

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها
على الاداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية
المحدودة

سيف نبيل احمد عبد الهادي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441هـ / 2019م

درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها
على الاداء المؤسسي في شركة "المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية
المحدودة

إعداد:

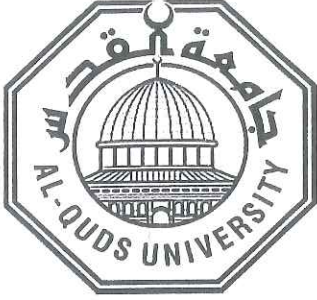
سيف نبيل احمد عبد الهادي

بكالوريوس علوم تنمية - جامعة القدس - فلسطين

إشراف: الدكتور أحمد حرز الله

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية المستدامة
مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية / معهد التنمية المستدامة /
كلية الدراسات العليا - جامعة القدس

1441هـ / 2019م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء
المؤسسي في شركة "المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة

اسم الطالب: سيف نبيل عبد الهادي.

الرقم الجامعي: 21711911

إشراف: د. أحمد حرز الله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 12 / 12 / 2019 من لجنة المناقشة المدرجة
أسماؤهم وتوقيعهم:

التوقيع:	رئيس لجنة المناقشة: د. أحمد حرز الله
التوقيع:	المتحن الداخلي: د. عبد الوهاب الصباغ
التوقيع:	المتحن الخارجي: د. مجيد منصور

القدس - فلسطين

1441 هـ / 2019 م

الإهداء

في نهاية مشوار، قد اكتملت ملامحه، وبداية مشوار جديد، في حياتي العلمية والمهنية، أدعو الله أن يجعل هذا العمل المتواضع علماً نافعا ينتفع به، واهدي هذا الانتاج العلمي المتواضع إلى:

إلى والدي الذي أضاء طريقني، إلى من ضحكك وكافح وأفنى عمره ليمنحني الحياة

إلى والدتي الغالية التي لم تنال جهداً في تربيته ومساعدته والتي علمتني معنى الصمود والصبر والنجاح

أقول لهم: أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة

وإلى أخواتي

إلى كل من علمني حرفاً أصبح سناً برقه يضيء الطريق أمامي

إلى كل الشرفاء والشهداء والأسرى والجرحى من أبناء هذا الوطن الغال

سيف نبيل عبد الهادي

إقرار

أقر أنا معد الرسالة، بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم تقدم لنيل درجة عليا لأية جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: **سيف نبيل**....

سيف نبيل عبد الهادي

التاريخ: 2019/12/12

الشكر والتقدير

أقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم ولو بجزء يسير من إتمام هذه الرسالة، وأخص بالذكر جامعة القدس ممثلة برئيسها د. عماد أبو كشك، لإفساحهم المجال لخروج رسائل وأبحاث علمية قادرة على تلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني في نهضته وتطوره.

كما ولا يسعني إلا التقدم بالشكر الجزيل للمشرف الدكتور أحمد حرز الله مدير معهد التنمية المستدامة لما أولاه من جهد ووقت في توجيهي نحو الطريق الصواب في إعداد هذه الرسالة.

ولا أنسى شكري وتقديري للأسرة الأكاديمية التي كانت خير معلم لي في مسيرتي ومن كانوا لنا رفيقا في هذه المرحلة.

لكم كل الشكر والتقدير

مصطلحات الدراسة

مصطلحات الدراسة

أدارة الموارد البشرية: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد ومن ثم العمل على تنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة. (جودة،2016).

تخطيط موارد البشرية: هي العملية التي تستخدمها المنظمة لتحديد حاجاتها من الكوادر البشرية كماً ونوعاً، ومقارنة هذه الحاجة مع القوى العاملة الحالية، وتحديد عدد ونوع الافراد المراد جذبهم الى المنظمة وذلك من خلال اعتماداً على استراتيجيات وأهداف المنظمة(الكلالدة،2013)

الاستقطاب: هي عملية التي تتم فيها البحث والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والتأهيل لملء الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية ، والعمل على جذبها وانتقاء الأفضل من بينها للعمل بالمنظمة. (الاشهب،2015).

الاختيار: هي الوظيفية التي يتم بواسطتها المفاضلة بين الافراد الذين يتوفر لديهم المؤهلات مقومات ومتطلبات أكثر من غيرهم للوظيفة المعلنة من قبل المنظمة (الزبيدي، وآخرون،2016).

التعيين: وضع الافراد الذين تم اختيارهم من قبل ادارة الموارد البشرية لوظيفة المطلوبة بحيث يتم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب(الهيبي،2015).

التدريب: عملية مخططة ومنظمة ومستمرة، تهدف الى محاولة تغيير سلوك الافراد العاملين في المنظمة بهدف جعلهم يستخدمون طرقا واساليباً مختلفة في اداء اعمالهم، أي جعلهم يسلكون بعد التدريب بشكل مختلف عما كانوا يتبعون من قبل (ابو كرش،2016).

تقييم الاداء: عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود الذي يبذلها الموظف أثناء عمله، ومدى تحقيقه الاهداف المرجوة للمنظمة. (ديسلر،2016).

الاجور والمرتبات: هو المبلغ النقدي الذي يدفع للموظف لقاء عمله وجهده الذي يبذله في عمله (الهيبي،2013).

تكنولوجيا لمعلومات: هي جميع الوسائل والأجهزة التي يستخدمها الفرد في المنظمة من أجل الحصول على البيانات والمعلومات من ثم معالجتها لغرض تخزينها ونقلها بشكل

الكتروني سواء كانت على شكل فيديو، او صوت، او صورة وذلك باستخدام الحاسوب (Benfatto.2016)

الاداء المؤسسي: هو المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، بحيث يتم استخدام مواردها بكفاءة عالية، وانتاج مخرجات متناغمة مع اهدافها ومناسبة لمستخدميها(الدوسري،2016).

الجودة: هي تميز القيمة والمطابقة للمواصفات لمنتج او خدمة ما، والمقدرة على تجاوز توقعات الزبون(العواجين،2013)

الكفاءة: هي امكانية الاستثمار الامثل للموارد المتوفرة (البشرية والمعلوماتية والمالية) في عمليات انجاز الاهداف المرجوة(عفانة،2015).

الفاعلية: مقدار ما انجز من اهداف المؤسسة بطريقة صحيحة مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك، فهي تمثل العلاقة بين الأهداف المحققة والأهداف المحددة (عفانة،2015).

الانتاجية: مقياس العلاقة بين المدخلات والمخرجات من السلع والخدمات التي تمتلكها المنظمة او حصيلة التكامل بين عناصر الإنتاج. (عمرو،2010).

شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة: هي شركة مساهمة خصوصية محدودة، تعمل في قطاع المشروبات والأغذية في فلسطين، وتحوز على رخصة صناعة العصائر والمياه المعدنية والمشروبات الغازية من شركة كوكاكولا العالمية، وبجودة عالية وفق أحدث تكنولوجيا التصنيع في العالم. وبأيدي وعقول فلسطينية ذات كفاءة عالية (موقع شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة).

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة. ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما أجريت الدراسة وفقاً للمسح الشامل لمجتمعها المكون من (56) من العاملين في شركة المشروبات الوطنية في الفرع الرئيسي في مدينة رام الله. وقام الباحث بتصميم استبانة خاصة لتحقيق اهدافها، تكونت من قسمين حيث اشتمل القسم الاول البيانات الديمغرافية وهي بيانات عامة عن مجتمع الدراسة و التي تمثلت (الجنس، الفئة العمرية، المستوى العلمي، جهة العمل، المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة)، اما الثاني محاور الدراسة، محور استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية و محمور الاداء المؤسسي، وتكونت جميع المحاور من (64) فقرة.

وخلصت نتائج الدراسة بأن شركة المشروبات الوطنية، تعتمد بشكل كبير على استخدام التكنولوجيا في أدائها لوظائفها، حيث كانت النسبة الكلية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية فيها (85%)، وهذا يعزى لاهتمام الشركة في هذا الجانب، كما أظهرت نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية له تأثير ايجابي على الاداء المؤسسي، حيث حصلت وظيفية الاجور و الرواتب على اعلى تأثير، كما حصلت وظيفية التخطيط المورد ادنى تأثير.

خلصت الدراسة الى عدد من التوصيات أهمها اخيرا ضرورة مواكبة ادارة الموارد البشرية، في شركة المشروبات الوطنية للتغيرات المتسارعة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير برامج تكنولوجية تساهم بتحسين ادائها بكفاءة و فاعلية، وزيادة الاهتمام بالاستخدام التكنولوجية المعلومات و تفعيلها لتحسين من مستوى وظيفية التخطيط المورد البشرية في هذه الشركة.

The degree of using information technology in the functions of human resources management, and its impact on the institutional performance in The National Beverage Company Limited (Coca-Cola)

Prepared By: Saif Ahmed Nabil Abdel Hadi

Supervisor: Dr. Ahmad Herz Allah

Abstract:

This study aimed to identify the degree of using information technology in the functions of human resources management and its impact on the institutional performance in the National Beverage Company PJSC.

To achieve this aim, the descriptive analytical method was used, and the study was conducted according to the comprehensive survey of its community, which consisted of (56) workers from the National Beverage Company in the main branch in Ramallah.

The researcher designed a questionnaire to achieve its goals, which consisted of two parts, where the first section included demographic data, which are general data on the study population that represented (gender, age group, scientific level, labour, career level and years of experience), and the second part of the study contained the study's dimensions, which are: The use of information technology in the functions of human resources management and the institutional performance, and all of the dimensions consisted of (64) items.

The results of the study concluded that the National Beverage Company depends heavily on the use of technology in its performance with a percentage of (85%), due to the company interest in this aspect. Besides, the results demonstrated using technology in the functions of human resource management has a positive impact on the institutional performance, where the wages and salaries job got the highest impact , and the resource planning function got the lowest impact.

The study recommended the necessity of improving with human resources management in the National Beverage Company regarding using information technology through developing technological programs, which in turn contributes to improving its performance efficiently and effectively, and

increasing interest in using information technology and activating it to improve the level of the human resource planning function in this company.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

تعدّ تكنولوجيا المعلومات بما فيها من ثورة معلوماتية هائلة، ومن ذكاء اصطناعي غير متناهي، من أهم عوامل النجاح والتميز سواء على مستوى الأفراد، أم على مستوى الجماعات والشركات الكبرى، مما حدا بالمؤسسات الرسمية وغير الرسمية والشركات الكبرى، أن تتسابق في تبني أهم الأفكار التي من خلالها ترتقي بعملها، وفق نظرية الجودة الشاملة.

لذا نجد اهتمام إدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص في أيّ شركة، توظيف كل ما هو جديد، وما توصلت إليه التكنولوجيا المعاصرة، لأجل الارتقاء بأدائها من حيث الدقة والسرعة والإيجابية في الإنجاز، مما انعكس ذلك على إعادة النظر في نظم إدارة الخدمات المتبعة من قبل هذه الإدارة وأساليبها المتبعة، وأسهم في إحداث تغييرات حقيقية وهامة، تمثلت بتخفيض تكاليف العمليات الإنتاجية، وتحسين مستويات الأسعار، وزيادة السرعة في الإنجاز وتحسين الجودة، ومن أهم نتائج توظيف تكنولوجيا المعلومات زيادة القدرة التنافسية لهذه المنظمات، مع المحافظة على استمراريتها والتوسع في أداء أعمالها (الزهراني، 2011).

إنّ إدارة الموارد البشرية الحديثة تعتمد اعتمادا كبيرا على المعلومة المتعددة المتشعبة المتغيرة بين حين وآخر على وجه السرعة، وفي جميع مراحل عملها بدءا بمتطلبات مرحلة التخطيط للقوى العاملة، وانتهاءً بمتطلبات مرحلة إنهاء الخدمة للقوى العاملة، فيمكن القول إن التكنولوجيا المعاصرة هي المذلل الرئيسي لأيّ عقبة قد تواجه إدارة الموارد، من حيث صعوبة الاتصال والتواصل، ونقل المعلومات بمختلف أشكالها داخل وخارج المنظمة، فكم ينتظر منها تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية (باسي، 2013).

فإنّ من الواجب على المؤسسات الكبرى امتلاك مفاتيح تكنولوجيا المعلومات، وتوظيفها وفق رؤية المؤسسة وأهدافها، لأنّ الهدف الرئيسي بعد الحصول على المعلومة في وقتها، هو معرفة مدى

دقتها ومصداقيتها وحسن توظيفها ولا يتأتى ذلك إلا من خلال كفاءات ذي مهارات عالية تشرف على المؤسسة (العلاق، 2007).

إن المنظمة لا تستثمر التقدم التكنولوجي المعاصر، ولا سيما المعلوماتية، وتوظفه في كافة أعمالها، فكأنها تحكم على نفسها بالموت والخروج من عالم الأعمال، لأنّ العالم الذي حولنا على درجة عالية من التطور العلمي، والتفوق التكنولوجي في كافة المجالات، حتى أنّ الإبداع بات في حاضنة تكنولوجيا المعلومات، لذا عدّها كثيرون أهم مقوّم من مقومات النمو الاقتصادي، مما شجّع المنظمات على الابتكار في تطبيق التكنولوجيا الحديثة، للتكيف مع البيئة، وتقديم منتجات جديدة بكفاءة عالية (القضاة، 2007).

ولأنّ المعرفة الإدارية تكاد تكون الوجه الآخر للأداء المؤسّساتي بسبب التطور التكنولوجي والعلمي، دفع المؤسّسات لامتلاك مهارات متطورة، تعمل على رفع أدائها ومواكبة التغيرات الكبرى، وتحقيق أهدافها بجودة عالية ضماناً لاستمراريتها (الدوسري، 2016).

تعتبر شركة "المشروبات الوطنية كوكاكولا/كابي"، من الشركات المساهمة الخصوصية المحدودة، حيث تم تأسيسها من قبل نخبة من رجال أعمال فلسطينيين عام 1998م، وتعمل في قطاع المشروبات والأغذية في فلسطين، وقد حازت على رخصة صناعة المياه المعدنية، والعصائر، والمشروبات الغازية من الشركة العالمية الأم "كوكاكولا"، وتقوم صناعتها على الجودة العالية وفق أحدث تكنولوجيا التصنيع في العالم، تشرف عليها عقول فلسطينية ذات كفاءة عالية.

وقد استطاعت شركة "المشروبات الوطنية كوكاكولا/كابي"، توفير فرص العمل للمئات من الشباب أصحاب القدرة العالية؛ علماً وعملاً، كيف لا وهي تعدّ من كبرى الشركات في السوق الفلسطينية، وقد نالت العديد من الجوائز في المحافل المحلية والإقليمية والدولية. (www.nbc-pal.ps).

مشكلة الدراسة

تواجه إدارة الموارد البشرية في المنظمات والمؤسّسات العامة والخاصة، تحديات كبيرة ممثلة بالتغيّرات السريعة وغير المسبوقة، بسبب التقدم التكنولوجي المعاصر، ولا سيما تلك التغيّرات النوعية المتعلقة بمعالجة المعلومات أو التي باتت تعرف بتكنولوجيا المعلومات، وفي ضوء ذلك تطلب من أصحاب المؤسّسات الخاصة، ومديري المؤسّسات العامة، توظيف تكنولوجيا المعلومات في حيثيات إدارة المؤسسة ابتداءً بوضع الرؤية والأهداف، وانتهاءً بالحفاظ على وجودها في الواقع وبقوة، فمشكلة الدراسة تتمحور حول مدى استخدام تلك المؤسّسات تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية، ومعرفة مدى تأثيرها على الأداء المؤسّساتي في شركة "المشروبات الوطنية الخصوصية المحدودة".

وبناء على ما تقدم، يمكننا بلورت مشكلة الدراسة من خلال محاولتها الإجابة على السؤال التالي:

ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي في شركة "المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة"؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

- **الجانب النظري:** حيث تعتبر هذه الدراسة دراسة جديدة، وهي الاولى حسب علم الباحث التي تدرس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية وأثرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، لذا يتوقع الاستفادة من النتائج العلمية له، وان تكون هذه الدراسة مقدمة لدراسات اخرى تبحث في استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي.
- **الجانب العملي:** حيث تساهم نتائج الدراسة في مساعدة اصحاب القرار على كيفية مواكبة استخدام التكنولوجيا وأهمية والتغلب على الصعوبات التي تواجههم اثناء استخدام تكنولوجيا المعلومات.

أهداف الدراسة

تسعى الدارسة الحالية الى تحقيق الهدف الرئيسي الاتي:

التعرف على درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، ومن خلال الهدف الرئيسي تتبلور الاهداف الفرعية التالية:

1. التعرف الى درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تخطيط الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
2. التعرف الى درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
3. التعرف الى درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.

4. التعرف الى درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
5. التعرف الى درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم الاداء العاملين في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
6. التعرف الى درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاجور والمرتبات في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
7. التعرف الى درجة تأثير التكنولوجيا المعلومات على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
8. دراسة العلاقة بين استخدام ادارة الموارد البشرية للتكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
9. دراسة وجود فروقات ذات دلالة احصائية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات العمل، المؤهل العلمي، الوظيفة).

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيس الأول للدراسة: ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وتتفرع عنه الاسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تخطيط الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟
2. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟
3. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟
4. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

5. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

6. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجرز والحوافز في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

السؤال الرئيس الثاني للدراسة: ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وينفرع عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية هي:

1. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التخطيط للمورد البشري على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

2. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

3. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

4. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

5. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

6. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الحوافز والأجرز على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

السؤال الرئيس الثالث للدراسة: هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات العمل، المؤهل العلمي، الوظيفة)؟

وينفرع عن السؤال الرئيس الثاني عدة أسئلة فرعية:

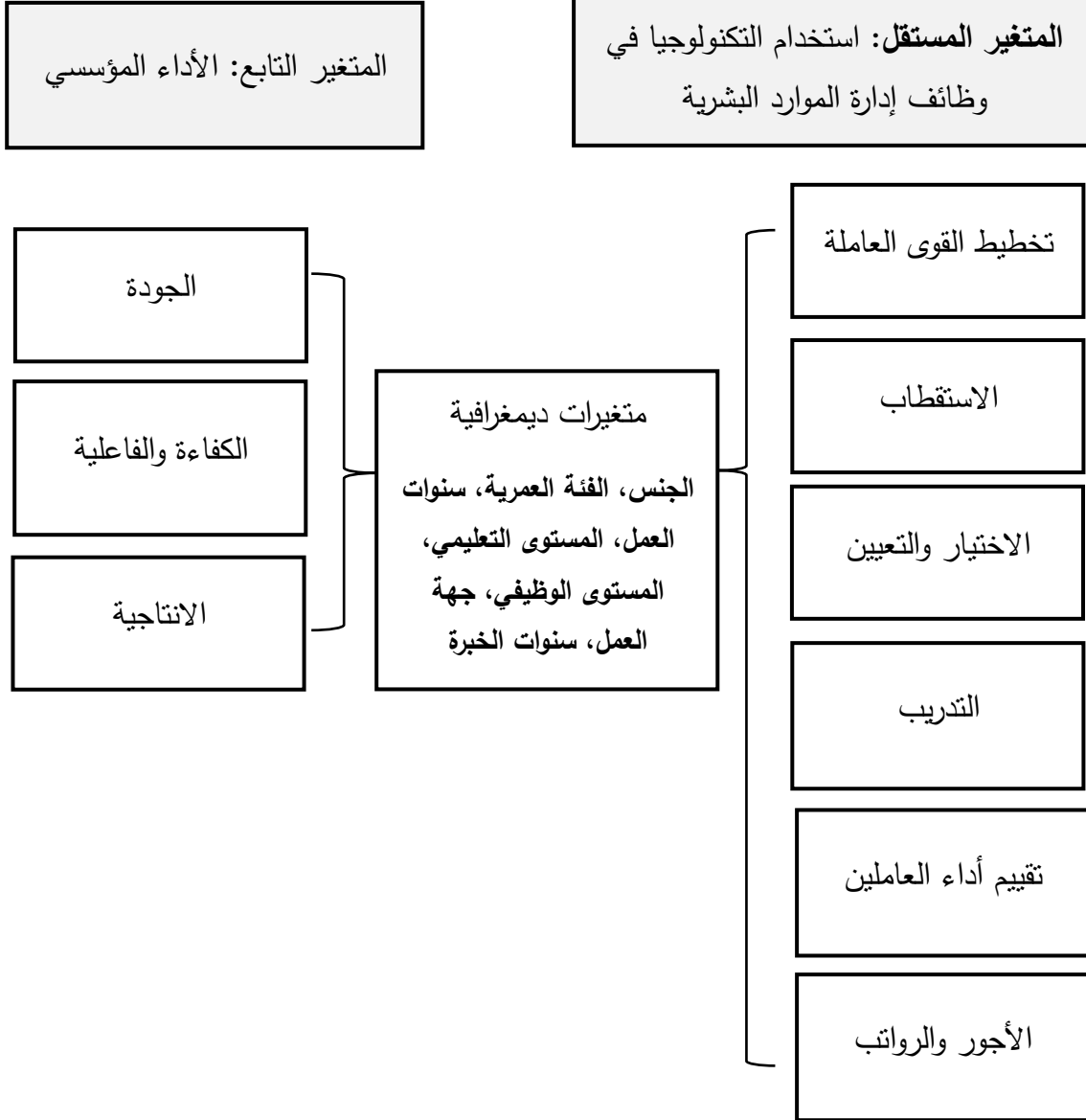
1. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس؟

2. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الفئة العمرية؟
3. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة؟
4. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى العلمي؟
5. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي؟
6. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير لجهة العمل؟

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تحدد موضوع الدراسة درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الفلسطينية وتأثيرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال العام 2019.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على جميع العاملين في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة في محافظة رام الله.
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في مقر شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة مدينة رام الله.

نموذج الدراسة



رسم توضيحي 1: نموذج الدراسة

هيكلية الدراسة

تم تقسيم فصول الدراسة إلى:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ويتضمن: "المقدمة، مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسئلة الدراسة، حدود الدراسة".
- الفصل الثاني: الإطار النظري والأدبيات السابقة.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة وتتضمن: "منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة، المعالجات الإحصائية للدراسة، متغيرات الدراسة".
- الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة.
- الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات التي خلص إليها الباحث.

وقد تم توثيق المراجع والمصادر التي اعتمد عليها الباحث في دراسته وفقاً لنظام APA المعتمد في مجال البحث العلمي في جامعة القدس، وإضافة المرفقات اللازمة كملحق في نهاية الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة

يتناول هذا الفصل الادب النظري لدراسة، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث سوف يتم عرض الادب النظري، وذلك بتحديد مفهوم تكنولوجيا المعلومات وتعريفاتها المختلفة ومن ثم التطرق على واقع استخدام هذه التكنولوجيا على وظائف ادارة الموارد البشرية ومن ثم تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاداء المؤسسي، من ثم تسليط الضوء على شركة المشروبات الوطنية.

مع التطور والتوسع الكبير الذي شهدته المنظمات، ازدادت الأبحاث في مجال إدارة الموارد البشرية في المنظمات، أو فيما يتعلق بمعالجة جوانبها المختلفة، فقد ظهرت عدة وظائف لهذه الادارة في المنظمات و المؤسسات سواء على صعيد القطاع الخاص او العام، منها ما يجمع بعضا في نفس الوظيفة، و منها ما يضيف أخرى، و ذلك حسب الحاجات التي ازدادت في المؤسسات حيث تعتبر الوظيفة من أهم السياسات التي تستخدمها المنظمات الحديثة، وذلك من أجل الاستفادة منها من جهة وكيفية إدارتها بشكل فعال من جهة اخرى، واطافة إلى ذلك خلق المناخ المناسب لهذه الوظائف، وذلك من أجل الإبداع و الابتكار والاستفادة من التأثيرات الإيجابية عن طريق التكنولوجيا الجديدة ولعل استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت أحد العناصر اللازمة لتحسين نجاعة أداء هذه الوظائف. (الصريفي،2009).

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا فاعلا بالنسبة للمنظمات الساعية لتعزيز القدرة الانتاجية من خلال تعزيز كفاءة وفاعلية الأداء، حيث أن منظمات اليوم لا بد أن تتسم بامتلاكها تكنولوجيا معلومات حديثة كي تتمكن من تحقيق الأداء العالي من خلال ما تقدمه من منتجات وخدمات متطورة، فضلا عن تحسين عمليات الانتاج والتسويق وخفض الكلفة وتحسين الجودة في بيئة تتزايد فيها حدة المنافسة العالمية. (نجار،2007).

المبحث الاول: تكنولوجيا المعلومات

1.1.1 مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

ازداد اهتمام المنظمات في الآونة الأخيرة بتكنولوجيا المعلومات، لما لها من دور حيوي في الرفع من الاداء وتحقيق الميزة التنافسية، وأدى هذا الاهتمام الى تعدد تعاريف تكنولوجيا المعلومات وفقا لآراء الكتاب والباحثين في إعطائهم مفهوما واحدا شاملا، وهنا يرجع لاختلاف مرجعاتهم العلمية ومطلقاتهم الفكرية من زوايا مختلفة، فمنهم من عرفها انها هي جميع الوسائل والأجهزة التي يستخدمها الفرد في المنظمة من أجل الحصول على البيانات والمعلومات من ثم معالجتها لغرض تخزينها ونقلها بشكل الكتروني سواء كانت على شكل فيديو او صوت او صورة وذلك باستخدام الحاسوب (باسي،2013).

وعرفها (الروقي،2015) سلاح استراتيجي يمكن ان يساعد في بناء وتعزيز قدرات المنظمة من خلال توفير افضل بيانات ثم ارسالها للمنظمة بشكل نصوص واشكال واصوات.

وعرفها (الزهراني،2011) على أنها مجموعة من الأجزاء المترابطة مع بعضها البعض حيث يهتم أحد أجزائها بأساليب المعالجة السريعة للمعلومات باستخدام الحاسوب، ويهتم الجزء الثاني بتطبيق الأساليب الإحصائية والرياضية في حل المشكلات.

بينما عرف (الشرقاوي،2015) بأنها جميع انواع الاجهزة والبرمجيات ، التي تقوم في استقبال البيانات والعمل على معالجتها وتعديلها وتخزينها ومن ثم نقلها الكترونيا على شكل نصوص واشكال واصوات بين المستخدمين لتلك التكنولوجيا.

بالنظر إلى التعريفات السابقة، نجد ان تكنولوجيا المعلومات هي عبارة عن علم مختص في دراسة المعلومات وإدارتها ومعالجتها بالاعتماد على الحاسوب ومختلف أنواع ووسائل التقنية.

1.1.2 أهمية تكنولوجيا المعلومات للمنظمات:

تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات من كونها تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز، مما يساعدها على نبني فرص جديد للعمل (Turban,1999.102).

تتمثل أهمية تكنولوجيا المعلومات فيما يلي (مبارك،2004):

- زيادة فاعلية المنظمات على تحقيق اهدافها طويلة الاجل، وذلك من خلال تحسن عملية التدريب ونقل المعلومات.

- الحد من بيروقراطية العمل المكتبي وتبسيط إجراءات العمل بما يسمح بتقليل العمل اليدوي والمجهود البدني ليحل محله وظائف جديدة تتيح الفرصة للتجديد والابتكار.
- فعالية اتخاذ القرارات، حيث تسهل تكنولوجيا المعلومات مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة في التوقيت الملائم بالشروط المطلوبة.
- على ضوء ما سبق يتضح ان اهمية تكنولوجيا المعلومات تتمثل في توفير معلومات واسعة ودقيقة للمديرين وللموظفين ايضا، مما يساعدهم على تنفيذ الاعمال المطلوبة بكفاءة عالية، اضافة الي ذلك تقوم تكنولوجيا المعلومات بحفظ كم هائل من المعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل مما يسهل الرجوع اليها في أي وقت.

1.1.3 خصائص تكنولوجيا المعلومات:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات وسيلة جديدة ومن أهم وسائل الاتصال في العصر الراهن، لتوفيرها كافة الخدمات الاتصال بمختلف أنواعها سواء كانت تعليمية أو تثقيفية أو سياسية بين الأفراد والمجتمعات والمنظمات والدول في شتى أنحاء العالم، وتمتاز هذه التكنولوجيا بعدة خصائص ومن اهمها كما يرى (البطاينة،2015):

- امكانية استقبال المعلومات في أي وقت يناسب المستخدم، دون التقيد بقيود او شروط معينة.
- تتيح تكنولوجيا المعلومات بتخزين كم هائل من المعلومات والتي يمكن الوصول اليها بسهولة.
- ان تكنولوجيا المعلومات تمكن من اختصار الوقت، وذلك من خلال جعل كل الاماكن الكترونيا، مما سهل الحصول على المعلومات في وقت قصير.
- التفاعلية: يقصد به ان المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن ان يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، مما يساعد في عملية تبادل الادوار بين المستخدمين لهذه التكنولوجيا ويخلق نوع من التفاعل بين الانشطة.

واشار(الصريفي،2009) ان خصائص تكنولوجيا المعلومات تتمثل في النقاط الاتية:

- العالمية والكونية: فتأخذ تكنولوجيا المعلومات مسارات معقدة وكثيرة لتنتشر عبر مختلف أنحاء العالم، وتسمح للرأسمال بالتدفق إلكترونياً متخطياً حواجز المكان والزمان لينتقل عبر الحدود الدولية نظراً لسهولة المعلومات التجارية التي يتحكم بها الرأسمال المعلوماتي.

- قابلية التواصل: حيث يُمكن من خلال تكنولوجيا المعلومات ربط الأجهزة المختلفة ببعضها البعض بغض النظر عن المؤسسة أو البلد التي تم صنع الجهاز فيه.
- قابلية التحرك: يمكن للمستخدم هذه التكنولوجيا الاستفادة من خدماتها اثناء تنقلاته من أي مكان، وذلك من خلال استخدام وسائل الاتصال المتمثلة في الهاتف المحمول الحاسوب الالي النقل، واي جهات الاتصال أخرى.
- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات، فتكنولوجيا المعلومات لا تتمركز بجهة معينة أو مكان معين أو حتى زمان معين، مثلاً يُمكن استخدام الإنترنت من أي مكان حول العالم وفي أي وقت ولا يُمكن لجهة معينة أن تعطل استخدام الإنترنت على مستوى العالم بأكمله.

ويلاحظ ان خصائص تكنولوجيا المعلومات، لها دور هام في توفير كافة المعلومات اللازمة لكافة الأشخاص والمؤسسات والهيئات في أي مكان وزمان في اقل جهد ممكن، اضافة إلى ذلك عملت على تحويل هذه المعلومات الى معارف ثم ترجمة هذه المعارف الى ممارسات صالحة للتطبيق مما يعود بالفائدة على مستخدميها.

المبحث الثاني: استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية

ان كل الجهود التي تبذل من قبل المنظمات من اجل النمو والتطور تبقى محدودة غير مجدية ان لم توجد لديها ادارة فعالة تهتم بإنجاز اعمالها واهدافها، وهذا الجهاز الاداري اصطلح على تسميته حديثا ادارة الموارد البشرية، وفي هذا المبحث سوف يتم التطرق الي مفهوم ادارة الموارد البشرية، اهميتها واهدافها وتعرف على وظائفها الاساسية واهم اساليب استخدام التكنولوجيا المعلومات على تلك الوظائف.

1.1.4 مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية هي القلب النابض في أنشطة المنظمة وإدارة مواردها المتاحة، وقد اكتسب ميدان إدارة الموارد البشرية أهمية متميزة نظرا للدور الحيوي الذي تؤديه، ولاشك أن محاولة الوقوف على مفهوم محدد لإدارة الموارد البشرية أمر صعب، وذلك يرجع إلى التطور المستمر الذي تمر به هذه الإدارة، ويمكن القول أن إدارة الموارد البشرية هي عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق اهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد، والاشراف على استخدامها، وصيانتها والحفاظ عليها، وتوجيهها لتحقيق اهداف المنظمة (الهالات، 2014).

تتوعد تعريفات ادارة الموارد البشرية فعلى سبيل المثال، عرفها (ديري،2011) انها إجراء عملية (تخطيط وتوجيه وتدريب وتقييم) القوى العاملة داخل المنظمة والعمل على انسجامهم وتربطهم في بيئة العمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة، كما عرفها (الهيبي،2010) على أنها ادارة العنصر البشري على تلك النشاطات المصممة لتوفير القوى العاملة حسب التخصصات المطلوبة في المنشآت، وتميبتها وتحفيزها بما يمكن المنظمة بلوغ أهدافها بكفاءة وفاعلية عالية.

أما (عباس،2011) فقد أشار على أنها الجانب من العملية الادارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض ادارة العنصر البشري بطريقه فعالة وإيجابية.

بالتمعن بالتعريفات السابقة يرى الباحث ان إدارة الموارد البشرية هي احدى الادارات الاساسية والرئيسية في كافة انواع المنظمات، المختصة بكل ما يتعلق بالموارد البشرية منذ تعيينه حتى انتهاء خدمة العمل، وذلك خلال مجموعة من أنشطة وبرامج خاصة بتحليل وظائف المنظمة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال.

1.1.5 أهمية ادارة الموارد البشرية:

تتمتع إدارة الموارد البشرية كإحدى وظائف المنظمة بأهمية كبيرة باعتبارها تمثل إدارة أهم أصول المنظمة و يرى كل من (الاشهب،2015)، (الهالات،2014) ان أهمية ادارة الموارد البشرية تتمثل في النقاط الاتية:

1. تعتبر وظيفية اساسية من وظائف المنظمات
2. التأثير على العنصر البشري وذلك من خلال تنمية وتطوير مهارات الافراد العاملين داخل المنظمة من اجل تحقيق اهداف المنظمة.
3. إن أهمية إدارة الموارد البشرية تتمثل في جذب واختيار الكفاءات المتميزة والمؤهل والمدرية، والتخطيط لها بعناية، والمحافظة عليها وصيانتها وتطويرها وتميبتها، ثم العمل على وضع نظام عادل للأجور والحوافز، وتبني الموضوعية في قرارات الترقية وفقاً لاعتبارات ومعايير عادلة، بحيث تكون معلومة وواضحة للجميع، وعلى درجة من الشفافية، وذلك بهدف تعزيز الانتماء والولاء الوظيفي لدى الموظفين، ما يؤدي الي زيادة الابداع في العمل وتحقيق اهداف المنظمة بجودة عالية.

ويرى الباحث ان أهمية ادارة الموارد البشرية تتمحور في استقطاب واختيار الكفاءات المتميزة والمؤهلة والمدرية، دون التمييز بينهم بحيث يتم اعتماد التميز الايجابي والذي ينص على اختيار الافراد من حيث الكفاءة والمهارة التي يمتلكونها، والتخطيط لهذه الكفاءات والاهتمام فيها والحفاظ عليها وتطويرها من خلال تلبية احتياجاتهم بما يحقق مصلحة المنظمة.

1.1.6 أهداف ادارة الموارد البشرية:

تسعى ادارة الموارد البشرية بتحقيق اهداف وظيفية وذلك من خلال قيام إدارة الموارد البشرية بوظائفها التخصصية المتعلقة بالعاملين في جميع أجزاء المنظمة ووفقا لحاجاتهم من خلال إتاحة فرص التقدم والتطور وتوفير ظروف العمل التي تمكن العاملين من العمل والتعاون الفعال الذي يزيد من قدراتهم الإنتاجية وأيضا يزيد من مكافآتهم ورواتبهم (سالم، حرشوف، 2002).

بالإضافة لذلك فأن ادارة الموارد البشرية تعمل لتحقيق أهداف اجتماعية، وذلك عن طريق استخدام الافراد وتوظيفهم لقيام بالمهام المختلفة وفقا لتخصصاتهم وخبراتهم وكفاءتهم، مما يتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو، حيث ادارة الموارد البشرية غالبا ما تستجيب لبعض المحددات الاجتماعية كالتشريعات والقوانين الخاصة بالعمل والعمال، وتوفير جو في العمل تسوده حرية الحركة للعاملين بما يؤدي الى رفع مستوياتهم المعيشة وتمكين الافراد من بذل أقصى جهودهم وطاقاتهم، والحصول على مقابل هذا الجهد تأمين الحماية للعاملين. (المدهون، 2005).

ان الهدف الاساسي لإدارة الموارد البشرية سواء في المؤسسات الكبيرة او الصغيرة هو تزويد المنظمة بكادر بشري مؤهل، بحيث تعمل على تطوير الافراد تطويرا يلبي رغباتهم ويسد احتياجاتهم، بهدف تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية عالية (عدوان، 2011).

ويرى الباحث من خلال قراءاته وجود أهداف لا تقل أهمية عما سبق لإدارة الموارد البشرية منها:

- المساهمة في تحقيق اهداف المنظمة، وذلك من خلال جذب افراد ذو كفاءة ومهارة عالية.
- المحافظة على الموارد البشرية اطول فترة ممكنة.
- زيادة الرضا والولاء الوظيفي عند العاملين الى اعلى قدر ممكن.
- تطويرها للكادر البشري

1.1.7 وظائف ادارة الموارد البشرية:

أولاً: تخطيط موارد البشرية:

إن تخطيط الموارد البشرية في المنظمات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعديد من الانشطة الأخرى للموارد البشرية مثل " تحليل الوظائف وتصنيفها وتقويمها وأنشطة الاستقطاب والتوظيف والتدريب)، وأن مجال تخطيط الموارد البشرية في أي منظمة يهدف إلى تلبية احتياجات المنظمة من العمالة بالإعداد والخصائص المتناسبة مع طبيعة وحجم أنشطتها، وبما يساعد على تحقيق أهدافها عن

فترة زمنية مقبلة، ولهذا فإن التخطيط الجيد للموارد البشرية يساعد على زيادة فعالية الاستفادة من الموارد البشرية التي تتميز بقدر عال من القدرة على العمل والرغبة فيه. (جري، 2012).

مفهوم التخطيط للموارد البشرية:

يعرف (البدراين واخرون، 2014) التخطيط للموارد البشرية بأنه العملية التي تستخدمها المنظمة لتحديد حاجاتها من الكوادر البشرية كماً ونوعاً، ومقارنة هذه الحاجة مع القوى العاملة الحالية، وتحديد عدد ونوع الافراد المراد استقطابهم اعتماداً على استراتيجيات وأهداف المنظمة.

ويرى (سبيرن، 2015) ان تخطيط الموارد البشري تتمثل في تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية التي تمتاز بالمهارة والكفاءة، خلال الفترة الزمنية القادمة.

واشار (الهلال، 2014) انها العملية التي تمتاز في تحديد نوع وكم الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في الوقت الحالي وفي المستقبل وفقاً لطبيعة الاعمال التي تقوم بها.

مما سبق نستطيع القول ان تخطيط ادارة الموارد البشرية تتمثل في تحديد احتياجات المنظمة من أنواع وأعداد العاملين الذين يلبون رغباتها، ويتطلب هذا من قبل ادارة الموارد البشرية تحديد طلب المنظمة من العاملين من خلال تحديد ما هو معروف ومتاح منها، والمقارنة بينها مما يلي رغباتها والعمل ايضا على تحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة للمؤسسة.

أهمية وأهداف تخطيط الموارد البشرية:

تتمثل أهمية واهداف تخطيط الموارد البشرية في النقاط الاتية كما ورد عن (نجار، 2012)، (الزيدي، 2016)، (سيملانسكي، 2012):

1. تحقيق قدرة المنظمة في الاستثمار الأقصى لمهارات العاملين فيها وتحقيق مبدأ الإنتاج بأقل التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتوفرة في داخل المنظمة.
2. يساعد تخطيط الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والنقل والترفيه.
3. الحصول على أحسن كفاءات بشرية من سوق العمل او من مخزون المهارات الداخلي للمنظمة.
4. مساعدة المنظمة من التأكد من استخدام وحسن توزيع مواردها بشكل صحيح.

5. يساعد المنظمة على التعرف على نقاط القوة والضعف للموارد البشرية، وكيفية معالجة نقاط الضعف وتعزيز وتنمية نقاط القوة.
 6. تقديم بيانات الأساسية لكثير من وظائف إدارة الموارد البشرية كالاستقطاب والتعيين، فتخطيط الجيد للموارد البشرية يسهل من عملية الاستقطاب والاختيار.
 7. تحديد متطلبات المنظمة من حيث أنواع الوظائف اللازمة، وحجم العمالة المطلوبة لكل وظيفة وبالتالي لكل مجموعة من الوظائف، موزعاً على وحدات الهيكل التنظيمي عن فترة زمنية قادمة.
 8. يساعد تخطيط الموارد البشرية على توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المنظمة مما يرفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم.
- يلاحظ الباحث ان اهمية والهدف من تخطيط القوى العاملة تتمثل في ضمان تحقيق التوازن بين العرض والطلب للموارد البشرية بما يتماشى مع الوظائف المتوفرة في المنظمة، وأن تخطيط الموارد البشرية لا يعني فقط توفير الاحتياجات البشرية للمنظمة، وإنما أيضا المحافظة على طاقتها وتأكيد دافعيته للعمل.

العوامل المؤثرة على التخطيط للموارد البشرية:

- تعد العوامل المؤثرة لوظيفة التخطيط للمورد البشري، اساسا في انجاحها ولذلك ترى بأن هناك عاملين اساسيين يعتبران من العوامل التي يجد ان تأخذها المنظمة بعين الاعتبار عند تخطيط الموارد البشرية، بهذا الصدد يشير كل من (زيد، 2010)، (الهالات، 2014) الى تلك العوامل:
- أولاً: العوامل الخارجية:** وهي مجموعة من العوامل المتصلة بالبيئة الخارجية للمنظمة والمؤثرة في تحديد حجم الموارد البشرية المطلوبة مستقبلا ومن أهم تلك العوامل:
1. التغيرات الاقتصادية: والتي تتمثل في التضخم والركود ومعدل أسعار الفائدة ومعدل البطالة، فارتفاع معدل البطالة في بلد ما يؤدي إلى وجود فائض في سوق العمل مما يعني توفر فرصة أكبر للمنظمة للاختيار من الموارد البشرية المطلوبة.
 2. التطورات التكنولوجية المتلاحقة: يقصد بذلك نوع وحجم التكنولوجيا المستخدمة مما قد يؤثر ذلك على الغاء وظائف وبروز وظائف جديدة ، مما يؤثر على حجم الموارد البشرية المطلوبة ونوعيتها، ويؤثر على ارتفاع تكاليف برامج تدريب العاملين وتطويرهم، على سبيل المثال تم استبدال المعاملات الورقية بالإلكترونية.

3. التغيرات الحاصلة في التركيبة الديموغرافية: ويتمثل هذا في حركة السكان وانتقالهم من منطقة جغرافية إلى أخرى أو الهجرة العائدة أو الخارجة وأثر ذلك على سوق العمل من حيث الفائض أو العجز.

4. عوامل تنافسية: كلما زاد عدد المنظمات زادت المنافسة بينهم، مما يؤثر ذلك على زيادة حاجة المنظمة للكوادر البشرية المؤهلة والمدربة

5. السياسات التعليمية المعتمدة في البلد: قدرة المؤسسات التعليمية على توفير تخصصات علمية تتوافق مع احتياجات المنظمات والمؤسسات.

ثانياً: العوامل الداخلية: وهي مجموعة من العوامل المتصلة بالبيئة الداخلية للمنظمة والمؤثرة في تحديد حجم الموارد البشرية المطلوبة مستقبلاً ومن أهم تلك العوامل:

1. عدم توفر قواعد بيانات خاصة للموارد البشرية العاملة في المنظمات، أو ضعف مستوى التوثيق والتحديث لهذه البيانات إن وجدت، مما يؤثر على الثقة في استخدامها كمراجع في عملية الاختيار في مراحل التخطيط للموارد البشرية،

2. عدم توفر الكفاءات البشرية في مجال التخطيط للموارد البشرية، أو وجودها بمهارة متواضعة وقليلة الخبرة مقارنة بحجم المنظمات الأخرى، مما يؤثر على المنظمة وحرمانها من جذب الكفاءات والمهارات العالية.

3. الوضع المالي للمنظمة: والذي يتمثل في قدرتها على تخطيط وتحديد الموارد البشرية. في حال كانت المنظمة تعاني من عجز مالي، قد يؤثر على أنشطة أخرى مثل استقطاب الكفاءات المؤهلة وإبقائها على رأس العمل، وكذلك التأثير على برامج التدريب، وهنا يجب على المنظمة توفير ميزانية مناسبة لتحقيق نظم في التخطيط في مجال الموارد البشري.

4. حجم المنظمة (كبيرة، صغيرة، ومتوسطة) فالمنظمات الكبيرة تحتاج الي قوى بشرية كبيرة للعمل لديها.

استخدام تكنولوجيا المعلومات في تخطيط الموارد البشرية:

قد يختلف التخطيط للموارد البشرية الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي، وعلى الرغم ان كلاهما ينصب على وضع الأهداف، إلا أنه توجد عدة اختلافات أساسية بينهما تتمثل في أن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة طويلة وقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر، على خلاف التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة، وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط، وإن نظام التخطيط الإلكتروني للموارد الذي تتبعه المنظمات يختلف عن النظام

التقليدي، حيث ان تخطيط الإلكتروني يعتمد على مجموعة متنوعة من أجهزة الكمبيوتر والشبكات المختلفة في مواصفاتها وإمكانياتها، وعادة ما تستخدم قاعدة بيانات كمستودع للمعلومات، مما يسهل من اداء عملها. (النسور، 2007).

ساعدت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في تخطيط الموارد البشرية من خلال استخدام نظم معلومات محوسبة التي سهلت في اعداد الخطط لاحتياج المنظمة للموارد البشرية سواء على المدى البعيد او القريب، وذلك بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها وخاصة برامج الاحصائي (SPSS) والذي استعانت به اغلب المنظمات المعلوماتية لتحديد احتياجه من الموارد البشرية حسب السن، النوع، الأقدمية، التخصص والخبرات المهنية (احمد، 2013).

اثبتت الحاسبات الالية مدى فاعليتها وكفاءتها في التعامل مع كميات ضخمة من البيانات، وقدرتها الكبيرة على تحليلها من خلال استخدام برامجها المتعددة، حيث ان نظام تخطيط القوى العاملة في المنظمات سواء كانت كبيرة او متوسطة، تحتاج الي مثل هذه القدرات في ضوء كمية البيانات الكبيرة المتعلقة بمواردها البشرية، وخلاصة القول فقد حددت مبادئ عامة والتي تتحكم في تصميم نظام الحاسب الالي كنظام معلومات لتخطيط القوى العاملة على النحو التالي (اوشقة، 2017)، (النسور، 2007):

- انشاء قاعدة بيانات تتضمن كافة المعلومات/البيانات التي يجب ان تعرفها ادارة المنظمة بخصوص القوى العاملة الحالية والمستقبلية والتي تتمثل (المسمى الوظيفي لكل موظف، الخبرات والمؤهلات العلمية، العمر.. الخ) ويستفاد منها في اعداد احصائيات وتقارير مختلفة قد تشمل مدى قدرة المنظمة على حصولها على كادر بشري جديد او الاستغناء عن بعض العمالة الحالية

- دمج جميع البيانات المتعلقة بالموارد البشرية الحالية في سجل موحد مما يسهل الوصول الية واجراء التعديلات باستمرار

ثانيا: الاستقطاب:

بعد أن تنتهي عملية تخطيط الموارد البشرية بتحديد أنواع الوظائف المطلوبة، وعدد العاملين بكل منها، والشروط اللازم توافرها في من يشغلها، تبدأ الخطوة التالية وهي البحث عن أنسب العاملين لهذه الوظائف، ومحاولة جذبهم واستقطابهم، فقبل البحث عن مصادر الحصول على العاملين يتطلب من قبل ادارة الموارد البشرية مراجعه الخطة الاستراتيجية للمنظمة، ثم القيام بالبحث الدقيق للحصول على الايدي العاملة، حيث لم يعد استقطاب العاملين بشكل عشوائي كما كان قديما،

فمصادر الاستقطاب اليوم تختلف عما كانت عالية سابقا، حيث تختلف من وقت لآخر، ومن منظمة لأخرى فحجم المنظمة ومدى حاجتها لكادر بشري يختلف من منظمه لأخرى، إضافة الى ذلك ظروف سوق العمل في المجتمع بصفة عامة والمشكلات الاقتصادية بصفة خاصة، لذا يجب ان يكون هناك مبرر قوي لطلب اعداد ونوعيات معينه من العاملين. (الحريري،2014).

مفهوم عملية الاستقطاب:

هناك العديد من المفاهيم والتعريفات الخاصة لعملية الاستقطاب ويعرفها (عدوان،2011) البحث عن الافراد المؤهلين والاكفاء لشغل الوظائف الشاغرة.

كما يعرفها (حمود،2015) بأنها عملية ايجاد وتوظيف الأفراد لتنفيذ مهام محددة في المنظمة.

ويعرفها (الحريري،2014) بأنها النشاط الذي ينطوي على إيجاد العدد الكافي من المتقدمين المؤهلين، ليتم اختيار الأفضل من بينهم لشغل وظائف المنشأة.

وعرفها (شاويش،2005) ان تسعى كل منظمه الى جذب أفضل الكفاءات للعمل لديها وذلك بهدف الحفاظ على ديمومتها واستمرارها، من خلال تبني استراتيجيات واضحة ومنسجمه مع رؤيتها ورسالتها.

ويعرف الباحث عملية الاستقطاب بناء على الدراسات السابقة ان تسعى المنظمة بجذب الافراد ذو الكفاءة والمهارة العالية المتوفرة في السوق الداخلي والخارجي لمليء شواغر فارغة من اجل تحقيق اهداف المنظمة وزيادة فاعليتها واستمراريتها.

اهمية واهداف الاستقطاب

تعتبر نجاح عملية الاستقطاب هي الخطوة الاولى في بناء قوة العمل، وتهدف وظيفية الاستقطاب الي تحقيق ما يلي (ليندة، 2014):

- توفير العدد المناسب من الأشخاص المناسبين لشغل الوظائف في المنظمة وذلك بأقل تكلفة ممكنة، وذلك من اجل العمل على تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين لشغل المناصب بالمنظمة مما يخفض تكاليف عملية الاختيار النهائي.
- العمل على جذب مجموعة ملائمة ومميزة وذو كفاءة عالية، مما يخفض من تكاليف بعض أنشطة الموارد البشرية مثل التدريب ويساعد ايضا على رفع انتاجيتها.
- منح فرص متكافئة للمواطنين من كافة فئات المجتمع لشغل الوظائف.

ويرى (العدوان، 2011) ان هدف من عملية الاستقطاب هو توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف بأقل تكلفة ممكنة، مما يساعد على الإسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم وبالتالي تقليل عدد الأفراد غير المؤهلين لشغل الوظائف، وكذلك الحصول على عماله ذات كفاءة عالية مما يؤدي إلى استقرار العمالة وزيادة فعالية المنظمة.

وتكمن أهمية عملية الاستقطاب في النقاط التالية (عبد القادر، 2012):

- الاستقطاب الجيد يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المؤسسة، وكلما ازداد عدد المتقدمين للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين.
- الإسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم، وبالتالي تقليل عدد الأفراد غير مؤهلين للعمل.

ويرى (الزبيدي وآخرون، 2016) ان أهمية الاستقطاب العاملين للمنظمة هو الحصول على موارد بشرية نادرة ذات الكفاءة الأعلى من الموارد المتاحة في المنظمة من اجل تحقيق اهداف المنظمة وفقا للخطة الاستراتيجية وزيادة فاعليتها واستمراريتها.

ويرى الباحث أن الهدف والاهمية من عملية الاستقطاب ليس فقط تشمل السعي إلى الوفاء باحتياجات الوظائف من المرشحين، بل أيضاً الوفاء باحتياجات ورغبات وقدرات المرشحين لشغل الوظائف، وهكذا يوفر الاستقطاب الفرصة للمنظمة وللمتقدمين لكي يختار بعضهم بعضا وفقا لمصالحهم واهتماماتهم.

مصادر الاستقطاب:

تستخدم المنظمات والمؤسسات العديد من الطرق والمصادر للحصول على الموارد البشرية ذات الكفاءة والمهارة العالية ومن أهمها الاستقطاب الداخلي والاستقطاب الخارجي:

• مصادر الاستقطاب الداخلي:

يقصد بها مجموعة من المصادر التي تستخدمها المنظمة لجذب كادر بشري من داخل المنظمة والتي تتمثل في (الحريري، 2014):

- الاستقطاب من خلال العاملين الحاليين في المنظمة وذلك من خلال الترقية من الداخل، اي ترقية العاملين في المؤسسة الى وظيفة شاغرة وعادة ما تكون ذات مسؤوليات أعلى من السابقة.
- الاعلان الداخلي وذلك بوضع اعلان في لوحة الاعلانات المتعلقة بخصائص الوظيفة لتحديد عدد الوظائف الشاغرة.
- الاستفادة من الموظفين السابقين الذين تم احالتهم على التقاعد وذلك بالاتصال بهم لمعرفة مدى رغبتهم بالعمل مرة أخرى.

ومن أهم مزايا الاستقطاب عبر المصادر الداخلية كما يرى (عقيلي، 2015):

- رفع الروح المعنوية لدى العاملين مما يعزز الولاء والإخلاص والاستقرار الوظيفي، وهذا بدوره يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة.
- تحفيز العاملين ورفع قدرتهم من أجل الحصول على الترقية.
- المحافظة على الموارد البشرية الملمة بطبيعة المنظمة ومتطلباتها، مع المحافظة على سرية العمل فيها.

بالرغم من وجود إيجابيات لاستقطاب العاملين من داخل المنظمة لا بد من وجود عيوب وسلبيات لهذا المصدر، يؤدي الاستقطاب الداخلي الى حرمان المنشأة من الكفاءات البشرية من خارج المنظمة مما يؤدي الى إحباط المتقدمين من الخارج لقناعتهم أنه لن يتم اختيارهم، وبالتالي سوف يؤثر على سمعة للمنظمة (عباس، 2011).

مصادر الاستقطاب الخارجي:

تلجأ المنظمة إلى المصادر الخارجية لشغل الوظائف الشاغرة، لعدم وجود الأشخاص ذوي القدرات والمهارات أو التدريب المناسب في المنظمة، ويؤكد (أبو شيخة، 2010) على ان هناك العديد من المصادر الخارجية التي تعتمد عليها المنظمات في استقطاب العاملين وتتمثل في:

- مكاتب التوظيف واستخدام.
- المؤسسات التعليمية.
- النقابات العمالية.
- الصحافة والمجالات المتعلقة بموضوع وظائف شاغرة.
- الإعلانات في المهرجانات والمعارض والأنشطة المجتمعية.

من أهم مزايا استخدام المصادر الخارجية في عملية الاستقطاب كما يرى (السكرانة، 2011):

- يتمشى هذا المصدر مع المبدأ الديمقراطي في إتاحة الفرصة للجميع.
- إقامة علاقات تعاونية مع جهات متعددة.
- إمكانية تغيير عادات قديمة سلبية في المنظمة من قبل العاملين الذين تم استقدامهم من الخارج.

ومن أهم السلبيات مصادر الخارجية للاستقطاب (ديلسر، 2016):

- يضعف الروح المعنوية للأفراد القدامى العاملين في المنظمة وفقدان حماسهم لعدم ترقيتهم إلى الوظائف وتفضيل آخرين عليهم من خارج المنظمة.
- حاجة الموظفين الجدد من خارج المنظمة إلى وقت للتأقلم ومعرفة نظم وسياسات المنظمة.
- قد لا يتوافر للمنظمة موارد فاعلة لاستقطاب الموارد البشرية فتقع في أخطاء عواقبها.

دور استخدام التكنولوجيا المعلومات في الاستقطاب:

يعتبر نظام الاستقطاب الإلكتروني واحداً من أهم المجالات التي يمكن أن يفيد إدارة الموارد البشرية، حيث استطاع عمل تغير جذري في الطرق الاستقطاب التقليدية، والتي كانت تستغرق وقتاً طويلاً، ويكلف نفقات طائلة، ونتيجة التوسع البالغ للتكنولوجيا والشبكة العنكبوتية، تغيرت الجهود التقليدية لعملية استقطاب العاملين من قبل المنظمات الي حد كبير، واصبح من المتداول في المنظمات الحديثة الاستقطاب الإلكتروني، والذي عمل على الوصول الي قطاع عريض من الافراد بأقل جهد وتكلفة وساعد في تسهيل العديد من الاجراءات المرتبطة بعملية التوظيف، حيث سهل عملية الاعلان عن الوظائف الشاغرة والوصول اليها، وزيادة فاعليتها حيث يمكن الاعلان عن الوظائف الشاغرة المتاحة في الوقت الحالي من خلال قسم الوظائف بشبكة الانترنت الخاصة بالمنظمة، كما يمكن الاعلان عنها ايضا على موقع الشركة الإلكتروني على شبكة الانترنت (القضاة، 2007).

هناك العديد من اليات استخدم ادارة الموارد البشرية لاستقطاب الإلكتروني اهمها ما ورد في (الزهراني، 2011):

1. نشر في المواقع الإلكترونية المختصة بالتوظيف، والذي من خلالها تلجأ المؤسسات الاعلان عن احتياجاتها لملئ الوظائف الشاغرة من خلال الوسائل المقروءة والمسموعة والمرئية.
2. اعلان الإلكتروني من خلال حساب الوظيفي للموظفين وهذا ما يختص للاستقطاب الإلكتروني الداخلي.

3. اعلان من خلال الموقع الالكتروني الخاص في المنظمة.
4. استخدام وسائل الاعلان الالكترونية والتي تتمثل في الصحف الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي.

على ضوء ما سبق، يرى الباحث بعد الاطلاع على مصادر الاستقطاب للعاملين، والتي تتبعها ادارة الموارد البشرية ان افضل مصدر لاستقطاب العاملين من قبل المنظمات هو الاستقطاب الالكتروني وهو الطريقة التي يتم فيها الاعلان عن الوظائف الشاغرة لدى المنظمات لمحاولة استقطاب أفضل العناصر البشرية من خلال استخدام التكنولوجيا والمتمثلة بالشبكة العنكبوتية، وهو ما فتح المجال امام المنظمات لاستقطاب أفضل العاملين ذوي الكفاءة والخبرة العالية في مجال اختصاصهم، ومن مختلف مناطق الوطن مما سهل عليهم فرز السيرة الذاتية لكل متقدم للوظيفة.

أهم مزايا الاستقطاب الإلكتروني كما ورد عن (Johnson & Brown,2017):

1. تسهيل الاعلان عن الوظيفة.
2. تسهيل التعرف على الوظائف الشاغرة.
3. تخفيض الاعلانات المرتبطة بالانترنت مقارنة الاعلانات المطبوعة.
4. ويمكن للتجنيد الإلكتروني أن يساعد المتقدمين في الحصول على معلومات حول فرص العمل الداخلية مع المنظمات بسرعة. هذا قد يعزز رضا الموظفين الحاليين والاحتفاظ بهم لأنهم من المحتمل أن يدركوا أن هناك فرصاً للتقدم داخل المنظمة، ويمكن للتجنيد الإلكتروني أيضاً أن يساعد الأفراد على جمع المعلومات بسهولة عن الوظائف الخارجية، وتنظيم التوظيف، وخصائص الوظيفة الشاغرة (مثل الأجور والتعليم المستمر وفرص العمل) في أي وقت من النهار أو الليل.
5. يوفر فرصة للوظائف المعلن عنها لتكون في الأسواق العالمية أو المحلية أو المتخصصة، وتقديم المرونة لشركات التوظيف للتكيف باستهداف سوق العمل التي تم تحديدها، أو السماح لمجموعة واسعة من مقدمي الطلبات المحتملين من خلال فتح فرص العمل إلى السوق العالمية. وهناك فائدة أخرى لإدماج التوظيف الإلكتروني في استراتيجية التوظيف وعاملاً رئيساً في شعبيتها المتزايدة كمصدر، وهو قدرة المنظمات على تنفيذ أنشطة التوظيف بشكل متزامن على شبكة الإنترنت يخالف عمليات التوظيف بالأساليب التقليدية، حيث يعطي المنظمات القدرة على ممارسة عمليات التوظيف على مدار الساعة، ويقلل الوقت الطويل المرتبط بالتوظيف باستخدام المصادر التقليدية.

وأشارت (العتيبي، 2010) ان المنظمات حاليا تستقبل اعداد هائلة من طلبات العمل، يصعب معالجتها بالطرق التقليدية مما يخلق صعوبة للاختيار، فنظم المعلومات المحوسبة اليوم تسمح بمعالجة ومتابعه هذه الطلبات بشكل منتظم مع احترام المعايير المتعلقة بالتوظيف، كم تسمح هذه النظم بإحصاء وجرد كل الكفاءات المؤهلة للوظيفة الشاغرة.

يتضح من ذلك بعد الاطلاع على الادبيات المتعلقة في عملية الاستقطاب الالكتروني ان من مميزات الاستقطاب الالكتروني بالنسبة للمنظمات اختصار الوقت والجهد لجذب العاملين ذوي المهارات العالية وذوي الكفاءة والخبرة العالية في مجال اختصاصهم ومن مختلف أنحاء الوطن، وايضا تقليل من تكاليف التوظيف مقارنة بالطرق التقليدية، كما يرى الباحث أن ذلك يعطي فرصة لتسويق المنظمة بالإضافة للأفراد الباحثين العمل يسهل عليهم ايضا الوقت والجهد للبحث عن وظائف.

عيوب الاستقطاب الالكتروني:

على الرغم من وجود مزايا عديدة للاستقطاب الإلكتروني الا ان يوجد عيوباً لهذا الاسلوب في عملية جذب العاملين من قبل المنظمات ومن اهمها (الاغبري، 2006)، (هوبكز، ماركهام، 2007):

1. مصادر التوظيف تؤثر على عزم المتقدمين بطلبات التوظيف: في حين أن التنوع في التوظيف الإلكتروني هو عنصر إيجابي للتوظيف من خلال شبكة الإنترنت ويعتبر المصدر الأول للباحثين عن وظائف كثيرة، إلا أنه يزال هناك قلق، فهناك اشخاص يواجهون صعوبة في استخدام الانترنت او هناك اشخاص لا يملكون اجهزة متطورة او ربما هناك مشاكل جغرافية خصوصا في المناطق الريفية او النائية اذا لم تصلها شبكة الانترنت، وفي هذه الحالة سوف يؤدي الي حرمان هذه الكفاءات وجذبهم من قبل المنظمات، لذا يجب ان تعمل المنظمة على تنويع اساليب الاستقطاب مثل الاعلان بالصحف اليومية او في الراديو او أي جهات اتصال أخرى.
2. إن ازدياد عدد المواقع الالكترونية المتداولة لنفس الوظائف، سوف يزيد عبء ادارة التوظيف في عملية فرز طلبات التوظيف، لأنها سوف تحصل على أكثر من سيرة ذاتية لنفس الشخص حيث يجب ان تعمل المنظمة على موقع الكتروني خاص لديها ليتم ارسال طلبات التوظيف وحفظها مباشرة.

وبناء عليه يرى الباحث ان هناك تطوراً كبيراً خلال السنوات الأخيرة، حيث أسهمت تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وفي مقدمتها الشبكة العنكبوتية في تسهيل عمليات الاستقطاب، ونشر الوظائف، حيث ادى الى زيادة من مستوى كفاءتها وفعاليتها، فقد تدفقت صناعة التوظيف

من خلال هذه الشبكة موفرةً نطاقاً واسعاً من الخدمات تُلبى من خلاله احتياجات كل من الباحث عن الوظيفة من جهة وصاحب العمل من جهة أخرى، وذلك بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن وبأعلى درجة كفاءة، إضافة إلى الوسائل التقليدية التي يلجأ إليها الباحث عن عمل والتي تتمثل في تصفح الإعلانات المنشورة على صفحات الجرائد أو المجالات التي تُعلم الأفراد عن وجود فرص للعمل.

ثالثاً: الاختيار والتعيين:

بعد ما تطرقنا إلى عملية الاستقطاب، نأتي إلى مرحلة الاختيار والتعيين (التوظيف) والتي تعتبر أساسية في نجاح المؤسسة ولاسيما في الأجل الطويل، تمثل وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة التخطيط والبحث والاستقطاب لقوى العاملة المناسبة، وتعتبر عملية الاختيار عن عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة حيث تقوم عملية التعيين بوضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة. (البدارين، 2014).

ولكي تضمن مرحلة الاختيار والتعيين، تحقيق التوافق بين ما تتطلبه الوظيفة وما يتصف به الفرد المتقدم لشغل الوظيفة، يتم اختيار والمفاضلة بين مجموعة من الأفراد الذين تم استقطابهم، بما يتناسب مع متطلبات وشروط الوظيفة ولكي تضمن حسن فاعلية وكفاءة أداء الفرد في هذه الوظيفة وتحسين الإنتاجية. (البحيصي، 2006).

مفهوم الاختيار والتعيين:

تعددت مفاهيم ومصطلحات الاختيار وتعيين العاملين ومن أهمها:

يرى (الهالات، 2014) أن الاختيار هو تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسة لاختيار أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات أكثر من غيره للوظيفة المعلنة من قبل المؤسسة، ويتم هذا الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المؤسسة.

أشار (ديلسر، 2016) أن عملية الاختيار أنها العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للوظيفة لتأكد ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة، ثم يتم التواصل معهم لإجراء لهم مقابلة.

ويرى (جودة، 2016) ان عملية التعيين هي الوظيفة الناتجة عن عمليتي الاستقطاب والاختيار وهي المكمل لهما في عملية التوظيف، فبعدما يتم استقطاب العاملين من قبل المنظمة ضمن شروط التي تطرحها، والاختيار الانسب بينهم، تأتي عملية التعيين التي تم اختيار المتقدم للوظيفة ليباشر العمل داخل المنظمة.

وعرفها (الهيئي،2015) باختصار ان عملية التعيين هي وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة.

ويمكن تعريف عملية الاختيار والتعيين بأنها عملية مكملة لعملية الاستقطاب حيث عندما تقوم المنظمة باستقطاب أفضل الكفاءات، فعملية الاختيار يتم فيها اختيار أفضل المرشحين للوظيفة المقترحة من قبل المنظمة وعملية التعيين وضع الشخص المناسب الذي (اجتاز عملية الاختيار) في المكان المناسب في بيئة العمل.

أهداف واهمية عملية الاختيار والتعيين

تكمّن أهداف عملية الاختيار والتعيين للعاملين في:

1. تهدف عملية الاختيار والتعيين إلى انتقاء أكثر الموظفين كفاءة لشغل الوظائف المعلن عنها في ضوء مصلحة المنظمة، من اتباع مبادئ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص، واستخدام مبدأ التميز الايجابي والذي يقوم على تميز الفرد حسب الكفاءة والمهارة الذي يمتلكها وليس حسب حزب او دين او عرق معين، اضافة الى استبعاد غير المؤهلين من شغل الوظائف. (جودة،2016).
 2. مساعدة المنظمة على تحقيق الاستقرار الوظيفي والإحساس بالرضا والأمان الوظيفي والذي يدفع الموظف إلى البقاء والاستمرار في العمل لدى المنظمة، وذلك من خلال شعورهم بالتكيف مع وظائفهم وبإمكانية تحقيق التقدم في المسار الوظيفي. (الفارس، واخرون2003).
 3. أهمية الاختيار والتعيين في اشباع الحد الأدنى من الحاجات الانسانية للعاملين الأكفاء من حيث توفير الأجور العادلة التي تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية. (الكلالدة،2013).
- يستطيع الباحث القول ان أهمية والهدف الرئيسي من عملية الاختيار والتعيين هو ان تقوم المنظمة اختيار الاشخاص الأكفاء للعمل معها بما يتماشى مع مصلحتها مما يوفر على المنظمة تقليل تكاليف التدريب، والتقليل من الاخطاء والحوادث في العمل.

الأساليب والطرق التي تستخدم لاختيار العاملين:

هناك عدة إجراءات وطرق واساليب يمكن استخدامها في اختيار القوى العاملة اللازمة للمنظمة من أهمها (شاويش،2005)، (جودة،2016) :

• طلبات التوظيف:

تلك الاستمارة الخاصة التي تصممها المنظمة ويملؤها المتقدمين للوظائف، وتحصل المنظمة بواسطتها على معلومات اولية عن المتقدمين، وتضمن هذه الاستبانة معلومات خاصة عن المتقدم ومن أهمها (المؤهل العلمي والخبرات والمراجع الخاصة التي يمكن الرجوع اليها للتعرف عليه).

● المقابلات الشخصية:

تعتبر المقابلات الخطوة الثانية من عملية الاختيار، بعد الاطلاع على ملفات طلبات التوظيف للمتقدمين، يتم مقابلتهم للتأكد من تمتعهم بخصائص اخرى قد لا تتضح بملف التوظيف، وتهدف المقابلات التي تعقدها المنظمة للمتقدمين للوظائف استخلاص حقائق ومعلومات عن المتقدمين لملئ الوظيفة المتعلقة بخبرتهم السابقة ومؤهلاتهم العلمية.

● اختبارات التوظيف:

بعد دراسة طلبات التوظيف واستبعاد الطلبات غير المستوفية بالشروط المناسبة، تقوم ادارة الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة، بتصفية الطلبات المتبقية وذلك عن طريق اجراء اختبارات توظيفية، بهدف المفاضلة بين المتقدمين الذين يملكون المهارة والكفاءة العالية والقادرين على انجاز الوظيفة.

● الفحص الطبي:

قبل ان تتقوم المنظمة بتعيين شخص للعمل لوظيفة ما، يجب ان تتأكد بالحالة الصحية للمتقدم وخصوصا من جهة الامراض المزمنة ومن حقها أن تتخذ القرار في القبول والرفض على اساس الحالة الصحية، ولا يمكن التأكد من ذلك الا عن طريق اجراء فحص طبي، والذي يقوم به طبيب او لجنة من الاطباء سواء في المركز الصحي التابع للمنظمة او مستشفى معتمد.

وتتم مرحلة التعيين بأربع خطوات كما ورد عن (مدهون، 2005) (الهيتمي، 2015)، (جودة، 2016):

● إصدار قرار التعيين:

بعد الانتهاء من تصفية المرشحين المتقدمين للوظيفة، يبقى على ادارة الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة اتخاذ قرار تعيين الملائم للوظيفية الشاغرة بين المرشحين الذين اجتازوا مراحل الاختيار والتي تمثلت في (طلب التوظيف، المقابلات، والاختبارات، والفحص الطبي) وذلك من خلال تجميع جميع النقاط التي حصل عليها كل مرشحة في جميع مراحل الاختيار، ثم يتم اختيار اعلى شخص حصل على نقاط وبعدها يتم تعيينه.

● التهيئة المبدئية:

في هذه المرحلة يتم تعريف الموظف الذي تم تعيينه، بقوانين المنظمة واهم اهدافها، وتعريفه ايضا بالوظيفة التي سوف يقوم بها وبالعملين المنظمة.

• متابعة الفرد خلال الفترة التجريبية:

خلال هذه الفترة يبقى الموظف تحت الاختبار والملاحظة من قبل مشرفه، وعلى الموظف ان يثبت نفسه وان يستغل جميع المهارات التي يمتلكها وتمكينها في عمله، وفي نهاية فترة التجربة يعد المشرف تقريراً مفصلاً يحدد فيه مدى كفاءة اداء هذا الموظف في الوظيفة التي تم التعيين فيها، ثم يوضع المشرف فيه تصوره بشأن تثبيته أو فصله أو تحويله إلى عمل آخر.

• المرحلة النهائية تثبت الموظف

بعد أن يمضي الموظف الجديد الفترة التجريبية التي حددت لها إدارة الموارد البشرية بنجاح، يتم اصدار تقرير النهائي لهذا الموظف من قبل المشرف الذي تم الاشراف عليه خلال الفترة التجريبية التي قضاه الموظف في عمله، بحيث يتم تعيينه بصورة نهائية في الوظيفة، وهنا يتم منحه الصلاحية الكاملة اللازمة لأداء عمله.

• دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في الاختيار والتعيين

قامت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بتحويل الموارد البشرية بطرق عدة للأفضل، مثل ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية من خلال التكنولوجيا، وبالتالي ادى الي ذلك توسيع نطاق الوصول التنظيمي في الحصول على مواردها البشرية، ومع تطور التكنولوجيا اتاحت لإدارة الموارد البشرية توظيف المهارات والكفاءات من أسواق عمل جغرافية متميزة ومتنوعة، ونشر الوظائف على المستوى العالمي، ومسح السير الذاتية تلقائياً، وإدارة اختبارات الالكترونية، وإجراء مقابلات عبر الإنترنت مما سهل من عملية الاختيار. (Dulebohn&Stone,2013).

قامت بعض المنظمات باستغلال التكنولوجيا بإنشاء اختبارات ومقابلات العمل عبر الانترنت وذلك بهدف توفر المال والوقت والجهد، فهي طريقة بسيطة وفعالة لمقابلة المرشحين للعمل يمكن إجراء مقابلة مباشرة أو تقديم اختبار من المنزل او في أي مكان، فهو يوفر وقت السفر لديهم مقارنة بالمقابلة الشخصية. (الكساسبة،2010).

هناك عدد من المزايا للمنظمات التي تستخدم التكنولوجيا لتسهيل عملية الاختيار كما ورد عن كل من (بختي،2005)، (الحمارنة،2011)، (الزهراني،2011):

أولاً: يمكن للاختيار الإلكتروني تبسيط عملية الفحص الأولي وتقليل العبء الإداري المرتبط بمراجعة العديد من السير الذاتية الخاصة لطالبي العمل. على سبيل المثال، يمكن للمؤسسات

تطوير أنظمة الكلمات الرئيسية بناءً على تحليل الوظيفة، واستخدامها لتحديد ما إذا كان المتقدمون يوفون بالحد الأدنى لمعايير العمل، ويمكن لهذه الأنظمة أيضًا إنشاء رسائل تلقائيًا لمقدمي الطلبات تشير إلى أنهم مؤهلون، أو غير مؤهلين للوظائف، وتقديم معلومات حول الخطوات التالية في هذه العملية.

ثانيًا: يمكن أن يسهل الاختيار والتعيين الإلكتروني عملية اختبارات التوظيف، حيث يتيح للمتقدمين الذين يقطنون في المواقع البعيدة، استخدام الإنترنت لإكمال اختبارات التوظيف، مما يقلل الوقت والجهد وتكاليف السفر، إضافة إلى ذلك تساعد الاختبارات الإلكترونية بتقديم نتيجة الاختبار بشكل فوري، وتعطي ملاحظات لمقدم الاختبار بشأن الدرجة التي حصل عليها.

ثالثًا: ساهمت التكنولوجيا بإجراء مقابلات الكترونية مع المتقدمين في أماكن نائية أو بعيدة، ويتم استخدام أدوات الاتصالات المتقدمة لتسهيل عمليات المقابلة، وعلى وجه الخصوص أدوات مؤتمرات الفيديو ودعم إجراء مقابلات فيديو متزامنة وغير متزامنة، حيث لم يعد على المشاركين السفر إلى المنظمة للجلوس للمقابلات، ولا يتعين عليهم دائمًا ترتيب وقت مناسب للطرفين لإجراء مقابلة مع منظمة.

على الرغم من وجود إيجابيات إلا أنه يوجد بعض السلبيات للاختيار والتعيين الإلكتروني ومن أهمها:

- صعوبة التعرف من قبل لجنة التوظيف على تعبيرات الوجه أو لغة الجسد أو غيرها من أشكال التواصل للمتقدمين الوظيفية. (Dulebohn&Stone,2013).
- وجود أشخاص يواجهون صعوبة في استخدام الإنترنت أو لا يملكون أجهزة متطورة، أو وجود مشكلة في المناطق النائية بعدم وصول الإنترنت لمناطقهم، مما يؤدي إلى حرمان هذه الكفاءات من إجراء مقابله أو تقديم اختبار توظيف عبر الإنترنت (هوبكز، ماركهام، 2007).

يلاحظ الباحث أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين، قدم للمنظمة عدة ميزات، ومن أهمها: القضاء على الحواجز الجغرافية، وذلك من خلال إرسال السيرة الذاتية للمتقدم من جميع أنحاء العالم بسهولة وذلك عبر محركات البحث عن طريق (الشبكة العنكبوتية)، وإضافته إلى ذلك ساهمت تكنولوجيا المعلومات بأجراء مقابلات واختبارات الكترونية للمتقدمين الذين يقطنون في أماكن بعيدة، أيضا سهلت التكنولوجيا من عملية التصفية لعدد ضخم من المتقدمين للوظائف وذلك من خلال فرز طلبات التوظيف واختيار الأشخاص التي تنطبق عليهم الوظيفة.

رابعاً: التدريب:

لقد احتل موضوع التدريب في المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة موقعاً محورياً، وأصبح يشكل العمود الفقري لأيّة مجهودات تبذلها هذه المؤسسات والمنظمات نحو مواكبة التطور والتحديث، حيث يعد التدريب احد المرتكزات الأساسية لعملية الإصلاح الإداري و اداء العاملين داخل المنظمة، إضافة إلى كونه أحد المداخل الرئيسية لتمكين المنظمة من تحقيق أهدافها، ويسعى التدريب إلى إكساب العاملين المهارات والقدرات التي تمكنهم من تحقيق أهداف المنظمة، و جعلهم أكثر قدرة على مواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية إضافة إلى إكسابهم أساليب وطرق جديدة من شأنها تحسين ممارساتهم والارتقاء بمؤسساتهم (اقريشي،2012).

ومن الجدير بالذكر في هذا المجال، أنه حدث في العقود الأخيرة تطورات علمية وثقافية وتكنولوجية، الأمر الذي حث على المؤسسات والمنظمات مواكبة هذه التطورات والتجديدات وفرض عليها القيام بعملية مراجعة لسياساتها المتعلقة بالتدريب لتمكين المتدربين من اكسابهم المهارات اللازمة لأداء عملهم بشكل فعال (السكرانة،2011).

مفهوم التدريب

لقد تناول العديد من الباحثين والكتاب في مجال الادارة مفهوم التدريب من زوايا مختلفة ومن أهمها:

يرى (الكلاادة،2013) التدريب بأنه هو عملية مخططة ومنظمة ومستمرة، تهدف إلى إكساب العاملين المهارات والقدرات الجديدة المتخصصة والمرتبطة بالعمل، التي تساعدهم لتحقيق أهداف المنظمة.

وعرفه (برنوطي،2004) تلك الانشطة التي تساعد العاملين على رفع ادائهم في العمل الحالي والمقبل من خلال زيادة مهاراتهم او تنمية معارفهم.

وهو ايضا وسيلة لزيادة انتماء الموظفين وتحفيزهم على العمل ومساعدتهم في تنمية أنفسهم داخل وخارج المنظمة، وذلك من خلال نقل للخبرات والمهارات اللازمة لهم، بهدف الموازنة بين السلوك الفعلي والسلوك الذي ترجوه المؤسسة بما يؤدي الى تحقيق أهدافها. (بكري،2015).

في ضوء ما تقدم يمكن تعريف التدريب بأنه تزويد الافراد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية والعملية في مجال معين، بهدف زيادة فاعليتهم وكفاءتهم، مما يجعلهم يمارسون أعمالهم بطريقة أفضل.

أهداف التدريب:

يهدف التدريب إلى تزويد العاملين بالمهارات والمعلومات التي لها علاقة بواجبات ومسؤوليات وظيفتهم، حيث تمكنهم من إنجاز وظيفته بأقل جهد ووقت، وتتمثل أهداف العملية التدريبية كما يرى (الطراونة، 2011) في:

- تعزيز اتجاهات الايجابية اتجاه العاملين بهدف رفع من مستواهم وكفاءتهم داخل نطاق العمل.
- تعزيز العلاقة بين العامل والمنظمة لتحقيق عملية تكييف مثالية وناجحة.

ويرى (خليفة، 2006) ان الهدف من عملية التدريب هو تغيير السلوك، ويتم ذلك عن طريق تنمية المعارف والمهارات، حيث أن التدريب يغطي ما يحتاجه الفرد من معلومات تساعده في أداء وظيفته في كفاءة وفاعلية عالية وتتجنبه من الاخطاء خلال تأدية الوظيفة.

يتضح للباحث ان الهدف من عملية التدريب هو تزويد العاملين بالمهارات والمعارف التي تساعدهم في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي يتعرضون لها في المنظمة، اضافة الي ذلك تنفيذ اعمالهم بشكل فعال مما يحقق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة.

أهمية التدريب:

- **أهمية التدريب للمنظمات** (سبرينه، مانع، 2015)، (نعمان، 2008):
 1. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، وذلك من خلال إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة للقيام بوظائفهم، بهدف مساعدتهم في تنفيذ المهام الموكلة لهم بكفاءة وفاعلية مما يؤدي الي زيادة جودة الإنتاج.
 2. يساعد التدريب على تقليل التكاليف في المستقبل من خلال استقطاب الافراد من الخارج، تقليل الاخطاء في العمل مما يساهم في انجاز العمل بشكل صحيح من اول مرة.
 3. المساهمة في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية، مما يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبين الإدارة.
 4. يساعد التدريب على استقرار الانتاج في المنظمة.
- **أهمية التدريب للعاملين داخل المنظمة:** يعتبر تدريب العاملين دور فعال وكبير في تطوير اداء الأفراد، والعمل على زيادة إنتاجيتهم فهو يمدهم بالمعلومات التي تساعد في تحقيق أهدافهم، بالإضافة الى انه يطور من مهاراتهم وقدراتهم، كما له دوراً رئيسياً في تعديل السلوك والاتجاهات، بما يكتسبه الفرد من معلومات وأفكار تجعله يغير سلوكه نحو الأفضل (ابو كرش 2016) .

في هذا الصدد يرى الباحث ان تدريب العاملين هي سمة المؤسسات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية والادارية، فبدون قوة بشرية مدربة قادرة على استيعاب التغيير لن تستطيع المؤسسة تحقيق اهدافها التي وضعتها ضمن خطتها الاستراتيجية، فالتدريب يحسن من قدرات الفرد وينمي مهاراته في سواء على صعيد العمل او على صعيد الشخصي، اضافة الي ذلك ان التدريب يحتاجه الموظف الجديد كما يحتاجه الموظف القديم او الموظف الذي له فترة طويلة في العمل.

دور استخدام التكنولوجيا في التدريب:

في أواخر القرن العشرين ظهرت التكنولوجيا وأثرت بشكل كبير على التعليم و التدريب، حيث ادت الى استبدال الوسائل المتبعة القديمة للتدريب وحل محلها الوسائل التكنولوجية الحديثة، هذا مما أدى للوصول إلى المعلومة بكل سهولة، فجميع المؤسسات والمنظمات سواء على صعيد الحكومي او الخاص تتسابق في توفير وسائل تدريب فعالة، بهدف مساعدة العاملين على التعلّم على أساليب العمل الحديثة، وتوفّر له القدرة على الإبداع والتّميّز في اداء عملهم، ومن هذه الأساليب الحديثة المستخدمة في الوقت الحالي هي استخدام وسائل التعليم البصريّة والسمعيّة مثل (التلفاز، والفيديو، السبورة الالكترونية، وغيرها من التقنيات ..). (مطيري،2012).

كما أصبحت التكنولوجيا المعلومات والحديثة المرشد الحقيقي للمعلّم وللمدرب في وقتنا الحالي، حيث يستطيع المدرب أن يوجّه المادّة التدريبيّة للفئة المستهدفة بكلّ سهولة، فالقدرة على تغيير شكل المعلومة من خلال المحتويات وإمكانية عرضها كتطبيق عملي مكنت المدرب بكل سهولة توجيه المتدربين للمعلومة الصحيحة وفهمها. (الموسوي،2010).

مفهوم التدريب الالكتروني:

أصبح مصطلح التدريب الإلكتروني متداولاً في الآونة الأخيرة، فصار شائعاً في أوساط المنظمات والشركات والأعمال لتعدد استخدامه في تلك المجالات، ويعرف بأنه تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي المتمثلة بشبكاته ووسائطه المتعددة، والتي تهدف الى اوصول المعلومات للمتدربين، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون تقييد بحدود المكان والزمان. (قادري،2006).

ويرى (الغراب،2003) ان هو تقديم البرامج التدريبية عبر وسائط الكترونية متنوعة، تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الانترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن.

وأشار (الحنفي، 2005) بأنه شكل من أشكال التعليم الذي يحدث على شبكة الانترنت بشكل كلي، ينطوي على مجموعة متنوعة من عناصر الوسائط المتعددة، بما في ذلك الرسومات والصوت والفيديو وروابط الويب.

بالتعمن بالتعريفات السابقة نستطيع القول ان التدريب الالكتروني هو استخدام التقنيات الحديثة بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتدربين بأقل وقت وجهد وأكبر فائدة.

فوائد التدريب الإلكتروني:

يتميز التدريب الإلكتروني بعدت فوائد سواء على صعيد الفرد او على صعيد المنظمة، ومن اهم الفوائد التي يتمتع بها التدريب الإلكتروني كما ذكر (قادري، 2006)، (خليفة، 2006):

- التحرر من قيود الزمان والمكان: فالعملية التدريبية يمكن أن تتم في أي وقت واي مكان، وذلك من خلال توفر الأجهزة الذكية، واجهزة الحاسوب، والشبكة العنكبوتية، وهذا بحد ذاته يساعد المتدربين على الاستفادة من التدريبات بما يتناسب مع جدول أعمالهم اليومي، ويساعدهم ايضا على التغلب على العائق الجغرافي الذي يؤدي الى عدم حرمان الكثيرين من الحصول على تدريب بسبب بعد المسافة.

- يتغلب التدريب الإلكتروني على عدة مشاكل ومن اهمها التكاليف المالية، حيث يساهم في تقليل التكاليف المالية للحصول على قاعات كبيرة لأجراء التدريب في ضل الإعداد المتزايدة للمتدربين وصغر مساحة القاعات التدريبية وازفاده الى ذلك تكاليف السفر والمعيشة.

- الاتصال والتفاعل: يزيد من امكانية التواصل لتبادل الآراء والخبرات ووجهات النظر بين المتدربين والمدرّب، من خلال وسائل كثيرة مثل البريد الإلكتروني وغرف المناقشات والفيديو التفاعلي.

- مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين: من مزايا التدريب الإلكتروني أنه يتم بمعزل عن الآخرين، مما يعطي الحرية والجرأة للمتدربين في التعبير عن أنفسهم بالمقارنة بالتدريب التقليدي حيث يمكن للمتدرب أن يسأل في أي وقت دون الشعور بالخجل.

مما سبق ذكره يمكننا القول إن التدريب الإلكتروني يتيح لأطراف عملية التدريب التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة المتمثلة في العوائق (المادية، والسفر، والزمانية)، بحيث يستطيع أي موظف في المنظمة ممارسة التدريب دون انقطاع، ويمنح المتدربين فرصة بتكرار أنشطة التدريب بعدد المرات التي يحتاجونها وبما يتناسب مع قدراتهم لإتقان المهارات المطلوبة.

أنواع التدريب الإلكتروني:

هناك أنواع عديدة للتدريب الإلكتروني أهمها (المطيري، 2012)، (الموسوي، 2010):

1. التدريب غير المعتمد على الانترنت ويشمل معظم الوسائط المتعددة الإلكترونية مثل السبورة الذكية، الفيديو، الخ).
2. التدريب الإلكتروني المعتمد على شبكة العنكبوتية (الانترنت) والذي يشمل على:
 - التدريب المتزامن (المباشر): حيث يقدم المقرر التدريبي بصورة متزامنة، بمعنى ان يقوم المدرب والمتدربين المسجلين في المقرر الدخول إلى مواقع المقرر في الوقت نفسه، حيث يقومون بالمناقشة الفورية، وفيه يستطيع المتدرب الحصول على تغذية راجعة لدراسته، ويمكن تقييم مستوى المتدربين خلال فترة وجيزة.
 - التدريب غير المتزامن (غير المباشر): يقدم المقرر التدريبي بصورة غير متزامنة، حيث يدخل المتدربين والمدرّب الي المقرر التدريبي في أي وقت، ومن مميزاته انه يساعد المتدربين على الاستفادة من التدريبات بما يتناسب مع جدول أعمالهم اليومي.

معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني في المنظمات:

هناك بعض التحديات الرئيسية التي تواجهه ادارة الموارد البشرية لتطبيق التدريب الإلكتروني في المنظمات، سوف يتم عرضها ومع بعض الحلول المقترحة للتغلب عليها (قادري، 2006)، (الغراب، 2003):

1. صعوبة تطبيق بعض الممارسات والمهارات المرغوب في تعلمها في بعض البرامج المهنية والعلمية، حيث تحتاج أحياناً إلى أن يغادر المتدرب سكنه أو مقر عمله ويتوجه إلى مركز المؤسسة حتى يسهل التدريب على تعلم المهارة المرغوب تعلمها، ويمكن التغلب على ذلك بعقد دورات تدريبية مكثفة للقوى البشرية اللازمة، وإرسالهم في بعثات تدريبية إلى الدول المتقدمة.
2. التمويل: ضعف البيئة التحتية في غالبية منظمات الدول النامية نظراً لصعوبة تخصيص التمويل اللازم لبناء البنية التحتية، والتي تتمثل في الأجهزة والمعدات والأدوات الخاصة ببناء الاتصال الإلكتروني، ويمكن التغلب عليه بإشراك القطاع المدني والمؤسسات الخاصة والافراد من خلال مساهمتهم في تطوير هذا التدريب.

3. بعض المتدربين لديهم قدرات ضعيفة في مجالات استخدام الكمبيوتر والإنترنت، مما يعيق من اداء العملية التدريبية، ويمكن التغلب على ذلك بعقد دورات تدريبية مكثفة مختصة في استخدام البرامج الحاسوب والشبكة العنكبوتية.

4. الاجهزة المستخدمة في التدريب (الحاسوب) قد تكون قديمة، اضافة الى ذلك بعض اتصالات الإنترنت تكون بطيئة، وهذا بحد ذاته قد يعيق من العملية التدريبية، ويتطلب الاهتمام برفع جودة شبكات الاتصال بالإنترنت، وكذلك توافر كافة المتطلبات من الأجهزة والبرامج، وتوفير برامج تدريب على مهارات التصميم والإنتاج لمحتوى تعليمي عالي الجودة.

عطفاً على ما تقدم نلاحظ ان استخدام تكنولوجيا المعلومات في العملية التدريبية من قبل المنظمات ساعد بشكل كبير على في إتاحة فرص تدريبية لمختلف فئات المجتمع من النساء والعمال والموظفين دون النظر إلى الجنس واللون، ويمكن كذلك لبعض فئات المجتمعات النائية المشاركة في العمليات التدريبية، كما يوفر المشاركة في العملية التدريبية في أي وقت وفي أي مكان، ويتطلب على ادارة الموارد البشرية في كل منظمة تبني تطبيق تدريب الالكتروني في بيئة عملها، ان تضع خطه استراتيجية بعيدة المدى لتطبيقه، بحيث تأخذ كافة الاحتياجات المطلوبة لتنفيذه والتي تتمثل بأجهزة الحاسوب و التقنيات الحديثة، وشبكة الانترنت والبرمجيات.

خامسا: تقييم أداء العاملين:

يعد تقييم الأداء من النشاطات المهمة في المنظمات، فلا يُعتبر فقط وسيلةً لصناعة القرارات الخاصة المتعلقة بالعاملين من حيث ترقيتهم وزيادة أجورهم، بل يُعدّ أيضاً طريقة تحفيز لهم لتقديم أفضل ما لديهم. كما يُساهم تقييم الأداء في تحديد نقاط الضعف والقوة عند العاملين (كردي، 2010).

مفهوم تقييم أداء العاملين:

لقد تناول كثير من الباحثين والكتاب في مجال الادارة تعريف مفهوم تقييم الاداء من زوايا مختلفة حيث يرى (شاهين، 2010، ص9) بأنها "هي عملية يتم فيها تقدير جهود العاملين بشكل عادل، من خلال الاستناد بعناصر ومعدلات تتم على اساسها مقارنة ادائهم بها، بهدف تحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون به".

وأشار (الزبيدي، وآخرون، 2016) ان وظيفية تقييم الاداء العاملين تتمثل في قياس اداء وسلوكيات الافراد اثناء العمل، من خلال الملاحظة الدورية والمنظمة لهذه السلوكيات، ومن ثم تحديد اهم نتائجها، ويرى (الدره، الصباغ، 2008) بأنها تلك الاجراءات التي يتم فيها قياس كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق الاهداف المرسومة، كما تقاس بها كفاءة المتدربين، ومدى نجاح التدريب في تطوير كفاءتهم، وقد تكوف متابعة النشاط التدريبي أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي، وقد تكوف متابعة لنتائج التدريب بعد انتهاء البرنامج.

كما عرفها (الحري، 2014) أنها عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود الذي يبذلها الموظف أثناء عمله، ومدى تحقيقه الاهداف المرجوة للمنظمة.

لا بد ايضا التعرف على مفهوم ادارة الاداء، حيث يظن البعض أن تقييم الأداء وإدارة الأداء متماثلان، لكنهما في الواقع مختلفان، حيث تنص ادارة تقييم الاداء انها عملية مستمرة لتوضيح التوقعات المشتركة، والتأكيد على الدور الإيجابي التديمي للمديرين بالقيام بدور الموجه من خلال الاعتماد على النتائج والاستفادة القصوى من طاقات الموظفين ومساعدتهم على تحقيق الاهداف بدلاً من إصدار الأحكام(الزبيدي، وآخرون، 2016).

نلاحظ مما تم عرضه أن وظيفية تقييم الاداء، تعد من السياسات والبرامج الإدارية الهامة في ادارة الموارد البشرية من خلال هذه الوظيفة، تتمكن المنظمة من التأكد من دقة السياسات للبرامج التي تعتمد عليها سواء كانت سياسات استقطاب واختيار وتعيين او برامج وسياسات التدريب وتطوير ومتابعة لمواردها البشرية مما ينعكس على صورتها الاجتماعية والقانونية، وعلى مستوى المواطنين انفسهم حيث تعد عملية التقييم وسيلة تتعرف عليها المنظمة على نقاط القوة والضعف التي يمتلكها كل موظف في المنظمة، ومن خلال التعرف على تلك النقاط يأتي دور الادارة الموارد البشرية في المنظمة في تطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف مما يؤدي الى تحسين اداءه، بالإضافة هناك فرق جوهري بين عملية تقييم الأداء وبين عملية إدارة الأداء، فعملية تقييم الأداء هي معرفة مدى تحقيق الاهداف المطلوبة من الموظف خلال فترة زمنية من الزمن، اما ادارة الاداء هي ادارة الموظف ومعالجة نقاط الضعف التي يمتلكها و تعزيز نقاط القوة من اجل تحقيق الاهداف المطلوبة منه

أهمية تقييم أداء العاملين:

لقد حظي مفهوم تقييم الاداء بأهمية واسعة في إطار الفاعلية الادارية، والذي من شأنه ان يخلق الاجواء الادارية القادرة على متابعة الانشطة المنفذة بالمنظمة، ومتابعة مدى التزام الموارد البشرية

بإنجاز الاعمال الموكل لهم بكفاءة وفاعلية عالية، وتتجلى الاهمية التي تتطوي عليها وظيفة تقييم الاداء من خلال (عدوان، 2011):

1. يُساهم تقييم الأداء في التعرف على القدرات الخاصة بالعاملين مما يُساعد على توزيع المهام والمسؤوليات بينهم.
2. تعتبر وظيفة تقييم الاداء من العوامل الاساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب اللازمة لتطوير أداء العاملين بما يتماشى مع مصلحة المنظمة.
3. تساهم وظيفة تقييم الاداء في وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت.

أهداف عملية تقييم الأداء:

يوضح (البدارين، 2014)، (الطيب، 2014) أن الهدف من عملية تقييم الاداء تتمثل في:

1. المساعدة في تحسين مستوى أداء العاملين، من خلال استخدام التقارير الناتجة عن هذا التقييم كوسيلة رقابية تسمح للمدير بمتابعة سير العمل بشكل مُستمر، وتساعده على ملاحظة الأداء الخاص بالعاملين، من أجل الحُكم على مدى قدرتهم على تنفيذ وظائفهم بكفاءة وفاعلية عالية، و اضافته الى ذلك تحديد نقاط القوة والضعف، وكيفية معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة في اداء العاملين.
2. تقيّد وظيفة تقييم الاداء بتقديم بيانات لوظيفية تخطيط القوى العاملة، والتي من خلالها تستطيع المنظمة اتخاذ قرارات حول القوى العاملة الحالية.
3. تقييم مستوى الأداء الماضي.
4. تحديد حركة التنقلات وترقية العاملين بالمنظمة على اساس علمي من خلال تقييم اداء كل فرد عامل بالمنظمة.
5. تسهم وظيفة تقييم الاداء في تزويد ادارة الموارد البشرية بمؤشرات تتبؤ لعمليات الاختيار والتعيين في المنظمة.
6. تنمية روح المنافسة بين الافراد لتشجيعهم على بذل جهد أكبر اثناء اداء عملهم لاستفادة من فرص التقدم المتاحة.

يرى الباحث على ضوء ما سبق ان الهدف والاهمية من عملية تقييم الاداء هو مساعدة ادارة موارد البشرية في المنظمة على كيفية اتخاذ القرارات الخاصة بالعاملين، والتي تتمثل في التعرف على قدرات العاملين في أداءهم لأعمالهم، وتوضح أهم نقاط القوة والضعف لكل عامل من خلال الرقابة والمتابعة الدورية والعمل على تعزيز نقاط القوة لكل عامل، وتطوير وتنمية نقاط الضعف

لكل عامل من خلال تخطيط برامج تدريبية مناسبة تساعدهم على أنجاز أعمالهم بما يتماشى مع أهداف المنظمة.

أساليب عملية تقييم الأداء:

تهتم كل المنظمات بتقييم أداء موظفيها، ويتم من خلال أساليب ونماذج معينة، وغالبا ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين ومدى تحقيقهم لأهداف المنظمة، ومن أهم تلك الأساليب المتمثلة في تقييم أداء العاملين (قري 201) ، (الكلادة، 2016)، (الهالات، 2014):

1. طريقة المقارنة: هي الاعتماد على تطبيق المقارنة للأداء الخاص في الأفراد، وترتيبه بصورة تنازلية بناءً على النتائج التي يتم الحصول عليها، ومن الأمثلة على طرق المقارنة التوزيع الإجمالي، وطريقة الترتيب.
2. طريقة التوزيع الإجمالي: تعتمد هذه الطريقة على المقياس النسبي حيث يتم مقارنة أداء الموظفين ببعضهم البعض، ويعلم الجميع أن عدد قليل منهم سوف يحصل على تقدير ممتاز مما يقدم حافزا لهم لبذل أقصى جهدهم لتحقيق الأهداف المرجوة في فاعلية وكفاءة عالية.
3. طريقة المقارنة الزوجية: تعتمد هذه الطريقة على مقارنة كل عامل في المجموعة مع كل عامل آخر وفقا لكل معيار من معايير التقييم.
4. طريقة القوائم: حيث تتم هذه الطريقة باعتماد مجموعة من الجمل توضع في قائمه معينة، حيث تعبر هذه الجمل عن صفات معينة لمستوى أداء كل عامل، ويقوم المشرف باختيار الجملة التي تتناسب مع مستوى أداء العامل.

استخدام التكنولوجيا المعلومات في تقييم أداء العاملين:

لقد ساهمت التكنولوجيا الحديثة وتكنولوجيا المعلومات في إثراء وتسريع مرحلة تقييم الموظفين في المنظمات، وتقييم فاعلية البرامج التدريبية بصورة كاملة، وذلك من خلال شبكة الانترنت وأجهزة الحاسوب وبرامجه التي تقوم بتخزين البيانات المتعلقة بأداء العاملين، مما يساعد إدارة موارد البشرية باستخدام تلك البيانات وتحديد الفروقات في الأداء الفعلي قياسا بالمعايير المحددة (بختي، 2005).

هناك أنظمة خاصة لمراقبة أداء العاملين تسمى أنظمة الأداء المحوسبة (CPM) والتي تساعد على تسهيل عملية قياس الأداء عن طريق فحص أو قياس متغيرات معينة في العمل، مثل (معدل

الاطءاء في العمل؁ عدد الوداء المناءة مارة ما هو مطلوب؁ الوداء المساءرق لاءفاء الماهام)؁ واءراءها على نطاء الااءراف بشكل كبير؁ بالإضافة الي اماءازها باءاءفاء الوداء المساءرق من قبل ماءيري اءارة الموارء الباءرية في المنطاءات في مارةبة العاملين ومعرفة سلوكهم واءفاء اءاءهم (هوبكنز؁ ماركهام؁ 2010).

اءاءفاء المنطاءات اساءءام الشبكة العنكبواية(الاناءراء) في عملاء اءفاء العاملين؁ وذلك عن طراء اءفاء اءاءراءاء اءفاء الاءاء للموظف؁ آاء يستطيع الموظف اءفاء نفسه باءاءءام نمااء اءفاء الاءكتروني ومن ثم ارساءها عبر البريد الاءكتروني للآهة المسؤولة عن اءفاء (الزهراني؁ 2011).

مزايا اءفاء الاءكتروني لأداء العاملين:

أصاء اساءءام اءفاء الاءكتروني في الوداء الآاضر على نطاء واسع من قبل المنطاءات؁ آاء يتميز عن اءفاء الأاءاء في العاء من المزايا أهمها (سعودي؁ 2006) اهم المزايا:

1. الأكاليف الأقل على المءى البعء.
2. الملاءاء الفورية للعاملين اءاء وآارآ المنطاء.
3. موأوقية أفضل (الأصآيح الآلي أكثر موأوقية عن الأصآيح الباءري) .
4. مرونة أكبر فيما ياءلق الأوقاء وفي اصاءر الأاءية الرآعة.
5. آيااءية أفضل؁ فاءفاء الاءاء الاءكتروني لا يميز العاملين عن بعضهم البعض؁ لاء لا يفلاءهم ولا يلاءم الأءار للأطاء الصآيرة.
6. كفاءة آازين أفضل - يمكن آازين عشاء الآلاف من ناءاء اءفاء اءاء العاملين عبر آهزة الآسوب وبرامآه.
7. معظم عملاء اءفاء الاءكتروني آاضع لاءفاء الآماعي؁ لما لها من أهمية كبيرة لفاء بيبئه ناقاشية بين المشرف وجميع العاملين؁ مما يقدم فرصة للعاملين الأعرف على أطاء زملاءهم وطرق آفاءه.

آلاصة القول وفي ضوء الأراءاء الآاءية آول الأفاء الاءكتروني وأهمية وفاءية اءفاء الاءكتروني في آاسين أداء العاملين؁ آاء اءفاء ناءية سريعة لأداء العاملين ومارةئه مع نمااء الأاءية؁ وايضا سراءها في الأاءية الرآعة؁ كما آسهل الأصآيح وراء ناءاء بالإضافة الي الماءابة الأورية لأداء العاملين آاء آآافر فيه الموضوعية والآصوصية.

سادسا: تصميم هيكل الاجور والرواتب

تعتبر الاجور والرواتب من احدى وظائف ادارة الموارد البشرية، والتي تعتبر من اهم العوامل التي تمكن المنظمة من جذب والاحتفاظ بكادرها البشري وتحقق المنظمة اهدافها، وتشير الاجور والرواتب بانها جميع اشكال التعويضات المادية والخدمات والفوائد التي يحصل عليها العامل من المنظمة مقابل قيامه باستغلال كافة طاقاته وامكانياته بتنفيذ المهام الموكل له. (الزهراني، 2011).

تلعب الأجور دورا بارزا في تحسين الإنتاجية، فهي تمثل من جهة تكلفة من تكاليف الإنتاج ولها انعكاساتها على إنتاجية وربحية المؤسسة، ومن جهة أخرى تمثل أداة تحفيزية لتحسين الإنتاجية لتأثيرها على أداء الأفراد. (شاويش، 2005)

ويرى الباحث إن تحديد الأجور لا بد أن يرتبط بالأعباء والمسؤوليات الملقاة على شاغل الوظيفة، ولتقدير هذه الأعباء، يجب الاعتماد على نتائج تحليل العمل التي توضح المهام ومسؤوليات كل عامل في المنظمة.

مفهوم الاجور والرواتب

اشار (الهلال، 2014) بأنها كل اشكال المدفوعات المالية التي تدفعها جهة العمل للعاملين لديها، بشكل مباشر او غير مباشر مقابل القيام بعمل ما.

اما (الهييتي، 2015) يعرفها بأنها مبلغ محدد يدفع (بالنقد، او بالشيكات، تحويلات الكترونية) للعامل مقابل القيام بعمله.

واشار (الزهراني، 2011) بأنها المبلغ النقدي الذي يدفع للموظف لقاء عمله وجهده الذي يبذله في عمله.

نلاحظ مما تم عرضه من تعريفات بأنها المبلغ الذي يحصل عليه العامل مقابل المجهود الجسماني أو العقلي الذي يبذله في عملية الإنتاج التي يقوم بها اثناء عمله.

أهداف وأهمية الاجور والرواتب

تتمثل أهداف وأهمية الاجور والرواتب بالنسبة للمنظمة وللعاملين بما يلي (جودة، 2016)، (ابو شيخة، 2010)، (الهييتي، 2015):

- تعتبر الاجور والرواتب من احدى الوسائل التي تستخدمها المنظمات لتشجيع العاملين وتحفيزهم لمزيد من الاداء وتحسين الانتاجية كما ونوعا.
 - تستطيع المنظمات من خلال الاجور والرواتب جذب أفضل الكفاءات للعمل لديها، فمثلا المؤسسة التي تدفع أجور منخفضة تجد صعوبة شديدة في استقطاب العاملين، ذوي الكفاءات والمهارات العالية، عكس المنظمات التي تدفع أجور مرتفعة.
 - الحفاظ على أفضل الكوادر البشرية المتوفرة في المنظمة.
 - تعتبر الاجور والرواتب من احدى الوسائل التي تستخدمها المنظمات لمعرفة نسبة ولاء وانتماء العاملين لديها، حيث ان الاجور والمرتبات تلعب دورا أساسيا وبارزا في قرار الفرد في البقاء في المؤسسة الحالية أو الانتقال منها.
 - يشكل الاجور والرواتب المصدر الاساسي للأفراد العاملين في المنظمات واسرهم.
 - تعكس الاجور والرواتب تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد العاملين في المنظمة.
- وفي هذا الصدد يرى الباحث ان الاجور والرواتب أداة تحفيزية للأفراد لتحسين أدائهم وإنتاجيتهم، كما تساعد في جذب واستقطاب القوى العاملة الماهرة والمدرية والمزودة بالمعارف العالية للعمل لدى المنظمات، حيث أن الأفراد ذوي الشهادات العليا والخبرات العالية، لا يقدمون للعمل في المنظمات التي تقدم أجورا منخفضة، بل يتوجهون إلى المنظمات التي تعرض أجورا تتناسب قدراتهم ومستواهم التعليمي.

انظمة الاجور والرواتب

مهما اختلفت المنظمات والمؤسسات في النشاط التي تقوم به لا بد ان تطبق احدى الانظمة التالية (الزهراني، 2011)، (ديلسر، 2016)، (قريشي، 2016):

- نظام الاجر على اساس مدة الخدمة: عدد السنوات الخبرة العملية التي امضاها الفرد في المنظمة، حيث يتم دفع الاجر والراتب تصاعديا مع تزايد مدة عمل الفرد.
- نظام الاجر على اساس المؤهل العلمي: تختلف المواصفات الوظيفية من وظيفة لأخر حيث تتطلب بعض الوظائف مؤهل علمي بكالوريوس وبعضها يتطلب دراسات عليا (ماجستير فما فوق)، وكلما زادت الدرجة العلمية لدى الفرد العامل لدى المنظمة ارتفع الاجر.
- نظام الاجر على اساس الانتاج (الدفع على اساس القطعة): يطبق هذا النظام في المنظمات التي يكون انتاجها ملموس، ويتمثل نظام الحصول الفرد على اجر يعادل

قيمة إنتاجيته، وهذا الأجر لا يرتبط إطلاقاً بالزمن الذي اشتغله العامل، وبالتالي فإن الأجر يتحدد بضرب عدد الوحدات المنتجة في أجر الوحدة الواحدة.

- نظام الاجور التشجيعية: في هذا النظام يتم تشجيع الافراد العاملين بهدف تحسين ادائهم في العمل، وتتمثل نظام الدفع في هذا النظام على اساس الزمن (تحديد زمن معياري للإنتاج)، وايضا على اساس الانتاج (تحديد معدل معياري للإنتاج).
- نظام الأجر الزمني: يعتبر هذا النظام من اهم وابسط الانظمة في الاجور والمرتببات ويتمثل هذا النظام بتحديد الأجر على أساس وحدات من الزمن كالساعة أو اليوم أو الشهر التي يقضيها العامل في عمله مضروبة في معدل الأجر.

استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاجور والرواتب

مع التغيرات المتسارعة في عالم المنظمات والتطور المستمر لتكنولوجيا المعلومات، اصبح هناك حاجة ملحة لابتكار وسائل متطورة في مجال ادارة الرواتب والاجور للتجاوب مع هذه المتغيرات، حيث تتم اليوم عن طريق الحاسوب وتطبيقاته إعداد قوائم الأجور والرواتب وحسابها في زمن قليل، بعد ما كان يتطلب وقتاً طويلاً في اعداد وحساب تلك القوائم، فالبرامج والتطبيقات للمعلومات المتوفرة في وقتنا الحالي ساعدت ادارة الموارد البشرية، على توفير اهم المعلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب للمنظمات، كما ساعدت في تحديد الوظائف التي تكون اجورها اعلى او اقل من معدلات الدفع في المنظمات المنافسة. (هويكن، باركهام، 2007).

واضافة الي ذلك ساعدت تطبيقات تقنية المعلومات والبرامج الالكترونية المختصة بالأجور والرواتب، على معالجة وحفظ آلية البيانات من أجل احتساب مستوى الأجور، وذلك عن طريق احتساب معدل الأجور وعدد ساعات العمل، واطافة الي ذلك ايجاد تكامل بين نظم الاجور ونظم الحضور والانصراف للعاملين، وحساب اقتطاعات الضمان الاجتماعي والتأمين الصحي وضريبة الدخل وكافة المحددات الأخرى التي تؤثر على اجر الموظف. (الزهراني، 2011).

يتضح للباحث أن استخدام تكنولوجيا المعلومات وفر في مجال الاجور والرواتب العديد من المزايا ومن اهمها، المساهمة في اتخاذ قرارات السريعة بشأن العلاوات والمكافآت، وزيادة الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب، بالإضافة الى سهولة تجميعها وتخزينها واسترجاعها في الوقت المحدد.

الأداء المؤسسي

1.1.8 مفهوم الأداء المؤسسي

يحتل موضوع الأداء المؤسسي أهمية كبيرة لمنظمات الاعمال، كونه يشكل جانبا اساسيا في تحديد مدى نجاح او فشل المنظمة، لقد تعددت مفاهيم الأداء المؤسسي وفقا لآراء الكتاب والباحثين في إعطائهم مفهوما واحدا، فمنهم من يعرف الأداء المؤسسي انه منظومه متكاملة لنتائج اعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية. (الطعامنة، 2000).

يعرف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها من خلال استغلال جميع مواردها بكفاءة وفاعلية عالية. (الفاعوري، 2012).

وعرف (فرج، 2009) الاداء المؤسسي بأنه توظيف المهارات والقدرات والسلوكيات التي يمتلكها الافراد العاملون داخل المنظمة في مجال عملهم، مما يجعلهم ينجزون اعمال تتجاوز المعايير التنظيمية وتقديم افكار ومنتجات تتسم بالحدثة والاصالة والابداع.

يعرف الباحث الاداء المؤسسي بأنه قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة عالية، ونتاج مخرجات تتماشى مع أهدافها.

1.1.9 خصائص الاداء المؤسسي

تتلخص خصائص الاداء المؤسسي في (العدلوني، 2002)، (فرج، 2009):

- الحفاظ على استمرارية العمل وثباته من خلال اعتماد على ما تتوارثه المؤسسة من خبرات والتجارب السابقة واتباع السياسات والنظم والقوانين المعتمدة للحفاظ على الثبات والاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة.
- مشاركة جميع افراد المؤسسة في تحقيق الاهداف من خلال استثمار جهودهم نحو تطور المؤسسة ووضع إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات.
- توظيف كافة الجهود البشرية والاستفادة منها من اجل تحقيق اهداف المنظمة بجودة عالية والمساهمة في ضمان استمرارية المنظمة واستدامتها.

1.1.10 قياس الاداء المؤسسي

تتشكل مقاييس الاداء المؤسسي بالمحصلة النهائية لنتائج اداء المؤسسة، ومدى تطابق نتائجها مع الاهداف الاستراتيجية، وتختلف نتائج القياس باختلاف الاهداف والاستراتيجيات التي تتبناها كل منظمة وتتمثل مقاييس الاداء للمنظمات من خلال عدة مجالات ومن اهمها:

1. **الجودة:** وهي تقديم الخدمات والسلع بأفضل صورة ممكنة، بحيث تسد حاجات متلقي الخدمة وتوقعاتهم (Davis,2000)، وعرفتها (ISO9000:2000) بأنها درجة تلبية مجموعة من الخصائص المتوفرة في منتج ما بهدف تلبية احتياجات العميل (جودة،2006).

اقسام الجودة

هنالك عوامل واقسام تحدد جودة الانتاج في المنظمات (العواجيين، 2013):

1. جودة العائد: تهتم في تحقيق الاهداف والخطط الاستراتيجية.
2. جودة الخدمة: تهتم في تحقيق توقعات واحتياجات المستهلكين من زبائن وجمهور.
3. جودة اداء العاملين: وتهتم في تحقيق احتياجات العاملين في المنظمة، وذلك من خلال تمكينهم وتمييزهم وتحسين أدائهم.

2. **الكفاءة والفاعلية:** تعرف الفاعلية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها الرسمية والمعلنة ضمن الخطة الاستراتيجية من قبل افراد مؤهلين يمتلكون مهارات عالية (فهيم،2011).

أما الكفاءة فهي قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها المنشودة من خلال الاستخدام الامثل للموارد المتاحة له (القاضي2001).

3. **الانتاجية:** إمكانية تحقيق أكبر كمية مخرجات (السلع والمدخلات) ممكنة من كمية مدخلات معينة والتي تشمل على الوسائل الانتاجية سواء مرتبطة بالعمل او الآلات الصناعية، ورأس المال المخصص للإنتاج. (Hiezer& Render,2006).

علاقة تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاداء المؤسسي

تبرز علاقة تكنولوجيا المعلومات بالأداء المؤسسي من خلال تأثيرها في الجانب المعنوي لدى العاملين داخل المنظمة، وذلك من خلال زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة، أيضا ما توفره هذه التكنولوجيا هذه التكنولوجيا من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل للمدراء والعاملين أيضا، من إحداث تحسينات فائقة في أعمال المنظمة من خلال توفير تلك المعلومات لاتخاذ قرارات فاعلة تدعم في تحقيق أداء فاعل. (بختي، 2005).

لقد أسهمت تكنولوجيا المعلومات في التأثير على اداء المؤسسات المستخدمة لها بالمقارنة مع المنظمات الأخرى والمتمثلة فيما يلي (العتيبي،2010)، (بوحسان،2012):

1. أدت الى زيادة الإنتاجية من حيث زيادة المخرجات وتقليل التكاليف في المنظمات وذلك من خلال استخدامها لبرامج حديثة ساعدتها على السيطرة على المخزون وتخطيط ومراقبة الإنتاج وتقليل المدة الزمنية اللازمة لإنجاز المهام والعمليات.

2. تطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسات وإزالة الحدود والفواصل بين الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة، زيادة التنسيق والتعاون بين المؤسسة وفروعها في تنفيذ الأعمال من خلال الاتصال الإلكتروني (الايمل، مواقع التواصل الاجتماعي).
3. زيادة فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة وخارجها وتحسين التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المؤسسة.
4. إدارة الوقت: نلاحظ أن الحاسبات الشخصية وقدرتها على البحث والتخزين واستيعاب المعلومات الخاصة بالمنظمة ساهمت في إدارة الوقت بكفاءة عالية، من خلال برامجها المتمثلة في نظم الشبكات الإلكترونية القادرة على ربط العاملين وأنشطة العمل، بالإضافة إلى ذلك أن شبكات الاتصال لتكنولوجيا المعلومات المتعلقة في (البريد الإلكتروني والفاكس وشبكات العمل الصغيرة والاتصال عن بعد)، جميعها ساعدت في تحقيق كفاءة استخدام الوقت في إنجاز الكثير من المهام في أوقات قصيرة.

يتضح للباحث مما سبق ان التكنولوجيا لها تأثيرا كبيرا على الاداء المؤسسي وتتلخص في النقاط الآتية:

1. ساعدت هذه التكنولوجيا على إيجاد قنوات اتصالات جديدة سواء على مستوى المنظمة أو على المستوى الاقتصادي العام مما أسهم في زيادة سرعة وتبادل المعلومات وتطوير أساليب إدارية حديثة كالاتصالات والتفاوض وعقد الصفقات عن بعد.
2. كان لها تأثير كبير على الاداء العاملين حيث ساهمت في:
 - زيادة المسرعة في إنجاز الوظائف.
 - تحسين وزيادة جودة ونوعية مخرجات العمل.
 - زيادة الكفاءة والفعالية من خلال التنسيق بين الأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة والقضاء على الازدواجية في أداء العمل.

الدراسات السابقة

سيتم في هذا المبحث عرض الدراسات السابقة التي تناولت استخدام تكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي، وذلك بهدف الاستفادة من هذه الدراسات، وسوف يتم تقسيمها الى دراسات عربية ودراسات أجنبية.

1.1.11 الدراسات العربية:

دراسة (هباني، 2018): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية في الجامعات السودانية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية في الجامعات السودانية، حيث يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة النيلين وجامعة شندي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (30) فقرة لإجراء الدراسة إلى جانب اللقاءات الشخصية لجمع المعلومات والبيانات، تم استخدام بعض و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها عدم وجود اهتمام كافٍ من قبل إدارات الجامعات السودانية باستخدام تكنولوجيا المعلومات، تمثل ذلك في عدم توافر معظم عناصر تكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات - الشبكات - المكونات المادية - البرمجيات) بالشكل المطلوب في الجامعات، إضافة إلى عدم اهتمام هذه الإدارات بتدريب العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات.

دراسة: (أبو عرة، 2018) بعنوان: "مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات في أداء شركات التأمين في مدينة رام الله".

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات في أداء شركات التأمين في مدينة رام الله، من خلال كشف أثر تكنولوجيا المعلومات على كل من (الابداع والتعليم، والمبيعات، والحصة السوقية)، وتطرقت الدراسة إلى التعرف الى مستويات تطبيق تكنولوجيا المعلومات المستخدمة لدى شركات التأمين وتمييز كل شركة بقدر توظيفها. وقد قام الباحث بتوظيف أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيع (98) استبانة على عينة احتمالية عشوائية في فروع كبرى شركات التأمين في مدينة رام الله، وتوصل الباحث إلى عدة نتائج، أهمها سعي شركات التأمين لتوفير أجهزة حاسوب ومعدات، لتنفيذ أعمالهم بدقة عالية، خالية من الأخطاء، كما توصلت الى استثمار شركات التأمين بموظفيها، من خلال استقطاب الكفاءات العلمية، وعقد ورشات تدريبية

باستمرار، من أجل رفع من مستوى أدائهم، وتنمية مهاراتهم، بالإضافة الى امتلاك شركات التأمين شبكات الاتصال الفعالة لربط كافة الأقسام بعضها البعض، وتسعى لتطويرها بشكل مستمر.

دراسة: (الربيعي،2018) بعنوان: "تحليل متطلبات الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية"

تسعى الدراسة إلى تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية في شركة التأمين العراقية والتي تتمثل بـ (المتطلبات الادارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والامنية) والتي تعد نمطاً جديداً يختلف عن نمط الادارة التقليدية، اذ يعتمد فيها العمل على أشكال وأساليب متعددة من الأدوات، (كالحواسيب والبرامج الالكترونية المختلفة) وشملت عينة الدراسة (132) شخص ممن يشكلون منصب (مدير عام، معاون مدير عام، ومدراء الاقسام، ومسؤولي الشعب) وموظفي قسم ادارة الموارد البشرية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، توصل الباحثة الى نتائج التحليل بأنه كلما توفرت المتطلبات الادارة الالكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة الى تطبيق الادارة الالكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، وأشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك.

دراسة: (الشرقاوي،2015) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في البنوك"

هدفت الدراسة إلى إزالة الغموض حول موضوع تكنولوجيا المعلومات والمصطلحات الشائعة المتعلقة به، والعمل على تقديم تصور مقترح لطبيعة الموارد البشرية في عصر المعلومات، وبيان المتطلبات التي ينبغي توفرها للنهوض بالموارد في عصر المعلومات، إضافة إلى إعطاء صورة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في البنوك الفلسطينية.

ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأجراء دراسته، وكانت الاستبانة هي أداة البحث لجمع البيانات والمعلومات، وكانت عينة الدراسة عبارة عن 31 عميل من البنوك الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وإدراكهم لفوائدها المتعددة، ومزاياها الكبيرة، وأثرها على الموارد البشرية، مع خشيتهم لاستبدال الموارد البشرية بالآلات.

دراسة: (الروقي، 2015) بعنوان: "مدى استخدام تقنية المعلومات والاتصال، في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية، في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية بمدينة الرياض".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى استخدام تقنية المعلومات والاتصال في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية بمدينة الرياض، ومعرفة مدى استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في تخطيط الموارد البشرية في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية، والتعرف على مدى استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في توظيف وتدريب الموارد البشرية في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية، وكشف المعوقات التي تحد من استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية بمدينة الرياض.

وللتحقق من ذلك، قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وخضعت الاستبانة للتحليل بواسطة برنامج (SPSS)، وتوصل الباحث إلى نتائج، أهمها: استخدام ثلاثة من أساليب التقنية المعلوماتية في وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية، بمدينة الرياض، وتتمثل بـ (توافر أجهزة حاسوب، وفاكسات وطابعات، وبرامج تكنولوجيا لحفظ الملفات)، وأظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة غير موافقين على توافر ثلاثة بنود من تقنية المعلومات المستخدمة في إدارات الموارد البشرية، ممثلة بـ (توافر أجهزة اجتماعات مرئية صوت وصورة، وأجهزة للعرض والفيديو، وخدمة تبادل الملفات إلكترونياً). كما كشفت الدراسة أن أفراد العينة موافقون وبدرجة عالية على استخدام التقنية المعلوماتية في إدارة الموارد البشرية، ممثلة بالتخطيط للقوى العاملة وتوظيفها، والإعلان عن طلبات التوظيف إلكترونياً، وتقديمها إلكترونياً عبر الموقع الرئيسي، إضافة إلى فرزها بدقة عالية.

دراسة: (طويهي، 2015) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارات".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في شركة إنتاج الكهرباء بتيارات، من خلال استخدام الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة جمع البيانات والمعلومات، وعينة الدراسة عبارة عن 189 عاملاً من أصل 230 عاملاً في الشركة، وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج، أهمها: توجد علاقة قوية بين التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية في شركة إنتاج السيارات بتيارات. وكذلك استخدام شركة بتيارات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، يعد محفزاً في تنمية قدرات المورد البشرية في الشركة، والرفع من كفاءتها، بالإضافة إلى التباين في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في شركة إنتاج السيارات بتيارات، بالنسبة لمنغبري الجنس والمستوى التعليمي لصالح الذكور وحاملي شهادة ليسانس، وانتفاء الأثر على الأداء بالنسبة للأقدمية ودرجة الوظيفية.

دراسة (أبو العيس، 2012) بعنوان: "تقييم تجربة ديوان الموظفين العام الالكترونية في قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى تقييم تجربة ديوان الموظفين العام الالكترونية في قطاع غزة، من خلال دراسة المحاور التالية: (سهولة العمل اليومي، والدقة في إنجاز المهام، والسرعة في الإنجاز، ومهارات العاملين في ديوان الموظفين، وسهولة التواصل مع المجتمع المحلي، وموظفي الحكومة)، وعلاقتها بنجاح تطبيق التجربة الإلكترونية لديوان الموظفين العام بغزة.

واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف، وتم تصميم أداة الاستبانة لاستطلاع عينة الدراسة البالغ عددها 146 شخصا، حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة والمكوّن من موظفي الشؤون الإدارية لجميع المؤسسات الحكومية، من العام 2008 حتى العام 2011.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من، سهولة العمل اليومي، والدقة في إنجاز المهمات، والسرعة في الانجاز، ومهارات العاملين في ديوان الموظفين، وسهولة التواصل مع المجتمع المحلي وموظفي الحكومة. وأنّ جميع المحاور التي تم تقييم تجربة ديوان الموظفين العام لقطاع غزة التي اعتمدت عليها الدراسة، كان لها الأثر الإيجابي على نجاح تجربة ديوان الموظفين الالكترونية، وبنسبة جيدة.

دراسة: (الغديان، 2011) بعنوان: "مدى إلمام الموظفين والموظفات بالمتطلبات الأساسية، الواجب توافرها في المتدربين والمتدربات في برامج التدريب الإلكتروني".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إلمام الموظفين والموظفات بالمتطلبات الأساسية الواجب توافرها في المتدربين والمتدربات في برامج التدريب الإلكتروني. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي أداة جمع المعلومات، حيث طبقت على عدد من موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. وخلصت الدراسة إلى أهمية تحديد المتطلبات الأساسية الواجب توافرها في المدربين وفي برامج التدريب الالكترونية، من حيث مهارته في استخدام الحاسوب الآلي وتطبيقاته.

دراسة (الحمارنة، 2011) بعنوان: " تنفيذ نظام التوظيف الإلكتروني في وكالات هيئة الأمم المتحدة، العاملة في الأراضي الفلسطينية المحتلة".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق نظام التوظيف الإلكتروني في وكالات هيئة الأمم المتحدة العاملة في الأراضي الفلسطينية المحتلة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، وكانت الاستبانة هي أداة جمع البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة مباشرة بين التوظيف الإلكتروني وأهمية استخدام النظام في وكالات هيئة الأمم المتحدة، ووجود بنية تحتية لدى تكنولوجيا المعلومات لها القدرة على توفير حاجة البرمجيات والخوادم والأجهزة المتخصصة لإدارة النظام، كما أن هناك تأثير إيجابي لدى الإدارة العليا على دعم وتنفيذ نظام التوظيف الإلكتروني في وكالات هيئة الأمم المتحدة، من خلال تخصيص ميزانية الأزمة لتطوير النظام ومواكبته لنظم التوظيف الإلكترونية المستخدمة دولياً في التوظيف الإلكتروني، إضافة إلى أن التوظيف الإلكتروني المستخدم في وكالات الأمم المتحدة في الأراضي الفلسطينية المحتلة لا يوفر إمكانية إرسال الاختبارات إلكترونياً من خلال الإنترنت، ولا يتمتع بإجراء المقابلات بشكل إلكتروني مع الباحثين عن العمل والمتقدمين للوظائف.

دراسة (عريقات، 2010) بعنوان: " دور التكنولوجيا في تعزيز الرضا والاندماج الوظيفي، حالة تطبيقية في كل من: شركتي الاتصالات الفلسطينية الأرضية بالتل وشركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية جوال"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التكنولوجيا في تعزيز الرضا والاندماج الوظيفي في المؤسسات التي تستخدم التكنولوجيا في عملها، ومعرفة مدى فاعلية هذا الاستخدام في تحسين رضا الموظف واندماجه في العمل، والعمل على تحفيزه، وتم اختيار شركتي الاتصالات الفلسطينية الأرضية بالتل والاتصالات الفلسطينية الخلوية جوال كحالة تطبيقية لإجراء البحث عليها، كونها من أهم الشركات التي تشكل التكنولوجيا عنصراً أساسياً في تقديم خدماتها.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة لجمع المعلومات، وأما عينة الدراسة فقد تم اختيارها عشوائياً من موظفي الشركتين في محافظة الضفة فقط، حيث تم توزيع (572) استبانة، وتم تحليل (515) استبانة مما تم استرجاعه منها وفرزه، وتبينت صلاحيتها للتحليل بواسطة رزمة التحليل الإحصائي (SPSS).

من أهم ما توصلت إليه الدراسة أن موظفي الشركتين بجميع أعمارهم واختلاف سنوات خبرتهم، ومستوياتهم التعليمية، ومساهمهم الوظيفي، وتنوع وظائفهم، يجدون أثر استخدام التكنولوجيا إيجابياً على مؤشرات الرضا الوظيفي، فاستخدام التكنولوجيا تساهم في تحسين بيئة العمل في المؤسسة

وتعويض اجورهم، ومنحهم قضاء أكبر من السلطة في اتخاذ القرارات المناسبة في تنفيذ العمل، ويحسن من الوظيفة ومواصفاتها، ومن تدريبهم وتطوير مهاراتهم في العمل بشكل أفضل.

دراسة(العتيبي،2010) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء إدارة الموارد البشرية في الأكاديمية الدولية الأسترالية في ملبورن، وأثر ذلك على الأداء الوظيفي، والتعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حاليا في المؤسسات التعليمية، وأنظمة الخدمات التعليمية الإلكترونية، لما لهما من دور كبير في التوجه نحو استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.

وكانت عينة الدراسة من الإداريين والأكاديميين على اختلاف مستوياتهم، حيث بلغ عددهم (72) موظفا، وكانت الاستبانة هي أداة جمع المعلومات، وهي مكونة من (73) فقرة، أما المنهج المتبع فهو الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى وضوح أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية لعينة الدراسة، وإدراكهم التام لفوائدها المتعددة، كما أظهرت النتائج أن نظام الأكاديمية في تقديم الخدمات التعليمية الإلكترونية له تأثير واضح على موظفي إدارة الموارد البشرية في مجالات التدريب والتطوير والاتصال والتعلم الإلكتروني، ومن النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة تعزى إلي متغيرات الشخصية، من: الفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، وفئة الوظيفة، والمسمى الوظيفي، والحالة الاجتماعية، والجنس، بسبب وجود تقارب بين مواصفات أفراد العينة.

دراسة: (رايس،2009) بعنوان: "أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في القطاع العام البحريني".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وعددهم 570 مبحوثا، وفق المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات ساعدت على رفع مستوى الأداء البشري، من حيث السرعة في أداء الأعمال ودقتها، إضافة إلى التقليل من التكاليف، وضغوطات العمل، وتقادي بعض المشاكل والصعوبات نتيجة استخدام النظام الكلاسيكي، المُعتمَد على الورق، وبعض الغموض في تأدية بعض المهام، كما بينت النتائج أن العمل عبر الشبكات أدى إلى تقليل حركة الأفراد داخل التنظيم، وأداء أعمالهم في وقت قصير دون الحاجة إلى التنقل.

دراسة (جبوري، 2009) بعنوان: "أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في الشركات العامة لصناعة الكهرباء"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، وذلك بدراسة حالة الشركة العامة للصناعة الكهربائية، كما هدفت إلى تشخيص واقع استخدام التقنيات والحاسوب ومدى أثرهما على رفع الأداء، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ووظف الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث شمل الباحث جميع موظفي الشركة العامة للصناعة الكهربائية.

وتوصل الباحث إلى عدة نتائج، أهمها: وجود علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المنظمي بدرجة عالية، إضافة إلى أن استخدام الشركة شبكة الاتصال عملت على تغيير جذري في أداء عملها.

دراسة (التمياط، 2007) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية إدارة الموارد البشرية، في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الوزارات السعودية، ودرجة أهميتها، والتعرف على إدارة الموارد البشرية لهذه الوزارات، وهدفت أيضا إلى كشف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية إدارة موارد البشرية.

وتم اعتماد الاستبانة لغرض جمع البيانات، وكانت عينة الدراسة عشوائية، مستخدمة الدراسة الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من استخدام تكنولوجيا المعلومات، استخدام الأجهزة والبرمجيات، استخدام قاعدة البيانات، استخدام شبكة الانترنت، على فاعلية إدارة الموارد البشرية. كما تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبين أثر استخدام تكنولوجيا على فاعلية إدارة الموارد البشرية، وتعزى للخصائص الشخصية والوظيفية، كالمؤهل العلمي، والخبرة العملية، والعمر.

دراسة (الأغبري، 2006) بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية في قطاع النفط والمعادن، بالجمهورية اليمنية".

هدفت الدراسة إلى بيان الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في وظائف إدارة الموارد البشرية، والنهوض بالعمل في المنظمة بشكل كامل، وتكونت عينة الدراسة من (225) شخصا، من العاملين بقطاعي النفط والمعادن في الجمهورية اليمنية، وأوضحت نتائج الدراسة أن التقنيات التي أدخلتها وظائف إدارة الموارد البشرية لم تلب الغرض منها، وتفتقد إلى الكثير من الوظائف التقنية

الحديثة، ومن نتائجها أيضا حاجة إدارة الموارد البشرية في وحدات قطاعي النفط والمعادن للتقنيات الحديثة.

من خلال عرض الدراسات العربية السابقة، فإن انها تدور في محورها في التركيز على واقع ودرجة استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف ادارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي، وهذا بدوره يمنحنا مؤشرا هاما في الاستفادة منها في تحليل نتائج الدراسة الحالية، وصولاً لتوصيات يمكن الاستفادة منها في دراسات اخرى.

1.1.12 الدراسات الأجنبية:

دراسة: (Ferdous, 2018) بعنوان: ماهي ميزات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية.

هدفت الدراسة الى التعرف على اهم المميزات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية في بنغلاديش، وهدفت ايضا الى اكتشاف المعوقات تطبيق التكنولوجيا المعلومات من قبل موظفي ادارة الموارد البشرية الباحثون اداة المقابلة مديري الموارد البشرية في عينة من الشركات، واستخدموا ايضا المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلو الى عدة نتائج ومن أهمها:

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تفعيل العملية الادارية للموارد البشرية من خلال السرعة و الدقة والكفاءة في اداء العمل، بالإضافة الى زياده القدرة التنافسية للمؤسسات كما توصلت الدراسة الى تحديد المعوقات التي تحد من نجاح استخدام تكنولوجيا المعلومات وهي مدى تحديد كفاءة متخصصة لاستخدام تلك التكنولوجيا، الحماية الامنية لخصوصية العاملين في تلك المؤسسات

دراسة (Shawabkeh, 2015) بعنوان " Human Resource Information Systems and their Impacton Human Resource Management Strategies: A Field Studyin Jordanian Commercial Banks, Information and Knowledge Management.

هدفت الدراسة إلى ابراز أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجية الموارد البشرية في البنوك التجارية في الاردن موظفا ، من خلال توزيع استبيان على 20 بنك حيث استهدت الدراسة 190 موظفا من مديرية الموارد البشرية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، و توصلت الدراسة: إلى اثر ايجابي في مساهمة نظام معلومات على وظائف ادارة الموارد البشرية على كل من وظيفة التوظيف، و وظيفة التدريب، و استراتيجية التعويضات، استخراجية نظام تقييم الأداء و وظيفة نظام تخطيط الموارد البشرية.، بالإضافة هناك دلالة احصائية لتأثير نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجية الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

دراسة (Christian Maier, and other 2013) بعنوان Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel's job satisfaction and turnover intention

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر نظام معلومات الموارد البشرية على الاداء الوظيفي، و تقليل نسبة دوران العمال، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة لجمع المعلومات ، وتوصلت الدراسة الى أن للاستخدام الفعال لنظام معلومات الموارد البشرية اثر كبير على الرضى الوظيفي من خلال الإدارة جيدة و المحكمة لشؤون الأفراد، و هذا ما ينعكس بشكل مباشر على معدل دوران العمال بالانخفاض

دراسة (Modebelu et al., 2013): بعنوان " knowledge and learning management for (Graduates methodologies for Quality enhancing an academic staff on line training).

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية تدريب الهيئة الأكاديمية على وسائل استخدام تقنية المعلومات في التدريس، في ستة جامعات اتحادية الواقعة في الجنوب الشرقي في نيجيريا، والتي كانت من أهم نتائجها: عدم وجود كفايات في (10) محاور من محاور الاستبانة، ومنها استخدام التعليم الإلكتروني، مثل استخدام بلاك بورد والإنترنت، وهي العوامل الإدارية المتعلقة بالتعليم والمعرفة، وهذه المعرفة غير كافية لأعضاء هيئة التدريس وعدم كافية إمكانية الوصول إلي منهجيات التدريب عبر الانترنت، والافتقار إلى المعرفة والتعليم في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأدوات الانترنت.

دراسة (Tanya Bondarouk,2007): بعنوان " The Contribution of e-HRM to HRM Effectiveness".

هدفت الدراسة إلى قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في كفاءة أداء إدارة الموارد البشرية- eHRM، وقد أجريت الدراسة على عينة من وزارة الداخلية في هولندا، ومعرفة مدى فائدة عملية التحول لها.

وتوصلت الدراسة إلى أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية e-HRM مرتبطة بكفاءة أداء الموارد البشرية.

ومن خلال تحليل الانحدار توصل الباحث إلي أنّ وجود تطبيقات تكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، من حيث المحتوى والمضمون في العامل التفسيري الأكثر أهمية، يرفع من كفاءة أداء إدارة الموارد البشرية.

دراسة (Woods,2006): بعنوان " استخدام تكنولوجيا المعلومات ورضا الموظف في المجال الاجتماعي والذي يسعى للمساعدة في تحسين حياة الآخرين".

هدفت الدراسة إلى إظهار العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والرضا الوظيفي للموظف، والاستبانة هي أداة جمع البيانات من عينة الدراسة من الموظفين الاجتماعيين، وعددهم 1510 عضواً، وتم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استلام 500 استبانة، وجد أن 258 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، واستخدمت الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها: أن الموظفين بشكل عام يجدون ان استخدام الحاسوب مفيد جداً في عملهم، وأنهم راضون في عملهم بشكل معتدل، وأكبر درجة رضا ظهرت في مهمة مساعدة الآخرين، وأقل درجة رضا هي عن الراتب والتعويضات.

دراسة (Zuh,2005): بعنوان " Responding to the Challenges of Human Resource " "Development in Japan "Globalization"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى المتغيرات في إدارة الموارد البشرية وتطويرها في اليابان، خلال السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين، ومدى استجابتها لتحديات العولمة. وقد بدأت الدراسة في بداية العام 2001 واستكملت خلال الفترة سبتمبر 2002م، وتكونت عينة الدراسة من 200 فرد من العاملين في منظمات التطوير للموارد البشرية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: أن سوق العمل الياباني في الوقت المعاصر يواجه تحديات كثيرة، منها: انخفاض التوظيف الكامل، وصعوبة حصول الخريجين الجدد على فرص العمل، وزيادة الطلب على العمالة الماهرة، واتساع الجودة بين المهارات والتوظيف.

دراسة (Gasc'o, et al.,2004): والتي بعنوان " An E-learning Case Study the use of " an Information Technology in Training Human Resources

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على مهام إدارة الموارد البشرية، وخاصة استراتيجية التدريب في شركة الاتصالات الإسبانية (teletonica)، وكانت أداة جمع المعلومات عبارة عن استبانة وعقد مقابلات، وتكونت عينة الدراسة من (500) منظمة صناعية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها: ساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريب في حسن استغلال المجريين لوقتهم، وزيادة فاعليتهم.

دراسة (Baloh&Trkman,2004): والتي بعنوان "أثر الشبكة العنكبوتية وتكنولوجيا المعلومات في العمل وإدارة الموارد البشرية".

هدفت الدراسة التي أجريت في سلوفينيا، إلى معرفة أثر الشبكة العنكبوتية وتكنولوجيا المعلومات في العمل وإدارة الموارد البشرية، وتوصلت الدراسة إلى أن الانترنت وتكنولوجيا المعلومات يستخدمان بشكل كبير في المجالات التالية: استخدام ICT للتدريب وتطوير الموظفين وتحفيزهم،

نشأة أنماط عمل جديدة بفعل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT، كالعامل من خلال المنزل عن بعد، تغيّر بيئة عمل المنظمات وتوجهها نحو العولمة، واستخدام التكنولوجيا المعلومات في عمليات الاستقطاب واختيار العاملين.

دراسة (هولم, 2004): والتي بعنوان "استراتيجية تكنولوجيا المعلومات وأداء الأعمال: دراسة حالة عن الصناعات، وحجم الشركة."

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين الاستراتيجية المستخدمة بتكنولوجيا المعلومات، وأداء العمل، مبينة العديد من الاستراتيجيات ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات، كما وهدفت الدراسة إلى دمج واسع من تلك الاستراتيجيات في إطار موحد، لاستنتاج رؤية استراتيجية موحدة لتكنولوجيا المعلومات.

وقد خلصت الدراسة إلى أن استراتيجية تكنولوجيا المعلومات مرتبطة بعلاقة إيجابية مع أداء العمل، مع وجود اختلافات في العلاقة اعتمادا على القطاع وحجم الشركة. وبينت الدراسة أن الشركات الخدماتية التي يتراوح عدد موظفيها ما بين (100-500) موظف، هي الأكثر إدراكا للعلاقة ما بين استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وأداء العمل، في حين أن الشركات التي يزيد عدد موظفيها عن (500) موظف، كانت نتائجها متدنية حول إدراكهم للعلاقة بين استراتيجيات التكنولوجيا وأداء العمل.

دراسة (Abdullak, 2003): بعنوان " Application Of e-Human Resource and its Relation to performance".

هدفت الدراسة إلى معرفة تطبيقات مجالات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الدوائر الحكومية بإمارة دبي، وتقييم علاقة هذا البرنامج بالأداء الوظيفي، وتقديم بعض المقترحات لتساهم في عملية تطويره.

وتكونت عينة الدراسة من (55) مسؤولا عن برامج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بدوائر حكومة دبي بالإمارات العربية المتحدة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أبرزها:

أن معظم مجالات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط، في جميع أقسام الدوائر الحكومية بدبي، على الرغم من وجود معوقات في عملية تطبيق البرنامج، علما بأن معظم موظفي الدوائر على دراية كاملة بأهمية البرنامج، وأن تطبيقه يؤثر إيجابا على أدائهم الوظيفي، فمعظم الدوائر الحكومية بدبي تمتلك الإمكانيات الكافية لتطبيق البرامج بشكل كامل.

التعليق على الدراسات السابقة

قدمت هذه الدراسة عرضا لعدد من الدراسات السابقة، حيث انها صممت، وأجريت في بيئات مختلفة، وأزمان مختلفة، وقد لاحظ الباحث في عرض الدراسات السابقة الآتي:

من حيث المنهج العلمي:

استخدمت اغلب الدراسات المنهج الوصفي كمنهج علمي للدراسة.

على صعيد الهدف:

هدفت الدراسات السابقة إلى مجموعة أهداف حددها مجال الدراسة، وموضوعها، والمتغيرات، والمنهج العلمي الذي اتبعته بالإضافة إلى الأسئلة والفرضيات التي تناولتها، فكان من أهم أهداف هذه الدراسات التعرف واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة تنمية الموارد البشرية في المؤسسات وأثرها على الاداء المؤسسي، استعراض الواقع الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية بنهوض العمل بالمنظمة بشكل كامل.

على مستوى النتائج، وما خرجت به الدراسات السابقة حيث كانت كما يلي:

1. أظهرت معظم الدراسات السابقة علاقة تأثير التكنولوجيا بوظائف ادارة الموارد البشرية.
2. اتفاق معظم الدراسات على وجود دور كبير لاستخدام التكنولوجيا المعلومات على تأثير على الاداء المؤسسي.
3. أظهرت بعض الدراسات استخدام التكنولوجيا على وظائف ادارة الموارد البشرية حيث بعض دراسات تحدثت عن التدريب الالكتروني والتوظيف الإلكتروني.
4. اظهرت الدراسات الاجنبية السابقة كما الدراسات المحلية والعربية على وجود علاقة لتكنولوجيا المعلومات بتحسين وظائف ادارة الموارد البشرية وتحسين الاداء المؤسسي.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، والكيفية التي تمت فيها تحليل البيانات في هذه الدراسات.
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري للدراسة.
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة.
- الوقوف الى ما توصل إليه الباحثون والانطلاق من حيث انتهوا للخروج بنتائج لتعميمها على متخذي القرار.
- تم الاستفادة من النتائج والتوصيات لهذه الدراسات.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في كونها ترتبط معها في موضوع الدراسة الرئيسي درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الفلسطينية تأثيرها على الاداء المؤسسي، ولكن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة ما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة هي الاولى (حسب علم الباحث) في فلسطين من حيث هدفها الخاص بالتعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الفلسطينية وأثرها على الاداء المؤسسي: دراسة تطبيقية شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة
- تميزت هذه الدراسة من خلال متغيراتها المستقلة والخاصة استخدام تكنولوجيا في وظائف ادارة الموارد البشرية ومتغيراتها التابعة المتعلقة الاداء المؤسسي
- استخدمت الدراسة اسلوب المسح الشامل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

مقدمة

يتطرق هذا الفصل إلى وصف طريقة الدراسة وإجراءاتها، من حيث تصميم الدراسة ومنهجيتها وإجراءاتها وأدواتها، إضافة إلى متغيرات الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، كذلك المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، لملائمته لطبيعة الدراسة، والتي تحتاج إلى جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى النتائج التي يمكن تعميمها.

وقد قام الباحث بالحصول على البيانات اللازمة بشكل أساسي من شركة كوكاكولا، ومن خلال الكتب والمراجع والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث.

مجتمع الدراسة والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة (كوكاكولا) في الفرع الرئيسي في مدينة رام الله والذين يبلغ عددهم (56)، والجدول رقم (3.1) التالي يبين توزيع الاستبانة والمسترجع منها.

جدول 1.0: توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة

الرقم	عدد الاستبانات الموزعة	مسترجع قابل للتحليل	نسبة الاسترجاع
.1	56	56	%100

خصائص عينة الدراسة

أجريت الدراسة وفقاً للمسح الشامل لمجتمع الدراسة المكون من (56) من العاملين في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة (كوكاكولا) في الفرع الرئيسي في مدينة رام الله، وتمثلت خصائص المجتمع وفقاً للاستبانات المسترجعة فيما يلي:

جدول 2.0: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	القيم	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	31	%55.4
	أنثى	25	%44.6
المجموع		56	%100

حيث تشير النتائج وفقاً للجدول السابق (3.2) إلى أن نسبة الذكور في توزيع أفراد مجتمع الدراسة كانت أعلى من نسبة الإناث، حيث بلغت %55.4 مقابل %44.6 من الإناث، يلاحظ الباحث إلى طبيعة عمل الشركة التي تتطلب الكثير من الجهد الميداني وعدد ساعات العمل العالية والعبء الوظيفي

جدول 3.0: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	القيم	العدد	النسبة المئوية
الفئة العمرية	أقل من 30 عام	28	%50
	30 عام وأقل من 40 عام	18	%32.1
	40 عام وأقل من 50 عام	10	%17.9
المجموع		56	%100

تشير النتائج في الجدول (3.3) إلى أن النسبة الأعلى وفقاً لمتغير الفئة العمرية من مجتمع الدراسة كانت لصالح من هم بأعمار أقل من 30 عام، حيث كانت نسبتهم المئوية %50، فيما تلاها الفئة من 30 عام وأقل من 40 عام وكانت نسبتهم %32.1، فيما كانت نسبة من هم بالفئة العمرية من 40 عام وأقل من 50 عام %17.9، ويلاحظ الباحث من هذه النتيجة بأن الشركة تؤمن بالكوادر الفنية والشابة أكثر من قناعتها بالخبرة العملية وسنوات الخبرة، ويجد الباحث ذلك

سلاحاً ذو حدين، فمن ناحية إن ذلك يرفد الشركة بالدماء الجديدة بشكل مستمر، ولكن في المقابل فإن ذلك يعني تراجعاً في الخبرات العملية ويلاحظ من هذه النتائج بأن توجهات الشركة تعتمد على الكوادر البشرية الفنية والشابة في عملها.

جدول 4.0: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى العلمي

النسبة المئوية	العدد	القيم	المستوى العلمي
19.6%	11	دبلوم فأقل	
71.4%	40	بكالوريوس	
8.9%	5	ماجستير فأعلى	
100%	56	المجموع	

- تشير النتائج في الجدول (3.4) إلى ان النسبة الأعلى في مجتمع الدراسة كانوا من حملة شهادة البكالوريوس حيث كانت نسبتهم 71.4%، فيما كانت النسبة الأقل هي لحملة شهادة الماجستير فأعلى والذين بلغت نسبتهم 8.9%، يلاحظ الباحث من هذه النتيجة ان تعكس اهتمام الشركة الكبير بالمؤهل العلمي للعاملين لديها تهتم في الخبرة العملية .

جدول 5.0: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	القيم	المستوى الوظيفي
80.4%	45	موظف	
10.7%	6	رئيس قسم	
8.9%	5	مدير	
100%	56	المجموع	

وكما نلاحظ من النتائج السابقة في الجدول (3.5)، فإن النسبة الأعلى من مجتمع الدراسة كانوا ممن يحملون درجة موظف حيث كانت نسبتهم 80.4% فيما كانت النسبة الأقل هي لمن يحملون درجة مدير بنسبة 8.9%. ويلاحظ الباحث من هذه النتائج بأن الهيكل التنظيمي للفرع الرئيسي هو هيكل صغير مقارنة بحجم الشركة الكبير، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مرونة العمل.

جدول 6.0: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير جهة العمل

النسبة المئوية	العدد	القيم	جهة العمل
17.9%	10	إدارة الموارد البشرية	
82.1%	46	إدارات أخرى	
100%	56	المجموع	

ووفقاً للنتائج في الجدول (3.6) فإن 17.9% من مجتمع الدراسة يعملون في إدارة الموارد البشرية في الشركة في الفرع الرئيسي، فيما يعمل 82.1% من مجتمع الدراسة في الإدارات والدوائر الأخرى، وهي نسبة مريحة يراها الباحث إذا أخذنا بعين الاعتبار أن كل موظف في إدارة الموارد البشرية يقدم الخدمة لمعدل (4) عاملين في الإدارات الأخرى.

جدول 7.0: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	القيم	سنوات الخبرة
41.1%	23	أقل من 5 سنوات	
30.4%	17	5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
19.6%	11	10 سنوات وأقل من 15 سنة	
8.9%	5	15 سنة فأعلى	
100%	56	المجموع	

تشير النتائج في الجدول (3.7) إلى أن من يمتلكون خبرة عملية أقل من 5 سنوات هم النسبة الأكبر في مجتمع الدراسة حيث بلغت نسبتهم 41.1%، فيما كانت النسبة الأقل لمن يمتلكون خبرة 15 سنة فأعلى حيث كانت نسبتهم 8.9%، ويرى الباحث بأن هذه المعطيات تشير إلى أن الشركة لا تولي الاهتمام الأكبر في الخبرة العملية في عمليات الاستقطاب والتعيين والاختيار، أو أن هناك حالة من الدوران الوظيفي تحدث للموظفين خلال عملهم في الشركة.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث في دراسته على الاستبانة بشكل أساسي، إضافة إلى مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والكتب والمراجع العلمية والأطروحات التي تناولت في مواضيعها متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

وقد تم تطوير الاستبانة كأداة للدراسة كما هو موضح في الملحق رقم (1)، والتي تجزأت إلى قسمين:

• البيانات الديمغرافية: وهي بيانات عامة عن مجتمع الدراسة تشتمل على فقرات الجنس، الفئة العمرية، المستوى العلمي، جهة العمل، المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة.

• محاور الدراسة: وتتكون من (64) فقرة موزعة حسب الجدول (3.8) التالي:

جدول 8.0: توزيع فقرات الاستبانة على محاور الدراسة.

الرقم	المحور	عدد الفقرات
القسم الأول		
1.	بيانات ديمغرافية	6
القسم الثاني: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية		
1.	تخطيط الموارد البشرية	6
2.	استقطاب الموارد البشرية	9
3.	الاختيار والتعيين	5
4.	التدريب	7
5.	تقييم أداء العاملين	8
6.	الأجور والحوافز	9
مجموع محاور القسم الثاني		44
القسم الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي		
1.	الجودة	4
2.	الكفاءة والفاعلية	6
3.	الانتاجية	4
مجموع محاور القسم الثالث		14
المجموع الكلي لجميع أقسام الاستبانة		64

صدق الأداة

يقصد بصدق اداة الدراسة مدى دقة البحث على قياس الغرض المصمم من أجله، أي إلى أي درجة تزودنا أداة البحث بمعلومات تتعلق بمشكلة البحث من مجتمع الدراسة نفسه، ولتأكد من ذلك قام الباحث باستخدام الصدق المنطقي للأداة وذلك بعرضها على (9) محكمين من ذوي الاختصاص، والمرفقة أسماؤهم وصفاتهم في الملحق رقم (1)، وذلك بهدف التأكد من مناسبة الاستبانة لما أعدت لأجله، وسلامة صياغة الفقرات وانتماء كل منها للمحور الذي تقيسه، وقد تم الأخذ بالتعديلات والتوجيهات المقدمة من قبل المحكمين.

إضافة إلى ما سبق، قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة بلغت (15) عاملاً (تم شمول هذه العينة الاستطلاعية من ضمن مجتمع الدراسة)، وذلك لقياس صدق الأداة احصائياً، وقد تم حساب صدق الأداة إحصائياً باستخدام اختبار التحليل العاملي Factor Analysis وكانت النتائج كما في الجدول (3.9):

جدول 9.0: نتائج اختبار التحليل العاملي لفقرات الاستبانة.

المحور	تسلسل	الفقرة	درجة التشبع
التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري	1.	يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى القدرة على التنبؤ بالحاجة من المورد البشري بشكل أكثر دقة للشركة.	.984
	2.	أدى استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للموارد البشري إلى نجاح الوظائف الأخرى كالاختيار والتعيين	.985
	3.	تتسجم الكفاءات الحالية مع الحاجة الفعلية للشركة وذلك بفضل استخدام تكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري	.944
	4.	ساعد استخدام التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري على وفرة المهارات الموجودة حالياً في الشركة بشكل أكبر.	.994
	5.	يزيد استخدام التكنولوجيا من قدرة الشركة على معرفة احتياجاتها من الكوادر البشرية لسنوات قادمة.	.972
	6.	استخدام التكنولوجيا في تحليل المعلومات ينعكس بشكل إيجابي على الهيكل التنظيمي للشركة	.982
الاستقطاب	1.	تساعد التكنولوجيا في وصف الوظائف بشكل دقيق بما يتضمن كافة المتطلبات الخاصة بالوظيفة.	.989
	2.	يوجد قاعدة بيانات كاملة تحتوي على كفاءات بشرية يمكن الرجوع إليها عند شعور أي وظيفة في الشركة	.978
	3.	يقوم نظام إدارة الموارد البشرية بحصر الوظائف الشاغرة بشكل سريع يضمن استمرارية العمل.	.989
	4.	أسهمت التكنولوجيا في تبني كافة الخيارات المتاحة للاستقطاب داخليا وخارجياً بما فيه صالح الشركة.	.973
	5.	استخدام التكنولوجيا ساعد في استقطاب كفاءات ذات نوعية أفضل وتوفير الجهد والوقت والمال	.921
	6.	عزز استخدام التكنولوجيا في تقديم الطلبات ثقة المستقبين بالشركة.	1.000
	7.	يزيد استخدام التكنولوجيا في الاختبارات من ثقة المتقدمين في الشركة.	.998

المحور	تسلسل	الفقرة	درجة التشبع
	.8	يسهم الإعلان التكنولوجي في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤهلات.	.991
	.9	الاستقطاب باستخدام التكنولوجيا ساعد الشركة في الوصول إلى كوادرات نوعية في مناطق جغرافية أبعد.	.984
	.1	يتم ترشيح الأشخاص المناسبين للعمل وفقاً للمعايير باستخدام التكنولوجيا دون وجود للانحياز البشري.	.903
الاختيار والتعيين	.2	استخدام التكنولوجيا في الاختيار يؤدي إلى الاستغناء عن إجراء المقابلة الشخصية	.991
	.3	باستخدام التكنولوجيا تقوم الشركة بفرز المناسبين للعمل وفقاً لترتيب أكثر دقة من السابق.	.986
	.4	استخدام التكنولوجيا في اختبارات التعيين تعكس شفافية إدارة الموارد البشرية.	.977
	.5	تزداد ثقة المرشحين للعمل بالمنظمة إذا كانت إجراءات التعيين الكترونية.	.998
	.1	ساعدت التكنولوجيا في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة أكبر	.976
التدريب	.2	استخدام التكنولوجيا أدى إلى إيجاد بيئة أفضل للبرامج التدريبية التي تقدمها الشركة للموظفين.	.981
	.3	ينعكس استخدام التكنولوجيا إلى زيادة عدد المستفيدين من البرامج التدريبية في وقت أقصر في الشركة.	.970
	.4	أصبحت كلفة البرامج التدريبية في الشركة أقل مقارنة بالتدريب التقليدي سابقاً.	.994
	.5	ساعدت التكنولوجيا في جعل التدريب في أي مكان للعاملين في الشركة.	.939
	.6	يستفيد العاملون من البرامج التدريبية باستخدام التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب التقليدي.	.949
	.7	يتحصل العاملون على تغذية راجعة فورية من عملية التدريب التكنولوجي.	.971
	.1	أدى استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى نتائج أكثر دقة.	.978
تقييم أداء العاملين	.2	أسهم استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى زيادة رضا العاملين في نتائج تقييم أداءهم	.997

المحور	تسلسل	الفقرة	درجة التشبع
	3.	قلل استخدام التكنولوجيا في تقييم الأداء من حالات الاعتراض لدى الموظفين.	.975
	4.	أسهم استخدام تكنولوجيا على متابعه العاملين بشكل أفضل	.971
	5.	ساعد استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على معرفة نقاط القوة في المورد البشري	.997
	6.	استخدام نظام تقييم الأداء الالكتروني يعطي تقارير أكثر موثوقية بالنسبة للعاملين.	.964
	7.	تسمح أنظمة تقييم الأداء الالكتروني للموظف من تقييم أداءه بنفسه.	.930
	8.	المعايير في نظام تقييم الأداء الالكتروني أكثر موضوعية من المعايير التقليدية.	.989
	1.	استخدام أنظمة التكنولوجيا أسهمت بتحديد الأجور والحوافز وفقاً للوصف والتوصيف الوظيفي	.954
	2.	ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات الثواب لدى الشركة.	.964
الأجور والرواتب	3.	ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات العقاب لدى الشركة.	.974
	4.	يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم المالية في الشركة..	.988
	5.	يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم الإدارية في الشركة.	.975
	6.	باستخدام التكنولوجيا يتم تحفيز العاملين في الشركة وفقاً لإنجازاتهم الوظيفية.	.995
	7.	يتم ربط الأجور بوصف وتوصيف الوظيفة في الشركة باستخدام التكنولوجيا.	.988
	8.	أسهمت التكنولوجيا في تطوير أنظمة الأجور والحوافز في الشركة.	.965
	9.	يتم تحفيز الموظفين وفقاً لبيانات الأداء الخاصة بهم.	.945
	1.	أسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في الموارد البشرية في فهم العاملين للطريقة الصحيحة في أداء وظائفهم.	.927
	2.	أسهم استخدام تكنولوجيا في التحسن المستمر وليس الاكتفاء فقط باستيفاء المتطلبات الانتاج.	.986
الجودة			

المحور	تسلسل	الفقرة	درجة التشبع
	3.	عززت استخدام تكنولوجيا على الابتكار العاملين بما يخدم العملية الإنتاجية.	980.
	4.	يساعد استخدام التكنولوجيا من قبل إدارة الموارد البشرية في خفض الشكاوى من قبل العملاء.	973.
	1.	سمحت التكنولوجيا بتبادل المعلومات في المستويات الإدارية مما ساهم في زيادة كفاءة العمل.	975.
	2.	سمحت التكنولوجيا بتبادل المعلومات في المستويات الإدارية مما ساهم في زيادة فاعلية العمل.	987.
الكفاءة	3.	ساهم استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز التنسيق لضمان أداء العمل بالشكل الصحيح.	950.
	4.	ساعد استخدام التكنولوجيا في العمل على استغلال الأمثل للموارد المتاحة	999.
	5.	ساهمت تكنولوجيا الموارد البشرية في رفع كفاءة العمل من حيث وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة.	976.
	6.	عملت الإجراءات التكنولوجية في وظائف إدارة الموارد البشرية على تحسين ظروف العمل	998.
	1.	يؤدي استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى تحسين تخطيط العمل بشكل ينعكس إيجاباً على الإنتاجية	999.
	2.	ساهم استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على وجود كوادر بشرية قادرة على إنجاز المهام رغم تنوعها وحجمها.	985.
الإنتاجية	3.	يسهم استخدام تكنولوجيا في القيام بالعمل المطلوب دون الحاجة لإشراف ومراقبة.	990.
	4.	ساهم استخدام التكنولوجيا الي وضوح المهام في العمل	991.

ووفقاً للنتائج في الجدول (3.9)، فإن التحليل العاملي Analysis Factor لجميع فقرات الاستبانة التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة وعددها (58) فقرة، جاء بنتيجة عالية جداً تزيد عن (0.90) وبالتالي يمكن القول بأن جميع فقرات الاستبانة دالة احصائياً وتتمتع بدرجة عالية من التشبع، وأنها متسقة مع المجال الذي تنتمي إليه، وتشارك معاً في قياس ما وضعت لأجله في الدراسة.

ثبات الأداة

يقصد بثبات اداة الدراسة مدى الذي يصل إليه المقياس في إعطاء قراءات متقاربة عند كل مرة يتم استخدامه فيها ، أي قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف و من أشهر الطرق هو حساب معامل كرمباخ الفا.

لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة قامت الباحثة باحتساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، والجدول (3.10) التالي يبين ذلك:

جدول 10.0:معامل كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة

البيان	العينة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
ثبات أداة الدراسة	15	58	0.968

وفقاً للجدول (3.10) فإن قيمة الثبات لأداة الدراسة بكافة محاورها كانت (0.968)، وبالتالي فإن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات وهذا يعني الثقة بنتائجها بمقدار قيمة الثبات لها. وقد قام الباحث أيضاً باحتساب قيمة الثبات لمحوري الدراسة، وذلك لزيادة التأكد من ثبات الأداة لكل محور وكانت النتائج كما يلي:

قيمة الثبات لمحور أبعاد تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية:

جدول 11.0 : معامل كرونباخ ألفا لمحاور المتغيرات المستقلة في الاستبانة

البيان	العينة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
ثبات الأداة لمجال تخطيط المورد البشري	15	6	0.604
ثبات الأداة لمجال الاستقطاب	15	9	0.838
ثبات الأداة لمجال الاختيار والتعيين	15	5	0.803
ثبات الأداة لمجال التدريب	15	7	0.845
ثبات الأداة لمجال تقييم الأداء	15	8	0.911
ثبات الأداة لمجال الأجور والرواتب	15	9	0.801
الثبات الكلي لمحور استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية	15	44	0.957

ووفقاً للجدول (3.11)، نجد بأن جميع المجالات كانت تتمتع بدرجة ثبات أعلى من (60%) وهي نسبة مقبولة لدى الباحث، إضافة إلى أن قيمة ثبات أداة الدراسة لما يختص بمحاور وفقرات أبعاد

استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية بلغت بشكل كلي (0.957)، بالتالي يمكن القول بأن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات فيما يختص بهذا المحور - استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية- مما يعني الثقة بنتائجها بنفس مقدار الثبات.

قيمة الثبات لمحور أبعاد الأداء المؤسسي:

جدول 12.0: معامل كرونباخ ألفا لمحاور المتغير التابع في الاستبانة

البيان	العينة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
ثبات الأداة لمجال الجودة	15	4	0.848
ثبات الأداة لمجال الكفاءة والفاعلية	15	6	0.876
ثبات الأداة لمجال الإنتاجية	15	4	0.805
الثبات الكلي لمحور الأداء المؤسسي	15	14	0.912

يلاحظ من الجدول (3.12)، أن قيمة ثبات جميع مجالات محور الأداء المؤسسي كانت أعلى من (60%) وهي نسبة مقبولة لدى الباحث، وبالتالي فإن الثبات الكلي لأداة الدراسة لما يختص بمحاور وفقرات أبعاد الأداء المؤسسي بلغت (0.912) وعليه يمكن القول بأن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات فيما يختص بهذا المحور -أبعاد الأداء المؤسسي- مما يعني الثقة بنتائجها بنفس مقدار الثبات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي ترمي إلى التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المؤسسي، وللإجابة عن هذا السؤال، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى الكلي لكل فقرة ولكل مجال، وقام أيضاً بتبني مفتاح تفسير النتائج للمقياس الخماسي (ليكرت) وذلك من خلال احتساب المدى وطول الفئة التي كانت قيمتها (0.80) وكان مفتاح تفسير النتائج كما هو مبين في الجدول (4.1):

جدول 13.0: مفتاح تفسير النتائج

المتوسط الحسابي	التفسير
1.8 - 1	منخفضة جداً
2.60- 1.81	منخفضة
3.40-2.61	متوسطة
4.20-3.41	كبيرة
5-4.21	كبيرة جداً

نتائج أسئلة الدراسة

نتائج الإجابة على السؤال الرئيس الأول للدراسة: ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأول عدة أسئلة فرعية:

1. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تخطيط الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تخطيط الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، كما تم استخراج الدرجة التي تقيس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تخطيط الموارد البشرية، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.2):

جدول 14.0: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تخطيط المورد البشري

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى القدرة على التنبؤ بالحاجة من المورد البشري بشكل أكثر دقة للشركة.	4.55	.711	%15.6	%91.0	كبيرة جداً
2.	أدى استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط الموارد البشري إلى نجاح الوظائف الأخرى كالاختيار والتعيين	4.21	.780	%18.5	%84.2	كبيرة جداً
3.	تنسجم الكفاءات الحالية مع الحاجة الفعلية للشركة وذلك بفضل استخدام تكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري	4.11	.755	%18.3	%82.2	كبيرة
4.	ساعد استخدام التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري على وفرة المهارات الموجودة حالياً في الشركة بشكل أكبر.	4.16	.733	%17.6	%83.2	كبيرة
5.	يزيد استخدام التكنولوجيا من قدرة الشركة على معرفة احتياجاتها من الكوادر البشرية لسنوات قادمة.	4.38	.676	%15.4	%87.6	كبيرة جداً
6.	استخدام التكنولوجيا في تحليل المعلومات ينعكس بشكل ايجابي على الهيكل التنظيمي للشركة	4.38	.799	%18.2	%87.6	كبيرة جداً
	درجة استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري	4.29	.578	%13.4	%85.8	كبيرة جداً

■ حجم العينة = 56.

ومن الجدول (4.2) السابق، نجد بأن درجة استجابة مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس واقع استخدام التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري، كانت بدرجة كبيرة إلى كبيرة جداً، وقد كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري (4.29) فيما كان الانحراف المعياري لهذه الدرجة (0.578) وبالتالي يمكننا القول بأن 85.8% من مجتمع الدراسة يرون بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة تخطيط المورد البشري في الشركة يأتي بدرجة كبيرة جداً.

وبالنظر إلى معامل الاختلاف الذي يقيس التشتت في إجابات مجتمع الدراسة في المجال المذكور، نجد بأنها جميعاً تأتي ما بين (15% - 18.5%) وهي نسبة مقبولة للباحث، إضافة إلى أن معامل اختلاف الدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري كانت قيمته (13.4%)، مما يعني أن هناك تشتت في إجابات المبحوثين حول المتوسط الحسابي للدرجة الكلية يوازي هذه النسبة، وهي نسبة قليلة ومقبولة بالنسبة للباحث.

من خلال ما تم عرضه من نتائج حول هذا السؤال واستخدام المعالجات الإحصائية كالمتوسطات الحسابية و الانحرافات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، نجد بأن درجة استخدام التكنولوجيا في وظيفة تخطيط الموارد البشرية كانت بدرجة كبيرة جداً، كما وجد أيضاً بأن تطبيق التكنولوجيا في وظيفة التخطيط كان بدرجة عالية، وهذا يعزى لدرجة التطور التكنولوجي الذي أنتشر في بداية هذا القرن بشكل واسع وأصبح ضرورياً في جميع مجالات الحياة بشكل عام، واستخدامه في الشركات التجارية، خاصة في التخطيط و التطوير، وهذا بحد ذاته يؤدي الى تطور الشركات ومواكبتها في مجال التقدم مع الشركات النموذجية، وكما يعزى الباحث إلى أن وظيفة تخطيط الموارد البشرية تعتبر من أكثر النشاطات أهمية في إدارة الشركات لدورها الرئيسي في نجاحها وزيادة فعاليتها، كونه يربط الموارد البشرية برؤية الشركة ورسالتها، وبذلك تكون نتائج هذا السؤال قد توافقت مع دراسة كل من (الشرقاوي، 2015) التي ركزت على أهمية تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية، ودراسة (الروقي، 2015)، و(طهويري، 2015)، حيث ركزت تلك الدراسات على أهمية التكنولوجيا على وظيفة تخطيط القوى العاملة ممثلاً بسهولة العمل اليومي والدقة في انجاز المهمات، والسرعة وهذا يعد اليوم من متطلبات استخدام التكنولوجيا في ايجاد عملية تخطيط ناجح في تلك الشركات، وعليه يمكن التوصل الى استنتاجات تختص في هذا المجال، ان شركة المشروبات الوطنية استخدمت النظام التكنولوجي بشكل كبير لما له من أهمية في وظيفة التخطيط للقوى العاملة، يعد استخدام التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري ذا أهمية بالرغم من بعض الصعوبات التي تواجهه الشركة في تنفيذها واختلفت هذه الدراسة مع دراسة الهباني، (2018).

أما الفقرة التي حصلت على أعلى تقييم فقد كانت الاولى، والتي تنص على انه (يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات الى قدرة هلى التنبؤ بالحاجة من المورد البشري بشكل أكثر دقه للشركة)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.55) و الانحراف المعياري (0.711)، حيث اجاب حوالي (91%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث يتم القدرة على التنبؤ من الاحتياجات اللازمة من الموارد البشرية بفضل التكنولوجيا في هذه الشركة كونها تساعدها على تحديد وتخطيط احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع والعمل على تخفيض التكلفة التي تنتج من العجز او الفائض من تلك الموارد، والحد من الاثار السلبية المرتبطة بذلك.

أما بخصوص الفقرة التي حصلت على أدنى تقييم فقد كانت الثالثة، والتي تنص على انه (تتسجم الكفاءات الحالية مع الحاجة الفعلية للشركة وذلك بفضل استخدام تكنولوجيا في وظيفية التخطيط للمورد البشري)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.11) و الانحراف المعياري (0.755)، حيث اجاب حوالي (82%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام فكلما ابتعدت الشركة عن انسجام الكفاءات الحالية مع الحاجة الفعلية للشركة كلما قلة فاعلية تطبيق وظيفة التخطيط الامر الذي سيؤثر عليه.

2. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة استقطاب الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، كما تم استخراج الدرجة التي تقيس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة استقطاب الموارد البشرية، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.3):

جدول 15.0: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام

التكنولوجيا في وظيفة استقطاب المورد البشري

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	تساعد التكنولوجيا في وصف الوظائف بشكل دقيق بما يتضمن كافة المتطلبات الخاصة بالوظيفة.	4.29	0.653	15.2%	85.8%	كبيرة جداً

2.	يوجد قاعدة بيانات كاملة تحتوي على كفاءات بشرية يمكن الرجوع إليها عند شغور أي وظيفة في الشركة	4.32	.575	%13.3	%86.4	كبيرة جداً
3.	يقوم نظام إدارة الموارد البشرية بحصر الوظائف الشاغرة بشكل سريع يضمن استمرارية العمل.	4.39	.623	%14.1	%87.8	كبيرة جداً
4.	أسهمت التكنولوجيا في تبني كافة الخيارات المتاحة للاستقطاب داخليا وخارجياً بما فيه صالح الشركة.	4.38	.590	%13.4	%87.6	كبيرة جداً
5.	استخدام التكنولوجيا ساعد في استقطاب كفاءات ذات نوعية أفضل وتوفير الجهد والوقت والمال	4.30	.630	%14.6	%86.0	كبيرة جداً
6.	عزز استخدام التكنولوجيا في تقديم الطلبات ثقة المستقطبين بالشركة.	4.38	.648	%14.7	%87.6	كبيرة جداً
7.	يزيد استخدام التكنولوجيا في الاختبارات من ثقة المتقدمين في الشركة.	4.34	.769	%17.7	%86.8	كبيرة جداً
8.	يسهم الإعلان التكنولوجي في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤهلات.	4.34	.695	%16.0	%86.8	كبيرة جداً
9.	الاستقطاب باستخدام التكنولوجيا ساعد الشركة في الوصول إلى كوادرات نوعية في مناطق جغرافية أبعد.	4.36	.724	%16.6	%87.2	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب	4.34	.401	%9.2	%86.6	كبيرة جداً

حجم العينة = 56.

ومن الجدول (4.3) السابق، نجد بأن درجة استجابة عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس واقع استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب، كانت بدرجة كبيرة جداً، وقد كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب (4.34) فيما كان الانحراف المعياري لهذه الدرجة (0.401) وبالتالي يمكننا القول بأن 86.6% من عينة الدراسة يرون بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب للمورد البشرية في الشركة كان بدرجة كبيرة جداً.

وبالنظر إلى معامل الاختلاف لفقرات الاستبانة نجد بأنها جميعاً أقل من (20%) وهي نسبة مقبولة للباحث، وتعني عدم وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين حول هذا المجال.

ويلاحظ بأن معامل الاختلاف للدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب جاء بنسبة (9.2%) وهي نسبة جيدة جداً مما يعني أن التشتت قليل في إجابات المبحوثين حول المجال.

يتضح من خلال عرض نتائج هذا السؤال، ان استخدام تكنولوجيا له أهمية في وظيفة استقطاب العاملين بدرجة كبيرة، وهذا يعزى لاستخدام هذا المجال بشكل واسع اليوم لما له أهمية أيضا في

عملية الترويج للشركة ممثلاً في توضيح المجالات التي تتناسب مع قدرة وامكانية العاملين من ناحية ومن ناحية اخرى جذب أكبر عدد ممكن من الأفراد المؤهلين وتشجيعهم على تقديم طلبات للعمل في الشركة وتوفير محفزات لهم من جانب، وعلى هذا الاساس جاءت هذه النتائج متوافقة مع دراسة كل من (أبو عرة،2018)، (الروقي،2015)، (الحمارنه،2011)، (Zuh,2005)، و (Baloh&Trkman,2004)، حيث ركزت تلك الدراسات على أهمية استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب، واختلفت نتائج هذه الدراسة ايضاً مع نتائج دراسة كل من (ابو العيس،2012)، و(العتيبي،2010) و (الهباني،2018)في نتائجها، وعلى هذا الاساس يمكن وضع الاستنتاج الاتي:يعتبر استخدام التكنولوجيا المعلومات ذات أهمية في تحقيق أهداف الشركة في جذب الايدي العاملة المهارة ذات الخبرة التي تؤدي الي تطويرها.

أما الفقرة التي حصلت على أعلى تقييم فقد كانت الثالثة والتي تنص على انه (يقوم ادارة الموارد البشرية بحصر الوظائف الشاغلة بشكل سريع مما يضمن استمرارية العمل)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.39) و الانحراف المعياري (0.623)، حيث اجاب حوالي (87%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث يقوم ادارة الموارد البشرية بتحديد الوظائف المطلوبة بشكل سريع وهذا يساعد على تقليل الوقت و الجهد في عرض الوظائف المطلوبة على الفئة المستهدفة

أما بخصوص الفقرة التي حصلت على أدنى تقييم فقد كانت الاولى، والتي تنص على انه (تساعد التكنولوجيا في وصف الوظائف المطلوبة بشكل دقيق بما يتضمن كافة المتطلبات الخاصة الوظيفية)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.29) و الانحراف المعياري (0.653)، حيث اجاب حوالي (85%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام فكما ابتعدت الشركة عن عرض المتطلبات الوظيفية كلما قلة وظيفية الاستقطاب في جذب المهارات و العمالة المهارة لديها.

3. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، كما تم استخراج الدرجة التي تقيس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.4):

جدول 16.0: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	يتم ترشيح الأشخاص المناسبين للعمل وفقاً للمعايير باستخدام التكنولوجيا دون وجود للانحياز البشري.	4.34	.721	%16.6	%86.8	كبيرة جداً
2.	استخدام التكنولوجيا في الاختيار يؤدي الى الاستغناء عن إجراء المقابلة الشخصية	3.77	1.206	%31.8	%75.4	كبيرة
3.	باستخدام التكنولوجيا تقوم الشركة بفرز المناسبين للعمل وفقاً لترتيب أكثر دقة من السابق.	4.07	.735	%18.0	%81.4	كبيرة
4.	استخدام التكنولوجيا في اختبارات التعيين تعكس شفافية إدارة الموارد البشرية.	4.02	.674	%16.7	%80.4	كبيرة
5.	تزداد ثقة المرشحين للعمل بالمنظمة إذا كانت إجراءات التعيين الكترونية.	4.14	.862	%20.8	%82.8	كبيرة
الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين		4.06	.606	%14.9	%81.2	كبيرة

حجم العينة = 56.

ومن الجدول (4.4) السابق، نجد بأن درجة استجابة مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس واقع استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين، كانت بدرجة كبيرة، وقد كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين (4.06) فيما كان الانحراف المعياري لهذه الدرجة (0.606) وبالتالي يمكننا القول بأن 81.2% من مجتمع الدراسة يرون بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين في الشركة كان بدرجة كبيرة.

وبالنظر إلى قيمة معامل الاختلاف، نجد بأنه لجميع فقرات الاستبانة التي تقيس المجال المذكور، جاءت أقل من (20%)، وهي نسبة مقبولة، إضافة إلى ان قيمة معامل الاختلاف للدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين كانت (14.9%) وهو ما يعني عدم وجود تشتت في إجابات المبحوثين.

يتضح من خلال عرض نتائج المتعلقة بهذا السؤال، كان لاستخدام التكنولوجيا المعلومات أهمية في وظيفة الاختيار والتعيين، وبذلك يمكن تفسير هذه النتيجة لانتشار وسائل التكنولوجيا اليوم خاصة في عملية طلبات التوظيف والتعيين والتواصل عن طريقها لما له من أهمية في تسهيل تلك المهام خاصة تقديم الطلبات والمقابلات والتعيين ممثلاً بتحديد الاوقات المناسبة، وهذا بحد ذاته

يخفف من عبئ الأعمال المكتبية التقليدية، ويجعل مقدم الطلب على التواصل المستمر مع الشركة، وهذه النتيجة جاءت متشابهة مع دراسة كل من (الروقي، 2015)، و (الحمارنه 2011) و(شندي، 2018) التي أكدت في مجمل نتائجها، على أهمية استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار و التعيين، وعلى هذا الأساس يمكن التوصل الي نتيجة مفادها بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح ذو أهمية في حياتنا اليومية بشكل عام، وكذلك استخدامه في مجال الشركات و المؤسسات في مجال الاختيار والتعيين بشكل خاص واختلفت مع دراسة (Ferdous,2018)

أما الفقرة التي حصلت على أعلى تقييم فقد كانت الأولى والتي تنص على انه (تيم ترشيح الاشخاص المناسبين للعمل وفقاً للمعايير باستخدام التكنولوجيا دون الانحياز البشري)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.34) و الانحراف المعياري (0.721)، حيث اجاب حوالي (86%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث تقوم ادارة الموارد البشرية باستخدام التميز الايجابي و الذي ينص تميز الافراد ضمن الكفاءة و المهارة التي يتمتعون بها وليس ضمن المعارف او الوساطة و المحسوبية وهذا مما يساعدها على اختيار و توظيف الافراد الذين يتمتعون بكفاءة عالية مما يساهم في استمراريتها و نجاح اعمالها.

أما بخصوص الفقرة التي حصلت على أدنى تقييم فقد كانت الثانية ، والتي تنص على انه (استخدام تكنولوجيا المعلومات في الاختيار يؤدي الى الاستغناء عن اجراءات المقابلة الشخصية)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (377) و الانحراف المعياري (1.206)، حيث اجاب حوالي (75%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام فكما ابتعدت الشركة عن المقابلات الشخصية كلما قلة فاعلية وظيفية الاختيار و التعيين في اختياره الافراد المناسبين للوظيفة، لان المقابلات الشخصية تكشف المهارات و الخبرات المتوفرة لدى الافراد من خلال اسئلة المقابلة، يتوجب على هذه الشركة تعزيز من فاعلية المقابلات الشخصية و الاكتفاء بالاختبارات الالكترونية

4. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب الموارد البشرية في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تدريب الموارد البشرية في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، كما تم استخراج الدرجة التي تقيس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.5):

جدول 17.0: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	ساعدت التكنولوجيا في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة أكبر	4.34	.581	%13.3	%86.8	كبيرة جداً
2.	استخدام التكنولوجيا أدى إلى إيجاد بيئة أفضل للبرامج التدريبية التي تقدمها الشركة للموظفين.	4.34	.581	%13.3	%86.8	كبيرة جداً
3.	ينعكس استخدام التكنولوجيا إلى زيادة عدد المستفيدين من البرامج التدريبية في وقت أقصر في الشركة.	4.27	.726	%17.0	%85.4	كبيرة جداً
4.	أصبحت كلفة البرامج التدريبية في الشركة أقل مقارنة بالتدريب التقليدي سابقاً.	4.25	.640	%15.0	%85.0	كبيرة جداً
5.	ساعدت التكنولوجيا في جعل التدريب في أي مكان للعاملين في الشركة.	4.36	.645	%14.7	%87.2	كبيرة جداً
6.	يستفيد العاملون من البرامج التدريبية باستخدام التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب التقليدي.	4.25	.720	%16.9	%85.0	كبيرة جداً
7.	يتحصل العاملون على تغذية راجعة فورية من عملية التدريب التكنولوجي.	4.39	.652	%14.8	%87.8	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب	4.31	.400	%9.2	%86.2	كبيرة جداً

حجم العينة = 56.

ومن الجدول (4.5) السابق، نجد بأن درجة استجابة مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس واقع استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب، كانت بدرجة كبيرة، وقد كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين (4.31) فيما كان الانحراف المعياري لهذه الدرجة (0.400) وبالتالي يمكننا القول بأن 86.2% من مجتمع الدراسة يرون بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب تأتي بدرجة كبيرة جداً.

وبالنظر إلى نتائج معامل الاختلاف للفقرات التي تقيس استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين، نجد بأنها جميعها أقل من (20%) وهي نسبة مقبولة، كما نجد بأن نسبة معامل الاختلاف للدرجة الكلية منخفضة، حيث تساوي (9.2%) مما يعني انخفاض قيمة التشتت لدى المبحوثين في الإجابة عن الفقرات التي تقيس هذا المجال.

أظهرت نتائج هذا السؤال، بأن هناك أهمية لاستخدام التكنولوجيا المعلومات في وظيفية التدريب، لا سيما ان ذلك يؤدي الى تطوير الشركة بشكل خاص، و موظفيها بشكل عام، وهذا بحد ذاته يؤدي الى مواكبة التغيرات المستمرة في سوق العمل و الانتاج والاستمرارية في التطور، حيث جاءت النتائج لتتناسب مع نتائج كل من (أبوعرة،2018)، و (الروقي،2105)، و (العتيبي،2010)، و (Balaoh&Trkman,2004)، التي ركزت على أهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات في عملية التدريب، واختلفت مع دراسة (الهباني، 2018) لما له من أهمية في تطوير أداء الشركة و موظفيها، وعلية يمكن التأكيد بأن هناك أهمية بالغه في هذا المجال في زيادة المستوى اداء العاملين الشركة من جانب، وتطويرها من جانب اخر.

أما بخصوص الفقرة التي حصلت على أعلى تقييم فقد كانت السابعة والتي تنص على انه(يتحصل العاملون على تغذية راجعة فورية من عملية التدريب التكنولوجي.)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.39) و الانحراف المعياري (0.652)، حيث اجاب حوالي (87.8%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام فكلما حصل العاملون على تغذية راجعه في عملية التدريب كلما ساعد على نجاح العملية التدريبية

أما الفقرة التي حصلت على أدنى تقييم فقد كانت الرابعة والتي تنص على انه (أصبحت كلفة البرامج التدريبية في الشركة أقل مقارنة بالتدريب التقليدي سابقاً.)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.25) و الانحراف المعياري (0.640)، حيث اجاب حوالي (85%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث تقوم ادارة الموارد البشرية باستخدام التدريب الالكتروني و الذي له اهمية بالغة في حال تم استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة المتمثلة في العوائق (المادية)، بحيث يستطيع أي موظف في الشركة ممارسة التدريب دون انقطاع، ويمنح المتدربين فرصة بتكرار أنشطة التدريب بعدد المرات التي يحتاجونها وبما يتناسب مع قدراتهم لإتقان المهارات المطلوبة دون عقد دورات اخرى ، ايضا ساهم التدريب الالكتروني تقليل التكاليف المالية للحصول على قاعات كبيرة لأجراء التدريب في ضل الإعداد المتزايدة للمتدربين وصغر مساحة القاعات التدريبية وازفاه الى ذلك تكاليف السفر والمعيشة

5. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، كما تم استخراج الدرجة التي

تقيس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم الأداء، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.6):

: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات 18 جدول 0. مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم الأداء

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	أدى استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى نتائج أكثر دقة.	4.46	.571	%12.8	%89.2	كبيرة جداً
2.	أسهم استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى زيادة رضا العاملين في نتائج تقييم أداءهم	4.23	.660	%15.6	%84.6	كبيرة جداً
3.	قلل استخدام التكنولوجيا في تقييم الأداء من حالات الاعتراض لدى الموظفين.	4.11	.867	%21.0	%82.2	كبيرة
4.	أسهم استخدام تكنولوجيا على متابعه العاملين بشكل أفضل	4.23	.632	%14.7	%84.6	كبيرة جداً
5.	ساعد استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على معرفة نقاط القوة في المورد البشري	4.29	.731	%17.0	%85.8	كبيرة جداً
6.	استخدام نظام تقييم الأداء الالكتروني يعطي تقارير أكثر موثوقية بالنسبة للعاملين.	4.27	.798	%18.6	%85.4	كبيرة جداً
7.	تسمح أنظمة تقييم الأداء الالكتروني للموظف من تقييم أداءه بنفسه.	4.25	.720	%16.9	%85.0	كبيرة جداً
8.	المعايير في نظام تقييم الأداء الالكتروني أكثر موضوعية من المعايير التقليدية.	4.13	.854	%20.6	%82.6	كبيرة
	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين	4.24	.479	%11.2	%84.8	كبيرة جداً

ومن الجدول (4.6) السابق، نجد بأن درجة استجابة مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس واقع استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين، كانت بدرجة كبيرة، وقد كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين (4.24) فيما كان الانحراف المعياري لهذه الدرجة (0.479) وبالتالي يمكننا القول بأن %84.8 من مجتمع الدراسة يرون بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين تأتي بدرجة كبيرة جداً.

وبالنظر إلى نتائج معامل الاختلاف، نجد بأن جميع الفقرات كانت أقل من (20%) باستثناء الفقرة رقم (3) والفقرة رقم (8) حيث كانت نسبة معامل الاختلاف في كلا الفقرتين، أعلى من (20%) وهي نسبة غير مقبولة إحصائياً، وتفيد بأن هناك تشتت كبير في استجابات الباحثين حول هاتين الفقرتين. أما فيما يختص بمعامل الاختلاف للدرجة الكلية التي تقيس استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم الأداء، فقد كانت نسبتها (11.2%) وهي نسبة مقبولة، وتعكس انخفاض التشتت الكلي لإجابات الباحثين حول المجال المذكور.

من خلال عرض النتائج السابقة يتضح بأن الشركة تستخدم تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء عاملها، مما يعد ذو أهمية في تقييمهم بشكل موضوعي، حيث تقدم نتيجة سريعة لأداء العاملين ومقارنته مع النماذج التقليدية، وإيضاً سرعتها في التغذية الراجعة، كما تسهل التصحيح ورصد النتائج بالإضافة إلى المتابعة الدورية لأداء العاملين حيث تتوفر فيه الموضوعية والخصوصية و كفاءة، أيضاً تساعد بتخزين العشرات الآلاف من نتائج تقييم أداء العاملين عبر أجهزة الحاسوب وبرامجه، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع النتائج دراسة كل من (Abdullak,2003)، و (العتيبي،2010) و اختلفت مع دراسة (Shawabkeh,2015) وجاءت هذه الدراسة لتؤكد على أهمية توظيف التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين حيث أصبح هذا المجال امر ضروريا في عملية التقييم.

أما بخصوص الفقرة التي حصلت على أعلى تقييم فقد كانت الأولى والتي تنص على انه (أدى استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى نتائج أكثر دقة.)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.46) و الانحراف المعياري (0.571)، حيث اجاب حوالي (89.2%) من الباحثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث يساهم التقييم الالكتروني بالحيادية ، فتقييم الاداء الالكتروني لا يميز العاملين عن بعضهم البعض، لذا لا يفضلهم ولا يلتمس الأعذار للأخطاء الصغيرة، بالإضافة موثوقية أفضل (التصحيح الآلي أكثر موثوقية عن التصحيح البشري)

أما الفقرة التي حصلت على أدنى تقييم فقد كانت الثامنة والتي تنص على انه (المعايير في نظام تقييم الأداء الالكتروني أكثر موضوعية من المعايير التقليدية..)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.13) و الانحراف المعياري (0.854)، حيث اجاب حوالي (82.6%) من الباحثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث تقوم ادارة

6. ما درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجور والمرتبات في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والحوافز في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة، كما تم استخراج الدرجة التي تقيس واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجور والحوافز، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.7):

جدول 19.0: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والمرتبات

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	استخدام أنظمة التكنولوجيا أسهمت بتحديد الأجور والحوافز وفقاً للوصف والتوصيف الوظيفي	4.29	1.057	%24.6	%85.8	كبيرة جداً
2.	ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات الثواب لدى الشركة.	4.25	.611	%14.3	%85.0	كبيرة جداً
3.	ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات العقاب لدى الشركة.	4.21	.680	%16.1	%84.2	كبيرة جداً
4.	يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم المالية في الشركة..	4.34	.721	%16.6	%86.8	كبيرة جداً
5.	يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم الإدارية في الشركة.	4.30	.685	%15.9	%86.0	كبيرة جداً
6.	باستخدام التكنولوجيا يتم تحفيز العاملين في الشركة وفقاً لإنجازاتهم الوظيفية.	4.27	.674	%15.7	%85.4	كبيرة جداً
7.	يتم ربط الأجور بوصف وتوصيف الوظيفة في الشركة باستخدام التكنولوجيا.	4.32	.855	%19.7	%86.4	كبيرة جداً
8.	أسهمت التكنولوجيا في تطوير أنظمة الأجور والحوافز في الشركة.	4.34	.920	%21.1	%86.8	كبيرة جداً
9.	يتم تحفيز الموظفين وفقاً لبيانات الأداء الخاصة بهم.	4.25	.837	%19.6	%85.0	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجور والرواتب	4.28	.502	%11.7	%85.6	كبيرة جداً

ومن الجدول (4.7) السابق، نجد بأن درجة استجابة مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس واقع استخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والرواتب، كانت بدرجة كبيرة جداً، وقد كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والحوافز (4.28) فيما كان الانحراف المعياري لهذه الدرجة (0.502) وبالتالي يمكننا القول بأن 85.6% من مجتمع الدراسة يرون بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والحوافز تأتي بدرجة كبيرة جداً.

أما فيما يخص نتائج معامل الاختلاف، نجد بأن جميع الفقرات جاءت نتائج معامل الاختلاف فيها أقل من (20%) وهي النسبة المقبولة إحصائياً، باستثناء الفقرات رقم (1) ورقم (8)، والتي كانت نتائج معامل الاختلاف فيها أعلى من (20%)، والذي يعني وجود تشتت كبير في إجابات الباحثين حول هاتين الفقرتين، وبالنظر إلى مضمون هاتين الفقرتين، يمكن للباحث استنتاج أنه لا يوجد تأثير كبير لاستخدام التكنولوجيا في تحديد الأجور والرواتب وفقاً للوصف والتوصيف الوظيفي وهذا ما يخص الفقرة رقم (1)، وأيضاً يمكن استنتاج أنه لا يوجد تأثير كبير لاستخدام التكنولوجيا في عملية تطوير أنظمة الحوافز في الشركة.

أما نتائج الاختلاف فيما يختص بالدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجور والحوافز، فنجد بأنها كانت بنسبة أقل من (20%) وهي نسبة مقبولة إحصائياً، وتعكس عدم وجود تشتت كبير في إجابات الباحثين عن جميع الفقرات التي تقيس الدرجة الكلية لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الحوافز والأجور، حيث بلغت نسبة معامل الاختلاف للدرجة الكلية (11.7%).

بالاستناد إلى المعالجات الإحصائية التي استخدمت في عرض هذا المجال، يتضح أن هناك تأثير عالي في استخدام التكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجور والرواتب، وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأنها قد تعزى إلى اهتمام العاملين لهذا المجال في اهتمامهم في الأجور والرواتب، التي تعتبر مصدر معيشي لهم وأساساً في حياتهم اليومية، وبالتالي لا بد من التأكد على أن هذا المجال كان أعلى من بقية المجالات الأخرى كالتخطيط والتدريب و تقييم أداء العاملين و الاستقطاب و الاختيار والتعيين، وقد جاءت نتيجة هذا المجال لتتناسب مع دراسة (عريقات، 210) واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (woods,2006).

أما بخصوص الفقرة التي حصلت على أعلى تقييم فقد كانت الرابعة والتي تنص على أنه (يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم المالية في الشركة..)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.34) و الانحراف المعياري (0.721)، حيث اجاب حوالي (86.6%) من الباحثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث يساهم

استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاجور و الرواتب ساعد ادارة الموارد البشرية، على توفير اهم المعلومات حول معدلات الدفع وحدود الراتب في الشركة.

أما الفقرة التي حصلت على أدنى تقييم فقد كانت الثالثة والتي تنص على انه (ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونيا بنظام الأجور عزز سياسات العقاب لدى الشركة.)، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة حوالي (4.21) و الانحراف المعياري (0.680)، حيث اجاب حوالي (84.2%) من المبحوثين على ان هذه الفقرة تحظى بمستوى عالي من الاهتمام حيث ساعدت تطبيقات تقنية المعلومات والبرامج الالكترونية المختصة بالأجور والرواتب، على معالجة وحفظ آلية البيانات من أجل احتساب مستوى الأجور، وذلك عن طريق احتساب معدل الأجور وعدد ساعات العمل، واطافة الي ذلك ايجاد تكامل بين نظم الاجور ونظم الحضور والانصراف للعاملين

ومن خلال الإجابة السابقة عن الأسئلة الفرعية، تمكن الباحث من إيجاد إجابة السؤال الرئيس الأول الذي نصه: ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وقد كانت الإجابة كما في الجدول التالي:

: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء 20 جدول 0.

المؤسسي

#	واقع تطبيق وظيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	تقدير الاستجابة
1.	درجة استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري	4.29	.578	%13.4	%85.8	كبيرة جداً
2.	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب	4.34	.401	%9.2	%86.6	كبيرة جداً
3.	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين	4.06	.606	%14.9	%81.2	كبيرة
4.	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب	4.31	.400	%9.2	%86.2	كبيرة جداً

5.	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين	4.24	.479	%11.2	%84.8	كبيرة جداً
6.	الدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الأجور والحوافز	4.28	.502	%11.7	%85.6	كبيرة جداً
	واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية	4.25	0.370	%8.7	%85.0	كبير جداً

ومن الجدول السابق (4.8)، يستنتج الباحث بأن تكنولوجيا المعلومات تستخدم في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية (كوكاكولا/كابي) بنسبة كبيرة جداً، حيث كان المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول هذا السؤال (4.25) وبانحراف معياري بلغ (0.370) ومعامل اختلاف قليل بلغته نسبته (8.7%)، الأمر الذي يفسره الباحث إلى عدم وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين، ويمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات تستخدم بنسبة 85% في وظائف إدارة الموارد البشرية، وهي نسبة كبيرة جداً.

نتائج الإجابة على السؤال الرئيس الثاني للدراسة: ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الثاني عدة أسئلة فرعية:

1. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التخطيط للمورد البشري على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار معامل الانحدار المعياري Regression Standardized للتنبؤ بأثر المتغير المستقبل على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.9):

جدول 21.0: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري والأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.

المجال	قيمة R	الدلالة الاحصائية
استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري	0.529	0.00

• R Square = 0.280

ومن الجدول السابق، يتضح لنا أن هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري في شركة المشروبات الوطنية على الأداء المؤسسي فيها، وكان هذا التأثير إيجابياً ولاكن

قليله، بحيث كلما تم استخدام التكنولوجيا وأساليبها في التخطيط للمورد البشري كلما زاد الأداء المؤسسي في الشركة، وعليه ومن خلال قراءتنا لقيمة R-Square، فإنه يمكننا القول بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري في الشركة يؤثر بنسبة 28% في تحقيق الأداء المؤسسي في الشركة.

من خلال عرض النتائج المتعلقة بهذا المجال و بالذات استخدام المعالجات الاحصائية المناسبة يتضح بأن استخدام التكنولوجيا المعلومات في وظيفة التخطيط للموارد البشرية، كان تأثيره بنسبة قليلة وهذا يعزى لوجود فجوة ما بين انتشار التكنولوجيا واستخدامها بشكل مهاري، حيث ان الكثير اليوم من العاملين الشركات لا يملكون اداء مهاري عالي في استخدام التكنولوجيا وهم بحاجة الي تدريبات و توعية في استخدامها بشكل مهاري متكامل، وهذا ينطبق على العاملين في شركة المشروبات الوطنية، حيث جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Abdullak,2003) التي أكدت على تأثير التكنولوجيا بشكل كبير في وظيفة تخطيط المورد البشري، وأختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة. (الروقي،2015).

2. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار معامل الانحدار المعياري Regression Standardized للتنبؤ بأثر المتغير المستقل على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.10):

جدول 22.0: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.

الدالة الاحصائية	قيمة R	المجال
0.00	0.570	استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب

• R Square = 0.325

ومن الجدول السابق، يتضح لنا أن هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة استقطاب المورد البشري في شركة المشروبات الوطنية على الأداء المؤسسي فيها، وكان هذا التأثير إيجابياً، بحيث كلما تم استخدام التكنولوجيا وأساليبها في استقطاب العاملين كلما زاد الأداء المؤسسي في الشركة. وعليه ومن خلال قراءتنا لقيمة R-Square، فإنه يمكننا القول بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب في الشركة يؤثر بنسبة 32.5% في تحقيق الأداء المؤسسي في الشركة.

في ضوء نتائج هذا السؤال يتضح استخدام التكنولوجيا بنسبة عالية في شركة المشروبات الوطنية ولكن كان تأثيرها ضعيف، وقد يعزى ذلك لقلّة خبرة العاملين في التعامل مع البرامج الالكترونية التي تؤدي الى تطوير اداءهم في استقطاب العاملين، وقد يعود ذلك لقلّة معرفتهم في التعامل مع البرامج التي تختص في هذا المجال، ونتائج هذه الدراسة جاءت لنتناسب مع دراسة (الحمارنة،2011) واختلفت مع نتائج دراسة. (Baloh&Trkman,2004)

3. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار والتعيين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار معامل الانحدار المعياري Standardized Regression للتنبؤ بأثر المتغير المستقل على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.11):

جدول 23.0: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.

المجال	قيمة R	الدالة الاحصائية
استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين	0.588	0.00

• R Square = 0.346

ومن الجدول السابق، يتضح لنا أن هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين للمورد البشري في شركة المشروبات الوطنية على الأداء المؤسسي فيها، وكان هذا التأثير إيجابياً، بحيث كلما تم استخدام التكنولوجيا وأساليبها في استقطاب العاملين كلما زاد الأداء المؤسسي في الشركة، وعليه ومن خلال قراءتنا لقيمة R-Square، فإنه يمكننا القول بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين في الشركة يؤثر بنسبة 34.6% في تحقيق الأداء المؤسسي في الشركة.

جاءت نتائج هذا السؤال لتوضح نسبة تأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين قليلة نسبياً، وهذا يعزى لعدم استخدامها بشكل مهاري بخاصة في تعيين العاملين بشكل صحيح، ويرجع ذلك لعدم الالمام الكافي في استخدام هذا المجال بشكل أفضل، يتطلب من قبل ادارة الموارد البشرية التدريب على هذا المجال بهدف استخدامه بشكل فعال من اجل تحقيق نتائج فعالة وجاءت نتائج هذه الدراسة متشابه مع دراسة (الشرقاوي،2015)، و(الربيعي،2018) واختلفت مع دراسة. (الهباني،2018)

ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار معامل الانحدار المعياري Standardized Regression للتنبؤ بأثر المتغير المستقل على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.12):

جدول 24.0: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.

المجال	قيمة R	الدلالة الاحصائية
استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب	0.671	0.00

• R Square = 0.440

ومن الجدول السابق (4.12)، يتضح لنا أن هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب في شركة المشروبات الوطنية على الأداء المؤسسي فيها، وكان هذا التأثير إيجابياً، بحيث كلما تم استخدام التكنولوجيا وأساليبها في تدريب العاملين كلما زاد الأداء المؤسسي في الشركة، وعليه ومن خلال قراءتنا لقيمة R-Square، فإنه يمكننا القول بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب في الشركة يؤثر بنسبة 44.0% في تحقيق الأداء المؤسسي في الشركة.

يتضح لنا من خلال عرض النتائج بأن أثر استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب على الاداء المؤسسي كانت قليلة، وهذا يعزى لعدم وجود برامج تدريبية ناجعة تؤدي الى تطوير اداء العاملين في الشركة، وقد انسجمت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الغديان، 2011) والتي ركزت على أثر التدريب على الأداء المؤسسي واختلفت مع دراسة (Modebelu et al., 2013).

4. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار معامل الانحدار المعياري Standardized Regression للتنبؤ بأثر المتغير المستقل على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.13):

جدول 25.0: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين على الأداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.

الدالة الاحصائية	قيمة R	المجال
0.00	0.635	استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين

• R Square = 0.392

ومن الجدول السابق، يتضح لنا أن هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين في شركة المشروعات الوطنية على الأداء المؤسسي فيها، وكان هذا التأثير إيجابياً، بحيث كلما تم استخدام التكنولوجيا وأساليبها في تقييم أداء العاملين كلما زاد الأداء المؤسسي في الشركة.

وعليه ومن خلال قراءتنا لقيمة R-Square، فإنه يمكننا القول بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين في الشركة يؤثر بنسبة 39.2% في تحقيق الأداء المؤسسي في الشركة.

لقد جاءت نتائج هذا السؤال، فيما يختص بأثر استخدام التكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم أداء العاملين بدرجة متدنية، وقد يعزى ذلك الى عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مهاري، مما أثر على تقييمهم بشكل فعال وعلى هذا الأساس يمكن القول، بأن عدم دراية وفهم العاملين بهذه التقنية، قد أثر سلباً على التقييم الكلي لهذه الشركة، وقد جاءت هذه النتيجة لتتفق مع دراسة (الاعبري، 2006)، و(هولم، 2004) التي جاءت في مجمل نتائجها لتوضح العلاقة بين استخدام التكنولوجيا وأثرها على أداء تقييم أداء العاملين واختلفت مع دراسة (أبو العيس، 2012).

5. ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الحوافز والأجور على الأداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار معامل الانحدار المعياري Standardized Regression للتنبؤ بأثر المتغير المستقل على الأداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.14):

جدول 26.0: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الحوافز والأجور على الأداء المؤسسي في شركة المشروعات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.

الدالة الاحصائية	قيمة R	المجال
0.00	0.783	استخدام التكنولوجيا في الأجور و الرواتب

• R Square = 0.614

ومن الجدول السابق، يتضح لنا أن هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين في شركة المشروبات الوطنية على الأداء المؤسسي فيها، وكان هذا التأثير إيجابياً، بحيث كلما تم استخدام التكنولوجيا وأساليبها في وظيفة الحوافز والأجور كلما زاد الأداء المؤسسي في الشركة.

وعليه ومن خلال قراءتنا لقيمة R-Square، فإنه يمكننا القول بأن استخدام التكنولوجيا في وظيفة الحوافز والأجور في الشركة يؤثر بنسبة 61.4% في تحقيق الأداء المؤسسي في الشركة.

بالاستناد الى المعالجات الاحصائية التي استخدمت في عرض هذا المجال، يتضح ان هناك تأثير عالي في استخدام التكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاجور و الرواتب، وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأنها قد تعزى الى اهتمام العاملين لهذا المجال في اهتمامهم في الاجور والرواتب، التي تعتبر مصدر معيشي لهم واساسا في حياتهم اليومية، وبالتالي لا بد من التأكد على أن هذا المجال كان أعلى من بقية المجالات الاخرى كالتخطيط و التدريب و تقييم اداء العاملين و الاستقطاب و الاختيار والتعيين، وقد جاءت نتيجة هذا المجال لنتاسب مع دراسة (عريفات،210) واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (woods,2006).

ولاحقاً للنتائج السابقة، نجد بأن استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية له تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة، وكان هذا التأثير مرتباً من حيث أكثر الوظائف تأثيراً على النحو التالي في الجدول رقم (4.15):

جدول 27.0: نتائج تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية مرتباً من الأكثر تأثيراً للأقل تأثيراً

الترتيب	المتغير	نسبة التأثير
1.	استخدام التكنولوجيا في الأجور والرواتب	61.4%
2.	استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب	44.0%
3.	استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين	39.2%
4.	استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين	34.6%
5.	استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب	32.5%
6.	استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري	28.0%

■ حجم العينة=56.

ونلاحظ من الجدول السابق، أن استخدام التكنولوجيا في وظيفة والأجور الرواتب هي الأعلى تأثيراً على الأداء المؤسسي حيث بلغت نسبة التأثير (61.4%)، فيما تلاها استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب حيث كانت نسبة تأثيرها على الأداء المؤسسي (44.0%)، بالمقابل كانت أقل

الوظائف تأثيراً على الأداء المؤسسي هي وظيفة التخطيط للمورد البشري، حيث بلغت نسبة تأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري على الأداء المؤسسي (28.0%).

يعزى ذلك بأن للتكنولوجيا أهمية في أداء الشركة، ولا نستطيع ان نستغني عنها بأي شكل من الاشكال في ظل واقعاً يعتبرها عصب الحياة، وما لها من أهمية في التطور الاداء الشركة، ولذلك كان تأثير بالشركة المشروبات الوطنية مرتفعاً في ما يتعلق بوظيفة الاجور و الرواتب، لان هذا المجال يعد ذو اهمية بالغه بالنسبة للعاملين، من حيث الراتب الاساسي و المكافئات التي يحصل عليه الموظف، فتلاها بعد ذلك وظيفه التدريب حيث تعد ذات اهمية في زيادة المستوى اداء عاملين، ثم وظيفية التقييم الذي له اهمية في الحكم على اداء العامل في الشركة، وكانت تأثير التكنولوجيا المعلومات ضعيفة في ما يتعلق في وظيفة الاستقطاب و التخطيط، وهذا يعزى لقله الخبرة في هذا المجال خاصا المسؤولين عن الاستقطاب و التخطيط

نتائج الإجابة على السؤال الرئيس الثالث للدراسة: هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف ادارة الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات العمل، المؤهل العلمي، الوظيفة)؟

وينفرد عن السؤال الرئيس الثاني عدة أسئلة فرعية:

1. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس؟

للإجابة على السؤال السابق، قام الباحث باستخدام اختبار T للعينات المستقلة Independent sample T-test وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.16):

جدول 28.0: نتائج اختبار T للعينات المستقلة لقياس الاختلاف في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس

الدلالة الإحصائية	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
0.011	-2.63	54	0.633	4.12	31	ذكر	تخطيط المورد البشري
			0.421	4.51	25	أنثى	
0.726	-0.352	54	0.385	4.32	31	ذكر	الاستقطاب
			0.426	4.36	25	أنثى	
0.013	-2.557	54	0.608	3.89	31	ذكر	الاختيار والتعيين

			0.538	4.28	25	أنثى	
0.292	-1.064	54	0.390	4.26	31	ذكر	التدريب
			0.412	4.37	25	أنثى	
0.069	-1.853	54	0.435	4.14	31	ذكر	تقييم أداء العاملين
			0.509	4.37	25	أنثى	
0.023	-2.332	54	0.468	4.15	31	ذكر	الحوافز والاجور
			0.500	4.45	25	أنثى	

■ حجم العينة=56.

من الجدول السابق، يلاحظ وجود اختلاف في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس، وقد كان هذا الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف (تخطيط المورد البشري، الاختيار والتعيين، ووظيفة الحوافز والأجور) وقد كانت هذه الفروق جميعها لصالح الإناث، ويعزى الباحث ذلك لكون العاملين في الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية هم في نسبتهم الأعلى من الإناث، وقد تعزى هذه النتيجة بأن الإناث لديهن اهتمام في تلك المجالات أكثر من الذكور من جانب، كما أن هناك بعض الآراء والاتجاهات في مجال سيكولوجية المرأة ترى أن الإناث في أغلب الأحيان لديهم اهتمام والتمسك في الوظيفة أكثر من الذكور لا سيما أن المرأة أصبح له متطلبات في ظل الحياة المعاصرة، فيما كان الذكور في وظائف إشرافية ووظائف ميدانية وعملية أكثر. أما فيما يختص بوظائف (الاستقطاب، التدريب، وتقييم الأداء) فلا يوجد هناك أي اختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا فيها تعزى لمتغير الجنس ولقد جاءت هذه النتائج متشابهة مع دراسة (العتيبي، 2010) واختلفت مع دراسة (طويهي، 2015).

2. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الفئة العمرية؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي one way analysis of variance وكانت النتائج كما في الجدول (4.17):

جدول 29.0: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الفئة العمرية.

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
تخطيط المورد البشري	بين المجموعات	2	0.274	0.137	0.399	0.673
	داخل المجموعات	53	18.155	0.343		
المجموع			18.429	55		
الاستقطاب	بين المجموعات	2	0.33	0.017	0.099	0.906
	داخل المجموعات	53	8.813	0.166		
المجموع			8.846	55		
الاختيار والتعيين	بين المجموعات	2	0.194	0.097	0.256	0.775
	داخل المجموعات	53	20.068	0.379		
المجموع			20.262	55		
التدريب	بين المجموعات	2	0.35	0.018	0.107	0.899
	داخل المجموعات	53	8.798	0.166		
المجموع			8.833	55		
تقييم أداء العاملين	بين المجموعات	2	0.610	0.305	1.343	0.270
	داخل المجموعات	53	12.045	0.227		
المجموع			12.655	55		
الحوافز والأجور	بين المجموعات	2	1.518	0.759	3.256	0.046
	داخل المجموعات	53	12.355	0.233		
المجموع			13.873	55		

حجم العينة = 56.

ومن النتائج السابقة، نجد أنه لا يوجد اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية تعزى لمتغير الفئة العمرية إلا في مجال الحوافز والأجور، حيث نجد أن الدلالة الإحصائية لهذا المجال تساوي (0.046).

ولمعرفة مصدر هذه الفروق قام الباحث باستخراج نتائج اختبار LSD للمقارنات الثنائية وكانت كما في الجدول (4.18):

جدول 30.0: نتائج اختبار LSD للمقارنات الثنائية للفروق في استخدام التكنولوجيا في وظيفة الحوافز والأجور

تعزى لمتغير الفئة العمرية

المقارنات	أقل من 30 عام	30 عام وأقل من 40 عام	40 عام وأقل من 50 عام
أقل من 30 عام			
30 عام وأقل من 40 عام		0.47160*	
40 عام وأقل من 50 عام			-0.47160*

ومن الجدول السابق، نجد بأن الفروق في المقارنة بين من هم في الفئة العمرية (من 30 عام وأقل من 40 عام) وبين من هم في الفئة العمرية (من 40 عام وأقل من 50 عام) وكانت لصالح من هم في الفئة العمرية (30 عام وأقل من 40 عام).

يتضح ايضاً من خلال عرض نتائج هذا السؤال المرتبط بالفئة العمرية بأن كل من التخطيط المورد البشري، والاختيار والتعيين، والتدريب، والأجور والرواتب، والاستقطاب، كان هناك اختلاف بين الفئات العمرية التي تتراوح ما بين عمر (أقل من 30)، حيث كان اهتمامهم أكثر من جميع هذه المجالات، حيث يتضح ذلك باستخدام اختبار التحليل التبايني لقياس درجة الفروق لتلك الأبعاد استناداً لمتغير الفئة العمرية من ثم استخدام الاختبار LSD لقياس المقارنات الثنائية، ويمكن ان نفسر تلك النتيجة، بأن اهتمام تلك الفئة كانت أفضل من الفئات التي أكبر منها وهذا يعزى لمستوى الطموح وزيادة نشاطهم اذا ما قارنت ببقية الفئات الأخرى، وبالذات فئة الكبار بالسن، وهذا يرتبط بالإنجاز والدافعية، حيث جاءت نتائج هذه الدراسة لتتناسب مع دراسة (التمياط، 2007) واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (هولم، 2004).

3. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير سنوات العمل؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي one way analysis of variance وكانت النتائج كما في الجدول (4.19):

جدول 31.0: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير سنوات العمل.

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
تخطيط المورد البشري	بين المجموعات	2	0.262	0.087	0.250	0.861
	داخل المجموعات	53	18.166	0.349		
المجموع			18.429	55		
الاستقطاب	بين المجموعات	2	0.038	0.013	0.074	0.974
	داخل المجموعات	53	8.809	0.169		
المجموع			8.846	55		
الاختيار والتعيين	بين المجموعات	2	0.306	0.102	0.266	0.850
	داخل المجموعات	53	19.956	0.384		
المجموع			20.262	55		
التدريب	بين المجموعات	2	0.035	0.012	0.068	0.977
	داخل المجموعات	53	8.799	0.169		
المجموع			8.833	55		
تقييم أداء العاملين	بين المجموعات	2	0.142	0.047	0.196	0.899
	داخل المجموعات	53	12.514	0.241		
المجموع			12.655	55		
الحوافز والأجور	بين المجموعات	2	1.575	0.525	2.219	0.097
	داخل المجموعات	53	12.298	0.237		
المجموع			13.873	55		

■ حجم العينة=56.

ومن النتائج السابقة، نجد أنه لا يوجد اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث نجد أن الدلالة الإحصائية لكل المجالات كانت أكبر من (0.05).

يتضح من خلال عرض نتائج هذا السؤال المرتبط بمتغير سنوات العمل وما يتبعها من متغيرات أخرى كالنخطيط للمورد البشري والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب وتقييم أداء العاملين، والأجور والرواتب، بأنه كان هناك اختلاف لصالح سنوات الخبرة ذات المدة أقل من خمس سنوات، حيث أن

سنوات الخبرة يمكن أن تؤثر على المتغيرات السابقة، حيث جاءت هذه نتيجة متناسبة مع نتيجة دراسة (الروقي، 2015).

4. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي one way analysis of variance وكانت النتائج كما في الجدول (4.20):

جدول 32.0: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
تخطيط المورد البشري	بين المجموعات	2	0.070	0.035	0.101	0.904
	داخل المجموعات	53	18.358	0.346		
المجموع		55	18.429			
الاستقطاب	بين المجموعات	2	0.278	0.139	0.859	0.429
	داخل المجموعات	53	8.568	0.162		
المجموع		55	8.846			
الاختيار والتعيين	بين المجموعات	2	1.024	0.512	1.411	0.253
	داخل المجموعات	53	19.238	0.363		
المجموع		55	20.262			
التدريب	بين المجموعات	2	0.158	0.079	0.483	0.619
	داخل المجموعات	53	8.675	0.164		
المجموع		55	8.833			
تقييم أداء العاملين	بين المجموعات	2	0.273	0.137	0.585	0.561
	داخل المجموعات	53	12.382	0.234		
المجموع		55	12.655			
الحوافز والأجور	بين المجموعات	2	0.717	0.359	1.445	0.245
	داخل المجموعات	53	13.156	0.248		
المجموع		55	13.873			

■ حجم العينة=56.

ومن النتائج السابقة، نجد أنه لا يوجد اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث نجد أن الدلالة الإحصائية لكل المجالات كانت أكبر من (0.05).

من خلال عرض النتائج السابقة التي وردت في الفصل السابق، خاصة لمتغير المؤهل العلمي ممثلاً على الأبعاد، كالتهيئة للمورد البشري والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والأجور والرواتب وتقييم الأداء، نجد عدم وجود اختلاف للمؤهل العلمي على تلك الأبعاد ويرجع ذلك إما لسياسة الشركة التي لا تراعي ذلك، أو لا تعتمد كمؤشر في تطوير تلك الأبعاد، وجاءت هذه النتيجة متشابهة مع نتيجة دراسة. (العتيبي، 2010).

5. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي one way analysis of variance وكانت النتائج كما في الجدول (4.21):

: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في 33 جدول 0. وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي.

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
تخطيط المورد البشري	بين المجموعات	2	0.072	0.036	0.104	0.901
	داخل المجموعات	53	18.356	0.346		
المجموع			18.429	55		
الاستقطاب	بين المجموعات	2	0.255	0.127	0.786	0.461
	داخل المجموعات	53	8.591	0.162		
المجموع			8.846	55		
الاختيار والتعيين	بين المجموعات	2	2.102	1.051	3.068	0.055
	داخل المجموعات	53	18.160	0.343		
المجموع			20.262	55		
التدريب	بين المجموعات	2	0.688	0.344	2.239	0.117
	داخل المجموعات	53	8.145	0.154		

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
المجموع			8.833	55		
تقييم أداء العاملين	بين المجموعات	2	1.110	0.555	2.548	0.088
	داخل المجموعات	53	11.545	0.218		
المجموع			12.655	55		
الاجور والرواتب	بين المجموعات	2	1.231	0.615	2.580	0.085
	داخل المجموعات	53	12.642	0.239		
المجموع			13.873	55		

▪ حجم العينة=56.

ومن النتائج السابقة، نجد أنه لا يوجد اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، حيث نجد أن الدلالة الإحصائية لكل المجالات كانت أكبر من (0.05).

يتضح من عرض نتائج الدراسة، وعلاقته بالأبعاد عدم وجود اختلاف يعزى للمستوى الوظيفي، وهذا يرجع اما لسياسة الشركة او عدم وجود استراتيجيات ذات علاقة في هذا المجال، لا سيما انها لا تأخذ بعين الاعتبار الدرجة العلمية باعتبارها مرتكزا نستند الية في تطوير الابعاد التي تم ذكرها، والتي لها أهمية في تطوير اداء الشركة، وهذا يتوافق مع دراسة. (التمياط،2007).

6. هل يوجد اختلاف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير نوع الوظيفة؟

للإجابة على السؤال السابق، قام الباحث باستخدام اختبار T للعينات المستقلة Independent sample T-test وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4.22):

جدول 34.0: نتائج اختبار T للعينات المستقلة لقياس الاختلاف في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً نوع الوظيفة

المجال	الإدارة العامة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
تخطيط المورد البشري	موارد	10	4.3333	.72008	54	0.213	0.832

الدلالة الإحصائية	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الإدارة العامة	المجال
						بشرية	
			.55270	4.2899	46	أخرى	
0.153	1.508	54	.35234	4.5000	10	موارد بشرية	الاستقطاب
			.40634	4.3092	46	أخرى	
0.570	-0.587	54	.93903	3.9200	10	موارد بشرية	الاختيار والتعيين
			.51769	4.1000	46	أخرى	
0.709	0.375	54	.33840	4.3571	10	موارد بشرية	التدريب
			.41580	4.3043	46	أخرى	
0.452	0.757	54	.39878	4.3500	10	موارد بشرية	تقييم أداء العاملين
			.49645	4.2228	46	أخرى	
0.922	0.098	54	.47445	4.3000	10	موارد بشرية	الحوافز والاجور
			.51304	4.2826	46	أخرى	

■ حجم العينة=56.

ومن النتائج السابقة، نجد أنه لا يوجد اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية تعزى لمتغير جهة العمل، حيث نجد أن الدلالة الإحصائية لكل المجالات كانت أكبر من (0.05).

من خلال عرض النتائج السابقة التي وردت في الفصل السابق، خاصة لجهة العمل العلمي ممثلاً على الأبعاد، كالتخطيط للمورد البشري والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والاجور والرواتب وتقييم الأداء، نجد أنه لا يوجد اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية ويرجع ذلك لسياسة الشركة التي لا تراعي ذلك، وجاءت هذه النتيجة متشابهة مع نتيجة دراسة (العنبي، 2010) واختلفت مع دراسة (الغبري 2006).

الاستنتاجات والتوصيات

مقدمة

يتضمن هذا الفصل النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج أسئلتها وتحليلها وصولاً إلى التوصيات.

فيما يلي ملخص لأهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة:

1.1.13 ملخص النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة:

- بينت النتائج أن النسبة الأعلى من مجتمع الدراسة كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم 55.4%، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة عمل الشركة التي تتطلب الكثير من الجهد الميداني وعدد ساعات العمل العالية والعبء الوظيفي.
- أشارت النتائج إلى أن النسبة الأعلى وفقاً لمتغير الفئة العمرية من مجتمع الدراسة كانت لمن هم في فئة عمرية أقل من 30 عام، وكانت نسبتهم النصف (50%)، مما يترك انطباعاً لدى الباحث بأن الشركة تؤمن بالكوادر الفتية والشابة أكثر من قناعتها بالخبرة العملية وسنوات الخبرة، ويجد الباحث ذلك سلاحاً ذو حدين، فمن ناحية إن ذلك يرفد الشركة بالدماء الجديدة بشكل مستمر، ولكن في المقابل فإن ذلك يعني تراجعاً في الخبرات العملية.
- وضحت النتائج بأن نسبة عالية من موظفي الشركة هم من ذو المؤهلات العلمية، فقد كانت نسبة من يحملون شهادة البكالوريوس (71.4%) وهي نسبة عالية، تعكس اهتمام الشركة بالمؤهل العلمي للعاملين لديها.
- كشفت النتائج بأن النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة، هم ممن يحملون درجة موظف، حيث كانت نسبتهم (80.4%) وكانت النسبة التي تليها لرؤساء الأقسام ثم للمدراء، وهو أمر يترك انطباعاً كبيراً بصحة الهيكل التنظيمي في الشركة، ومرونته في العمل.
- وفقاً للنتائج الخاصة بجهة عمل الباحثين، فقد تبين أن ما نسبته (17.9%) من مجتمع الدراسة يعملون في إدارة الموارد البشرية في الشركة، فيما يعمل (82.1%) من مجتمع

الدراسة في الإدارات والدوائر الأخرى، وهو نسبة مقبولة لدى الباحث، بحيث أن 17 شخص يقومون بمهام إدارة مورد بشري يتكون من 100 شخص.

- تتفق نتائج الدراسة المتعلقة بسنوات العمل، مع نتائجها بالنسبة للفئة العمرية، حيث يلاحظ أن من يمتلكون خبرة عمل أقل من 5 سنوات هم النسبة الأعلى وتبلغ نسبتهم (41.1%) الأمر الذي يعلق عليه الباحث باهتمام الشركة بتوظيف واستقطاب المهارات الشابة ورفد الشركة بالدماء الجديدة.

1.1.14 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

- استناداً لإجابات المبحوثين فإن استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروبات الوطنية هو واقع وتعمل الشركة على تطويره والاستفادة منه في تطوير وتنمية موظفيها وعاملينا.
- أن شركة المشروبات الوطنية قد خطت شوطاً كبيراً في استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وهو ما يجعلها من الشركات الرائدة في فلسطين والناجحة على مستوى السوق الفلسطيني.
- أظهرت النتائج أن درجة استخدام التكنولوجيا في وظيفة تخطيط المورد البشري كانت درجة كبيرة جداً، حيث وجد الباحث تطبيق التكنولوجيا في وظيفة تخطيط المورد البشري بنسبة (85.5%)، وهي نسبة كبيرة جداً.
- أظهرت النتائج أيضاً أن نسبة استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب هي نسبة عالية جداً بلغت (86.6%)، إضافة إلى ذلك فقد كانت نسبة التثنت في إجابات المبحوثين نسبة مقبولة إحصائياً مما يعكس انسجاماً واتفاقاً في مجتمع الدراسة.
- أما فيما يختص باستخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين، فقد جاءت النتائج إيجابية وأظهرت أن هناك استخدام للتكنولوجيا في أداء هذه الوظيفة في الشركة بنسبة عالية جداً بلغت (81.2%).
- بينت النتائج أيضاً أن درجة استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم الأداء كانت كبيرة جداً، حيث بلغت هذه النسبة (84.8%)، ما يعني أن الشركة تهتم بالتقييم الإلكتروني وبالأدوات التكنولوجية في عملية تقييم العمل والعاملين، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الشركة ويعطي نسبة أدق لرضى العاملين عن هذه العملية.
- بالنسبة لوظيفة التدريب، فقد أظهرت النتائج استخدام التكنولوجيا في هذه العملية بنسبة (86.2%)، الأمر الذي يجعل الشركة من الشركات المهمة في حداثة وتطوير برامجها

- التدريبية بما يضمن الحصول على الفائدة المرجوة من العملية التدريبية ككل إضافة إلى اهتمامها بمخرجات تدريبية قادرة على مواكبة التغييرات المستمرة في سوق العمل.
- أما فيما يختص بوظيفة الأجور والرواتب، فقد جاءت نتائج استخدام التكنولوجيا في هذه العملية كبيرة جداً بلغت نسبتها (85.6%)، مما يعني اعتماد الشركة على مخرجات العملية التقييمية والتدريبية في بناء أنظمة الأجور والرواتب لديها.
 - كشفت النتائج أن شركة المشروعات الوطنية، تعتمد بشكل كبير على استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة المورد البشري، حيث كانت النسبة الكلية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية فيها (85.0%) بمعنى أن الواقع في الشركة هو استخدامها للتكنولوجيا في هذه الوظائف بنسبة كبيرة جداً.
 - أظهرت نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية، وكانت أكثر هذه الوظائف توتراً باستخدام التكنولوجيا هي وظيفة الأجور والرواتب، وكانت نسبة تأثرها (61.4%) تلتها وظيفة التدريب بنسبة تأثر (44.0%) ثم وظيفة تقييم الأداء والتي بلغت نسبة تأثرها (39.2%).
 - كانت أقل الوظائف تأثراً باستخدام التكنولوجيا هي وظيفة تخطيط المورد البشري حيث بلغت نسبة تأثرها باستخدام التكنولوجيا (28%) الأمر الذي يفسره الباحث بالحالة الاقتصادية الصعبة التي تعيشها مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية والتي تنعكس على تخطيط المورد البشري وعدم وضوح التوقعات المستقبلية لحجم العمل.
 - كما أظهرت النتائج وجود اختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس في كلٍ من وظائف تخطيط المورد البشري، الاختيار والتعيين ووظيفة الحوافز والأجور، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث، الأمر الذي يفسره الباحث بأن أغلب العاملين في وظائف الإدارة هم من الإناث.
 - بينت النتائج وجود اختلاف يتبع لمتغير الفئة العمرية بالنسبة لاستخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والرواتب، وقد كان هذا الاختلاف لصالح من هم في الفئة العمرية (30 عام وأقل) ويعزو الباحث ذلك إلى أنهم النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة، وأنهم لا يشعرون بالرضى التام عن أنظمة الأجور والرواتب لدى الشركة.
 - بينت النتائج عدم وجود اختلاف في تأثير استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة المشروعات الوطنية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي.

الاستنتاجات

استناداً إلى نتائج الدراسة ومناقشتها وتحليل بياناتها، خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- ساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تخطيط الموارد البشرية المستخدمة لدى الشركة على انجاح وفعاليتها، هذه الوظيفة لدى الشركة من خلال انجاز مهامها ووظائفها، حيث تسعى من خلالها تحديد وتخطيط احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية (كماً ونوعاً) الذين يتمتعون بالمهارات والخبرات لخدمة عملائها، في الوقت المناسب والتكلفة المناسبة، الأمر الذي يمكنها من إدارة التكاليف، الخاصة بالعمل والحد من الانقطاع المفاجئ أو العجز في توفر الموظفين لتقديم الخدمات، وهذا بحد ذاته يمكنها من مواجهة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

من خلال عرض ما تقدم نستنتج بأن تأثير التكنولوجيا المعلومات على وظيفة تخطيط المورد البشرية على الاداء المؤسسي كان ضعيفا في الشركة وليس بالمستوى المطلوب، استنادا للنقطة السابقة.

- ساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب العاملين في شركة المشروبات الوطنية في تحسبن الأداء المؤسسي، من خلال ما تقدمه هذه التكنولوجيا من امتيازات نوعية تمكنها من بناء قوة عمل نوعية وفاعلة وكفؤة من خلال جذب أكبر عدد ممكن من الأفراد المؤهلين.

- ساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاختيار و التعيين في شركة مشروبات الوطنية الى تطبيق إجراءات ومبادئ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص لشغل الوظائف والحد من الوساطة والمحسوبية في التعيين، حيث ان الأساس بالتعيين هو الخبرة والكفاءة ووضع الرجل المناسب بالمكان المناسب.

- ساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التدريب في إكساب موظفي ادارة الموارد البشرية المهارات والخبرات والمعارف المرتبطة بالعمل، والتي يستطيعون من خلالها أداء مهامهم بكفاءة وجودة عالية، وايجاد اتجاهات ايجابية، من اجل تحقيق أهداف الشركة وزيادة انتاجيتها كما له دور هذه التكنولوجيا في تحسين من الاداء المؤسسي.

- اسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظيفة تقييم الأداء العاملين في الشركة بتحسين الأداء المؤسسي ، حيث تقوم هذه الشركة بتوفير نظام عادل لعملية تقييم الأداء، ويتم على أساسه فحص نقاط القوة و النقاط الضعف التي يتمتع بها العاملون في الشركة، وقياس مدى التزام

العاملين بإنجاز مسؤولياتهم وواجباتهم وفق المعايير المطلوبة، وتزويد إدارة الموارد البشرية بمعلومات عن أداء العاملين، والحكم عن مدى إسهامهم بتحقيق رؤية ورسالة وأهداف الشركة.

- وظيفة الاجور و الرواتب هي وظيفة فعالة في الشركة، تسهم اسهام كبير بتحسين الأداء المؤسسي، ويرجع هذه السبب لاستخدام ادارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات، حيث ساعدت هذه التكنولوجيا في خلق بيئة محفزة و اتجاهات إيجابية نحو العمل ، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتقليل معدل الشكاوي والغياب، حيث أن هيكل الأجور والرواتب يشكل عنصر جذب للعمل بهذه الشركة .

التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة يقترح الباحث التوصيات التالية:

- زيادة الاهتمام بالاستخدام التكنولوجيا المعلومات و تفعيلها لتحسين من مستوى وظيفة التخطيط المورد البشرية في هذه الشركة.
- العمل على زيادة مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات، استخداماً قائماً على المعرفة وهذا بعد ذاته يؤدي الى زيادة فاعلية وظيفة الاستقطاب.
- يوصي الباحث باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بشكل مستمر قائم على الاساس المهني، هذا يسهم في تفعيل وظيفة الاختيار و التعيين.
- العمل على زيادة من مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات، في وظيفة التدريب حتى يؤدي ذلك الى تحسين من مستوى ادائهم بشكل افضل.
- تفعيل مستوى تقييم الاداء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، بحيث يؤدي ذلك الى تقييم اداء موظفين الشركة بشكل علميا و موضوعي.
- اخيرا ضرورة مواكبة ادارة الموارد البشرية، في شركة المشروبات الوطنية للتغيرات المتسارعة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير برامج تكنولوجيه تسهم بتحسين ادائها بكفاءة و فاعلية

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

1. ابو شيخة، نادر، (2010): ادارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية، الطبعة الثانية. عمان، دار الوفاء للنشر والتوزيع.
2. ابو عرة، عصام، (2015): مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات في اداء شركات التأمين في مدينة رام الله، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين
3. ابو كرش، شريف (2016): البرامج التدريبية في القطاع المصرفي في فلسطين: واقع وطموح، دراسة منشورة، مجلة الجامعة العربية الامريكية للبحوث، المجلد الاول، العدد الاول، جنين، فلسطين.
4. احمد، تقوى، (2013): أثر التكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية، رسالة دكتوراة، الخرطوم: جامعة الزعيم الازهري.
5. الاشهب، ن. (2015): ادارة الموارد البشرية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن.
6. الاغبري، ابراهيم (2006): دور تكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في قطاع النفط والمعادن بالجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم التكنولوجيا، اليمن.
7. اوشقه، ناهض، (2017): أثر استخدام تقنية المعلومات في الاداء المؤسسي للجامعات (دراسة حالة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة)، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة ام درمان. السودان.
8. باديس، بوخلوة، (2016): أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتجات النفط، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقمة، الجزائر.
9. باسي، الهام، (2013): دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين ادارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي (دراسة ميدانية)، مجلة علوم الانسان والمجتمع جامعة عنابة، العدد،7، الجزائر.
10. البحيسي، عصام (2006)، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الادارية في المنظمات الاعمال- دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، المجلد (4)، العدد (1)، ص150_177.
11. بختي، ابراهيم (2008)، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية تطوير الاداء، مجلة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، المجلد (6)، العدد (2)، ص80_120.
12. بختي، ابراهيم، (2005): صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء.
13. البدارين، رقية قاسم، وآخرون (2014) أثر ممارسة ادارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الابداعية للعاملين، دراسة تطبيقية على البنوك العامة في اقليم الشمال، مجلة رؤيا اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة الوادي الجزائر، مجلد 7، ص36-63.
14. البطاينة، محمد تركي، (2015): أثر نقل عملية التكنولوجيا على الاداء الوظيفي للعاملين ف شركة كهرباء اردن، دراسة ميدانية، دراسات العلوم الادارية، المجلد(3)، العدد(4)، عمان، الاردن
15. بركات، خ. (2006): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحسين اداء المؤسسي للهيئات العامة في مجال المواصلات والنقل، رسالة دكتوراة غير منشورة، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

16. برنوطي، سعاد (2004). ادارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر، عمان.
17. بكري، أ. (2015): سياسة الشركات في ادارة الموارد البشرية، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، الطبعة الاولى.
18. التميّاط، حواس، (2007): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية ادارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان
19. جبوري، ندى، (2009): أثر تكنولوجيا المعلومات على الاداء التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (22، ص 130_170)، جامعة بغداد، العراق
20. جري، عبد الحكيم (2012). أثر الاستراتيجية تنمية موارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
21. جودة، أ، (2006): ادارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن
22. جودة، عبد المحسن، واخرون (2016) تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية على الاداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على جامعة السليمانية التقنية بإقليم كردستان العراق، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد2.
23. جودة، م (2016): ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الاردن
24. الحريري، رافده (2014). اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية. اليازوري للنشر، الأردن.
25. الحمارنة، رائد، (2011): التوظيف الالكتروني في المؤسسات الامم المتحدة في الاراضي الفلسطينية رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
26. حمودة، خ، الخرشنة، ي (2015) ادارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة السادسة، عمان، الاردن.
27. الحنفي، وليد، (2005): شبكة التدريب عن بعد، مؤتمر المعلوماتية والقدرة التنافسية للتعليم المفتوح، مصر، 2005
28. خليفة، هند (2006): توظيف تقنيات ويب 2.0 في خدمة التعليم التدرّيب الالكتروني، مداخلة علمية، جامعة ساوثهمبون، المملكة المتحدة.
29. درة، عبد المنعم ابراهيم، الصباغ، زهير نعيم، (2008): ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحي نظمي، دار وائل للنشر - عمان - الاردن - الطبعة الاولى
30. درة، عبدالباري، الصباغ (2011): إدارة القوى البشرية، منشورات جامعة القدس المفتوحة، ام السماق، عمان، الأردن.
31. الدوسري، محمد وضاح، (2016): دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المؤسسي في المؤسسات العامة للصناعات العسكرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
32. ديري، ز. (2011): ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
33. ديلسر، جاري (2016): ادارة الموارد البشرية (محمد سيد احمد. مترجم)، الرياض : دار المريخ للنشر.
34. رايس، مراد (2009): " أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في القطاع العام البحريني"، دورية الادارة العامة، مجلد36، عدد1. 130-170.
35. رشيد، مازن (2004): إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الشروق.
36. الروقي، سعد بن معتاد، (2015): مدى استخدام تقنية المعلومات والاتصال في تحسين اداء ادارات الموارد البشرية في المنظمات الحكومية المدنية والامنية بمدينة الرياض، دار جامعية نايف للنشر، جامعة نايف للعلوم الامنية، رياض، المملكة العربية السعودية

37. الروبلي، يونس، (2017): دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك بن سعود. المملكة العربية السعودية.
38. الزبيدي، غ، الزبيدي، ن، عباس (2016): ادارة الموارد البشرية مفاهيم وتوجهات معاصرة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان.
39. الزعبي، محمد بلال، (2007): الحاسوب والبرمجيات الجاهزة، الطبعة الثامنة، دار وائل للنشر، عمان، الاردن
40. الزهراني، عبد الله (2011)، أثر استخدام التكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف ادارة الموارد البشرية في ديوان الوزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
41. زهير، صباغ، (2001): تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسن الميزة التنافسية في القطاع البنكي في الاردن، مجلة البصير، المجلد7، العدد1.
42. زيد، أحمد. (2010): مساهمة وظائف ادارة الموارد البشرية في استدامة منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة.
43. السالم مؤيد، حرحوش، عادل (2002): إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي في ادارة الموارد البشرية. عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع/اردن، الطبعة الاولى
44. سبيرنة، مانع (2015): أثر استراتيجية تنمية موارد بشرية على اداء الافراد في الجامعات، رسالة ماجستير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، الجزائر
45. سعودي، موسى، (2006): أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على اداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي، دراسة ميدانية، مجلة الدراسات العلوم الادارية، المجلد (34)، العدد (1)، الجامعة الاردنية، عمان، الأردن.
46. السكارنة، ب. (2011): اتجاهات حديثة في التدريب، دار المسيرة، ط1، عمان.
47. سيملانسكي، جوناثان. (2012): ادارة الموارد البشرية، ترجمة هند رشدي، كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة.
48. شاويش، مصطفى نجيب (2005): ادارة الموارد البشرية، عمان، الاردن _ دار الشروق للنشر والتوزيع، الاصدار الثالث.
49. الشرفاوي، لينا اسعد، (2015): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية في البنوك، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين
50. صالح، غادة (2003): تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة وأثرها على اعاقه الموارد البشرية لدورة الامارات المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
51. الصريفي، محمد، (2009): ادارى تكنولوجيا المعلومات، الطبعة (1)، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.
52. الطراونة، تحسين، (2011)، " تحديد الاحتياجات التدريبية كأساس لعملية التخطيط للتدريب في الاجهزة الامنية"، عمادة الدراسات العليا، ندوة الاساليب الحديثة في التخطيط والتدريب، دراسة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
53. الطعامة، محمد. (2000): تقييم الاداء المؤسسي. معهد الادارة العامة. عمان.

54. طويهي، فاطمة، (2015): " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية (دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر .
55. الطيب، عبد الخالق، (2014)، " واقع تخطيط الموارد البشرية على المؤسسات "، عمادة الدراسات العليا، دراسة حالة مديرية الادارة المحلية لولاية غرداية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة.
56. عباس، أنس، (2011): ادارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
57. عبد الباقي، صلاح (2001): ادارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية.
58. عبد القادر، محمد احمد، (2012): دور الموارد البشرية في البنك الاهلي الاردني، مجلة البحوث المالية والتجارية، مصر .
59. عبد الهادي، محمد فتحي (2000): المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على اعتاب القرن الجديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 2000م.
60. العتيبي، عزيزة (2010): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية _ دراسة ميدانية على الأكاديمية الأسترالية، دراسة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية البريطانية العربية للتعليم العالي، لندن.
61. العدلوني، محمد، (2002): العمل المؤسسي، الطبعة الاولى، دار ابن الحزم للطباعة والنشر، بيروت.
62. عدوان، منير (2011): واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العامة في قطاع غزة.
63. عفانة، حسن، (2015): التمكين الاداري وعلاقة بفاعلية وكفاءة فريق العمل" في المؤسسات الاهلية الدولية العامة، في قطاع غزة، رسالة ماجستير، منشورة، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
64. عقيلي، عمر وصفي، (2015): ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر - عمان - الاردن - الطبعة الثانية.
65. العلاق، بشير، (2007): تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الاردن
66. عمرو، بيان (2010): مدى تطبيق معايير الحوكمة في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية وأثرها في زيادة كفاءة وفاعلية الاداء، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين
67. العواجين، أكثم ماجد، (2013): أثر جودة الخدمات الداخلية في الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة تنمية الاموال الايتام في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط.
68. الغديان، عبد المحسن (2011): المؤتمر الدولي الثاني للتعليم عن بعد، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية.
69. الغراب، ايمان محمد (2003): التعليم الالكتروني مدخل الي التدريب الغير التقليدي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر .
70. الفارس، سليمان خليل وآخرون، (2003): إدارة الموارد البشرية " الافراد"، منشورات جامعة دمشق
71. الفاعوري، اسماء، (2013): أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الاداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
72. الربيعي، خلود، (2018): : تحليل متطلبات الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد(12)، العدد(45)، بغداد، العراق.

73. الصادق أحمد، هباني، (2018): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية في الجامعات السودانية، رساله دكتوراه منشورة، جامعه شندي، الخرطوم، السودان.
74. فرج، وليد علاء، (2009): علاقة تقانة المعلومات بإعادة هندسة الاعمال في الاداء المتميز، دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية، المساهمة مختلطة، رسالة ماجستير، كلية التقنية الادارية، بغداد.
75. فهيم، مروة جابر، (2011): العلاقة بين الحجم والاداء في المنظمات القطاع الحكومي: دراسة في تأثير بيئة العمل الداخلية كمتغير وسيط، اطروحة دكتوراه غير منشورة في الادارة العامة، جامعة القاهرة، كلية لاقتصاد والمالية.
76. قادري، سليمان، (2006): التدريب الالكتروني عبر الانترنت، رسالة ماجستير، جامعة اهل البيت، العراق.
77. القاضي، فؤاد، (2001): الإنتاجية والفعالية، المكتبة الجامعية العمالية، القاهرة، مصر.
78. قريشي، محمد (2016): ادارة الموارد البشرية وأثرها على الابداع الاداري بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مديرية الصيانة سوناطراك، بسكرة، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التيسير، جامعة الوادي، الجزائر.
79. القضاة، حنان احمد، (2007): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير الإداري في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة آل البيت الأردن.
80. كردي، احمد، إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العصرية، موقع أحمد الكردي على كنانة أون لاين، مصر 2010م. <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/158164>.
81. الكساسبة، محمد مفضي واخرون (2010): تأثير وظائف ادارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير) والمحافظة على الموارد البشرية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، العدد (1)، مجلد(6).
82. الكلالدة، طاهر محمود (2013): الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الاردن.
83. ليندة، رقام (2014): دور ادارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى قي ولاية سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر.
84. مبارك، حمدالله، (2004): تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والاداء: دراسة تحليلية لشركات التأمين الاردنية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا.
85. محسن، نبيل، (2006): ادارة الانتاج والعمليات، مكتبة الذاكرة، بغداد، العراق، الطبعة الاولى
86. المدهون، محمد (2005): ادارة الموارد البشرية. غزة فلسطين. ابداع للطباعة وللنشر
87. المصري، أحمد محمد، (2004): الكفاءة الإنتاجية، للمنشآت الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر.
88. مطيري، حمد (2012): متطلبات التدريب الالكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي في مدينة الرياض من وجهة نظر المدربين. رسالة ماجستير، جامعة الملك بن السعود. المملكة العربية السعودية
89. معيلي، ناصر عبد الله (2008): أهمية الاتصالات الادارية على تنمية الموارد البشرية، مجلة عالم الاقتصاد، عدد 195
90. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، (2015).

91. المنظمة العربية للتنمية الادارية، نظمة العربية للتنمية الادارية، (2008) الاساليب الحديثة في قياس الاداء الحكومي، القاهرة، مصر.
92. الموسوي، علي (2010): التدريب الالكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، مداخلة علمية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
93. نجار، فايز جمعة (2007)، نظم المعلومات الادارية MIS، دار اليازة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن الطبعة الثانية.
94. نجار، م. (2012): دراسة بعنوان واقع تطبيق وظائف ادارة الموارد البشرية في الاجهزة الامنية في محافظتي الخليل، بيت لحم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
95. النصور، بلال هاشم، (2007) تأثير استخدام التكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة التخطيط الاقليمي (اقليم الوسط/ حالة دراسة خاصة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن.
96. نعمان، عائدة (2008): علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الادارة الوسط، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
97. نعمان، عائدة، (2008): علاقة التدريب بأداء الافراد العاملين في الادارة الوسطى، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن
98. نور الدين، عصام 2010، ادارة المعارف والتكنولوجيا الحديثة، دار اسامه للنشر والتوزيع، الاردن
99. الهالات، ص. (2014): ادارة التميز: الممارسات الحديثة في ادارة منظمات الاعمال، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.
100. هويكنز برايان، جيمس ماركهام (2010)، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، ترجمه خالد العامدي، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
101. الهيتي، خالد (2010). ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.
102. اليوسف، ندى (2010) مدى توفير خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الادارية: دراسة تطبيقية في الوزارات الاردنية، الكرك، جامعة مؤتة رسالة ماجستير غير منشورة.

- Abdullah, Abdul khalik, (2003), “Application of e- Human Resource and its relation to performance”, M.B.A, the American university in London, united dingdo
- Affecting the effectiveness and acceptance of electronic selection systems. Human Resource Management Review, 23(1), 50-70
- Al Dahiree, Jaafar Sadiq Abd Al Hassan (2003), Construction of Simulation Model to improve the performance of precast concrete factory". A thesis to the college of engineering, Baghdad University.
- Alex Chiara, Benfatto,(2016): Human Resource Information Systems and the performance of the Human Resource Function, PhD thesis, Free University of Social Studies, ROMA.
- Baloh, P., and Trkman, P.,(2004), Influence of Internet and Information Technology on Work and Human Resource Management, Informing Science, pp. 498-50
- Cascio, W. F. (2016). Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work
- Christian Maier, Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel’s job satisfaction and turnover intention, Journal of Strategic Information Systems Issue 22 (2013)>
- Dvis,2000 ,Quality mangment,Third edition,pearson education,prentise.
- Khaled Mahmoud Al–Shawabkeh, , (2015): Human Resource Information Systems and their Impacton Human Resource Management Strategies: A Field Studyin Jordanian Commercial Banks, Information and Knowledge Management
- Furtmüller, E., Wilderom, C., & Van Dick, R. (2010). Sustainable e-Recruiting portals: How to motivate applicants to stay connected throughout their careers? *International Journal of Technology and Human Interaction*, 6(3), 1-20
- Farzana,Ferdous,(2018) Barriers to the Implementation of HRIS, Asian Journal of Management Sciences & Education Vol. 4(1) January.
- Granger, B., & Levine, E. (2010). The perplexing role of learner control in e-learning: Will learning and the transfer benefit suffer? *International Journal of Training and Development*, 14(3), 180-197.
- Handel, 2004: “Implications of Information Technology for Employment, Skills, and Wages”, A Review of Recent Research, Consultant to SRI International, the University of Wisconsin–Madison and the Levy Economics Institute, as a consultant to the Science and Technology Policy Program <http://www.sri.com/policy/cted/reports/sandt/it>
- Heizer&Render,B(2006)operation Mangment.prentice hall,U.S.A
- Johnson, R. D., & Brown, K. G. (2017). Toward an integrative model of e-Learning: A literature review. In G. Hertel, D. L. Stone, R. D. Johnson, & J. Passmore (Eds.). *The Handbook of the Psychology of the Internet at Work*. London: Wiley/Blackwell.
- Life, Profits (10th ed.). New York: McGraw Hill.
- Mishra, Alok and Akman, Ibrahim, 2010, Information Technology in Human Resource Management: An Empirical Assessment, Public Personnel Management, Vol. 39, No.
- Saidel & Cour, 2002: “Information Technology And The Voluntary Sector Workplace”, Prepared for the 2001 INDEPENDENT SECTOR Spring Research

Forum, The Impact of Information Technology on Civil Society: How will online innovation, philanthropy, and volunteerism serve the common good? Washington, DC, March 15 – 16, 2002 .

- Stone, D. L., & Dulebohn, J. H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic
- Stone, D. L., & Dulebohn, J. H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (eHRM). *Human Resource Management Review*, 23(1), 1-
- Stone, D. L., Lukaszewski, K. M., Stone-Romero, E. F., & Johnson, T. L. (2013). Factors
- Tippins, N.T. (2015). Technology and assessment in selection. *Annual Review of Organizational Behaviour*
- Turban, Daniel B., (1999): Information Technology for Management, Making connections for Strategic Advantage, 2 nd ed, John wiley & Sons. Inc, New York.
- Woods, 2006: “Senior Thesis, Information technology Use and Social worker satisfaction” ([HTTP://ILS.UNC.EDU/MSPAPERS/UHT4.PDF:TECH](http://ils.unc.edu/mspapers/uht4.pdf))
- Zhu, Ying, (2005), “Responding to the Challenges of Globalization: Human Resource Development in Japan”, *Journal of World Business*, Vol.39, No.4: 337-348.

ملحق 1: قائمة بأسماء المحكمين لأداء الدراسة

قائمة بأسماء السادة الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة وهم:

الرقم	اسم المحكم	المؤسسة الأكاديمية
1.	د. سعدي الكرنز	جامعة القدس
2.	د. عبد الوهاب الصباغ	جامعة القدس
3.	د. بيل عبد الهادي	جامعة القدس
4.	د. بسام بنات	جامعة القدس
5.	د. حسن تيم	جامعة النجاح الوطنية
6.	د. عمار علاونة	جامعة القدس المفتوحة
7.	د. حسن أبو الرب	جامعة القدس المفتوحة
8.	د. مجدي سلامة	جامعة القدس المفتوحة
9.	د. سليمان كايد	جامعة القدس المفتوحة

ملحق 2: أداة الدراسة قبل التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير في بناء المؤسسات وتنمية موارد البشرية

الاخ الفاضل..... الاخت الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

عظيم تحياتي وامنياتي لسعادتكم، وشاكرا ومقدرا لكم سلفا ما ستقدمونه من معلومات، وما ستقضونه من وقت في استيفاء بيانات هذا الاستبيان.

ايماننا من الباحث بأهمية آراؤكم في الارتقاء والنهوض بالبحث العلمي في فلسطين بصفة عامه وتطوير شركتكم بشكل خاص قد خصصت هذه الاستبانة من اجل التعرف على واقع ادارة الموارد البشرية في استخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخصوصية المحدودة.

ويسعدني ان اجلب انتباه سيادتكم بان نجاح هذا البحث يتوقف على مدى مساهمتكم الفعالة بآرائكم، علما بأن ما ستفضلون به من اراء وبيانات لن يستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بشكل تجمياعي وسرية تامة.

شاكرا لكم حسن تعاونكم

الباحث: سيف عبد الهادي

اشراف الدكتور: احمد حرز الله

أولاً: البيانات الشخصية:

الجنس:

ذكر أنثى.

الفئة العمرية:

أقل من 30 عام 30 عام وأقل من 40 عام 40 وأقل من 50 50 سنة فأكثر.

المستوى العلمي:

دبلوم فأقل بكالوريوس ماجستير فأعلى

المستوى الوظيفي:

موظف رئيس قسم مدير مدير عام فأعلى.

جهة العمل:

إدارة الموارد البشرية إدارات أخرى

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات 5 سنوات وأقل من 10 سنوات 10 سنوات وأقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

حاصل على دورات تكنولوجية:

نعم لا .

يرجى قراءة كل عبارة في هذا القسم، وتحديد الي أي درجة توافق على ما جاء:

رقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري						
1.	أدى استخدام التكنولوجيا إلى القدرة على التنبؤ بالحاجة من المورد البشري بشكل أكثر دقة للشركة.					
2.	استخدام التكنولوجيا في التخطيط للمورد البشري أدى إلى نجاح الوظائف الأخرى كالاختيار والتعيين والتدريب					
3.	الكفاءات الحالية تتسجم مع الحاجة الفعلية للشركة وذلك بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات في التخطيط					
4.	استخدام التكنولوجيا ساعد في تخطيط وفرة المهارات الموجودة حالياً في الشركة بشكل أكبر.					
5.	استخدام التكنولوجيا أدى إلى سد الفجوة بين المطلوب نوعاً وكماً وبين الفعلي للموارد البشرية في الشركة.					
6.	رفع استخدام التكنولوجيا من قدرة الشركة على معرفة احتياجاتها من الكوادر البشرية لسنوات قادمة.					
7.	استخدام التكنولوجيا في تحليل المعلومات بدقة أكبر انعكس على الهيكل التنظيمي للشركة بشكل إيجابي					
الاستقطاب						
1.	استخدام التكنولوجيا أدى إلى عدم تضارب البيانات بين تخطيط المورد البشري وبين استقطاب الكفاءات المطلوبة.					
2.	ساعدت التكنولوجيا في وصف الوظائف بشكل دقيق بما يتضمن كافة المتطلبات الخاصة بالوظيفة.					
3.	هناك قاعدة بيانات كاملة تحتوي على كفاءات بشرية يمكن الرجوع إليها عند شغل أي وظيفة في الشركة					
4.	نظام إدارة الموارد البشرية يقوم بحصر الوظائف الشاغرة بشكل سريع يضمن استمرارية العمل.					
5.	ساهمت التكنولوجيا في تبني كافة الخيارات المتاحة للاستقطاب داخليا وخارجياً بما فيه صالح الشركة.					
6.	استخدام التكنولوجيا ساعد في استقطاب كفاءات ذات نوعية أفضل لما تسهله من جهد ووقت ومال.					
7.	استخدام التكنولوجيا في تقديم الطلبات عزز ثقة المستفيدين بالشركة.					
8.	استخدام التكنولوجيا في الاختبارات عزز ثقة المتقدمين في					

					الشركة.
					9. الإعلان التكنولوجي ساهم في الوصول إلى أكثر عدد ممكن من المؤهلات والخبرات.
					10. الاستقطاب باستخدام التكنولوجيا ساعد الشركة في الوصول إلى كوادرات نوعية في مناطق جغرافية أبعد.
عملية الاختيار والتعيين					
					1. يتم ترشيح الأشخاص المناسبين للعمل وفقاً للمعايير باستخدام التكنولوجيا دون وجود للانحياز البشري.
					2. رغم استخدام التكنولوجيا في الاختيار فإنه من المهم إجراء المقابلة الشخصية.
					3. باستخدام التكنولوجيا تقوم الشركة بفرز المناسبين للعمل وفقاً لترتيب أكثر دقة من السابق.
					4. استخدام التكنولوجيا في اختبارات التعيين تعكس شفافية إدارة الموارد البشرية.
					5. تزداد ثقة المرشحين للعمل بالمنظمة إذا كانت إجراءات التعيين الكترونية.
					6. ان توفير التعدية الراجعة الفورية لنتائج الاختبارات تزيد من رضا المرشحين للعمل.
					7. سياسات الاختيار والتعيين الالكترونية تحقق اختيار الافراد
استخدام التكنولوجيا في عملية التدريب					
					1. ساعدت التكنولوجيا في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة أكبر
					2. استخدام التكنولوجيا أدى إلى خلق بيئة أفضل للبرامج التدريبية التي تقدمها الشركة للموظفين.
					3. انعكس استخدام التكنولوجيا إلى زيادة عدد المستفيدين من البرامج التدريبية في وقت أقصر في الشركة.
					4. أصبحت كلفة البرامج التدريبية في الشركة أقل مقارنة بالتدريب التقليدي سابقاً.
					5. ساعدت التكنولوجيا في جعل التدريب في أي مكان للعاملين في الشركة.
					6. أصبح ممكناً للشركة إقامة برامج تدريبية إقليمية بواسطة خدمات الفيديو Video conference

					7. يستفيد العاملون من البرامج التدريبية باستخدام التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب التقليدي.
					8. يتحصل العاملون على تغذية راجعة فورية من عملية التدريب التكنولوجي.
استخدام التكنولوجيا في تقييم الأداء					
					1. أدى استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى نتائج أكثر دقة.
					2. أسهم استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى زيادة رضا العاملين في نتائج تقييم أداءهم
					3. قلل استخدام التكنولوجيا في تقييم الأداء من حالات الاعتراض لدى الموظفين.
					4. يرتبط نظام تقييم الأداء الإلكتروني بأنظمة الحوافز في الشركة.
					5. يرتبط نظام تقييم الأداء الإلكتروني بأنظمة المحاسبة في الشركة.
					6. استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني يعطي تقارير أكثر موثوقية بالنسبة للعاملين.
					7. تسمح أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني للموظف من تقييم أداءه الفردي.
					8. المعايير في نظام تقييم الأداء الإلكتروني أكثر موضوعية من المعايير التقليدية.
استخدام التكنولوجيا في الأجور والحوافز					
					1. استخدام أنظمة التكنولوجيا ساهم بتحديد الأجور والحوافز وفقاً للوصف والتوصيف الوظيفي
					2. ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات الثواب العقاب لدى الشركة.
					3. استخدام التكنولوجيا ساهم في سهولة معرفة العاملين ببياناتهم المالية والإدارية في الشركة..
					4. باستخدام التكنولوجيا يتم تحفيز العاملين في الشركة وفقاً لإنجازاتهم الوظيفية.
					5. يتم ربط الأجور بوصف وتوصيف الوظيفة في الشركة باستخدام التكنولوجيا.
					6. أدى العمل بالتكنولوجيا إلى عدم وجود فروق في رواتب الموظفين ممن يشغلون نفس الوظيفة بنفس المؤهلات.

					7. ساهمت التكنولوجيا في تطوير أنظمة الأجور والحوافز في الشركة.
					8. يتم تحفيز الموظفين وفقاً لبيانات الأداء الخاصة بهم.
تأثير استخدام التكنولوجيا على الاداء المؤسسي: الجودة					
					1. أسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في الموارد البشرية في فهم العاملين للطريقة الصحيحة في أداء وظائفهم.
					2. استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية أوجدت طواقم عمل ذات جودة كبيرة
					3. عززت تكنولوجيا الموارد البشرية الابتكار لدى العاملين بما يخدم العملية الإنتاجية.
					4. استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في الشركة ساعد في خفض الشكاوى من العملاء.
					5. استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في الشركة ساعد في تلبية احتياجات العاملين مما انعكس على جودة تقديمهم للخدمة.
الكفاءة الفاعلية					
					1. سمحت التكنولوجيا بتبادل المعلومات في المستويات الإدارية مما ساهم في زيادة كفاءة وفاعلية العمل.
					2. ساهمت تكنولوجيا الموارد البشرية إلى رفع كفاءة وفاعلية ما تقدمه الإدارة من خدمات للعاملين.
					3. عملت الإجراءات التكنولوجية في إدارة الموارد البشرية على تخفيف ضغوط العاملين وتحسين ظروف العمل لديهم.
					4. ساهمت تكنولوجيا الموارد البشرية في رفع كفاءة العمل من حيث وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة.
الإنتاجية:					
					1. استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية أدى إلى تحسين تخطيط العمل بشكل ينعكس إيجاباً على الإنتاجية
					2. ساهم استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على وجود كوادر بشرية قادرة على إنجاز المهام رغم تنوعها وحجمها.
					3. ساهم استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى

					تعزيز التنسيق لضمان أداء العمل بالشكل الصحيح.
					4. ساعد استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على التعرف على نقاط الضعف في المورد البشري
					5. ساعد استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على معالجة التحديات الخاصة بالكادر البشري في الشركة
					6. ساعد استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على معرفة نقاط القوة في المورد البشري

ملحق 3: أداة الدراسة بعد التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير بناء مؤسسات وتنمية الموارد البشرية

حضرة السيدة/ المحترم/ة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول " درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الاداء المؤسسي : دراسة حالة شركة المشروعات الوطنية ". وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية، وبغرض جمع البيانات اللازمة لأغراض البحث العلمي، تم بناء هذه الاستبانة للإيفاء بهذا الغرض، لذا أرجو التكرم بالإجابة عن أسئلتها وفقراتها، علماً بأنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرا لكم حسن تعاونكم

الباحث: سيف عبد الهادي

جوال رقم: 0568543213

ايميل: saif_2020_94@hotmail.com

اشراف الدكتور: أحمد حرز الله

القسم الاول

أولاً: البيانات الشخصية:

الجنس:

ذكر أنثى.

الفئة العمرية:

أقل من 30 عام 30عام وأقل من 40عام 40 وأقل من 50 50 سنة فأكثر.

المستوى العلمي:

دبلوم فأقل بكالوريوس ماجستير فأعلى

المستوى الوظيفي:

موظف رئيس قسم مدير مدير عام فأعلى.

جهة العمل:

إدارة الموارد البشرية إدارات أخرى

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات 5 سنوات وأقل من 10سنوات 10 سنوات وأقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني :

يرجى قراءة كل عبارة في هذا القسم، وتحديد الي أي درجة توافق على ما جاء:

القسم الثاني

رقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
استخدامات تكنولوجيا المعلومات في :						
المجال الاول. التخطيط للمورد البشري: العملية التي تستخدمها المنظمة لتحديد حاجاتها من الكوادر البشرية كمياً ونوعاً						
1.	يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى القدرة على التنبؤ بالحاجة من المورد البشري بشكل أكثر دقة للشركة.					
2.	ادى استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للموارد البشري إلى نجاح الوظائف الأخرى كالاختيار والتعيين					
3.	تنسجم الكفاءات الحالية مع الحاجة الفعلية للشركة وذلك بفضل استخدام تكنولوجيا في وظيفه التخطيط للمورد البشري					
4.	ساعد استخدام التكنولوجيا في تخطيط المورد البشري على وفرة المهارات الموجودة حالياً في الشركة بشكل أكبر.					
5.	يزيد استخدام التكنولوجيا من قدرة الشركة على معرفة احتياجاتها من الكوادر البشرية لسنوات قادمة.					
6.	استخدام التكنولوجيا في تحليل المعلومات ينعكس بشكل ايجابي على الهيكل التنظيمي للشركة					
المجال الثاني. الاستقطاب: ان تسعى كل منظمه جذب افضل الكفاءات للعمل بالشكل الذي يؤمن لها وذلك بهدف الحفاظ على ديمومتها و استمرارها						
1.	تساعد التكنولوجيا في وصف الوظائف بشكل دقيق بما يتضمن كافة المتطلبات الخاصة بالوظيفة.					
2.	يوجد قاعدة بيانات كاملة تحتوي على كفاءات بشرية يمكن الرجوع إليها عند شعور أي وظيفة في الشركة					
3.	يقوم نظام إدارة الموارد البشرية بحصر الوظائف الشاغرة بشكل سريع يضمن استمرارية العمل.					
4.	أسهمت التكنولوجيا في تبني كافة الخيارات المتاحة للاستقطاب داخليا وخارجياً بما فيه صالح الشركة.					
5.	استخدام التكنولوجيا ساعد في استقطاب كفاءات ذات نوعية أفضل وتوفير الجهد والوقت والمال					
6.	عزز استخدام التكنولوجيا في تقديم الطلبات ثقة المستقبين بالشركة.					

رقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
7.	يزيد استخدام التكنولوجيا في الاختبارات من ثقة المتقدمين في الشركة.					
8.	يسهم الإعلان التكنولوجي في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤهلات.					
9.	الاستقطاب باستخدام التكنولوجيا ساعد الشركة في الوصول إلى كوادرات نوعية في مناطق جغرافية أبعد.					
المجال الثالث. الاختيار والتعيين: البحث عن العاملين في سوق العمل وتصفيتهم من خلال طلبات التوظيف والاختيار والمقابلات الشخصية وذلك لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب						
1.	يتم ترشيح الأشخاص المناسبين للعمل وفقاً للمعايير باستخدام التكنولوجيا دون وجود للانحياز البشري.					
2.	استخدام التكنولوجيا في الاختيار يؤدي إلى الاستغناء عن إجراء المقابلة الشخصية					
3.	باستخدام التكنولوجيا تقوم الشركة بفرز المناسبين للعمل وفقاً لترتيب أكثر دقة من السابق.					
4.	استخدام التكنولوجيا في اختبارات التعيين تعكس شفافية إدارة الموارد البشرية.					
5.	تزداد ثقة المرشحين للعمل بالمنظمة إذا كانت إجراءات التعيين الكترونية.					
المجال الرابع. التدريب: محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقاً واساليباً مختلفة في أداء أعمالهم، أي بجعلهم يسلكون بعد التدريب بشكل مختلف عما كانوا يتبعون من قبل						
1.	ساعدت التكنولوجيا في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة أكبر					
2.	استخدام التكنولوجيا أدى إلى إيجاد بيئة أفضل للبرامج التدريبية التي تقدمها الشركة للموظفين.					
3.	ينعكس استخدام التكنولوجيا إلى زيادة عدد المستفيدين من البرامج التدريبية في وقت أقصر في الشركة.					
4.	أصبحت كلفة البرامج التدريبية في الشركة أقل مقارنة بالتدريب التقليدي سابقاً.					
5.	ساعدت التكنولوجيا في جعل التدريب في أي مكان للعاملين في الشركة.					
6.	يستفيد العاملون من البرامج التدريبية باستخدام التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب التقليدي.					

رقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
7.	يتحصل العاملون على تغذية راجعة فورية من عملية التدريب التكنولوجي.					
المجال الخامس تقييم الاداء العاملين: عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود الذي يبذلها الموظف أثناء عمله، ومدى تحقيقه الاهداف المرجوة للمنظمة						
1.	أدى استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى نتائج أكثر دقة.					
2.	أسهم استخدام التكنولوجيا في تقييم أداء العاملين إلى زيادة رضا العاملين في نتائج تقييم أداءهم					
3.	قلل استخدام التكنولوجيا في تقييم الأداء من حالات الاعتراض لدى الموظفين.					
4.	اسهم استخدام تكنولوجيا على متابعه العاملين بشكل افضل					
5.	ساعد استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على معرفة نقاط القوة في المورد البشري					
6.	استخدام نظام تقييم الأداء الالكتروني يعطي تقارير أكثر موثوقية بالنسبة للعاملين.					
7.	تسمح أنظمة تقييم الأداء الالكتروني للموظف من تقييم أداءه بنفسه.					
8.	المعايير في نظام تقييم الأداء الالكتروني أكثر موضوعية من المعايير التقليدية.					
المجال السادس الاجور والرواتب: كل اشكال المدفوعات المالية التي تدفعها جهة العمل للعاملين لديها، بشكل مباشر او غير مباشر مقابل القيام بعمل ما						
1.	استخدام أنظمة التكنولوجيا أسهمت بتحديد الأجور والحوافز وفقاً للوصف والتوصيف الوظيفي					
2.	ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات الثواب لدى الشركة.					
3.	ارتباط معلومات الحضور والانصراف الكترونياً بنظام الأجور عزز سياسات العقاب لدى الشركة.					
4.	يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم المالية في الشركة..					
5.	يسهم استخدام التكنولوجيا في سهولة معرفة العاملين لبياناتهم الإدارية في الشركة.					

رقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
6.	باستخدام التكنولوجيا يتم تحفيز العاملين في الشركة وفقاً لإنجازاتهم الوظيفية.					
7.	يتم ربط الأجور بوصف وتوصيف الوظيفة في الشركة باستخدام التكنولوجيا.					
8.	أسهمت التكنولوجيا في تطوير أنظمة الأجور والحوافز في الشركة.					
9.	يتم تحفيز الموظفين وفقاً لبيانات الأداء الخاصة بهم.					
المحور الثاني. تأثير استخدام التكنولوجيا على الاداء المؤسسي						
المجال الاول. الجودة: مجموعة الخصائص المتصلة بالمنتج أو الخدمة ما ، والتي تظهر مقدرتها على إرضاء للعملاء أو المستفيدين						
1.	أسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في الموارد البشرية في فهم العاملين للطريقة الصحيحة في أداء وظائفهم.					
2.	اسهم استخدام تكنولوجيا في التحسن المستمر وليس الاكتفاء فقط باستيفاء المتطلبات الانتاج .					
3.	عززت استخدام تكنولوجيا على الابتكار العاملين بما يخدم العملية الإنتاجية.					
4.	يساعد استخدام التكنولوجيا من قبل إدارة الموارد البشرية في خفض الشكاوى من قبل العملاء.					
المجال الثاني . الكفاءة: الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المرجوة بأقل (التكاليف و الجهود و الوقت)						
الفاعلية : هي القيام بفعل اشياء صحيحة متعلقة بتحقيق الاهداف المرجوة						
1.	سمحت التكنولوجيا بتبادل المعلومات في المستويات الإدارية مما ساهم في زيادة كفاءة العمل.					
2.	سمحت التكنولوجيا بتبادل المعلومات في المستويات الإدارية مما ساهم في زيادة فاعلية العمل.					
3.	ساهم استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز التنسيق لضمان أداء العمل بالشكل الصحيح.					
4.	ساعد استخدام التكنولوجيا في العمل على استغلال الأمثل للموارد المتاحة					

رقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
5.	ساهمت تكنولوجيا الموارد البشرية في رفع كفاءة العمل من حيث وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة.					
6.	عملت الإجراءات التكنولوجية في وظائف إدارة الموارد البشرية على تحسين ظروف العمل					
المجال الثالث. الإنتاجية: : مقياس العلاقة بين المدخلات و المخرجات من السلع و الخدمات او حصة التكامل بين عناصر الانتاج						
1.	يؤدي استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية إلى تحسين تخطيط العمل بشكل ينعكس إيجاباً على الإنتاجية					
2.	ساهم استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية على وجود كوادر بشرية قادرة على إنجاز المهام رغم تنوعها وحجمها.					
3.	يسهم استخدام تكنولوجيا في القيام العمل المطلوب دون الحاجة لإشراف ومراقبة					
4.	ساهم استخدام التكنولوجيا الي وضوح المهمات في العمل					

فهرس الملاحق

- ملحق 1: قائمة بأسماء المحكمين لأداء الدراسة 114
- ملحق 2: أداة الدراسة قبل التحكيم 115
- ملحق 2: أداة الدراسة بعد التحكيم 122

فهرس الأشكال

7 _____ رسم توضيحي 1 : نموذج الدراسة

فهرس الجداول

- جدول 10: توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة 61
- جدول 20: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس 61
- جدول 30: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير الفئة العمرية 61
- جدول 40: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى العلمي 62
- جدول 50: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي 62
- جدول 60: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير جهة العمل 63
- جدول 70: خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة 63
- جدول 80: توزيع فقرات الاستبانة على محاور الدراسة 64
- جدول 90: نتائج اختبار التحليل العاملي لفقرات الاستبانة 65
- جدول 100: معامل كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة 69
- جدول 110: معامل كرونباخ ألفا لمحاور المتغيرات المستقلة في الاستبانة 69
- جدول 120: معامل كرونباخ ألفا لمحاور المتغير التابع في الاستبانة 70
- جدول 10: مفتاح تفسير النتائج 71
- جدول 20: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تخطيط المورد البشري 72
- جدول 30: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة استقطاب المورد البشري 74
- جدول 40: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين 77
- جدول 50: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب 79
- جدول 60: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم الأداء 81
- جدول 70: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات مجال استخدام التكنولوجيا في وظيفة الأجور والمرتببات 83
- جدول 80: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي 85
- جدول 90: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة التخطيط للمورد البشري والأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة 86
- جدول 100: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاستقطاب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة 87
- جدول 110: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الاختيار والتعيين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة 88

- جدول 120: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة التدريب على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.....89
- جدول 130: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة تقييم أداء العاملين على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.....90
- جدول 140: معامل الانحدار المعياري لتأثير استخدام التكنولوجيا في وظيفة الحوافز والأجور على الأداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة الخاصة المحدودة.....90
- جدول 150: نتائج تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية مرتباً من الأكثر تأثيراً للأقل تأثيراً.....91
- جدول 160: نتائج اختبار T للعينات المستقلة لقياس الاختلاف في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس.....92
- جدول 170: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير الفئة العمرية.....94
- جدول 180: نتائج اختبار LSD للمقارنات الثنائية للفروق في استخدام التكنولوجيا في وظيفة الحوافز والأجور تعزى لمتغير الفئة العمرية.....95
- جدول 190: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير سنوات العمل.....96
- جدول 200: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....97
- جدول 210: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الاختلاف في واقع استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي.....98
- جدول 220: نتائج اختبار T للعينات المستقلة لقياس الاختلاف في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية تبعاً نوع الوظيفة.....99

فهرس المحتويات

أ	إقرار
ب	الشكر والتقدير
ج	مصطلحات الدراسة
ج	مصطلحات الدراسة
هـ	المخلص
و	:Abstract
1	الفصل الأول
1	مقدمة
2	مشكلة الدراسة
3	أهمية الدراسة
3	أهداف الدراسة
4	أسئلة الدراسة
6	حدود الدراسة
7	نموذج الدراسة
8	هيكلية الدراسة
9	الفصل الثاني
9	المقدمة
10	المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات
10	1.1.1 مفهوم تكنولوجيا المعلومات:
10	1.1.2 أهمية تكنولوجيا المعلومات للمنظمات:

11	1.1.3 خصائص تكنولوجيا المعلومات:
12	المبحث الثاني: استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية
12	1.1.4 مفهوم إدارة الموارد البشرية:
13	1.1.5 أهمية إدارة الموارد البشرية:
14	1.1.6 أهداف إدارة الموارد البشرية:
14	1.1.7 وظائف إدارة الموارد البشرية:
43	الأداء المؤسسي
43	1.1.8 مفهوم الأداء المؤسسي
43	1.1.9 خصائص الاداء المؤسسي
43	1.1.10 قياس الاداء المؤسسي
46	الدراسات السابقة
46	1.1.11 الدراسات العربية:
53	1.1.12 لدراسات الأجنبية:
	دراسة (Modebelu et al., 2013): بعنوان " knowledge and learning management for enhancing an "
54	(Graduates methodologies for Quality academic staff on line training).
57	التعليق على الدراسات السابقة
60	الفصل الثالث
60	مقدمة
60	منهجية الدراسة
60	مجتمع الدراسة والعينة
61	خصائص عينة الدراسة
63	أداة الدراسة
64	صدق الأداة
69	ثبات الأداة
71	مقدمة
71	نتائج أسئلة الدراسة

نتائج الإجابة على السؤال الرئيس الأول للدراسة: ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الاداء المؤسسي في شركة المشروبات الوطنية المساهمة
الخصوصية المحدودة؟

71

101 **الفصل الخامس**

101 **مقدمة**

101 1.1.13 ملخص النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة:

102 1.1.14 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

104 **الاستنتاجات**

105 **التوصيات**

106 **قائمة المصادر والمراجع**

129 **فهرس الملاحق**

130 **فهرس الأشكال**

131 **فهرس الجداول**

133 **فهرس المحتويات**