

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير الموارد البشرية
من إعداد الطالب: قدوري محمد السعيد
بعنوان:

أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على وظائف إدارة الموارد البشرية

حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار (ENTP) حاسي مسعود

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 15 ماي 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ: كويسي محمد
مشرفا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ: مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ: حجاج عبد الرؤوف

السنة الجامعية: 2017-2018

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير الموارد البشرية
من إعداد الطالب: قدوري محمد السعيد
بعنوان:

أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على وظائف إدارة الموارد البشرية

حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار (ENTP) حاسي مسعود

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 15 ماي 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ: كويسي محمد
مشرفا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ: مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ: حجاج عبد الرؤوف

السنة الجامعية: 2017-2018

إهداء

إلى سيدي وشيخي رحمة الله عليه وجزاه الله عنا كل خير
إلى نور عيني : أبي رحمة الله عليه
إلى أُمي الغالية أطال الله في عمرها
إلى رفيقة الدرب زوجتي الحبيبة
أولادي (عبد الله، جمانة، محمد الهاشمي، هالة، عبد المنعم، محمد النذير)
إلى من سبقني إلى الرفيق الأعلى ولداي (دانيال ، حبيبة الرحمن)
إلى جميع إخوتي أخواتي وعائلة قدوري
إلى الأصدقاء والزملاء
إلى كل تعلمت على يديه ولو فائدة صغيرة
إلى كل من سقط من قلبي سهوا
أهدي ثمرة هذا الجهد

شكر و تقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه والشكر والمنة له على فضله وإحسانه وتوفيقه على إتمام هذا الجهد المتواضع الذي أسأله الله أن ينفع به , والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وآله وصحبه أجمعين ومن تبعهم بإحسانٍ إلى يوم الدين ,وبعد:

مع إتمامي لهذا الجهد المتواضع لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر لكل من مد لي يد المساعدة وأخص بالذكر

أستاذي الفاضل المشرف مناصرية رشيد

الأساتذة المحترمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة

الأساتذة الدكتورة خلود الفليت غزة - فلسطين

الأساتذة (الحاج عرابة، أسماء يوسف، عبد الحق بن تفات، خالد رجم)

الأساتذة الذين درسوني في تخصص ماستر تسيير موارد بشرية

وأخص بالذكر من قدم لي يد المساعدة

الاستاذة (عادل عياض، حجاج عبد الرؤوف، بن شويحة بشير، خامرة بوعمامة)

العاملين بإدارة الموارد البشرية وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة الوطنية

للأشغال في الآبار (ENTP) حاسي مسعود وأخص بالذكر مزهود عبود ، أبي هريرة

أحمد ، غنان محمد نعيم

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على أهم المفاهيم الخاصة بنظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، ومعرفة ما إذا كان هناك تأثير لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية، وتمت الدراسة على مستوى المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود ورقلة، وتمثلت عينة الدراسة في جميع مستخدمي إدارة الموارد البشرية وقد بلغ عددهم 41 عاملاً حيث تم قياس نظام تخطيط موارد المؤسسة من خلال ثلاثة أبعاد (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة) وتم معالجة البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19. وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة بأبعادها الثلاث مجتمعة و وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، إلا أنه توجد علاقة طردية متوسطة بين بعد جودة النظام ووظائف إدارة الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بضرورة تجسيد تكامل النظام من خلال إلزام كافة الإدارات بضرورة تحديث المعلومات وإعطاء الإدارة العليا أهمية لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة من خلال إجراء عملية تقييم لعمل النظام.

الكلمات المفتاحية: نظام تخطيط موارد المؤسسة، وظائف إدارة الموارد البشرية، المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار.

Abstract Study:

This study aimed to focus on the most important concepts of the ERP system and the human resource management functions of the institution and to know whether there is an impact of the application of the ERP system on the human resource management functions. The study was conducted at the National Well Works Corporation (ENTP) in Hassi Messaoud Ouargla city, The study included all human resource management users and their number 41 workers. The ERP system was measured in three dimensions (system quality, quality of information, quality of service). The data was processed and the hypotheses were tested using the statistical package for social sciences SPSS version 19.

The study found that there is no relationship between the ERP system through its three dimensions combined and the HRM functions of the institution under study, but there is a medium relationship between the quality of ERP system and human resources management functions. The study recommended the need to be embodied the integration of the system by obligating all departments to update their information and give the senior management the importance at implementing the ERP system by conducting an evaluation process of the system.

.Keywords: Enterprise Resource Planning, Human Resources Management Functions, ENTP

قائمة المحتويات

IV	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الاختصارات
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لوظائف إدارة الموارد البشرية وتخطيط موارد المؤسسة.	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لوظائف إدارة الموارد البشرية وتخطيط موارد المؤسسة.
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية
10	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لتخطيط موارد المؤسسة.
15	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
16	المطلب الأول: الدراسات السابقة للمتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية)
18	المطلب الثاني: الدراسات السابقة للمتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة)
21	المطلب الثالث: المقارنة بين بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود - ورقلة - الجزائر	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
29	المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
30	المطلب الثاني: الطريقة المعتمدة في الدراسة
33	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة
35	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية و تحليلها ومناقشتها
35	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
55	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
63	خلاصة الفصل الثاني
64	الخاتمة
67	المراجع
70	الفهرس
73	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	يوضح ضبط أبعاد المتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية)	23
(2-1)	يوضح ضبط أبعاد المتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة)	24
(1-2)	تعداد عمال مؤسسة ENTP	29
(2-2)	تعداد عمال إدارة الموارد البشرية بمؤسسة ENTP	30
(3-2)	وصف خصائص العينة	30
(4-2)	متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها	34
(5-2)	معامل الثبات لمحاو الاستبانة	34
(6-2)	معامل الثبات للاستبانة	35
(7-2)	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاو وظائف إدارة الموارد البشرية	35
(8-2)	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية	39
(9-2)	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاو تخطيط موارد المؤسسة	39
(10-2)	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد تخطيط موارد المؤسسة	44
(11-2)	العلاقة الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع	45
(12-2)	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى	46
(13-2)	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية	46
(14-2)	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	47
(15-2)	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسة الثالثة	48
(16-2)	المتغيرات المدخلة والمحدوفة في الانحدار المتعدد	48
(17-2)	ملخص النماذج للانحدار المتعدد	49
(18-2)	أنوفا للانحدار المتعدد	49
(19-2)	معاملات خط الانحدار بطريقة التدرج	50
(20-2)	المتغيرات المفروضة للانحدار المتعدد	50
(21-2)	إختبار Independent Samples Test لمتغير الجنس	51
(22-2)	Group Statistics لمتغير طبيعة الوظيفة	52
(23-2)	إختبار Independent Samples Test لمتغير طبيعة الوظيفة	52

53	Anova لمتغير المستوى التعليمي	(24-2)
53	Anova لمتغير العمر	(25-2)
54	Anova لمتغير الخبرة	(26-2)
54	Anova لمتغير الوظيفة	(27-2)

قائمة الأشكال

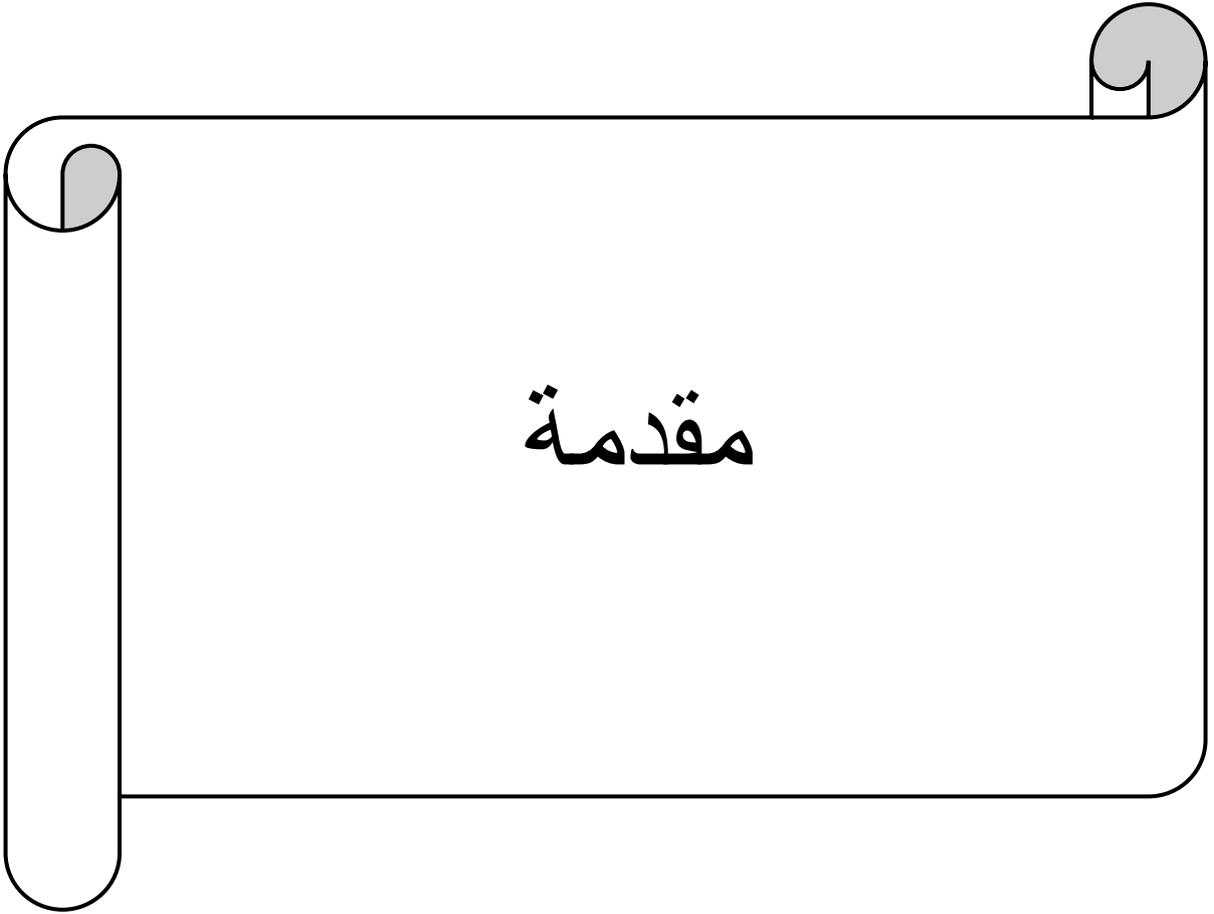
رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	تكامل نظام تخطيط موارد المؤسسة	(1-1)
32	نموذج الدراسة	(1-2)

قائمة الاختصارات

الصفحة	الرمز	عنوان الرمز
2	ERP	تخطيط موارد المؤسسة
5	GRH	إدارة الموارد البشرية
29	ENTP	المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار
58	DTIC	مديرية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
74	تعداد مستخدمي المؤسسة ومستخدمي إدارة الموارد البشرية	1
75	بطاقة التقييم التقنية	2
76	بطاقة التقييم السنوي	3
77	مجمّل الخدمات	4
78	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENTP	5
78	الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية ENTP	6
79	استبانة الدراسة	7
81	الأساتذة المحكمين	8
91-81	مخرجات البرنامج الإحصائي	9



مقدمة

أ) توطئة:

إن زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات أدى بها إلى استغلال كل الوسائل التي من شأنها أن تكسبها ميزة تنافسية، ولعل أهم هذه الوسائل في عصرنا الحالي التطور التكنولوجي السريع في مجال المعلوماتية والاتصال، وهي تسعى إلى استغلال ذلك أحسن استغلال ، فبعد ظهور البرمجيات المستقلة التي أظهرت قفزة نوعية في الفترات السابقة إلا أنه وبمرور الوقت تم إثبات عجزها من ناحية توحيد المعلومة بالمؤسسة وعدم الحصول على المعلومة في وقتها المناسب وبالتالي التأثير على اتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تحدد مصير المؤسسة.

وقد ظهرت في المدة الأخيرة ما يطلق عليه بالأنظمة المتكاملة كتخطيط موارد المؤسسة التي تتميز بتوحيد مصدر المعلومة وتوفير معلومات دقيقة و وفي الوقت المناسب من خلال العمل على قاعدة معطيات وحيدة بالمؤسسة يتم الوصول إليها عن طريق برامج متعددة وباستعمال التقنيات الحديثة في مجال الاتصال.

وقد استفادت المؤسسة من هذه التطورات في جميع إدارتها الإنتاجية والمالية والتسويقية والموارد البشرية ، ولعل هذه الأخيرة التي تعتبر أهم إدارة بالمؤسسة باعتبارها تسيير أهم عنصر في المؤسسة وهو العنصر البشري وخاصة تلك الكفاءات التي من شأنها إعطاء إضافات، وإن أثر هذه الأنظمة يكون عاما على جميع إدارات المؤسسة إلا أنه يمكن أن يختلف التأثير من إدارة لأخرى.

وفي الجزائر نجد أن العديد من المؤسسات اليوم تسارع نحو التوجه للعمل بهذه الأنظمة لما فيها من مزايا وخاصة المؤسسات البترولية التي تتعقد فيها عملية التسيير الناتج عن حجم المؤسسات وكثرة فروعها المتباعدة جغرافيا، ومن بين هذه المؤسسات المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود التي تعتبر من بين الشركات الرائدة في اقتناء نظام تخطيط موارد المؤسسة ويتم تطبيقه في مختلف إداراتها.

مما سبق يمكن طرح الإشكال الآتي :

ما أثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة

الوطنية للأشغال في الآبار (وحدة حاسي مسعود) ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية :

1) ما هو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية؟

2) ما مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية؟

3) ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين وظائف إدارة الموارد البشرية ونظام تخطيط موارد المؤسسة بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية؟

4) هل توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، طبيعة الوظيفة، العمر، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، الوظيفة)؟

ب) الفرضيات :

وللإجابة على هذه التساؤلات يمكن وضع الفرضيات التالية:

- 1) تولى المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار اهتماما كبيرا بوظائف إدارة الموارد البشرية.
- 2) تمتلك المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار نظام تخطيط موارد مؤسسة يعمل على تحسين أدائها.
- 3) توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية. وتندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية :
 - توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية.
 - توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية.
 - توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين جودة خدمة تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية.
- 4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للعينة محل الدراسة حول وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الديمغرافية(الجنس، طبيعة الوظيفة، العمر، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، الوظيفة).

ت- دوافع اختيار الموضوع الدراسة :

هناك دوافع جعلتنا نختار موضوع الدراسة و تتمثل في:

ت-1- دوافع موضوعية:

- إبراز دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسة باعتبارها تسير أهم عنصر لديها.
- معرفة مدى تطابق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي.
- الموضوع يدخل ضمن التخصص الدراسي.

ت-2- دوافع ذاتية:

- الميول الشخصي لدراسة أثر النظم المتكاملة في الجانب التسييري.
- المساهمة في إثراء الدراسات في ميدان الموارد البشرية.

ث- أهداف الدراسة :

- تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:
- حتمية الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات في عمليات التسيير.
 - إبراز ضرورة الانتقال من البرمجيات المستقلة إلى الأنظمة المتكاملة.

ج- أهمية الدراسة :

- يعتبر موضوع الانتقال من تسيير مصلحة المستخدمين إلى إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الوطنية الجزائرية حديث النشأة رغم تبنيه منذ سنوات، إلا أن تطبيق جميع الإجراءات والوظائف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية غير مجسد في الواقع.
- رغم التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات، وسعي المؤسسات للاستفادة من تلك التطورات إلا أن تحقيق ذلك بشكل أمثل يعتبر من الصعوبة بمكان.
- إحساس المؤسسات بضرورة إيجاد مكانة تنافسية تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى يدفعها إلى تجنيد جميع الإمكانيات المادي والبشرية والتكنولوجية لتحقيق ذلك.
- تعتبر الدراسات المتعلقة بتطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية نادرة ولذا تعتبر هذه الدراسة إثراء للمكتبة في هذا المجال.

ح- حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : تم إجراء الدراسة بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود (الجزائر) كونها تمتلك نظام تخطيط موارد المؤسسة الذي يعمل على تحسين كافة إدارات المؤسسة بما في ذلك إدارة الموارد البشرية.

- الحدود الزمانية : تمت هذه الدراسة خلال الثلاثي الأول من سنة 2018.

- الحدود البشرية : موظفو إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار (ENTP) بحاسي مسعود - الجزائر.

- الحدود الموضوعية: (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة) وأثرها على وظائف إدارة الموارد البشرية(التخطيط، الإستقطاب والتعيين، التدريب، التقييم، الأجور والحوافز).

خ- منهج وأدوات الدراسة :

قصد الإلمام بالموضوع والفهم المعمق لجوانب الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري ، في حين استخدم أسلوب الدراسة الميدانية وذلك من خلال ما يلي :

1- إجراء مقابلة مع بعض إطارات إدارة الموارد البشرية وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة محل الدراسة.

2- كأداة مكمل للدراسة تم الاستعانة بالطريقة الاستقصائية من خلال بناء استبانة الهدف منها الوقوف على آراء العاملين بمديرية إدارة الموارد البشرية.

د- مرجعية الدراسة :

للمساعدة في إجراء الدراسة تم الاعتماد على عدد من المراجع لجمع المعلومات التي لها صلة بالموضوع، و يمكن حصرها في الرسائل الجامعية وخاصة تلك التي تناولت متغيرات الدراسة.

ذ- صعوبة الدراسة:

إن إجراء دراسة ميدانية على مستوى المؤسسات التي تمتلك نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) ويتم تطبيقه في إدارة الموارد البشرية أمر من الصعوبة بمكان، حيث يتطلب ذلك برمجة من قبل مركز التكوين قد يكون خارج آجال الدراسة ، كما أن برمجة أيام معدودة من أجل الدخول للمؤسسة يحول دون إجراء دراسة مستفيضة يتأتى من خلالها فهم أعمق للإشكالية المدروسة.

ر- هيكل الدراسة:

بهدف الإلمام بجوانب الدراسة، والاجابة على إشكالية واختبار صحة الفرضيات التي تم صياغتها، عمدت إلى تقسيم الدراسة إلى فصلين رئيسين، في الفصل الأول يتم عرض مبحثين، الأول يتناول الأدبيات النظرية لمتغيري الدراسة أما الثاني سنعرض فيه الأدبيات التطبيقية من خلال تحليل الدراسات السابقة والمتعلقة بالدراسة.

أما الفصل الثاني فيخصص الدراسة الميدانية من خلال مبحثين، فالأول يتمحور حول عينة وأدوات الدراسة أما الثاني فيحتوي على عرض النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها ومناقشتها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

والتطبيقية لوظائف إدارة الموارد

البشرية و تخطيط موارد

المؤسسة

تمهيد :

تعتمد الكثير من المؤسسات اليوم على تسيير شؤونها وفق نظام معلوماتي (آلي) بعد تخليها الشبه مطلق على التسيير اليدوي الورقي، ويرجع ذلك إلى اكتشاف الفرق الشاسع في النتائج المحصل عليها سواء في دقة المعلومات أو السرعة المطلوبة للإنجاز، كما أن المحيط الخارجي للمؤسسة فرض عليها اللجوء لتلك الوسائل قصد المسايرة والتأقلم معه.

وبعد أن تمكن النظام المعلوماتي من الدخول في شتى مجالات التسيير كإدارة شؤون الموظفين، المحاسبة، الجرد، وتسيير المخزون وغيرها من الإجراءات الإدارية بدأت المؤسسات نحو التفكير في اكتشاف معارف جديدة من جراء عملية التآلية وخاصة بعد ظهور التضارب في المعلومات بين مصالح المؤسسة الواحدة وسبب ذلك وجود عوائق في بقاء عملية الاتصال وتبادل المعلومات فظهرت فكرة بتوحيد قاعدة البيانات بين المصالح مع وجود برنامج خاص لكل مصلحة قصد تسهيل وزيادة سرعة وصول المعلومات وبالتالي تمكين الإدارة العليا من اتخاذ القرارات في وقتها الحقيقي.

أطلق على هذا التنظيم مصطلح تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وكان ذلك من طرف المؤسسة الأمريكية جارتنر (Gartner) كما أن الفرنسيين أخذ بتسميته برمجيات التسيير المتكاملة (PGI) وهو عبارة عن مركزية النظام المعلوماتي للمؤسسة (CSIE).

وقصد الإلمام بهذا الجانب ارتأيت إلى تقسيمه إلى مبحثين أساسيين :

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية - الإطار المفاهيمي للدراسة.
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية - الدراسات السابقة للموضوع.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية – الإطار المفاهيمي للدراسة.

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى ذكر بعض المفاهيم المتعلقة بالمبحث قصد تسهيل وتبسيط الموضوع محل الدراسة.

وعليه تم عرض المبحث عن طريق ثلاثة مطالب ، فالأول يتناول إدارة الموارد البشرية، أما المطلب الثاني فيتعلق بنظام تخطيط موارد المؤسسة أما الثالث فيخص العلاقة بين المتغيرين.

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية.

تم الاعتماد سابقا في تحقيق أهداف المؤسسة إلى الاهتمام بالموارد الأولية ورأس المال وغير ذلك، إلا أنه وبعد تطور المؤسسات تغيرت تلك النظرة حيث تم الوصول إلى نتيجة مفادها أن المورد البشري هو أهم مورد في المؤسسة وبالتالي فإن الإدارة التي تدير ذلك المورد هي أهم إدارة في المؤسسة.

و لتوضيح ذلك سنورد في ما يلي بعض ما يخص تلك الإدارة.

الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية:

إن الاهتمام المتزايد بإدارة الموارد البشرية أدى بالمختصين في هذا المجال إلى إعطاء تعريفات مختلفة كل حسب رؤيته الخاصة نورد بعضها في ما يلي :

التعريف الأول: " إدارة الموارد البشرية تمثل إدارة و وظيفة أساسية في المنظمات تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال استراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقهما"¹

التعريف الثاني: " تشير إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه"²

¹ أ.د عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2005، ص 14.
² جاري ديسلر ، إدارة الموارد البشرية ، ترجمة د.محمد سيد أحمد عبد المتعال ، دار المريح للنشر ، المملكة العربية السعودية، 2007 ، ص: 24.

التعريف الثالث: "هي سلسلة من الإجراءات والأسس تهدف على تنظيم الأفراد للحصول على أقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية، واستخراج أفضل طاقاتهم من خلال وظائف التخطيط والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتقييم والتحفيز المالي والمعنوي".¹

الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية.

تختلف وتتعدد أهداف إدارة الموارد البشرية حسب اختلاف وجهات نظر المختصين في هذا الميدان، لكن تصب في مجملها إلى النواحي المستفيدة من ذلك وقد قسمت إلى ثلاثة جهات وهي المجتمع، العمال والمؤسسة.²

2-1- أهداف المجتمع: تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بأن تجد لهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء يشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وإقبالهم إلى العمل برضا وشغف وكل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

2-2- أهداف العمال: وتتمثل فيما يلي :

- العمل على تقدم وترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم.
- إنتهاج سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية وتحاشي المعاملات غير الإنسانية للأفراد.

2-3- أهداف المؤسسة : وتتمثل في ما يلي :

- جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الاختيار والتعيين حسب المعايير الموضوعية.
- الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية وذلك لتحديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة.

¹ د. فيصل حسونة ، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2011، ص 7.

² د. صالح مفتاح، إدارة الموارد البشرية وتسيير الكفاءات(المهارات) ، الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة 9-10 مارس 2004، ص 12.

- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد والتفاني وإدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك وذلك يتأتى بتوزيع عادل للأجور والمكافآت والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض.

الفرع الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية.

تبرز أهمية وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة في إعداد وتهيئة الموارد البشرية بالتخصصات والمؤهلات المتنوعة وضمان التسيير الحسن الذي يؤدي إلى النهوض بالإنتاج من حيث الكم والنوع ، ويمكننا تلخيص هذه الأهمية في الجوانب التالية:¹

- توفير جميع الوسائل والإجراءات المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال إعداد البرامج التدريبية، الأجور والرواتب والحوافز لضمان الأداء الأفضل وزيادة الإنتاجية.

- التنسيق بين الوحدات الإدارية والنشاطات المتعلقة بالأفراد والعاملين من خلال مناقشة (النشاطات) الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات.

- المساعدة على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين والمؤثرة على فعالية المؤسسة.

- تساعد على تشخيص الكفاءات التنظيمية والفعالية وكذلك المؤشرات لقياس كفاءة الأداء ومعدلات الحوادث في العمل ومعدلات الشكاوي والتنظيمات، ومعدلات التأخر والغيابات من خلال بعض الوسائل بالأفراد العاملين.

الفرع الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية.

إن الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية (GRH) لها غاية في الأهمية كون الوصول إلى الأهداف المسطرة للمؤسسة متوقفة على مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في عملياتها بدءاً من التخطيط للموارد البشرية وجلب الكفاءات الملائمة للأعمال ثم تطويرها والمحافظة عليها، ويمكن تلخيص الوظائف في النقاط التالية:²

أولاً : التخطيط للموارد البشرية :

يعتبر تخطيط الموارد البشرية من أهم وظائف في إدارة الموارد البشرية ويعود ذلك لدوره الرئيسي في نجاح المؤسسة وضمان استمرارها، ويمكن تعريفه على أنه " العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول وفي الوقت

¹ أ.د. نعيمة بجاوي ، سلسلة محاضرات في إدارة الموارد البشرية ، جامعة الحاج لخضر باتنة - الجزائر ، صفحة 4-5.

² د. صالح مفتاح ، مرجع سبق ذكره، ص 13 .

المناسب على احتياجاتها من العاملين القادرين والمؤهلين على تنفيذ المهام الموكلة إليهم لتحقيق أهداف المنظمة¹

ويرتبط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة وبأهدافها وبرامجها وبدونه قد تواجه المؤسسة مشاكل تنجم عن نقص في الكفاءات اللازمة لإنجاز الأعمال أو فائض في عدد الموظفين والذي قد يمثل عبء عليها.

ويتضمن التخطيط المتميز للموارد البشرية عدة عوامل أهمها²:

- تحديد الاحتياجات والكفاءات الوظيفية للمؤسسة.
- تقدير أعداد وأنواع الوظائف لمختلف الإدارات والأقسام في المؤسسة.
- وضع الخطط لتوفير الموارد البشرية اللازمة لإنجاز مهام ومشاريع المؤسسة والوحدات المختلفة فيها.
- التخطيط لتطوير العاملين في المؤسسة، ورسم مسارهم الوظيفي لضمان تقدمهم الوظيفي والمهني.
- ترجمة احتياجات المؤسسة وأولوياتها إلى خطط وأنظمة عمل تتعلق بالتوظيف والتدريب وتقييم الأداء والحوافز والرواتب وما شابه.
- المحافظة على مستويات الأداء الفعال والإنتاجية العالية.

ثانيا : استقطاب الموارد البشرية :

وهي العملية الموائية لتخطيط الموارد البشرية ، فبعد التحديد الكمي والنوعي من الموارد البشرية اللازمة لشغل الوظائف تقوم إدارة الموارد البشرية وعن طريق وسائل الإعلام المختلفة وباحترام التشريعات القانونية بالإعلان عن تلك الوظائف وتشجيع المؤهلين لها و وضع الشروط اللازمة للالتحاق بتلك الوظائف عن طريق تقديم طلبات التوظيف.

ثالثا : الاختيار و التعيين :

بعد عملية الاستقطاب يمكن أن ترد المؤسسة العديد من طلبات التوظيف لذا عليها اختيار من يشغل تلك الوظيفة عن طريق مبدأ الجدارة والاستحقاق، ويعتمد ذلك على مبدئين رئيسيين هما:¹

¹ د. فيصل حسونة، مرجع سبق ذكره ، ص 41.

² نفس المرجع السابق ، ص 42.

- أن الوظيفة ثابتة والموظف يتغير، وبالتالي فلا بد ان نبدأ بتحليل الوظائف وتحديد مواصفات ومؤهلات من يشغلها.
- أن يتقدم عدد كبير من الأفراد تتوفر فيهم الشروط المبدئية وتعقد بينهم المسابقة أو الاختيار، ويتم الاختيار بناء على النتائج فقط (دون تدخل الاعتبارات الشخصية) وبذلك يتم اختيار الأفضل لشغل الوظيفة.

رابعاً : تنمية الموارد البشرية :

وتتم عبر مساعدة العاملين خلال أداء مهامهم وتقديم النصح والإرشاد حول طرق إنجاز الأعمال وتنظيم دورات تدريبية وخاصة عند ترقيتهم إلى مناصب جديدة وإجراء عمليات رسكلة لتذكيرهم بكيفيات إنجاز المهام على أكمل وجه وبطرق سليمة ، وعندها يتم تقييمهم لمدى إنجاز الأعمال المطلوبة منهم.

ويتم ذلك وفق ما يلي :

4-1- عملية التدريب :

تعد هذه الوظيفة مكملية لوظيفتي الاختيار والتعيين، فلا يتوقف دور إدارة الموارد البشرية على اختيار العاملين وتعيينهم لكن يجب إعداد هؤلاء الموظفين وتنمية قدراتهم على إنجاز الأعمال الموكلة لهم ومساعدتهم على اكتساب المعارف الجديدة وصقل مهاراتهم في أداء ما يعهد إليهم من واجبات ومسؤوليات.

ويعرف التدريب على انه " إعداد الفرد و تدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة إنتاجيته في المؤسسة"².

4-2- عملية التقييم :

يشكل أداء الأعمال الهدف الرئيسي للمؤسسة حيث تتركز عليه جهود المدراء ، وتتوقف فعالية وكفاءة الأداء على كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة، وحتى تضمن ذلك تقوم بإنجاز وظيفة أساسية ومعقدة ألا وهي تقييم أداء العاملين.

" وهو عملية قياس سلوك وأداء العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية، وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة لهم من قبل المدير المباشر في

¹ نفس المرجع السابق ، ص 61.

² علي الشرقاوي ، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بدون سنة طبع، ص 353.

أغلب الأحيان، ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله وفي أحيان أخرى الاستغناء عن خدماته¹

خامسا : المحافظة على الموارد البشرية.

بعد إجراء العمليات السابقة والحصول على أفراد ذوي كفاءات تعطي الإضافة للمؤسسة لبلوغ أهدافها المسطرة تسعى المؤسسة جاهدة من أجل الحفاظ على هذه الكفاءات وضمان ولائها الكامل وخاصة ذوي المعارف المتميزة ، ويكون ذلك عبر وضع نظام تعويضات عادل ومحفز يشجعهم على البقاء، وتمثل هذه التعويضات في عدة أشكال كنظام الأجور والتحفيزات والمكافآت لكن وفق سياسة رشيدة تراعي مبدأ التكلفة والعائد.

الفرع الخامس : أهم التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية.

في ظل التقدم التكنولوجي السريع وكذا التطور الحاصل في وسائل الإعلام والاتصال وتأثر إدارات المؤسسات بالعمولة ولاسيما إدارة الموارد البشرية حيث وجدت نفسها أمام تحديات فوجب عليها لزاما وضع سياسات لمواجهتها وكذا وضع منهجية واضحة تسير التوجهات الحديثة.

أولا : أهم التحديات.

ومن بين أهم هذه التحديات :²

- عمولة الأسواق المحلية والوطنية.
- عمولة تقنيات الاتصالات.
- عمولة المعلومات.
- بروز اتجاهات تنظيمية جديدة في منظمات الأعمال والخدمات مغايرة للأنماط التنظيمية التقليدية شكلا ومضمونا.
- التغيرات الديمغرافية التي تتميز بانفجارات سكانية، وتداخل الثقافات والنظم الاجتماعية.
- التغيرات في نظرة المديرين والقادة نحو العوامل المؤثرة في تحقيق الفاعلية.

¹ د. فيصل حسونة ، مرجع سبق ذكره ، ص 147.

² د. فيصل حسونة ، مرجع سبق ذكره ، ص 239، 240.

- بروز بيئات إدارية وتنظيمية تتسم بسرعة التغير والتحول، وعدم الاعتماد على شكل واحد من التنظيم .
- مطالبة المديرين العاملين في التدريب وإدارة الموارد البشرية بالعمل على إيجاد نظام يوفر تعايشا وتكاملا بين التقنية والإنسان في منظمات العمل الحديثة.
- التركيز على الابداع والسرعة والكفاءة والفاعلية الفردية في منظمات عمل تدار عن طريق مجموعات وفرق العمل.
- تعاضم الفجوة بين زيادة الطلب على الموارد الاقتصادية وزيادة مستوى الشح في توفرها، وزيادة التنافس على المستوى الوطني والقومي والدولي.
- الاتجاه نحو تخلي المنظمات عن دورها التقليدي في تحمل مسؤولية التدريب وتنمية العاملين، والتركيز على التدريب لتغيير الاتجاهات والاستعدادات.

ثانيا : التوجهات الحديثة .

لمواجهة التحديات المذكورة سابقا تعمل إدارة الموارد البشرية إلى اللجوء للسياسات والاجراءات التالية :¹

- على إدارة الموارد البشرية توفير ظروف عمل أفضل للعاملين وإتاحة الفرص للعاملين قصد تنمية قدراتهم وتحقيق ذاتهم من خلال عملية التدريب وبرامج التنمية والتشجيع على العمل الجماعي وأسلوب الفريق الواحد.
- التوظيف الفعال للعاملين ذوي الخبرات حيث يمكن الاستفادة منهم في حل مشكل نقص العمالة ، وتزويد العاملين الجدد بالمعارف المكتسبة .
- تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب .
- التركيز على التخطيط الاستراتيجي لنشاطات إدارة الموارد البشرية.
- استخدام نظام معلومات محوسب لإدارة الموارد البشرية وخاصة في وظيفة التوظيف ، التدريب ، التعويضات.
- تحسين العلاقات مع النقابات العمالية عن طريق مشاركتهم في إحداث التغييرات وفض النزاعات بطرق سلمية.

¹ حنا نصر الله ، إدارة الموارد البشرية ، درا زهران للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2001 ، ص 400 - 404 .

- التركيز على التميز قصد الاستمرارية والنمو ومواجهة التحديات عن طريق تقليص مستوى الادارة الوسطى، التركيز على جودة المنتجات وتمكين العاملين، التحفيز والاستقرار الوظيفي، مشاركة العاملين وتمثيلهم في مجلس الإدارة.

المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي لتخطيط موارد المؤسسة ERP.

إن توظيف الجانب المعلوماتي في جميع الميادين وخاصة ميدان التسيير أمر ضروري وخاصة مع التعقيدات المتزايدة وازدياد حدة المنافسة، إلا أن تصميم برمجيات مستقلة لكل وظيفة من الوظائف أظهر عجزا كبيرا وخاصة في اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت اللازم.

من خلال هذا نجد أن المؤسسات تلجأ الآن إلى اقتناء وتصميم أنظمة متكاملة تمكن من توفير معلومة دقيقة وشاملة يمكن من خلالها اتخاذ قرارات صائبة.

وسنرى من خلال هذا النقاط الآتية توضيح كاف حول أحد نماذج هذه الأنظمة المتكاملة والمتمثل في تخطيط موارد المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف تخطيط موارد المؤسسة :

بعد البحث في عدة مراجع حول موضوع تخطيط موارد المؤسسة وجدت أن هناك نوعين من التعاريف أو بالأحرى نظرتين أساسيتين لمجمل التعاريف ويرجع ذلك لوجهة النظر للموضوع فأول من حيث يراه من منظوره التقني البرمجي أما الثاني فيراه من الجانب الإداري التنظيمي ، وسوف أقوم بسرد بعض منها.

1- وجهة النظر التقنية البرمجية :

التعريف الأول: " ERP هو مجموعة من البرامج الحاسوبية المصممة لعمليات المنظمة لإجراء المعاملات وتسهيل التخطيط المتكامل وفي الوقت الحقيقي وعمليات الإنتاج والاستجابة للزبائن"¹

التعريف الثاني: " نظام برمجي متعدد الوحدات تتكامل فيه عمليات الأعمال والوظائف كلها في المنظمة في برمجية واحدة وباستخدام قاعدة بيانات واحدة"²

¹ Daniel E. O'Leary ,Entreprise Resource planning Systems – systems life Cycle Electronic Commerce and risk,Cambridge new York usa ,2000,p30.

² Turner,leslie & Weickgenant, Andrea,Accounting Information Systems Controls and Procrsses,Johan Willey & Sons ,USA ,2009,P 598.

التعريف الثالث: "مجموعة متكاملة من البرامج تدير عمليات أعمال المنظمة الحيوية لكامل المواقع المتعددة والشركات العالمية".¹

2- وجهة النظر الإدارية:

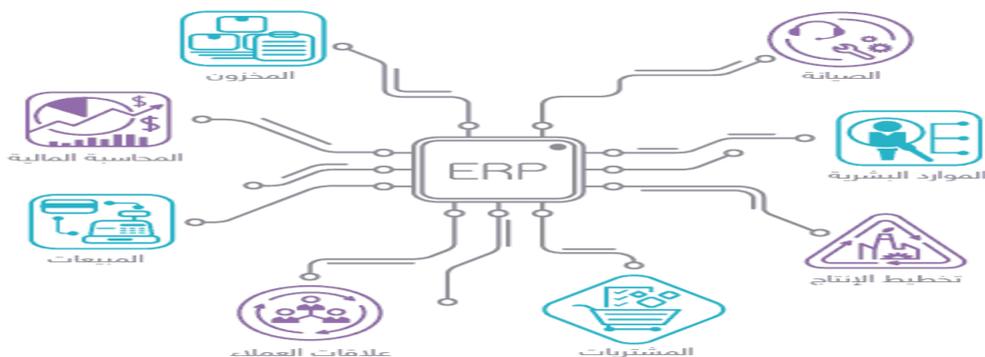
التعريف الأول: "نظام معلومات شبكية تجمع وتعالج وتزود المعلومات للمنظمة للتعرف على احتياجات الزبائن وإيصال الطلبات وتوزيع السلع واستلام المدفوعات"²

التعريف الثاني: "نظام للمعلومات يستعمل قاعدة البيانات المتكاملة لتزويد البنية التحتية المتكاملة لعمليات الأعمال النموذجية ضمن المجالات الوظيفية والمعلومات عبر المجالات المختلفة".³

من خلال هذا التعريفات نجد أن التعريفات التقنية أخذت بالجانب التقني المعبر عنه بالبرمجيات و وسائل الاتصال أما التعريفات الإدارية فقد ركزت على الجانب الإداري وعدم إعطاء الجانب التقني حقه في إنجاز الأعمال.

ومن خلال هاته التعريفات نستطيع استخلاص تعريف شامل وملم وهو أن " نظام تخطيط موارد المؤسسة هو نظام معلوماتي (أتوماتيكي) يحوي قاعدة معطيات شاملة مركزية، تستطيع جميع وحدات و مصالح المؤسسة الوصول إليها بغرض تحديث أو استرداد أو تفحص المعلومات، والهدف منه توحيد المعلومات بالمؤسسة وتمكين الإدارة العليا من اتخاذ القرارات الصائبة وفي الوقت الحقيقي ".

الشكل رقم (1.1) - رسم يوضح تكامل نظام تخطيط موارد المؤسسة



المصدر : موقع دفاتر على الرابط <http://dafater.biz>

¹ Stair,Ralph M & Reynolds,George W,Informations systems essentials,Course prenter,china,2010,p 17.

² Daft, Richard L.,Management, 6 Ed.,Thomson, South Western West USA ,2003, P692.

³ Alter,Steven ,Informations Systems Fondation OF E-Business,4 ED.,Prentice Hall;New Jersey USA,2002 ,P 576.

الفرع الثاني: خصائص تخطيط موارد المؤسسة :

هناك مجموعة من الخصائص حددها باحثون ومختصون في المجال نذكر منها :¹

- المرونة : أي أن يكون نظام ERP قادر على الاستجابة للاحتياجات المتغيرة في المنظمة والتي يمكن أن تحدث مستقبلا ومما يسهل ذلك من حقيقة أن النظام ERP هو الذي يبني تقانة الخادم أي أن يجعل من الممكن تشغيلها على خوادم قاعدة البيانات المختلفة.
- الشمولية: ينبغي أن يكون نظام ت.م.م له القدرة على دعم مجموعة متنوعة من العمليات التنظيمية، وبناء على ذلك فإن على نظام ت.م.م تغطية وحدات مختلفة. ويوجب وجودها للسماح لأي وحدة نمطية بإمكانية ربطها أو قطعها كلما دعت الحاجة دون تعطيل وحدات أخرى.
- مركزية قاعدة البيانات: يتميز نظام ت.م.م باستخدام قاعدة بيانات مركزية على مستوى المنظمة تخزن بها جميع بيانات المؤسسة مع إمكانية الوصول ومشاركة لجميع الأطراف المعنية بالنظام.
- السرعة : وتعني السرعة في إنجاز الأعمال بحيث تعكس تكلفة النظام الدقة والسرعة بالمقابل النظام التقليدي.
- الاستقلالية في المعالجة : ينبغي على نظام ت.م.م أن يسمح لأي وحدة أن تكون موصولة أو منقطعة عند الحاجة دون عرقلة ووظائف الوحدات الأخرى.
- الشبكية : على نظام ت.م.م أن لا يقتصر على الحدود الجغرافية للمنظمة بل ينبغي أن يدعم الاتصال لكيانات خارج المنظمة.

الفرع الثالث: فوائد وأضرار نظام تخطيط موارد المؤسسة :

اختلفت آراء الباحثين حول نظام تخطيط موارد المؤسسة وما تحققه من فوائد ومضار جراء تطبيقه، حيث يرى الأغلبية منهم أن المضار أكثر من المنافع وأن المضار ستزول بمرور الوقت ويظهر ذلك من خلال العوائد المحققة من عملية التطبيق لكن هذا في حالة نجاحه أما في حالة الإخفاق فينجر عن ذلك خسائر جسيمة، وفيما يلي سنقوم بعرض أهم الفوائد التي يمكن تحقيقها والمضار التي قد تلحق بالمؤسسة جراء الفشل :²

¹ د.أكرم أحمد رضا الطويل وبلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2013، ص 65.

² نفس المرجع السابق ، ص 76.

1- فوائد تخطيط موارد المؤسسة:

يرى الباحث (tadinen) أن المنافع تتمثل فيما يلي :

- ✓ يحسن اداء المؤسسة
- ✓ يزيل دليل عدم كفاءة العمليات
- ✓ توفير التكامل للمشاريع الواسعة والأدوات المشتركة والعمليات
- ✓ يقلل من التكاليف من خلال تحسين المؤسسات ويزيد الكفاءة من خلال الحوسبة
- ✓ يتضمن تحسينات في مجال الخدمات اللوجستية وجدولة الانتاج وخدمة الزبائن
- ✓ توفير البيانات على مستوى رؤية المؤسسة ودعم اتخاذ القرار
- ✓ القدرة على إدارة المشاريع طويلة المدى

2- أضرار نظام تخطيط موارد المؤسسة:

- بالرغم من الفوائد الكثيرة التي يحققها إلا أن هناك مضار تنجم عن ذلك تتمثل في:
- ✓ تكلفة شراء البرمجيات عالية جدا، ضف إلى ذلك لتكاليف التي تتبعها كالصيانة مثلا
 - ✓ يتطلب تطبيق النظام تغييرات جذرية في هيكل المؤسسة.
 - ✓ مدة التطبيق وظهور النتائج يكون على المدى الطويل.
 - ✓ عدم الاستغلال الأمثل للنظام يكلف المؤسسة الاستثمار في غير محله

الفرع الرابع: عوامل نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة:

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي تناولت أسباب نجاح أو فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة إلا أننا نستطيع تمييز نوعين من العوامل، فالعوامل الأولى تتعلق بإرساء وتثبيت النظام وهذا يتطلب عدة عوامل تمت الاشارة إليها ومن بينها (دعم الإدارة العليا، التدريب، الإعداد الجيد للنظام، الاستعداد للتغيير، وضوح الأهداف، ...) أما العوامل الثانية فتتعلق بتطبيق النظام وممارسة الأعمال وملاحظة التحسن الملحوظ مقارنة بالسابق.

ويرى بعض الباحثين بأن هناك عوامل تثبت نجاح تطبيق النظام وتمثل في :¹

- **جودة النظام:** وتمثل في نوعية النظام ذاته ويقاس بعدة مؤشرات كسهولة الاستخدام والأداء الوظيفي ونوعية البيانات وطول مدة التدريب وكذا مرونة النظام والمتمثلة في قابليته للتكيف حسب متطلبات المؤسسة وخاصة التكامل والشبكية.
- **جودة المعلومات:** وتمثل في مخرجات النظام وتكون ذات أهمية إذا توفرت فيها مجموعة من الخصائص كالدقة والوضوح والشمولية وقابلة استعمالها وتوفرها في الوقت المناسب قصد تمكين أصحاب القرار من اتخاذ القرار صائبة وفي الوقت المناسب.
- **جودة الخدمة:** ويقصد بها نوعية الدعم الذي يتلقاه مستخدمو النظام من قسم نظم المعلومات ويتمثل في سرعة الاستجابة و الوفاء بالوعود والكفاءة الفنية والمسؤولية والقدرة على تلبية الطلبات.

الفرع الخامس: أهم الشركات الموردة لنظام تخطيط موارد المؤسسة:

هناك 6 شركات تقدم أفضل حلول لنظام تخطيط موارد المنظمة وتمثل في ما يلي :²

1- نظام SAP: تم تأسيس الشركة عام 1972 وهي الأولى في هذا المجال، تستهدف الشركات الكبيرة في كافة القطاعات (مثل SAP NetWeaver, mySAP Business Suite) يقع مركز الشركة الرئيسي في ألمانيا Walldorf، ويعمل في الشركة أكثر من 32000 شخص في أكثر من 50 بلد، كما تقدم أيضاً منتجات للشركات الصغيرة والمتوسطة (SAP Business One و SAP All-in-One).

2- ORACLE/PEOPLESOFT: ممكن إيجاد أوراكل في كل قطاع تقريبا في كافة أنحاء العالم. تقدم الشركة حلول حسب القطاع، هذا بمساعدة PeopleSoft التي استحوذت عليها عام 2004 و Sun 2009، ويعمل في الشركة 40,000 شخص في أكثر من 100 بلد، يقع المركز الرئيسي للشركة في Redwood Shores, California.

¹ Delone, W.H. and Mclean, E.R. (2004) "Measuring e-Commerce Success: Applying the DeLone & McLean Information Systems Success Model" International Journal of Electronic Commerce, Vol. 9, No. 1, pp. 31-47.

² مدير موقع الالكتروني تيك بزنس، مقال بعنوان أفضل 6 أنظمة ERP، منشور بتاريخ 10 مارس 2012، تم الاطلاع عليه بتاريخ 01 مارس 2018.

3- INFOR: اينفور هي الشركة الثالثة في ERP مع إيرادات تتجاوز 2,1 مليار دولار، يقع مركز الشركة في Alpharetta جورجيا و نيويورك، وهي الشركة العاشرة عالميا بالنسبة للبرامج مع أكثر من 8100 موظف و 70,000 عميل و مكاتب في أكثر من 164 بلد في جميع أنحاء العالم.

4- MICROSOFT DVNAMICS: منتج من مايكروسوفت يقدم نظام متكامل ل finances, e-commerce, supply chain, manufacturing, project . human resources, accounting, field service, customer relationships,

5- LAWSON: تم تأسيس الشركة في عام 1975. تخدم الشركة عملاء في كافة القارات و يقع المركز الرئيسي للشركة في St. Paul, Minnesota. تقدم الشركة نظام متكامل كذلك performance management, distribution, financials, human resources, pro . service process optimization, curement, retail operations,

6- SSA GLOBAL: استحوذت شركة اس اس اي على شركة Baan عام 2004 لتكبير بهذا حجم الشركة للضعف. تهدف الشركة لتقديم حلول لأهداف معينة في الشركة على المدى القصير، يقع المركز في شيكاغو Illinois مع مكاتب في كافة أنحاء العالم.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لوظائف إدارة الموارد البشرية و تخطيط موارد المؤسسة.

تكمن فكرة الدراسات السابقة في الأخذ بتجارب الباحثين السابقين في مجال الدراسي المتعلق بموضوع دراستنا سواء من ناحية المتغير المستقل أم المتغير التابع أو كليهما والاستفادة منها من ناحية منهجية الدراسة و النتائج التي تم التوصل إليها، ومن خلال بحثنا تم التوصل إلى دراسة وحيدة أجراها الدكتور المهدي محمد صالح ابراهيم بعنوان "تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال بإدارة الموارد البشرية بإجراء دراسة أسلوب دراسة الحالة عن طريق جمع المعلومات وتم عرضها في ورقة بحثية، أما باقي الدراسات فتعلقت سواء بالمتغير المستقل او المتغير التابع.

المطلب الأول : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية).

- 1- دراسة خالد رجم سنة 2017 بعنوان "تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بالجزائر" تم استخدام منهج دراسة الحالة من خلال إجراء مقابلات مع إطارات إدارة الموارد البشرية ومديري أنظمة المعلومات، وهدفت الدراسة إلى تقييم مدى فعالية نظام المعلومات المعتمد ومدى مساهمته في فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، وتم التوصل إلى أن المؤسسات العمومية لم تصل بعد للاستغلال الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية وكذا غياب استراتيجيات واضحة للموارد البشرية أما في المؤسسات الأجنبية فكان عكس ذلك حيث تعتمد أنظمة متطورة ومستغلة بشكل جيد.
- 2- دراسة محمد الهزام سنة 2016 بعنوان "تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية" دراسة وصفية وميدانية عن طريق وضع استبانة وتوزيعها على عينة قصدية من عمال المؤسسات والمنظمات المتواجدة بولاية بشار ودوائرها الرسمية والمسجلة بالهيئات الرسمية للولاية، وهدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحليل أثر استخدامها على تسيير الموارد البشرية وخلصت الدراسة إلى هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية.
- 3- دراسة عبد الله محمد الزهراني سنة 2011 بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية" دراسة وصفية تحليلية ودراسة ميدانية من خلال توزيع استبانة قسمت على عينة عشوائية تمثلت في 418 مبحثاً، وكان الهدف من الدراسة تحليل أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية في ديوان وزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى هناك مستوى مرتفع لقبول العاملين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية كما أن هناك أثر لأبعاد تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية.
- 4- دراسة فاطمة محمود رزق زعرب سنة 2008 بعنوان "الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة" وتم إجراء دراسة ميدانية بتوزيع استبانة على عينة محصورة في المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام بإدارة شؤون الموظفين، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأتمتة ودورها في تحسين إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة فلسطين، وتوصلت إلى أن استخدام عناصر الأتمتة مقبولة بشكل عام في الوزارات الحكومية كما أن الأتمتة تسهم في تخطيط واستقطاب واختيار

وتقييم وتحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية، كما توصلت أيضا إلى وجود تحديات وصعوبات تواجه تطبيق الأتمتة في إدارات شؤون الموظفين.

5- دراسة سلمان محمد القضاة سنة 2008 بعنوان "أثر نظم المعلومات الموارد البشرية على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية" وتمت الدراسة في البنوك التجارية الاردنية، وتم توزيع استبانة على عدد من موظفين إدارة الموارد البشرية، وهدفت الدراسة إلى بيان تأثير نظم معلومات الموارد البشرية وكذا أثر المتغيرات الديمغرافية والمتغيرات الوظيفية على فاعلية إدارة الموارد البشرية من خلال وظائفها، وتم التوصل إلى أن هناك تأثير مرتفع لنظم معلومات الموارد البشرية على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية.

6- دراسة Asafo Adjei Agyenim Boateng سنة 2007 بعنوان " The Role Of HRIS " Strategic Human Resource Management" وتم إجراء الدراسة على مؤسسات متنوعة الحجم بفلندا، وتم توزيع استبانة على مجموعة من العمال في عدة مؤسسات، وهدفت الدراسة معرفة الدور الذي يقوم به نظام معلومات الموارد البشرية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وهل هناك اختلاف في استخدامه بين المؤسسات المتنوعة الحجم، وتوصلت الدراسة إلى أن الخبراء لا ينظرون إلى استخدام نظام معلومات إدارة الموارد البشرية كدعم لمهام الموارد البشرية الاستراتيجية بل يكسبهم عدم وجود أثر لحجم المؤسسة على مدى استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في دعم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

7- دراسة Zahid Hussain and Others سنة 2006 بعنوان " The Use and Impact Of Human resource informationsystems on Human resource Management Professionals" وأجريت الدراسة على مؤسسات متنوعة الحجم بالمملكة المتحدة، وتم إجراء اتباع منهج دراسة الحالة بإجراء استبانة ومقابلات مع خبراء ومدراء بإدارة الموارد البشرية في العديد من المؤسسات، وهدفت إلى معرفة مدى تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على غدارة الموارد البشرية، وتم التوصل إلى أن هناك اختلاف في الاثر الإيجابي لنظام معلومات إدارة الموارد البشرية حسب حجم المؤسسة.

المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة).

1- دراسة ابتهاج الحديدي وآخرون سنة 2016 بعنوان " أثر تطبيق أنظمة تخطيط موارد منشآت الأعمال على الأداء المؤسسي "دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في الأردن، وتمت الدراسة عن طريق تصميم استبانة وزعت على عينة قوامها 66 من المديرين في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة الحجم، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام تخطيط موارد منشآت الأعمال على الأداء المؤسسي ودراسة الأثر المعدل للتدريب ومدة التطبيق في العلاقة بين تطبيق نظام تخطيط موارد منشآت الأعمال والأداء المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لتكامل النظام وجوده المعلومات في الأداء المؤسسي و عدم وجود أثر لجودة المعلومات في الأداء المؤسسي بشكل مباشر بالإضافة مدة تطبيق نظام تخطيط الموارد وتدريب العاملين يعدلان أثر تطبيق نظام تخطيط الموارد في الأداء المؤسسي.

2- دراسة زناقي بشير ومعاريف محمد سنة 2016 بعنوان " دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت-الجزائر"، وتمت الدراسة بتوزيع استبانة على الأفراد الذين لهم حساب على مستوى نظام (ERP) وبلغ عددهم 13 فردا، وهدفت الدراسة إلى التركيز على أهم المفاهيم الخاصة بنظم (ERP) والحوكمة في المؤسسة ومعرفة ما إذا كان هناك تطبيق فعلي لنظام (ERP) ومدى تأثيره على ركائز الحوكمة، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة بأبعاده (جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة) وأبعاد ركائز الحوكمة في المؤسسة محل الدراسة.

3- دراسة Minh Duc Le and Kyeong Seok Han سنة 2016 بعنوان " Understanding the Impact of ERP System Implementation on Firm Performance " تمت الدراسة بالشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم بالفيتنام ، تم إجراء دراسة استقصائية على الأنترنت أجريت على 402 من المستجوبين، وهدفت الدراسة إلى دراسة أبعاد التنفيذ الناجح لأنظمة تخطيط موارد المؤسسات ، وكيف يؤثر تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات على أداء الشركة مع التركيز على الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وتوصلت الدراسة إلى أن تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات عزز بنجاح أداء الشركة بشكل غير مباشر من خلال تأثيرات القدرة التنظيمية والميزة التنافسية.

- 4- دراسة R.N. Lodhi1 and others سنة 2016 بعنوان " AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF THE EFFECTIVENESS OF ERP QUALITY: EVIDENCE FROM CORPORATE SECTOR OF PAKISTAN " واجريت الدراسة على بعض المنظمات الباكستانية، وتم تطبيق طريقة البحث المسحية عن طريق استبانة لجمع البيانات الكمية من المستخدمين النهائيين والبالغ عددهم 320، وهدفت الدراسة إلى البحث في مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على الأداء الفردي، وخلصت الدراسة إلى أن نظام تخطيط موارد المؤسسات يحسن أداء الموظفين مما يؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة الأداء التشغيلي للمنظمة.
- 5- دراسة محمد الزويبي سنة 2016 بعنوان " Evaluating the entreprise Resource Planing "(ERP) Systems Success at the individual Level of Analysis in the Middle East " وتمت الدراسة على مؤسسات متنوعة من القطاع العام والخاص بالشرق الاوسط، وأجريت الدراسة عن طريق مسح بواسطة الانترنت شملت 218 مستجيبا، وهدفت إلى معرفة الأهمية النسبية لجودة النظام وجودة الخدمة وتأثيرهما على مستخدمي ERP ، وخلصت الدراسة إلى هناك أثر كبير لجودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة في تعزيز نجاح تخطيط موارد المؤسسة .
- 6- دراسة محمد عبد الله محمد بدر الدين لطفي سنة 2015 بعنوان " Sustainability of Enterprise Resource Planning (ERP) Benefits Postimplmentation:An Individual User Perspective " ، وتمت الدراسة على مستوى المؤسسات التكنولوجية بولاية كولورادو، وتم تصميم استبانة على الانترنت شملت الموظفون الذين استخدموا نظام تخطيط موارد المؤسسة لمدة أربع سنوات على الأقل في ولاية كولورادو، وهدفت الدراسة إلى تحديد مجموعة من عوامل الاستدامة بعد التنفيذ التي تعزز قيمة مستخدمي تخطيط موارد المؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى جودة النظام وجودة المعلومات أثرت بشكل كبير على قيمة مستخدمي تخطيط موارد المؤسسة أما جودة الخدمة فلم يكن لها أثر .
- 7- دراسة طارق بسام الحلته سنة 2013 بعنوان " العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة : دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن " وتمت الدراسة بأسلوب استقصائي بتصميم استبانة وزعت على عينة قدرها 77 فرديا في مجموعة نقل روبيكون و شركة ألجي في الاردن، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة من خلال أبعاد (جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة) ، و توصلت الراسة إلى أن المتغيرات المستقلة(كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات،

دعم موردي النظام) لها تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة المعلومات، كما أن المتغير المستقل (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات) له تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة النظام.

8- دراسة BEJJAR MOHAMED ALI, BOUJELBENE YOUNES سنة 2013 بعنوان " THE IMPACT OF ERP SYSTEM ON USER PERFORMANCE " وأجريت الدراسة على مستوى الشركات التونسية، وتمت الدراسة عن طريق استبانة وزعت على 269 مستخدما لتخطيط موارد المؤسسة، وهدفت الدراسة للإجابة على السؤال المتعلق بتأثير أنظمة تخطيط موارد المؤسسات على أداء المستخدم في الشركات التونسية، و أظهرت النتائج أن جودة النظام وجودة المعلومات المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسة تؤثر بشكل مباشر على أداء المستخدم من وبشكل غير مباشر من خلال الفائدة المدركة والسهولة المتصورة لاستخدام تخطيط موارد المؤسسات.

9- دراسة أسماء الفاعوري سنة 2012 بعنوان " أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي " وشملت الدراسة أمانة عمات الكبرى بالأردن، وتم إجراء دراسة استقصائية عن طريق استبانة وزعت على أفراد عينة وهم موظفو الدائرة المالية في أمانة عمان الكبرى المستخدمون لنظام ERP وعددهم 100 مستخدم، وكان الهدف منها الكشف عن أثر فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة (ERP) على تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام ERP وفقا للأبعاد (جودة المعلومات، جودة النظام، رضا المستخدم) مجتمعة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي.

10- دراسة المهدي محمد صالح ابراهيم سنة 2010 بعنوان "تطبيق تخطيط موارد الاعمال بإدارة الموارد البشرية" وتمت الدراسة بشركة الخليج العربي للنفط بليبيا، تم إجراء الدراسة باتباع اسلوب دراسة الحالة، وقد تم تجميع البيانات عن طريق استخدام اسلوب المقابلات مع مدراء الإدارة العليا والإدارات التنفيذية والفنيين ومستخدمي النظام، وقد قام الباحث أيضا بفحص مستندات الشركة من اجل الحصول على معلومات اضافية وتأكيد صحة المعلومات المتحصل عليها عن طريق المقابلات، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على نظام تخطيط موارد الأعمال بإدارة الموارد البشرية بشركة الخليج العربي للنفط بليبيا والذي يحتوي على عدد من الأنظمة الفرعية وكذلك التعرف على خصائص تلك الأنظمة وفوائد استخدامها، وخلص الباحث إلى أن تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال بإدارة الموارد البشرية هو أمر تقني وعصري يفرض نفسه على الإدارة في مختلف الشركات. وبالنظر الى الفوائد والمزايا التي تم بلوغها بالحالة الدراسية من خلال استخدام

نظام تخطيط موارد الأعمال. لذلك يوصى ويؤكد الباحث على ضرورة العمل على دفع حركة التطور والتجديد والابتكار في كافة مجالات العمل بإدارات الموارد البشرية وذلك عن طريق ادخال النظم التكاملية التي تساعد على توفير حل شامل يمكن الشركات من ادارة مواردها البشرية بكفاءة وفعالية من خلال آلية مريحة لإدخال ومتابعة بيانات مستخدميها بصورة مباشرة ضمن بيئة عمل تعتمد على تقنية قواعد البيانات الفورية.

المطلب الثالث : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الفرع الأول : بالنسبة للمتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية) : من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والتي تناولت وظائف إدارة الموارد البشرية نجد أن دراستي هذه تتفق مع دراسة محمد الهزام و دراسة سلمان محمد القضاة و دراسة asafo adjei وكذا دراسة zahi hussain حيث شملت نفس الوظائف والمتمثلة في التخطيط والاستقطاب والتعيين والتدريب والتقييم والتعويضات بينما اختلفت مع دراسة محمد الزهراني ودراسة فاطمة رزق حيث لم يتناولو وظيفة التعويضات والتي تعتبر أهم الوظائف بإدارة الموارد البشرية، كما اختلفت دراستي مع دراسة الاستاذ خالد رجم حيث ركزت دراسته على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالتطرق لوظائفها، كما أن أغلب الدراسات السابقة المذكورة باستثناء دراسة الأستاذ خالد رجم ركزت على أثر التطبيقات الحاسوبية بمختلف تسمياتها وهذه البرامج يختلف أثرها عن أثر الأنظمة المتكاملة مثل تخطيط موارد المؤسسة بينما اتفقت مع دراسة الاستاذ خالد رجم بالرغم من أنه ركز على نظام المعلومات إلا أن معظم المؤسسات التي تم إجراء الدراسة فيها كانت تستعمل نظام تخطيط موارد المؤسسة.

الفرع الثاني : بالنسبة للمتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة) : بعد البحث والاطلاع على الدراسات السابقة التي تتعلق بتأثير تخطيط موارد المؤسسة وجدت أن أغلب الدراسات اتفقت دراستي معهم من ناحية أبعاد تأثير حيث أجمعوا على أن هناك ثلاثة أبعاد لها الاثر الكبير في نجاح النظام والمتمثلة في جودة النظام في حد ذاته وجودة معلومات النظام وجود الخدمة إلا ان هناك دراستين فقط ممن توصل بحثي لهم لم يعتبروا بعد جودة الخدمة كعامل مؤثر وهما دراسة ابتهال الحديدي وآخرون ودراسة Bejjar Mohamed ali، أما ما يميز دراستي عن الدراسات الأخرى فإن أغلب الدراسات ركزت على الأداء المؤسسي ككل أو ركائز الحوكمة وغيرها أما دراستي فهي تركز على وظائف إدارة الموارد البشرية ومدى تأثير الأنظمة المتكاملة على

إدارة الموارد البشرية وذلك باختبار تخصص التكوين وانها الإدارة التي تعتمد اعتمادا كليا على جودة نظام المعلومات المستغل في المؤسسة.

أما دراسة المهدي محمد الصالح ابراهيم فهي تتفق مع دراستي من حيث المتغيرين التابع والمستقل، اما وجه الاختلاف فيكمن في اسلوب الدراسة والذي اعتمد على أسلوب دراسة الحالة من خلال المقابلة فقط و وصف ما يقوم به النظام من وظائف وأنشطة أما هذه الدراسة فبالإضافة إلى أسلوب المقابلة تقوم بجمع البيانات من خلال الاستقصاء وجمع المعلومات من الوثائق ومتابعة بعض عمليات النظام.

الفرع الثالث: ضبط متغيرات الدراسة

بعد اطلاعي على الدراسات السابقة سواء المتعلقة بالمتغير التابع أو المستقل خلصت إلى وضع جدول أركز فيه على الأبعاد التي اتفقت عليها أغلب الدراسات السابقة عبر الجدولين الآتيين :

الجدول رقم (1.1) المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية

العلاقات الصناعية	الصحة والسلامة المهنية	المسار الوظيفي	التعويضات	التقييم	التدريب	الاستقطاب والتعيين	التخطيط	سنة الدراسة	الباحث	الدراسة
			*	*	*	*		2017	خالد رجم	تقييم أثر نظام معلومات م،ب على استراتيجيات إ،م،ب
			*	*	*	*	*	2016	محمد الهزام - تلمسان	تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة
				*	*	*	*	2011	عبد الله محمد الزهراني	أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف إدارة م،ب
				*	*	*	*	2008	فاطمة محمود رزق زعرب	الأئمة ودورها في تحسين إدارة الموارد البشرية
			*	*	*	*	*	2008	سلمان محمد القضاة	أثر نظم معلومات الموارد البشرية على فاعلية وظائف إ م ب
	*	*	*	*	*	*	*	2007	Asafo-Adjei Agyenim Boateng - Swedish School	The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM)
*			*	*	*	*	*	2007	Zahid Hussain and others - School of Management UK	The use and impact of human resource information systems on human resource management professionals
1	1	1	5	7	7	7	6			التكرار

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب الدراسات ركزت على الوظائف الخمسة (التخطيط للموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب، التقييم، التعويضات)، وقد تختلف التسميات لبعض الوظائف في بعض الأحيان كان يطلق التوظيف على الاستقطاب والتعيين ويقصد بالتعويضات الأجور والحوافز، وبعد أخذ رأي الأستاذ المؤطر تمت الموافقة على هذه الأبعاد .

الجدول (1.2) التغيير المستقل: تخطيط موارد المؤسسة

ملاءمة المعلومات	جودة الخدمة	توفير المعلومات في الوقت المناسب	دقة المعلومات	تكمال النظام	جودة النظام	جودة المعلومات	السنة	الباحث	العنوان	
		*	*	*	*	*	2016	ابتهال الحديدي وآخرون	أثر تطبيق أنظمة تخطيط موارد منشآت الأعمال على الأداء المؤسسي	1
	*				*	*	2016	أ.زناقي بشير أ. معارف محمد	دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) (في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت	2
	*			*	*	*	2016	Minh Duc & Kyeong Seok Han	Understanding the Impact of ERP System Implementation	3
	*				*	*	2016	R.N. Lodhi and others	AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF THE EFFECTIVENESS OF ERP QUALITY	4
	*				*	*	2016	Mohammad Alzoubi	Evaluating the Enterprise Resource Planning (ERP) Systems' Success at the Individual Level of Analysis in the Middle East	5
	*				*	*	2015	Mohamed Abdalla Mohamed Badreldin Lotfy	Sustainability of Enterprise Resource Planning (ERP) Benefits Postimplementation: An Individual User Perspective	6
	*				*	*	2013	طارق بسام الخلعة	العوامل المؤثرة في نجاح نظم ت م، المنظمة	7
*		*		*	*	*	2013	BEJJAR MOHAMED ALI, BOUJELBENE YOUNES	THE IMPACT OF ERP SYSTEM ON USER PERFORMANCE	8
	*				*	*	2012	أسماء مروان الفاعوري	أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي	9
2	7	3	2	3	9	10				التكرار

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب الدراسات ركزت على الأبعاد الثلاثة وهي (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة)، كما نلاحظ من الجدول أن هناك أبعاد أخرى لكنها تصب في الأبعاد الثلاثة الأولى كدقة المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب وملاءمتها كلها متعلقة بجودة المعلومات كما أن تكامل النظام يعتبر من جودة النظام، وبعد أخذ رأي الأستاذ المؤطر تمت الموافقة على هذه الأبعاد .

خلاصة الفصل:

خلال هذا الفصل تم التطرق إلى التعريف بمتغيرات الدراسة وخصائصها وكل ما يتعلق بها بدءاً من المبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية لوظائف إدارة الموارد البشرية من خلال التعريفات و الأهداف وكذا الأهمية، ثم عرض لمختلف الوظائف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وفي الأخير تم التطرق إلى أهم التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية ، ويلي ذلك الأدبيات النظرية المتعلقة بتخطيط موارد المؤسسة من خلال إعطاء التعريفات التي تم تداولها وذكر الخصائص وعوامل نجاح تطبيق النظام و في الأخير تم التطرق إلى أهم الشركات الموردة لنظم تخطيط موارد المؤسسة.

أما المبحث الثاني فشمل الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة سواء من جانب المتغير التابع أو المتغير المستقل، حيث تم سرد صاحب الدراسة والسنة التي تمت فيها وميدان الدراسة والمنهج المستعمل والهدف من الدراسة والنتائج التي تم التوصل إليها. وفي الأخير تم وضع أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة وكيفية ضبط متغيرات الدراسة من خلال تحديد الأبعاد المحددة لكل متغير.

الفصل الثاني: الدراسة لميدانية
لأثر تطبيق تخطيط موارد
المؤسسة على وظائف إدارة
الموارد البشرية بالمؤسسة
الوطنية للأشغال في الآبار
بحاسي مسعود

تمهيد :

بعدها تم الحديث في الفصل الأول عن الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة ومراجعة الدراسات والأبحاث السابقة، سنقوم من خلال هذا الفصل بالتطرق للدراسة الميدانية وهذا بتوضيح الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة من خلال التعريف بمجتمع الدراسة والعينة المدروسة، كما سنوضح أداة الدراسة وكيفية إعدادها وتأكيد صدقها وثباتها ثم يأتي بعد ذلك عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وتحليلها.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

– المبحث الأول : الطريقة وأدوات الدراسة :

سنتناول خلال هذا المبحث التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ثم التطرق إلى الطريقة وأدوات الدراسة عبر ثلاث مطالب.

– **المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة:** يضم هذا المطلب ثلاثة فروع ، فالفرع الأول يتم فيه التعريف بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية، أما الفرع الثاني فيحتوي على منهجية الدراسة، أما الفرع الثالث ففيه ضبط متغيرات الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة.

1- بطاقة فنية :

المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار Entreprise Nationale des Travaux aux Puits	إسم المؤسسة
ENTP	الرمز
الفتاح من شهر أوت 1981	تاريخ الإنشاء
EPA/SPA بداية من تاريخ 21 جوان 1989	الطبيعة القانونية
ENTP BP 206 207 Base industrielle du 20 aout 1955 Hassi-Messaoud Wilaya de Ouargla	عنوان المقر بحاسي مسعود
Les Verges-BP 12 Alger	قاعدة بئر خادم بالعاصمة
المصدر : http://www.entp-dz.com/index.php/entreprise/fiche-d-identite تم الاطلاع عليه بتاريخ : 02 أفريل 2018.	

2- **نظام تخطيط موارد المؤسسة :** تمتلك المؤسسة نظام تخطيط موارد مؤسسة (ERP) تم شراؤه من

شركة أوراكل منذ سنة 2009 لكن بالنسبة لإدارة الموارد البشرية تم العمل به فعليا سنة 2013.

3- **نشاطات تقوم بها المؤسسة :** إلى جانب المهمتين الرئيسيتين للمؤسسة وهما حفر الآبار صيانتها تقوم

كذلك بالأعمال الأخرى والمتمثلة في (حفر آبار المياه العميقة، نقل الآلات ومخيمات الحفر، الفندقية، الصيانة البترولية).

4- **رأس مال المؤسسة :** يقدر رأس مال المؤسسة بـ 14 800 000 000 دج.

5- **تعداد العمال بالمؤسسة :** الجدول رقم (2. 1)

تعداد العمال	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
إطارات عليا	112	106	91	94	98	96	100	106
إطارات	2388	2424	2552	2604	2810	2823	2983	3159
أعوان تحكم	2412	2462	2499	2610	2544	2652	2875	2974
أعوان تنفيذ	1964	1943	1786	1667	2115	1975	1982	2101
المجموع	6876	6935	6928	6975	7567	7546	7940	8340

المصدر : وثائق المؤسسة الموجودة في دائرة الدراسات والتنمية

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

6- الهيكل التنظيمي للمؤسسة : من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة والمبين بقائمة الملاحق نجد أن مديرية إدارة الموارد البشرية تقع ضمن المديرية الفرعية للإدارة والمالية.

7- الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية : حسب الهيكل التنظيمي المبين في الملاحق نجد أن إدارة الموارد البشرية تضم أربعة دوائر(دائرة الإدارة والأجور ودائرة علاقات العمل ودائرة الدراسات والتنمية ودائرة الشؤون الاجتماعية ، كما تضم كل دائرة من الدوائر مجموعة من المصالح.

المطلب الثاني : الطريقة المعتمدة في الدراسة

1- مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من العمال الذين يعملون بإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة والبالغ عددهم 109 عمال موزعين حسب ما يلي :

الجدول رقم (2. 2)

المدير	1	المجموع	إناث	ذكور	تعداد العمال
مساعد مدير	4	5	1	4	إطارات عليا
رئيس مصلحة	9	82	15	67	إطارات
موظفين	95	18	1	17	أعوات تحكم
المجموع	109	4	0	4	أعوان تنفيذ

2- عينة الدراسة : تمثل عينة الدراسة في جميع العمال بإدارة الموارد البشرية والبالغ عددهم 109 عامل، إلا أن العدد العمال الذين يتواجدون في آن واحد يتراوح بين 35 إلى 45 عاملا وهذا لطبيعة دوام العمل حيث نجد دوامين 4 أسابيع عمل مقابل أسبوعين راحة وعطلة سنوية مقدارها 42 يوما، أما الدوام الثاني فهو العمل لمدة أربعة أسابيع ويقابلها عطلة لمدة أربعة أسابيع.

3- وصف خصائص أفراد العينة الدراسة:

الجدول رقم (2. 3) وصف خصائص العينة

البيان	الفترة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكور	35	87.5 %
	إناث	5	12.5 %
طبيعة الوظيفة	موظف دائم	28	70 %
	موظف متعاقد	12	30 %

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

النسبة	التكرار	الفئة	البيان
32.5 %	13	ثانوي فأقل	المستوى التعليمي
60 %	24	جامعي	
7.5 %	3	دراسات عليا	
17.5 %	7	أقل من 30 سنة	العمر
55 %	22	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
25 %	10	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
2.5 %	1	50 سنة فأكثر	
15 %	6	أقل من 5 سنوات	الخبرة
47.5 %	19	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
30 %	12	من 10 إلى أقل من 20 سنة	
7.5 %	3	20 سنة فأكثر	
0 %	0	مدير	الوظيفة
2.5 %	1	نائب مدير	
10 %	4	رئيس مصلحة	
87.5 %	35	موظف	

المصدر : من إعداد الطالب وفقا لمخرجات برنامج SPSS

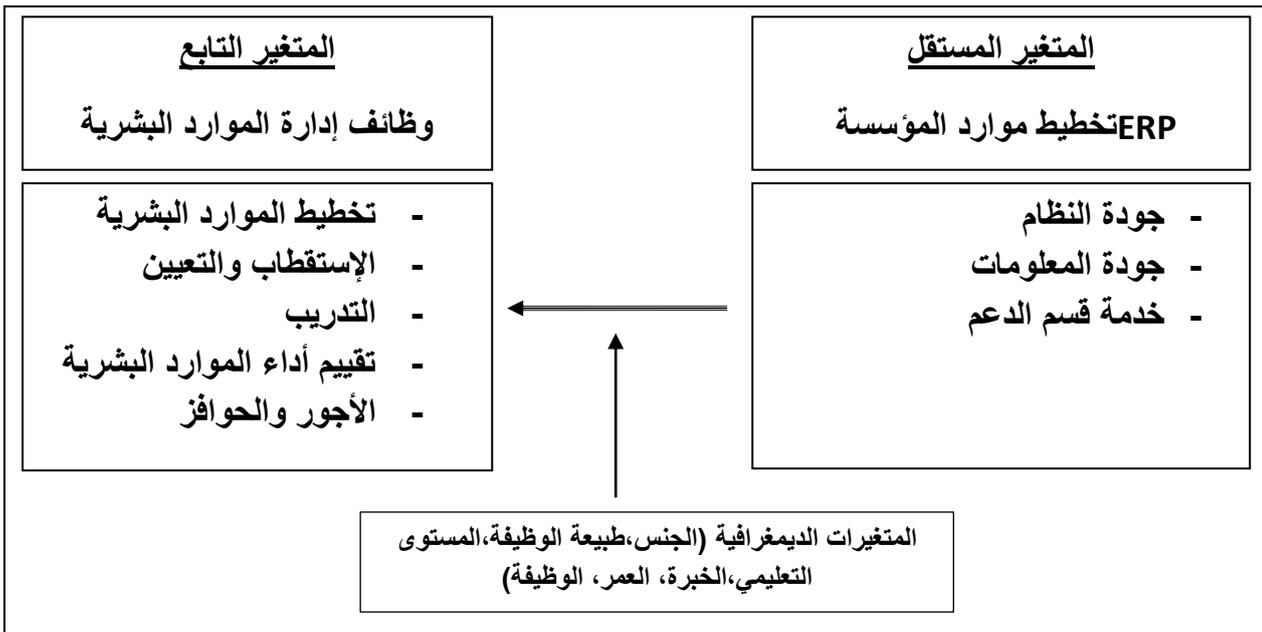
- يمثل الجدول التوزيع النسبي لأفراد العينة، طبيعة الوظيفة، المستوى التعليمي، العمر، الخبرة، الوظيفة ويمكن وصف أفراد العينة حسب ما يلي :
- الجنس : يظهر من خلال الجدول أن نسبة المبحوثين ذكور حيث بلغت 87.5% أما النسبة الباقية 12 % فهي إناث ويعود هذا لطبيعة العمل في المناطق الصناعية الصحراوية كما أن دوام العمل يخدم فئة الذكور دون الإناث .
 - طبيعة الوظيفة : يلاحظ أن نسبة العمال الدائمين بلغت 70% والعمال المتعاقدين 30% وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى للحفاظ على العمالة قدر الإمكان في ظل المنافسة وخاصة من قبل الشركات الأجنبية التي تعمل في نفس المجال.
 - المستوى التعليمي : بلغت نسبة المستجوبين 60 % من الجامعيين و 7% حاصلين على دراسات عليا وهو شيء طبيعي كون النشاط ذو طابع إداري يسعى إلى استقطاب أكبر عدد ممكن من ذوي التعليم المرتفع في حين نجد أن نسبة 32.5% ذوي مستوى تعليم ثانوي فأقل.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

- العمر : بلغت نسبة العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة 55% ، في حين بلغت نسبة العاملين في الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة نسبة 25% حيث تعتبر هذه الأعمار مناسبة لأداء الأعمال الإدارية، أما الفئة العمرية أقل من 30 سنة فجاءت في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17.5% وهذا يدل على عملية التوظيف ضعيفة نوعا ما وهو شيء منطقي كون أن الوظائف الإدارية تتسم بنوع من الاستقرار النسبي مقارنة مع الوظائف الأخرى، أما الفئة العمرية الأكبر من 50 سنة فكانت النسبة الأضعف حيث بلغت 2.5% ويعود ذلك إلى سياسة الدولة في إلغاء التقاعد النسبي.
- الخبرة : نلاحظ أن أغلبية العمال لهم خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات حيث بلغت النسبة 47.5% في حين بلغت نسبة العمال الذي يملكون خبرة بين 10 و 20 سنة 30%، يلي ذلك العمال الجدد والذين يمتلكون خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 15% أما في الترتيب الأخير نجد العمال الذين لهم خبرة أكثر من 20 سنة بنسبة 7.5% ويرجع هذا لعدة أسباب أهمها أن نسبة كبيرة من العمال ذوي الخبرة يتم استقطابهم من طرف الشركات المنافسة نظرا لحجم الأجر لديهم.
- الوظيفة : من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية العمال موظفين عاديين حيث بلغت النسبة 87.5% ويلي بعد ذلك فئة رؤساء المصالح بنسبة 10% أما فئة نائب مدير فبلغت ما نسبته 2.5% وهذا أمر طبيعي بالنسبة للوظائف الإدارية حيث تتميز الهيكل التنظيمي بالطابع الهرمي حيث يزيد عدد العمال كلما اتجهنا نحو قاعدة الهيكل.

4- نموذج الدراسة :

الشكل (1-2) نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالب

المطلب الثالث : أدوات الدراسة

1- الأدوات الإحصائية المستخدمة : لاختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصائية بتفريغ المعطيات إلى ملف جداولي باستخدام برنامج EXCEL حيث تمت عملية الضبط والتأكد من صحة التفريغ ثم نقلها مباشرة إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة رقم 19 للبحث عن النتائج التالية :

- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وتمثل هذه المقاييس في المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً.
- مصفوفة الارتباطات سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين المتغير التابع والمستقل.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
- تحليل التباين الأحادي للاختبار تأثيرات المتغير المستقل على المتغير التابع.

2- جمع المعلومات : سعياً منا للوصول إلى نتائج واضحة ومعبرة عن الواقع الحقيقي للمشكلة ولطبيعة هذا النوع من الدراسات تم الاعتماد على ثلاثة أساليب لجمع المعلومات تمثلت في :

- التنقل الميداني ومعاينة بعض وثائق المؤسسة والخاصة بأنشطة إدارة الموارد البشرية وكذا كيفية إنجاز الأعمال بواسطة نظام تخطيط موارد المؤسسة ومعاينة المخرجات.
- إجراء مقابلات مع بعض الإطارات منهم مدراء و رؤساء المصالح ، كما تم إجراء نقاش مع بعض العمال من كل مصلحة قصد الوقوف على الوضعية الحقيقية وجمع المعلومات تكون أكثر مصداقية، وقد تم إعداد أسئلة تتعلق حول وظائف إدارة الموارد البشرية والأعمال التي تنجز عن طريق نظام تخطيط موارد المؤسسة.
- إنجاز استبانة اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة في مجال الدراسة و ضمت ثلاثة محاور، فال محور الاول يتعلق بوظائف إدارة الموارد البشرية أما الثاني فيتعلق بنظام تخطيط موارد المؤسسة أما الثالث فيخص المعلومات الديمغرافية للمستجوبين، ثم وزعت على جميع العمال المتواجدين بالمديرية والبالغ عددهم 43 وهذا راجع إلى نظام دوام العمل المعمول به في المؤسسة حيث يكون متوسط عدد تواجد ما بين 35 إلى 45 عاملاً في نفس الوقت، وتم استرداد 41 استبانة فقط وتم إقصاء واحدة كونها تضمنت إجابات غير مقبولة.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

وتم تصنيف الإجابات وفق مقياس ليكرت الثلاثي وحدد بثلاث إجابات (غير موافق، محايد، موافق)، وأعطيت الإجابات أرقاماً من 1 إلى 3 حيث يدل الرقم (1) على (غير موافق)، أما الرقم (2) على (محايد) أما الرقم (3) على (موافق). الجدول رقم (2.4) - متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها

المجال	تسلسل الفقرات
وظائف إدارة الموارد البشرية	
وظيفة التخطيط	4-1
وظيفة الاستقطاب والتعيين	9-5
وظيفة التدريب	14-10
وظيفة تقييم الموارد البشرية	19-15
وظيفة الأجور والحوافز	24-20
نظام تخطيط موارد المؤسسة	
جودة النظام	7-1
جودة المعلومات	14-8
جودة الخدمة	21-15

من إعداد الطالب

3- صدق أداة الدراسة وثباتها :

- صدق أداة الدراسة: قصد قياس صدق أداة الدراسة تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين ومختصين في مجال الدراسة (الملحق رقم 07)، حيث قدموا مجموعة من الملاحظات تتعلق سواء في الجانب اللغوي أو الشكلي أو المفاهيمي، وقد تم أخذها بعين الاعتبار.
- ثبات الدراسة : تم حساب معامل ألفا كرومباخ لأبعاد الدراسة حيث وجد مساوياً للقيمة 0.9 وتعتبر هذه القيمة مقبولة بشكل جيد بالنسبة لتخصص الدراسة المتعلقة بالعلوم الإدارية.

وفيما يلي عرض النتائج المحصل عليها :

الجدول رقم (2.5) - معامل الثبات لمحاوير الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
وظائف إدارة الموارد البشرية	24	0.924
نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)	21	0.789

من إعداد الطالب استناداً إلى برنامج SPSS

الجدول رقم (2. 6) - معامل الثبات الاستبانة

عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
45	0.9

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة وتحليلها :

في هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات.

المطلب الأول عرض النتائج :

سوف نقوم في هذا المطلب بعرض النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية والتعليق عليها للتأكد من صحة الفرضيات.

1- التأكد من صحة الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية:

للتأكد من صحة الفرضية الأولى والثانية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الواردة في الاستبانة، ولتحديد قيم المتوسطات الحسابية اعتمدنا على المعيار الآتي :
المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة = 3 - 1 = 2

بقسمة المدى على عدد الفئات $2/3 = 0.67$ ، نقوم بإضافة 0.67 إلى الحد الأدنى فتصبح الفئات كالتالي: 1.00 - 1.66 غير موافق ، 1.67 - 2.33 محايد ، 2.34 - 3.00 موافق

الجدول رقم (2. 7) - قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور وظائف إدارة الموارد البشرية :

الرقم	العبرة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
البعد الأول : وظيفة التخطيط								
01	يتم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بناء على أهداف المؤسسة	التكرار	2	7	31	2.73	0.554	موافق
		النسبة %	5	17.5	77.5			
02	تشارك مختلف الإدارات الأخرى في تخطيط الموارد البشرية	التكرار	3	7	30	2.68	0.616	موافق
		النسبة %	7.5	17.5	75			
03	يستند التخطيط للموارد البشرية إلى دراسة و تحليل	التكرار	2	12	26	2.60	0.591	موافق
		النسبة %	5	30	65			
04	تتوفر لدى المؤسسة معلومات دقيقة عن سوق العمل	التكرار	5	14	21	2.40	0.709	موافق
		النسبة %	12.5	35	52.5			

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
البعد الثاني : وظيفة الاستقطاب والتعيين								
01	تعمل المؤسسة على استقطاب أفضل المترشحين	التكرار	4	11	25	2.53	0.679	موافق
		النسبة %	10	27.5	62.5			
02	يتم تحديد مصدر الاستقطاب (داخلي / خارجي)	التكرار	7	9	24	2.42	0.781	موافق
		النسبة %	17.5	22.5	60			
03	يتم اختيار وتعيين الموظفين وفقا لمعايير موضوعية	التكرار	4	12	24	2.50	0.679	موافق
		النسبة %	10	30	60			
04	يتم اختيار وتعيين الموظفين على أساس الكفاءة والخبرة	التكرار	5	11	24	2.48	0.716	موافق
		النسبة %	12.5	27.5	60			
05	تقوم المؤسسة بإجراء المقابلات لتأكيد صدق أساليب الاختيار	التكرار	4	4	32	2.70	0.648	موافق
		النسبة %	10	10	80			
البعد الثالث : وظيفة التدريب								
01	تحدد الاحتياجات التدريبية على أسس مدروسة	التكرار	6	13	21	2.38	0.740	موافق
		النسبة %	15	32.5	52.5			
02	يتم إعداد البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات	التكرار	7	11	22	2.38	0.774	موافق
		النسبة %	17.5	27.5	55			
03	يتم تسجيل العمليات التدريبية	التكرار	1	3	36	2.88	0.404	موافق
		النسبة %	2.5	7.5	90			
04	تعمل المؤسسة على تقييم التدريب من أجل ضمان فعاليته	التكرار	5	10	25	2.50	0.716	موافق
		النسبة %	12.5	25	62.5			
05	يتحسن أداء عملي بعد القيام بعملية التدريب	التكرار	3	1	36	2.83	0.549	موافق
		النسبة %	7.5	2.5	90			
البعد الرابع : وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية								
01	يتم تقييم أداء العاملين بصفة منتظمة	التكرار	7	5	28	2.53	0.784	موافق
		النسبة %	17.5	12.5	70			
02	تتم مراعاة مبدأ العدالة في عملية التقييم	التكرار	9	16	15	2.15	0.770	محايد
		النسبة %	22.5	40	37.5			
03	يتصف تقييم الاداء بالموضوعية	التكرار	7	17	16	2.23	0.733	محايد
		النسبة %	17.5	42.5	40			
04	تستخدم عمليات التقييم في تحديد الاحتياجات التدريبية	التكرار	14	10	16	2.05	0.876	محايد
		النسبة %	35	25	40			
05	تؤخذ عملية التقييم بعين الاعتبار لإجراء الترقية	التكرار	13	13	14	2.03	0.832	محايد
		النسبة %	32.5	32.5	35			

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
البعد الخامس : وظيفة الأجور والحوافز								
01	يتسم نظام الأجور والمكافآت بالوضوح	التكرار	8	2	30	2.55	0.815	موافق
		النسبة %	20	5	75			
02	يساهم نظام الأجور والمكافآت على الحفاظ على كفاءات المؤسسة	التكرار	15	13	12	1.93	0.829	محايد
		النسبة %	37.5	32.5	30			
03	تعتمد المؤسسة على نظام أجور ومكافآت متنوع ومرن	التكرار	14	14	12	1.95	0.815	محايد
		النسبة %	35	35	30			
04	نظام الاجور والمكافآت يتماشى مع متغيرات السوق والمنافسين	التكرار	16	15	9	1.83	0.781	محايد
		النسبة %	40	37.5	22.5			
05	يلقى نظام الأجور والمكافآت رضا من العاملين	التكرار	21	10	9	1.70	0.823	محايد
		النسبة %	52.5	25	22.5			
	محور وظائف إدارة الموارد البشرية							
						2.37	0.49	موافق

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجداول أعلاه والمتضمنة تحليل عبارات المحور الأول والمخصص لوظائف إدارة الموارد البشرية نلاحظ أن أغلبية المتوسطات الحسابية في الاتجاه الموافق وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 2.37 والانحراف المعياري 0.49 وهي قيمة إيجابية دالة على الموافقة على محتوى العبارات.

كما يمكن من خلال النتائج المعروضة في الجدول استنتاج ما يلي :

- وظيفة التخطيط للموارد البشرية : نجد أن كل العبارات كانت موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.6 وانحراف معياري 0.415 وهو مستوى جيد، كما نجد أن العبارة الأولى والتي محتواها " يتم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بناء على أهداف المؤسسة" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.73 وانحراف معياري 0.55 وهذا دليل على أن المؤسسة تقوم بإعداد تقديرات لليد العاملة بناء على احتياجاتها لسد الاحتياجات، بينما جاءت في المرتبة الثانية عبارة " تشارك مختلف الإدارات الأخرى في تخطيط الموارد البشرية" وهذا تأكيد للعبارة الأولى حيث يتم إعداد الاحتياجات بمشاركة الإدارات الأخرى ثم بعد ذلك تأتي العبارة " يستند التخطيط للموارد البشرية إلى دراسة و تحليل "بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 0.59 وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة " تتوفر لدى المؤسسة معلومات دقيقة عن سوق العمل " بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري 0.70 وهي قريبة من المحايد حيث يشكك البعض في كون المؤسسة لديها معلومات عن سوق العمل.

- وظيفة الاستقطاب والتعيين : كل العبارات جاءت موافقة ومتوسطاتها الحسابية متقاربة حيث نجد أن المتوسط الحسابي للبعد 2.52 وانحراف معياري قدره 0.49 وهو مستوى مقبول، واحتلت العبارة " تقوم المؤسسة بإجراء المقابلات لتأكيد صدق أساليب الاختيار" المرتبة الأولى بواقع متوسط حسابي بلغ 2.7 وانحراف معياري 0.64 وهذا دليل على أن المؤسسة تحرص على اختيار الكفاءات بمعايير مختلفة تفاديا للتلاعبات التي يمكن أن تتم خلال عملية التوظيف، وجاءت العبارة " تعمل المؤسسة على استقطاب أفضل المرشحين " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.53 وانحراف معياري 0.67 ، تأتي بعد ذلك العبارة " يتم اختيار وتعيين الموظفين وفقا لمعايير موضوعية " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.67 ويعني ذلك أن المؤسسة تقوم باختيار العمال وفق معايير مضبوطة مسبقا، وفي المرتبة الرابعة تأتي العبارة " يتم اختيار وتعيين الموظفين على أساس الكفاءة والخبرة " بمتوسط حسابي 2.48 وانحراف معياري 0.71، وفي الأخير نجد العبارة " يتم تحديد مصدر الاستقطاب (داخلي / خارجي)" بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.78.
- وظيفة التدريب : جاءت عبارات التدريب كلها موافقة وبلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.59 بانحراف معياري 0.48 دلالة على أن المؤسسة تعطي اهتمام كثير للتدريب وجاءت العبارة " يتم تسجيل العمليات التدريبية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.88 وانحراف معياري 0.40 والعبارة " البرامج التدريبية تعمل على تحسين أداء العاملين " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.83 وانحراف معياري 0.5 وهذا دليل على فعالية العمليات التدريبية التي تقوم بها المؤسسة واهتمامها بتتبع التدريبات التي يتلقاها العمال وفي المرتبة الثالثة نجد العبارة " تعمل المؤسسة على تقييم التدريب من أجل ضمان فعاليته " بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.71 وهذا يعني أن المؤسسة تهتم بعملية التدريب من خلال تقييمه، بعد ذلك تأتي العبارات الأخرى بمتوسطات حسابية قريبة من المحايد.
- وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية : أغلب الإجابات عن العبارات دلت على أن هناك حيادية حول وظيفة التقييم حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.19 وانحراف معياري 0.67، وجاءت العبارة " يتم تقييم أداء العاملين بصفة منتظمة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 2.53 وانحراف معياري 0.78 ، وجاءت العبارة " يتصف تقييم الاداء بالموضوعية " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري 0.73 ، لكن من خلال العبارات الأخرى نجد أن أغلبية الإجابات اتخذت منحى محايد في عدالة عملية التقييم وأن هذا التقييم يعتبر مدخلات لعملية التدريب أو استعماله لإجراء الترقيات وغير ذلك.
- وظيفة الأجور والحوافز: نفس الشيء بالنسبة لعملية التقييم حيث تم التوصل إلى أن أغلبية الإجابات على عبارات التي تخص الأجور والحوافز كانت تصب نحو محايد حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 1.99 و بانحراف معياري 0.612 ، حيث نجد العبارة الأولى من حيث الترتيب وهي " يتسم نظام الأجور والمكافآت بالوضوح " كان تقييمها مرتفعا و بمتوسط حسابي بلغ 2.55 وانحراف معياري 0.81 وهذا

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

يدل على أن نظام الأجور والحوافز واضح لكنه لا يلقى رضى من طرف العاملين وهذا بمقارنته مع أجور في مؤسسات أخرى تعمل في نفس القطاع حيث جاءت العبارة " يلقى نظام الأجور والمكافآت رضا من العاملين " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 1.70 وبانحراف معياري 0.82، كونه لا يتماشى مع متغيرات السوق.

الجدول رقم (2. 8) - قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور وظائف إدارة الموارد البشرية :

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	وظيفة التخطيط	2.60	0.415	موافق
2	وظيفة الاستقطاب والتعيين	2.52	0.495	موافق
3	وظيفة التدريب	2.59	0.468	موافق
4	وظيفة تقييم الموارد البشرية	2.19	0.675	محايد
5	وظيفة الأجور والحوافز	1.99	0.612	محايد
	محور وظائف إدارة الموارد البشرية	2.37	0.49	موافق

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلب الأبعاد اختلفت بين المستوى المحايد والموافق حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير الثابت (وظائف إدارة الموارد البشرية) 2.37 وانحراف معياري 0.49 وهو مستوى مقبول لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة حيث احتلت وظيفة التخطيط المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 0.41 وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بعملية التخطيط وخاصة مع تزايد نشاط المؤسسة.

وجاءت في المرتبة الثانية وظيفة التدريب بمتوسط حسابي بلغ 2.59 وانحراف معياري 0.46 تليها وظيفة الاستقطاب والتعيين بمتوسط حسابي 2.52 وانحراف معياري 0.49 ثم وظيفة تقييم الموارد البشرية حيث كانت بمتوسط حسابي 2.19 وانحراف معياري 0.67 ، ونجد وظيفة الأجور والحوافز في المرتبة الأخيرة بواقع متوسط حسابي 1.99 وانحراف معياري 0.61 بمستوى محايد ويرجع هذا إلى شدة المنافسة التي تلاحقها المؤسسة من طرف المؤسسات التي تعمل في نفس القطاع وخاصة المؤسسات الأجنبية.

الجدول رقم (2. 9) - قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نظام تخطيط موارد المؤسسة

الرقم	العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
البعد الأول : جودة النظام								
01	يوفر نظام (ERP) إجراء اتصال فعال يمكننا من نقل المعلومات بسهولة	التكرار	2	4	34	2.8	0.516	موافق
		النسبة %	5	10	85			
02	يوفر نظام (ERP) للمستخدم واجهة سهلة الاستعمال	التكرار	0	39	40	2.97	0.158	موافق
		النسبة %	0	97.5	2.5			

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
03	عموما وظائف النظام تلي احتياجاتي من المعلومات	التكرار	5	9	26	2.53	0.716	موافق
		النسبة%	12.5	22.5	65			
04	يتصف نظام (ERP) بأنه سهل التعلم	التكرار	2	1	37	2.88	0.463	موافق
		النسبة%	5	2.5	92.5			
05	يعمل نظام (ERP) بكفاءة عالية في مراقبة إدخال المعلومات	التكرار	4	9	27	2.57	0.675	موافق
		النسبة%	10	22.5	67.5			
06	يتميز نظام (ERP) بالسرعة في إنجاز العمليات	التكرار	1	2	37	2.90	0.379	موافق
		النسبة%	2.5	5	92.5			
07	يوفر نظام (ERP) إمكانية حفظ المعلومات واسترجاعها عند الضرورة	التكرار	1	1	38	2.92	0.350	موافق
		النسبة%	2.5	2.5	95			
البعد الثاني : جودة المعلومات								
01	يوفر نظام (ERP) معلومات واضحة وسهلة الفهم	التكرار	2	3	35	2.83	0.501	موافق
		النسبة %	5	7.5	87.5			
02	تتميز مخرجات النظام بالدقة	التكرار	3	1	36	2.82	0.549	موافق
		النسبة%	7.5	2.5	90			
03	يوفر نظام (ERP) معلومات تتلاءم مع متطلبات استعمالها	التكرار	6	11	23	2.42	0.747	موافق
		النسبة%	15	27.5	57.5			
04	يمكن اتخاذ قرارات بناء على مخرجات نظام (ERP)	التكرار	3	5	32	2.73	0.599	موافق
		النسبة%	7.5	12.5	80			
05	يوفر نظام (ERP) معلومات في الوقت المناسب عند الطلب	التكرار	0	1	39	2.98	0.158	موافق
		النسبة%	0	2.5	97.5			
06	تعتبر معلومات (ERP) ذات أهمية من حيث مصداقيتها	التكرار	0	2	5	2.95	0.221	موافق
		النسبة%	0	38	95			
07	يتيح نظام (ERP) معلومات لجميع المستخدمين	التكرار	13	12	15	2.0	0.846	محايد
		النسبة %	32.5	30	37.5			

الرقم	العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
البعد الثالث : جودة الخدمة								
01	عند طلب المساعدة أتلقى خدمة سريعة من قسم الدعم	التكرار	13	19	8	1.88	0.723	محايد
		النسبة %	32.5	47.5	20			
02	المعلومات التي أتلقاها من قسم الدعم دقيقة ومفهومة	التكرار	10	18	12	2.05	0.749	محايد
		النسبة%	25	45	30			
03	يقوم موظفو قسم الدعم بتقديم ما وعدو بتقديمه	التكرار	17	16	7	1.75	0.742	محايد
		النسبة%	42.5	40	17.5			

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

موافق	0.747	2.42	23	11	6	التكرار	التدريب الذي أتلقاه حول نظام (ERP) يحسن من نوعية عملي	04
			57.5	27.5	15	النسبة%		
محايد	0.733	2.02	11	19	10	التكرار	قسم الدعم يقدم لي حلولاً للمشاكل التي تواجهني بالنظام	05
			27.5	47.5	25	النسبة%		
محايد	0.823	1.70	9	10	21	التكرار	أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام (ERP)	06
			22.5	25	52.5	النسبة%		
محايد	0.823	1.80	10	12	18	التكرار	أشعر بالراحة في إنجاز أعمالي من خلال العمل بنظام (ERP)	07
			25	30	45	النسبة%		
موافق	0.27	2.46	نظام تخطيط موارد المؤسسة					

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

بعد تصفح الجداول أعلاه والمتضمنة تحليل عبارات المحور الثاني والمخصص لنظام تخطيط موارد المؤسسة نلاحظ أن أغلبية المتوسطات الحسابية في الاتجاه الموافق وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 2.46 والانحراف المعياري 0.27 وهي قيمة جيدة تدل على الموافقة على محتوى العبارات.

كما يمكن من خلال النتائج المعروضة استنتاج ما يلي :

- **جودة النظام :** كل عبارات هذا بعد كانت موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.79 والانحراف المعياري 0.29 وجاءت العبارة " يوفر نظام (ERP) للمستخدم واجهة سهلة الاستعمال " في المرتبة الاولى بإجابات ساحقة نحو موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.97 وانحراف معياري ضئيل جدا بلغ 0.15 ويدل ذلك على اتفاق أغلبية أفراد العينة على أن النظام يوفر واجهة استعمال سهلة. وجاءت العبارة الأخيرة " يوفر نظام (ERP) إمكانية حفظ المعلومات واسترجاعها عند الضرورة " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.92 وانحراف معياري 0.53 حيث أن توفير خدمة إمكانية الحفظ والاسترجاع في البرامج أمر في غاية الأهمية، ويأتي ذلك العبارة " يتميز نظام (ERP) بالسرعة في إنجاز العمليات " بمتوسط حسابي بلغ 2.90 وانحراف معياري 0.37 وهذا دلالة على توفير عتاد ذو مواصفات قادرة على تشغيل العمليات المعقدة وبسرعة كما يدل ذلك على أن عملية برمجة الإجراءات ذات جودة وتنظيم تمكن من الوصول للمعلومات في زمن قصير، وبفارق جزئين من المائة في المتوسط الحسابي (2.88) جاءت العبارة " يتصف النظام بأنه سهل التعلم " وانحراف معياري 0.46 وهذه العبارة تزيد في تأكيد العبارة التي احتلت المرتبة الأولى.

وجاءت العبارة الأولى " يوفر نظام (ERP) إجراء اتصال فعال يمكننا من نقل المعلومات بسهولة " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 0.51 وتعتبر هذه الخاصية من أهم الخصائص المميزة للأنظمة المتكاملة.

وفي المرتبة السادسة وبتوسط حسابي قدره 2.57 وانحراف معياري 0.67 نجد العبارة " يعمل نظام (ERP) بكفاءة عالية في مراقبة إدخال المعلومات " ، وأخيرا جاءت العبارة " عموما وظائف النظام تلبي احتياجاتي من المعلومات " بمتوسط حسابي 2.53 وانحراف معياري 0.71 وهذا يدل على أن النظام لا يلي كل معلومات التي يحتاجها المستعمل .

■ **جودة المعلومات:** جل العبارات في هذا البعد كانت موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.68 وانحراف معياري 0.3 وهذا دليل على المعلومات التي ينتجها النظام ذات جودة، يمكن ترتيب العبارات حسب الآتي :

جاءت العبارة " يوفر نظام (ERP) معلومات في الوقت المناسب عند الطلب " في الترتيب الأول بمتوسط حسابي 2.98 وانحراف معياري 0.15 وهذا يؤكد عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد العينة حول وقتية المعلومة مما يؤدي إلى إمكانية اتخاذ القرارات في وقتها المناسب، أما العبارة التي احتلت المرتبة الثانية فكانت " تعتبر معلومات (ERP) ذات أهمية من حيث مصداقيتها " بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 0.22 ويعني هذا أن مخرجات النظام موثوقة ويمكن الاعتماد عليها وهذا ما يزيد من مصداقية النظام في حد ذاته، والعبارتين الأولى " يوفر نظام (ERP) معلومات واضحة وسهلة الفهم " والثانية " تتميز مخرجات النظام بالدقة " لهما متوسط حسابي متقارب 2.83 وانحراف معياري 0.50 وهذا يدل على أن المعلومات المتوفرة من النظام سهلة الفهم وخالية من الأخطاء، بعد ذلك تأتي العبارة " يمكن اتخاذ قرارات بناء على مخرجات نظام (ERP) " بمتوسط حسابي بلغ 2.73 وانحراف معياري 0.60 ويعني هذا أن مخرجات النظام ذات جودة ومصداقية وعليه يمكن اتخاذ قرارات استنادا إلى تلك المعلومات.

بعد ذلك وبنسبة أقل من العبارات الأخرى كان المتوسط الحسابي للعبارة " يوفر نظام (ERP) معلومات تتلاءم مع متطلبات استعمالها " مساويا 2.42 وانحراف معياري

0.74 ، أما في المرتبة الاخيرة فجاءت العبارة " يتيح نظام (ERP) معلومات لجميع المستعملين " بتقدير متوسط بمتوسط حسابي 2.05 وانحراف معياري 0.84 وهذا شيء طبيعي بتقدير أن هناك سرية للمعلومات ولا يسمح الوصول إليها إلا لمن يستحقها بالرغم من أن بعض المستخدمين يطلبون بعض المعلومات قصد استغلالها لكن توفر لهم عن طريق مستعملين آخرين.

■ **جودة الخدمة :** حل عبارات هذا البعد كانت حيادية، وكانت العبارة " التدريب الذي أتلناه حول نظام (ERP) يحسن من نوعية عملي " موافقة بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.74 وهذا ما يؤكد أن من بين أهم العوامل التي لها تأثير في نجاح هذه الأنظمة هو التدريب الكافي على النظام، وكانت العبارة " المعلومات التي أتلناها من قسم الدعم دقيقة ومفهومة " بمتوسط حسابي 2.05 وانحراف معياري 0.74 احتلت المرتبة الثانية وهذا دليل على أن قسم الدعم ذو كفاءة وقادر على توفير خدمة ذات نوعية للمستخدم، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة " قسم الدعم يقدم لي حلاً للمشاكل التي تواجهني بالنظام " بمتوسط حسابي 2.02 وانحراف معياري 0.73 وهي إحصائيات قريبة من العبارة السابقة وهذا ما يؤكد كفاءة قسم الدعم.

يلي ذلك العبارة " عند طلب المساعدة أتلقي خدمة سريعة من قسم الدعم " وكان متوسطها الحسابي 1.88 وانحرافها المعياري 0.72 وبمستوى متوسط، وجاءت العبارة " أشعر بالراحة في إنجاز أعمالي من خلال العمل نظام (ERP) " بمتوسط حسابي 1.80 وانحراف معياري 0.82 بمستوى متوسط وهذا راجع إلى عدم تقبل بعض المستخدمين أن يلجأ لطلب معلومات من مصالح أخرى بالرغم من احتياجه تلك المعلومات في إنجاز أعماله وهذا ما لا يشعره بالراحة في إنجاز أعماله، واحتلت العبارة " يقوم موظفو قسم الدعم بتقديم ما وعدو بتقديمه " المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي 1.75 وانحراف معياري 0.74 وهذا ما أشرنا إليه سابقاً حيث توجد أولويات تدفع بقسم الدعم إلى تأخير الاستجابة لبعض الطلبات التي لا تكون

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

ذات أولوية، وأخيرا جاءت العبارة " أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام (ERP) " بمتوسط حسابي 1.70 وانحراف معياري 0.82 .

- الجدول رقم (2. 10) - قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور نظام تخطيط موارد المؤسسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	جودة النظام	2.76	0.296	مرتفع
	جودة المعلومات	2.68	0.300	مرتفع
	جودة الخدمة	1.94	0.496	متوسط
	نظام تخطيط موارد المؤسسة	2.46	0.27	مرتفع

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن البعدين جودة النظام وجودة المعلومات التي يوفرها النظام جاءت بمستوى موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعدهما 2.76 وانحراف معياري 0.29 يليه بعد جودة المعلومات بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري 0.30 وجاء في المرتبة الأخيرة بعد جودة الخدمة بمستوى محايد حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.94 وانحراف معياري 0.49 وعليه يمكن التوصل إلى أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يعتبر جيدا وذو جودة ويكمن العائق الأساسي في نوعية الخدمات المقدمة من طرف قسم الدعم حسب رأي المستخدمين.

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة (العلاقة بين المتغيرين):

لاختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية يتم الاعتماد على مصفوفة الارتباط ومن ثم معامل الانحدار لتحديد العلاقة بين المتغيرين.

• مصفوفة الارتباطات:

الجدول رقم (2. 11) يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

		المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية	
Rho de Spearman	البعد الأول : جودة النظام	Coefficient de correlation	.426**
		Sig. (bilatérale)	.006
		N	40
	البعد الثاني : جودة المعلومات	Coefficient de correlation	.312
		Sig. (bilatérale)	.050
		N	40
	البعد الأول : جودة الخدمة	Coefficient de correlation	-.027-
		Sig. (bilatérale)	.869
		N	40
	المتغير المستقل: تخطيط موارد المؤسسة	Coefficient de correlation	.252
		Sig. (bilatérale)	.117
		N	40

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح لنا أن العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة) و المتغير التابع كانت طردية وذات دلالة إحصائية مع كل من جودة النظام وجودة المعلومات حيث بلغ معامل الارتباط مع جودة النظام 0.426 بدلالة إحصائية عالية جدا 0.00 يليه بعد ذلك جودة المعلومات بمعامل ارتباط 0.312 بدلالة إحصائية عالية بلغت 0.05 ، وبالنسبة لجودة الخدمة فكانت العلاقة عكسية حيث بلغت -0.027 بدلالة إحصائية 0.86 وهي غير دالة، أما مع المتغير المستقل بأبعاده الثلاثة فقد جاءت 0.252 بدلالة إحصائية 0.11 وهي غير دالة إحصائيا.

● معامل الانحدار البسيط :

1- توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية. والجدول رقم () يوضح ذلك.

الجدول رقم (2. 12) - إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى

الدلالة الإحصائية (P)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.03	4.74	0.08	0.11	0.33	0.33

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

يتضح من الجدول (2. 10) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت 4.75 بمستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05 مما يشير إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الأولى.

وتشير قيمة beta إلى ان أثر جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية هو ايجابي وتبلغ قوة هذه العلاقة 33.3% واعتمادا على قيمة Adjusted R² فإن القدرة التفسيرية والتوقعية (التباين) لتأثير جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية بلغت 8% ، بمعنى أن التغير في درجة جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير وظائف إدارة الموارد البشرية بمقدار 8% .

2- توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية. والجدول رقم () يوضح ذلك.

الجدول رقم (2. 13) - إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية

الدلالة الإحصائية (P)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.04	4.25	0.077	0.10	0.317	0.317

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

يتضح من الجدول (2. 11) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت 4.25 بمستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05 مما يشير إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الثانية. وتشير قيمة beta إلى أن أثر جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية هو ايجابي وتبلغ قوة هذه العلاقة 31.7% واعتمادا على قيمة R2 Adjusted فإن القدرة التفسيرية والتوقعية (التباين) لتأثير جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية بلغت 7% ، بمعنى أن التغيير في درجة جودة معلومات تخطيط موارد المؤسسة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغيير وظائف إدارة الموارد البشرية بمقدار 7% .

3- توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين جودة خدمة تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين جودة خدمة تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية. والجدول رقم () يوضح ذلك.

الجدول رقم (2. 14) - إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

الدلالة الإحصائية (P)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.94	0.005	- 0.026	0.00	0.012	0.012

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

يتضح من الجدول (2. 12) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت 0.005 بمستوى دلالة إحصائية أكبر من 0.05 مما يشير إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة خدمة الدعم لنظام تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية الفرعية الثالثة.

4- توجد علاقة ذات دلالة جوهرية بين تخطيط موارد المؤسسة بأبعاده مجتمعة (جودة النظام، جودة الخدمة، جودة المعلومات) على وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية. والجدول رقم () يوضح ذلك.

الجدول رقم (2. 15) - إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرئيسة

الدلالة الإحصائية (P)	قيمة (F)	Adjusted R2	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.12	2.437	0.036	0.06	0.24	0.24

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

يتضح من الجدول (2. 13) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت 2.437 بمستوى دلالة إحصائية أكبر من 0.05 مما يشير إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة مجتمعة (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة) و وظائف إدارة الموارد البشرية، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية الرئيسة الثانية.

• إعادة التحليل الاحصائي :

سوف نستعمل الانحدار المتدرج للتعرف على العلاقة بين تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية.

الجدول رقم (2. 16) - المتغيرات المدخلة /المحذوفة			
النموذج	المتغيرات الداخلة	المتغيرات المحذوفة	الطريقة
1	جودة النظام		خطوة بخطوة (المعيار: احتمال F لإدخال >= ، ، احتمال F للتخلص <= 0.1).
أ- المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية			

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ كيفية بناء العلاقة حيث يوضح المتغيرات المستقلة التي تم إدخالها حسب طريقة خطوة بخطوة (التدرجي)، حيث يتم قبول المتغيرات التي لها مستوى معنوية >= 0.05 ويقوم بحذف المتغيرات التي لها مستوى معنوية >= 0.1 ، كما يوضح أيضا المتغير التابع وهو وظائف إدارة الموارد البشرية، ومن خلال الجدول نلاحظ المتغير الوحيد المتبقي والذي يمثل المتغير المستقل وهو جودة النظام وخروج المتغيرين جودة المعلومات وجودة الخدمة.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

الجدول رقم (2. 17) - ملخص النماذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.34	0.155	0.09	0.41
أ - القيم المتوقعة : (الثوابت) ، جودة النظام.				
ب- المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية				

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن نتيجة معامل الارتباط R بين جودة النظام و وظائف إدارة الموارد البشرية 34% وهو ارتباط ضعيف نوعا ما حيث أن 15% من وظائف إدارة الموارد البشرية تعود إلى جودة النظام فقط والباقي تعو لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

جدول تحليل تباين خط الانحدار

الجدول رقم (2. 18) - أنوفا ANOVA					
النموذج	مجموع مربعات الانحدار	DDI	متوسط المربعات الصغيرة	D	مستوى المعنوية
1 الانحدار	0.834	1	0.834	4.927	0.032
Résidu	6.433	38	0169.		
المجموع	7.267	39			
أ - القيم المتوقعة : (الثوابت)					
ب- المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية					

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من الجدول نلاحظ أن :

3- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.834 ومجموع مربعات البواقي هو 6.433 ومجموع المربعات الكلي يساوي 7.267 .

4- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 38.

5- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 4.927.

6- مستوى دلالة الاختبار 0.03 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيمة معاملات خط الانحدار بطريقة التدرج

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية

جدول رقم (2. 19) - معاملات خط الانحدار بطريقة التدرج						
مستوى المعنوية	ت	المعاملات المعيارية		المعاملات غير المعيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	أ		
0.118	1.599		0.625	1.000	1	الثابت
0.032	2.220	0.339	0.222	0.494		جودة النظام
أ- المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية						

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من الجدول يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a وميل خط الانحدار بالنسبة لجودة النظام وفق المعادلة :

$$Y = 0.494(X) ، أي أن : وظائف إدارة الموارد البشرية = 0.494(جودة النظام)$$

الجدول رقم (2. 20) - المتغيرات المرفوضة						
Statistique de 50 colinéarité Tolérance	الارتباط الجزئي	مستوى المعنوية	ت	قيمة بيتا في	النموذج	
						0.767
0.998	0.001	0.994	0.008	0.001		جودة الخدمة
أ- القيم المتوقعة في النموذج : (الثوابت) ، جودة النظام						
ب- المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية						

من إعداد الطالب استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن التغيرات التي تم رفضها وهي جودة المعلومات و جودة الخدمة وهذا نتيجة الدلالة المعنوية التي تجاوزت 0.05 ، حيث بلغت 0.23 عند جودة المعلومات و 0.99 عند جودة الخدمة.

• الإجابة على الفرضية الرئيسة الرابعة :

لا توجد فروقات بين إجابات أفراد العينة في أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، طبيعة الوظيفة) في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار (وحدة حاسي مسعود).

لاختبار صحة هذه الفرضية سوف نستعمل تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات إجابات العاملين لوظائف إدارة الموارد البشرية.

1- الجنس :

الجدول رقم (2. 21) - Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
FGrh	Equal variances assumed	,478	,494	-,382	38	,704	-,08095	,21183	-,50979	,34788
	Equal variances not assumed			-,428	5,663	,684	-,08095	,18903	-,55024	,38834

من خلال الجدول رقم (2. 19) نلاحظ أن هناك تجانس في العينتين وذلك من خلال مستوى الدلالة المعنوية التي بلغت 0.49 وهي أكبر من 0.05 ولذا سنختار الفرض العدمي في اختبارات تاست حيث بلغت الدلالة المعنوية 0.70 وهي أكبر من 0.05 ولذا نستطيع القول بأنه لا يوجد فرق في إجابات الباحثين حسب متغير الجنس حول وظائف إدارة الموارد البشرية.

2- طبيعة الوظيفة :

الجدول رقم (2. 22) - Group Statistics

TYPE_F	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
FGth PERMAN ANT	28	2,2679	,44436	,08398
CONTR A	12	2,6111	,32583	,09406

الجدول رقم (2. 23) - Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
FGth Equal variances assumed	,608	,441	-2,406	38	,021	-,34325	,14269	-,63212	-,05439
Equal variances not assumed			-2,722	28,220	,011	-,34325	,12609	-,60145	-,08506

من خلال الجدول رقم (2. 21) نلاحظ أن هناك تجانس في العينتين وذلك من خلال مستوى الدلالة المعنوية التي بلغت 0.44 وهي أكبر من 0.05 ولذا سنختار الفرض العدمي في اختبارات تاست حيث بلغت الدلالة المعنوية 0.02 وهي أقل من 0.05 ولذا نستطيع القول بأنه يوجد فرق في إجابات المبحوثين حسب متغير طبيعة الوظيفة حول وظائف إدارة الموارد البشرية وكانت النتيجة لصالح العمال التعاقديين بمتوسط حسابي بلغ 2.61 بينما بلغ المتوسط الحسابي للعمال الدائمين 2.26 وهذا ما يوضحه الجدول رقم (2. 20).

3- المستوى التعليمي :

الجدول رقم (2. 24) - ANOVA

وظائف إدارة الموارد البشرية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,179	2	,089	,452	,640
Within Groups	7,310	37	,198		
Total	7,489	39			

من خلال الجدول رقم (2. 22) نلاحظ أن مستوى الدلالة لإجابات المبحوثين حسب المستوى التعليمي حول وظائف إدارة الموارد البشرية بلغ 0.64 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ويدل هذا على عدم وجود فرق في الاجابات.

4- العمر :

الجدول رقم (2. 25) - ANOVA

وظائف إدارة الموارد البشرية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,050	3	,350	1,958	,138
Within Groups	6,439	36	,179		
Total	7,489	39			

من خلال الجدول رقم (2. 23) نلاحظ أن مستوى الدلالة لإجابات المبحوثين حسب العمر حول وظائف إدارة الموارد البشرية بلغ 0.13 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ويدل هذا على عدم وجود فرق في الاجابات.

5- الخبرة :

الجدول رقم (2. 26) - ANOVA

وظائف إدارة الموارد البشرية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,668	3	,223	1,174	,333
Within Groups	6,821	36	,189		
Total	7,489	39			

من خلال الجدول رقم (2. 24) نلاحظ أن مستوى الدلالة لإجابات الباحثين حسب الخبرة حول وظائف إدارة الموارد البشرية بلغ 0.33 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ويدل هذا على عدم وجود فرق في الاجابات.

6- الوظيفة :

الجدول رقم (2. 27) - ANOVA

وظائف إدارة الموارد البشرية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,167	2	,083	,422	,659
Within Groups	7,322	37	,198		
Total	7,489	39			

من خلال الجدول رقم (2. 25) نلاحظ أن مستوى الدلالة لإجابات الباحثين حسب الوظيفة حول وظائف إدارة الموارد البشرية بلغ 0.65 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ويدل هذا على عدم وجود فرق في الاجابات.

المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة:

بعد عرض النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية قصد اختبار الفرضيات ، ومن خلال إجراء المقابلة الميدانية مع بعض المسؤولين والمناقشة مع مجموعة من العاملين والاطلاع على بعض وثائق المؤسسة ومخرجات النظام تم التوصل إلى ما يلي :

1- فيما يتعلق بواقع المتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية) فقد جاء متوسط العام مرتفعا وهذا

دليل على النظرة الايجابية للعمال نحو أبعاد المتغير وذلك على النحو الآتي :

- وظيفة التخطيط للموارد البشرية : من خلال النتائج المتحصل عليها من تحليل الاستبيان نجد أن المؤسسة تقوم بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية بناء على أهداف مسطرة مسبقا وبإشراك الإدارات الأخرى، وهذا التخطيط يقوم وفق دراسة وتحليل علمي وهذا أمر ضروري لعملية التخطيط بالرغم من أن بعض المستجوبين يشكك في قدرة المؤسسة في معرفة معلومات حول سوق العمل أو إعطاء اهتمام لذلك، وهذا ما تم التوصل إليه من خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس دائرة الإدارة والأجور حيث صرح بأن هناك مصلحة مخصصة لعملية التخطيط للموارد البشرية وظيفتها دراسة الاحتياجات من الموارد البشرية وبالتنسيق مع المديريات الأخرى ويتم العمل من خلال برنامج مستقل عن نظام تخطيط موارد المؤسسة يدعى (RESHUM) مخصص لعملية التخطيط ويتم العمل به في كافة فروع سوناطراك ويرجع ذلك إلى كفاءة البرنامج .
- وظيفة الاستقطاب والتعيين : بعد النظر في نتائج تحليل الاستبانة وجدنا أن المعدل العام لهذا البعد جاء مرتفعا وهو دليل على اهتمام المؤسسة بعملية الاستقطاب والتعيين من خلال القيام بعملية المقابلة مع المرشحين للكشف عن أفرزه الاختبار الكتابي وهذا قصد الحصول على أفضل المرشحين ويتم ذلك وفق معايير موضوعية محددة مسبقا تتماشى وسياسة المؤسسة التي تصب في جلب الكفاءات واليد العاملة التي تملك خبرة ميدانية أكبر، وأن المؤسسة تحدد مصدر الاستقطاب والتعيين مسبقا إما أن يكون داخليا وهذا من أجل تحسين المسار الوظيفي للعمال أو خارجي من أجل التحسين في أداء الأنشطة، ونجد هذا يطابق الأجوبة خلال المقابلة حيث صرح المسؤول أن هناك عدة معايير يتم العمل بها خلال عملية التوظيف تماشيا وطبيعة الوظيفة ومتطلباتها سواء من جانب المستوى التعليمي المطلوب أو القدرات البدنية .

لكن هذا لا يعكس الواقع حيث نجد تدمير كبير من طرف المرشحين في مكاتب التشغيل وخاصة الجامعيين ذوو الكفاءات الذين يرون أن عملية التعيين تتم بطرق غير طبيعية و وفق معايير جهوية وهذا ما لمسناه من خلال الدراسة الميدانية حيث نجد أن أغلبية العمال من المناطق الشمالية.

■ وظيفة التدريب : جاء المعدل العام للبعد مرتفعا وهو دلالة على أن المؤسسة تعطي اهتمام كبير للتدريب من خلال تسجيل العمليات التدريبية التي يقوم بها العامل وهذا لأغراض عديدة كتحسين المسار الوظيفي للعامل وإعداده لمناصب مستقبلية ومحاولة تقييم العمليات التدريبية وأكد المستجوبون أن لعمليات التدريبية تحسن من أدائهم دلالة على كفاءة التدريب المبرمج، ومن خلال عملية المقابلة مع رئيس دائرة الدراسات والتنمية (DED) أكد على اهتمام المؤسسة بالجانب التدريبي باعتباره الأداة التي يمكن من خلالها الزيادة في كفاءة العمال وبالتالي تحسين أداء المؤسسة وبالرغم من أن مركز التدريب مستقل عن إدارة الموارد البشرية وهذا أمر شاذ حيث أنه من المفروض أن يكون تابعا لإدارة الموارد البشرية حسب ما تم تناوله خلال تكويننا الدراسي حيث يعتبر التدريب وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية ، لكن و لكثرة حجم الأشغال به و قيامه بتدريبات لأشخاص خارج إطار المؤسسة دفع بالمسؤولين إبقاءه خارج إدارة الموارد البشرية، كما أنها تسعى إلى تحويله إلى إدارة تكوين في المستقبل.

■ وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية : على غرار الأبعاد الأخرى التي جاء معدلها العام مرتفعا فقد جاء المعدل العام لوظيفة تقييم الموارد البشرية متوسطا حيث يرى العمال أن عملية التقييم تتم بصفة منتظمة وأنها تتصف بنوع من الموضوعية والعدالة ، لكن يرون في أن هذه العملية تجرى قصد إعطاء بعض المنح فقط ولا دخل لها في أمور أخرى كإجراء الترقيات في المناصب أو كمدخلات لعملية التدريب وغير ذلك، ولمسنا ذلك خلال المقابلة حيث يؤكد أغلبية المستجوبين أن عملية التقييم يتم استعمالها في مجال محدود كالترقية في الدرجات أو بعض المنح في حين نجد أن رئيس دائرة الدراسات والتنمية يؤكد عكس ذلك حيث صرح بأن هناك عمليات تقييمية يتم أخذها بعين الاعتبار لإجراء التدريب والترقيات وقد تم ملاحظة ذلك من خلال الاطلاع على بعض وثائق المؤسسة بها مجموعة من التقييمات تثبت عكس إجابات العمال وقد يرجع ذلك إلى أن العمال لا يعتبرون تلك التقييمات ذات أهمية.

■ وظيفة الأجور والحوافز: استنادا إلى نتائج تحليل الاستبيان تم إيجاد المعدل العام لبعد وظيفة الأجور والحوافز متوسطا حيث يعتبر أغلبية العمال أن نظام الأجور يتسم بالوضوح لكنه لا يلقى رضى من طرف العاملين وهذا بمقارنته مع أجور المؤسسات أخرى التي تعمل في نفس القطاع وهو لا يتماشى مع متغيرات السوق، وهذا ما تم تسجيله خلال المقابلة حيث صرح أحد المسؤولين أن العديد من

العمال وبعد اكتساب خبرة وظيفية يبدأ بالتفكير للالتحاق بالمؤسسات المنافسة والتي تقدم أجور وحوافز أكبر .

2- فيما يتعلق بواقع المتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة) فقد جاء متوسط العام كذلك مرتفعا

وهذا دليل على النظرة الايجابية للعمال نحو أبعاد المتغير المستقل وفق ما يلي :

■ **جودة النظام :** جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعا من خلال نتائج تحليل الاستبيان، حيث يرى غالبية العمال أن النظام يوفر واجهة سهلة الاستعمال وهي ميزة مطلوبة في البرامج الحاسوبية وتبعث على الراحة للعمل عليه، وهذا ما لاحظناه خلال الاطلاع على واجهة البرنامج حيث قائمة الاختيارات سهلة ومفهومة وتم تأكيد ذلك من طرف الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلة، كما أن النظام يوفر إمكانية حفظ المعلومات واسترجاعها عند الضرورة وهي خاصية يجب أن تتوفر في الأنظمة ، كما أن النظام يقوم بإنجاز العمليات بسرعة وهو دليل على جودة النظام وتوفير عتاد ذو مواصفات قادرة على تشغيل العمليات المعقدة وبسرعة كما يدل ذلك على أن عملية برمجة الإجراءات ذات جودة وتنظيم تمكن من الوصول للمعلومات في زمن قصير، كما أن سرعة التعلم ميزة بالغة الأهمية يسعى مبرمجو الأنظمة إلى تحقيقها قصد التقليل من وقت العملية التدريبية، وقد لمست ذلك خلال بعض المناقشات مع بعض العمال والإطارات حيث أكدوا أنهم لم يتلقوا تدريباً بخصوص النظام وهم يتقنون العمل به جيدا في حدود الأعمال الموكلة لهم، كما أن النظام يمكن من إجراء اتصال فعال بغرض نقل المعلومات ويؤكد ذلك من خلال المقابلة مع بعض المسؤولين أكد أن نقل المعلومات بين المصالح خلال العمل بالبرامج المستقلة أدى إلى تضارب في المعلومات لكن بعد العمل على (ERP) زالت تلك المشاكل ويبقى عائقا وحيدا وهو عدم التزام بعض الأطراف بإدخال بياناتهم في الوقت الضروري وهذا ما أدى سلبا على أداء النظام ككل.

كما أكدوا أن النظام يعمل بكفاءة عالية في مراقبة إدخال المعلومات وقد لاحظت ذلك من خلال السماح لي بتجربة عملية إدخال بعض المعلومات إلا أنني وجدت نقص في عملية الرقابة حيث يمكن إدخال الأرقام في الخانة المخصصة للإسم ولقب العامل مثلا، وتضمنت إجاباتهم وبنسبة متوسطة على أن وظائف النظام تلي احتياجاتي من المعلومات وهذا يدل على أن النظام لا يلي كل معلومات التي يحتاجها المستعمل، وعند طرح نفس السؤال خلال المقابلة أجاب بعض العاملين على أنهم يرغبون في الحصول على بعض المعلومات قصد استعمالها في إنجاز مهام أخرى لكن قواعد السماح للوصول لتلك المعلومات غير متوفرة لديهم، لذا يلجؤون لطلبها من مصالح أخرى.

■ **جودة المعلومات:** من خلال النتائج الاحصائية للاستبيان نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للبعد كان مرتفع وهذا دليل على جودة المعلومات التي ينتجها النظام، حيث يوفر معلومات في الوقت المناسب حسب رأي أغلبية المستجوبين مما يعمل على إمكانية اتخاذ القرارات في وقتها المناسب، وهذا ما لوحظ خلال حضور ممثلو نقابة العمال بغرض الاستفسار عن وضعية أحد العاملين وتمت الاستجابة لطلبهم حيث وجد أن وضعية العامل قد تم تسويتها، وقد اعتبر العمال أن معلومات نظام تخطيط موارد المؤسسة ذات أهمية من حيث مصداقيتها ويعني ذلك أنها موثوقة ويمكن الاعتماد عليها، كما أن معلومات النظام واضحة وسهلة الفهم حسب رأي المستجوبين وأنها تمتاز بالدقة وخالية من الأخطاء، ويظهر ذلك من خلال الاطلاع على بعض مخرجات التي تمت معاينتها حيث يسهل قراءة المعلومات من الوثيقة حيث أنها مرتبة بشكل متناسق، كما أشاد العمال بإمكانية اتخاذ قرارات بناء على مخرجات نظام (ERP).

وفيما يخص توفير النظام لمعلومات تتلاءم مع متطلبات استعمالها نجد أن المستجوبين اختلفوا في صحة هاته الخاصية التي تعتبر أساس النظام المتكامل ، ونستطيع تفسير تلك الإجابة إلى رأي أحد المستجوبين في أن المعلومات لا يتم إدخالها في الوقت المناسب من طرف مصالح أخرى لذا يجعل المعلومة التي يحصلون عليها غير مفيدة أحيانا وغير قابلة للاستغلال، كما أن المستجوبين صرحوا بأن نظام (ERP) لا يتيح معلومات لجميع المستعملين وهذا شيء طبيعي بتقدير أن هناك سرية للمعلومات ولا يسمح الوصول إليها إلا لمن يستحقها بالرغم من أن بعض المستخدمين يطلبون بعض المعلومات قصد استغلالها لكن توفر لهم عن طريق مستعملين آخرين.

■ **جودة الخدمة :** من خلال التحليل الاحصائي لنتائج الاستبيان تبين أن المتوسط العام لهذا البعد كانت متوسطة وهذا ما دفعني إلى طلب تنقلي إلى مديرية تكنولوجيا المعلومات والاتصال (DTIC) وهي المعنية بتقديم خدمة الدعم للمستخدمين قصد الحصول على تفسير لتلك الإجابات معتقدا أن هناك عوائق تقنية لدى المديرية.

وأكد المستجوبون أن التدريب الذي يتلقونه حول نظام (ERP) يحسن من نوعية عملهم وهو تأكيد على نجاح النظام، واتفق متوسط العمال على أن المعلومات التي يتلقونها من قسم الدعم دقيقة ومفهومة وأن قسم الدعم يقدم لهم حلولاً للمشاكل التي تواجههم بالنظام وهذا ما يؤكد كفاءة قسم الدعم، كما أكد أقلية فقط على أنهم يتلقون خدمة سريعة من قسم الدعم عند الطلب، وهو ما

وافق إجابات عملية المقابلة التي دلت على الخدمات التي تطلب من قسم الدعم فيها نوع من التأخير والإطالة وهو ما أثار عندي جدلاً كبيراً، لكن بعد زيارة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالضبط مع المختص في المعلوماتية المخصص لإدارة الموارد البشرية أكد لي بأن كل ما يطلب من خدمات تؤخذ بعين الاعتبار لكن هناك أولويات يحددها المسؤولون بمديرية إدارة الموارد البشرية وحتى الإذن بالحصول على بعض المعلومات يكون حسب طلبات المسؤول بإدارة الموارد البشرية وأقوم بتنفيذ الأوامر في وقت قياسي، كما أكد المستجوبون وبنسبة متوسطة أنهم يشعرون بالراحة في إنجاز أعمالهم من خلال العمل بنظام (ERP) وهذا راجع إلى عدم تقبل بعض المستخدمين أن يلجأ لطلب معلومات من مصالح أخرى بالرغم من احتياجه تلك المعلومات في إنجاز أعماله وهذا ما لا يشعره بالراحة في إنجاز أعماله، وبنسبة متوسطة كذلك أجابوا أن موظفو قسم الدعم يقومون بتقديم ما وعدو بتقديمه وهذا ما أشرنا إليه سابقاً حيث توجد أولويات تدفع بقسم الدعم إلى تأخير الاستجابة لبعض الطلبات التي لا تكون ذات أولوية، كما أن الأغلبية أجابت على أن التدريبات لم تكن كافية للعمل على نظام (ERP) وهذا ما تأكد من خلال النقاش الذي أجرته مع بعض المستخدمين حين سألتهم حول التدريب حول نظام تخطيط موارد المؤسسة وأكد معظمهم أنهم لم يتلقوا تدريباً أساسياً وأنهم يستخدمونه بناء على تجاربهم الخاصة وبمساعدة بعض من تلقى التدريب.

3- العلاقة بين المتغيرين (وظائف إدارة الموارد البشرية و تخطيط موارد المؤسسة) :

- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة :

يتضح من خلال الجدول رقم (2. 9) والمبين للعلاقات الارتباطية بين المتغير المستقل تخطيط موارد المؤسسة بأبعاده جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة والمتغير التابع وظائف إدارة الموارد البشرية بحث تم التوصل إلى أن هناك ارتباط بين جودة النظام و وظائف الموارد البشرية حيث بلغ معامل الارتباط 42% وبدلالة إحصائية عالية جدا 0.00 ، كما ان هناك ارتباط بين جودة المعلومات و وظائف إدارة الموارد البشرية لكن بنسبة أقل والتي بلغت 0.312 بلالة إحصائية عالية وهي 0.05، اما بالنسبة لجودة الخدمة فكانت العلاقة غير دالة إحصائياً كما أن العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده مجتمعة و المتغير التابع كانت غير دالة إحصائياً ونستطيع تفسير ذلك كما يلي :

يعتبر نظام تخطيط موارد المؤسسة نظاما جيدا ويعمل على تحسين وظائف غدارة الموارد البشرية ويكون ذلك جليا في واجهة النظام السهل الاستعمال دون وجود تعقيدات كما أن العمل عليه لا يستحق تدريبا مكثفا كما أنه يعمل على نقل المعلومات بسهولة بين الإدارات ويلبي متطلبات العاملين عليه من المعلومات بسرعة كافية لإنجاز الأعمال في وقتها الضروري كما أنه يوفر إمكانية حفظ المعلومات واسترجاعها في الوقت المطلوب، كل هاته الخصائص من شأنها أن تجعل النظام ذو كفاءة عالية وهذا حسب آراء العمال وقد لمست ذلك خلال المقابلات مع المسؤولين حيث اثنوا كثيرا في قدرة النظام على إعطاء الإضافة وتحسين الأعمال بصفة عامة و وظائف إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة.

أما من ناحية جودة المعلومات فإن النظام يوفر معلومات واضحة وسهلة الفهم وخالية من الأخطاء وتتميز هذه المعلومات بأنها وقتية ويمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرار المناسب ويتيح تلك المعلومات لجميع المستعملين إلا أن عدم التزام بعض الإدارات بإدخال معلوماتها في الوقت المناسب جعل المعلومات التي تصدر من النظام ليست ذات قيمة عالية وهذا ما أثر سلبا على العلاقة بين جودة معلومات النظام و وظائف إدارة الموارد البشرية حيث كانت العلاقة ضعيفة نوعا ما.

وفيما يخص جودة الخدمة فلاحظنا عدم وجود علاقة ويرجع ذلك إلى إجابات العمال حيث نوعية الخدمة المقدمة من طرف قسم الدعم سواء من ناحية سرعة الخدمة أو الوفاء بإنجاز تلك الخدمات، كما يقر مجمل العمال أنهم لم يتلقوا تدريبا كافيا على النظام وأن ملاحظاتهم المقدمة حول النظام من أجل تحسينه لا تؤخذ بعين الاعتبار، وقد أشرنا سابقا إلى هناك سوء فهم من طرف العمال حول تقديم الخدمات من طرف قسم الدعم حيث يقوم عمال إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتقديم خدماتهم على أحسن وجه لكن عن طريق التسلسل الهرمي للمناصب وليس مباشرة مع العمال ، كما يشير رئيس إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى هاته الخدمات من المفروض أن تقدم من طرف موردي النظام وأنها تنتهي بنهاية الفترة التحريبية وتبقى عمليات الصيانة فقط لكن الامر تعدى ذلك ويرجع السبب إلى سوء وضع أرضية تسمح بنجاح النظام ككل وبالتالي فإن الإدارة تتحمل أخطاء سوء التسيير.

وكخلاصة لذلك نجد أن سوء العلاقة بين جودة المعلومات وجودة الخدمة أثرت سلبا على العلاقة الكلية بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهذا عكس ما كان متوقعا الوصول إليه حيث نجد أن أغلب الدراسات تشير إلى أن الأتمتة بصفة عامة تحسن من أداء وظائف إدارة الموارد البشرية لكن في دراستنا هذه تم

التوصل إلى نتيجة مغايرة ونستطيع أن نستنتج أن المشكلة ليست في النظام في حد ذاته بل في سوء استعماله ويرجع ذلك لظروف عدة أهمها عدم إعطاء الإدارة العليا لأهمية العمل بالنظام حيث تم طرح سؤال خلال المقابلة بعدما تم التوصل إلى تلك النتائج ومفاده هل قامت الإدارة العليا ومسيرة المؤسسة بتقييم نتائج العمل بهذا النظام، فكانت الإجابة كلها سلبية وأنهم ليست لهم الصلاحية في إعطاء اقتراحات حول ذلك ، كما أشار لي أحد الاشخاص الذين عملوا على النظام من الوهلة الأولى أن هناك معلومة مفادها أن المؤسسة تسعى لاقتناء نظام آخر بدل نظام أوراكل وهذا لنجاحه في مؤسسات أخرى مشابهة لكن يبقى المشكل المطروح لماذا لم يتم إجراء هذا الخطوة قبل التعاقد مع موردو نظام أوراكل ويبقى التساؤل مطروحا.

على العموم هذه الظاهرة تسود معظم المؤسسات الجزائرية وهي إجراء تعاقد للعمل على برامج معينة دون دراسة علمية مسبقة وصرف مبالغ كبيرة تكلف خزينتها وفي الاخير يتم الاستغناء عنها بكل بساطة وهنا يظهر لنا احتمالين اثنين أولهما أن هناك سوء تسيير الناجم عن ضعف المسير في حد ذاته والثاني أن هذا الفساد مقصود والهدف من ورائه اختلاس أموال المؤسسة وجرها نحو الإفلاس.

- معاملات خط الانحدار :

يتضح من خلال الجداول رقم (2. 10) أن هناك علاقة بين جودة النظام و وظائف إدارة الموارد البشرية وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية ، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الأولى. كما يتضح من خلال الجداول رقم (2. 11) أن هناك علاقة بين جودة المعلومات و وظائف إدارة الموارد البشرية وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية ، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الأولى. ويتضح أيضا من خلال الجداول رقم (2. 12) أنه ليست هناك علاقة بين جودة الخدمة و وظائف إدارة الموارد البشرية ، وبذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

- إعادة التحليل الإحصائي (باستعمال الانحدار التدريجي) :

بعد إعادة التحليل الإحصائي باستعمال معامل الانحدار خطوة بخطوة تم إقصاء البعدين جودة المعلومات وجودة الخدمة وقبول بعد جودة النظام كمؤثر على وظائف إدارة الموارد البشرية بالتوصل إلى العلاقة الخطية : $Y = 0.494(X)$ ، أي أن : وظائف إدارة الموارد البشرية = 0.494 (جودة النظام) وحسب هذه المعادلة نستطيع القول بأن العلاقة بين المتغير التابع والمستقل طردية ومتوسطة من خلال جودة النظام ، بمعنى اننا نحسن من جودة النظام بوحدة واحدة تتحسن وظائف إدارة الموارد البشرية بقيمة 0.494

وعليه نستنتج ان جودة النظام هي البعد الوحيد الذي يؤثر في وظائف إدارة الموارد البشرية وعلى المؤسسة الاهتمام بالعمل على تحسين جودة المعلومات وجودة الخدمة لكي يكون التأثير أكثر فعالية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية.

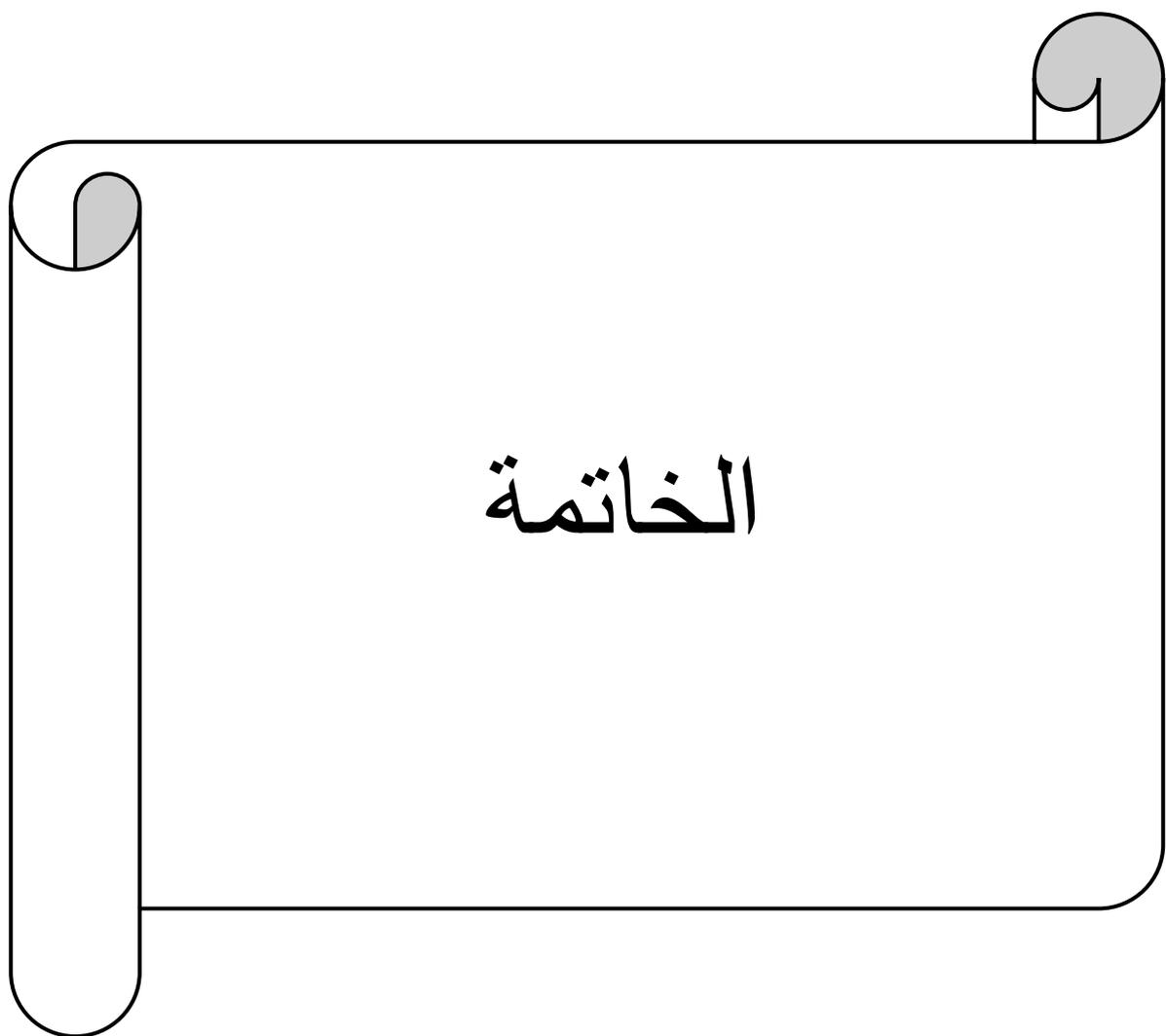
4- الفروقات في إجابات العينة حول المتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية) :

- بالنسبة لمتغير الجنس للعينة المدروسة لا توجد فروقات في الاجابات حول المتغير التابع .
- بالنسبة لمتغير طبيعة الوظيفة توجد فروقات في إجابات العينة وكانت لصالح العمال المتعاقدين لكن بنسبة بلغت 0,40 وربما يرجع ذلك لعدة أسباب منها أن العمال ذوي الوظيفة الدائمة لهم شعور بالاستقرار في وظائفهم عكس الموظف المتعاقد الذي يرى بأن مزاولته للوظيفة غير ثابتة ومهددة بالتوقف.
- بالنسبة لمتغير الخبرة للعينة المدروسة لا توجد فروقات في الاجابات حول المتغير التابع .
- بالنسبة لمتغير العمر للعينة المدروسة لا توجد فروقات في الاجابات حول المتغير التابع .
- بالنسبة لمتغير الوظيفة للعينة المدروسة لا توجد فروقات في الاجابات حول المتغير التابع .
- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي للعينة المدروسة لا توجد فروقات في الاجابات حول المتغير التابع .

خلاصة الفصل:

هذا الفصل تم التطرق إلى الدراسة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة (المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود) من خلال إعطاء تقديم مختصر للمؤسسة ونشاطها ثم عرض نتائج الدراسة التي أجريت من خلال استبانة تم إعدادها حيث اقتصرت على 40 استمارة تم تفرغها و استخدام الأساليب الاحصائية باستعمال برنامج Spss النسخة 19 لمعرفة واقع وظائف إدارة الموارد البشرية وكذا واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة وكذا العلاقة التآثرية بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية عن طريق الإجابة على فرضيات الدراسة، وقد خلصت الدراسة على ما يلي :

1. هناك اهتمام كبير من طرف المؤسسة من أجل تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية باعتبارها أهم إدارة لديها باعتبارها تسير أهم عنصر لديها وهو المورد البشري.
2. تمتلك المؤسسة نظام تخطيط موارد مؤسسة من شأنه أن يحسن أدائها لكن سوء الاستغلال لهذا المورد ربما يعود على المؤسسة بالخسائر وخاصة أنه تم إنفاق تكاليف كبيرة لاقتنائه.
3. العلاقة بين تخطيط موارد المؤسسة و وظائف إدارة الموارد البشرية علاقة متوسطة من خلال بعد جودة النظام فقط.
4. الإدارة العليا لا تولي اهتمام كبيرا لمتابعة وتقييم المشاريع الخاصة بتقنية المعلومات وخاصة في ميدان التسيير.



الخاتمة

إن الاهتمام الكبير بأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة في ميدان التسيير دفع بي إلى البحث في دراسة أثير تطبيق الأنظمة المتكاملة في تحسين وظائف التسيير و بالأخص وظائف إدارة الموارد البشرية من خلال الإجابة عن الإشكالية المطروحة بالبحث، وللإجابة عليها تم تقسيم البحث إلى فصلين، فالفصل الأول متعلق بالجانب النظري حيث تطرقنا إلى الأدبيات النظرية لوظائف إدارة الموارد البشرية ونظام تخطيط موارد المؤسسة والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع ، أما الفصل الجانب فتم تخصيصه للجانب التطبيقي من خلال الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود ورقلة.

1- نتائج اختبار الفرضيات

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج الآتية :

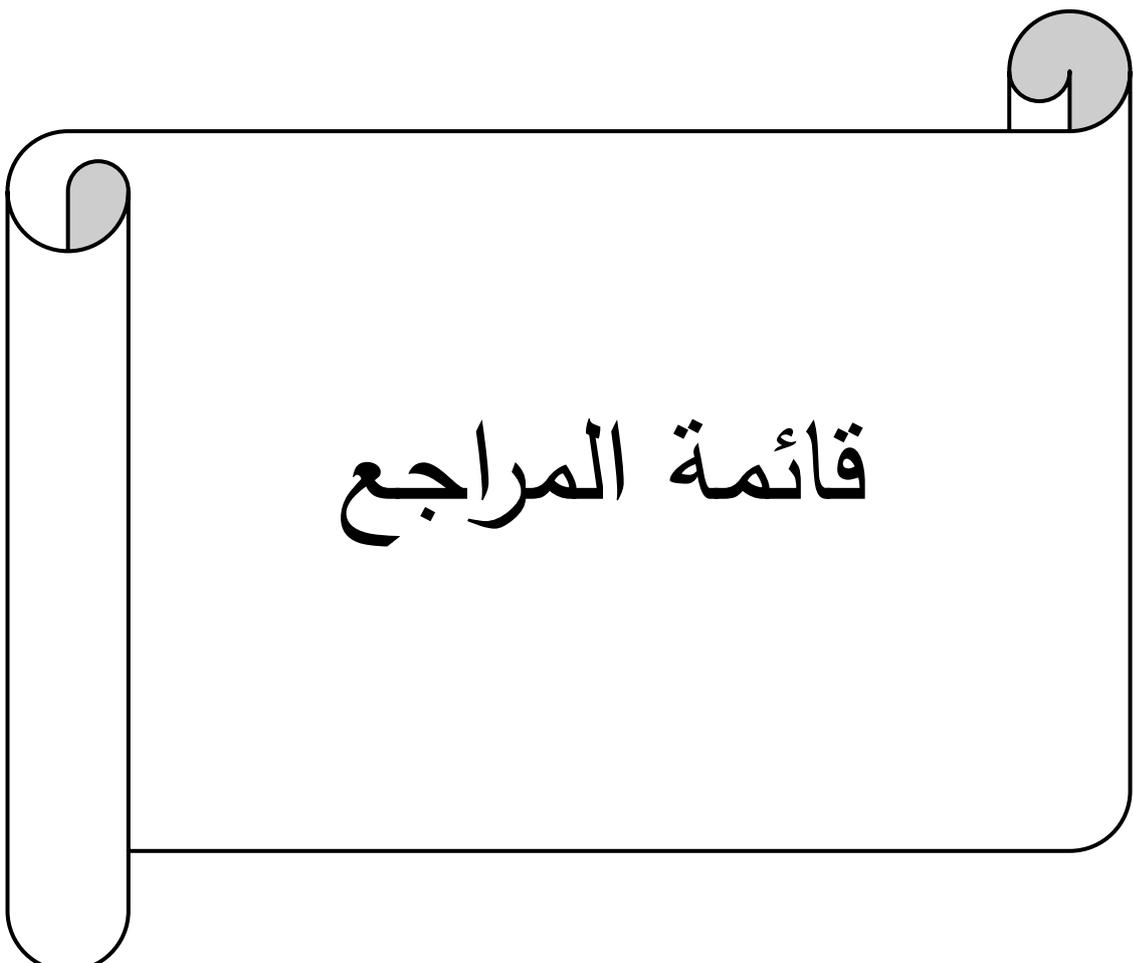
- ✓ تهتم المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بتحسين أنشطة وظائف إدارة الموارد البشرية .
- ✓ تمتلك المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ناظم تخطيط موارد المؤسسة جيد لكن لا يتم استغلاله إلا بنسبة ضئيلة جدا مقارنة مع ما يقدمه من إضافات.
- ✓ لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة، الوظيفة.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة .
- ✓ العلاقة الارتباطية بين تخطيط موارد المؤسسة كمتغير مستقل و وظائف إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع تم التوصل إلى أنه لا توجد علاقة بينهما بإدخال جميع أبعاد المتغير المستقل لكن هناك تأثير لبعده جودة النظام على وظائف إدارة الموارد البشرية لكن بنسبة قليلة.
- ✓ من بين أهم الأسباب التي أدت إلى ضعف تأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية هو عدم اهتمام الإدارة العليا بتطبيق النظام وعدم وجود الالتزامية في تحديث كل إدارة لمعلوماتها من أجل ضمان تكامل المعلومات.
- ✓ من بين أهم العوامل الأساسية لنجاح الانظمة المتكاملة هو إعداد أرضية جيدة لتطبيق النظام من خلال التحضير له ودراسة كافة الخيارات وفق أسس علمية مدروسة.

1- التوصيات

- من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات:
- ✓ إجبار جميع الإدارات بتحديث معلوماتها لضمان جودة المعلومة الصادرة من النظام.
 - ✓ إجراء تقييم لنظام تخطيط موارد المؤسسة من أجل تعزيز نقاط القوة وتصحيح الانحراف في نقاط الضعف.
 - ✓ تحسين الخدمات المقدمة من طرف فرق الدعم وتحسين وقت الإجابة.
 - ✓ تحسين أسلوب الوصول للمعلومات بدل التركيز أكثر على السرية في الحصول على المعلومة.

2- آفاق البحث

- بناء على تم التوصل إليه خلال الدراسة الميدانية والنقائص الملاحظة والتي من شأنها أن تكون دراسات مستقبلية نقترح ما يلي:
- دور الإدارة العليا في نجاح تطبيق تخطيط موارد المؤسسة بإدارة الموارد البشرية .
 - تقييم نظام تخطيط موارد المؤسسة بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود.
 - أهمية النظم المتكاملة في تحسين إدارة الموارد البشرية.



قائمة المراجع

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

- 1- أكرم أحمد رضا الطويل وبلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة (دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2013.
- 2- ابراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية ، الطبعة 4 ، 2015.
- 3- فيصل حسونة ، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2011.
- 4- جاري ديسلر ، إدارة الموارد البشرية ، ترجمة د.محمد سيد أحمد عبد المتعال ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية، 2007.
- 5- علي الشرفاوي، إدارة النشاط الانتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بدون سنة طبع.
- 6- فهد بن ناصر العبود ، الحكومة الذكية - التطبيق العلمي للتعاملات الإلكترونية الحكومية ، شركة مكتبة العبيكان ، ط 3 2016 ، الرياض المملكة العربية السعودية.
- 7- عمر وصفني عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2005.
- 8- وليد عبد الرحمن الفرا ، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي Spss ، إدارة البرامج والشؤون الخارجية ، الندوة العالمية للشباب الاسلامي.
- 9- يعلى فروق ، مطبوعة حول مقياس الاعلام الآلي - اختبار الفرضيات ، جامعة محمد دباغين سطيف 2 ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- 10- باري كشواي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة جمهورية مصر العربية، الطبعة الثانية 2006.
- 11- صالح مفتاح، إدارة الموارد البشرية وتسيير الكفاءات(المهارات) ، الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة 9-10 مارس 2004.
- 12- حنا نصر الله ، إدارة الموارد البشرية ، درا زهران للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2001.

المراجع الأجنبية :

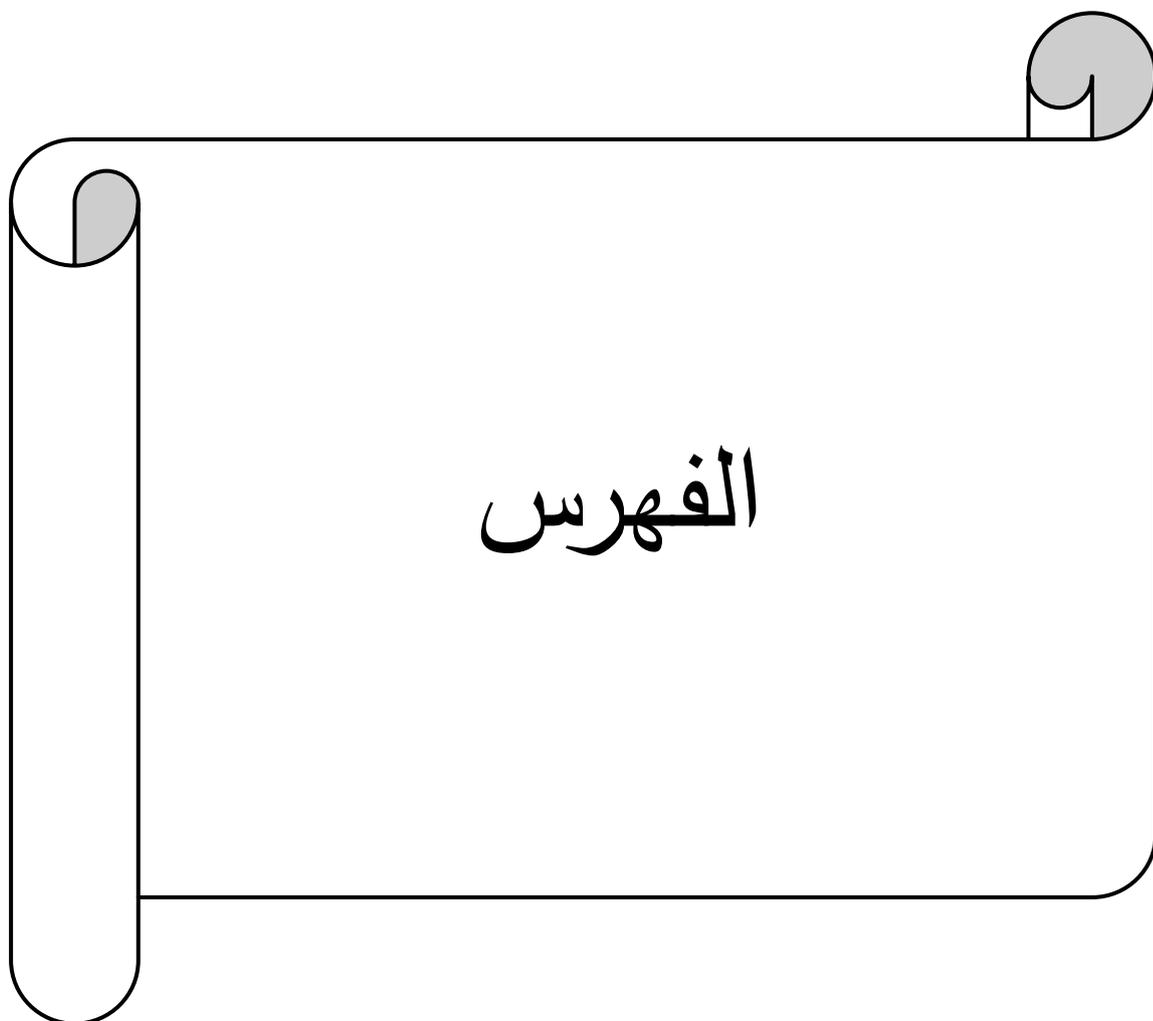
- 1- Daniel E. O’Leary ,Entreprise Resource planning Systems – systems life Cycle Electronic Commerce and risk,Cambridge new York usa ,2000.
- 2- Alter,Steven ,Informations Systems Fondation OF E-Business,4 ED.,Prentice Hall ; New Jersey USA,2002
- 3- Turner,leslie & Weickgenant, Andrea,Accounting Information Systems Controls and Proccsses,Johan Willey & Sons ,USA ,2009.
- 4- Daft, Richard L.,Management, 6 Ed.,Thomson, South Western West USA ,2003.
- 5- Delone, W.H. and Mclean, E.R. (2004) "Measuring e-Commerce Success: Applying the DeLone & McLean Information Systems Success Model" International Journal of Electronic Commerce, Vol. 9, No. 1.
- 6- Stair,Ralph M & Reynolds,George W,Informations systems essentials,Course prenter,china,2010,p .
- 7- Daniel E. O’Leary ,Entreprise Resource planning Systems – systems life Cycle Electronic Commerce and risk,Cambridge new York usa ,2000.
- 8- Turner,leslie & Weickgenant, Andrea,Accounting Information Systems Controls and Proccsses,Johan Willey & Sons ,USA ,2009.
- 9- Stair,Ralph M & Reynolds,George W,Informations systems essentials,Course prenter,china,2010,p .
- 10-Daft, Richard L.,Management, 6 Ed.,Thomson, South Western West USA ,2003.
- 11-Alter,Steven ,Informations Systems Fondation OF E-Business,4 ED.,Prentice Hall ; New Jersey USA,2002
- 12-Delone, W.H. and Mclean, E.R. (2004) "Measuring e-Commerce Success: Applying the DeLone & McLean Information Systems Success Model" International Journal of Electronic Commerce, Vol. 9, No. 1.

- المواقع الالكترونية :

1- مسؤول الموقع الالكتروني تيك بزنس مقال بعنوان أفضل 6 أنظمة ERP ، تم الاطلاع عليه يوم 01 مارس 2018.

2- مسؤول الموقع الالكتروني لتخطيط موارد المؤسسة (الدفتر) ، <http://dafater.biz>

3- تقديم المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود <http://www.entp-dz.com>



الفهرس

الصفحة	الفهرس
IV	الإهداء
V	الشكر والتقدير
VI	الملخص بالعربية واللغة الأجنبية
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال و قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتخطيط المسار الوظيفي والعوامل الشخصية والتنظيمية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لوظائف إدارة الموارد البشرية وتخطيط موارد المؤسسة
03	المطلب الأول: الاطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية
03	الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية
04	الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية
05	الفرع الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية
05	الفرع الرابع : وظائف إدارة الموارد البشرية
08	الفرع الخامس: أهم التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية
10	المطلب الثاني: الاطار المفاهيمي لتخطيط موارد المؤسسة (ERP).
10	الفرع الأول: تعريف تخطيط موارد المؤسسة
12	الفرع الثاني: خصائص تخطيط موارد المؤسسة
12	الفرع الثالث: فوائد ومضار نظام تخطيط موارد المؤسسة
13	الفرع الرابع: عوامل نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة
14	الفرع الخامس : أهم الشركات الموردة لنظام تخطيط موارد المؤسسة
15	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لوظائف إدارة الموارد البشرية وتخطيط موارد المؤسسة
16	المطلب الأول : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية)
18	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (تخطيط موارد المؤسسة)
20	المطلب الثالث : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
20	الفرع الأول : بالنسبة للمتغير التابع
21	الفرع الثاني: بالنسبة للمتغير المستقل
21	الفرع الثالث : ضبط متغيرات الدراسة

24 خلاصة الفصل الأول
25	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة على وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة ENTP
26 تمهيد
26 المبحث الأول: الطريقة وأدوات الدراسة
26 المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
27 المطلب الثاني: الطريقة المعتمدة في الدراسة
30 المطلب الثالث: أدوات الدراسة
32 المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
35 المطلب الأول: نتائج الدراسة التطبيقية
52 المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
59 خلاصة الفصل الثاني
61 الخاتمة
63 قائمة المراجع
66 الفهرس
69 الملاحق



الملاحق

الملحق رقم 01 تعدلده مستخدمين المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار

EFFECTIF GLOBAL DE L'ENTREPRISE								
EFFECTIF	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cadre Sup	112	106	91	94	98	96	100	106
Cadre moyen	2388	2424	2552	2604	2810	2823	2983	3159
Maitrise	2412	2462	2499	2610	2544	2652	2875	2974
Exécution	1964	1943	1786	1667	2115	1975	1982	2101
TOTAL	6876	6935	6928	6975	7567	7546	7940	8340

EFFECTIF DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

EFFECTIF	M	F	TOTAL
Cadre Sup	4	1	5
Cadre moyen	67	15	82
Maitrise	17	1	18
Exécution	4	0	4
TOTAL	92	17	109

Directeur	1
Assistant	4
Chef de service	9
Autres employés	95
TOTAL	109

الملحق رقم 2 - بطاقة التقييم التقنية

AVIS FAVORABLE		DEFAVORABLE		NOTE SUR 20	
Nom 1er examinateur:		Date:		Visa:	
Nom 2ème examinateur:		Date:		Visa:	
SIEGE SOCIAL : base du 20 Août - 955 - B.P 206 & 207 Hassi Messaoud - Tél : 213 (029) 79 88 50 & 55 - Fax : 213 (029) 79 84 06 - Telex 44033 ENTP/DG/DZ - R.C. : 99 b 122593 OUARGLA					
E. 777/01					

AVIS DE L'EXAMINATEUR		AVIS FAVORABLE		DEFAVORABLE		NOTE SUR 20	
1- Sujet d'entretien:							
2-Appréciation technique:							
3-Recommandation:							
Expérience au poste de travail:							
Situation vis-à-vis du service national:							
Langues:		Arabe: *		Français: *		Anglais: *	
Spécialité:		*:		Option: *			
Niveau d'instruction:		*:		Diplôme: *			
Date de recrutement:		*:		Adresse: *			
Date de naissance:		*:		Lieu: *			
Nom & Prénom:		*:		Matricule: *			
MOTIFS:		Mutation <input checked="" type="checkbox"/>		Reconversion <input checked="" type="checkbox"/>			
NOUVELLE STRUCTURE:		*:		EMPLOI POSTULE:		CAT *	
ANCIENNE STRUCTURE D'AFFECTATION:		*:		ANCIEN POSTE DE TRAVAIL:		CAT *	
FICHE D'APPRECIATION TECHNIQUE							
N° /DED/DRH/2018							
Hassi Messaoud, le							
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES							
DEPARTEMENT ETUDES ET DEVELOPPEMENT							
Société Par Actions au Capital Social de 67 000 000 000 DA							
Certifiée ISO 9001:2008-OHSAS18001:2007-ISO 14001:2004							
ENTREPRISE NATIONALE DES TRAVAUX AUX Puits							
المؤسسة الوطنية للأعمال في الآبار							
							

الملحق 3 - بطاقة التقيط السنوي



المؤسسة الوطنية للأشغال في الأبار
 Entreprise Nationale des Travaux aux Puits
 Société Par Actions au Capital Social de 14 800 000 000 DA
 Certifiée ISO 9001 : 2008 - OHSAS 18001 : 2007 - ISO 14001 : 2004

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
DEPARTEMENT ADMINISTRATION DU PERSONNEL

FICHE DE NOTATION /ANNÉE 2017

Nom et Prénom :

Fonction :

Matricule :

Date de Recrutement :

Affectation :

Critères de Notation	Pondération	Notation		Moyenne Annuelle	Assiduité	Observation
		1 ^{er} Notateur	2 ^{ème} Notateur			
Personnel sans responsabilité d'encadrement	30					
Personnel à responsabilité d'encadrement						
Personnel pouvant être apprécié selon ce critère	25					
Autre personnel						
Ponctualité	05					
Assiduité	05					
Comportement	05					
T O T A L	70					
Degré de Sanction		1^{er} Notateur		2^{ème} Notateur		
	Nom :			Nom :		
	Visa :			Visa :		

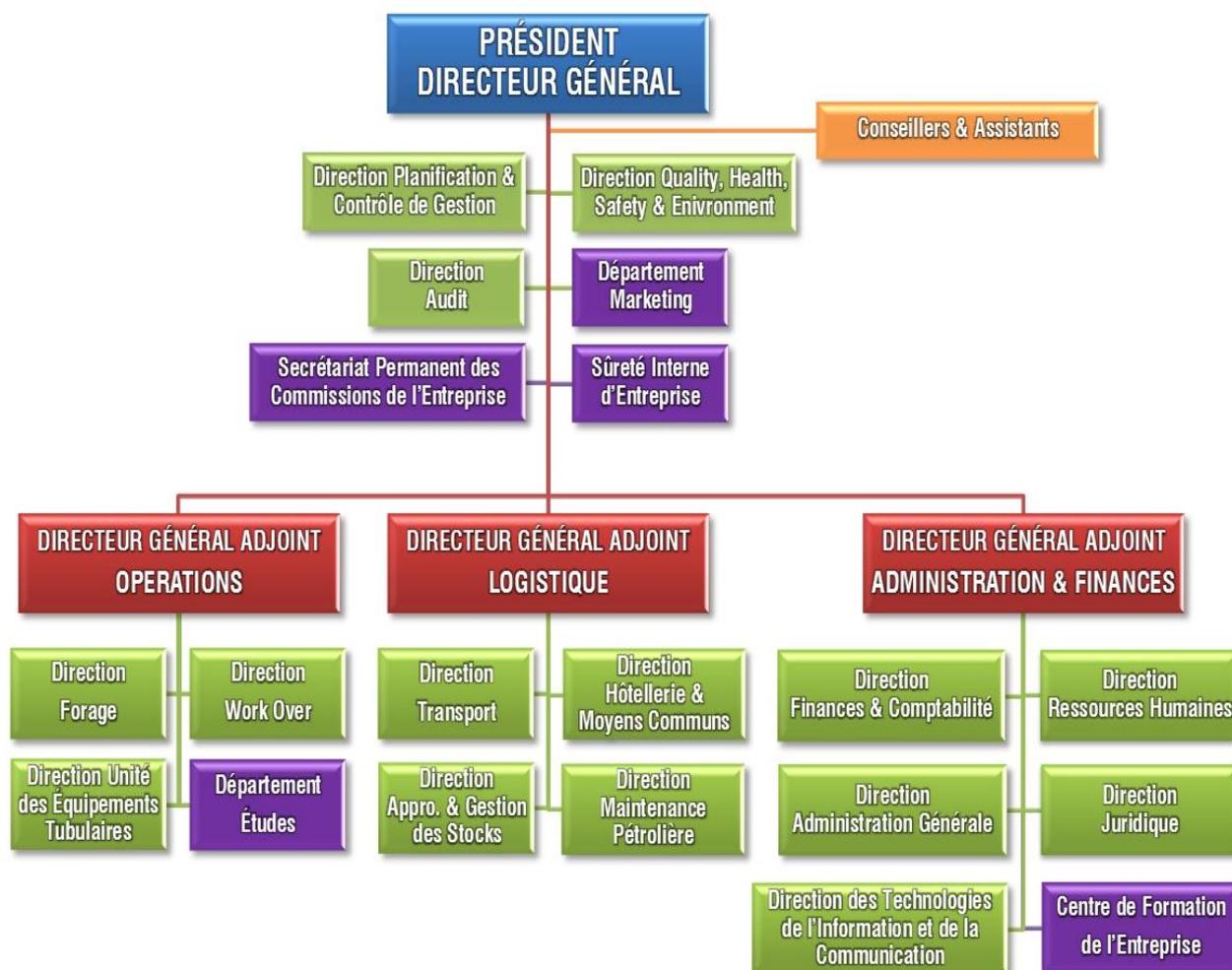
E. 712/01

Imprimerie ENTP

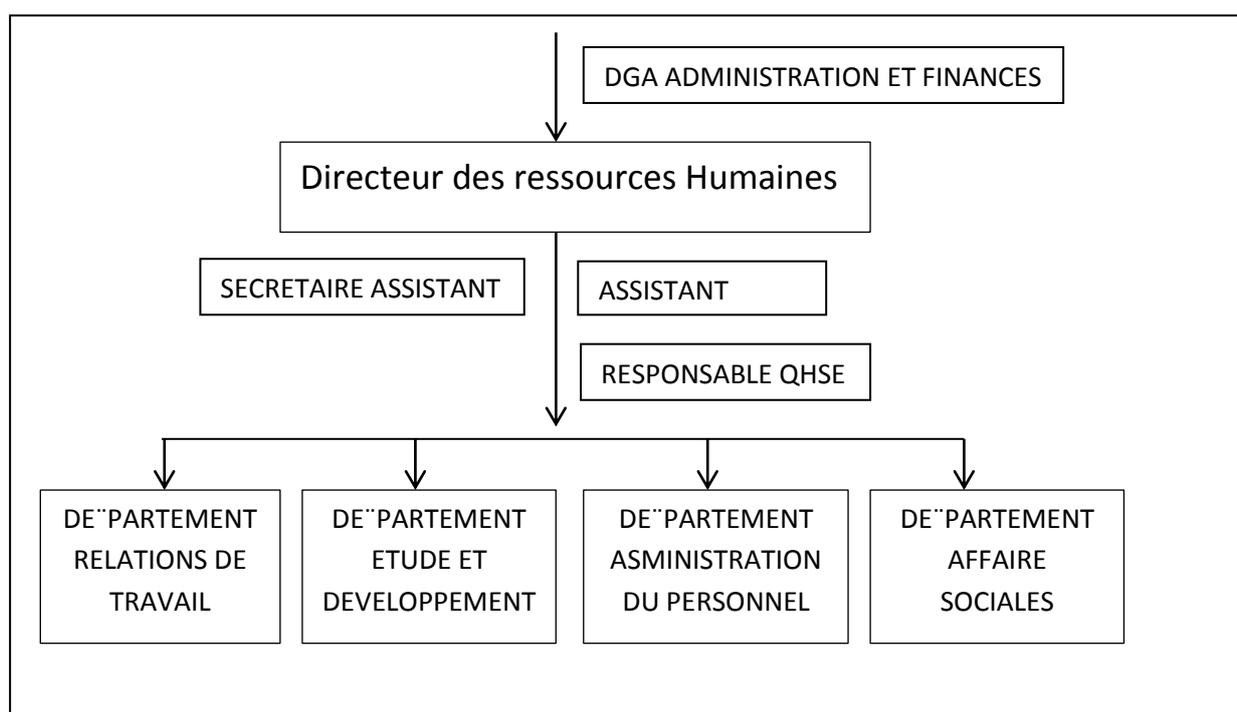
الملحق 4 - بطاقة مجمل الخدمات

 ENTP	FICHE DE SYNTHESE ET SUIVI DE CARRIERE				Page 1 sur 1
					Date d'effet : *
					Indice : 03
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES					Hassi Messaoud, le: *
Identification de l'employé					
Nom et prénom : *				Matricule : * / *	
Date et lieu de naissance: *	à : *				
Date de recrutement : *			Type de contrat de travail: *		
Poste occupé : *			Affectation: *		
Classification : *	Groupe : *	Echelle: *	Echelon: *		
Situation familiale: *					
Formation scolaire :					
Niveau d'instruction: *					
Diplomes: *					
Institut: *	Date: *	N°: *	Lieu: *		
Formation professionnelles et stages :					
Type	Intitulés des formations	Organisme formateur	Début	Fin	
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
Antécédents Professionnels :					
Organismes	Postes occupés	Début	Fin	Motifs départs	
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
Evolution de carrière au niveau de l'entreprise :					
Dates	Nature	Intitulés des postes de travail	Echelle	Réf. Décisions	
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
*	*	*	*	*	*
Notation (03 dernières années) :					
Années	2015	2016	2017	Moyenne	
Notations	*	*	*	*	*
Antécédents disciplinaires :					
Années	Sanctions	Motifs			
2015	*	*			
2016	*	*			
2017	*	*			
Assiduité :					
Absence tous motifs	2015	2016	2017	Total	
Accident de travail	*	*	*	*	*
Maladie	*	*	*	*	*
Absences (Abs Irrig , MAP)	*	*	*	*	*
Absence Spéciale N. R	*	*	*	*	*
Total Absences	*	*	*	*	*
Taux d'assiduité	*	*	*	*	*
Interdictions médicales reconnues :					
*					
Etablie par :			Approuvée par: LE CHEF DE DEPARTEMENT ETUDES ET DEVELOPPEMENT		
Nom & Prénom : *	Visa :	Nom & Prénom : *	Visa :		

الملحق رقم 5- الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENTP



الملحق رقم 6 - الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية بمؤسسة ENTP



الملحق 06 - إستبانة الدراسة

السيدات والسادة تحية طيبة وبعد ،

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على وظائف إدارة الموارد البشرية (DRH) بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الأبار بحاسي مسعود (ENTP)، وذلك في إطار استكمال مذكرة لنيل شهادة الماستر ، وعليه أرجوا منكم ملء هذه الاستمارة بصراحة وموضوعية ، علما بأنه سيتم التعامل مع إجاباتكم بسرية تامة وذلك لغرض البحث العلمي فقط.

Email : said_kaddouri@yahoo.fr

تقبلوا مني فائق التقدير والإحترام

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

المحور الأول : إدارة الموارد البشرية

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
1	يتم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بناء على أهداف المؤسسة			
2	تشارك مختلف الإدارات الأخرى في تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية			
3	يستند التخطيط للموارد البشرية إلى دراسة و تحليل علمي و عملي			
4	تتوفر لدى المؤسسة معلومات دقيقة عن سوق العمل			
5	تعمل المؤسسة على استقطاب أفضل المترشحين			
6	يتم تحديد مصدر الاستقطاب عادة (داخلي / خارجي)			
7	يتم اختيار وتعيين الموظفين وفقا لمعايير موضوعية			
8	يتم اختيار وتعيين الموظفين على أساس الكفاءة والخبرة			
9	تهتم المؤسسة بعد تعيين موظفيها بتهيئتهم ودمجهم بيئة عمل المؤسسة			
10	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على أسس مدروسة			
11	يتم إعداد البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات التدريبية			
12	يتم تسجيل العمليات التدريبية للعامل في ملفه المهني			
13	تعمل المؤسسة على تقييم التدريب من أجل ضمان فعاليته			
14	يتحسن أداء عملي بعد القيام بعملية التدريب			
15	يتم تقييم أداء العاملين بصفة منتظمة			
16	تتم مراعاة مبدأ العدالة في عملية التقييم			
17	يتصف تقييم الأداء في المؤسسة بالموضوعية والنزاهة			
18	تستخدم عمليات التقييم في تحديد نقاط الضعف لدى الموظف لمعالجتها			
19	تؤخذ عملية التقييم بعين الاعتبار لإجراء الترقية			
20	يتسم نظام الأجور والحوافز بالوضوح			
21	يساهم نظام الأجور والحوافز في الحفاظ على كفاءات المؤسسة			
22	تعتمد المؤسسة على نظام أجور وحوافز متنوع ومرن			
23	نظام الاجور والحوافز يتماشى مع متغيرات السوق والمنافسين			
24	الأجور في المؤسسة تلائم الوضع الاقتصادي للدولة			

المحور الثاني : تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
1	يوفر نظام (ERP) إجراء اتصال فعال يمكننا من نقل المعلومات بسهولة			
2	يوفر نظام (ERP) للمستخدم واجهة سهلة الاستعمال			
3	وظائف النظام تلي احتياجاتي من المعلومات			
4	يتصف نظام (ERP) بأنه سهل التعلم			
5	يعمل نظام (ERP) بكفاءة عالية في مراقبة إدخال المعلومات			
6	يتميز نظام (ERP) بالسرعة في إنجاز العمليات			
7	يوفر نظام (ERP) إمكانية حفظ المعلومات واسترجاعها عند الضرورة			
8	يوفر نظام (ERP) معلومات واضحة وسهلة الفهم			
9	تتميز مخرجات النظام بالدقة			
10	يوفر نظام (ERP) معلومات تتلاءم مع متطلبات استعمالها			
11	يمكن اتخاذ قرارات بناء على مخرجات نظام (ERP) لكفاءته			
12	يوفر نظام (ERP) معلومات في الوقت المناسب عند الطلب			
13	تعتبر معلومات (ERP) ذات أهمية من حيث مصداقيتها			
14	يتيح نظام (ERP) معلومات لجميع المستخدمين			
15	عند طلب المساعدة أتلقى خدمة سريعة من قسم الدعم			
16	المعلومات التي أتلقاها من قسم الدعم دقيقة ومفهومة			
17	يقوم موظفو قسم الدعم بتقديم ما وعدو بتقديمه			
18	التدريب الذي أتلقاه حول نظام (ERP) يحسن من نوعية عملي			
19	قسم الدعم يقدم لي حلولاً للمشاكل التي تواجهني بالنظام			
20	أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام (ERP)			
21	تؤخذ ملاحظاتي واقتراحاتي حول عمل نظام (ERP) بعين الاعتبار			

- البيانات الديمغرافية :

المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	جامعي	دراسات عليا
------------------	------------	-------	-------------

طبيعة الوظيفة	موظف دائم	موظف متعاقد
---------------	-----------	-------------

الجنس	ذكر	أنثى
-------	-----	------

العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
-------	---------------	-------------------------	-------------------------	--------------

الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	20 سنة فأكثر
--------	----------------	--------------------------	-------------------------	--------------

الوظيفة	مدير	نائب مدير	رئيس مصلحة	موظف
---------	------	-----------	------------	------

الملحق 07 - قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الأستاذ المحكم	الوظيفة
01	أ.د. الحاج عرابة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
02	أ.د. خلود الفليت	كلية إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين
03	د. بن تقات عبد الحق	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
04	د. أسماء يوسف	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
05	د. خالد رجم	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة

مخرجات البرنامج الإحصائي :

- وصف أفراد عينة الدراسة :

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide MOIN DE 30 ANS	7	17,5	17,5	17,5
DE 30 ANS à MOIN DE 40 ANS	22	55,0	55,0	72,5
DE 40 ANS à MOIN DE 50 ANS	10	25,0	25,0	97,5
50 ANS ET PLUS	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide MOIN DE 5 ANS	6	15,0	15,0	15,0
DE 5 ANS à MOIN DE 10 ANS	19	47,5	47,5	62,5
DE 10 ANS à MOIN DE 20 ANS	12	30,0	30,0	92,5
DE 20 ANS ET PLUS	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الوظيفة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	SOUS DIRECTEUR	1	2,5	2,5	2,5
	CHEF DE SERVICE	4	10,0	10,0	12,5
	FONCTIONNAIRE	35	87,5	87,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	SECONDAIRE ET MOIN	13	32,5	32,5	32,5
	UNIVERSITAIRE	24	60,0	60,0	92,5
	ETUDE SUPERIEUR	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	MALE	35	87,5	87,5	87,5
	FEMMELE	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

طبيعة الوظيفة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	PERMANANT	28	70,0	70,0	70,0
	CONTRA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- معامل الثبات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,900	45

- مصفوفة الارتباط

Correlations

			Syst	Inf	Ser	وظائف إدارة الموارد البشرية
Spearman's rho	Syst	Correlation Coefficient	1,000	,630**	,094	,426**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,565	,006
		N	40	40	40	40
	Inf	Correlation Coefficient	,630**	1,000	,452**	,312
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,003	,050
		N	40	40	40	40
	Ser	Correlation Coefficient	,094	,452**	1,000	-,027
		Sig. (2-tailed)	,565	,003	.	,869
		N	40	40	40	40
وظائف إدارة الموارد البشرية		Correlation Coefficient	,426**	,312	-,027	1,000
		Sig. (2-tailed)	,006	,050	,869	.
		N	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- معاملات الارتباط

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة النظام ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,333 ^a	,111	,088	,41859

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة النظام ^a	.	Enter

a. Predictors: (Constant), النظام جودة

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,831	1	,831	4,740	,036 ^a
	Residual	6,658	38	,175		
	Total	7,489	39			

a. Predictors: (Constant), النظام جودة

b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,994	,636		1,562	,127
	جودة النظام	,492	,226	,333	2,177	,036

a. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة المعلومات ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,317 ^a	,101	,077	,42099

a. Predictors: (Constant), المعلومات جودة

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,754	1	,754	4,255	,046 ^a
	Residual	6,735	38	,177		
	Total	7,489	39			

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة النظام ^a	.	Enter

- a. Predictors: (Constant), المعلومات جودة
 b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,131	,605		1,871	,069
	جودة المعلومات	,462	,224	,317	2,063	,046

- a. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة الخدمة ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,012 ^a	,000	-,026	,44390

- a. Predictors: (Constant), الخدمة جودة

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,001	1	,001	,005	,944 ^a
	Residual	7,488	38	,197		
	Total	7,489	39			

- a. Predictors: (Constant), الخدمة جودة
 b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,351	,287		8,184	,000
	جودة الخدمة	,010	,143	,012	,071	,944

a. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تخطيط موارد المؤسسة	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,245 ^a	,060	,036	,43035

a. Predictors: (Constant), المؤسسة موارد تخطيط

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,451	1	,451	2,437	,127 ^a
	Residual	7,038	38	,185		
	Total	7,489	39			

a. Predictors: (Constant), المؤسسة موارد تخطيط

b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,390	,632		2,199	,034
	تخطيط موارد المؤسسة	,396	,254	,245	1,561	,127

a. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

- الانحدار المتعدد :

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودة النظام	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= ,050, Probability-of-F- to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,333 ^a	,111	,088	,41859

a. Predictors: (Constant), النظام جودة

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,831	1	,831	4,740	,036 ^a
	Residual	6,658	38	,175		
	Total	7,489	39			

a. Predictors: (Constant), النظام جودة

b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,994	,636		1,562	,127
	جودة النظام	,492	,226	,333	2,177	,036

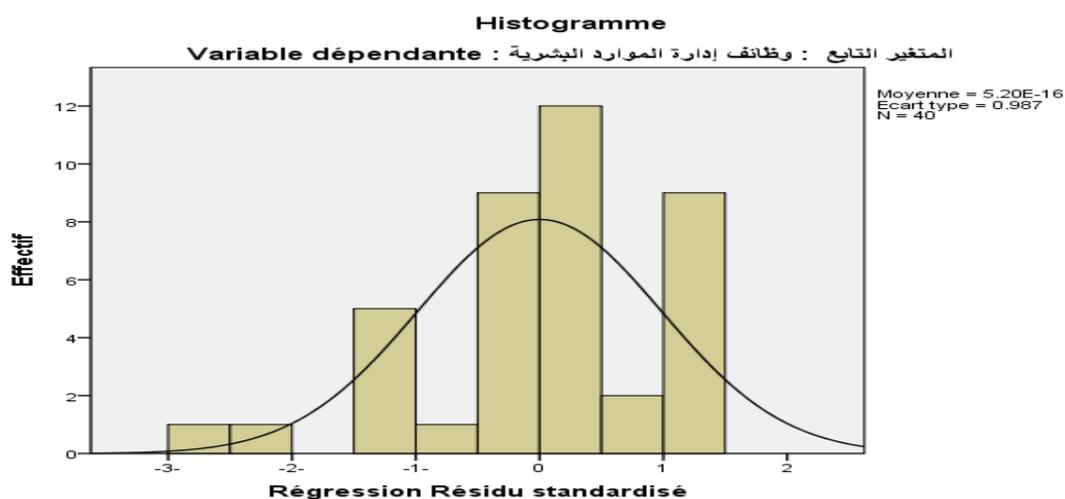
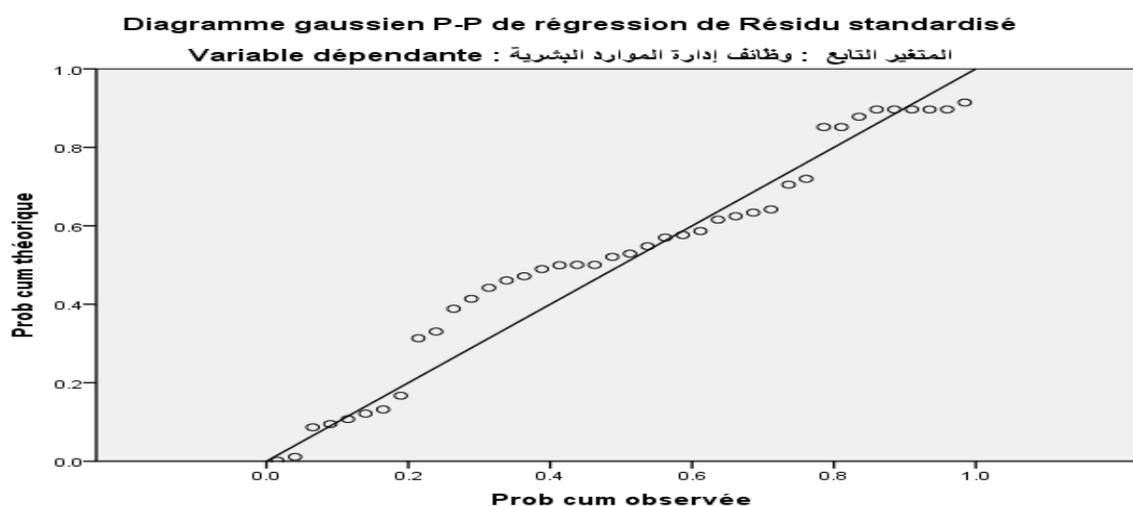
a. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

Excluded Variables^b

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
1	,204 ^a	1,175	,247	,190	,767
	جودة المعلومات				
	جودة الخدمة	-,005 ^a	-,029	,977	,998

- a. Predictors in the Model: (Constant), النظام جودة
 b. Dependent Variable: البشرية الموارد إدارة وظائف

- الفروقات



1- علاقة الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية MALE	35	2.3680	.44308	.07489
FEMMELE	5	2.4640	.37159	.16618

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية	Hypothèse de variances égales	.569	.455	-.460-	38	.648	-.09600-	.20850	-.51808-	.32608
	Hypothèse de variances inégales			-.527-	5.762	.618	-.09600-	.18228	-.54652-	.35452

2- علاقة طبيعة الوظيفة توجد فروق بين إجابات العمال

Statistiques de groupe

طبيعة الوظيفة	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية PERMANANT	28	2.2786	.43808	.08279
CONTRA	12	2.6167	.31987	.09234

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية	Hypothèse de variances égales	.634	.431	-2.405-	38	.021	-.33810-	.14057	-.62266-	-.05353-
	Hypothèse de variances inégales			-2.726-	28.334	.011	-.33810-	.12402	-.59200-	-.08419-

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

أولا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.175	2	.088	.458	.636
Intra-groupes	7.092	37	.192		
Total	7.267	39			

ثانيا علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.630	3	.210	1.140	.346
Intra-groupes	6.637	36	.184		
Total	7.267	39			

ثالثا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.982	3	.327	1.874	.151
Intra-groupes	6.286	36	.175		
Total	7.267	39			

رابعا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع : وظائف إدارة الموارد البشرية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.175	2	.088	.457	.637
Intra-groupes	7.092	37	.192		
Total	7.267	39			