



جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال
قسم إدارة الأعمال

دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية

**The Role of Human Resources Information Systems in the
effectiveness of Man power Planning at the Kuwait National
Petroleum Company**

إعداد

ناصر فهيد ناصر العجمي

إشراف

الدكتور بهجت عيد الجوازنة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

الفصل الأول

٢٠١٧/٢٠١٦

تفويض

أنا ناصر فهيد ناصر العجمي، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ: ٢٠١٦//

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالب: ناصر فهيد ناصر العجمي الرقم الجامعي: ١٤٧٠٥٠٢٠٢٢

التخصص: إدارة الأعمال الكلية: إدارة المال والأعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية
المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى

العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية.

توقيع الطالب: التاريخ: / / ٢٠١٦

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة:

دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في
شركة البترول الوطنية الكويتية

**The Role of Human Resources Information Systems in the
effectiveness of Man power Planning at the Kuwait National Petroleum
Company**

وأوصي بإجازتها بتاريخ: / / ٢٠١٦م

إعداد
ناصر فهيد ناصر العجمي
إشراف
الدكتور بهجت عيد الجوازنة

التوقيع	أعضاء لجنة المناقشة
.....	الدكتور بهجت عيد الجوازنة (رئيساً) ومشرفاً
.....	الأستاذ الدكتور سالم العون عضواً
.....	الأستاذ الدكتور سليمان الحوري عضواً
.....	الدكتور فريد القواسمة عضواً خارجياً

الاهداء

إلى الوطن الحبيب: الكويت

إلى من من علّمني كيف يكون الصبر طريقاً للنجاح والطموح،
وكان دائماً لي سنداً وقُدوةً، صاحب الطيب والمبادئ والأخلاق
والذي الغالي

إلى نبع الحب والحنان، إلى التي كان رضاها هو غايتي
وظموحي.... فأعطتني الكثير ولم تنتظر مني الشكر!
والذي الحنونة

إلى رفيقت الدرب من شاركتني وتحملت معي عبئ الحياة
زوجتي العزيزة

إلى فلذات أكبادي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله
أولادي وبناتي

إلى كل الذين أحبوني وكان حبهم يحمل كل معاني الكلمات
السامية، فكبرت وترعرعت بينهم وسرت أنا وإياهم على
الدرب.... رفقاء الدرب.
أخواني وأخواتي

إلى كل الذين قدموا لي العون والمساعدة لإنجازي هذا الجهد
المتواضع
أصدقائي

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً وأشكره على ما أنعم به عليّ من فضله وجوده ومنحني التوفيق والعلم والمعرفة والقدرة من أجل إتمام هذا الجهد المتواضع، إذ يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتور بهجت الجوازنة الذي تكرم مشكوراً بقبول الإشراف على هذه الرسالة؛ حيث أنه لم يأنوا ولا في أي لحظة من تقديم النصح والإرشاد لي طيلة فترة إعداد هذه الرسالة.

ويسرني أيضاً أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكافة الأساتذة الكرام أعضاء الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال في جامعة آل البيت، وأيضاً أقدم شكري وتقديري الخالص لأعضاء لجنة المناقشة الكريمة والموقرة على تفضلهم بقراءة وقبول مناقشة هذه الرسالة، وإبداء ملاحظاتهم القيّمة بذلك الخصوص.

كما وأتقدم بالشكر الجزيل وحفظ الجميل لكل من ساهم في تشجيعي ومساندتي لإنجاز هذا الجهد سواء أصدقائي وأحبائي وخاصة الأخوة عينة الدراسة، والذين كان لهم الجهد الأساسي والفضل بعد الله عز وجل في دفع وإنجاح وإتمام هذه الدراسة التطبيقية، ولما أبدوه من تعاون وتسهيلات تعجز الكلمات عن تقديرها، فلا يسعني إلا أن أسأل الله عز وجل التوفيق لهم في خدمة وطننا العزيز.

وفي النهاية أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة ونوابه الكرام، وأخص بالذكر عميد كلية إدارة المال والأعمال وأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية وكافة العاملين في جامعة آل البيت على حسن المعاملة وعلى جهودهم الكبيرة في رعاية طلاب هذا الصرح العالمي العظيم والتميز.

الباحث: ناصر فهيد ناصر العجمي

قائمة المحتويات

Contents

ك	المخلص
ل	Abstract
١	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
٢	١-١ المقدمة
٢	٢-١ مشكلة الدراسة
٣	٣-١ أهداف الدراسة
٣	٤-١ أهمية الدراسة
٤	٥-١ فرضيات الدراسة
٤	٦-١ مخطط الدراسة
٥	٧-١ مصطلحات الدراسة
٥	٨-١ حدود الدراسة
٦	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة
٧	١-٢ المبحث الأول: نظم معلومات الموارد البشرية
٢١	٢-٢ المبحث الثاني- فاعلية فاعلية التخطيط للقوى العاملة
٢٩	٣-٢ المبحث الثالث- الدراسات السابقة
٣٦	الفصل الثالث : منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
٣٧	١-٣ منهج الدراسة
٣٧	٢-٣ مجتمع الدراسة
٣٧	٣-٣ مصادر جمع البيانات
٣٨	٤-٣ أداة الدراسة
٤٠	٥-٣ أساليب تحليل البيانات بطريقة المعالجات الإحصائية
٤٢	الفصل الرابع : عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات
٤٣	١-٤ تمهيد
٤٣	٢-٤ الخصائص الشخصية (الديموغرافية) لأفراد مجتمع الدراسة
٤٥	٣-٤ عرض وتحليل البيانات الوصفي
٥٠	٤-٤ اختبار فرضيات الدراسة

٥٤	٥-٤ نتائج الدراسة.....
٥٥	٦-٤ استنتاجات الدراسة.....
٥٦	٧-٤ توصيات الدراسة.....
٥٧	قائمة المراجع.....
٥٧	أولاً- المراجع العربية:.....
٦١	ثانياً- المراجع الأجنبية:.....
٦٣	الملاحق.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١)	مجموع الإستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل	٤٥
(٢)	مجالات الإجابة وأوزانها	٤٧
(٣)	نتائج إختبار معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة مصداقية وثبات البيانات الواردة في الإستبانة	٤٨
(٤)	توزيع أفراد المجتمع حسب العمر	٥٢
(٥)	توزيع أفراد المجتمع حسب المؤهل العلمي	٥٣
(٦)	توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة	٥٣
(٧)	توزيع أفراد المجتمع حسب المسمى الوظيفي	٥٤
(٨)	الأوساط المرجحة لإجابات مجتمع الدراسة	٥٤
(٩)	مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التوظيف	٥٥
(١٠)	نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التوظيف	٥٥
(١١)	مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التدريب	٥٦
(١٢)	نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التدريب	٥٧
(١٣)	مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التعويضات	٥٧
(١٤)	نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التعويضات	٥٨
(١٥)	مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات تقييم الأداء	٥٩
(١٦)	نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات تقييم الأداء	٥٩
(١٧)	مجموع نتائج رأي المجتمع حول فاعلية التخطيط للقوى العاملة	٦٠
(١٨)	نتائج رأي المجتمع حول فاعلية التخطيط للقوى العاملة	٦٠
(١٩)	نتيجة اختبار (K-S) حول أتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي (توزيع غوس)	٦٢
(٢٠)	نتيجة اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة	٦٣
(٢١)	قيمة معامل التحديد ومعامل الارتباط المتعدد	٦٣
(٢٢)	نتائج الانحدار المتعدد	٦٤
(٢٣)	نتائج اختبار تحليل التباين لدراسة دور المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بمجتمع الدراسة على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية	٦٥

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الأشكال	الصفحة
(١)	نموذج الدراسة.	٥
(٢)	أهمية التخطيط للموارد البشرية	٢٧
(٣)	العوامل المؤثرة في فاعلية التخطيط للقوى العاملة	٣٣

قائمة الملاحق

ملحق رقم (١) أداة الدراسة (الاستبانة)	78
ملحق رقم (٢) أسماء الأساتذة محكمي استبانة الدراسة	83

دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية

إعداد

ناصر فهيد ناصر العجمي

إشراف

الدكتور بهجت عيد الجوازنة

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، بحيث تم توزيعها على عينة الدراسة والتي تمثلت في مدراء الدوائر ومساعديهم، ورؤساء الأقسام والمشرفين والموظفين العاملين في شركة البترول الوطنية الكويتية، حيث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي إتبع فيها الأسلوب الوصفي التحليلي، وتم الإعتماد على نوعين من مصادر المعلومات هما البيانات الثانوية والأولية، وتم استخدام تحليل الارتباط في إختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود علاقات إرتباط معنوية بين نظم معلومات الموارد البشرية (نظم معلومات التوظيف، نظم معلومات التدريب، نظم معلومات التعويضات، نظم معلومات تقييم الأداء) في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

بناء على نتائج هذه الدراسة تم صياغة عدد من التوصيات يورد الباحث منها: ضرورة قيام الشركات بإستخدام شبكات وأجهزة متطورة ذات تقنية عالية للإستقطاب طالبي الوظائف بأدق الطرق وفقاً لما تحتاج إليه، مع ضرورة وضع مؤشرات لدى نظم معلومات التدريب في الشركات للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعاليتها مع مرور الزمن، والعمل على عقد دورات تدريبية لجميع العاملين من أجل رفع كفاءتهم للإستفادة منها في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

الكلمات المفتاحية: نظم معلومات الموارد البشرية، فاعلية التخطيط للقوى العاملة، نظم معلومات التوظيف، نظم معلومات التدريب، نظم معلومات التعويضات، نظم معلومات تقييم الأداء.

The Role of Human Resources Information Systems in the effectiveness of Man power Planning at the Kuwait National Petroleum Company

By:

Naser .F. AlAjmi

Advisor:

Dr. Bahjat E. Al – Al Jwazneh

Abstract

The study aimed to identify the role of human resources information systems in the the effectiveness of Man power planning at the Kuwait National Petroleum Corporation.

To achieve the objectives of the study a questionnaire was developed and distributed to the study sample, which were represented in the corporation managers and assistants, department heads, supervisors and employees working in the Kuwait National Petroleum Corporation. This study is considered as one of the field studies which follows the descriptive analytical method. It relies on two types of sources of information: the secondary and primary data. The correlation analysis is used in the hypotheses test.

The study found a number of outcomes including: there was significant correlation among the human resources information systems (employment information systems, training information systems, compensation information systems, performance evaluation information systems) in the effectiveness of Man power planning at in the Kuwait National Petroleum Corporation.

Based on the results of this study some recommendations have been formulated including: the necessity of companies to use advanced networks and devices with high-tech to attract job seekers precisely, according to their need, with the necessity to develop indicators for the training information systems in companies to judge the feasibility of training and measuring their effectiveness with time passing, and work to hold training sessions for all employees in order to raise their competence and use it in the effectiveness of Man power planning at the Kuwait National Petroleum Corporation.

Key words: human resources information systems, the effectiveness of Man power planning, employment information systems, training information systems, compensation information systems, performance evaluation information systems.

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

- ١-١ المقدمة
- ٢-١ مشكلة الدراسة
- ٣-١ أهداف الدراسة
- ٤-١ أهمية الدراسة
- ٥-١ فرضيات الدراسة
- ٦-١ مخطط الدراسة
- ٧-١ مصطلحات الدراسة
- ٨-١ حدود الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١-١ المقدمة

نتيجة لما تشهده منظمات الأعمال اليوم من تحولات وتغيرات سريعة ومعقدة كالمنافسة القوية وثورات المعلومات والعولمة وغيرها، أصبح لإدارة الموارد البشرية مكانة مهمة في الهياكل التنظيمية في هذه المنظمات، وكان لا بد من ضرورة الإهتمام بدراسة نظم المعلومات الخاصة بإدارة تلك الموارد البشرية، مما لها من دور في تطوير العمليات الإدارية الخاصة بوظائف الموارد البشرية من تخطيط وإختيار وتعيين وتدريب وتعويض وتقييم لأداء الأفراد العاملين في تلك المنظمات، ومن تأدية لهذه العمليات على أكمل وجه.

لذلك كان ينبغي على كل منظمة من منظمات الأعمال أن تواجه تلك التحولات والتغيرات حتى تحافظ على إستمراريتها وبقائها من أجل الوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية، ومن هنا كان لا بد من الإهتمام بنظم معومات الموارد البشرية، كون أن نظام المعلومات ديناميكي يعتمد على البيئات من داخل المنظمة وخارجها لتكون مدخلات لهذا النظام، وأن التغيير المستمر بالعناصر المؤثرة في عملية التخطيط لإدارة الموارد البشرية من عرض وطلب وتعيين وإستقالات داخل المنظمة يجب مطابقتها مع متطلبات المنظمة بما يسمى بالتخطيط، وهي متطلب يهدف إلى البحث عن الافراد المؤهلين لملاء الوظائف الشاغرة وجذبهم ثم إختيار الأفضل منهم من خلال إجراء المفاضلة بينهم وفقا لمعايير علمية موضوعية، وتشمل الاهداف الإستراتيجية لمركز التوظيف، للتأكد من أن الإحتياجات الإستراتيجية للمنظمة من الموارد البشرية قد تم إشباعها من خلال إدارة تدفق الأفراد داخل المنظمة.

إن مدخلات نظم معلومات الموارد البشرية تخضع لعمليات التحليل والتصنيف من أجل الحصول على عدة تقارير وسجلات تساعد في عملية صناعة القرار وإتخاذها، وقطاع البترول في الكويت مثله مثل القطاعات الأخرى الصناعية، شهد تحولات وتغيرات في النظم الوظيفية الخاصة فيه وخاصة إدارة الموارد البشرية حيث أن القطاع البترول يعتبر من أكبر القطاعات من حيث عدد الأفراد العاملين، لذلك كان لا بد من وجود إدارات كفؤه وفاعلة للموارد البشرية في جميع الشركات العاملة في هذا القطاع كي تقوم باتخاذ قرارات مناسبة خصوصا تلك القرارات التي تخص عملية التخطيط، وحتى تقوم بعملية الإستقطاب والتعيين والتحفيز وتقييم الأداء على أكمل وجه، فلا بد من وجود نظم معلومات فعال خاص بإدارة الموارد البشرية يسهم في رقي قطاع البترول في دولة الكويت ويحقق له المزايا التنافسية.

٢-١ مشكلة الدراسة

أصبحت العولمة وإنتتاح الأسواق العالمية تمثل حركة تغيير وتنتقل سريع ومستمر في الموارد البشرية، الأمر الذي إستدعى العمل على تطوير وزيادة فاعلية وكفاءة الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية مما لها أثر إيجابي على تطويرها، ومن جهة أخرى فإن معرفة ما يمكن أن يحفز الفرد العامل في المنظمة وما يمكن أن يدفع الفرد لإختيار مهنة معينة، ويعمل كحافز لتحسين أداءه في عمله ثم إمكانية التنبؤ بكفاءة أدائه المستقبلي من خلال وظيفة (فاعلية التخطيط للقوى العاملة) يلعب دور مهم وبارز فيما يتعلق بهذا الموضوع، فإن موضوع فاعلية التخطيط للقوى العاملة ذو فائدة مزدوجة حيث المعرفة به تثري الأفراد والمنظمات.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل التالي:

السؤال الرئيسي الاول: هل يوجد دور لنظم معلومات الموارد البشرية (نظم معلومات التوظيف، نظم معلومات التدريب، نظم معلومات التعويضات، نظم معلومات تقييم الاداء) في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية؟
ويتفرع من هذا السؤال الاسئلة الفرعية التالية:

١- هل يوجد دور لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية؟

٢- هل يوجد دور لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية؟

٣- هل يوجد دور لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية؟

٤- هل يوجد دور لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية؟

السؤال الرئيسي الثاني: هل يوجد فروق في اجابات افراد عينة الدراسة لدور نظم المعلومات الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

٣-١ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

١- قياس دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٢- قياس دور نظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٣- قياس دور نظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٤- قياس دور نظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٥- قياس دور نظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٤-١ أهمية الدراسة

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها تنطلق من الفرد العامل الذي يعتبر أهم عنصر في المنظمة كما تتبع أهمية هذه الدراسة كونها تقيس دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة التي تعد إحدى أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة البترول الوطنية الكويتية. وأيضاً تعتبر من الدراسات القليلة بهذا الموضوع التي تدرس دور نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية التخطيط، كما تأخذ أهميتها من أهمية فاعلية التخطيط للقوى العاملة.

كما تكمن الأهمية العملية في أنها تُعد اللبنة الأساسية لما يليها من وظائف مبنية على إختيار الشخص المناسب لوضعه في المكان والوقت والحجم المناسب، لذلك ستكون هذه الدراسة ذات أهمية بالنسبة لشركة البترول الوطنية الكويتية لما ستحتويه من معلومات متعلقة بالاستراتيجيات المتعلقة بفاعلية التخطيط للقوى العاملة.

وتتبلور أهمية الدراسة العلمية في ندرة الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت موضوع هذه الدراسة في دولة الكويت.

٥-١ فرضيات الدراسة

إعتماداً على مشكلة الدراسة وأسئلتها، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء الفرضيات الآتية:
الفرضية الرئيسية العدمية الأولى:

Ho1: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لنظم معلومات الموارد البشرية المتمثلة بـ(نظم معلومات التوظيف، ونظم معلومات التدريب، ونظم معلومات التعويضات، ونظم معلومات تقييم الاداء) في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية العدمية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:-

Ho1-1: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

Ho1-2: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

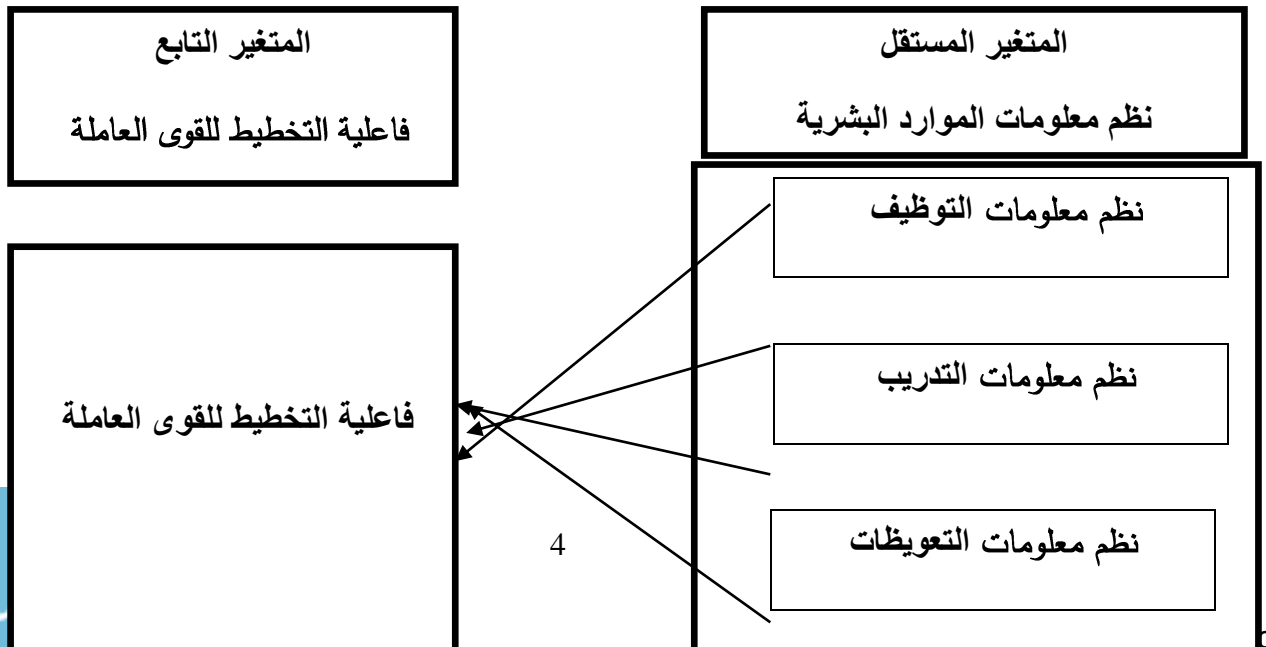
Ho1-3: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$). لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

Ho1-4: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لنظم معلومات تقييم الاداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

الفرضية الرئيسية العدمية الثانية:

Ho2: لا توجد فروق في اجابات عينة الدراسة من مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لدور نظم المعلومات الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

٦-١ مخطط الدراسة



الشكل رقم (١) مخطط الدراسة

المصدر : من إعداد الباحث بالاستناد على الدراسات السابقة والاطار النظري ومنها دراسة (العمرى، ٢٠١٣) و (Ball, 2014) و (الروسان، ٢٠١٣)

٧-١ مصطلحات الدراسة

وفقاً لأغراض هذه الدراسة، فقد تم عرض التعريفات الإجرائية لجميع المتغيرات المستقلة والتابعة والمستخدمه فيها، وفيما يلي عرض لهذه التعريفات:

١- **نظم معلومات الموارد البشرية:** مجموعة من الممارسات والسياسات التي تقوم بها الشركة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها في الشركة، ويتم قياسها عن طرق إستطلاع آراء أفراد العينة حول مجموعة من الفقرات والتي تمثل نظم معلومات الموارد البشرية.

٢- **نظم معلومات التوظيف:** هي العملية التي توظيف الافرد في الشركة والعمل على تحفيزهم لبذل جهد أكبر لأداء عمله أو واجباته بصورة أفضل سواء كان عن طريق التحفيز المادي أو المعنوي أو الاثنين معاً.

٣- **نظم معلومات التدريب:** مجموعة من الأنشطة المخططة، والمنظمة التي تهدف إلى تنمية سلوكيات الأفراد، واتجاهاتهم، وإكسابهم المهارات، والمعارف اللازمة لتحسين أدائهم لأعمالهم، وتؤهلهم ليصبحوا قادرين على التعامل مع التغيرات البيئية بكفاءة، ومرونة.

٤- **نظم معلومات التعويضات:** هي العملية التي تقوم الشركة في تعويض الافراد الذين يكون قد يسبب العمل في الشركة اصابة او التعرض على الخطر ويتم تعويضهم عن طريق التعويض المادي أو المعنوي أو الاثنين معاً.

٥- **نظم معلومات تقييم الاداء:** الطريقة التي يتم من خلالها تقييم أداء الموظفين في الشركة ويتم بناءً على نتائج التقييم إتخاذ قرارات تختص بتطوير العمل أو ترقية الموظفين، ويتم قياسها عن طرق استطلاع آراء أفراد العينة حول مجموعة من الفقرات والتي تمثل بتقييم الاداء.

٦- **فاعلية فاعلية التخطيط للقوى العاملة:** عملية تهتم بتحديد الإحتياجات المستقبلية للموارد البشرية العاملة في المنظمة من حيث الكم والكيف ، ويتم قياسها عن طرق استطلاع آراء أفراد العينة حول مجموعة من الفقرات والتي تمثل تخطيط الموارد البشرية.

٨-١ حدود الدراسة

١- **الحدود الموضوعية:** وتتمثل الحدود الموضوعية في دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٢- **الحدود البشرية:** وتتمثل في الأفراد العاملين في المقر الرئيسي لشركة البترول الوطنية الكويتية.

٣- **الحدود المكانية:** وتتمثل في شركة البترول الوطنية الكويتية.

الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

١-٢ المبحث الأول: نظم معلومات الموارد البشرية.

٢-٢ المبحث الثاني: فاعلية فاعلية التخطيط للقوى العاملة.

٣-٢ المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة

١-٢ المبحث الأول: نظم معلومات الموارد البشرية

١-١-٢ تمهيد

تعتبر نظم معلومات الموارد البشرية من الأنظمة الهامة في المنظمات، كونها تساهم في توفير المعلومات التي تلزم لأداء وظائف إدارة الموارد البشرية بطريقة سريعة وبوقت وجهد أقل، مع إمكانيةها للحد من مشاكل تضخم البيانات وتعقيدها، كما أنها تقوم بدعم عمل الأنظمة الإدارية الأخرى داخل المنظمة؛ من خلال توفيرها للمعلومات التي تساعد في عمل تلك الأنظمة وتكاملها بهدف تحقيق نظام معلوماتي متكامل على مستوى المنظمة.

إن نجاح وإستمرار ونجاح أي منظمة يرتبط بقدرتها على تفعيل دور المورد البشري فيها، حيث أن الإستثمار في المورد البشري يساعد المنظمة في التغلب على مشكلة محدودية الموارد الأخرى داخلها، الأمر الذي يتطلب تفعيل الأنظمة الخاصة بالوظائف والأنشطة المتعلقة بإدارة المورد البشري ومنها : الحصول على أفضل الأفراد المناسبين للعمل داخل المنظمة من حيث العدد والنوعية، وجعل هؤلاء الأفراد يبذلون أقصى قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم من خلال تنمية قدراتهم وطاقاتهم، وإستخدام وسائل تتسم بالعدالة لإستقطاب وتعويض المورد البشري، وكذلك العمل على توفير بيئة عمل لهم تحقق لهم حالة من الرضى، وهذا يتطلب إدخال أنظمة معلومات خاصة لإدارتهم.

٢-١-٢ مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

أصبح موضوع نظم معلومات الموارد البشرية من المواضيع الهامة والتي تستحق الدراسة والبحث وجذب إهتمام العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة، بهدف بيان أهمية تلك النظم لأصحاب القرار في المنظمات المختلفة التي تسعى إلى رفع مستوى أدائها، وزيادة قدرتها التنافسية، والذي يساعدها على النمو والمنافسة، لذا سيتم التطرق إلى أهم المصطلحات المتعلقة بها مثل:- مصطلح المعلومات، ونظام المعلومات، من حيث مفهومها وأهميتها في المنظمات.

١-٢-١-٢ مفهوم المعلومات

تعد المعلومات العنصر الأساسي في مختلف الأنشطة التي تمارسها الإدارة ولها أهمية كبيرة في عملية الإتصال وتؤثر على فاعلية الأداء في المنظمة. فقد عرف الخطيب (٢٠٠٤) مصطلح المعلومات على أنه " ما يمثل الحقائق والآراء والمعرفة المحسومة في صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو حسية ". وعرفها السالمي (٢٠٠٥) بأنها " هي البيانات التي تم معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبنية و ذات معنى وهي عبارة عن رموز مجردة من المعنى الظاهري وهي عبارة عن مادة خام ". وعرف (Rainer,et.al (2005) المعلومات بأنها " هي بيانات منظمة لها قيمة ومعنى لدى مستقبلها ".

فتتضح أهمية المعلومات من خلال قدرتها على مساعدة صانعي القرار في جمع، وتصنيف، وتحليل المعلومات التي يحتاجونها لأداء كافة الأنشطة، والتي يكون لها تأثير مباشر على حسن سير العمل في المنظمة من جهة، وعلى صانعي القرار من جهة أخرى من أجل تحديد المعلومات التي يحتاجونها ووفقا لنوعية القرارات المنوي إتخاذها، لتحقيق أهداف المنظمة ومن خلال العمل على سد الفجوة التي تفصل ما بين الأهداف المراد تحقيقها والأوضاع الفعلية المحيطة بظروف القرار (Kotler & Keller, 2006).

٢-٢-١-٢ مفهوم نظام المعلومات

يقوم أي نظام من الأنظمة بشكل عام على مجموعة من العناصر والمكونات التي ترتبط مع بعضها البعض بسلسلة من العلاقات بهدف أداء وظيفة محددة أو مجموعة من الوظائف، حيث يتكون النظام من مجموعة من العناصر المادية التالية (آلات، المعدات، المحركات، قطع غيار وغيرها) أو من المراحل الإدارية (التخطيط، التنظيم، الرقابة، التوجيه)، وقد يكون كل عنصر من عناصر النظام بسيطاً أو مركباً، بحيث تشكل نظاماً يتفرع من النظام الكلي، فترتبط جميع عناصر النظام مع بعضها بعلاقات تبادلية، بحيث يؤدي كل منها دوره من أجل تحقيق الغاية التي ينشدها النظام، ويتم تجميع عناصر النظام والعلاقات التي تربطها في إطار عام يشكل حدود النظام، فالنظام شيء له هوية، نشاط، وظيفة، وغاية (قاسم، ٢٠٠٨).

فقد عرف القشي (٢٠٠٣) النظام بأنه "هو عبارة عن مجموعة من العناصر المرتبطة بصورة منتظمة ومتفاعلة مع بعضها البعض ومع البيئة المحيطة، بحيث تشكل نظاماً متكاملًا يسعى لتحقيق الأهداف المرجوة، والنظام يكون محكوم بسياسات وإجراءات يتم إتباعها بشكل دائم وروتيني، سواء كان النظام يدوي أو محوسب، بالإضافة لذلك فإن السياسات والإجراءات تتم مراقبتها للتأكد من عدم مخالفة الإجراءات وإختراق للسياسات الموضوعة".

وعرفت جمعية نظم المعلومات الأمريكية نظام المعلومات بأنه: "نظام آلي يقوم بجمع وتنظيم وإيصال وعرض المعلومات لإستعمالها من قبل الأفراد في مجالات التخطيط والرقابة للأنشطة التي تمارسها المنظمة، ونظام المعلومات يعتبر وسيلة تستخدمها المنشأة لجمع وإدخال ومعالجة البيانات وتخزينها وإدارتها والسيطرة عليها، وإعداد تقارير المعلومات بحيث تمكن المنشأة من تحقيق أهدافها، ويتم تصميم كل نظام معلومات لتحقيق واحد أو أكثر من الأهداف" (Salehi et al, 2010).

ويجب أن يتوفر في النظام عدة صفات لكي يكون بمثابة معيار يساعد الإدارة في الحكم على مدى كفاءة نظم المعلومات وهي (Dean et al., 2004):

- ١- أن يتصف النظام بالدقة وأن يلبي إحتياجات جميع الأطراف المستفيدين .
- ٢- أن يكون للنظام جدوى إقتصادية، بحيث تتناسب معلومات النظام مع إستخداماتها وتلقى قبولاً من قبل الأطراف المستفيدين.
- ٣- أن يتسم النظام بالسهولة والبساطة.
- ٤- أن يتسم النظام بالمرونة.
- ٥- أن يتم اعداد النظام على أساس الموضوعية والموثوقية.

٢-١-٣ مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

تعد إدارة الموارد البشرية في المنظمات حجر الزاوية والأساس في العملية الإدارية، وذلك لأنها تعتمد في تحقيق أهدافها التنظيمية على ما يتوفر لديها من موارد بشرية .

فقد ظهرت العديد من التعريفات المتعلقة بهذا المفهوم، فقد عرف Laudon & Laudon (2002) مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية على أنها "أنظمة مصممة للتعامل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية من إستقطاب وتعيين وتدريب وتقييم للأداء، بهدف رفع كفاءة هذه الأنشطة من خلال عمليات المعالجة للبيانات الخاصة بالموارد البشرية".

كما عرف المغربي (2002) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها "عبارة عن مجموعة من المكونات التي تعمل بصورة منظمة ومتفاعلة لجمع وتخزين وإستخلاص البيانات المرتبطة بالموارد البشرية في المنظمة وتفسيرها بهدف توفير المعلومات المتكاملة عن الموارد البشرية وتفسيرها أمام المستفيدين من المدراء بالمنظمة وغيرها لإتخاذ القرارات بغية رفع كفاءة وفاعلية الأفراد والوظائف والمساهمة في تحقيق فعالية المنظمة".

وعرف كل من Hutchins & Teto (2001) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها "أنظمة تزود الإدارة بالفرص المتاحة لإستخدام المعلومات الخاصة بالموارد البشري لدعم العمليات الإدارية

من توجيه، ورقابة، وإتخاذ قرارات، وتخطيط. كذلك تبين العرض والطلب والتوقعات فيها، وتبين عمليات التدريب والخطط التدريبية المستقبلية، وإستقطاب أفراد مؤهلين ".
ويعرف ميا وأخروون (٢٠٠٨) نظام معلومات الموارد البشرية بأنه " نظام معلومات فرعي من نظم المعلومات الكلي للمنظمة، يقوم على تحليل ومعالجة جميع البيانات المتعلقة بالموارد البشرية داخل المنظمة من حيث (الأجور، التدريب، الخبرات، التقييم، المهارات،... الخ) وذلك بهدف تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لوضع الخطط والبرامج الخاصة بالموارد البشرية وتحديد إحتياجات المنظمة من هذا المورد في الوقت الحاضر وفي المستقبل ".

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف نظم معلومات الموارد البشرية بأنها: مجموعة من المكونات التي تعمل مع بعضها البعض بطريقة منظمة وفاعلة، والتي تقوم على تحليل ومعالجة جميع البيانات المتعلقة بالموارد البشرية داخل المنظمة من خلال نظم معلومات التوظيف، الأجور، التدريب، التقييم، المكافآت، بهدف تزويد إدارة المنظمة بالمعلومات التي تلزم لوضع خططها، وتحديد إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية الحالية والمستقبلية.

٢-١-٣ أهمية نظم معلومات الموارد البشرية

أحدثت التطورات الكبيرة التي شهدتها بيئة تكنولوجيا المعلومات في ظل المنافسة المستمرة بين المنظمات تغييرات كبيرة في نظم معلومات الموارد البشرية، بحيث أصبحت تلك النظم ذات أهمية كبيرة، وذلك من خلال الاتي (صبير، ٢٠١٢):

- ١- تعمل على جمع البيانات والمعلومات عن جميع وظائف المنظمة وعن متطلبات كل وظيفة من الخبرات والمؤهلات والتخزين للقوانين والأنظمة والتعليمات، للرجوع لها عند الحاجة.
- ٢- تقوم بتوفير المعلومات التي تلزم لأداء وظائف إدارة الموارد البشرية بأقل جهد وسرعة ممكنة، مع تجنب المشاكل التي تنتج عن تضخم البيانات وتعقيدها وتكرار وجود الأخطاء الروتينية.
- ٣- تقدم البيانات والمعلومات التي تلزم للإدارة لمساعدتها في إعداد الخطط والسياسات والبرامج الخاصة بالإختيار والتعيين وإنهاء الخدمات والتقييم والتدريب والرواتب والأجور.
- ٤- تقدم البيانات والمعلومات للإدارة لإستخدامها في تقييم أداء الأفراد العاملين في المنظمة، مع إتخاذ القرارات التي تتعلق بتنقلاتهم وترقياتهم وإنهاء خدماتهم حسب توصية النظام.
- ٥- تحفظ المعلومات التي تخص الفرد الذي تقدم للعمل وإختيار الأفراد من خلال المعلومات المدخلة في استمارة طلب العمل الإلكترونية في قاعدة بيانات المنظمة.
- ٦- سرعة وسهولة إسترجاع وتصنيف البيانات ومعالجتها بغرض الوصول إلى إتخاذ قرارات ذات فاعلية أكبر.

٧- تحسن ثقافة العمل داخل المنظمة، وتأدية العمل بشفافية أكبر من خلال الإستعانة بالنظام، وتنفيذ إجراءات وسياسات المنظمة بصورة متكاملة ومتناسقة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن أهمية نظم معلومات الموارد البشرية تكمن في أنها تعمل وبشكل رئيسي في تحديد إحتياجات المنظمات من الموارد البشرية بالكم والنوع وبأسرع وقت ممكن، وأيضاً في إعداد تقديرات العمالة التي تلزم في أي وقت أو فترة، وذلك وفقاً لمعايير ترتبط بالأداء داخل هذه المنظمات.

٢-١-٤ أهداف نظم معلومات الموارد البشرية

تتمثل أهداف نظم معلومات الموارد البشرية في النقاط الرئيسية التالية (الصرفي، ٢٠٠٥):

- ١- الإحتفاظ ببيانات موحدة عن كافة الأفراد العاملين ووظائفهم داخل المنظمة.
- ٢- إعداد الخطط والإستراتيجيات مع تحديد الإحتياجات التدريبية الفعلية من الأفراد العاملين بالمنظمة.
- ٣- متابعة وتحليل الشؤون الخاصة بالأفراد العاملين مثل الغياب، الإجازات السنوية، المرضية، العرضية، وإجازات حوادث وإصابات العمل.

- ٤- توفير المعلومات الكاملة التي تتعلق بالأفراد العاملين في المنظمة مثل التعيين، الترقيّة، الأجر، النقل، الإعارة، إنهاء الخدمة.
- ٥- توفير المعلومات وبشكل مفصل عن الأفراد العاملين مثل نوع الوظائف، والخبرات السابقة، والمكافآت.
- ٦- العمل على إتخاذ القرارات التي تتعلق بكيفية توزيع الأفراد العاملين وتوزيع الأعمال والمهام عليهم داخل المنظمة.
- ٧- العمل على تقييم أداء وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

٢-١-٤ عناصر تشغيل نظم معلومات الموارد البشرية

يوجد هناك عدد من المتطلبات والعناصر التي يطلب توفيرها لتشغيل نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمة، ومن هذه العناصر ما يلي:-

١- **العناصر المادية** : وهذه العناصر تشمل مجموعة الحواسيب الإلكترونية والأجزاء المادية والأجهزة الملحقة بها وأجهزة الفاكس والتلكس، والتي لها علاقة مباشرة مع البيانات وتحديث ومراجعة المعلومات المخزنة ومعالجتها وإسترجاعها، وتشكل العناصر المادية كأجهزة الحاسوب وملحقاته أهم عناصر نظم المعلومات، بسبب الوظائف التي يؤديها في حفظ وتداول المعلومات . (الطائي، ٢٠٠١)

٢- **العناصر البرمجية** : تعد البرمجيات عنصر مهم من عناصر نظم المعلومات الأساسية، فهي تحتوي على جميع أنواع البرامج التي تلزم لتشغيل العناصر المادية وتنظيمها، أي أنها تمثل الجانب العملي لنظم المعلومات، كونها تساهم في حل العديد من المشاكل التي تواجه إدارة المنظمة، وهي تقوم بإستخدام تقنيات عديدة إضافة إلى الحواسيب لغرض تخزين وجمع ومعالجة ونشر المعلومات التي حققت مساهمة فاعلة في أداء الوظائف الإدارية، من حيث التخزين الهائل للمعلومات ومعالجتها من جهة وفي الإتصالات الإلكترونية وإدارة الملفات وحل مشاكل الطباعة التقليدية من جهة أخرى (همشري، 2001)، ويمكن تعريف البرمجيات على أنها "سلسلة من الأوامر على شكل خطوات تبين كيفية معالجة البيانات المختلفة مثل حل المسائل العلمية، أو حساب العمليات التي تسجل في الدفاتر المحاسبية أو تحليل الإحصائيات وتوزيعها حسب أصنافها المحددة وغيرها من العمليات العلمية والإدارية والإقتصادية" (O'Brien, 2002: 108).

٣- **الشبكات وقواعد البيانات** : تعرف الشبكات بأنها " عبارة عن وسائط إتصال وأجهزة وبرمجيات تلزم لربط أنظمة الحاسوب مع بعضها البعض، وتحل الشبكات مكاناً بارزاً في تقنيات الإدارة الحديثة كونها تساهم في رفع كفاءة وسرعة التشغيل وتدعم صناعة القرارات في المنظمة، وتوفر وتسهل نقل المعلومات، وتحفاظ على التشغيل الاقتصادي للأجهزة"، أما قواعد البيانات المشتركة فإنها " تشكل التنظيم المنطقي لمجموعات كبيرة من الملفات المتكاملة والمتراطة مع بعضها بعضاً بعلاقات معينة، بحيث تكون البيانات مرتبة ومخزنة بطريقة نموذجية تسهل عملية إيجاد المعلومات المطلوبة، حيث تجمع البيانات بطريقة تعتمد على علاقات محددة ومعروفة مسبقاً بين أنواع محددة من البيانات الخاصة بالأعمال التي تخص المنظمة" (Alter, 2002).

٤- **فرق الدعم الفني والمهني (الموارد البشرية)** : تعرف فرق الدعم الفني بأنها " مجموعة من الموارد البشرية في إدارة نظم المعلومات، تتكون من الأفراد العاملين المتخصصين بتنفيذ عمليات جمع البيانات وتحليلها ومصممي البرامج ومشغلي الأجهزة والمعدات وعمال صيانة البرامج أو الأجهزة، إذ تعتمد نظم المعلومات والإتصالات بشكل كبير على الجهد والفكر البشري، وتزداد أهمية فرق الدعم الفني والمهني بإزدياد المعلومات المتوفرة لدى المنظمة في إتخاذ قرار معين" (السياني، 2002).

٥-تكاملية النظام : " وهي العنصر الذي يشير إلى التناغم والتناسق الكامل للواجبات والمهام والعمليات من خلال القدرة على ادخال عمليات متعددة في عملية واحدة، والقدرة على ربط نقاط الإتصال مع الأنظمة الأخرى بمركز إتصال واحد لتحقيق التناسق والتوحيد عن طريق إستخدام نظم المعلومات"(التركي،٢٠٠٨).

٢-١-٥ فوائد نظم معلومات الموارد البشرية

- أشارت العديد من الأبحاث والدراسات أنه يوجد الكثير من الفوائد التي تحققها نظم معلومات الموارد البشرية ومن أهم هذه الفوائد ما يلي (Mashhour, & zaatreh, 2008) :
- ١- الإستثمار في المورد المعلوماتي في المنظمة مع السيطرة على كافة المعلومات فيه.
 - ٢- ربط جميع الأطراف التي تقوم بإنتاج المعلومات داخل المنظمة، مع تحديد المسار الوظيفي للأفراد العاملين فيها.
 - ٣- القدرة على تبادل وتشارك المعلومات والتحاور عبر الشبكات والإتصالات داخل المنظمة وخارجها وعلى المستوى العالمي.
 - ٤- القدرة على إعداد خطة للموارد البشرية مع التنبؤ بالمستقبل ضمن احتمالات مدروسة مع اقتراح بدائل في حالة وجود خلل في عملية تنفيذ الخطط.
 - ٥- التنبؤ بمتطلبات وإحتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية التي تكفل تحقيق الأهداف.
 - ٦- المساعدة في إتمام أعمال العمليات الإدارية داخل المنظمة بأسرع وقت وبكفاءة عالية وبعده أقل من الموارد البشرية.

٢-١-٦ المعوقات التي تحد من نجاح نظم معلومات الموارد البشرية

- تواجه المنظمات العديد من المعوقات التي تحد من نجاح تنفيذ نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات، ومنها ما يلي (Patrick, 2001):
- ١- عدم التحديد الدقيق لأهداف نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمة.
 - ٢- نقص الإلتزام والدعم الكافي لنظم معلومات الموارد البشرية من قبل الإدارة العليا في المنظمة.
 - ٣- الضعف في تحليل المتطلبات والإحتياجات الحقيقية لنظم معلومات الموارد البشرية بالمنظمة.
 - ٤- الفشل في إحتواء الأفراد العاملين في نظم معلومات الموارد البشرية بالمنظمة.
 - ٥- عدم الوضوح في الاجراءات والسياسات التي تتبعها المنظمة.
 - ٦- وجود العديد من التعقيدات والعلاقات المتشابكة بنظم معلومات الموارد البشرية، والتي تؤدي الى تعدد التقارير التي تصدرها المنظمة.
 - ٧- الضعف والنقص في عمليات الإتصال بين الأنظمة الفرعية المكونة لنظم معلومات الموارد البشرية في المنظمة.
 - ٨- التوقيت السيئ لعملية إدخال نظم معلومات الموارد البشرية والتطبيق لها.
 - ٩- عدم رضا الأفراد العاملين لعملية إدخال نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمة ومقاومتهم لها.
 - ١٠- عدم عمل الدراسة الكافية لتكلفة البرامج المساعدة المستخدمة في نظم معلومات الموارد البشرية بدقة وعناية.
- وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن المعوقات التي تقف عائقا في وجه بناء نظم معلومات الموارد البشرية ما هي إلا أخطاء متكررة وليست جديدة، تتكرر بإسمرار منذ فترات طويلة، الأمر الذي يتطلب من جميع المستويات الإدارية في المنظمة العمل بطريقة منهجية وبتكاملية من أجل حل من هذه المعوقات التي تحد من فاعلية ونجاح نظم معلومات الموارد البشرية بالمنظمة.

٢-١-٧ النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية

نتيجة للتغيرات المستمرة والتطورات المتسارعة في بيئة العمليات الإنتاجية بالمنظمات، الأمر الذي شكل أمام تلك المنظمات تحديا كبيرا فرض عليها القيام بإتخاذ إجراءات وتغييرات سريعة

ومستمرة بهدف الإستجابة إلى تلك الظروف والأحداث، وعليه فقد قامت العديد من المنظمات باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية كونها تعد إحدى الأدوات الفعالة في تحقيق الإستجابة إلى تلك الظروف المتسارعة، وتحثل دور مهم ورئيسي في فاعلية التخطيط للقوى العاملة للمنظمات، حيث يمكن للشركة الإعتماد على نظم معلومات الموارد البشرية كسلاح تنافسي تواجه به التغيرات التي تحصل في بيئة الأعمال، وبالشكل الذي يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية (جواد، ٢٠١٣).

حيث يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من عدد من النظم الفرعية التالية :

٢-١-٧-١-١ نظم معلومات التوظيف

تعد نظم معلومات التوظيف من العمليات الإدارية الأساسية والحيوية في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تعمل هذه النظم إلى توفير الموارد البشرية المؤهلة لمساعدة تلك المنظمات في الوصول إلى تحقيق أهدافها (درة، والصباغ، ٢٠٠٨).

٢-١-٧-١-٢ مفهوم التوظيف

هناك العديد من الكتاب والباحثين الذين تناولوا مفهوم التوظيف ، فقد عرف Denisi & Griffin (2001) مفهوم التوظيف بأنه هو " عبارة عن مجموعة من الأنشطة تقوم بها المنظمة لإيجاد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية وإستقطاب المؤهلين في العمل ثم إختيار أفضل المتقدمين بوصفهم عاملين جدد "

أما درة والصباغ (٢٠٠٨) فقد إستراتيجية التوظيف بأنها " العملية الإدارية التي تقتضي من المنظمة الإعلان عن الموارد البشرية المؤهلة للعمل في المنظمة ثم إختيار وتعيين أفضل العناصر المتقدمة للعمل، إسهاماً في تحقيق أهداف تلك المنظمة "

من جهة أخرى عرف الهيتي (٢٠٠٣) مفهوم التوظيف بأنه " أحدى أهم الوظائف التي يجب أن تنجزها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة وفاعلية من خلال تحديد مسار النشاطات الوظيفية، سواء النشاطات التسويقية والإنتاجية والمالية وخاصة المنظمة التي تحتل إدارة الموارد البشرية موقعا واضحا في هياكلها التنظيمية "

من خلال ما سبق يمكن تعريف مفهوم التوظيف بأنه : عملية إدارية منظمة وشاملة تقوم بها المنظمة للإعلان عن احتياجاتها من الموارد البشرية المؤهلة لإستقطابهم للعمل، ثم إختيار وتعيين أفضل المتقدمين من هذه الموارد، بما ينسجم مع المعايير التي تم وضعها من قبل المنظمة.

٢-١-٧-١-٢ إجراءات نظم معلومات التوظيف

تشمل نظم معلومات التوظيف على القيام بالإجراءات التالية (الرواحنة، ٢٠١٣) :

- ١- الإعلان عن الوظيفة الشاغرة : ويكون ذلك من خلال شبكة الأنترنت الخاصة بالشركة، وحسب طبيعة الوظائف وسياسات التوظيف الخاصة بالمنظمة.

- ٢- العمل على توفير اليات للتوظيف : ويكون ذلك من خلال إعداد تقنية قياسية يمكن ادراجها بسهولة بشبكات الأنترنت، بحيث تساعد هذه الاليات الأفراد في الحصول على الوظيفة المطلوبة.

- ٣- العمل على توفير روابط لأصحاب العمل السابقين والمؤسسات التي لها علاقة بالمنظمة.

- ٤- العمل على توفير أنظمة لمتابعة الأفراد المتقدمين للوظائف في المنظمة، وتكون من خلال برامج مسح ضوئي للسير الذاتية .

- ٥- إجراءات عدد من الإختبارات على الأنترنت : ويكون ذلك من خلال إجراء بعض الإختبارات لتصفية عدد كبير من الأفراد المتقدمين في نفس الوقت.

٢-١-٧-١-٣ مزايا نظم معلومات التوظيف

حقق تطبيق مفهوم نظم معلومات التوظيف العديد من المزايا التي ساعدت المنظمات على أن تتكيف وبشكل سريع مع متغيرات بيئة الأعمال المعقدة، حيث ركزت تلك النظم في الجوهر على

خلق حالة من التوازن بين ما توفره المنظمة من نظم لمتابعة الذين يتقدمون للوظائف وتوفير في الوقت والتكلفة للبحث عن الأفراد ذوي المواصفات التي تلزم لملء تلك الوظائف، ومن أهم مزايا تطبيق مفهوم نظم معلومات التوظيف ما يلي (نجم، ٢٠٠٤) :

- ١- توفير الوقت في عملية التوظيف: ويكون ذلك من خلال تحديد طبيعة ومواصفات الفرد المتقدم لشغل هذه الوظيفة، وبعدها يتم الإعلان من خلال شبكة الانترنت، ويتم إرسال بريد إلكتروني إلى الأقسام المعنية، حيث يتم فرز طلبات التقدم للوظيفة على الانترنت، وبدأ عملية التقييم.
- ٢- توفير التكاليف في عملية التوظيف : ويكون ذلك من خلال توفير دفع النفقات الإضافية للوسطاء والأعمال الورقية، وتكاليف العمالة الإضافية.
- ٣- وصف الوظائف : ويكون ذلك من خلال وضع معايير من أجل وصف الوظائف في المنظمة، وذلك بتحديد المهارات والمهام والواجبات بطريقة أسرع، وتطوير نظم الحصول على أفراد لديهم المواصفات اللازمة لذلك، مع تصميم مواقع سهلة الاستخدام على شبكة الانترنت للإعلان عن الوظائف، بحيث يراعى فيها سهولة استخدام ذلك الإعلان للوصول إلى الوظائف المتاحة وتحديثها دائما وبصورة دورية.

٢-٧-١-٤ دور نظم معلومات الموارد البشرية في إعداد سياسات التوظيف

- تتضمن سياسة التوظيف في المنظمة الحصول على الموارد البشرية لضمان تحديد الشخص المناسب في المكان والوقت المناسب، وذلك من خلال ما يلي (صبير، ٢٠١٢):
- ١- إدخال البيانات التي توجد في طلبات التوظيف إلى النظام ومن ثم تحويلها إلى رموز وبيانات أخرى لكي تستفيد منها المنظمة.
 - ٢- تحليل البيانات على أسس محددة مثل المؤهلات العلمية، الخبرات، الديانة، الجنسية، الحالة الاجتماعية، العمر وغيرها من العوامل الديموغرافية.
 - ٣- تحديد الطلبات التي تنطبق عليها الشروط المطلوبة للفرد الذي يتقدم لشغل الوظيفة إلكترونياً، مع ترتيب الطلبات وفقاً للأولويات المحددة في شروط شغل الوظيفة.
 - ٤- حفظ البيانات في قاعدة البيانات والتي تخص الأفراد الذين جرى تعيينهم بالمنظمة، وأيضاً الذين لم يجري تعيينهم أيضاً.
 - ٥- ضبط وإدارة الأفراد العاملين، ويكون ذلك الأمر من خلال تحديد الحقوق والواجبات والإلتزامات لكافة الأفراد الذين يعملون بالمنظمة.
 - ٦- تحديد السياسات التي توضع لتلبية احتياجات الأفراد العاملين في المنظمة، وذلك من خلال تحسين تفاعل الأفراد في العمل مع الزملاء والمدراء وبيئة العمل.
 - ٧- قياس أداء الأفراد العاملين في المنظمة وفقاً لمعايير ترتبط بالأداء كما ونوعاً، لتحقيق الميزة التنافسية.

٢-٧-١-٢ نظم معلومات التدريب

يعتبر التدريب وسيلة من وسائل التطوير الفعالة لرفع كفاءة أداء المنظمات، الأمر الذي جعل هذا الأسلوب يحتل مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى تحسين أساليب العمل من خلال إحداث تغيير تشمل مهارات الأفراد العاملين وقدراتهم من جانب وإستهداف تطوير أنماط السلوك المتبعة في أداء أعمالهم من جانب آخر (الشبلي والنسور، ٢٠٠٩).

١-٢-٧-١-٢ مفهوم التدريب

تعددت التعاريف الخاصة بمفهوم التدريب، فقد عرف كشواي (٢٠٠٦) التدريب بأنه " الجهد المخطط والمنظم من قبل المنظمة لتزويد العاملين بمعرف معينة وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاههم بشكل ايجابي".
أما الموسوي (٢٠٠٦) فعرف التدريب بأنه " عملية تطوير معلومات ومعارف الفرد ومهاراته وقدراته من أجل تطوير عمل المنظمة حالياً ومستقبلاً".

ويعرف درة (٢٠٠٠) التدريب بأنه " النشاط الفعال الذي يساهم في زيادة مهارة الموارد البشرية في أداء أعمالهم لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية وذلك على أسس عملية بهدف رفع كفاءة المنظمة وزيادة فاعليتها".

مما سبق يمكن القول أن التدريب يقوم على المرتكزات التالية :

- ١- تطوير المعلومات والمعارف للموارد البشرية.
 - ٢- تطوير المهارات التي تلزم الموارد البشرية لأداء الأعمال.
 - ٣- جهد الموارد البشرية المخطط والاتجاهات والسلوكيات الإيجابية.
- وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه : جهود الموارد البشرية المخططة التي تقوم على تطوير المعلومات والمعارف والمهارات لتلك الموارد في أدائهم لأعمالهم، من خلال تغيير سلوكهم واتجاههم ايجابيا، بهدف رفع كفاءة الأداء في المنظمة وزيادة فاعليتها .

٢-١-٧-٢-٣ أهداف التدريب

مع تزايد ظهور المنظمات وضخامتها وتنوع تخصصاتها ومجالاتها مما جعلها أهم مجال للتوظيف حيث برزت المنظمات المعاصرة كمنظمات إجتماعية ضخمة وذات طبيعة حيوية في حياة الناس ولها أهميتها في مستقبلهم، وقضاء الأفراد العاملين أطول فترة من أعمارهم في تلك المنظمات، وهي الفترة التي تأتي بعد تخرجهم من المؤسسات التعليمية والتدريبية وحتى وصولهم إلى التقاعد، حيث فرضت التغييرات والتطورات والإكتشافات المعرفية والعلمية والتقنية على كافة المنظمات التفكير العميق تجاه التعايش الفعال والتكيف مع تلك الاحداث والمستجدات وتوظيفها بإعادة تنظيم وجودها ورسم استراتيجياتها سعيا إلى الاستمرار والترقي والنمو معرفيا وتقنيا، لذا أن من أهداف التدريب أنها تزود الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل او تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات يم يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو يعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل، حيث ساهمت الثورة الصناعية وما رافقها من ثورات تقنية ومعلوماتية في حدوث نتائج في كافة مجالات الحياة، ولهذا أصبح هناك أهداف للتدريب تزداد اتساعا وتعقيدا ومن أهم هذه الأهداف (عساف، حمدان، ٢٠٠٠):

- ١- يعد التدريب مدخل للتعلم المستمر: يترتب على ذلك يركز التدريب على منظومة معارف الأفراد العاملين بهدف تعزيز المعارف الأساسية لديهم وتعميقها وتطوير القدرات الذاتية على التفكير والتحليل لتمكين هؤلاء الأفراد من المشاركة في حركة المعرفة وتعزيزها بالمعارف التي قد يتوصلون إليها باجتهاداتهم وقدراتهم الشخصية.
- ٢- يعد التدريب مدخل للتربية المستمرة : يعد هذا الهدف من أهم ما يواجه الإدارات التدريبية لما يمكن أن يعطيه من دور مؤثر عجزت عنه الكثير من المنظمات في إطار الإنفصام في الحركة العامة وعدم قدرة الفلسفة على مسايرة ذلك بتقديم النظم القيمة الموازية.
- ٣- يعد التدريب مدخل للمهارة: تعد المهارة الوظيفية الأساسية للتدريب، حيث يتجسد تحقيق هذا الهدف من خلال تعزيز المهارات المتوفرة والمطلوب توكيدها وصقلها لتناسب ومتطلبات العملية الإدارية وتعديل بعض المهارات للتوافق مع التطورات التقنية الحديثة وتطوير القدرات الذاتية للأفراد العاملين بصقل مهاراتهم والمساهمة في إبتكار الأساليب والوسائل التي تساند منظومة المهارات وتطويرها.
- ٤- يعد التدريب ضمان لتحقيق أفضل عائد ممكن من إستثمار الموارد البشرية: حيث أن لتحقيق هدف أيه عملية تدريبية يتمثل في تحقيق نوع من التغيير في المعرفة أو المهارات أو السلوك أو الإتجاه بما يعزز كفاءة الافراد العاملين.

مما سبق يمكن القول بأن التدريب هو أحد أهم الوسائل التي تقوم الإدارة باستخدامها بهدف تحقيق تنمية القدرات العلمية والسلوكية للأفراد العاملين بالشكل الذي يمهد الطريق نحو تقدم ونمو المنظمة من أجل مجابهة التغيرات التي تطرأ في بيئتها الداخلية والخارجية، وهذا يعني أن التدريب

هو وسيلة علمية منظمة هدفها الرئيسي هو تعليم الأفراد العاملين أساليب العمل المناسبة، وذلك من أجل مواجهة التغيير والتنمية والتطوير داخل المنظمات الحديثة للتعامل مع الاحتياجات المستقبلية المتوقعة.

٢-٢-٧-١-٢ أهمية نظم معلومات التدريب

تتنامي أهمية الدور الذي تلعبه نظم معلومات التدريب في حياة المنظمات وتطورها والذي يتوقف بصفة أساسية في مساعدة إدارة الموارد البشرية من خلال المعلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات في المنظمة، كعدد الأفراد المشاركين بالتدريب، ومحتوى البرامج التدريبية، وإعداد ميزانية العملية التدريبية، ويمكن استخدام قاعدة بيانات التدريب في إتخاذ قرارات هامة هي: (زاوي وتومي، ٢٠١٠):

- ١- تحديد الإحتياجات التدريبية من الأفراد العاملين.
- ٢- تقييم فاعلية العملية التدريبية.
- ٣- تحديد كافة الأفراد العاملين المؤهلين للترقية أو النقل.
- ٤- تحديد نوع البرامج التدريبية وفرق العمل المؤهلة لتحقيق الإستجابة لأهداف التدريب.

١-٢-٧-٢-٤ فوائد نظم معلومات التدريب

- من أهم الفوائد التي تتمتع بها نظم معلومات التدريب ما يلي (إطميزي، 2007) :
- ١- تتيح المرونة والملائمة وسهولة وسرعة الوصول للوظائف والأنشطة في أي وقت وفي أي مكان مع إمكانية الاختيار بين الدورات المتوفرة والمتزايدة باستمرار .
 - ٢- توفر تغذية عكسية فورية عند أداء المهام والواجبات، والامتحانات، والتمارين مع سهولة وسرعة المراجعة، والتحديث، والتوزيع.
 - ٣- تراعي الفروق الفردية بين المتدربين كقدرة المتدرب على سبيل المثال : الدراسة بسرعة أو ببطء.
 - ٤- تقدم التسهيلات، والأساليب التعليمية المتنوعة التي تمنع الضجر والملل.
 - ٥- تسهل المتابعة لعدد كبير من المتدربين، وأيضا تسهل وصول الآلاف من المتدربين لنفس المصدر في نفس الوقت بعكس المصادر الورقية.
 - ٦- توفر الوقت : يوفر التدريب ويتيح للمتدرب أن ينظم وقته بحيث يجدول تلقيه لدورته بما يتناسب وظروف العمل والعائلة، كما ويتيح له التعدي عن مواد ونشاطات يعرفها.
 - ٧- توفر الكلفة في المال : يخفض التدريب تكلفة السفر، والمعيشة، وكذلك يخفض تكلفة الإنتاج، والتوزيع للمواد التدريبية، وتكلفة المكاتب، إضافة إلى تقليص تكلفة ضياع وقت العاملين.
 - ٨- توفر الاتصالات والتفاعل: وذلك من خلال إمكانية الإتصال والتفاعل الإلكتروني المباشر بين المدرب والمتدربين، وكذلك إتاحة الفرصة للمتدربين التفاعل الفوري إلكترونيا فيما بينهم من خلال وسائل البريد الإلكتروني ومنتديات النقاش وغيرها.

١-٢-٧-٢-٥ مبررات نظم معلومات التدريب

- إتفق العديد من الكتاب والباحثين على أهم مبررات نظم معلومات التدريب في المنظمات والتي تتمثل في كل من (الموسوي، 2010) (الزنقي، 2011) (الهياجنة، 2010) :
- ١- التطورات المعرفية والتقدم التقني وضرورة مواكبته بإعداد وتهيئة الأفراد العاملين للتعامل مع معطيات العولمة من خلال برامج التعلم المستمر على مر الزمان.
 - ٢- تقدم الإتصال وسرعة نقل المعلومات والتطور بالتقنيات الرقمية وضرورة دمجها بعمليات التدريب.
 - ٣- الزيادة الكبيرة في إعداد المتدربين الراغبين في التدريب، الأمر الذي يجعل المؤسسات التدريبية عاجزة عن توفير التدريب لهذه الأعداد.
 - ٤- عدم التوازن الجغرافي للمنظمات التدريبية فهناك مناطق تتوافر فيها مراكز تدريبية فيما تفتقر بعض المناطق لمراكز تدريبية ما يضطر أهل المناطق البعيدة للهجرة للمدن لأغراض التدريب.
 - ٥- الحاجة إلى السرعة في الحصول على المعلومات ومعالجتها، والحاجة إلى المهارة والإتقان في أداء الأعمال مع إيجاد الحلول المناسبة للعديد من المشاكل.

١-٢-٧-٣ نظم معلومات التعويضات

تعد نظم معلومات التعويضات من أهم النظم الفرعية لنظم معلومات الموارد البشرية، وهي مكون من المكونات التي ترتبط بالإستراتيجية العامة للمنظمة، نظرا لكونها ترتبط بسمعة المنظمة وتؤثر سلبا أو إيجابا على قدرتها التنافسية، فالتعويضات التي تخطط لها إدارة الموارد البشرية تخطيطا جيدا تساعد على نمو المنظمة خصوصا إذا ما استخدمت الحوافز والمكافآت بالشكل الأمثل وذلك بربطها بأداء الأفراد العاملين وسلوكهم.

١-٢-٧-٣-١ مفهوم التعويضات

تعددت التعريفات الخاصة بمفهوم التعويضات فقد عرفها (2001) Denisi and Griffin بأنها "هي المبالغ النقدية التي تدفعها المنظمة للأفراد العاملين لديها لقاء المساهمات التي يقدمونها لها، في حين ترتبط المنافع بما تقدمه المنظمة لأفرادها من إسكان، وتأمين صحي، وضمان اجتماعي وغيرها".

وعرفها الزهري (٢٠٠٠) بأنها " عبارة عن ما يحققه العاملون (ما يحصلون عليه) مقابل جهودهم وعملهم وتختص إستراتيجية التعويض بدراسة مستوى الأجور في المنظمة ومقارنتها مع المنظمات الأخرى، وكذلك العمل على تصميم نظام أجر يتناسب مع طبيعة المنظمة وعلاقتها بالعاملين فيها".

وعرفها الجعدي (٢٠٠٦) بأنها " نشاط إدارة الموارد البشرية لتصميم أنواع المدفوعات الهادفة لجذب، وإبقاء، وتحفيز الموارد البشرية، وتنفيذها بما يتلاءم مع الخصائص البيئية، وتشمل دفع الراتب أو الأجر المقابل الذي يحصل عليه المورد البشري يمثل قيمة للوظيفة التي يشغلها جرى تحديده على أساس طبيعة الوظيفة وخصائصها بالنسبة للوظائف الأخرى في المؤسسة، وتشمل مزايا مادية عن وقت لا يجري العمل فيه الإجازات الرسمية، والتأمينات، الخدمات الصحية العلاج، الأدوية والهيئات، الخدمات الإجتماعية الأخرى، ودفع الحوافز وهي الوسائل التي تستطيع المنظمة بواسطتها أن تدفع الموارد البشرية لإنجاز عملها بصورة أفضل".

ويعرفها Mondy,et.al,(2005) بأنها " جميع المكافآت التي تدفعها المنظمة للأفراد العاملين مقابل خدماتهم في المنظمة من أجل إستقطابهم والإحتفاظ بهم ، وتأخذ التعويضات شكلين مالي وغير مالي".

من خلال ما سبق يمكن تعريف التعويضات بأنها:- عملية من العمليات الإدارية الرئيسية والحيوية في حقل إدارة الموارد البشرية، وهي العملية التي تقوم المنظمة بواسطته بدفع كافة المكافآت من أجل جذب، وإبقاء، وتحفيز الموارد البشرية، وتنفيذها بما يتلائم مع طبيعة عمل المنظمة لإنجاز عملها بأفضل صورة.

ويدخل ضمن مكونات نظم معلومات التعويضات إعداد قوائم الأجور والرواتب والحوافز، وتقييم الوظائف وتحديد الأجور والرواتب والحوافز التي تناسبها بطريقة موضوعية ودقيقة، وأيضا تحديد التغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة لترقية الأفراد العاملين داخل المنظمة، أو التميز في الأداء . (زاوي وتومي، ٢٠١٠)

٢-١-٧-٣ أهداف نظم معلومات التعويضات

يرى العديد من الكتاب والباحثين أن المنظمات تسعى من وراء إتباع سياسات نظم معلومات التعويضات إلى تحقيق الأهداف التالية (أبو شيخة، ٢٠٠٠) :

- ١- إعداد حسابات وكشوفات الرواتب والأجور والمكافآت في المنظمة إلكترونيا.
- ٢- إعداد مجموعة كبيرة من التقارير الالكترونية التي تمكن إدارة المنظمة من تقييم السياسات الحالية، وإعداد سياسات سليمة ومعتمدة للرواتب والأجور، كإجراء مقارنة على فترات زمنية محددة لمعرفة تكلفة العمالة وتطويرها.
- ٣- تغذية نظام معلومات الموارد البشرية بكافة البيانات عن الأجور والرواتب والمكافآت الخاصة بكل فرد عامل في المنظمة، وحفظها في قواعد البيانات.
- ٤- إدخال أية تعديلات تحدث على مستحقات أي فرد من الأفراد العاملين داخل المنظمة.
- ٥- ربط الأجور والرواتب والمكافآت بفائدة العائد للمنظمات وبأهميته الوظيفية في المنظمة.
- ٦- تكافؤ الأجور والرواتب والمكافآت مع الجهد، وذلك من خلال طبع كشوفات شهرية بالرواتب والأجور بعد أخذ التعديلات في الاعتبار، تتضمن كافة التفاصيل من مستحقات أو خصومات وحسب الجهد الذي تم بذله.
- ٧- إنسجام الرواتب والأجور مع المتطلبات التشريعية الحكومية والإتفاقيات المبرمة مع النقابات العمالية التي تنص على تحديد معدلات الأجور وشروط وظروف العمل.

٢-١-٧-٣ فوائد نظم معلومات التعويضات

- من أهم الفوائد التي تتمتع بها نظم معلومات التعويضات ما يلي (إطميزي، 2007) :
- ١- المساهمة في إتخاذ القرارات السريعة والمتعلقة بالعلوات والمكافآت والمستحقات للأفراد العاملين في المنظمة.

- ٢- المساهمة في إجراء الحلول المحاسبية اللازمة للرواتب والأجور وإكتشاف الإنحرافات والأخطاء بالسرعة والدقة المطلوبة، لغرض إتخاذ الاجراءات التصحيحية بخصوصها.
- ٣- توفير البرمجيات اللازمة للإقطاعات المطلوبة داخليا وخارجيا.
- ٤- توفير السرعة والدقة في الوقت نفسه عند إعداد قوائم الرواتب والأجور والمكافآت والمستحقات وصرف عند طلبها من مستحقيها.

٢-١-٧-٣-٤ مكونات نظم معلومات التعويضات

تضم قرارات التعويضات التي تقدمها المنظمة لمواردها البشرية، التي تتعدد مكوناتها والتي تنقسم إلى ما يلي: (بخوش، ٢٠١٣)

١- **التعويضات المالية** : وهي التعويضات التي تعمل على اشباع الحاجات المادية وهي تكون بالعادة ملموسة، وتتكون مما يلي:

أ- **التعويضات المباشرة** : وتتمثل هذه التعويضات فيما يلي (جاد الرب، ٢٠٠٨) :

١- **الأجور** : اذ تعتبر الأجور وسيلة إشباع الفرد العامل لحاجاته الأساسية، وباعتبارها مقابل لسلوك الفرد في المنظمة، فهي تؤثر على رضا الفرد عن عمله وبالتالي على آثار هذا الرضا مثل الغياب، الإنتظام في العمل ومدة البقاء الإختياري في الخدمة... إلخ، وأيضاً على رغبة الفرد في الأداء وآثاره على فاعلية الأداء المحققة، وهناك عدة معايير تستخدم في تحديد الأجور (مثل) الأداء، الجهد، الأقدمية، المؤهل العلمي والخبرة، مستوى صعوبة الوظيفة، المستوى المعيشي المناسب ومستوى الأسعار السائدة في السوق).

٢- **الحوافز** : وهي الامكانيات المتاحة التي تشكل العائد المتحصل نتيجة التميز في العمل، ووفقاً لذلك فهي القوى المحركة الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد والتي تحثه على تحسين مستوى أدائه في المؤسسة .

ب- **التعويضات غير المباشرة** : وهي تتمثل في التالي (الهيبي، ٢٠٠٥) :

١- **خدمات إجتماعية** : حيث تتخذ هذه الخدمات أشكالاً متعددة مثل برامج الحماية العامة والخاصة التي تستهدف مساعدة الفرد العامل وعائلته في حالة توقف أجره أو راتبه، كما تهدف إلى التخفيف من أعباء النفقات الصحية، حيث توضع هذه البرامج من قبل الدولة بقوانين أو أنظمة محددة تكتسب الصفة الإلزامية وتتميز بكونها تشمل جميع المنظمات دون استثناء.

٢- **برامج الحماية الخاصة** على خطط الرواتب التقاعدية، والتي تتباين بتباين عمر العامل وطول فترة خدمته في الوظيفة.

٣- **البرامج الإضافية المستخدمة** كالمزايا والمنافع مثل المشاركة الطوعية من قبل العاملين في صناديق ادخار تستخدم لتغطية نفقاتهم الطارئة في الأجل القصير ويطلق عليها بخطط المدخرات قصيرة الأجل، حيث تلقى هذه البرامج قبولاً جيداً من قبل العاملين كونها أموال ضامنة للحالات الطارئة، إضافة إلى كونها نوع من الادخار الإلزامي من قبل العاملين .

٤- **منافع الرعاية الصحية** المتعلقة بالنفقات التي تحدها المستشفى وأجور الأطباء، كما تشمل على نفقات التأمين الصحي، والتي غالباً ما تدفع إلى مؤسسات التأمين التي تتعامل معها المنظمات بشكل دائم، فالمبالغ التي تدفع للعاملين أو إلى المنظمات لا تحدد بشكل معياري وإنما تحدد حسب طبيعة الحالة المرضية ونفقات الرعاية الصحية اللازمة .

٢- **التعويضات غير المالية (المعنوية)** : وهي التعويضات التي تعمل على الإشباع الذاتي والاجتماعي، وتشمل جملة من العناصر مثل إرسال كتب الشكر للمتميزين والمشاركين في إتخاذ القرارات، والاعتراف بالإنجاز، والإبداع، ووجود علاقة طيبة بين الرؤساء والمرؤوسين وإدراج أسماء المتميزين في لوحات الشرف. وعادة ما تكون التعويضات المعنوية على شكلين: (مصطفى

(2004)

١- شكل يتعلق بالعمل ويتناسب مع معارف الموظف ومهاراته، وميوله، وإهتمامه، وطموحاته، وهذا التوافق يكون محفزاً على الأداء الفاعل ودافعا ذاتيا للتميز، يزداد على التصميم المحفز للعمل من خلال الخصائص الجوهرية له ودرجة التعقيد أو الصعوبة في أدائه، ومتطلباته.

٢- شكل يتعلق ببيئة العمل من خلال ظروفه المادية، من إضاءة وتهوية وحرارة وغيرها، فالظروف الجيدة تسهم بالشعور بالرضا عن العمل. وتنمية الدافع والتقليل من الأخطاء، ورفع مستويات الجودة وزيادة الإنتاجية.

٢-١-٧-٤ نظم معلومات تقييم الأداء

تعد عملية تقييم أداء الأفراد العاملين بعد قيامهم بالأعمال المنوطة بهم، وإنجاز المهام الموكلة إليهم، من أهم الخيارات الإستراتيجية التي تواجهها إدارة الموارد البشرية، وتتراوح هذه الإستراتيجيات ما بين تطوير نظم تأخذ بعين الإعتبار الحاجات المختلفة لمجموعات الأفراد العاملين مثل تصميم نماذج تقييم أداء مختلفة لكل مجموعة من الأعمال، أو تصميم نظام تقييم أداء معياري يضم كل الوظائف (الزهري، ٢٠٠٠).

٢-١-٧-٤-١ مفهوم تقييم الأداء

تعددت وتنوعت التعريفات الخاصة بمفهوم تقييم الأداء في المنظمات فقد عرفه سعد (٢٠١١) بأنه " العملية التي تعنى بقياس كفاءة الأفراد العاملين وصلاحيتهم وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلاً".

ويعرف (Frensh,2003) مفهوم تقييم الأداء بأنه "التقييم الرسمي عن كيفية إنجاز الأفراد العاملين لأعمالهم بما ينسجم مع المعايير الموضوعية".

كما يعرف السالم (٢٠٠٩) مفهوم تقييم الأداء بأنه " تحليل لأداء الفرد من أجل الوصول إلى نقاط القوة والضعف، والعمل على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من أجل تحسين أداء الأفراد العاملين وتحقيق الأهداف التنظيمية".

من خلال ما سبق يمكن تعريف مفهوم تقييم الأداء بأنه : عملية منظمة وشاملة تقوم على دراسة وتحليل دقيق لكفاءة الأفراد العاملين وإنجازاتهم وسلوكهم للعمل الحالي، بما ينسجم مع المعايير الموضوعية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة.

٢-١-٧-٤-٢ أهمية نظم معلومات تقييم الأداء

- تبرز أهمية نظم معلومات تقييم الأداء في المنظمات من خلال ما يلي : (سعد، ٢٠١١)
- ١- إمكانية تخزين المعلومات الخاصة بتقييم أداء الأفراد العاملين في قاعدة بيانات النظام.
 - ٢- مساعدة المنظمة في ربط نظم التقييم بخصائص ومواصفات كل وظيفة.
 - ٣- المساهمة في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء، كون أن النظم الخاصة بتقييم الأداء تحدد نوع الطريقة المناسبة للتقييم.
 - ٤- توفير المعلومات التي تشير إلى الفرق بين الأداء الفعلي والمعايير المحددة الموضوعية، ليتسنى للإدارة معالجة الأخطاء والمشاكل الناتجة عن العمل.

٢-١-٧-٤-٣ نظم تقييم أداء الأفراد العاملين

تتم عملية تقييم أداء الأفراد العاملين وفق لنظام معدلات الأداء، كما قد تتم وفق لنظام الإختبارات، ووفق لنظام تقارير الأداء، وذلك على النحو التالي (سعد، ٢٠١١) :

١- نظام معدلات الأداء:

وهي " وصف مكتوب لمدى الجودة التي يجب أن يؤدي بها الفرد العامل الواجبات والمسؤوليات المحددة التي تنطوي عليها وظيفته ومعدلات الأداء قد تكون كمية، وقد تكون نوعية، كما قد يجمع المعدل بين " الكم " و" النوع " و" الزمن ". ويستخدم نظام معدلات الأداء في تقييم أداء الأفراد العاملين، من خلال مقارنة أدائهم الفعلي بالأداء المستهدف".

٢- نظام الإختبارات:

تلجأ الإدارة إلى إجراء اختبارات تحريرية أو شفوية في صورة مقابلات للأفراد سواء بالحضور الشخصي أو عبر الوسائل الإلكترونية، بهدف تقويم أدائهم في الوظائف التي

يشغلونها في ظل ظروف موحدة لجميع الأفراد، وذلك باختبارهم في موضوعات معينة تتعلق بنوع العمل وطبيعته، ويتم تقدير مستوى أداء الفرد في وظيفته، بناء على ما تظهره نتائج الاختبار، وعادة ما يستخدم نظام الإختبارات إذا ما تعلق التقييم بأهداف جزئية، كالترقية أو تحديد الإحتياجات التدريبية، ونحو ذلك.

٣- نظام تقارير الأداء:

يقوم الرئيس المباشر في نهاية نتائج الأعمال بكتابة تقارير دورية تتضمن تقديره ورأيه في أداء مرؤوسيه خلال فترة محددة، وفقاً لإستمارة نمطية معدة مسبقاً، أو في صورة روائية وقد يتم الجمع بين النموذجين.

٢-٢ المبحث الثاني- فاعلية فاعلية التخطيط للقوى العاملة

١-٢-٢ تمهيد

يعد فاعلية التخطيط للقوى العاملة أحد أهم العمليات الإدارية المنهجية، التي ترتبط باستمرار بتحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية، كونها تلبي إحتياجاتها من الموارد البشرية بالأعداد والتخصصات والخبرات والسلوكيات التي تتناسب مع طبيعة وحجم ونشاط تلك المنظمة، حيث يقوم تخطيط الموارد البشرية في أي منظمة على التنبؤ بالإحتياجات النوعية والكمية من الموارد البشرية في الفترات القادمة، وذلك بإعداد خطط زمنية يتم على أساسها موازنة العرض والطلب بما يضمن الإستخدام الأمثل والكامل للموارد البشرية في المنظمة.

لذا كان من الضروري دراسة موضوع تخطيط الموارد البشرية كونه يشكل أهم الأهداف الإستراتيجية للمنظمات، ومحصلة لأهم العمليات التي تقوم بها.

٢-٢-٢ مفهوم فاعلية التخطيط للقوى العاملة

يعتبر فاعلية التخطيط للقوى العاملة من المفاهيم الرئيسية التي ركزت عليها الأبحاث والدراسات في مجال الإدارة، فقد وردت تعاريف عديدة لهذا المفهوم حيث عرفه رشيد (٢٠٠١) بأنه: " الأسلوب العلمي لتحديد الإحتياجات المستقبلية للمنظمة في الموارد البشرية كماً ونوعاً، وذلك يتم من خلال التنبؤ بالطلب والعرض على الموارد البشرية الداخلية والخارجية ".
وعرف (2002) Bhattacharyya فاعلية التخطيط للقوى العاملة بأنه " حصول المنظمة على العدد والنوع المناسب من الأفراد العاملين في الوقت والمكان المناسب للمنظمة ".
أما Schuler (1995) فقد عرف فاعلية التخطيط للقوى العاملة بأنه " التنبؤ بإحتياجات المنظمة للموارد البشرية والخطوات التي تتخذها لمقابلة هذه الإحتياجات عن طريق تطوير وتنفيذ الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول عليها بالكم والنوع الملائمين وفي الزمن المناسب ".
كما عرف الصيرفي (٢٠٠٣) مفهوم تخطيط الموارد البشرية بأنه " هو التنبؤ بإحتياجات المنظمة من الأفراد (كما ونوعاً) وتحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الإحتياجات ".
مما سبق يمكن للباحث استنتاج العناصر التالية :

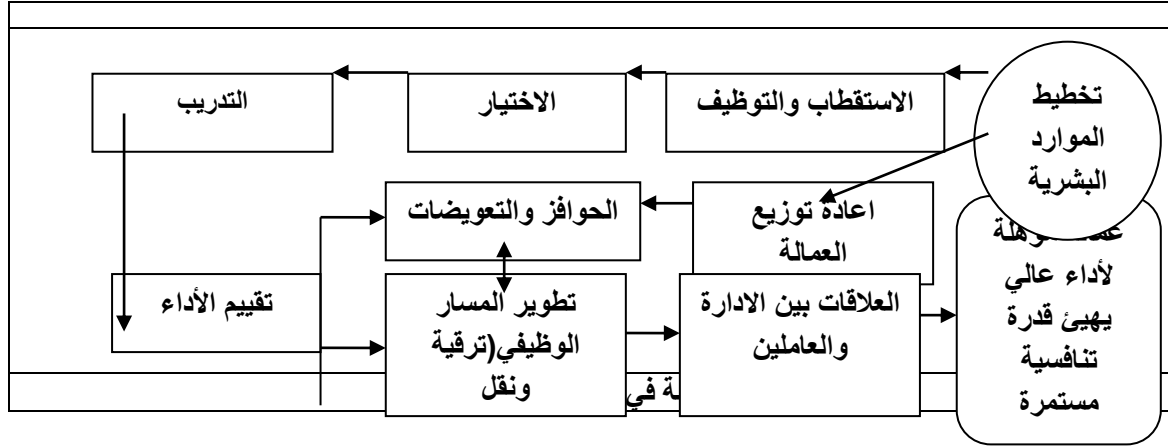
- ١- أن مفهوم فاعلية التخطيط للقوى العاملة يركز على التنبؤ للمستقبل.
 - ٢- أن مفهوم فاعلية التخطيط للقوى العاملة يربط ما بين الأهداف العامة للمنظمة والأفراد العاملين فيها.
 - ٣- أن مفهوم فاعلية التخطيط للقوى العاملة يركز بالدرجة الأساس على حصول المنظمة على الموارد البشرية بالنوع والكم المناسب والوقت والمكان المحدد.
- على ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف مفهوم تخطيط الموارد البشرية بأنه " التنبؤات والتقديرية من أجل الحصول على إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية المختلفة بالنوع والكم المناسب والوقت والمكان المحدد، لتحديد الخطوات التي تلزم لمقابلة هذه الإحتياجات، بهدف الربط بين أهداف المنظمة والأفراد العاملين فيها.

٣-٢-٢ أهمية فاعلية التخطيط للقوى العاملة

تبرز أهمية تخطيط الموارد البشرية بإعتبارها بداية أي عمل ناجح بالمنظمة بالإضافة إلى أنها تؤثر على بشكل إيجابي على كفاءة وفاعلية عملية التخطيط من خلال الآتي (العنزي، ٢٠٠٢) :

- ١- التخفيف من الإصتدامات والإختلافات في توظيف الموارد البشرية في المنظمات الكبيرة.
- ٢- حصر وتحليل قوة العمل الحالية وتصنيفاتها وإختصاصاتها والإحتياجات المستقبلية منها على ضوء أهداف المنظمة العامة وهيكلها التنظيمي والتطورات الفنية والتكنولوجية المتوقعةان نظراً على العمل وأساليبه، وكذلك التغيرات المتوقعة في مستوى مهارات الأفراد العاملين وقدراتهم.

- ٣- تحديد الآليات التي تحقق الموازنة بين ما هو مطلوب من الموارد البشرية والموجود حالياً من خلال وضع تصور للإجراءات والتدابير اللازمة لسد النقص أو التخلص من الفائض.
- ٤- توفير إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية في مختلف التخصصات والمستويات الوظيفية على ضوء أهدافها والمطلوب منها مستقبلاً.
- ٥- إنشاء أنظمة فعالة للاختيار والتعيين.
- ٦- تأهيل وتدريب الأفراد العاملين لتطوير قدراتهم، وتأهيل المناخ المادي والمعنوي الملائم لهم، الذي يحفزهم على الأداء المتميز والإنتاجية العالية.
- والشكل التالي يبين أهمية تخطيط الموارد البشرية



الشكل رقم (٢) المصدر : (مصطفى، ٢٠٠٠)

٢-٤-٤ أهداف تخطيط الموارد البشرية

يمكن تقسيم أهداف تخطيط الموارد البشرية إلى قسمين (السلمي، ١٩٩٢) :

(أ) على مستوى الدولة وتهدف في هذه الحالة إلى:

- ١- تحقيق فعالية التخطيط لتنمية قدرات أفراد المجتمع ومهاراتهم، من خلال منظمات التعليم والتدريب.
- ٢- خلق فرص العمل وتنميتها بشكل عام، وبصفة خاصة تنميتها للمجموعات التي يتوقع زيادة الطلب عليها أو نقصه.
- ٣- الجمع بين الوظائف والأعمال وطالبيها.
- ٤- توفير العمالة المطلوبة للنشاطات الاقتصادية الحالية والمتوقعة خلال الخطة، بما يحقق أهداف خطط التنمية المختلفة.

(ب) على مستوى المنظمة وتهدف في هذه الحالة إلى:

- ١- إستيفاء الإحتياجات من الافراد لتولي مهام وظائفهم.
- ٢- الإعداد لملى الشواغر التي تنشأ نتيجة التقاعد أو الإستقالة، أو أي من أسباب ترك الخدمة.
- ٣- الإعداد لبرامج التدريب وتهيئة الأفراد لتولي مهام وظائفهم.
- ٤- الإعداد الجيد لأعمال الإستقطاب والإختيار والتعيين.
- ٥- تقدير تكاليف الموارد البشرية وإعداد موازنات المرتبات والأجور والمكافآت.

٢-٤-٥ المقومات الأساسية لفاعلية تخطيط للموارد البشرية

يوجد العديد من المقومات الأساسية التي تعنى بفاعلية تخطيط الموارد البشرية في مختلف المنظمات يتمثل أهمها بما يلي (كامل، ٢٠١٠) :

- ١- إقتناع الإدارة العليا بأهمية تخطيط الموارد البشرية العاملة لضمان تحقيق الإستخدام الأمثل للعنصر البشري.
- ٢- ضرورة التكامل بين تخطيط الموارد البشرية العاملة والتخطيط الشامل للمنظمة ويتحقق كل ذلك في حالة مراعاة أهداف المنظمة واعتبارها نقطة البداية لتخطيط الموارد البشرية.
- ٣- توافر نظام معلومات إدارية محوسب لتخطيط الموارد البشرية مع ضرورة تحديث البيانات والمعلومات أولاً بأول، حتى يمكن وضع تخطيط سليم للعنصر البشري بالمنظمة.
- ٤- ضرورة تزامن التخطيط قصير الأمد مع التخطيط طويل الأمد للموارد البشرية العاملة حتى تكون هناك رؤية مستقبلية كات مدى بعيد مع توافر المرونة الكافية للتنفيذ في الأمد القصير.
- ٥- المراجعة الدورية لتخطيط الموارد البشرية حتى يمكن التأكد من فعالية الخطط الموضوعية وإمكاناتها في تحقيق أهداف المنظمة.

٢-٤-٦ مراحل فاعلية التخطيط للقوى العاملة

تتم عملية فاعلية التخطيط للقوى العاملة في المنظمات، من خلال مجموعة من المراحل المترابطة، فعملية التخطيط السليم تبدأ بمسح للبيئة الخارجية للمنظمة، ثم تحليل الأوضاع والبيئة الداخلية فيها، وبعد ذلك تأتي عملية التنبؤ بالإحتياجات من الموارد البشرية، ثم التنبؤ بالغرض المراد منها، وفيما يلي تفصيل لهذه المراحل (أبو دية، ٢٠٠٩) :

أولاً: مسح البيئة الخارجية

في الغالب تبدأ عملية فاعلية التخطيط للقوى العاملة في المنظمات بدراسة البيئة الخارجية للمنظمة وما تحويه من متغيرات تؤثر على الموارد البشرية في المستقبل، ويتم الحصول على المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية عن طريق أو بواسطة الأجهزة المتخصصة بالمعلومات والإحصائيات، ومن أهم العوامل الخارجية التي تؤثر على العرض والطلب من الموارد البشرية: التشريعات والقوانين والسياسات الحكومية، والأوضاع الاقتصادية، والعوامل التكنولوجية، والعوامل الجغرافية، وعوامل المنافسة، والعوامل الديموغرافية للسكان.

ثانياً: تحليل الأفراد العاملين داخل المنظمة

بعد تحليل البيئة الخارجية تأتي الخطوة الثانية في تخطيط الموارد البشرية وهي تحليل الأفراد العاملين الحاليين، وفي كثير من الحالات تكون المعلومات المتعلقة بهؤلاء الأفراد معدة مسبقاً، ويمكن الحصول عليها من نظم معلومات الموارد البشرية، مثل سجلات الموارد البشرية، والتي تكون مخزنة في الحاسب الآلي، وأيضاً من وصف ومواصفات الوظائف، ومن تقارير الأداء، ولذلك فإن هذه الخطوة تنطوي على دراسة وفحص المعلومات المتوافرة عن الوظائف وشاغليها في جميع التخصصات والإدارات والمستويات، ويشمل تحليل الوضع الحالي للأعمال والأفراد دراسة الظروف التنظيمية وما تتضمنه من عوامل قد تؤثر على التوقعات المستقبلية الخاصة بهم. بعد ذلك الأمر يتم تحليل الأفراد العاملين الحاليين من خلال دراسة للمعلومات المتعلقة بمؤهلاتهم، ونتائج تقييم أدائهم وإهتماماتهم والبيانات الديموغرافية المتعلقة بهم، بالإضافة إلى دراسة معدلات دوران العمل في الإدارات والتخصصات وأسبابها (التقاعد، الترقية، الوفاة، الإستقالة، إنهاء الخدمة)، ومن خلال هذه المعلومات الأساسية عن الوظائف الحالية وشاغليها يمكن وضع صورة عامة للوظائف للموارد البشرية الحالية، ومن الأنسب تقديم هذه المعلومات على شكل جداول تلخص أوضاع الأفراد العاملين الحاليين من الموارد البشرية في كل قسم وفي كل فئة وظيفية.

ثالثاً : التنبؤ بالطلب على الموارد البشرية

تستخدم المعلومات التي يتم جمعها عن البيئة الخارجية والأوضاع الداخلية للعمالة للتنبؤ بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، ثم لتحديد المعروض منها في مختلف الوظائف والمستويات والتخصصات على الأمد القصير والطويل. وبعد التنبؤ بالطلب (تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية في المستقبل)، يتم إستخدام العديد من الأساليب للتنبؤ بالإحتياجات من الموارد البشرية وهي كالآتي:

١- الأساليب غير الكمية للتنبؤ:

إن الأساليب غير الكمية للتنبؤ بإحتياجات الموارد البشرية هي تنبئ على الخبرة والأحكام الشخصية للأفراد المؤهلين لإجراء مثل هذه التنبؤات، مثل الرؤساء المباشرين الذين لديهم خبرة طويلة في مجال عملهم، وتعتبر هذه الأساليب الأكثر إنتشاراً كوسيلة للتنبؤ بإحتياجات الموارد البشرية في المنظمات، ولكن من ناحية أخرى فإن التنبؤ وفقاً لهذه الأساليب يتم على أحكام شخصية غير موضوعية ولا يأخذ في الحسبان العديد منها، الأمر الذي يؤدي إلى عدم الدقة في التقدير، ومن أشهر الأساليب غير الكمية للتنبؤ بإحتياجات الموارد البشرية، أسلوب دلفاي، فقد تم تطوير هذا الأسلوب في الأساس في بداية الخمسينات، وقد تم تصميمه في الأساس كوسيلة للتنبؤ وحل المشاكل المعقدة باستطلاع آراء الخبراء المتخصصين، وللغلب على المشكلات الإجتماعية التقليدية.

٢- الأساليب الكمية للتنبؤ:

فضلاً إلى أن الأساليب غير الكمية تقوم على الأحكام الشخصية، الا هناك عدد من الأساليب الرياضية والإحصائية التي يمكن إستخدامها في عملية التنبؤ بالموارد البشرية، ومن أهم الأساليب الكمية للتنبؤ بالطلب،(أسلوب تقدير حجم للإنتاج، وأسلوب تحليل الاتجانات والسلاسل الزمنية، وأسلوب تصميم النماذج والمحاكاة منها) أسلوب تحليل الانحدار، والأساليب الاحتمالية).

رابعاً: التنبؤ بالعرض

فور الإنتهاء من عملية تقدير الإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، تأتي الخطوة التي تليها وهي تقدير العرض الداخلي والخارجي من الموارد البشرية لسد الإحتياجات للفترة المستقبلية، ويتطلب تقدير العرض الخارجي دراسة العوامل الخارجية (القوانين والسياسات الحكومية، تركيبة الموارد البشرية، الحاجة الإقتصادية، العوامل الجغرافية) ويتم دراسة تلك العوامل الخارجية من خلال البيانات الإحصائية المتاحة لدى الأجهزة والمؤسسات المتخصصة بالمعلومات والإحصائيات. ويتم تقدير العرض الداخلي من خلال دراسة العاملين الحاليين، حيث يتم تحليل المعلومات المتاحة عن الأفراد العاملين الحاليين ومهاراتهم والتغيرات التي حدثت في الأوضاع الوظيفية لهم، ويتأثر العرض الداخلي ببرامج التدريب والتنمية وسياسات التوظيف، والنقل والترقية والتقاعد

والحواجز، حيث يمكن أيضا استخدام مصفوفة التنقل أو مصفوفة ماركوف لرسم صورة عن حركة الموارد البشرية الداخلية، كون هذه المصفوفة تظهر احتمالات معدل الحركة من عمل إلى آخر أو إلى خارج المنظمة.

خامساً : تطوير الخطط التشغيلية لمقابلة متطلبات الموارد البشرية

بعد الإنتهاء من تقدير الطلب والعرض من الموارد البشرية يدخل التخطيط في مرحلة جديدة، وهي تطوير الخطط المناسبة لمقابلة الإحتياجات المطلوبة للموارد البشرية، ويتم مقارنة الطلب والعرض من الدخل لتحديد مقدار العجز أو الفائض المستقبلي الكمي والنوعي، ومن أهم الإستراتيجيات المستخدمة لتخطيط الموارد البشرية إستراتيجيات السياسة العامة والإستراتيجيات التنظيمية، فالسياسات العامة للتوظيف والتدريب والحواجز والأجور والتقاعد تؤثر على العرض من الموارد البشرية، كذلك فإن الإستراتيجيات التنظيمية كتصميم العمل وما يتضمنه من تغييرات في تقسيم العمل والأساليب المستخدمة لأداء العمل تؤثر كلها على مدى توفر وظائف ومهارات معينة في المنظمة.

سادساً : تنفيذ الخطة

عندما توضع الخطة المناسبة لمقابلة إحتياجات الموارد البشرية يتم الإنتقال إلى مرحلة التنفيذ، ويتم تنفيذ خطط الموارد البشرية من خلال تطبيق برامج الإستقطاب والتوظيف وتدريب الأفراد العاملين وإنهاء الخدمة.

سابعاً : مرحلة المتابعة والتقييم

تعتبر هذه المرحلة مرحلة مهمة جداً للتأكد من أن التنفيذ يتم وفقاً للخطة المحددة، وإكتشاف أي مشاكل قبل وقوعها ووضع الحلول المناسبة وإلتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف مع أي مستجدات.

٢-٢-٧ العوامل المؤثرة في فاعلية التخطيط للقوى العاملة

يوجد هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تخطيط الموارد البشرية، فقد تكون هذه العوامل داخلية، أي تكون أنها تكون من داخل المنظمة، أو عوامل خارجية، أي تكون من البيئة المحيطة بالمنظمة، سواء أكانت هذه البيئة محلية أم عالمية، وسيتم شرح هذه العوامل على النحو التالي (أبو الوفا، ٢٠١٥).

٢-٢-٧-١ العوامل الداخلية

وتتمثل هذه العوامل في المضامين التالية:

- ١- حجم المنظمة : فكلما تزايد حجم المنظمة أدى ذلك إلى مواجهة صعوبات في تخطيط الموارد البشرية، الأمر الذي تحتاج فيه المنظمة إلى أفراد مخططين من ذوي المهارات والكفاءات والخبرات العالية من أجل البحث والدراسة، ولتحديد التخطيط الدقيق الصحيح للموارد البشرية، من غير حدوث أي ضرر أو تقصير في أهداف المنظمة.
- ٢- التعاون بين كافة الإدارات بالمنظمة: يجب لنجاح تخطيط الموارد البشرية الأخذ في الإعتبار الموارد المتاحة للمنظمة، ويمكن التعرف على ذلك من خلال قائمة المركز المالي وقائمة الدخل لتضمينها الإحتياجات الخاصة بالموارد البشرية، كما يتطلب هذا الأمر توافر التعاون بين كافة الإدارات المالية والحسابات بجانب إدارة الموارد البشرية، يضاف إلى ذلك سؤال كل إدارة من الإدارات المختلفة بالمنظمة عن إحتياجاتها من العمالة كما ونوعاً، على أن لا يتعدى تشغيل أو توظيف عاملين جدد الحدود المقرره بالموازنة التي تتضمنها عملية التخطيط، ولا بد من تحقيق الموازنة بين عناصر العمل المختلفة بالشكل الذي يمهد إلى تحقيق أهداف المنظمة.
- ٣- تكامل الخطة الإستراتيجية للموارد البشرية مع الخطة الإستراتيجية للمنظمة ككل: حيث لا بد من تكامل وترابط الخطط الفرعية، بجانب خطة الموارد البشرية، كخطط المبيعات، الإنتاج، المشتريات والبحوث، مع الخطة الإستراتيجية للمؤسسة ككل، كما لا بد أن

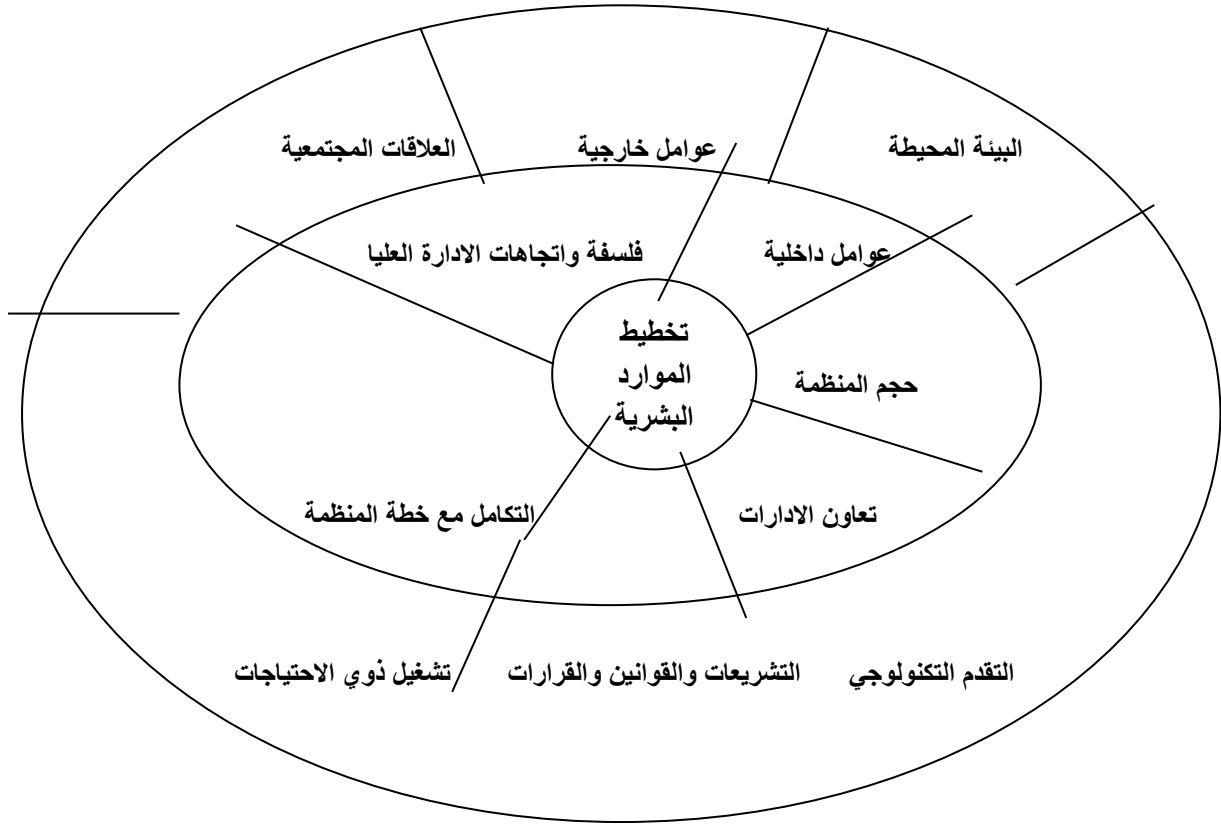
يتوافر هذا الارتباط والتكامل أيضا مع خطط التدريب وتنمية القدرات حالات إنكماش أو توسيع أو الاندماج في منظمة أخرى، لذلك يتوقف نجاح الخطة إلى حد بعيد على مدى التعاون والمشاركة من جانب الإدارات الأخرى ومدى نجاح الأبحاث في مجال التوقعات والتنبؤات بالمستقبل، ومدى فاعلية الخطط بعضها ببعض، بترابط يؤمن مسار تنفيذها وتحقيقها للأهداف.

٤- الفلسفة الإدارية والإتجاهات العامة للإدارة العليا في المنظمة: قد تركز هذه الفلسفة على توظيف أفراد ذوي مؤهلات محددة دون غيرها في وظائف معينة أو يقتصر التوظيف في هذه الوظائف على حاصلتي الدرجات الاعلى عند التخرج، بينما تكون متطلبات الوظيفة لا تقتضى مثل هذه الشروط.

٢-٧-٢-٢ العوامل الخارجية

تتمثل العوامل الخارجية في المضامين التالية:

- ١- التغيير المتسارع في البيئة المحيطة : تتواجد المنظمات الان في بيئة تتميز بالتطور والتغير المتسارع في الاساليب الفنية للإنتاج والتسويق وأساليب الإدارة، حيث تغير بدورها من خليط المهارات المطلوبة في الموارد البشرية للمنظمة والتي تعتمد علي اعتمادا كلياً من البيئة المحيطة، كما يتوقف ذلك على نوعية التعليم والتدريب في المجتمع ككل، فلا بد من الإشارة إلى ضرورة الترابط والصلة بين نظم التعليم ومنظمات التدريب والمجتمع، فالتغيرات التي تحدث في جانب على القدرات الانسانية المختلفة ونوعيات التعليم والتخصصات المختلفة، تؤثر تأثيراً بعيد المدى على تخطيط الموارد البشرية.
 - ٢- التقدم العلمي والتكنولوجي: يؤثر هذا المضمون إلى حد كبير على الإحتياجات من الموارد البشرية المتاحة للعمل، اذ قد تظهر زيادة أو إنكماش في بعض القدرات والمهارات، مما يثير الحاجة الماسة إلى إعادة التنظيم أو إعادة تحديد الأهداف أو يثير الحاجة إلى طلب إعادة النظر في البرامج التعليمية، والتخطيط السليم لربط التعليم بالحاجة الفعلية للمنظمات من الخبرات والمهارات والتخصصات.
 - ٣- القوانين والتشريعات والقرارات التي تصدرها الدولة: بإعتبار أن الدولة هي السلطة العليا في المجتمع، حيث تصدر الدولة بعض التشريعات والقرارات التي تتعلق على سبيل المثال بالحد الأدنى للأجور، تشغيل النساء والأطفال، دور الوظائف، تعيين الأوائل من الكليات، وتحديد ساعات العمل، وكذلك، تحديد الإجازات وشروطها وقد تتعلق بالجنس أو السن.
 - ٤- الإتجاهات المتباينة وأوجه النظر المختلفة في تشغيل ذوي الإحتياجات الخاصة: بينت بعض الدراسات على أن تشغيل هذه الفئة لا تؤدي إلى إنخفاض في معدل الأداء، أو زيادة في معدل الحوادث، اذا ما تم مقارنة هذه الفئة بغيرها من الأفراد العاملين، إذ يحتاج تشغيل ذوي الإحتياجات الخاصة إلى دراسة دقيقة وتخطيط دقيق حتى يمكن وضع الفرد المناسب في مكانة المناسب.
 - ٥- العلاقات الإجتماعية: تؤثر هذه العلاقات مع المنظمات المختلفة وواضعي التشريعات والقوانين على تخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة، وعلى الأخص اذا كانت هذه العلاقات تسفر على عقود عمل جماعية.
- الشكل التالي يبين العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية في المنظمات



٢-٢-٨ التحديات والصعوبات التي تواجه فاعلية التخطيط للقوى العاملة

تواجه عملية فاعلية التخطيط للقوى العاملة الكثير من التحديات والصعوبات، والتي تظهر بشكل جلي في الدول النامية، وتتمثل أهم هذه التحديات والصعوبات بالآتي (الهيبي، ٢٠٠٥) :

- ١- ضعف الوعي التخطيطي لدى الكثير من الأفراد العاملين في مختلف المستويات الإدارية، بحيث تنتفي أو تضعف القناعة بجدوى هذا النوع من التخطيط، بل قد يؤدي الأمر إلى مقاومة الأفراد العاملين لها في كثير من الأحيان.
 - ٢- ضعف الإمكانيات التخطيطية المطلوبة، نتيجة لقلّة عدد الخبراء وقلّة خبراتهم العلمية الثقافية مما يزيد من احتمالات ارتكاب الأخطاء في تحديد الهدف المستقبلي والوسيلة المستقبلية لخطة الموارد البشرية، وهذا الأمر بدوره يعكس ضعف الترابط بين التخطيط ونشاطات إدارة الموارد البشرية الأخرى.
 - ٣- قلّة الكم والنوع من المؤسسات للعملية الخارجية وتقادمها وأفكار أغلب المنظمات لمنظم المعلومات الخاصة بإدارة الموارد البشرية أو تقادم هذه الأنشطة، بحيث تصبح عاجزة عن مواكبة التطويرات الحديثة بنظم المعلومات بشكل عام أو عجزها عن استقبال المعلومات الحديثة الخاصة بالموارد البشرية بشكل خاص.
 - ٤- صعوبة التوصل إلى معايير محددة ودقيقة، لمعرفة المهام الملقاه على عاتق إدارة الموارد البشرية، أو نشاط تحليل الوظائف فيها.
 - ٥- تعاني الكثير من المنظمات من الوظائف الهامشية تارة ومن الألقاب الوظيفية التي لا تعبر عن المحتوى الحقيقي للعمل المراد إنجازه، ومثل هذه الحالة تنعكس أما بفائض تخطيطي أو عجز في أغلب الأحيان، ولمعالجتها يستلزم الأمر إعادة النظر بهيكل الوظائف في المنظمة وتصميمها بما يتناسب وطبيعة الأعمال التي تستهدف المنظمة إنجازها.
 - ٦- الفصل بين مسؤوليات وضع الخطة وتنفيذها، بحيث يتهرب المخططون في أغلب الأحيان من مسؤولية التنفيذ بادعاء كون ذلك من مسؤولية الأجهزة الإدارية ذات العلاقة، ولكون وضع الخطة وتنفيذها مرحلتين في عملية تخطيط الموارد البشرية تستلزم المتابعة المستمرة والدورية، فإن الفصل بينهما يعرض المنظمة إلى أخطاء التنفيذ التي تنعكس بكلف عالية.
- مما سبق يمكن القول انه لمعالجة تلك التحديات والصعوبات يجب على المنظمة أن تربط الحاجات البيئية والتنظيمية فيها من خلال نظام معلومات للموارد البشرية دقيق يمتلك القدرة على الحصول على معلومات دقيقة وحديثة.

٢-٣ المبحث الثالث- الدراسات السابقة

قام الباحث بإجراء مسح للدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة، وتمت الاستفادة من بعض الدراسات التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة ومن هذه الدراسات ما يلي:

٢-٣-١ الدراسات العربية

١-دراسة الشبلي وأخروون (٢٠١٥) بعنوان " جودة نظم معلومات الموارد البشرية و أثرها على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي . وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجموعة الاتصالات الأردنية شركة أورانج (Orange) (في الأردن .

وتم إختيار عينة عشوائية طبقية موزعة على دوائر وأقسام المجموعة وبذلك تكونت عينة الدراسة 200 موظف، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات لغرض التحليل الإحصائي وكانت (١٨٠) استبانة صالحة لذلك، وتم استخدام الإحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون للإجابة على أسئلة الدراسة، بينما تم استخدام تحليل الانحدار لفحص الفرضيات .

وأشارت نتائج الدراسة أن مجموعة الإتصال الأردنية تطبق بشكل مرتفع فقرات جودة النظام وجودة الخدمات وجودة المعلومات . وأن هناك علاقات قوية ما بين جميع متغيرات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين العاملين في دائرة الموارد البشرية . كما أشار النتائج إلى وجود أثر لجودة النظام ولجودة الخدمات على أداء الموظفين العاملين في دائرة الموارد البشرية، وأنه لا يوجد أثر لجودة الخدمات في أداء العاملين في مجموعة الإتصالات الأردنية .

بناء على النتائج السابقة أوصت الدراسة بإجراء دراسات مماثلة على شركات الإتصالات الأردنية الأخرى، وعلى الصناعات الأردنية الأخرى، وعلى الدول الأخرى وخاصة العربية منها كونها تتشابه من الناحية الثقافية والإجتماعية مع الأردن، ويمكن عندئذ مقارنة عناصر هذه الدراسة مع الدول العربية الأخرى . وأخيرا قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لصناعة الإتصالات في الأردن.

٢-دراسة جبيرات (٢٠١٤) بعنوان "تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الاداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين- الجزائر"

هدفت الدراسة إلى البحث عن أفضل فهم للعلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والأداء البشري من وجهة نظر المستعملين لإعطاء إجابة واقعية عن واقعية توظيفها وعن جدوى الإستثمار فيها، وذلك من خلال بناء نموذج قابل للتطبيق، يتكون من تسعة مقاييس تدرج تحت ثلاث متغيرات أساسية والمتمثلة في أسبقيات القيمة الإستعمالية لنظم معلومات الموارد البشرية كمتغير مستقل، القيمة الإستعمالية كمتغير وسيط والأداء البشري كمتغير تابع .

ولاختبار النموذج وقع الاختيار على سبعة مؤسسات جزائرية، واستهداف جميع مستعملي نظم معلومات الموارد البشرية والمكونة من (١٤٠) مستعملا، وقد اعتمدت الدراسة على المقاربة الكمية التي على أساسها اختارت أسلوبين إحصائيين هما المعادلة الهيكلية و تحليل الانحدار.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية والمتمثلة في اختلاف التأثير المباشر لأسبقيات القيمة الإستعمالية لنظم معلومات الموارد البشرية على الأداء البشري و التأثير بوجود القيمة الإستعمالية لنظم معلومات الموارد البشرية كمتغير وسيط . وقد كان الأثر الأكبر لهذا الأخير الذي أخذ شكل الوساطة الجزئية على مستوى أغلب علاقات النموذج، إذ استطاعت القيمة الإستعمالية أن توضح معنويا جزءا من التباين التي تحدثها أسبقيات القيمة الإستعمالية لنظم معلومات الموارد البشرية

على الأداء البشري، مما يؤكد على دور القيمة الإستعمالية للنظم كآلية تكون من خلالها الأسبقيات قادرة على التأثير في الأداء البشري واستنادا على النتائج المتوصل إليها، تم تقديم مجموعة من التوصيات استكمالا لمستلزمات الدراسة و لغرض الإفادة منها.

٣- دراسة (العمرى، ٢٠١٣) بعنوان " نظم المعلومات لتطوير وظائف إدارة الموارد البشرية دراسة حالة (المستشفيات الحكومية الأردنية)"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة أثر نظم المعلومات الموارد البشرية على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في المستشفيات الحكومية الأردنية والوظائف هي التخطيط الإختيار، والتعيين والتدريب التطوير الأجور والمكافآت ، تقييم الأداء ، وتطور المسار الوظيفي ، والعلاقات الإنسانية متغيرات تابعة تتأثر بالمتغيرات المستقلة وهي متطلبات ومكانات النظام وفاعلية النظام إلى جانب المعوقات المصاعب التي تحد من فاعلية النظام وبالتالي من تطور وظائف إدارة الموارد البشرية . وأثر المتغيرات الديموغرافية على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية مع تقديم دراسة نظرية مستقيضة عن وظائف إدارة الموارد البشرية في المستشفيات الحكومية وأنواع المستشفيات الحكومية ثم التطرق لنظم المعلومات بالمنظمات بشكل عام ونظام معلومات الموارد البشرية بشكل خاص بشيء من التفصيل من خلال مفهومه وخصائصه ومكوناته ومع تطبيقات لنظم معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية.

وبناء على التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة تبين عدة نتائج أهمها: أن متطلبات ومكونات النظام أثر متوسط على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في المستشفيات الحكومية بقيمة متوسط حسابي بلغ (٣,٧٢) قابل للتطور مع تطور الأجهزة والإمكانات والشبكات وغيرها، وأن لفاعلية النظام أثر متوسط على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية ذات قيمة متوسطة ، وأن هناك معوقات ومصاعب ذات درجة متوسطة تحد من تطور وظائف إدارة الموارد البشرية أهمها قلة دعم الإدارة العليا لتطور نظم المعلومات للموارد البشرية.

٤- دراسة الرواحنة. (٢٠١٣). بعنوان: "أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة مجموعة الإتصالات الأردنية / أورانج".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة مجموعة الإتصالات الأردنية / أورانج.

تكونت عينة الدراسة من ٧٧ موظفا من فئة رؤساء الأقسام ومدراء الفروع. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أشارت نتائج الدراسة إلى ان جودة أنظمة الموارد البشرية ليس لها تأثير واضح على كفاءة الأداء. وأظهرت النتائج أيضا إلى ان جودة البنية التحتية لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية هي التي لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين في الشركة.

٥-دراسة الهزايمة (٢٠١٣) بعنوان "أثر أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على تحسين الاداء في القطاع البنكي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انخراط القطاع البنكي الأردني في تبني المدخل القائم على نظم المعلومات في مجال إدارة المورد البشري، ومدى تأثيره على أداء الأنشطة ذات العلاقة بهذا المورد .

وقد استهدفت هذه الدراسة جميع مديري إدارة الموارد البشرية العاملين في جميع البنوك الأردنية التي تحوي دائرة مختصة بإدارة الموارد البشرية/شؤون الموظفين، حيث بلغ عددهم (١٦) مديراً، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية. فقد تم تطوير استبانته لغايات جمع البيانات الأولية. واستعمل الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية من حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار الفرضيات.

وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: مستوى توفير جميع مقومات ومتطلبات إدامة ودعم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في البنوك الأردنية كان متوسط نسبياً.

بناءً على النتائج السابقة خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة أن تعمل البنوك الأردنية على بناء أنظمة معلومات لإدارة الموارد البشرية متكاملة أو شاملة، لما لهذه الأنظمة من دور جوهري في تحسين الأنشطة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية.

٦-دراسة المشاقبه (2011) بعنوان "فاعلية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في الجامعات الاردنية الحكومية "

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ارتباط فاعلية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في الجامعات الاردنية .

جاءت تقديرات افراد عينة الدراسة على مجالات فاعلية إدارة الموارد البشرية في الجامعات الاردنية الحكومية من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها جاءت بدرجة متوسطة.

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لاثر النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لاثر المسمى الوظيفي وعدد البرامج التدريبية، ووجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة احصائيا بين كافة مجالات فاعلية إدارة الموارد البشرية ومجالات درجة الاداء الوظيفي للقادة الإداريين في الجامعات الاردنية الحكومية.

٧-دراسة أبو أمونة (٢٠٠٩) بعنوان: "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً: دراسة تطبيقية في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وضوح أهمية الموارد البشرية الإلكترونية لدى المستويات الإلكترونية ومعرفة مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا في مجتمع البحث للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

تكونت عينة الدراسة من (٢٣٥) موظفاً من مختلف المستويات الإدارية و(٤٩) موظفاً من مراكز تكنولوجيا المعلومات.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ساهم في سرعة تعويض الفاقد من الموارد البشرية.

٨-دراسة أبو رحمة (٢٠٠٥) بعنوان: "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية شؤون الموظفين: دراسة تطبيقية في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على إستخدامات نظم معلومات الموارد البشرية في مجتمع البحث مع تقييم إستخدامها وتحليله وتحديد محددات وصعوبات تفعيل هذه النظم لممارسة دورها بكفاءة وفعالية.

أشارت نتائج الدراسة إلى ان إستخدام النظم اليدوية في مجتمع البحث كان بنسبة ٧٣% وإستخدام النظم الإلكترونية كنظام داعم لها بنسبة ٣٧%. وأشارت النتائج أيضا إلى أن إستخدام نظم معلومات الموارد البشرية يتركز بعمل شؤون الموظفين المتعلق بمراقبة دوام الموظفين كان بنسبة ٧٥% الذي يؤثر سلبا على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في مجتمع البحث.

٢-٣-٢ الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Ball, 2014) بعنوان " The use of human information systems: A survey. " Personnel Review

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إستخدامات نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة.

تم دراسة العلاقة بين حجم المنظمة مقاسا بعدد العاملين وإستخدام النظام، والعلاقة بين طول فترة إستخدام نظام معلومات الموارد البشرية وإستخدام النظام وهل يستخدم هذا النظام لأغراض إدارية رقابية أم يستخدم لأغراض تحليلية، وإلى متى يتم إستخدام التكنولوجيا في مجالات مثل تقييم الأداء، والتدريب، والإستقطاب.

وكان من أبرز نتائج الدراسة هنالك علاقة طردية بين حجم منظمة الأعمال ممثلة بعدد العاملين بها وحاجة المنظمة لتوظيف نظام معلومات خاص بإدارة الموارد البشرية.

٢-دراسة (Haoyong,2014) بعنوان " Performance Evaluation of Pharmaceutical Enterprise Human Resources Management Based On Fuzzy Comprehensive Evaluation

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم أداء الموارد البشرية وأثرها في تعزيز وتنمية الشركات الصيدلانية بالإضافة إلى التطبيق الشامل للموارد البشرية على هذه الشركات بشكل كبير وتقوم هذه الدراسة على تحليل المشاكل ومعالجتها من خلال تقييم أداء الشركات الصيدلانية ومناقشة المبادئ الخاصة في تقييم أداء الموارد البشرية . بالإضافة إلى القيام بالدراسة النظرية الأساسية للتقييم الشامل . وأخيراً ، فإنه قد تم إجراء دراسة حالة لعمل تقييم شامل يعتبر بمثابة الوسيلة الفعالة لتقييم مستوى إدارة الموارد البشرية وأثرها على الشركات الصيدلانية (الدوائية) .

٣- دراسة (Nartey,2012) بعنوان: "Recruitment And Selection Practics Of Organization: A case Study Of HFC Banks".

هدفت الدراسة لتقييم فعالية ممارسات وإجراءات الإستقطاب والتعيين في بنك أكر والتعرف إلى التحديات التي تواجه ممارسات الإستقطاب والتعيين في البنك ، ومدى فعالية هذه الممارسات في بنك أكر، وما هي السبل المساعدة في تحسين تخطيط الموارد البشرية وتنميتها.

وتم إستخدام الإستبانة في الحصول على معلومات من خلال توزيع (١٥٥) إستبانة على موظفين بنك أكر في منطقة أكر الكبرى.

وأشارت النتائج إلى أنه تم الإعتماد على الإعلان عن الوظائف الشاغرة، وتوصيات الموظفين، كما أنه كان من الواضح أيضاً أن الطريقة المستخدمة في إستقطاب وتعيين الموظفين كانت فعالة جداً، كما ساعدت أيضاً في تحسين أداء الموظفين.

٤-دراسة Juusola (2010)، بعنوان: "Recruitment and Social Networking: The Future for International Recruitment Agency A"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد آثار شبكات التواصل الاجتماعي في شركة (IRAA International Recruitment Agency A)، كما هدفت الدراسة إلى الحديث عن العوامل المؤثرة على عملية الإستقطاب من عدة مؤثرات مثل: الموظفين، الباحثين عن العمل، التكنولوجيا الحديثة، وحتى من وكالات الإستقطاب نفسها.

إعتمدت هذه الدراسة على استخدام طرق بحث نوعية لتطبيق نظرية الدراسة، وتم إستخدام طريقتين الأولى استقرائية والثانية استنتاجية تم تطبيقها على النتائج في طريقة لتقييم الخطط في IRAA والانتقال نحو وظائف تنفيذية للإستقطاب.

أظهرت النتائج الخاصة بالدراسة أن الاتجاه نحو الإستقطاب عبر الانترنت هو الأكثر كفاءة وضرورة تبني IRAA لهذه الطريقة على الرغم من صعوبة إتخاذ القرار بهذا الموضوع، صعوبة التنبؤ بمدى فعالية الإستقطاب عبر الانترنت الا في حال التواجد داخل الشركة، إلا أنه يمكن القول بأن هذه الطريقة توفر الوقت والمال.

٥-دراسة Fomunjong (2012)، بعنوان: "Recruitment and Selection: The Case of National Oil Refinery Company-SO.NA.RA (Sarl) Cameroon"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات الإستقطاب والإختيار في (SO.NA.RA)، وهدفت أيضاً إلى الاجابة عن الأسئلة المرتبطة بتوزيع الموارد البشرية غير الكفوءة بسبب الميول إلى الفساد من قبل بعض المنظمات والشركات في الكاميرون.

إعتمدت هذه الدراسة الطريقة الاستكشافية حيث استخدمت الطريقة النوعية بالإضافة إلى إجراء المقابلات مع عينة الدراسة. أظهرت النتائج أنه بالرغم من وضوح إستراتيجية الإستقطاب والتي تهدف إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب إلا أن التمييز والفساد هما عاملان رئيسيان في التأثير على كفاءة وفعالية سياسة الإستقطاب في (SO.NA.RA)، بالإضافة لهذا فان الدراسة تفتح مجالاً لدراسات حول أهمية عمل امتحان (Psychometric) في المرحلة الأخيرة من عمليتي الإستقطاب والإختيار في الشركة.

٦-دراسة Charan (2011) ، بعنوان: "The Process of Recruitment and Selection in Coca-Cola India"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فعالية وتأثير عمليتي الإستقطاب والإختيار في شركة كوكاكولا الخاصة المحدودة في الهند، ومعرفة درجة الرضى والأمان الوظيفي للموظفين المختارين عن طريق الإستقطاب والإختيار في شركة كوكاكولا في الهند ومعرفة ما اذا كان الموظفين الذين يتم توظيفهم يقومون بأداء عملهم بشكل صحيح أم لا.

إعتمدت هذه الدراسة على جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة حيث تحتوي الاستبانة على أسئلة عن طرق إستقطاب المرشحين الجدد وآليات المقابلات ومعرفة ما اذا كان الموظفين في الشركة راضين عن طبيعة عملهم ورواتبهم، مما يؤدي إلى معرفة

الأسباب التي من الممكن أن تجعل الموظفين يتركون العمل لأسباب متعلقة بضغط العمل أو عدم إمكانية الحصول على فرص وغيرها من الأسباب.

أظهرت النتائج بأن معظم الموظفين في كوكاكولا راضين عن ممارسات الإستقطاب والإختيار التي تتبعها شركتهم على الرغم من وجود بعض المشاكل التي يواجهونها، كما تبين أن معظم الموظفين راضين عن العمل بشكل عام.

وكانت أهم التوصيات بضرورة أخذ آراء موظفيها بما يخص الإدارة وممارساتها كما ويجب أخذ آراء الموظفين بما يتعلق بالتطوير وتحسين عملهم

٧-دراسة (Boating (2007 بعنوان " the role of human resources information system in strategic human resourceManagement

هدفت الدراسة إلى فحص أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أدوار ومهام الوظيفة، وفيما إذا كان هناك أية اختلافات ذات قيمة في إستخدامها بين المنظمات ذات الحجم الصغير والمتوسط والكبير

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الإعتماد على استبانة جرى توزيعها على عينة مكونة من (٢٧) منظمة فنلندية.

وقد توصلت إلى أن مديري وظيفة الموارد البشرية والتنفيذيين لا يعتبرون أن إستعمالها داعم للمهام الإستراتيجية فقط وإنما هي أداة تمكين تكنولوجية هامة ، وأن المنظمات الكبيرة هي أكثر خبرة و قدرة على إستعمال النظم لدعم المهام الإستراتيجية للموارد البشرية في حين لم يكن هناك اختلاف ينسب إلى حجم المنظمة فيما يتعلق بإستعمالها في دعم قضايا الإلتزام وإدارة علاقات المنظمة مع الاتحادات التجارية.

٨-دراسة (Ngai & Wat, 2006) بعنوان " Human Resource Information Systems: A review and empirical analysis

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع إستخدامات نظم معلومات الموارد البشرية في منظمات الأعمال العاملة في هونغ كونغ كما هدفت الدراسة للتعرف على فوائد ومعيقات تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية.

حيث تم إستخدام أسلوب المسح الإحصائي عن طريق توزيع استبانات عبر البريد على عينة مكونة من ٥٠٠ من مستخدمي نظم معلومات الموارد البشرية في عدد من منظمات الأعمال العاملة في هونغ كونغ.

وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن أهم فائدة يقدمها إستخدام نظام معلومات الموارد البشرية هو قدرته السريعة على تحقيق التعديلات اللازمة في إدارة الموارد البشرية بما يتواءم مع التغيرات الحاصلة في بيئتي العمل الداخلية والخارجية.

٩-دراسة (Ball (2001 بعنوان " the Use of Human Resource Information Systems: A Survey

هدفت الدراسة إلى توضيح المعلومات والبيانات التي تكمن في نظام معلومات الموارد البشرية عن الأفراد، التدريب والتطوير، الإستقطاب، وخصائص معالجة المعلومات المستخدمة .

وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات المطلوبة لغايات التحليل حيث شملت الدراسة (١١٥) شركة في بريطانيا.

ومن أهم نتائج الدراسة: إن مستخدمي أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية هم من حديثي المستخدمين (أقل من 2 سنوات) بنسبة % 12.2 والبقية هم من الذين يستخدمونها لأكثر من % 8 سنوات. وإن 28.1 من عينة الدراسة يستخدمون أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية الخاص بالملفات اليدوية بعد حوسبتها.

وأجمع مستخدمي أنظمة المعلومات الموارد البشرية على أن المعلومات والبيانات عن إدارة الموارد البشرية وعمليات الإستقطاب والتدريب تم تخمينها في أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية لأغراض إدارية بحتة وليس لعمليات التحليل وإتخاذ القرارات.

٣-٣-٢ ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

جاءت هذه الدراسة متخصصة بشركة البترول الوطنية الكويتية حيث قامت بقياس دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، على عكس الدراسات السابقة التي كان مجالها هو تقييم أداء الموارد البشرية وأثرها في تعزيز وتنمية الاداء الوظيفي والتعرف على فوائد ومعيقات تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في بعض الشركات والجامعات والدوائر، حيث تطرقت تلك الدراسات إلى دراسة العوامل المؤثرة في نظم معلومات الموارد البشرية، ولم تأخذ دور نظم معلومات الموارد البشرية في تعزيز فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية .

أما لما تضيفه هذه الدراسة فإنها حسب علم الباحث تعتبر الأولى من نوعها التي تناولت دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية وذلك لتخفيض العمالة الزائدة التي تعاني منها الشركة عينة البحث، والعمل على تطوير وزيادة فاعلية وكفاءة فاعلية التخطيط للقوى العاملة من خلال نظم معلومات الموارد البشرية مما لها أثر إيجابي على تطويرها، وأيضاً للوصول إلى تحقيق المزايا التنافسية محلياً وعالمياً.

الفصل الثالث : منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

١-٣ منهج الدراسة

٢-٣ مجتمع الدراسة

٣-٣ مصادر جمع البيانات

٤-٣ أداة الدراسة

٥-٣ أساليب تحليل البيانات بطريقة المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

تناول هذا الفصل وصف للمنهجية المستخدمة وذلك من أجل القيام بهذه الدراسة، بحيث تضمن وصفا لنوع وطبيعة الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة جمع البيانات وثباتها وصدقها، كما تضمن الطرق المتبعة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة.

٣-١ منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي باعتباره من أنسب الأساليب لمعالجة مشكلة الدراسة، حيث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية والتي سوف يتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي، بهدف وصف متغيرات الدراسة المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) والمتغير التابع (فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)؛ والتحليلي، بهدف التعرف على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، إذ سيتم دراسة وتحليل البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة من خلال تحويل المتغيرات النوعية إلى متغيرات كمية قابلة للقياس، وذلك بهدف التعامل معها في اختبار الفرضيات وبيان نتائج الدراسة وتوصياتها.

٣-٢ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مقر شركة البترول الوطنية الكويتية، حيث تم توزيع أداة الدراسة على العاملين في هذه الشركة، وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة (٢٥٠) استبانة على أفراد العينة المستهدف (مدراء الدوائر، ورؤساء الأقسام، المشرفين والموظفين) استرد منها (٢٢٧)، حيث بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٢٢٠) استبانة وبما نسبته (٨٨%) من الاستبيانات الموزعة.

جدول رقم (١) مجموع الاستبيانات الموزعة والمستردة والخاضعة للتحليل

الإجمالي		عينة الدراسة
النسبة % من الموزعة	العدد	
١٠٠%	٢٥٠	الاستبيانات الموزعة
٩٠,٨%	٢٢٧	الاستبيانات المستردة
٠,٠٩%	٢٣	الاستبيانات غير المستردة
٨٨%	٢٢٠	الاستبيانات الخاضعة للتحليل

يبين الجدول السابق رقم (١) أن نسبة الاستبيانات المستردة بلغت (٩٠,٨%) ونسبة المقبولة (الصالحة للتحليل) بلغت (٨٨%) وعليه فإن عينة الدراسة تألفت من (٢٢٠) فرد يعملون في مقر شركة البترول الوطنية الكويتية، ويرى الباحث بأن هذه النسبة تعتبر مرتفعة، وبالتالي فهي مناسبة لإجراء التحليل الإحصائي والخروج بنتائج واقعية لهذا النوع من الدراسات.

٣-٣ مصادر جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها فان الباحث قد تعامل مع نوعين من البيانات في الدراسة هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية:

أولاً: البيانات الثانوية: وهي البيانات التي استخدمت لتكوين الإطار النظري للدراسة، حيث تم الرجوع إلى الكتب والدوريات العلمية والمنهجية المختصة في علم الإدارة والمراجع والمصادر المتعلقة بدراسة دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية والدوريات العالمية المتخصصة، بالإضافة إلى الإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهات المختصة في الكويت وخاصة شركة البترول الوطنية المبحوثة في موضوع الدراسة الحالية.

ثانياً: البيانات الأولية وأداة جمعها: وهي تلك البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية وباستخدام الاستبانة التي تم تصميمها من قبل الباحث خصوصاً لهذه الدراسة الحالية، حيث قام بتصميمها لكي تغطي الفرضيات التي استند عليها، وقام باستخدام عبارات تقييمية لتحديد إجابات عينة الدراسة على الأسئلة المحددة بالاستبانة والمكونة من جزأين شمل الجزء الأول على الخصائص الديموغرافية والوظيفية من بيانات تتعلق بالعمر، والمؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة، أما الجزء الثاني فاشتمل على مجموعة من الأسئلة موزعة على متغيرات الدراسة ومصممة بناءً على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، وفيما يلي شرحاً موجزاً لهذه الأجزاء:-

الجزء الأول: ويهدف لمعرفة الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من خلال (٥) فقرات تحتوي على البيانات الديموغرافية والوظيفية للمجيب، والمتضمنة: المسمى الوظيفي، الخبرة، المؤهل العلمي، العمر.

الجزء الثاني: وينقسم لقسمين (أولاً) الذي يهدف لقياس المتغيرات المستقلة لهذه الدراسة من خلال (٤٣) فقرة، موزعة كما يلي:

- ١- نظم معلومات التوظيف: وقد تم قياسها من خلال (١١) فقرة.
 - ٢- نظم معلومات التدريب: وقد تم قياسها من خلال (١٠) فقرات.
 - ٣- نظم معلومات التعويضات: وقد تم قياسها من خلال (١١) فقرة.
 - ٤- نظم معلومات تقييم الأداء: وقد تم قياسها من خلال (١١) فقرة.
- و(ثانياً) ويهدف لقياس المتغير التابع في الدراسة وهو فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، حيث اشتمل هذا القسم على (١٢) فقرة.

٤-٣ أداة الدراسة

تمت صياغة أداة الدراسة (الاستبانة) بالشكل الذي يمكن الباحث من دراسة متغيرات الدراسة بالشكل الصحيح، وتم تحكيم أداة الدراسة من قبل مجموعة من الأساتذة الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال للتحقق من مصداقيتها حيث تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة بغرض استطلاع آرائهم حول دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

هذا وقد أعدت الاستبانة بحيث يقوم المجيب بوضع إشارة (√) أمام كل فقرة من الفقرات الخاصة بالمحور، إذ يوجد مقابل كل فقرة أعمدة تعكس خمسة مستويات للإجابة أو للموافقة من عدمه، ويمثل كل مستوى وزناً معيناً تصاعدياً يتدرج من ١ إلى ٥ وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، مع العلم أن جميع البنود كانت إيجابية في الاستبانة، ويبين الجدول رقم (3) الآتي مجالات الإجابة وأوزانها:

جدول رقم (٢) مجالات الإجابة وأوزانها

الإجابات بدرجة الموافقة	القيمة المعطاة للبند أو الأوزان
دائماً	٥
غالباً	٤

٣	أحياناً
٢	نادراً
١	نادر جداً

تم إجراء الإختبارات الخاصة بأداة الدراسة للتأكد من أن أداة الدراسة التي تم إستخدامها لديها القدرة على قياس ما ينبغي قياسه، كما تهدف إلى التعرف على درجة مصداقية إجابات العينة ومن الإختبارات التي تم إستخدامها في هذه الدراسة الآتي:

٣-٤-١ اختبار صدق الأداة

ويستخدم هذا الاختبار للتأكد من أن العبارات التي تحتويها أداة الدراسة يمكن أن تؤدي إلى جمع البيانات بدقة ولتحقيق ذلك قام الباحث بعرضها على مجموعة من الأساتذة الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال كما ذكر سابقاً للتحقق من مصداقيتها، بهدف التأكد من وضوح العبارات المستخدمة وسهولتها، وشمولها وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، وقد تم الأخذ بالملاحظات والآراء التي أبداه المحكمون وخصوصاً الملاحظات التي اجتمعت الآراء عليها.

٣-٤-٢ ثبات الأداة

وتستخدم لمعرفة ثبات الأداة وإمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة بإستخدام أداة الدراسة نفسها على الأفراد أنفسهم في ظل ظرف واحد ولاختبار ثبات الاستبانة وإمكانية الإعتماد عليها في اختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم إستخدام مقياس الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لقياس درجة المصداقية لإجابات مجتمع الدراسة على أسئلة الاستبانة. ويمكن تفسير ألفا على أنها معامل الثبات الداخلي بين الإيجابيات، ولذا فان قيمتها تتراوح بين (صفر-١) وأن القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس هي ٦٠% فأكثر. وقد أظهرت نتائج احتساب هذا المعامل أن ثبات الفقرات كان مقبولاً، مما يؤكد إمكانية الإعتماد على الاستبانة في اختبار الفرضيات، كما يوضح ذلك الجدول التالي (Sekaran, 2003):

جدول رقم (٣) نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة ثبات البيانات الواردة في الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا	النتيجة
المحور الأول المتعلق بنظم معلومات التوظيف	11	0.73	مقبولة
المحور الثاني والمتعلق بنظم معلومات التدريب	10	0.81	مقبولة
المحور الثالث والمتعلق بنظم معلومات التعويضات	11	0.73	مقبولة
المحور الرابع والمتعلق بنظم معلومات تقييم الاداء	11	0.78	مقبولة
المحور الخامس والمتعلق بالمتغيرات المستقلة ككل	43	0.90	مقبولة
المحور المتعلق بالمتغير التابع فاعلية التخطيط للقوى العاملة	12	0.81	مقبولة

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS

يتبين من الجدول رقم (٣) أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ (ألفا) لإجابات مجتمع الدراسة على فقرات الاستبانة لكل محور على حده، والخاص بكل فرضيات الدراسة، كان أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا وهو (٦٠%)، كما أن قيمة المعامل أيضاً لجميع فقرات الاستبانة كان أكبر من (٦٠%)، وبذلك على وجود درجة مقبولة من الثبات في الإجابات، وأن هناك اتساق داخلي أيضاً بين فقرات الاستبانة، ولذا فقد اعتمدت هذه الاستبانة كمصدر أولي لبيانات الدراسة، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

٥-٣ أساليب تحليل البيانات بطريقة المعالجات الإحصائية

نظراً لأن الأسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيسي على نوع البيانات المراد تحليلها، فقد تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية وباستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، وذلك من أجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وفي ضوء طبيعة متغيرات الدراسة وأساليب وأغراض التحليل تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١- اختبار درجة المصادقية والثبات لأداة الدراسة: والتي تم توضيحها في أداة الدراسة.
٢- مقاييس النزعة المركزية: إن مقاييس النزعة المركزية هي عبارة عن قيم تنزح إلى مركز معين، أي أنها تتجه نحو قيمة معينة تقع في المركز أو تقترب منه، وذلك حسب المقياس المدروس، لتعطي دلالة معينة عن مجتمع ما، من خلال بيانات العينة المحسوبة منه، وقد تم استخدام الوسط الحسابي ونسبته كأحد هذه المقاييس:

أ- الوسط الحسابي:

تم استخدام الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة لاختبار فرضيات الدراسة، وتم الاعتماد على وسط افتراضي قيمته ٣ وفقاً لمقياس لكرت الخماسي، والذي يعادل ما نسبته ٦٠% $(\frac{3=0}{(5+4+3+2+1)})$ ، إذ تقارن الأوساط الحسابية لكل فقرة مع هذا الوسط من أجل قبول أو رفض الفرضية.

ب- النسبة المئوية للوسط الحسابي:

وهي عبارة عن الوسط الحسابي منسوباً إلى القيمة العظمى لمقياس Likert أي (٥) ويستخدم للتعبير عن الوسط الحسابي بنسبة مئوية، وتكون الدراسة مقبولة إذا حازت على نسبة (٦٠%)، أي عندما يزيد الوسط الحسابي (٣) درجات.

ج- مقاييس التشتت:

تبين مقاييس التشتت مدى انتشار البيانات الإحصائية بشكل كمي، أي مدى ابتعادها عن المركز، إذ تقيس انحرافات أو اختلاف المفردات عن أحد المستويات أو المعايير الذي هو عادة أحد المتوسطات، هذا وقد تم استخدام أهم هذه المقاييس وهي:

١- الانحراف المعياري:

ويسمى ببعض الأحيان بالانحراف القياسي، ويعبر عن مقدار تشتت القيم عن وسطها الحسابي مقاساً بوحدات المتغير نفسه، ويعتبر من أهم مقاييس التشتت ويقف في مقدمتها عند التطبيق.

٢- النسب المئوية:

يستخدم هذا المقياس لتلخيص البيانات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للمستجيبين، فضلاً عن استخدامه للتعبير عن نسبة الوسط الحسابي لإجاباتهم والتي يطلق عليها نسبة التأثير وذلك وفقاً للمعادلة التالية: نسبة التأثير = الوسط الحسابي/أعلى وزن نسبي.

٣- التكرارات:

تم استخدام التكرارات لوصف المشاهدات والاتجاهات العامة وإعطائها ترتيب حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٤- معامل الاختلاف:

يعد من أفضل مقاييس التشتت النسبية، ويوضح نسبة حصة كل وحدة من وحدات الوسط الحسابي من الانحراف المعياري، إذ يقوم بالربط بين أهم مقاييس النزعة المركزية ممثلاً في الوسط الحسابي وبين أهم مقياس التشتت والمتمثل في الانحراف المعياري. ومن الجدير بالذكر أنه تم استخدام هذا المقياس لبيان درجة الإنفاق أو الاختلاف بين إجابات مفردات العينة ، فإذا كان معامل الاختلاف أقل من (٥٠%) فهذا يدل على اتفاق أو تقارب إجابة عينة الدراسة، أما إذا كان معامل الاختلاف أكبر من (٥٠%) فهذا يدل على اختلاف أو تشتت في الإجابات كما هو متعارف عليه بين الباحثين.

٥- الانحدار المتعدد:

ويستخدم هذا الاختبار في حالة وجود عدة متغيرات مستقلة ومتغير تابع واحد، حيث يستخدم لقياس أثر كل متغير مستقل لوحدة على المتغير التابع وكذلك قياس أثر كل المتغيرات المستقلة مع بعض على المتغير التابع، ويشترط لإجراء هذا الاختبار شرطان الأول إتباع المتغير المراد إجراء الاختبار على متوسطة للتوزيع الطبيعي والثاني أن يكون حجم العينة كبيراً يتجاوز (٣٠) مفردة فضلاً عن أنها عشوائية أو مسحية.

ولاستجلاء آراء عينة الدراسة بصدد معرفة دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، فقد اعتمد الباحث لمعالجة البيانات الوسط الحسابي كمقياس لإجابات أفراد العينة ، ومعامل الاختلاف لقياس مدى التشتت في إجابات أفراد العينة .

الفصل الرابع : عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات

١-٤ تمهيد

٢-٤ الخصائص الشخصية (اليموغرافية) لأفراد مجتمع الدراسة

٣-٤ عرض وتحليل البيانات

٤-٤ اختبار الفرضيات

٥-٤ نتائج الدراسة

٦-٤ التوصيات

الفصل الرابع

تحليل البيانات وإختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات

٤-١ تمهيد

لتحليل نتائج الدراسة، يتناول الباحث في هذه الفقرة إستعراض الخصائص الديموغرافية لتحليل نتائج الدراسة من خلال وصفا تفصيليا لخصائص عينة الدراسة إستنادا إلى إجاباتهم عن الأسئلة الواردة في الإستبانة ضمن فقرة البيانات الشخصية والعامة وذلك على النحو التالي:

٤-٢ الخصائص الشخصية (الديموغرافية) لأفراد مجتمع الدراسة

٤-٢-١ العمر

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد المجتمع حسب العمر.

جدول رقم (٤) توزيع أفراد المجتمع حسب العمر

النسبة %	التكرار	البيان
0.05%	12	٢٠- أقل من ٣٠
25.45%	56	٣٠- أقل من ٤٠
36.36%	80	٤٠- أقل من ٥٠
٣٢,٧٢%	٧٢	٥٠ فأكثر
100%	220	المجموع

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

تشير نتائج الجدول رقم (٤) إلى أن أغلبية أفراد المجتمع هم ممن ينتمون إلى الفئة العمرية ٤٠- أقل من ٥٠ إذ بلغ عددهم 80 وبنسبة 36.4% يليه الفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر بنسبة ٣٢,٧٢% ثم الفئة من ٣٠-٤٠ إذ بلغ عددهم ٥٦ وبنسبة 25.45% ، أما الفئة العمرية من ٢٠- أقل من ٣٠ فكانت أقل نسبة بواقع 5% .

٤-٢-٢ المؤهل العلمي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد المجتمع حسب المؤهل العلمي.

جدول رقم (٥) توزيع أفراد المجتمع حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	البيان
22.72%	50	دبلوم
54.54%	120	بكالوريوس
15.90%	35	ماجستير
0.045%	10	دكتورة
0.022%	5	أخرى

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من الجدول السابق أن حملة شهادة البكالوريوس يمثلون غالبية أفراد المجتمع الأمر الذي يشير إلى تمتع العينة بالتأهيل المناسب الذي يمكنهم من فهم الاستبانة والإجابة عليها بشكل جيد، إذ بلغ عددهم 120 فرداً بما نسبته 54.54% من إجمالي المجتمع، كما أن من يحملون شهادة الدبلوم يبلغ عددهم 50 فرداً من أفراد المجتمع بنسبة 22.72% في حين بلغ عدد من يحملون مؤهل ماجستير 35 شخصاً وبنسبة 15.9% من إجمالي المجتمع، كما أن من يحملون شهادة الدكتوراة يبلغ عددهم 10 فرداً من أفراد المجتمع بنسبة 0.045% من إجمالي المجتمع.

٤-٢-٣ الخبرة

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة.

جدول رقم (٦) توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة

النسبة %	التكرار	البيان
15.90%	35	أقل من ٥
20.45%	45	٥-أقل من ١٠
22.72%	50	١٠-أقل من ١٥
40.90%	90	١٥ فأكثر

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلى أن أعلى نسبة من أفراد العينة للذين خبرتهم ١٥ سنة فأكثر إذ بلغ عددهم ٩٠ وبنسبة 40.9%، يليه الأفراد التي تقع خبرتهم ١٠-أقل من ١٥ حيث بلغ عددهم ٥٠ وبنسبة 22.72% ثم الذين تقع خبرتهم بين ٥-أقل من ١٠ إذ بلغ عددهم ٤٥ وبنسبة 20.45% وأخيراً الأفراد الذين تقع خبرتهم أقل من ٥ إذ بلغ عددهم ٣٥ وبنسبة 15.9%.

٤-٢-٤ المسمى الوظيفي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد المجتمع حسب المسمى الوظيفي.

جدول رقم (٧) توزيع أفراد المجتمع حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار	البيان
18.18	40	مدير دائرة
31.81	70	رئيس قسم
18.18	40	مشرف
20.45	45	موظف
11.36	25	أخرى

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من الجدول رقم (٧) أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من ينتمون إلى المسمى الوظيفي رئيس قسم حيث بلغ عددهم ٧٠ فرداً وبنسبة 31.8% بينما بلغ عدد الأفراد من هم بالمسمى الوظيفي مدير دائرة ومشرف حوالي ٤٠ وبنسبة 18.18، إما المسمى الوظيفي موظف فقد بلغ عددهم ٤٥ وبنسبة 20.45%.

٣-٤ عرض وتحليل البيانات الوصفي

بغية استجلاء آراء عينة الدراسة بصدد معرفة دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، فقد اعتمد الباحث لمعالجة البيانات الوسط الحسابي كمقياس لإجابات أفراد العينة، والانحراف المعياري لقياس مدى التشتت في إجابات أفراد العينة. وبالتالي فقد تم تصنيف الأوساط الحسابية لمجتمع الدراسة باحتساب المتوسط المرجح من خلال حساب طول الفترة وهي $0.8 = 4/5$ ، حيث ٤ تمثل عدد المسافات، وتمثل ٥ عدد الاختبارات وبالتالي يصبح التوزيع كما هو في الجداول التالي:

المتوسط المرجح	المستوى
١,٧٩-١	معدومة
٢,٥٩-١,٨	قليلة
٣,٣٩-٢,٦	متوسطة
٤,١٩-٣,٤	عالية
٥-٤,٢	عالية جداً

وكانت نتائج إجابات أفراد مجتمع الدراسة على المحاور التي تناولتها الاستبانة، بناءً على تحليل تلك الإجابات، كما يلي:

١-٣-٤ تحليل آراء أفراد مجتمع الدراسة حول نظم معلومات الموارد البشرية.

١-١-٣-٤ نظم معلومات التوظيف: (المحور الأول)

تضمن المحور الأول في الاستبانة على ١١ سؤال تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها وكانت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة ككل حول هذا المحور كما يلي:

جدول رقم (٩) مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التوظيف

المحور الأول	الوسط الحسابي	نسبة الوسط الحسابي %	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
نظم معلومات التوظيف	4.13	82.6	.483	11.69

يتبين من الجدول السابق أن أفراد المجتمع ككل متفقين على محور نظم معلومات التوظيف وبنسبة موافق 82.6%، وبوسط حسابي قدره 4.13 وبمعامل اختلاف قدره (11.69)، الأمر الذي يشير إلى اتفاق المستجيبين على محور نظم معلومات التوظيف. وتحليل رأي مجتمع الدراسة على مستوى كل فقرة تبين التالي:

جدول رقم (١٠) نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التوظيف

المحور الأول	الوسط الحسابي	نسبة الوسط الحسابي %	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١- تمتلك إدارة الشركة نظم معلومات لاستقطاب الموارد البشرية تمتاز بالدقة والحدثة وسرعة التنفيذ.	4.63	92.6	.505	10.91
٢- تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن المصادر الداخلية والخارجية للحصول على أفضل المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة	4.58	91.6	.598	13.06
٣- تتيح نظم معلومات استقطاب الموارد البشرية اجراءات جمع وتحليل المعلومات عن الافراد المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة	3.78	75.6	1.159	30.66
٤- يتم حفظ وتخزين المعلومات المتعلقة باستقطاب الموارد البشرية ومعالجتها وامكانيه استرجاعها بالشكل والوقت والحجم المناسب	3.64	72.81	1.11351	30.58
٥- يتم اجراء مقارنة بين مؤهلات وكفاءات الافراد المتقدمين للوظائف الشاغرة	3.14	62.96	1.16436	36.98

ووصف هذه الوظائف				
44.42	1.33979	60.31	3.01	٦- تقوم ادارة الشركة باستخدام شبكة الانترنت لاستقطاب طالبي الوظائف فيها
30.77	1.07949	70.16	3.50	٧- تهتم ادارة الشركة باعتماد المعلومات الواردة في قاعدة البيانات او ملفات المتقدمين للعمل، لغرض استقطاب الافراد العاملين من ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل
28.44	1.038	73	3.65	٨- يتم فتح قنوات الاتصال بين ادارة المواد البشرية في الشركة واماكن العمالة والتوظيف (الجامعات والمعاهد، المكاتب المتخصصة ، الجهات الحكومية الخ)
21.88	.895	81.8	4.09	١٠- يتم اخطار المرشحين للوظائف الشاغرة بالمعلومات اللازمة لاكمال اجراءات التعيين والاختيار
14.90	.672	90.2	4.51	١١- توفر ادارة الشركة تقارير احصائية ومفصلة عن المرشحين للوظائف الشاغرة ، تسهل عملية المفاضلة بينهم
27.94	1.031	73.8	3.69	تعمل ادارة الشركة على توثيق سجلات المرشحين للوظائف الشاغرة وادامة سجلاتهم واستخدامه عند الضرورة

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن هناك اتفاق بين أفراد مجتمع الدراسة على نظم معلومات التوظيف على مستوى الفقرات الفرعية، وقد نالت الفقرات رقم (١) والفقرة رقم (٢) على أعلى وسط حسابي قدره 4.63 و 4.58 على التوالي وبنسبة 92.6% و 91.6 ويدل ذلك على اقتراب آراء أفراد المجتمع، أي أنهم يقتربون بآرائهم وبنسبة كبيرة على أهمية محور نظم معلومات التوظيف، بينما حصلت الفقرة رقم (٦) على أقل وسط حسابي بلغ 3.0156 وبسبب موافقة 60.31%، مما يدل على عدم وجود فرق كبير بين آراء المجتمع حول الفقرات.

٤-٣-١-٢ نظم معلومات التدريب: (المحور الثاني)

تضمن المحور الثاني في الاستبانة على ١٠ أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها للعينة ككل حول المحور الثاني نظم معلومات التدريب .

جدول رقم (١١) مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التدريب

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي	المحور الثاني
19.27	.744	77.2	3.86	نظم معلومات التدريب

يلاحظ من الجدول السابق أن مجتمع الدراسة ككل يرون بأهمية محور نظم معلومات التدريب ، بنسبة موفق 77.2 وبوسط حسابي قدره 3.86 ومعامل اختلاف قدره (19.27)، ويدل ذلك على اقتراب آراء مجتمع الدراسة، أي أنهم يقتربون بآرائهم بنسبة كبيرة على أهمية محور نظم معلومات التدريب. وتحليل رأي مجتمع الدراسة على مستوى كل فقرة تبين التالي:

جدول رقم (١٢) نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التدريب

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط %	الوسط الحسابي	المحور الثاني
22.79	.914	80.2	4.01	١- تحدد ادارة الشركة الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين
25.66	.965	75.2	3.76	٢- تقوم ادارة الشركة بجمع البيانات الخاصة بالعملية التدريبية (أهداف واستراتيجيات ، الامكانيات المادية والمالية ، الوظائف والأنشطة الخ)
24.38	.901	73.90	3.69	٣- تهتم ادارة الشركة بأشراك الافراد العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم
22.63	.894	79.06	3.95	٤- تحدد ادارة الشركة التدريب والملائمة والفعالة
24.25	.975	89.46	4.02	٥- توفر ادارة الشركة برامج تدريب تتناسب مع قدرات ومستويات جميع الافراد العاملين
24.90	.970	77.96	3.89	٦- تستطيع نظم معلومات التدريب في الشركة حصر وتحديد الافراد المرشحين للتدريب استنادا الى احتياجاتهم التدريب
24.85	.964	77.6	3.88	٧- تقوم ادارة الشركة باستخدام تكنولوجيا التعلم عن بعد عن طريق الانترنت في عملية تصميم برامج التدريب
28.78	1.088	75.6	3.78	٨- تشعر ادارة الشركة بانه نتائج استخدام الحاسوب في أنشطة التدريب والتطوير مرضية
22.39	.918	82	4.10	٩- تقوم ادارة الشركة بقياس ومقارنة مخرجات التدريب مع المعايير ذات العلاقة بفعاليتها
29.64	1.076	72.6	3.63	١٠- توجد مؤشرات لدى نظم معلومات التدريب في الشركة للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعاليتها مع مرور الزمن

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن هناك اتفاق بين أفراد مجتمع الدراسة على أن عناصر محور نظم معلومات التدريب ، وقد نالت الفقرة رقم ٩ على أعلى وسط حسابي قدره 4.10% ، ومعامل اختلاف 82.0% ، وبديل ذلك على اقتراب آراء أفراد مجتمع الدراسة، أي أنهم يقترحون بأرائهم بنسبة كبيرة على أهمية محور نظم معلومات التدريب، بينما كانت الفقرة رقم 10 هي التي حصلت على أقل وسط حسابي بلغ 3.63، وبنسبة موافقة 72.6%، مما يدل على عدم وجود فرق كبير بين آراء مجتمع الدراسة حول الفقرات .

٤-٣-١-٣ نظم معلومات التعويضات: (المحور الثالث)

تضمن المحور الثالث في الاستبانة على ١١ سؤال تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها لمجتمع الدراسة ككل حول نظم معلومات التعويضات.

جدول رقم (١٣) مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التعويضات

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي	المحور الثالث
13.93	.578	83	4.15	نظم معلومات التعويضات

يتضح من الجدول السابق أن مجتمع الدراسة ككل يرون بأهمية محور نظم معلومات التعويضات ، بنسبة موفق 83.0% ، وبوسط حسابي قدره 4.15% ، ومعامل اختلاف قدره (13.93). وتحليل رأي مجتمع الدراسة على مستوى كل فقرة تبين التي :

جدول رقم (١٤) نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات التعويضات

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط %	الوسط الحسابي	المحور الثالث
30.76	1.086	70.62	3.53	١- تمتلك ادارة الشركة معلومات تفصيليه عن عدد العاملين

				،ومراكزهم الوظيفية وسنوات خدمتهم ،لغرض تحديد التعويضات بموضوعيه
27.64	1.058	76.56	3.82	٢- تمتلك ادارة الشركة معلومات كافية عن مستويات انجاز العاملين لمهامهم بما يؤهلها لتحديد نوع المكافأة المجزية
23.56	.972	82.5	4.12	٣- تعد ادارة الشركة الكشوفات الخاصة بالرواتب والحوافز والمكافآت
26.24	1.027	78.28	3.91	٤-عتمد ادارة الشركة على المعلومات التي يوفرها نظام تقييم الاداء والتدريب لتحديد التعويضات والحوافز التي يستحقها الافراد العاملين
21.11	.917	86.87	4.34	٥-تحدد ادارة الشركة التعويضات والحوافز المنافسه وفقاً لمخرجات عملية الوصف الوظيفي
17.41	.752	86.40	4.32	٦-توفر ادارة الشركة تقارير الكترونية دورية عن تكلفة برامج الحوافز والمكافآت ليتسنى مراجعتها وتقييمها وتعديلها وفقاً للمستجدات
17.35	.753	86.8	4.34	٧-تهتم ادارة الشركة بتحديث نظم المعلومات والتعويضات فيها استجابة لمتطلبات البيئة التنافسيه
16.70	.723	86.6	4.33	٨-تستخدم ادارة الشركة المعلومات التي تحصل عليها من مسوحات للاجور / الرواتب لغرض تحديد معدلات مكافآت ومستويات الرواتب فيها أسوة بالشركات المنافسه
18.48	.765	82.8	4.14	٩- يحتفظ نظام معلومات التعويضات للموارد البشرية بالشركة باي معلومات لسنوات سابقة خاصة بتعويضات واجور ومكافآت العاملين
22.30	.872	78.2	3.91	١٠-يحتوي نظام معلومات التعويضات للموارد البشرية بالشركة على المعايير التي يمنح الفرد العامل التعويضات بموجبها
22.47	.910	81	4.05	١١-يتم تحديث المعلومات الخاصة بالتعويضات من اجور وترقيات ومكافآت المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية في الوقت المناسب ليتسنى للافراد العاملين متابعة حركة رواتبهم وتعويضاتهم

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

تشير النتائج في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لجميع العناصر الفرعية المكونة للمحور الثالث والمتعلقة بمحور نظم معلومات التعويضات تقع ضمن الوسط الحسابي المقبول والمشار إليه في الجدول رقم (١٤)، وقد نالت الفقرة رقم ٥ على أعلى وسط حسابي قدره 4.34 ومعامل اختلاف 21.11%، ويدل ذلك على اقتراب آراء أفراد مجتمع الدراسة، أي أنهم يفترون بآرائهم بنسبة كبيرة على أهمية محور نظم معلومات التعويضات ، بينما كانت الفقرة رقم ١ هي التي حصلت على أقل وسط حسابي بلغ 3.53%، وبنسبة موافقة 70.62%، وبمعامل اختلاف 30.76، مما يدل على عدم وجود فرق كبير بين آراء مجتمع الدراسة حول الفقرات .

٤-١-٣-٤ نظم معلومات تقييم الأداء (المحور الرابع)

تضمن المحور الرابع في الاستبانة على ١١ سؤال تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها لمجتمع الدراسة ككل حول نظم معلومات تقييم الأداء.

جدول رقم (١٥) مجموع نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات تقييم الأداء

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط %	الوسط الحسابي	المحور الرابع
15.64	.593	75.8	3.79	نظم معلومات تقييم الاداء

يتضح من الجدول السابق أن مجتمع الدراسة ككل متفقون على أهمية محور نظم معلومات تقييم الأداء ، بنسبة موفق 75.8%، وبوسط حسابي قدره 3.79%، ومعامل اختلاف قدره (15.64)، ويدل ذلك على اقتراب آراء مجتمع الدراسة. وتحليل رأي المجتمع على مستوى كل فقرة تبين التالي:

جدول رقم (١٦) نتائج رأي أفراد المجتمع حول نظم معلومات تقييم الأداء

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي	المحور الرابع
18.79	.789	84	4.20	١-تعتمد ادارة الشركة على نظم تقييم الاداء في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالافراد العاملين فيها
24.56	.916	74.6	3.73	٢-تقدم ادارة الشركة تقارير مفصلة عن اداء الافراد العاملين وتحديثها باستمرار
25.72	.988	76.8	3.84	٣-توفر ادارة الشركة بعض البرمجيات الخاصة بدعم ادارة تقييم أداء الافراد العاملين
23.68	.945	79.8	3.99	٤-توفر ادارة الشركة المعلومات الخاصة بمعايير تقييم الاداء سواء الكمية او النوعية بوضوح ودقة
48.29	1.357	56.2	2.81	٥-تزود ادارة الشركة جميع الاقسام بمخرجات عملية تقييم اداء افرادها العاملين فيها
23.56	.938	79.68	3.98	٦-توفر ادارة الشركة مقاييس دقيقة وواضحة للمفاضلة بين اداء الافراد العاملين فيها
35.77	1.179	65.93	3.29	٧-تحدد ادارة الشركة جوانب الضعف والقوة في اداء الافراد العاملين فيها والتي يمكن استخدامها لتحديد نشاط التدريب
26.15	1.033	79.06	3.95	٨-يتم من خلال نظم معلومات تقييم الاداء معرفة الاداء الحالي للافراد العاملين وتوقع الاداء المستقبلي لهم
20.60	.828	80.4	4.02	٩-تساعد نظم معلومات تقييم الاداء في الشركة الافراد العاملين على معرفة مستوى التغيير في ادائهم بشكل دوري عبر الزمن
23.32	.884	75.8	3.79	١٠-يستطيع أي فرد من خلال نظم معلومات تقييم الاداء في الشركة ان يقارن أدائه السابق مع أدائه الحالي
22.72	.893	78.6	3.93	١١-تشجع ادارة الشركة الابداع لدى الافراد العاملين لديها وتكافئهم عليه

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

تشير النتائج في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لجميع العناصر الفرعية المكونة للمحور الرابع والمتعلقة بمحور نظم معلومات تقييم الأداء تقع ضمن الوسط الحسابي المقبول والمشار إليه في الجدول رقم (١٦)، وقد نالت الفقرة رقم ١ على أعلى وسط حسابي قدره 4.20%، ومعامل اختلاف 18.79%، بينما كانت الفقرة رقم 5 هي التي حصلت على أقل وسط حسابي بلغ 2.81%، وبنسبة موافقة 56.2%، وبمعامل اختلاف 48.29، مما يدل على عدم وجود فرق كبير بين آراء مجتمع الدراسة حول الفقرات.

٤-٣-١-٥ تحليل آراء أفراد العينة حول فاعلية التخطيط للقوى العاملة (المتغير التابع).

رقم (١٧) مجموع نتائج رأي المجتمع حول فاعلية التخطيط للقوى العاملة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	نسبة الوسط الحسابي %	الوسط الحسابي	المتغير التابع
14.92	.57	76.4	3.82	فاعلية التخطيط للقوى العاملة

يتضح من الجدول السابق أن مجتمع الدراسة ككل يرون بأهمية محور فاعلية التخطيط للقوى العاملة، بنسبة موفق 76.4%، وبوسط حسابي قدره 3.82%، ومعامل اختلاف قدره (14.92)، ويدل ذلك على اقتراب آراء مجتمع الدراسة. وبتحليل رأي مجتمع الدراسة على مستوى كل فقرة تبين التالي:

جدول رقم (١٨) نتائج رأي المجتمع حول فاعلية التخطيط للقوى العاملة

معامل	الانحراف	نسبة	الوسط	البعد الاول
-------	----------	------	-------	-------------

الاختلاف	المعياري	الوسط الحسابي %	الحسابي	
27.859	1.028	73.8	3.69	١-تتنبأ دارة الشركة بالعرض والطلب من الموارد البشرية
21.653	.851	78.6	3.93	٢-تطور ادارة الشركة خطط استراتيجية متوسطة وطويلة الاجل لتوفير احتياجاتها من الموارد البشرية مستقبلا
17.512	.718	82	4.10	٣-توفر ادارة الشركة معلومات عن مخزون التخصصات والمهارات والقدرات الحالية والمستقبلية عن الافراد العاملين في الشركة
20.703	.824	79.6	3.98	٤-يتم تبادل المعلومات ما بين قسم ادارة الموارد البشرية في الشركة وغيرها من الاطراف الداخليه والخارجية الاخرى لتحديد الاحتياجات من المورد البشري وكيفية تغطيتها
24.574	.924	75.2	3.76	٥-تسعى ادارة الشركة لتوفير قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية في جميع المستويات
22.599	.852	75.4	3.77	٦-تقوم ادارة الشركة بمشاركة الافراد العاملين لديها وعلى كافة المستويات الادارية بوضع خطط للموارد البشرية
21.87	.926	84.68	4.2344	٧-تقوم ادارة الشركة بمراجعته وتعديل الخطط ذات العلاقة باحتياجات الشركة من الموارد البشرية بشكل مستمر
25.58	.99951	78.12	3.9063	٨-تقوم ادارة الشركة بتحليل احتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والتوجه المستقبلي لها
23.72	.937	79.06	3.95	٩-تستخدم ادارة الشركة اساليب وطرق علمية محددة في اجراء عمليتي تحليل الاحتياجات والمتوفر من الموارد البشرية .
30.927	1.067	69	3.45	١٠-تمارس ادارة الشركة عمليات تحليل الوظائف ، من اجل توفير معلومات عن توصيف الوظائف لشاغل الوظيفة
24.258	.900	74.2	3.71	١١-تقوم ادارة الشركة برفع كفاءة الافراد القائمين على تخطيط الموارد البشرية من خلال عقد الدورات المتخصصة لهم.
19.876	.803	80.8	4.04	١٢-تلتزم ادارة الشركة بفاعلية التخطيط للقوى العاملة وتختار الاستراتيجية المناسبة لها في تنفيذ اهدافها .

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

تشير النتائج في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لجميع العناصر الفرعية المكونة لمحور فاعلية التخطيط للقوى العاملة تقع ضمن الوسط الحسابي المقبول والمشار إليه في الجدول رقم (١٨)، وقد نالت الفقرة رقم ٧ على أعلى وسط حسابي قدره 4.23%، ومعامل اختلاف 21.87%، ، بينما كانت الفقرة رقم 10 هي التي حصلت على أقل وسط حسابي بلغ 3.45%، وبنسبة موافقة 69.0%، وبمعامل اختلاف 30.92، مما يدل على عدم وجود فرق كبير بين آراء مجتمع الدراسة.

٤-٤ إختبار فرضيات الدراسة

بغية استجلاء آراء عينة الدراسة بصدد التعرف على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية من خلال اختبار فرضيات الدراسة، وقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات، ويكون معيار القبول أو الرفض للفرضيات وهو مستوى لدلالة الإحصائية 0.05 .

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد فروق في متوسطات إجابات عينة الدراسة لنظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر).

لاختبار الفرضية تم استخدام الانحدار المتعدد، ولكن قبل إجراء الانحدار المتعدد لا بد من إجراء الاختبارات القبليّة من أجل الحصول على نتائج حقيقة وليس نتائج مزيفة مثل اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، بحيث إذا كانت البيانات غير موزعة طبيعياً فإن نتائج التحليل تكون غير دقيقة ولا يمكن الاعتماد عليها، إضافة إلى اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة، حيث إن وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة يؤدي إلى صعوبة فصل تأثير كل متغير على حدا.

• اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار (Kolmogorov _ Smirnov _ test) لاختبار مدى أتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث تتبع البيانات التوزيع الطبيعي عندما تكون القيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) ويوضح الجدول (18) نتائج الاختبار:

جدول رقم (١٩) نتيجة اختبار (K-S) حول أتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي (توزيع غوس)

النتيجة	دلالة الفرق عن توزيع الطبيعي	قيمة مستوى الدلالة	الفقرات
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	0.201	المحور الأول المتعلق نظم معلومات التوظيف
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	0.187	المحور الثاني والمتعلق نظم معلومات التدريب
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	0.341	المحور الثالث والمتعلق نظم معلومات التعويضات
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	0.186	المحور الرابع والمتعلق نظم معلومات تقييم الاداء
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	1.373	المحور الخامس والمتعلق بالمتغير التابع فاعلية التخطيط للقوى العاملة

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل المتغيرات المدروسة أكبر من القيمة $0,05$ ، أي أنه عند مستوى الثقة 95% لا توجد فروق دالة إحصائية في توزيع قيم كل المتغيرات عن التوزيع الطبيعي، وبالتالي تقبل فرضية العدم والتي تقول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وترفض الفرضية البديلة التي تقول أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإنه يمكن استخدام الاختبارات البارامترية عليها (الانحدار المتعدد).

• اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

جدول رقم (٢٠) نتيجة اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

النتيجة	VIF	الفقرات
لا يوجد ارتباط متعدد	1.716	المحور الأول المتعلق نظم معلومات التوظيف
لا يوجد ارتباط متعدد	2.147	المحور الثاني والمتعلق نظم معلومات التدريب
لا يوجد ارتباط متعدد	2.117	المحور الثالث والمتعلق نظم معلومات التعويضات
لا يوجد ارتباط متعدد	1.902	المحور الرابع والمتعلق نظم معلومات تقييم الاداء

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول (٢٠) الخاص بنتائج معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF)) أن قيمة معامل التضخم لكل محاور الدراسة أقل من ٥ وبالتالي فإن ذلك مؤشر على عدم وجود ارتباط متعدد عالي بين المتغيرات المستقلة، لذلك أصبحت البيانات جاهزة للتحليل.

• نتائج الانحدار المتعدد:

يستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع، المتغيرات المستقلة التفسيرية قد تكون مستمرة أو فئوية وفيما يلي نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية:

جدول رقم (٢١) قيمة معامل التحديد ومعامل الارتباط المتعدد

Adjusted R Square	R Square	Model
.785	.795	1

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

جدول رقم (٢٢) نتائج الانحدار المتعدد

Sig.	Std. Error	B	
.000	.232	.970	(Constant)
.004	.066	.115	نظم معلومات التوظيف
.006	.048	.132	نظم معلومات التدريب
.000	.061	.234	نظم معلومات التعويضات
.586	.057	.457	نظم معلومات تقييم الاداء

إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (٢١) أن قيمة معامل التحديد 0.79 ، أن 79% تقريباً من التغيرات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة مجتمع الدراسة يرجع إلى كل من نظم معلومات التوظيف ، نظم معلومات التدريب ، نظم معلومات التعويضات ، نظم معلومات تقييم الاداء وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية ، وقبول الفرضية البديلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية

- الجدول (٢٢) يبين نتائج الانحدار المتعدد، ومن خلال الجدول نلاحظ وجود دور معنوي لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.115 وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى (H01) : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

أما متغير نظم معلومات التدريب فيبين الجدول إلى وجود دور معنوي له في فاعلية التخطيط للقوى العاملة ، حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.132، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغيير في نظم معلومات التدريب يؤدي إلى 0.132% من التغيير في فاعلية التخطيط للقوى العاملة، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H02) : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة بشركة البترول الوطنية الكويتية.

أما متغير نظم معلومات التعويضات فيبين الجدول إلى وجود دور معنوي لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة، حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.234 وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة (H03) : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

أما متغير نظم معلومات تقييم الأداء فيبين الجدول إلى عدم وجود تأثير معنوي لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة، حيث بلغت قيمة المعنوية 0.586 وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية (H04) : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق في متوسطات إجابات عينة الدراسة لنظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الخبرة ، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر).

لاختبار دور المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بمجتمع الدراسة لدور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية التي تعزى للمتغيرات (الخبرة ، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر) تم إجراء اختبار تحليل التباين وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢٣) نتائج اختبار تحليل التباين لدراسة دور المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بمجتمع الدراسة على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية

المتغير المدروس	مصدر التباين	F	قيمة مستوى الدلالة	دالة التأثير
دور نظم معلومات الموارد البشرية	المسمى الوظيفي	.871	.351	لا يوجد اثر

يوجد اثر	0.012	5.609	الخبرة	في فاعلية التخطيط للقوى العاملة
يوجد اثر	0.047	3.604	المؤهل العلمي	في شركة البترول الوطنية الكويتية
لا يوجد اثر	0.094	2.383	العمر	

يلاحظ من الجدول (٢٣) أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من القيمة 0.05 بالنسبة إلى لكل من المسمى الوظيفي والعمر، أي انه عند مستوى الثقة ٩٥% لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي والعمر)، على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية. وعليه فإننا نقبل الفرضية العدمية، بعدم وجود دور للمتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي والعمر) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، ونرفض الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور للمتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي والعمر) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، بينما كانت قيمة المعنوية لكل من الخبرة والمؤهل العلمي اقل من ٥% أي انه عند مستوى الثقة ٩٥% يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي)، على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية. وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية، بعدم وجود دور للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، ونقبل البديلة الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية .

٤-٥ نتائج الدراسة

- وجود دور معنوي لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.115 وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التوظيف في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، وعليه فقد إتفقت ودعمت نتيجة هذه الفرضية ما توصلت اليه الدراسات السابقة كدراسة (Nartey,2012) ودراسة (العمرى، ٢٠١٣) ودراسة Fomunjong (2012).
- وجود دور معنوي لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة ، حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.132، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغيير في نظم معلومات التدريب يؤدي إلى 0.132% من التغيير في فاعلية التخطيط للقوى العاملة، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التدريب في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، وعليه فقد إتفقت ودعمت نتيجة هذه الفرضية ما توصلت اليه الدراسات السابقة كدراسة Ball (2001) ودراسة (العمرى، ٢٠١٣).
- وجود دور معنوي لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة، حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.234 وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة (H_{03}): لا

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات التعويضات في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، وعليه فقد إتفقت ودعمت نتيجة هذه الفرضية ما توصلت اليه الدراسات السابقة كدراسة (العمرى، ٢٠١٣).

٤- عدم وجود تأثير معنوي لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة، حيث بلغت قيمة المعنوية 0.586 وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية (H_{04}): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية)، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لنظم معلومات تقييم الأداء في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، وعليه فقد إتفقت ودعمت نتيجة هذه الفرضية ما توصلت اليه الدراسات السابقة كدراسة (سعد، ٢٠١١) ودراسة (Haoyong, 2014).

٥- أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من القيمة 0.05 بالنسبة إلى لكل من المسمى الوظيفي والعمر، أي انه عند مستوى الثقة ٩٥% لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي والعمر)، على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية. وعليه فإننا نقبل الفرضية العدمية، بعدم وجود دور للمتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي والعمر) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، ونرفض الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور للمتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي والعمر) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٦- كانت قيمة المعنوية لكل من الخبرة والمؤهل العلمي اقل من ٥% أي انه عند مستوى الثقة ٩٥% يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي)، على دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية. وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية، بعدم وجود دور للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي) على نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٦-٤ استنتاجات الدراسة

من خلال نتائج الدراسة السابق ذكرها يتبين الاستنتاجات التالية :

- ١- تعمل نظم معلومات التوظيف على خلق حالة من التوازن بين ما توفره الشركة من نظم ومتابعة الأفراد الذين يتقدمون للوظائف، وبين ما توفره في الوقت والتكلفة للبحث عن الأفراد ذوي المواصفات التي تلزم لملء تلك الوظائف.
- ٢- تزود نظم معلومات التدريب الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل او تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف تزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي

- ٣- تعمل نظم معلومات التعويضات على جذب، وإبقاء، وتحفيز القوى العاملة، وتنفيذها بما يتلائم مع طبيعة عمل الشركة لإنجاز عملها بأفضل صورة.
- ٤- تعمل نظم معلومات تقييم الأداء على دراسة وتحليل دقيق لكفاءة الأفراد العاملين وإنجازاتهم وسلوكهم للعمل الحالي، بما ينسجم مع المعايير الموضوعية للوصول إلى أهداف الشركة.

٧-٤ توصيات الدراسة

على ضوء نتائج واستنتاجات الدراسة يوصي الباحث بأهم التوصيات التالية:

- ١- ضرورة قيام الشركات بإستخدام شبكات وأجهزة متطورة ذات تقنية عالية للإستقطاب طالبي الوظائف بأدق الطرق.
- ٢- ضرورة وضع مؤشرات لدى نظم معلومات التدريب في الشركات للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعاليتها مع مرور الزمن.
- ٣- ضرورة أن تمتلك الشركات معلومات تفصيلية عن عدد العاملين ومراكزهم الوظيفية وسنوات خدمتهم من أجل تحديد التعويضات بموضوعية.
- ٤- ضرورة أن تزود ادارة الشركات جميع الاقسام بمخرجات عملية تقييم أداء أفرادها العاملين فيها.
- ٥- ضرورة قيام الشركات بممارسة عمليات تحليل الوظائف، من اجل توفير معلومات عن توصيف الوظائف لشاغل الوظيفة.
- ٦- ضرورة أن تقوم ادارة الشركات برفع كفاءة الافراد القائمين على تخطيط الموارد البشرية من خلال عقد الدورات المتخصصة لهم.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- إطميزي ، جميل أحمد . (2007) **التدريب الإلكتروني :رؤية مستقبلية للتدريب في فلسطين**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، نوعية التعليم في فلسطين-واقع وطموحات وتحديات"، رام الله، خلال الفترة من 16 و 17 ديسمبر-كانون أول ٢٠٠٧.
- بخوش، مديحة (٢٠١٣)، أثر إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية. **مجلة الباحث، العدد(١٢)**، تبسة، الجزائر، ص ص ١٤٩-١٥٨.
- أبو أمونة، يوسف. (٢٠٠٩). **واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو دية، عامر عاشور (٢٠٠٩) "**تخطيط الموارد البشرية : دراسة تحليلية- المفهوم والأهمية**" المصدر: المؤتمر العربي السنوي العاشر (الإدارة العربية ومقاربات الجودة والعالمية والريادة والشراكة والتنافسية) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية -مصر.
- أبو رحمة، أمل. (٢٠٠٥). **نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية شؤون الموظفين: دراسة تطبيقية في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو شيخة، نادر (٢٠٠٠) "**ادارة الموارد البشرية "** الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- أبو الوفاء، جمال محمد (٢٠١٥) "**تخطيط الموارد البشرية لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية : دراسة تحليلية"** **مجلة كلية التربية (جامعة بنها)، المجلد (٢٦)**، العدد (١٠٤)، مصر، ص ص ٢٩١-٣١٨.
- بني حمدان، خالد محمد (٢٠٠٢)، **نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته ببناء رأس المال الفكري والميزة التنافسية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- التركي، زينب، (٢٠٠٨). "**دور تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تسيير العلاقة مع الزبون: بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش- بسكرة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- جاد الرب، سيد محمد (2008)، **إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية)**، الطبعة الأولى، السويس، مصر: جامعة قناة السويس.
- جبيرات، سناء (٢٠١٤) "**تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الاداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين، دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الادارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.**
- الجعدني، فيصل محمد (2006)، **العلاقة بين خصائص البيئة التنظيمية وإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية. مجلة جامعة عدن للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد ٩ العدد(١٩)**، اليمن، 236.
- جواد، شوقي ناجي والشموط، محمد سالم (٢٠٠٨). **إدارة سلسلة التوريد**، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.
- الخطيب أحمد (٢٠٠٤) ،"**إدارة المعرفة و نظم المعلومات "** ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا ، ص ص 68، 67.

درة، عبد الباري والصباغ، زهير (٢٠٠٨)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

درة، عبد الباري (٢٠٠٠) " تحسين الأداء والتدريب : الهدف والوسيلة في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الشرطة العربية، مجلة الفكر الشرطي، المجلد (٩)، العدد (٣) الشارقة، الامارات العربية المتحدة.

رشيد، مازن فارس (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية – الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، الرياض: مكتبة العبيكان، السعودية.
الرواحنة، عبد الله عودة (٢٠١٣). أثر جودة ادارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة أداء العاملين- دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية/ أورانج"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

زاوي، صورية، تومي، ميلود (٢٠١٠) " دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة "مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد(٧) بسكرة، الجزائر.

الزبقي . حنان سليمان . (2011) التدريب الإلكتروني ، الطبعة الأولى : دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .

الزهري، رندا الياضي (2000)، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، المجلد ١٦ العدد(١)، دمشق، ص ص ٢٦٣-٣٠١.
السالم ، مؤيد سعيد ، (2009) ، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي تكاملي ، عمان ، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.

السالمي، علاء و آخرون (٢٠٠٥)، " أساسيات نظم المعلومات الإدارية . " الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، مصر، ص 46 .

سعد، محمد حسام (٢٠١١) " تأثير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على تعظيم الاستثمار في العنصر البشري " المؤتمر السنوي السادس عشر (آثار وسبل مواجهة الازمات المجتمعية الناتجة عن أحداث الربيع العربي) – المجلد (٢)، القاهرة، مصر.
السلمي، علي (١٩٩٢) " ادارة الموارد البشرية " الطبعة الأولى، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

السياني .محمد عبد الله (٢٠٠٢) " الأهمية الاقتصادية المتزايدة "، الإدارة المعرفة في المنشآت الحديثة، المؤتمر السنوي في جامعة فيلادلفيا للعلوم التطبيقية، الأردن.
الشبلي، هيثم والنسور، مروان (٢٠٠٩) " ادارة المنشآت المعاصرة " الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الشبلي، هيثم، طويقات، أمجد، الشرباتي، عبد العزيز، النعيمات، صالح (٢٠١٥) " جودة نظم معلومات الموارد البشرية و أثرها على الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية "المؤتمر العلمي الدولي الأول - منظمات الأعمال - الفرص والتحديات والتطلعات - جامعة البلقاء التطبيقية -الأردن.

صبير، سعد (٢٠١٢) " التعريف بالتجارب الدولية في نظم معلومات تنمية الموارد البشرية " مجلة آفاق الهجرة - مركز السودان لدراسات الهجرة والتنمية والسكان، العدد (٧) - الخرطوم، السودان، ص ص ٧-٢٧.

الصيرفي، محمد (٢٠٠٥) " نظم المعلومات الادارية " الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر.

الطائي، محمد عبد (٢٠٠١) " نظم المعلومات الإدارية "، الطبعة الأولى، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.

عساف، عبد المعطي، حمدان، يعقوب (٢٠٠٠) " التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والوظائف، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- العنزي، عوض خلف (٢٠٠٢) " أثر تخطيط الموارد البشرية على سياسة التكويت في المنظمات الكويتية دراسة ميدانية مقارنة " المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (٢٦)، العدد (١)، مصر، ص ص ٣٩٦-٤٠٥.
- عودة، أحمد عطا. (٢٠١٣). واقع نظم معلومات الموارد البشرية ودورها في فعالية العمل الإداري في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- قاسم، عبد الرزاق محمد، (٢٠٠٨) نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- القشي، ظاهر شاهر يوسف، (٢٠٠٣) مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تحقيق الأمان والتوكيدية والموثوقية في ظل التجارة الإلكترونية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- كامل، مصطفى (٢٠١٠) " تخطيط الموارد البشرية : التخطيط - المسارات - الإحلال "، دورة أعمال وملتقيات وندوات (بناء القدرات البشرية العربية) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - مصر.
- كشواي، باري (٢٠٠٦) " ادارة الموارد البشرية " ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- المشاقبة، نور (2011). "فاعلية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في الجامعات الاردنية الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه اليرموك، أربد الاردن .
- الموسوي ، علي شرف . (2010) التدريب الإلكتروني و تطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي ، ورقة بحثية مقدمة للندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم و التدريب ، جامعة الملك سعود ، كلية التربية ، قسم تقنيات التعليم ،خلال الفترة ١٢ - 14 . ابريل - 2010 .
- مصطفى، محمود أبو بكر (2004)، إدارة الموارد البشرية، مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- مصطفى، أحمد السيد (٢٠٠٠) " ادارة الموارد البشرية، منظور القرن الواحد والعشرين " بدون دار نشر، مصر.
- المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٢) ، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- الموسوي، سنان (٢٠٠٦) " ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي، عمان، الأردن.
- ميا، علي والحميدي، نجم وضوياء، ماهر (٢٠٠٨) " دور نظام معلومات الموارد البشرية في اختيار القيادات الإدارية : دراسة ميدانية على شركات الغزل في محافظة اللاذقية " مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (٣٠)، العدد (٢)، سوريا، ص ص ١٩٣-٢١٤.
- نجم، نجم عبود (٢٠٠٤). " الادارة الالكترونية " الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
- هزايمة، أديب محمد (٢٠١٣) " أثر أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على تحسين الاداء في القطاع البنكي " مجلة الادارة والاقتصاد، العدد (٩٥) كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- همشري، عمر أحمد (٢٠٠١) " الإدارة الحديثة للمكتبات ومركز المعلومات "، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الهيأنة ، جمال عبد الرحمن . (2010) متطلبات و تحديات التدريب الإلكتروني ، ورقة عمل
مقدمة للملتقى الثامن لمسؤولي التدريب في القطاعين الحكومي و الخاص ، جامعة الإمام
محمد بن سعود الإسلامية ، المركز الجامعي لخدمة المجتمع و التعليم المستمر في 14 مايو
2010.

الهيأني، خالد عبد الرحيم (2003)، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي، الطبعة الأولى،
عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع .
الهيأني، خالد عبد الرحيم (2005)، إدارة الموارد البشرية، (مدخل إستراتيجي)، الطبعة الثانية،
عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Alter, Steven, (2002). **Information System: The Foundation of EBusiness**, 4th Edition, Printice Hall, New Jersey.
- Bae. J., Lawler. J.,(2000). Organizational and Human Resource Management Strategies in Korea, **Academy of Management Journal**, Vol. 43, No. 3, Pp. 502-517.
- Ball, K. (2014). The use of human information systems: A survey. *Personnel Review* 30 (6). 677-693.
- Ball, K.S. (2001) "The use of human resource information systems: a survey. *Personnel Review*".. Full-text [online]. Emerald [Accessed on 21st January 2013].
- Boateng Agyenim,(2007) the role of human resources information system in strategic human resource **HANKEN-Swedish School of Economics and Business Administration management**
- Bhattachayya, K. D. (2002). **Human Resource Planning**. New Delhi: Excel Books.
- Charan, Tripti (2011), " The Process of Recruitment and Selection in Coca-Cola India ". *Personnel Review* 30(3). 351-370.
- Dean. D., Orwing. R., and Vogel. D,(2004). Facilitation Methods for Collaborative Modeling Tools, **Group Decision and Negotiation**, Vol. 9, Pp. 109-127.
- Denisi, R. W. Griffin (2001). **Human Resource Management**, USA: Houghton, Mifflin Com.
- Fomunjong Mufu (2012) **Recruitment & Selection: The Case of National Oil Refinery Company-SO.NA.RA (Sarl), Cameroon** Aug 4, Master thesis in Strategic Human Resources Management & Labor Relations
- Frensh , Wendell L. (2003) . **Human Resource Management** . 5th Edition . Boston : Houghton Mifflin Company .
- Juusola, V.(2010). Recruitment and Social Networking: The Future for International Recruitment Agency, *Constructions and Architecture Management*, 8 (4). 238-279.
- Haoyong, L.(2014). Performance evaluation of pharmaceutical enterprise human resources management based on fuzzy comprehensive evaluation, *Journal of Chemical and Pharmaceutical Research*, 2014, 6(6):2854-2859.
- Hutchins, J., and Teo, L., (2001). **Human Resource Technology that Focus on People, HR Computer Based Solutions**, Workforce, (Online),
- Kotler, P. and Keller, K. L. (2006). **Marketing Management** New Jersey: Person Prentice Hall.
- Laudon, K., and Laudon, J., (2002). **Organization and Technology in the Networked Enterprise**, 4th Edition, Printice Hall, New Jersey ,.
- Mashhour ,Ahmad & Zaatreh ,Zakaria ,(2008) ,“ A Framwork for Evaluating the Effectiveness of Information Systems at Jordan Banks; An Empirical Study” , **Journal of Internet Banking and Commerce** ,Vol. 13 ,No.1: 1 - 14.
- Mondy, R. Wayne, A. Arax.Z (2005). **Human Resource Management**, 12 Ed. USA: Prentice Hall

- Nartey, Djabatey, E. (2012). **Recruitment And Selection Practics Of Organization A case Study Of HFC Banks**.UnPuplished Master Thesis, Nkrumah University of Science and Technology.
- Ngai, E and Wat, F. (2006). Human Resource Information Systems: A review and empirical analysis. **Personnel Review 35 (3). 297- 314.**
- O'Brien. J. A., (2002). **Management Information Systems: Managing Information Technology in the E-Business Enterprise**, 5th ed., Boston: Irwin: Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Patrick. Totty,(2001) Human Resource Information Systems, **Credit Union Magazin, Vol. 67, No. 8, p 53-62.**
- Rainer , Relly (2007) Efrain Turban , Richard Potter , **introduction to information systems , supporting and transforming Business** , John Wily and sons, INC , New York , , p 5.
- Relly Rainer , Efrain Turban , Richard Potter(2007) , **introduction to information systems , supporting and transforming Business** , John Wily and sons, INC , New York ,.
- Salehi ,M., Rostami, V. And Mogadam, A, (2010), **Usefulness of Accounting Information System in Emerging Economy:Empirical Evidence of Iran, International Journal of Economics and Finance**, Vol. 2, No. 2, On line available:www.ccsenet.org/ijef
- Sekaran, U. (2003) **Research Methods for Business**, Forth Edition, John Wiley & Sons, Inc.
- Schuler, R.S. (1995). **Managing Human Resources**; 5th ed., New York: West Publishing co.

الملاحق
ملحق رقم (١)
أداة الدراسة (الاستبانة)



جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال
قسم إدارة الأعمال

حضرة المدير/ المديرية المحترم/ المحترمة

تحية طيبة وبعد ...

يرجى التفضل، بالعلم بأنني وفي إطار إعداد رسالة الماجستير في جامعة آل البيت قمت بإعداد استبانة تهدف إلى قياس دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية

وإن حرصكم على تقديم البيانات والمعلومات المطلوبة بدقة وموضوعية سيساهم وبلا شك في التوصل إلى نتائج أفضل، وبالتالي مساعدة الباحث في التوصل إلى نتائج أدق وتقديم توصيات ذات فائدة أكبر. لذا نرجو التكرم بالتأشير على فقرات الاستبانة المرفقة، وبما يتناسب وإستخدامها وتطبيقها في شركتكم.

نرجو العلم بأن البيانات والمعلومات التي ستوفرونها لهذه الدراسة ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، وستعامل بسرية تامة، وسيتم تزويدكم بنتائج الدراسة في حالة الانتهاء منها إذا رغبتم بالإطلاع عليها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحث: ناصر فهيد العجمي
تلفون

(٠٠٩٦٥٩٧٥٨٨٨٨٢)

جامعة آل البيت
الأردن- المفرق

المشرف: الدكتور بهجت الجوازنة

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية والوظيفية :
أرجو التكرم بوضع إشارة (x) في المكان المحدد أمام البديل المناسب لكل عبارة من العبارات الآتية:

١ - العمر بالسنوات

- () ٢٠ - أقل من ٣٠ سنة
() ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة
() ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة
() ٥٠ - أكثر

٢ - المؤهل العلمي

- () دبلوم متوسط
() ماجستير
() أخرى يرجى ذكرها

- () بكالوريوس
() دكتوراه

٣ - عدد سنوات الخبرة في مجال العمل

- () أقل من ٥ سنوات
() ١٠ - أقل من ١٥ سنة
() ٥ - أقل من ١٠ سنوات
() ١٥ - أكثر

٤ - المسمى الوظيفي

- () مدير دائرة
() مشرف
() أخرى يرجى ذكرها

- () رئيس قسم
() موظف

الجزء الثاني: فقرات الدراسة
أولاً: المتغيرات المستقلة: نظم معلومات الموارد البشرية

رقم الفقرة	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	نادرا جدا
أ. نظم معلومات التوظيف :						
١-	تمتلك إدارة الشركة نظم معلومات لإستقطاب الموارد البشرية تمتاز بالدقة والحداثة وسرعة التنفيذ.					
٢-	تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن المصادر الداخلية والخارجية للحصول على أفضل المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة.					
٣-	تتيح نظم معلومات إستقطاب الموارد البشرية اجراءات جمع وتحليل المعلومات عن الأفراد المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة.					
٤-	يتم حفظ وتخزين المعلومات المتعلقة باستقطاب الموارد البشرية ومعالجتها وإمكانية استرجاعها بالشكل والوقت والحجم المناسب.					
٥-	يتم إجراء مقارنة بين مؤهلات وكفاءات الأفراد المتقدمين للوظائف الشاغرة ووصف هذه الوظائف.					
٦-	تقوم إدارة الشركة باستخدام شبكة الانترنت لإستقطاب طالبي الوظائف فيها.					
٧-	تهتم إدارة الشركة باعتماد المعلومات الواردة في قاعدة البيانات أو ملفات المتقدمين للعمل؛ لغرض إستقطاب الأفراد العاملين من ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل.					
٨-	يتم فتح قنوات الاتصال بين إدارة الموارد البشرية في الشركة وأماكن العمالة والتوظيف (الجامعات والمعاهد، المكاتب المتخصصة، الجهات الحكومية،...الخ).					
٩-	يتم إخطار المرشحين للوظائف الشاغرة بالمعلومات اللازمة لإكمال إجراءات التعيين والاختيار.					
١٠-	توفر إدارة الشركة تقارير إحصائية ومفصلة عن المرشحين للوظائف الشاغرة، تسهل عملية المفاضلة بينهم.					
١١-	تعمل إدارة الشركة على توثيق سجلات المرشحين للوظائف الشاغرة وإدانة سجلاتهم لاستخدامها عند الضرورة.					
ب. نظم معلومات التدريب :						
١-	تحدد إدارة الشركة الإحتياجات التدريبية من الأفراد العاملين.					
٢-	تقوم إدارة الشركة بجمع البيانات الخاصة بالعملية التدريبية (أهداف واستراتيجيات، الإمكانيات المادية والمالية، الوظائف وأنشطتها،...الخ).					
٣-	تهتم إدارة الشركة بإشراك الأفراد العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.					
٤-	تحدد إدارة الشركة طرق التدريب الملائمة والفعالة.					
٥-	توفر إدارة الشركة برامج تدريب تتناسب مع قدرات ومستويات جميع الأفراد العاملين.					
٦-	تستطيع نظم معلومات التدريب في الشركة حصر وتحديد الأفراد المرشحين للتدريب استنادا إلى إحتياجاتهم التدريبية.					
٧-	تقوم إدارة الشركة باستخدام تكنولوجيا التعلم عن بعد عن طريق الانترنت في عملية تصميم برامج التدريب .					
٨-	تشعر إدارة الشركة بأن نتائج استخدام الحاسوب في أنشطة التدريب والتطوير مرضية.					
٩-	تقوم إدارة الشركة بقياس ومقارنة مخرجات التدريب مع المعايير ذات العلاقة بفعاليتها.					
١٠-	توجد مؤشرات لدى نظم معلومات التدريب في الشركة للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعاليتها مع مرور الزمن.					
رقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	نادرا جدا

الفقرة					
ج. نظم معلومات التعويضات :					
١-					تمتلك إدارة الشركة معلومات تفصيلية عن عدد العاملين؛ ومراكزهم الوظيفية وسنوات خدمتهم؛ لغرض تحديد التعويضات بموضوعية.
٢-					تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن مستويات انجاز العاملين لمهامهم بما يؤهلها لتحديد نوع المكافأة المجزية.
٣-					تعد إدارة الشركة الكشوفات الخاصة بالرواتب والحوافز والمكافآت .
٤-					تعتمد إدارة الشركة على المعلومات التي يوفرها نظام تقييم الأداء والتدريب لتحديد التعويضات والحوافز التي يستحقها الأفراد العاملين.
٥-					تحدد إدارة الشركة التعويضات والحوافز المناسبة وفقاً لمخرجات عملية الوصف الوظيفي.
٦-					توفر إدارة الشركة تقارير إلكترونية دورية عن تكلفة برامج الحوافز والمكافآت ليتسنى مراجعتها وتقييمها وتعديلها وفقاً للمستجدات.
٧-					تهتم إدارة الشركة بتحديث نظم معلومات التعويضات فيها استجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.
٨-					تستخدم إدارة الشركة المعلومات التي تحصل عليها من مسوحات الأجور / الرواتب ؛ لغرض تحديد معدلات المكافآت ومستويات الرواتب فيها أسوة بالشركات المنافسة.
٩-					يحافظ نظام معلومات التعويضات للموارد البشرية بالشركة بأي معلومات لسنوات سابقة خاصة بتعويضات وأجور ومكافآت العاملين.
١٠-					يحتوي نظام معلومات التعويضات للموارد البشرية بالشركة على المعايير التي يمنح الفرد العامل التعويضات بموجبها.
١١-					يتم تحديث المعلومات الخاصة بالتعويضات من أجور وترقيات ومكافآت المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية في الوقت المناسب ليتسنى للأفراد العاملين متابعة حركة رواتبهم وتعويضاتهم.
د. نظم معلومات تقييم الأداء :					
١-					تعتمد إدارة الشركة على نظم تقييم الأداء في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالأفراد العاملين فيها.
٢-					تقدم إدارة الشركة تقارير مفصلة عن أداء الأفراد العاملين وتحديثها باستمرار.
٣-					توفر إدارة الشركة بعض البرمجيات الخاصة بدعم إدارة تقييم أداء الأفراد العاملين.
٤-					توفر إدارة الشركة المعلومات الخاصة بمعايير تقييم الأداء سواء الكمية أو النوعية بوضوح ودقة.
٥-					تزود إدارة الشركة جميع الأقسام بمخرجات عملية تقييم أداء أفرادها العاملين فيها.
٦-					توفر إدارة الشركة مقاييس دقيقة وواضحة للمفاضلة بين أداء الأفراد العاملين فيها.
٧-					يتم من خلال نظم معلومات تقييم الأداء معرفة الأداء الحالي للأفراد العاملين وتوقع الأداء المستقبلي لهم.
٨-					تحدد إدارة الشركة جوانب الضعف والقوة في أداء الأفراد العاملين فيها والتي يمكن استخدامها لتحديد نشاط التدريب.
٩-					تساعد نظم معلومات تقييم الأداء في الشركة الأفراد العاملين على معرفة مستوى التغيير في أدائهم بشكل دوري عبر الزمن.
١٠-					يستطيع أي فرد من خلال نظم معلومات تقييم الأداء في الشركة أن يقارن أدائه السابق مع أدائه الحالي.
١١-					تشجع إدارة الشركة الإبداع لدى الأفراد العاملين لديها وتكافئهم عليه.

ثانياً: المتغير التابع: فاعلية التخطيط للقوى العاملة

رقم الفقرة	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	نادراً جداً
١-	تتنبئ إدارة الشركة بالعرض والطلب من الموارد البشرية.					
٢-	تطور إدارة الشركة خطط إستراتيجية متوسطة وطويلة الأجل لتوفير إحتياجاتها من الموارد البشرية مستقبلاً.					
٣-	توفر إدارة الشركة معلومات عن مخزون التخصصات والمهارات والقدرات الحالية والمستقبلية عن الأفراد العاملين في الشركة.					
٤-	يتم تبادل المعلومات ما بين قسم إدارة الموارد البشرية في الشركة وغيرها من الإطراف الداخلية والخارجية الأخرى لتحديد الإحتياجات من المورد البشري، وكيفية تغطيتها.					
٥-	تسعى إدارة الشركة لتوفير قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية في جميع المستويات الإدارية.					
٦-	تقوم إدارة الشركة بمشاركة الأفراد العاملين لديها وعلى كافة المستويات الادارية بوضع خطط للموارد البشرية.					
٧-	تقوم إدارة الشركة بمراجعة وتعديل الخطط ذات العلاقة بإحتياجات الشركة من الموارد البشرية بشكل مستمر.					
٨-	تقوم إدارة الشركة بتحليل إحتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والتوجه المستقبلي لها.					
٩-	تستخدم إدارة الشركة أساليب وطرق علمية محددة في إجراء عمليتي تحليل الإحتياجات والمتوفر من الموارد البشرية.					
١٠-	تمارس إدارة الشركة عمليات تحليل الوظائف، من أجل توفير معلومات عن توصيف الوظائف لشاغل الوظيفة.					
١١-	تقوم إدارة الشركة برفع كفاءة الأفراد القائمين على تخطيط الموارد البشرية من خلال عقد الدورات المتخصصة لهم .					
١٢-	تلتزم إدارة الشركة بفاعلية التخطيط للقوى العاملة وتختار الاستراتيجية المناسبة لها في تنفيذ أهدافها.					

أية ملاحظات ترغبون بإضافتها :-

.....

انتهت الأسئلة

شكراً لحسن تعاونكم

الملحق رقم (٢)

أسماء محكمي استبانة الدراسة

التسلسل	المحكم	الجامعة
١	الأستاذ الدكتور سليمان الحوري	جامعة آل البيت
٢	الأستاذ الدكتور إبراهيم البطاينة	جامعة آل البيت
٣	الدكتور وليد العواودة	جامعة آل البيت
٤	الدكتور زياد الصمادي	جامعة آل البيت
٥	الدكتور رياض أبا زيد	جامعة آل البيت
٦	الدكتور هائل عبابنة	جامعة آل البيت