com:jo:8000/OA_HTML/RF.jsp?function_id=12202&resp_id=50585&resp_app_id=800&security_group=...

Oracle Self-Service Human Resources: Competency P...

Competency Profile

Cancel Save For Later Competency Profile History Review & Submit

Employee Name **Raed** Employee Number **10**
 Organization Email Address Business Group **Zain**

Click Correct to correct competency details. Click Enter New Levels Attained to record a new level of achievement in a competency.

Current Competencies

Add Competencies New Levels Attained

Previous 1-10 of 22 Next 10

Name	Short Name	Level	Status	Start Date	End Date	Correct
BEHAVIOUR-ABILITY TO LEARN AND APPLY KNOWLEDGE		4	Achieved	01-Jan-2005		
BEHAVIOUR-ADHERENCE TO DEADLINES		4	Achieved	14-Mar-2006		
BEHAVIOUR-BUSINESS SENSE		3	Achieved	01-Jan-2005		
BEHAVIOUR-DETAIL ORIENTATION		3	Achieved	14-Mar-2006		
BEHAVIOUR-FLEXIBILITY		4	Achieved	14-Mar-2006		
BEHAVIOUR-LISTENING		3	Achieved	01-Jan-2005		
BEHAVIOUR-LOGICAL REASONING		3	Achieved	01-Jan-2005		
BEHAVIOUR-ORAL COMMUNICATION		3	Achieved	14-Mar-2006		
BEHAVIOUR-PLANNING AND ORGANIZING		4	Achieved	14-Mar-2006		
BEHAVIOUR-PROBLEM SOLVING		3	Achieved	01-Jan-2005		

Add Competencies New Levels Attained

Previous 1-10 of 22 Next 10

Current Session Changes

Name	Short Name	Current Level	Proposed Level	Status	Current Start Date	Proposed Start Date	Proposed End Date	Correct	Delete
No results found.									

Competencies Pending Approval

Name	Short Name	Current Level	Proposed Level	Status	Current Start Date	Proposed Start Date	Proposed End Date
No results found.							

شاشة افضليات العمل

Oracle Self-Service Human Resources: Work Preferences - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/RF.jsp?function_id=12203&resp_id=50585&resp_appl_id=800&security_group

Oracle Self-Service Human Resources: Work Preferen...

ORACLE Professional Details [Diagnostics](#) [Home](#) [Logout](#) [Preferences](#)

Work Preferences

Employee Name **Raed** Employee Number **10**
 Organization Email Address Business Group **Zain**

Review or modify the work preferences below. For queries, please contact the HR Department.

Domestic Options

Work in Current Location Only
 Work in All Locations
 Travel Domestically
 Travel Internationally
 Relocate Domestically

Relocation Preference
 Work Hours
 Work Schedule
 Work Duration

International Relocation Options

Relocate Internationally
 Relocate to All Countries

Preferred Countries

Excluded Countries

شاشة الاعدادة

Oracle Self-Service Human Resources: Resume - Windows Internet Explorer

http://testapp.fastlink.com.jo:8000/OA_HTML/RF.jsp?function_id=12204&resp_id=50585&resp_appl_id=800&security_group

Oracle Self-Service Human Resources: Resume

ORACLE Professional Details [Diagnostics](#) [Home](#) [Logout](#) [Preferences](#)

Resume

Employee Name **Raed** Employee Number **10**
 Organization Email Address Business Group

File Name	Type	Description	Category	Last Updated By	Last Updated	Usage	Update	Delete
No results found.								

Copyright (c) 2006, Oracle. All rights reserved.
[About this Page](#) [Privacy Statement](#)