

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطلبة: - بن سبباق الأخضر - زيتوني محمد عبد الغاني

بعنوان:

دور نظام معلومات الموارد البشرية  
في تحسين أداء المورد البشري  
دراسة ميدانية بشركة الطاسيلي بحاسي مسعود ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06 /12

أمام اللجنة المكونة من السادة

- الأستاذ قداش سمية.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....رئيسا.  
الأستاذ طواهر عبد الجليل.....(أستاذ محاضر أ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مشرفا.  
الأستاذ تيشات سلوى.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مناقشا.

السنة الجامعية: 2021-2022



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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطلبة: - بن سبقاق الأخضر - زيتوني محمد عبد الغاني

بعنوان:

دور نظام معلومات الموارد البشرية  
في تحسين أداء المورد البشري  
لدراسة ميدانية بشركة الطاسيلي بحاسي مسعود ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06 /12

أمام اللجنة المكونة من السادة

الأستاذ قداش سمية.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....رئيسا.  
الأستاذ طواهر عبد الجليل.....(أستاذ محاضر أ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مشرفا.  
الأستاذ تيشات سلوى.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مناقشا.

الجامعية: 2022-2021

# شكر و عرفان



الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صل الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين أجمعين، لقد وفقنا الله تعالى سبحانه وتعالى لإتمام هذا البحث وإخراجه في الصورة التي هو عليها الآن، ولا يفوتنا هنا أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للدكتور الفاضل عبد الجليل طواهير والذي تكرم وتفضل بالأشراف على بحثنا وعلى كل الدعم الذي قدمه لنا من نصائح وتوجيهات وملاحظات كانت بمثابة الموجه في إتمام هذا البحث.

كما نتوجه بشكرنا وتقديرنا واحترامنا لكل الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة، وكذلك كل الأساتذة والإداريين في قسم علوم التسيير كل باسمه ومنصبه الذين قدموا لنا يد المساعدة أثناء اعداد الدراسة وعلى رأسهم رئيس القسم ونائبه.

ولا ننسى أيضا الشكر والتقدير لكل المسؤولين والعمال في شركة ذات الأسهم طاسيلي بحاسي مسعود على المساعدة التي قدموها لنا وعلى الظروف التي وفروها لنا لإعداد الدراسة الميدانية، وعلى رأسهم الرئيس المدير العام السيد بن منصور رضوان ورئيس دائرة الموارد البشرية السيد بجادي إسماعيل، ومسؤول الاتصال والعلاقات بمديرية الموارد البشرية السيد بن منصور ياسين، وفي الأخير الشكر موصول لكل من ساعدنا ولو بكلمة او امنية من قريب او بعيد وكل باسمه، والحمد لله رب العالمين.



# إهداء

أهدي ثمرة جهدي، هذا العمل المتواضع، الى:  
الى روح والدي الكريمين رحمهما الله واسكنهما فسيح جنانه...  
الى إخوتي وأخواتي...  
الى زوجتي، بناتي وبنائي...  
الى كل من قدم يد المساعدة من قريب أو بعيد ولو بكلمة أو  
بدعاء في الخفاء كل باسمه...

الأخضر بن سبأ

أهدي ثمرة جهدي، هذا العمل المتواضع، الى:  
الى روح والدي الكريم رحمهم الله واسكنهم فسيح جنانه...  
الى والدي العزيزة بآرك الله فيهما وأطال في عمرها...  
الى إخوتي وأخواتي...  
والى زوجتي، بناتي وبنائي...  
الى كل زملاء العمل والى كل من قدم يد المساعدة من قريب أو  
بعيد ولو بكلمة أو بدعاء في الخفاء كل باسمه...

محمد عبد الغاني زيتوني

## ملخص:

تتوفر المنظمات على نظم معلومات تعمل من خلالها على تطوير اداءها بهدف ضمان تحقيق اهدافها الاستراتيجية. تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري بشركة الطاسيلي بحاسي مسعود، تم التعرف على المفاهيم الأساسية حول نظم المعلومات بصفة عامة، وبتفاصيل أكثر حول نظام معلومات الموارد البشرية، أداء المورد البشري والأدوات المستخدمة في قياس وتقييم الأداء، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، مستخدمين استمارة استبيان، اعدت كأداة لجمع بيانات الدراسة.

كانت النتائج التي تم التوصل اليها، ان لدى شركة طاسيلي بحاسي مسعود محل الدراسة، نظام معلومات للموارد البشرية ERP، وقد أظهرت نتائج اختبار الفرضيات ان لهذا النظام دور فعال تحسين أداء المورد البشري.

## الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات، أداء، موارد البشرية، تقييم الأداء، تخطيط، استقطاب وتعيين، تدريب وتطوير، قاعدة معطيات

## Abstract

Organizations have information systems through which they work to develop their performance in order to ensure the achievement of their strategic objectives. This study aims to know the role of the human resources information system in improving the performance of human resource of the Tassili company in Hassi Messaoud. The researchers relied on the descriptive approach, using a questionnaire, which was prepared as a tool for collecting study data.

The results that were reached were that the Tassili company in Hassi Messaoud under study has an information system for human resources ERP, and the results of hypotheses testing showed that this system has an effective role in improving the performance of human resource.

## Key words:

Information system, Performance Evaluation, Human resources, Planning, Attracting and recruiting, Training and Development, Database.

## قائمة المحتويات

IV	الشكر
V	الإهداء
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري.</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري.....
03	المطلب الأول: الادبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية
18	المطلب الثاني: الادبيات النظرية لأداء المورد البشري
30	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري
30	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
32	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
34	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
38	تمهيد
39	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
39	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
41	المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
42	المطلب الثاني: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
43	المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
43	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
48	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
54	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
60	خلاصة الفصل
62	خاتمة
64	المراجع
69	الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
<b>الفصل الأول</b>		
(1-1)	أنواع نظم المعلومات الادارية	07
(2-1)	المجالات الأساسية التي يشملها نظام معلومات الموارد البشرية	16
(3-1)	أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	34
(4-1)	يبيّن مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	34
<b>الفصل الثاني</b>		
(1-2)	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	42
(2-2)	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	42
(3-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	43
(4-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	44
(5-2)	توزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي	45
(6-2)	توزيع عينة الدراسة سنوات الخبرة	46
(7-2)	توزيع عينة الدراسة الوظيفة	46
(8-2)	توزيع عينة الدراسة مصلحة العمل	47
(9-2)	مقياس ليكارت الخماسي	48
(10-2)	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	49
(11-2)	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	53
(12-2)	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	54
(13-2)	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	55
(14-2)	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	55
(15-2)	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	56
(16-2)	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	57
(17-2)	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة	58



## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
هـ	نموذج الدراسة	1
04	مكونات نظام المعلومات	(1-1)
06	العلاقة بين مختلف نظم معلومات المستوى الإداري	(2-1)
09	أنواع نظم المعلومات والمستويات الإدارية	(3-1)
17	تصميم نظم معلومات الموارد البشرية	(4-1)
44	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(1-2)
45	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	(2-2)
45	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(3-2)
46	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(4-2)
47	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	(5-2)
48	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب مصلحة العمل	(6-2)
59	ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	(7-2)

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم
70	الهيكل التنظيمي للشركة ذات الأسهم طاسيلي بحاسي مسعود	1
71	الأساتذة المحكمين	2
72	الاستبيان	3
76	مخرجات SPSS	4

# مقدمة

## توطئة:

نظرا لما وفرت التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتزايد الاعتماد عليها من طرف المنظمات والافراد، وفي ظل النمو الهائل في بيئة الاعمال و ما نتج عنه من تحديات مختلفة، حتمت على المنظمة استخدام جميع الأدوات و الوسائل في سبيل تحقيق أهدافها الإستراتيجية، من هاته الأدوات نظم المعلومات التي اصبح وجودها في المنظمة أمر حاسم و أساسي لإدارة، متابعة وتحسين اداءها باستمرار لحجم التدفق الهائل للمعلومات في داخل المنظمة بين وحداتها ومع محيطها، من بين هذه النظم نظام معلومات الموارد البشرية، و الذي يهدف لإدارة، متابعة أداء الموارد البشرية.

ولأهمية المورد البشري باعتباره أحد اهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمة، فان نظام معلومات الموارد البشرية من خلال ما يوفره من تقنيات ومؤشرات لقياس الأداء بتفاصيل دقيقة، وقاعدة معطيات عن أداء العاملين بشكل مستمر ويكون أداة مهمة جدا للمساعدة في اتخاذ القرارات واعداد وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

## الإشكالية:

ما هو دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين مستوى أداء المورد البشري بشركة الطاسيلي للحفر بحاسي مسعود؟

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هو دور التخطيط باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري؟
- ما هو دور الاستقطاب والتعيين باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري؟
- ما هو دور الأجور والحوافز باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري؟
- ما هو دور التطوير والتدريب باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري؟
- ما هو دور تقييم الاداء باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري؟

## الفرضيات:

الفرضية الرئيسية هي لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري بالشركة ذات الأسهم الطاسيلي للحفر بحاسي مسعود، ومنها يمكننا وضع الفرضيات التالية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

## دوافع اختيار الموضوع:

### مبررات موضوعية:

- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية؛
- أهمية تكنولوجيا نظم المعلومات وخاصة المتعلقة بالموارد البشرية وكيف يمكن لها ان تساهم في تحسين أداء المورد البشري بما توفره من معلومات دقيقة عن المورد البشري؛
- تزايد الاهتمام بنظم معلومات الموارد البشرية لدى مؤسساتنا الرائدة في القطاع العام والخاص نظرا لدورها في المساهمة بنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها من خلال تحسين أداء مواردها البشرية.

### المبررات الشخصية:

- الموضوع ضمن تخصصنا إدارة الموارد البشرية، وله صلة بالتطور التكنولوجي الحاصل في أنظمة المعلومات والتي نحمل خلفية جيدة عنها.

### أهداف الدراسة:

- التعرف على نظام المعلومات بصورة عامة وتوضيح مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية بصورة أدق؛
- التعرف على دور استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط لتحسين أداء المورد البشري
- التعرف على دور استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في التدريب لتحسين أداء المورد البشري
- التعرف على دور استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في الأجور والحوافز لتحسين أداء المورد البشري
- التطرق الى أداء الموارد البشرية والطرق والأدوات المستخدمة في تقييمه.
- تشخيص وتحليل واقع نظم المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة ذات الأسهم الطاسيلي للحفر بحاسي مسعود.
- توصيات، اقتراحات تساعد في تحسين أداء المورد البشري بشركة ذات الأسهم الطاسيلي للحفر بحاسي مسعود.

### أهمية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتعطي أكثر توضيح لمدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري وذلك من خلال ما يوفره من معلومات دقيقة وفي وقت وجيز بهدف التحكم الجيد في هذا المورد خاصة لدى المؤسسات الاقتصادية التي تعمل في بيئة شديدة التنافسية بالإضافة الى التحديات التي تفرضها العولمة والانفتاح على الأسواق العالمية.

## حدود الدراسة:

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- **الحدود الزمنية:** امتدت هذه الدراسة من 13 / 03 / 2022 إلى 02 / 04 / 2022.
- **الحدود المكانية:** شركة ذ. أ. الطاسيلي بحاسي مسعود.
- **حدود الموضوع:** اقتصرت هذه الدراسة على موضوع دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري.

## منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال: الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS.

## مرجعية البحث:

وتتمثل في الكتب والمقالات والمذكرات السابقة في الموضوع، وكذا بعض المواقع الالكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع.

## صعوبات الدراسة:

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- الصعوبة في استرجاع البيان في الوقت المحدد مما أدى الى تكرار الزيارات وعملية توزيع الاستبيان.
- التجاوب السلبي لبعض افراد العينة المستهدفة.

## هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

**الفصل الأول:** الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري، تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للمتغيرين والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: ماهية نظام معلومات الموارد البشرية، المطلب الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية،

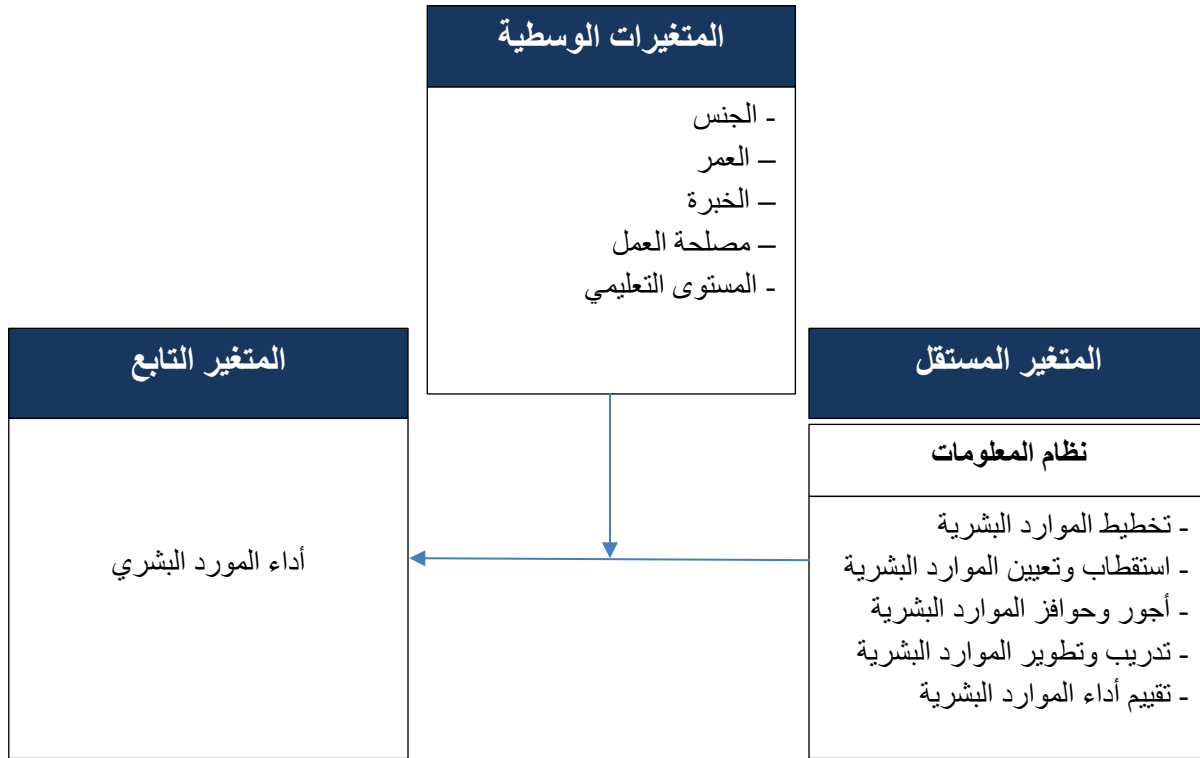
أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية، الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول دراسات باللغة العربية وتتفرع إلى الدراسات السابقة الخاصة بنظام معلومات الموارد البشرية والفرع الخاص بالدراسات السابقة لأداء الموارد البشرية، المطلب الثاني الدراسة الأجنبية والمطلب الثالث المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

**الفصل الثاني:** تناول الدراسة الميدانية لدور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري في شركة ذات الأسهم الطاسيلي للحفر بحاسي مسعود، وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد تطرقنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

## نموذج الدراسة:

يوضح الشكل الآتي نموذج لمتغيرات الدراسة حيث أن المتغير المستقل هو نظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري يمثل المتغير التابع،

شكل (1-1) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
والتطبيقية لنظام معلومات الموارد  
البشرية و أداء الموارد البشرية

## تمهيد:

يمثل المورد البشري في المؤسسة احد أهم الموارد التي تتطلب مستوى عال من التحكم و الرعاية باعتباره يمثل ميزة تنافسية في ظل سوف عمل تشهد منافسة شديدة لاستقطاب الكفاءات, خاصة مع انفتاح عالمي للأسواق على بعضها البعض مما يتطلب من المؤسسة اتخاذ قرارات سريعة لمواجهة التحديات المستقبلية, و بالتالي لا يمكن ذلك الا من خلال توافر معلومات دقيقة في الوقت المناسب و بأقل تكلفة عن جميع مواردها البشرية، لذلك تجد إدارة الموارد البشرية نفسها مجبرة على توفير هاته المعلومات المتجددة و بصورة مستمرة، للمساهمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من طرف إدارة المؤسسة, هذا ما يجعل نظام معلومات الموارد البشرية ضرورة حتمية و ركيزة أساسية في عمل إدارة الموارد البشرية, طبعاً يكون ذلك من خلال نظام فعال يساهم بصفة مستمرة في متابعة أداء المورد البشري و تحسينه باستمرارياً.

ومن هنا ارتأينا أن نقسم الفصل إلى مبحثين:

**المبحث الأول:** الأدبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشرية؛

**المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشرية.



**المبحث الأول الأدبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء الموارد البشرية:**

في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى جميع النقاط الأساسية المتعلقة بنظام معلومات الموارد البشرية، قمنا بتقسيم المبحث إلى مطلبين، حيث تطرقنا في الطلب الأول إلى ماهية نظم معلومات الموارد البشرية، وفي المطلب الثاني تحدثنا عن ماهية أداء الموارد البشرية.

**المطلب الأول: الادبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية:**

في ظل التطور المستمر والمتسارع الذي يشهده العالم اليوم في ميدان تكنولوجيا المعلومات حتى بات يعرف اليوم بعصر مجتمع، مع طغيان العولمة بكل ما لها وعليها، وانفتاح الأسواق على بعضها البعض مما خلق تنافسية شديدة بين المنظمات. انطلاقا مما سبق وفي سبيل مواجهة التحديات المستقبلية، اعتمدت المنظمات على أنظمة المعلومات لإدارة نشاطاتها على مختلف المستويات (التنفيذية، التكتيكية والاستراتيجية) لمساعدتها في اتخاذ القرارات الصحيحة والتحكم في جميع الموارد، بمعنى ان المنظمة باتت تعتمد على نظام معلومات مكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية، مثل نظام فرعي لعملية الإنتاج، نظام فرعي للمالية، نظام فرعي للموارد البشرية... الخ.

تناولنا في هذا المطلب أحد هذه الأنظمة الإدارية الفرعية، وهو نظم معلومات الموارد البشرية، ومن خلال تسميته نفهم ان هذا نظام موجه لإدارة والتحكم في اهم موارد المنظمة وهو المورد البشري، والذي تطرقنا من خلاله الى المفاهيم الأساسية، مكوناتها، مستوياتها وكل ما يتعلق بنظم معلومات الموارد البشرية.

**الفرع الأول: مدخل الى نظام المعلومات:****أولا: مفهوم نظام المعلومات ومكوناته:****أ- مفهوم نظام المعلومات:**

عرفته جمعية نظم المعلومات الامريكية بانه "نظام المعلومات الذي يقوم بجمع، تنظيم، إيصال وعرض المعلومات واستعمالها من قبل الإدارة في مجال التخطيط ورقابة الأنظمة التي تمارسها الوحدة التنظيمية"<sup>1</sup>  
 أما Robert Reix يعرفها انها " مجموعة من الموارد والوسائل والبرامج والأفراد والمعطيات والإجراءات التي تسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات على شكل نصوص، صور، رموز... في المؤسسة"<sup>2</sup>  
 وفي تعريف آخر " مجموعة متداخلة من المعلومات التي تعمل على تجميع أو استخراج، تخزين، ونشر المعلومات وذلك بغرض مساندة عملية صنع القرار والرقابة"<sup>3</sup>.  
 كما يكن تعريف النظام على انه: " كيان متماسك، ذو طبيعة ديناميكية، من خلال تفاعل عناصره في بيئتها الداخلية مع البيئة الخارجية، وذلك لتحقيق الهدف الذي يعتبر الموجه الرئيسي لهذا الكيان"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> عماد صفوك جلود الروبلي، دور نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية كلية العلوم التطبيقية، مملكة البحرين، 2014، ص 46.

<sup>2</sup> Robert Reix "Traitement des informations. Editio, vubret". 2001. P165.

<sup>3</sup> فكرون نسرين، دور نظم المعلومات في تحسين تنافسية الشركات، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية العدد، 17 بسكرة - الجزائر، جوان 2015، ص 6.

<sup>4</sup> دكمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر لنظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 06.

وبالتالي وانطلاقاً مما سبق، يمكن الوصول إلى الاستنتاج بأن نظام المعلومات عبارة عن مجموع من العناصر من خلال تكامل أدوارها ووظائفها تسعى لتحقيق هدف محدد، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- أ- ضرورة وجود العناصر المكونة للنظام.
- ب- وجود ترابط فيما بين العناصر.
- ت- أن يكون عمل هذه العناصر في اتجاه واحد.
- ث- وجود هدف محدد تسعى هاته العناصر لتحقيقه من خلال عملها معاً.

## 2. مكونات نظام المعلومات:

يتكون أي نظم معلومات من خمسة عناصر أساسية هي:

- المكونات المادية.
- البرامج.
- البيانات.
- الإجراءات.
- العنصر البشري.

ويمكن التمييز بين عناصر أساسية هي البيانات والمعلومات والمعرفة والتي يمكن التمييز بينها على النحو التالي:

- **البيانات DATA:** هي مواد وحقائق خام أولية، raw facts ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة. فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها، وتحويلها إلى شكل له معنى<sup>1</sup>.
- **المعلومات INFORMATION:** عبارة عن مجموعات من الحقائق ذات المعنى والمفيدة للعنصر البشري في عمليات معينة مثل عملية صنع القرار الإدارية<sup>2</sup>.
- **المعرفة KNOWLEDGE:** وهي عبارة عن الرصيد الذي يتم جمعه عن طريق الدراسات والخبرات، والمعرفة هنا هي الجسر BRIDGE الذي يربط بين الآلات والموارد البشرية والهياكل والذين يقومون بتحريك النظام في حد ذاته<sup>3</sup>.

### شكل (1-1): المكونات الأساسية للنظام



المصدر: د كمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر لنظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية،

2003، ص 08.

<sup>1</sup> عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر، الطبعة الثالثة، عمان الأردن، 2008 ص 29.

<sup>2</sup> نبيل محمد مرسي خليل، نظم المعلومات الإدارية، خوارزم العلمية للنشر، جدة، 2014، ص 21.

<sup>3</sup> محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة، ص 24، ص 27.

ثانياً: أنواع وموارد نظام المعلومات

### 1. أنواع نظام المعلومات:

يمكن تصنيف نظم المعلومات حسب التصنيفات التالية<sup>1</sup>:

#### I. التصنيف الأول: حسب المستويات الإدارية

1. نظم المستوى التشغيلي: نظم تشغيلية تعمل على مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المنشأة من التسويق،

إنتاج وتصنيع، مالية ومحاسبة، وموارد بشرية، وما تحويه من نظم فرعية لمعالجة الحركات المختلفة المتعلقة بها، إنَّها نظم تشغيلية تعمل على مستوى العمليات في مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية اليومية في المنظمة، حيث تجيب هذه النظم على الأسئلة المختلفة المنطلقة من هذه الوظائف.

2. نظم المستوى الإداري: نظم معلومات على مستوى مراقبة الإدارة، تعمل على دعم، مراقبة، ومراجعة اتخاذ القرار، وإدارة

الأنشطة في الإدارة الوسطى، وغالباً ما تدعم هذه النظم القرارات الشبه مهيكلية، كما تخدم تخطيط الوظائف ومراقبة اتخاذ القرارات، عن طريق تقديم ملخص روتيني يهدف إلى تحقيق السرعة في انجاز التقارير المطلوبة، والتساؤل الرئيسي الذي تحاول المنظمة الإجابة عليه هو: ما هو وضع المؤسسة مقارنة بالتوقعات؟

3. نظم المستوى الاستراتيجي: هذه النظم التي تمكن المديرين في الإدارة العليا من القيام بالنشاط ذات البعد الاستراتيجي

والتي تسمح بتحديد الأهداف طويلة الأجل واختيار الوسائل الضرورية لتحقيقها. إذ تأخذ هذه النظم في الاعتبار البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وإحداث التوافق بين التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة مقارنة بقدراتها الحالية المستقبلية، وتساعد هذه النظم في الإجابة على عدة التساؤلات منها: كيف تكون مستويات العمالة في الخمس سنوات المقبلة؟ ما هو اتجاه تكاليف الصناعة، بالإضافة إلى دراسة الوضع الاستراتيجي، وتخطيط الأرباح.

#### II. التصنيف الثاني: نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي

أ- نظم معالجة البيانات: Transaction processing system يعرف أيضاً بنظام معالجة المعاملات، حيث تعتمد على

الحاسب الآلي لمعالجة العمليات اليومية للمؤسسات في تسجيل تلك العمليات وتحليلها وتبويبها وتلخيصها، أي أن هذه الأنظمة يمكن استخدامها فقط لأداء المهام الهيكلية والروتينية<sup>2</sup> وتضم نوعين:

أولاً: النظم المعرفية Knowledge System: هي تلك النظم التي تهدف إلى دعم العاملين في مجال المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة بشكل متكامل.

ثانياً: نظم تجهيز المكاتب Office Automation system: تعد نوعاً من نظم تشغيل المعلومات والتي يمكن

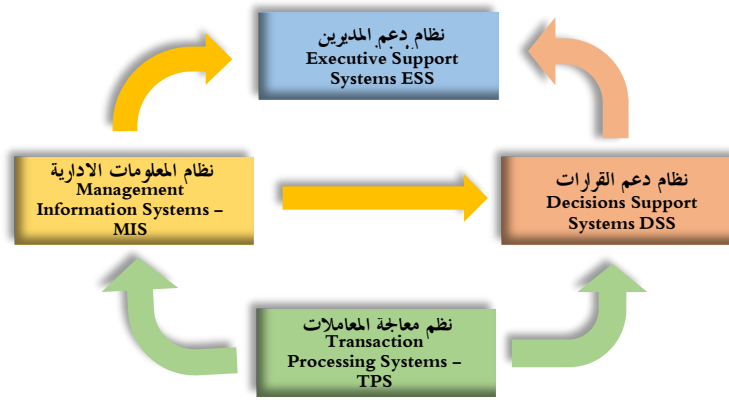
استخدامها في نطاق أعمال أنشطة المكاتب، وتجهيز المكاتب آلياً يشمل كل نظم الاتصال الرسمية وغير الرسمية المتعلقة

<sup>1</sup> د فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2007، ص 53.

<sup>2</sup> د. إبراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسبية بن بوعلوي الشلف، المجلد 02 / العدد 03، 2016، ص 63.

- بتوصيل المعلومات من شخص لآخر سواء داخل أو خارج المنظمة ومن أمثلة الأجهزة المستخدمة في تجهيز المكاتب :
- معالج الكلمات، البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، شبكات الحاسب الشخصي<sup>1</sup>.
- ب- نظم المعلومات الإدارية: Management Information Systems يتزايد حجم المنظمات وما تتعامل فيه من معلومات، أصبحت نظم معالجة البيانات غير قادرة على توفير احتياجات متخذي القرارات من معلومات ولذلك اتجهت المنظمات إلى تطبيق نظم المعلومات الإدارية المعتمدة على الحاسب الآلي.
- ويمكن تعريفها بأنها نظم تتولى توفير التقارير المعلوماتية لدعم الإدارة الوسطى في اتخاذ القرارات الروتينية مثل تحليل المبيعات والتكاليف<sup>2</sup>.
- ت- نظم دعم القرارات: Decisions Support Systems وهي النظم التي تدعم قرارات الإدارة الوسطى المتكررة من خلال برمجيات متخصصة تتفاعل مع مستخدميها، والتي تقوم على قاعدة البيانات وقاعدة للنماذج التحليلية المتخصصة، وعن طريق واجهة مصممة لمثل تلك الأغراض التي تتعامل معها<sup>3</sup>.
- ث- نظم دعم المديرين التنفيذيين: Executive support systems هي نظم لمساعدة الإدارة العليا على اتخاذ القرارات غير الروتينية، التي تقدم الرسوم البيانية والبيانات من مصادر كثيرة من خلال واجه سي ة هل على المديرين استخدامها، وتتعامل تلك النظم مع القرارات التي تلعب البيئة الخارجية دورا ملموسا ومؤثرا عند اتخاذها، أي أنها قرارات ذات درجة عالية من عدم التأكد بشأن المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار.

شكل (1-2) : العلاقة بين مختلف نظم معلومات المستوى الإداري



المصدر: د فايز النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2007، ص 60

بين الشكل أعلاه أن نظم المعلومات ترتبط وتتفاعل مع بعضها البعض بعلاقة تبادلية، إذ تقدم نظم معالجة المعاملات، المعلومات المختلفة المتجمعة لديها من النظم الوظيفية إلى نظم دعم القرار ونظم المعلومات الإدارية، كما تقوم نظم المعلومات

1 محمد السعيد خشبة، "نظم المعلومات (المفاهيم، التحليل، التصميم)"، مطابع الوليد القاهرة، مصر، 1992، ص 114.

2 محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 142.

3 فريد فهمي زيادة، وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 257.

الإدارية بدورها بتقديم المعلومات إلى نظم دعم القرار، كما أن نظم دعم القرار ونظم المعلومات الإدارية تزود نظم دعم المديرين التنفيذيين بالمعلومات والنماذج اللازمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية<sup>1</sup>

5. النظم الخبيرة: Expert Systems برنامج يساعد في صنع القرارات غير المهيكلة، والتي عادة ما تصنع من قبل أفراد ذوي خبرات معينة إذ يعمل هذا النظام كمستشار خبير، والذي يعتمد على مجموعة من البرمجيات الموجهة لأتمتة بعض العمليات التي تعتمد تقليديا على الخبرة التي تتعامل مع الرموز المركبة والحقائق المطلقة.

6. نظم المعلومات الإستراتيجية: Strategic Information System تلك النظم التي تقوم بدعم أو تكوين الإستراتيجية التنافسية لمنظمة الأعمال، وتتميز هذه النظم بقدرتها الجوهرية على تغيير أسلوب أداء الأعمال التي يدعمها النظام<sup>2</sup>.

الجدول رقم 1-1: أنواع نظم المعلومات الادارية

نوع النظام	مخرجاته	مستخدميه	المستوى التنظيمي	هدفه
نظم الإدارة العليا Excutive support system ESS	اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتجميع البيانات الداخلية و الخارجية	المدرء و العاملون	نظم المستوى الاستراتيجي الإدارة العليا	يساند المديرين الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا و الذين لهم تأثير ملموس على سياسات و خطط و استراتيجية المنظمة
نظم دعم القرار Decision Support System (DDS)	تقارير خاصة تحليلات القرار وأجوبة عل الاستفسارات	المختصون وهيئة الإدارة	نظم المستوى الإداري ( الإدارة الوسطى، والإدارة العليا)	المساعدة المديرين عند اتخاذ لقرارات غير متكررة أي لا يمكن تحديدها مسبقا
نظم المعلومات الإدارية Management Information System MIS	تقارير ملخصة واستثنائية وحسب الطلب	مدرء الإدارة الوسطى	نظم المستوى الإداري الإدارة الوسطى	لتزويد الإدارة الوسطى بالتقارير والوصول للمعلومات الضرورية للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على أنشطة المؤسسة او على مساعدته على اتخاذ القرار
نظم المعرفة Knowledge System KS	نماذج ورسومات بيانية	عمال المعرفة المختصون التقنيون والمهندسون	نظم المستوى المعرفي بين الإدارة التشغيلية والوسطى	مساعدة المؤسسة في دمج المعرفة داخل المؤسسة والمساعدة في التحكم في المعلومة لصالحها

1 فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره، ص 60.

2 نوي فتحي وآخرون، دور نظم معلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة البديل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، الحلقة، العدد الثاني، ص 142.

نظام تجهيز المكاتب آليا Office Automation System OAS	وثائق وجداول ومراسلات	المكتبي	نظم المستوى المعرفي بين الإدارة التشغيلية والوسطى	يمكن استعمالها في نطاق أعمال وأنشطه المكاتب وتجهيز المكاتب التالية
نظام معالجه المعاملات Transaction Processing System TPS	تقارير تفصيلية وقوائمه ملخصات	الموظفون التشغيليين والمراقبون	نظم المستوى العملياتي في الإدارة التشغيلي	خدمه المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية

المصدر: حريزي فاروق، محاضرات مقياس نظم المعلومات، الموسم الجامعي 2016/2015 جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص1

### III. التصنيف الثالث: نظم المعلومات الوظيفية

تم التعرض في الجزء السابق إلى توضيح لنظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي وذلك حسب تطورها، إلا أن المنظمات الاقتصادية في الواقع تعمل ضمن هيكل تنظيمي منفصل ومتخصص الوظائف مما يفرض عليها ضرورة دراسة واتخاذ قرارات واقعية وملاءمة لتحليل عوامل بيئة العمل المؤثرة داخل المنظمة وخارجها.

وبالتالي سوف نعرض في هذا الجزء مفهوم لكل من نظم المعلومات التسويقية، ونظم معلومات الإنتاج، ونظم معلومات المالية، ونظم معلومات الموارد البشرية، ودور كل من هذه النظم في اتخاذ القرار.

أ- نظم الإنتاج والتصنيع: ان الطريقة التي تقدم بها منظمة الأعمال خدماتها أو سلعتها المصنعة إلى العملاء تعرضت وما زالت تتعرض بشكل ملحوظ إلى تغيرات سريعة، إلى أن أصبحت عملية التصنيع تعتمد على الأدوات التقنية واستخدام الإنسان الآلي، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات من خلال نظم مستقرة. ويمكن القول أن نظم معلومات التصنيع والإنتاج هو النظام المسؤول عن تحويل عناصر الإنتاج الرئيسية المؤلفة من المواد الأولية، المعدات، الموارد البشرية إلى منتجات ذات قيمة نفعية واقتصادية، أعلى مما كانت قبل التصنيع والتحويل، وتشمل وظيفة الإنتاج على عدد من الوظائف الفنية والفرعية، تبدأ بتصميم المنتج وتنفيذ العمليات اللازمة لإنتاجه ومراقبة عمليات الإنتاج وجودة المنتجات<sup>1</sup>.

ب- نظم المالية والمحاسبة: يعرف نظام المعلومات المالي المحاسبي بأنه "ذلك الجزء من نظام المعلومات الكلي الذي يختص بتجميع وتشغيل وتخزين واسترجاع البيانات الكمية النقدية وغير النقدي، لغرض توفير المعلومات لمتخذي القرارات من خلال التنظيم، ويمكن أن يمتد نظام المعلومات من المدى الكبير المعتمد على أنظمة الحاسبات الالكترونية إلى المدى البسيط اليدوي، والذي يقوم على مجموعة محدودة من البيانات المنظم".

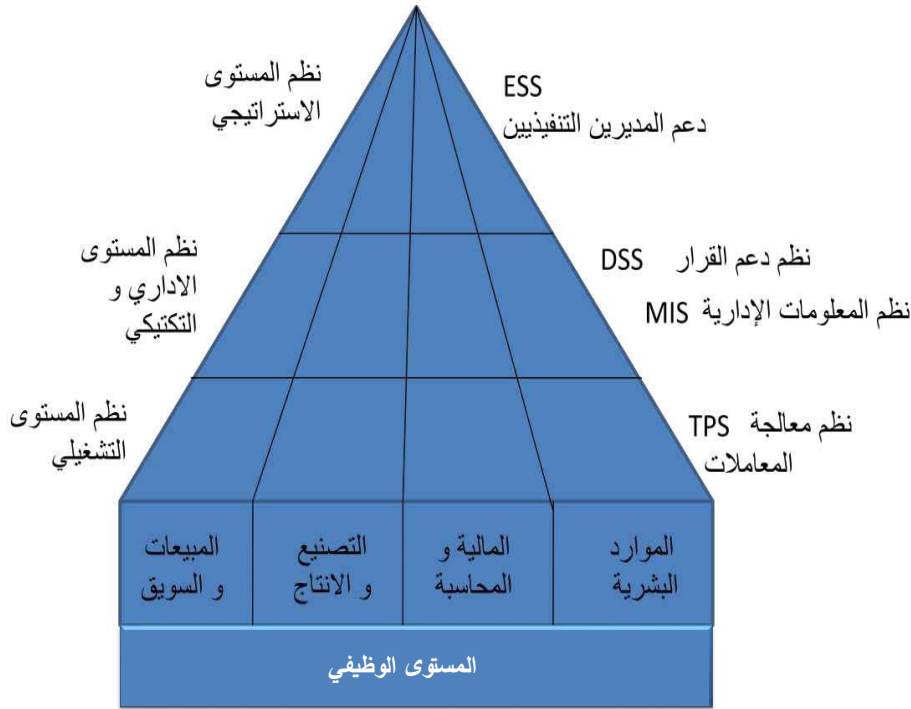
ت- نظم التسويق و المبيعات: حسب f.kotler فان نظم المعلومات التسويقية "هيكل مستمر ومتفاعل بين الأفراد والمعدات والإجراءات لتجميع، وتخزين، وتحليل، وتقييم، وتوزيع معلومات دقيقة وذات توقيت مناسب، يستخدمها متخذو القرارات التسويقية في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية"

<sup>1</sup> مرغني بلقاسم، نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، 2013/2014، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 99.

وتعرف نظم المعلومات التسويقية كذلك على أنها " شبكة معقدة من العلاقات المهيكلية أين يتدخل الأفراد الآلات والإجراءات لتوليد تدفق منتظم من معلومات ذات قيمة نفعية قادمة من مصادر داخلية وخارجية للمؤسسة لخدمة القرارات التسويقية"<sup>1</sup>.

ث- نظم التسويق و المبيعات: هو نظام آخر من نظم المعلومات الوظيفية الذي تم تصميمه للقيام بوظيفة الموارد البشرية، (والذي سيتم التطرق إليه بشكل أكثر تفصيلاً في المبحث اللاحق).

### الشكل (1-3) : أنواع نظم المعلومات والمستويات الإدارية



المصدر: مسان كرومية، نظم المعلومات الإدارية، مطبوعات جامعة سعيده، 2014/2015 ص30

## 2. موارد نظام المعلومات:

ان نظام المعلومات يستخدم خمسة موارد أساسية وهي كالتالي:

❖ الموارد البشرية: وتشمل على:

1. متخصص نظم المعلومات: وهو الفرد المسؤول عن تطوير أو تشغيل أو تصميم نظام المعلومات لصالح المستخدم النهائي، فقد يكون محلل نظم أو المبرمج أو مشغل الحاسوب.
2. المستخدم النهائي: وهو الفرد الذي يستفيد من مخرجات النظام ويدعى أيضا بالزبون.

<sup>1</sup> هبة بوشوشة، دور نظام معلومات التسويق في صنع القرارات التسويقية ودعم عملية الرقابة داخل وظيفة التسويق، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، ام البواقي، 2015، ص 198.

❖ الموارد المادية: تمثل الشق المادي لنظام المعلومات، يتكون من أجهزة الحاسب بمختلف أنواعه وكذا ملحقاته بمختلف أشكالها (لواحق ادخال واخراج).

❖ البرمجيات: هي مجموعة البرامج والإجراءات التي توجه وتنسق تشغيل الأجهزة لأداء العمليات المطلوبة منها:

- برمجيات النظام: هي برامج تجعل النظام قادراً على تشغيل والتحكم في الحاسوب وملحقاته.
- برمجيات التطبيق: هي برامج توجه المعالجة لاستخدام معين للحاسوب من قبل المستخدم النهائي، مثل تطبيقات حساب الرواتب ومعالجة النصوص.
- الإجراءات: هو مجموعة من التوجيهات التشغيلية للأفراد الذي يستخدمون نظم المعلومات، مثل التوجيهات الخاصة بملء الاستمارات.

❖ البيانات: تأخذ البيانات في نظم المعلومات خمسة أشكال رئيسية وهي اما بيانات رقمية، نصية، صوتية أو فيديو.

❖ الشبكات والاتصالات: يشير إلى تكنولوجيا الاتصالات والاتصالات بعيدة المدى، ومختلف أنواع الشبكات مثل الأنترنت، الأنترانت والإكسترانت، والتي أصبحت مهمة في إدارة الأعمال للإلكترونية والعمليات التجارية بكل أنواعها عبر نظام معلوماتها في المنظمة، وتضم:

- وسائط الاتصالات: وهي الوسيلة التي تتم من خلالها مرور البيانات من مكان لآخر.
- دعم الشبكات: يتضمن الأفراد والأجهزة والبرمجيات والبيانات التي تدعم مباشرة العمليات مما يجعل الحلول للمشاكل التي يمكن أن تواجهها المنظمة أكثر كفاءة.

### ثالثاً: دور نظم المعلومات

تعمل المنظمات جاهدة لتكون رائدة في السوق في مجالاتها المتعددة، ومع ذلك توجد العديد من الضغوطات المعوقات؛ الموجودة في البيئات المختلفة التي يمكن أن تعيق تحقيق هذا الهدف، مثل: عوامل الركود، والتضخم، وزيادة المنافسة. لذلك تبحث المنظمات عن استراتيجيات تؤدي لها مزايا تنافسية وتساعد على تحقيق أهدافها، تُعتبر نظم المعلومات إحدى هذه الإستراتيجيات داخل هذه المنظمات، حيث تقوم أنظمة المعلومات على العديد من الأدوار داخل المنظمات، وفيما يأتي بيان ذلك.

- تخزين المعلومات وتحليلها: حديثاً لم تعد العديد من الشركات تُدير بياناتها ومعلوماتها يدوياً؛ باستخدام السجلات وتنسيقات النسخ المطبوعة، فمن خلال أنظمة المعلومات أصبح بإمكان الشركات الاستفادة من قواعد البيانات؛ المتطورة والشاملة، والتي يمكن أن تحتوي على جميع البيانات، التي يمكن تحليلها بما يتعلق بالمنظمة<sup>1</sup>.

كما تقوم أنظمة المعلومات بتخزين المعلومات وتحديثها وحتى تحليلها، كما يمكن للشركة استخدامها بعد ذلك لتحديد الحلول؛ لما تواجهها من المشاكل الحالية والمستقبلية، إضافةً لذلك يمكن لهذه الأنظمة دمج البيانات من مصادر مختلفة، داخل الشركة وخارجها، مما يجعل المنظمة مواكبة للأداء الداخلي والفرص والتهديدات الخارجية.

<sup>1</sup> Julie Davoren (1/2/2019), "The Three Fundamental Roles of Information Systems in Business", chron, Retrieved 2/2/2022



- تسهيل عمليات اتخاذ القرار: تعمل المنظمات على استخدام أنظمة المعلومات؛ لصياغة الخطط الإستراتيجية، واتخاذ القرارات المتعلقة بتطور المنظمة وازدهارها، كما تستخدم المنظمات أنظمة المعلومات لتقييم المعلومات من جميع المصادر، كما تساعد هذه التحليلات على تحليل ومقارنة الاتجاهات المختلفة في السوق، ومعرفة مدى كفاءة وكفاية القرارات الاستراتيجية المتخذة.
- المراقبة والتحكم: تُعد مراقبة أنشطة الموظفين والتحكم فيها من الوظائف الأساسية لأنظمة المعلومات، كما ينطبق هذا بشكل خاص على المعاملات المالية التي يتوجب على الإدارة فيها منع الاحتيال والسرقة، وفي هذا الدور بالذات يعمل أمن نظم المعلومات عملاً مهماً للغاية<sup>1</sup>.
- حيث تعتمد المنظمات عليه؛ لتتبع المدفوعات المستلمة من العملاء والفواتير من الموردين، كما يفرض النظام فيه وظائفه الرقابية، من خلال السماح للموظفين المصرح لهم فقط بتسجيل الدخول، والوصول إلى الوظائف ذات العلاقة.
- دعم عمليات الأعمال المختلفة: تدعم نظم المعلومات عملية الأعمال والعمليات في العديد من متاجر البيع بالتجزئة، فعلى سبيل المثال: تستخدم معظم المتاجر الآن نظم المعلومات القائمة على استخدام الحاسوب؛ وذلك لمساعدة موظفيهم لتسجيل مشتريات العملاء، ودفع الرواتب وتقييم اتجاهات المبيعات، وغيرها من العمليات.
- كما تقوم أنظمة المعلومات بوظائف عديدة في دعم العمليات، بما في ذلك كشوف المرتبات وتخزين سجلات الموظفين، وتخزين مستندات الشركة ومعالجة بطاقات الائتمان، كما يمكن لنظم المعلومات جدولة المهام والعمليات مع الاحتفاظ بسجلات الجودة، كما تستخدم العديد من المنظمات نظم المعلومات لإنتاج منتجاتهم وخدماتهم<sup>2</sup>.
- دعم الميزة التنافسية للأعمال: يساعد التطبيق المبتكر لأنظمة المعلومات المنظمات على اكتساب ميزة استراتيجية على المنافس، كما يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجي أن يساعد على توفير المنتجات والخدمات، التي تتمتع بها الأعمال التجارية بميزة تنافسية على منافسيها.

#### رابعاً: المعايير التي تحكم كفاءة نظم المعلومات

إن وجود نظم معلومات فعالة وذات كفاءة يساعد المديرين والمستخدمين لها في الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية وملائمة من حيث الجودة والوقت المناسبين، مما يسمح بعمليات الرقابة والتخطيط وتقييم الأداء وترشيده اتخاذ القرارات، ولا يمكن توفير المعلومات الضرورية بالدقة التي تحمل كل هاته المواصفات الا من خلال نظم معلومات تتوفر على معايير يجب مراعاتها عند التخطيط لتصميم هذه النظم وتمثل هذه المعايير في:

1. **القبول**: إن أول معيار يجب ان ستوفر في نظام المعلومات هو القبول لدى مستخدمي هذا النظام، حيث يلعب هؤلاء الافراد دورا كبيرا في تقرير مدى نجاح أو فشل نظام المعلومات، ومن هنا لا بد من توفر درجة ملائمة من الاقناع من جانب أولئك الافراد.
2. **المرونة**: يعتبر هذا من المعايير الجوهرية الواجب توفرها في نظام المعلومات والتي تعطيه القدرة على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة التي يعمل فيه بكل اشكالها ومستوياتها، وهاته الصفة تجنبه احداث تغييرات جوهرية وشاملة في العمل.

<sup>1</sup> Bert Markgraf (13/4/2018), "The Three Fundamental Roles of Information Systems in Business", .azcentral, Retrieved 2/2/2022

<sup>2</sup> "Fundamental roles of Management Information System", qsstudy, Retrieved 2/2/2022

3. **الاقتصادية:** ان التكلفة تعتبر عنصر جوهري في الكفاءة، كما هو معروف فان الكفاءة تعرف انها تحقيق الهدف بأقل التكاليف، لذلك فانه عند تصميم نظام معلومات يؤخذ عامل او معيار التكلفة في الاعتبار.
4. **البساطة:** هو النظام الذي يتم بواسطته تسهيل وتطوير إجراءات وسبل الحصول على البيانات ومعالجتها وتوصيلها الى المستفيدين.
5. **الموثوقية:** وتعني انه عندما يزود نظام المعلومات المستفيدين بالمعلومات يجب ان يشعر هؤلاء بأنهم يمكن ان يعتمدوا عليها في وضع القرارات لأن المعلومات من النظام تتميز بالصدق والشمولية والكمال<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: عموميات حول نظام معلومات الموارد البشرية

#### أولاً: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

"إن نظام معلومات الموارد البشرية هو مجموعة المكونات التي تعمل بصورة منتظمة وفاعلة مشتملة على جمع و تخزين وتحليل ومعالجة واسترجاع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وإدارتها وتهيئتها أمام المستفيدين من المديرين وصناع القرار لمساعدتهم في اتخاذ القرارات في مجال تخطيط الموارد البشرية واستقطابها وتعيينها وتوعيتها وتدريبها وتطويرها وتقوم أدائها بكفاءة وفاعلية"<sup>2</sup>.

"نظام محوسب يستند على شبكة من قواعد البيانات، يستخدم للحصول على المعلومات وتخزينها وتحليلها واسترجاعها ونشرها حول الموارد البشرية للمنظمة"<sup>3</sup>.

#### ثانياً: أهمية وأهداف نظام معلومات الموارد البشرية

1. **أهمية نظام معلومات الموارد البشرية:** بما أن المنظمة عبارة على نظام شامل يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية وهي نظام معلومات الموارد البشرية، النظام الانتاجي، المالي، التسويقي، ونظام الامداد والتخزين، وتعمل هذه الأنظمة معاً، ويتكامل وتنسيق في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

ونظراً لأهمية نظام الموارد البشرية في المنظمة باعتباره ركيزة أساسية للنظم الأخرى، خاصة وانه يهتم بأهم مورد للمنظمة، وتتجلى أهميته في:

- أن نظام معلومات الموارد البشرية يمكن الإدارة والأقسام الأخرى من الحصول على معلومات متكاملة وصحيحة عن الأفراد العاملين والذين يعتبرون موردا مهما من موارد المنظمة الذي لا يمكن الاستغناء عنه حتى لو دخل الحاسب الإلكتروني مجال عمل المنظمة.
- يمكن من التعرف على احتياجات ورغبات الأفراد في المنظمة والعمل على تلبيتها بما يتوافق مع زيادة دافعيتهم ونتاجيتهم.
- يساعد المنظمة على توجيه الموارد البشرية نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية.

1 حسين ذيب، **فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان**. رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير. جامعة قاصدي مبراح، ورقلة، 2011-2012، ص 25.

2 عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، **نظام معلومات الإدارية، بالتركيز على وظائف المنظمة**، دار غيداء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2014، عمان، ص 161.

3 سناء جبيرات، **تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري**، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011-2012، ص 110.

- يمكن هذا النظام من تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعمال عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين وأهمها تقييم الأداء حيث تصبح الإدارة على علم بما يقوم به العاملين
- يكشف أية تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية وهذا يمكن الإدارة من الإعداد لمواجهة تلك التغيرات.

أخيراً" يوفر المعايير التي عن طريقها تستطيع المنظمة من تحديد الأجور المناسبة للعاملين وفق الأداء المقدم وهذا من شأنه أن يقلل من تدمير العاملين) انخفاض معدل شكاوى العاملين (وفي ذات الوقت يرفع من الروح المعنوية للأفراد والذي ينعكس إيجاباً على المنظمة.

## 2. أهداف نظام معلومات الموارد البشرية:

إن نظام معلومات الموارد البشرية بمفهومه الواسع هو تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات المصممة لجمع وحفظ بيانات الموارد البشرية والتي تسعى المنظمة من خلالها الى تحقيق مجموعة من الأهداف منها<sup>1</sup>:

- إعداد الخطط والإستراتيجيات التنافسية للمنظمة.
- التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وتحليلها.
- تخطيط المسارات الوظيفية ومسارات الترقية.
- تقييم سياسات وممارسات وبرامج الموارد البشرية.
- إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري.
- تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية لتسجيل ساعات العمل والغياب.

### ثالثاً: مزايا ومعوقات نظام معلومات الموارد البشرية.

لقد كانت لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في أنظمة المعلومات داخل التنظيم آثار إيجابية على مختلف نواحي العمل، خاصة المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية، فلقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية في ترشيد والتحكم في تدفق المعلومات، وهذا بدوره سيؤثر إيجاباً على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق القيمة، ويمكن إبراز أهم الآثار الإيجابية في النقاط التالية:

- أ- إدارة الوقت بفعالية: وهذا راجع بطبيعة الحال الى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات عن طريق الحاسوب حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظات قصيرة جداً، عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمناً طويلاً وعملاً شاقاً، حيث أمكن اليوم الاطلاع وإجراء العديد من المعالجات فيما يخص ملفات العاملين ة تحرير التقارير والمراسلات في وقت وجيز جداً.
- ب- السيطرة على التكاليف: لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الإلكتروني في الاعمال الإدارية، بمعنى ان كل او جل الأنشطة الإدارية اليوم المتعلقة بالموارد البشرية وغيرها أصبحت تتم عبر الشبكة دون الحاجة الى أوراق وتكاليف الطبع والحفظ، وهذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف والتقليل من استهلاك الأوراق والحبر وغيرها من المواد (تكاليف نشر المعلومة) - تخفيض التكاليف ورفع من الكفاءة التشغيلية.

<sup>1</sup> عمر خليفة أبوجناح. دور استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا، 2020، ص34

ت - **جودة عملية اتخاذ القرارات:** لقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية اليوم على سرعة وجودة تداول المعلومات بين الافراد، وهذا من شأنه ضمان اتخاذ قرارات صائبة وفعالة خاصة تلك المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم. فالمعلومة النافعة هي تلك التي تتوفر في الوقت والمكان المناسب وعند الشخص المناسب، وهذا مؤشر على جودة النظام وفعالته داخل التنظيم خاصة وظيفة حساسة كوظيفة الموارد البشرية.

ث - **العمل الجماعي Groupware:** وهو مصطلح جديد ظهر حديثا خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الاعمال وسيطرة نظم المعلومات على محتوى الأنشطة داخل التنظيم، وهو يشير الى "برامج تمكن مجموعة مستخدمين بالعمل الجماعي في نفس المشروع دون ان يكونوا مجتمعين أو متواجدين فيزيائيا، أي مجموعة الطرق والإجراءات والبرامج والبنى المعلوماتية تسمح للأشخاص المنظمين لنفس العمل او المحتوى الوظيفي بالعمل بأقصى كفاءة".

وهذا ما من شأنه ان يرشد عمل الافراد خاصة في بعض الأنشطة التي تتطلب وجود الجماعة كالبحت والتطوير، كما تمكن هذه البرامج في عقد اجتماعات عن بعد وتفعيل عملية الاتصال اللحظي، وفي الوقت الحقيقي، وتقليل تكاليف التنقل والايواء وغيرها وهذا بطبيعة الحال يكون له أثر إيجابي في خلق القيمة المضافة.

ج - **تنميين رأس المال البشري:** لقد وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقه للأفراد في مجال تنمية القدرات والكفاءات البشرية، حيث اتاحت خدمات التعلم عن بعد، التكوين عن بعد، وذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا يساعد في نشر المعرفة والمعلومات للأفراد العاملين.

كما أدت هذه التطبيقات الى ظهور مصطلح إدارة علاقات العمال، والذي يشير الى ان العامل هو زبون داخلي ينبغي تتبع رغباته وحاجاته بأنجع الطرق وأسرعها حتى يتمكن هذا العامل من الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجين أكثر وبشغف كبير. كما أمكن من خلال الشبكات الداخلية اسناد بعض المهام الإدارية الى العامل بنفسه كمتابعة ملفه ومساره المهني، وتحرير العطل، تعديل العنوان والهاتف... الخ (خدمات الذاتية)، وهذا ما يؤدي الى تمكين العاملين أكثر، وشعورهم بالمسؤولية أكثر كذلك، كما تساعد على تقليل التكاليف خاصة وقد أشرنا سابقا ان أكثر من 60% من وقت إدارة الموارد البشرية ينفق في أنشطة روتينية ضعيفة القيمة المضافة.

ح - **سهولة تدفق العمل Workflow:** لا يوجد تعريف محدد لهذا المفهوم الجديد الذي ظهر خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في عالم الاعمال خاصة نظم المعلومات المحوسبة، لكن يمكن القول انها برمجيات لإدارة مراحل العمل وقياسها وتسجيلها تنسيقها ومراقبتها، ويعني ذلك ان الأشخاص المناسبين ستلمون المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح. فهو يقدم العون للموظفين على اختلاف وظائفهم، ويقبل تطبيقات متنوعة، اذن فان تدفق العمل هو أحد التطبيقات التي يرجى من خلالها اتمتة الإدارة، حيث تركز كل الجهود والأنشطة والمهام على الحوامل الالكترونية. وظيفة إدارة الموارد البشرية من بين اهم العناصر الفاعلة داخل التنظيم والتي تساهم استراتيجيا في تحقيق الأهداف المسطرة، ويحقق تدفق العمل المزاي التالية:

- تمكنا هذه البرمجيات من التحقق من ان الوثائق تنتقل الى وجهتها الصحيحة.
- إمكانية العمل على وثيقة واحدة وفي زمن واحد، من طرف العديد من الأشخاص، وهذا يقلص من تكاليف.
- سرعة انتقال المعلومة بين الافراد.
- متابعة سريان العمل، ومعرفة نقاط الخلل في العمل، وهذا يساعد على معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية... وغيرها.

رابعاً: النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية.

أ- النظام الفرعي لتخطيط الموارد البشرية: يساعد هذا النظام الإدارة على تحديد الاحتياجات المستقبلية من الافراد، حيث ان عملية التخطيط هذه تتطلب نوعين من البيانات، بيانات تنظيمية تخص الهيكل التنظيمي مثلاً، أساليب العمل، معدات وأجهزة العمل بالمؤسسة، تشريعات وقوانين العمل بالدولة وغيرها، وبيانات عن الموارد البشرية، كالتعليم والتدريب، الخبرة الماضية، مستويات الأداء، القابلية للترقية... الخ.

ب- النظام الفرعي للاستقطاب والتعيين: يساعد في متابعة المهارات المتوفرة في البيئة الخارجية وتوفير المعلومات عنها، وكذلك المساعدة في عمل الأبحاث الداخلية لإيجاد مرشحين للعمل بالمؤسسة بالإضافة الى عمليتي توصيف وتحليل الوظائف، يساعد نظام معلومات التوظيف حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح المناسب للمواقع الوظيفية، من خلال:

- استرجاع المعلومات الخاصة باسم العامل، ومؤشرات أخرى للمتقدم للوظيفة.
- توفير جميع الإجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب 'مثل المقابلة، الاختيار...).
- توثيق جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة.
- توفير المعلومات الأساسية للقائمين بالمقابلة واعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف.
- توفير المعلومات اللازمة لتقويم عملية الاستقطاب وتحديد تكاليف الإعلانات عن الوظائف.
- توفير معلومات عن نتائج الاختبارات للمرشحين للوظائف.

كما تساعد المعلومات المتوفرة من بيانات التوظيف الإدارة على تحسين فعالية وإنتاجية إجراءات التوظيف، كتنظيم مدى فعالية مصادر الاستقطاب المختلفة والتعرف عللاً المصادر التي تساعد على توفير أفضل الكفاءات للعمل في المؤسسة.

ت- النظام الفرعي لإدارة الأداء: يتضمن هذا النظام عدد من التطبيقات، من أهمها تلك الخاصة بتقييم الأداء بضم هذا النظام المعلومات المتعلقة بعملية التقييم لأداء الافراد، وهو نظام مهم جداً، لان على أساس مخرجاته تحدد الحوافز والبرامج والفتات التي تحتاج لعملية التكوين وكذا الترقيات، إعادة التخصيص والتناوب الوظيفي وانضباط العاملين.

ث- النظام الفرعي للأجور والمرتبات: يشتمل هذا النظام على عدد من التطبيقات المتعلقة بحساب رواتب العاملين والعلاوات والأجور الإضافية كما يساعد هذا النظام على توفير معلومات عن الزيادات والاستحقاقات والرواتب والعلاوات. تشمل اهم تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية في مجال التعويضات الجوانب التالية:

- اعداد قوائم الأجور والمرتبات
- تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها.
- مسح الأجور للتعرف على الأجور والمكافآت بالمقارنة مع المنافسين لنفس الوظيفة في مؤسسات أخرى.
- تحديد التغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية او التميز في الأداء.

ان هذه التطبيقات تساعد الإدارة في التعرف على مدى قدرة المؤسسة على استقطاب العاملين للعمل بها، ومدى عدالة سياسة الأجور، وكذلك مدى تأثير سياسات الأجور والتعويضات على الأداء... الخ.

ج- النظام الفرعي للتدريب: يستخدم نظام المعلومات بصفة أساسية في مجال التدريب للمساعدة في ادارته من خلال المعلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات، كعدد المشاركين في التدريب، محتوى البرامج التدريبية، اعداد ميزانية العملية التدريبية... الخ، ويمكن استخدام قاعدة بيانات التدريب في اتخاذ قرارات رئيسية منها:

- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تقييم فعالية العملية التدريبية

- تحديد الافراد المؤهلين للترقية او النقل.
- تحديد نوع البرامج التدريبية.
- تحديد فرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب.

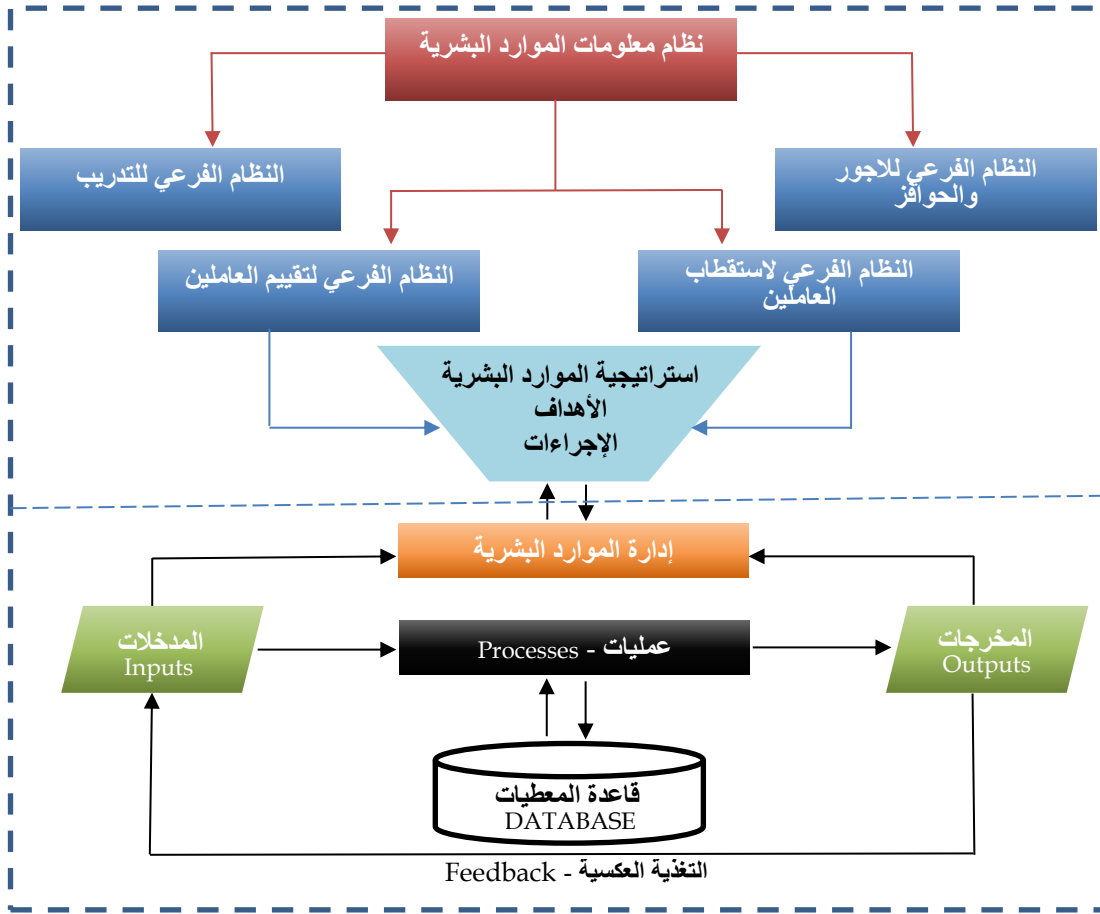
كما يضم أيضا:

1. نظام الاستخبارات للموارد البشرية: وهو نظام يختص في توفير المعلومات صعبة المنال والمتعلقة بمجمل إدارة الموارد البشرية، سواء داخل التنظيم او خارجه.
  2. نظام المعلومات الاجتماعي: ويظم هذا النظام كل المعلومات العائلية المتعلقة بالعمال (زواج، مولود، ... الخ) والتي على أساسها يتم منح بعض المنح والعطل او زيادات تكريما او تهنئة من طرف التنظيم للعامل.
  3. النظام الفرعي للتزويد: هو نظام مسؤول عن توفير معلومات حول الافراد المترشحين للعمل والكفاءات المتوفرة في سوق العمل، واجراء الدراسات الداخلية والبحث عن موظفين جدد.
- تجدر الإشارة الى هذه الأنظمة الفرعية المذكورة هي مجرد عينة فقط، وللمؤسسة الحرية الكاملة في بناء النظم الفرعية التي ترغبها بما يخدم مصالحها ويحقق أهدافها، كما نشير الى انما تعمل في نسق واحد متكامل، فكل نظام فرعي يكمل الآخر.

الجدول رقم 1-2: المجالات الأساسية التي يشملها نظام معلومات الموارد البشرية

مجال التطبيق	المستوى	أهداف التطبيق
تخطيط الموارد البشرية	الاستراتيجي	• اعداد الخطط الطويلة لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وفق الاستراتيجيات المتبناة
تسيير الأجور والمكافآت والتعويضات	التكتيكي	• مراقبة ومتابعة مدى عدالة أجور الموظفين ورواتبهم وفق قيمة الوظيفة والجهد المبذول
تخطيط المسار المهني	الفني	• تخطيط وتصميم وإدارة المسار الوظيفي للوظائف
التدريب والتطوير	التشغيلي	• إدارة التدريب ومتابعة نتائجه، تقييم وتقويم أداء الافراد

المصدر: من إعداد الطالبين.



الشكل (1-4): تصميم نظم معلومات الموارد البشرية

المصدر: حمود خضير و الحرشة ياسين، (2007)، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، ط (1)، عمان، الأردن.

#### خامسا: متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية

إن تعدد الأهداف التي يسعى نظام المعلومات للموارد البشرية إلى تحقيقها، وتعارضها في بعض الأوقات يؤكد على مفهوم فعالية النظام وخصوصا عندما تكون تكلفة بناء هذه النظم مرتفعة، فمن المتوقع منها أن تحقق قيمة اقتصادية تتجاوز التكاليف، لذلك ويهدف تحقيق نظام المعلومات للموارد البشرية للأهداف الموضوعة لأجلها لا بد من تحقيق عدد من المتطلبات أهمها:

#### 1- المتطلبات الإدارية: تتمثل المتطلبات الإدارية بصورة رئيسية في دعم واهتمام الإدارة العليا ببناء نظم معلومات موارد بشرية،

تنطلق خطة تصميمه وتنفيذه من احتياجات هذه المنظمة، وذلك لتحقيق الأهداف التي تسهم في الوصول إلى الهدف الاستراتيجي للمنظمة، من خلال دعم سياساتها واستراتيجياتها، حيث إن مشاركة ودعم الإدارة العليا لا تعني فقط اهتمامها بنظم المعلومات، إنما تضمن دعمها وتعاونها من أجل نجاحها في تنفيذ الأهداف المرجوة منها.

#### 2- المتطلبات البشرية: تتمثل هذه المتطلبات بتوفر كوادر بشرية تتمتع بالمهارات التقنية والمهارات الإنسانية والمهارات (التصورية

والإدراكية)، لذلك لا بد من أخذ هذه الاحتياجات بعين الاعتبار عند اختيار الموارد البشرية العاملة في نظام المعلومات للموارد البشرية، كما يجب تطوير هذه القدرات والمهارات وتوجيهها من خلال برامج التدريب والتطوير التي تعتمدها المنظمة.

### 3- المتطلبات التكنولوجية: إن تبني نظم معلومات الموارد البشرية يتطلب توفر مجموعة من الاحتياجات التكنولوجية، سواء

تلك المرتبطة بالمكونات المادية، أو تلك المرتبطة بالمورد البشري المستخدم لها، لذلك يمكن تحديد هذه المتطلبات من خلال العناصر الآتية:

✓ الاعتماد على أجهزة حاسب متطورة تسهم في التشغيل الفعال للنظام بما يحقق الأهداف المرسومة، بالإضافة إلى ضرورة توفر البرمجيات المطلوبة والتي تتناسب مع أنشطة نظم معلومات من جهة، ومع احتياجات إدارة الموارد البشرية من جهة أخرى.

✓ توفر قاعدة بيانات شاملة ومتكاملة تحقق الفعالية المطلوبة.

✓ توفر الكفاءات والمهارات الفنية والإدراكية التي يمكن للعاملين التعامل من خلالها مع الحاسب الآلي، وتشغيل النظام واستخدامه بالطريقة الفعالة والكفؤة، مدعومة باستشاريين واختصاصيين لتلقي الصعوبات.

✓ ضمان أمن وسرية هذه النظم، مع توفر برامج وآليات فعالية تهم بصيانة النظام، لضمان استمراره وفعالته في أداء المهام والأغراض المطلوبة منه.

#### المطلب الثاني: الأدبيات النظرية لأداء الموارد البشرية.

يعتبر أداء المورد البشري الأكثر اسهاما في تحقيق أهداف المؤسسة، لذلك تهتم هاته الأخيرة بأداء العامل من خلال تحديد الأهداف وتوفير الوسائل اللازمة لإنجازه، وكذلك الأدوات القادرة على قياسه ومن ثم تقييمه لتوجيهه نحو الأفضل.

#### الفرع الأول: مدخل إلى الأداء.

أولا: مفهوم الأداء وتقييمه.

#### مفهوم الأداء:

يقصد بمفهوم الأداء "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، كما يمكن تعريفه أيضا أنه "تصور مخرجات أو أهداف ظهورها هو نتائج لمدخلات معطاة لكن، هذه المدخلات تنوي بها تفجير وتجنيد الطاقات الموجودة داخل المؤسسة، بتسليط الضوء من أجل إحراز هذا التصور الذي تسعى إليه المؤسسة"، وعلى هذا الأساس فإن هذا المفهوم يعكس كلا من الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المؤسسة"<sup>1</sup>.

"الأداء هو نجاح، لأن الأداء لا يوجد في حد ذاته، وفي نفس الوقت هو عبارة عن دالة بيانية أو تمثيلية للنجاح، ويختلف حسب المؤسسات والفاعلين"<sup>2</sup>.

"أما من الناحية الاقتصادية فيتجسد الأداء بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة"<sup>3</sup>.

الأداء حسب (Bromil and Miller) هو "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة الاقتصادية لمواردها البشرية والمادية. واستغلالها بكفاءة وفاعلية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافه"<sup>4</sup>.

1 عبد المحسن توفيق محمد، "تقييم الاداء"، دار النهضة العربية، القاهرة مصر، سنة 1998، ص 3.

2 علي غربي، بلقاسم سلاطينة، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007، ص 138.

3 عشوي نصر الدين، إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، وهران، 2015، ص 96.

4 خالد بن عبد الرحمن محسن، أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ص1



### مفهوم تقييم الأداء:

"عملية تقديرية لأداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه"، وظيفة منظمة ومستمرة وضرورية لتسيير الموارد البشرية لتحقيق فعالية أكبر إذا كانت مرتبطة بإستراتيجية العمل وبأسلوب تسيير المؤسسة<sup>1</sup>.  
عرف فيشر "عملية تقييم الأداء على أنها العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات التي يعطيها الفرد للمؤسسة خلال فترة زمنية محددة"<sup>2</sup>.

ويمكن تعريفه على أنه "العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافئتهم بقدر ما يعملون ويتنجون، وذلك بالإسناد إلى معدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم"<sup>3</sup>.

### ثانيا: أهمية الأداء ومصادره

#### أهمية الأداء:

يمكن تلخيص أهمية تقييم في النقاط التالية:

- يعتبر أداء توجيه بالنسبة للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.
- يعتبر أداة لمعرفة حالة المؤسسة.
- يستعمل كأداة لمعرفة الاختلال الواقع عند تحقيق الأهداف.
- تحديد سبل تطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم.

#### مستويات الأداء ومصادره:

على ضوء تقسيم المنظمة إلى مستويات مختلفة، نتيجة تغير حجمها وظهور المنظمات العملاقة وكذا تطور الفلسفة التي تؤمن بها الإدارة، فإن الأداء كظاهرة متعددة الأبعاد تتحرك خيوطها في جميع الاتجاهات وكمنظومة متكاملة لتنتج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر محيطها الداخلية والخارجية، تتكون في الغالب من ثلاث مستويات تتمثل في:

- ✓ أداء الأفراد في إدارة وحداتهم التنظيمية المتخصصة.
- ✓ أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة.
- ✓ أداء المؤسسة في إطار المحيط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.

وبرغم اشتغال مفهوم الأداء الشامل على هذه المستويات، إلا أنه يختلف كل مستوى منها لو أخذ منفرداً، فالأداء المؤسسي يختلف عن الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية، لأنه في الحقيقة محصلة لكلهما بالإضافة إلى تأثيرات المحيط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي عليهما<sup>4</sup>.

في ظل هذا التقسيم، فإن الأداء المقاس يكون ناتجاً من مصدرين هما:

1 حمداوي وسيلة، "إدارة الموارد البشرية"، مديرية النشر الجامعية، قالمة الجزائر، سنة 2004، ص123.  
2 حسن إبراهيم بلوط، "إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي"، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص 360.  
3 شحادة نظمي وآخرون، "إدارة الموارد البشرية"، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان الأردن، سنة 2000، ص 75.  
4 سناء جبيرات، تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011-2012، ص 177

**الأداء الداخلي:** هو أداء متأق من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارء بشرية، مالية و مادية، أي أنه ينتج أساسا من التوليفة التالية:

- 1- الأداء البشري: هو أداء أفراد المنظمة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة من خلال تسيير مهاراتهم.
- 2- الأداء التقني: يتمثل في قدرة المنظمة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- 3- الأداء المالي: يكمن في فعالية تعبئة واستخدام الموارد المالية المتاحة.

**الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمنظمة، بمعنى أن هذه الأخيرة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده. فهذا النوع من الأداء يظهر بصفة عامة في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المنظمة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لخروج أحد المنافسين من السوق أو ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالنسبة السابقة نتيجة لانخفاض أسعار الموارد واللوازم... إلخ

### الفرع الثاني: مدخل لأداء المورد البشري

#### أولا : مفهوم أداء الموارد البشرية

" يمكن تعريف الأداء بأنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، حيث يقوم على ثلاثة أسس تمثل في اجتماعها المجموع العام لأداء الموارد البشرية، والتي تتحدد بكمية الجهد المبذول في تأدية الأنشطة، ونوعية الجهد المبذول، وأخيرا نمط الجهد المبذول"<sup>1</sup>.

ويعرف الأداء على أنه "التفاعل بين السلوك والانجاز وانه مجموع السلوك والنتائج معا، أو اتحاد السلوك ونتائجه، وهو ليس السلوك وحده وليس الإنجاز وحده، انه تكاملهما معا، وهو ما تسعى المنظمة للوصول إليه، والأداء هو تحقيق الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين او مجموعة أشخاص، وهو تفاعل بين السلوك والانجاز أو أنه السلوك والنتائج التي تحققت معا، مع الميل الى إبراز الانجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الانجاز والنتائج من ناحية أخرى"<sup>2</sup>.

وغالبا ما يتم الخلط بين الأداء والجهد حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. ومفهوم الأداء الوظيفي هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. أي أن الأداء هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه.

1 جميل صالح عيسى. نموذج مقترح لنظم معلومات الموارد البشرية لتحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سوريا، 2018، ص 102.

2 إسراء الناجي محمد وديان. أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2018، ص 31.

ثانيا : مكونات ومحددات أداء الموارد البشرية.

### 1. مكونات أداء الموارد البشرية:

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين. وذلك بالإشارة إلى عناصر الأداء التالية<sup>1</sup>:

- أ- كفايات الموظف: وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالا يقوم به ذلك الموظف.
- ب- متطلبات العمل (الوظيفية): وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

ت- بيئة التنظيم: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

### 2. محددات أداء الموارد البشرية:

ينظر لأداء الموارد البشرية على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين العناصر الموالية:

1. الجهد: وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاق تا الجسيمة والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.
2. القدرات: تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة.
- ويضاف للعناصر المذكورة أعلاه المحددات الآتية:
3. إدراك الدور أو المهمة: يقصد به الاتجاه الذي يعتقد المورد البشري بأنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.
4. متطلبات العمل: يقصد بها كل ما يتعلق بالوظيفة من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من المورد البشري إضافة للأساليب والمعدات المستخدمة.
5. بيئة التنظيم الداخلية: وتعني ما تتصف به البيئة التنظيمية كالمناخ السائد، الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة ونظام الحوافز.

ولتحقيق الأداء ينبغي توفر عنصرين هامين وهما:

- أ- القدرة على الأداء: تعرف على أنها إمكانات الموظف على القيام بعمل ما، تكتسب بالتعليم والتدريب والخبرة العملية بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي والقدرات الشخصية التي يمنحها التعليم والتدريب، وبالتالي فالقدرة هي المحصلة لعنصرين أساسيين هما المعرفة والمهارة، فالمعرفة هي حصيلة المعلومات التي توجد عند الموظف العامل اتجاه شيء معين، فمثلا الموظف في بداية نجاحه للعمل الموكل إليه وقبل أن يجرب العمل على الآلة يجب أن يعرف شيئا عنها، نوعها، تركيبها... الخ.
- أما المهارة فهي مستوى الكفاءة والإتقان التي يستطيع الموظف أن يؤدي العمل الموكل إليه.

<sup>1</sup> درة عبد البار، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات (الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، 2003، ص 96.

ب- الرغبة في الأداء: الرغبة في الأداء هي القوى الكامنة في العامل التي تحركه لكي يسلك سلوك معين لتأدية العمل، وتعكس هذه القوى في كثافة الجهد الذي يبذله وفي درجة المثابرة والإتقان، وتتأثر رغبة الموظف في العمل بثلاث عناصر أساسية هي: ظروف العمل المادية، ظروف الموظف الاجتماعية، حاجات ورغبات الموظف.

### ثالثاً : معايير أداء الموارد البشرية

وتنقسم معايير الأداء الى نوعين ذاتية (سلوكية) وتسمى بعناصر الأداء، ومعايير موضوعية وتسمى بمعدلات الأداء.

1. المعايير الذاتية (السلوكية): وتشمل الصفات والمميزات التي يجب ان تتوفر في العامل وتختلف طبقاً للفروقات بين الوظائف وهي<sup>1</sup>:

- مهارة العامل في أداء مهامه
- توفر المعلومات المهنية الكافية لدى العامل واستعداده لزيادتها وتطويرها
- إدراك العامل لتوجيهات ونظم وأساليب العمل والالتزام بها.
- الاهتمام بسلامة وكفاءة ما يستخدم في الأداء من معدات وأدوات.
- الانضباط والالتزام بمواعيد الدخول والخروج.
- المبادرة والإيجابية في الأداء في جميع المواقف العادية وغير العادية والتفكير في أفكار واقتراحات جديدة من شأنها ان تحسن في الأداء كما ونوعاً.
- طريقة التعامل مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين والعملاء من حيث التعاون والاحترام والادلاء بمختلف الآراء وقبول التوجيهات وإدراكها.
- المهارات الاتصالية والقيادية لدى الرؤساء وقدرتهم على تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.
- الأخطاء الفنية المرتكبة أثناء العمل ومدى رجوعها لعدم الانضباط والإهمال أو لنقص مهارات معينة أو حتى خارجة عن إرادة الفردة.

2. المعايير الموضوعية (معدات الأداء): تعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل: كمية الإنتاج، النوعية، السرعة، جودة المنتج، فهي تعبر عادة عن حجم المخرجات، جودة المخرجات والزمن المحدد للإنجاز، ويفضل البعض تسمية هذه المعايير السلوكية والموضوعية معا في تقييم الأداء لتكون النتائج أكثر دقة، مع الاخذ بعين الاعتبار انه توجد بعض الاعمال يصعب استخدام المعدلات في قياسها والعكس صحيح، بينما هناك أعمال يستحسن استخدام النوعين فيها معا.<sup>2</sup>

1 أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرون، دون ذكر دار النشر أو مدينة النشر، 1999، ص 335.  
2 شارلز و جاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، 2001، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 63.

الفرع الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية

أولاً : مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية وأهميته

1. مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية: يقصد بتقييم أداء الموارد البشرية مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقى وزيادة الاجور<sup>1</sup>، كما يمكن تعريفه محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية، أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية وذلك كضمان أساسي لتحقيق فاعلية المنظمة<sup>2</sup>.

وفي تعريف آخر، فهو ذلك الإجراء الذي يهدف الى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل اليه وبطريقة موضوعية، وكذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته أثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبه في أداء العمل<sup>3</sup>.

يقصد بتقييم أداء العاملين كذلك دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وايضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل، وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترفيته لوظيفة أخرى<sup>4</sup>.

2. أهمية تقييم أداء الموارد البشرية: لقد حضي موضوع تقييم أداء العاملين بأهمية واسعة في إطار الفعالية الإدارية بصورة عامة والذي من شأنه ان يخلق اجراء الإدارة القادرة على متابعة الأنشطة والتحقق من مدى التزام الافراد العاملين بإنجاز مسؤولياتهم وواجباتهم، وتتجلى أهمية الأداء في<sup>5</sup> :

- تمكن المنظمة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت اشرافهم.
- تزويد المنظمة بمؤشرات عن الأداء وأوضاع العاملين ومشكلاتهم.
- تمكن العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم والعمل على التخلص من جوانب القصور والضعف.
- ينظر اليه على انه مقياس او معيار للأعمال.
- الكشف عن الحاجات التدريبية من خلال أنواع التدريب وتطوير اللازمة.
- يسهم في رسم خطة القوى العاملة للمنشأة بما تتطلب من تنمية وتدريب وتوفير المكافآت والحوافز للعاملين.
- يشكل فرصة للعاملين لتدارك والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم والحصول على المكافآت والتعويضات.

1 زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 87.

2 مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2002، ص 102.

3 مهدي حسن أزويلف، إدارة الأفراد، مكتبة المجتمع العربي، عمان الأردن، 2007، ص 188.

4 صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 257.

5 نصر الله، حنا، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر، الاردن، 2004، ص 71.

ثانيا : مبادئ و خصائص تقييم أداء الموارد البشرية

1. مبادئ تقييم أداء الموارد البشرية: وجد مجموعة من المبادئ التي يجب الاسترشاد بها بعملية تقييم الأداء حتى تحقق اهداف الأداء وهي<sup>1</sup>:

- مبدأ الوضوح: بمعنى اعتماد تقييم الأداء على أداء معايير أداء وأهداف واضحة.
- مبدأ الموضوعية: ضرورة استخدام مفاهيم ومعايير موضوعية موحدة للقيام بتقييم أداء العاملين في العمل الواحد أو المجموعة.
- مبدأ الشمول: أي شمول تقييم الأداء على كل الإيجابيات والسلبيات او على كل من نقاط القوة والضعف، حيث لا يتم تغليب احدهما على الآخر او إدراك السلبيات دون الإيجابيات او العكس.
- مبدأ التكامل: بمعنى ان تتضمن بنود الأداء كل الجوانب الهامة في هذا الشأن وهي المعرفة، الاتجاهات، السلوك والمهارات من دون ان يتم الاهتمام ببعض البنود وترك الأخرى.
- مبدأ الاستمرارية: يجب ان تكون عملية تقييم الأداء مستمرة ودائمة على مدار السنة وليست عملية تتم في شهر من أشهر السنة فقط، في اثناء الاختيار يتم تقييم الأداء بعد ثلاثة أشهر وبإمكان الرئيس المباشر او مشرف العمل على اجراء التقييم في أي وقت دون انتظار المواقيت المذكورة.
- مبدأ المشاركة: ضرورة مشاركة الرؤوس في جميع مراحل وخطوات عملية تقييم الأداء.

2. خصائص تقييم أداء الموارد البشرية: تشمل هذه الخصائص مختلف الجوانب الشخصية، الإدارية، الإنسانية وحتى الفنية والتي تتعلق بالعاملين والعمل، نذكر منها<sup>2</sup>:

- نوع الأداء وكميته سواء كان ذلك متمثلا في منتجات أو خدمات.
- الصفات والخصائص الشخصية ومدى توفر قيم الأمانة والصدق والإخلاص والانتماء والولاء للمنظمة والمصلحة العامة في التصرف والسلوك.
- احترام الوقت والالتزام بالمواعيد والخطط وكذلك مراعاة المكان والزمن المتفق عليهما.
- القدرات والمواهب ومدى تطويرها وتنميتها وتوظيفها في اتخاذ القرارات ومعالجة المشاكل، وفي الابتكار والتجديد.
- العلاقات الإنسانية التي تنظم صلات العامل برؤسائه ومرؤوسيه وحتى الزبائن.
- الرغبة والاستعداد للتضحية والعمل في الظروف الصعبة والأماكن الخطرة وأوقات العمل الإضافية.
- غياب الموضوعية لدى البعض والالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية التي تستوجب الصراحة والصدق، الأمانة، والجرأة في قول الأشياء والحكم على الآخرين بعيدا عن التحيز او الضغوط والمجاملات.

ثالثا : العوامل المؤثرة في تقييم أداء الموارد البشرية

يتأثر الافراد بعدد من العوامل المختلفة والمتشابكة اذ يصعب تحديد كل هذه العوامل، حيث تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية او الحياة الاجتماعية او الحياة عموما لا تؤثر في الأداء.

1 أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة مجموعة النزيل العربية، الطبعة الاولى، مصر، ص 129-130.  
2 عبد النبي، محمد أحمد، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الاولى، الاردن، ص 196.

وهناك مستويين من العوامل التي تؤثر في عملية تقييم الأداء وهي كآلي<sup>1</sup>:

❖ **العوامل الداخلية:** وتتكون من مجموعة من العوامل نذكر منها:

- العنصر البشري: يشكل اهم مورد في المنظمة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة ومدى تعاونها معها، ومدى العناية التي تعطيها لتنمية وتطوير مواردها والعمل على إيجاد وتنمية الدافع لديها لبذل جهد أكبر وأداء أفضل.
- الإدارة: ان للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط تنظيم وتنسيق وقيادة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها وسيطرتها، فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المنظمة فهي مسؤولية كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المنظمة.
- التنظيم: يشتمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا لتخصصات العمال داخل المنظمة، أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وامكانياتهم الخاصة.
- بيئة العمل: تشير الى أهمية الوظيفة والمنصب لذي يشغله الفرد ومدى مقدار فرص النمو والترقية المتاحة امامه، حيث كلما زادت درجة توافق الفرد ووظيفته أدى ذلك الى زيادة دافعية وحبه لعمله وولائه.

❖ **العوامل الخارجية:** وتتكون من مجموعة العوامل وهي:

- البيئة الاجتماعية والثقافية والمتمثلة في:
- العادات والتقاليد الموروثة
- العرف وأمور الدين
- المستوى التعليمي: نسبة الامية وغيرها.
- النظر الى مدى تقدير الافراد للتعليم ورغبتهم في الحصول عليه.
- التدريب وأنواع برامج التعليم الفني والمهني.
- البيئة السياسية والقانونية:
- طبيعة النظام السياسي
- مدى الاستقرار السياسي
- مرونة القوانين والتشريعات.
- السياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة.
- العلاقات الدولية ونوعيتها.
- البيئة الاقتصادية:
- الإطار العام لاقتصاد الدولة (اقتصاد حر او موجه).
- الاستقرار الاقتصادي.
- النظام البنكي ومدى وجود أسواق الأسهم والسندات.
- السياسات المالية المتبعة من قبل الدولة.

1 حاروش نور الدين، إدارة الموارد البشرية، دار الامة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، ص 84-86.

رابعاً : أهداف و صعوبات تقييم أداء الموارد البشرية

❖ أهداف تقييم أداء الموارد البشرية: هذا، وتستهدف العملية غايات ثلاث، تقع على ثلاثة مستويات<sup>1</sup>:

- على مستوى المؤسسة: وتتمثل في النقاط التالية:
  - تهدف عملية تقييم الأداء الى ترابط والتكامل بين الأهداف التنظيمية(الاستراتيجية) ونشاطات العاملين وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الاستراتيجية التنظيمية المتمثلة بالمنتجات المحددة مسبقاً، ولذلك لا بد ان يكون نظام تقييم الأداء مرناً لأي تغير في استراتيجية المنظمة.
  - إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يقلل من شكاوى العاملين.
  - رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكانياتهم بما يساعد على تقدمهم وتطورهم.
  - تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، إذ يمكن أن تستخدم نتائج هذه العملية كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات ومساعدة المؤسسة على وضع معدلات أداء دقيقة
- على مستوى المديرين: ليس من السهل على المديرين الحكم على أداء العاملين لديهم، إذ من واجب المديرين تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية من أجل التقييم السليم لأداء عاملهم، مما ينعكس إيجاباً على طبيعة العلاقات مع هؤلاء والتقرب منهم لمعرفة مشاكلهم والصعوبات التي تعترضهم نحو تحقيق الأفضل.
- على مستوى الفرد العامل: إن شعور العاملين بأن جميع جهودهم تؤخذ بعين الاعتبار يجعلهم أكثر وعياً بالمسؤولية، ويدفعهم إلى العمل باجتهاد رغبة في الفوز بتقدير واحترام رؤسائهم معنوياً ومكافأاتهم مالياً.
  - تنمية الإحساس بروح المسؤولية: من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بان الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، تقع تحت عملية التقييم، الامر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات<sup>2</sup>.
  - مقياس لأدائهم: حيث تعد هذه الغاية الأكثر تبريراً في عديد من أنظمة التقييم الموجود في العديد من المنظمات، والمقصود بها قياس مستوى أداء العاملين مقارنة بمميزات عامة في حالة التقييم النقطي المحض.
  - تسيير وتطوير قدراتهم: حيث يساعد التقييم على استثمار مهارات وقدرات العاملين بشكل أفضل في المستقبل خاصة وان مفهوم المهارات اليوم أصبح بشكل جوهري إشكالية خلق القيمة في المنظمات، مما جعل إدارة الموارد البشرية فيها توجه أكثر فأكثر سياستها نحو تسيير كفاءات ومهارات افرادها.

1 عباس، سهلية محمد، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي"، دار وائل، الاردن، 2003، ص 931.

2 السالم مؤيد، سعيد حرحوش عادل الصالح، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، الاردن، 2002، ص 105.



- ❖ **صعوبات تقييم أداء الموارد البشرية:** ان الصعوبات التي تواجه تقييم أداء الموارد البشرية من الأمور الواجب التعامل معها ومتابعتها وذلك لمعرفة وتحديد وإيجاد حلول لها لتوفير المناخ الملائم لإجراء عملية التقييم، ومن الصعوبات هي كالاتي<sup>1</sup>:
- التحيز من جانب المقيم، اتجاه العوامل التي يفضلها.
  - التأثير بسلوكيات الافراد قبيل فترة التقييم.
  - التحيزات الشخصية، وهي ان يتحيز المقيم لأسباب لا علاقة لها بالعمل والأداء.
  - الاتجاه الى التقييم بعيدا عن الحقيقة، وهنا يأتي تقييم بعض المشرفين لجميع رؤوسهم عاليا، بينما يأتي تقييم بعض المشرفين الآخرين منخفضا.

#### خامسا : خطوات وطرق تقييم أداء الموارد البشرية

- ❖ **خطوات تقييم أداء الموارد البشرية:** إن عملية تقييم الأداء صعبة ومعقدة، تتطلب من القائمين استعمال أسس منطقية بتتبع خطوات متسلسلة بغية الوصول إلى الأهداف التي تنشدها المؤسسة، وفيما يلي الخطوات التي يراعى إتباعها عند تقييم الأداء:
- **وضع توقعات للأداء:** هي الخطوة الأولى في عملية التقييم، وخلالها يتم وضع سياسة لذلك بالتعاون بين الإدارة والعمالين، حيث يتم تعيين الأفراد المعنيين بالتقييم وكذا القائمين به، وأيضا الاتفاق حول وصف المهام المطلوبة والنتائج التي ينبغي تحقيقها، مع تحديد الفترات التي يتم فيها تقييم الأداء.
  - **مرحلة مراقبة التقدم في الأداء:** تأتي هذه المرحلة ضمن إطار التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد، كما أن المراقبة تقتضي اختيار الشخص الذي سيتولى إعداد تقرير التقييم، لأن العملية مستمرة وتستلزم المراقبة، لدورها الفعال في تصحيح الأخطاء والانحرافات، إذ أن هذه النتائج تؤثر على الفرد والمؤسسة في نفس الوقت.
  - **تقييم الأداء:** وعندها يقيم أداء جميع العاملين والتعرف على مستوياتهم، مما يفيد في اتخاذ القرارات.
  - **التغذية العكسية:** ينبغي على إدارة المؤسسة دراسة وتحليل نتائج التقييم واتخاذ الإجراءات المناسبة في تطوير كفاءة العاملين، فيحتاج كل فرد عامل إلى معرفة أدائه ومدى وصوله إلى المعايير المطلوب بلوغها، وهذا طبقا لما تحدده الإدارة، والتغذية العكسية ضرورية للتقدم في الأداء مستقبلا.
  - **اتخاذ القرارات الإدارية بعد الانتهاء من التقييم:** هذه القرارات كثيرة ومتنوعة تتعلق بالترقية، التعيين، الفصل... إلخ.
  - **وضع خطط لتطوير الأداء:** تمثل آخر مرحلة، حيث يتم وضع الخطط التطويرية التي يمكن أن تنعكس وبشكل إيجابي على التقييم، من خلال التعرف على جميع مهارات وقدرات وقيم العاملين.

1 المنصوري، عبد الجليل آدم، إدارة الأفراد، المركز الوطني لتخطيط التعليم والتدريب، ليبيا، 2003، ص 45:48.

## ❖ طرق تقييم أداء الموارد البشرية:

تستخدم المنظمات العديد من الطرق لتقييم أداء العاملين فيها، وهاته الطرق تتنوع حسب متطلبات تطبيقها و احتياج المنظمة لها ومنها<sup>1</sup> :

1. **طريقة التدرج البياني:** هي من أقدم الطرق وأكثرها شيوعاً، حيث يقاس أداء العامل وفق معايير محددة مثل نوعية الأداء، كمية الأداء، المعرفة بطبيعة العمل، المظاهر وغيرها وتحدد الدرجات على أساس (من 1 الى 5) (ضعيف، مقبول، جيد، جيد جداً، ممتاز) حيث يمثل الرقم (1) أقل درجة ورقم 5 أعلى درجة، وعلى الرغم من سهولة هذه الطريقة وانخفاض تكاليف اعدادها الا انها تفترض اوزان واحدة لكل الخصائص رغم اختلاف أهمية هذه الخصائص عن بعضها البعض، كما ان المعايير المستخدمة خاضعة للجدل دقيقة الى جانب احتمال تحيز المشرف القائم بعملية التقييم.
2. **طريقة الترتيب:** هذه الطريقة تعتبر سهلة مقارنة مع طرق أخرى في تقييم أداء العاملين، حيث يقوم المدير بإعداد قائمة بأسماء العاملين و يقوم بترتيبهم تصاعدياً أو تنازلياً اعتماداً على أحسنهم كفاءة و اقلهم و ذلك بإعطائه رقم 1 مثلاً للأحسن ثم يتدرج حتى يصل الى نهاية القائمة أي الذي يمثل الأسوأ و تتم المقارنة بين الأشخاص و ليس استناداً الى معايير الوظيفية، و تبدوا سلبية هذه الطريقة في احتمال تحيز المدير في عملية الترتيب، لذلك يفضل قيام أكثر من شخص بعملية الترتيب الى جانب المدير شرط المهام فعلاً بأداء العاملين الذين سيتم تقييم أعمالهم.
3. **طريقة الوقائع المخرجة:** الهدف من استخدام هذه الطريقة هو استبعاد احتمال التقييم على أساس شخصية مجتة، ويتم تقييم الأداء هنا استناداً الى سلوكيات العامل اثناء العمل، ويقوم المدير المباشر بالعمل على تسجيل الوقائع والاحداث التي تطرأ خلال العمل سواء كانت جيدة او سيئة في ملفه و عند عملية التقييم الدورية يقوم المدير بمراجعة هذا الملف تمهيداً لإصدار حكمه على أداء العامل تتميز هذه الطريقة بعدم التحيز الشخصي و عملية التقييم مقترنة بأحداث جوهرية حصلت طيلة فترة التقييم إلا ان هذه الطريقة تستدعي نوع من الرقابة المباشرة على العامل، و هناك احتمال فطري لميل المدير نحو تسجيل الوقائع السيئة و تقليل شأن الإنجازات الإيجابية.
4. **طريقة الاختبار:** تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة و عبارات محددة حول أداء العامل ويقوم الرئيس المباشر بالإجابة على هذه الأسئلة، ثم تقوم بعد ذلك إدارة الموارد البشرية بإعطاء الأوزان لهذه الإجابات (دون علم القائم بالتقييم) وفقاً لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال، من مميزات هذه الطريقة بساطتها وإمكانية تحويلها لتناسب كل مجموعة من الوظائف، غير أن أهم عيوبها هو عدم معرفة القائم بالتقييم بالأوزان المعطاة لكل سؤال.
5. **طريقة التقرير المكتوب:** هي طريقة بسيطة حيث يقوم المدير أو المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن العامل يصف فيه نقاط القوة والضعف التي يصف بها إضافة الى ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها. مستقبلاً، ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لهذا العامل، بالرغم من غزارة المعلومات التي يمكن ان يتضمنها التقرير وعكس ما يمتلكه المشرف من أفكار وأساليب وطريقة كتابة، فان هذه الطريقة لا تمتلك مواصفات معيارية خاصة بشكل التقرير وماهي مكوناته

<sup>1</sup> عمر خليفة أبوجناح. دور استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا، 2020، ص 87.

ومدى طوله، أضف الى ذلك ان هذا التقرير يعتمد على مهارات القائم بإعداده هذه الطريقة الأسباب قد تفقد التقرير عنصر المقارنة مع التقارير الأخرى التي يعدها مشرفون مختلفون.

**6. طريقة الإدارة بالأهداف:** الطرق السابقة تعتمد على الإدارة في عملية التقييم فالرئيس المباشر هو المؤول عن تحديد معايير التقييم، و عن الحكم على كفاءة أداء مرؤوسيه، و على العكس من ذلك تعتمد طريقة الإدارة بالأهداف في مجال تقييم الأداء على المرؤوسين انفسهم وفقا الى مبدأ التقييم الذاتي، حيث يشترك المرؤوسين مع رئيسهم في عمليات تقييم الأداء و معايره في الماضي و المستقبل، يلاحظ على هذه الطريقة انها قبل عرض الاداء كون العاملين يميلون الى معرفة و فهم النواحي المتوقع منهم القيام بها و كذلك الرغبة في المشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم و مستقبلهم، و الطرق الأخرى، تم التقييم فيها بعد الأداء.

#### سادسا: شروط تقييم أداء العاملين والمسؤول عن تقييم أداء العاملين

❖ **شروط تقييم أداء العاملين:** هناك خمسة شروط أ معايير يجب ان تتوفر عند تقييم الأداء، وتتمثل في الآتي<sup>1</sup>:

1. **التوافق الاستراتيجي:** يقصد به مدى اهتمام معيار تقييم الأداء بإظهار الارتباط الموجود بين الأداء الوظيفي الذي يتسم بالتوافق والانسجام مع الاستراتيجيات وغايات، وأهداف وثقافة المنظمة، ويؤكد التوافق الاستراتيجي على حاجة أنظمة إدارة الافراد لتوفير الارشاد والتوجيه حتى يستطيع العاملين المساهمة في تحقيق النجاح.
2. **الصلاحية:** يقصد به المدى الذي يستطيع الأداء تقييم الابعاد ذات العلاقة بالأداء الجيد للوظيفة، ويشار الى ذلك عادة بصلاحية المحتوى وحتى يتمتع مقياس الأداء بالصلاحيات يجب الا يكون معيبا أو فاسدا.
3. **الاعتمادية:** تتعلق بمدى اتساق الأداء من اهم مشاكلها المقيمين والتي تشير الى مدى الاتساق بين الافراد الذين يعهد إليهم بمهمة تقييم أداء العاملين، وتحقق الاعتمادية من هذا المنظور إذا تمكن اثنان أو أكثر من المقيمين من التوصل الى التقييم نفسه او قريب منه لأداء شخص واحد، بالنسبة لبعض المقاييس فان الاعتمادية الداخلية والتي تعني مدى توافق العناصر كافة أو الابعاد الداخلية للقياس تعتبر هامة.
4. **القبول:** يتعلق هذا الشرط او المعيار بمدى قبول الافراد الذين يستخدمون المقياس او أداة التقييم له واقتناعهم به، والواقع انه توجد العديد من المقاييس المحكمة والتي تتسم بوجود درجة عالية من الصلاحية والاعتمادية، ولكنها تستهلك جزءا ملموسا من وقت المديرين لا يتمتع بالقبول هو مقياس غير مفيد من عدم وجود مقياس غير مفيد وربما أسوء من عدم وجود مقياس على الاطلاق.
5. **التجديد:** يقصد به المدى الذي يوفر المقياس المستخدم إرشادات او توجيهات محددة للعاملين بشأن ما هو متوقع منهم، وكيف يمكن تحقيق هذه التوقعات ويتعلق التجديد بالأغراض التنموية لإدارة الأداء، فان لم يكن المقياس من تحديد ما الذي يجب على العاملين عمله لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها فانه يصبح من الصعب عليه تحقيق مثل هذه الأهداف علاوة على ذلك إذا فشل المقياس في تشخيص المشكلات التي واجهها العاملين في أدائهم لوظائفهم.

1 القريوتي، محمد قاسم، **الوجيز في إدارة الموارد البشري**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 212:211.

❖ المسؤول عن تقييم أداء العاملين:

- يبدو من المهم تحديد الجهة المؤهلة لتقرر مدى وكفاءة العاملين في القيام بالأعمال الموكلة إليهم، وهناك عدة بدائل في هذا الصدد نذكرها حسب ترتيبها من حيث الاخذ بها من قبل المنظمات المختلفة:
1. **تقييم الرئيس المباشر:** من الطبيعي ان يقوم الرئيس او المسؤول المباشر بعملية التقييم كونه الشخص الأكثر معرفة بعمل العامل، وتأخذ اغلب الممارسات بهذا الأسلوب مع إعطاء المسؤول الذي يلي المسؤول المباشر نسبة معينة في التقييم، كأن يعطي الرئيس المباشر وزن 90% من الدرجة و10% للرئيس الأعلى.
  2. **تقييم الزملاء:** تأخذ بعض المنظمات بأسلوب تعطي فيه أدوار للأطراف الأخرى ذات العلاقة بعمل المرؤوسين، ووفقا لهذا المنطق تعطي نسبة من التقييم للزملاء كونهم على علم بعمل زملائهم، وينعكس عليهم مدى التعاون أو عدم التعاون.
  3. **التقييم من خلال اللجان:** يعني هذا الأسلوب ان تتم عملية التقييم من قبل لجنة مكونة من الرؤساء ذوي العلاقة بعمل الموظف مثل الرئيس المباشر، الرئيس الأعلى منه وممثل عن إدارة الموارد البشرية، بحيث يقومون مجتمعين بعملية التقييم مما يكون أقرب للعدالة والحيلولة دون احتكار قرار التقييم بيد شخص واحد.
  4. **التقييم الذاتي:** يمكن ان يكون العامل الذي يتم تقييمه في عملية التقييم، بحيث يطلب اليه ان يقيم نفسه بذاته، ويقدم ذلك التقييم الى الرئيس المباشر الذي يناقشه في قرار التقييم قبل ان يعتمده بالموافقة أو بالتعديل، ومن شأن هذا الأسلوب ان ينتمي مفهوم الرقابة الذاتية لدى العامل ويملي عليه الحرص المسبق على العمل الجيد، لأنه يعرف ستم مناقشة فيما سيقدمه في تقرير الأداء باعتباره اول من يبدأ بعملية التقييم.
  5. **تقييم الرئيس من قبل المرؤوسين:** يتم وفق هذا الأسلوب تقييم من قبل جميع مرؤوسيهم نظرا لكون القدرة على قيادة تعتمد بدرجة ما على حسن التعامل مع المرؤوسين والقدرة على التأثير فيهم.
  6. **التقييم بدرجة 360 درجة:** كما توحى التسمية يعتمد التقييم على ضرورة مشاركة كافة الأطراف التي لها علاقة بعمل العامل في عملية التقييم، حيث يشارك في عملية تقييم العامل الرئيس المباشر وزملاء ومرؤوسيه والمراجعون ممن يتعاملون معه.

المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) لنظام معلومات الموارد البشريةوأداء الموارد البشرية:

في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى بعض من الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع الذي هو محل الدراسة، وقد تم تقسيم هذا المبحث الى ثلاثة مطالب، المطلب الأول يتعلق بالدراسات العربية، اما المطلب الثاني يتعلق بالدراسات الأجنبية، والمطلب الأخير يتناول مقارنة بين الدراسات المذكورة والدراسة الحالية التي قمنا بها.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية:الدراسة الأولى: دراسة خالد رجم (2016).

بعنوان: تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة. تهدف الدراسة إلى تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية في فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وإبراز فعالية نظام معلومات المورد البشري واستغلاله في كل المستويات وكذلك توضيح

أهمية نظم معلومات الموارد البشرية داخل المنظمات وضرورة الانتقال إلى الإدارة الإستراتيجية والمكانة التي تملكها الموارد البشرية كعنصر رئيسي للميزة التنافسية، وقد استعمل الباحث في الدراسة متغيرين والمتمثلين في إدارة الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- أ- المؤسسات العمومية لم تصل بعد إلى الاستغلال الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية، فلم يتعدى أثره الأثر الوظيفي فقط.
- ب- غياب استراتيجيات واضحة للموارد البشرية، مما انعكس على أداء إدارة الموارد البشرية التي ركزت على التسيير قصير الاجل (سنة واحدة)، عكس ما هو عليه لدى الشركات الأجنبية.
- ت- يعتبر نظام معلومات الموارد البشرية الأداة الرئيسية التي تساهم في فعالية كل من صياغة وتنفيذ ورقابة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

### الدراسة الثانية: دراسة محمد الصالح دشاش (2021).

بعنوان: دور النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية للمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد البشير الابراهيمى - برج بوعرييج، نشرت في مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08) / العدد (02)، ص 271-291، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية في تحسين الأنشطة الأساسية للمؤسسة الاقتصادية الخاصة بالموارد البشرية (تخطيط، توظيف، أجور، تكوين وتطوير، تقييم).

ما تم تسجيله في هذه الدراسة ان هنالك نقص مسجل في بعض الأنظمة الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية، وتمثلت في النظام الفرعي الخاص بالتوظيف والذي اظهر ان معايير التوظيف التي يتم التعامل بها، لا تحترم المعايير المعتمدة في التوظيف، وكذلك بالنسبة للنظام الفرعي الخاص بالأجور والحوافز ويظهر ذلك في تحليل البيئة الاجتماعية للموظفين وعدم وجود عدالة في توزيع الكفاءات والحوافز.

وفي الاستنتاج الأخير توصل إلى أن تكامل وتحقيق مستوى أهمية نظام معلومات الموارد البشرية، مكونات النظام، النظم الفرعية له، مصادر الحصول على المعلومات في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، تبين أن هذا النظام يعمل بشكل فعال، بحيث يحقق العديد من المزايا جراء تطبيقاته والمتعلقة أساسا بالموارد البشرية.

### الدراسة الثالثة: دراسة آدم عباس آدم إبراهيم (2017).

بعنوان: أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء المؤسسات الحكومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الأساليب والوسائل والبرامج العلمية في مجال الموارد البشرية من خلال استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في وزارة تنمية الموارد البشرية.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: استخدام نظم معلومات الموارد البشرية يحسن مستوى الأداء بالوزارة، كما تساهم في تحقيق الأهداف والخطط، وتساعد على النمو والتطور والاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وتطبيق نظام تخطيط القوى العاملة، دعم عملية اتخاذ القرارات والخطط المستقبلية.

أوصت الدراسة وزارة تنمية الموارد البشرية أن تهتم بتطبيق جميع وظائف نظم معلومات الموارد البشرية لتحقيق المزيد من الكفاءة والفاعلية مما يساعدها في تحقيق أهدافها، وأن تهتم بتحديث وتطوير نظم معلومات الموارد البشرية حتى تتسم بالدقة والوضوح والسرعة في عملية التخطيط الجيد للموارد البشرية، على الوزارة تقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات وذلك استجابة لمواكبة التطور التكنولوجي لنظم معلومات الموارد البشرية.

**الدراسة الرابعة: دراسة جميل صالح عيسى (2018).**

بعنوان: نموذج مقترح نظم معلومات الموارد البشرية لتحسين أداء إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في سورية، لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، هدفت الدراسة تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية.

توصل الباحث من خلال دراسته إلى نموذج يوضح العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية الفرعية، ووظائف إدارة الموارد البشرية بغية تحسين أداء هذه الوظائف، كما قام الباحث بتقييم فعالية وكفاءة نظم معلومات الموارد الحالية في جامعة تشرين، وتقييم مدى توفر متطلبات حوسبة هذه النظم.

ومن كانت النتائج التي تم التوصل إليها بخصوص تأثير الإيجابي لنظام معلومات الموارد البشرية لتحسين أداء إدارة الموارد البشرية على جميع الوظائف.

**المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية:****الدراسة الأولى: (Ika Nur Afifah, Fetty Poerwita Sary, 2020)****The Influence of Human Resource Information System (HRIS) Effectiveness on Employees' Performance at Brankas**

الهدف من هذه الدراسة هو فهم تأثير فعالية نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) على أداء الموظفين في Brankas. و قد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن نظام معلومات الموارد البشرية له تأثير كبير على أداء الموظفين في برانكاس (Brankas) وكانت كالتالي:

- أ- إن نظام معلومات الموارد البشرية المقدم من برانكاس (Brankas) للموظفين المصنفين يتمتع بمستوى فعالية مرتفعاً للغاية ويشعر الموظفون أن نظام معلومات الموارد البشرية الذي قدمته الشركة كان يتماشى مع توقعات الموظفين.
- ب- أداء موظفي برانكاس (Brankas) مصنف في فئة عالية وبنسبة 81.03٪. مما يعني أنه بناءً على خط الاستمرارية، فقد أظهر أن مستوى أداء الموظفين كان مرتفعاً وهذا له مدلول على أن أداء الموظف كان جيداً في تنفيذ العمل الموكل إليه.

**الدراسة الثانية: (İLHAMİ KAYGUSUZ, TAHİR AKAGEMCI, ABDULLAH YILAMZ, 2016)****The Impact of HRIS usage on organizational efficiency and employee performance: A research in industrial and banking sector in Ankara and Istanbul cities, Turkey**

هدفت الدراسة الى مناقشة عوامل مثل الأهمية المتزايدة لأنظمة إدارة المعلومات والمعلومات المستخدمة لمعالجة مثل هذه المعلومات، وانتشار استخدامها في إدارة الموارد البشرية وزيادة كفاءة معلومات إدارة الموارد البشرية في عمليات الإدارة الاستراتيجية؛ وتركز على تأثيرها على فهم الإدارة وعملية إدارة الموارد البشرية في عصر البيانات الضخمة. يتم التحقيق بشكل خاص في تأثيرات الظروف الجديدة الناشئة على الكفاءة التنظيمية وأداء الموظف من حيث استخدام نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS).

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين معدل استخدام نظام معلومات الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية وأداء الموظف وأداء نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الموجه نحو تحسين أداء الموظف.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

الجدول ( 1 - 3 ): أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

أداة جمع المعلومات	اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.
أوجه الشبه	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة).
أداة تحليل المعلومات	تم اعتماد على برنامج الإحصائي SPSS كأداة لتحليل المعلومات لكل الدراسات الحالية والسابقة.
أوجه الاختلاف	أجريت الدراسة الحالية في القطاع الخاص والدراسات السابقة في القطاع العام. بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات، أبعاد.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الجدول ( 1 - 4 ): يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
تمت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية وكانت في السنوات ما بين 2016-2020م.	تمت الدراسة في شركة ذات أسهم تاسيلي للحفر- حاسي مسعود-2021-2022م.
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من الدراسة الحالية.	تناولت الدراسة (42) موظف.
تناولت الدراسة متغيرات مختلفة منها: تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب و التعيين، التدريب، الرضا الوظيفي، الجودة، اتجاهات العاملين،...الخ.	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري.
تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع والمستقل.	تناولت الدراسة أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل في نظام معلومات الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، الأجور و المرتبات، التطوير و التدريب، أداء الموارد البشرية) وفي المتغير التابع والمتمثل في أداء الموارد البشري (الابداع و الابتكار، اتجاهات العاملين، الرضا الوظيفي، الجودة).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

## مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يكن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونهما:

- ✓ تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
- ✓ ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
- ✓ ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- ✓ ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال لإعداد المنهجية المتبعة؛
- ✓ ساعدت الباحثين في صياغة الفرضيات؛
- ✓ المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة مما ساعد على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
- ✓ الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما وفر الكثير من الجهد والوقت.



## خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل والخاص بالإطار المفاهيمي لنظام معلومات الموارد البشرية و أداء المورد البشري، يمكننا ان نستنتج أن نظام المعلومات بصفة عامة هو مجموعة من العناصر المتفاعلة في ما بينها، تقوم باستقبال المدخلات و معالجتها و إخراجها بشكل مناسب يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة، و هو نفس الحال بالنسبة لنظام معلومات الموارد البشرية المكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية و التي تمثل في مجموعها مهام إدارة الموارد البشرية، كنظام تخطيط الموارد البشرية، نظام الاستقطاب و التوظيف،... الخ. وتطرقنا أيضا في هذا الفصل الى الإطار المفاهيمي للأداء بصفة عامة وأداء المورد البشري بصفة خاصة وكذلك أدوات تقييمه.

واتضح لنا مدى أهمية نظام معلومات الموارد البشرية كأداة حاسمة في عمل إدارة الموارد البشرية و دورها في التنظيم و متابعة و تطوير أداء المورد البشرية، من خلال المعالجة المستمرة للمعلومات التي تحصل عليها الإدارة اثناء قيام الموارد البشرية بأداء مهامها، و مدى تحقيقها للأهداف الموضوعة و العراقيل التي تعترض ذلك.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور  
نظام معلومات الموارد البشرية في  
تحسين أداء المورد البشري  
ب ش.ذ.أ طاسيلي بحاسي مسعود

## تمهيد:

بعدها تطرقنا في لمتغيرات الدراسة كل من نظام المعلومات البشرية وأداء الموارد البشرية من جانبهما النظري سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تم التوصل اليه نظريا المؤسسة الاقتصادية حيث سنحاول تحديد أهمية مدى مساهمة نظام المعلومات البشرية في تحسين أداء الموارد البشرية حسب وجهة نظر موظفي شركة طاسيلي بحاسي مسعود.

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية؛
- المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

سنتطرق في هذا المبحث بشكل توضيحي إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة والطريقة والأداة المستعملة في الدراسة، كما يحتوي على الأساليب الإحصائية من أجل تحليل البيانات.

### المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

سيتم في هذا المطلب التعرف على منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي (SPSS النسخة 25) من خلال هذا سيتم التوصل إلى النتائج المرجوة.

### الفرع الأول: تقديم المؤسسة عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في المؤسسة العمومية شركة التضامن طاسيلي، ويمكن تقديمها كما يلي:

#### أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

التأسيس والتسمية: طاسيلي تأسست في سنة 1996، في البداية تحت تسمية ش. ت طاسيلي (SNC TASSILI). ثم تحولت إلى ش.ذ.أ طاسيلي (SPA TASSILI). بحكم التطور والتوسع الذي عرفته من خلال نشاطاتها وحجمها ومكانتها في السوق، وتميز الشركة بأنها تعتبر أول مؤسسة/شركة خاصة تقتحم مجال الخدمات البترولية في مجال الحفر (Work Over).  
الموقع الجغرافي: تقع على تراب بلدية حاسي مسعود جغرافياً، موقع الشركة بالمنطقة الصناعية إرارة 2 بحاسي مسعود، من خلال قاعدة رئيسية مقسمة بشكل يغطي جميع احتياجاتها، الإدارية، قاعدة امداد، قاعدة حياة، ... الخ.  
المساحة: تتربع الشركة على مساحة قدرها 260.000م<sup>2</sup>.

رؤية الشركة: " ان نكون الرائدة في مجال الحفر المتوسط والعميق وان نصبح المتعامل الأول والشريك الدائم بفضل جودة خدماتنا"  
رسالة الشركة: " الوفاء والالتزام بتقديم خدمات ذات جودة عالية وفق المعايير الدولية سعياً منا لتحقيق رضا العميل وكسب ولاءه"  
استراتيجية الشركة: في ظل التنافس القائم في مجال الخدمات البترولية تسعى طاسيلي الى تعزيز مكانتها في سوق التنافس من خلال تطبيق استراتيجيتها الرئيسية الا وهي استراتيجية التميز من خلال تقديم مجموعة متنوعة ومتميزة من الخدمات تكسبها ميزة تنافسية، تدعمها مجموعة لفرعية من الاستراتيجيات المتمثلة فيما يلي:

- استراتيجية التوسع فهي تسعى الى توسيع نشاطها داخل وخارج الوطن (تونس، ليبيا، نيجيريا، قطر...)
- استراتيجية التنوع فهي تقدم مجموعة من الخدمات المتنوعة من حيث النقل والحفر والهندسة المدنية ودخولها مجال التصنيع الذي يدخل حيز الخدمة في نهاية.

النشاط: في بداية تأسيسها كانت الشركة تنشط في عدة مجالات كغيرها من المؤسسات الخاصة، ومن هذه النشاطات النقل، الاشغال العمومية وحفر الآبار المائية الصغيرة والمتوسطة، ولكن وبسبب وجود نظرة استراتيجية والتزام القائمين عليها بالأهداف الاستراتيجية وعلى رأسهم الرئيس المدير العام الراحل بن منصور احمد، تمكنت الشركة من افتتاح مجال الحفر البترولي رغم كل التحديات التي واجهتها، وبالتالي فهي اليوم تصنف كأول شركة جزائرية خاصة تعمل في هذا المجال وتحظى بكل احترام وثقة لدى زبائنها الأجانب والوطنيين.

نظام إدارة الجودة الشاملة: في إطار توفير خدمة متكاملة لصلح زبائننا، اهتمت الشركة برصد موارد كبيرة في سبيل تحسين مستوى أدائها لينعكس ذلك على الموارد البشرية مروراً بالمعدات والتكنولوجيا وصولاً لمحيط الشركة من المسؤولية الاجتماعية والبيئة، وكانت البداية من سنة 2013 عندما تحصلت على شهادة الجودة ISO 9001 2008، و من بعدها تحصلت على شهادة ISO 14001 الخاص بنظام الإدارة و البيئة، و أخيراً شهادة OSHAS 18001 الخاصة بنظام إدارة الصحة و السلامة المهنية، و بالتالي تمثل هاته الشهادات نظام إدارة الجودة الشاملة.

يمكن تقسيم أنشطة الشركة الى 03 أنشطة رئيسية وهي:

- 1-النقل: ويتعلق هنا الأمر بنقل المعدات والبضائع لصالح الشركات البترولية؛
- 2-الهندسة المدنية: يغطي هذا النشاط انجاز قواعد الحياة، المسالك الصحراوية المؤدية للحفارات ومواقع الحفارات،... الخ
- 3-الحفر: نشاط الحفر المتمثل في بناء آبار للبحوث الأساسية لمصادر المياه في صناعة النفط والزراعة وكذلك الحفر الفني، إعادة تأهيل ابار المياه، الترميم والمعالجة الكيميائية والميكانيكية، الاشراف الجيولوجي لتنقيب عن النفط، وصيانة معدات ومواد الحفر.

ثانيا الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي ل شركة ذات الأسهم طاسيلي (أنظر الملحق 1)

**الفرع الثاني: منهج الدراسة**

يبين المنهج مختلف الخطوات التي نعتد عليها في إعداد الدراسة وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمد الباحثان في دراستهما على المناهج التالية:

أ. **المنهج الوصفي التحليلي:** يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

ب. **المنهج الاستقصائي:** لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ت. **المنهج الإحصائي:** يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات. لمعرفة " دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري" وذلك من خلال دراسة موضوع الدراسة في المؤسسة محل الدراسة " باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

- 1- **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.
- 2- **المصادر الأولية:** تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على عينة من عمال المؤسسة.

## الفرع الثالث: تصميم استبيان الدراسة

ومن أجل تيسير إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ودقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضاً الدراسات السابقة ومدى الوضوح الأسئلة والعبارات الاستبيان لتمكن أفراد العينة المستجوبين من الإجابة عنه بكل موضوعية وأنه خلصنا إلى بناء الاستبيان متكون من 40 عبارة وتضمن الاستبيان جزئين على النحو التالي:

**الجزء الأول:** يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المؤسسة، المرتبة الوظيفية، مصلحة العمل.

**الجزء الثاني:** يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:

**المحور الأول:** يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في **نظام معلومات الموارد البشرية** والذي احتوى على (27) عبارة تم تقسيمه لأربعة أبعاد كما يلي:

- **البعد الأول:** نظام تخطيط الموارد البشرية؛
- **البعد الثاني:** نظام الاستقطاب والتعيين؛
- **البعد الثالث:** نظام الأجور والمرتبات؛
- **البعد الرابع:** نظام التطوير والتدريب؛
- **البعد الخامس:** نظام تقييم أداء الموارد البشرية.

**المحور الثاني:** يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في **أداء الموارد البشرية** والذي احتوى على (13) عبارة.

## المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

## أولاً: الأساليب الوصفية

- **التكرار والنسب المئوية:** للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

## ثانياً: الأساليب الاستدلالية

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.
- **معامل الانحدار البسيط:** معرفة درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع على حدا

### المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات في الدراسة التحليل من خلال قياس على مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كما يلي.

#### أولاً: حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصداقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحاً للدراسة

الجدول رقم (2-1): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عبارات الاستبيان
0.812	40

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.812 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

#### ثانياً: صدق المحكمين

خضع الاستبيان إلى عملية التحكيم قبل نشره، من قبل مجموعة من الأساتذة، وهذا لدراسة الجانب الموضوعي للبحث (أنظر الملحق رقم 01)، بهدف التأكد من سلامة بناء الاستمارة من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

- دقة صياغة الأسئلة وصحة العبارات.
- توزيع خيارات الإجابة لضمان وملاءمتها لعملية المعالجة الإحصائية.
- من أجل الوقوف على مشكلة التصميم والمنهجية.

وفي الأخير وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من الأساتذة المحكمين، تمت صياغة الاستبيان بشكله النهائي.

#### ثالثاً: الاتساق الداخلي للاستبيان

مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجدول التالي توضح ذلك.

الجدول رقم (2-2): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.714**	البعد الأول: نظام تخطيط الموارد البشرية
0.000	0.749**	البعد الثاني: نظام الاستقطاب والتعيين
0.000	0.394**	البعد الثالث: نظام الأجور والمرتبات
0.000	0.828**	البعد الرابع: نظام التطوير والتدريب
0.00	0.622**	البعد الخامس: نظام تقييم أداء الموارد البشرية
<b>0.000</b>	<b>0.716**</b>	المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية
<b>0.000</b>	<b>0.711**</b>	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

**\*\*دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبنية في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور نظام معلومات الموارد البشرية من خلال أبعاد (نظام تخطيط الموارد البشرية؛ نظام الاستقطاب والتعيين؛ نظام الأجور والمرتبات؛ نظام التطوير والتدريب؛ نظام تقييم أداء الموارد البشرية) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الثاني دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الثاني أداء الموارد البشرية صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كما يتبين لنا أنه هناك ارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال المحور الأول نظام معلومات الموارد البشرية والمحور الثاني أداء المورد البشري عند مستوى معنوي 0.05.

### المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة والوظيفية لعينة الدراسة من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المؤسسة، المرتبة الوظيفية، مصلحة العمل بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

#### المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي.

#### أولاً: الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، العمر حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:



1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم(2-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
92.9%	39	ذكر
7.1%	03	أنثى
100%	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس حيث 92.9% لصالح الذكور في حين 7.1% لصالح الإناث نفس هذه النسب على أن المؤسسة محل الدراسة تتعامل مع جميع فئات المجتمع مهما اختلف الجنس، ويرجع هذا التباين الواضح في النسبة لطبيعة نشاط الشركة في خدمة الحفر في قطاع المحروقات و الذي يتطلب يد عاملة من العنصر الذكوري بعدد أكبر، فيما يقتصر تقريبا العنصر النسوي في الإدارة و النظافة. كما هو مبين في الشكل الموالي.

الشكل رقم (2-1): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

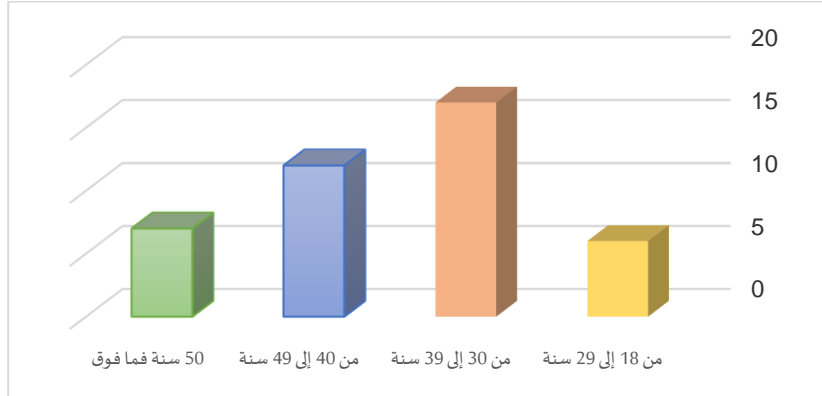
الجدول رقم(2-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	العمر
14,3	6	من 18 إلى 29 سنة
40,5	17	من 30 إلى 39 سنة
28,6	12	من 40 إلى 49 سنة
16,7	7	50 سنة فما فوق
100%	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بعدد 17 ونسبة 40.5%، تليها الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة بعدد 12 ونسبة 28.6%، أما كل من الفئة العمرية من 18 إلى 29 سنة و 50 سنة فما فوق بنسب متقاربة على التوالي: 14.3% ؛ 16.7% المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل الموالي، يرجع هذا التوزيع في النسب دائماً لطبيعة نشاط الشركة كما ذكرنا سابقاً، لان الفئة العمرية الثانية تمثل عصب نشاط المؤسسة نظراً لما تتميز به من خبرة و من جانب اللياقة البدنية التي يتطلبها طبيعة العمل.

الشكل رقم (2-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

ثانياً: الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

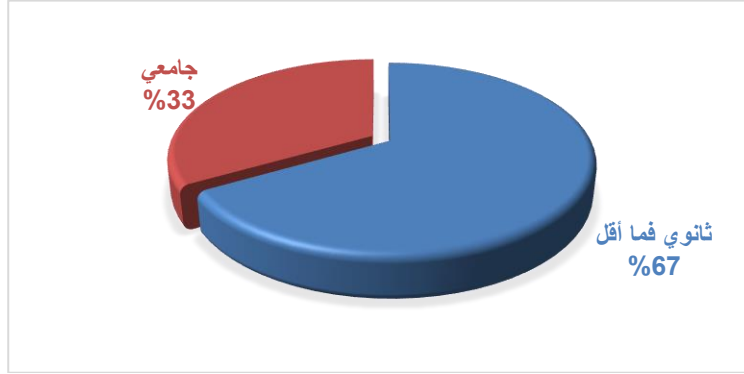
الجدول رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
66,7	28	ثانوي فما أقل
33,3	14	جامعي
<b>%100</b>	<b>42</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة المستجوبة بأغلبية بمستوى تعليمي ثانوي فما أقل بعدد 28 ونسبة 66.7% أما جامعي بعدد 14 ونسبة 33.3% المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي، تعكس هاته النسب ان تقريبا ثلث الشركة يحمل مستوى جامعي نظراً لطبيعة النشاط التقني للشركة و الذي يتطلب مهارات عالية من المسؤولين لمواكبة التطورات الحاصلة في القطاع، و كذلك بالنسبة للفئة "ثانوي فما أقل" و التي تمثل تقريبا الثلثين و هذا ضروري لاستيعاب دورات تحسين مستوى الأداء لدى العاملين.

الشكل رقم (2-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

## 2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

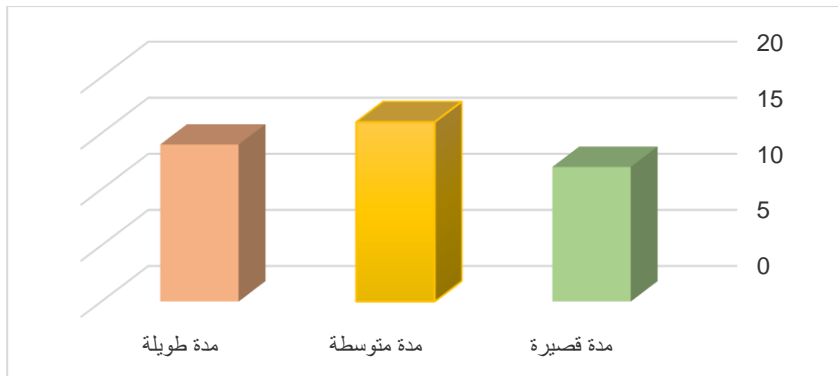
الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
28,6	12	مدة قصيرة
38,1	16	مدة متوسطة
33,3	14	مدة طويلة
<b>%100</b>	<b>42</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ذات خبرة مهنية متوسطة بعدد 16 ونسبة 38.1% تليها مدة طويلة بعدد 14 ونسبة 33.3% أما مدة قصيرة بعدد 12 ونسبة 28.6% من المجموع الإجمالي للنسب. من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل الموالي، يرجع سبب هاته النسب و سيطرت فئة "مدة متوسطة" هذا راجع أنهم هم من يمثل نواة مصلحة العمليات و عامل حاسم لضمان استمرارية الشركة في السوق .

الشكل رقم (2-4): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

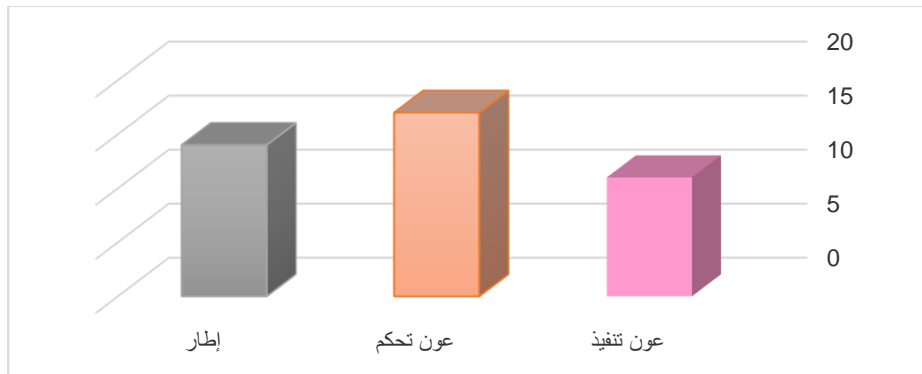
الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة الوظيفية

النسبة %	التكرار	الوظيفة
26,2	11	عون تنفيذ
40,5	17	عون تحكم
33,3	14	إطار
<b>%100</b>	<b>42</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة من الفئة الوظيفية عون التحكم بعدد 17 ونسبة 40.5%، تليها فئة إطار بعدد 14 ونسبة 33.3% في حين عون التنفيذ بعدد 11 ونسبة 26.2% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي، يرجع سبب ارتفاع نسبة "عون تحكم" على التوزيع الى اهم يمثلون المحرك للعملية الإنتاجية و التي يجب ان يكون العاملين فيها يتمتعون بمستويات و مهارات خاصة و لهم قابلية على التطوير:

الشكل رقم (2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير مصلحة العمل

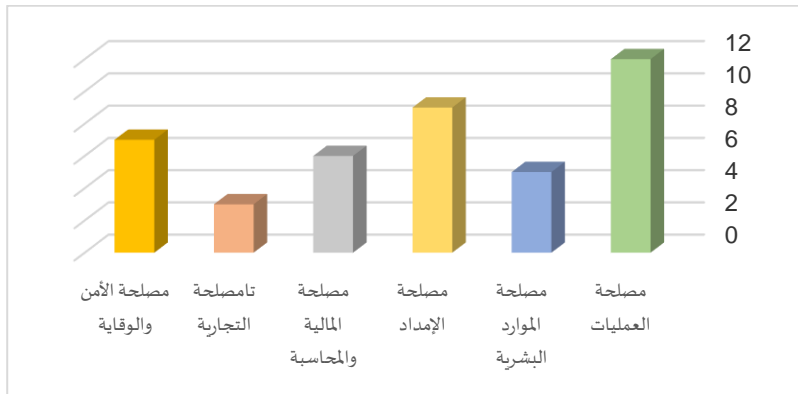
الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة مصلحة العمل

النسبة %	التكرار	مصلحة العمل
28,6	12	مصلحة العمليات
11,9	5	مصلحة الموارد البشرية
21,4	9	مصلحة الإمداد
14,3	6	مصلحة المالية والمحاسبة
7,1	3	مصلحة التجارية
16,7	7	مصلحة الأمن والوقاية
<b>%100</b>	<b>42</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة الموزعة على المصالح بالمؤسسة محل الدراسة مصلحة العمليات بعدد 12 ونسبة 28.6% تليها مصلحة الإمداد بعدد 9 ونسبة 21.4% ثم مصلحة الأمن بعدد 7 ونسبة 16.7%، في حين مصلحة المالية والمحاسبة بعدد 6 ونسبة 14.3% أما مصلحة للموارد البشرية بعدد 5 ونسبة 11.9% في حين المصلحة التجارية بعدد 3 ونسبة 7.1% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي، يرجع سبب هذا التوزيع لتركيز الشركة على العملية الإنتاجية من خلال "مصلحة العمليات" و توفير جميع شروط النجاح المتمثلة في مصلحتي "الإمداد" و "الأمن":

الشكل رقم (2-6): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب مصلحة العمل



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

#### المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال معرفة دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري، وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (2-9): مقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
منخفض جدا	[1 - 1.80]
منخفض	[1.81 - 2.60]
متوسط	[2.61 - 3.40]
مرتفع	[3.41 - 4.20]
مرتفع جدا	[4.21 - 5]

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25، تحليل البرنامج الإحصائي

SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

أولاً: تحليل عبارات المحور الأول " نظام معلومات الموارد البشرية "

سنحاول من خلال هذا الجزء عرض وتحليل بيانات المحور الأول

الجدول رقم (2-10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الاتجاه العام للعينة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0.726	3.64	• تستخدم المؤسسة نظام معلومات واضح لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية
مرتفع	3	0.706	3.52	• تشتمل خطة الموارد البشرية كافة الموظفين والعمال المؤهلين للقيام بنشاطات المؤسسة
مرتفع	4	0.594	3.47	• تتعاون إدارات المؤسسة من خلال نظام المعلومات في اقتراح خطة الموارد البشرية
متوسط	5	0.532	3.23	• يتم تقدير وتعديل خطة الموارد البشرية من خلال ظروف المؤسسة وأوضاع سوق العمل
مرتفع	1	0.715	3.69	• تقوم المؤسسة بإعداد دراسة تحليلية لتحديد كفاءة وتكلفة القوى العاملة
مرتفع	2	0.513	3.51	<b>البعد الأول: نظام تخطيط الموارد البشرية</b>
مرتفع	1	0.759	3.64	• تتسم إعلانات الوظائف التي يعلن عنها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح والموضوعية
مرتفع	2	0.769	3.57	• لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات لإعلان نتائج المقبولين للوظائف الشاغرة
مرتفع	3	0.632	3.54	• يساعد النظام على استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية من العاملين تدوم طويلاً
متوسط	4	0.576	3.09	• يتيح النظام إجراءات جمع وتحليل المعلومات عن العاملين المتقدمين لشغل الوظائف
متوسط	5	0.803	2.80	• يستطيع المتقدمين التعرف على أسباب عدم قبولهم للوظائف من خلال نظام المعلومات
متوسط	3	0.563	3.33	<b>البعد الثاني: نظام الاستقطاب والتعيين</b>
مرتفع جداً	2	0.445	4.26	• تتوفر المؤسسة على نظام خاص بالأجور والمرتبات
مرتفع	3	0.354	4.14	• تحاط جميع بيانات العاملين الخاصة بالأجور والإجازات بالسرية التامة
مرتفع جداً	1	0.496	4.40	• يتيح نظام معلومات الموارد البشرية معلومات خاصة بالضمان الاجتماعي ونظام التقاعد
مرتفع	4	0.538	3.95	• يتم تحديث المعلومات الخاصة بالأجور والمرتبات في النظام، في وقتها المناسب
مرتفع	5	0.576	3.90	• يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معايير واضحة خاصة بالأجور والمرتبات
مرتفع	1	0.308	4.13	<b>البعد الثالث: نظام الأجور والمرتبات</b>
مرتفع	3	0.923	3.02	• يوفر نظام معلومات برامج تدريب تناسب قدرات ومستوى جميع العاملين
مرتفع	2	0.763	3.04	• يستطيع النظام حصر وتحديد الأفراد المرشحين للتدريب والتأهيل
مرتفع	1	0.691	3.09	• لدى إدارة الموارد البشرية معلومات كاملة عن موضوعات التدريب

متوسط	5	0.781	2.78	• يتم تحديث المعلومات الخاصة بالتدريب في النظام، كل وقت
متوسط	4	0.772	2.80	• يوفر نظام المعلومات أساليب لتقييم عملية التدريب
متوسط	4	0.645	2.95	<b>البعد الرابع: نظام التطوير والتدريب</b>
متوسط	3	0.745	2.92	• يتيح نظام معلومات الموارد البشرية للعاملين التعرف على مستوى أدائهم
متوسط	7	0.018	2.50	• يساعد نظام معلومات الموارد البشرية العاملين على معرفة مستوى التغيير في أدائهم بشكل دوري ومنتظم
متوسط	5	0.759	2.76	• تتم عملية تقييم العاملين وفق آليات موضوعية ولا تخضع للأهواء الشخصية
متوسط	6	0.650	2.66	• يتوفر نظام معلومات الموارد البشرية على الشفافية الكاملة لإعلام الموظفين بمستوى أدائهم وأسباب التغير فيه
مرتفع	1	0.790	3.76	• تخضع المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية
متوسط	4	0.772	2.80	• لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات تتيح للعاملين ربط أدائهم بالحوافز التي يستحقونها
متوسط	2	0.134	2.97	• يخضع تحليل الأداء على أساس معايير أداء موضوعية
متوسط		0.483	2.91	<b>البعد الخامس: نظام تقييم أداء الموارد البشرية</b>
مرتفع		0.349	3.36	<b>المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على تقييم مستوى نظام معلومات الموارد البشرية عينة الدراسة بلغ (3.36) وبالانحراف المعياري قدر بـ: (0.349) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول هو ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة باتجاه موافق وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

**بالنسبة البعد الأول: نظام تخطيط الموارد البشرية** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.51) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعبارة محصور بين (3.23-3.69) حيث أن "العبارة رقم 05 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.23) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تقوم المؤسسة بإعداد دراسة تحليلية لتحديد كفاءة وتكلفة القوى العاملة، أما "العبارة رقم 01" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.64) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة على أن المؤسسة تستخدم نظام معلومات واضح لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية في حين نجد العبارة رقم 02 بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قد ب (3.52)، أي أنهم موافقون على العبارة و بدرجة مرتفعة على أن خطة الموارد البشرية تشتمل كافة الموظفين والعمال المؤهلين للقيام بنشاطات المؤسسة .

العبارة رقم 03 جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي قدر ب (3.47)، موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة و هذا ما يدل على أن إدارات المؤسسة تتعاون من خلال نظام المعلومات في اقتراح خطة الموارد البشرية ، و أخيرا العبارة رقم 04 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) و انحراف معياري (0.532) ما يدل على أنه يتم تقدير وتعديل خطة الموارد البشرية من خلال ظروف المؤسسة وأوضاع سوق العمل.

**بالنسبة البعد الثاني نظام الاستقطاب والتعيين :** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (3.33) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.80- 3.64) حيث أن "العبارة رقم 06 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.64) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تتسم إعلانات الوظائف التي يعلن عنها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح والموضوعية ، أما "العبارة رقم 07" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.57) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة على أنه لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات لإعلان نتائج المقبولين للوظائف الشاغرة في حين نجد العبارة رقم 08 بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب (3.54)، أي أنهم موافقون على العبارة و بدرجة مرتفعة على أن النظام يساعد على استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية من العاملين تدوم طويلا . العبارة رقم 09 جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي قدر ب (3.09)، موافقون في إجابتهم عليها بدرجة متوسطة و هذا ما يدل على أن النظام يتيح إجراءات جمع وتحليل المعلومات عن العاملين المتقدمين لشغل الوظائف ، و أخيرا العبارة رقم 10 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.80) و انحراف معياري (0.803) ما يدل على أنه يستطيع المتقدمين التعرف على أسباب عدم قبولهم للوظائف من خلال نظام المعلومات.

**بالنسبة البعد الثالث: نظام الأجور والمرتبات :** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (4.13) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.90- 4.40) حيث أن "العبارة رقم 13 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4.40) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على أنه يتيح نظام معلومات الموارد البشرية معلومات خاصة بالضمان الاجتماعي ونظام التقاعد ، أما "العبارة رقم 11" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (4.26) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا على أن المؤسسة تتوفر على نظام خاص بالأجور والمرتبات . في حين نجد العبارة رقم 12 بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب (4.14)، أي أنهم موافقون على العبارة و بدرجة مرتفعة على أن جميع بيانات العاملين الخاصة بالأجور والإجازات تحاط بالسرية التامة . العبارة رقم 14 جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي قدر ب (3.95)، موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة و هذا ما يدل على أنه يتم تحديث المعلومات الخاصة بالأجور والمرتبات في النظام، في وقتها المناسب ، و أخيرا العبارة رقم 15 بالمرتبة الخامسة و الأخيرة بمتوسط حسابي (3.90) و انحراف معياري (0.576) ما يدل على أنه يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معايير واضحة خاصة بالأجور والمرتبات.



**بالنسبة للبعد الرابع: نظام التطوير والتدريب :** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (2.95) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.60 إلى 3.41 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.78- 3.09) حيث أن "العبارة رقم 18 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.09) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه لدى إدارة الموارد البشرية معلومات كاملة عن موضوعات التدريب ، أما "العبارة رقم 17" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.04) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة على أنه يستطيع النظام حصر وتحديد الأفراد المرشحين للتدريب والتأهيل . في حين نجد العبارة رقم 16 بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب (3.02)، أي أنهم موافقون على العبارة و بدرجة مرتفعة على أن نظام معلومات برامج تدريب يوفر تناسب قدرات ومستوى جميع العاملين . العبارة رقم 20 جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي قدر ب (2.80)، موافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة و هذا ما يدل على أن نظام المعلومات يوفر أساليب لتقييم عملية التدريب ، و أخيرا العبارة رقم 19 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.78) و انحراف معياري (0.781) ما يدل على أنه يتم تحديث المعلومات الخاصة بالتدريب في النظام كل وقت.

**بالنسبة للبعد الخامس: نظام تقييم أداء الموارد البشرية** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الخامسة بالمتوسط الحسابي (2.91) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.60 إلى 3.44 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (منخفض) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.50-3.76) حيث أن "العبارة رقم 25 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.76) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تخضع المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية ، أما "العبارة رقم 27" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.97) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة على أن تحليل الأداء يخضع على أساس معايير أداء موضوعية . في حين نجد العبارة رقم 21 بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب (2.92)، أي أنهم موافقون على العبارة و بدرجة متوسطة على أنه يتيح نظام معلومات الموارد البشرية للعاملين التعرف على مستوى أداء العاملين . العبارة رقم 26 جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي قدر ب (2.80)، موافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة و هذا ما يدل على أنه لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات تتيح للعاملين ربط أدائهم بالخوافز التي يستحقونها ، و أخيرا العبارة رقم 22 بالمرتبة السابعة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.50) و انحراف معياري (0.018) ما يدل على أنه يساعد نظام معلومات الموارد البشرية العاملين على معرفة مستوى التغيير في أدائهم بشكل دوري ومنتظم.

ثانياً: تحليل عبارات المحور الثاني " أداء الموارد البشرية "

جدول رقم (2-11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الاتجاه العام للعينة	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,134	3,07	• تتناسب الوظيفة الموكلة للعامل مع قدراته ومؤهلاته الذاتية الرضا الوظيفي
متوسط	0,999	2,97	• للعاملين المعرفة الكاملة بالوظيفة التي يؤديونها الرضا الوظيفي
مرتفع	0,503	4,45	• يقوم العاملون بتأدية مهامهم بدقة متناهية الجودة
مرتفع	0,833	3,50	• يتقيد العاملون بالأنظمة واللوائح التعليمية والقوانين أثناء تأدية عملهم قيم واتجاهات العاملين
مرتفع	0,938	3,40	• يحرص العاملون على أحداث تغيرات في أدائهم من فترة إلى أخرى
مرتفع	0,543	4,59	• يتكيف العاملون مع التغيرات المفاجئة في العمل
متوسط	0,025	2,85	• يلتزم العاملون بأوقات العمل الرسمية
متوسط	0,889	3,11	• ينجح العاملون المهام وفق البرنامج المسطر
متوسط	0,001	3,14	• تعمل المؤسسة على تنمية قدرات العاملين من اجل تحسين أدائهم
مرتفع	0,491	3,95	• توفر الإدارة التدريب المناسب لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بطريقة مناسبة
متوسط	0,808	2,92	• تمنح الشركة حوافز تشجيعية لتحسين أدائهم
متوسط	0,942	2,88	• ينسق العاملون فيما بينهم لإنجاز العمل
مرتفع	0,415	4,21	• يحرص العاملون على معرفة حصيلة تقييم أدائهم
مرتفع	0,346	3,46	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات المحور الثاني أداء الموارد البشرية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3,46) و بدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,85- 4,59) حيث "العبارة رقم 33 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4,59) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن العاملين يتكيفون مع التغيرات المفاجئة في العمل ، أما "العبارة رقم 30" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4,45) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة ، أي أنه يقوم العاملون بتأدية مهامهم بدقة متناهية الجودة ، في حين برقم 40 جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,21) ما يدل على حرص العاملين على معرفة حصيلة تقييم أدائهم ، تليها العبارة رقم 37 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,95) ما يدل على أن الإدارة توفر التدريب المناسب لتمكين العاملين من أداء أعمالهم

بطريقة مناسبة ، وأخيراً نجد العبارة رقم 34 بالمرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي(2,85) و انحراف معياري قدر ب (0,025) ما يؤكد على أن التزام العمال بأوقات العمل الرسمية.

### المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

#### أولاً: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الأعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

الجدول رقم (2-12): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk		محاور الدراسة
Sig	قيمة Z	
0.115	0.123	المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية
0.066	0.131	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى المعنوية لكل من المحور الأول 0.115 والمحور الثاني: 0.066 أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

#### ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء التوصل لأهم النتائج فرضيات الدراسة من خلال اختبار الفرضيات الفرعية ثم الفرضية الرئيسية.

#### ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

##### 1. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

الجدول رقم (2-13): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.832	0.003	0.562	33.092	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: Y= 1.355+0.832x <sub>1</sub> +e <sub>i</sub>				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية، وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.832) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير (R<sup>2</sup>=0.562) ما يدل على أن لتخطيط الموارد البشرية أثر بنسبة (56.2%) باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=33.092) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

- بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نرفض الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>) نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

## 2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية  
نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية
- الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

الجدول رقم (2-14): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.816	0.000	0.491	33.235	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: Y= 1.523+ 0.816x <sub>2</sub> +e <sub>i</sub>				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية، ذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.816$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.491$ ) ما يدل على لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية المطبق بالمؤسسة محل الدراسة تؤثر بنسبة ( $49.1\%$ ) باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة  $F$  الجدولية ( $F=33.235$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

- بناء عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

### 3. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

- نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:
- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية
  - الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

الجدول رقم (2-15): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.840	0.000	0.315	31.627	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.892 + 0.840x_3 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.840$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.315$ ) ما يعني أن لنظام الأجور والحوافز أثر بنسبة ( $31.5\%$ ) باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة  $F$  الجدولية ( $F=31.627$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

- بناء عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

#### 4. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية تقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

الجدول رقم (2-16): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.849	0.002	0.778	30.343	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.323 + 0.849x_4 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.849$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.778$ ) ما يعني أن لتطوير وتدريب الموارد تؤثر بنسبة ( $77.8\%$ ) باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ( $F=30.343$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

- بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

#### 5. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية. نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

الجدول رقم (2-17): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.812	0.000	0.624	30.999	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: Y= 1.795+0.812x <sub>1</sub> +e <sub>i</sub>				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.812) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير (R<sup>2</sup>=0.624) ما يعني لتقييم أداء الموارد البشرية أثر بنسبة (62.4%) باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=30.999) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

- بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: نرفض الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>) نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.

### ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

بعد اختبار الفرضيات الفرعية نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال كل نظام تخطيط الموارد البشرية نظام استقطاب وتعيين الموارد البشرية، نظام الأجور وحوافز الموارد البشرية، ونظام لتطوير وتدريب الموارد البشرية، نظام لتقييم أداء الموارد البشرية. ويمكن إيجازها في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية



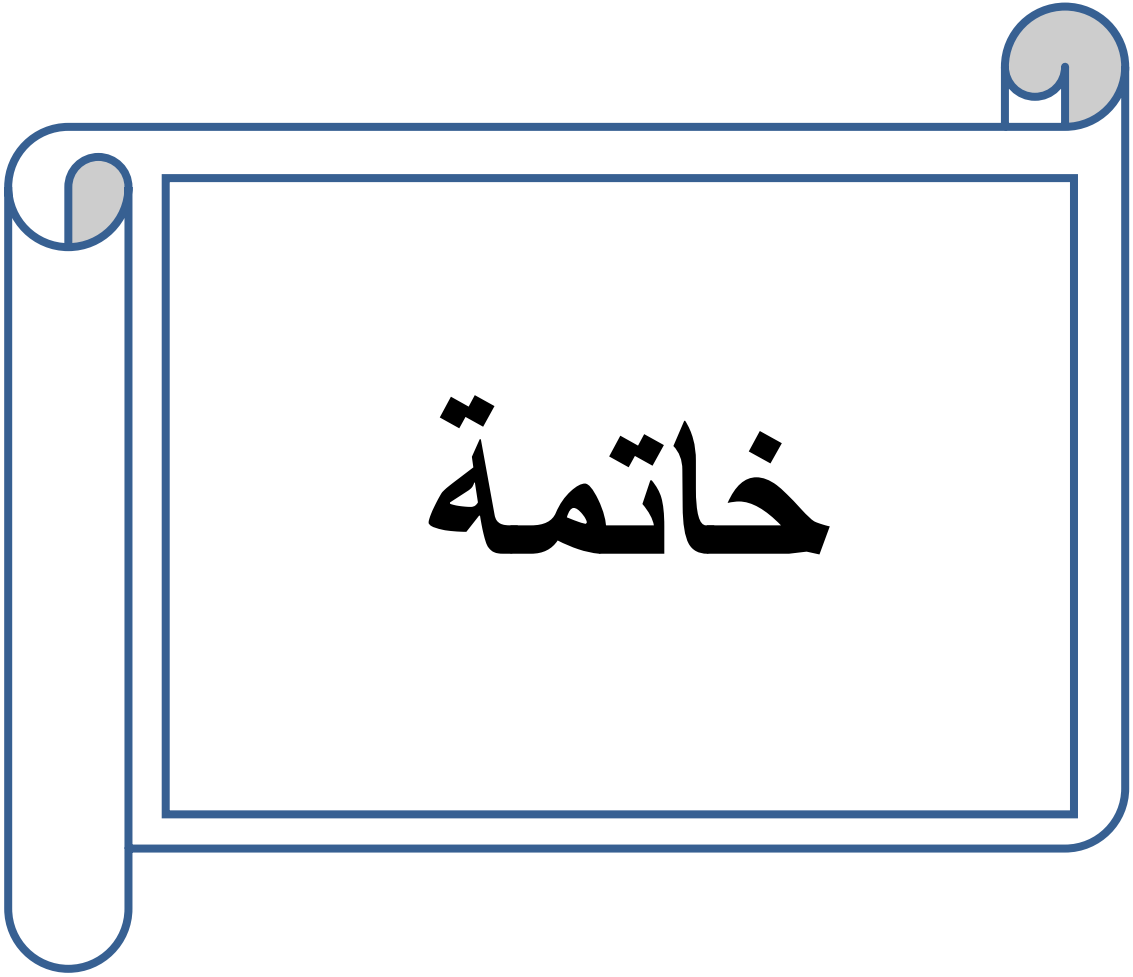
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن لأبعاد نظام معلومات الموارد البشرية دور في باستخدام نظام المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية حيث تبين لنا نظام تدريب وتطوير الموارد البشرية أكثر تطبيقاً بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة 77.8% يليه نظام تقييم أداء الموارد البشرية بنسبة 62.4% في حين نظام تخطيط الموارد البشرية بنسبة 56.2% أما نظام استقطاب وتعيين الموارد البشرية بنسبة 49.1% كما نجد نظام الأجور وحوافز بنسبة 31.5% من المجموع الإجمالي للنسب



## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نبين مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري في شركة ذات الأسهم طاسيلي بحاسي مسعود، وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، تم فيما بعد معالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS، لتتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهرت أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة.



## خاتمة

تناولت هذه المذكرة إشكالية دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري، ولقد اقتضى بنا الأمر إلى معالجة هذه الإشكالية عبر فصلين باستخدام منهجية IMRAD وانطلاقاً من الفرضيات المقترحة في المقدمة حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث والمقالات حول نظم معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع والتي تمكننا من الحصول عليها.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على المفاهيم بنظم معلومات الموارد البشرية و أداء الموارد البشرية، وإبراز مدى أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في شركة طاسيلي، والمتطلبات الضرورية لتحسين أداء المورد البشري، ومن خلال الدراسة الميدانية لعينة من موظفي شركة طاسيلي والتي تنتمي للقطاع الخاص، ولمعرفة مدى دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري قمنا بإسقاط ما جاء في الأدبيات النظرية والتطبيقية بنظم معلومات الموارد البشرية و أداء الموارد البشرية في الشركة محل الدراسة ومعرفة مدى توفيرها للمتطلبات الضرورية لتحسين أداء المورد البشري، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات.

## نتائج الدراسة

من خلال عرض وتحليل إجابات العينة حول دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري توصلنا إلى استخلاص النتائج التالية:

- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية؛
- ✓ بينت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية
- ✓ أكدت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأجور وحوافز الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
- ✓ أثبتت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتدريب الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية

## الاقتراحات:

- من خلال النتائج المتوصل إليها و بناءً على ما لاحظناه من بدايتنا في الدراسة، يمكننا تقديم الاقتراحات التالية:
- ضرورة الاستغلال الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية المستعمل حالياً، لأن مستوى الاستغلال لا يتعدى 52%.
- ضرورة اخضاع العاملين في إدارة الموارد البشرية لدورات تحسين المستوى للتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانيات النظام.
- توفير منصة إلكترونية لتسهيل التواصل مع العاملين وتوفير المعلومة دون تنقل، وهذا يفيد الإدارة كذلك من جمع كم هائل من المعلومات واستغلالها في عملية التحليل.
- تنشيط عملية الاتصال بالعاملين وتحسيسهم بأهمية التفاعل مع النظام، وهذا ما يزيدهم الإحساس بالمشاركة واهتمام الإدارة.

## آفاق البحث

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا آفاقاً جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً بهدف الاستغلال الأمثل للإمكانيات التي توفرها هاته الأنظمة، في سبيل تحسين مساهمة الشراكة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في المنظمات:

- أثر نظام معلومات الموارد البشرية في عملية استقطاب وتوظيف الكفاءات.
- دور نظام معلومات الموارد البشرية في عملية تدريب وتطوير الكفاءات.
- دور نظام معلومات الموارد البشرية في عملية الحفاظ الكفاءات.



# قائمة المراجع

الكتب:

1. أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة مجموعة النيل العربية، الطبعة الاولى، مصر.
2. أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرون، دون ذكر دار النشر أو مدينة النشر، 1999.
3. حاروش نور الدين، إدارة الموارد البشرية، دار الامة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر.
4. حسن إبراهيم بلوط، "ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي"، ط1, دار النهضة العربية، لبنان 2002.
5. حمداوي وسيلة، "ادارة الموارد البشرية"، مديرية النشر الجامعية، قالمة الجزائر، سنة 2004.
6. د خالد بن عبد الرحمن محسن، أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
7. د فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2007.
8. د فريد فهمي زيادة، وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. دكمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر لنظم المعلومات الحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
10. د محمد السعيد خشبة، "نظم المعلومات (المفاهيم، التحليل، التصميم)"، مطابع الوليد القاهرة، مصر، 1992.
11. د محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
12. دة عبد الباري، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات (الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، 2003.
13. زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
14. شارلز و جاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، 2001، الرياض، المملكة العربية السعودية.
15. شحادة نظمي و آخرون، "ادارة الموارد البشرية"، ط1, دار الصفاء للنشر، عمان الأردن، سنة 2000.
16. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
17. عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر، الطبعة الثالثة، عمان الأردن، 2008.
18. عبد المحسن توفيق محمد، "تقييم الاداء"، دار النهضة العربية، القاهرة مصر، سنة 1998.
19. عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظام معلومات الإدارية، بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2014، عمان.
20. عبد النبي، محمد أحمد، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الاولى، الاردن.
21. عشوي نصر الدين، إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، وهران، 2015.
22. علي غربي، بلقاسم سلاطينية، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007.

23. القريوتي, محمد قاسم, **الوجيز في إدارة الموارد البشرية**, الطبعة الأولى, دار وائل للنشر و التوزيع, عمان, 2010.
24. محمد إسماعيل بلال, **نظم المعلومات الإدارية**, دار الجامعة الجديدة, الإسكندرية, بدون طبعة, ص.
25. مهدي حسن أزويلف, **إدارة الأفراد**, مكتبة المجتمع العربي, عمان الأردن, 2007.
26. مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح, **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي**, عالم الكتب الحديث, إربد, الأردن, 2002.
27. نبيل محمد مرسي خليل, **نظم المعلومات الإدارية**, خوارزم العلمية للنشر, جدة, 2014.
28. نصر الله, حنا, **إدارة الموارد البشرية**, دار زهران النشر, الاردن, 2004.

### المذكرات والبحوث الجامعية:

1. إسرائ الناجي محمد وديان, **أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي**, مذكرة ماجستير كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال, جامعة آل البيت, الأردن, 2018.
2. جميل صالح عيسى, **نموذج مقترح لنظم معلومات الموارد البشرية لتحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي**, أطروحة دكتوراه كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال, جامعة تشرين, سوريا, 2018.
3. حسين ذيب, **فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان**, مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير, جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, 2011-2012.
4. د مرغني بلقاسم, **نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار**, مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير, تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير, 2013/2014, جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
5. سناء جبيرات, **تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري**, أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2011-2012.
6. عماد صفوك جلود الرويلي, **دور نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية**, مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية, جامعة العلوم التطبيقية كلية العلوم التطبيقية, مملكة البحرين, 2014.
7. عمر خليفة أبوجناح, **دور استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين**, مذكرة ماجستير كلية الاقتصاد, جامعة الزاوية, ليبيا, 2020.
8. عزيزة عبد الرحمان العتيبي, **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية**, Education Higher for Academy British Arab 2010.
9. نجاة بن يحيى, **دور نظام المعلومات في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية**, مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال, قسم علوم التسيير, جامعة الجزائر 2010/2011.

المجلات:

1. د نوى فتحي وآخرون، دور نظم معلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة البديل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، الجلفة، العدد الثاني.
2. د هبة بوشوشة، دور نظام معلومات التسويق في صنع القرارات التسويقية ودعم عملية الرقابة داخل وظيفة التسويق، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، ام البواقي، 2015.
3. د. إبراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، المجلد 02 / العدد 03، 2016.
4. فكرون نسرين، دور نظم المعلومات في تحسين تنافسية الشركات، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية العدد، 17 بسكرة – الجزائر، جوان 2015.
5. ادريسي التواتي، نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة محمد بوقرة بومرداس، العدد 27، المجلد 2، 2013.
6. العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة العدد 10، 2012.
7. سليمة عبد الله وآخرون، دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات بـرج بوعريـريـج، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، العدد 12(2) جوان 2017.
8. شليل عبد اللطيف وآخرون، اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات، واقع تطبيق البرنامج الحاسوبي X3 ERP وانجاز مختلف الأنشطة بمؤسسة Tubes Chiali بسيدي بلعباس، مجلة دفاتر بواد كس، جامعة أبو بكر بلقايد، العدد 04، سبتمبر 2015.
9. كسرى مسعود، تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، المجلد 04، العدد 28، 2013.

المراجع باللغة الأجنبية :

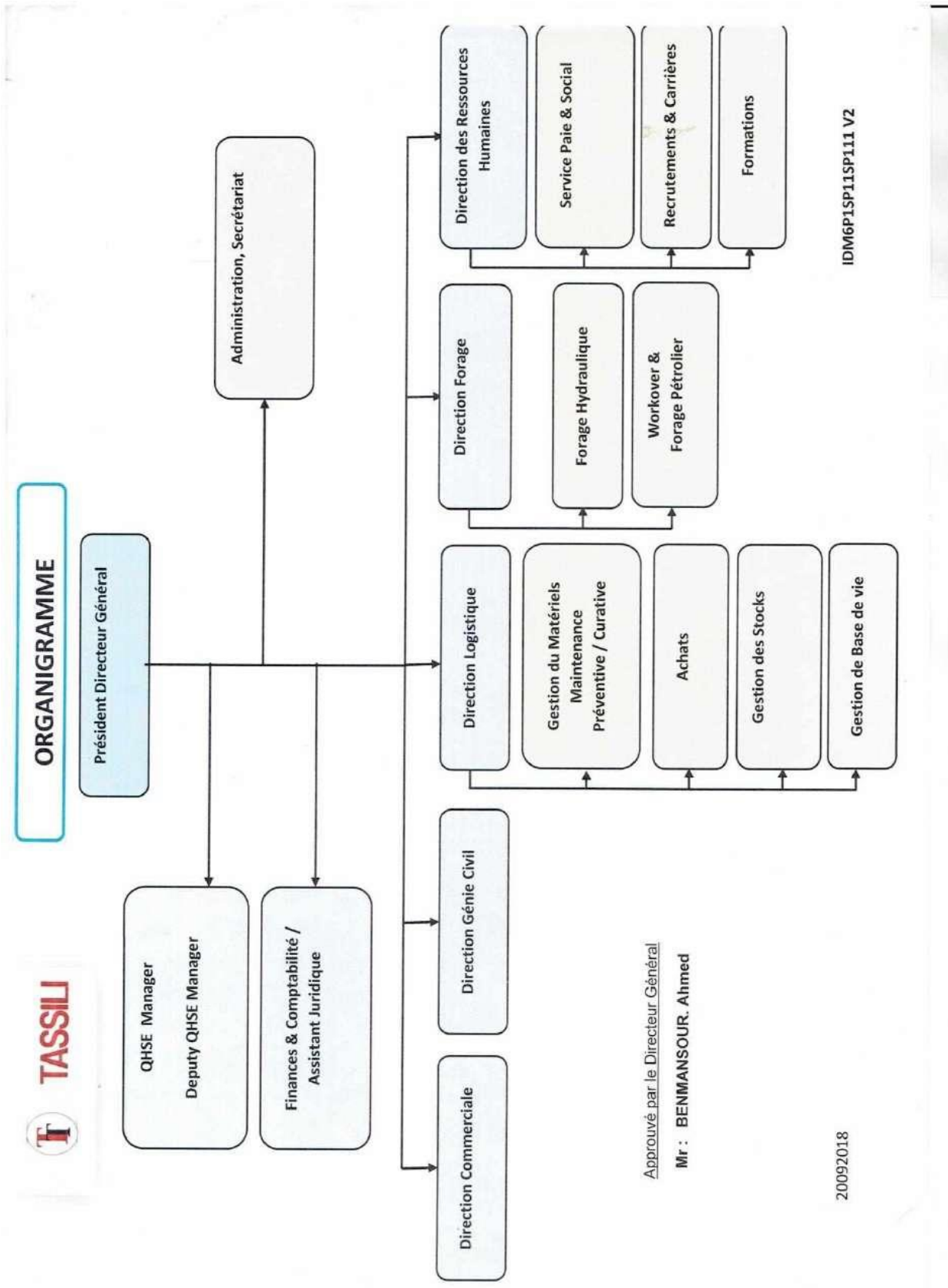
1. Ball, K.S. (2001). The use of human resource information systems: a survey. Personnel Review, 30(6), 677-693.
2. Hendrickson, A.R., 2003. Human resource information systems: backbone technology of contemporary human resources. Journal of Labor Research 24 (3), 381-394.



3. Maier, C., Laumer, S., Eckhardt, A., & Weitzel, T. (2013). Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel's job satisfaction and turnover intention. *The Journal of Strategic Information Systems*, 22(3), 193–207

الملاحق

الملحق 1: الهيكل التنظيمي لشركة ذات الأسهم تاسيلي بحاسي مسعود.



Approuvé par le Directeur Général  
Mr : BENMANSOUR. Ahmed

20092018

الملحق 2:

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

المؤسسة المستخدمة	الاسم واللقب	
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محاضر أ بن شويحة بشير	01
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ تعليم عالي عراية الحاج	02
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محاضر أ حليمي نبيل	03
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محاضر أ محسن بلحبيب	04
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محاضر أ تيمجغدين نور الدين	05

## الملحق 3:

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

من إعداد الطالبين: **GRH** تخصص: تسيير الموارد البشرية

- بن سباق الاخضر
- زيتوني محمد عبد الغاني

## استبيان

أخي العامل، أختي العاملة في الشركة ذات الاسم "طاسيلي" حاسي مسعود ورقلة، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لإنجاز مذكرة تخرج ماستر أكاديمي، يتعلق بدور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء المورد البشري.

لذلك نرجو من سيادتكم الإجابة على الأسئلة حسب رأيكم، حيث أن كافة المعلومات ستكون موضع السرية التامة وتستخدم إلا لأغراض الدراسة العلمية فقط. تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام.

الرجاء وضع العلامة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

- السن :  18 – 29  30 – 39  40 – 49  50 فما فوق
- الجنس :  ذكر  أنثى
- المستوى التعليمي :  ثانوي فما أقل  جامعي
- سنوات الخبرة في المؤسسة :  مدة قصيرة  مدة متوسطة  مدة طويلة
- المرتبة الوظيفية :  عون تنفيذ  عون تحكم  إطار
- مصلحة العمل :  مصلحة العمليات  مصلحة الموارد البشرية  مصلحة الإمداد
- مصلحة المالية والمحاسبة  المصلحة التجارية  مصلحة الأمن والوقاية

## الجزء الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية

الرقم	الابعاد	عناصر بيئة العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	البعد الأول: نظام تخطيط الموارد	تستخدم المؤسسة نظام معلومات واضح لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية					
02		تشتمل خطة الموارد البشرية كافة الموظفين والعمال المؤهلين للقيام بنشاطات المؤسسة					
03		تتعاون إدارات المؤسسة من خلال نظام المعلومات في اقتراح خطة الموارد البشرية					
04		يتم تقدير وتعديل خطة الموارد البشرية من خلال ظروف المؤسسة وأوضاع سوق العمل					
05		تقوم المؤسسة بإعداد دراسة تحليلية لتحديد كفاءة وتكلفة القوى العاملة					
06	البعد الثاني: نظام الاستقطاب والتعيين	تتسم إعلانات الوظائف التي يعلن عنها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح والموضوعية					
07		لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات لإعلان نتائج المقبولين للوظائف الشاغرة					
08		يساعد النظام على استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية من العاملين تدوم طويلا					
09		يتيح النظام إجراءات جمع وتحليل المعلومات عن العاملين المتقدمين لشغل الوظائف					
10		يستطيع المتقدمين التعرف على أسباب عدم قبولهم للوظائف من خلال نظام المعلومات					
11	البعد الثالث: نظام الأجور والمرتبات	تتوفر المؤسسة على نظام خاص بالأجور والمرتبات					
12		تحتاط جميع بيانات العاملين الخاصة بالأجور والإجازات بالسرية التامة					
13		يتيح نظام معلومات الموارد البشرية معلومات خاصة بالضمان الاجتماعي ونظام التقاعد					
14		يتم تحديث المعلومات الخاصة بالأجور والمرتبات في النظام، في وقتها المناسب					
15		يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معايير واضحة خاصة بالأجور والمرتبات					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	عناصر بيئة العمل	الابعاد	الرقم
					يوفر نظام معلومات برامج تدريب تناسب قدرات ومستوى جميع العاملين	البعد الرابع: نظام التطوير والتدريب	16
					يستطيع النظام حصر وتحديد الأفراد المرشحين للتدريب والتأهيل		17
					لدى إدارة الموارد البشرية معلومات كاملة عن موضوعات التدريب		18
					يتم تحديث المعلومات الخاصة بالتدريب في النظام، كل وقت		19
					يوفر نظام المعلومات أساليب لتقييم عملية التدريب		20
					يتيح نظام معلومات الموارد البشرية للعاملين التعرف على مستوى أدائهم	البعد الخامس: نظام تقييم أداء الموارد البشرية	21
					يساعد نظام معلومات الموارد البشرية العاملين على معرفة مستوى التغيير في أدائهم بشكل دوري ومنتظم		22
					تتم عملية تقييم العاملين وفق آليات موضوعية ولا تخضع للأهواء الشخصية		23
					يتوفر نظام معلومات الموارد البشرية على الشفافية الكاملة لإعلام الموظفين بمستوى أدائهم وأسباب التغيير فيه		24
					تخضع المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية		25
					لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات تتيح للعاملين ربط أدائهم بالحوافز التي يستحقونها		26
					يخضع تحليل الأداء على أساس معايير أداء موضوعية		27

## الجزء الثالث: أداء الموارد البشرية:

رقم	عناصر بيئة العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتناسب الوظيفة الموكلة للعامل مع قدراته ومؤهلاته الذاتية					
02	للعاملين المعرفة الكاملة بالوظيفة التي يؤدونها					
03	يقوم العاملون بتأدية مهامهم بدقة متناهية					
04	يتقيد العاملون بالأنظمة واللوائح التعليمية والقوانين أثناء تأدية عملهم					
05	يحرص العاملون على أحداث تغيرات في أدائهم من فترة إلى أخرى					
06	يتكيف العاملون مع التغيرات المفاجئة في العمل					
07	يلتزم العاملون بأوقات العمل الرسمية					
08	ينجز العاملون المهام وفق البرنامج المسطر					
09	تعمل المؤسسة على تنمية قدرات العاملين من اجل تحسين أدائهم					
10	توفر الإدارة التدريب المناسب لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بطريقة مناسبة					
11	تمنح الشركة حوافز تشجيعية لتحسين أدائهم					
12	ينسق العاملون فيما بينهم لإنجاز العمل					
13	يحرص العاملون على معرفة حصيلة تقييم أدائهم					

مع فائق الاحترام والتقدير لتعاونكم، وشكرا.



## نتائج تحليل استبيان دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي

## نتائج اختبار ألفا كرونباخ

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,812	40

## نتائج الاتساق الداخلي

## Correlations

		XXX1	XXX2	XXX3	XXX4	XXX5	XXXX1
XXX1	Pearson Correlation	1	,647**	-,018	,411**	,225	,714**
	Sig. (2-tailed)		,000	,907	,007	,152	,000
	N	42	42	42	42	42	42
XXX2	Pearson Correlation	,647**	1	-,015	,439**	,275	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000		,925	,004	,078	,000
	N	42	42	42	42	42	42
XXX3	Pearson Correlation	-,018	-,015	1	,459**	,209	,394**
	Sig. (2-tailed)	,907	,925		,002	,184	,010
	N	42	42	42	42	42	42
XXX4	Pearson Correlation	,411**	,439**	,459**	1	,415**	,828**
	Sig. (2-tailed)	,007	,004	,002		,006	,000
	N	42	42	42	42	42	42
XXX5	Pearson Correlation	,225	,275	,209	,415**	1	,622**
	Sig. (2-tailed)	,152	,078	,184	,006		,000
	N	42	42	42	42	42	42
XXXX1	Pearson Correlation	,714**	,749**	,394**	,828**	,622**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,010	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42

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

## Correlations

		XXXX1	XXXX2	TOTAL
XXXX1	Pearson Correlation	1	,018	,716**
	Sig. (2-tailed)		,908	,000
	N	42	42	42
XXXX2	Pearson Correlation	,018	1	,711**
	Sig. (2-tailed)	,908		,000
	N	42	42	42
TOTAL	Pearson Correlation	,716**	,711**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	42	42	42

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

## نتائج توزيع عينة الدراسة

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 29 إلى 18 من	6	14,3	14,3	14,3
	سنة 39 إلى 30 من	17	40,5	40,5	54,8
	سنة 49 إلى 40 من	12	28,6	28,6	83,3
	فوق 50 سنة	7	16,7	16,7	100,0
Total		42	100,0	100,0	

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	39	92,9	92,9	92,9
	أنثى	3	7,1	7,1	100,0
Total		42	100,0	100,0	

		التعليمي، المستوى			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل فما ثانوي	28	66,7	66,7	66,7
	جامعي	14	33,3	33,3	100,0
Total		42	100,0	100,0	

## الخبرة.سنوات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	قصيرة مدة	12	28,6	28,6	28,6
	متوسطة مدة	16	38,1	38,1	66,7
	طويلة مدة	14	33,3	33,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

## الوظيفية.المرتبة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تنفيذ عون	11	26,2	26,2	26,2
	تحكم عون	17	40,5	40,5	66,7
	إطار	14	33,3	33,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

## العمل.مصلحة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	العمليات مصلحة	12	28,6	28,6	28,6
	البشرية الموارد مصلحة	5	11,9	11,9	40,5
	الإمداد مصلحة	9	21,4	21,4	61,9
	والمحاسبة المالية مصلحة	6	14,3	14,3	76,2
	المصلحة التجارية	3	7,1	7,1	83,3
	والوقاية الأمن مصلحة	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

## نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة العينة

## Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	42	3,6429	,72655
X2	42	3,5238	,70670
X3	42	3,4762	,59420
X4	42	3,2381	,53235
X5	42	3,6905	,71527
X6	42	3,6429	,75938
X7	42	3,5714	,76963
X8	42	3,5476	,63255
X9	42	3,0952	,57634
X10	42	2,8095	,80359
X11	42	4,2619	,44500
X12	42	4,1429	,35417
X13	42	4,4048	,49680
X14	42	3,9524	,53885
X15	42	3,9048	,57634
X16	42	3,0238	,92362
X17	42	3,0476	,76357
X18	42	3,0952	,69175
X19	42	2,7857	,78198
X20	42	2,8095	,77264
X21	42	2,9286	,74549
X22	42	2,5000	,01813
X23	42	2,7619	,75900
X24	42	2,6667	,65020
X25	42	3,7619	,79048
X26	42	2,8095	,77264
X27	42	2,9762	,64347
Y1	42	3,0714	,13466
Y2	42	2,9762	,99971
Y3	42	4,4524	,50376
Y4	42	3,5000	,83374
Y5	42	3,4048	,93859
Y6	42	4,5952	,54368
Y7	42	2,8571	,02580
Y8	42	3,1190	,88902
Y9	42	3,1429	,00174

Y10	42	3,9524	,49151
Y11	42	2,9286	,80828
Y12	42	2,8810	,94230
Y13	42	4,2143	,41530
XXX1	42	3,5143	,51351
XXX2	42	3,3333	,56338
XXX3	42	4,1333	,30815
XXX4	42	2,9524	,64590
XXX5	42	2,9150	,48374
XXXX1	42	3,3697	,34923
XXXX2	42	3,4689	,34644
Valid N (listwise)	42		

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

## Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
XXXX1	,123	42	,115	,965	42	,231
XXXX2	,131	42	,066	,957	42	,112

a. Lilliefors Significance Correction

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,748 <sup>a</sup>	,562	,523	,15034

a. Predictors: (Constant), XXX1

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,011	1	,011	33,092	,003 <sup>b</sup>
	Residual	4,910	40	,123		
	Total	4,921	41			

a. Dependent Variable: XXXX2

b. Predictors: (Constant), XXX1

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	1,355	,378		1,869	,000
	XXX1	,832	,107	,748	,303	,003

a. Dependent Variable: XXXX2

**الملحق رقم (1): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,726 <sup>a</sup>	,491	,924	,15062

a. Predictors: (Constant), XXX2

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,003	1	,003	33,235	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,917	40	,123		
	Total	4,921	41			

a. Dependent Variable: XXXX2

b. Predictors: (Constant), XXX2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	1,523	,328		1,725	,000
	XXX2	,816	,097	,726	,166	,000

a. Dependent Variable: XXXX2

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,724 <sup>a</sup>	,315	,309	,14803

a. Predictors: (Constant), XXX3

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,076	1	,076	31,627	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,845	40	,121		
	Total	4,921	41			

a. Dependent Variable: XXXX2

b. Predictors: (Constant), XXX3

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,892	,731		1,956	,000
	XXX3	,840	,176	,724	,792	,000

a. Dependent Variable: XXXX2

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,792 <sup>a</sup>	,778	-,016	,34925

a. Predictors: (Constant), XXX4

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,042	1	,042	30,343	,002 <sup>b</sup>
	Residual	4,879	40	,122		
	Total	4,921	41			

a. Dependent Variable: XXXX2

b. Predictors: (Constant), XXX4

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,323	,255		1,027	,000
	XXX4	,849	,084	,792	,585	,00302

a. Dependent Variable: XXXX2



## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,756 <sup>a</sup>	,624	,000	,34644

a. Predictors: (Constant), XXX5

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,120	1	,120	30,999	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,801	40	,120		
	Total	4,921	41			

a. Dependent Variable: XXXX2

b. Predictors: (Constant), XXX5

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,795	,330		1,486	,000
	XXX5	,812	,112	,756	,265	,000

a. Dependent Variable: XXXX2

# فہرس

## الفهرس:

IV	الشكر
V	الإهداء
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري.</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري.....
03	المطلب الأول: الادبيات النظرية لنظام معلومات الموارد البشرية
03	الفرع الأول: مدخل الى نظام المعلومات
03	أولاً: مفهوم ومكونات نظام المعلومات
05	ثانياً: أنواع وموارد نظام المعلومات
10	ثالثاً: دور نظام المعلومات
11	رابعاً: المعايير التي تحكم كفاءة نظام المعلومات
12	الفرع الثاني: عموميات حول نظام معلومات الموارد البشرية
12	أولاً: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية
12	ثانياً: أهمية وأهداف نظام معلومات الموارد البشرية
13	ثالثاً: مزايا ومعوقات نظام معلومات الموارد البشرية
15	رابعاً: النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية
17	خامساً: متطلبات نجاح نظام معلومات الموارد البشرية
18	المطلب الثاني: الادبيات النظرية لأداء المورد البشرية
18	الفرع الأول: مدخل الى الأداء
18	أولاً: مفهوم الأداء وتقييمه
19	ثانياً: أهمية الأداء ومصادره
20	الفرع الثاني: مدخل الى أداء المورد البشرية
20	أولاً: مفهوم أداء المورد البشرية
21	ثانياً: مكونات ومحددات أداء المورد البشرية
22	ثالثاً: معايير أداء المورد البشرية
23	الفرع الثالث: تقييم أداء المورد البشرية
23	أولاً: مفهوم وأهمية تقييم المورد البشرية
24	ثانياً: مبادئ وخصائص تقييم أداء المورد البشرية

24	ثالثا: العوامل المؤثرة في تقييم أداء الموارد البشرية
26	رابعا: أهداف وصعوبات تقييم أداء الموارد البشرية
27	خامسا: خطوات وطرق تقييم أداء الموارد البشرية
29	سادسا: شروط تقييم أداء العاملين، والمسؤول عن تقييم أداء الموارد البشرية
30	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) لنظام معلومات الموارد البشرية وأداء المورد البشري
30	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
32	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
33	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
38	تمهيد
39	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
39	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
41	المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
42	المطلب الثاني: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
43	المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
43	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
48	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
54	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
60	خلاصة الفصل
62	خاتمة
64	المراجع
69	الملاحق