

نظام معلومات الموارد البشرية
وتأثيره في التخطيط الاستراتيجي
للموارد البشرية

دراسة استطلاعية في ديوان
الوقف السني

أ.د صلاح الدين حسين صالح
الباحثة : رقية عبد القادر عبد الله

الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد

نظام معلومات الموارد البشرية وتأثيره في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية دراسة استطلاعية في ديوان الوقف السني

المستخلص

هدف البحث إلى اختبار قوة واتجاه العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بديوان الوقف السني، انطلقت المشكلة من تساؤلات عن طبيعة الدور المتوقع والجدوى من استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في (ديوان الوقف السني) وماهية الصعوبات التي تواجه عملية الاستخدام، تم اختيار اكبر دائرتين من دوائر ديوان الوقف السني لتكون ممثلة بالمجتمع المبحوث ومن ثم تحديد حجم العينة التي بلغت (272)، وقد شملت العينة المستويات الإدارية العليا (ومدراء الأقسام)، والإدارة الوسطى (مدراء شعب ووحدات)، والموظفين الإداريين العاملين في الأقسام الإدارية في دائرتي (الإدارية والمالية، والمؤسسات الإسلامية والخيرية). وتم تطوير استبانة الدراسة بالاستفادة من بعض الدراسات السابقة وكانت الاستبانة مصدراً رئيسياً للبيانات بالإضافة الى المقابلات التي اجريت مع عدد من المسؤولين، استخدم المنهج الوصفي التحليلي في البحث، وتمت الاستعانة بعدة اساليب احصائية في عملية تحليل البيانات وهي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الأهمية النسبية، معامل الارتباط بيرسون، معامل الانحدار الخطي البسيط، معامل الانحدار الخطي المتعدد وذلك بالاعتماد على (Amos25) (SPSS.V.25). توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كانت أبرزها وجود معوقات حقيقية في تأهيل ومشاركة العنصر البشري واستخدام التقنيات الحديثة والتي تواجه التطبيق الكامل والشامل لنظام معلومات الموارد البشرية ومن ثم توظيف مخرجاته في عملية التخطيط الاستراتيجي والتي تحد من تحقيق الطموحات الكبيرة في تطبيق شامل لنظام معلومات الموارد البشرية مما ينعكس ذلك على مستوى التخطيط الاستراتيجي على مستوى الديوان.

الكلمات الافتتاحية: نظام معلومات الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

Abstract

The research aimed to test the strength and direction of the relationship between the human resources information system and the strategic planning for human resources at the Sunni Endowment Bureau. The problem started from questions about the nature of the expected role, the feasibility of using the human resources information system in the (Sunni Endowment Bureau) and what are the difficulties facing the use process.

Based on the research problem and its questions, the hypotheses were formulated, and before that the hypothesis model was designed for the study. The largest two departments of the Sunni Endowment Bureau were selected to be representative of the researched community. Then the sample size was determined which amounted to (272). The sample included higher administrative levels (Assistant Director, And department managers), middle management (unit managers), and administrative staff working in the administrative departments in my departments (administrative and financial, and Islamic and charitable institutions). The research

questionnaire was developed using some previous studies. The questionnaire was a main source of data, in addition to the interviews conducted with a number of officials. The descriptive analytical approach was used in the study. Several statistical methods were used in the data analysis process, namely (the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, relative importance, Pearson correlation coefficient, simple linear regression coefficient, multiple linear regression coefficient, depending on the software output (Amos.25), (SPSS.V.25).

The study reached a set of conclusions. The most prominent was the existence of real obstacles in the qualification and participation of the human element. The use of modern technologies that face the full and comprehensive application of the human resource information system and then employing its outputs in the strategic planning process that limits the achievement of the great ambitions in a comprehensive application of the human resource information system. This is reflected in the level of strategic planning at the level of the Bureau. It has also been shown that there is a relationship and a moral impact between the dimensions of the human resources information system and the dimensions of strategic planning for human resources in general. In light of the results and conclusions, a number of recommendations were reached and proposals were made that would enhance the role of the human resources information system in the Sunni Endowment Office.

Key words: Human Resources Information System, Strategic Planning for Human Resources.

المقدمة

أثرت التكنولوجيا على مدى العقود الماضية، وبشكل واسع على المجتمع والمنظمات والافراد إلى حد كبير، حيث تبنت المنظمات أنظمة معلومات الإدارة كأداة تشغيلية لتنظيم وإدارة البيانات وأداة استراتيجية للمساعدة في دعم عملية صنع القرار، ولاتزال التقنيات الحديثة تشكل تحدياً وقلقاً في المنظمات التي تتبناها، إذ ينبغي على المنظمات اليوم وفي ظل التحديات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية مساندة التطور الحاصل في شتى الميادين فهي مطالبة بتكييف كافة المقومات والعناصر التي من شأنها مجابهة هذه التحديات، ومن أبرزها العنصر البشري ذو الأهمية الحيوية والسلاح الاستراتيجي والذي يوصف برأس المال المعرفي في القرن الجديد. وانطلاقاً من أهمية موضوع نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتأثيراتها المحتملة على المنظمات وتوابعاً مع الجهود البحثية السابقة في زيادة الإثراء الفكري حولها، فقد جاء هذا البحث ليؤكد على ضرورة مواكبة المنظمات العراقية لتلك التحولات لمساندة التطور الحاصل في العالم كون المنظمات على المستوى الوطني جزءاً لا يتجزأ من المستوى الدولي، وبالتالي فإن امتلاك المنظمات نظام معلومات يساعد في التخطيط للمورد البشري يعد شرط أساسي ومهم بغية الوصول إلى نتائج فعالة وكفوءة.

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه إدارات الموارد البشرية في القطاعات المختلفة تحديات متمثلة في كيفية التخطيط والتنظيم والتقييم للموارد البشرية التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، و للإجابة على هذه التحديات فإن دور نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) يكون أساسياً في تمكينها من الاستفادة الحقيقية من مزايا المورد البشري وذلك بالإعداد العلمي والسليم لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية، والاختيار، والتوظيف، وتطوير وتدريب العنصر البشري، وتقييم الأداء، ورسم سياسة صحيحة للرواتب والأجور، فالمنظمات العراقية ومنها المنظمة المبحوثة تعاني من مشكلات مزمنة تعود إلى عوامل بشرية وسياسات تفتقر إلى الجودة في حسن استثمار المورد البشري، انطلقت المشكلة من تساؤلات عن طبيعة الدور المتوقع والجدوى من استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في (ديوان الوقف السني) وماهية الصعوبات التي تواجه عملية الاستخدام، وكما محاولة لمعالجة الموضوع ودراسة الإشكالية يتبلور السؤال الرئيسي للبحث:

(ما هو تأثير تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في ديوان الوقف السني)

ويمكن أن تثار مجموعة من التساؤلات التي تنفرع من مشكلة البحث أبرزها الآتي:

- 1- ما مستوى الاهتمام بتطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في الديوان؟
- 2- ما مستوى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية من خلال ابعاده في الديوان؟
- 3- هل توجد علاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الديوان؟
- 4- هل تؤثر ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية (دقة المعلومات، جودة المعلومات، سهولة الاستخدام، الفائدة المدركة، رضا المستخدمين) في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية المتمثلة في (تطبيق التكامل الخارجي: الرؤيا، الرسالة، الاهداف الاستراتيجية، استراتيجيية الديوان، التحليل البيئي وتطبيق التكامل الداخلي) في الديوان؟
- 5- ما مستوى أهمية المعوقات التي تواجه تطبيق كلاً من متغيري الدراسة (نظام معلومات الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) في الديوان؟

ثانياً: أهمية البحث

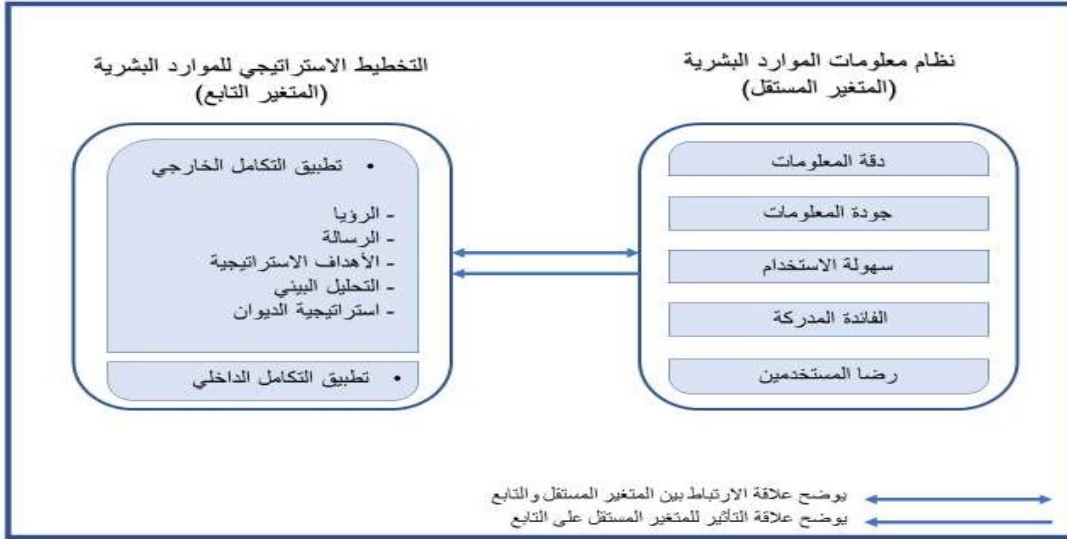
- 1- تتبع أهمية هذا البحث من جانبه النظري في حيوية الموضوع إذ يعتبر المورد البشري من أهم موارد المنظمة، ويعتبر هدفها ووسيلتها الفعالة في مواجهة التحديات.
- 2- إنها وعلى حد علم الباحثين يُعد البحث الاول على المستوى الوطني الذي يتناول هذا الموضوع، وبالتالي فإنه يضيف إلى المكتبة الوطنية والعربية دراسة استطلاعية متخصصة في مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية وتأثيره في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
- 3- يندرج هذا البحث ضمن الاتجاه السائد لتحويل العمل اليدوي إلى عمل الكتروني وضرورة مغادرة الأساليب التقليدية في الأنشطة الإدارية وخاصة أنشطة الموارد البشرية.
- 4- تبرز أهمية الموضوع في قلة الدراسات التي تربط بين متغيري البحث، إذ على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت متغير نظام معلومات الموارد البشرية أو متغير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية إلا إن هناك محدودية في الدراسات التي تناولت الربط بين المتغيرين.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف على مدى توفر الخصائص المطلوبة في النظام الحالي لمعلومات الموارد البشرية في الديوان.
- 2- الوقوف على مستوى أهمية خصائص نظام معلومات الموارد البشرية المطبق من وجهة نظر المبحوثين.
- 3- معرفة مدى الارتباط بين ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية وابعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في ديوان الوقف السني.
- 4- الكشف عن مستوى تأثير نظام معلومات الموارد البشرية المستخدم في عملية التخطيط الاستراتيجي لأنشطة الموارد البشرية من وجهة نظر الباحثة.
- 5- التعرف على طبيعة الصعوبات والمعوقات التي تواجه عملية الاستثمار الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية في ديوان الوقف السني.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث



شكل (1) المخطط الفرضي

خامساً: فرضيات البحث

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة وتساؤلاتها فقد صيغت مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية، بقصد اختبار مخطط البحث والاجابة عن هذه التساؤلات وهي كالتالي:

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية).
وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين دقة المعلومات وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة المعلومات وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سهولة الاستخدام وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفائدة المدركة وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 5- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رضا المستخدمين وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 6- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الخارجي.
 - 7- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الداخلي.
- ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية). وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:**
- 1- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده المعلومات في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده جودة المعلومات في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 3- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده سهولة الاستخدام في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 4- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الفائدة المدركة في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 5- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده رضا المستخدمين في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
 - 6- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية في أبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (تطبيق التكامل الخارجي، وتطبيق التكامل الداخلي).
 - 7- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية في عوامل تطبيق التكامل الخارجي.

سادساً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- 1- الحدود المكانية: اقتصر مكان التطبيق في الدائرتين الرئيسيتين من دوائر ديوان الوقف السني (الدائرة الإدارية والمالية، دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية).
- 2- الحدود البشرية: تضمنت عينة من المستويات الإدارية (العليا والوسطى والموظفين العاملين في ديوان الوقف السني).
- 3- الحدود الزمانية: تتمثل بمدة جمع البيانات وإعداد الدراسة الميدانية في دائرتي الوقف السني، والتي امتدت للفترة ما بين (2019/10/1) إلى (2020/6 /1). تضمنت هذه الفترة القيام بالزيارات الميدانية لجمع المعلومات عن مجتمع البحث، وإجراء المقابلات الشخصية مع بعض المديرين، وتوزيع الاستبانة على أفراد العينة واسترجاعها.

سابعا: مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث بالعاملين في دائرتي الوقف السنوي (الدائرة الإدارية والمالية، دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية)، وبما أن الموظفين الذين لهم صلة مباشرة بطبيعة متغيرات البحث هم ليسوا كافة الموظفين فقد تم اللجوء إلى اختيار فئة محددة من مجتمع البحث يطلق عليهم بالمجتمع المستهدف Target Population وفقاً لرأي (Etikan et al)، (Etikan et la,2015:2)، ضم كافة الموظفين الإداريين على الملاك الدائم والبالغ عددهم في الدائرة الإدارية والمالية (570)، وأما في دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية (356) بين موظف وموظفة ذلك أن اغلب الموظفين في الأقسام الإدارية هم مستخدمين لنظام معلومات الموارد البشرية وبالتالي فهم الاقرب على الإجابة على أسئلة الاستبانة بحكم عملهم الذي يستدعي التعامل مع النظام. واعتمدت طريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم تحديد حجم العينة بناءً على مدخل الرابطة الأمريكية، (الصيد، 1989: 137)، إذ بلغ (272) فرداً، وقد شملت العينة المستويات الإدارية العليا (معاون مدير عام، ومدراء الأقسام)، والإدارة الوسطى (مدراء الوحدات)، والموظفين الإداريين العاملين في الأقسام الإدارية. وزعت (282) استبانة على عينة عشوائية بسيطة واسترجعت (278) منها وبعد فحص الاستبانات المسترجعة تبين أن هناك (3) استبانات غير مكتملة البيانات وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (275) استبانة.

المبحث الثاني**الإطار النظري للبحث****أولاً: نظام معلومات الموارد البشرية****أ- مفهوم وأهمية نظام معلومات الموارد البشرية**

ومع تزايد النمو الملحوظ للإنترنت وتقنيات الاتصالات وشبكات المعلومات المتقدمة، تم بالفعل إدخال مفهوم أنظمة معلومات الموارد البشرية (HRIS) في الدول المتقدمة بحيث أصبح عنصراً أساسياً في القطاع المصرفي والمالي. (Rahman, et al,2016:2)، وبعدها تمت الدعوة لاستخدام نظام معلومات الموارد البشرية كفرصة للمتخصصين في الموارد البشرية ليصبحوا شركاء استراتيجيين مع الإدارة العليا حيث كانت الفكرة بأن تصبح وظيفة الموارد البشرية أكثر فاعلية وتوفر معلومات أفضل لاتخاذ القرارات، (Kashive,2011:38).

وهذا يتطلب وجود تكامل وتنسيق بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والوصول إلى نظام فعال بحيث يقدم الدعم للتخطيط، والإدارة، واتخاذ القرارات، والرقابة، بالإضافة إلى العديد من وظائف إدارة الموارد البشرية كالاختيار والتعيين وسلم الرواتب وإدارة الحوافز ورواتب المتقاعدين ومشاريع تدريب الموظفين والمسار الوظيفي وتقييم الإنتاجية وتحقيق العدالة، (Boateng,2007:23).

ووفقاً ما سبق فقد تعددت وجهات نظر الباحثين والكتاب بطرق مختلفة اعتماداً على سياق الاستخدام ومجالات تركيز المؤلفين حول مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية وحسب التسلسل الزمني ومراحل تطور المفهوم والتي لخصت في الجدول الآتي:

جدول (1) يوضح آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

ت	الباحث أو الكاتب	تعريف نظام معلومات الموارد البشرية
1	Saleem,2012:97	هي أنظمة تطبيق تقوم بجمع البيانات وإنتاج معلومات حول القوى العاملة في المنظمة لتسهيل مراقبة الأفراد والتخطيط والتطوير والتنبؤ.
2	Lema,2013:4	إجراء يتضمن جمع وتخزين البيانات المطلوبة من قبل المنظمات حول مواردها البشرية وأنشطة الموظفين وخصائصها التنظيمية مما تساعد المنظمات على الاحتفاظ بقاعدة بيانات كاملة ودقيقة ومحدثة يمكن استرجاعها وتقديمها لمتخذي القرار.

دمج إدارة الموارد البشرية (HR) مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات (IS) الذي يساعد مديري الموارد البشرية على أداء وظائف الموارد البشرية بطريقة أكثر فاعلية ومنهجية.	Jain,2014:63	3
برنامج أو حل عبر الإنترنت يستخدم لإدخال البيانات وتتبعها ومتطلبات معلومات البيانات الخاصة بإدارة الموارد البشرية وإدارتها والتحكم فيها دون الحاجة إلى تخصيص الكثير من الموارد.	Midiwo,2015:1	4
تكنولوجيا مساعدة تتكون من الإجراءات والوظائف النظامية مثل جمع المعلومات المناسبة ذات الصلة وإدارتها وحفظها وتحليلها ومعالجتها وتوزيعها على إدارة الموارد البشرية في المنظمات.	Kolatashi,2017:19	5
ابتكار تكنولوجي يقوم بتحويل قسم الموارد البشرية من وحدة حفظ السجلات والمكتبة إلى وظيفة استراتيجية.	Muturi et al,2018:2	6

أصبح نظام معلومات الموارد البشرية يشمل حيزاً كبيراً من ممارسات الأعمال وثقافة المنظمات عندما أثبتت أنها يمكن أن تحسن إدارة رأس المال البشري في المنظمات، ويمكن تشخيص أهمية HRIS من خلال النقاط الآتية:

- 1- تشكل HRIS تكاملاً بين إدارة الموارد البشرية (HRM) وتكنولوجيا المعلومات، ليس فقط للأغراض الإدارية وإنما تدعم التخطيط الفعال والكفؤ وصنع القرار والرقابة، (Selvaraj and Rengamani,2018:379).
- 2- تساهم HRIS في النجاح التنظيمي من خلال الإدارة الفعالة للسجلات، ودقة البيانات، والإدارة المناسبة للتكاليف، وإدارة الوقت المناسبة، وإدارة المهارات، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، لقرارات أفضل وأكثر استنارة، وتحسين أداء الموظفين، وبالتالي تحسين الإنتاجية، (Muturi,2018:2).
- 3- يوفر HRIS ميزة إدارية للمنظمات التي غالباً ما تترجم إلى ميزة تنافسية، وكما يسمح للموظفين من الوصول إلى سجلاتهم وتحديثها دون مساعدة من موظفي الموارد البشرية، (Flynn,2014:2).
- 4- تساهم في تحقيق التكامل والتنسيق في أقسام ووحدات إدارة الموارد البشرية والإدارات المختلفة الأخرى، حيث تساعد على تحقيق التفاهم ما بين الإدارة والافراد العاملين مع بعضهم البعض، وتعمل على تمكين الإدارة من رقابة الافراد وتقييم الأداء من خلال معرفة تطوره في إدارة الموارد البشرية، (الغزوي، 2007:48).
- 5- يسمح HRIS لوظيفة الموارد لتصبح أكثر كفاءة وفاعلية وتوفير معلومات أفضل لاتخاذ القرارات، (Chumo,2017:3)، لأنها تساعد أي منظمة على تحديث وتبسيط الطريقة التي يتم الحصول على معلومات الموظف وتخزينها واستخدامها لتحقيق هدف المنظمة، (Mostari,2018:1).
- 6- يساهم HRIS في تغييره للنظرة القديمة لوظيفة الموارد البشرية الغير استراتيجية إلى وظيفة استراتيجية تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، (سلمان، سلطان، 2017:105).
- 7- يدعم النظام معظم تطبيقات أنشطة إدارة الموارد البشرية بما في ذلك التوظيف والاختيار، والتدريب، والترقية، والمهارات، وتقييم الأداء، والرواتب، (Saleem,2012:97)، والتي يتم تخزينها في قاعدة بيانات بطريقة متوافقة ومتسقة ومشاركة يمكن الوصول إليها، وبالتالي توحيد جميع معلومات الموظفين، (Fan,2015:144).
- 8- يدعم HRIS التخطيط طويل المدى لتخطيط القوى العاملة، وتوقعات العرض والطلب، وانتهاء الخدمة، ومؤهلات المتقدمين، وتطوير معلومات عن تكاليف برامج التدريب وأداء عمل المتدرب، (Gebreyes,2013:2).
- 9- يوفر HRIS الاستراتيجي معلومات مهمة حول احتياجات وقدرات الموارد البشرية، هذه المعلومات ضرورية للإدارة لتحديد وتنفيذ الأهداف والغايات، إذ يعتمد بقاء المنظمة على

وعرفها التميمي (2012)، هي توافر درجة مناسبة من الدقة في المعلومات المعدة لاستخدامها بدرجة عالية من الثقة في الأغراض الإدارية مثل التخطيط، والرقابة، واتخاذ القرارات المناسبة، (التميمي، 2012:59)

وهي درجة خلو المعلومات من الأخطاء، حيث تساهم في جودة القرارات، إذ تعمل على إزالة وتجنب القرارات الخاطئة وتقلل من التكلفة وهدار الوقت، ويختلف مدى دقة النظام المعلوماتي حيث يؤدي الى زيادة في تكلفة المعلومات لذا وجب الموازنة ما بين كلفة المعلومات والعائد المتوقع الحصول عليه وذلك في حالة دقة المعلومات، (عبد ربه، 2012:21).

ووصف (جبر)، الدقة بالمعولية وذلك من خلال تمتع المعلومات بالشمولية والصحة والدقة، فمن حيث الشمولية يجب ان تغطي متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية، وأما الصحة هي ان تكون خالية التشويش والخطأ، وان تكون المعلومات دقيقة بمعنى انها ذات مؤشر حقيقي للأحداث التي تهم المستفيدين، (جبر، 2016:172).

2- جودة المعلومات:

أصبحت جودة المعلومات من العوامل المهمة في تحديد كفاءة المنظمات وفعاليتها، حيث تشكل مصدراً أساسياً لمتخذ القرار، ولا يوجد تعريف محدد لجودة المعلومات إذ يختلف مفهوم الجودة تبعاً لاختلاف وجهات نظر منتجي ومستخدمي المعلومات، فيمكن تعريفها على أنها بيانات أو معلومات جرى إعدادها وإنتاجها لتصبح أكثر نفعاً للفرد مستقبلاً والتي يكون لها فائدة مدركة، أو هي مجموعة من البيانات جرى تنظيمها وتشغيلها لتكون في الشكل الذي يؤدي إلى استفادة متخذ القرار وتخفيض حالة عدم التأكد لديه، (الساعدي، زبار، 2013:13).

يهتم بعد جودة المعلومات بالتفاعل بين المستخدم ومحتوى مصادر المعلومات، بينما يُعد جودة النظام يهتم بالتفاعل بين المستخدم ونظام اتاحة المعلومات، (العلوي وآخرون، 2014:4) تركز مقاييس جودة المعلومات على المخرجات التي ينتجها النظام وفائدته، أو الأهمية النسبية التي ينسبها المستخدم إليه، (Delone and Mclean, 1992:66).

3- سهولة الاستخدام:

تعتبر زيادة التنوع في أنظمة المعلومات المبتكرة وكثرة تعقيداتها وصعوبة التعامل معها كلها عوامل معيقة للمستخدم النهائي، والذي عادة ما يواجه المستخدمين مشاكل في القدرة على التعامل مع تلك التقنيات الحديثة عند تطبيقها في منظمات الاعمال أو عند استبدال الأنظمة القديمة بأنظمة أكثر حداثة، وعند اعتقاد الموظف أن استخدام نظام معين من شأنه ان يعزز ويكفل له التطوير الوظيفي فسيكون هذا عامل مهم وحافز لتقبل أي نظام جديد وبالتالي سيؤدي إلى استخدام أفضل لهذه التقنية الجديدة، (علقم، 2015:54).

وعُرفت سهولة الاستخدام بأنها الدرجة التي يجد فيها الشخص أن استخدام نظام معين يكون خالي من الجهد، (Walsh, 2014:159)، ويمكن تعريفها أيضاً بأنها الاستخدام الفعلي لنظام الحاسوب من خلال درجة تطابق خصائص النظام مع احتياجات مهمة المستخدم، (Husein, 2015:11).

4- الفائدة المدركة:

إن الدور الأساسي لنظام المعلومات هو جمع البيانات وتشغيلها بالطرق المناسبة ومتابعة التحديثات والتعديلات التي تطرأ عليها من أجل ضمان تدفق المعلومات في المنظمات إلى مراكز الأنشطة المختلفة لاتخاذ أكفأ القرارات، فيجب معرفة العوامل المؤثرة على الافراد لتبني نظام المعلومات خاصة إن الموظفين لا يدركون الفائدة من نظام المعلومات في تحسين جودة الأداء، والبعض لا يزال يظن أن الاستعمال اليدوي ونظام excel البسيط أكثر سهولة وبساطة من الأنظمة المتطورة وعليه نعتقد أن زيادة المخاطر المتصورة قد تؤدي إلى تقليل تصور الفائدة المدركة مما يؤدي الى تقليل استخدام تقنيات نظام المعلومات، (عياش، غنام، 2014:162).

5- رضا المستخدمين:

قدم قاموس أكسفورد تعريفاً بوصفه بالارتياح وأنه تحقيق رغبات أو توقعات أو احتياجات الشخص، أو المتعة الناتجة عن هذا، (Vaezi et al, 2016:503)، وعُرف أيضاً هو تحديد

الدرجة التي يرضى بها المستخدم مع كل من استخدام النظام والنتائج التي تم الحصول عليها عند انجاز مهامه، (Noutsu,2017:5).

ثانياً: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

أ- مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

لقد تم تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية من قبل الباحثين والمؤلفين وكلاً حسب اجتهاده، ولغرض الإحاطة بهذا المفهوم نقوم بعرض عدداً من المفاهيم حسب التسلسل الزمني كما هو موضح في الجدول أدناه كالتالي:

جدول (3) آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

ت	الباحث أو الكاتب	تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
1	(AL Zegaier,2011:69)	أنها عمليات المراجعة المنهجية لمتطلبات الموارد البشرية لضمان توفر أعداد الموظفين المطلوبة وبالمهارات المطلوبة متى وأينما كانت هناك حاجة لذلك.
2	(Aslam et al,2013:202)	عملية طويلة الأمد منظمة بطريقة تستخدم الموارد البشرية بشكل صحيح، من أجل الحفاظ على أفضل ملائمة ما بين الوظيفة والموظف.
3	Belu and (Voiculet,2014:606)	هو عملية مستمرة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً برسالة المنظمة ورويتها وأهدافها.
4	(Pamela et al,2017:114)	عملية مستمرة ليست ثابتة تتضمن العديد من الأنشطة المترابطة والتي يجب تعديلها وتحديثها حسب ما تتطلبه الظروف.
5	(Muma et al,2018:2)	هو إجراء منهجي يوفر للمديرين هيكلاً لاتخاذ قرارات الموارد البشرية بناءً على مهمة المنظمة، والخطة الاستراتيجية، وموارد الميزانية، ومجموعة الكفاءات المطلوبة من الموارد البشرية.
6	(Mansaray,2019:50)	هو التنبؤ بالموارد البشرية التي قد تحتاجها المنظمة الان وكذلك في المستقبل وكيفية التخطيط من أجل تلبية تلك الاحتياجات.

يعتبر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية أكثر أهمية من أي وقت مضى حيث إن الميزة التنافسية مطلوبة من خلال الخدمة المتفوقة والجودة وانخفاض التكاليف، إذ إنه مع زيادة التركيز على الإنتاجية والجودة والخدمة يدرك المسؤولون التنفيذيون الآن إن الاهتمام بالجانب المالي والتكنولوجي للأعمال يجب أن يكون متوازناً من خلال الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، (Samwel,2018:27)، وتكمن أهمية الفعالية التنظيمية التي تشتمل على جمع بيانات الموظفين والتي يمكن استخدامها لتقييم فعالية البرنامج من خلال مراجعة معلوماتهم، كما في مجال مهارات الموظفين واهتماماتهم وخبراتهم، ومن أهميته أيضاً مساعدة المتخصصين في الموارد البشرية على التخطيط للتغيير والتخفيف من الاحداث المفاجئة من خلال تطوير رؤية واضحة لمتطلبات القوى العاملة، ومن الواضح أن تخطيط الموارد البشرية أكثر دقة لأنه يعتمد على التنبؤ بعدة عناصر مثل التوظيف والاحتفاظ والقيادة وتطوير الموظفين، (Al Wahshi,2016:42)، وتعزيز رضا الموظفين عن عملهم حيث يهتم تخطيط الموارد البشرية بالتحليل الاستراتيجي لاحتياجات تنمية الموارد البشرية الحالية والمستقبلية والقضايا والتحديات الخاصة بالحصول على الأشخاص المهرة لرفع مستوى المهارات المطلوبة، (Aburawi,2005:21).

فالدافع للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في كل منظمة هو ضرورة الاستخدام الأمثل للموارد البشرية حالياً، مع توفير احتياجات الموارد البشرية المستقبلية فيما يتعلق بالمهارات والاعداد والاعمار، (Mansaray,2019:52)، إضافة إلى توفيره اتجاهاً يقلل من عدم اليقين لما له من علاقة بتحديد متطلبات الموارد البشرية والاختيار والتنشئة الاجتماعية، ويسمى ايضاً بتخطيط القوى العاملة قبل أواخر السبعينات وخطط التوظيف وخطة الموظفين، (Bello and

151:2017، Kashaam)، إن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (SHRP) هو جزء من إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية الأوسع نطاقاً (SHRM) التي تشير إلى السياسات والممارسات والأنظمة التي تؤثر على سلوك الموظفين ومواقفهم وإدائهم، (Fidelis,2011:12).

ويمكن تحديد جوانب الأهمية للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية من خلال ما يلي:

- 1- يساعد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق التكامل والترابط بين البرامج المختلفة لإدارة الموارد البشرية، حيث إن تخطيط الاحتياجات لا يعمل بمعزل عن تخطيط التدريب أو تخطيط الأجور أو الاستقطاب والاختيار، (عبد الله، 2007: 100).
- 2- توفير بيانات دقيقة وواضحة عن الموظفين والتي تخص الوضع الراهن في المنظمة من حيث عدد العاملين لديها، والمهارات المتاحة والمؤهلات العلمية إضافة إلى معلومات تتعلق بالنوع الاجتماعي والحالة الاسرية والتعليمية وغيرها والتي تشكل قاعدة بيانات شاملة للموظف في المنظمة، (زيان، 2016: 19).
- 3- يساعد تخطيط الموارد البشرية في تخطيط المستقبل الوظيفي لدى الافراد العاملين وذلك من خلال تحديد الأنشطة المتنوعة من ترقية ونقل وتدريب وغيرها، والتي ترفع الروح المعنوية للأفراد وذلك من خلال توفير الاستقرار في منظماتهم، (يوسف، 2010: 61).
- 4- يمكن المنظمة من الاستعداد لمواجهة التغيرات المفاجئة والسريعة التي تحدث في البيئة المحيطة بها، مثل التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي، والمنتجات المنافسة، وتعليمات وقوانين الدولة، لأن مثل هذه التغيرات تنشأ تغييراً كبيراً في نوعية المهارات المطلوبة وانواعها، بالإضافة إلى محتوى العمل، مما يؤدي إلى ضرورة وجود تخطيط لمواجهة مثل هذه التطورات والتغيرات، (تيميزار، 2014: 62).

ب- ابعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

تبيّن بعد الاطلاع على المصادر الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية أنها تركز على المواءمة ما بين موارد المنظمة مع الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية، إذ تتطلب البيئة الاجتماعية والاقتصادية الحالية منافسة قوية بين المنظمات، ويعتمد نجاح المنظمة على قدرتها على تمييز نفسها في المنافسة من خلال مساهمتها المتعددة الأبعاد، فالمنظمة لديها إدراك عميق أن مصدرها الدائم للميزة التنافسية يصب في رأس مالها البشري، (Fidelis,2011:2).

وفي دراستنا سنتطرق إلى أبعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية حسب اتفاق الباحثين والمؤلفين من (Ulferts et al ,2009 ، Sami Sader,2015 ، Qasemi,2017 ، Muma ،

et al,2018 ، Albaz,2019 ، Ossa et al,2019)، والمتمثلة بالتكامل الخارجي وما ينطوي عليه من (الرؤيا، والرسالة، والاهداف الاستراتيجية، واستراتيجية الديوان، والتحليل البيئي)، والتكامل الداخلي وما ينطوي عليه من ممارسات لإدارة الموارد البشرية متمثلة بالتوظيف، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، وتقييم الأداء، وتعود أهمية اختيار هذين البُعدين إلى ضرورة وجود توافق وتناسق ما بين التكامل الخارجي والداخلي في التخطيط الاستراتيجي فبدونه لا تستطيع المنظمات ان تبدأ برسم خطواتها من تحديد لرؤيتها ورسالتها وأهدافها ومعرفة البيئة المحيطة بها، إذ ان نجاح الاستراتيجية لا يتوقف على صياغتها فحسب وإنما على مدى توافر التوافق والدعم من قبل الاستراتيجيات التشغيلية وخاصة تلك المتعلقة بالموارد البشرية من اختيار وتعيين وتدريب وتطوير وتعويض وتقييم الأداء.

1- تكامل تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي

تعد الموارد البشرية من الأصول الحيوية في أي منظمة، لذا وضعت السياسات والبرامج الغاية منها توفير التخطيط للموارد البشرية حيث يمكن تطبيق قضايا الموارد البشرية على القرارات الاستراتيجية والتشغيلية وتخطيط العمل، ويمكن أيضاً تطوير أهداف وأنشطة الموارد البشرية، فالتخطيط مهم في البناء والحفاظ على قوة عمل منتجة قادرة على تلبية اهداف المنظمة، فكان

هنالك وعي متزايد بالحاجة إلى وجود صلة قوية بين تخطيط الموارد البشرية على المستوى التشغيلي وعملية التخطيط الاستراتيجي الموجهة نحو المستقبل، (Mcqueen, 1984:2).

- **التوافق الخارجي أو التكامل العمودي:** ويكون بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية، يتحقق التكامل من خلال الربط بين عمليتي التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية على المستويين العام والأعمال في المنظمة، حيث تنصهر العمليتان معاً مما يصعب الفصل بينهما، وسوف يتم تناول مكونات التكامل للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على النحو التالي:

• الرسالة والرؤية والقيم

الرسالة: هي الغرض الأساسي للمنظمة وكذلك نطاق عملياتها وبيان عن سبب وجود المنظمة. الرؤية: بيان عن وجهة المنظمة وما يمكن ان تصيح في المستقبل وغاياتها الاستراتيجية. القيم: المعتقدات والمبادئ القوية والدائمة التي تستخدمها المنظمة كأساس لقراراتها.

• التحليل البيئي

تقود الرسالة والرؤية والقيم المكون الثاني لعملية الإدارة الاستراتيجية، إلى التحليل المستمر للفرص وتهديدات البيئة الخارجية، فالتغيرات في البيئة الخارجية لها تأثير مباشر على طريقة إدارة المنظمات وإدارة الناس، تمثل بعض هذه التغيرات فرصاً وبعضها يمثل تهديدات حقيقية للمنظمة، ولهذا السبب تعتمد الإدارة الاستراتيجية الناجحة على تقييم دقيق وشامل للبيئة ومع ذلك يتم رصد العوامل الستة التالية بشكل متكرر:

- 1- العوامل الاقتصادية ومعلومات التنمية، بما في ذلك الظروف العامة والإقليمية العالمية.
- 2- الصناعات والاتجاهات التنافسية، بما في ذلك العمليات والخدمات الجديدة.
- 3- التغييرات التكنولوجية، بما في ذلك المعلومات والابتكارات والامتة.
- 4- القضايا الحكومية والتشريعية، بما في ذلك القوانين والاحكام الإدارية.
- 5- الاهتمامات الاجتماعية، بما في ذلك رعاية الأطفال ورعاية المسنين والبيئة والتعليم.
- 6- الاتجاهات الديموغرافية وسوق العمل، بما في ذلك العمر والتدريب ومحو الامية في سوق العمل، (فوطه واخرون، 2014: 294).

• التحليل الداخلي

بينما تجري المنظمات تحليل للبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، فإنها تحلل أيضاً نقاط القوة والضعف الداخلية لديها، إن اجراء التحليل يوفر لصانعي القرار الاستراتيجيين قائمة بالمهارات والموارد التنظيمية بالإضافة إلى مستويات أدائهم، ومن المؤكد ان العديد من الموارد تجتمع لمنح المنظمة ميزة تنافسية، ففوة المنظمة تكمن في أصولها الثابتة، (ارضها مصنعها ومعداتها)، يركز التحليل الداخلي بشكل خاص في سياق تخطيط الموارد البشرية على القدرات والتكوين والثقافة (Ertosun and Adiguzel, 2018:53).

- **التوافق الداخلي أو التكامل الأفقي:**

ويكون بين استراتيجيات وظائف الموارد البشرية كشرط من شروط التوافق الخارجي، إذ يرتبط باعتبار المنظمة نظاماً، واعتبار إدارة الموارد البشرية نظاماً فرعياً يتكون من استراتيجيات وظائف إدارة الموارد البشرية التي لا بد ان تتفاعل وتتكامل باتجاه معاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية ونوضح تلك الاستراتيجيات بإيجاز وكما يأتي:

• **التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين):**

التوظيف هو الطريقة الأساسية التي تؤثر بها المنظمة على تنوعها ورأس مالها البشري، إذ تتمثل طبيعة العمل في القرن الحادي والعشرين بالعديد من التحديات التي تواجه التوظيف، فهناك تغيرات ديموغرافية واجتماعية وثقافية واسعة النطاق ولأن الكفاءات نادرة وقيمة ويصعب تقليدها ويصعب استبدالها فأن المنظمات التي تجذب هذه الكفاءات والمواهب وتختارها وتحفظ بها بشكل أفضل يجب أن تتفوق على تلك التي لا تفعل ذلك، (Ployhart, 2006:869)

يعرف الاستقطاب بأنه عملية اكتساب وجذب الموارد البشرية من داخل المنظمة أو خارجها بالأعداد والمؤشرات المطلوبة من قبل المنظمة وحثهم على التقدم للتعيين في المنظمة،
(Al Bdareen and Khasawneh,2019:257).

● **التدريب والتطوير:** يمكن وصف التدريب على أنه محاولة لتطوير الكفاءات الإضافية المطلوبة اليوم أو في المستقبل من أجل زيادة مستوى أداء الموظف، حيث يمكن تحقيق التغيير المنشود في أداء الموظفين من خلال توفير التدريب المناسب لهم،
(Hassan,2016:16).

ويرى (Mbiu and Nzulwa,2018:199)، أن التدريب هو جهد مخطط ومستمر من قبل الإدارة لتحسين مستويات كفاءة وإنتاجية الموظفين، وهذا يعني تغييراً للأفضل من خلال توفير المعلومات الفردية وتنمية القدرات والمهارات والأفكار والسلوكيات والاتجاهات لكي يكون الموظف على استعداد جيد لتلبية متطلبات المهارات والتطور العقلي لتلبية الاحتياجات المستقبلية، (Al Kasasbeh,2019:9). فالتدريب والتطوير هي عناصر مهمة في إدارة الموارد البشرية، فالتدريب هو نشاط منظم يهدف إلى نقل التعليمات أو المعلومات لتحسين أداء المتدرب أو معرفته أو مهاراته، ويشير التطوير إلى الأنشطة التي تساعد الأفراد على اكتساب المعرفة أو المهارات الجديدة اللازمة لنموهم الشخصي، (Gautam,2018:60).

● **التعويضات والحوافز:** ويرى (Patnaik and Padhi,2012:40)، (Oduunlami and Matthew,2014:109)، أن التعويض هو جزء لا يتجزأ من إدارة الموارد البشرية التي تساعد في تحفيز الموظفين وتحسين الفعالية التنظيمية، إذ تستند عمليات التعويض إلى فلسفات واستراتيجيات ومبادئ توجيهية وهياكل وإجراءات تم ابتكارها للحفاظ على الأنواع والمستويات المناسبة من الأجور والمزايا، ويضيف (Kelechi et al,2016:42)، بأنها تدعم تحقيق أهداف العمل وهي استراتيجية بمعنى أنها تعالج القضايا طويلة الأجل المرتبطة بكيفية تقييم الأشخاص لما يريدون تحقيقه، وبالتالي فهي متكاملة مع وظائف إدارة الموارد البشرية الأخرى، ولاسيما تلك المعنية بتنمية الموارد البشرية.

وأما الحوافز فتعرف بأنها الاغراءات الخارجية والعوامل المشجعة التي تدفع الفرد إلى العمل بجدية أكبر، ويتم منحهم بسبب الأداء الممتاز للفرد حيث سيعمل بجد وينتج بشكل أكثر فعالية عندما يشعر بالرضا في المنظمة، وتعرف أيضاً على أنها الأساليب التي تستخدمها المنظمات لتشجيع الموظفين على العمل بمعنويات عالية وكذلك بطرق أخلاقية ملموسة لتلبية رغبات الافراد المعنوية والمادية، (Kefay and Kero,2019:78).

● **تقييم الاداء :** مصطلح يستخدم لمجموعة متنوعة من الأنشطة التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تقييم الموظفين وتطوير كفاءتهم وتحسين أدائهم وتخصيص المكافآت، (Flaniken,2009:22)، ووفقاً لتعريف أجرته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فإن تقييم الأداء هو تقييم مجموعة من المعايير المحددة مسبقاً (للاقتصاد والكفاءة والفعالية) التي تقوم بها منظمة أو فرد بنشاط أو مجموعة معينة من الأنشطة، قد تحدد المنظمات أو الافراد أهدافاً منتظمة بشأن جوانب معينة من أدائهم، (عوائد مالية، والكفاءة، وجودة الخدمات المقدمة)، وما إلى ذلك التي يتم من خلالها مراقبة أدائهم وتقييمهم،
(Staronova,2017:13).

المبحث الثالث الإطار العملي للبحث

أولاً: وصف خصائص عينة البحث

- 1- **النوع الاجتماعي:** يتضح من خلال جدول (4) أن أعلى نسبة للعاملين في دائرتي ديوان الوقف السني بحسب نتائج الاستبيان الموزع جاءت عند الذكور حيث بلغت (53.5%) في حين نسبة الإناث بلغت (46.5%) إذ يظهر الجدول ان هنالك تقارب بين اعداد الذكور والإناث.
- 2- **العمر:** يوضح الجدول (4) بأن النسبة الأكبر من عينة الدراسة بحسب العمر كانت عند الفئة العمرية (31 – 40 سنة) بنسبة (46.9%)، أما أقل نسبة فكانت عند الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) بنسبة (6.9%) وهذا يشير إلى ان اغلب العاملين فئة الشباب والذين يتمتعون بخبرة جيدة في العمل.
- 3- **المؤهل العلمي:** يوضح الجدول (4) أن النسبة الغالبة لأفراد حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (58.5%). أما الأقل نسبة كانت من حملة شهادة دبلوم عالي إذ بلغت (5.5%)، يتبين من النسب الواردة في الجدول أدناه ارتفاع نسبة حملة الشهادات العليا الماجستير وبنسبة جيدة بلغت (22.5%) وهذا يشير إلى ان الديوان يهتم بتعيين حملة الشهادات العليا الجامعية إضافة إلى منح الموظفين العاملين فيه فرصة إكمال الدراسات العليا.
- 4- **عدد سنوات الخدمة:** نلاحظ من جدول (4) أن أغلب أفراد عينة الدراسة العاملين بالوقف ممن لديهم خدمة (من 6 – 10 سنوات) إذ بلغت (34.9%) أما أقل نسبة فقد كانت عند عدد سنوات الخدمة (أكثر من 15 سنة) إذ بلغت (17.1%)، إذ يتبين من النسب الواردة في الجدول أدناه أن أغلب العينة المبحوثة تمتلك رصيد من الخدمة تسمح لها بالإجابة على فقرات الاستبيان بمهنية عالية.
- 5- **حسب العنوان الوظيفي:** من خلال جدول (4) يتبين أن أعلى نسبة لأفراد العينة حسب المنصب الوظيفي كانت عند فئة موظف إذ بلغت (76.7%) أما أقل نسبة فقد كانت عند المنصب الوظيفي مدير قسم وبنسبة (9.5%).
- 6- **عدد الدورات التدريبية:** يتضح من خلال جدول (4) أن أعلى نسبة أفراد العينة الذين شاركوا بدورات تدريبية كانت عند (من 2 – 5 دورات) إذ بلغت نسبتهم (56.4%)، أما أقل نسبة فقد كانت عند الذين شاركوا في (أكثر من 5 دورات) إذ بلغت نسبتهم (18.9%)، وهذا يدل على أن جميع أفراد العينة المبحوثة قد شاركوا على الأقل بدورة تدريبية واحدة إذ زاد اهتمام الإدارة العليا في الديوان في الآونة الأخيرة على إشراك الموظفين بدورات تدريبية لإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة في العمل.

جدول (4)
خصائص أفراد عينة البحث

ت	البيان	التصنيف	العدد	النسبة المئوية	المجموع	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	ذكر	147	%53.5	275	%100
		انثى	128	%46.5		
2	العمر	أقل من 30 سنة	75	%27.3	275	%100
		31 – 40 سنة	129	%46.9		
		41 – 50 سنة	52	%18.9		
		50 سنة فأكثر	19	%6.9		
3	المؤهل العلمي	بكالوريوس	161	%58.5	275	%100
		دبلوم عالي	15	%5.5		
		ماجستير	62	%22.5		
		دكتوراه	37	%13.5		
4	عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	60	%21.8	275	%100
		6 – 10 سنوات	96	%34.9		
		11 – 15 سنة	72	%26.2		
		أكثر من 15 سنة	47	%17.1		
5	العنوان الوظيفي	مدير قسم	26	%9.5	275	%100
		مدير شعبة	38	%13.8		
		موظف	211	%76.7		
6	عدد الدورات التدريبية	دورة واحدة	68	%24.7	275	%100
		من 2 – 5 دورات	155	%56.4		
		أكثر من 5 دورات	52	%18.9		

ثانيا : تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

- اختبار فرضية البحث الرئيسية الاولى

والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وكما هو موضح في الجدول (5)، إذ بلغ معامل الارتباط

بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (0.543^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني نقبل الفرضية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وهذا مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين نظام معلومات الموارد البشرية مع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

1- اختبار فرضية البحث الفرعية الأولى

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين دقة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وكما هو موضح في الجدول (5)، بلغ معامل الارتباط بين دقة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (0.316^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية ما بين دقة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين دقة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وبمستوى متوسط.

2- اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين جودة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وكما هو موضح في الجدول (5)، إذ بلغ معامل الارتباط بين جودة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (0.358^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين جودة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية). وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين جودة المعلومات والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وبمستوى متوسط.

3- اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين سهولة الاستخدام والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وكما هو موضح في الجدول (5)، إذ بلغ معامل الارتباط بين سهولة الاستخدام والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (0.458^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (توجد علاقة

ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد سهولة الاستخدام والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية). وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد سهولة الاستخدام والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

4- اختبار فرضية البحث الفرعية الرابعة

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد الفائدة المدركة والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وكما هو موضح في الجدول (5)، إذ بلغ معامل الارتباط بين بعد الفائدة المدركة والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (0.408**) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد الفائدة المدركة والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية). وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لبعدها لفائدة المدركة مع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وبمستوى متوسط.

5- اختبار فرضية البحث الفرعية الخامسة

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين رضا المستخدمين والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وكما هو موضح في الجدول (5)، إذ بلغ معامل الارتباط بين بعد رضا المستخدمين والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (0.636**) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد رضا المستخدمين والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية). وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لبعدها رضا المستخدمين مع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وبمستوى متوسط.

جدول (5) قيم الارتباط بين أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية و التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية			
قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		أبعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية	المتغير المعتمد
0.316**	قيمة الارتباط	دقة المعلومات	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
0.000	Sig		
0.358**	قيمة الارتباط	جودة المعلومات	
0.000	Sig		
0.458**	قيمة الارتباط	سهولة الاستخدام	

0.000	Sig		
0.408**	قيمة الارتباط	الفائدة المدركة	
0.000	Sig		
0.636**	قيمة الارتباط	رضا المستخدمين	
0.000	Sig		
0.543**	قيمة الارتباط	نظام معلومات الموارد البشرية	
0.000	Sig		
Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). **		6	عدد الفرضيات المقبولة
		%100	النسبة المئوية

الجدول: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25

6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الخارجي)، إذ بلغت قيمة علاقات الارتباط بين ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية و (بعد تطبيق التكامل الخارجي اجمالاً) كما هي في الجدول (6) وعلى التوالي (0.352**، 0.396**، 0.490**، 0.449**، 0.684**، 0.591**) ونشير النتائج بصورة عامة إلى أن نسبة قبول الفرضيات بين ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية و (بعد تطبيق التكامل الخارجي اجمالاً) قد بلغت (100%) وهي نسبة عالية وهذا يدل على وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية السابعة من الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول (6) قيم الارتباط بين ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الخارجي							
الابعاد الفرعية لبعء تطبيق التكامل الخارجي						قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية
بعد تطبيق التكامل الخارجي اجمالاً	التحليل البيئي	استراتيجية الديوان	الأهداف الاستراتيجية	الرسالة	الرؤيا		
0.352**	0.289**	0.349**	0.295**	0.351**	0.354**	قيمة	دقة المعلومات

						الارتباط	
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
0.396**	0.352**	0.344**	0.359**	0.398**	0.376**	قيمة الارتباط	جودة المعلومات
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
0.490**	0.420**	0.391**	0.434**	0.477**	0.507**	قيمة الارتباط	سهولة الاستخدام
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
0.449**	0.364**	0.414**	0.393**	0.463**	0.436**	قيمة الارتباط	الفائدة المدركة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
0.684**	0.566**	0.564**	0.641**	0.677**	0.679**	قيمة الارتباط	رضا المستخدمين
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
0.591**	0.495**	0.513**	0.530**	0.590**	0.587**	قيمة الارتباط	نظام معلومات الموارد البشرية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
6	6	6	6	6	6	عدد الفرضيات المقبولة	
100%	100%	100%	100%	100%	100%	النسبة المئوية	
.Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) .**							

7- اختبار فرضية البحث الفرعية السابعة

تنص هذه الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبعد (التطبيق التكامل الداخلي)، إذ بلغت قيمة علاقات الارتباط بين أبعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية) و(بعد تطبيق التكامل الداخلي) كما هي في الجدول (7) وعلى التوالي (0.266**، 0.303**، 0.404**، 0.349**، 0.557**، 0.469**) وتشير النتائج بصورة عامة إلى أن نسبة قبول الفرضيات بين أبعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية و

(بعد تطبيق التكامل الداخلي) قد بلغت (100%) وهي نسبة عالية وهذا يدل على وجود علاقات ارتباط معنوية طردي و موجب بين أبعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية و (بعد تطبيق التكامل الداخلي)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى. إذ بلغت أقوى علاقة ارتباط بين بعد (رضا المستخدمين) وبعد تطبيق التكامل الداخلي، حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.557**) وهي علاقة طردية موجبة وبمستوى متوسط، أما اضعف علاقة ارتباط كانت بين بعد (دقة المعلومات) وبعد تطبيق التكامل الداخلي إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.266**) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدالة (0.05) وتدل على وجود علاقة بين بعد (دقة المعلومات) وبعد تطبيق التكامل الداخلي، اما بصورة فقد بلغ معامل الارتباط بين متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الداخلي (0.469**) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الداخلي.

جدول (7) قيم الارتباط بين ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية وبعد تطبيق التكامل الداخلي

قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية	بعد تطبيق التكامل الداخلي
0.266**	قيمة الارتباط	دقة المعلومات	
0.000	Sig		
0.303**	قيمة الارتباط	جودة المعلومات	
0.000	Sig		
0.404**	قيمة الارتباط	سهولة الاستخدام	
0.000	Sig		
0.349**	قيمة الارتباط	الفائدة المدركة	
0.000	Sig		
0.557**	قيمة الارتباط	رضا المستخدمين	
0.000	Sig		
0.469**	قيمة الارتباط	نظام معلومات الموارد	

0.000	Sig	البشرية	
Correlation is significant at the		6	عدد الفرضيات المقبولة
0.01 level (2-tailed).**		%100	النسبة المئوية

ثالثاً: اختبار وتحليل فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

اعتماداً على نتائج الجدول (8) تبين ان قيمة (F) المحسوبة بين نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بلغت (114.026). وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وهذا مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.295) يتضح بان نظام معلومات الموارد البشرية تفسر ما نسبته (29%) من المتغيرات التي تطرأ على التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، إذ يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.543) بأن زيادة نظام معلومات الموارد البشرية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بنسبة (54%). كما وبلغت قيمة الثابت (α) في المعادلة (0.558)، بمعنى عندما يكون نظام معلومات الموارد البشرية مساوياً للصفر فإن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية لن يقل عن هذه القيمة.

جدول (8) تحليل ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية								
الدلالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	المتغير المعتمد	ابعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية
دال	0.000	3.94	30.353	0.100	0.316	2.095	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية	دقة المعلومات
دال	0.000		40.015	0.128	0.358	1.772		جودة المعلومات
دال	0.000		72.609	0.210	0.458	1.537		سهولة الاستخدام
دال	0.000		54.631	0.167	0.408	1.820		الفائدة المدركة
دال	0.000		185.385	0.404	0.636	1.133		رضا المستخدمين
دال	0.000		114.026	0.295	0.543	558.		نظام معلومات الموارد البشرية

- يلاحظ من نتائج الجدول (9) ان قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره كانت(38.516). وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (2.31) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية وهذا يعني (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية معاً في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) وهذا مما يدل على ان أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية لها تأثير فاعل في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج البالغة (0.417) يتضح بان أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية قادرة على تفسير ما نسبته (41%) من التغيرات التي تطرأ على (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية).
- باستعمال طريقة (Stepwise) الخاص باختبار معنوية من عدم معنوية الابعاد قيد البحث و بعد حذف الأبعاد غير المعنوية يتضح بان الانموذج بصورة النهائية يعتمد على بعدي (سهولة الاستخدام، رضا المستخدمين)، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج الجديد (95.777) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى دلالة (0.05)
- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج الجديد البالغة (0.413) يتضح بان الابعاد (سهولة الاستخدام، رضا المستخدمين) قادرة على تفسير ما نسبته (41%) من التغيرات التي تطرأ على (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية). ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعدي سهولة الاستخدام البالغ (0.118) بان زيادة بعد سهولة الاستخدام بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) بنسبة (11%). ويتبين من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعدي رضا المستخدمين البالغ (0.565) بان زيادة بعد رضا المستخدمين بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) بنسبة (56%).

جدول (9) يبين المؤشرات الإحصائية بين ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية باستعمال الانحدار الخطي المتعدد											
الابعاد نظام معلومات الموارد البشرية	قيمة الحد الثابت	قيمة بعد دقة المعلومات B_1	قيمة بعد جودة المعلومات B_2	قيمة بعد سهولة الاستخدام B_3	قيمة بعد الفائدة المدركة B_4	قيمة بعد رضا المستخدمين B_5	قيمة معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولي	Sig	الدلالة
الانموذج كاملاً لابعاد نظام معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية	.7780	.006-0	.0710	.1230	.075-0	.5790	.4170	38.516	2.31	0.000	يوجد تأثير
الانموذج بالصورة النهائية	.8640	---	---	.1180	----	.5650	.4130	95.777	3.09	0.000	يوجد تأثير

الابعاد المعنوية (سهولة الاستخدام، رضا المستخدمين)

الابعاد غير المعنوية (دقة المعلومات جودة، المعلومات، الفائدة المدركة)

أ- نتائج تأثير أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية في بُعد (تطبيق التكامل الخارجي)

يتبين من خلال الجدول (10) أنه يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين بُعد (رضا المستخدمين) في بُعد (تطبيق التكامل الخارجي) من خلال القيمة الحرجة C.R البالغة (7.686) إنها أكبر من القيمة المعيارية الحرجة والبالغة (1.96) عند مستوى دلالة

(0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد (رضا المستخدمين) في بعد (تطبيق التكامل الخارجي) اما الأبعاد الباقية والتمثلة بـ(دقة المعلومات، جودة المعلومات، سهولة الاستخدام، الفائدة المدركة) فقد بينت النتائج أنه لا يوجد تأثير بينها في بعد تطبيق التكامل الخارجي.

ب- نتائج تأثير أبعاد نظام معلومات الموارد البشرية في بعد (تطبيق التكامل الداخلي)

يتبين من خلال الجدول (10) أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد (رضا المستخدمين) في بعد (تطبيق التكامل الداخلي) إذ يتبين من خلال القيمة الحرجة C.R البالغة (10.633) إنها أكبر من القيمة المعيارية الحرجة والبالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد (رضا المستخدمين) في بعد (تطبيق التكامل الداخلي) اما الأبعاد الباقية والتمثلة بـ(دقة المعلومات، جودة المعلومات، سهولة الاستخدام، الفائدة المدركة) فقد بينت النتائج أنه لا يوجد تأثير بينها في بعد تطبيق التكامل الداخلي.

جدول (10) تأثير ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية في ابعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية										
النسبة المنوية	عدد الفرضيات المقبولة	الدلالة	P	C.R الدرجة المعيارية الحرجة	C.R. الدرجة المعيارية	S.E.	الميل الحددي	ابعاد نظام معلومات الموارد البشرية	المسار	ابعاد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
%20	1	غير دال	.861	1.96	-.175	.098	-.017	دقة المعلومات	<---	تطبيق التكامل الخارجي
		غير دال	.493		.686	.108	.074	جودة المعلومات	<---	
		غير دال	.093		1.678	.099	.166	سهولة الاستخدام	<---	
		غير دال	.317		-1.000	.100	-.100	الفائدة المدركة	<---	
		دال	0.00		7.686	.075	.576	رضا المستخدمين	<---	
%20	1	غير دال	.970	1.96	.037	.078	.003	دقة المعلومات	<---	تطبيق التكامل الداخلي
		غير دال	.175		1.355	.085	.115	جودة المعلومات	<---	
		غير دال	.106		1.617	.078	.127	سهولة الاستخدام	<---	
		غير دال	.363		-.909	.079	-.072	الفائدة المدركة	<---	
		دال	0.00		10.633	.059	.629	رضا المستخدمين	<---	

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- أظهرت نتائج التحليل للجانب العملي أن أغلب الأفراد العاملين في الديوان هم من فئة الشباب والذين يتمتعون بخبرة جيدة في العمل بالإضافة إلى استعدادهم وميلهم أكثر من غيرهم من ذوي الفئة العمرية الأكبر إلى الرغبة والتعلم في استخدام نظام معلومات الموارد البشرية.
- 2- أن قوة علاقة الارتباط بين أبعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية ومتغير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بشكل عام، ناشئة عن إدراك واضح لعينة الدراسة لأهمية الدور الذي يلعبه نظام معلومات الموارد البشرية في الديوان من خلال السعي لتوفير المعلومات والتي يحتاجها الأفراد سواء كانوا مدراء لكي يتمكنوا من صنع القرارات أو الموظفين ليتمكنهم من الحصول على معلومات دقيقة وواضحة تتعلق بالأنشطة التي يمارسونها.

- 3- أن قوة علاقة الارتباط بين أبعاد متغير نظام معلومات الموارد البشرية وبُعد تطبيق التكامل الخارجي بعوامله الفرعية، يعزى إلى إدراك عينة الدراسة لاهتمام الديوان وحرصاً منه على أنجاز مهامه وبما يتطابق مع رؤيته ورسالته وأهدافه الاستراتيجية.
- 4- يستنتج من قوة التأثير لُبُعدِي (سهولة الاستخدام، رضا المستخدمين) أن الافراد العاملين لا توجد لديهم صعوبة في استخدام النظام في أنجاز العمل وأن إدراك الموظف لأهمية النظام تجعله يشعر بالرضا عن استخدامه.
- 5- أن ارتفاع نسبة تأثير بعد "رضا المستخدمين" في متغير "التخطيط الاستراتيجي" تدل على وجود اتجاه إيجابي عالٍ للعاملين حول نظام معلومات الموارد البشرية ودور مخرجاته (التقارير) في أنشطة تخطيط المورد البشري والتوظيف والتعويضات والتدريب وتقييم الأداء.

ثانياً: التوصيات

- 1- العمل على تحديث نظام معلومات الموارد البشرية وضرورة الاهتمام بنوعية المعلومة التي تصل الموظف ومدى سلامتها وصحتها والاعتماد على النظام بشكل كامل في اتخاذ القرارات وصيانة أنظمة المعلومات باستمرار ليتمكن التكيف مع الظروف المختلفة التي تواجه الديوان.
- 2- ضرورة أن تقوم إدارة الديوان باستثمار العلاقة الإيجابية والمتكاملة بين نظام معلومات الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتوظيفه وذلك لأن نظام معلومات الموارد البشرية يتمثل في التخطيط وتنظيم الموارد البشرية وتقييم احتمالات المستقبل والتنبؤ بها.
- 3- على الرغم من أن الديوان مؤسسة دينية، قد يعد توجهاً ناجحاً في ظل الظروف البيئية الحالية أن تفكر إدارتها بتشجيع وتحفيز ثقافة التغيير في أساليب العمل التقليدي بنظام يتماشى وتطورات العصر الحديث وأن يكون تفكير إدارتها البدء بإجراء تحسينات من الداخل والخارج متفهمة حاجات ورغبات المجتمع.
- 4- ينبغي على الديوان توفير الدعم المالي اللازم للنهوض بواقع عمل الموارد البشرية من أجهزة وبرمجيات حديثة تتلاءم مع متطلبات مستخدمي الأنظمة وتوفير كادر متخصص لتدريب الموظفين وإشراكهم بتطوير النظام من خلال تقديم الاقتراحات المناسبة مما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين الذي يؤدي بدوره تحقيق الرضا النفسي ورفع الروح المعنوية وإشعار الموظفين بأهميتهم في الديوان.
- 5- تقوية العلاقة بين مستخدمي أنظمة المعلومات والموظفين في القسم المسؤول عن النظام لكي يفهم الموظفون الاحتياجات الإدارية من المعلومات لكافة مستخدمي أنظمة المعلومات، هذا يساعدهم في معالجة وتفهم المشاكل التي قد تواجههم عند استخدام النظام في الاعمال الإدارية.

المصادر:

- 1- أبو رحمة، أمل. (2005)، نظم معلومات الموارد البشرية أثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 2- أبو ليفة، عبد المنعم محمد. (2014)، أثر نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية دراسة ميدانية على الشركة الليبية للحديد والصلب مصراته، المؤتمر الدولي الثالث، تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل في القطاع العام والخاص، أكاديمية جلوان للتدريب والدراسات، جامعة البلقاء التطبيقية.

- 3- أعر، مولاى. (2018)، نظم معلومات الموارد البشرية ودورها في تقييم أداء الموارد البشرية دراسة حالة شركة الاسمنت سعيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاى سعيدة، الجزائر.
- 4- النميمى، هديل. (2012)، دور نظام معلومات الموارد البشرية في بناء نظام تقييم أداء العاملين دراسة استطلاعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 5- الساعدي، مؤيد وزيار، سلمان عبود. (2013)، جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية، المجلد 15، العدد 3، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق
- 6- الصياد، عبد العاطي احمد. (1989)، جدول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي، مجلة رابطة التربية الحديثة، القاهرة، العدد 1، ص 134-144.
- 7- العزاوي، فراس رحيم يونس كرو. (2007)، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق متطلبات تقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- 8- العلوي، ياسر بن حمود، الصقري، محمد بن ناصر والحراصي، نيهان بن حارث. (2014)، قياس مدى تقبل أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم التطبيقية لمصادر المعلومات الالكترونية، المؤتمر السنوي العشرين، الدوحة قطر.
- 9- العيدي، منال. (2013)، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحفيز الافراد دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- 10- تيميزار، كمال. (2014)، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مديرية التوزيع باتنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- 11- جبر، نهى بشار. (2016)، كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بعمليات إدارة المعرفة: دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري الشركة العامة للمعدات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 106، الجامعة المستنصرية، ص 168 – 183.
- 12- زيان، سمير. (2016)، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية دراسة حالة في مديرية الموارد المائية بمستغانم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- 13- سلمان، قيس حمد وسلطان، ريم يوسف. (2017)، دور بعض خصائص مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية في تعزيز نظام تقويم أداء العاملين، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعتي تكريت وكركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، العراق.
- 14- عبد الله، علي. (2007)، فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي دراسة حالة: شركات مناجم الفوسفات تيسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- 15- عبد ربه، راند محمد (2012)، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 16- علقم، منى. (2015)، العوامل المؤثرة في تبني نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الخدمية بالسودان: سهولة الاستخدام كمتغير وسيط ووعي المستخدم كمتغير معدل، رسالة ماجستير غير منشورة في نظم المعلومات الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- 17- عياش، زبير وغنام، نعيمة. (2014)، العوامل المؤثرة على استخدام نظام المعلومات في المؤسسات الجزائرية-دراسة نموذج تقبل التكنولوجيا TAM والمخاطر المتصورة PR، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، العدد 1.
- 18- فوطة، سحر محمد والقطب، محيي الدين والقضاة، شاكر. (2014)، أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على أداء الشركات المساهمة العامة في الأردن دراسة ميدانية مقارنة بين القطاعات المالية والخدمية والصناعية من وجهة نظر المديرين، المجلة العربية للإدارة، المجلد 34، العدد 2، ص 289 – 312.

- 19-يوسف، بن حمودة. (2010)، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على مستوى المؤسسة ودوره في تحسين أداء الافراد دراسة نظرية وتطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- 20-Aburawi, Izidean Musbah. (2005), system dynamics modelling for human resource planning, unpublished doctor of dissertation, Sheffield hallam university.
- 21-Al Bdareen, Rokaya and Khasawneh, Hend. (2019), human resource staffing process and its impact on job involvement: Irbid district electricity company as a case study, problem and perspectives in management, 17(2), p 254 – 266.
- 22-Al Kasasbeh, Badi Mifleh salem. (2019), The practice of human resource strategic planning and its impact on effectiveness of knowledge workers in Jordanian financial institutions, unpublished doctor of dissertation, Aligarh Muslim University, India.
- 23-Al Shibly, Haitham. (2011), Human resource information system success assessment: an integrative model, Australian Journal of basic and applied sciences, 5(5), p 157 – 169.
- 24-Al Wahshi, Adnan S. (2016), human resource planning practices in the Omani public sector: an exploratory study in the ministry of education in the sultanate of Oman, unpublished doctor of dissertation, Edith Cowan university
- 25-Al Zegaier, Hanadi, Al Zubi, Hasan, Ali and Barakat, Samer. (2011), Investigating the link between web data mining and strategic human resource planning, computer and information science, 4(3), p 67 – 75.
- 26-Albaz, Mohamed, Mostafa, Ali. (2019), The strategic role of human resources planning to achieve sustainable competitive advantage, E-Journal Tsenov academy of economics, p 1 – 14.
- 27-Aslam, Hassan, Danial, Aslam, Mahmood, Ali, Naeem, Habib, Bader and Jabeen, Madiha. (2013), human resource planning practice in managing human resource: a literature review, international journal of human resource studies, 3(1), p 200 – 2012.
- 28-Ball, Kirstie S. (2001), The use of human resource information systems, a survey, 30(6), MCB University press.
- 29-Bello, Bashiru, Akande and Kashaam, Halimat, Damilola. (2017), effective human resource planning and employees performance in the oil and gas industry in Nigeria, JORIND, 15(2), P 151 – 157.
- 30-Belu, Nicoleta and Voiculet, Alina. (2014), organizational strategic planning of human resources, university of pitesti, p 606 – 610
- 31-Boateng, Asafo-Adjei, Agyenim. (2007), The role of human resource information system (HRIS) in strategic human resource management (SHRM), unpublished master of thesis, Swedish school of economics and business administration.
- 32-Chumo, Mercy, Chelangat. (2017), relationship between human resource information system and staff development among international non-governmental organizational in Nairobi, unpublished master of thesis, Kenya.

- 33-Delone, William H and Mclean, Ephraim R. (1992), information systems success: the quest for the dependent variable, information systems research 3(1), p 1 – 37
- 34-Ertosun, Oznur, Gulen and Adiguzel, Zafer. (2018), leadership, personal values and organizational culture, springer international publishing, Istanbul, Turkey, p 51 – 74.
- 35-Etikan, Ilker, Abubakar, Musa and Alkassim, Rukayya Sunusi. (2015), Comparison of convenience sampling and purposive sampling, American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), p 1 – 4.
- 36-Fan, ci. (2015), human resource information management and information model construction in food enterprise based on data mining technology, Carpathian journal of food science and technology, 7(3), p 144 – 150.
- 37-Fidelis, Mutwota, Nzuki. (2011), Effect of strategic human resource planning on employee retention at mater misericordiae hospital in Nairobi Kenya, unpublished master of thesis, university of Nairobi.
- 38-Flaniken, Forrest W. (2009), performance appraisal systems in higher education: an exploration Christian institutions, unpublished doctor of dissertation, university of central Florida.
- 39-Flynn, Simone I. (2014), human resource information system, EBSCO information services, p 1 – 7.
- 40-Gautam, Tara, Prasad and Poudyal, Santosh. Raj. (2018), Human resource planning, selection and training practices of Nepalese pharmaceutical companies of Nepal, Nepal journal of multidisciplinary research (NJMR), 1(1), p 58 – 70.
- 41-Gebreyes, Markos Mulat. (2013), The practices and challenges of human resource information system the case study of selected public sector organizations in ADDIS ABABA, unpublished master of thesis, Ethiopia.
- 42-Hassan, Saira. (2016), impact of HRM practices on employees performance, international journal of academic research in accounting, finance and management science, 6(1), p 15 – 22.
- 43-Husein, Ammar. (2015), The employee perception of the human resource information systems success, International journal of business and management invention, 4(2), p 10 – 15.
- 44-Jain, Arjita. (2014), Study on effectiveness of human resource information system at Vistaar technologies Mumbai, SIES journal of management, 10 (2), p 63 – 78.
- 45-K.A. Mbiu and J. Nzulwa. (2018), influence of human resource planning on employee productivity in county governments in Kenya, the strategic journal of business and change management, 5(4), p 193 – 214.
- 46-Kamaludin, Kamilah and Kamaludin, Kamil Zaki. (2017), User acceptance of the human resource information system: a study of a private hospital in Malaysia, International review of management and marketing, 7(2), p 207 – 217.
- 47-Kashive, Neerja. (2011), Managing today's workforce: human resource information system (2009). Its challenge and opportunities, IJRFM, ISSN 2231-5985, 1(6), P 38 – 66.

- 48-Kefay, Kibru and Kero, Chalchissa, A mentie. (2019), the effect of non-financial incentive scheme on employees motivation (in case of commercia bank of Ethiopia in in Jimma, international journal of commerce and finance, 5(2), p 76 – 86.
- 49-Kelechi, Nnorom, Goodluck, Akpa V.O, Akintaro A.A, Shonubi A.O and Herbertson. (2016), the effect of compensation administration on employee productivity, Arabian journal of business and management review (OMAN), 5(8), p 40 – 47.
- 50-Kolatashi, Fatma Hussin M. (2017), Factors affecting the acceptance and impact human resource information system (HRIS): evidence from HR professionals in Libyan companies, unpublished doctor of dissertation, the university of Huddersfield.
- 51-Kumar, Nikhal, Aswanth and parumasur, Sanjana, Brijball. (2013), Managerial perception of the impact of HRIS on organization Efficiency, Journal of Economics and behavioral studies, 5(12), p 861 – 875.
- 52-Lema, Lumphurise E. (2013), The impact of human resource information system in the performance of banking industry: the case study of national microfinance bank Tanzania LTD, unpublished master of thesis, Mzumbe University.
- 53-Mansaray, Hassan Elsan. (2019), The consequence of human resource planning on organizational performance: an ephemeral review, Britain international of humanities and social science (BloHS) journal, 1(2), p 50 – 61.
- 54-Mcqueen, Jennifer. (1984), integrating human resource planning with strategic planning, Canadian public administration, 27(1), p 1 – 13.
- 55-Midiwo, Janet. (2015), influence on human resource information system on the performance of in Kenyan public University, unpublished doctor of dissertation, Jomo Kenyatta university of agriculture and technology.
- 56-Mostari, Sabnam. (2018), Perceived benefits of human resource information system (HRIS) stimulate the efficiency of human resource manager: a study on banking sector of Bangladesh, IOSR Journal of business and management 20(12), p 1 – 9.
- 57-Mugo, Julia, Wakarindi. (2017), perceived effectiveness of human resource information system at Kenya breweries limited, unpublished master of thesis, university of Nairobi.
- 58-Muma, Michael, Mboya, Nzulwa, Joyce, Ombui, Kepha and Odhiambo, Romanus. (2018), Influence of human resource planning strategies on retention of employees in universities in Kenya, International journal of thesis projects and dissertations, 6(1), p 1 – 14.
- 59-Muturi, Bernard, Kiflemariam, Abraham and Acosta, Freddie. (2018), Towards a robust human resource information system success measurement model, international and journal of academic research in business and social sciences, 8(3), p 1 – 14.
- 60-Noutsu, Fobang Aime, Kamdjoug, Jean Robert and Wamba, Samuel Fosso. (2017), Acceptance and use of HRIS and influence on organizational performance of SMEs in a developing economy: the case of Cameroon, Springer international publishing, p 1 – 18.

- 61-Odunlami, Ibojo, Bolanle and Matthew, Asabi, Oludele. (2014), compensation management and employees performance in the manufacturing sector, a case study of a reputable organization in the food and beverage industry, International journal of managerial studies and research (IJMSR), 2(9), p 108 – 117.
- 62-Ossa, Santander de la, Niebles, William and Hernandez, Hugo, Santamaria, Alvaro and Niebles, Leonardo. (2019), Competitiveness of SMEs from the insertion of strategic planning and human resource management as a tool for continuous improvement, Canadian center of science and education, 13(1), p 129 – 135.
- 63-Pamela, Anya, Chioma, Joanna and Umoh, G.I., Worlu, Gift. (2017), Human resource planning and organizational performance in oil and Gas firms in port harcourt, international journal of advanced academic research, social and management sciences, 3(9), p 110 – 129.
- 64-Patnaik, B.C.M. and Padhi, Prabir, Chandra. (2012), compensation management: a theoretical preview, Trans Asian journal of marketing and management research, 1(1), p 39 – 48.
- 65-Ployhart, Robert E. (2006), Staffing in the 21st century: new challenges and strategic opportunities, journal of management, 32(6), p 868 – 899.
- 66-Qasemi, Hamid, Reza. (2017), Pest analysis in strategic human resource planning, working paper, p 1 – 12.
- 67-Rahman, Mahammad, Anisur, Qi Xu and Jinnah, Mohammad, Shahfayet. (2016), Factors affecting the adoption of HRIS by the Bangladeshi banking and financial sector, Cogent business and management, 3, p 1 – 10.
- 68-Sadder, Sami Sameer. (2013), The strategic planning of human of human resource in the Palestinian academia institutes (An-Najah national university as a study case), unpublished master of thesis, An-Najah National University, Nablus, Palestine.
- 69-Saleem, Irfan. (2012), Impact of adopting HRIS on three tiers of HRM: Evidence from developing economy, University of central Punjab, Lahore, Pakistan, 7(2), p 96 – 105.
- 70-Samwel, Janes O. (2018), human resource planning as an important practice to anticipate future human resource requirements of the organization – literature review, international journal of research in business studies and management, 5(3), p 24 – 30.
- 71-Selvaraj A.M. and Rengamani.J. (2018), A study on the role of human resource information system in human resource planning in India, International Journal of Mechanical Engineering and Technology, 9(8), p 377 – 385.
- 72-Staronova, Katarina. (2017), performance appraisal the EU member states and the European commission, European Institute of Public Administration, p 1 – 71.
- 73-Ulferts, Gregory, Wirtz, Patrick and Peterson, Evan. (2009), strategic human resource planning in academia, American journal of business education, 2(7), 1 – 11.

- 74-Vaezi, Reza, Mills, Annette, Chin, Wynne and Zafar, Humayan. (2016), User satisfaction research in information systems: historical roots and approaches, communication of the association for information systems, 38(27), p 501 – 532.
- 75-Walsh, Isabelle. (2014), a strategic path to study IT use through users IT culture and IT needs: mixed-method grounded theory, journal of strategic information system, p 146 – 173.