

العنوان:	واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في الشركات المساهمة العامه السعوديه
المصدر:	مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية
الناشر:	جامعة أسيوط - كلية التجارة
المؤلف الرئيسي:	الزهراني، عبدالله
المجلد/العدد:	ع 52
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2012
الشهر:	يونيو
الصفحات:	167 - 126
رقم MD:	471364
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	شركات المساهمة العامة ، تكنولوجيا المعلومات، إدارة الموارد البشرية ، السعودية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/471364

واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها

على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية

في الشركات المساهمة العامة السعودية

إعداد

د. عبد الله الزهراني

أستاذ مساعد جامعة الملك سعود

كلية المجتمع بالرياض

واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الشركات المساهمة العامة السعودية

عبد الله الزهراني

أستاذ مساعد جامعة الملك سعود

كلية المجتمع بالرياض

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف مدى انخراط الشركات المساهمة العامة السعودية في تبني وامتلاك مقومات ومتطلبات إدامة ودعم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، ومدى تأثير ذلك على مستويات تحقيقها للميزات التنافسية، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية، فقد تم تطوير استبانة لغايات جمع البيانات الأولية، وقد قام الباحث باختيار ما يعادل 25% من وحدة المعاينة والتحليل ليستقر العدد على (102) مديراً عاملاً في الإدارة العليا من الشركات المساهمة السعودية. ولقد تم استرجاع (94) استبانة موزعة على هؤلاء المديرين صالحة للتحليل، وبذلك بلغت نسبة الاسترجاع (92.2%).

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تبني وامتلاك الشركات المساهمة العامة السعودية محور البحث لمقومات ومتطلبات إدامة ودعم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية كان متوسط نسبياً، حيث كان أفضلها في مجال توفير العناصر المادية وأدائها في مجال تحقيق تكاملية الأنظمة، أما فيما يتعلق بواقع الميزات التنافسية، فقط أظهرت النتائج أن مستوى تحقيقها في الشركات المبحوثة كان متوسطاً بشكل عام، وكان أفضلها في مجال خفض التكلفة وبمستوى عالي نسبياً، وأدائها في مجال الابتكار والإبداع وبمستوى متدني، وقد دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني وامتلاك مقومات ومتطلبات إدامة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة من جهة وبين مساهمتها في تحسين الميزات

التنافسية لهذه الشركات من جهة أخرى، حيث كان خفض التكلفة من أهم الميزات التنافسية التي تتأثر بمدى تفعيل واستخدام هذه الأنظمة، تلها جودة العمليات والمخرجات، أخيراً الابتكار والإبداع، وختاماً فقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والتي كان من أبرزها ضرورة تفعيل أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المساهمة العامة السعودية.

الكلمات المفتاحية: أنظمة معلومات، إدارة الموارد البشرية، الميزات التنافسية، الشركات المساهمة العامة، السعودية.

أولاً: الإطار العام للدراسة

1/1 مقدمة:

لقد شهدت العقود الأخيرة من الألفية الثانية، وتشهد السنوات التالية من الألفية الثالثة زيادة في عدد وحجم المنظمات وتعدد أنشطتها الإدارية، وتطور وسائل اتخاذ القرارات، الأمر الذي دفع إلى زيادة اهتمام المنظمات باختلاف أنواعها في الحصول على المعلومة الأساسية الحديثة والملائمة في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام التخطيط والرقابة واتخاذ قرارات كفوءة وفاعلة (Alter, 2002). ونظراً لما تتمتع به تكنولوجيا المعلومات من المرونة، والقابلية على استخدام مكونات وتطبيقات متعددة الأغراض، ومن هذا المنطلق أصبحت منظمات الأعمال تنهات على تبني هذه التكنولوجيا من خلال إعداد مجموعة من الأنظمة ذات العلاقة بممارساتها الإدارية لتحقيق الاستفادة القصوى من مخرجات هذه التكنولوجيا، كمحاولة منها لمواكبة التحولات والتغيرات السريعة والمعقدة في بيئتها ومن أبرزها: شدة المنافسة، وثورة المعلومات والتكنولوجيا، والعولمة، وظهور الترتيبات الجديدة في العمل، وبما أن إدارة الموارد البشرية من أكثر الإدارات تفاعلاً مع بيئة المنظمات الداخلية والخارجية، ذلك أن العنصر البشري هو الأساس في بناء المنظمات وتطويرها، وعليه يعتمد نجاحها أو فشلها، يرى كل من (Kefi & Kalika, 2005) أن هذه التغيرات انعكست على العمليات الخاصة بإدارة الموارد البشرية كعنصر حاسم في كفاءة المنظمات وفعاليتها.

وبما أن درجة نجاح أي منظمة يتوقف على مدى تفعيل دور رأس المال البشري فيها، والذي يعتبر من أهم موارد المنظمة، إذ أن الاستثمار في هذا المورد بكفاءة وفعالية يساعد في التغلب على مشكلة

المحدودية في الموارد الأخرى، وهذا يتطلب تفعيل الأنظمة الخاصة بالوظائف والأنشطة ذات العلاقة، ونظرا للتوسع والتعقيد الذي ظهر من خلال المعلومات والبيانات الخاصة بالموارد البشرية برزت أنظمة معلوماتية متخصصة لإدارتها بكفاءة وفاعلية، وهذه الأنظمة تدعى أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، والتي تعتبر أداة لجمع البيانات وتحليلها وتخزينها ومعالجتها للمساعدة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بإدارة المورد البشري، حيث تسهم هذه الأنظمة في توفير المعلومات اللازمة لأداء وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية بشكل سريع ومرن وبجهد أقل، وكذلك تسهم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في توفير المعلومات الضرورية والمتعلقة بالمورد البشري سواء داخل المنظمة أو خارجها، كما أنها تقوم بدعم عمل الأنظمة الوظيفية والإدارية الأخرى؛ وذلك عن طريق توفير معلومات تساعد في عمل تلك الأنظمة وتكاملها، وذلك بهدف تحقيق نظام معلوماتي متكامل على مستوى المنظمة.

وعليه تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى تبني الشركات المساهمة العامة السعودية لمدخل نظم المعلومات في مجال إدارة الموارد البشرية، ومدى تأثيره على تحقيق الميزات التنافسية لهذه الشركات.

2/1 مراجعة الدراسات السابقة:

جاءت دراسة (Kinnie & Arthurs, 1996) لتبين مدى الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية وأثرها على الممارسات ذات العلاقة بهذه الإدارة، وكيفية تطوير أنظمة معلومات موارد بشرية ذات قدرة عالية على التعامل مع وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل التطورات السريعة في الأنظمة والتكنولوجيا، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن (59%) من شركات القطاع الصناعي تستخدم نظام معلومات الموارد البشرية، في حين يستخدمه ما نسبته (83%) من شركات قطاع الخدمات العامة، وحوالي (79%) من شركات قطاع الخدمات الخاص.
- تنحصر معظم مجالات استخدام أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في المستويات التشغيلية والمتعلقة بحفظ سجلات الأفراد، والرواتب، والعقوبات، وإعادة التقارير اليومية.
- إن نصف عينة الدراسة تقريبا لا يمتلكون المهارات والمعارف والاتجاهات والخبرات بمجال تقنيات المعلومات الإدارية بشكل عام، وأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية بشكل خاص.

- وجود ضعف في تحقيق عملية الترابط بين أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية والنظم الأخرى داخل المنظمة؛ مما يعني عدم فاعلية وكفاءة نظام معلومات الموارد البشرية وقصوره في تحقيق الأهداف المرجوة.
- أما دراسة (Lin, 1997) فقد قامت على عينة عشوائية من الشركات التايوانية لتسليط الضوء على الموارد البشرية من وجهة نظر مستقبلية مركزة على عمليات تخطيط القوى البشرية، وأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، وعمليات تطوير الموارد البشرية، ومدى حوسبة وظائف الموارد البشرية التي تسهم وبشكل فعال في تطوير الموارد البشرية وتوفير معلومات وبيانات تحتاجها الإدارة العليا والوسطى لعمليات إستراتيجية مثل: التخطيط واتخاذ القرارات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- هناك اهتمام متزايد بعمليات الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتخطيط القوى البشرية الحالية والمستقبلية.
- التركيز على تحديد الاحتياجات (الطلب) من الموارد البشرية أكثر من العرض والعمل على تحليل العرض لمقابلة الاحتياجات الفعلية من القوى البشرية.
- تم حوسبة أكثر من (50%) من وظائف الموارد البشرية داخل نظام متكامل لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية مثل: تقييم الأداء، التعويضات، الغياب ودوران العمل... الخ.
- ينصب اهتمام مديري إدارة الموارد البشرية على ضرورة تواجد أنظمة للتدريب كما هو الحال بالنسبة لنظام الاستقطاب والاختيار والتعيين، وتقييم الأداء.
- يفضل مديري إدارة الموارد البشرية عمليات التخطيط والقضايا الإستراتيجية لنظام معلومات إدارة الموارد البشرية.
- وأجرى كل من (Hainas & Petit, 1997) دراسة على (564) مستخدماً مباشراً لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية المحوسبة في الشركات الكندية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بعض العوامل على الرضا عن النظام المعلوماتي لإدارة الموارد البشرية، وقد قسمت هذه العوامل إلى عوامل شخصية وتنظيمية، وعوامل متعلقة بالنظام المعلوماتي، ولغرض تحقيق هدف الدراسة، قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أن خصائص النظام المعلوماتي بشكل عام هي المحدد الأهم للرضا عن النظام المعلوماتي، ومن هذه الخصائص: إمكانية توثيق النظام، وسهولة الاستخدام وملائمة الاستخدام، ولم يرتبط أي عامل من العوامل التنظيمية بالرضا عن النظام، أما العوامل الشخصية فقد أثرت فيها الخبرة الحالية على مستوى الرضا عن النظام.

وألقى (قاسم، 1999) الضوء على نظم معلومات الموارد البشرية في سلطنة عمان وأهمية المعلومات التي يتطلبها نظام معلومات خاص بالموارد البشرية، وقد تناولت الدراسة نظم المعلومات وعناصره ومحتوياته كمدخل استراتيجي لنظام معلومات الموارد البشرية من أجل تحقيق كفاءة وإدارة الموارد البشرية في ظل عالمية المنافسة على الموارد البشرية المؤهلة والكفؤة للقيام بالأنشطة الإدارية، كما قامت الدراسة بتوضيح وظائف ومتطلبات نظم معلومات الموارد البشرية في سلطنة عمان كجزء من العملية التمويينية في سلطنة عمان. وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة زيادة الاهتمام والوعي بنظام خاص للموارد البشرية يتفاعل مع النظم الأخرى من أجل تحقيق الأهداف الإدارية في أي دولة.

في حين تطرقت دراسة (Dmitrovic & Zupan, 2001) إلى تحليل علاقة انسجام وتوافق استراتيجيات الأعمال مع ممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات القطاع الخاص السلوفاني، وتكون مجتمع الدراسة من المنظمات كبيرة ومتوسطة الحجم العاملة في القطاعين الصناعي والتجاري، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغت (110) منظمة، وتكونت وحدة المعاينة والتحليل من المديرين العاملين ومديري كل من إدارة التسويق وإدارة الموارد البشرية العاملين في المنظمات المبحوثة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

- وجود علاقة توافق وانسجام ضعيفة بين استراتيجيات التنافس وممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة.
- أن إدارة الموارد البشرية لا تقوم بدعم الاستراتيجيات التنافسية والأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
- وإن ما يميز هذه الدراسة كونها الأولى - حسب حد علم الباحث - التي تتناول واقع أنظمة المعلومات البشرية في الشركات المساهمة العادية السعودية وأثرها على الميزة التنافسية.
- أما دراسة (Tansley et al, 2001) فقد ركزت على توضيح الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية من خلال تكامل أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وغيره من أنظمة المعلومات. وركزت الدراسة على دراسة حالة الشركات الهندسية البريطانية وعددها (16) شركة. وقد أظهرت دراستهم النتائج الآتية:
- يرى 13% من أفراد عينة الدراسة بأن لتكنولوجيا المعلومات الأثر في تكامل أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية؛ مما يعني إجراء تغييرات في ممارسات إدارة الأفراد.
- يشكل الأفراد الذين يقومون باستخدام أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية والذين لا يملكون إمكانيات ومهارات كافية فيما يخص أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية ما نسبته 71% من عينة الدراسة.

- 62% من أفراد عينة الدراسة يرون بأن هناك نقص في وعي وفهم الأنظمة الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
 - وجود استقلالية في ممارسة كل وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية؛ مما يعني عدم تكامل وترابط أنظمة أو وظائف معلومات إدارة الموارد البشرية، مما يسهم في تقليل فعالية هذه الأنظمة.
 - هناك نقص واضح في دعم الإدارة العليا لفرق عمل الموارد البشرية التي تقوم بتطبيق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية.
- أما دراسة (بني حمدان، 2002) فقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:
- وجود ضعف في عناصر نظم معلومات الموارد البشرية وخاصة في عنصري الاستقطاب والتدريب والتطوير وما يترتب على ذلك من ضعف في أداء العاملين.
 - أن هناك زيادة تتمثل في تنشيط عناصر المتغير المتمثلة في المحافظة والاهتمام بالزبائن والاستقطاب والتنشيط والصناعة.
 - هناك علاقات ارتباط قوية فيما بين متغيرات الميزة التنافسية ولم يظهر الترابط بين متغيرات نظم المعلومات ورأس المال جميعها وإنما وجدت علاقة اعتمادية وتجانس.
 - أن التمايز والإبداع يتأثران بشكل متزايد باستخدام رأس المال الفكري للبيانات والمعلومات التي يوفرها نظام الموارد البشرية مما يفضيه من أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة.
- وسعت دراسة (Ball & Shipton, 2003) لتوضيح الاستخدامات المحتملة والفعالية لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في فعالية دعم وتطوير الموارد البشرية، واستندت دراستهما على دراسة حالتين لشركتين عاملتين في قطاع الخدمات البريطاني تطبقان أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية هما Airco و Softco وتمت مقابلة مديري الموارد البشرية، ومديري الإدارات، والمشرفين، والموظفين الإداريين في دائرة الموارد البشرية فقط، وقد أظهرت دراستهما النتائج التالية:
- لم يتم تطبيق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية بشكل كامل في الشركتين حيث ما زالت هذه النظم في طور التعديل والتطوير.

- هناك اهتمام بنظام التدريب كأحد أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية لأن مهارات وكفاءة الأفراد تتقدم مع مرور الزمن، كما يتم العناية بالتدريب التقني جزاء تطبيق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وجزاء تطور تلك النظم.
 - ساعدت أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية بكامل مخرجاتها مديري الموارد البشرية على المساهمة بشكل استراتيجي على تزويد الإدارة العليا بالمعلومات الدقيقة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تدعم وتحسن الأداء.
 - عدم اقتناع الإدارتين العليا والوسطى بفاعلية أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وأنه لا يوجد مبرر لتعدد النظم لأنها مكلفة.
 - تطور أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية باستمرار من شأنه أن يشكل عائقاً لإنجازات وإمكانيات الموارد البشرية والمنظمة للمنافسة والبقاء والنمو.
- وأجرت (جرات، 2004) دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني نحو واقع تطبيق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية ومعوقات ذلك. كما هدفت إلى قياس مدى فاعلية هذه الأنظمة وأثرها على الأداء المالي للبنوك، وقد شملت هذه الدراسة (20) بنكاً، بمعدل (100) استبانة تم توزيعها. ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها: أن تطبيق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية يتم بدرجة متوسطة من الكفاءة، في ضوء عدم إيمان الإدارة العليا بأهمية هذه الأنظمة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود علاقة بين المؤشرات المالية وفاعلية أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية.
- أما دراسة (Kefi & Kalika, 2005) فقد هدفت هذه الدراسة إلى اختيار أثر المواءمة ما بين استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات نظم المعلومات واستراتيجيات الأعمال التنافسية على الأداء المؤسسي في الشركات العالمية الأوروبية، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (505) شركات عالمية مركزها الرئيس في أوروبا. وكان من أبرز نتائجها ما يلي:
- أن الشركات المبحوثة غالباً ما تحقق مستويات أداء عالية إذا اتصفت إستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات بخصائص منها: التزام الإدارة العليا بالاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات - الإدراك بأن تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات تكون بمثابة دعامة لبناء ميزة تنافسية - دعم العلاقات التعاونية مع الشركاء الاستراتيجيين للمنظمة بروابط تستند إلى شبكات

تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات - دعم إجراءات العمل من داخل وخارج مجموعات مشاريع العمل في الشركات بتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات.

- وجود حاجة إلى الدراسات العملية لتوضيح درجة الارتباط بين مواءمة تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات واستراتيجيات الأعمال التنافسية وبين الأداء المؤسسي.

أما دراسة (الحفيرة، 2005) فهدفت إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات في المملكة العربية السعودية. وقد استخدم الباحث مؤشرات (استخدام الحاسبات والبرمجيات، واستخدام نظم الاتصالات الحديثة، ومهارات مستخدمي تكنولوجيا المعلومات) في قياس استخدام تكنولوجيا المعلومات، كما استخدم مؤشرات (تحقيق الأهداف، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وجودة الأداء المنجز) لقياس فاعلية القرارات الإدارية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- أن استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى الإسهام في تحقيق الأهداف المراد إنجازها مثل: تسريع إنجاز المعاملات أو زيادة عددها.
- أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها، وإلى تحقيق جودة الأداء.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وفاعلية القرارات.

في حين هدفت دراسة (Vokic and Vidovic, 2007) إلى تقييم دور سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الكرواتية التي توظف (200) عامل كحد أدنى، وقد تم إجراء مسح شامل لهذه المنظمات والتي بلغ عددها (558) منظمة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مديري الإدارات العليا في المنظمات المبحوثة، حيث توصلت الدراسة إلى أن المنظمات الكرواتية لا تقوم بإدارة مواردها البشرية بدرجة من النضج والاهتمام الذي قد يرفع من سوية العاملين فيها ليشكلوا مصدراً للميزة التنافسية وبالتالي تحسين أداء المنظمات.

وهدف دراسة (الهزايمة، 2007) 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، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية. وتمثلت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يلي:

- أن مستوى توفير جميع مقومات ومتطلبات إدامة ودعم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية كان متوسطاً نسبياً. وأن البنوك التجارية الأردنية تحقق عملية ربط وتكامل ما بين أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية فيما بينها من جهة ومع أنظمة المعلومات الإدارية الأخرى من جهة أخرى وبمستوى متوسط من الممارسة.
 - تساهم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في البنوك في نشاط الاستقطاب والاختيار والتعيين في المرتبة الأولى وخصوصاً في مجال تنظيم شؤون الأفراد العاملين فيما يتعلق بالعقود الخاصة بالتعيين بدرجة عالية.
- وبعد استعراض الدراسات السابقة يمكن الخروج بالآتي:**

- اتفاق معظم الباحثين على توافر مقومات ومتطلبات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المساهمة التي تؤثر على قدرتها في تحقيق الميزات التنافسية.
- لم تتعرض الدراسات السابقة دراسة واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة في البيئة السعودية، وبالتالي فهذه الدراسة ستعرض لدراسة نظم معلومات الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة، والتي تعتبر استكمالاً للدراسات السابقة.
- استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في تكوين وتعميق الإطار النظري وتحديد مقومات ومتطلبات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المساهمة التي تؤثر على قدرتها في تحقيق الميزات التنافسية، ووضع فروض الدراسة الأساسية.

3/1 مشكلة الدراسة:

تنبع مشكلة هذه الدراسة من قلة البحث الميداني في البيئة العربية ومنها السعودية والذي يعالج موضوع أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، وتسليط الضوء على مقوماتها ومركزاتها، وأثر ذلك في تفعيل دورها والاستفادة منها في تحقيق الميزات التنافسية، فمشكلة هذه الدراسة إذاً تتمثل في محاولة معرفة مدى توافر متطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في واقع بيئة الشركات المساهمة العامة السعودية، وإبراز نقاط الضعف والقوة - إن وجدت - في هذا المجال، وكذلك دراسة أثر هذه الأنظمة على الميزات التنافسية، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي:

"ما هو واقع مقومات ومتطلبات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المساهمة العامة السعودية وما أثر ذلك على قدرتها في تحقيق الميزات التنافسية؟"

ويمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في محاولة الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

1/3/1 ما هي مقومات ومتطلبات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المساهمة العامة السعودية؟

2/3/1 ما هو تأثير تلك مقومات ومتطلبات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المساهمة العامة السعودية على قدرتها في تحقيق الميزات التنافسية (خفض التكلفة وجودة العمليات والمخرجات والابتكار والإبداع)؟.

4/1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تقوم على استقراء وتشخيص الواقع الحالي لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، وتحليل وتقييم مدى استجابتها لمتطلبات البيئة التنافسية المحيطة بأداء الشركات المساهمة العامة السعودية لوظائفها، حيث أنه من المؤمل لهذه الدراسة أن تحقق إضافة علمية متخصصة في مجال دراسة أثر أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة السعودية، كما أن هذه الدراسة ستشكل مجالاً خصباً لدراسات لاحقة، وتوفر قاعدة معلومات وبيانات حول واقع أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة السعودية، مما يساهم في إثراء المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة السعودية بشكل خاص في هذا الموضوع.

5/1 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1/5/1 الوقوف على مدى تبني وامتلاك الشركات المساهمة العامة السعودية لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية ذات المرتكزات التكنولوجية المتقدمة.

2/5/1 الوقوف على أثر تطبيق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية ذات المرتكزات التكنولوجية المتقدمة على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة السعودية.

3/5/1 الخروج ببعض التوصيات وتقديمها للجهات المعنية بموضوع الدراسة والتي من شأنها تعزيز الممارسات المتعلقة بأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية.

6/1 أهم مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات العلمية أمراً ضرورياً في مجال البحث العلمي، لذا كان لزاماً على الباحث أن يحدد المفاهيم و المصطلحات التي يستخدمها في الدراسة، تجنباً لعنصر الغموض في فهم مضمونها، وحتى يتم السير في الدراسة وفقاً لمفاهيم محددة، وسوف يقوم الباحث فيما يلي، بتقديم أهم المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدراسة:

1/6/1 نظام معلومات الموارد البشرية: هي عبارة عن مجموعة من المكونات التي تعمل بصورة منظمة ومتفاعلة، لجمع وتخزين واستخلاص البيانات المرتبطة بالموارد البشرية في المنظمة، وتفسيرها بهدف توفير المعلومات المتكاملة عن الموارد البشرية للمستفيدين من المديرين بالمنظمة وغيرها، لاتخاذ القرارات بغية رفع كفاءة وفعالية الأفراد والوظائف والمساهمة في تحقيق فعالية المنظمة، وفيما يلي توضيح لهذه العناصر:

2/6/1 العناصر المادية (الأجهزة): وهي أجهزة الحاسوب بأنواعها المختلفة والمعدات الأساسية الملحقه بها التي تستخدم من أجل استقبال البيانات من جميع الأطراف ومعالجتها وتخزينها وإعادة التقارير اللازمة.

3/6/1 العناصر البرمجية: هي مجموعة الأنظمة التي تشغل الأجهزة والشبكات وقواعد البيانات، حيث تجعل الأجهزة قادرة على القيام بالعمليات المطلوبة والتي تتناسب مع أنشطة الشركة.

4/6/1 الشبكات وقواعد البيانات: الشبكات عبارة عن تركيبة من أجهزة الحاسوب والطريفات التي يربط فيما بينها وسائط اتصالات بأنواعها المختلفة، وتضبط من قبل برمجيات اتصالات من أجل تسهيل عملية تبادل المعلومات والبيانات بين مستخدمي هذه الأجهزة ضمن الشركة الواحدة أو الاتصال مع الشبكات الأخرى (المواقع الإلكترونية)، أما قواعد البيانات فهي مجموعة البيانات والمعلومات والملفات ذات العلاقة المتبادلة والمخزنة على وسائط حاسوبية، وتحتفظ بها الشركة وتتضمن وصفاً لكل عملياتها وأنشطتها والمعاملات التي قامت بتنفيذها فيما يتعلق بالموارد البشرية، وهذه القواعد توفر البيانات المشتركة والمعلومات المطلوبة للعمليات.

5/6/1 فرق الدعم الفني والتقني: وتشير إلى العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الشركات بغرض إنجاز الأداء، وتشمل كل من المصممون والمبرمجون والمشغلون والمستخدمون لتكنولوجيا المعلومات.

7/6/1 تكاملية النظام: وهي تشير إلى التنسيق الكامل بين المهام والعمليات من خلال القدرة على مداخلة عمليات متعددة في عملية واحد، والقدرة على ربط نقاط الاتصال مع الأنظمة الأخرى بمركز اتصال واحد.

8/6/1 الميزة التنافسية: هي المصدر الذي يعزز وضع الشركة التنافسي في السوق، بما تمتلكه من موارد وكفاءات يصعب على المنافسين تقليدها، وتحقق لها الأرباح الاقتصادية وتزيد حصتها السوقية، وفيما يلي توضيح لعناصر الميزة التنافسية:

9/6/1 خفض التكلفة: وهي العمل على إنقاص التكاليف التي تتكبدها الشركة إلى أقل درجة ممكنة، وتشمل تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والمالية وغيرها..

10/6/1 جودة العمليات والمخرجات: وهي السمات والخصائص الكلية للخدمة التي تطابق قدرتها على تلبية حاجات العملاء وتوقعاتهم.

11/6/1 الابتكار والإبداع: وهي القدرة على خلق أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة أو إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار لتأتي بشيء جديد، ويتم من خلاله التوصل إلى حل أمثل لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة:

1/2 أنظمة المعلومات: المفهوم والعناصر والخصائص والأهمية:

يرى البعض أن اقتصاد المستقبل سيكون اقتصاداً قائماً أساساً على المعلومة (اقتصاد المعرفة)، مما حدا بالجامعات والمراكز البحثية والمنظمات الكبرى إلى الاهتمام بهذا المفهوم، إلى الدرجة التي أصبحت فيها صناعة المعلومات في بعض الدول تشكل وزناً اقتصادياً بل إلى حد أن تصبح المعلومات هي الصناعة الغالبة بالشكل الذي يجعل من "مجتمع المعلومات" البديل الجديد "للمجتمع الصناعي". وذلك كله بسبب التوجهات المتزايدة نحو العمل في مجال المعلومات (ملكاوي، 1993: 29). أما بالنسبة لأنظمة المعلومات، فإنها تعرف على أنها "مجموعة الأفراد، والتجهيزات، والبرمجيات، وقواعد البيانات، يعمل يدوياً أو ميكانيكياً

أو ألياً على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم بثها للمستفيدين" (الحسنية، 1988: 69). ويعرفها (Turban, & Mclean, 1999) على أنها "العملية المادية التي تدعم نظام المنظمة وذلك عن طريق تزويدها بالمعلومات لإنجاز أهدافها". كما تعرف (Hendrick, 1994: 38) أنظمة المعلومات على أنها "مجموعة من الأفراد والبيانات والإجراءات تتفاعل مع بعضها البعض بطريقة منظمة لمعالجة البيانات وتقديم معلومات لتزويد عمليات صنع القرار". وهناك مجموعة من الصفات الواجب توافرها في نظام المعلومات تعد بمثابة شروط رئيسة لنجاح النظام وفاعليته ومنها (العجلوني، 1998):

- أ- أن يحقق النظام الهدف أو الأهداف التي أنشئ من أجلها.
- ب- أن يخدم كافة المستويات الإدارية في المنظمة، وكذلك كافة المجالات الوظيفية المختلفة (تسويق، تمويل، إنتاج، أفراد... الخ) مع القدرة على تزويد متخذي القرارات بالمعلومات المناسبة وبالنوعية المطلوبة وإنتاج تقارير دورية وتقارير استثنائية يطلبها المدبرون.
- ج- أن يحتوي النظام على درجة عالية من التكامل بين النظم الفرعية المكونة للنظام الكلي وذلك من خلال: ربط هذا التكامل مع التكنولوجيا المستخدمة، وربط الأجهزة المستخدمة بالبرمجيات، النظم وتكامل التطبيقات، منع الازدواجية، إنتاج مخرجات مشتركة، استخدام مخرجات بعض الأنظمة كمدخلات لأنظمة أخرى.
- د- توفير قاعدة بيانات ومعلومات مركزية تسمح بإمكانيات استخدام عدد كبير من المستخدمين للنظام في نفس الوقت مع استقلالية كل منهم عن الآخر.
- هـ- أن يكون النظام مقبولاً من قبل العاملين في المنظمة (من قبل مستخدميه)، وتوليد القناعة بأهمية وفوائد النظام، وذلك لضمان تعاون الجميع لإنجاحه وتحقيق أهدافه، وبالمقابل لابد من إشراك كافة المستفيدين من النظام في عمليات تطويره وتحديثه إضافة إلى توفر فهم جيد لكيفية عمل واستخدام عمل واستخدام النظام من قبلهم.

2/2 أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية:

يؤثر التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات بشكل مباشر على وظائف الموارد البشرية حيث أفرز هذا التطور نظاماً إدارية جديدة خلقت تحدياً هاماً أمام خبراء ومدراء الموارد البشرية وفرضت عليهم النهوض سريعاً لمواكبة التطور في تلك الأنظمة وتطويعها لصالح استخدامات ووظائف إدارة الموارد البشرية (عبيدات، 2003). ويعرف (Laudon & Laudon, 2002: 136) أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على أنها "أنظمة مصممة للتعامل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية من استقطاب وتعيين وتدريب وتقييم للأداء، بهدف رفع كفاءة هذه الأنشطة من خلال عمليات المعالجة للبيانات الخاصة بالموارد البشرية". ويرى المغربي أن أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية عبارة عن مجموعة من المكونات التي

تعمل بصورة منظمة ومتفاعلة لجمع وتخزين واستخلاص البيانات المرتبطة بالموارد البشرية في المنظمة وتفسيرها بهدف توفير المعلومات المتكاملة عن الموارد البشرية وتفسيرها أمام المستفيدين من المديرين بالمنظمة وغيرها لاتخاذ القرارات بغية رفع كفاءة وفاعلية الأفراد والوظائف والمساهمة في تحقيق فعالية المنظمة (المغربي، 2002). أما (Hutchins & Teto, 2001) فقد أوضح أن أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية تزود الإدارة بالفرص المتاحة لاستخدام المعلومات الخاصة بالموارد البشري لدعم العمليات الإدارية من توجيهه، ورقابة، واتخاذ قرارات، وتخطيط. كذلك تبين العرض والطلب والتوقعات فيها، وتبين عمليات التدريب والخطط التدريبية المستقبلية، واستقطاب موظفين مؤهلين. وهناك مجموعة من المتطلبات والعناصر المطلوب توفيرها لتشغيل أنظمة معلومات الإدارة في المنظمة، وهذه العناصر هي (Alter, 2002):

1/2/2 العناصر المادية: وتشمل الحواسيب الالكترونية والأجزاء المادية والأجهزة الملحقة بها وأجهزة الفاكس والتلكس، والتي هي بتماس مباشر مع البيانات وتحديث ومراجعة المعلومات المخزونة ومعالجتها واسترجاعها (الطائي، 2001: 51). وتشكل الأجهزة وخصوصاً الحاسوب وملحقاته أهم عناصر تكنولوجيا المعلومات، ويعد جهاز الحاسب الدعامية الأساسية في تكنولوجيا المعلومات، بسبب الوظائف التي يؤديها في حفظ وتداول المعلومات. وعادة ما تواجه الشركات تحديات كثيرة في تحديد نوع الأجهزة والمعدات المؤلفة لتكنولوجيا المعلومات، إذ عادة ما تكون عالية التكاليف مقارنة مع البرمجيات وغيرها، مما يفرض على الإدارة دراسة شاملة لاختيار نوع هذه الأجهزة مما يعيق أهدافها في أداء وظائفها (Alter, 2001: 65).

2/2/2 العناصر البرمجية: تعد البرمجيات عنصر أساسياً من عناصر تكنولوجيا المعلومات. فهي تضم جميع أنواع البرامج اللازمة لتشغيل العناصر المادية وتنظيمها. أي أنها تمثل الجانب العملي لتكنولوجيا المعلومات من خلال مساهمتها في حل المشاكل التي تواجه إدارة الشركة، وهي تستخدم تقنيات عديدة إضافة إلى الحواسيب لغرض خزن وجمع ومعالجة ونشر المعلومات التي حققت مساهمة فاعلة في أداء الوظائف الإدارية، من حيث الخزن الهائل للمعلومات ومعالجتها من جهة وفي الاتصالات الالكترونية وإدارة الملفات وحل مشاكل الطباعة التقليدية من جهة أخرى (همشري، 2001: 366). وتعتبر البرمجيات الوسيلة التي تستخدمها الأجهزة والمعدات في أداء عملها، وهي مجموعة من الأوامر تنفذ في وحدة المعالجة المركزية للبيانات بالطريقة التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة (الطائي، 2001: 148).

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 والاقتصادية (O'Brien, 2003: 108) ."

3/2/2 الشبكات وقواعد البيانات: الشبكات هي عبارة عن وسائط الاتصال والأجهزة والبرمجيات اللازمة لربط أنظمة حواسيب مع بعضها البعض. وتحتل الشبكات مكاناً بارزاً في تقنيات الإدارة الحديثة. فهي تسهم في رفع كفاءة وسرعة التشغيل ودعم صناعة القرارات، وتوفير وتسهيل نقل المعلومات، والحفاظ على التشغيل الاقتصادي للأجهزة، أما قواعد البيانات المشتركة تشكل التنظيم المنطقي لمجموعات كبيرة من الملفات المتكاملة والمتراصة 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 أو الحالات أو المشاكل التي تخص المنظمة (Alter, 2002: 137).

وهنا لابد من التفريق بين قاعدة البيانات التي تتكون من مجموعة من الملفات المرتبطة معاً، وبين نظام إدارة قواعد البيانات الذي يمثل مجموعة من البرمجيات التي تعتمد على كفاءة ترابط البيانات (O'Brien, 1999: 233)، ويتطلب نظام إدارة قواعد البيانات من المنظمة تحديد الدور الاستراتيجي للمعلومات لإدارة عملية تخطيط المعلومات كمورد إستراتيجي. وهذا يعني أن على المنظمة أن تعرف متطلباتها من المعلومات حتى تطور وظيفة إدارة البيانات.

5/2/2 فرق الدعم الفني والمهني: وتتمثل فرق الدعم الفني بمجموعة من القوى العاملة في تكنولوجيا المعلومات، والعاملين المتخصصين بتنفيذ عمليات جمع البيانات وتحليلها ومصممي البرامج ومشغلي الأجهزة والمعدات وعمال صيانة البرامج أو الأجهزة، إذ تعتمد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير على الجهد والفكر البشري (زحلان، 1999: 255). وتزداد أهمية فرق الدعم الفني والمهني بازدياد المعلومات المتوفرة لدى المنظمة في اتخاذ قرار معين (السياني، 2002: 9).

6/2/2 تكاملية النظام: وهي تشير إلى التناغم والتناسق الكامل للمهام والعمليات من خلال القدرة على مداخله عمليات متعددة في عملية واحدة، والقدرة على ربط نقاط الاتصال مع الأنظمة الأخرى بمركز اتصال واحد لتحقيق التناسق والتوحيد عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات (التركي، 2008: 15).

3/2 مفهوم الميزة التنافسية وأبعادها:

لقد شغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال (7: 2000, Betlis)، إذ تمثل الميزة التنافسية العنصر الاستراتيجي الهام الذي يساعد في اقتناص الفرص يقدم فرصة جوهرية وحقيقية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، وعرفت الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط (مصطفى، 1996: 3). ويوضح محسن والنجار (2004: 52) بأن الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون، بطريقة كفوءة ومستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين. وبين كل من (Macmillan & Mahan, 2001) (81) أن الميزة التنافسية هي خاصية أو مجموعة خصائص أو عنصر تفوق للمنظمة تنفرد به، وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات للزبائن.

ويتركز الاهتمام في المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات ورغبات الزبائن أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الزبائن من تلك المنتجات. كما يتجه الاهتمام إلى تحويل هذه الحاجات إلى مجالات أو قابليات مستهدفة تسمى أبعاد تنافسية. وهذه الأبعاد هي (Jay & Janet, 2002):

1/3/2 تخفيض الكلفة: وتعني قدرة المنظمة على تصميم وتصنيع وتسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافسيها مما يمكنها من تحقيق أرباح أعلى. فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرص البيع بأسعار

تنافسية. ويرتكز هذا البعد على أقل قدر من تكلفة مدخلات الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والتي تعني تحقيق تخفيض في التكاليف الكلية لأي صناعة. ويبين (Evans and Collier, 2007: 124)، أن المنظمة يمكن لها تخفيض الكلفة من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها، فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتكنولوجيا العمليات.

2/3/2 جودة العمليات والمخرجات: يحظى موضوع الجودة في العصر الحديث باهتمام متزايد في أغلب المنظمات وفي كافة أنحاء العالم خاصة بعد أن انتبهت هذه المنظمات سواء الصناعية منها أم الخدمية لأهمية الجودة ومدى إسهامها في تقدم وتطور الأداء. ويرى Karahasanovic & Lonn, (2007: 1) بأن الجودة تعني المطابقة مع المواصفات والمتطلبات. ويوضح Slack, et al, (2004: 45)، بأن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن ورغباتهم. أما Heirzer & Render, (2001: 36) فيؤكد على إن حصول المنظمة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها. ويشير Krajewsky and Ritzman, (2003: 62) إلى أن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.

3/3/2 الابتكار والإبداع: يمثل الإبداع والابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات، والتي انعكست على تصاعد الحاجات والطموحات، فلم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية. حيث يتطلب الابتكار والإبداع خلق وتطوير أفكار تتصف بكونها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات، أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية، أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال متميزة ومتطورة تدفع المنظمة إلى الأمام (Lynch, 2000: 502). وتقوم المنظمات بتنمية وتطوير مزايا تنافسية جديدة من خلال إدراك أو اكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة، وذلك بواسطة ابتكار

تحسينات وتطورات مستمرة في التكنولوجيا، في المنتج، في أساليب التسويق، وفي أساليب العمليات الإنتاجية، والتي لا تتم إلا باستخدام البحث والتطوير وتنمية القدرات الإبداعية ومهارات الأفراد.

ثالثاً: منهجية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية والتي سيتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، بهدف التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الميزة التنافسية، وبالتطبيق على الشركات المساهمة العامة السعودية، إذ سيتم دراسة وتحليل البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة من خلال تحويل المتغيرات غير الكمية إلى متغيرات كمية قابلة للقياس، وذلك بهدف التعامل معها في اختبار الفرضيات وبيان نتائج الدراسة وتوصياتها، وهذا يتطلب مجموعة من الخطوات والإجراءات المنهجية للتوصل منها إلى النتائج المطلوبة، على النحو التالي:

1/3 فرضيات الدراسة:

بناء على ما أثبتته العديد من الدراسات السابقة بأن هناك أثر واضح لتكنولوجيا المعلومات على درجة تحقيق الميزات التنافسية في منظمات الأعمال، فإن هذه الدراسة تقوم على الفرض الرئيسي التالي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة السعودية".

وقد انبثق عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية هي:

1/1/3 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات المساهمة العامة السعودية في تخفيض التكلفة التشغيلية.

2/1/3 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات المساهمة العامة السعودية في تحقيق جودة عالية في منتجاتها.

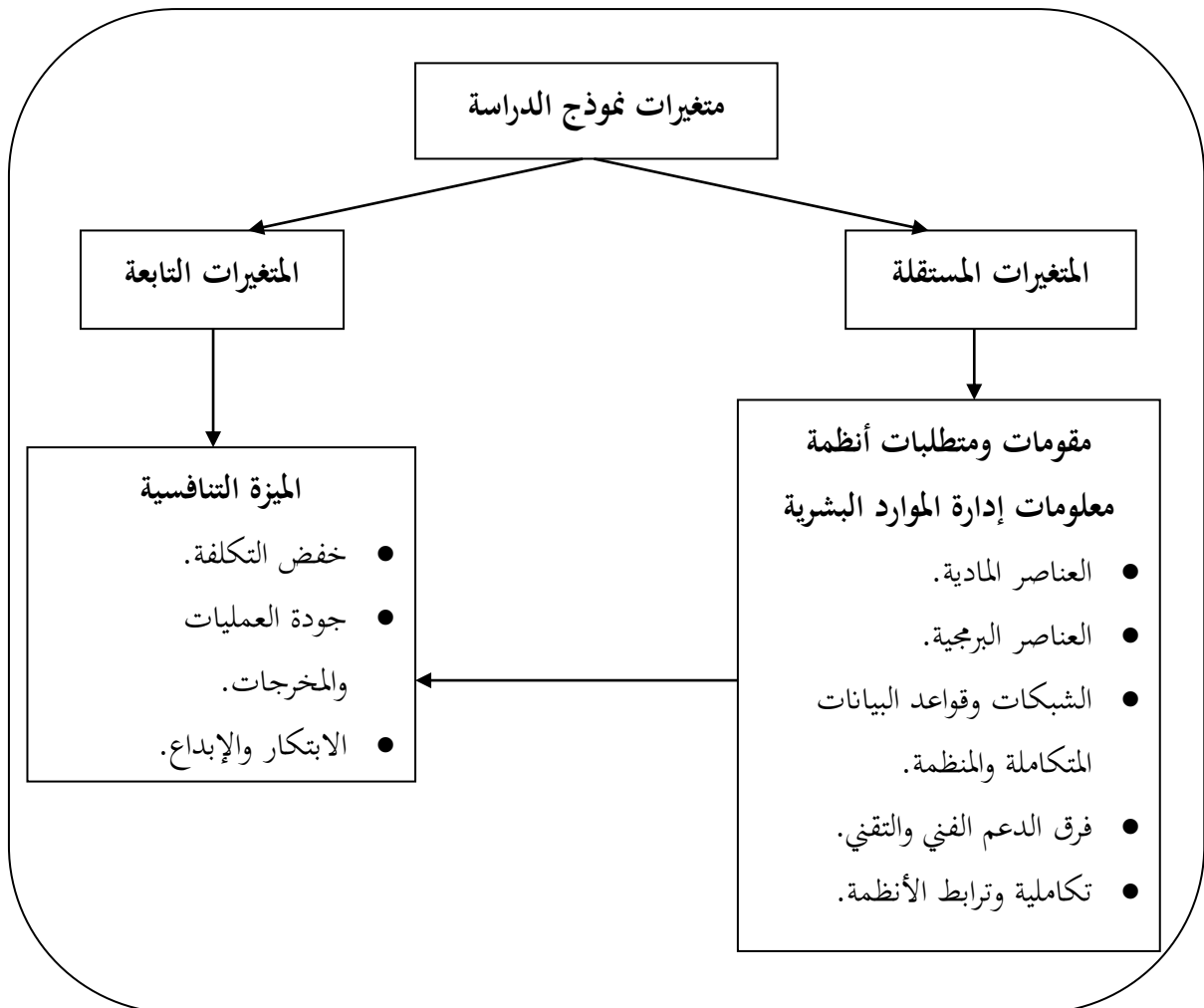
3/1/3 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات المساهمة العامة السعودية في تحقيق مستوى عالٍ من الابتكار والإبداع في سياق منتجاتها.

2/3 متغيرات نموذج الدراسة:

ويبين الشكل رقم (1) المتغيرات المستقلة والتابعة لنموذج الدراسة، على النحو التالي:

الشكل رقم (1)

متغيرات نموذج الدراسة



3/3 مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الشركات المساهمة العامة السعودية المدرجة في البورصة السعودية، والبالغ عددها (135) شركة، حسب ما ورد في (النشرة الإحصائية لمؤسسة النقد السعودي، 2009).

أما الأسباب التي دفعت الباحث إلى اختيار هذا المجتمع فهي:

- أهمية هذه الشركات بالنسبة لمدى إسهامها في الدخل القومي باعتبارها رافداً أساسياً من روافد الاقتصاد الوطني السعودي، وتمارس دوراً كبيراً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.
- أن بيانات هذه الشركات متاح للجمهور للإطلاع عليها، مما يتيح إمكانية جمع معلومات من المدراء المعنيين في هذه الشركات بسهولة ويسر وبشكل أفضل.
- إن هذه الشركات تمتاز بحجمها الكبير وتمتلك أصولاً مالية كبيرة ومتنوعة وثابتة، مما يوفر كمّاً هائلاً من المعلومات.

وتتكون وحدة المعاينة والتحليل من المدراء العاملين في الإدارات العليا في الشركات المساهمة العامة السعودية، حيث تم الاعتماد على (3) مديرين في كل شركة من هذه الشركات ليصبح عددهم يساوي (405) مديراً. وقد قام الباحث باختيار ما يعادل 25% من وحدة المعاينة والتحليل ليستقر العدد على (102) مديراً. وتم توزيع أكثر من هذا العدد لضمان استرداد (102) استبانة، وبعد فرز الاستبانات تم استبعاد (8) منها لعدم اكتمال تعبئتها أو بسبب العشوائية أثناء التعبئة، وبذلك استقرت العينة على (94) مديراً يعملون في الشركات المشمولة بالدراسة والتي خضعت للتحليل وبنسبة (92.2%) من الاستبانات الموزعة.

4/3 أساليب جمع البيانات:

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة الحالية فإن الباحث سوف يعتمد على نوعين من مصادر المعلومات هما المصادر الثانوية والمصادر الأولية وكما يلي:

1/4/3 البيانات الثانوية: وهي تلك البيانات التي سيتم الحصول عليها من المصادر المكتبية ومن المراجعة الأدبية للدراسات السابقة، وذلك لوضع الأسس العلمية والإطار النظري لهذه الدراسة.

2/4/3 البيانات الأولية: قام الباحث بتصميم وتطوير استبانة خاصة بالدراسة الحالية. والملحق (1) يبين نموذج الاستبانة كما وزعت على المدراء. وقد غطت الاستبانة كافة المتغيرات المستقلة والتابعة،

حيث تتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية. خصص الجزء الأول منها للتعرف على الخصائص العامة للمديرين مثل (العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة)، أما الجزء الثاني فقد خصص للفقرات التي تغطي متغيرات الدراسة المستقلة. وقد اشتمل هذا الجزء على (25) فقرة تمثل مدى تبني وامتلاك الشركات المبحوثة لمتطلبات ومقومات إدامة أنظمة المعلومات البشرية فيها، وهي: العناصر المادية (5 فقرات)، والعناصر البرمجية (5 فقرات)، والشبكات وقواعد البيانات المشتركة (8 فقرات)، وفرق الدعم الفني والتقني (4 فقرات)، وتكاملية النظام (3 فقرات). في حين جاء الجزء الثالث منها للفقرات التي تغطي متغيرات الدراسة التابعة. وقد اشتمل هذا الجزء على (15) فقرة تمثل أبعاد الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة، وهي تخفيض التكلفة (5 فقرات)، وجودة العمليات والمخرجات (5 فقرات)، والابتكار والإبداع (5 فقرات).

5/3 صدق وثبات قائمة الاستبيان:

1/5/3 صدق الأداة:

1/1/5/3 تم عرض الاستبانة على خبراء متخصصين من أساتذة الجامعات السعودية العامة والخاصة من ذوي الخبرة والاختصاص بعلم الإدارة، حيث أخذ بالمقترحات والتوصيات التي وردت منهم حول عباراتها، وجرى التعديل وفقاً لأرائهم.

2/1/5/3 كما تم عرض الاستبانة على عينة من المديرين في الإدارات العليا في الشركات المبحوثة، وبعد ذلك تم تجربتها على عينة استطلاعية صغيرة من خارج أعضاء العينة الأصلية، للتأكد من وضوح الصياغة اللغوية وسلاسة الإجابة على الاستبانة لدى المستجيبين.

2/5/3 ثبات الأداة:

لقد تم التأكد من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة من خلال استخراج معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي Cronbach Alpha لأسئلة الدراسة ذات المقاييس متعددة النقاط، وكلما اقتربت قيمة هذا المعامل من (1) كلما كانت الأداة أكثر ثباتاً. ويبين الجدول رقم (1) أبرز نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (1)

نتائج معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لمحاور الدراسة الرئيسية:

متغيرات المقومات والمتطلبات	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا	متغيرات الميزة التنافسية	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
العناصر المادية	5	0.921	خفض التكلفة	5	0.873
العناصر البرمجية	5	0.862	جودة العمليات والمخرجات	5	0.921
الشبكات وقواعد البيانات فرق الدعم الفني والتقني تكاملية النظام	8	0.901	الابتكار والإبداع	5	0.935
	4	0.798			
	3	0.833			
الإجمالي	25	0.869	الإجمالي	15	0.889

6/3 أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

بعد أن أنهى الباحث عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات هذه الدراسة تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تمت معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتحديد فإن الباحث استخدم الأساليب الإحصائية التالية:

1/12/1 مقاييس النزعة المركزية: مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية، وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حو متغيرات الدراسة.

2/12/1 تحليل الانحدار الخطي البسيط: وذلك من أجل اختبار تأثير كل المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغيرات التابعة بشكل مستقل.

3/12/1 معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي: وذلك للتأكد من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة.

7/3 مقياس التحليل:

لقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الأبعاد المتعلقة بأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية المطبقة في مجتمع الدراسة والميزات التنافسية. حيث تم احتساب الحسابي لكل سؤال من الأسئلة المكونة للبعد الواحد كل على حده. ثم بعد ذلك تجميع هذه المتوسطات لحساب المتوسط الحسابي الكلي (العام) للبعد. ويبين الجدول رقم (2) معيار مقياس التحليل الذي تم على أساسه التحليل بناء على قيم المتوسط الحسابي.

جدول رقم (2) معيار مقياس التحليل

غير واضح	غير واضح
متدني	1 - 2.49
متوسط	2.5 - 3.49
عالي	3.5 - 5

8/3 محددات الدراسة:

لقد واجه الباحث عدداً من الصعوبات خلال قيامه بهذه الدراسة وتمثلت بما يلي:

1/8/3 عدم تجاوب بعض الإدارات العليا في عدد كبير من الشركات قيد الدراسة قبول المشاركة في تعبئة استبانة الدراسة، مما يقلل حصة المعاينة إلى 25% فقط.

2/8/3 اعتماد هذه الدراسة على اتجاهات الباحثين، وبالتالي الاعتماد على مدى صدق الباحثين في الإجابة على فقرات الاستبانة أداة الدراسة الرئيسية.

3/8/3 قلة الدراسات العربية والمحلية حول موضوع هذه الدراسة مما يعني أنها اعتمدت على الدراسات الأجنبية والتي قد لا تشكل قاعدة كافية للدراسة الحالية أو لغيرها من الدراسات المستقبلية في نطاق الوطن العربي.

رابعاً: تحليل وعرض نتائج الدراسة:

1/4 خصائص أفراد عينة الدراسة: يوضح الجدول التالي خصائص أفراد عينة الدراسة:

جدول رقم (3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الديمغرافية والوظيفية

المتغيرات	التكرار	النسبة %
العمر أقل من 35 سنة	6	6.4
	9	9.6
	56	59.6
	23	24.4
المستوى التعليمي	11	11.7
	61	64.9
	15	16
	7	7.4
عدد سنوات الخبرة	4	4.3
	31	32.9
	45	47.9
	14	14.9

يشير الجدول رقم (3) إلى أن نسبة المديرين الذين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (45 - أقل من 55 سنة) قد بلغت (59.6%) في حين بلغت نسبة المديرين في الفئة العمرية (55 - 65 سنة فأكثر)، (24.4%). وبلغت نسبة المديرين في الفئة العمرية (35 - أقل من 45 سنة) والفئة العمرية (أقل من 35 سنة) (9.6%) و (6.4%) وعلى التوالي. ويدل هذا التوزيع على أن متوسط أعمار المديرين عينة الدراسة عالي نسبياً.

وفيما يتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي، فيشير الجدول رقم (3) إلى أن ما نسبته (64.9%) من المديرين يحملون الشهادة الجامعية الأولى (البكالوريوس). في حين بلغت نسبة المديرين من حملة درجة الماجستير (16%). أما المديرين من حملة دبلوم فأقل، فقد بلغت نسبتهم (11.7%)، وحملة الدكتوراه بلغت هذه النسبة (7.4%). وبذلك نتبين أن المديرين المبحوثين هم ذو مؤهلات علمية عالية نسبياً.

كما ويشير الجدول رقم (3) إلى أن ما نسبته (47.9%) من المديرين لديهم خبرة في المنصب الحالي تتراوح من (11 - 15 سنة). كما يشير الجدول إلى أن نسبة المديرين والذين لديهم خبرة تتراوح من (5 - 10 سنوات) قد بلغت (32.9%). في حين بلغت نسبة المديرين الذين لديهم خبرة تزيد عن (15

سنة) (14.9%). كما أن نسبته (4.3%) من المديرين لديهم خبرة تقل عن (5 سنوات). وتدل النتائج السابقة على أن متوسط خبرة المديرين والمبحوثين عالية نسبياً. وهذا يدل على تمتع مديري الإدارة العليا في الشركات المساهمة العامة بخبرات عملية طويلة.

2/4 توصيف متغيرات الدراسة:

1/2/4 توصيف المتغيرات المستقلة: يوضح الجدول التالي وصف لتلك المتغيرات:

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة

الرقم	المقومات والمتطلبات	عدد الفقرات	المستوى الحسابي العام	الانحراف المعياري	المستوى
1	العناصر المادية	5	3.35	0.717	متوسط
2	العناصر البرمجية	5	3.12	0.857	متوسط
3	الشبكات وقواعد البيانات	8	2.67	0.661	متوسط
4	فرق الدعم الفني والتقني	4	3.01	0.768	متوسط
5	تكاملية النظام	3	2.54	0.668	متوسط
المتوسط الحسابي العام الكلي			2.93		متوسط

وتظهر النتائج الواردة في الجدول رقم (4) ومن خلال المتوسط الحسابي العام الكلي والذي بلغ (2.93) أن مستوى تبني وامتلاك جميع مقومات ومتطلبات إدامة ودعم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة كان متوسط نسبياً.

كما يشير الجدول رقم (4) إلى أن توفير هذه المقومات والمتطلبات المتمثلة بكل من العناصر المادية والعناصر البرمجية والشبكات وقواعد البيانات وفرق الدعم الفني والتقني وكذلك تكاملية النظام جاء بمستوى متوسط، وكان أعلاها للعناصر المادية وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.35)، وأدناها في مجال تكاملية الأنظمة وبمتوسط حسابي عام بلغ (2.54). وتدل قيم الانحراف المعياري المتدنية نسبياً لكافة المقومات والعناصر على أن إجابات المبحوثين متقاربة وغير متباعدة، وعلى أن هناك اتفاق قوي بين وجهات نظر المديرين المبحوثين حول مجالات هذه المقومات والمتطلبات ومستويات تبنيها وامتلاكها.

2/2/4 المتغيرات التابعة: يوضح الجدول التالي وصف لتلك المتغيرات:

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الشركات المبحوثة للميزات التنافسية

الرقم	الفقرة التنافسية	عدد الفقرات	المستوى الحسابي العام	الانحراف المعياري	الدرجة
1	خفض التكلفة	5	4.12	0.675	عالية
2	جودة العمليات والمخرجات	5	3.12	0.771	متوسطة
3	الابتكار والإبداع	5	2.35	0.609	متدنية
المتوسط الحسابي العام الكلي			3.2		متوسطة

يظهر من نتائج الجدول رقم (5) أن جل تركيز الشركات المبحوثة كان في مجال تحقيق خفض التكلفة كأساس لتحقيق التنافسية في السوق السعودي، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للميزة التنافسية ذات العلاقة بخفض التكلفة في نطاق حدود الدرجة العالية إذ بلغ (4.12). وجاء سعي هذه الشركات نحو تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحقيق درجات عالية في جودة العمليات والمخرجات بالمرتبة الثانية بعد خفض التكلفة ولكن في حدود الدرجة المتوسطة وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.12). أما فيما يتعلق بسعي الشركات المبحوثة نحو ممارسة الابتكار والإبداع كميزة تنافسية فد احتل ذلك المرتبة الأخيرة ضمن الميزات التنافسية موضوع الدراسة وبدرجة ممارسة متدنية إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لها (2.35). وبشكل عام، تظهر قيمة المتوسط الحسابي العام الكلي للميزات التنافسية مجتمعةً وبالدرجة (3.2) قدرة متوسطة للشركات المبحوثة في مجال تحقيق الميزات التنافسية. كما وتدلل قيم الانحرافات المعيارية على أن هناك اتفاق قوي بين وجهات نظر المديرين المبحوثين حول مجالات هذه المقومات والمتطلبات ودرجة تحقيق الميزة التنافسية.

3/4 تحليل واختبار فرضيات الدراسة:

قامت هذه الدراسة على فرضية رئيسية واحدة نصت على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة السعودية". ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باختبار تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة (العناصر المادية، العناصر البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، فرق الدعم الفني والتقني، تكاملية النظام) على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة من حيث (تخفيض التكلفة، جودة العمليات والمخرجات، والابتكار والإبداع)، وذلك باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression). ويبين الجدول رقم (6) أبرز نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (6)

تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد متطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية مجتمعة على أبعاد الميزة التنافسية ككل

المتغير المستقل	قيمة معامل الارتباط R	قيمة معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة الإحصائية F	قيمة β	قيمة T	دلالة الإحصائية T
المتطلبات والمقومات	0.481	0.231	27.64	*0.000	0.359	5.26	*0.000

المتغير التابع: الميزات التنافسية

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

يظهر من جدول رقم (6) وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى توفير مقومات ومتطلبات إدامة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية من جهة وبين مساهمتها في تحسين قدرة الشركات المبحوثة على تحقيق الميزات التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.481). وهذا يعني كلما تم توفير مقومات ومتطلبات إدامة وتفعيل أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، كلما زاد مستوى مساهمتها في تحسين القدرة على تحقيق التميز التنافسي للشركات المبحوثة. كما ويتبين من الجدول رقم (6)، أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.52)، وهذا يعني أن ما نسبته 52% من التغير في مستويات تحقيق الميزات التنافسية في الشركات المبحوثة، يمكن تفسيره من خلال التغير في مستويات تبنيها وامتلاكها للمقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية. وبالنظر إلى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (6.38) عند مستوى الدلالة (0.000)، يمكن القول بأن هنالك تأثير معنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع، وهذه المعنوية واضحة من قيمة (T) والبالغة (13.21) عند مستوى الدلالة (0.000)، وتشير قيمة (β) والبالغة (0.689) إلى طبيعة العلاقة الطردية وحجم التأثير بين كل من المتغير المستقل والمتغير التابع. وفي ضوء هذه النتيجة يمكن قبول فرضية الدراسة الرئيسية. وتنسجم هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل إليها (بني حمدان، 2002) والتي أظهرت وجود علاقة بين أنظمة إدارة الموارد البشرية ودرجة تحقيق الميزات التنافسية.

وأما فيما يتعلق بالفرضيات الفرعية الثلاث لهذه الفرضية: فيبين الجدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط المستخدم لاختبارها.

جدول (7)

تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد متطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية مجتمعة على الميزات التنافسية منفردة

المتغير التابع	قيمة معامل الارتباط R	قيمة معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية	قيمة β	قيمة T	دلالة T الإحصائية
خفض التكلفة	0.632	0.399	61.09	*0.000	0.611	7.82	*0.000
جودة العمليات والمخرجات	0.325	0.106	10.88	*0.001	0.483	3.29	*0.001
الابتكار والإبداع	0.221	0.049	4.71	*0.033	0.235	2.17	*0.033

المتغير المستقل: متطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يتبين من الجدول رقم (7) وجود علاقة ارتباط طردية بين مستوى تبني وامتلاك الشركات المبحوثة المتطلبات والمقومات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وبين مستوى تحقيقها للميزات التنافسية منفردة. إذ تراوحت قيم معامل الارتباط الموجبة بين (0.221 - 0.632). كما تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (7) إلى أن أعلى قيمة لمعامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.399)، وذلك في حالة تأثير المتغير المستقل على مستوى تحقيق خفض التكلفة كميزة تنافسية، وهذا يعني أن ما نسبته 39.9% من التغير في مستوى تحقيق خفض التكلفة كميزة تنافسية في الشركات المبحوثة، يمكن تفسيره من خلال التغير في مستويات تبنيهم وامتلاكهم لمتطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية. وبالنظر إلى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (61.09) عند مستوى الدلالة (0.000)، يمكن القول بأن هنالك أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع (خفض التكلفة). وهذه المعنوية واضحة من قيمة (T) والبالغة (7.82) عند مستوى الدلالة (0.000)، وتشير قيمة (β) والبالغة (0.611) إلى طبيعة العلاقة الطردية وحجم التأثير بين كل من المتغيرين موضوع الاختبار. وعليه، نستطيع قبول الدراسة الفرعية الأولى والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات المساهمة العامة السعودية في تخفيض التكلفة التشغيلية.

أما فيما يتعلق بأثر مستويات تبني وامتلاك الشركات المبحوثة لمتطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على جودة العمليات والمخرجات كميزة تنافسية، فتشير النتائج الواردة في الجدول رقم (7) ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2)، أن ما نسبته 10.6% من التغير في مستوى تحقيق هذه الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة، يمكن تفسيره من خلال التغير في مستويات تبنيهم وامتلاكهم لمتطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية. وبالنظر إلى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (10.88) عند مستوى الدلالة (0.001)، يمكن القول بأن هنالك أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع

(جودة المخرجات والعمليات)، وهذه المعنوية واضحة من قيمة (T) والبالغة (3.29) عند مستوى الدلالة (0.001)، وتشير قيمة (β) والبالغة (0.483) إلى طبيعة العلاقة الطردية وحجم التأثير بين كل من المتغيرين موضوع الاختبار. وعليه، نستطيع قبول فرضية الدراسة الفرعية الثانية والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات المساهمة العامة السعودية في تحقيق جودة عالية في منتجاتها".

وفي سياق تأثير المتغير المستقل على مستوى تحقيق الابتكار والإبداع كميزة تنافسية في الشركات المبحوثة، تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (7) أن ما نسبته (4.9%) من التغير في مستوى تحقيق هذه الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة، يمكن تفسيره من خلال التغير في مستويات تبنيهم وامتلاكهم لمتطلبات ومقومات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية. وبالنظر إلى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (4.71) عند مستوى الدلالة (0.033)، يمكن القول بأن هنالك أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع (الابتكار والإبداع). وهذه المعنوية واضحة من قيمة (T) والبالغة (2.17) عند مستوى الدلالة (0.033). وتشير قيمة (β) والبالغة (0.235) إلى طبيعة العلاقة الطردية وحجم التأثير بين كل من المتغيرين موضوع الاختبار. وعليه، نستطيع قبول فرضية الدراسة الفرعية الثالثة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) لتبني وامتلاك المقومات والمتطلبات الأساسية الداعمة لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات المساهمة العامة السعودية في تحقيق مستوى عالٍ من الابتكار والإبداع في سياق منتجاتها".

خامساً: ملخص لأهم النتائج ومناقشتها:

1/5 نتائج الدراسة ومناقشتها:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تبني وامتلاك الشركات المساهمة العامة السعودية محور البحث لمقومات ومتطلبات إدامة ودعم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية كان متوسط نسبياً. حيث كان أفضلها في مجال توفير العناصر المادية وأدائها في مجال تحقيق تكاملية الأنظمة. وتشير هذه النتيجة إلى أن عدم إعطاء الشركات المساهمة العامة السعودية الاهتمام الكافي لتوفير المقومات والمتطلبات الأساسية لإدامة وتفعيل أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية فيها، وكذلك ضعف التكامل والتنسيق معلوماتياً ما بين أنشطة إدارة الموارد البشرية وبين أنشطة الإدارات الأخرى، يعكس النظرة التقليدية لدور هذه الأنظمة المعلوماتية، وليس النظرة إليها على أساس استراتيجي. حيث أكدت الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة أهمية أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية ودورها المحوري في تحقيق الغايات التنظيمية.

أما فيما يتعلق بواقع الميزات التنافسية، فقد أظهرت النتائج أن مستوى تحقيقها في الشركات المبحوثة متوسطاً بشكل عام. وكان أفضلها في مجال خفض التكلفة وبمستوى عالي نسبياً، وأدناها في مجال الابتكار والإبداع وبمستوى متدني نسبياً. وتعتبر هذه النتيجة غير مطمئنة من الناحية العملية، حيث يمثل الابتكار والإبداع إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات، والتي انعكست على تصاعد الحاجات والطموحات، فلم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية، لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف، وهو بالتالي تراجع عن الركب السريع في المضي إلى الأمام أو الفشل.

وفيما يتعلق بفرضيات الدراسة، فقد دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني وامتلاك مقومات ومتطلبات إدامة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة من جهة وبين مساهمتها في تحسين الميزات التنافسية لهذه الشركات من جهة أخرى. حيث كان خفض التكلفة من أهم الميزات التنافسية التي تتأثر بمدى تفعيل واستخدام هذه الأنظمة، تلهها جودة العمليات والمخرجات، وأخيراً الابتكار والإبداع. وفي ضوء هذه النتيجة نستطيع القول أن الشركات المساهمة العامة التي تستخدم هذه الأنظمة بنطاق ضيق تفوت على نفسها الفرصة في تحقيق المنافع المرجوة من هذه الأنظمة ومن أهمها قدرتها على تحقيق الميزات التنافسية في حقل أعمالها.

2/5 التوصيات:

في ضوء نتائج هذه الدراسة، فقد تم اقتراح عدد من التوصيات، والتي إذا ما تم أخذها بعين الاعتبار، من قبل الشركات المساهمة العامة السعودية، فإنه من المعتقد أن تنعكس إيجابياً على دور أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وتفعيلها وبالتالي على أدائها تنافسياً. وهذه التوصيات هي:

- ضرورة أن تعمل الشركات المساهمة العامة السعودية على توفير متطلبات ومقومات إدامة وتفعيل أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية فيها وبدرجة عالية من الأهمية، لما لذلك من دور في تحسين قدرتها على تحقيق الميزات التنافسية.
- ضرورة قيام الشركات المساهمة العامة السعودية بتفعيل الدور التكاملية والتفاعلية لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية فيما بينها من جهة ومع أنظمة المعلومات الإدارية من جهة أخرى، لما له من أثر في تحسين مستويات الأداء، وتحقيق التكامل الإستراتيجي.
- ضرورة قيام الشركات المساهمة العامة السعودية بتوفير وتصميم دورات تدريبية لمديري إدارة الموارد البشرية فيها حول كيفية استغلال أنظمة المعلومات وخصوصاً أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وكيفية تبنيها والاستفادة من المزايا التي تحققها في تحقيق الغايات التنظيمية ومنها الميزات التنافسية.

- ضرورة أن تعمل الشركات المساهمة العامة السعودية على تبني الممارسات الدالة على الابتكار والإبداع لمواجهة التغييرات والإفرازات الناجمة عن العولمة وتحدياتها.
- ضرورة أن تعمل الشركات المساهمة العامة السعودية على دراسة العقبات التي تحول دون تبنيها لأنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية وتفعيل دورها والعمل على الحد منها، وذلك من خلال وضع الآليات والسياسات والأنظمة والبرامج والتي تتناسب مع ظروفها وإمكانياتها وطبيعة عملها. وخصوصاً في مجال مواكبة المستخدمات على الساحة التكنولوجية في مجال أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية.
- بما أن الشركات المساهمة العامة السعودية تمتلك مديري إدارة موارد بشرية ذوي مؤهلات علمية وخبرات إدارية عالية، يجب عليها البناء على هذه النتيجة من خلال إدخال واستخدام وتطبيق أساليب وأنظمة معلوماتية إدارية حديثة ومتقدمة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- بني حمدان، خالد محمد، (2002). "تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري، وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات صناعة التأمين الأردنية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- التركي، زينب، (2008). دور تكنولوجيايات 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.
- جرادات، فاطمة، واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2004.
- الحسينية، سليم، مفاهيم معاصرة لتحديث الاقتصاد الوطني، منشورات وزارة الثقافة، دمشق، 1998.
- خفرة، نايف محمد، (2005). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- زحلان، أنطوان، (1999). العرب وتحديات العلم والتقانة، الطبعة الأولى، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان.
- السالم، مؤيد، وصالح، عادل، (2006). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، أربد.
- السباني. محمد عبد الله، (2002). الأهمية الاقتصادية المتزايدة، الإدارة المعرفة في المنشآت الحديثة، المؤتمر السنوي في جامعة فيلادلفيا للعلوم التطبيقية، الأردن.
- الطائي، محمد عبد، (2001)، نظم المعلومات الإدارية، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.

- عباس، سهيلة، وعلي، علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- عبيدات، شذى، (2003) واقع إستراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.
- العجلوني، عبد الفتاح محمد، تقييم نظم المعلومات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن، 1998.
- قاسم، عباس، نظم المعلومات الموارد البشرية في سلطنة عمان، الإداري، عمان، ع 43، 1999.
- محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، (2004)، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- مصطفى، أحمد سيد، (1996)، إعادة البناء كمدخل تنافسي، اختبار الإدارة، نشرة فصلية عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد (16)، أيلول.
- المغربي، عبد الحميد، إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2002.
- ملكاوي، حسن عماد، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993.
- النشرة الإحصائية لمؤسسة النقد السعودي، 2009.
- هزايمة، أديب، (2007)، ممارسات أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في القطاع البنكي الأردني من وجهة نظر مديري الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- همشري، عمر أحمد، (2001)، الإدارة الحديثة للمكتبات ومركز المعلومات، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Alter, Steven, (2002). Information System: The Foundation of E-Business, 4th Edition, Printice Hall, New Jersey, 2002.
- Ball, K., and Shipton, H., (2003). Human Resource Information System and the Challenge of Human Resource Development, (Online).
- Betlis, R.A. & Hitt, M.A. (2000) The New Competitive Land Scape. Strategic Management Journal, 16, 7-19.
- Dmitrovic, Tanja & Zupan. Nada (2001). The Consistency of Human Resource Management and Competitiveness Policy in Slovenian Companies, South East Europe Review. No. 3 pp: 19-38.
- Evans, and Collier, (2007). Operation Management an Integrated Goods and services, Approach, Thomson, South, western, U.S.A international, student edition, www.swlearning.com.
- Haines, V. and Petit, A. (1997). Conditions for Successful Human Resource Information Systems, Human Resource Management Journal, Vol. 36, No. 2.
- Heizer. Jay and Render. Barry (2001). "Principles of Operations Management". 4rd ed, Prentice Hall: New Jersey, U.S.A.
- Hendrick, Rebecea, (1994). An Information Infrastructure, for Innovative Management of Government, Public Administration Review, Vol. 54, No. 6, Pp. 543-550.
- Hutchins, J., and Teo, L., (2001). Human Resource Technology that Focus on People, HR Computer Based Solutions, Workforce, (Online), 2001.
- Jay. Wearawardena and Janet R. Mccoll -kennedy. (2002). New Service Development and Competitive Advantage: A Conceptual Model. Australian Marketing Journal vol. 10 No. 1.
- Karahasanovic. Ermin, and Lonn, Henrik, (2007). Selecting the best strategy to Improve Quality, Keeping in View the Cost and Other Aspects – Valj den basta Strategic for at for battra Kvaliten med Hansyn till kostnader och andra aspekter, Department of Terotechnology, School of Technology and Design.
- Kavangh, M., Gueutal, H., Tannenbaum, S., (1994). Human Resource Information Systems: Development & Application, Southwestern College Publishing.
- Kefi. H., and Kalika. M., (2005), "Survey of Strategic Alignment Impact on Organizational Performance in International European Companies" , Proceeding of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences.

- Kinnie and Arthurs, (1996). Personnel Specialists Advansed Use of Information Technology, Personnel Review, Vol. 25, No. 3, Pp. 3 – 19.
- Kovach, K., and Cathcart, C., (1999). Human Resource Information System: Providing Business with Rapid Data Access Information Exchange and Strategic Advantages. Public Personnel Management, Vol. 28, No. 2, Pp. 275 – 282.
- Krajewski. Lee, J. & Ritzman. Lerry, P. (2003). Operation Management: Strategy and Analysis, 5th edition, Wesley Publishing Com USA.
- Laudon, K., and Laudon, J., (2002). Organization and Technology in the Networked Enterprise, 4th Edition, Printice Hall, New Jersey , 2002.
- Lin, Carole, (1997). Human Resource Management in Taiwan: Future Perspective, Journal of Human Resource Management, Vol, 8., No. 1, Pp. 29 – 43.
- Lynch. R. (2000). Corporate Strategy, New Jersey: Prentice Hall, USA.
- Macmillan H. & Mahan. T. (2001). Strategy Management, Oxford University Published, USA.
Macmillan H. & Mahan. T. (2001). Strategy Management, Oxford University Published, USA.
- 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.
- O'Brien. James A, (1998). Management Information Systems, Irwin, inc, USA.
- Slack. Nigel, Chambers. Stuart, Harland. Christine, Harrston. Alan, and Johnston. Robert, (2004). "Operations Management". 4nd ed , Prentice Hall: New York.
- Tansley, C., Newelsue, I., Hazal, W., (2001). Effecting Human Resource Management Style Practices Throgh An Integrated Human Resource Information System, Personnel Review, Vol. 30, No. 3, P. 35 – 45.
- Turban, E., and Mclean, E., (1999). Information Technology for Management, John Wiley, New Jersey.
- Vokic, Nina Poloski & Vidovic, Maja (2007). HRM as a Significant Factor for Achieving Competitiveness Through People: The case of Croatia. Working Paper, Faculty of Economics and Business, University of Zagreb.

ملحق رقم (1)

الاستبانة

السيد المدير/ السيدة المديرية:

أقوم بعمل دراسة تتعلق بمعرفة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على مستويات تحقيق الميزات التنافسية في الشركات المساهمة العامة السعودية، وإنني لأمل منكم مساعدتي في تعبئة هذه الاستبانة وإعطاؤها الاهتمام اللازم حتى تتحقق نتائجها المتوخاة، علماً بأنه سيتم التعامل مع البيانات المستوفاة بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

الباحث

الجزء الأول: معلومات عامة

* الرجاء الإشارة إلى الاختيار الذي يمثل إجابتك بوضع إشارة (X) عند المربع ذو العلاقة:

- 1- العمر:
- أقل من 35 سنة 35 - أقل من 45 سنة
- 45 - أقل من 55 55 - 65 سنة فأكثر
- 2- المستوى التعليمي:
- دبلوم فأقل بكالوريوس
- ماجستير دكتوراه
- 3- عدد سنوات الخبرة في المنصب الحالي:
- أقل من 5 سنوات 5 - 10 سنوات
- 11 - 15 سنة أكثر من 15 سنة

الجزء الثاني: أسئلة الاستبانة

الفقرات التالية تتعلق بمدى تبنيتكم وامتلاك شركتكم مقومات ومتطلبات إقامة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، الرجاء وضع إشارة (X) أمام كل عبارة وفي الفراغ المناسب بحيث يعكس واقع التكنولوجيا في شركتكم.

أ- العناصر المادية:					
1					تتوافر أجهزة حاسوب متطورة في جميع أقسام إدارة الموارد البشرية.
2					تعتبر أجهزة الحاسوب جزءاً أساسياً في إنجاز أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية.
3					تعتبر أجهزة الحاسوب جزءاً أساسياً في إنجاز أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية.
4					تتوافر في الشركة أجهزة حاسوب ومعدات ملحقة بما تستخدم من أجل استقبال البيانات من أطراف عدة.
5					لدى الشركة الأجهزة والأدوات اللازمة لمعالجة البيانات وإعداد التقارير ذات العلاقة بإدارة المورد البشري.
ب- العناصر البرمجية:					
6					تتوفر في الشركة برمجيات معدة لإنجاز العمليات والمهام المختلفة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
7					تقوم الشركة بتحديث البرمجيات ذات العلاقة بأنشطة إدارة الموارد البشرية كلما اقتضت الحاجة.
8					تتوافر في الشركة البرمجيات القادرة على القيام بالعمليات المطلوبة التي تتناسب مع أنشطة الشركة ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية.
9					تساعد البرمجيات المستخدمة على توفير الأشكال والجداول والعروض البيانية.
10					تتوافر في الشركة البرمجيات المطلوبة لتشغيل الأجهزة والشبكات وقواعد البيانات.
ج- الشبكة وقواعد البيانات					
11					ترتبط الأقسام المختلفة في الشركة بشبكة اتصالات لتبادل المعلومات.
12					تتدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة في الشركة بسهولة.
13					تقدم الشبكات التي تستخدمها الشركة خدمة تتناسب واحتياجات قسم إدارة الموارد البشرية.

					14	نوعية الشبكات المستخدمة تسمح بتبادل المعلومات والبيانات بين مستخدمي الأجهزة والمعدات ذات العلاقة.
					15	تحتفظ الشركة بوصف كامل لكل عملياتها وأنشطتها على قاعدة بيانات.
رقم	غير واضحة	غير واضحة	درجة كافية	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					16	توفر الشركة قواعد بيانات مشتركة تخدم عملياتها ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية.
					17	تحتفظ الشركة بقواعد بيانات تفصيلية عن مواردها البشرية.
					18	تتيح قواعد البيانات المشتركة للشركة إمكانية طرح الأسئلة وتلقي الإجابة.
د- فرق الدعم الفني والتقني:						
					19	توظف الشركة مختصين أكفاء في مجال تكنولوجيا المعلومات لمساندة معلومات إدارة الموارد البشرية.
					20	توظف الشركة عاملين متخصصين في عمليات جمع البيانات وتحليلها لمساندة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية.
					21	تحرص الشركة على تنمية مهارات فرق الدعم الفني والتقني باستمرار.
					22	يقدم العاملون في مجال أنظمة المعلومات الدعم الكافي لمساندة أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية.
غير واضحة						
					23	تحقق أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية التناغم والتناسق الكامل بين مهام وأنشطة إدارة الموارد البشرية.
					24	لدى أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية القدرة على مداخله عمليات متعددة في عملية واحدة.
					25	لدى أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية القدرة على ربط نقاط الاتصال مع الأنظمة الأخرى بمركز اتصال واحد.

الجزء الثالث: الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب والذي يعكس مدى قدرة شركتكم على

تحقيق الميزات التنافسية التالية:

أ- خفض التكلفة:					
					1 خفض كلفة المواد المستخدمة في منتجات الشركة مقارنة بالشركات المنافسة.
					2 خفض التكاليف العملية الإنتاجية.
					3 خفض تكاليف الخدمات الإدارية.
					4 خفض تكاليف الخدمات التشغيلية.
					5 خفض تكاليف الخدمات المالية.
ب- جودة العمليات والمخرجات:					
					6 تقديم منتجات ذات جودة تفرد بها الشركة عن الشركات المنافسة.
					7 جعل مواصفات المنتجات مطابقة للمواصفات القياسية الوطنية أو العالمية.
					8 خفض نسب المعيب في الإنتاج.
					9 امتلاك موظفين غير قابلين للمحاكاة والتقليد.
					10 تصميم وإنتاج مخرجات تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم.
ج- الابتكار والإبداع:					
					11 تقديم منتجات جديدة لمحاكاة حاجات السوق المتغيرة.
					12 التعاون مع الخبرات الخارجية من أجل تقديم منتجات جديدة.
					13 تطوير منتجات الشركة اعتماداً على دراسات السوق.
					14 امتلاك موظفين يمتلكون القدرة على ابتكار أفكار جديدة لتعزيز واقع منتجات الشركة.
					15 تقديم منتجات جديدة من خلال التعاون بين أقسام الشركة من خلال تفعيل دور التغذية العكسية.

ABSTRACT

The Impact of Human Resource Management Information System on Competitive Advantages: Field Study in Saudi Public Share-Holding Companies.

This study which is an exploratory and analytical study, seeks to investigate the impact of Human Resource Management Information System on competitive advantages. Population consisted of (135) Saudi public share-holding companies. The unit of analysis for this study was the individual top manager. A random sample consists of 25% of the total population (135 companies) is selected. A total of (102) questionnaires were distributed, (94) of them were returned. Data obtained were processed and analyzed by (SPSS). Findings included the following:

1. The level of adapting and implementing Human Resource Information System infrastructure (hardware, software, networks, and data bases, technical assistant teams, and system integration) was moderate in the study sample, In addition, this level was found to be moderate in achieving the competitive advantages.
2. There was a statistical relationship between adapting and implementing Human Resource Information System infrastructure and the ability of the company to achieve the competitive advantages.
3. There was a statistical significant impact of adapting and implementing Human Resource Information System infrastructure and the ability of the company to achieve the competitive advantages especially in cost reduction.

Finally, the study reveals a set of findings & recommendation which were concluded in the light of the results achieved by this study.

Key words: Human Resource Management, Information System, Competitive Advantages.