مملكة البحرين

جامعة العلوم التطبيقية

كلية العلوم الادارية

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية

دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين

رسالة مقدمة إلى كلية العلوم الإدارية بجامعة العلوم التطبيقية كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية

مقدمة من الطالب

عماد صفوك جلود الرويلي

إشراف

الأستاذ الدكتور / هلال محمد يوسف البياتي

1436هـ **2014م**

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

التفويض

أنا عماد صفوك جلود الرويلي

أفوض جامعة العلوم التطبيقية بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها .

الاسم: عماد صفوك جلود الرويلي

التوقيع:

التاريخ:

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

قرار لجنة المناقشة

استناداً إلى الأمر الإدارى رقم (٨٦/د.ع./ك.ع.م) والمؤرخ فى (٣٠/ ١١/ ٢٠١٤) من يوم (الأحد) فقد تم مناقشة الرسالة الموسومة :

(دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين).

وأجيزت بتاريخ (٢١/ ١٢ / ٢٠١٤)

بتقدير: جيدجداً

أعضاء لجنة المناقشة :		التوقيع
١- الأستاذ الدكتور/ هلال محمد يوسف البياتى	(مشرفاً) ورئيساً	.....
٢- الأستاذ الدكتور/ عامر صالح الربيعى	عضواً خارجيا	.....
٣- الدكتور / محمد عبدالقادر عبيدات	عضواً داخلياً	Mabeidat

شكـــر وتقديـــر

قال تعالى في محكم كتابه (وإذ تأذن ربكم لئن شكرتم لأزيدنكم) صدق الله العظيم

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

لله الحمد والمنه الذي وفقني لإتمام هذا البحث وهيأ لي السبل الكريمة لإخراجه بهذه الصورة . ثم أتوجه بجزيل الشكر وبالغ التقدير إلى الفريق الركن معالي الشيخ راشد بن عبدالله آل خليفة وزير الداخلية على دعمه اللامحدود لجميع منتسبي الوزارة وتوجيهاته السديدة لتطوير وتحديث أجهزة الوزارة ، والشكر موصول كذلك إلى سعادة اللواء خالد بن سالم العبسي وكيل وزارة الداخلية ، وسعادة اللواء طارق بن حسن الحسن رئيس الأمن العام على جهودهم الكريمة في سبيل النهوض بمستوى الآداء وتحسين الخدمات المقدمة .

ولايفوتني كذلك بأن أتقدم بالشكر الجزيل إلى سعادة الأستاذ الدكتور وهيب أحمد الخاجة الرئيس التنفيذي لمجلس الإدارة ، وإلى الأستاذ الدكتور غسان عواد رئيس جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين ، وإلى الأستاذ الدكتور هلال محمد البياتي نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية وجودة التعليم الذي بذل جهوداً مثمرة في الإشراف على هذا البحث ، وإلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة العلوم التطبيقية وزملائي الطلبة.

الشكر والتقدير كذلك إلى الدكتور إبراهيم محمود أبوالهدى على مساندته لي في التحليل الإحصائي للبحث ، وإلى الاستاذ نزار الطحاوى على التدقيق الإملائي واللغوي .

كما أتقدم بالشكر إلى زملائي في العمل وكل من ساندني في إنجاز هذا البحث.

الباحث

عماد صفوك جلود الرويلي

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الإهـداء

إلى من سهرت الليالي لأجلي وأحسنت تربيتي ... إلى قرة عيني ومنبع سعادتي ... أمي الغالية .

إلى من وهب عمره وحياته لكي يرانا على مانحن عليه اليوم ... إلى من زرع في قلوبنا المحبة ... إلى قدوتي ومثلي الأعلى ... أبي الغالي .

إلى من تحملت ظروفي وقاست معي ... إلى وردة حياتي ... زوجتي وحبيبتي ورفيقة دربي الغالية.

إلى فلذات كبدي ... أبنائي حفظهم الله ورفعهم بالعلم والتقوى .

إلى إخوتي وأخواتي ... وإلى أصدقائي ... وإلى كل من ساندني في إنجاز هذا العمل المتواضع.

الباحث

عماد صفوك جلود الرويلي

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان	
التفويض	أ
قرار لجنة المناقشة	ب
الشكر والتقدير	ج
الإهداء	د
فهرس المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ك
قائمة الملاحق	ل
الملخص باللغة العربية	م
الفصل الأول: الإطار العام ومنهجية البحث	
المبحث الأول : مدخل البحث	1
مقدمة	1
مشكلة البحث	3
أهمية البحث	5
أهداف البحث	6
مصطلحات البحث	7
المبحث الثانى : أسلوب البحث ومنهجيته	9
منهج البحث	9
مصادر جمع المعلومات	9
حدود البحث	10
مجتمع البحث	10
عينة البحث	11
متغيرات البحث	11
النموذج الفكري للبحث	12

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الموضوع	الصفحة
أدوات البحث	13
استبيان نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية	14
هدف الاستبيان ووصفه	14
سلم الإجابة	14
خطوات بناء الاستبيان	15
طريقة الإحتساب المعتمدة للإستبيان	16
ثبات وصدق الاستبيان	16
فرضيات البحث	19
المبحث الثالث : الدراسات السابقة	20
الفصل الثاني : نظم المعلومات الإدارية وآداء إدارة الموارد البشرية	
المبحث الأول : المبحث الأول : نظم معلومات	33
1 -مفهوم وأهمية نظم المعلومات الإدارية	33
2 -أنواع نظم المعلومات الإدارية	35
3 -خصائص نظم المعلومات الإدارية	40
4 -أنواع نظم المعلومات الإدارية حسب المستويات الإدارية	40
5 -التحديات التي تواجه المنظمات	49
المبحث الثانى : إدارة الموارد البشرية	51
1- مفهوم إدارة الموارد البشرية	51
2- أهمية إدارة الموارد البشرية	53
3- وظائف إدارة الموارد البشرية	55
4- نظام التعويضات والمكافئات	66
5- تحفيز الموارد البشرية	67
المبحث الثالث : العلاقة بين نظم المعلومات وإدارة الموارد البشرية	69
1 -تعريف نظم معلومات الموارد البشرية	69
2 -مكونات نظام معلومات الموارد البشرية	73
3 -مراحل التحول من النظام اليدوى إلى النظام المحوسب للموارد البشرية	77

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الموضوع	الصفحة
4 متطلبات فاعلية حوسبة معلومات الموارد البشرية	78
5 مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية	79
6 أهمية تقنية المعلومات فى تنفيذ مهام إدارة الموارد البشرية	81
المبحث الرابع : قياس الآداء الإداري لإدارة الموارد البشرية	82
1 أهداف تقييم الأداء	83
2 الشروط الواجب توافرها في مؤشر الأداء	83
3 أهمية اختيار المقياس المناسب	84
4 العلاقة بين الأداء وكل من الكفاءة والفعالية	86
5 مراحل التطور التاريخي لأبحاث قياس الأداء	89
المبحث الخامس : إدارة الموارد البشرية وتطورها في وزارة الداخلية بمملكة البحرين :	93
1- لمحة تاريخية عن إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية	93
2- الحكومة الالكترونية وانعكاساتها على ادارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية	94
3- الرؤية المستقبلية لوزارة الداخلية في مجال الموارد البشرية ونظم المعلومات	96
4- استراتيجة وزارة الداخلية في مجال الموارد البشرية ونظم المعلومات	97
5- أهداف وزارة الداخلية في مجال الموارد البشرية	97
6- وظائف جهاز الوكيل المساعد للموارد البشرية	98
7- دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق سياسة ومبادئ وزارة الداخلية	98
الفصل الثالث: نتائج البحث وتحليلها	
المبحث الأول : الوصف الإحصائي لعبارات الاستبيان	100
المبحث الثانى : التحقق من فرضيات البحث	116
1 نتائج التحقق من الفرض الأول	116
2 نتائج التحقق من الفرض الثانى	119
المبحث الثالث : التعليق على نتائج البحث	141

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الموضوع	الصفحة
الفصل الرابع : استنتاجات وتوصيات البحث والبحوث المستقبلية	
الإستنتاجات	146
توصيات البحث	148
البحوث المستقبلية	149
قائمة المراجع	151
ملاحق البحث	160
الملخص باللغة الإنجليزية	A

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنـــــــــوان	الصفحة
1	وصف مجتمع البحث للعاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية	10
2	تصحيح عبارات الاستبيان	14
3	معاملات ثبات ألفا لأبعاد الاستبيان	17
4	الإحصاء الوصفى لبعد الاجور والحوافز والاجازات	101
5	الإحصاء الوصفى لبعد الإختيار والاستقطاب	103
6	الإحصاء الوصفى لبعد التدريب	105
7	الإحصاء الوصفى لبعد التقييم	107
8	الإحصاء الوصفى لبعد جودة الاداء	109
9	الإحصاء الوصفى لبعد فاعلية الاداء	110
10	الإحصاء الوصفى لبعد التواصل	112
11	الإحصاء الوصفى لبعد اتخاذ القرارات	113
12	الإحصاء الوصفى لأبعاد الاستبيان	115
13	مصفوفة الارتباطات لبيرسون بين نظم معلومات الموارد البشرية (الدرجة الكلية والعناصر) وفاعلية آداء إدارة الموارد البشرية	116
14	نتائج اختبار تحليل التباين للانحدار المتعدد لإختبار العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية	118
15	المتوسطات والإنحرافات المعيارية لمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية لكل من الموظفين (الذكور – الاناث)	120
16	المتوسطات والإنحرافات المعيارية لدرجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير العمر	124
17	تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب الفئات العمرية المختلفة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء	124

رقم الجدول	العنـــــــــوان	الصفحة
	إدارة الموارد البشرية	
18	متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير المؤهل	128
19	تحليل التباين(ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب المؤهل فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية	129
20	متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الوظيفة	133
21	تحليل التباين (ANOVA) لتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب الوظيفة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية	133
22	متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير سنوات الخبرة	137
23	تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب سنوات الخبرة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية	138

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنـــــــــوان	الصفحة
1	النموذج الفكري للبحث	12
2	البنية التنظيمية والوظيفية المتكاملة لنظام المعلومات الإداري	39
3	نظام معلومات الموارد البشرية	72
4	مكونات نظام معلومات الموارد البشرية	74
5	مراحل التحول من النظام اليدوي إلى النظام المحوسب للموارد البشرية	77
6	قاعدة بيانات للموارد البشرية واستخداماتها فى إدارة أنشطة الموارد البشرية فى المنظمة	80
7	متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الجنس	122
8	متوسطات درجات العاملين على نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير العمر	126
9	متوسطات درجات العاملين على نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير المؤهل	131
10	متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الوظيفة	135

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

قائمة الملاحق

رقم الشكل	العنـــــــــوان	الصفحة
1	أسماء السادة محكمي الإستبيان المستخدم فى البحث	161
2	وصف عينة البحث الأساسية والنهائية للعاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية	162
3	إستبيان نظم معلومات الموارد البشرية	163
4	طريقة الإحتساب المعتمدة للإستبيان	173
5	قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الإستبيان	176
6	إقرار بالتدقيق اللغوي لأطروحة ماجستير	183
7	نماذج من صفحات نظام الموارد البشرية في وزارة الداخلية (الأوريكال)	185
8	صور من الخطابات الرسمية للجامعة	187

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية

(دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين)

إعداد

عماد صفوك جلود الرويلي

إشراف

الأستاذ الدكتور: هلال محمد يوسف البياتي

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

مستخلص البحث

هدف البحث إلى دراسة دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فعالية آداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بمملكة البحرين ، وذلك فى ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية مثل (الجنس– العمر – المؤهل– الوظيفة– سنوات الخبرة) ، ولقد تضمن البحث أربعة فصول، الفصل الأول تناول أسلوب البحث ومنهجيته، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف المشكلة ، ويتمثل مجتمع البحث الحالي في جميع العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية والبالغ عددهم نحو (618) فرد.

تكونت عينة البحث الأساسية النهائية من (217) من العاملين والعاملات بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية ، واستخدم الباحث استبيان لنظم معلومات الموارد البشرية ويحتوى على متغيرى البحث (نظم معلومات الموارد البشرية – فاعلية آداء إدارة الموارد البشرية)، بجانب بعض المتغيرات الديموجرافية.

أما الفصل الثاني فقد تطرق الباحث فيه إلى الجانب النظري المتعلق بنظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية ومعرفة العلاقة بينهما ، ثم تطرق الباحث إلى ذكر لمحة تاريخية عن إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين وتطورها وانعكاسات الحكومة الإلكترونية عليها .

أما الفصل الثالث فقد تناول عرض لنتائج البحث وتحليلها ، وقد استخدم الباحث بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لفرضيات البحث وتساؤلاته وهى كما يلى : حساب المتوسطات والإنحرافات المعيارية ،معامل الارتباط بيرسون، وحساب الدرجة التائية لدلالة الفروق بين المجموعات (

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

T-test)، عمل تحليل التبيان البسيط (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين المجموعات ، وتحليل الانحدار، وحسابات الصدق والثبات للإستبيان من خلال معامل الفا وصدق الإتساق الداخلي.

وتضمن الفصل الرابع استنتاجات البحث وتوصياته والبحوث المستقبلية ، حيث أشارت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية آداء إدارة الموارد البشرية ، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية فى الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية تعزى الى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس –العمر– المؤهل العلمي – الوظيفة – سنوات الخبرة).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1-1 : المبحث الأول : مدخل البحث

1-1-1 : المقدّمة :

إن ما تتمتع به الموارد البشرية من مميزات وقدرات هي التي تصنع التجدد والنجاح المستمر بمبتكراتها وآلياتها المتبعة في إدارة وقيادة العملية الإنتاجية بانسيابية وسلاسة وإتاحة الفرصة لتلك المخترعات للخروج إلى حيز التنفيذ.

لذلك لم تكن النجاحات في عالمنا المعاصر وليدةً للصدفة أو ضرباً من ضروب العفوية ولكن هي تلك العوامل الإنتاجية متحدة تحركها عقول قيادات بارعة في إدارة منظماتها أو مجتمعاتها نحو تحقيق الأهداف الخاصة والعامة.

وتبرز أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال كونها إدارة وظيفية توجد في مختلف المنظمات، وتبرز أهميتها أيضا من حيث حساسيتها في التعامل مع عنصر مهم من عناصر الإنتاج وهو (المورد البشري) ولأن الأخير متغير في قواه وتفكيره ومستوى أداءه ومعلوماته وخبراته ومتأثر بعلاقاته المختلفة مع الآخرين في البيئتين الداخلية والخارجية ومتقلب من حيث المزاج والشعور بالحب والكره والرغبة والإحجام...الخ من الصفات الإنسانية المختلفة. كذلك فإن المورد البشري له قيمه تنافسيه مهمة في المنظمات لعدم إمكانية تقليده من جهة، ولعطائه المتنامي من جهة أخرى، ولأن العنصر الإنساني هو العامل المحرك والمخطط والموجهة لكل عوامل الإنتاج الأخرى، لذلك اختلفت وجهات نظر المتخصصين في الحياة العلمية والعملية في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية.

وتعتبر وظيفة إدارة الموارد البشرية من الوظائف المهمة والأساسية في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها ، والتي تعنى بإدارة الأفراد من جميع النواحي (التوظيف ، التدريب ، التقييم .....) ، ويسمّى النظام المفاهيمي المستخدم في إدارة الأفراد ، بنظام معلومات الموارد البشرية (Human Resoces Information System).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

كما تعتبر إدارة الموارد البشرية وسيلة المجتمع لأغراض التوظيف واستثمار الموارد لتحقيق ما يريده المجتمع منها فإذا كانت التقنية في طبيعتها متغيرة ومتطورة فإن الإدارة بالضرورة تكون بالدرجة الأولى متغيرة ومتجددة ومتطورة.

وضمن مقتضيات التزامن مع التطور الالكتروني بمؤسسات مملكة البحرين ، وتزامناً مع حيثيات الحكومة الإلكترونية (E-Government) التى حصلت على مستويات متقدمة فى مصاف دول العالم، كان لزاماً على إدارات وزارة الداخلية المختلفة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص أن تتواكب مع هذه الطفرة الإلكترونية غير المسبوقة (الشيخ ، 2007) .

ونجد أنه في السنوات الماضية لم يكن التركيز كافياً على نظم معلومات الموارد البشرية ، ولكن في الفترة الأخيرة ونتيجة لتطوير التشريعات الهادفة للمساواة بين الأفراد، بدأ نظام معلومات الموارد البشرية يأخذ دوره إلى حيّز الوجود بشكلٍ أكبر.

وقد قطع نظام معلومات الموارد البشرية شوطاً طويلاً في العقد الماضي، ويشير العديد من منفذي الإدارة العليا إليه بأنه أصبح مرتفع القيمة مثل نظم المعلومات الوظيفية الأخرى . إلاّ أنه لازالت هناك حاجة لنموّ نظام معلومات الموارد البشرية مع مواجهته لبعض المشكلات الإدارية الأكثر صعوبة.

ولذا، يجب أن يكون لكل مؤسسة نظام لجمع وحفظ بيانات تصف الموارد البشرية ،ويحوّل البيانات إلى معلومات ثمّ يعدّ تقريراً بالمعلومات للمستخدمين.

ونجد أنه حتى وقت حديث لم توجّه الحكومات مزيداً من الانتباه لبيانات الأفراد مثلما فعلت مع البيانات التي تصف موارد النقود والموارد المادية ، وقد وفّرت التشريعات الحكومية أو المبادرات الحكومية مثل فرص العمل المتساوية ، والأمن الوظيفي والتسيير الصحّي ، التي اتّخذت خلال السنوات السابقة حافزاً لرفع الحالة لبيانات الأفراد ، فطلب من المؤسّسات تقديم إحصائيات تبيّن مدى إتّفاق ممارستها العملية في مجال الأفراد مع هذه القوانين إلى الحكومة ،

وتعلّمت المؤسسات بسرعة أنه لا يمكنها الإحتفاظ بمتطلبات التقارير المتزايدة دون مساعدة من النظم المعتمدة على الحاسب .

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

إنّ حاجة وزارة الداخلية إلى نظم معلومات متطورة لإدارة الموارد البشرية وأثرها في زيادة فاعلية مخرجات إدارة الموارد البشرية تنبع من الأهمية البالغة التي تكتسبها تلك النظم في تمكين الوزارة من تحقيق التنسيق بين عوامل الإنتاج المتاحة لها من جهة ، والتنسيق بين العوامل البيئية الداخلية من جهة أخرى . وتلعب نظم معلومات الموارد البشرية دوراً مهماً في إدارة الموراد البشرية من خلال وظائف أنظمة معلومات العاملين التي تعمل على تحسين إدارتهم بما يؤدي في النهاية إلى زيادة فاعلية مخرجات إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية .

1 1 2 : مشكلة البحث:

لا شك أن ممارسة الإدارة اليوم في ظل التحديات الجديدة التي تواجه بيئة الأعمال أصبحت لا تعتمد على الخبرة وحدها ولكنها هى محصلة للتفاعل بين الخبرة والمعرفة التكنولوجية والمعلوماتية.

وتعتبر نظم وتقنية المعلومات فى علاقتها بالدور الإداري عاملاً أساسياً في نجاح أو فشل المؤسسة, وتتبع هذه الأهمية من كون المعلومات تستخدم كأداة من أجل التنسيق ودعم العملية الإدارية و اتخاذ القرارات من جانب, و كأداة اتصال في داخل المؤسسة و مع البيئة المحيطة بها من جانب آخر.

وبالفعل سعت وزارة الداخلية إلى تنفيذ هذه السياسات وهذه الرؤية عن طريق إيجاد بنية تحتية من الاتصالات الإلكترونية السريعة ذات الكفاءة العالية، والتحول بالأنماط التقليدية للأعمال والتواصل إلى نمط وبيئة الأعمال الإلكترونية(e-Business)، والتعلم عن بعد (Work at home – e-Work) وذلك لإحداث ثورة في كفاءة الجهاز البيروقراطي بالحكومات وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية(.e-Government) (الحكومة الالكترونية، 2006).

وإذا كانت للمعلومات دوراً هاماً فى إدارة الأعمال بشكل عام، فإن لها دوراً أكثر أهمية إذا كان الأمر يتعلق بوزارة الداخلية، حيث أن وزارة الداخلية تعتمد أكثر ما تعتمد على المعلومة وسرعة انتقالها وتحويلها إلى قرارات وإبلاغها للإدارات والهيئات المعنية .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وبالتالي يمكن القول بأن مشكلة البحث تتمثل في الكشف عن العلاقة التأثيرية بين نظم المعلومات للموارد البشرية والدور الإداري للموارد البشرية، ومن ثم يمكن تلخيص مشكلة البحث فى الوقوف على اجراءات زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتقنياتها في الإدارة الحكومية، ويمكن بلورة مشكلة البحث فى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي :

إلى أى مدى تؤثر نظم معلومات الموارد البشرية على فعالية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسى السابق التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفعالية أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية ؟

- هل توجد فروق فى أراء العاملين بوزارة الداخلية حول كفاءة نظم المعلومات المستخدمة بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية تعزى إلى بعض المتغيرات الديموجرافية التالية (الجنس–العمر–المؤهل–الوظيفة–سنوات الخبرة)؟

- هل توجد فروق فى أراء العاملين بوزارة الداخلية حول فعالية أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية تعزى إلى بعض المتغيرات الديموجرافية التالية (الجنس–العمر–المؤهل–الوظيفة– سنوات الخبرة)؟

1 ـ 3 : أهمية البحث :

باعتبار وزارة الداخلية من الوزارات السيادية وذات الهيكل التنظيمي الضخم ، لذلك يحاول البحث الكشف عن دور نظم معلومات الموارد البشرية في وزارة الداخلية، وماهي الآثار التنظيمية والإدارية الناتجة عن وضع نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ونظراً لضخامة الهيكل التنظيمي لهذه الوزارة وأهميتها من الناحية الأمنية ، حيث التوجهات الإدارية التي باتت معمول بها في وزارة الداخلية واستشعرها معظم العاملين ، فيما يتعلق بإستخدام أحدث البرمجيات والنظم المعلوماتية استهدافاً لتحسين الأداء وإنجاز الخدمات بكل كفاءة وفاعلية .

لذلك تكمن أهمية البحث في تقييم مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية، والوقوف على الوضع الراهن لمستوى نظم المعلومات المستخدم فى وزارة الداخلية .

1 4 1 : أهداف البحث :

من خلال هذا البحث فإننا نهدف إلى:

أ. إبراز دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

ب. الوقوف على واقع كلاً من كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية ومستوى أداء الدور الإداري .

ج.معرفة أهم العوامل التي تحدّ من كفاءة وفاعلية نظم معلومات الموارد البشرية وأثر ذلك على فاعلية إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية

د. الكشف عن إلى أي مدى يمكن أن تؤثر بعض المتغيرات الديموجرافية الخاصة بالعاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية مثل (الجنس–العمر–المؤهل–الوظيفة– سنوات الخبرة) على استخدام نظم المعلومات من جهة وزيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية من جهة أخرى.

هـ.تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة فاعلية مخرجات إدارة الموارد البشرية من خلال تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

و. تغذية المكتبة العلمية والتراث الأكاديمي فى مجال الموارد البشرية ببعض المقاييس والاستبيانات التى تستخدم لقياس كفاءة نظم المعلومات بإدارات الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1-1-5: مصطلحات البحث :

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

(أ)- نظم المعلومات :

تعرف نظم المعلومات بأنها مجموعة من الإجراءات المنظمة التى يمكن من خلالها توفير معلومات تستخدم لدعم عمليات صنع القرار والرقابة فى المنظمة. (محمد الصيرفى، 2005).

(ب)- الموارد البشرية :

يمكن تعريف الموارد البشرية بأنها ذلك النشاط المسؤول عن إدارة الموارد البشرية سواء كان منها ضمن قوة العمل للمنظمات أو القادرين على العمل ولم تتهيأ لهم فرص العمل في منظمة محدده (عباس،2006) .

كذلك عُرفت على أنها الإدارة المسئولة عن إنجاز نشاطات خاصة بالفرد والمنظمة، فهي الإدارة المسئولة عن توجيه عنصر العمل في المنظمة من خلال نشاطات توجيهيه لزيادة الفاعلية كالاستقطاب والتوظيف والتدريب والتطوير والمكافئة (الهيتى، 2000).

(ج) - نظم معلومات الموارد البشرية :

هو أحد النظم الذي يهتم بتوفير كافة المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية الخاصة بالموارد البشرية ، وتقديمها إلى الجهات التي يهمها أمر تلك المعلومات سواءً أكانت هذه الجهات داخلية أو خارجية وذلك لمعرفة قيمة الموارد البشرية (الحسنية، 2006).

ويمكن للباحث تعريف نظم المعلومات الموارد البشرية اجرائياً بالدرجة المرتفعة على محاور الاستبيان الخاصة بنظم المعلومات .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

(د) – فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية :

هي عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمؤسسة (العقيلى،2004).

ويمكن للباحث تعريف فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية اجرائياً بالدرجة المرتفعة على محاور الاستبيان الخاصة بأداء إدارة الموارد البشرية .

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

1-2 : المبحث الثانى : أسلوب البحث ومنهجيته

يقدم هذا المبحث عرضاً لمنهجية البحث الذي يتضمن المنهج الذي اعتمده، وعينته، فضلاً عن التعرف على متغيرات البحث، وكذلك عرضا تفصيليا للأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات وأساليب التحقق من صدقها وثباتها.

1-2-1 : منهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره المنهج المناسب لمتغيرات البحث وأهدافه وفروضه، وذلك للكشف عن أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على على فعالية أداء إدارة الموارد البشرية، بإعتبار هذا المنهج يهدف إلى وصف خصائص مشكلة البحث وصفاً دقيقاً وشاملاً، والوقوف على الواقع الحالي، وتحديد العلاقات التي توجد بين المتغيرات، معتمدة في ذلك على جمع الحقائق وتحليلها لاستخلاص النتائج، ومحاولة وضع توصيات ومقترحات من شأنها خدمة باحثين آخرين.

وحيث يهتم هذا المنهج بدراسة متغيرات البحث وبحث العلاقة بينهما في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية المختلفة والمناسبة للعاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بمملكة البحرين .

1-2-2 : مصادر جمع المعلومات

أ. مصادر أولية : اعتمد البحث في الجانب العملي على جمع البيانات من أفراد عينة البحث من خلال الاستبانة التي تضمنت (97) سؤالاً .

ب. مصادر ثانوية : حيث تشتمل هذه المصادر على الكتب العربية والأجنبية والدوريات ورسائل الدكتوراه والماجستير بالإضافة إلى مواقع إلكترونية لها صلة بموضوع البحث .

1-2-3 : حدود البحث

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أ. حدود موضوعية : تناول البحث موضوعي نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية والربط بينهما لمعرفة دور نظم المعلومات في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

ب. حدود بشرية : وهم العاملين بإدارة الموارد البشرية .

جـ. حدود مكانية : وزارة الداخلية بمملكة البحرين .

د. حدود زمنية : تم تنفيذ هذا البحث في عام 2014م .

4-2-1 : مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث الحالي في جميع العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية لمملكة البحرين . والذى يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي :

جدول (1)
وصف مجتمع البحث للعاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية

م	الفئة	العدد التقريبي للموارد البشرية
1	ضباط	29
2	رتب أخرى	278
3	مدنيين	311
المجموع الكلي		**618**

* المصدر : فرع الإحصاء والدراسات بالموارد البشرية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1-2-5 : عينة البحث

أ. العينة الإستطلاعية للبحث :

تمثلت العينة الاستطلاعية للبحث في (38) من العاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان على (45) من العاملين، واستعاد الباحث (41) استبيان من بينهم (3) استبيان غير مكتملين.

ب. عينة البحث الأساسية:

تكونت عينة البحث الأساسية النهائية من (217) من العاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية ممن تتراوح أعمارهم ما بين (18 ـ 60 سنة) مع اختلاف مؤهلاتهم العلمية ووظائفهم ويمكن توضيح أكثر تفصيلاً لعينة البحث من خلال الجدول المبين في الملحق (6).

1-2-6 : متغيرات البحث

تتمثل متغيرات البحث في الآتى:

أ. **المتغير المستقل:** نظم معلومات الموارد البشرية، ويتفرع من هذا المتغير الأبعاد التالية :

- النظام الفرعي للأجور والحوافز والأجازات
- النظام الفرعي للتدريب
- النظام الفرعي للإختيار والإستقطاب
- النظام الفرعي لتقييم العاملين

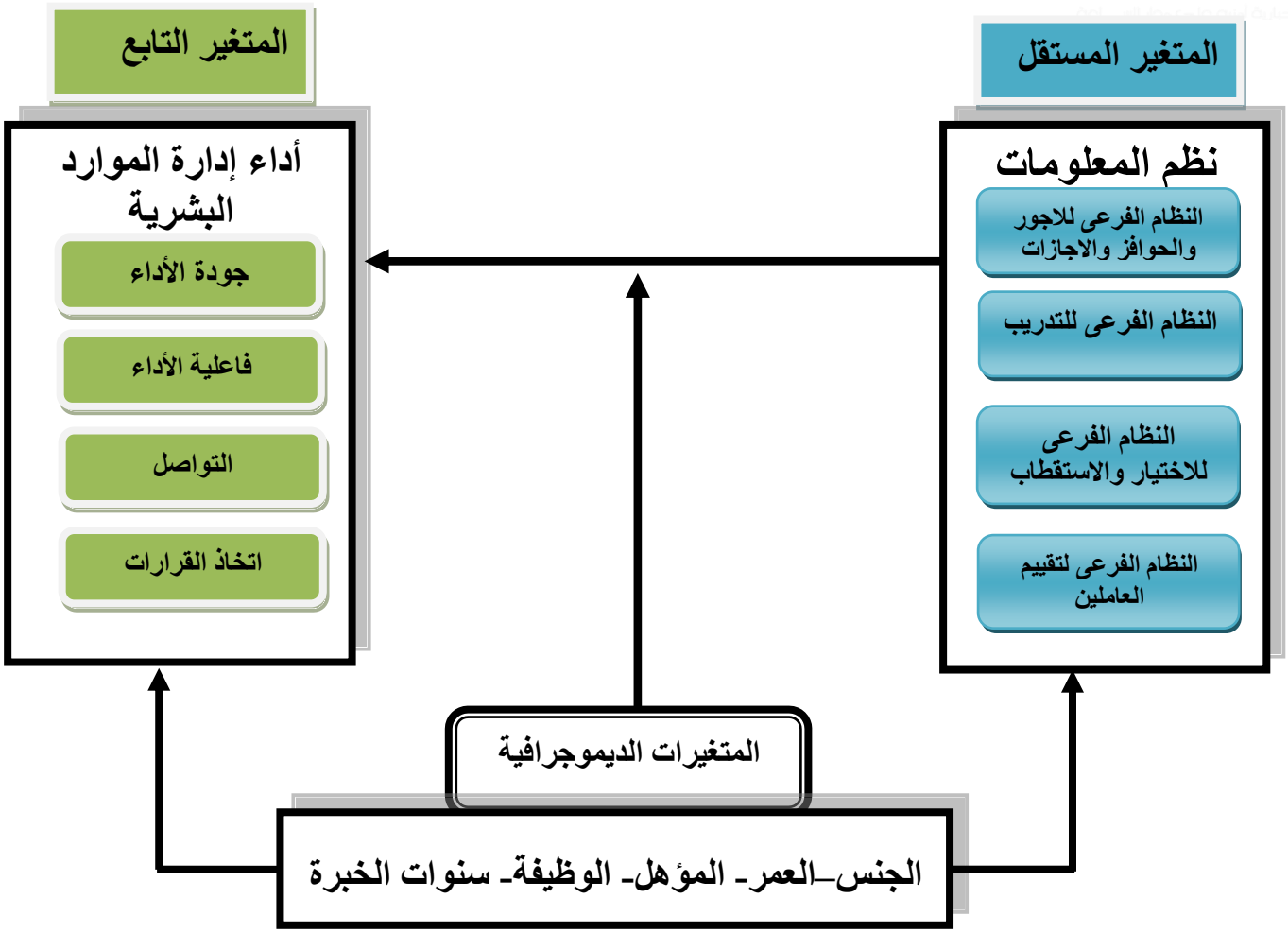
ب. المتغير التابع: أداء إدارة الموارد البشرية ، ويتفرع من هذا المتغير الأبعاد التالية:

- جودة الأداء.
- فعالية الأداء .
- التواصل .
- اتخاذ القرارات

1-2-7 : النموذج الفكري للبحث

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

يقوم البحث على إطار نظري يشير إلى طبيعة الهدف من البحث الحالى وهو دراسة العلاقة التأثيرية بين نظم معلومات الموارد البشرية كمتغير مستقل وبين أداء إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع وذلك لإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بمملكة البحرين، في ظل بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين بها .



شكل (1)

النموذج الفكري للبحث (إعداد الباحث)

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1-2-8 : أدوات البحث

استخدم البحث استبيان من إعداد وتصميم الباحث، يحتوى على متغيري البحث (نظام معلومات الموارد البشرية– أداء إدارة الموارد البشرية)، حيث يتضمن الإستبيان ثلاثة أقسام يمكن توضيحها كما يلي :-

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أ. **القسم الأول** : المعلومات الديموجرافية:

وتشمل كلاً من العناصر التالية : الجنس – العمر – المؤهل – الوظيفة– سنوات الخبرة.

ب.**القسم الثانى** :نظم معلومات الموارد البشرية ويشمل هذا المتغير على أربعة أبعاد هي:-

1. نظام الأجور والحوافز والاجازات.
2. نظام الإختيار والإستقطاب .
3. نظام التدريب .
4. نظام التقييم .

ج. **القسم الثالث** :أداء إدارة الموارد البشرية ويشمل هذا البعد أربعة أبعاد هي :-

1. جودة الأداء.
2. فاعلية الأداء.
3. التواصل.
4. اتخاذ القرارات.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1-2-9 : استبيان نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية

1-2-9-1 هدف الإستبيان

يهدف الاستبيان إلى استقصاء رأي العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية حول العلاقة التأثيرية لنظم معلومات الموارد البشرية على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

1-2-9-2 وصف الاستبيان

يتكون الإستبيان في صورته النهائية من (97) عبارة موزعة على متغيرين، منها (48) عبارة لمتغير نظم معلومات الموارد البشرية، و(49) عبارة لمتغير أداء إدارة الموارد البشرية، هذا بالإضافة إلى المتغير الأول الخاص بالبيانات الديموجرافية لعينة البحث. وتعتبر عبارات الاستبيان بالكامل عبارات ايجابية الإتجاه .

1-2-9-3 سلم الإجابة

تم اعتماد مقياس ليكرت في سلم الإجابة ، حيث يعد أسلوب ليكرت من الأساليب الهامة في بناء المقاييس والاستبانات، وتم اعتماد اسلوب ليكرت ذو التدريج الخماسي والذي استخدمه البحث الحالى كما هو موضح فى جدول (2).

جدول (2)

تصحيح عبارات الاستبيان

الإختيار	اوافق تماماً	اوافق	لاأستطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

وفق هذا التدريج يحصل الشخص على خمس درجات إذا كان اختياره (اوافق تماماً) ويحصل على أربع درجات إذا كان اختياره (اوافق)، وهكذا بنفس الأسلوب لباقي الاختيارات، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان إختياره (لا أوافق تماماً) كما هو موضح بالجدول.

1-2-9-4 خطوات بناء الاستبيان

قام الباحث بتصميم وإعداد أدوات البحث انطلاقاً من :

أ. الإطلاع على الإطار النظري والمضمون الفكري لمتغيرات البحث (نظم معلومات الموارد البشرية – أداء إدارة الموارد البشرية) وكيف تم تناول هذه المفاهيم فى الدراسات والأبحاث المختلفة ، وكيف تم قياسها فى هذا البحث.

ب.تحديد أبعاد الاستبيان على أساس مشكلة وفرضيات البحث ، ثم صياغة العبارات ، حيث توصل الباحث إلى (97) عبارة في صورته النهائية بعد أن كانت (94) عبارة في صورته الأولية.

ج. تم عرض الصورة المبدئية للاستبيان على لجنة تحكيم تضم (9) من أساتذة علم الإدارة والتنمية البشرية وأساتذة القياس والتقويم والاحصاء والجودة كما فى الملحق رقم (1) .

د. قام الباحث باستبعاد البنود التي لم تحظ بالاتفاق بين السادة المحكمين، وتعديل صياغات العبارات التى أوصى السادة المحكمين بها.

1-2-9-5 طريقة الاحتساب المعتمدة للاستبيان

تم استخدام عدة طرق لاحتساب الدرجات (الأعلى –الأقل –المتوسط) باستخدام عمليات حسابية بسيطة ومنطقية، وذلك على النحو التالي:

أ. **طريقة احتساب أعلى درجة:**

تم احتساب هذه الدرجة بواسطة عملية حسابية من خلال ضرب عدد عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان في أعلى مستوى لسلم الإجابة حسب مقياس ليكرت وهو (5) كما هو وارد بملحق رقم (6) .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ب. طريقة احتساب أقل درجة:

تم احتساب هذه الدرجة بواسطة عملية حسابية من خلال ضرب عدد عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان في أقل مستوى لسلم الإجابة حسب مقياس ليكرت وهو (1) كما هو وارد بملحق رقم (6).

ج. طريقة احتساب الدرجة المتوسطة:

تم احتساب هذه الدرجة من خلال عملية حسابية، وذلك عن طريق ضرب عدد عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان في الدرجة المتوسطة لسلم الإجابة حسب مقياس ليكرت وهى (3) كما هو وارد بملحق رقم (6) .

ويمكن الاستفادة من أعلى درجة وأقل درجة والدرجة المتوسطة فى مقارنة متوسطات درجات العاملين والعملاء بهذه الدرجات حتى يتسنى معرفة ما إذا كانت متوسطات درجاتهم في المستويات الأقل أو الأعلى أو المتوسط .

1-2-9-6 ثبات الاستبيان

ويقصد بثبات الاستبيان قدرة الاستبيان على الثبات والاستقرار مع مرور الوقت، بحيث لا تتأثر كثيرا درجات الأفراد المستجيبين على فقراته اذا ما تكررت مرات الاستجابة خلال فترات زمنية، وقد قام الباحث بحساب ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل (ألفا كرونباخ) Alpha Coronbch`s.

وقد تم حساب معامل ثبات الاستبيان عن طريق استخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS) وذلك لحساب معامل ألفا كرونباخ (Coronbch`s Alpha) وكانت القيمة الكلية لمعامل ألفا العامة للاستبيان كاملاً تساوي (0.911)وهو معامل ثبات مرتفع ويشير إلى تمتع الاستبيان بدرجة عالية من الثبات .

كما تم حساب معامل ألفا للثبات لكل قسم من أقسام الاستبيان وكذلك محاور كل قسم يوضحها الجدول التالي:

الجدول (3)
معاملات ثبات ألفا لأبعاد الاستبيان

م	محاور الاستبيان	معامل ثبات الفا
نظم معلومات الموارد البشرية		
1	الأجور والحوافز والإجازات	0.856

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2	الاختيار والاستقطاب	0.882
3	التدريب	0.855
4	التقييم	0.829
أداء إدارة الموارد البشرية		
1	جودة الأداء	0.836
2	فاعلية الأداء	0.869
3	التواصل	0.854
4	اتخاذ القرارات	0.866

يتضح من الجدول أن جميع أبعاد متغيري نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية قد حصلت على معاملات ثبات مرتفعة ، وهذا يشير إلى تمتع هذا المتغيرات بدرجة عالية من الثبات، والتى تعني عدم تأثر درجات الاستبيان بعامل الوقت اذا ما تم تكرار عرضه على الأفراد .

1-2-9-7 صدق الاستبيان

ويقصد بصدق الاستبيان هو أن يكون الاستبيان صادقاً فى قياس ما وضع من أجله ولا يقيس شيئا أخر، وتم التحقق من صدق الاستبيان بالطرق الآتية:

أ. الصدق النظري (صدق المحكمين):

تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من أساتذة الجامعات لعلم الإدارة والجودة وعلم الاحصاء والتقويم ملحق (1) وذلك لإبداء الرأي في بنود الاستبيان وأبعاده من حيث :

- صحة الاستبيان من حيث المضمون العام الذى وضع من أجله .
- مناسبة محاور كل قسم من اقسام الاستبيان .
- ملائمة كل عبارة من العبارات للبعد الخاص به .
- صحة البنود من الناحية اللغوية والعلمية .

ولقد أسفر رأي السادة المحكمين عن بعض التوصيات التالية :-

- تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق أقل من (90%)من عدد المحكمين.
- تعديل بعض العبارات وإعادة صياغتها.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- حذف بعض العبارات ذات المعنى المكرر .
- وبالتالي أصبح الاستبيان في صورته النهائية يتكون من (97) عبارة .

ب. صدق الإتساق الداخلي للمقياس :

ويهدف هذا النوع من الإجراء الإحصائي إلى الوصول للتحقق من مدى صلاحية كل عبارة من عبارات الاستبيان لقياس الغرض الذي أعدت من أجله، حيث يتم حساب معامل الارتباط بين درجات كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية على الاستبيان، عن طريق استخدام برنامج (SPSS)، واستطاع الباحث من خلال ذلك أن يحصل على معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية الاستبيان ككل كما هو وارد بملحق رقم (7) حيث اتضح أن جميع قيم معاملات الفاكرونباخ تشير إلى تمتع الإستبيان بدرجة عالية من الثبات.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1-2-10 : فرضيات البحث

من خلال عرض مشكلة البحث وتساؤلاته وما أسفرت عنه نتائج الدراسات والأبحاث السابقة أمكن للباحث صياغة فرضيات البحث الحالي كما يلى :

الفرضية الأولى:

H0: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

الفرضية الثانية :

H0 : لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين بادرة الموارد البشرية فى الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس –العمر– المؤهل العلمي – الوظيفة – سنوات الخبرة).

مركز الإعلام الأمني

1-3: المبحث الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1- دراسة قام بها أبو زيد وجواد نشرت فى عام 2007 ، حول أثر نظم المعلومات على فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى شركات التأمين الأردنية ، وهدفت إلى التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة على فاعلية إدارة الموارد البشرية. وكانت الاستبانة التي صممت هي أداة جمع البيانات والمعلومات. وشملت عينة الدراسة 43 مديراً ورئيساً لإدارة الموارد البشرية لدى 15 شركة تأمين.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها أن هناك دائرة مستقلة لنظم إدارة الموارد البشرية المحوسبة بنسبة 81.2% من المؤسسات المبحوثة. ولوحظ وجود أثر لخصائص نظم المعلومات المحوسبة على مدى استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. وكذلك وجود أثر للعوامل السلوكية والهيكلية على مدى استخدام نظم الموارد البشرية المحوسبة، وأن هناك علاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية إدارة الموارد البشرية (الفنية والإستراتيجية).

2- دراسة أجراها المدهون وأبو رحمة نشرت فى عام 2007 حول مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة ، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارة السلطة الفلسطينية بقطاع غزة، وأهم العوامل التي

تحد من كفاءتها، وأثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية. وقد قدمت الدراسة بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية بما يمكنها من القيام بدورها في توفير المعلومات الملائمة التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات، للقيام بمسئولياتها بكفاءة وفاعلية.

وتكون مجتمع الدراسة من وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة والبالغ عددها 24 وزارة. وقد تم استخدام الاستبانة لفحص فرضيات الدراسة، وكانت وحدة المعاينة من المديرين العاميين ونوابهم، وكانت الاستبانات المستردة 44 استبانة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تدقيق المعلومات المستخدمة لنظم معلومات الموارد البشرية، وإلى أن من أهم أسباب تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية هو نقص الكفاءة التكنولوجية والإدارية والتنظيمية، وكذلك فإن تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية يعتبر من أهم العوامل المؤثرة على فاعلية إدارة الموارد البشرية.

3- دراسة أعدها العتيبي نشرت في 2007 حول الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية ، وهدفت إلى التعرف على دور الأتمتة في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية، باستخدام المنهج الوصفي، عن طريق تطبيق مدخل المسح الاجتماعي على العاملين الذين يمارسون بشكل مباشر مهام وأنشطة إدارات الموارد البشرية، في الأجهزة الأمنية المركزية، بمدينة الرياض.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام الأتمتة بإدارات الموارد البشرية بصفة عامة كانت ضعيفة، وأن الأتمتة يمكن أن تسهم في تخطيط واستقطاب الموارد البشرية، وتحديد الاحتياجات التدريبية بدرجة كبيرة؛ كما أن الأتمتة يمكن أن تسهم في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية بدرجة كبيرة. وقد أثبتت الدراسة أيضاً أن هناك صعوبات تحد من تطبيق الأتمتة بإدارات الموارد البشرية بدرجة كبيرة، وأن المتطلبات المقترحة في هذه الدراسة لتفعيل الأتمتة ستؤدي إلى زيادة فعالية أتمتة إدارات الموارد البشرية بدرجة كبيرة جداً.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

4- قامت جرادات بدارسة بعنوان " واقع تطبيق أنظمة المعلومات الإدارية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني" نشرت في 2004، وهدفت إلى معرفة اتجاهات مديري الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني نحو واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، وإلى معرفة المعوقات التي تحول دون تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. كما هدفت الدراسة أيضاً إلى إبراز أهمية نظم معلومات الموارد البشرية بالنسبة لمديري الموارد البشرية، وإلى قياس مدى فاعلية نظم معلومات الموارد البشرية والتعرف على العلاقة بين الأداء المالي وفاعلية نظم معلومات الموارد البشرية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى مدى الموافقة العامة لأفراد عينة الدراسة نحو تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية متوسط، وأن هناك معوقات تحول دون تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية؛ ومن أبرز هذه المعوقات: عدم معرفة الموظفين بالنظم الحديثة لإدارة الموارد البشرية بشكل خاص، ولنظام المعلومات الإدارية في البنك بشكل عام، كذلك نقص الدورات التدريبية في مجال نظم المعلومات لدى موظفي البنك، واعتماد البنك على نظام معلوماتي واحد للموارد البشرية وعدم تحديثه جاءت ضمن درجة موافقة متوسطة.

5- دراسة قام بها الزعبي ونشرت في عام 2004م بعنوان "أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى الأردن، حيث هدفت إلى التعرف على أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى في الأردن على أداء إدارة الموارد البشرية فيها. وقد تم اختيار جميع فنادق الدرجة الأولى. وقد كانت الاستبانة التي صممت هي أداة جمع البيانات والمعلومات، حيث كانت الاستبانات المسترجعة هي 140 استبانة، وقد استخدم معامل الارتباط ومعامل الانحدار لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج أن استخدام نظم موارد المعلومات البشرية يؤثر إيجاباً على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى. وأن هناك اتجاهاً نحو استخدام هذه النظم كونها زادت من مستوى التنسيق بين الموظفين في الموارد البشرية من جهة، وبين وظائف الموارد

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

البشرية من جهة أخرى. كما أظهرت النتائج فاعلية إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين، وتبسيط تنفيذ الإجراءات في وظيفة الموارد البشرية، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتحفيز الموظفين نتيجة استخدام هذه النظم.

6- دراسة قام بها اليحيي بعنوان " فعالية نظم معلومات الموارد البشرية في أداء إدارات شئون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية " نشرت في 2002م، وهدفت إلى معرفة نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في الأجهزة الأمنية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ومدى فعالية تلك النظم في مختلف مكوناتها ومجالات استخدامها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن أكثر نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في عمل أفراد عينة الدراسة بإدارات شئون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية بالرياض هي نظم الملفات والحاسب الآلي، ووجود مجالات استخدام متوسطة لنظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في الأجهزة الأمنية، كان أبرزها نقل وإعارة وترقية الضباط والأفراد. كما بينت النتائج وجود معوقات تحد من استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في مختلف مجالات استخدامها في الأجهزة الأمنية، كان من أهمها: كثرة الأعباء الوظيفية على العاملين، ووجود رضا مرتفع نسبيا عن نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في الأجهزة الأمنية. وأخيرا أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وآرائهم نحو بعض متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور) حول فعالية نظم معلومات الموارد البشرية في أداء إدارات شئون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية.

7- دراسة قام بها بني حمدان بعنوان "تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية" نشرت في عام 2002م ، وهدفت إلى تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري، وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الأردنية البالغ عددها 26 شركة. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من 54 مديراً عاماً ونائب مدير عام ومساعد عام، يشكلون 69% من أصل مجتمعهم البالغ عدده 78 فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن عناصر الميزة

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

التنافسية تتحقق نتيجة للتأثيرات غير المباشرة لمتغير نظم معلومات الموارد البشرية على متغير عناصر رأس المال الفكري؛ فضلاً عن ترابط عناصر نظام معلومات الموارد البشرية بعناصر رأس المال الفكري، وانعكاساتهم على تحقيق الميزة التنافسية. وبعد ذلك عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب، والتعيين في شركات التأمين الأردنية، بما يساهم في أدائها بشكل أفضل؛ وتوصية أخرى بإنشاء بنك معلومات يضم بيانات ومعلومات من المصادر الداخلية والخارجية توضح كيفية الحصول على أفضل المتقدمين للعمل في شركات التأمين.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1- أجرى (Madapusi) دراسة بعنوان (Aligning International Busness Human Resources & Information System Strategies) نشرت في 2008م ، وهدفت إلى بيان العلاقة بين تصنيف العمل والموارد البشرية وإستراتيجيات نظم المعلومات الدولية. وأشارت الدراسة إلى أن الشركات تحتاج إلى تصنيف نفسها على مستوى العمل الدولي، وإستراتيجيات الموارد البشرية لإنجاز أداء رفيع المستوى. وكشركات منافسة في السوق، فإن نظم المعلومات تعبر عن عولمة عمل الشركات باعتبارها عالمية؛ إذ تعد ضرورة حتمية لهذه الشركات، للوصول إلى ترتيب نظم معلوماتها وإستراتيجيات مواردها البشرية. وتختبر هذه الدراسة عالمية العمال للشركات، والموارد البشرية، وإستراتيجيات نظم المعلومات لتطوير إطار لتوجيه مديري الشركات لتصنيف شركاتهم عالمياً، من حيث نظم المعلومات، وإستراتيجيات الموارد البشرية التي تستخدمها عالمياً.

2- أجرى (Hussain, Wallace &Cornelius) دراسة بعنوان (The Use and Impact Of Human Resources Information System on human resources management Professionals) نشرت في 2007م ، وهدفت الدراسة إلى معرفة درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتأثيرها على موظفي الموارد البشرية، وقامت الدراسة بمسح على مختلف المنظمات في

مركز الإعلام الأمني

المناطق محل الدراسة، بالإضافة إلى إجراء المقابلات، وذلك للتعرف على درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية؛ وإجراء مقارنات بين مختلف المنظمات للوصول إلى تصنيف للمنظمات التي تستخدم نظم معلومات الموارد البشرية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية كان خياراً إستراتيجياً للمنظمات، ويضيف قيمة محسوسة لها. كما بينت النتائج أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية يؤثر على درجة احتراف العاملين في الموارد البشرية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بين المنظمات تعزي لحجم المنظمة؛ وكانت هذه الفروق لصالح المنظمات الكبيرة. كما بينت الدراسة أيضاً أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية أدى إلى مشاركة عاملي الموارد البشرية في وضع إستراتيجية المنظمة بفاعلية نتيجة لخبرتهم في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

3- قام (Boateng) بدراسة بعنوان (The Role of Human Resource Information System (HRIS) in strategic Human resource Management (SHRM)) أجريت في 2007م ، وهدفت إلى إظهار الدور الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وتحري أية أدوار يمكن لنظم معلومات الموارد البشرية أن تلعبها في إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. وعمدت إلى فحص أثر نظم معلومات الموارد البشرية على مهام الموارد البشرية، وعلى أدوار الوظيفة. حاولت الدراسة أيضاً أن تكشف إذا كانت هناك أية اختلافات ذات قيمة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بين المنظمات ذات الحجم الصغير والمتوسط والكبير.

وتوصلت الدراسة إلى أن مديري واختصاصي وظيفة الموارد البشرية والتنفيذيين لا يعتبرون أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية داعم للمهام الإستراتيجية لوظيفة الموارد البشرية فقط، وإنما هي أداة تمكين تكنولوجية مهمة.

وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن المنظمات ذات الحجوم الكبيرة هي أكثر خبرة وقدرة على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لدعم المهام الإستراتيجية للموارد البشرية، في حين لم يكن هناك اختلاف ينسب

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

إلى حجم المنظمة فيما يتعلق باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في دعم إدارة وقضايا الالتزام وإدارة علاقات المنظمة مع النقابات العمالية.

4- قام (Lee & Wesley) بدراسة بعنوان (Using Balanced Scorecard to Measure the Performance of your Human Resources IS) أجراها في 2002م، وفي هذه الدراسة تم استخدام طريقة التدريج المتوازن لقياس أداء نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات. وقد وجد الباحثان أن من أكثر التحديات أهمية والتي تواجه إدارة الموارد البشرية هذه الأيام هو كيفية قياس أداء نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS)، من أجل تبرير القيمة المضافة جراء استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لإنجاز أهداف المنظمات. وتوصل الباحثان إلى أن مدير برنامج (HRIS) قد استخدم ما تم تطويره من قبل المخابرات الأمريكية، وهو القياس المتوازن المعتمد على البطاقات المدرجة. وقد استخدم هذان الباحثان هذه الهيكلية في قياس الأداء لتحديد أغراض التنظيم، وأهدافه، ومقياسه، لجمع المعلومات الأساسية للقياس باتجاه الأهداف المقاسة المحددة، ولقياس وتبرير القيمة المضافة لاستخدام وتطبيق (HRIS). وبين الباحثان في نهاية بحثهما فوائد قياس أداء نظم معلومات الموارد البشرية باستخدام طريقة التدريج المتوازن.

5- قام (Elisabeth Wilson-Evered and Charmine E.J. Härtel) بدراسة بعنوان (Measuring Attitudes to HRIS Implementation A pilot Field study to inform implementation methodology) نشرت في عام 2009م ، وهي تعني بتقييم مواقف الموظفين تجاه تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية، فيما يتعلق بجداول الرواتب ومدراء الخطوط أثناء المرحلة التحضيرية، لاثنين من أنظمة معلومات الموارد البشرية (نظام الموارد البشرية/ جدول الرواتب ونظام إعداد جداول الخدمة)، عبر عدد من المستشفيات ضمن منطقة صحية حكومية، حيث يتسم البحث العلمي حول الموظفين أثناء المرحلة التطبيقية لأنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية بالصعوبة لعدة أسباب منها أن القيود التي تواجه الباحثين من حيث حجم العينات وعوامل الالتزام، وصعوبة

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الحصول على مجموعات للمراقبة، أو المقارنة، من شأنها إحباط المبادرات البحثية. وأن أساليب إدارة المشروعات التي تؤكد على التكلفة والالتزام بالمواعيد الزمنية تحظر التأخير بأنواعه التي قد تمليها الأبحاث. وقد استعملت الدراسة أساليب البحث النفسي مع أساليب إدارة المشروعات لإثراء أساليب تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. وعلى الرغم من صغر حجم العينة التي تم الحصول عليها، فإنها مع ذلك تمثل المحاولة الأولى للتعرف على أساليب التطبيق الفعالة المقترنة بأنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في مرحلة ما قبل التطبيق. وتعتبر هذه الدراسة ذات أهمية خاصة للمجتمعات البحثية، والممارسين في مجالات التغيير المؤسسي وإدارة المشروعات، وتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

6- أجرت (Elisabeth Wilson-Evered & Others) دراسة بعنوان (Climate To Support Technology Change" an empirical study of an HRIS implementation) في عام 2003م ، وهدفت الدراسة إلى قياس المناخ التنظيمي الداعم لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من قبل القيادة التحويلية ،من خلال فحص نموذج تنبؤي لفترة إدارة المشاريع في الدعم والإبداع والتغيير. وقد وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية توفر معلومات تكنولوجية حول التغيير والرضا الشعوري والمشاركة في عملية صنع القرار. وأن للقيادة التحويلية دوراً حيوياً في دعم قبول الأفكار الجديدة في مرحلة التغير، خلال عملية تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

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

وتوصلت النتائج إلى أن المناخ الداعم للإبداع والتغيير بحضور القيادة التحويلية يؤكد وجود الفرص للتطوير المحترف والنمو والتدخل النشط في صنع القرار.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وبينت الدراسة أن مؤشرات نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية هي: القيادة التحولية الكفوءة، وتوفر المعلومات والاتصالات، والمشاركة في صنع القرار، والتطوير المحترف والرضا العاطفي.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

7- دراسة قام بها كل من (Gerardine Desanctls) بعنوان (Human Resources Information Systems, Current assessment Mis) في عام 2001م ، وفي هذه الدراسة، تم وصف الوضع الحالي لنظم معلومات الموارد البشرية كمحاولة لدعم وتحسين وضع المنظمة. وتم تجميع معلومات هذه الدراسة من ردود الاستبيانات الموزعة والتي تحتوي على 48 سؤالاً، والتي ملئت من قبل 161 مختصاً في وظيفة نظم معلومات الموارد البشرية. وقام الباحثان بحصر مجموعة من المسئوليات والدعم الترتيبي للنشاطات الإدارية، وهذه البيانات مهمة للمنظمات التي ترغب في مقارنة فعالية تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) الموجودة لديها مع المنظمات الأخرى في نفس الصناعة. وقد تتلخص نتائج الدراسة في تفضيل وضع نظم معلومات الموارد البشرية على الهيكل التنظيمي بموقع يكون متصلاً مع الموارد المالية، "مع ثبات العوامل الأخرى". كما أظهرت دور نظم المعلومات المترابطة والمتماثلة في قطاع الصناعة، والتي تكون فيها نظم معلومات الموارد البشرية غير واضحة،وأن المواضيع بحد ذاتها تكون مثيرة للجدل. وقد دلت النتائج أيضاً على أنه سيكون هناك نقص واضح في الكفاءات من المديرين لوظيفة نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS)؛ وذلك لأن المدير الكفء يحتاج أن يكون متخصصاً في وظيفة الموارد البشرية، بالإضافة إلى امتلاكه مهارات في نظم المعلومات.

8- دراسة قامت بها (Siham Doughman) بعنوان (Human Resources Information Systems, analysis and design and case study) في عام 1997م ، وقد تناولت الباحثة في بحثها دراسة حالة لشركة محلية قامت فيها بتصميم وتطوير نظام معلومات الموارد البشرية لتلك الشركة موضع الدراسة. وقامت هذه الباحثة من خلال هذه الدراسة بتحليل وتصميم نظام معلومات الموارد

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

البشرية (HRIS) لدى واحدة من شركات النسيج الأردنية، والتي تصدر جميع إنتاجها من الملابس إلى الأسواق الأوروبية والأمريكية، تدعى هذه الشركة "شركة العصر للألبسة". وقد استخدمت الباحثة أسلوب المراقبة (Observation) في جمع المعلومات المتعلقة بالنظام، كما استخدمت المخططات التدريجية Hierarchy Charts، وأشكال تدفق المعلومات Data flow Diagrams، كأدوات تحليل وتصميم النظام. وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا يتم استخدام جميع عناصر مدخلات النظام في التقارير المحوسبة للنظام، وأن هذه التقارير هي بحد ذاتها غير كافية لإعطاء المعلومات الضرورية للمساعدة في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. كما أظهرت نتائج التحليل أن هناك بعض الأخطاء في عمليات النظام، جزء منها متعلق في تصميم النظام (تقارير الحضور)، والبعض متعلق في تصميم العمليات (تقارير التدريب). وبناءً على نتائج التحليل، تم تصميم نظام معلومات جديدة، والذي قد يساعد على تحقيق أهداف الموارد البشرية الموضوعة من قبل الإدارة، وبالتالي يعمل على دعم تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

9- أجرى (Andre & Victor) دراسة بعنوان (Conditions for Successful Human Resources Information Systems) في عام 1997م ، وتطرقت الدراسة إلى الظروف التي تساهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من خلال دراستهم. وقد بينت نتائج المسح الذي أجري على المستخدمين الذي يتعاملون مع نظم معلومات الموارد البشرية لأداء الأعمال.

وقام تصميم البحث على إيجاد العلاقة ما بين مجموعة من الظروف الخاصة بالأفراد أو الواجبات، الظروف التنظيمية، والظروف الخاصة بالنظام من جهة، ومجموعتين من العوامل التي يقاس بها نجاح أي نظام معلومات من جهة أخرى، وهي استخدام النظام والرضا عن النظام. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الظروف المحيطة بالنظام هي أهم العوامل التي ستقود إلى نجاح أو فشل النظام المعلوماتي،

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

كما كان لوجود الدعم الداخلي لتطبيق وتبني نظام المعلومات الدور الكبير في نجاح النظام أيضا. كما أوجدت الدراسة نموذجاً يصور نجاح النظام، والذي يفيد في تأسيس أرضية للتخطيط والتصميم والتطبيق الناجح لنظام المعلومات.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

10- دراسة قام بها (Busbin Bill) بعنوان (New Technologies enable Worldwide HRIM) نشرت في عام 1996م ، حيث قدم الباحث من خلال الدراسة تكنولوجيا جديدة لإدارة الموارد البشرية عالمياً لدى الشركات المتعددة الجنسيات؛ إذ اعتبر تكنولوجيا أنظمة شبكات (العميل/ الخادم) العمود الفقري لنظم معلومات الموارد البشرية العالمية. وتوصل الباحث إلى فوائد ملموسة في مجال إجراءات الاستقطاب، وحساب رواتب الموظفين، مع الأخذ في الحسبان قواعد التعويض المحددة لكل بلد.

11- أجرى (Butt Richard) دراسة بعنوان (Northen Telecom Handles International HRIS With Care) في عام 1995م ، حيث وجد الباحث من خلال دراسته أن إستراتيجية شركة نورثيرن تيليكوم (Northern Telecom Ltd) هي الانتشار الناجح لأنظمة إدارة الموارد البشرية في المواقع الأجنبية، وقد تحققت من خلال تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية لدى فروع الشركة المنتشرة عالمياً، وهذا الانتشار مكنها من الرد على مشاكل الفروع المحلية؛ وتمكينها من استعمال التكنولوجيا لتحسين الاتصال في إدارة الموظفين، وبناء شراكات متينة مع الشركات الاستثمارية.

❖ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بعد استعراض عدد من الدراسات السابقة، يلاحظ قلة الدراسات التي تناولت قياس دور نظم المعلومات على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في القطاع العام؛ فبعض تلك الدراسات التي تم الحصول عليها تناول جانب قياس جودة نظم المعلومات الإدارية ، وتكلم بعض آخر عن تخطيط الموارد البشرية ، وتكلمت بعض الدراسات عن أثر وظائف الموارد البشرية على العديد من العوامل، كالمناخ

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

التنظيمي والتغيير التنظيمي، إلا أن هذه الدراسات لم تتطرق إلى دور نظم المعلومات على هذه الوظائف.

يتميز البحث الحالي بأنه تناول قياس دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، والذي يتميز بأهمية نوع الخدمة التي يقدمها للمواطنين والمقيمين على أرضه، حيث يمكن الاستفادة من نتائج هذا البحث في تعميم وتفعيل استخدام نظم المعلومات على أنظمة وإجراءات العمل المختلفة لزيادة فاعلية أداء الموارد البشرية؛ وبالتالي مما ينعكس على نوعية وجودة الخدمة التي تقدمها وزارة الداخلية للمواطنين والمقيمين والزوار؛ وعلى حد علم الباحث هي من الدراسات الأولى.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-1: المبحث الأول: نظام المعلومات Information System (IS)

مقدمة:

ظهر مفهوم المعلوماتية (Informative) حديثاً، نتيجة للقفزة الهائلة في كم المعلومات المعاصرة، وما تمثله من تكنولوجيا متطورة، تعمل على تجميع ومعالجة ونقل المعلومات؛ وبذلك فهي تعتبر عاملاً مهماً وأساسياً في الحياة الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع معاصر. وتؤثر المعلوماتية في أنماط تفكير وعادات جميع فئات المجتمع فيما يتعلق بالتزويد بالمعارف والخبرات، التي تفيد في أداء الأعمال وحل المشاكل واتخاذ القرارات على كافة المستويات والبحث العلمي، سواءً كان نظرياً أو تطبيقياً، وما هو إلا تفاعل مع المعلومات، وبلورة لها، من حيث التجميع والتحليل والاستقراء والنشر، فيستمد الباحث من حصيلة المعلومات المتاحة ويضيف إليها إنتاجيته والمتمثلة في تقارير البحوث والدراسات والمقالات والكتب وخلافه. ومن هذه النظرة يمكن النظر للبحث العلمي، سواءً على مستوى الأفراد، أو على مستوى فرق البحث، أو على مستوى منظمة الأبحاث، على أنه يمثل إدارة واعية رشيدة للمعلومات (المغربي، 2006م).

2-1-1: مفهوم وأهمية نظم المعلومات الإدارية:

لقد جعل تطور نظم المعلومات من مفهوم البيانات والمعلومات جزءاً أساسياً من موارد المنشأة، خاصة في ظل الظروف المتغيرة التي تواجهها المنشآت، سواءً في بيئتها الداخلية، أو الخارجية، ضمن الاتجاه المتسارع نحو عالمية الأسواق، وتحرير التجارة، وتراجع الحدود الإقليمية للدول المختلفة.

وتعددت وجهات النظر حول نظم المعلومات الإدارية، حيث أثير ما إذا كان نظام المعلومات الإدارية يعد نظاماً كلياً، أم مجموعة من النظم الفرعية؛ وما إذا كان يعبر عن كل ما يمكن أن يقدمه الحاسب في مجال الإدارة، أم أنه يمثل أحد التطبيقات الآلية في مجال الإدارة (طه، 2008م).

عرف البعض نظم المعلومات الإدارية بأنها نظام متكامل مبني على الحاسبات الآلية يوفر المعلومات لأغراض دعم العمليات والإدارة ووظائف اتخاذ القرارات في المنظمة.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

.(Leitch and Mckeown, 1993:18)

بينما يرى آخرون أن هناك تعريفين لنظم المعلومات الإدارية: تعريف متسع يعرفها بأنها نظم تقوم بتطوير واستخدام المعلومات بفاعلية في منظمات الأعمال، وتعريف ضيق يعرفها بأنها نظم للمعلومات تسهل عمليات الإدارة، من خلال إنتاجها وتلخيصها للتقارير بصفة منتظمة (Kroenke, 1989:26).

وقد عرفها لوكيس بأنها "مجموعة من الإجراءات والبرمجيات والآلات والتركيبات وعلم المناهج الضرورية لمعالجة البيانات واسترجاعها والتي تعد ضرورية لإدارة المنظمة" (Loukis, 1994:12).

وعرفتها جمعية نظم المعلومات الأمريكية بأنها "نظام المعلومات الذي يقوم بجمع، وتنظيم، وإيصال، وعرض المعلومات، واستعمالها، من قبل الإدارة في مجال التخطيط ورقابة الأنظمة التي تمارسها الوحدة التنظيمية" (البكري وسلطان، 2001م).

وقدم عدد من الباحثين مفهوماً آخر لنظم المعلومات الإدارية، حيث عرفوها بأنها إحدى تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسبات، التي توفر التقارير الموجهة للإدارة والمحددة مسبقاً، وبأشكال ثابتة (Whitten and Barlow, 1994:8).

ويمكن تعريف نظم المعلومات حسب هذا البحث بأنها "النظم المتكونة من مجموعة من الإجراءات والسبل المتعلقة بجمع البيانات، وتحليلها، وعرضها بشكل معلومات، لأغراض اتخاذ القرارات" (السامرائي والزعبي، 2004م).

2-1-2: أنواع نظم المعلومات الإدارية:

في ضوء التعريفات المذكورة أعلاه، تشتمل نظم المعلومات الإدارية على عدة أنواع وفقاً لمعايير متنوعة، وبحسب المستويات الإدارية. وحدد سلطان (2000م) أنواع نظام المعلومات الإدارية كما ذكرتها أدبيات علم الإدارة على النحو التالي :

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أ- **نظم المعلومات الوظيفية:** تستخدم لمساعدة وظيفة معينة من وظائف المنظمة مثل (HORISON)، ونظام معلومات الموارد البشرية.

ب- نظم المعلومات الإستراتيجية: هي نظم معلومات متجانسة ومتكاملة، تساعد الإدارة العليا للمنظمة في صنع القرارات الإدارية المرتبطة بالمنظمة .

ويضاف إلى أنواع نظم المعلومات الإدارية المرتكزة على الحاسوب والمتميزة بسرعتها في مساعدة الوظائف الإدارية، وهي:

1. **النظم الخبيرة Expert Systems (ES):** وهي الأداء الذي تعمل به الآلة بواسطة الذكاء الذي يقوم به العنصر البشري، وتتميز بالتزويد بالخبرات المحدودة، ورفع مستوى المرونة والإنتاجية.

2. **نظم أتمتة المكاتب أو نظم إعداد المكاتب آلياً Office Automation System(OAS):** حيث يتم استخدام التقنية الحديثة بالنسبة للأجهزة والبرامج لإتمام الأعمال اليومية التي يعمل بها الفرد لإنجاز العمل بدقة وأقصى سرعة، ونوجز الأجهزة المكتبية في الآتي:

- البريد الإلكتروني لنشر التقارير وتخرينها بواسطة الحاسوب، وإرسال الرسائل داخل المنظمة وخارجها.
- عرض النصوص الكتابية على شاشة الحاسوب لمعالجة الكلمات وتنسيق النصوص بواسطة البرمجيات، واسترجاعها لإعداد المذكرات والتقارير وطباعتها.
- الترتيب الإلكتروني للمواعيد: بواسطة شبكة الحاسوب يتم حفظ واسترجاع جدول المواعيد.
- البريد الصوتي: هناك أوجه تشابه بين البريد الإلكتروني والبريد الصوتي، حيث إن الأول يعتمد على الكتابة في نقل الرسائل، أما الثاني فيستخدم الصوت في نشر الرسائل.
- الناشر المكتبي: يساعد في طباعة الكتب على وثيقة واحدة باستخدام الحاسوب وملحقاته وهو من أحدث البرامج.
- الاجتماعات السمعية: تستخدم لربط مجموعة من الأشخاص في أماكن متعددة بواسطة أدوات الاتصال السمعية (الهاتف).

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

بالإضافة إلى أن هناك أنواعاً متعددة لنظم أتمتة المكاتب:

- الهاتف: وهو من الوسائل المهمة في عمل الموظف بالمكتب.
- آلات التصوير: لتصوير المستندات والوثائق والصور.
- الماسحات الضوئية: يتم حفظها على شكل ملف، وذلك لاستخدامها بواسطة البرمجيات المختلفة لنقل الصور والنص على الحاسوب.
- الفاكس: يستخدم في إرسال تلقي المعلومات في صورة طبق الأصل من الوثائق والمستندات والصور والنصوص بواسطة شبكة الاتصالات الهاتفية، وهو من نظم الاتصالات.
- الطابعات: جهاز لإخراج ما تم تخزينه في الحاسوب فمهمته تلقي المخزون بشكل مشفر بصورة نبضات كهربائية لتكون النتيجة على الورق (النجار، 2007م).

مضافاً إلى الأنظمة السابقة، نظم معلومات الإدارة العليا (EIS) excevhre information system، ونظم دعم القرارات (DSS) المشار إليهما في هذا البحث.

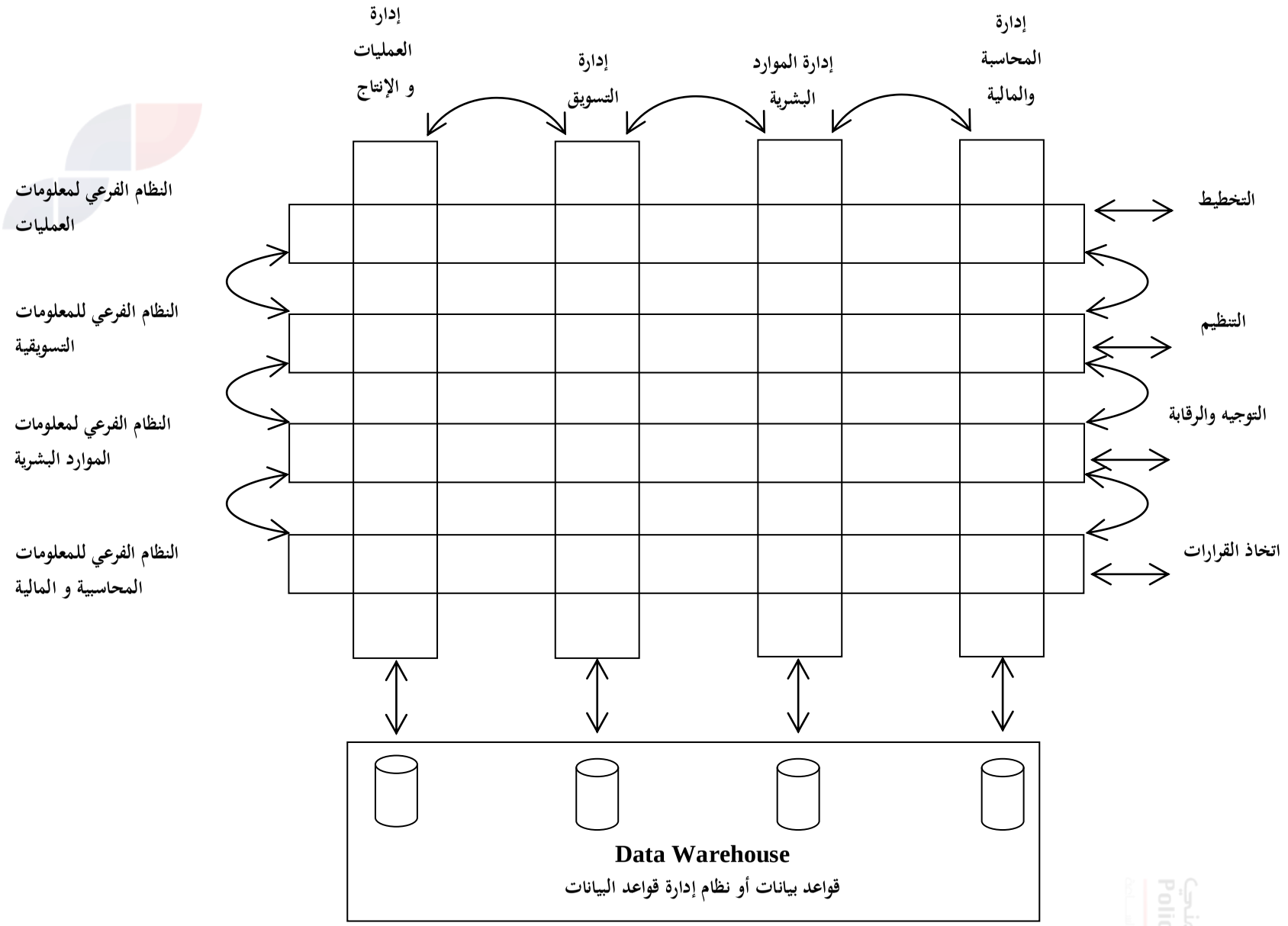
إن جميع النظم المذكورة مسبقاً، وباستخدام الأجهزة الحديثة تسهم في تسهيل وتسريع إنجاز الأعمال بكل يسر وسهولة؛ حيث تعمل على ربط جميع الموظفين ببعضهم بعضاً، بالإضافة إلى عملها على تواصل الموظفين؛ فبواسطتها يتم الحصول على المعلومات المهمة لعمل الموظفين بإدارة الموارد البشرية، وفي الوقت المناسب؛ وذلك باستخدام الهاتف والإيميل والماسح الضوئي والفاكس؛ حيث تعد من أكثر أدوات الاتصال استخداماً بين جميع الموظفين.

بعبارة أخرى، تمثل النظم الوظيفية الفرعية للمعلومات، كما هو واضح في الشكل رقم (2)، نسيجاً مشتركاً من العلاقات البنيوية المتعاضدة، والتي تستند على نظام إدارة قواعد البيانات في بعض الحالات، أو على نظام مستودعات البيانات؛ كما نجد ذلك في الشركات والمؤسسات الكبيرة الحجم، وذلك من أجل دعم أنشطة الإدارة في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، واتخاذ القرارات.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وبطبيعة الحال، ساعد التطور النوعي المتسارع في مجال الحاسوب، ونظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات، التي رافقتها ثورة غير مسبوقة في صناعة الاتصالات وتكنولوجيا الشبكات، إلى جعل هذا النموذج الوظيفي المتكامل لنظام المعلومات أمراً ممكناً من الناحية التصميمية والتقنية، ومن الناحية التطبيقية والعملية. بمعنى آخر، إن هذا النموذج المهم لنظام المعلومات الإداري المتكامل، والذي يستند على أرقى تقنيات الحاسوب Computer-based (MIS)، هو اليوم ليس فقط ممكن التطوير والتطبيق، فالأمر تجاوز ذلك، فالنظام يمتلك جدوى اقتصادية، وجدوى تقنية، وجدوى تنظيمية؛ ولكن بشرط أن يتم تصميمه بناءً على احتياجات المستفيدين أولاً، وأن تضمن الإدارة كفاءة وفعالية استخدامه وتطويره ثانياً.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center



شكل (2) البنية التنظيمية و الوظيفية المتكاملة لنظام المعلومات الإداري

المصدر: النجار، 2007)

2-1-3: خصائص نظم المعلومات الإدارية:

حدد كل من الصباح والصباغ (2008م) خصائص لنظم المعلومات الإدارية بمجموعة من أبرزها ما يلي:

أ. العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ونظام معالجة البيانات.

ب. نوعية القرارات التي تدعمها.

ج. الأساليب المختلفة لتقديم المعلومات للمديرين، وذلك على النحو التالي:

- أن نظام معالجة البيانات يدعم نظام المعلومات الإدارية.
- يعتبر نظام معالجة البيانات مرتبطاً بالأنشطة التشغيلية، أما نظام المعلومات الإدارية فيعتبر من الأدوات الإدارية، حيث يوجد لدعم أنشطة اتخاذ القرارات، وبخاصة المبرمجة منها والمتكررة والمفهومة؛ وهي قرارات تكون عادة شائعة عند مستويات الإدارة الوسطى.
- يقدم نظام المعلومات الإدارية للمديرين في شكل تقارير تحتوي على معلومات إدارية مرتبطة بالقرارات المزمع اتخاذها.
- كما أن نظام المعلومات يسمح بالاستدعاء الفوري والجزئي للمعلومات دون الحاجة لعرض تقارير إجمالية. فالمدير يمكن أن يستدعي معلومة معينة مرتبطة بقرار معين يرغب في اتخاذه.

2-1-4: أنواع نظم المعلومات الإدارية حسب المستويات الإدارية:

صنف كل من قنديلجي والجنابي (2005م) نظم المعلومات التي تخدم المنظمات وتنظيماتها المتسلسلة الهرمية في اتجاهين أساسيين هما: النظم التي تخدم كل مستوى من المستويات التنظيمية الأربعة المتسلسلة إدارياً، ثم النظم الشمولية التي تتعامل مع هذه المستويات، وتقسم النظم بحسب هذا التقسيم إلى الآتي:

أ. النظم الأربعة التي تخدم المستويات التنظيمية:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

نظراً لاختلاف طبيعة عمل الموظفين في المنظمة في كل مستوى من المستويات الإدارية، ونظراً لاختلاف طبيعة عمل كل مستوى؛ لذلك تختلف نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بحسب اختلاف المستوى الإداري. لهذا، قسم قنديلجي والجنابي (2005م) نظم المعلومات على أساس المستويات التنظيمية الأساسية التي تقدم الدعم لها، ابتداء من المستوى الأدنى، وصعوداً إلى المستويات الأعلى كالآتي:

1- نظم مستوى العمليات (التشغيلي) Operational level Systems.

يمثل هذا النظام القاعدة الأساسية لحركة المنظمة، ويشتمل على إدارة عملياتها وتدعم هذه النظم المدراء التشغيليين بواسطة حفظ ومتابعة الأنشطة الأولية والعمليات للمنظمة.

2 نظم المستوى المعرفي Knowledge level systems.

يشتمل على العاملين في مجالات البيانات والمعلومات والمعرفة، ويساعد المنظمة على اكتشاف وتنظيم وتكامل المعرفة الجديدة في الأعمال، ومراقبة انسياب العمل الورقي.

3- نظم المستوى الإداري Management level systems.

يشتمل على إدارات المنظمة الوسطى، وهي مصممة لخدمة المراقبة والتحكم واتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية لمدراء الإدارات الوسطى.

4- نظام المستوى الإستراتيجي Strategic level systems.

تساعد هذه النظم الإدارة العليا في توجيه المواضيع الإستراتيجية والاتجاهات طويلة الأجل؛ ويشتمل على الإدارات العليا، أو إدارات العمل الإستراتيجي في المنظمة.

ب. النظم التي تتعامل مع المستويات التنظيمية:

تحصل المستويات الأربعة السابقة الذكر على الخدمات المعلوماتية عادة من خلال سبعة أنواع من نظم المعلومات، والتي تصمم لأغراض مختلفة ولجمهور من المستخدمين المختلفين، ويمكن وصفها كالتالي:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1- نظم معالجة المعاملات Transaction Processing Systems.

وهي النظم التي تقوم بتسجيل البيانات بشكل يومي عن أنشطة المنظمة بصورة منفصلة، وتخدم هذه النظم المستفيدين في المستوى التشغيلي للمنظمة؛ وذلك من خلال توفير المعلومات الكاملة لهم وسرعة استرجاعها وعرضها بأقل جهد ووقت وتكلفة، فتقوم بتسجيل الأحداث وتفاصيل الأنشطة اليومية كالبيع، والشراء، ودفع الرواتب، والنفقات اليومية، والأنشطة الأخرى. وتعتبر البيانات التي تحصل عليها هذه النظم أو مدخلاتها هي البيانات الأولية، أو المادة الخام لمعظم نظم المعلومات في المنظمة. وتمثل هذه النظم التطوير التكنولوجي في إعادة تشغيل عمليات ونشاطات المنظمة إلكترونياً (رايموند، 2002م).

2- نظم معلومات المكاتب Office Information Systems:

تعبر نظم معلومات المكاتب عن الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات (الحاسوب، والاتصالات، والشبكات)، من خلال مجموعة من الوحدات والأدوات التقنية، بهدف زيادة إنتاجية وفعالية وقدرة العاملين في مجال العمل المكتبي؛ وذلك من خلال تحسين كافة أنواع التعاملات بالمعلومة، وتحسين جودة اتصالات المعلومات داخل المكتب وبين مكاتب المنظمة وإداراتها المختلفة وأيضاً مع بيئة المنظمة الخارجية، بهدف نقل المعلومة الصحيحة والدقيقة بالوقت والمكان المناسبين للمحتاجين لها ومساعدتهم على إنجاز مهامهم واتخاذ قراراتهم في أقصى حالة ممكنة من حالات التأكد والفاعلية (الحسنية، 2006م).

أكد الحميدي وآخرون (2006م) أن نظم معلومات المكاتب تحقق جملة من الفوائد؛ فعوضاً على أنها توفر الوقت والجهد، وتساعد في الرقابة الآلية على الأعمال، وأنها تساعد في تحسين معنويات ورضا العاملين في المكاتب، فإنها أيضاً تحقق الفوائد الآتية:

- تبسيط إجراءات العمل.
- تخفيض الأخطاء المحتمل حدوثها أثناء العمل المكتبي.
- تسهيل عملية الاتصال بين المستفيدين من المعلومات، وسرعة التنسيق المتبادل.
- التقليل من الأرشفة الورقية الزائدة وغير الضرورية.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

- تخفيض حجم قوة العمل المطلوبة لإنجاز نفس العمل.
- السرعة والدقة والفاعلية التي تنعكس مباشرة على إنتاجية العمل.

كما أكد السامرائي والزعبي (2004م) أن نظم معلومات المكاتب تعتمد على مجموعة من التطبيقات منها:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

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

3- نظم العمل المعرفي Knowledge Work Systems:

وتتعلق وظائفها بالوظائف المعالجة المحوسبة للكلمات والنشر المكتبي، وتصوير الوثائق التي تعتمد عليها أعمال إجراءات المنظمة. وتدعم هذه النظم العاملين بالمستوى المعرفي بالمعلومات التي يحتاجونها (قنديلجي والجنابي، 2005م).

وتعبر نظم قواعد المعرفة عن الأوعية الإلكترونية التي تتميز بمناظرتها للإنسان، ومعالجة اللغات الطبيعية والصور وفهم الكلام، والقدرة على التعلم والاستنتاج، والاعتماد على الحقائق والمعارف المخزنة في قواعد بياناتها في اتخاذ القرارات، والتعرف بشكل منطقي، والتفكير بطريقة تؤدي إلى استنتاجات واستنباطات تشبه عمليات العقل البشري (الحسنية، 2006م).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وتقوم قواعد بيانات نظم المعرفة بخزن مجموعة المعارف، والحقائق، والنظريات، والاستنباطات، والحلول المرتبطة في علم معين، وخزنها بطريقة ذكية في قواعد بيانات مخصصة لخدمة أهداف التخطيط، والتنظيم، ورقابة النشاطات المعرفية (الحميدي وآخرون، 2005م).

4- نظم التقارير الإدارية Management Reporting systems:

تزود نظم التقارير الإدارية المنظمة بمعلومات محددة عن أنشطتها على شكل تقارير تساعد الإداريين على اتخاذ قراراتهم الروتينية وشبه الروتينية، ويمكن استخدام مخرجاتها في التخطيط والرقابة الإدارية وذلك لتلبية حاجات الإدارة الوسطى للمعلومات، مثل التقارير التي تصدر من النظم المحوسبة حول طبيعة توزيع المشتريات، أو المبيعات على المناطق الجغرافية، أو على أنواع الزبائن والموردين، أو حسب الفترات الزمنية (شاهين، 1994م).

وتعتبر نظم معالجة المعاملات وإصدار التقارير هي المسئولة في المنظمة عن تسجيل، وتوثيق، وتثبيت، تفاصيل وبيانات المعاملات، والصفقات، والنشاطات، والعمليات اليومية الروتينية، وغير الروتينية التي تجري داخل المنظمة، وبين المنظمة وبيئتها الخارجية، ضمن مختلف وظائف المنظمة، سواءً كانت تتعلق بنشاطات الإنتاج، أو العمليات، أو التسويق، أو المبيعات، أو المشتريات، أو التمويل، أو المحاسبة، أو الأفراد،... إلخ؛ ومن ثم القدرة على توليد كافة أنواع التقارير الإدارية لتلخيص ووصف الرقابة على كافة الأنشطة والعمليات والمعاملات الآنفة الذكر (السامرائي، الزعبي، 2004م).

وضح قنديلجي والجنابي(2005م) أهم نشاطات ووظائف نظم معالجة المعاملات من خلال الآتي:

- إدخال البيانات من خلال التسجيل الفوري لكافة تفاصيل التعاملات والنشاطات التي تجري لدى كافة وظائف المنظمة، وإدخالها بشكل دقيق في هذه المنظمة.
- وظيفة المعالجة من خلال تخزين، وتنظيم، وفرد، وتبويب، وإجراء العمليات الحسابية، والمنطقية، من تعديل وتغيير، لتتلاءم مع احتياجات المستفيدين من هذه المعلومات.
- إنتاج وتوليد الوثائق، مثل: إصدار الفواتير، والمطالبات المالية، وكشوفات الرواتب، والسندات المختلفة، وطلبات الشراء، والمبيعات، والمتابعة، والتقارير المالية والإدارية... إلخ.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

- إدامة قواعد البيانات، من خلال استمرار مراجعة، وتحديث، وإدامة، وتغذية، قاعدة بيانات النظام بالمعلومات الدقيقة والصحيحة والمحدثة؛ مما يبقي قاعدة البيانات محدثة باستمرار.
- إدارة الاستلام واسترجاع البيانات، من خلال تمكين المستفيد، أو مستخدم النظم، من طلب أي معلومة، وتوجيه الاستفسارات، واستلام الردود، وبالشكل الذي يخدم احتياجاته.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وتتخصص هذه النظم بإنتاج تقارير متخصصة من النظام أو من خلال نظام مرتبط يسمى: نظام التقارير الإدارية، ويقوم بتوليد وإعداد تقارير مبرمجة حسب الطلب، تحتوي على معلومات مبوبة ومفهرسة ومنظمة تحوي على معلومات دقيقة مستقاة من قواعد بيانات نظم معالجة المعاملات، وتصف نشاطات المنظمة، وتقدم جداول وأشكال ورسوم تكرارية، ومؤشرات الأداء، ونماذج للمعلومات تهدف إلى دعم مجالات التخطيط والرقابة، ودعم ومساعدة متخذي القرار والإداريين في كافة المستويات لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية (الحسنية، 2006م).

5- نظم دعم القرارات Decision Support Systems:

هي النظم الحاسوبية التي تحتوي على كم هائل ودقيق من المعلومات والمعارف المرتبطة، وتقوم بالدور التخاطبي والتفاعلي مع متخذ القرار من خلال تقديم حزم من المعلومات، والأشكال التحليلية، والنماذج، والمؤشرات، التي تساعد وتساند المديرين في تقييم البدائل الممكنة، واتخاذ القرار الملائم في مواجهة المشكلات الإدارية الروتينية وشبه الروتينية (غراب، حجازي، 2001م). ويتألف دعم القرارات من مجموعة من المكونات والعناصر أوجزها Laudon (2004:45) بالآتي:.

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

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

6- نظم معلومات دعم الإدارة العليا Executive Information Systems:

هي النظم المصممة لدعم التنفيذيين والمدراء العاملين في الإدارة العليا في المنظمة، وهي النظم التي تزود بالمعلومات الحرجة، والآنية للمستويات العليا في المنظمة، والتي تتعلق بوصف وتقييم الأداء الكلي للمنظمة (السامرائي ، الزعبي، 2004م).

أفاد Raymond & Schell (2004:63) بأن نظم ودعم الإدارة العليا تحتوي على محطات منطقية لمعالجة البيانات، وشبكات اتصال داخلي وخارجي للحصول على معلومات حيوية وآنية يتم معالجتها وفرزها وإعادة بثها للمديرين حسب الاحتياج لهذه المعلومات. وبالتالي يتكون نموذج نظم الإدارة العليا من المكونات الآتية:.

- واجهة التطبيق الملائمة للمستخدم.
- قاعدة بيانات.
- نقاط اتصال مع بقية فروع أنظمة المعلومات في المنظمة وقواعد بياناتها.
- نقاط اتصال مع البيئة الخارجية ومصادر معلومات خارجية حيوية.
- حزمة من التطبيقات الحاسوبية المخصصة لخدمة نشاطات الإدارة العليا.
- تطبيقات المؤتمرات والاجتماعات والتواصل المرئي الآني مع مديرين داخليين وخارجيين.

7- نظم المعلومات الإستراتيجية Strategic Information Systems:

يمكن وصف نظم المعلومات الإستراتيجية بشكل عام بأنها النظم التي تدعم طرق وصول وتحقيق المنظمة لأهدافها الكلية، وعملياتها، ومنتجاتها، وخدماتها، وإدارتها لعلاقاتها الخارجية، والتي تساعد المنظمة في كسب ميزة تنافسية (Laudan,2004:34).

وتبنى نظم المعلومات الإستراتيجية على دعم، والمساعدة في تكوين، وتشكيل الإستراتيجية التنافسية لوحدات الأعمال، وقدرتها الجوهرية في تغيير أسلوب أداء الأعمال التي يدعمها النظام، ومساهمتها في تحقيق أهداف التنظيم، وقدرتها المعنوية على زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء (غراب، حجازي، 2001م).

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

وتزود نظم المعلومات الإستراتيجية الإدارة العليا بالمعلومات الإستراتيجية (الشمولية، والجوهرية، والتنبؤية) عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومعلومات عن البيئة التنافسية من منافسين، وعملاء، وموردين؛ وأيضاً تساعدها على وضع الإستراتيجيات التنافسية، وتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة؛ وبالتالي تحقيق الميزة الإستراتيجية، والتفوق على المنافسين في السوق (الحسنية، 2006م).

وقد أوضح الزعبي (2005م) بأنه يمكن وصف نظم المعلومات الإستراتيجية عن طريق الأهداف التي تحققها، أو الصفات التي تتميز بها، ومنها الآتي:

- أن نظم المعلومات الإستراتيجية تغير في أداء المنظمة وفق مؤشر، أو أكثر، أي ما تحققه هذه النظم من عائد على الاستثمار.
- مساهمة نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الغايات الإستراتيجية، بأن يكون أحد المكونات الإستراتيجية في خطة الأعمال.
- أن تساهم نظم المعلومات الإستراتيجية بتغيير طريقة المنظمة، بإنجاز نشاطاتها، أو طريقة منافستها، أو تعاملها مع العملاء والموردين.

لقد توالت التغييرات على مفهوم إدارة الموارد البشرية من خلال تطور الأولويات والواجبات عبر الزمن. فقد كانت النظرة الأولى لإدارة الأفراد مرتبطة بدور رب العمل بتعيين وإنهاء خدمات العاملين، وتجهيز قوائم رواتبهم. ثم امتد هذا الدور ليشمل الاختيار، والتدريب، والترقية (Dessler, 2009:76).

وقد أدى ظهور الاتحادات العمالية والنقابات عام 1930م إلى إبراز مفهوم حماية حقوق الموظفين، وتحديد واجباتهم ومسئولياتهم.

إن المفهوم الواسع والديناميكي للمنظمات، والذي ارتبط بشكل ضروري بالتخطيط الإستراتيجي، قاد إلى تكامل إدارة الموارد البشرية مع فريق التخطيط الإستراتيجي للمنظمة ككل. فقد امتد هذا الدور ليظهر دور أنشطة وفعاليات إدارة الموارد البشرية في المساهمة في النجاح الكلي للمنظمة (French, 2007:52).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

لقد أصبحت إدارة الموارد البشرية فلسفة مستقلة، ووظيفة اعتمادية، ومحوراً من جدارات المنظمة؛ إذ أصبح مدراء الموارد البشرية التنفيذيون قادرين على بناء شراكات (من خلال علاقاتهم المباشرة بالمدير العام ومجلس الإدارة والرئيس) لكسب ميزة تنافسية، وتحقيق أهداف المنظمة الكلية. وكجزء من الدور الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وما تساهم به، أو تستطيع عمله، من خلال تضمينها في الموارد البشرية المرتكزة على الدليل، والتي تبين أن تطبيق الموارد البشرية له أثر إيجابي على كل من الموظفين، والعملاء، والمجتمع الكلي، وذوي المصالح، والذي يبرر حجم الأموال المستثمرة في الموارد البشرية وتحليل العائد/التكلفة (Noe, 2008:47).

2-1-5: التحديات التي تواجه المنظمات:

هناك مجموعة من التحديات التي تواجه المنظمات في محاولتها للتحول نحو مجتمع المعلومات، ومن هذه التحديات: (Laudon, 2004:71)

أ. **التحدي الإستراتيجي لمنظمات الأعمال**، من خلال إدراك المنظمات لتحدي تزايد الإقبال على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وضمن إستراتيجية طويلة الأمد لتحقيق سلاح إستراتيجي وميزة تنافسية.

ب. **تحدي العولمة**، بأن تعي المنظمات أن تطبيق التكنولوجيا أصبح ضرورة عالمية، يعكس قدرتها على الانخراط في الأسواق العالمية، وتوفير المتطلبات اللازمة لممارسة العمليات والنشاطات التكنولوجية على المستوى العالمي.

ج. **تحدي هيكلية البيانات والبنية التحتية لها**، من خلال قدرة المنظمة على إعادة بناء الهيكل التنظيمي بشكل يحتوي وينسجم مع هيكل وحجم المعلومات المطلوب، ويستوعب البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات التي تخدم أهداف المنظمة.

د. **تحدي الاستثمار في نظم المعلومات**، بأن تستطيع المنظمة حساب القيمة المتوقعة لعوائد استخدام أنظمة المعلومات، وأن تكون عملية الاستثمار في أنظمة المعلومات مبررة التكاليف.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

هـ. **تحدي المسئولية والسيطرة**، بأن تستطيع المنظمة تشغيل وتطبيق نظم المعلومات ضمن الكيفية التي تحقق الأخلاقيات العامة، وضمن حدود المسئولية الاجتماعية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-2: المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية(Human Resources (HR

2-2-1: مفهوم إدارة الموارد البشرية

لقد أورد الباحثون والمهتمون في حقل إدارة الموارد البشرية مجموعة من التعاريف حول مفهوم إدارة الموارد البشرية، والذي تطور عبر مراحل وفترات زمنية متعاقبة، حيث انتقل من المفهوم التقليدي كإدارة أفراد، إلى المفهوم الذي وصلت إليه حالياً، والذي يعكس الشمولية في التعامل مع مجموعة من الوظائف المتناسقة في عملية تكاملية، التي تعتمد كل منها على الآخر، ابتداءً من التخطيط، وتحليل الوظائف، وسياسات الاختيار والتعيين، وتقييم الوظائف، وتحديد الأجور، والتدريب، والتنمية والتطوير، والتقييم.

ويمكن النظر إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية من عدة مستويات، فهو نشاط يسعى للحصول على الأفراد اللازمين للمنظمة، من حيث الكم والنوع، بما يخدم مصالحها والإستراتيجية التي تنتهجها في رسم سياساتها التنظيمية، وتحفزهم نحو الاستمرار بخدمتها، وتجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها. وبالنظر إلى إدارة الموارد البشرية كمهنة، فهي إيجاد الحلول لمعالجة القضايا المتعلقة بالعنصر البشري التي تتعرض لها المنظمة، ويمكن اعتبارها حقلاً من مجالات التخصص (درة، الصباغ، 2008م).

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة التي تشمل مجموعة من العمليات المتنوعة، التي ترتبط ارتباطاً تسلسلياً، ابتداءً من التخطيط للمورد البشري، وتحليل ووصف للوظائف، وإعداد نظام الاختيار والتعيين، وتقييم الأداء، والحوافز ثم تحديد نظام إجراءات التأديب والسلامة المهنية بما يتفق مع الأهداف المرسومة للمنظمة (أبو شيخة، 2000م).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وهي فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتنميتها، والحفاظ عليها بشكل يسمح للمنظمة بتحقيق الأهداف المقررة، والوصول إلى الكفاءة، والاستفادة من الطاقات والجهود لهذه الموارد البشرية (ربابعة، 2003م).

فيما عرفها (أبو علفة، 2005م) على أنها تلك الإدارة التي تعنى بتخطيط، وتصميم، وتطوير، وتنمية الأنشطة الكفيلة بالحصول على الموارد البشرية لتلبية احتياجات المنظمة، وحسن إدارة الموارد البشرية، وتقويم أدائها، والقدرة على تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية.

كما أن إدارة الموارد البشرية، هي تلك الإدارة المعنية بالاهتمام بالعنصر البشري على أساس أنه محور العملية الإدارية في المنظمة، والمحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية. وهي مجموعة من النشاطات، والمهام التي ترافق الموظف منذ التحاقه بالمنظمة؛ فدورها تجاوز دور إدارة الأفراد التقليدي داخل المنظمات ليصل إلى الاستجابة لمتغيرات البيئة وأثرها على الموارد البشرية (عباس، 2006م).

ويجد (عباس، 2006م) أنها الأنشطة المكتسبة، من خلال الاستمرارية في تنمية عملية الاهتمام بالموارد البشرية، والتي تشكل إستراتيجية شاملة، قوامها التوظيف، والتطوير، والتخطيط، وتقويم الأداء، وإظهار أهمية العلاقات الوظيفية.

ويستعرض (حسونة،2008م) أن إدارة الموارد البشرية تسعى إلى تحقيق الأهداف التي تتناسب وطبيعة الوظائف التي تقوم بها، كالمساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة لجميع الأطراف في المنظومة، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، والمحافظة على السلوكيات والأخلاقيات الوظيفية، وتطوير وتنمية القدرات والخبرات.

2-2-2: أهمية إدارة الموارد البشرية.

تكتسب إدارة الموارد البشرية أهميتها، من الدور المطلوب منها تحقيقه، ومن طبيعة الوظائف التي تشملها والتي تبدو كنظام متكامل، مدخلاته الموارد البشرية، وسياسة المنظمة، وإستراتيجيته تمثل

العمليات والأنشطة، ومخرجاته كفاءات ومصادر قوة قادرة على الاستمرارية، والتنافس ومواجهة الظروف، والمتغيرات.

ويستعرض البحث بعض الأراء التي تورد أهمية إدارة الموارد البشرية ومنها الآتي:

إن أهمية الموارد البشرية في المنظمات تعتبر المحرك الأساسي للعملية الإدارية للوصول إلى النتائج المرغوب تحقيقها، بما ينسجم مع التطورات السريعة والمتلاحقة في ظل التغيرات البيئية التي تحيط بالموارد البشرية، والتنافس الذي يفرض نفسه في سوق العمل، وتعزي أهمية إدارة الموارد البشرية لعدة عوامل منها ما أورده السلمي، والتي يمكن إيجازها بالآتي: (السلمي، 1992م)

أ- إن العنصر البشري في المنظمات يعتبر من أهم عناصر الإنتاج، والتي لها دور فاعل داخل المنظمات. وعليه، فإن إدارة الموارد البشرية هي الجهة المعنية برعاية وتنمية وتطوير الأداء لهذا العنصر البشري بما يعود بالنفع، ويحقق الرضا لدى العاملين، ويعزز الدافعية لدى الموارد البشرية في الوصول إلى الأهداف النهائية من خلال الأهداف الفرعية بصورة تكاملية داخل المنظمة.

ب- نمو واتساع حجم المنظمات تبعاً للتطور التكنولوجي، واتساع حجم الأعمال أدى إلى زيادة كبيرة في الطلب على الأيدي العاملة، مما تتطلب وجود وحدة إدارية متخصصة كإدارة الموارد البشرية تعني في مواجهة هذا الاتساع، واستيعابه في ظل التنافسية في سوق العمل، والحصول على أفضل هذه الموارد بما يحقق لها الاستمرارية والقدرة على البقاء.

ج- زيادة التطور الثقافي، والعلمي، وزيادة وعي العاملين، وسعيهم نحو تحقيق طموحاتهم وآمالهم داخل المنظمات التي يعملون بها، وهو ما أبرز ضرورة وجودة إدارة معنية في استيعاب هذا التطور وخلق جو جديد عن طريق مشاركة العاملين، والتنسيق للوصول إلى حفز ممارسات العنصر البشري إلى حد كبير، من أجل تحقيق القيمة التنافسية للمنظمات، وتفهم رغبات الأفراد بما يضمن استمرارية العطاء المتميز، وخلق الولاء التنظيمي.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

د- تنظيم الحكومات لميادين الأعمال عن طريق استحداث القوانين والأنظمة التي تنظم العلاقة بين إدارة المنظمة والعاملين، وهو ما أوجد مسئوليات جديدة على إدارة الموارد البشرية تتمثل في ضرورة التنسيق لضمان حقوق العاملين، بما يتناسب مع التشريعات والقوانين.

هـ- ظهور النقابات، والاتحادات العمالية، والمطالبة بحقوق العاملين زاد من أهمية إدارة الموارد البشرية وضرورة التنسيق، وخلق جواً من الود والتعاون لصالح الطرفين، وأوجب عملية التواصل والانسجام للعملية ضمن إطار مؤسسي.

ويورد العقيلي (2008م) أن أهمية الموارد البشرية كبيرة، وتعطي كثيراً من الاهتمام في المنظمات، حيث إنها تزود الوحدات الإدارية داخل المنظمة بركيزة أساسية من ركائز الإنتاج وعناصره، ألا وهو العنصر البشري، وذلك من خلال الجوانب الآتية:

أ- إيجاد أفضل السبل الكفيلة بتشخيص الفاعلية، والكفاية التنظيمية من خلال المؤشرات القياسية لقياس كفاءة الأداء، ومعدل الغياب، ومعدل دوران العمل، وإصابات العمل، وغيرها، والذي يساهم في استمرارية التعامل مع التغذية العكسية وتصحيح المسارات أولاً بأول.

ب- تقديم النصح والاستشارات للمدراء التنفيذيين، ومساعدتهم في صياغة السياسات وتنفيذها، وحل الإشكاليات المتعلقة بالموارد البشرية، بحيث يمكن مواجهة التحديات التي قد تقف في طريق المنظمة، بما تفرضه المتغيرات المحيطة، وإيجاد البدائل والحلول الكفيلة بضمان استمرار أداء المنظمة.

ج- تحقيق أهداف المنظمة من خلال تدريب الأفراد، وزيادة مهاراتهم بما يتناسب مع متطلبات العمل، والأهداف المرسومة؛ وذلك من خلال شحذ همم العاملين لتحقيق الأهداف الفرعية والوصول إلى الخطط المرسومة، وتمكين العاملين من تحقيق طموحاتهم وما يسعون إليه من امتيازات في إطار تكاملي شامل للمنظمة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-2-3: وظائف إدارة الموارد البشرية

تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المنظمة وظائف أساسية تتمثل في: تخطيط الموارد البشرية، وتحليل وتصميم العمل، واستقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية. وفيما يلي نقدم عرضاً لهذه الوظائف:

2-2-3-1: تخطيط الموارد البشرية:

عرف Kacmar & athoy (1999:58) عملية التخطيط للموارد البشرية بأنها عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالحصول على استخدام وتطوير الموارد البشرية.

كما عرف رشيد (2001م) عملية تخطيط الموارد البشرية، أيضاً، بأنها استخدام الأساليب العلمية لدراسة وتحليل القوى البشرية، وتحليل كل من الأهداف القصيرة والطويلة الأمد مع تقديم التغيرات المحتملة في الظروف البيئية، خلال فترة زمنية مستقبيلة .

صنف كلاً من حمود والخرشة (2007م) العمر والحالة الأسرية والتعليمية وغيرها من المعلومات بأنها تشكل قاعدة بيانات شاملة للأفراد العاملين في المنظمة، وبينا التالي:

أ- يعتبر التخطيط وسيلة هادفة في الحصول على القوى البشرية العاملة لتحقيق سير العمليات الإنتاجية والتسويقية والتمويلية خلال الفترات الزمنية اللاحقة بالكفاءات والمهارات اللازمة لإنجاز ذلك.

ب- يساهم تخطيط القوى البشرية في الاستخدام الأمثل لاتخاذ القرارات المتعلقة بإجمالي النشاطات المرتبطة بالموارد البشرية اللازمة لإنجاز الأهداف.

ج- الحصول على أفضل الكفاءات البشرية المتوفرة في المصادر الخارجية (أسواق العمل)، أو المهارات المتاحة على مستوى المصادر الداخلية في المنظمة.

د- يساعد على معرفة مراكز القوة والضعف في الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

هـ- يساهم في تحسين الاستخدام الأمثل في التعامل مع القوة العاملة، بحيث يساهم في تقليص التكاليف والوقت إلى أدنى حد ممكن.

و- يوفر قاعدة واسعة للبيانات المتاحة للمنظمة والتي تساهم في تحسين القرارات .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-2-3-2: تحليل وتصميم العمل:

أ. تحليل العمل:

يعد تحليل المعلومات والوظائف امتداداً طبيعياً لتصميمها، حيث يبدأ التحليل من النقطة التي انتهى إليها التصميم، وبالتالي فهو إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية الأساسية، التي تكمل ما قام به التصميم، الذي تعتبر نتائجه بمثابة الأساس الذي يقوم عليه تحليل العمل (عقيلي، 2008م).

وتعرف عملية تحليل العمل بأنها عملية يتم من خلالها جمع المعلومات والحقائق الواقعية الفعلية عن طبيعة وظائف المنظمة، وتحليلها، وتلخيصها، وتقديمها على شكل قواعد مكتوبة تبين مهامها ومسئوليتها وصلاحيتها، والمناخ المادي والنفسي والاجتماعي الذي تؤدي فيه، والمخاطر والأمراض المهنية المحتملة التي تصاحب أدائها؛ ومن ثم معرفة وتحديد المهارات والقدرات البشرية اللازمة لأدائها. كما تعرف أيضاً بأنها العملية النظامية لدراسة وجمع المعلومات المرتبطة بالعمليات والمسئوليات الخاصة بالعمل، بهدف تحديد الوضع الكامل له، وشروطه، ومحدداته (عقيلي، 2008م ، وعباس، 2006م).

ومن خلال تعريف تحليل الوظائف يتضح بأنه يقوم بتحليل المعلومات التي يتم جمعها عن الوظائف من أجل الوصول إلى النتائج التالية:

أ- الوصف الوظيفي: يحدد ويصف أهداف الوظيفة، والمهام الذهنية والجسدية المطلوبة في شاغل الوظيفة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ب- معايير أداء العمل، من خلال تحليل المعلومات التي تم جمعها عن الوظائف يتم وضع بيان تفصيلي يبين فيه معايير أداء الوظيفة أو العمل.

ج- محددات الوظائف والأعمال: هي بيان تفصيلي يوضح المواصفات (الشروط) والخصائص الإنسانية الواجب توافرها في شاغلي الوظائف (عقيلي، 2004م).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أهمية تحليل العمل:

تتمثل أهمية تحليل العمل بالآتي:

أ- تستند عملية التخطيط للموارد البشرية على تحديد خصائص الأعمال المختلفة ومتطلباتها من المهارات والقابليات.

ب- تستند عملية اختيار الموارد البشرية وتحديد معايير الاختيار لكل وظيفة على التحديد الدقيق لمواصفات الأعمال المختلفة.

ج- تعد عملية تحليل العمل الأساس في بناء تصميم البرامج التدريبية والتطويرية.

د- تعتمد المنظمة في تحديد معايير تقويم أداء الموظفين على الوصف الوظيفي.

هـ- تعد عملية التحليل الخطوة الأولى في وضع نظام عادل للأجور والرواتب.

و- تساعد عملية التحليل في إعادة تصميم العمل ليتوافق مع الموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة كالمبدعين (الموهوبين)، أو المعوقين (جسمياً، أو ذهنياً).

ز- تساهم عملية التحليل في تصميم سياسة سليمة للخدمات الصحية والأمن الصناعي (عباس، 2006م).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ب. تصميم العمل:

تعرف عملية تصميم العمل بأنها "العملية التي يتم من خلالها تحديد خصائص العمل وسماته"، فعن طريق التركيز على تصميم الوظيفة باعتبارها الخلية الرئيسية في المنظمة، وبجمع الوظائف، يظهر ما يسمى بهيكل الأعمال أو الوظائف (الهيتي، 2005م).

صنف عباس (2006م) ثلاث مجموعات من العناصر التي لابد من أخذها كلياً أو جزئياً عند تصميم الأعمال وهي:

1- العناصر التنظيمية: وهي تمثل المهام المتخصصة في كل عمل، وأسلوب تتابع انسيابية هذه المهام، بحيث يؤدي هذا التتابع إلى اكتمال العمل في التصميم.

2- العناصر السلوكية: وهي العناصر التي يتضمنها محتوى العمل نفسه، والتي تؤثر على دافعية الموظفين.

3- العناصر البيئية: تعد المتغيرات المحيطة بالعاملين في مواقع أعمالهم من العناصر المهمة والمحددة لأدائهم؛ إذ يؤدي تغير بيئة العمل من حيث نوعية المعدات والمكائن المستخدمة في تسهيل الأداء، أو إعادة هندسة مكان العمل بما يتناسب مع الموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة، كالمعوقين جسمياً ما يؤدي إلى تسهيل أداء هؤلاء الموظفين. ويسمى هذا المدخل "المدخل البيولوجي"، أو "الهندسة البشرية". وقد يتم تصميم الأعمال وفق المحددات الذهنية أو الإدراكية أيضاً.

- **أساليب تصميم العمل:**

بين عباس (2006م) من أهم الأساليب المستخدمة من قبل المنظمات الإنتاجية والخدمية في تصميم العمل ما يلي:

أ- أسلوب تبسيط العمل: يعتمد هذا الأسلوب على تجزئة العمل إلى أبسط المهام وصولاً إلى المهام الروتينية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ب- توسيع العمل: تضاف بموجب هذا الأسلوب مهام ومسئوليات إلى المهام الفعلية في أعمال الموظفين.

ج- التناوب الوظيفي: يتم انتقال العامل من وظيفة إلى أخرى في المنظمة بموجب هذا الأسلوب.

د- الإثراء الوظيفي: إحدى طرق تصميم العمل المسندة إلى نظرية خصائص العمل.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

وتجدر الإشارة إلى أن فاعلية تحليل وتصميم العمل تنبع من خلال أن يستند تحليل العمل على أسس موضوعية، وأن يتوافق تصميم العمل مع هيكل الوزارة التنظيمي، وأن يكون هناك وصف للوظيفة، والاستفادة من نتائج تحليل وتصميم العمل لتطوير الوظائف في الوزارة.

2-2-3-3: الاستقطاب

يعتبر الاستقطاب أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية؛ إذ عن طريق الاستقطاب يتم جذب الكمية والنوعية المطلوبة من الموارد البشرية في الوقت والمتطلبات المحددة، حيث تستند عملية الاستقطاب إلى إستراتيجية مدروسة تتضمن برامج تهدف إلى البحث عن الموارد البشرية المستقبلية ضمن الكفاءات المطلوبة، والعمل على جذب أكبر عدد بأفضل الكفاءات، من خلال البحث عن أسواق تواجد الموارد البشرية، ونشر برامج استقطابية تخلق الرغبة والدافعية لدى الموارد البشرية، وتحفزهم للتقدم للعمل في المنظمة عن رغبة واقتناع (عقيلي، 2004م).

بين برونوطي (2007م) بأنه وحتى تكون إستراتيجية الاستقطاب فعالة فإنها يجب أن تحقق الأهداف الآتية :

أ- توفير الأعداد الملائمة من القوى العاملة لمليء الشواغر المتاحة في المنظمة بالتكاليف الدنيا.

ب- الإسهام في عملية تقليل الأعداد غير المؤهلة من الأفراد المتقدمين للعمل في المنظمة، وبالتالي تقليل تكاليف الاختيار الخاطئ.

ج- تحقيق المسئولية القانونية والأخلاقية والاجتماعية من خلال الالتزام بسبل البحث عن الكفاءات المناسبة، وضمن الإجراءات القانونية المحددة.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

د- المساهمة في تحقيق درجة عالية من استقرار الموارد البشرية، من خلال جذب نوعية الموارد البشرية التي تعمر طويلاً في المنظمة.

هـ- إن استقطاب الموارد البشرية الكفوءة والمؤهلة يخفض من تكاليف عمليات الاختيار والتدريب والتطوير اللاحقة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وتمر عملية الاستقطاب بمجموعة من المراحل تبدأ بوجود شواغر مستقبلية في هيكل وظائف المنظمة تتطلب هذه الشواغر أن يتم استقطاب مجموعة من القوى البشرية المؤهلة لملىء هذه الشواغر، تتبعها عملية تحديد أسلوب وطريقة وبرنامج الاستقطاب وتلبية الاحتياج من الموارد البشرية، ثم تحديد مصادر الحصول على الموارد البشرية، إما من مصادر داخلية، أو خارجية، أو دولية. ثم تحديد أماكن تواجد هذه الموارد حسب الفئات التي ستتوجه إليها. ثم تحديد وسيلة التوجه: هل تكون بالإعلان، أو مكاتب التوظيف، أو المقابلات أو عن طريق الإنترنت أو عن طريق أية وسائل أخرى (برنوطي، 2007م).

وتعكس عملية الاستقطاب جانبين مهمين من عملية التوظيف التي تشتمل مرحلتين أساسيتين: المرحلة الأولى تبدأ بالبحث عن الكفاءات المناسبة، وجذبها، وتشجيعها للالتحاق بالعمل في الوقت المناسب وبالنوعيات والأعداد المناسبة (الاستقطاب). والمرحلة الثانية تتضمن المفاضلة بين المرشحين للوظائف، والاختيار من بينهم لشغل الوظائف المناسبة (مرحلة الاختبار) (رشيد، 2001م).

وتعرف عملية الاستقطاب بأنها العملية التي تهدف إلى البحث عن الموارد البشرية القادرة والراغبة في أداء العمل كماً وكيفاً من المصادر المختلفة، تمهيداً لاختيارها وسعياً لتحقيق التناسب المطلوب بين متطلبات الوظائف الشاغرة، ومواصفات شاغليها المحتملين، تحقيقاً لأهداف المنظمة من الأجل القصير والطويل (رشيد،2001م).

وتعني عملية استقطاب الموارد البشرية كافة النشاطات الإعلامية التي تجعل من المنظمة محوراً جاذباً للراغبين في العمل (حجازي، 2007م).

أهمية استقطاب الموارد البشرية:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

بين الهيتي (2005م) بأن عملية الاستقطاب تكتسب أهميتها من كونها تسهم في الأمور التالية :

1. توفير عدد كبير من الأشخاص الملائمين لشغل الوظائف.
2. المساهمة في تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين لشغل الوظائف.
3. الإسهام في تحقيق درجة عالية من استقرار الموارد البشرية.
4. تحقيق المسئولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية.

2-2-3-4: اختيار الموارد البشرية:

تبنى عملية الاختيار على عملية الاستقطاب، إذ توفر مرحلة الاستقطاب أكبر عدد من طلبات التوظيف من الكفاءات المميزة، والتي يتوقع أن تناسب متطلبات المنظمة. وضمن مرحلة الاختيار، تتبع المنظمة إجراءات جمع وتحليل المعلومات عن المتقدمين لشغل وظيفة شاغرة. وتكون هذه المعلومات دليل المنظمة في اتخاذ قرار قبول أو رفض الترشيح، بحيث يتم انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل الوظائف في المنظمة، وفق مبدأ الجدارة، من خلال التنبؤ بأفضلية المتقدمين للعمل، وأي منهم سيحقق النجاح إذا تم تعيينه. وتعتمد عملية الاختيار على مجموعة من الأدوات مثل: المقابلة الشخصية، والاختبارات التحريرية والشفوية، والاختبارات البدنية، واستشارة المعرفين، وأحياناً قيام المرشح بأداء مهارات، أو مواهب، أو تقديم نماذج تثبيت القدرات (الطائي وآخرون، 2005م).

ويقصد بالاختيار والتعيين: تلك النشاطات التي من خلالها تتمكن المنظمة من انتقاء أنسب الموارد البشرية من المرشحين، والذين تتوفر فيهم كل مقومات الوظائف، وتقليدهم وظائفهم (حجازي، 2007م).

وتعتبر عملية الاختيار والتعيين عملية نظامية مخططة، تأخذ شكل نظام كامل يتكون من عناصر أساسية، هي: المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والتغذية العكسية. وتشتمل عملية الاختيار أيضاً على أسس وقواعد علمية، وتسعى إلى انتقاء أفضل المتقدمين لطلب التوظيف ممن جرى

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

استقطابهم للتعيين في وظائف خالية داخل المنظمة، ووفق مبادئ الموضوعية والعدالة والمساواة بين المتقدمين (عقيلي، 2008م).

2-2-3-4-1 : مراحل عملية الاختيار والتعيين:

تعتمد عملية الاختيار والتعيين على منهجية، حيث تمثل المراحل التي تشتمل عليها عملية الاختيار والتعيين التي يمر فيها المتقدمون لطلب العمل، وكذلك الإجراءات التي من المفروض أن تطبقها المنظمات في هذه العملية لتحقيق الاختيار والتعيين السليم، وهذه المراحل هي (عقيلي، 2008م):

أ- مراجعة طلبات التوظيف وتقييمها.

ب- المقابلة الأولية.

ج- الجولة الميدانية.

د- الفحص الطبي.

هـ- اختيارات التوظيف.

و- مقابلة الاختيار.

ز- إعلام المتقدمين بنتائج الاختبارات ومقابلة التعيين.

ح- إصدار قرار التعيين تحت الاختبار، ومن ثم إصدار قرار التعيين النهائي.

2-2-3-4-2 : التدريب:

يهدف التدريب إلى زيادة كفاءة وفاعلية القوى العاملة من خلال تهيئة كافة المستلزمات، وإعداد برامج تدريب، ليتمكن الأفراد من إنجاز مهامهم ومتطلبات عملهم بنجاح. وتعد برامج التدريب من المستلزمات الأساسية لتقليص الفجوة بين قابليات الأفراد الجدد ومتطلبات العمل؛ حيث إنها تؤدي إلى إحداث الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله، وما يمكن بعد التدريب أن يتقنه؛ حيث إن مفهوم التدريب ينصرف إلى المهارات الضرورية لمزاولة العمل، والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، أو

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة، مما يؤدي إلى تغيير السلوك واتجاهات العاملين (عباس، 2006م).

ويمر التدريب بخمس مراحل، وهي:

أ- تحليل الاحتياجات، وتشتمل على:

- تحديد الاحتياجات من المهارات المحددة لتطوير الأداء والإنتاجية.
- تأكد من أن برنامج التدريب يناسب المستوى التعليمي للفرد، وخبراته، ومهاراته.
- تحديد أهداف برنامج التدريب.

ب- تصميم المحتوى:

- التأكد من ملائمة كل وسائل التدريب وتوفرها.
- ملائمة كل من: أهداف التدريب، والوسائل، والأدوات، ووصف وترتيب المحتوى، والأمثلة والتمارين، والنشاطات، ثم تنظيمها جميعاً في منهاج التدريب.

ج- القابلية والواقعية:

التأكد من واقعية وإمكانية تطبيق برنامج التدريب وتجريبه للتأكد من عدم وجود عوائق أمام تنفيذه.

د- التطبيق:

تطبيق برامج التدريب على العاملين المناسبين للبرنامج، وحسب الظروف المخطط لها بالوسائل والإمكانات المحددة، والالتزام بالتوقيتات.

هـ- التقييم:

التأكد من مطابقة الواقع الفعلي لشروط البرنامج مع المخطط، ورصد ردود فعل المتدربين، وسلوكياتهم، وانطباعاتهم، وتحديد مخرجات هذا البرنامج.

2-2-3-5 : تقييم أداء الموارد البشرية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

يعبر مفهوم تقييم أداء العاملين عن الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لقياس ورصد الأداء الفردي والجماعي للعاملين، والحكم على مدى إنجازهم للأهداف المتوخى بلوغها؛ إذ أن ذلك من شأنه أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الأفراد العاملين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية أخرى. لذلك، فإن المعايير التقويمية للأفراد تركز بشكل أساسي على كفاءة وفاعلية الإنجاز المراد تحقيقه (حمود، الخرشة، 2007م).

وتعد وظيفة تقييم أداء الموظفين من أهم الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية؛ فعن طريق تقييم الأداء تتمكن المنظمة من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمدها، سواءً كانت سياسات استقطاب، أو اختيار، أو تعيين، أو برامج وسياسات تدريب وتطوير ومتابعة لمواردها البشرية. كما يمكن أن تستخدم العملية إذا ما أجادت المنظمة إنجازها كوسيلة جذب للقادمين الجدد من الموارد البشرية ذات التركيب النوعي الجيد للمنظمة. وقد تعكس عملية تقييم الأداء الصورة القانونية والاجتماعية والأخلاقية للمنظمة سابقاً (السالم وحرحوش، 2002م).

أهداف تقييم الأداء:

أكد العميان (2005م) بأن عملية تقييم الأداء تستهدف ثلاث غايات تقع على ثلاثة مستويات هي:

أ- على مستوى المنظمة: وذلك بإيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي، ورفع مستوى أداء الموظفين.

ب- على مستوى المديرين: وذلك بتطوير العلاقات الجيدة مع الموظفين، والتقرب إليهم، ودفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية.

ج- على مستوى الفرد العامل؛ من حيث دفع الموظفين للعمل، وشعورهم بالعدالة بأن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار مقارنة بالعاملين غير المجتهدين.

2-2-4: نظام التعويضات والمكافئات

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية بعد استقطاب وتعيين الموارد البشرية هي المحافظة على بقاء الكفاءات من الموارد البشرية داخل المنظمة لفترة طويلة، ويتم ذلك من خلال الاهتمام بخمس قضايا أساسية هي: نظام عادل للأجور، وسلم رواتب مناسب، ونظام المكافئات والحوافز، وتقييم الوظائف، وتقييم الأداء؛ ولذلك تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى تقييم الجهد المبذول عن كل وظيفة، وتحديد البدل، أو الأجر الملائم لكل جهد (برنوطي، 2007م).

وصنف عقيلي (2004م) المكافئات والتعويضات بشكل عام إلى مجموعة من الفوائد المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف خلال فترة وجوده بالمنظمة، وبعد أن يترك الوظيفة في أغلب الأحيان .

أ- الراتب الأساسي والعلاوات الدورية والعلاوات المرتبطة بالأداء.

ب- المكافئات المادية المرتبطة بإنجاز وحدات إضافية.

ج- الأجر الإضافي المرتبط بالعمل خارج ساعات الدوام الرسمي.

د- المشاركة بالأرباح، وهي تخصيص نسب معينة من الأرباح جراء بذل جهد محدد.

هـ- توزيع وتمليك الموظفين لأسهم في المنظمة التي يعملون بها جراء بذل جهد معين.

و- التأمين الصحي والرعاية الطبية.

ز- الضمان الاجتماعي، ونظام التقاعد، وتعويضات نهاية الخدمة.

ح- الإجازات المدفوعة، والإجازات المرضية.

ط- الساعات التعليمية، والبعثات، والمنح، وتسهيلات الدراسة.

ي- نظام المواصلات، وبدل التنقل والسفر، ونظام الاتصالات.

ك- نظام الإسكان.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-2-5: تحفيز الموارد البشرية

تعطى الحوافز فى الغالب كمقابل للأداء المتميز، بهدف شحذ الهمم لدى العاملين للمزيد من العمل والتقدم. والأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي، أو ربما وفقاً لمعايير أخرى تشير كتعويض إضافي يزيد عن الأجر (الطائي، 2005م).

كما يعد تصميم وتطوير أنظمة التعويضات في المنظمات من النشاطات الوظيفية المهمة جداً، والتي حظيت باهتمام العلماء والباحثين في مجالات العلوم الإدارية والنفسية، لما لها من أهمية بالغة للمنظمة والموظف على حد سواء؛ فبالنسبة للموظف تؤثر التعويضات والحوافز على مستوى دخله الاقتصادي، وبالتالي الأداء المتميز (غنيم، 2005م).

أنواع الحوافز:

صنف زويلف وآخرون (1996م) الحوافز إلى التصنيفات التالية :

أ- الحوافز السلبية والإيجابية: فالحوافز السلبية هي خوف الموظفين من العقاب والتهديد، أما الحوافز الإيجابية فهي تلك الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد.

ب- الحوافز المادية والمعنوية: الحوافز المادية هي الحوافز التي تشبع حاجات الفرد المادية وهي حوافز ملموسة، أما الحوافز المعنوية فهي تلك الحوافز التي ترضي الحاجات الاجتماعية.

ج- حوافز أولية، أو أساسية، وقد تقسم الحوافز لأصناف تتفق والأنواع التي تشبعها والتي تشبع رغبات الأفراد الأساسية والاجتماعية والذاتية.

د- الحوافز الفردية والجماعية: الحوافز الجماعية هي التي تقدم للجماعة كوحدة واحدة، أما الحوافز الفردية فهي التي تقدم للفرد.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-3: المبحث الثالث: العلاقة بين نظم المعلومات وإدارة الموارد البشرية Houman Resouce Information System (HRIS)

2-3-1: تعريف نظم معلومات الموارد البشرية

يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه " نظام يعتمد عليه الموظفين، من أدوات التكنولوجيا، لجمع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات بشكل يستفاد منه؛ وذلك بحسب ما تناولته أكاديمية المملكة المتحدة لنظم المعلومات" (بلوط، 2006م).

ويعرف ياسين نظم المعلومات الإدارية بأنها "نتيجة الترابط والانسجام ما بين الحاسوب، وتكنولوجيا المعلومات، ونظريات الإدارة والأعمال؛ لمساندة المستوى الإداري للمنظمة وانتهاءً بالممارسات الحالية للإدارة" (ياسين، 2009م).

ويعرف نظام معلومات الموارد البشرية بأنه " نظام يعمل على جمع وتخزين البيانات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، ويعالج البيانات بتحويلها إلى معلومات، ثم يعرض تقارير بالمعلومات للمستفيدين" (مكليود، 1996م).

كما فسر نظم معلومات الموارد البشرية بأنه "يتضمن كافة الوظائف والأنشطة المتعلقة بإدارة الموظفين في الموارد البشرية، طبقاً للمتطلبات الحالية والمستقبلية في المنظمة، كاختيارها وتوظيفها، وتدريبها، وتقييم أعمالها، وتنسيق العلاقات المتعلقة بها مع الإدارات الأخرى في المنظمة، والعمل على التكامل بين تلك الأعمال والأنشطة مع غيرها من الإدارات، وذلك لتحقيق أهداف المنظمة المرجوة " (حمود، الخرشة، 2007م).

وقد ساهم نظام معلومات الموارد البشرية بصورة فعالة، ضمن إطار الكثير من الممارسات التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، ومن هذه الممارسات (حمود، الخرشة، 2007):

أ- الاختيار والتعيين: الاستعمال الصحيح للحاسوب في أقسام الاختيار والتعيين في إدارة الموارد البشرية، وفر إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة عن الأشخاص المرشحين للوظائف واسترجاعها عند

طلبها بالسرعة التي تتلاءم مع الاحتياجات الفعلية للقوى البشرية؛ مما يساهم ذلك في ممارسة المقارنات المنطقية مع المؤهلين للتعيين، ثم اتخاذ القرار الموضوعي الملائم تماشياً مع المعلومات الدقيقة عن المرشحين، بالإضافة لسرعة اتخاذ القرار.

ب- السجلات والإدارة: نتج عن استخدام الحاسوب في قسم السجلات إلى توفير الجهد والوقت مع توفير الدقة والموضوعية في إنجاز الأعمال، وتوفير المعلومات بشكل دقيق تجعل من القرارات الإدارية الموضوعة أكثر فاعلية في معالجة المشكلات المتعلقة بالأداء، بالإضافة لإحكام الرقابة والمتابعة وإمكانية تجميع التقارير والاعتماد عليها عند اتخاذ القرارات الإدارية في المكان وبالوقت المناسبين.

ج- تقييم أداء العاملين: يساهم الحاسوب بإعداد أدوات التقييم لأداء العاملين بدقة عالية وموضوعية، إضافة إلى استخدامه في مجالات التطوير والتقاعد والعديد من الأنشطة الكفيلة بتحقيق أهداف المنظمة المرجوة بصورة أكثر فاعلية.

د- إدارة الأجور والرواتب: نتج عن استخدام الحاسوب في إدارة الموارد البشرية، وبالأخص في مجال الرواتب والأجور والمكافآت الميزات التالية:

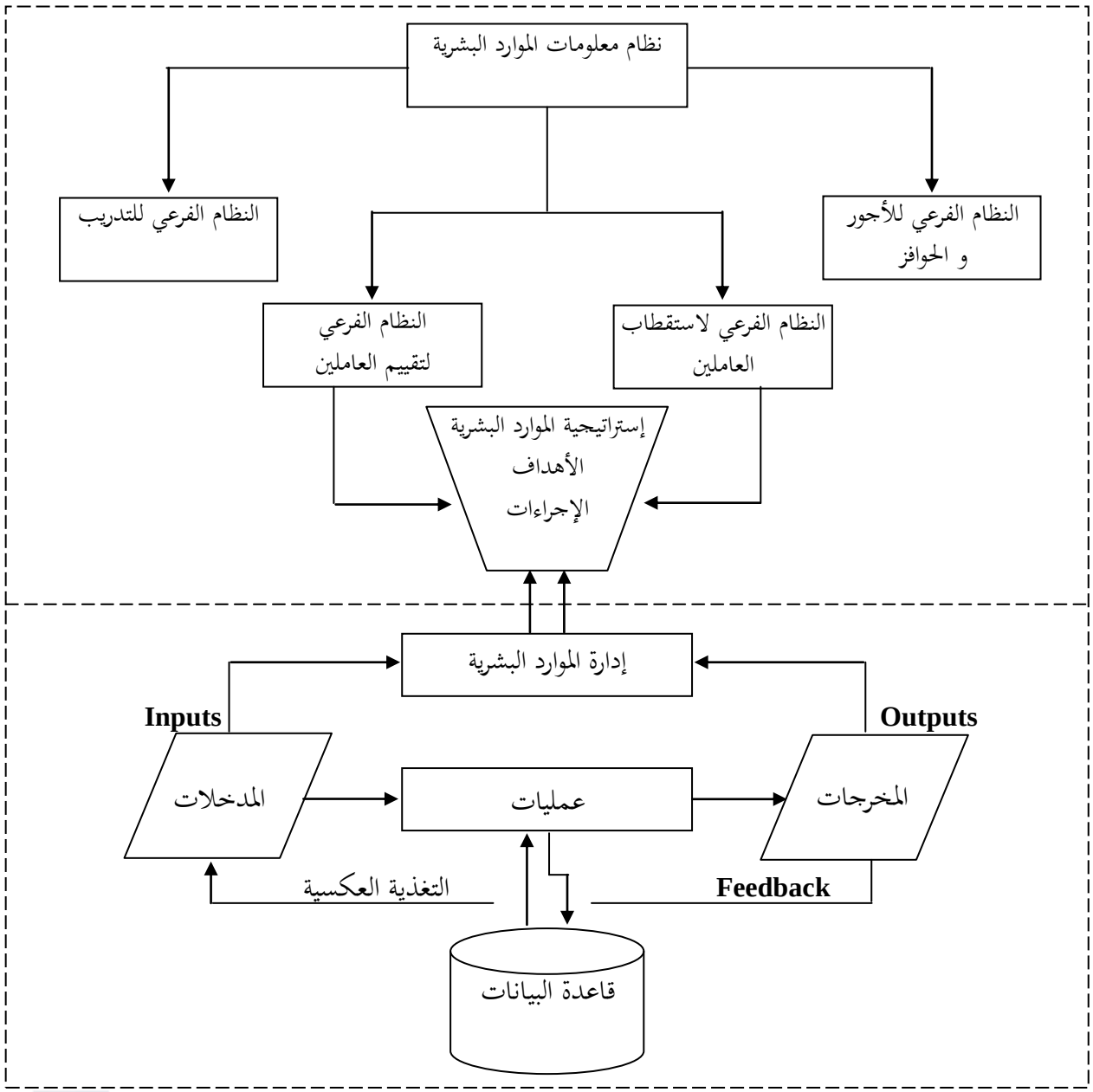
- الإسهام في اتخاذ القرارات السريعة والمتعلقة بالعلاوات والمكافآت والمستحقات للقوى العاملة.
- المساندة في إجراء الحلول المحاسبية اللازمة للرواتب والأجور واكتشاف الانحرافات والأخطاء بالسرعة والدقة المطلوبة، لغرض اتخاذ الممارسات التصحيحية بشأنها.
- توفير البرمجيات اللازمة للاستقطاعات المطلوبة داخلياً، أو خارجياً.
- توفير السرعة والدقة في الوقت ذاته عند إعداد قوائم المرتبات والأجور والمكافآت والمستحقات وصرفها عند طلبها من مستحقيها.

هـ- برامج التأهيل والتدريب: ساهم استخدام الحاسوب في نظم معلومات الموارد البشرية لتبسيط عملية تحديد المتطلبات والمهارات وتجهيز الاحتياجات التدريبية اللازمة للأفراد العاملين وتوزيعهم على الوظائف الملائمة، بحسب مؤهلاتهم وكفاءتهم العلمية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

فمعظم نظم معلومات الموارد البشرية تتميز بقدرة كبيرة على تخزين البيانات والمعلومات، واسترجاعها بسرعة وبدقة عند طلبها لاتخاذ القرارات الإدارية المطلوبة (حمود، والخرشة، 2007م).

والشكل التالي يوضح كيف تصمم نظم معلومات الموارد البشرية :



شكل رقم (3) نظام معلومات الموارد البشرية
المصدر : حمود ، الخرشة ، 2007م

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

حددت راوية (2005م) خمس دعائم أو أساسيات رئيسة في نظم معلومات الموارد البشرية وهي:

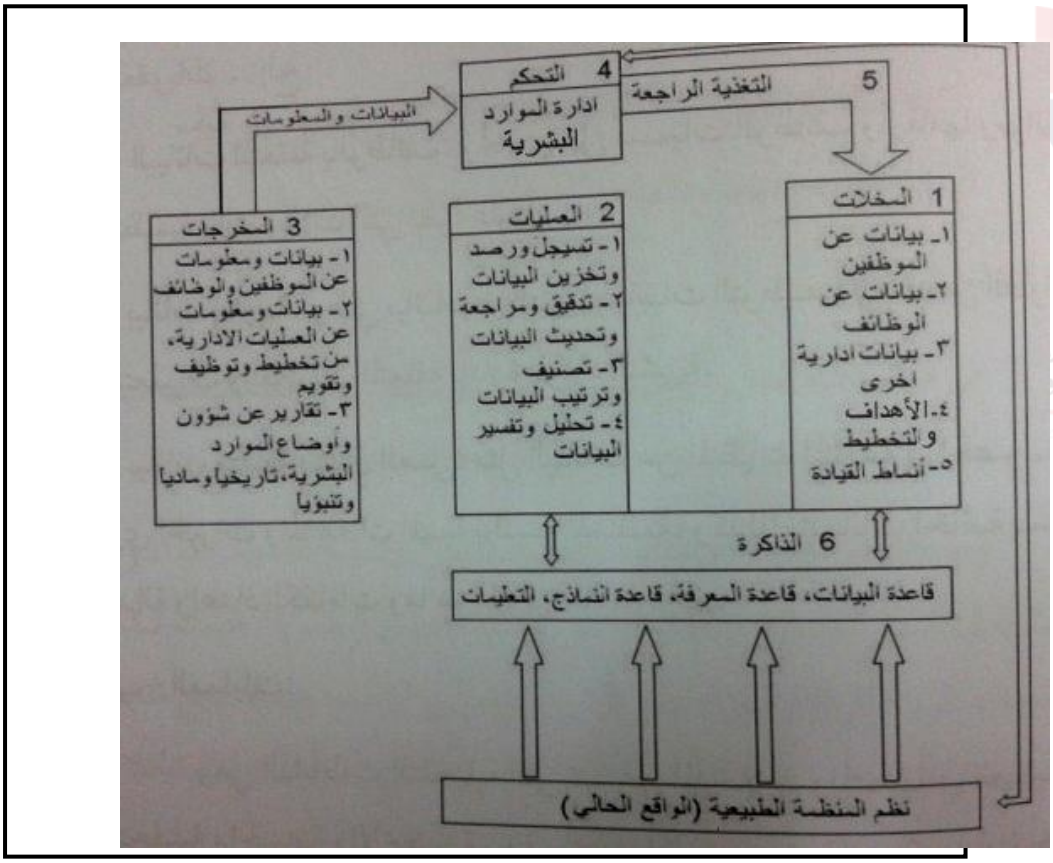
- تدخيل البيانات بصورة صحيحة، وتحديثها، وتجنب تكرارها.
- مركز معلومات الموارد البشرية يحتوي على مجموعة أشخاص يزاولون الأعمال اليومية لنظم معلومات الموارد البشرية مع توافر الخبرة لتلك الأعمال.
- قاعدة البيانات تتضمن بيانات العاملين والمنظمة.
- جودة وأمن وسلامة البيانات، عبر التحكم في الوصول إلى قاعدة البيانات.
- استرجاع المعلومات عند طلبها من المدير بالمضمون والشكل المرغوب

وكما نرى، فإن المحصلة النهائية لمعلومات الموارد البشرية هى توفير المعلومات عن هذه الموارد، وإعادة استخدامها من قبل المديرين، وأن الاساس فى توفير هذه المعلومات هو بناء قاعدة بيانات تضم البيانات التى تتعلق بالأفراد والوظائف والبرامج.

2-3-2: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من ستة عناصر هى: المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والتحكم، والتغذية العكسية، والذاكرة. والشكل التالي يوضح هذه العناصر (الكلالده، 2011م) :

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center



شكل (4) مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

المصدر (الكلالده، 2011م)

وضح الكلالده (2011م) مكونات نظم معلومات الموارد البشرية من خلال العناصر التالية:

أ. المدخلات:

وتعتبر مدخلات نظم المعلومات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين، والوظائف، والبيانات ذات العلاقة. ويمكن تقسيم هذه البيانات إلى أربعة أنواع كما يلي:

1- البيانات المتعلقة بالموظفين: وتشمل البيانات الشخصية الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية، كاسم الوظيفة ورقمها وتاريخ التحاق الموظف بها، والتدرج الوظيفي، وتقييم الأداء، والإعارة، والإجازات، والعقوبات.... إلخ.

2- البيانات المتعلقة بالوظائف: وتحتوي على مسميات الوظائف، وأرقامها، ومواقعها التنظيمية، والتعديلات التى تطرأ عليها.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

3- **بيانات إدارية:** وهى بيانات تتعلق بسياسات التوظيف، وتتضمن القوانين، والتعميمات، والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

4- **بيانات متعلقة بسوق العمل:** مثل البيانات عن المنظمات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات والمؤهلات المهمة بالنسبة للمنظمة، وكذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة، وإعداد الكفاءات، وما هو المتوفر حالياً إلى آخره.

ب. العمليات:

وهى الأنشطة التشغيلية التي تتم على المدخلات، والمتمثلة في العمليات التحليلية والحسابية والإحصائية، بهدف تحويلها إلى صورة واضحة وسهلة، حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الجيد. وتشمل العمليات الخطوات التالية:

1- تسجيل ورصد وتخزين البيانات.

2- تدقيق ومراجعة وتحديث البيانات.

3- تحليل وتفسير البيانات.

ج. المخرجات:

وهي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها. وعادة ما تشتمل مخرجات نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على ما يلي:

1- بيانات ومعلومات عن الموظفين.

2- بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف.

3- بيانات عن أوضاع العاملين حالياً وسابقاً ومستقبلاً.

د. التحكم:

وهو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها، وينبه عن حدوث أي عطل، أو ثغرة، أو خطأ، فى مجريات البرنامج، أو فى توظيف البيانات المدخلة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

هـ. التغذية الراجعة:

هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات، حيث توضح كيفية سير النظام، ومدى تطابق إنجازاته، ومخرجاته مع الخطط.

وهذه المعلومات الراجعة تقوم بدور أساسي في نظام معلومات الموارد البشرية، في اطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة القوى البشرية؛ حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على العنصر البشري، وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين، وتمكن من معالجة المشكلات التي تعوق فعالية استخدام النظام.

و. الذاكرة:

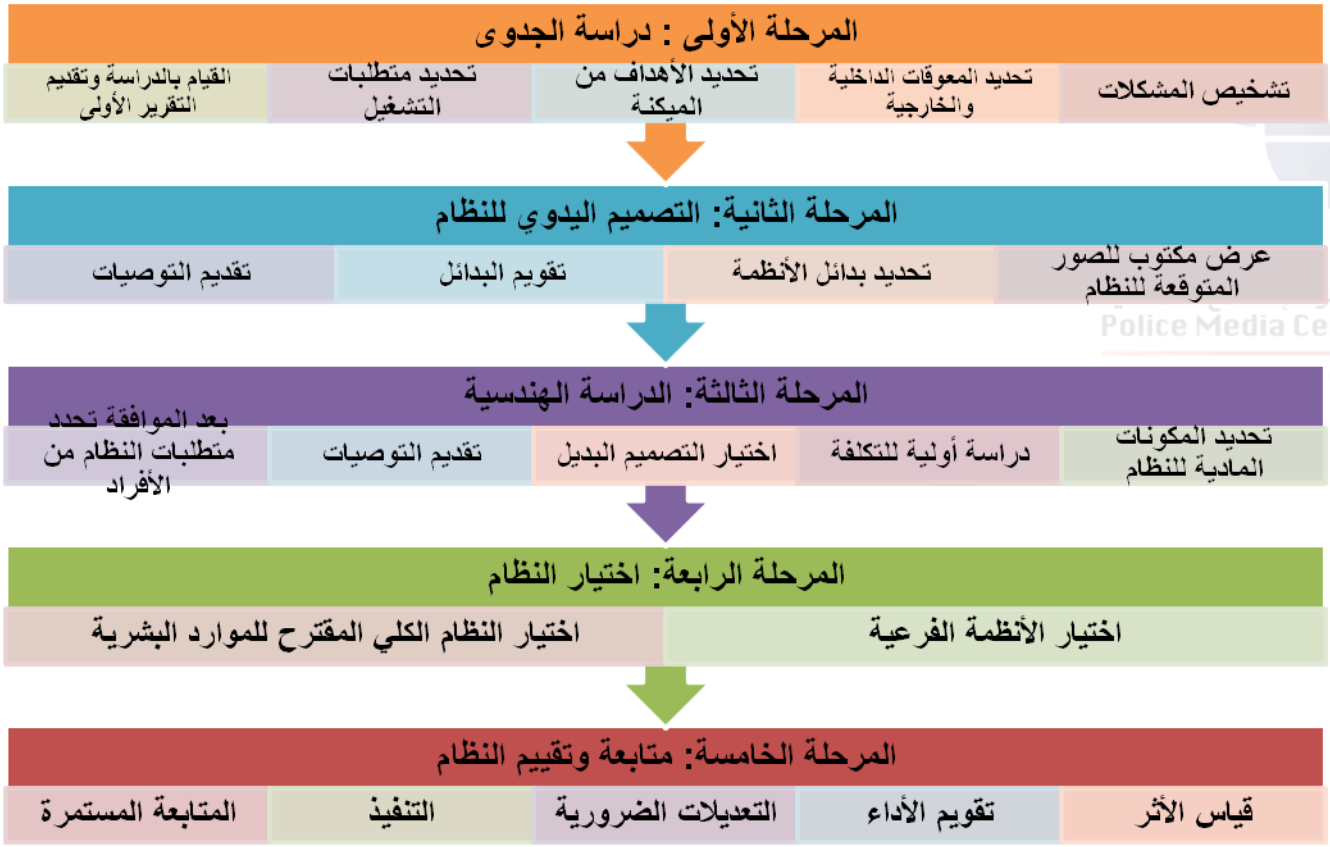
وهي الوعاء الذي تختزن فيه مخرجات ومدخلات النظام، أي أنه ذاكرة النظام. وتختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات، فأشكالها كالآتي:

1. الوعاء الورقي: يتمثل في الملفات والمستندات الورقية، أي استخدام الأوراق.
2. الوعاء الفيلمي المصغر: ويشمل الميكروفيلم الملفوف، والمكيروفيش، والألترافيش.
3. الأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية، والتي تتيح مساحة كبيرة لتخزين عدد هائل من المستندات.

2-3-3: مراحل التحول من النظام اليدوى إلي النظام المحوسب للموارد البشرية

بين مطر (2000م) بأن عملية تحويل إدارة الموارد البشرية من النظام اليدوي التقليدي الذى يعتمد على العديد من الأفراد، وكم هائل من الملفات والأوراق، إلى النظام الإلكتروني المحوسب مرت بخمس مراحل، يمكن توضيحها من خلال الشكل رقم (5) التالي :

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center



شكل (5)

مراحل التحول من النظام اليدوي إلى النظام المحوسب للموارد البشرية

المصدر (مطر، 2000م)

حيث وضح مطر (2000م) بأنه قد ترتب على عملية التحويل هذه العديد من المزايا على مستوى المؤسسة، أو الأفراد، أو حتى على مستوى الخدمة المقدمة للجمهور؛ لأن عملية حوسبة نظام إدارة الموارد البشرية أدى إلى ما يلى:

أ- التحديد الواضح لأهداف نظم معلومات الموارد البشرية.

ب- ربط نشاطات الموارد البشرية بوظائف التخطيط الإستراتيجي في المنظمة.

ج- تقديم المعلومات التي تساعد في حل المشكلات بسرعة وفعالية.

د- تقديم معلومات مفيدة تساعد في تخطيط المسار الوظيفي للموظفين.

هـ- تخفيض حجم المساحة المخصصة لحفظ ملفات وسجلات الموظفين.

و- رفع الروح المعنوية وزيادة رضا العاملين.

ز- تحسين وسائل الاتصال بين جميع أقسام وفروع المؤسسة.

2-3-4: متطلبات فاعلية حوسبة معلومات الموارد البشرية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وضح طه (2008م) بأنه وللحصول على معلومات دقيقة وكافية في الوقت المناسب، يتوجب على المسؤولين عن إدخال الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية مراعاة بعض المتطلبات والشروط والفنية والاقتصادية التالية :

أ- الشروط والمتطلبات الإدارية:

- الدعم المطلق، سواءً المادي أو المعنوي، من الإدارة العليا.
- إشراك الإدارات الأخرى في الإعداد والتصميم.
- توحيد مصادر البيانات، وتبسيط إجراءات تداولها وتخزينها.
- تحديد احتياجات الإدارات الأخرى، وإبرازها في نظام معلومات الموارد البشرية.
- تحديد أهداف الإدارة بشكل واضح.
- إيجاد المناخ الملائم لتطبيق النظام من خلال التثقيف والاتصالات.

ب- الشروط الفنية والاقتصادية:

- تحديد الأهداف المطلوبة من استخدام نظام معلومات الموارد البشرية، وتعريف كافة الجهات المستفيدة بهذا النظام.
- توفير القدرات الفنية والإدارية والسلوكية لدى الفريق المكلف بتصميم وتهيئة النظام للاستخدام.
- تحديد واضح لتكاليف النظام، وتبرير تلك التكاليف في إطار الفوائد المتوقعة من الاستخدام.
- توفير وقت كاف لعملية تصميم النظام.
- توفير الكمية المناسبة من البرمجيات من الجهة المصنعة للحاسوب أو من الموردين.
- التأكيد على نظام متكامل للصيانة والسلامة وخصوصية وأمنية المعلومات.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

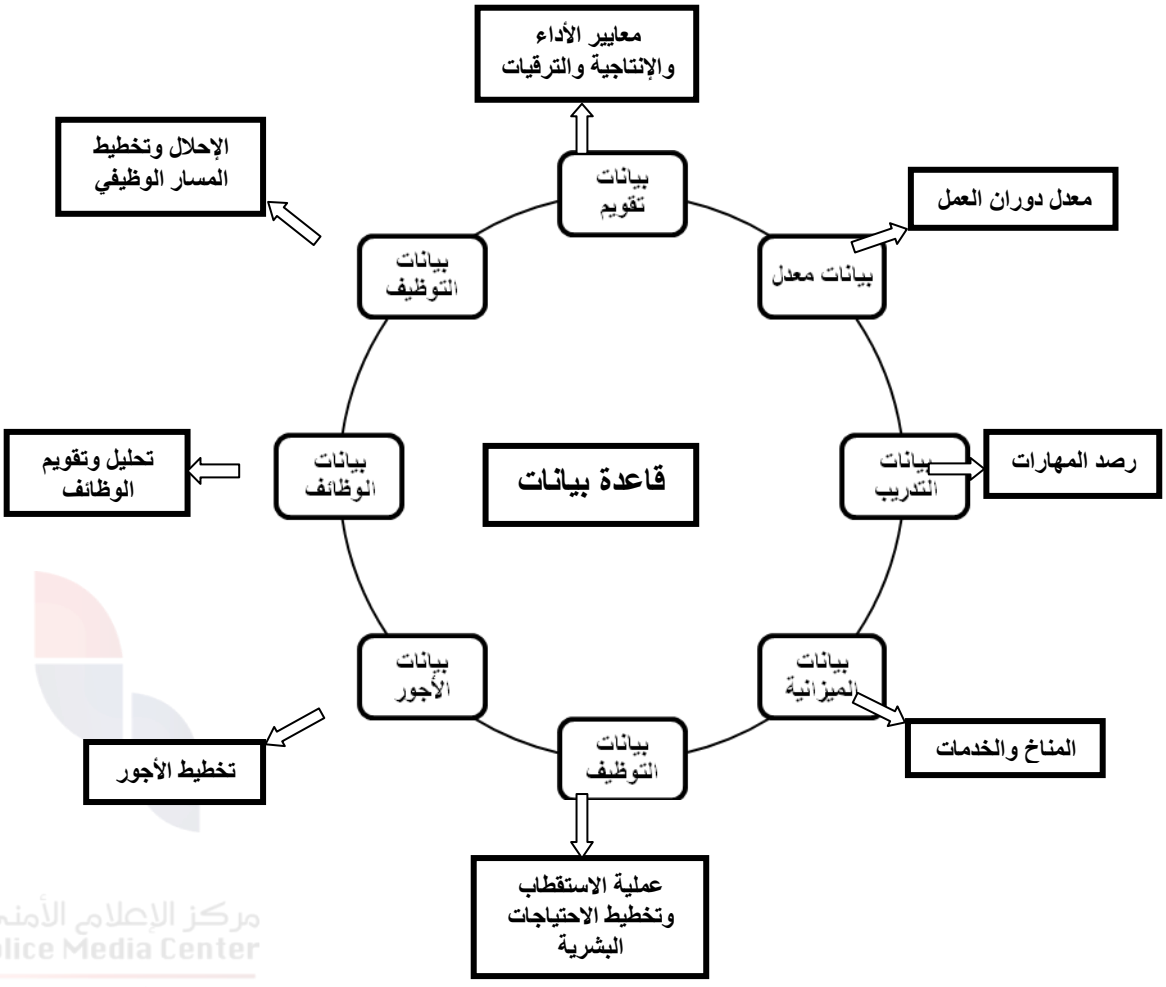
- مراقبة مدخلات البرامج بدقة من مواقع التحكم المركزية المخصصة.
- التكامل في البيانات (الملفات –الوثائق) من أجل استخدامات أكثر تكراراً وأقل في الجهد والوقت.
- المتابعة المستمرة من أجل ضمان فعالية النظام.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-3-5: مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية:

حين تقرر المنظمة استخدام الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية، فإن المجالات التى يغطيها هذا النظام تشمل جميع أنشطة الموارد البشرية.

بين الكلالده (2011م) بأن الشكل رقم (6) يوضح كيف تساعد البيانات المختلفة عن العاملين في الوصول إلى المعلومات الموصلة إلى اتخاذ القرار، وحل المشكلات في الجوانب المختلفة من الموارد البشرية .



مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

شكل (6)

قاعدة بيانات للموارد البشرية واستخداماتها فى إدارة أنشطة الموارد البشرية في المنظمة

المصدر (الكلالده،2011)

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

2-3-6: أهمية تقنية المعلومات في تنفيذ مهام إدارة الموارد البشرية:

إن أهمية تقنية المعلومات تكمن في مساعدتها للمنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز إضافة إلى مساعدتها في إيجاد فرص عمل جديدة، وخلق الميزة التنافسية للمنظمات، والمساهمة في إعادة تشكيل منتجاتها أو خدماتها.

وضح الكيلاني وآخرون (2000م) أهم الفوائد التي يمكن أن تجنيها المنظمات إذا ما استخدمت التقنيات الحديثة للمعلومات، تتمثل فيما يلي:

- سرعة ودقة إنجاز الأعمال والمهام المطلوب تنفيذها.
- انخفاض التكاليف المادية، من خلال تقليل استخدام الأمور والمهام الورقية.
- رفع مستوى الكفاءة وتحسين الفعالية، وذلك من خلال الانتهاء من تنفيذ المهام والأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة، مع زيادة القدرة على التنسيق ما بين الدوائر والأقسام الإدارية المختلفة، نظراً لسهولة التواصل فيما بينها.
- سهولة حركة الاتصالات الأفقية والرأسية بين المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة، وإنتاج قنوات اتصال جديدة ومتشابكة.
- الدعم الكبير لاتخاذ القرارات المهمة.
- الاحتفاظ بالبيانات والمعلومات التاريخية والقديمة والمهمة.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

2-4: المبحث الرابع: قياس الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية

يعبر مفهوم تقييم أداء العاملين عن " الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لقياس ورصد الأداء الفردي والجماعي للعاملين، والحكم على مدى إنجازهم للأهداف المتوخى بلوغها، إذ أن ذلك من شأنه أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الأفراد العاملين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية أخرى. لذلك، فإن المعايير التقويمية للأفراد تركز بشكل أساسي على كفاءة وفاعلية الإنجاز المراد تحقيقه" (حمود، الخرشة، 2007م).

ومما لا شك فيه أن من أهم ممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية هو "عملية تقييم أداء العاملين، حيث إن تقييم أداء العاملين يمكن أي مؤسسة من إصدار أحكام دقيقة، فيما يتعلق بالسياسات والبرامج التي تنوي المؤسسة اعتمادها، سواءً كانت هذه الأحكام والقرارات متعلقة بعملية الاختيار والتوظيف، أو التدريب والتطوير، أو التمهين والترقي، وغيرها من الإجراءات" (السالم وحرحوش، 2002م).

ويقصد بالأداء أنه "المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد، والتي يجب عليه القيام بها على الوجه المطلوب، في ضوء معدلات فى استطاعة العامل الكفء المدرب القيام بها" (العثمان، 2003م).

ويقصد بالأداء أيضاً " قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى مخرجات بأقل التكاليف وأفضل المواصفات" (المطيرى، 2010م).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ويشير مصطلح أداء الموارد البشرية إلى " تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها؛ كما يعني النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة" (السبيعى، 2003م).

2-4-1: أهداف تقييم الأداء

صنف العميان (2005م) عملية تقييم الأداء في ثلاث مستويات هي :

أ. على مستوى المنظمة: وذلك بإيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي، ورفع مستوى أداء الموظفين.

ب. على مستوى المديرين: وذلك بتطوير العلاقات الجيدة مع الموظفين، والتقرب إليهم، ودفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية.

ج. على مستوى الفرد العامل، من حيث دفع الموظفين للعمل، وشعورهم بالعدالة بأن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار مقارنة بالعاملين غير المجتهدين.

2-4-2: الشروط الواجب توافرها في مؤشر الأداء

ويعرف Viara Popova & Aleyei Sharpanskush (2010:92) مؤشر الأداء ابتداءً بأنه المقياس الكمي أو الكيفي، والذي يعكس حالة وضع المنظمة. ولابد من توافر بعض الشروط للأداء يمكن توضيحها كما يلى:

أ. له مدى أو إطار زمني، والذي يعرف بأنه الفترة الزمنية التي سوف يتم التقييم عليها؛ وقد تكون سنوية، أو شهرية، أو أسبوعية.

ب. مقياس متدرج يعكس من خلاله القيمة الكبرى والقيمة الصغرى التي يقع خلالها المؤشر.

ج. أن يكون له مصدر، وهذا المصدر قد يكون داخلياً (أي داخل المنظمة)، أو خارجها. والمصادر الداخلية للمنظمة، والتي يمكن من خلالها الحصول على المؤشرات هي: سياسات

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المنظمة، ورسالة المنظمة، وخطة العمل، والوصف الوظيفي، والقواعد والقوانين، وإطار المعلومات. وهذه المصادر تحتوي على جمل أو عبارات عامة تصف الوضع الذي ترغب المنظمة في الوصول إليه، وتحدد السلوك أو الدستور الذي سوف تتبعه المنظمة في العمل.

د. الوحدة المقاس أداؤها، والمقصود بها أداء الفرد الموظف أو العميل، أو الوحدة التي سوف يتم قياس أدائها أو وصفه ويؤخذ عنها هذا المؤشر.

هـ. القيمة الوسطى، وهي القيمة الفاصلة الخاصة بالمؤشر.

كما بين Viara Popova & Aleyei Sharpanskush (2010:92) بأن عملية تحديد مؤشرات الأداء تعد عملية صعبة وخاصة جداً بالنسبة للمنظمة، حيث يتم استخدام المعلومات والخبرات من مختلف المصادر. ومن الممكن في بعض الأحيان إيجاد مؤشرات الأداء ذات الصلة بالمنظمة في الوثائق والمستندات الخاصة بالمنظمة، سواءً داخلية، أو خارجية؛ غير أن المعلومات المتاحة في هذه المستندات تكون غير كاملة، وغير دقيقة، وغير واضحة، وهنا تظهر أهمية دور الخبراء والمستشارين والمديرين وكل المعنيين نحو بذل المزيد من الجهود والقيام ببعض العمليات لخروج هذه المؤشرات بشكل واضح وظاهر.

2-4-3: أهمية اختيار المقياس المناسب

إن اختيار المقياس المناسب للأداء التنظيمي يعد من الأمور المهمة، إذ يتوقف عليه تحديد موقف المنظمة في الوقت الحاضر، والتنبؤ بمواقفها في المستقبل. ويترتب على نتائج عملية القياس اتخاذ قرارات قد تكون مؤثرة على حياة المنظمة.

ولضمان تحقيق التطوير الناجح والتحسين المستمر في أداء منظمات الأعمال الحديثة، برزت أهمية قياس الأداء التنظيمي لتوضيح الجوانب التي تحتاج إلى التغيير والتطوير والتحديث المستمر، فبدون هذه العملية لا تمتلك المنظمة الأساس اللازم للقيام بتحسين أدائها التنظيمي.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ويعد قياس الأداء التنظيمي موضع اهتمام المديرين في كافة المستويات التنظيمية؛ لأثره الكبير على تحديد المرحلة التي تم الوصول إليها ومدى إنجاز الأهداف المنشودة، بما يفيد في اتخاذ القرارات التي تدعم جوانب القوة وتعالج جوانب الضعف (السلمي، 1992م).

حدد Corina Goverea (2010:181) بأن مفهوم لقياس الأداء واجه الكثير من الصعوبات، كما هو الحال بالنسبة لمفهوم الأداء التنظيمي، حيث إن هناك مجموعة متنوعة من التعريفات، ومنها ما يلي:

- إن قياس الأداء يشمل الكفاءة والفعالية، وهو ينقسم إلى قسمين: أولهما عملية قياس الكفاءة والفعالية الخاصة بأحداث مضت، والثاني الاستعانة بمؤشرات للتأكيد على مدى كفاءة وفعالية هذه الأحداث.

ويرى البعض أن قياس الأداء هو عبارة عن نشاط اقتصادي يستخدم لتقييم النواحي المالية والتسويقية والإدارية.

- ومن وجهة نظر تسويقية، قياس الأداء يعني قياس وتقدير مستوى رضا العميل، ومقارنة المنظمة بغيرها من المنظمات، وذلك وفقاً لمجموعة معايير تسويقية مختلفة.
- ومن وجهة نظر إدارية يعد قياس الأداء أداة ضرورية لتحديد إلى أي حد تم تحقيق الأهداف التنظيمية، وكذلك لتقديم المعلومات الضرورية لتحسين مختلف العمليات والأنشطة خلال المنظمة .
- ومن وجهة النظر الأكثر شمولاً، فإنه لا يجب أن يعتبر قياس الأداء مقصوراً على كونه طريقة لتقييم الأداء في الماضي، ولكن كونه طريقاً تدعم صناعة القرارات اليومية للمنظمة.
- لقد اتفق الكثير من الكتاب والباحثين على أهمية قياس الأداء التنظيمي، غير أنهم لم يتفقوا على كيفية القياس. ويمكن تعريف عملية قياس الأداء التنظيمي بأنها "العملية الخاصة بالوقوف

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

على مدى الإنجاز في تحقيق الأهداف المرغوبة، من خلال مقارنة الأداء الفعلي للمنظمة بالأداء المستهدف من قبل الإدارة والمساهمين، ومن ثم تحديد مقدار فجوة الأداء، واتخاذ الإجراءات اللازمة لسد هذه الفجوة". وتهدف هذه العملية إلى تحديد وقياس عوامل الصحة التنظيمية، لتحديد عوامل النجاح الأساسية للأداء، والقدرة على مقارنة أداء المنظمة بأداء المنظمات الأخرى في الصناعة نفسها، أو مقارنته بأداء المنظمة في العام الماضي، والقدرة على وضع هدف تحسين الأداء التنظيمي (السلمي، 1992م).

2-4-4: العلاقة بين الأداء وكل من الكفاءة والفعالية

هناك الكثير من الخلط حول مفهوم الأداء التنظيمي، لدرجة أن البعض يعتقد أن الأداء التنظيمي هو مرادف للكفاءة والفعالية. وفي بعض الأحيان يتم تعريف الأداء التنظيمي على أنه الكفاءة أو الفعالية، وفي حقيقة الأمر نجد أن مفاهيم مثل الكفاءة والفعالية هي مفاهيم عامة يتم استخدامها للحكم على الأداء التنظيمي، فيمكن القول: أداء كفء، أو أداء فعال. وسوف يتم تناول كل مفهوم على حدة، والتعرف على المؤشرات الخاصة به (Lusthasusand 2002:140 , and athors).

أ. الفعالية التنظيمية:

حدد Lusthasusand and athors, (2002:145) بأن المقصود بالفعالية هي" قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، ولا بد أن يكون لكل منظمة المؤشرات الخاصة بها، والتي يستدل منها على مدى فعالية أدائها في تحقيق أهدافها"، وإذا لم تتوافر هذه المؤشرات، فإن هنالك مؤشرات أخرى عامة لفعالية الأداء، وهي:

- تحقيق الأهداف.
- عدد العملاء الذين تمت خدمتهم.
- مدى جودة السلعة أو الخدمة.
- معدل توفير الخدمة ومعدل استخدامها.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- معدل استخدام المعلومة.

- تغيير جودة الحياة.

- زيادة الطلب على السلعة أو الخدمة.

- تأثير برامج المنظمة على الأطراف المعنية.

- مؤشرات النمو الخاصة بـ (البرامج، والخدمات، والعملاء، ورأس المال).

ب. الكفاءة الإدارية:

عرف Lusthasusand and athors, (2002:146) الكفاءة بأنها النسبة التي تعكس النتائج المحققة مقارنة بالتكاليف التي تم تحملها لتحقيق هذه النتائج (المخرجات/ المدخلات).

ولا بد أن تكون لكل منظمة المؤشرات الخاصة بها، والتي يستدل منها على مدى كفاءة أدائها في تحقيق أهدافها؛ وإذا لم تتوافر هذه المؤشرات، فإن هنالك مؤشرات أخرى عامة لكفاءة الأداء، وهي:

-التكلفة لكل خدمة وبرنامج مقدم.

-السقف العام لإجمالي نفقات الخدمات والبرامج.

-المخرجات الخاصة بكل عامل.

-تكلفة العميل الذي تمت خدمته.

-معدل غياب أو تسرب العاملين.

-معدل اكتمال البرامج.

-معدل تكرارية تعطل النظام.

-حدود الوقت المتاح لتوصيل الخدمة.

وقد يكون أداء المنظمة فعالاً ولكنه غير كفء، والعكس بالعكس: فقد يكون أداء المنظمة كفؤاً ولكنه غير فعال، والأفضل أن يكون أداء المنظمة فعالاً وذا كفاءة.

مجموعة الأدوار المهمة التي يلعبها نظام قياس الأداء:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

حدد Neal (2009:98) هذه الأدوار كما يلي :

1 –دوره الأصيل في فحص مدى التقدم في تحقيق الأهداف.

2 –دور آخر ذو أهمية لنظام قياس الأداء، وهو إبلاغ الأفراد عن النواحي ذات الأهمية لنجاح المنظمة، وتحديد المناطق التي بحاجة إلى التحسين.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وأخيراً فإن نظام قياس الأداء يمكن من تطوير إستراتيجية تطوير تنظيمي ذات كفاءة وفعالية عالية ، من خلال المنافع التالية:

1 –تحسين عملية صناعة القرارات، حيث إنه من المستحيل أن يتم تحديد أفضل القرارات دون فهم جيد لأداء المنظمة، واستخدام نظام قياس الأداء متعدد الأبعاد يعزز من قيمة القرارات المتخذة على أي مستوى.

2 –دعم الخطة الإستراتيجية: إن القدرة على قياس الأداء، وما تم تحقيقه يعطي الفرصة للتأكد من مدى تحقيق الأداء المنصوص عليه في الخطة، ومجموعة الأهداف الإستراتيجية، وبالتالي تدعيم هذه الخطة أم لا، فوجود نظام فعال لقياس الأداء سوف يركز على إيجاد الرابط بين أي نقطة، وربط هذه النقطة عند أي مستوى تنظيمي بالقمة. وبهذه الطريقة، يتم التأكيد على مدى التوافق بين القرارات المتخذة والنتائج وبين الإستراتيجية الموضوعة.

3 –تحسين جودة الاتصالات، وتسهيل وضع الأهداف، وتقديم التقارير، وتحسين درجة فهم كافة الأطراف في ضوء الإستراتيجية الموضوعة؛ حيث قدم نظام القياس الفعال لغة مشتركة لتحسين الاتصال بين كافة الأقسام.

2-4-5: مراحل التطور التاريخي لأبحاث قياس الأداء:

بين Lusthasusand and athors (2002:124) بأن أبحاث قياس الأداء قد تطورت على مرحلتين ، وذلك على النحو التالي:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أ. **المرحلة الأولى:** وهي قد بدأت عام 1880م، وقد أقيمت بشكل أساسي على شواهد المؤشرات المالية، والتي كانت تشكل الدعم الأساسي. وبعد الثورة الصناعية، وفي أواخر عام 1900م ظهر استخدام واسع لمؤشرات الأداء التنظيمي، والذي كان ينصب بشكل كبير على الإنتاجية. ويمكن تقسيم مراحل التطور وفقاً للآتي:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- ما قبل سنة 1900م: ما قبل حركة الإدارة العلمية.
- من 1900م إلى 1916م: حركة الإدارة العلمية ثم الهندسة الإدارية ودراسات الزمن والحركة.
- من 1916م إلى 1925م: النظرية الإدارية (الوظائف الإدارية لهنري فايول).
- من 1925م إلى 1932م: نظرية العلاقات الإنسانية.
- من أواخر الثلاثينيات إلى 1942م: البيروقراطية ونظرية النظم الاجتماعية.
- من منتصف الأربعينيات حتى 1961م: نظرية اتخاذ القرارات، ونظرية بحوث العمليات، والنظرية السلوكية.
- من 1961م إلى 1967م: نظرية النظم.
- من 1967م إلى نهاية القرن: الفعالية التنظيمية.

وفي كل مرحلة هناك عناصر وأدوات للقياس التنظيمي.

ب. **المرحلة الثانية:** وهي التي بدأت منذ العام 1980م، وحتى الآن، حيث إن الفترة التي تلت هذا العام حدثت فيها طفرة كبيرة في كيفية قياس الأداء وتركيزه على الجودة والتوجه نحو العميل. ويرجع هذا إلى التغيير الذي حدث لكل من المنظمات العامة والخاصة، وذلك وفقاً لكل من ماك آدم وبال، حيث بدأت الشركات في فقدان أسواقها بسبب المنافسة الأجنبية، والتي كانت تقدم منتجات ذات جودة عالية وبأسعار رخيصة؛ وذلك لكسب ميزة تنافسية. وهنا بدأت المنظمات في تنفيذ عدد من التقنيات والفلسفات الخاصة بإدارة الإنتاج "في الوقت المناسب" Just in Time (JIT)، وإدارة الجودة الشاملة، وتكنولوجيا تحسين الإنتاج .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

إن تنفيذ مثل هذه التغييرات كشف مواطن الضعف وأوجه القصور التي كانت تشوب أنظمة قياس الأداء التنظيمية؛ ولهذا اقترح إيكليس أنه على جميع المنظمات الكبيرة أن تقيم أساليب قياس الأداء الخاصة بها، والعمل على تغييرها، وذلك لكي تستطيع أن تتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة شديدة التنافسية .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

حدد Neal (2009:106) مواطن الضعف الخاصة بأساليب قياس الأداء التقليدية، وهي كالآتي:

1 -أنها تعتمد على متغيرات تعكس الماضي وليس المستقبل.

2 -أنها أهملت جوانب مهمة: كالإستراتيجية، والأهداف، وركزت على جوانب أخرى مثل: كفاءة الآلات، وكفاءة العمالة.

3 -أنه تم قياس الأداء وكافة مجهودات التطوير والتحسين بالاعتماد على المؤشرات المالية، هذا على الرغم من أنه من الصعب حساب مجهودات التحسين والتطوير كمياً وباستخدام وحدات نقدية مثل الجودة ورضا العميل.

4 -أنها لم تكن مرنة، بمعنى أن أساليب قياس الأداء كانت موضوعة في أشكال محددة يتم استخدامها من قبل جميع الأقسام، دون مراعاة خصوصية كل قسم واحتياجاته والمؤشرات التي هو بحاجة إليها فعلاً.

5 -أنها مرتفعة التكلفة؛ وذلك لأنها كانت تتطلب كميات كبيرة من المعلومات.

6 -أنها تقدم معلومات مختصرة وغير كافية عن المستهلكين، والعملاء، والمنافسين.

ومن أجل كل هذه المشاكل ومواطن الضعف الموجودة في نظم قياس الأداء التقليدية، فإنه قام المهنيون والمستشارون والباحثون ببذل الكثير من الجهد لتطوير نظم قياس أداء أكثر ديناميكية، وتعكس بشكل مستمر أهم جوانب الأعمال الخاصة بالمنظمات، وذلك تلافياً لكافة المشاكل السابقة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وضح Corina Goverea (2010:128) النتائج التي يتم الحصول عليها من عملية قياس الأداء في الآتي:

1 -أنها تمكن المنظمة من مراقبة قياس الأداء الفعلي.

2 -محاولة التحكم والسيطرة في تقليل الفروق والاختلافات بين الأداء المخطط والأداء الفعلي.

3 -تحديد الفرص المتاحة أمام مزيد من التحسينات من الموقف الحالي.

4 -زيادة التنسيق وتقديم المعلومات لصانعي القرار، وتسهيل الاتصالات الداخلية والخارجية.

5 -التحفيز والتشجيع نحو التحسين المستمر لسلوكيات ومكان العمل.

2-5: المبحث الخامس: إدارة الموارد البشرية وتطورها في وزارة الداخلية بمملكة البحرين:

2-5-1: لمحة تاريخية عن إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية:

في عام 1955م، تم تنظيم قوة الشرطة في وزارة الداخلية، وكان قمندان الشرطة يدير تحت إشرافه شؤون الضباط والأفراد حتى العام 1971م. ومن ثم، تم تغيير مسمى قمندان الشرطة إلى المدير العام للشرطة. وفي العام 1974م، صارت تحت إشراف مساعد المدير العام للشؤون الإدارية (الهيكل التنظيمى للموارد البشرية لوزارة الداخلية بالبحرين).

ولقد تمت إعادة تنظيم وزارة الداخلية من خلال المرسوم الأميري الصادر العام 1996م، حيث شمل على اسم جديد وهو الإدارة العامة لشؤون الشرطة، وتضم إحدى إداراتها إدارة شؤون الضباط والأفراد. وانطلاقاً من مبدأ تطوير العمل، فقد تم تخصيص وحدة لإدارة شئون الموظفين المدنيين حيث بدأ العمل بها على ضبط وتنظيم شؤون الموظفين المدنيين في الوزارة. وبعد توسع العمل، تم تطوير تلك الوحدة لتصبح مراقبة مستقلة تحت مسمى (مراقبة شؤون الموظفين المدنيين) تابعة لوكيل وزارة الداخلية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

في العام 1975م، وبقيت كذلك حتى صدور المرسوم رقم (69) لسنة 2004م، بإنشاء إدارة شؤون الموظفين المدنيين(الهيكل التنظيمى للموارد البشرية لوزارة الداخلية بالبحرين).

وفي شهر نوفمبر من العام 1970م، أنشئ قسم الشرطة النسائية، وكانت مهمته التحقيق في القضايا ذات العنصر النسائي، وقضايا الأحداث، إلى جانب عمل دراسات اجتماعية في حالة جنوح الحدث، وتقديم الرعاية له، وإبعاده عن طريق الإنحراف. وفي العام 2001م، أصدر معالي وزير الداخلية قراراً بإنشاء مديرية الشرطة النسائية اعتباراً من الأول من سبتمبر العام 2001م، وتتبع مباشرة مدير عام الإدارة العامة لشئون الشرطة. وعندما صدر المرسوم رقم (69) لسنة 2004م، وردت الشرطة النسائية كإدارة مستقلة ترتبط بوكيل وزارة الداخلية. ثم أصدر معالي وزير الداخلية توجيهاته بنقل تبعية الشرطة النسائية إلى الوكيل المساعد للموارد البشرية (الهيكل التنظيمى للموارد البشرية لوزارة الداخلية بالبحرين).

وفي العام 2006م، تم اعتماد الهيكل التنظيمي والموازنات وإنشاء مكتب الوكيل المساعد للموارد البشرية وتتبعه:

- إدارة شؤون الضباط.
- إدارة شؤون الأفراد.
- إدارة شؤون الموظفين المدنيين.
- الشرطة النسائية.

وفي العام 2013م، صدر قرار وزاري بنقل شعبة الرواتب والأجور، وشعبة القروض والتقاعد، وفرع الحاسب الآلي، من إدارة الشئون المالية إلى مكتب الوكيل المساعد للموارد البشرية(الهيكل التنظيمى للموارد البشرية لوزارة الداخلية بالبحرين).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-5-2: الحكومة الإلكترونية وانعكاساتها على إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية:

لقد اتخذت مملكة البحرين قراراً بتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأساس للتنمية المستدامة، والمضي قدماً في إحداث تطوير نوعي في الخدمات العامة، ووضعت جمهور المتعاملين في عين الاعتبار في الإستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية (2016م)، كشريك ومحور أساس في جميع مرتكزات هذه الإستراتيجية، باعتباره المستفيد الأول من خدماتها، والتي تسعى الحكومة لإضفاء القيمة المضافة إليها، في سبيل تحقيق التميز في الجيل القادم من الخدمات الحكومية. وأشار ممثل الأمم المتحدة في مؤتمر الخمس عشرة دولة إلى أن "البحرين تبنت نهجاً واضحاً في تطوير الحكومة الإلكترونية، والخدمات العامة، وفق إستراتيجيات طموحة وأهداف واضحة وقابلة للتطبيق، تدعمها مؤشرات الأداء التي وضعتها الهيئة لقياس مدى نجاح المشاريع الإلكترونية(الحكومة الإلكترونية، 2006م).

والحكومة الإلكترونية اصطلاح مستحدث، يشير إلى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات بأسلوب يسهل من الاتصال والتواصل والتعامل مع الحكومة، ويجعل من التعاملات بين المصالح الحكومية أكثر فاعلية. فالحكومات تستخدم تلك التقنيات في توفير الخدمات بين المصالح الحكومية والمواطنين والأعمال، والموظفين، والوكالات الأخرى غير الحكومية.

والحكومة الإلكترونية تتضمن سبل توفير مدخل أفضل للمعلومات الحكومية، وتشجيع تداخل المجتمع فى فعاليات الحكومة، ووضع الحكومة في وضع خاضع أكثر للمساءلة ولاتاحة الفرص لمزيد من التنمية (الحكومة الإلكترونية، 2006م).

واتساقاً مع سياسية مملكة البحرين فيما يتعلق بالإستراتيجية الاقتصادية، القائمة على الجوانب المعرفية، حيث تم الاهتمام بالمعرفة بعدما كان التركيز على الإنتاج القائم على رأس المال والموارد الطبيعية فقط. ومن المتوقع أن هذا التطور الذى يستند على إنتاج واستثمار المعرفة، من خلال البحث والتطوير وتوظيف العلوم والتكنولوجيا سيؤدي إلى نمو اقتصادي يفوق النموذج التنموي القائم على

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

الموارد الطبيعية فقط؛ وذلك بسبب ما يحققه من تنافسية عالية للمنتج أمام منافسة الآخرين المدعومة بتيارات العولمة الاقتصادية العاتية(الحكومة الإلكترونية، 2006م) .

بين كلا من اليتيم وشريف (2007م) بأن هناك علاقة وثيقة بين تطبيق التقنية في الإدارة وفعاليتها باتجاهات الأفراد ونظرتهم تجاه بعض القيم المرتبطة بالعمل، والوقت، واستخدام الأسلوب العلمي، وتحمل المسئولية، والابتكار، والرغبة في التجديد، والتطوير؛ ويتطلب إدخالها في مجال الإدارة ما يأتي :

أ- أن تتمشى وتتلاءم مع احتياجات وطبيعة المجتمع.

ب- ضرورة الربط بين استخدام التقنية واحتياجات المجتمع وقدرات الأفراد.

ج- أن يتم اختيار التقنية وفقاً لأهداف المجتمع واحتياجات خطط التنمية.

د- الاهتمام بإعداد وتدريب العناصر البشرية لحسن استخدام الأجهزة والأدوات الخاصة بالتقنية والمحافظة عليها.

هـ- الاهتمام بعنصر المعلومات لاعتماد الإدارة الجديدة عليه.

2-5-3: الرؤية المستقبلية لوزارة الداخلية في مجال الموارد البشرية ونظم المعلومات:

حسب الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية (http:www.interior.gov.bh) فإن رؤية حضرة صاحب الجلالة، الملك حمد بن عيسى آل خليفة، ملك البلاد المفدى، حفظه الله ورعاه- الثاقبة في استشراف آفاق المستقبل جعلت مسيرة التطوير والتحديث واقعاً ملموساً، وكان لوزارة الداخلية نصيبها من التحديث، بفضل ما توافر لها من إمكانات بشرية وطاقات مدربة، وسعيها لتوظيف التقنية والنظم الحديثة لتطوير أداء رجال الأمن لإنجاز مهامهم في الحفاظ على الاستقرار وتوفير الأمان، ومن مبادئ رؤية الوزارة:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- العمل على تحقيق مستوى متقدم من الجاهزية من خلال الإعداد والتأهيل والتدريب.
- استخدام التقنيات والنظم الحديثة في مجالات العمل الأمني.

2-5-4: إستراتيجة وزارة الداخلية في مجال الموارد البشرية ونظم المعلومات:

تهدف إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية إلى التميز والاحتراف في إدارة الموارد البشرية في وزارة الداخلية، لضمان الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق العدالة والمساواة، باستخدام المفاهيم الإدارية والتقنيات الحديثة.

وقد انتهجت وزارة الداخلية سياسة التطوير والتحديث التي تهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء ومواكبة روح العصر، من حيث استخدام التقنيات والنظم الحديثة، التي تساعد على توفير الجهد والوقت، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة والمهام والواجبات المطلوبة (الهيكل التنظيمى للموارد البشرية لوزارة الداخلية بالبحرين).

2-5-5: أهداف وزارة الداخلية في مجال الموارد البشرية:

حسب الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية (http:www.interior.gov.bh) فإن من أهداف وزارة الداخلية تطوير الموارد البشرية، من حيث التدريب والتأهيل العلمي والتقني، للوصول إلى أعلى درجات الأداء، من خلال تنمية الصفات الشرطية والقدرة على التصرف السليم، وتبني معايير احتراف عالية المستوى والتفكير المرن وتقبل الانتقاد.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

2-5-6: وظائف جهاز الوكيل المساعد للموارد البشرية:

حسب الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية (http:www.interior.gov.bh) فإن وظائف جهاز الوكيل المساعد للموارد البشرية هي :

- تنفيذ السياسة العامة للوزارة والقرارات والأوامر المتعلقة بشؤون الموارد البشرية.
- تعزيز جهود الجودة الشاملة والتحديث والتطوير لأساليب ونظم العمل، ومتابعة خطة التطوير بصورة مستمرة، فيما يتعلق بالموارد البشرية.
- متابعة كل ما يتعلق بشؤون الموارد البشرية من الضباط والأفراد والموظفين المدنيين والشرطة النسائية، من حيث التوظيف، والإدامة والتوثيق والمتابعة والتطوير المستمر لهذه الكوادر وتأهيلها.
- تنسيق وتأمين متطلبات فروع وأقسام الوزارة من الموارد البشرية.

2-5-7: دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق سياسة ومبادئ وزارة الداخلية:

حسب كتيب المرشد الوظيفي لقوات الأمن العام بالموارد البشرية فإن دور الإدارة هو :

- تطوير الأنظمة والمعايير المناسبة لتأهيل عمل منتسبي الوزارة بجميع فئاتهم ودرجاتهم الوظيفية.
- تيسير وتبسيط الإجراءات الإدارية للمعاملات بتوفير الأدلة الإجرائية، بما يتطابق مع المعايير المعتمدة لدى الجهات الرسمية بالمملكة.
- رفع الكفاءة الإنتاجية وتطوير أساليب العمل.
- تمكين جميع الإدارات بالوزارة من الاستفادة من الإمكانات المتاحة في مجال الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- تفعيل حفظ وتحديث المعلومات المتعلقة بمنتسبي الوزارة والإجراءات التي تتخذها في مجال عملها إلكترونياً، لضمان سرعة الرجوع إلى تلك المعلومات واستخراجها عند الحاجة (المرشد الوظيفى لقوات الامن العام لوزارة الداخلية بالبحرين).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

نتائج البحث وتحليلها

مقدمة :

تم في هذا الفصل تحليل البيانات التي تم تجميعها، بهدف التحقق من فرضيات البحث، وذلك من خلال استخدام بعض الطرق الإحصائية المختلفة والتى أوضحت مدى تحقق تلك الفرضيات من عدمه .

وسوف يتم عرض نتائج البحث من خلال ثلاثة مباحث كما يلى :-

- المبحث الأول : الوصف الإحصائي لعبارات الاستبيان
- المبحث الثانى : التحقق من فرضيات البحث
- المبحث الثالث : التعليق العام على النتائج

3-1: المبحث الأول : الوصف الإحصائي لعبارات الاستبيان

وفى هذا المبحث تم حساب الإحصاءات الوصفية لعبارات الاستبيان عن طريق بعض العمليات الاحصائية كحساب المتوسطات والإنحرافات المعيارية والتكرارات للوقوف على العبارات الأكثر تأثيراً لكل بعد من أبعاد الاستبيان .

3-1-1 البعد الأول : نظم معلومات الموارد البشرية

1 -النظام الفرعي للأجور والحوافز والاجازات

يوضح جدول رقم (4) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد نظام الأجور والحوافز والإجازات وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة ،حيث يتضح أن العبارة رقم (7) التى تقول: "تحاط جميع بيانات العاملين الخاصة بالاجور والاجازات بالسرية التامة." قد حصلت على أعلى متوسط والذى بلغ قدره (4.59) بإنحراف معياري قدره (.730)، بينما حصلت العبارة رقم (2) التى تقول: " المعلومات الخاصة بالاجور

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

والاجازات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية تغنى أي عامل أن يذهب بنفسه للإدارة للاستفسار." على أقل متوسط والذى بلغ قدره (2.01) بإنحراف معياري قدره (1.683).

جدول(4)

الإحصاء الوصفي لبعد الأجور والحوافز والاجازات

العدد= 217

م	العبـــــــــارات	اوافق تماماً(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	توجـــد بنظـــام معلومـات المـوارد البشـرية معـايير واضـحة خاصـة بـــــالاجور والاســـتقطاعات يستطيع العاملين من خلالها الاجابة على استفساراتهم.	62	28.17%	41	18.78%	56	25.82%	45	21.13%	13	6.10%	3.98	1.03
2	المعلومات الخاصة بالاجور والاجازات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية تغنى اى عامل ان يذهب بنفسه للإدارة للاستفسار .	71	32.86%	58	26.76%	47	22.07%	28	12.68%	13	5.63%	2.01	1.683
3	يتم تحديث المعلومات الخاصة بالاجور والاجازات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية فى الوقت المناسب حتى يتسنى للعاملين متابعة حركة رواتبهم.	68	32.24%	54	24.77%	55	25.23%	32	14.49%	8	3.27%	4.19	.730
4	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات خاصة بالضمان الاجتماعى وتظام التقاعد .	67	30.99%	52	23.94%	53	24.41%	32	14.55%	13	6.10%	3.97	1.08
5	لدىنظام معلومات الموارد البشرية تفسيرات واضحة خاصة بالمقطوعات من الراتب بسبب الاجازات او التغيب عن العمل	63	29.58%	52	23.94%	41	18.78%	38	17.37%	23	10.33%	4.20	.993
6	يستطيع العاملين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية معرفة اجره المقابل ساعات العمل الاضافية.	73	32.86%	41	18.78%	61	28.64%	35	16.43%	7	3.29%	4.36	1.05
7	تحاط جميع بيانات العاملين الخاصة بالاجور والاجازات بالسرية التامة .	62	28.64%	55	25.35%	49	23.00%	29	13.62%	22	9.39%	4.59	.730
8	يحتفظ نظام معلومات الموارد البشرية باى	66	30.52%	36	16.43%	56	25.82%	38	17.37%	21	9.86%	3.97	1.08

م	العبـــــــــارات	اوافق تماماً(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	معلومـات لسـنوات سـابقة خاصـة بـالاجور والاجـازات للعاملين .												
9	يسهل فهم واستيعاب المعلومـات المتاحـة للعـاملين بنظـام معلومـات المـوارد البشـرية الخاصـة بالاجور والاجازات.	69	31.92%	37	16.90%	59	27.70%	34	15.49%	18	7.98%	3.10	.993
10	يحتـوى نظـام معلومـات المـوارد البشـرية علـى المعـايير التـى يمـنح الموظـف الحـوافز بموجبها.	63	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	29	13.15%	22	10.33%	4.26	.15

2 -النظام الفرعي للإختيار والإستقطاب

يوضح جدول رقم (5) الإحصاء الوصفى لعبارات بعد نظام الاختيار والإستقطاب ، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة، حيث يتضح أن العبارة رقم (5) والتى تقول :تتسم إعلانات الوظائف التي يعلن عنها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح والموضوعية " حصلت على أعلى متوسط والذى بلغ قدره (4.77) بإنحراف معياري قدره (0.592)، بينما حصلت العبارة رقم (13) والتى تقول يستطيع المتقدمين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية التعرف على اسباب عدم قبولهم للوظائف المتقدمين لها.. " على اقل متوسط والذى بلغ قدره (2.19) بانحراف معياري قدره (1.463)

جدول(5)

الإحصاء الوصفي لبعدالإختيار والإستقطاب

العدد= 217

م	العبـــــــــارات	اوافق تماماً(5)		اوافق(4)		لاستطيع التحديد (3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	لا تشـهد الإدارة الكثير من حالات الاسـتقالة لـذوى الخبرة.	67	21.13%	47	23.94%	51	19.72%	42	4.69%	10	4.69%	3.72	1.367
2	يـوفر نظـام معلومات الموارد البشرية الاعداد الملائمـة مـن القـوى العاملـة لمـلاء الشـواغر	73	28.17%	61	23.47%	50	11.74%	25	3.76%	8	3.76%	4.69	0.463

م	العبـــــــارات	اوافق تماماً(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد (3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	المتاحـــة فـــى الإدارة.												
3	لـــدى نظـــام معلومات الموارد البشـــرية آليـــات لاعـــلان النتـــائج المقبـــــولين للوظـــــائف الشاغرة .	68	24.77%	55	25.23%	55	14.49%	32	3.27%	7	3.27%	3.27	0.734
4	يســـهم نظـــام معلومات الموارد البشرية فى تقليل الاعـــداد غيـــر المؤهلـــة مـــن الافراد المتقدمين للعمل بالإدارة.	67	23.94%	52	24.41%	53	14.55%	32	6.10%	13	6.10%	4.08	1.960
5	تتســم اعلانـــات الوظـــائف التـــى يعلـن عنهـا نظـام معلومات الموارد البشـــــــرية بالوضـــــــوح والموضوعية .	78	20.66%	45	21.60%	47	14.55%	32	7.04%	15	7.04%	4.77	.592
6	تهـــــتم الإدارة باســـــتقطاب الكفـــاءات مـــن العـــــاملين ذوى الخبرة.	72	18.78%	42	28.64%	61	16.43%	35	3.29%	7	3.29%	4.51	1.243
7	يســـاعد نظـــام معلومات الموارد البشـــرية علـــى استقرار المـوارد البشرية من خلال جذب نوعيـة مـن العـــاملين تـــدوم طويلا فى العمل.	62	25.35%	55	23.00%	49	13.62%	29	9.39%	22	9.39%	4.01	.852
8	تركيـــز نظـــام معلومات الموارد البشـــرية علـــى الاختيـار الامثـل للعـــاملين مـــن البداية يؤدى إلـى تـــوفير تكـــاليف التدريب والتأهيل التالية.	66	16.43%	37	25.82%	56	17.37%	37	9.86%	21	9.86%	3.86	1.021
9	لا يشـــكل تـــرك بعـــض الأفـــراد العمـــل بشـــكل مفـــاجئ مشـــكلة كبيـــرة نظـــرا لاســـتعداد الإدارة بتوفير البديل.	69	31.92%	37	16.90%	59	27.70%	34	15.49%	18	7.98%	2.28	1.778
10	يتـــــيح نظـــــام معلومات الموارد البشـــريةاجراءات جمـــع وتحليـــل المعلومـــات عـــن الافراد المتقدمين لشـــغل وظـــائف شاغرة.	67	30.52%	45	20.19%	54	25.35%	30	14.08%	21	9.86%	4.00	.992
11	يحـــاول نظـــام معلومات الموارد البشـــرية عـــدم تـــدخل الاهـــواء الشخصـــية فـــى اختيار واستقطاب المتقـــــــدمين للوظائف .	74	34.27%	49	23.00%	56	25.35%	25	11.27%	13	6.10%	2.58	1.683
12	لـــدى نظـــام	59	27.70%	52	23.47%	54	25.35%	29	13.62%	23	9.86%	3.72	1.367

م	العبـــــــارات	اوافق تماماً(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد (3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	معلومات الموارد البشـرية اليـات تضـمن حالـة من التوازن فى نسب التقييمـات التـى يقبـل المتقـدم للوظيفـة علـى ضـوءها كالمقـابلات والاختبـارات التحريريـة والفحـص الطبـى وغيرها												
13	يستطيع المتقدمين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية التعرف على اسباب عدم قبولهم للوظائف المتقدمين لها.	75	34.27%	42	18.78%	44	20.66%	34	15.96%	22	10.33%	2.19	1.463

3 -النظام الفرعي للتدريب

يوضح جدول رقم (6) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد التدريب، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة ،حيث يتضح أن العبارة رقم (6) والتى تقول: " تؤمن إدارة الموارد البشرية بأهمية التدريب وانعكاسه على أداء العمل. " حصلت على أعلى متوسط وكان قدره (4.88) بانحراف معياري قدره (0.639)، بينما حصلت العبارة رقم (1) " تهتم إدارة الموارد البشرية بتأهيل وبناء قيادات الصف الثاني. " على أقل متوسط وكان قدره (2.23) بانحراف معياري قدره (1.823).

جدول (6)

الإحصاء الوصفي لبعد التدريب

العدد= 217

م	العبـــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	تهتم إدارة الموارد البشـرية بـتأهيل وبنـاء قيـادات الصف الثاني .	68	32.24%	55	24.77%	55	25.23%	31	14.49%	8	3.27%	2.23	1.823
2	تـؤمن إدارة المـوارد البشـرية أن التـدريب هـو أفضـل وسـيلة لاكتساب المهارات العمليـة للمـوارد البشرية لديها.	68	30.99%	53	23.94%	52	24.41%	31	14.55%	13	6.10%	4.11	.956
3	تهتم إدارة الموارد البشـرية بزيـادة	65	29.58%	51	23.94%	42	18.78%	37	17.37%	22	10.33%	4.18	1.002

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	وتنمية مهارات وكفاءة الموارد البشرية منذ تعيينهم وحتى نهاية خدمتهم.												
4	تهتم إدارة الموارد البشرية بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية .	70	32.86%	41	18.78%	61	28.64%	36	16.43%	9	3.29%	4.15	.674
5	استفيد كثيرا من البرامج التدريبية التي تقدمها الإدارة في تطوير مهاراتي.	63	28.64%	54	25.35%	49	23.00%	29	13.62%	22	9.39%	4.28	.778
6	تؤمن إدارة الموارد البشرية بأهمية التدريب وانعكاسه على أداء العمل	66	30.52%	37	16.43%	56	25.82%	37	17.37%	21	9.86%	4.88	.639
7	توجد برامج تدريب تناسب قدرات ومستوى جميع العاملين.	69	31.92%	37	16.90%	59	27.70%	34	15.49%	18	7.98%	3.35	1.29
8	يستطيع نظام معلومات الموارد البشرية حصر وتحديد الافراد المرشحين للتدريب والتأهيل استناداً إلى احتياجاتهم التدريبية.	62	29.11%	53	23.47%	51	23.94%	29	13.15%	22	10.33%	4.00	1.24
9	لدى إدارة الموارد البشرية معلومات كاملة عن اهم الموضوعات المطلوب تدريب وتأهيل العاملين عليها.	74	34.27%	49	23.00%	55	25.35%	25	11.27%	14	6.10%	4.03	.915
10	لدى إدارة الموارد البشرية عدد من الكفاءات المؤهلة لتدريب واعداد العاملين الجدد	59	27.70%	51	23.47%	55	25.35%	29	13.62%	23	9.86%	2.83	1.823
11	تستعين إدارة الموارد البشرية ببعض الكفاءات العلمية والمهنية لتدريب وتأهيل العاملين من خارج الوزارة اذا لزم الامر.	56	25.82%	58	26.76%	59	27.23%	26	11.74%	18	8.45%	4.27	0.734
12	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اساليب لتقييم عملية التدريب والتأهيل التي يمر بها العاملين.	62	29.11%	53	24.41%	56	25.82%	35	15.96%	11	4.69%	4.08	0.960
13	توجد مؤشرات لدى نظام معلومات الموارد البشرية للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعالياتها مع مرور الوقت.	77	35.68%	52	23.94%	52	23.47%	26	12.21%	10	4.69%	3.36	.935

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
14	يـــتم تزويـــد المتـدربين بتغذيـة راجعة عن ادائهم مع مرور الزمن	74	34.27%	49	23.00%	56	25.35%	25	11.27%	13	6.10%	2.58	1.683
15	يراعـــى نظـــام معلومـات المـوارد البشـرية مـا لـدى العـــالمين مـــن مـؤهلات وقـدرات سابقة قبل الشروع فـــى اخيـــارهم للتدريب.	59	27.70%	52	23.47%	54	25.35%	29	13.62%	23	9.86%	3.72	1.367

4 -النظام الفرعي لتقييم العاملين

يوضح جدول رقم (7) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد التقييم ، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة ،حيث يتضح أن العبارة رقم (7) والتى تقول: " يستطيع أى عامل من خلال نظام معلومات الموارد البشرية بمقارنة ادائه السابق بالأداء الحالي. " حصلت على أعلى متوسط وكان قدره (4.81) بانحراف معياري قدره (0.53)، بينما حصلت العبارة رقم (8) " لدى نظام معلومات الموارد البشرية اليات تتيح للعاملين ربط ادائهم بالحوافز التى يستحقونها. " على أقل متوسط وكان قدره (2.22) بانحراف معياري قدره (1.48).

جدول (7)

الإحصاء الوصفي لبعد التقييم

العدد= 217

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	يتـــيح نظـــام معلومـات المـوارد البشـرية للعـاملين التعـــرف علـــى مستوى ادائهم.	54	24.88%	49	23.00%	52	23.94%	41	18.78%	21	9.39%	3.96	1.148
2	لـــدى نظـــام معلومـات المـوارد البشـــرية اليـــات لتقيـــيم الأداء الـوظيفى والمهنـى للعاملين.	68	31.46%	59	27.70%	45	20.66%	26	11.74%	19	8.45%	3.32	1.19
3	يســـاعد نظـــام معلومـات المـوارد البشـرية العـاملين علـــى معرفـــة	77	35.68%	52	23.94%	52	23.47%	26	12.21%	10	4.69%	3.36	.935

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	مستوى التغيير فى ادائهـــم بشـــكل دورى عبر الزمن.												
4	تـتم عمليـة تقيـيم العـــاملين وفـــق آليـات موضـوعية ولا تترك للاهواء الشخصية .	67	30.99%	52	23.94%	53	24.41%	32	14.55%	14	6.10%	3.90	1.14
5	تتـــوفر بنظـــام معلومـات المـوارد البشـرية الشـفافية الكاملـــة لاعـــلام الموظفين بمستوى ادائهـــم واســـباب الترقـــــــى او الانخفاض.	64	29.58%	52	23.94%	41	18.78%	38	17.37%	23	10.33%	2.69	1.20
6	تتصف المعلومات الخاصة بتقييم أداء العـاملين بالسـرية التامة .	71	32.86%	41	18.78%	62	28.64%	36	16.43%	8	3.29%	3.60	1.16
7	يستطيع اى عامل مـن خـلال نظـام معلومـات المـوارد البشـرية بمقارنـة ادائـــه الســـابق بالأداء الحالى .	62	28.64%	55	25.35%	50	23.00%	30	13.62%	21	9.39%	4.81	.53
8	لـــــدى نظـــــام معلومـات المـوارد البشرية اليات تتيح للعـــاملين ربـــط ادائهـــم بـــالحوافز التى يستحقونها.	66	30.52%	35	16.43%	56	25.82%	38	17.37%	22	9.86%	2.22	1. 48
9	يـتم تحليـل الأداء علـــى أســـاس معـــــدلات أداء موضوعية.	69	31.92%	37	16.90%	60	27.70%	34	15.49%	18	7.98%	4.76	1.19
10	تراعى نتائج تقييم أداء العـاملين عنـد تحديـد احتياجـاتهم التدريبية.	64	29.11%	51	23.47%	51	23.94%	29	13.15%	22	10.33%	3.36	.935

3-1-2 البعد الثانى : أداء إدارة الموارد البشرية

1 -جودة الأداء

يوضح جدول رقم (8) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد جودة الأداء، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة ،حيث يتضح أن العبارة رقم (6) والتى تقول: يتمتع العاملين في الإدارة بوعي كامل وفهم واضح لمتطلبات الجودة الشاملة .." حصلت على أعلى متوسط وكان قدره (4.92) بانحراف معياري قدره (0.37)، بينما حصلت العبارة رقم (2) " يوجد تناسب بين مهاراتي والعمل المطلوب مني إنجازه.." على أقل متوسط وكان قدره (2.69) بانحراف معياري قدره (1.20).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

جدول (8)

الإحصاء الوصفي لبعد جودة الأداء

العدد= 217

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	تعمل الإدارة على توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعدني على حسن الأداء.	77	35.68%	52	23.94%	51	23.47%	27	12.21%	10	4.69%	3.90	1.14
2	يوجد تناسب بين مهاراتي والعمل المطلوب منى إنجازه.	67	30.99%	52	23.94%	53	24.41%	34	14.55%	11	6.10%	2.69	1.20
3	تعمل الإدارة على مراجعة وتطوير معدل إنجاز الأداء الفردي للعاملين.	64	29.58%	52	23.94%	41	18.78%	38	17.37%	23	10.33%	3.36	1.93
4	تقوم الإدارة على تحديد أهدافها وإعلان ذلك في نشراتها المنتظمة	71	32.86%	41	18.78%	62	28.64%	36	16.43%	7	3.29%	2.90	1.14
5	تهدف الإدارة من مراقبة الخدمات المقدمة للجمهور إلى تحسين تلك الخدمة	62	28.64%	55	25.35%	50	23.00%	30	13.62%	21	9.39%	3.69	1.20
6	يتمتع العاملين في الإدارة بوعي كامل وفهم واضح لمتطلبات الجودة الشاملة .	66	30.52%	36	16.43%	56	25.82%	38	17.37%	22	9.86%	4.92	.37
7	يتم ترجمة رؤية ورسالة الإدارة إلى أدوات وخطط تساعد على تحقيق الأهداف العامة .	69	31.92%	37	16.90%	60	27.70%	34	15.49%	18	7.98%	3.94	1.40
8	تحدد الإدارة أهدافا تتعلق بجودة المنتج وليس بكمية أو حجم الإنتاج .	63	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	29	13.15%	23	10.33%	4.40	.19
9	تقوم الإدارة العليا بالتركيز على التدريب للعاملين على تحسين الجودة.	74	34.27%	50	23.00%	55	25.35%	25	11.27%	13	6.10%	3.19	1.36
10	تحرص الإدارة على تحسين خدماتها المقدمة لعملائها الخارجيين.	59	27.70%	51	23.47%	55	25.35%	29	13.62%	23	9.86%	4.12	1.37

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لاستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
11	لـدى الإدارة آليـات لتحقيـق متطلبـات الجودة الشاملة .	74	34.27%	49	23.00%	55	25.35%	25	11.27%	14	6.10%	4.23	1.05
12	يبـــذل العـــاملون المهـــام الوظيفيـــة طبقـــا لمعـــايير الجودة.	60	27.70%	51	23.47%	55	25.35%	30	13.62%	22	9.86%	3.30	1.08
13	تهـــــتم الإدارة بتطـــوير جـــودة العمـــل الخاصـــة بـــالموارد البشـــرية وخدمـة المستفيدين باعتمـــاد بـــرامج حديثة ومتطورة	62	28.64%	55	25.35%	50	23.00%	30	13.62%	21	9.39%	3.81	1.13
14	تحـــرص الإدارة علـــى ان يتضـــمن نظـــام معلومـــات المـــوارد البشـــرية كافـــة انشـــطة الوزارة وان يكون ذلك بتطبيق احدث تقنيات المعلومات	66	30.52%	35	16.43%	56	25.82%	38	17.37%	22	9.86%	4.96	. 48

2 - فاعلية الأداء

يوضح جدول رقم (9) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد فاعلية الأداء، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة ،حيث يتضح أن العبارة رقم (4) والتى تقول: " قيادات الإدارة مؤهلة وقادرة على أداء الأعمال الموكولة إليها بفاعلية " حصلت على أعلى متوسط وكان قدره (4.90) بانحراف معياري قدره (0.74)، بينما حصلت العبارة رقم (2) " يتوافر لدى الموظفين قدر كبير من الخبرة للتعامل مع كافة المواقف التي تتعرض لها الإدارة." على أقل متوسط وكان قدره (2.32) بانحراف معياري قدره (1.19).

جدول (9)

الإحصاء الوصفي لبعد فاعلية الأداء

العدد= 217

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لاستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	تمتلـــــك الإدارة المعلومـــــــات والمعرفـــــــة المتخصصـة التـي تمكنهـا مـن أداء دورهـــا بشـــكل مناسب.	71	32.86%	41	18.78%	62	28.64%	36	16.43%	7	3.29%	4.96	0.84
2	يتـــوافر لـــدى المـــوظفين قـــدر كبيـر مـن الخبـرة	62	28.64%	55	25.35%	49	23.00%	29	13.62%	22	9.39%	2.32	1.19

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لاستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	للتعامل مع كافة المواقف التي تتعرض لها الإدارة.												
3	تقوم الإدارة باستمرار بقياس درجة التحسن في أدائها .	66	30.52%	36	16.43%	56	25.82%	38	17.37%	21	9.86%	3.36	1.93
4	قيادات الإدارة مؤهلة وقادرة على أداء الأعمال الموكولة إليها بفاعلية .	69	31.92%	37	16.90%	60	27.70%	34	15.49%	18	7.98%	4.90	.74
5	تنشر الإدارة وتعلن عن الأعمال المتميزة لموظفيها وتكافئ القائمين عليها أمام الجميع.	63	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	29	13.15%	22	10.33%	4.55	1.20
6	استطيع توظيف مهاراتي وقدراتي لانجاز العمل المطلوب مني.	74	34.27%	49	23.00%	55	25.35%	25	11.27%	14	6.10%	4.23	1.05
7	لدى الإدارة كفاءات كثيرة ذوى خبرة فى مجالات مختلفة.	60	27.70%	51	23.47%	55	25.35%	30	13.62%	22	9.86%	3.30	1.08
8	لدي القدرة على إنجاز وانهاء الأعمال المطلوبة بسرعة كبيرة.	74	34.27%	41	18.78%	45	20.66%	35	15.96%	23	10.33%	4.34	0.601
9	استطيع بخبرتى الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز عملى.	65	30.05%	60	27.70%	54	24.88%	23	10.33%	16	7.04%	2.72	1.045
10	أوظف خبراتي في العمل لتطوير أداء الإدارة .	69	31.92%	49	22.54%	53	24.41%	33	15.02%	14	6.10%	3.28	1.318
11	لدى الرغبة في تنمية قدراتي الابتكارية وتطوير الأداء.	64	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	28	13.15%	21	10.33%	4.55	1.20
12	تقدم برامج حديثة تساعد على تحسين أداء العاملين.	74	34.27%	48	23.00%	55	25.35%	25	11.27%	14	6.10%	4.23	1.05
13	يبدي العاملين اهتماماً كبيراً حول تحسين أدائهم الوظيفي.	59	27.70%	51	23.47%	56	25.35%	29	13.62%	22	9.86%	3.30	1.08
14	تلقى إدارة الموارد البشرية كل الدعم من الوزارة فى تطبيقها لاحدث التقنيات التى تؤمن تقديم افضل الخدمات للمستفيدين.	64	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	28	13.15%	21	10.33%	4.31	0.48

3 - التواصل

يوضح جدول رقم (10) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد التواصل ، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة، حيث يتضح أن العبارة رقم (4) التى تقول: " توجد علاقات إنسانية جيدة داخل بيئة العمل

مما يحسن الأداء." حصلت على أعلى متوسط وكان قدره (4.72) بإنحراف معيارى قدره (.367)، بينما حصلت العبارة رقم (8) التي تقول: " تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة "على أقل متوسط وكان قدره (2.50) بإنحراف معيارى قدره (1.749).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

جدول (10)

الإحصاء الوصفي لبعد التواصل

العدد= 217

م	العبـــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد(3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما(1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	تـرتبط الإدارة بعلاقـات طيبـــة مـــع عملائهـــا الخارجيين .	63	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	28	13.15%	23	10.33%	4.65	0.644
2	يمكننـي الحصـول علـى المعلومـــات اللازمـــة لإنجاز العمل بسهولة .	74	34.27%	49	23.00%	55	25.35%	25	11.27%	14	6.10%	4.27	0.734
3	تشجع الإدارة الاتصـالات الفعالـة وتحسين مهـارات الاتصـــال بـــين الأفـــراد العـــاملين فـــي مختلـــف أقسامها.	60	27.70%	51	23.47%	55	25.35%	30	13.62%	22	9.86%	2.89	0.960
4	توجـد علاقـات إنسـانية جيدة داخل بيئة العمل مما يحسن الأداء.	74	34.27%	41	18.78%	45	20.66%	35	15.96%	23	10.33%	4.72	.367
5	تحـرص الإدارة خـلال نظـام معلومـات المـوارد البشـرية علـى توصـيل المعلومـــة إلـــى كافـــة المسـتفيدين كاملـة غيـر منقوصة.	65	30.05%	60	27.70%	54	24.88%	23	10.33%	16	7.04%	3.29	0.463
6	أعـرف الشـخص الـذي يمتلـك المعلومـات التـي احتاجها في عملي.	69	31.92%	49	22.54%	53	24.41%	33	15.02%	32	6.10%	4.12	1.045
7	تهتم الإدارة بتشكيل فرق العمـل وزيـادة التنسـيق والتعـاون والعمـل بـروح الفريـق بـين التقسـيمات الإدارية التابعة لها .	59	27.23%	53	24.41%	49	22.54%	44	20.19%	13	5.63%	3.28	1.318
8	تنجـز الاتصـالات بـين الرؤسـاء والمرؤوسـين بسرعة كبيرة	74	34.27%	56	25.82%	47	21.60%	32	14.55%	8	3.76%	2.50	1.749
9	يمكـــن الاتصـــال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق	68	31.46%	52	23.94%	49	23.00%	33	15.02%	15	6.57%	4.40	0.94
10	تشجع الإدارة على تبادل المعلومـات مـن خـلال وسـائل متعـددة مثـل الاجتماعات والاتصالات.	63	29.11%	61	28.17%	51	23.47%	33	15.02%	9	4.23%	4.32	.37
11	يـوفر نظـام معلومـات المـوارد البشـرية قاعـدة بيانـات تـؤمن كافـة احتياجـــات الادارات المعنية في الوزارة.	74	34.27%	57	26.29%	46	21.13%	35	16.43%	5	1.88%	3.94	1.40

4 - اتخاذ القرارات

يوضح جدول رقم (11) الإحصاء الوصفي لعبارات بعد اتخاذ القرارات ، وكذلك التكرارات النسبية لكل عبارة، حيث يتضح أن العبارة رقم (10) التى تقول: "صحة المعلومات المتاحة بنظام الموارد البشرية يجعل القرارات الادارية سليمة." حصلت على أعلى متوسط وكان قدره (4.85) بإنحراف معياري قدره (.644)، بينما حصلت العبارة رقم (4) التى تقول: " تحرص الإدارة على إشراك جميع العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل "على أقل متوسط وكان قدره (2.19) بإنحراف معياري قدره (1.76).

جدول (11)

الإحصاء الوصفي لبعد اتخاذ القرارات

العدد= 217

م	العبـــــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لااستطيع التحديد (3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما (1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
1	تتصف مخرجات نظام المعلومات بارتفاع مستوى مصداقيته مما يساعد على فعالية اتخاذ القرارات	54	24.88%	49	23.00%	52	23.94%	42	18.78%	20	9.39%	4.37	0.872
2	محدودية نسبة الخطأ في المعلومات المدونة بنظام المعلومات يعطي ثقة في قرارات الإدارة التى تعتمد عليها	68	31.46%	59	27.70%	45	20.66%	26	11.74%	19	8.45%	4.50	0.749
3	تعمل الإدارة على تحديد المعرفة اللازمة لأداء العمل مستقبلا وتوفيرها للموظفين.	77	35.68%	52	23.94%	51	23.47%	27	12.21%	10	4.69%	4.40	0.94
4	تحرص الإدارة على إشراك جميع العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل	67	30.99%	52	23.94%	53	24.41%	32	14.55%	14	6.10%	2.19	1.76
5	تطبق الإدارة التقنيات الإحصائية لمتابعة ومراقبة الانحرافات في العمل لاتخاذ القرار الصحيح .	64	29.58%	52	23.94%	41	18.78%	38	17.37%	23	10.33 %	4.19	1.36
6	اصدار القرارات الخاصة بتوقيت اتاحة مخرجات نظام المعلومات مناسب للمستفيدين .	71	32.86%	41	18.78%	62	28.64%	36	16.43%	8	3.29%	3.95	0.983
7	تثق الإدارة بقدرة موظفيها لذلك تمنحهم الصلاحيات اللازمة لأداء أعمالهم وفقا لذلك.	62	28.64%	55	25.35%	50	23.00%	30	13.62%	21	9.39%	4.29	0.626
8	تعتمد جميع قرارات إدارة الموارد البشرية على ما يتوفر لديها من معلومات عن الموظفين بنظام المعلومات	66	30.52%	36	16.43%	56	25.82%	38	17.37%	21	9.86%	3.90	1.033
9	المرونة التى تتصف بها المعلومات بنظام المعلومات يؤثر ايجابيا على القرارات	69	31.92%	38	16.90%	59	27.70%	34	15.49%	17	7.98%	3.02	0.708

م	العبـــــــارات	اوافق تماما(5)		اوافق(4)		لاستطيع التحديد (3)		لا أوافق(2)		لا أوافق تماما (1)		المتوسط	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	التى تتخذها الإدارة												
10	صـحة المعلومـات المتاحـة بنظام الموارد البشرية يجعل القرارات الادارية سليمة	63	29.11%	51	23.47%	52	23.94%	29	13.15%	22	10.33 %	4.85	0.644

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

3-1-3 الوصف الإحصائي لأبعاد الاستبيان

يوضح جدول رقم (12) الوصف الإحصائى لأبعاد الاستبيان والتى تم حسابها من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية :

جدول(12)

الإحصاء الوصفي لمحاور الاستبيان

العدد= 217

الأبعاد	المحاور	المتوسط الحسابى	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضى	الإتجاه
نظم معلومات الموارد البشرية	الاجور والحوافز والاجازات	47	2.35	30	مرتفع
	الاختيار والاستقطاب	51	2.39	39	متوسط
	التدريب	62	2.87	45	مرتفع
	التقييم	41	2.21	30	متوسط
أداء إدارة الموارد البشرية	جودة الأداء	43	2.77	42	متوسط
	فاعلية الأداء	58	2.30	42	مرتفع
	التواصل	51	3.75	33	مرتفع
	اتخاذ القرارات	43	2.88	30	مرتفع

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

كما هو واضح من الجدول أن جميع المتوسطات ترتفع عن المتوسط الفرضي مما يشير إلى توجهات إيجابية من قبل العاملين بإدارة الموارد البشرية نحو دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية .

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

3-2: المبحث الثانى : التحقق من فرضيات البحث

3-2-1 التحقق من نتائج الفرض الأول :

وتنص الفرضية الصفرية على :

لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

وللتحقق من صحة هذا الفرض قام الباحث بحساب المعاملات الارتباطية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية بمملكة البحرين وفق معادلة بيرسون من خلال برنامج SPSS، كما يوضحها الجدول التالي :-

جدول(13)

مصفوفة الارتباطات لبيرسون بين نظم معلومات الموارد البشرية (الدرجة الكلية والعناصر) وفاعلية آداء إدارة الموارد البشرية.

		عناصر نظم معلومات الموارد البشرية					
		الاجور والحوافز والاجازات	الاختيار والاستقطاب	التدريب	التقييم	الدرجة الكلية	
						قيمة الارتباط	الدلالة
عناصر أداء إدارة الموارد البشرية	جودة الأداء	0.812**	0.795**	0.815**	0.515*	0.776**	0.00
	فاعلية الأداء	0.872**	0.741**	0.761**	0.461*	0.721**	0.00
	التواصل	0.375	0.311	0.555**	0.308	0.498*	0.00

	اتخاذ القرارات		0.599**	0.663**	0.742**	0.764**	0.685**	0.00
	الدرجة الكلية	قيمة الارتباط	0.806**	0.776**	0.733**	0.615**	0.708**	0.00
		الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00		

**معامل ارتباط دال احصائيا عند مستوى(0.01) *معامل ارتباط دال احصائيا عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أن جميع محاور نظم معلومات الموارد البشرية تربطها بفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة احصائية، وكانت قيم الارتباطات مرتفعة ودالة عند مستوى دلالة (0.01) مما يعنى قوة العلاقة التأثيرية التى قد تحدثها نظم معلومات الموارد البشرية فى تحقيق فاعلية لأداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بمملكة البحرين.

وكانت أعلى قيم معاملات الارتباط بين محور الأجور والحوافز والاجازات كأحد محاور نظم المعلومات وفاعلية الأداء كأحد محاور فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (8720.) ،وهو معامل ارتباط مرتفع ودال احصائيا عند مستوى (0.01) مما يشير إلى أن فاعلية الأداء للعاملين بإدارة الموارد البشرية يتأثر سلباً وايجاباً بالبعد الخاص بالأجور والحوافز والاجازات.

كما كانت أعلى قيم الارتباطات بين محور الاختيار والإستقطاب وفاعلية الأداء والذى بلغ قيمته (0.795)، بينما بلغت (0.815) بين محور التدريب وجودة الأداء، فى حين بلغ (0.764) بين التقييم واتخاذ القرار.

كما يتضح من جدول الارتباطات أن محور التواصل كأحد محاور أداء الإدارة لم يرتبط بأي محور من محاور نظام معلومات الموارد البشرية ماعدا محور التدريب، مما يعنى أن التواصل بين العاملين وبعضهم البعض أو بين العاملين والإدارة لم يتأثر بعناصر نظام المعلومات غير عنصر التدريب .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

وللتحقق من مقدار تأثير المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) على المتغير التابع (أداء إدارة الموارد البشرية)، تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (14)

نتائج اختبار تحليل التباين للإنحدار المتعدد لإختبار العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية و أداء إدارة الموارد البشرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة الاختبار F	مستوى دلالة F
الانحدار	34467.21	3	11489.23	0.710	0.733	175.34	0.00
البواقي	11944.34	213	70.68				
الكلي	46412.02	217					

تشير المعطيات الإحصائية كما جاءت فى جدول الإنحدار،أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك بدليل ارتفاع قيمة (F) المحسوبة وأنها كانت ذات دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة المشاهد (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.01) ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط حيث بلغت (0.710)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية التي تنص بعدم وجود علاقة ذات دلاله إحصائية بين نظم المعلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود العلاقة.

كما أن نظم المعلومات للموارد البشرية المتمثلة في (الأجور والحوافز والاجازات ،الاختيار والاستقطاب ،التدريب، التقييم) تفسر ما مقداره (73.3%) من فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية لمملكة البحرين، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R2 =0.733).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ومن هنا يمكن القول أن الفرضية الصفرية الأولى للبحث لم تتحقق، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة والتى تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

3-2-2 التحقق من نتائج الفرض الثانى :

وتنص الفرضية الصفرية على :

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية فى الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس -العمر- المؤهل العلمي - الوظيفة - سنوات الخبرة).

أولاً : الفروق فى الجنس

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب متوسطات درجات كلاً من العاملين الذكور والعاملات الإناث بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية ، وذلك على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية، كما تم حساب الدرجة التائية (T-test) للمجموعات المستقلة للتحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين (ذكور- إناث) كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (15)

المتوسطات والإنحرافات المعيارية لمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية لكل من الموظفين(الذكور- الإناث)، الدرجة الكلية (217)

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المحاور		الموظفين الذكور العدد= 125		الموظفات الإناث العدد = 92		قيمة ت	قيمة الدلالة	الدلالة
		المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى			
محاور نظم معلومات الموارد البشرية	الاجور والحوافز والاجازات	37.9	6.2	44.2	6.8	1.99	0.003	**دالة عند 0.01**
	الاختيار والاستقطاب	58.0	2.7	61.7	3.1	1.08	0.084	**غير دالة**
	التدريب	63.3	4.2	64.2	3.1	2.46	0.073	**غير دالة**
	التقييم	40.3	4.6	45.4	3.9	2.33	0.006	**دالة عند 0.01**
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية		199.5	3.6	215.5	4.1	3.3	0.0021	**دالة عند 0.01**
محاور أداء إدارة الموارد البشرية	جودة الأداء	62.1	3.6	68.6	4.1	3.2	0.0011	**دالة عند 0.01**
	فاعلية الأداء	65.1	3.6	61.6	4.1	3.1	0.027	**دالة عند 0.01**
	التواصل	51.5	9.56	52.09	3.09	2.9	0.210	**غير دالة**
	اتخاذ القرارات	42.5	9.56	44.09	3.82	2.2	0.43	**غير دالة**
الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية		221.2	6.58	226.38	3.77	2.85	0.03	**دالة عند 0.05**

كما هو واضح من جدول المتوسطات والدرجة التائية لدلالة الفروق بين العاملين من الجنسين، أن الفروق فى الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية بين العاملين الذكور والعاملات الإناث ، كانت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) مما يشير إلى أن أراء العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية من الجنسين غير متساوية فيما يتعلق بنظم المعلومات ، حيث كانت أراء الإناث هى الأعلى حيث بلغت متوسطات درجاتهن (215.5)، بينما بلغت متوسطات درجات الذكور (199.5)، وكلا القيمتين ترتفع عن المتوسط الفرضي والذى يبلغ (144) مما يعنى ارتفاع أراء الذكور والإناث حول هذا المتغير.

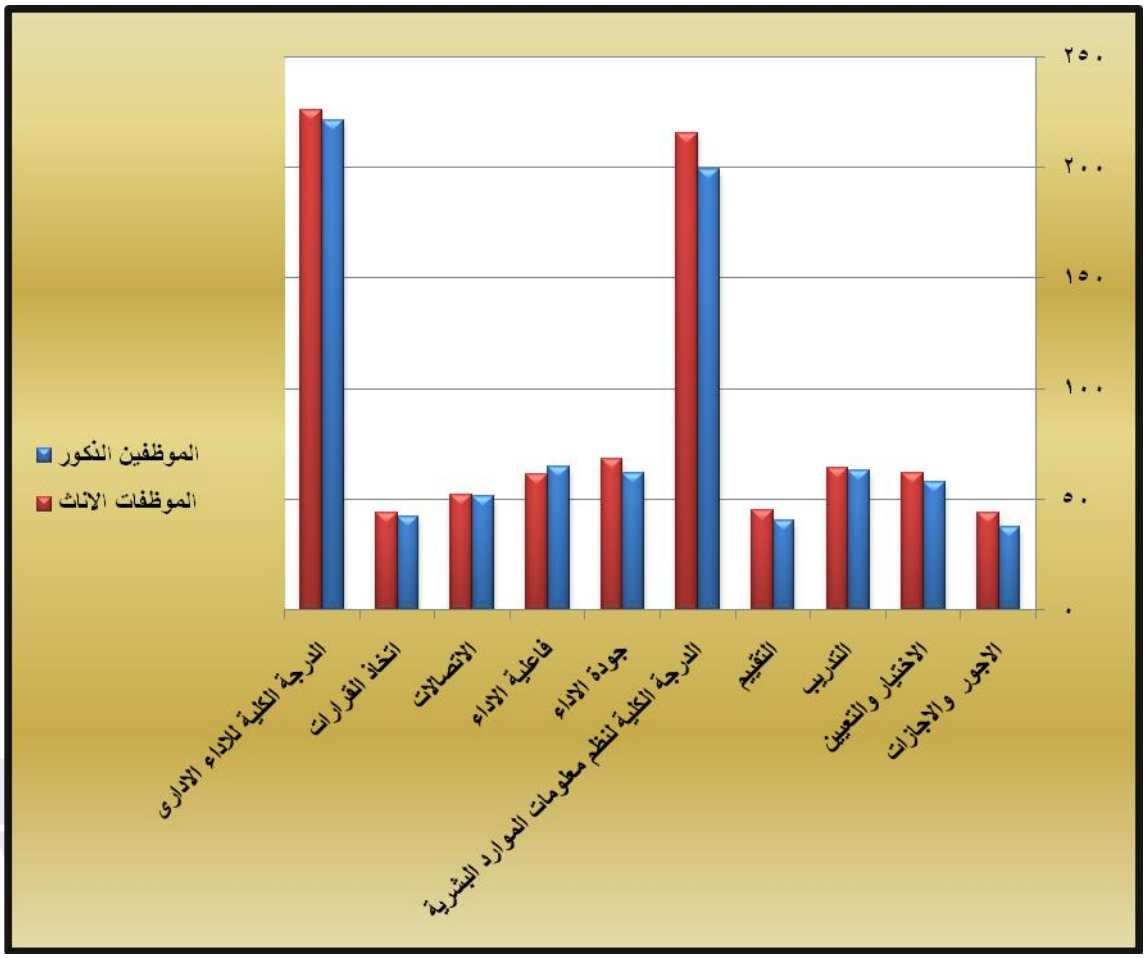
وفيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية الأربعة، فقد كانت الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) لصالح العاملات الإناث فى كلا من محور الأجور والحوافز والاجازات ومحور التقييم ، ولم تكن هناك فروقاً ذات دلالة فيما يتعلق بمحوري الاختيار والاستقطاب والتدريب.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

اما فيما يتعلق بالفروق بين العاملين الذكور والعاملات الإناث فيما يتعلق بأداء إدارة الموارد البشرية ، فقد كانت الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) ، وكانت الفروق لصالح العاملات الإناث ،حيث بلغت متوسطات درجاتهن (226.38) ، بينما بلغت متوسطات الذكور (221.2) ، مما يشير إلى أن الإناث العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية ترتفع آراؤهن حول أداء الإدارة بشكل أكبر منه لدى العاملين الذكور . مع العلم أن متوسطات درجات العاملين من الجنسين ترتفع عن المتوسط الفرضي والذى يبلغ (147).

وبالتالي يمكن القول أن الفرض الصفرى الثانى لم يتحقق،فيما يتعلق بالفروق بين العاملين بإدارة الموارد البشرية في نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب الجنس.

ومن ثم نقبل الفرضية البديلة ، والتى تنص على أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية في الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى الجنس. وهذا ما يوضحه الشكل التالى:



مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

شكل (7)

متوسطات درجات كلاً من العاملين (الذكور – الإناث) على محاور كلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وفعالية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ثانياً :الفروق فى العمر

وللتحقق من صحة هذا المتغير تم حساب متوسطات درجات العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بناءً على الأعمار التالية (اقل من 25)،(25-34)،(35-44)، (45 فاكثر) وذلك على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية لمعرفة أى المتوسطات أعلى، كما تم عمل تحليل التباينANOVA لمعرفة دلالة الفروق بين المجموعات كما توضحها الجداول التالية .

كما هو واضح من جدول تحليل التباين رقم (17)، أن الفروق بين العاملين بإدارة الموارد البشرية حسب متغير العمر فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية كانت فروقاً جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى أن العاملين بإدارة الموارد البشرية غير متساويين في آراؤهم حول نظم معلومات الموارد البشرية مع اختلاف أعمارهم.

ووفقا لجدول المتوسطات والانحرافات المعيارية رقم (16) فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية حسب العمر، يتضح أن أعلى المتوسطات هي متوسطات درجات العاملين الذين تقل أعمارهم عن (25سنة)، حيث بلغت المتوسطات **(213.9)** ، بينما كانت أقل المتوسطات هي متوسطات درجات العاملين الذين تقع أعمارهم ما بين(35–44) سنة، حيث بلغت المتوسطات **(202.9)**، وهذا يشير إلى أن المرحلة العمرية الأكثر تأييداً لنظم المعلومات المستخدمة بالإدارة هى المرحلة العمرية الأقل ،ولكن هذا لا يعنى أن المراحل العمرية الأخرى لا يؤيدون نظم المعلومات المستخدم بالإدارة ، حيث كانت متوسطات جميع العاملين أعلى من المتوسط الفرضى والذى تبلغ قيمته (144).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أما فيما يتعلق بالفروق بين العاملين فى الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير العمر، كانت تلك الفروق ذات دلالة إحصائية لصالح العاملين الواقعين فى المرحلة العمرية ما بين (35–44 سنة)، مما يشير إلى أن هذه الفئة العمرية هى الأعلى فى أراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

جدول (16)

المتوسطات والإنحرافات المعيارية لدرجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير العمر

الفئات العمرية	العدد	الإحصاء الوصفى	محاور نظم معلومات الموارد البشرية					محاورأداء إدارة الموارد البشرية				
			الاجور والحوافز والاجازات	الاختيار والاستقطاب	التدريب	التقييم	الدرجة الكلية	جودة الأداء	فاعلية الأداء	التواصل	اتخاذ القرارات	الدرجة الكلية
اقل من 25سنة	52	المتوسط	41.1	58.2	73.5	41.2	**213.9**	65.8	60.3	52.3	42.3	**220.7**
		انحراف معيارى	2.3	1.9	2.1	2.2	8.5	2.1	2.6	2.3	2.7	9.7
25-34سنة	102	المتوسط	44.2	52.2	70.2	39.7	**206.3**	64.3	62.2	51.9	41.9	**220.3**
		انحراف معيارى	2.1	1.1	2.8	2.5	8.5	1.9	2.1	2.3	2.6	8.9
35-44 سنة	32	المتوسط	43.6	50.2	68.4	40.7	**202.9**	64.9	67.6	53.2	44.5	**230.2**
		انحراف معيارى	2.1	2.2	2.7	2.1	9.1	2.1	2.2	2.5	2.5	9.3
45سنة فأكثر	31	المتوسط	42.3	55.2	64.7	47.6	**209.8**	66.2	62.1	50.2	48.4	**226.9**
		انحراف معيارى	1.9	1.8	2.1	2.3	8.1	2.6	1.5	1.9	2.4	8.4

ويمكن التحقق من دلالة الفروق بين المجموعات وفقاً للعمر من خلال جدول تحليل التباين التالي:-

جدول (17)

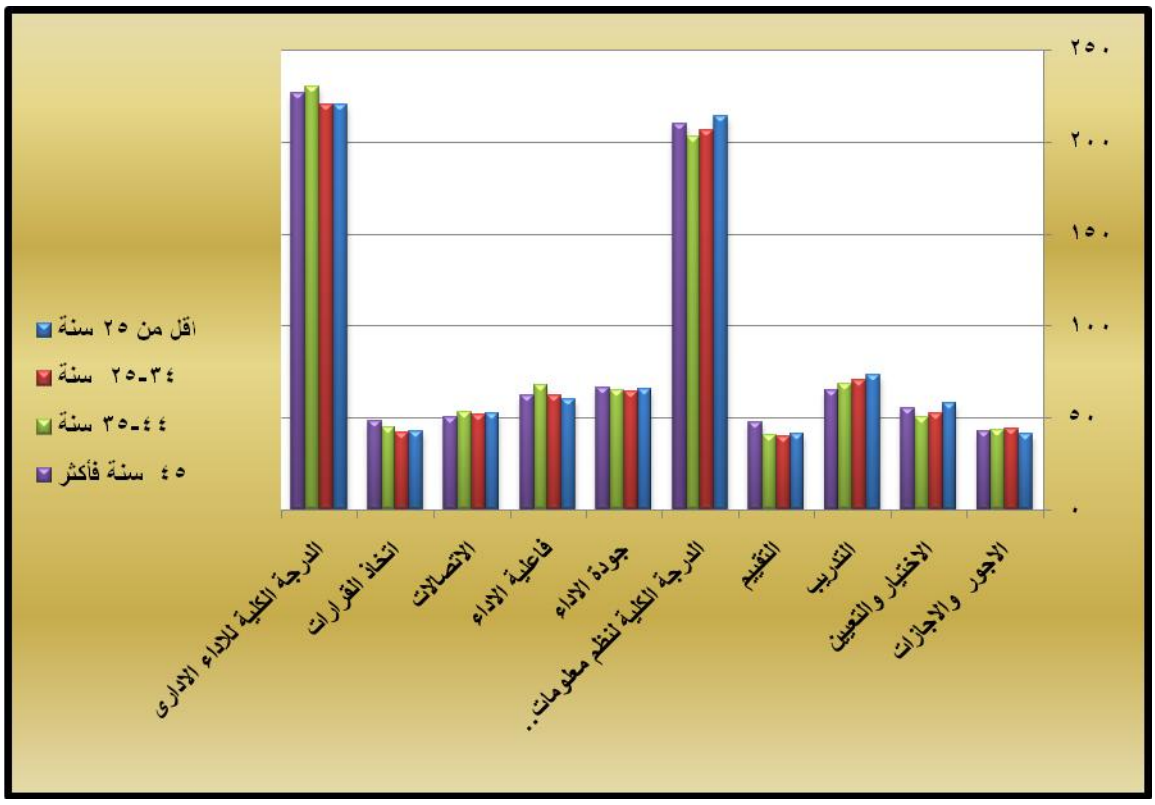
تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب الفئات العمرية المختلفة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	قيمة (ف)	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الأجور والحوافز والاجازات	بين المجموعات	3	3.11	0.36	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الاختيار والاستقطاب	بين المجموعات	3	3.27	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التدريب	بين المجموعات	3	2.56	0.009	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التقييم	بين المجموعات	3	2.44	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية	بين المجموعات	3	11.52	0.010	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
جودة الأداء	بين المجموعات	3	3.44	0.33	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
فاعلية الأداء	بين المجموعات	3	3.31	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التواصل	بين المجموعات	3	4.98	0.045	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	3	4.30	0.002	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	3	10.43	0.001	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			

أما بالنسبة للفروق بين العاملين والتى تعزى إلى العمر فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية ومحاور أداء إدارة الموارد البشرية فقد أوضح جدول المتوسطات (16)، وجدول تحليل التباين (17)، تساوي جميع الأعمار فى آراؤهم على محور (الاجور والحوافز والاجازات) كأحد محاور نظم المعلومات، و(جودة الأداء – والتواصل) من محاور أداء الإدارة.

بينما ارتفعت أراء العاملين الاقل من (5 سنوات) فى كلاً من محور الاختيار والإستقطاب، ومحور التدريب، فى حين ارتفعت أراء العاملين الاكبر من (45 سنة) حول محور (التقييم) ومحور (اتخاذ القرارات)، وارتفعت أراء العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (44-35) سنة على محور فاعلية الأداء لإدارة الموارد البشرية ، وتساوت جميع الأعمار على محوري (جودة الأداء – التواصل).



شكل (8)

متوسطات درجات العاملين على نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير العمر

وبالتالى يمكن القول أن الفرض الصفري الثانى لم يتحقق فيما يتعلق بالفروق بين العاملين بإدارة الموارد البشرية فى نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب العمر.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ومن ثم نقبل الفرضية البديلة ، والتى تنص على أن هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية في الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى العمر .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ثالثاً :الفروق فى المؤهل العلمي

وللتحقق من صحة هذا البعد قام الباحث بحساب متوسطات درجات العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بناء على متغير المؤهل العلمى وفق التقسيم التالى (ثانوية –بكالوريوس– دراسات عليا)، وذلك للدرجة الكلية والمحاور لنظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية، كما تم عمل تحليل التباين ANOVA لمعرفة دلالة الفروق بين المجموعات كما توضحها الجداول التالية :-

يتضح من جدول تحليل التباين رقم (19) أن الفروق بين العاملين حسب المؤهل العلمي فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم المعلومات كانت فروقاً جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهو مستوى دلالة مرتفع مما يعكس تبايناً فى الفروق بين العاملين، ويشير هذا إلى أن العاملين بإدارة الموارد البشرية مختلفين فى آرائهم حول نظم معلومات الموارد البشرية باختلاف مؤهلاتهم العلمية، أو يمكن القول أن عنصر المؤهل العلمي بالنسبة للعاملين يمثل عاملاً حاسماً لإحداث فروقاً جوهرية بينهم فى رؤيتهم لفعالية نظم المعلومات بشكل أو بأخر .

ووفقاً لجدول المتوسطات والانحرافات المعيارية رقم (18) يتضح أن أعلى المتوسطات هى متوسطات درجات العاملين الحاصلين على شهادة الثانوية، حيث بلغت متوسطات درجاتهم (215.1)، بينما كانت أقل المتوسطات هى متوسطات درجات العاملين من ذوى الدراسات العليا، حيث بلغت متوسطاتهم. (204.2) وهذا يشير إلى أن العاملين من ذوى شهادة الثانوية كانوا اكثر تأكيدا على الدور الذى تلعبه نظم المعلومات.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أما فيما يتعلق بالفروق بين العاملين فى الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير المؤهل، كانت تلك الفروق ذات دلالة احصائية لصالح العاملين من ذوى الدراسات العليا، مما يشير إلى أن هذه الفئة هى الأعلى فى أراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

جدول (18)

متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير المؤهل

المؤهل	العدد	الإحصاء الوصفى	محاور نظم معلومات الموارد البشرية					محاورأداء إدارة الموارد البشرية				
			الاجور والحوافز والاجازات	الاختيار والاستقطاب	التدريب	التقييم	الدرجة الكلية	جودة الأداء	فاعلية الأداء	التواصل	اتخاذ القرارات	الدرجة الكلية
الثانوية	15	المتوسط	43.1	58.2	72.6	41.2	**215.1**	60.3	62.5	53.5	40.1	**216.4**
		انحراف معيارى	2.6	2.3	2.2	2.6	**9.7**	2.1	2.6	2.3	2.7	**9.7**
بكالوريوس	143	المتوسط	44.2	54.2	71.2	38.3	**207.9**	62.3	61.4	52.8	42.1	**218.6**
		انحراف معيارى	2.5	2.1	2.4	2.2	**9.2**	1.9	2.1	2.3	2.6	**8.9**
دراسات عليا	59	المتوسط	43.6	52.2	63.2	45.2	**204.2**	66.6	68.2	53.2	46.6	**234.6**
		انحراف معيارى	2.4	2.3	2.1	2.3	**9.1**	2.4	2.2	2.5	2.5	**9.6**

ويمكن التحقق من دلالة الفروق بين المجموعات وفقاً للمؤهل من خلال جدول تحليل التباين التالي:-

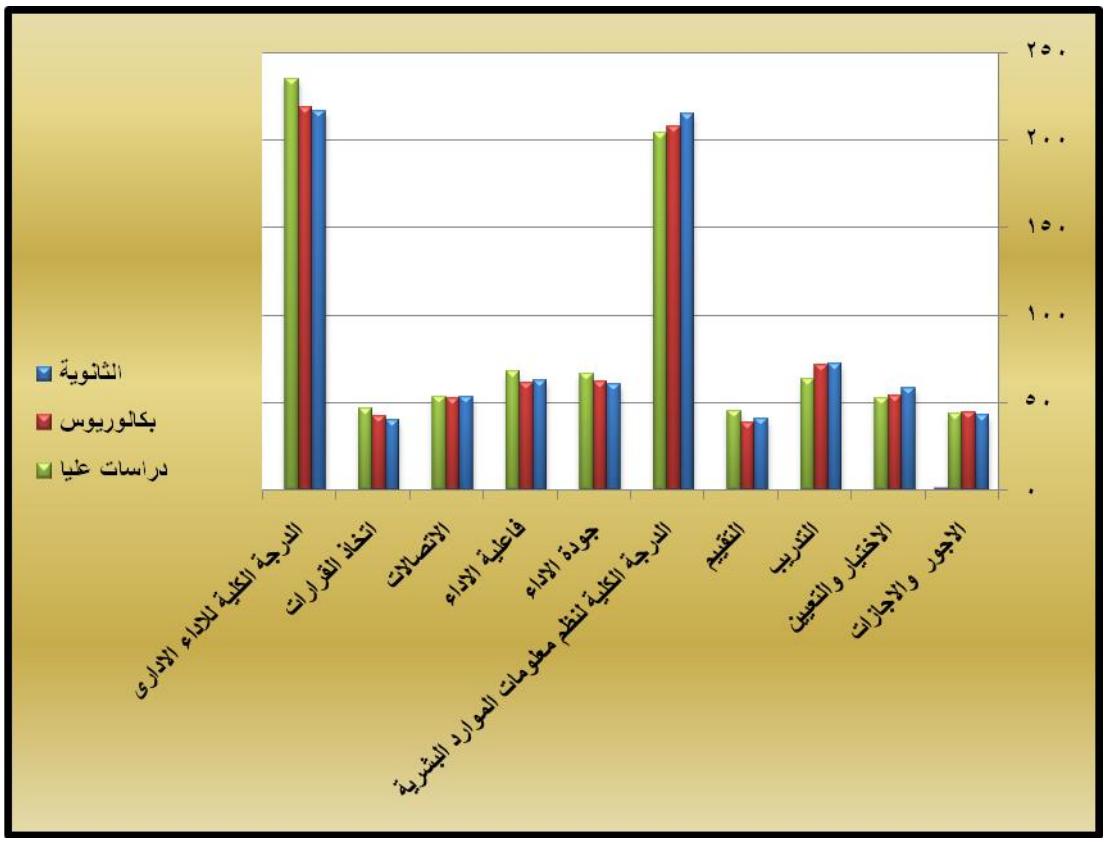
جدول (19)

تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب المؤهلات المختلفة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	قيمة (ف)	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الاجور والحوافز والاجازات	بين المجموعات	3	3.11	0.073	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الاختيار والاستقطاب	بين المجموعات	3	3.27	0.005	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التدريب	بين المجموعات	3	2.56	0.009	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التقييم	بين المجموعات	3	2.44	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية	بين المجموعات	3	11.46	0.010	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
جودة الأداء	بين المجموعات	3	3.44	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
فاعلية الأداء	بين المجموعات	3	3.49	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التواصل	بين المجموعات	3	4.98	0.52	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	3	3.51	0.008	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	3	12.31	0.001	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			

أما بالنسبة للفروق بين العاملين والتى تعزى إلى المؤهل العلمي فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية ومحاور أداء إدارة الموارد البشرية، فقد ارتفعت أراء الحاصلين على الثانوية على كلا من (الاختيار والاستقطاب– التدريب)، بينما ارتفعت أراء ذوي الدراسات العليا على كلاً من (التقييم) كأحد محاور نظم المعلومات، ومحوري (جودة الأداء– فاعلية الأداء) ضمن محاور أداء الإدارة، وتساوت جميع المؤهلات فى كلاً من (الاجور والحوافز والاجازات – التواصل– اتخاذ القرارات). وهذا ما يوضحه الشكل التالى :



شكل (9)

متوسطات درجات العاملين على نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير المؤهل

وبالتالى يمكن القول أن الفرض الصفري الثانى لم يتحقق فيما يتعلق بالفروق بين العاملين في إدارة الموارد البشرية في نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ومن ثم نقبل الفرضية البديلة ، والتى تنص على أن هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية في الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى المؤهل العلمي .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

رابعاً: الفروق فى الوظيفة

وللتحقق من صحة هذا البعد قام الباحث بحساب متوسطات درجات العاملين بناء على طبيعة العمل او الوظيفة بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية وفق التقسيم التالي (عسكرى–مدني–مهني)، وذلك للدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية، وكذلك اختبار دلالة الفروق بين المجموعات باستخدام الدرجة تحليل التباين البسيط ANOVA وهو ما توضحه الجداول التالية.

وكما هو واضح من جدول تحليل التباين التالي رقم (21)، يتضح أن الفروق بين العاملين حسب متغير نوعية العمل فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم المعلومات كانت فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى أن العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية غير متساويين في اراؤهم حول نظم المعلومات المطبق مع اختلاف طبيعة عمل كلاً منهم.

ووفقاً لجدول المتوسطات والانحرافات المعيارية رقم (20) فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم المعلومات، يتضح أن أعلى المتوسطات هي متوسطات درجات العاملين العسكريين والذى بلغ (228)، يليهم المهنيين وجاءت أراء العاملين المدنيين فى المؤخرة، حيث كانت جميع المتوسطات ترتفع عن المتوسط الفرضي والذى يبلغ (144) مما يعنى أن جميع العاملين بإختلاف وظائفهم يؤكدون على الدور الهام الذى يحققه نظام المعلومات المطبق بالإدارة.

أما فيما يتعلق بالفروق بين العاملين فى الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الوظيفة، كانت تلك الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0,01) وكانت الفروق لصالح العاملين

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المدنيين ، حيث بلغت متوسطات درجاتهم (227.3)، مما يشير إلى أن هذه الفئة هى الأعلى فى اراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية.

جدول (20)

متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	الإحصاء الوصفى	محاور نظم معلومات الموارد البشرية					محاورأداء إدارة الموارد البشرية				
			الاجور والحوافز والاجازات	الاختيار والاستقطاب	التدريب	التقييم	الدرجة الكلية	جودة الأداء	فاعلية الأداء	التواصل	اتخاذ القرارات	الدرجة الكلية
عسكرى	119	المتوسط	44.1	63.9	74.6	45.4	**228**	61.6	67.1	53.3	42.9	**224.9**
		انحراف معيارى	2.2	2.4	2.1	2.2	**8.9**	2.2	2.4	2.0	2.5	**9.1**
مدني	77	المتوسط	42.2	51.6	65.3	36.3	**195.4**	65.5	63.7	50.8	47.3	**227.3**
		انحراف معيارى	2.5	2.1	2.4	2.2	**9.2**	1.9	2.1	2.3	2.6	**8.9**
مهني	21	المتوسط	43.6	57.6	69.8	42.2	**213.2**	62.2	61.5	44.1	46.6	**214.4**
		انحراف معيارى	2.1	2.2	2.1	2.2	**8.6**	2.2	2.2	2.3	2.1	**8.8**

ويمكن التحقق من دلالة الفروق بين المجموعات وفقا للوظيفة من خلال جدول تحليل التباين التالي:-

جدول (21)

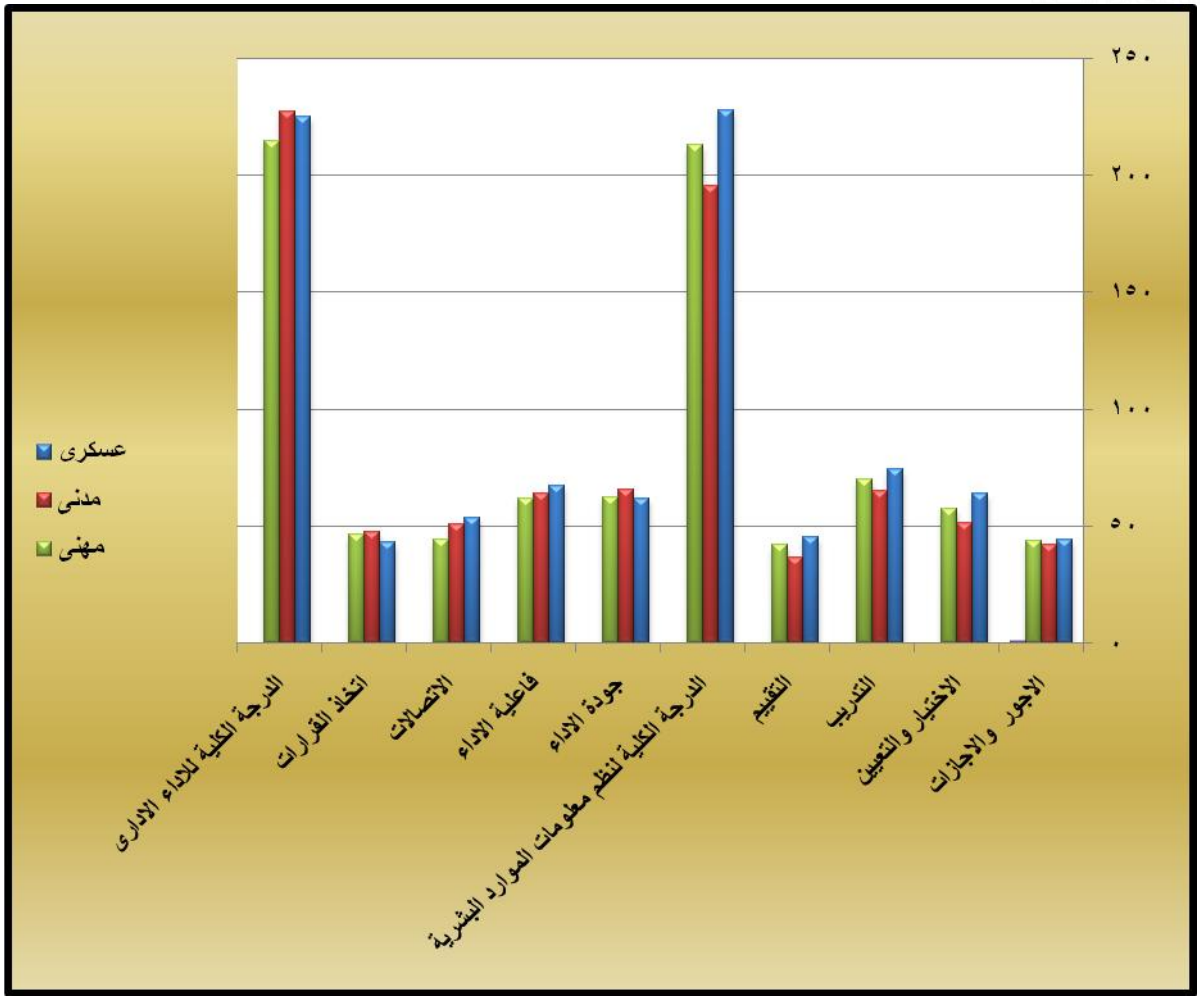
تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب الوظيفة المختلفة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية.

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	قيمة (ف)	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الاجور والحوافز والاجازات	بين المجموعات	2	4.42	0.65	**غير دالة**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			

الاختيار والاستقطاب	بين المجموعات	2	3.11	0.0041	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
التدريب	بين المجموعات	2	3.37	0.007	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
التقييم	بين المجموعات	2	2.44	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية	بين المجموعات	2	12.45	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
جودة الأداء	بين المجموعات	2	3.44	0.001	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
فاعلية الأداء	بين المجموعات	2	4.08	0.003	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
التواصل	بين المجموعات	2	4.98	0.002	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	2	4.44	0.001	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	2	11.89	0.009	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	214			
	إجمالي	216			

أما بالنسبة للفروق بين العاملين والتى تعزى إلى نوعية العمل فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية، فقد ارتفعت أراء العاملين العسكريين على محاور(الاختيار

والاستقطاب – التدريب – التقييم)، وعلى محاور (فاعلية الأداء –التواصل)، بينما ارتفعت أراء المدنيين على محاور (جودة الأداء – اتخاذ القرارات)، بينما لم ترتفع أراء العاملين المهنين على أى محور من محاور الاستبيان ، حيث كانت متوسطات درجاتهم دائماً تتوسط العسكريين والمدنيين. وهذا ما يوضحه الشكل التالى :



شكل (10)

متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الوظيفة

وبالتالي يمكن القول أن الفرض الصفري الثاني لم يتحقق بالنسبة للفروق بين العاملين بإدارة الموارد البشرية في نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالوظيفة.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ومن ثم نقبل الفرضية البديلة ، والتى تنص على أن هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية في الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى الوظيفة .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

خامساً :الفروق فى سنوات الخبرة

وللتحقق من صحة هذا المتغير تم حساب متوسطات درجات العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بناء على سنوات الخبرة التالية:(أقل من 5سنوات)،(5-9)،(10-14)، (15 فاكثر) وذلك على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية لمعرفة أى المتوسطات أعلى، كما تم عمل تحليل التباين ANOVA لمعرفة دلالة الفروق بين المجموعات كما توضحها الجداول(22) ،(23) .

وكما هو واضح من جدول تحليل التباين (23)، أن الفروق بين العاملين حسب متغير سنوات الخبرة فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم المعلومات، كانت فروقاً جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، مما يشير إلى أن العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية غير متساويين في اراؤهم حول نظام المعلومات المطبق بالإدارة مع اختلاف سنوات خبراتهم .

ووفقا لجدول المتوسطات والانحرافات المعيارية رقم (22) فيما يتعلق بالدرجة الكلية لنظم المعلومات حسب سنوات الخبرة، يتضح أن أعلى المتوسطات هي متوسطات درجات العاملين الذين تقع سنوات خبراتهم ما بين(10-14) سنوات حيث بلغت متوسطات درجاتهم فى **(215.9)**، بينما كانت أقل المتوسطات هي متوسطات درجات العاملين الذين تقع سنوات خبراتهم ما بين (5-9) ، حيث بلغت متوسطات درجاتهم (206.4) .

أما فيما يتعلق بالفروق بين العاملين فى الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير الخبرة، كانت تلك الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0,05) وكانت الفروق لصالح العاملين

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الذين امضوا أكثر من (15 سنة) بإدراة الموارد البشرية ، حيث بلغت متوسطات درجاتهم (234.8)، بينما كان العاملين الذين تقع سنوات خبراتهم ما بين(5-9)سنوات هم الأقل فى أراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية ،مما يشير إلى أن هذه الفئات لسنوات الخبرة هى التى تعكس التباين والفروق فى الأراء حول أداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

جدول (22)

متوسطات درجات العاملين على محاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	الإحصاء الوصفى	محاور نظم معلومات الموارد البشرية					محاورأداء إدارة الموارد البشرية				
			الاجور والحوافز والاجازات	الاختيار والاستقطاب	التدريب	التقييم	الدرجة الكلية	جودة الأداء	فاعلية الأداء	التواصل	اتخاذ القرارات	الدرجة الكلية
أقل من 5 سنوات	13	المتوسط	43.7	60.5	73.3	35.5	**213**	61.6	67.1	51.7	43.6	**224**
		انحراف معيارى	2.1	2.4	2.6	2.5	**9.6**	2.6	2.1	2.5	2.2	**9.4**
5-9 سنوات	149	المتوسط	42.2	58.8	67.3	38.1	**206.4**	57.4	63.7	51.4	44.3	**216.8**
		انحراف معيارى	2.5	2.1	2.4	2.1	**9.1**	1.9	2.1	2.3	2.6	**8.9**
10-14 سنوات	26	المتوسط	43.6	59.6	69.8	42.9	**215.9**	63.2	61.5	52.3	40.2	**217.2**
		انحراف معيارى	2.7	2.2	2.1	2.5	**9.5**	2.2	2.2	2.3	2.1	**8.8**
15 سنة فأكثر	29	المتوسط	41.1	62.3	61.2	46.6	**211.2**	66.9	67.1	53.3	47.5	**234.8**
		انحراف معيارى	2.4	2.4	2.4	2.7	**9.9**	2.2	2.4	2.0	2.5	**9.1**

ويمكن التحقق من دلالة الفروق بين المجموعات وفقاً لسنوات الخبرة من خلال جدول تحليل التباين التالي:-

جدول (23)

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من دلالة الفروق بين العاملين حسب سنوات الخبرة فيما يتعلق بمحاور نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية.

مصدر التباين		درجات الحرية	قيمة (ف)	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الاجور والحوافز والاجازات	بين المجموعات	3	2.54	0.455	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الاختيار والاستقطاب	بين المجموعات	3	3.76	0.345	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التدريب	بين المجموعات	3	2.08	0.004	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التقييم	بين المجموعات	3	2.33	0.010	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية	بين المجموعات	3	11.09	0.019	**دالة عند 0.05**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
جودة الأداء	بين المجموعات	3	4.21	0.005	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
فاعلية الأداء	بين المجموعات	3	4.53	0.073	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
التواصل	بين المجموعات	3	3.92	0.065	**غير دالة**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	3	4.55	0.001	**دالة عند 0.01**
	داخل المجموعات	213			
	إجمالي	216			
الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد	بين المجموعات	3	10.31	0.014	**دالة عند 0.05**
	داخل المجموعات	213			

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

البشرية	إجمالي	216			

أما بالنسبة للفروق بين العاملين والتى تعزى إلى سنوات الخبرة فيما يتعلق بمحاور نظم المعلومات ومحاور أداء إدارة الموارد البشرية، حيث ارتفعت أراء العاملين من ذوى الخبرة (اقل من 5 سنوات) على محور التدريب ، بينما ارتفعت أراء العاملين الذين امضوا (اكثر من 15سنة) على محور التقييم، بينما كان العاملين فى الفئتين (5-9)، (10-14) فى مستوى يتوسط الفئة الأقل والأكبر فى الخبرة.

كما كان العاملين الاقدم من ذوي (اكثر من 15سنة) هم الأعلى فى أراؤهم حول كلاً من (جودة الأداء– واتخاذ القرارات). بينما تساوت أراء الجميع حول كلاً من (الاجور والاجازات)، و(فاعلية الأداء– التواصل).

وبالتالي يمكن القول أن الفرض الصفري الثاني لم يتحقق بالنسبة للفروق بين العاملين بإدارة الموارد البشرية في نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بسنوات الخبرة.

ومن ثم نقبل الفرضية البديلة ، والتى تنص على أن هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية في الدرجة الكلية والمحاور لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزى إلى سنوات الخبرة .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

3-3 المبحث الثالث: التعليق العام على نتائج البحث

3-3-1 : التعليق على العلاقة الارتباطية بين نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أشارت المعطيات الإحصائية التى أكدتها معادلات الإنحدار المتعدد ،أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل المتمثل فى (نظم معلومات الموارد البشرية) والمتغير التابع والمتمثل فى (أداء إدارة الموارد البشرية).

ونسبة تأثير نظم المعلومات للموارد البشرية المتمثلة في (الاجور والحوافز والاجازات ،الاختيار والاستقطاب ،التدريب، التقييم) على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية لمملكة البحرين، كانت مقدارها (73.3%) .

وهذا يعني قوة العلاقة التأثيرية التى قد تحدثها نظم معلومات الموارد البشرية فى تحقيق فعالية لأداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية بمملكة البحرين.

وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة قوية بين فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية ونظام الاجور والحوافز والاجازات، مما يعنى أنه كلما كانت إجراءات منح الاجور والحوافز واحتساب الاجازات واضحة للعاملين ، كلما أدى ذلك إلى إرتفاع مستوى فاعلية أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية، و تشير هذه النتائج إلى أن فاعلية الأداء للعاملين بإدارة الموارد البشرية تتأثر سلبا وإيجابا بشفافية وموضوعية نظام معلومات الاجور والحوافز والاجازات.

كما ارتبط الاختيار والاستقطاب بفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بشكل ملحوظ، مما يشير إلى أنه كلما كانت آليات وإجراءات التوظيف والإختيار والاستقطاب للعاملين المحتمل تعينهم بوزارة الداخلية واضحة وسليمة، كلما أدى ذلك إلى إحتمالية حدوث إرتفاع فى مستوى فاعلية أداء الدور الإداري للعاملين والإداريين.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

كما أشارت النتائج ايضا إلى أن محور التواصل كأحد محاور أداء الإدارة لم يرتبط بأي محور من محاور نظام معلومات الموارد البشرية ماعدا محور التدريب، مما يعنى أن التواصل بين العاملين وبعضهم البعض أو بين العاملين والإدارة لم يتأثر بعناصر نظام المعلومات بدرجة كبيرة ، وربما يفسر ذلك الباحث بأن درجة وضوح ومصداقية المعلومات التى يتضمنها نظام معلومات إدارة الموارد البشرية قد يجعل العاملين والاداريين فى غنى عن اللجوء إلى زيادة التواصل سواء للاستفسار أو للتأكد من المعلومات حول العاملين.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة كلا من ابو زيد وجواد(2007) ،والمدهون وابو رحمة (2007) . حيث أشاروا إلى أن هناك علاقة قوية بين فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية .

2-3-3 : التعليق على الفروق بين العاملين فى نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية حسب المتغيرات الديموجرافية .

أشارت نتائج الفروق بين الجنسين فيما يتعلق بنظم معلومات الموارد البشرية أن الإناث يرون أن نظم المعلومات بإدارة الموارد البشرية تتضمن إجراءات ومكونات تساهم فى تحسين أداء الإدارة بشكل أكبر من الذكور، ويرى الباحث أن ذلك ربما يعود إلى أن أغلب العاملين الذين يعملون بشكل مباشر مع برنامج نظم المعلومات من الإناث ، لذلك يمثل هذا التعامل مع مكونات البرنامج من صميم عملهن لذا من المتوقع أن يكونن أكثر المدافعات عن النظام، فضلاً على أن العاملين الذكور يميلون إلى النقد وعدم الرغبة فى إعطاء أراء ايجابية كما هو الحال عند الإناث.

وهذا لا يعنى انخفاض أراء العاملين الذكور إلى المستوى الذى يمثل نقداً واعتراضاً على النظام المعمول به ، ولكن كلاً من الذكور والإناث كانت اراؤهم فى المستوى الأعلى من المتوسط .

كما ارتفعت أراء العاملات الإناث حول أداء إدارة الموارد البشرية عن أراء الذكور، وتبدو هذه النتائج متسقة مع النتائج المتعلقة بنظم المعلومات ، فقد يبدوا منطقيا أن الفئة التى كانت أراؤها ايجابية

حول نظم المعلومات ان تكون ايضا ايجابية حول أداء الإدارة نظراً للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين والتى اكدتها نتائج الفرضية الاولى للبحث .

كما أشارت النتائج المتعلقة بالفروق التى تعزى للعمر، إلى أن المرحلة العمرية الأكثر تأييداً لنظم المعلومات المستخدمة بالإدارة هى المرحلة العمرية الأقل وخاصة العاملين الذين الذين لم يتجاوزوا 25 سنة ، بينما جاءت أراء العاملين الواقعين فى المرحلة العمرية ما بين (35-44 سنة) هم الاعلى فيما يتعلق بأداء إدارة الموارد البشرية، مما يشير إلى أن هذه الفئة العمرية هى الأعلى فى أراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية عن غيرهم من الفئات العمرية الاخرى ، ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى أن هذه الفئة العمرية تمثل قطاعاً عريضاً من المسؤلين والاداريين والقادة بإدارة الموارد البشرية، لذا يبدوا طبيعياً ان تأتى آراؤهم دفاعاً عن أداء الإدارة الذى يقومون به، ولكن هذا لا يعنى ان المراحل العمرية الاخرى لا يؤيدون نظم المعلومات المستخدم بالإدارة، أو الدور الاداري للمسؤلين.

اما فيما يتعلق بتأثير متغير المؤهل العلمى على أراء العاملين حول نظم معلومات الموارد البشرية ، فقد كان العاملين الحاصلين على الثانوية هم الأعلى فى آراؤهم عن غيرهم من المؤهلات الاخرى، وهذا يشير إلى أن العاملين من ذوى شهادة الثانوية كانوا أكثر تأكيداً على الدور الذى تلعبه نظم المعلومات، وجاءت أراء العاملين من ذوى الدراسات العليا هم الأعلى فى اراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية، ويفسر الباحث ذلك نتيجة أن غالبية العاملين بشكل مباشر على نظم المعلومات هم من العاملين والعاملات من ذوى مؤهل البكالوريوس والثانوية ، أما العاملين الحاصلين على درجات علمية أعلى من البكالوريوس ربما يتقلدون مناصب ادارية أعلى تجعلهم بعيدين بعض الشيئ عن مكونات نظم المعلومات، كما أنهم فى مستويات ادارية تجعلهم اكثر دفاعاً عن الدور الإداري عن غيرهم من المؤهلات العلمية الأدنى.

أما فيما يتعلق بتأثير متغير الوظيفة على أراء العاملين حول نظم معلومات الموارد البشرية ، فقد كان العاملين العسكريين هم الأعلى فى اراؤهم بينما كان المدنيين فى المؤخرة، وهذا يشير إلى أن

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

العسكرين كانوا أكثر تأكيداً على الدور الذى تلعبه نظم المعلومات، وجاءت أراء العاملين المدنين هم الأعلى فى أراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية، ويرى الباحث أن ذلك قد يعود إلى أن طبيعة العسكريين يميلون إلى الامور الدقيقة التى تتبع من معلومات صادقة ومحددة ولا مانع أن تكون محوسبة الكترونياً.

أما فيما يتعلق بتأثير متغير الخبرة على أراء العاملين حول نظم معلومات الموارد البشرية ، فقد كان العاملين الذين تراوحت سنوات خبرتهم ما بين (10 ـ 14 سنة) هم الأعلى فى آراؤهم بينما كان العاملين الذين امضوا أقل من 5 سنوات فى الخدمة هم الأقل فى أراؤهم حول نظم المعلومات، وهذا يشير إلى أن العاملين الأقل فى سنوات الخبرة كانوا أكثر تأكيداً على الدور الذى تلعبه نظم المعلومات، وجاءت أراء العاملين الذين امضوا اكثر من 15 سنة خبرة هم الأعلى فى اراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية، ويرى الباحث أن ذلك قد يعود إلى أن العاملين الأقل خبرة لا شك أنهم اصغر سناً، وهذا يعنى أنهم اكثر استخداماً وميلاً لتكنولوجيا ونظم المعلومات عن غيرهم من العاملين القدامى الأقل التحاماً واستخداماً للتكنولوجيا الحديثة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (اليحيى،2002) التى أشارت الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة وآرائهم نحو فعالية نظم معلومات الموارد البشرية فى آداء ادارات شؤون الضباط والافراد فى الأجهزة الأمنية بالرياض.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

إستنتاجات وتوصيات البحث والبحوث المستقبلية

يحاول الباحث في هذا الفصل ومن خلال ما توصل إليه البحث من نتائج بالوسائل الاحصائية المختلفة ومن خلال مناقشة هذه النتائج وتفسيرها أن يصوغ الاستنتاجات البحثية، وأهم التوصيات المقترحة، ووضع تصور مستقبلي لأبحاث ذات صلة بموضوع البحث الحالي على النحو الاتى:

4-1 : الإستنتاجات

- هناك تأثير قوى فى العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية وبين أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بمملكة البحرين.
- تزداد فاعلية أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية، كلما كانت تكنولوجيا المعلومات والنظم الحاسوبية المستخدمة واضحة وسهلة الاستخدام .
- تتأثر فاعلية الأداء للعاملين بإدارة الموارد البشرية سلباً وايجاباً بشفافية وموضوعية نظام المعلومات بشكل عام ونظام الاجور والحوافز والاجازات بشكل خاص.
- لا شك أن درجة وضوح ومصداقية المعلومات التى يتضمنها نظام معلومات إدارة الموارد البشرية قد يجعل العاملين والاداريين يستغنون عن ضرورة التواصل البشرى المباشر، لكون المعلومات المتاحة كافية.
- يوجد ميل كبير من العاملات الإناث بشكل اكبر من العاملين الذكور إلى الإعتماد والثقة فى استخدام نظم المعلومات المطبقة بإدارة الموارد البشرية.
- لدى الإناث وجهات نظر وتقيمات إيجابية نحو أداء إدارة الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- إن الحداثة التى يمر بها العاملين الاصغر سناً قد تؤدى إلى ميلهم أكثر من غيرهم من ذوى الأعمار الأكبر إلى الرغبة فى استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، ولم يتوقف هذا الميل إلى الاستخدام فقط بل يمتد إلى مناقشة ادق التفاصيل والعلاقات البينية لاجراءات النظم.
- أبدى العاملين من العسكريين تأكيداً أكثر من غيرهم على الدور الذى تلعبه نظم المعلومات، بينما جاءت أراء العاملين المدنيين الأعلى فى اراؤهم حول أداء إدارة الموارد البشرية .
- لاشك أن عامل الخبرة له دور يدفع نحو الاعتماد بشكل او بآخر على المعلومات المتاحة بنظم المعلومات.
- كما أن للمؤهل العلمي للعاملين بإدارة الموارد البشرية كان له أثر كبير يعكس الآراء المتباينة حول كل من نظم معلومات الموارد البشرية وآداء إدارة الموارد البشرية ، حيث اتضح أن الحاصلين على شهادة الثانوية هم الأعلى في آراؤهم حول نظم معلومات الموارد البشرية ويرى الباحث أن ذلك ربما يرجع إلى أن معظم الحاصلين على شهادة الثانوية هم من صغار السن ومن ثم هم أكثر الفئات العمرية ميلاً لإستخدام نظم المعلومات والتفاعل معها عن باقي المراحل الأخرى.
- ويتضح أيضاً أن المؤهلات العليا كانت لها دوراً بارزاً في التأكيد على فعالية آداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الداخلية عن غيرهم من باقي المؤهلات العلمية الأقل.

4-2 : توصيات البحث

في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث يوصي الباحث بالآتي:

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- يوصى البحث بعمل دراسات بشكل دوري من شأنها الكشف عن أهم التحديات التى تواجه مستخدمي نظم المعلومات بإدارة الموارد البشرية .
- يوصى البحث بضرورة التحديث والتطوير المستمر لانظمة المعلومات المستخدمه بوزارة الداخلية بشكل عام وبإدارة الموارد البشرية بشكل خاص لانعكاس ذلك على فاعلية أداء العاملين بشكل عام أداء الإدارة بشكل خاص .
- كما يوصى البحث بأهمية التدريب للعاملين فيما يتعلق بالتعاطى مع مستحدثات نظم المعلومات المستخدمة بالإدارة ، لما له من أهمية بالغة فى زيادة اداركهم لقيمة الأمور المعرفية والتدريبية وتأثيرها على أداؤهم الوظيفى والإداري .
- ويوصى الباحث بتشجيع العاملين على رفع مستواهم التعليمى اثناء خدمتهم، حتى يتسنى لهم الحصول على درجات علمية تنعكس نتائجها بشكل أو بأخر على فعالية وجودة أداؤهم بإدارات وزارة الداخلية المختلفة .
- استثمار كفاءة العاملين حديثى التخرج فى تحديث وتطوير إجراءات وآليات عمل نظم المعلومات نظراً لميل الأجيال الشابة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل أكثر ممن هم أكبر سناً.
- عدم التوقف في البحث عن برامج الكترونية أكثر تطوراً لنظم المعلومات المعنية بالموارد البشرية، من شأنها زيادة فعالية أداء العاملين وجودة انتاجهم المهني .
- ضرورة إعلام المتقدمين للوظائف المختلفة بالوزارة والذين لم يقع عليهم الإختيار لشغل الوظائف الشاغرة ، بأسباب عدم اختيارهم مما يعطي شفافية ومصداقية أكثر من نظم معلومات الموارد البشرية.
- زيادة التوجيه نحو عملية (التصعيد) والتي يقصد بها تصعيد قيادات جديدة من الصف الثاني وذلك من خلال تأهيلهم وتدريبهم على المهام القيادية الجديدة.
- ومن الأهمية بمكان أن يتعرف جميع العاملين على الآليات التي من شأنها رط آداؤهم الوظيفي بالحوافز المستحقة وأن توضع هذه الآليات في نظم معلومات الموارد البشرية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

– الإهتمام بإجراء عمليات تسكين صحيحة والتي يقصد بها وضع الموظف المناسب في المكان المناسب وأن تتناسب مهاراته ومؤهلاته مع متطلبات المهنة التي يعمل بها .

4-3 : البحوث المستقبلية

يرى الباحث أنه يمكن لباحثين آخرين أن يساهموا بشكل أو بأخر فى استكمال دراسة نظم معلومات الموارد البشرية وعلاقتها بالآداء الإداري لمؤسسات أخرى أو متغيرات بحثية أخرى، من شأنها أن تؤثر على فعالية الدور الذى تقوم به إدارات الموارد البشرية لمؤسسات الدولة، وذلك من خلال القيام بأبحاث ودراسات فى المستقبل ذات صلة بموضوع البحث الحالي مستلهمين أفكارهم مما توصل إليه البحث الحالي من استنتاجات وما أوصى به من توصيات، ويمكن عرض هذه الأفكار البحثية كما يلي:-

1. دراسة تأثير إعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة وفعالية الأداء الإداري بوزارة الداخلية.
2. دراسة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفى فى قطاعات حكومية مختلفة.
3. دراسة تأثير نظم المعلومات على فعالية الأداء فى قطاعات حكومية مختلفة.
4. دراسة مقارنة عبر ثقافية للكشف عن الاختلاف فى تأثير نظم المعلومات على أداء العاملين فى دول مختلفة.
5. دراسة لبرامج تمهينية مقترحة لزيادة مستوى فعالية وجودة أداء العاملين فى المؤسسات الحكومية.
6. دراسة مقارنة بين العاملين المدنيين والعسكريين فى وزارة الداخلية في جودة الأداء الوظيفى.
7. كما يقترح الباحث استكمال دراسته بدراسة أخرى مقارنة لدور نظم المعلومات وتأثيره على فعالية الأداء الإداري بين عدد من الوزارات الحكومية.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

قائمــة المراجــع

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المراجع العربية :

اولاً: الكتب والمعاجم والموسوعات

1. أبو شيخة، نادر. (2000). **إدارة الموارد البشرية**. (ط1). دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

2. أبوعلفة، عصام الدين. (2005). **اتجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق**، (ط1). مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.

3. برنوطي، سعاد. (2007). **إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد**. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

4. البكري، سونيا محمد سلطان. (2001). **نظم المعلومات الإدارية**. الدار الجامعية، الإسكندرية.

5. بلوط، حسين ابراهيم .(2002). **إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي**، دار النهضة العربية، القاهرة.

6. الحميدي, نجم عبد الله , سلوى أمين, عبدالرحمن العبيد.(2009) . **نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر**.(ط2) ، جامعة الإسراء,دار وائل للنشر ,الجبيهة,عمان – الأردن.

7. حجازي، محمد. (2007). **إدارة الموارد البشرية**. (ط1). دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية.

8. حسن، راوية .(2005). **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**. الدار الجامعية، الاسكندرية.

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

10. حسونة، فيصل. (2008). **إدارة الموارد البشرية**. (ط1). دار أسامة للنشر، عمان.

11. حمود خضير ، ياسين الخرشة. (2007) . **إدارة الموارد البشرية**. دار المسيرة، عمان.

12. الحميدي نجم، سلوى السامرائي، عبدالرحمن العبيد. (2005). **نظم المعلومات الإدارية**. دار وائل، عمان.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

13. درة عبدالباري، زهير الصباغ. (2008). **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**. داروائل، عمان.

14. رايموند مكليود.(1996). **نظم المعلومات الادارية**، ترجمة سرور علي سرور، دار المريخ، الرياض.

15. ربابعة، علي. (2003). **إدارة الموارد البشرية**. (ط1). دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

16. رشيد ،مازن فارس .(2001). **إدارة الموارد البشرية، الأسس النظرية والتطبيقات العملية،في المملكة العربية السعودية**، ط1، مكتبة الرياض العبكان، الرياض.

17. الزعبي، حسن. (2005). **نظم المعلومات الإستراتيجية**. دار وائل، عمان.

18. زويلف، مهدي حسن، العضايلة، علي. (1996). **ادراة المنظمة: نظريات وسلوك**. دار مجدلاوي،عمان، الأردن.

19. السامرائي إيمان، وهيثم الزعبي. (2004). **نظم المعلومات الإدارية**. دار صفاء، عمان.

20. سلطان ، ابراهيم (2000) . **نظم المعلومات الادارية : مدخل النظم** . الدار الجامعية ، الاسكندرية : مصر .

21. السلمي، علي. (1992). **إدارة الموارد البشرية**. مكتبة غريب، مصر.

22. شاهين، شريف كامل. (1994). **نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات: المفاهيم والتطبيقات**. دار المريخ للنشر، الرياض.

23. الشيخ ، حسن .(2007) . **الحكومة الإلكترونية فى دول الخليج العربي** . مكتبة الوفاء القانونية ، الاسكندرية .

24. الصباح، عبدالرحمن ، الصباغ، عماد. (2008). **مبادئ نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية**. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

25. الصيرفي، محمد. (2005). **أصول التنظيم والإدارة للمدير المبدع ووظائف المديرين**، الجزء الأول والثاني والثالث والرابع.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

26. الطائي يوسف، مؤيد الفضل، هاشم العبادي. (2006). **إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي متكامل**. دار الوراق، عمان.

27. الطائي، محمد، وآخرون. (2005). **نظم المعلومات الإدارية**. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

28. طه، طارق أحمد. (2008). **نظم المعلومات والحاسبات الآلية (من منظور إداري معاصر)** . دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

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

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

31. العقيلي، عمر. (2008). **تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية**. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

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

33. غنيم، عثمان محمد. (2005). **التخطيط: أسس ومبادئ عامة**. (ط4). دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

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

35. الكلالده، طاهر محمود. (2011). **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**.دار اليازوزى العلمية للنشر، عمان: الاردن .

36. الكيلانى، عثمان ، والبياتى،هلال، والسالمى، علاء.(2000). **المدخل إلى نظم المعلومات الادارية**. عمان: دار المناهج.

37. مطر، خالد عبد الرحمن.(2000). **إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي**، ط1، دار مكتبة النشر والتوزيع، القاهرة.

38. مؤيد سعد السالم، وعادل حرحوش صالح. (2002). **إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي**. عالم الكتب الحديثة, عمان.

39. النجار, فايز جمعة صالح. (2007). **نظم المعلومات الإدارية**. (ط1). الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

40. الهيتي ,خالد عبد الرحيم .(2000). **إدارة الموارد البشريه مدخل ستراتيجي** ، الحامد للنشر والتوزيع .

41. الهيتي، خالد. (2005). **إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي**. (ط2). دار وائل للنشر، عمان.

42. العميان، محمود سلمان. (2005). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**. دار وائل للنشر،عمان.

43. رايموند، مكليود. (2002). **نظم المعلومات الإدارية**. ترجمة سرور علي وعاصم أحمد، الرياض، دار المريخ للنشر.

44. ياسين سعد. (2009). **نظم المعلومات الإدارية**. دار اليازوري،عمان.

ثانيا : الرسائل العلمية

1. أبوزيد، محمد خير ، جواد، شوقي. (2007). **أثر نظم المعلومات في فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى شركات التأمين الأردنية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

2. بقلة، لبنى عطاالله سعيد. (2004). **واقع تخطيط الموارد البشرية في القطاع العام والخاص الأردني**، رسالة غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.

3. بني حمدان، خالد محمد. (2002). **تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأي المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد.

4. جرادات، فاطمة عبدالستار. (2004). **واقع تطبيق أنظمة المعلومات الإدارية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني. رسالة ماجستير** ، جامعة عمان.

5. الزعبي، علي أحمد. (2004). **أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى في الأردن**. الجامعة الأردنية ،عمان.

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

6. العتيبي، ناصر (2007). **الأتمتة ودروها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض**. رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

7. العثمان، محمد بن عبدالله.(2003). **تفويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية .

8. المدهون، محمد ، أمل ، أبو رحمة (2007). **مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

9. المطيرى، محمد بدر.(2010). **تأثير نمط القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية فى شركة الاتصالات المتنقلة "زين بدولة الكويت"** ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين .

10. المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح. (2006). **نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادئ**. كلية التجارة، جامعة المنصورة.

11. اليحيى، منصور ابراهيم. (2002). **فعالية نظم معلومات الموارد البشرية في أداء إدارات شئون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية** ، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

ثالثاً: الدوريات والمجلات العلمية

1. الحكومة الالكترونية . (2006) . **نحو مجتمع المعرفة : المؤتمر التاسع** .سلسة دراسات يصدرها معهد البحوث والاستشارات ،جامعة الملك عبدالعزيز

2. اليتيم ، شريف .(2007) . **التعليم الالكترونى والتعليم المتمازج** .المؤتمر التربوى السادس ، التعليم العإلى ومتطلبات التنمية : نظرة مستقبلية ، مملكة البحرين 20 – 22 نوفمبر 2007 مج 1 ، ص ص 300- 325 .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

رابعاً: المواقع الالكترونية

1. http://www.interior.gov.bh

المراجع الاجنبية :

1. Anthony, P . Perrevus & Kacmar, K. m. **Human Resource Management: Astrategic Approach**, New York: The Dryden press(1999).

2. Boateng, Asafo – Adjei Agyenim, " **The Role of Human Resource Information System (HRIS) in strategic Human resource Management (SHRM) "** Unpublished Master Thesis, Swedish School of Economics and Business administration : Swedish (2007).

3. Busbinm Bill. " **New Technologies enable Worldwide HRIM**" (1996).

4. Butt Richard, **" Northen Telecom Handles International HRIS With Care "** Northern Telecom Ltd. (1995).

5. Charles lusthasusand and others. **organizational assessment: a framework for improving performance**. international development research center, Ottawa, Canada (2002).

6. Corina Goverea. **Doctoral thesis-summary – the role of organizational diagnosis in improving firm performance**. Un-Published Doctoral dissertation, Romania: Faculty of Economics, Babes-Bolyai University (2010).

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

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

9. Gerardine DeSanctls**, " Human Resources Information Systems, Current assessment" Mis** Quarterly, March (2001).

10. Hussain, Zahid , Wallace, James & Cornelius, Nelarine. " **The Use and Impact Of Human Resources Information System on human resources management Professionals"**. Information & Management, Vol. (44) Issue (1) (2007).

11. James E., Jr. Neal. **Effective Phrases for Performance Appraisals: A Guide to Successful Evaluations** (Effective Phrases for Performance (2009).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

12. Kroenke , D. **Management information Systems**, Mcgraw-Hill Book Co (1989).

13. Laudon, Kenneth, And Jaune Laudon. **Management Information Systems**, *Pearson Prentice Hall* (2004).

14. Lee Freidman Wesley O Hegood, **" Using Balanced Scorecard to Measure the Performance of your Human Resources IS"**, Public Personel Management, Vol.31 No. 4 Winter (2002).

15. Loukis, E.N & Michalopouls, N. **information Technology and organizational structure of Greek public administration**, International Journal of public administration (1994).

16. Madapusi, Arun. **" Aligning International Busness Human Resources & Information System Strategies** ", USA: Notheast Decision Sciences Institute Proceeding.(2008).

17. Mckeown, p. and Leitch, R. **Managing With C omputers**, (The Dryden Press-Harcourt Brace Jovanovich College Publishers) (1993).

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

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

20. Siham Doughman, **" Human Resources Information Systems, analysis and design and case study "** Yarmouk Uni. Thesis (1997).

21. Viara, Popova & Aleyei, Sharpanskush. **Modeling organizational performance indicators**.(2010).

22. Victor, Y. Haines and Andre Petut, **" Conditions for Successful Human Resources Information Systems"** Human Resource Management, John Willey & Sons, Inc. (1997).

23. Whitten, J, Bentley, I,. and Barlow, V. **Systems Analysis and Design Methods**, Purdue University- West Lafayette, (Richard Irwin, Inc) (1994).

24. Wilson- Evered, E. Hartel, C. E. J. , Hingston, N. J. , Whitman ,P and Laing, " **Climate To Support Technology Change" an empirical study of an HRIS implementation**, P. Withman and Laing ARC SPIRIT (2003).

25. Wilson, Everd, Elisabeth, Wilson, **" Measuring Attitudes to HRIS Implementation A pilot Field study to inform implementation methodology"** (2009).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ملاحق البحث

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

- **ملحق (1) : أسماء السادة محكمى الإستبيان المستخدم فى البحث**

- **ملحق (2) : وصف عينة البحث الأساسية والنهائية للعاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية**

- **ملحق (3) : إستبيان نظم معلومات الموارد البشرية**

- **ملحق (4) : طريقة الاحتساب المعتمدة للاستبيان**

- **ملحق (5) : قيم معاملات صدق الاتساق الداخلى لابعاد الاستبيان**

- **ملحق رقم (6) : إقـــرار بالتدقيـق اللغـوي لأطروحـــة ماجســـتير**

- **ملحق (7) نماذج من صفحات نظام الموارد البشرية بوزارة الداخلية (الأوريكال)**

- **ملحق (8) صور من الخطابات الرسمية للجامعة**

ملحق رقم (1)

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

أسماء السادة محكمي الاستبيان المستخدم فى البحث

م	الاسم	المسمى الوظيفى	مكان العمل
1	**دكتـــور / ابـــراهيم محمـــود ابوالهدى**	استاذ علم النفس والاحصاء المساعد	وزارة التربية والتعليم بالبحرين
2	**دكتور / احمد ارباب**	استاذ مساعد بقسم العلوم الاداريه	جامعة العلوم التطبيقية
3	**دكتور/ حسين السامرائي**	دكتور بقسم العلوم الاداريه	جامعة العلوم التطبيقية
4	**دكتـور/ عبـدالرحمن راشـد آل عبدالعزيز**	رئيس شعبة المشاريع والبحث والتطوير	الإدارة العامة لديوان وزارة الداخلية
5	**دكتور / عمار السامرائى**	مساعد عميد كلية العلوم الادارية	جامعة العلوم التطبيقية
6	**دكتور/ شريف شعبان**	استاذ علم النفس والتقويم النفسى المساعد	وزارة التربية والتعليم بالبحرين
7	**دكتور/ طارق شريف يونس**	عميد كليه العلوم الادارية	جامعة العلوم التطبيقية
8	**دكتور / ماهر ملا حوش**	استاذ الاقتصاد المساعد بكلية العلوم الادارية	جامعة العلوم التطبيقية
9	**اسـتاذ دكتـور/ هـلال محمـد البياتي**	نائب رئيس جامعة العلوم التطبيقية للشئون الأكاديمية وجودة التعليم	جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين

ملحوظة : الأسماء مرتبة أبجديا

ملحق رقم (2)

وصف عينة البحث الأساسية والنهائية للعاملين بالموارد البشرية لوزارة الداخلية

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المتغير	التصنيف	العدد	العدد الكلى	النسبة	النسبة الكلية
الجنس	ذكر	125	217	57.60%	100%
	أنثى	92		42.40%	
العمر	اقل من 25 سنة	52	217	23.96%	100%
	25-34 سنة	102		47.00%	
	35-44 سنة	32		14.75%	
	45 سنة فأكثر	31		14.29%	
المؤهل العلمي	الشهادة الثانوية	15	217	6.91%	100%
	بكالوريوس	143		65.90%	
	دراسات عليا	59		27.91%	
الوظيفة	عسكرى	119	217	54.84%	100%
	مدني	77		35.48%	
	مهني	21		9.68%	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	13	217	5.99%	100%
	5-9 سنوات	149		68.66%	
	10-14 سنوات	26		11.98%	
	15 سنة فأكثر	29		13.36%	

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ملحق رقم (3)

مملكة البحرين
جامعة العلوم التطبيقية
كلية العلوم الإدارية

إستبانة نظم معلومات الموارد البشرية

ضمن متطلبات درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالب

عماد صفوك الرويلى

إشراف

الأستاذ الدكتور / هلال محمد يوسف البياتي

1436هـ 2014م

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

البعد الأول : إرشادات الإستبيان

يرجى قراءة كل عبارة من العبارات الواردة في الاستبيان وبيان مدى اتفاقكم مع مضامين كل واحدة منها والتأشير بعلامة (√) في المكان الذي يعبر عن موافقتكم ووجهة نظركم .

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

في حين نؤكد بأن البيانات والمعلومات التي ستقدمونها في هذا الاستبيان هي بيأنات علمية وستحاط بكامل السرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

البعد الثاني : البيانات العامة

الجنس	**□ ذكر □ أنثى**
العمر	**□أقل من 25 سنة □34-25 □ 44-35 □ 45 سنة فأكثر**
المؤهل العلمي	**□ الثانوية □ بكالوريوس □ دراسات عليا**
نوعية الوظيفة	**□ عسكرى □ مدنى □ مهنى**
الخبرة	**□اقل من 5 سنوات □9-5 سنوات □ 14-10 سنة □سنة15 فأكثر**

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

المتغير المستقل : نظم معلومات الموارد البشرية

البعد الأول : النظام الفرعي للأجور والحوافز والاجازات

م	العبـــــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	توجد بنظام معلومات الموارد البشرية معايير واضحة خاصة بالاجور والاستقطاعات يستطيع العاملين من خلالها الاجابة على استفساراتهم.					
2	المعلومات الخاصة بالاجور والاجازات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية تغنى اى عامل ان يذهب بنفسه للإدارة للاستفسار .					
3	يتم تحديث المعلومات الخاصة بالاجور والاجازات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية فى الوقت المناسب حتى يتسنى للعاملين متابعة حركة رواتبهم.					
4	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات خاصة بالضمان الاجتماعى وتظام التقاعد .					
5	لدى نظام معلومات الموارد البشرية تفسيرات واضحة خاصة بالمقطوعات من الراتب بسب الاجازات او التغيب عن العمل					
6	يستطيع العاملين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية معرفة اجره المقابل ساعات العمل الاضافية.					
7	تحاط جميع بيانات العاملين الخاصة بالاجور والاجازات بالسرية التامة .					
8	يحتفظ نظام معلومات الموارد البشرية باى معلومات لسنوات سابقة خاصة بالاجور والاجازات للعاملين .					
9	يسهل فهم واستيعاب المعلومات المتاحة للعاملين بنظام معلومات الموارد البشرية الخاصة بالاجور والاجازات.					
10	يحتوى نظام معلومات الموارد البشرية على المعايير التى يمنح الموظف الحوافز بموجبها.					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

البعد الثانى : النظام الفرعي للإختيار والاستقطاب

م	العبـــــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	لا تشهد الإدارة الكثير من حالات الاستقالة لذوى الخبرة.					
2	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الاعداد الملائمة من القوى العاملة لملاء الشواغر المتاحة فى الإدارة.					
3	لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات لاعلان النتائج المقبولين للوظائف الشاغرة .					
4	يسهم نظام معلومات الموارد البشرية فى تقليل الاعداد غير المؤهلة من الافراد المتقدمين للعمل بالإدارة.					
5	تتسم اعلانات الوظائف التى يعلن عنها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح والموضوعية .					
6	تهتم الإدارة باستقطاب الكفاءات من العاملين ذوي الخبرة.					
7	يساعد نظام معلومات الموارد البشرية على استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية من العاملين تدوم طويلا فى العمل					
8	تركيز نظام معلومات الموارد البشرية على الاختيار الامثل للعاملين من البداية يؤدى إلى توفير تكاليف التدريب والتأهيل التالية					
9	لا يشكل ترك بعض الأفراد العمل بشكل مفاجئ مشكلة كبيرة نظرا لاستعداد الإدارة بتوفير البديل.					
10	يتيح نظام معلومات الموارد البشريةاجراءات جمع وتحليل المعلومات عن الافراد المتقدمين لشغل وظائف شاغرة.					
11	يحاول نظام معلومات الموارد البشرية عدم تدخل الاهواء الشخصية فى اختيار واستقطاب المتقدمين للوظائف .					
12	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اليات تضمن حالة من التوازن فى نسب التقييمات التى يقبل المتقدم للوظيفة على ضوءها كالمقابلات والاختبارات التحريرية والفحص الطبى وغيرها					
13	يستطيع المتقدمين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية التعرف على اسباب عدم قبولهم للوظائف المتقدمين لها.					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

البعد الثالث : النظام الفرعي للتدريب

م	العبـــــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	تهتم إدارة الموارد البشرية بتأهيل وبناء قيادات الصف الثاني .					
2	تؤمن إدارة الموارد البشرية أن التدريب هو أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العملية للموارد البشرية لديها.					
3	تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة وتنمية مهارات وكفاءة الموارد البشرية منذ تعيينهم وحتى نهاية خدمتهم.					
4	تهتم إدارة الموارد البشرية بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية .					
5	استفيد كثيرا من البرامج التدريبية التي تقدمها الإدارة في تطوير مهاراتي.					
6	تؤمن إدارة الموارد البشرية بأهمية التدريب وانعكاسه على أداء العمل					
7	توجد برامج تدريب تناسب قدرات ومستوى جميع العاملين.					
8	يستطيع نظام معلومات الموارد البشرية حصر وتحديد الافراد المرشحين للتدريب والتأهيل استناداً إلى احتياجاتهم التدريبية.					
9	لدى إدارة الموارد البشرية معلومات كاملة عن اهم الموضوعات المطلوب تدريب وتأهيل العاملين عليها.					
10	لدى إدارة الموارد البشرية عدد من الكفاءات المؤهلة لتدريب واعداد العاملين الجدد					
11	تستعين إدارة الموارد البشرية ببعض الكفاءات العلمية والمهنية لتدريب وتأهيل العاملين من خارج الوزارة اذا لزم الامر.					
12	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اساليب لتقييم عملية التدريب والتأهيل التى يمر بها العاملين.					
13	توجد مؤشرات لدى نظام معلومات الموارد البشرية للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعالياتها مع مرور الوقت.					
14	يتم تزويد المتدربين بتغذية راجعة عن ادائهم مع مرور الزمن					
15	يراعى نظام معلومات الموارد البشرية ما لدى العالمين من					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

	مؤهلات وقدرات سابقة قبل الشروع فى اخيارهم للتدريب.				

البعد الرابع : النظام الفرعي لتقييم العاملين

م	العبـــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	يتيح نظام معلومات الموارد البشرية للعاملين التعرف على مستوى ادائهم.					
2	لدى نظام معلومات الموارد البشرية لتقييم الأداء الوظيفى والمهنى للعاملين.					
3	يساعد نظام معلومات الموارد البشرية العاملين على معرفة مستوى التغيير فى ادائهم بشكل دورى عبر الزمن.					
4	تتم عملية تقييم العاملين وفق آليات موضوعية ولا تترك للاهواء الشخصية .					
5	تتوفر بنظام معلومات الموارد البشرية الشفافية الكاملة لاعلام الموظفين بمستوى ادائهم واسباب الترقى او الانخفاض.					
6	تتصف المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية التامة .					
7	يستطيع اى عامل من خلال نظام معلومات الموارد البشرية بمقارنة ادائه السابق بالأداء الحالى .					
8	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اليات تتيح للعاملين ربط ادائهم بالحوافز التى يستحقونها.					
9	يتم تحليل الأداء على أساس معدلات أداء موضوعية.					
10	تراعى نتائج تقييم أداء العاملين عند تحديد احتياجاتهم التدريبية.					

المتغير التابع : أداء إدارة الموارد البشرية

البعد الأول : جودة الأداء

م	العبـــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	تعمل الإدارة على توفير كافة البيانات والمعلومات التي					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

	تساعدني على حسن الأداء.					
2	يوجد تناسب بين مهاراتي والعمل المطلوب منى إنجازه.					
3	تعمل الإدارة على مراجعة وتطوير معدل إنجاز الأداء الفردي للعاملين.					
4	تقوم الإدارة على تحديد وأهدافها وإعلان ذلك في نشراتها المنتظمة					
5	تهدف الإدارة من مراقبة الخدمات المقدمة للجمهور إلى تحسين تلك الخدمة					
6	يتمتع العاملين في الإدارة بوعي كامل وفهم واضح لمتطلبات الجودة الشاملة .					
7	يتم ترجمة رؤية ورسالة الإدارة إلى أدوات وخطط تساعد على تحقيق الأهداف العامة .					
8	تحدد الإدارة أهدافا تتعلق بجودة المنتج وليس بكمية أو حجم الإنتاج .					
9	تقوم الإدارة العليا بالتركيز على التدريب للعاملين على تحسين الجودة.					
10	تحرص الإدارة على تحسين خدماتها المقدمة لعملائها الخارجيين.					
11	لدى الإدارة أليات لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة .					
12	يبذل العاملون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة.					
13	تهتم الإدارة بتطوير جودة العمل الخاصة بالموارد البشرية وخدمة المستفيدين باعتماد برامج حديثة ومتطورة					
14	تحرص الإدارة على ان يتضمن نظام معلومات الموارد البشرية كافة انشة الوزارة وان يكون ذلك بتطبيق احدث تقنيات المعلومات					

البعد الثانى : فاعلية الأداء

م	العبـــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	تمتلك الإدارة المعلومات والمعرفة المتخصصة التي تمكنها من أداء دورها بشكل مناسب.					
2	يتوافر لدى الموظفين قدر كبير من الخبرة للتعامل مع كافة المواقف التي تتعرض لها الإدارة.					
3	تقوم الإدارة باستمرار بقياس درجة التحسن في أدائها .					
4	قيادات الإدارة مؤهلة وقادرة على أداء الأعمال الموكولة					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

	إليها بفاعلية .					
5	تنشر الإدارة وتعلن عن الأعمال المتميزة لموظفيها وتكافئ القائمين بها أمام الجميع.					
6	استطيع توظيف مهاراتى وقدراتى لانجاز العمل المطلوب مني.					
7	لدى الإدارة كفاءات كثيرة ذوى خبرة فى مجالات مختلفة.					
8	لدي القدرة على إنجاز وإنهاء الأعمال المطلوبة بسرعة كبيرة.					
9	استطيع بخبرتى الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز عملى.					
10	أوظف خبراتي في العمل لتطوير أداء الإدارة .					
11	لدى الرغبة في تنمية قدراتي الابتكارية وتطوير أداء الأداء.					
12	تقدم برامج حديثة تساعد على تحسين أداء العاملين.					
13	يبدي العاملين اهتماما" كبيرا" حول تحسين أدائهم الوظيفي.					
14	تلقى إدارة الموارد البشرية كل الدعم من الوزارة فى تطبيقها لاحدث التقنيات التى تؤمن تقديم افضل الخدمات للمستفيدين.					

البعد الثالث : التواصل

م	العبـــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	ترتبط الإدارة بعلاقات طيبة مع عملائها الخارجيين .					
2	يمكنني الحصول على المعلومات اللازمة لإنجاز العمل بسهولة .					
3	تشجع الإدارة الاتصالات الفعالة وتحسين مهارات الاتصال بين الأفراد العاملين في مختلف أقسامها.					
4	توجد علاقات إنسانية جيدة داخل بيئة العمل مما يحسن الأداء.					
5	تحرص الإدارة خلال نظام معلومات الموارد البشرية على توصيل المعلومة إلى كافة المستفيدين كاملة غير منقوصة.					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

6	أعرف الشخص الذي يمتلك المعلومات التي احتاجها في عملي.					
7	تهتم الإدارة بتشكيل فرق العمل وزيادة التنسيق والتعاون والعمل بروح الفريق بين التقسيمات الإدارية التابعة لها .					
8	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة					
9	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق					
10	تشجع الإدارة على تبادل المعلومات من خلال وسائل متعددة مثل الاجتماعات والاتصالات.					
11	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية قاعدة بيانات تؤمن كافة احتياجات الادارات المعنية فى الوزارة.					

البعد الرابع : اتخاذ القرارات

م	العبـــــــارات	التقييم				
		أوافق تماما	أوافق	لا استطيع التحديد	لا أوافق	لا أوافق تماما
1	تتصف مخرجات نظام المعلومات بارتفاع مستوى دقته مما يساعد على فعالية اتخاذ القرارات					
2	محدودية نسبة الخطأ فى المعلومات المدونة بنظام المعلومات يعطى ثقة فى قرارات الإدارة التى تعتمد عليها					
3	تعمل الإدارة على تحديد المعرفة اللازمة لأداء العمل مستقبلا وتوفيرها للموظفين.					
4	تحرص الإدارة على إشراك جميع العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل					
5	تطبق الإدارة التقنيات الإحصائية لمتابعة ومراقبة الانحرافات في العمل لاتخاذ القرار الصحيح .					
6	اصدار قرارات توقيت اتاحة مخرجات نظام المعلومات مناسب للمستفيدين					

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

7	تثق الإدارة بقدرة موظفيها لذلك تمنحهم الصلاحيات اللازمة لأداء أعمالهم وفقا لذلك.					
8	تعتمد جميع قرارات إدارة الموارد البشرية على ما يتوفر لديها من معلومات عن الموظفين بنظام المعلومات					
9	المرونة التى تتصف بها المعلومات بنظام المعلومات يؤثر ايجابيا على القرارات التى تتخذها الإدارة					
10	صحة المعلومات المتاحة بنظام الموارد البشرية يجعل القرارات الادارية سليمة					

ملحق رقم (4)
طريقة الاحتساب المعتمدة للاستبيان

طريقة احتساب أقل درجة لنظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية

م	الأبعاد	عدد العبارات	لا أوافق تماماً (1)	المجموع
اولاً: نظم معلومات الموارد البشرية				
1	الاجور والحوافز والاجازات	**10**	**1x10**	**10**
2	الإختيار والاستقطاب	**13**	**1x13**	**13**
3	التدريب	**15**	**1x15**	**15**
4	التقييم	**10**	**1x10**	**10**
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية		**48**	**1x48**	**48**
ثانياً: أداء إدارة الموارد البشرية				

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

1	جودة الأداء	14	1x14	14
2	فاعلية الأداء	14	1x14	14
3	التواصل	11	1x11	11
4	اتخاذ القرارات	10	1x10	10
الدرجــة الكليــة لأداء إدارة المــوارد البشرية		**49**	**1x49**	**49**

طريقة احتساب الدرجة المتوسطة لنظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية

م	الأبعاد	عدد العبارات	لاأســـــــتطيع التحديد (3)	المجموع
اولاً: نظم معلومات الموارد البشرية				
1	الاجور والحوافز والاجازات	10	3x10	30
2	الإختيار والاستقطاب	13	3x13	39
3	التدريب	15	3x15	45
4	التقييم	10	3x10	30
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية		**48**	**3x48**	**144**
ثانياً: أداء إدارة الموارد البشرية				
1	جودة الأداء	14	3x14	42
2	فاعلية الأداء	14	3x14	42
3	التواصل	11	3x11	33
4	اتخاذ القرارات	10	3x10	30
الدرجــة الكليــة لأداء إدارة المــوارد البشرية		**49**	**3x49**	**147**

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

طريقة احتساب أكبر درجة لنظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية

م	الأبعاد	عدد العبارات	اوافق تماماً (5)	المجموع
اولاً: نظم معلومات الموارد البشرية				
1	الأجور والحوافز والاجازات	10	5 x10	50
2	الإختيار والاستقطاب	13	5 x13	65
3	التدريب	15	5 x15	75
4	التقييم	10	5 x10	50
الدرجة الكلية لنظم معلومات الموارد البشرية		48	5 x48	240
ثانياً: أداء إدارة الموارد البشرية				
1	جودة الأداء	14	5 x14	70
2	فاعلية الأداء	14	5 x14	70
3	التواصل	11	5 x11	55
4	اتخاذ القرارات	10	5 x10	50
الدرجة الكلية لأداء إدارة الموارد البشرية		49	5 x49	245

ملحق رقم (5)
قيم معاملات صدق الاتساق الداخلى لابعاد الاستبيان

المتغير المستقل : نظم معلومات الموارد البشرية

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد النظام الفرعي للأجور والحوافز والاجازات

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	توجد بنظام معلومات الموارد البشرية معايير واضحة خاصة بالأجور والإستقطاعات يستطيع العاملين من خلالها الاجابة	0.942	0.823

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
	على استفساراتهم.		
2	المعلومـات الخاصـة بـالأجور والإجـازات المتاحـة علـى نظـام معلومات الموارد البشرية تغني أي عامل أن يذهب بنفسه للإدارة للاستفسار .	0.909	0.921
3	يتم تحديث المعلومات الخاصة بالأجور والإجازات المتاحة على نظام معلومات الموارد البشرية فى الوقت المناسب حتى يتسنى للعاملين متابعة حركة رواتبهم.	0.753	0.620
4	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات خاصة بالضمان الاجتماعى ونظام التقاعد .	0.850	0.917
5	لدى نظام معلومات الموارد البشرية تفسيرات واضحة خاصة بالمقطوعات من الراتب بسب الاجازات او التغيب عن العمل.	0.857	0.501
6	يستطيع العاملين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية معرفة أجرهم مقابل ساعات العمل الاضافية.	0.871	0.717
7	تحاط جميع بيانات العاملين الخاصة بالأجور والإجازات بالسرية التامة .	0.841	0.922
8	يحتفظ نظام معلومات الموارد البشرية بأي معلومات لسنوات سابقة خاصة بالاجور والاجازات للعاملين .	0.679	0.861
9	يسـهل فهـم واسـتيعاب المعلومـات المتاحـة للعـاملين بنظـام معلومات الموارد البشرية الخاصة بالاجور والاجازات.	0.775	0.750
10	يحتوى نظام معلومات الموارد البشرية على المعايير التى يمنح الموظف الحوافز بموجبها.	0.772	0.449

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد النظام الفرعي للإختيار والاستقطاب

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	لا تشهد الإدارة الكثير من حالات الاستقالة لذوى الخبرة.	0.860	0.769
2	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الاعداد الملائمة من القوى العاملة لملئ الشواغر المتاحة فى الإدارة.	0.858	0.857
3	لدى نظام معلومات الموارد البشرية آليات لاعلان نتائج المقبولين للوظائف الشاغرة .	0.772	0.449
4	يسـهم نظـام معلومـات المـوارد البشـرية فـى تقليـل الاعـداد غيـر	0.768	0.742

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
	المؤهلة من الافراد المتقدمين للعمل بالإدارة.		
5	تتسم اعلانات الوظائف التى يعلن عنها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح والموضوعية .	0.859	0.897
6	تهتم الإدارة باستقطاب الكفاءات من العاملين ذوى الخبرة	0.776	0.666
7	يساعد نظام معلومات الموارد البشرية على استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية من العاملين تدوم طويلاً فى العمل	0.777	0.529
8	تركيز نظام معلومات الموارد البشرية على الاختيار الأمثل للعاملين من البداية يؤدي إلى توفير تكاليف التدريب والتأهيل التالية.	0.862	0.723
9	لا يشكل ترك بعض الأفراد العمل بشكل مفاجئ مشكلة كبيرة نظرا لاستعداد الإدارة بتوفير البديل.	0.856	0.529
10	يتيح نظام معلومات الموارد البشريةاجراءات جمع وتحليل المعلومات عن الافراد المتقدمين لشغل وظائف شاغرة.	0.775	0.850
11	يحاول نظام معلومات الموارد البشرية عدم تدخل الاهواء الشخصية فى اختيار واستقطاب المتقدمين للوظائف .	0.961	0.713
12	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اليات تضمن حالة من التوازن فى نسب التقييمات التى يقبل المتقدم للوظيفة على ضوءها كالمقابلات والاختبارات التحريرية والفحص الطبى وغيرها	0.811	0.529
13	يستطيع المتقدمين من خلال نظام معلومات الموارد البشرية التعرف على اسباب عدم قبولهم للوظائف المتقدمين لها.	0.864	0.721

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد النظام الفرعي للتدريب

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	تهتم إدارة الموارد البشرية بتأهيل وبناء قيادات الصف الثاني .	0.975	0.657
2	تؤمن إدارة الموارد البشرية أن التدريب هو أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العملية للموارد البشرية لديها.	0.974	0.665
3	تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة وتنمية مهارات وكفاءة الموارد البشرية منذ تعيينهم وحتى نهاية خدمتهم.	0.871	0.825
4	تهتم إدارة الموارد البشرية بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع	0.974	0.788

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
	احتياجاتهم الوظيفية .		
5	استفيد كثيرا من البرامج التدريبية التي تقدمها الإدارة في تطوير مهاراتي.	0.970	0.621
6	تؤمن إدارة الموارد البشرية بأهمية التدريب وانعكاسه على أداء العمل	0.871	0.727
7	توجد برامج تدريب تناسب قدرات ومستوى جميع العاملين.	0.972	0.852
8	يستطيع نظام معلومات الموارد البشرية حصر وتحديد الافراد المرشحين للتدريب والتأهيل استناداً إلى احتياجاتهم التدريبية.	0.769	0.559
9	لدى إدارة الموارد البشرية معلومات كاملة عن أهم الموضوعات المطلوب تدريب وتأهيل العاملين عليها.	0.6773	0.774
10	لدى إدارة الموارد البشرية عدد من الكفاءات المؤهلة لتدريب واعداد العاملين الجدد.	0.873	0.787
11	تستعين إدارة الموارد البشرية ببعض الكفاءات العلمية والمهنية لتدريب وتأهيل العاملين من خارج الوزارة اذا لزم الامر.	0.775	0.808
12	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اساليب لتقييم عملية التدريب والتأهيل التى يمر بها العاملين.	0.862	0.404
13	توجد مؤشرات لدى نظام معلوماتالموارد البشرية للحكم على جدوى عمليات التدريب وقياس فعالياتها مع مرور الوقت.	0.857	0.552
14	يتم تزويد المتدربين بتغذية راجعة عن ادائهم مع مرور الزمن .	0.774	0.848
15	يراعى نظام معلومات الموارد البشرية ما لدى العاملين من مؤهلات وقدرات سابقة قبل الشروع فى اخيارهم للتدريب.	0.794	0.410

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد النظام الفرعي للتقييم

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	يتيح نظام معلومات الموارد البشرية للعاملين التعرف على مستوى ادائهم.	0.769	0.396
2	لدى نظام معلومات الموارد البشرية لتقييم الأداء الوظيفى والمهنى للعاملين.	0.802	0.856
3	يساعد نظام معلومات الموارد البشرية العاملين على معرفة مستوى التغيير فى ادائهم بشكل دورى عبر الزمن.	0.970	0.672

مركز الإعلامي الأمني
Police Media Center

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
4	تتم عملية تقييم العاملين وفق آليات موضوعية ولا تترك للاهواء الشخصية .	0.789	0.836
5	تتوفر بنظام معلومات الموارد البشرية الشفافية الكاملة لاعلام الموظفين بمستوى ادائهم واسباب الترقى او الانخفاض.	0.672	0.712
6	تتصف المعلومات الخاصة بتقييم أداء العاملين بالسرية التامة .	0.774	0.648
7	يستطيع أي عامل من خلال نظام معلومات الموارد البشرية بمقارنة ادائه السابق بالأداء الحالى .	0.794	0.810
8	لدى نظام معلومات الموارد البشرية اليات تتيح للعاملين ربط ادائهم بالحوافز التى يستحقونها.	0.774	0.654
9	يتم تحليل الأداء على أساس معدلات أداء موضوعية.	0.712	0.824
10	تراعى نتائج تقييم أداء العاملين عند تحديد احتياجاتهم التدريبية.	0.798	0.734

المتغير التابع : أداء إدارة الموارد البشرية

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد جودة الأداء

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	تعمل الإدارة على توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعدني على حسن الأداء.	0.933	0.776
2	يوجد تناسب بين مهاراتي والعمل المطلوب منى إنجازه.	0.873	0.872
3	تعمل الإدارة على مراجعة وتطوير معدل إنجاز الأداء الفردي للعاملين.	0.880	0.544
4	تقوم الإدارة على تحديد أهدافها وإعلان ذلك في نشراتها المنتظمة	0.787	0.698
5	تهدف الإدارة من مراقبة الخدمات المقدمة للجمهور إلى تحسين تلك الخدمة	0.754	0.762
6	يتمتع العاملين في الإدارة بوعي كامل وفهم واضح لمتطلبات الجودة الشاملة .	0.921	0.777
7	يتم ترجمة رؤية ورسالة الإدارة إلى أدوات وخطط تساعد على	0.873	0.935

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
	تحقيق الأهداف العامة .		
8	تحدد الإدارة أهدافا تتعلق بجودة المنتج وليس بكمية أو حجم الإنتاج .	0.768	0.612
9	تقوم الإدارة العليا بالتركيز على التدريب للعاملين على تحسين الجودة.	0.755	0.726
10	تحرص الإدارة على تحسين خدماتها المقدمة لعملائها الخارجيين.	0.798	0.832
11	لدى الإدارة أليات لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة .	0.821	0.735
12	يبذل العاملون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة.	0.643	0.625
13	تهتم الإدارة بتطوير جودة العمل الخاصة بالموارد البشرية وخدمة المستفيدين باعتماد برامج حديثة ومتطورة	0.774	0.900
14	تحرص الإدارة على ان يتضمن نظام معلومات الموارد البشرية كافة انشطة الوزارة وان يكون ذلك بتطبيق احدث تقنيات المعلومات	0.775	0.802

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد فاعلية الأداء

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	تمتلك الإدارة المعلومات والمعرفة المتخصصة التي تمكنها من أداء دورها بشكل مناسب.	0.764	0.485
2	يتوافر لدى الموظفين قدر كبير من الخبرة للتعامل مع كافة المواقف التي تتعرض لها الإدارة.	0.773	0.434
3	تقوم الإدارة باستمرار بقياس درجة التحسن في أدائها .	0.772	0.517
4	قيادات الإدارة مؤهلة وقادرة على أداء الأعمال الموكولة إليها بفاعلية .	0.769	0.656
5	تنشر الإدارة وتعلن عن الأعمال المتميزة لموظفيها وتكافئ القائمين بها أمام الجميع.	0.772	0.456
6	استطيع توظيف مهاراتى وقدراتى لانجاز العمل المطلوب مني.	0.770	0.421
7	لدى الإدارة كفاءات كثيرة ذوى خبرة فى مجالات مختلفة.	0.775	0.708
8	لدي القدرة على إنجاز وإنهاء الأعمال المطلوبة بسرعة كبيرة.	0.768	0.612

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
9	استطيع بخبرتى الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز عملى.	0.772	0.726
10	أوظف خبراتي في العمل لتطوير أداء الإدارة .	0.774	0.632
11	لدي الرغبة في تنمية قدراتي الابتكارية وتطوير أداء الأداء.	0.774	0.835
12	تقدم برامج حديثة تساعد على تحسين أداء العاملين.	0.771	0.325
13	يبدي العاملين اهتماماً كبيراً حول تحسين أدائهم الوظيفي.	0.774	0.788
14	تلقى إدارة الموارد البشرية كل الدعم من الوزارة فى تطبيقها لاحدث التقنيات التى تؤمن تقديم افضل الخدمات للمستفيدين.	0.775	0.602

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد التواصل

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	ترتبط الإدارة بعلاقات طيبة مع عملائها الخارجيين .	0.981	0.786
2	يمكنني الحصول على المعلومات اللازمة لإنجاز العمل بسهولة	0.871	0.821
3	تشجع الإدارة الاتصالات الفعالة وتحسين مهارات الاتصال بين الأفراد العاملين في مختلف أقسامها.	0.711	0.665
4	توجد علاقات إنسانية جيدة داخل بيئة العمل مما يحسن الأداء.	0.736	0.609
5	تحرص الإدارة خلال نظام معلومات الموارد البشرية على توصيل المعلومة إلى كافة المستفيدين كاملة غير منقوصة.	0.916	0.873
6	أعرف الشخص الذي يمتلك المعلومات التي احتاجها في عملي.	0.770	0.421
7	تهتم الإدارة بتشكيل فرق العمل وزيادة التنسيق والتعاون والعمل بروح الفريق بين التقسيمات الإدارية التابعة لها .	0.744	0.776
8	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة	0.890	0.612
9	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق	0.708	0.326
10	تشجع الإدارة على تبادل المعلومات من خلال وسائل متعددة مثل الاجتماعات والاتصالات.	0.887	0.659
11	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية قاعدة بيانات تؤمن كافة احتياجات الادارات المعنية فى الوزارة.	0.674	0.874

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

معاملات الفا ومعاملات الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان لبعد اتخاذ القرارات

م	العبـــــــارات	معامل ألفا في حالة حذف المفردة	معامل ارتباط المفردة بالاستبيان
1	تتصف مخرجات نظام المعلومات بارتفاع مستوى مصداقيته مما يساعد على فعالية اتخاذ القرارات	.764	.485
2	محدودية نسبة الخطأ فى المعلومات المدونة بنظام المعلومات يعطى ثقة فى قرارات الإدارة التى تعتمد عليها	.773	.434
3	تعمل الإدارة على تحديد المعرفة اللازمة لأداء العمل مستقبلا وتوفيرها للموظفين.	.772	.517
4	تحرص الإدارة على إشراك جميع العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل	.769	.656
5	تطبق الإدارة التقنيات الإحصائية لمتابعة ومراقبة الانحرافات في العمل لاتخاذ القرار الصحيح .	.772	.456
6	اصدار قرارات توقيت اتاحة مخرجات نظام المعلومات مناسب للمستفيدين .	0.770	0.421
7	تثق الإدارة بقدرة موظفيها لذلك تمنحهم الصلاحيات اللازمة لأداء أعمالهم وفقا لذلك.	0.775	0.208
8	تعتمد جميع قرارات إدارة الموارد البشرية على ما يتوفر لديها من معلومات عن الموظفين بنظام المعلومات.	0.768	0.612
9	المرونة التى تتصف بها المعلومات بنظام المعلومات يؤثر ايجابيا على القرارات التى تتخذها الإدارة.	0.772	0.326
10	صحة المعلومات المتاحة بنظام الموارد البشرية يجعل القرارات الادارية سليمة	0.774	0.232

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ملحق (6)

إقـــــرار بالتدقيـــق اللغـــوي لأطروحـــة ماجســـــتير

إلى/ عمـــادة كليـــة العلـــوم الإدارية

جامعة العلوم التطبيقية

مملكة البحرين

الموضوع: إقـــرار بالتدقيـــق اللغـــوي لأطروحـــة ماجســـــتير

تحية طيبة وبعد ،،،

فقد قمت بالتدقيق اللغوي لأطروحة الماجستير بعنوان: دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية (دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين)

التي تقدمت بها الطالب/ عادل صقر جلود الرميثي ..... لكلية العلوم الإدارية وهي بعد التعديل خالية من الأخطاء اللغوية والصياغة وعليه أوقع .

التوقيـــــــــــع:

الاسم: نزار عبد القادر الطحاوي

المؤهل العلمي: إقتصاد وعلوم سياسية

مكان العمل: خبير سياسي وصحفي حر

رقـم الهاتـف: ٣٩٠٠ ٤٧٦٧

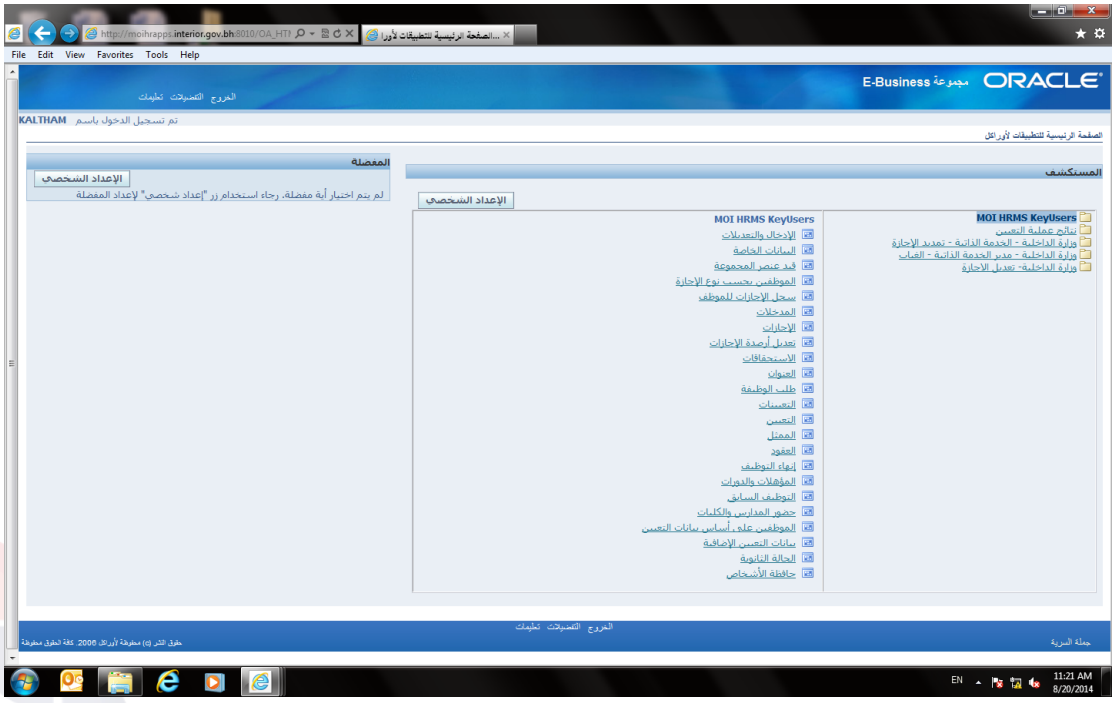
الإيميـــــــــل: nezaraltahawy@gmail.com

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

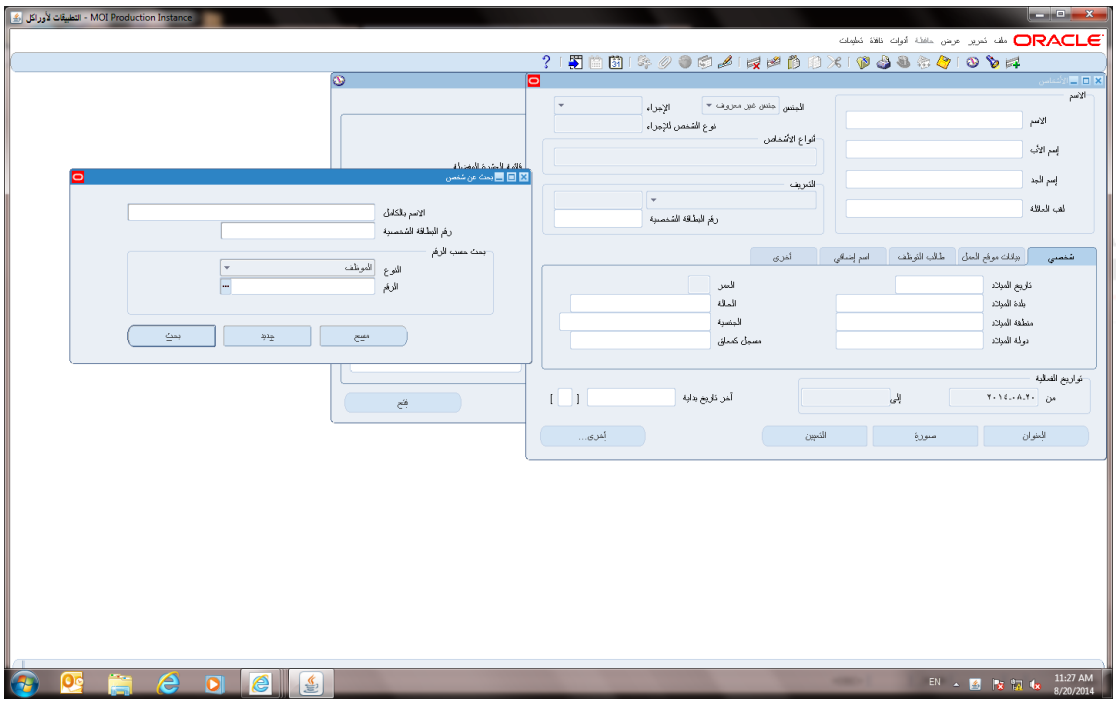
ملحق (7)

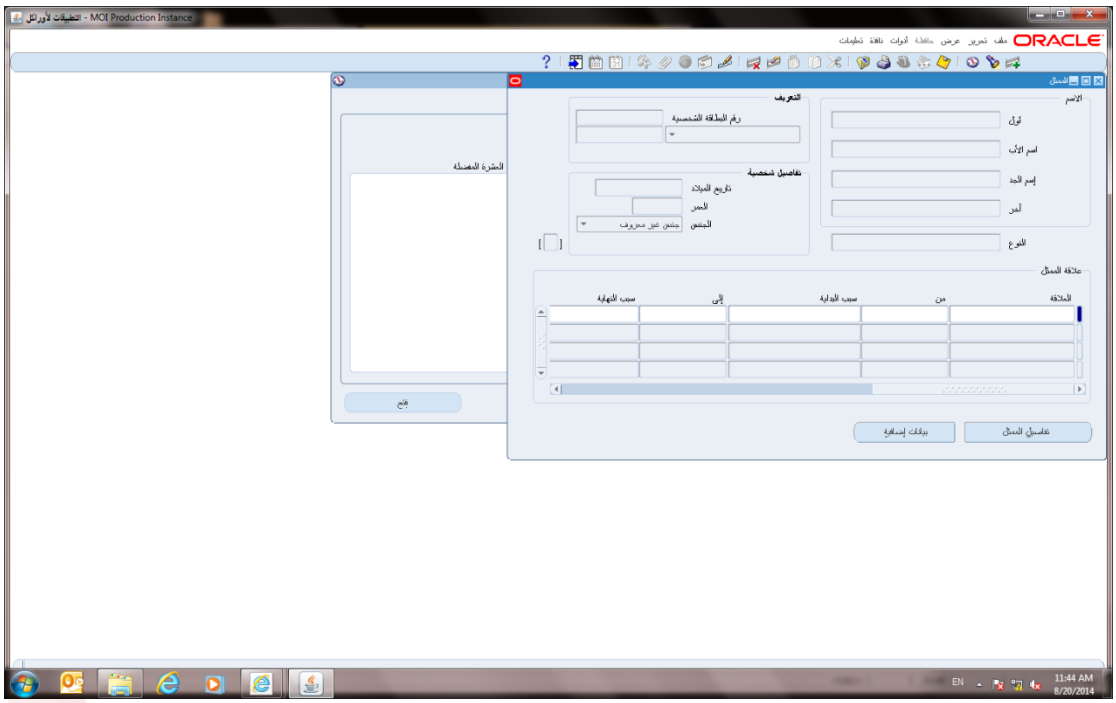
نماذج من صفحات نظام الموارد البشرية بوزارة الداخلية (الأوريكال)





مركز الإعلام الأمني
Police Media Center





مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

ملحق (8)

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

الخطابات الرسمية للجامعة

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

APPLIED SCIENCE UNIVERSITY
Kingdom of Bahrain
Faculty of Administrative Science

جـامعـة العلـوم التـطبيقـية
مملكة البحرين
كلية العلوم الإدارية

التاريخ:2014/4/16

د.ع.ع.أ/21/ 60

الى /الدكتورهلال البياتي ..... المحترم مشرف اول

الى/ الدكتورة حورية الديب ..... المحترمة مشرف ثاني

الموضوع/ اشراف عن رسالة الماجستير

أهديكم التحية و بعد,,

اشارة الى موافقة مجلس كلية العلوم الادارية بجلسته السابعة يوم الاربعاء 2014/3/19 و بناءآ على ماجاء بمحضر قسم ادارة الاعمال بجلستهالسابعة في يوم الأثنين 2014/3/18.

حصلت الموافقة عن اشراف الدكتور هلال البياتي مشرف اول و الدكتورة حورية الديب مشرف ثاني على رسالة الماجستير للطالب عماد صفوك جلود الرويلي تخصص ادارة الموارد البشرية عن رسالته الموسومه "دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء ادارة الموارد البشرية (دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين)".

مع التقدير,,,

ا. د. طارق شريف يونس

عميد كلية العلوم الادارية

نسخه منه الى/

.د هلال نائب رئيس الجامعة للشؤون الاكاديمية و التطوير المحترم.
- عميد الدراسات العليا و البحث العلمي المحترم.
- قسم إدارة أعمال.
- مدير برامج الدراسات العليا.
- لجنة الدراسات العليا.
-الطالب: عمادصفوك جلود الرويلي المحترم, متمنيا له بالتوفيق.

ص.ب: ٥٠٥٥، المنامة – مملكة البحرين، هاتف: ١٧٧٢٨٧٧٧، فاكس: ١٦٠٣٦٢١٥
P.O. Box: 5055, Manama - Kingdom of Bahrain, Tel: 17728777, Fax: 16036215
www.asu.edu.bh

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

APPLIED SCIENCE UNIVERSITY
Kingdom of Bahrain

جامعة العلوم التطبيقية
مملكة البحرين

ب.ع/2014/204
التاريخ: 14 أكتوبر 2014

إلى/ أ.د. طارق شريف المحترم
عميد كلية العلوم الإدارية

الموضوع / تعديل الجوانب الشكلية للرسالة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يرجى التفضل بالتوجيه بتعديل الجوانب الشكلية لرسالة الماجستير بأسم الطالب / عماد صفوك جلود الرويلي، الموسومة "دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية اداء ادارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين" وبإشراف أ.د. هلال البياتي و د. حورية محمد أحمد الديب، وبموجب الملاحظات التالية:

1- تثبيت حرفي الهاء والميم في صفحة العنوان باللغة الإنجليزية على التاريخين الهجري و الميلادي.
2- صفحة أ (التفويض) يضاف التوقيع والتاريخ.
3- صفحة ب (قرار لجنة المناقشة) يضاف التاريخ والتوقيع .

للتفضل بالإطلاع مع وافر التقدير والإحترام،،،

أ.د. حسين زيدان
عميد البحث العلمي والدراسات العليا

ص.ب: ٥٠٥٥، المنامة – مملكة البحرين، هاتف: ١٧٧٢٨٧٧٧، فاكس: ١٧٧٢٨٩١٥
P.O. Box: 5055, Manama - Kingdom of Bahrain, Tel: 17 728777, Fax: 17 728915
www.asu.edu.bh

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

APPLIED SCIENCE UNIVERSITY
Kingdom of Bahrain
Faculty of Administrative Science

جامعة العلوم التطبيقية
مملكة البحرين
كلية العلوم الإدارية

الرقم/86/د.ع./ك.ع.م
التاريخ: 2014/11/12

إلى/ سعادة الأستاذ الدكتور هلال البياتي - نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية والتطوير....المحترم

الموضوع / تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير

أهديكم التحية وبعد ،

بناءا على قرار مجلس كلية العلوم الإدارية في جامعة العلوم التطبيقية في جلسته (2) بتاريخ 2014/10/29 فقد تحدد موعد لمناقشة رسالة الماجستير المقدمة من الطالب/ عماد صفوك جلود الرويلي ، رقمه الجامعي (20116130220) في إدارة الموارد البشرية والمعنونة "دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين" ، وذلك في يوم الأحد الموافق 2014/12/21 الساعة 10:00 صباحا في قاعة عبدالله ناس بجامعة العلوم التطبيقية .

أعضاء لجنة المناقشة:-

1- أ.د. عامر صالح الربيعي/ أستاذ في إدارة الأعمال/(ممتحن خارجي) ورئيسا
2- د.محمد عبدالقادر عبيدات / أستاذ مساعد في نظم المعلومات الإدارية / (ممتحن داخلي) وعضوا
3- د. حورية محمد أحمد الديب/ أستاذ مساعد في إدارة الأعمال / مشرفا وعضوا

وتفضلوا بقبول فائق التحية والاحترام ،،،

أ.د. طارق شريف يونس
عميد كلية العلوم الإدارية

نسخة إلى /

سعادة المدير المالي والإداري - للتفضل بالعلم
مدير العلاقات العامة في الجامعة المحترم
رئيس قسم إدارة الأعمال - للتفضل بتدقيق إجراءات المناقشة كاملة وتقديم تقرير عن المناقشة ورفعه إلى مجلس الكلية وفقا للنموذج الخاص بذلك وعملا بمقتضى الفقرة (هـ) من المادة (25) الواردة في لوائح الدراسات العليا للجامعة.
رئيس لجنة الدراسات العليا في كلية العلوم الإدارية
أعضاء لجنة المناقشة المحترمون
مدير برامج الدراسات العليا

س.ع

ص ب ٥٠٥٥ ، المنامة - مملكة البحرين ، هاتف ١٧٧٢٨٧٧٧ ، فاكس ١٦٠٣٦٢١٥
P.O. Box: 5055, Manama - Kingdom of Bahrain, Tel: 17728777, Fax: 16036215

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

APPLIED SCIENCE UNIVERSITY
Kingdom of Bahrain
Faculty of Administrative Science

جامعة العلوم التطبيقية
مملكة البحرين
كلية العلوم الإدارية

التاريخ: 2014/11/30

إلى/ سعادة الأستاذ الدكتور هلال البياتي - نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية والتطوير....المحترم

الموضوع / تعديل تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير

أهديكم التحية وبعد ،

إشارة إلى خطابنا الصادر الرقم 86/د.ع./ك.ع.م بتاريخ 2014/11/12 بخصوص تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير للطالب/ عماد صفوك جلود الرويلي رقمه الجامعي (20116130220) في إدارة الموارد البشرية والمعنونة "دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين" ، وذلك في يوم الأحد الموافق 2014/12/21 الساعة 10:00 صباحا في قاعة عبدالله ناس بجامعة العلوم التطبيقية نود إعلامكم بتعديل أعضاء لجنة المناقشة:-

أعضاء لجنة المناقشة:-

1. أ.د.هلال محمد يوسف البياتي / مشرفا ورئيسا.
2. أ.د. عامر صالح الربيعي/ عضوا خارجيا.
3. د.محمد عبدالقادر عبيدات / عضوا داخليا.

وتفضلوا بقبول فائق التحية والاحترام ،،،

أ.د. طارق شريف يونس
عميد كلية العلوم الإدارية

نسخة إلى /
سعادة المدير المالي والإداري - للتفضل بالعلم
مدير العلاقات العامة في الجامعة المحترم
رئيس قسم إدارة الأعمال - للتفضل بتدقيق إجراءات المناقشة كاملة وتقديم تقرير عن المناقشة ورفعه إلى مجلس الكلية وفقا للنموذج الخاص بذلك وعملا بمقتضى الفقرة (هـ) من المادة (25) الواردة في لوائح الدراسات العليا للجامعة.
رئيس لجنة الدراسات العليا في كلية العلوم الإدارية
أعضاء لجنة المناقشة المحترمون
مدير برامج الدراسات العليا

س.ع

ص.ب: ٥٠٥٥، المنامة – مملكة البحرين، هاتف: ١٧٧٢٨٧٧٧، فاكس: ١٦٠٣٦٢١٥
P.O. Box: 5055, Manama - Kingdom of Bahrain, Tel: 17728777, Fax: 16036215
www.asu.edu.bh

مركز الإعلام
edia Center
مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

Abstract

The Role of Human Resources Information Systems to Enhance the Effectiveness of Human Resources Department
An Empirical Study on
Ministry of Interior of the Kingdom of Bahrain
By
Emad Sfook Jallood Alrowaili
Supervision
Dr.: Hilal Mohammed Yousif Albyati

This research aims to identify The role of human resources information systems to increase the effectiveness of the performance of Human Resources directorate, An Empirical Study on Ministry of Interior of the Kingdom of Bahrain, as part of some demographic variables variables (sex , age , academic qualification , jop and experience)

The current community research consisted all the staff members of Human Resources management for the on Ministry of Interior of the Kingdom of Bahrain. The sample of research shall be composed of (217) staff members of Human Resources management for the on Ministry of Interior of the Kingdom of Bahrain.

The researcher has used questionnaire has been prepared and designed and were used by the researcher, includes two study variables (information systems - effectiveness of the performance of Human Resources department) and the demographic variables.

The reasearch used some statistical methods appropriate to the hypotheses of the study and its related interrogation as follow (Calculate the averages and standard deviations, Pearson correlation coefficient, Calculate the degree of T-test for the significance of differences between groups, Make simple analysis questionnaire ANOVA to verify the

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

significance of differences between groups and Calculations of validity and reliability of the questionnaire through Alpha coefficient and consistency of internal human sincerity).

The research results indicate (There is statistically significant correlation relationship between the information systems and performance of Human Resources department , and There are statistically significant differences between the staff members in the relationship between information systems and performance of Human Resources directorate which attributed to some demographic variables (sex , age, academic qualification , jop , experience).

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center

Kingdom of Bahrain
University of Applied Sciences
College of Administrative Sciences

uman Resources Information Systems to Enhance the Effectiveness of Human Resources Department

An Empirical Study on Ministry of Interior of the Kingdom of Bahrain

In Partial Fulfillment of the requirements for the Master Degree in Human Resource Management

Submitted By:

Emad Sfook Jallood Alrowaili

Supervision:

Dr.: Hilal Mohammed Yousif Albyati

1436H **2014M**

مركز الإعلام الأمني
Police Media Center