



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة الموارد البشرية في الجهاز
المصرفي الفلسطيني

**The Extent of the Effect of Information Technology and
its Systems in Managing Human Resources in the
Palestinian Banking System**

إعداد:

رفيف جميل أبومياله

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

2022-2021م



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة الموارد البشرية في الجهاز
المصرفي الفلسطيني

The Extent of the Effect of Information Technology and its Systems in Managing Human Resources in the Palestinian Banking System

إعداد:

رفيف جميل أبو مياله

بإشراف:

أ. د. يوسف أبو زر

قدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في القيادة والادارة الاستراتيجية

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

2022-2021م

درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة الموارد البشرية في الجهاز
المصرفي الفلسطيني

**The Extent of the Effect of Information Technology and its
Systems in Managing Human Resources in the Palestinian
Banking System**

إعداد:

رفيف جميل أبو مياله

بإشراف:

أ. د. يوسف أبو زر

نوقشت هذه الدراسة أجازت في 29-8-2022

أعضاء لجنة المناقشة

مشرفاً ورئيساً

جامعة القدس المفتوحة

الدكتور يوسف صالح أبو زر

مشرفاً داخلياً

جامعة القدس المفتوحة

الدكتور يوسف وجيه صباح

مشرفاً خارجياً

جامعة فلسطين التقنية خضوري

الدكتور محمد إبراهيم الصويص

أنا الموقعَة أدناه رفيف جميل أبو مياله؛ أفوض جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو الهيئات أو الأشخاص، عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

الاسم: رفيف جميل أبو مياله.

التوقيع: رفيف أبو مياله

التاريخ:

الإهداء

إلى

إلى من يسعد قلبي بلقيها

إلى روضة الحب

إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل

إلى كل من في الوجود

أمي الغالية

يا من أحمل اسمك تاجاً بكل فخر

إلى من دفعني إلى العلم وبه ازداد فخراً

إلى سندي واملي وملادي بعد الله

إليك أبي الحنون

إلى من هم أقرب إليّ من روحي

إلى سندي وقوتي

أخوتي وأختي

إلى من تذوقت معه أجمل لحظات الحياة

إلى شريك العمر ورفيق الروح

زوجي الغالي

إلى من أنسني في دراستي وشاركني همومي

إلى من سأفتقدهم

تذكّاراً وتقديراً

أصدقائي وصديقاتي

أهدي هذا البحث.

الباحثة

رفيف أبو مياله

شكر وتقدير

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهوداً كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.

وقبل أن نمضي أقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة لكل من ساهم في إخراج هذا البحث إلى حيز التنفيذ، إلى كل من كان سبباً في تعليمي وتوجيهي ومساعدتي. إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، إلى جميع أساتذتنا الأفاضل إلى الشموع التي ذابت في كبرياء لتتير كل خطوة في دربنا لتذلل كل عائق أمامنا، فكانوا رسلاً للعلم والأخلاق

شكراً لكم جميعاً.

رفيف أبو مياله

فهرس المحتويات

الرقم	المبحث	الصفحة
	الغلاف	أ
	إجازة الرسالة	ب
	التفويض	ج
	الإهداء	د
	شكر وعرقان	هـ
	فهرس المحتويات	و
	فهرس الجداول	ي
	قائمة الملاحق	ن
	الملخص بالعربية	ع
	الملخص بالإنجليزية	ص
الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها		
1.1	مقدمة.....	1
2.1	مشكلة الدراسة وأسئلتها.....	3
3.1	فرضيات الدراسة	5
4.1	أهداف الدراسة	6
5.1	أهمية الدراسة	6
6.1	حدود الدراسة ومحدداتها	8
7.1	التعريفات الإجرائية للمصطلحات.....	8
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		
2.1	المقدمة	11
2.2	تكنولوجيا المعلومات ونظمها	

11	مفهوم تكنولوجيا المعلومات	2.2.1
12	مفهوم نظام ادارة معلومات الموارد البشرية	2.2.2
13	أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات	2.2.3
14	أهمية نظام ادارة معلومات الموارد البشرية	2.2.4
15	أهداف نظام المعلومات	2.2.5
16	مكونات نظام إدارة معلومات الموارد البشرية	2.2.6
17	خصائص التكنولوجيا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية	2.2.7
18	أنواع نظام المعلومات	2.2.8
20	وظائف نظام المعلومات	2.2.9
	إدارة وتنمية الموارد البشرية	2.3
22	مفهوم ادارة الموارد البشرية	2.3.1
22	أهداف إدارة الموارد البشرية	2.3.2
24	أهمية إدارة الموارد البشرية	2.3.3
25	العوامل التي ساعدت على الاهتمام بإدارة الموارد البشرية	2.3.4
27	وظائف الموارد البشرية	2.3.5
29	الوظائف الرئيسية للموارد البشرية	2.3.5.1
29	الوظائف المساعدة في إدارة الموارد البشرية	2.3.5.2
30	التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين)	2.3.6
32	أهداف وظيفة الاستقطاب	2.3.6.1
33	أهمية نظام الاستقطاب الفاعل	2.3.6.2
33	أهمية تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين	2.3.6.4
36	أدوات تكنولوجيا المعلومات في مجال التوظيف	2.3.6.5
37	العملية التدريبية	2.3.7
37	مفهوم العملية التدريبية	2.3.7.1
38	أهمية تدريب الموارد البشرية	2.3.7.2
39	خطوات برنامج التدريب	2.3.7.3
41	مفهوم التدريب الالكتروني	2.3.7.4
42	دور تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية	2.3.7.5
44	أهمية التدريب الالكتروني للمنظمة	2.3.7.6

44	أهمية التدريب الالكتروني للمدرب	2.3.7.7
45	أهمية التدريب الالكتروني للمدرب	2.3.7.8
45	مجالات تنمية الموارد البشرية من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة	2.3.7.9
46	تخطيط الموارد البشرية	2.3.8
46	مفهوم تخطيط الموارد البشرية	2.3.8.1
47	أهمية تخطيط الموارد البشرية	2.3.8.2
47	مراحل تخطيط الموارد البشرية	2.3.8.3
48	دور تكنولوجيا المعلومات في عملية تخطيط الموارد البشرية	2.3.8.4
49	تقييم الأداء	2.3.9
49	تعريف الأداء وتقييم الأداء	2.3.9.1
50	أهداف تقييم الأداء	2.3.9.2
51	أهمية تقييم أداء الموظفين	2.3.9.3
53	محددات الأداء	2.3.9.4
53	دور تكنولوجيا المعلومات في تقييم الأداء	2.3.9.5
54	وظيفة التحفيز	2.3.10
54	مفهوم التحفيز	2.3.10.1
54	أهمية التحفيز	2.3.10.2
56	الدراسات السابقة	2.4
56	الدراسات العربية	2.4.1
71	الدراسات الأجنبية	2.4.2
76	التعقيب على الدراسات السابقة	2.4.3
76	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة	2.4.4
77	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة	2.4.5
77	ما يميز الدراسة الحالية	2.4.6
الفصل الثالث: منهج وإجراءات الدراسة		
78 منهجية الدراسة	3.1
78مجتمع وعينة الدراسة.....	3.2
80مصادر بيانات الدراسة.....	3.3
84صدق الأداة.....	3.4

85 ثبات الأداة	3.5
86 متغيرات الدراسة	3.6
87 التحليل الاحصائي	3.7
الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة		
89	مقدمة	4.1
89	إجابة الأسئلة	4.2
99	اختبار الفرضيات	4.3
الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات		
122	مقدمة	5.1
122	نتائج الدراسة	5.2
127	توصيات الدراسة	5.3
136	قائمة المراجع	
148	ملحق (1): استبيان الدراسة	

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
جدول (2.1)	نظم معلومات الموارد البشرية	30
جدول (3.1)	خصائص عينة الدراسة	79
جدول (3.2)	معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل	86
جدول (3.3)	ترميز الإجابات على تدرج ليكرت	88
جدول (3.4)	النتيجة حسب قيمة المتوسط الحسابي	88
جدول (4.1)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وميل الفقرة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك.	90
جدول (4.2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على مجالات درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، والتقييم، التحفيز والتعويضات، وتخطيط الموارد البشرية) في الجهاز المصرفي الفلسطيني	93
جدول (4.3)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال توظيف الموارد البشرية.	94
جدول (4.4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال تدريب وتطوير الموارد البشرية.	95
جدول (4.5)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة الفقرة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال تقييم الموارد البشرية.	96
جدول (4.6)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال واقع السلوك البيئي في الممارسات الإدارية.	97
جدول (4.7)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وميل الفقرة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال واقع السلوك البيئي في الممارسات الإدارية.	98
جدول (4.8)	تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في	99

	توظيف الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني	
100	تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على ممارسات التدريب والتطوير في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني	جدول (4.9)
101	تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على تقييم أداء الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني	جدول (4.10)
102	تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على الحوافز والتعويضات في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني	جدول (4.11)
103	تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تخطيط الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني	جدول (4.12)
104	نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس.	جدول (4.13)
105	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.	جدول (4.14)
106	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.	جدول (4.15)
107	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.	جدول (4.16)
108	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.	جدول (4.17)
109	نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى	جدول (4.18)

	الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.	
110	نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.	جدول (4.19)
111	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.	جدول (4.20)
112	نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس.	جدول (4.21)
113	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.	جدول (4.22)
114	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.	جدول (4.23)
115	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.	جدول (4.24)
117	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند	جدول (4.25)

	مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.	
118	نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.	جدول (4.26)
119	نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.	جدول (4.27)
120	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.	جدول (4.28)
120	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.	جدول (4.29)
121	نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.	جدول (4.30)

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
148	الاستبيان بصورتها النهائية	ملحق (1)
155	اختبار الصدق الداخلي لاستبيان الدراسة	ملحق (2)
162	قائمة المحكمين	ملحق (3)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
82	مراحل إعداد استبيان الدراسة	شكل (3.1)
83	اقسام استبيان الدراسة	شكل (3.2)
83	نموذج الدراسة	شكل (3.3)
87	متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع	شكل (3.4)

درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني

إعداد: رفيف جميل أبو مياله

إشراف: أ. د. يوسف أبو زر

2022

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة وتنمية الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، وقمت بالتحقق من الصدق الظاهري والداخلي لفقرات الاستبيان من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والمجال التي تنتمي له، والتحقق من الثبات من خلال استخدام معامل كرونباخ الفا وطريقة التجزئة النصفية، وتمثل مجتمع الدراسة بكافة الموظفين العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني والبالغ عددهم (7300) موظفاً وموظفة، حيث اختارت الباحثة عينة قوامها (376) موظفاً وموظفة، وتمكنت من استعادة (204) استبيانات منها وبنسبة رد بلغت (54.2%)، واتبعت الباحثة طريقة العينة العشوائية في اختيار مفردات عينة الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة نحو درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.72) وانحراف معياري (0.94)، وقد تبين أن أعلى المجالات موافقة هو "تدريب وتطوير الموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.84)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة "تحفيز الموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (1.04). وهذا يبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في البنوك العاملة في فلسطين. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وجنسية البنك، ونشاط البنك (إسلامي/تجاري) وعدد سنوات

الخبرة، والمسمى الوظيفي، بينما كانت هناك فروق دالة احصائياً في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو المتغير المستقل وهو استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت لصالح نائب مدير عام. أوصت الباحثة في ضوء نتائج الدراسة ضرورة اهتمام البنوك بالحصول على التكنولوجيا الحديثة ونظمها المختلفة التي يمكن أن تسهم بصورة فاعلة في تحسين وتطوير جودة إدارة الموارد البشرية، والاهتمام بالاستثمار بتدريب وتطوير الموارد البشرية وتمكينها على استخدام وتوظيف التكنولوجيا ونظم المعلومات، والاستفادة من خدمات نظم المعلومات في التوظيف من خلال الاستقطاب الالكتروني، وتوفير قاعدة بيانات عن المرشحين للوظائف في البنوك، والاستفادة منها في المقارنة بين كفايات ومؤهلات المرشحين، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تدريب وتنمية كفايات ومهارات الموارد البشرية في الجهاز المصرفي من خلال التدريب والتعليم عن بعد.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية الالكترونية، التدريب الالكتروني، الحوافز والتعويضات، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، تقييم الأداء، القطاع المصرفي الفلسطيني.

The Extent of the Effect of Information Technology and its Systems in Managing Human Resources in the Palestinian Banking System

Prepared by: Rafeef Jamil Abu Mayaleh

Supervision: Dr. Yousef Abuzir

2022

Abstract

This study aimed to identify the extent of the effect of information technology and its systems on the management of human resources in the Palestinian banking system. The researcher used the quantitative research approach through using the questionnaire to obtain the data of the study. The researcher used the Pearson correlation, Cronbach alpha and split half techniques to estimate the validity and reliability of the instrument. The population of the study is the working employees at banking sector in Palestine that is (7300) employees. The researcher distributed (376) questionnaire and she was able to collect (204) of them, with a response rate of (54.2%), the researcher followed the random sampling selection method in selecting the items of the study sample.

The results of the study confirmed that there is a high degree sample's estimates towards the degree of impact of information technology and its systems on human resources management in the Palestinian banking system, where the mean was (3.72) and with a standard deviation (0.94), and it was found that the highest function of agreement is "training and development of human resources" with a mean (3.95) and a standard deviation (0.84), while "Human Resources Motivation" came in the last rank, with a mean (3.53) and a standard deviation (1.04). This shows that there is a high degree in the estimations of the study sample towards the degree of impact of information technology and its systems on human resources management in working banks in Palestine. The

results of the study also showed that there were no statistically significant differences at the level of statistical significance ($P \leq 0.05$) in the arithmetic averages of the responses of the study sample towards the degree of impact of information technology and its systems on human resources management in the Palestinian banking system due to the study variable: gender, educational qualification, and age group. The bank's nationality, the bank's activity (Islamic/commercial), the number of years of experience, and the job title, while there were statistically significant differences in the arithmetic averages of the study sample's estimates towards the independent variable, which is the use of information technology and its systems due to the job title variable, which was in favor of the Deputy Director General. In light of the results of the study, the researcher recommended the need for banks to pay attention to obtaining modern technology and its various systems that can contribute effectively to improving and developing the quality of human resource management, and to invest in training and developing human resources and enabling them to use and employ technology and information systems, and to benefit from information systems services in employment. Through electronic polarization, providing a database of candidates for jobs in banks, and benefiting from it in comparing the competencies and qualifications of candidates, and benefiting from information technology in training and developing the competencies and skills of human resources in the banking system through training and distance education.

Keywords :digital transformation, Human Resource management, E. HRM, E. training, motivation and compensation, strategic human resource management, recruitment and selection, employees performance management, Palestinian banking sector.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

شهدت بيئة الأعمال في الآونة الأخيرة تغييرات وتطورات تقنية هامة وهائلة وغير مسبوقه في كافة مناحي الحياة، وخاصة في ظل ظهور عالم الرقمنة واقتصاد المعرفة القائم على البحث عن المعلومة الاستراتيجية بشكل استباقي باعتبارها مصدراً رئيسياً لخلق القيمة المضافة، وخاصة التي تتعلق بمعالجة المعلومات وبنها أو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات، وزيادة الاعتماد نحو استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في معظم الأنشطة البشرية، وأصبحت تكنولوجيا المعلومات تمثل عصب منظمات الأعمال وأحد الموارد الاستراتيجية، وتعاطم الاهتمام على مستوى العالم المعاصر بدور وتأثير تكنولوجيا المعلومات في عالم الأعمال كونها تمثل أهم عنصر من عناصر التنمية، وتجمع دول العالم على حد سواء من خلال القمم العالمية لمجتمع المعلومات من أجل تركيز الجهود على إعداد برامج شاملة وطموحة لتنمية الموارد البشرية القائمة على أسس علمية مدروسة (شطي، 2018).

في ظل التحولات العديدة التي يشهدها العالم في وقتنا الحاضر في مجال تدفق المعلومات، والتي تعد بمثابة ثورة حقيقية تعرف بثورة تكنولوجيا المعلومات، وفي ظل التحولات وزيادة حدة المنافسة أصبحت المنظمات مجبرة على اكتشاف وبناء نفسها بصورة مستمرة والتكيف بصورة سريعة مع كافة متغيرات البيئة، حيث لم يعد باستطاعة تلك المنظمات الاستمرار في تأدية أعمالها بالصورة التقليدية التي اعتادت عليها، بل يجب تصميم نظام معلومات، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية الحصول على أكبر قدر ممكن من المعطيات التي تتعامل بها، وإيصالها إلى ذوي العلاقة ومتخذي القرارات (عي وبولفراخ، 2021).

قامت المنظمات بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في العديد من الوظائف والأدوار التي تقوم بها المنظمة وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث قامت المنظمات بإعداد العديد من الحلول التكنولوجية بغية تحسين كفاءة وجودة وظائف إدارة الموارد البشرية من برامج مختصة بالأجور والتوظيف، والتدريب، والتقييم، وتخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية مستقبلاً، وخلق ما يعرف بأنظمة معلومات الموارد البشرية (عي وبولفراخ، 2021).

تتعلق وظائف إدارة الموارد البشرية بالسياسات والممارسات المطلوبة بغية تنفيذ مختلف الأنشطة التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية، والتي تحتاج إليها منظمات الأعمال لممارسة وظائفها في

ظل البيئة المتغيرة للمنظمات والأعمال، وتتعلق وظائف الموارد البشرية بالنشاط الإداري الذي يتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من الأيدي الموارد البشرية، وتوفير هذه الموارد وإعداد وتدريبها، وتزويدها بالمهارات والكفايات التي تتناسب مع احتياجات المشروع، واستخدام تلك الموارد بصورة فاعلة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية وما ينسجم ويحقق أهداف المنظمة (شطي، 2018).

ومع ظهور وتطور تكنولوجيا المعلومات واعتبارها من الوسائل الفعالة في تكوين رأس المال البشري، وأن لها دلالات واضحة على الأداء والنمو، أصبح من الضروري ليس مجرد اكتساب هذه التكنولوجيا كوسيلة لبناء قدرة الإنسان فحسب، إنما التعامل معها باعتبارها ذات قيمة أيضاً، ويحتاج تطوير وتحسين أداء الموارد البشرية إلى زيادة المهارات والطاقات والمعلومات لدى أفراد المؤسسة لتحقيق الاستخدام الكفؤ لرأس المال البشري المتاح، وخلق رأس مال بشري جديد للمساهمة في تنمية وتطوير المؤسسة، وتحتاج الموارد البشرية إلى بيئة يستطيع الأفراد من خلالها أن يقوموا بتنمية قدراتهم الكامنة، وأن يحيوا حياة منتجة ومبدعة تتوافق مع حاجاتهم ومصالحهم (بلكرديد، 2019).

ومع التطور التكنولوجي والتحول الرقمي في كافة مجالات عمل المنظمات ومنها القطاع المصرفي وخاصة بعد ظهور الانترنت، وأساليب الاتصال، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحويل وظائف المحاسبة والتسويق والعمليات المختلفة لأعمال الكترونية، وزيادة التحول الرقمي والتكنولوجي للمنظمات، بات من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات الكترونية، وأصبحت العلاقة ما بين إدارة البنوك والموظفين تتم بشكل كبير من خلال الشبكات الداخلية والانترنت.

تسعى هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها على إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث أصبحت التكنولوجيا وأنظمة المعلومات عنصراً جوهرياً وهاماً في تحقيق التقدم والاستمرارية في المنظمات المختلفة وخاصة في الجهاز المصرفي الفلسطيني نظراً للمنافسة الكبيرة وتوسع نطاق عمل البنوك من خلال التوسع الجغرافي لها، وتنوع وزيادة طبيعة الخدمات التي تقدمها، واتساع آفاق عملها في ظل التطور في تكنولوجيا المعلومات، وما أفرزته العولمة من نتائج وآثار، وتبني حرية التجارة على المستوى العالمي، مما جعل البنوك تحت وطأة تحديث وتطوير وإملاك أنظمة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة.

2.1 مشكلة الدراسة

ساهم التحول الرقمي والتطور في نظم المعلومات والاتصال الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة في كافة مناحي الحياة في إعادة بناء وتغيير استراتيجيات تنظيمية تسهم في مواجهة التحديات المصاحبة لتطبيقاته، حيث تعد تكنولوجيا المعلومات بمثابة ثورة حقيقية وواقع جديد تفرض على البنوك توظيف واستغلال الموارد البشرية في كافة المستويات التنظيمية للسيطرة والتحكم الأمثل بهذه الأتمتة المعقدة في عصر باتت فيه المعرفة المحرك الرئيسي للاقتصاد.

في هذا الإطار، تنبعث أهمية جودة إدارة الموارد البشرية في أن التكيف والمعطيات مع هذه التطورات والتحول التكنولوجية تتطلب تنسيق وتضافر الجهود على مستوى إدارة الموارد البشرية، وفق المشاركة الفعالة للإدارة العليا بغية تحقيق الفعالية التنظيمية، والاستجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة عمل البنوك استناداً إلى استراتيجية تنظيمية محكمة، تكفل تحقيق أهداف مؤسسات القطاع المصرفي، وبما يسهم في خلق ظروف أفضل، وقدرات أوسع، وتحافظ على توازن واستمرار وفعالية أنشطتها على اختلافها.

حيث تعد نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وسيلة هامة بغية تحقيق الفعالية والكفاءة الناجمة على مستوى إدارة الموارد البشرية من خلال العمل على خلق واقع إداري متميز، كما أن الغرض من استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال إدارة الموارد البشرية تحقيق العديد من المزايا الاستراتيجية، وتحقيق التكامل على مستوى مدخلات بيانات نظم المعلومات الآلية، وما تتضمنه من تقارير، وتصاميم بيانية، وتصنيفات وظيفية، وجداول، وخرائط، وهياكل تنظيمية، وسجلات تتعلق بالموارد البشرية، وحسابات أجور، وإحصاءات، ومستندات أخرى (بلكرديد، 2019).

في ظل التطور الهائل والمتسارع للتقنية الحديثة لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعرفة وتقنيات الاتصال التي سادت في البنوك جاءت هذه الدراسة لتضع البوصلة على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني، على اعتبار أن الموارد البشرية في القطاع المصرفي تمثل مورداً مهماً من أهم موارد مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، وأصلاً من الأصول التي تمتلكها البنوك حيث لا يمكن تحقيق أهداف البنك دون الموارد البشرية التي يجب على الإدارات المصرفية السعي جاهدة للاهتمام بها، والاستثمار في تنمية مهارتها وكفاءتها لتكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية ومساعدتها في مواجهة كافة التغيرات والتحديات.

كما لاحظت الباحثة وجود فجوة بحثية في الدراسات والبحوث التي تناولت درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي الفلسطيني بالرغم من

التطور الهائل في الدراسات والبحوث والتطبيق العملي للتكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات في المنظمات وبالتحديد في إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

3.1 اسئلة الدراسة

بحثت هذه الدراسة عن إجابة للأسئلة الآتية:

السؤال الرئيس الأول: ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

السؤال الثاني: ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

يتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في توظيف الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

2. ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تدريب الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

3. ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تقييم الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

4. ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تعويضات الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

5. ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تخطيط الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

4.1 فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على اختبار صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية (التوظيف، والتدريب والتطوير، والتقييم، والتعويضات، التخطيط للموارد البشرية) في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

يتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في توظيف الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

2. لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تدريب وتطوير الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

3. لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تقييم الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

4. لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تعويضات الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

5. لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تخطيط الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في الجهاز المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، جنسية البنك، نوع البنك، الإدارة التي يتبع لها الموظف).

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، جنسية البنك، نوع البنك، الإدارة التي يتبع لها الموظف).

5.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 التعرف على درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الاداء، التحفيز، تخطيط الموارد البشرية) في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
- 2 اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة من موظفي الجهاز المصرفي الفلسطيني نحو درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في الجهاز المصرفي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية للمستجيب (الجنس، المؤهل التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، جنسية البنك، نوع البنك، الإدارة التي يتبع لها الموظف).
- 3 اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة من موظفي الجهاز المصرفي الفلسطيني نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية للمستجيب (الجنس، المؤهل التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، جنسية البنك، نوع البنك، الإدارة التي يتبع لها الموظف).
- 4 تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات في ضوء نتائج الدراسة تسهم في تحسين وتطوير دور تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

6.1 أهمية الدراسة

تنبعث أهمية هذه الدراسة في الاعتبارات الرئيسية الآتية:

1.6.1 الأهمية العملية

- 1 باتت التكنولوجيا وأنظمة المعلومات عنصراً جوهرياً وهاماً في تحقيق التقدم والاستمرارية في المنظمات المختلفة وخاصة في الجهاز المصرفي الفلسطيني نظراً للمنافسة الكبيرة وتوسع نطاق عمل البنوك من خلال التوسع الجغرافي للبنوك، وتنوع وزيادة طبيعة الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، واتساع آفاق عمل هذه البنوك في ظل التطور في تكنولوجيا المعلومات، وما أفرزته العولمة من نتائج وآثار، وتبني حرية التجارة على المستوى العالمي، مما جعل البنوك تحت وطأة تحديث وتطوير وامتلاك أنظمة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة.

- 2 تتبعت أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تركز عليه وهو إدارة الموارد البشرية، حيث يعتبر رأس المال البشري أهم مورد اقتصادي لتحقيق التنمية والتقدم في بيئة عمل المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية وخاصة في قطاع البنوك وبالتالي يتوجب وجود الإدارة الصحيحة القادرة على تطوير وتنمية الموارد البشرية وحسن اختيارها وتعيينها، وتوظيفها، وتدريبها وتنميتها، ووجود نظام تقييم فاعل وعادل مبني على أسس سليمة لتحقيق التقدم، ووجود نظام تعويضات وتحفيز مناسب في المنظمة.
- 3 أهمية الجهاز المصرفي الفلسطيني حيث يلعب هذا الجهاز دوراً هاماً وجوهرياً في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال حشد الموارد المالية وإعادة توجيهها على شكل استثمارات وقروض وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية في المجتمع، حيث يعد الجهاز المصرفي محركاً أساسياً لكافة القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- 4 مساعدة أصحاب القرار بخصوص الاعتماد على العامل التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية ومدى ملائمة لوظائف إدارة الموارد في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

2.6.1 الأهمية العلمية

1. اثراء المكتبة الفلسطينية بدراسة حديثة حول دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
2. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الهامة والجوهرية في ميدان إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات من خلال دراسة العلاقة الارتباطية ما بين تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات ودورها في وظائف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي ستعمل هذه الدراسة على المساهمة في توفير دراسة مميزة في هذا المجال.
3. تحفيز الباحثين على اجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال متخذين من الدراسة الحالية نقطة انطلاق وذلك في ضوء ما تقدمه هذه الدراسة من اقتراحات وآفاق علمية مستقبلية.

7.1 حدود الدراسة

- تتمثل حدود الدراسة الزمانية، والمكانية والبشرية بالحدود الآتية:
 - الحدود الزمانية: تشير الحدود الزمانية إلى الفترة التي تم خلالها إجراء هذه الرسالة والتي تبدأ منذ لحظة البدء في كتابة هذه الرسالة ولغاية الوصول إلى النتائج والتوصيات والاقتراحات بصورتها النهائية مروراً بكتابة كافة أجزاء الرسالة وذلك خلال الفترة الواقعة بين شهر نيسان 2021 ولغاية الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2022-2023 حسب التقويم الأكاديمي في جامعة القدس المفتوحة.
 - الحدود المكانية: تعرف الحدود المكانية على أنها عبارة عن الإطار الميداني الذي تم فيه إجراء الدراسة وهي في هذه الدراسة الجهاز المصرفي الفلسطيني.
 - الحدود البشرية: يقصد به المجتمع البشري الذي تم تطبيق الدراسة عليه، ويقصد به العاملين في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
 - الحدود المفاهيمية: سنتصر الدراسة على دراسة تكنولوجيا المعلومات ونظمها كمتغير مستقل وممارسات الموارد البشرية (التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الاداء، التحفيز، التخطيط للموارد البشرية) كمتغير تابع.

8.1 التعريفات الإجرائية للمصطلحات

تكنولوجيا المعلومات: "استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وإرسالها إلى المعنيين بالشكل والتوقيت المناسبين، كما تعرف أنها مجموعة من الحواسيب والمعدات الداعمة والبرامج والخدمات والموارد التي ترتبط وتطبق بغية دعم مراحل العمل، التي تجعل المعلومات الرقمية التي تم توليدها وتخزينها من السهل استخدامها والمشاركة فيها" (عاصم، 2013، ص6).

إدارة الموارد البشرية: "فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتمييزها والحفاظ عليها بطريقة تحقق للمنظمة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة وبأقصى درجة اقتصادية، وهي عبارة عن تلك الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة بغية تحقيق اهداف الفرد والمنظمة والمجتمع" (بلكرديد، 2019، ص 33).

أما من الناحية الإجرائية فتعرف إدارة الموارد البشرية على أنها جملة الممارسات والأنشطة التي تقوم بها دائرة الموارد البشرية في البنك وبالتحديد الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، والتأهيل، والتدريب، والتطوير، وتقييم الأداء، والتحفيز، وتخطيط احتياجات المنظمة من موارد بشرية، وتعويضات وتحفيز وغيرها من مهام وواجبات وممارسات.

استقطاب الموارد البشرية: "عملية البحث عن الأفراد الذين يمتازون بمهارة عالية والمرشحين لشغل الوظائف الشاغرة حتى يتسنى إتمام عملية الاختيار، وهي بمثابة عملية يتم من خلالها اكتشاف مرشحين محتملين للوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة في المنظمة، أي حلقة الوصل بين المنظمة والأفراد" (سويل، 2020، ص18).

اختيار الموارد البشرية: "انتقاء أفضل العناصر البشرية التي يتم استقطابها من مصادر متعددة بغية تعيينها داخل المنظمة وتسكينها بالوظائف الشاغرة المحددة لتحقيق المزيد من الكفاءة الإنتاجية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة" (علي، 2022).

تعيين الموارد البشرية: "الآليات التي تتبعها المؤسسات التي تكفل وضع المورد البشري المناسب من ذوي القدرات الإبداعية المطلوب توافرها بالوظائف المتاحة في دوائر المؤسسة المتعددة في الموقع التنظيمي المناسب، وعلى أساس فكرة العمل الجماعي (فريق العمل) وليس العمل الفردي" (خليفة، 2021، ص 489).

أما من الناحية الإجرائية فيعرف استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية أنها تشمل الإعلان عن الوظيفة، والاستقطاب، واستقبال السيرة الذاتية للمتقدمين، وتحديد الوصف الوظيفي لشاغر الوظيفة، وإجراء المقابلات الشخصية، وإجراء الامتحانات الكتابية للمتقدمين للوظيفة، وإجراء كافة الممارسات اللازمة لوضع الموظف في البنك.

التدريب: "نشاط مخطط يهدف لإحداث التغيير في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطريقة العمل والسلوك والاتجاهات بما يجعل الفرد أو تلك الجماعة لائقين للقيام بأعمالهم بكفاءة ونتاجية عالية (الدرويش، 2021، ص7).

تعرف الباحثة التدريب على أنه تزويد الموظفين والعاملين بالمهارات والمعارف والخبرة والمعرفة بكيفية إجراء العمل مما يؤثر بصورة إيجابية على أدائهم على المدى الطويل. وتم قياس اتجاهات الباحثين نحو ممارسات التدريب في البنوك من خلال المتوسط الحسابي على مجال الفقرات التي تتعلق بواقع ممارسات التدريب في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

تقييم الأداء: "عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة بغية تقدير مستوى ونوعية أدائه، وتنفيذ العملية بغية تحديد ما إذا كان الأداء جيد أم لا وفي مجالات محددة" (مصطفى وآخرون، 2021، ص217).

التحفيز: هي كل ما يحصل عليه الموظف من الأجور أو المكافآت أو الزيادات، وهي عبارة عن كافة أشكال التحفيز المالي للموظف الذي يحصل عليها من المنظمة عن طريق الزيادات أو الراتب (ونوغي، 2015).

الجهاز المصرفي: "المؤسسة التي تتخذ من التجارة في النقود حرفة لها من خلال لعب دور الوسيط الذي يسعى إلى تعبئة المدخرات من المدخرين وإقراضها إلى المستثمرين بغية تحقيق أقصى ربح ممكن، ويعد القطاع المصرفي جزء من الاقتصاد المخصص في حياة الأصول المالية واكتسابها في الاستثمار والاقتراض الذي يعود بالفائدة للبنك، والتي تقوم أيضاً على الودائع والحسابات والتمويل والفوائد" (مخيف، 2021، ص9).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 مقدمة

تناولت الباحثة في هذا الفصل من الدراسة تعريف مفهومي تكنولوجيا المعلومات، ونظام ادارة معلومات الموارد البشرية، والتعرف على أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية، ثم تناولت الباحثة أهمية وأهداف نظام ادارة معلومات الموارد البشرية، وبيان مكونات نظام إدارة معلومات الموارد البشرية، والتعرف على أهم خصائص التكنولوجيا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، والتعرف على أنواع ووظائف نظام المعلومات. بينما يتناول القسم الثاني من هذا الفصل التعرف على إدارة الموارد البشرية في المنظمات من خلال التعرف على مفهوم، وأهداف، وأهمية إدارة الموارد البشرية، وتحديد العوامل التي ساعدت على الاهتمام بإدارة الموارد البشرية. وبالنهاية مناقشة أهم وظائف إدارة الموارد البشرية وخاصة التوظيف، والتدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء، وتخطيط الموارد البشرية. بينما يتناول القسم الأخير من الدراسة استعراض عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.

2.1.2 مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تعود أصل تكنولوجيا إلى كلمة يونانية، وهي تتكون من مقطعين هما (Techno) وهي تشير إلى المهارة والفن والحرفة، بينما المقطع الثاني من الكلمة فهو (Logie) أي علم أو دراسة (سالم، 2019). وبالتالي فإن التكنولوجيا أو التقنية هي علم الأداء أو علم التطبيق، وتطور مفهوم التكنولوجيا ليشير إلى استخدام التقنيات والأساليب والطرق الحديثة في العملية الإنتاجية أو في تحويل المدخلات إلى مخرجات بغية تحسين مستوى رفاهية ومعيشة السكان وتطويعها بهدف خدمة الإنسان (منير، 2014).

أما مصطلح نظم المعلومات فيتكون من مقطعين هما: النظام وهي عبارة عن مجموعة الأجزاء المرتبطة مع بعضها البعض، ومع البيئة المحيطة وهذه الأجزاء بشكل عام تعمل كوحدة

واحدة، ولا يمكن للنظام أن يعمل إذا كان هناك خلل في أحد مكوناته أو عناصره (منير، 2014، ص15).

في هذا المقام يعرف النجار (2010) النظام أنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي ترتبط مع بعضها البعض لتشكيل النظام، وهذه الأجزاء تعمل بصورة متناسقة ومنسجمة، وتتفاعل مع بيئتها الخارجية، وهناك علاقات وآليات محددة وواضحة تحدد نطاق عمل النظام بغية انجاز مجموعة من الأهداف والغايات المشتركة من خلال استقبال المدخلات، واجراء المعالجات المطلوبة عليها للحصول على النتائج والمخرجات من النظام مع ضرورة وجود تغذية عكسية (Feedback) ورقابة فاعلة للتحقق من صحة وجودة عمل النظام" (ص38).

أما المقطع الثاني فهو المعلومات، حيث يعرفها مراد (2010) أنها "مجموعة البيانات المنظمة والمعرضة بشكل يجعلها ذات معنى للشخص الذي يقوم باستلامها، وبالتالي فإن المعلومات تعد ذات قيمة ومعنى ومغزى هامة للمستخدم، وتقوم بتحقيق قيمة مضافة للمعرفة الموجودة لدى الفرد حول ما يتعلق بالظاهرة، أو الموضوع، أو الحدث، أو مجال محدد، وبالتالي فإن المعلومات تلعب دوراً هاماً حيويًا وضروريًا في إعلام وإخبار المستخدم بشيء ما لا يعرفه أو لا يمكن توقعه" (ص14).

بناء ما ورد من تعريفات فإن الباحثة لأغراض هذه الدراسة تعرف نظام تكنولوجيا المعلومات أنه مجموعة من الوسائل التي تسهم بدور فاعل في جمع، وتخزين، وتحليل، وتوزيع، ونشر المعلومات بهدف تحسين جودة الأداء، وتقع مسؤولية المستخدم في تحديد كيفية استخدام هذه التكنولوجيا في تحسين جودة وظائف المنظمة.

1.2.1.2 مفهوم نظام معلومات ادارة الموارد البشرية

يعرف الجرايدة (2011، ص 103) نظام معلومات الموارد البشرية أنه "نظام متكامل يصمم بغرض إمداد المعلومات للمستفيدين بما يسهم في اتخاذ قرارات الموارد البشرية في المؤسسة".

ويعرف طه (2014، ص84) نظام معلومات الموارد البشرية أنه "نظام محوسب يستند على سلسلة من قواعد البيانات والتطبيقات لخرن وتصنيف وتحليل واسترجاع ونشر المعلومات حول الموارد البشرية في المؤسسة".

كما يعرف الزهراني والزريبي (2016، ص10) نظام معلومات الموارد البشرية أنه "نظم مصممة بغية التعامل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية من استقطاب وتعيين وتدريب وتقييم للأداء

يقصد تحسين مستوى كفاءة هذه الأنشطة من خلال عملية المعالجة للبيانات الخاصة بالموارد البشرية".

في هذا السياق يعرف سالم (2019) نظام إدارة الموارد البشرية على أنه "وسيلة منهجية بغية حفظ البيانات والمعلومات بحيث تمنح المديرين القدرة على التخطيط وصنع القرار بما يحقق أهداف ورسالة ورؤية المنظمة"

كما يعرفه (Nawaz & Gomes, 2014) أنه "نظام متكامل يستخدم للتخزين وتحليل المعلومات التي تتعلق بالموارد البشرية للمنظمة ولا يقتصر على الحاسوب أو البرامج بل يشمل كذلك الأفراد المستخدمين والسياسات والإجراءات والبيانات المطلوبة بغية إدارة وظائف الموارد البشرية بمختلف أنواعها".

بناء عليه ترى الباحثة أن نظام إدارة الموارد البشرية هو مجموعة من الأفراد، والبرامج، وشبكات الاتصال، وموارد البيانات، والتي تتولى مسؤولية القيام بجمع البيانات والمعلومات، وتشغل، وتوزيع المعلومات بغية مساندة ودعم عملية اتخاذ القرارات، وتحقيق التعاون بين الأقسام والوحدات المختلفة بالمنظمة، وتحقيق الكفاءة والفاعلية بالرقابة على النظام وصحة مخرجاته ومعالجة البيانات بصورة صحيحة.

2.2.1.2 أهمية تكنولوجيا المعلومات ونظمها في المنظمات

يعتبر الحصول واقتناء تكنولوجيا المعلومات ونظمها ذو أهمية ودور هام في تحقيق الميزة التنافسية من خلال منح المنظمة القدرة على تصميم برامج وتطبيقات متقدمة وحديثة لتحقيق الميزة التنافسية وبكفاءة وجودة مرتفعة. كما يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى خفض التكاليف وهي من أهم الفوائد والمكاسب التي يمكن للمنظمة تحقيقها من خلال استخدام أنظمة المعلومات حيث يؤدي إلى انجاز العديد من المهام اليدوية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، كما يؤدي إلى تحسين مستوى الرقابة على الإنتاج والمخزون والعمليات الإدارية في المنظمة (العياشي، وغياد، 2019).

يسهم نظام المعلومات الحديث في تحسين جودة المخرجات والعملية الإدارية من خلال انجاز الأعمال بصورة صحيحة من أول مرة، والحد من الأخطاء التشغيلية، واختصار الوقت، وتحسين كفاءة وجودة العملية الإنتاجية، وتحسين قدرة المنظمة على الابداع والابتكار، والقدرة على استغلال الفرص

والتصدي للمخاطر والتهديدات التي تؤثر بصورة سلبية على عمل المنظمة، وتوفير المعلومات التي تمتاز بالمصداقية، والثبات، والحصول على المعلومات في الوقت المناسب، ودعم عملية اتخاذ القرارات، وتفعيل عملية الاتصال والتواصل في المنظمة، وتنفيذ استراتيجيات المنظمة على أكمل وجه. وخلق فرص عمل لم تكن موجودة او معروفة بالسابق (طارق، 2017).

ترى الباحثة وجود دور هام لتوظيف تكنولوجيا المعلومات ونظمها في المنظمات كونها تسهم بدور فاعل في زيادة فاعلية الموظفين والمنظمة بشكل عام، وتحسين الأداء المالي للمنظمة من خلال تحسين القدرة على اشباع حاجات العملاء والجمهور، وزيادة مبيعات الشركة وتحقيق وفورات الحجم مما يسهم في خفض تكاليف العملية الإنتاجية بشكل كبير.

3.2.1.2 أهمية نظام ادارة معلومات الموارد البشرية

تقوم نظم إدارة معلومات إدارة الموارد البشرية بدور هام في تفسير وتنظيم العمليات الإدارية بين الوحدات والدوائر والأقسام والإدارات المختلفة في المنظمة، مما يحد من التضارب والتعارض في الأدوار، وتوزيع المسؤوليات والواجبات بين الوحدات والأقسام المختلفة في المنظمة، وتعمل على توفير أساليب وطرق جديدة في اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمة، والحد من اتباع اللامركزية في الإدارة. كما تحد من ارتكاب الأخطاء التي يقع بها الإنسان، وتخزين مساحات كبيرة من البيانات والمعلومات التي تتعلق بالموارد البشرية في المنظمة، والحد من نسبة الأخطاء التشغيلية في المنظمة، كما توفر عنصر السرية والموثوقية في البيانات التي يتم حفظها واسترجاعها حيث تكون خاصية الوصول إلى هذه البيانات والمعلومات متوفرة بعد الحصول على الصلاحيات من لجان منح الصلاحيات في المؤسسة (العياشي وغياد، 2019).

كما تستخدم نظم المعلومات بشكل جوهري في ادخال، وحفظ، واسترجاع، ومعالجة البيانات والمعلومات في شكل الكتروني، وهذا ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات، كما تتبع أهمية نظم إدارة معلومات الموارد البشرية بقدرتها وفعاليتها في تقليص التعامل مع البيانات الورقية، وسرعة انجاز المعاملات والعمليات المختلفة، والقدرة على تحليل حجم هائل من البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية ذات الجودة المرتفعة، والتي تمتاز بالصدق، والثبات، والموثوقية، والحصول على البيانات والمعلومات في الوقت المناسب، وتعزيز التبادل والتنسيق ما بين الوحدات المختلفة في المنظمة، حيث

تسهم هذه النظم في تحقيق التنسيق والتكامل بين الوحدات المختلفة، والحد من التكاليف وزيادة وتحسين مستوى الإنتاجية (يعقوب، 2013).

كما توفر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية للمنظمة سرعة الوصول إلى المعلومات، والتحكم فيها، والحد من عمليات الادخال اليدوي للبيانات، وتقليل الأخطاء، وزيادة النمطية في الأعمال، وتقليل الأعمال الورقية، والمساعدة في اتخاذ القرارات المبنية على المعلومات بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة لمستخدمي النظام، وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة (Haeruddin, 2017).

كما بين (Nagendra & Deshpande, 2014) أهمية نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في تحسين الاتصالات بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة، فمثلاً عند الانتهاء من اعداد الأجور والمرتبات فإن لذلك أثر من الناحية المحاسبية يتمثل في عمل القيد المحاسبي لهذه العمليات مع الإدارة المالية، وهذا يتطلب وجود تكامل بشكل عام بين تطبيقات الموارد البشرية والتطبيقات المحاسبية، كما يقدم النظام الخدمات طوال أيام الأسبوع، وتحتفظ ببيانات وطلبات الموظفين وتقوم بتسجيل هذه الطلبات مما يسهم بدور فاعل في تحقيق الأهداف وتحسين مستوى الفاعلية التنظيمية للمنظمة (Sulochana & Sajeewanie, 2015).

4.2.1.2 أهداف نظام المعلومات

- تهدف تكنولوجيا المعلومات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن ايجازها على النحو الآتي
1. تحسين مستوى الكفاءة والفاعلية التنظيمية من خلال انجاز المهام والواجبات بأقصى سرعة ممكنة من خلال استخدام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات، وربط المنظمة بشبكة اتصالات يمنح المنظمة او الوحدة الإدارة القدرة على استقبال الطلبات بصفة مباشرة (صليحة، 2017).
 2. تحسين جودة القرارات التنظيمية والإدارة في المنظمة من خلال توفير معلومات تمتاز بالجودة العالية، وبالتالي تحسين مستوى الفاعلية التنظيمية (صليحة، 2017).
 3. تحسين جودة أداء الموظفين والمؤسسة من خلال منحهم القدرة على تلبية رغبات واحتياجات العملاء بصورة أفضل والقدرة على تحتاج مدى رضا العملاء، وبيان احتياجاتهم بصورة مستمرة والعمل على تلبيتها (يعقوب، 2013).
 4. القدرة على تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وبالتالي وضع الخطط الاستراتيجية التي تسهم في تعزيز تنافسية المنظمة من خلال تعزيز جوانب القوة وإيجاد حلول لمواطن

الضعف، والقدرة على الاستجابة على التغيرات الخارجية في بيئة عمل المنظمة (العايشي وغياد، 2019).

5. تعزيز وتحسين إدارة العلاقة مع العملاء مما يسهم في جعل العملاء جزء هام من المنظمة، واشراكهم في عملية صنع القرارات الإدارية التي تخص رضا العملاء. مما يزيد من تنافسية المنظمة والحصول على حصة سوقية أفضل مما يعود بصورة إيجابية على الأرباح المتحققة (صليحة، 2017)

6. تحقيق الانسجام والترابط والتنسيق بصورة أكثر فاعلية بين الوحدات المختلفة في المنظمة.

5.2.1.2 مكونات نظام إدارة معلومات الموارد البشرية

يشتمل نظام إدارة معلومات الموارد البشرية على مجموعة من المكونات وهي على النحو الآتي:

أ المدخلات: وهي تمثل مجموعة البيانات والمعلومات التي يتم إدخالها على النظام، والتي تتعلق بالموظفين، والوظائف، والأدوار التي يقومون بها، ويمكن تقسيم مدخلات النظام إلى الأقسام التالية: البيانات التي تتعلق بالموظفين: وتتضمن هذه المعلومات والبيانات كلاً من اسم الموظف، ورقمه الوظيفي، وعنوانه، ومؤهلاته العلمية، وسنوات الخبرة، وتاريخ الالتحاق بالعمل، وتقييم الأداء، وراتب الموظف، والمزايا والأجور التي يحصل عليها، والمكافآت التي سبق وأن حصل عليها في المنظمة، والترقيات التي سبق وأن حصل عليها خلال عمله في المنظمة، والنقل من وظيفة أو مكان عمل لآخر، والعقوبات التي استحقها، والاجازات، وعدد ساعات المغادرة التي يحصل عليها (أبو حصيرة، 2015).

ب البيانات التي تتعلق بالوظيفية: وتشمل هذه البيانات والمعلومات المسمى الوظيفي، والموقع التنظيمي على الهيكل التنظيمي.

ت بيانات إدارية: وهي البيانات والمعلومات التي يتم حفظها وتخزينها في النظام وهي تشمل: التعليمات والقوانين والقرارات والسياسات والمواثيق والمدونات والقواعد السلوكية التي تتعلق بإدارة شؤون الموظفين (العايشي وغياد، 2019).

ث بيانات تتعلق ببيئة سوق العمل: مثل خلق قاعدة بيانات عن الموظفين في المؤسسات والمنظمات المنافسة، والخبرات لدى تلك الموظفين، والمؤهلات ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة، والخبرات والكفاءات في سوق العمل (صليحة، 2017).

1. العمليات: وهي مجموعة الأنشطة التشغيلية التي يتم تطبيقها على المدخلات والتي تتمثل في عمليات التحليل للبيانات، وإجراء العمليات الحسابية والاحصائية عليها، بغية تحويل هذه البيانات والمعلومات إلى صورة مفهومة وواضحة وسهل التعامل معها.
2. المخرجات: يقصد بالمخرجات عملية الحصول على البيانات والمعلومات من النظام بعد تنفيذ العمليات التحويلية عليها، ومن أهم هذه المخرجات المعلومات عن الموظفين، والوظائف التي يقومون بها، والمعلومات عن البيانات الإدارية في المنظمة وخاصة ما يتعلق بالاستقطاب، والاختيار، والتعيين، والتأهيل، والتدريب، والتنمية، وتقييم الأداء، والتحفيز، والتخطيط لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية مستقبلاً (منير، 2014).
3. التغذية العكسية: يقصد بالتغذية الراجعة أو التغذية العكسية هي معلومات تتضمن رسائل وإرشادات تتعلق بكيفية سير العمل في المنظمة، حيث تقوم التغذية العكسية بدور هام وفاعل في التحقق من جدوى وفاعلية النظام ومدى انسجام مخرجاته وعمله مع التوقعات عند الحصول عليه (صليحة، 2017).
4. التحكم: يقصد بالتحكم الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على مخطط سير العمل، وتنفيذ العمليات كما هو محدد لها، والتنبه في حال ارتكاب أية أخطاء، أو وجود ثغرات في النظام، أو في عملية توظيف البيانات والمعلومات (منير، 2014).
5. الذاكرة: تشير الذاكرة هي إلى الوعاء أو المخزن الذي يتم حفظ وتخزين البيانات والمعلومات فيه، ومن الأمثلة على ذلك الوعاء الورقي، والوعاء الفيلمي المصغر مثل الميكروفيلم الملفوف، والميكروفيش الالتفافي، والأشرطة الممغنطة، والأقراص الضوئية والتي تتيح تخزين كم هائل من البيانات والمعلومات (بن يحي، 2011).

6.2.1.2 خصائص التكنولوجيا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية

- يوجد مجموعة من الخصائص والسمات التي تميز تكنولوجيا المعلومات التي تتعلق بالموارد البشرية، ومن أهم هذه الخصائص:
1. التكامل: يقصد بالتكامل إلى أي درجة ينسجم نظام معلومات إدارة الموارد البشرية مع النظم المتبعة في المنظمة، وخاصة ما يتعلق بإدارة المنافع، والأجور، والموازنات (بن قانة، 2015).

2. قواعد بيانات عامة ومرتبطة معاً: تقوم قواعد البيانات بنظام معلومات إدارة الموارد البشرية بدور هام في إدارة ومعالجة المعلومات التي تتعلق بالمنظمة بصورة كاملة ومرتبطة بصورة جيدة مع المنظمة (بن قانة، 2015).

3. المرونة: يمتاز نظام معلومات إدارة الموارد البشرية بالمرونة أي أن الشركات المنتجة لمثل هذه النظم تقوم بالتركيز عند انتاجها أن تكون هذه النظم قادرة على دعم القرارات الإدارية، ونظم التشغيل المتعلقة بالعنصر البشري، وما يتعلق بإدارته وتشغيله من مهام ووظائف (صليحة، 2017).

4. المعلومات الآمنة: تمتاز نظم معلومات إدارة الموارد البشرية بالقدرة على تزويد المنظمة بالمعلومات والبيانات الآمنة بغية توفير الحماية والسرية للبيانات والمعلومات التي تتوفر في المنظمة مما يمنع الآخرين غير المؤهلين من الوصول إلى هذه المعلومات.

5. تدفق العمل: يقصد بتدفق العمل مجموعة الخطوات المتسلسلة للحصول على الخدمة من المنظمة أو انجاز الأعمال والوظائف داخل المنظمة، ويسير تسلسل العمل في المنظمة من خلال إعداد المستندات والملفات بصورة الكترونية داخل المؤسسة، وذلك بغرض تحسين جودة العمليات، وتبسيط الإجراءات، وتوفير الرقابة والتغذية الراجعة من العملية، وخفض معدل ارتكاب الأخطاء في المنظمة خلال تقديم الخدمة للعملاء والجمهور (بن قانة، 2015).

6. يعد نظام معلومات إدارة شؤون الموظفين ذو علاقة مباشرة بعمليات وممارسات إدارة الموارد البشرية من استقطاب، واختيار، وتعيين، وتأهيل، وتدريب، وتنمية، وتحفيز، وتقييم الأداء، وتخطيط احتياجات المنظمة من القوى العاملة (بن قانة، 2015).

7.2.1.2 أنواع نظام المعلومات

يمكن تقسيم أنظمة المعلومات بناء على ما يقوم النظام بتأديته إلى الأنواع والتقسيمات التالية:

1- نظم معالجة المعاملة (**Treatment Processing System (TPS)**): يعتبر نظم معالجة المعاملات ذات أهمية كبيرة للإدارة التشغيلية أي الفنية في المؤسسة، وتعتبر نظم معالجة المعلومات عبارة عن أنظمة معلومات مبرمجة تقوم بمعالجة كم هائل من البيانات والمعلومات خلال فترة زمنية قصيرة، وعادة ما تقوم المنظمات باستغلال وتوظيف هذا النظام في انجاز

الأعمال التجارية التقليدية واليومية، ويعتبر هذا النظام ذو أهمية كبيرة في تعزيز علاقة المنظمة مع البيئة الخارجية لها (خديجة، 2018)

2- نظام أتمتة المكاتب ونظام عمل المعرفة (**Office Automation System and Knowledge Working System**) تقع نظم عمل المعرفة عادة ضمن المستوى المعرفي في المنظمة، وهذه النظم تلعب دوراً هاماً في دعم ومساندة عمليات معالجة البيانات حتى تصبح ذات معنى وفائدة للمستخدمين لهذه النظم (العايشي وغياد، 2019).

3- نظم المعلومات الإدارية (**Management Information System**): عادة ما تكون نظم المعلومات الإدارة ذات أهمية للإدارات العليا بالمنظمات، وهي تسهم بدور كبير في زيادة التفاعلية التنظيمية بين الأجهزة والأفراد المستخدمين لها، ويتطلب إدارة هذه النظم وجود مختصين وخبراء في مجال البرمجة في المنظمة حتى يتم استغلالها بصورة مثلى في انجاز عمليات المنظمة (خديجة، 2018).

4- نظم دعم القرارات (**Decision Support System**): تعتبر هذه النظم ذات أهمية للإدارات العليا بالمنظمة لما تقوم به من دور هام في مساعدتها في اتخاذ القرارات (أبو حصيرة، 2015).

5- نظم الذكاء الاصطناعي (**Artificial Intelligence System**): نظم الذكاء الاصطناعي ومن الأمثلة عليها النظم الخبيرة (Expert systems)، حيث يتم استغلال هذه النظم بغية تحديد إيجاد الحلول، ووضع هذه النظم في متناول المستخدمين للنظام بالاعتماد على الإمكانيات المعرفية المتاحة لها في المنظمة (بن قانة، 2015).

تتمتع نظم الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي بالقدرة على التفكير، واكتشاف المعنى، والتعلم من التجارب السابقة (أبو زر، 2021). علاوة على ذلك، يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي أن تتقل بسهولة الكثير من المعلومات للتعرف على الأنماط والفئات في البيانات (أبو زر؛ وذويب، 2019). تعمل هذه النظم على تمكين طرق جديدة للبحث، والعثور على المعلومات، واستخدامها، وإدارتها بذكاء لاتخاذ قرارات ذكية والتنبؤ (أبو زر؛ وبركة، 2019).

6- نظم دعم القرارات الجماعية (**Group Decision Support System**) تسهم هذه النظم بدور هام في مجال فرق العمل والعمل الجماعي من خلال تشجيع وتوفير إمكانيات العمل التعاوني، وهذه النظم عادة ما يتم توفيرها في مجال مساندة ودعم القرارات الجماعية في المنظمة، مما يتيح لكافة أعضاء الفريق أو المنظمة بالتفاعل فيما بينهم من خلال استخدام تكنولوجيا

المعلومات بغية الوصول إلى القرارات النهائية في المنظمة لإنجاز المهام والأعمال (خديجة، 2018)

7- **نظم دعم التنفيذيين (Executive Support Systems):** هي عبارة عن مجموعة من نظم تكنولوجيا المعلومات التي توفر الدعم والمساندة بغية توجيه التنفيذيين من خلال مساعدة التنفيذيين والمديرين على صناعة واتخاذ القرارات على المستوى الاستراتيجي، كما تلعب هذه النظم دوراً هاماً في ربط متغيرات الأعمال وربطها بما يحدث في البيئة الخارجية للمنظمة من خلال اعداد وتوفير مخططات سير العمل، والرسومات والمخططات التي تتعلق بالاتصالات الداخلية والخارجية داخل المنظمة مما يسهم في تنفيذ أعمال المنظمة (بن قانة، 2015).

8.2.1.2 وظائف نظام المعلومات

يوجد أربعة وظائف يقوم نظام المعلومات في أربعة مهام أساسية:

1- **تجميع البيانات:** يقوم مصمم النظام في هذه العملية باختيار وتحديد كافة البيانات المطلوبة سواء من داخل المنظمة او خارجها بناءً على احتياجات المستويات الإدارية في المؤسسة، وتقوم بالمقابل بأعمال استماع، تحليل وتسجيل، وتحتاج إلى الملاحظة، وبشكل عام يمكن ايجاز المحتويات التي تتطلبها المستويات الإدارية المختلفة فيما يلي (باسي، 2013).

أ. **الإدارة العليا:** تحتاج الإدارة العليا في المنظمة للمعلومات التي تتعلق بتحديد اهداف وسياسات المنظمة، ووضع الخطط الإستراتيجي لفترات زمنية طويلة كما تحتاج إدارة المنظمة إلى معلومات عن البيئة الخارجية، والتي تشمل المتغيرات الخارجية العامة التي تؤثر على بيئة المنظمة وخاصة البيئة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والتقنية للمنظمة، ووصف لمتغيرات البيئة الخارجية التشغيلية التي تتضمن علاقة المنظمة مع أصحاب المصالح، وخاصة علاقة المنظمة مع الممولين، والمزودين، والعملاء، والحكومة، بينما تحتاج الإدارة العليا في المنظمة إلى معلومات داخلية تتعلق بنشاطات المنظمة، وما تحتاجه من موارد، والعوامل المؤثرة بالمنظمة؛ وما يتعلق بها من معلومات ذات علاقة بعمليات الإنتاج، والتسويق، والتمويل، والعلاقات العامة، والبحوث والتطوير (خديجة، 2018).

ب. **الإدارة الوسطى:** تتمثل مهام وواجبات الإدارة وضع الخطط قصيرة المدى وتحديد المستلزمات والاحتياجات والإجراءات التي تحتاج لها المنظمة بغية تحقيق وإنجاز الخطط قصيرة المدى،

وبالتالي فإن الإدارة الوسطى تحتاج إلى معلومات داخلية أكثر من حاجتها للبيانات والمعلومات الخارجية، حيث تحتاج هذه الإدارة إلى بيانات ومعلومات عن مناطق التوزيع، ومعلومات عن سير عمليات الأنشطة المختلفة في المنظمة، ومصادر الحصول على الموارد الخام، ومستلزمات عمليات التصنيع، ومعايير الأداء، والانحرافات عن الخطط قصيرة المدى ووضع الحلول المناسبة لها. حيث تحتاج المنظمة إلى بيانات عن المخزون والعمليات التشغيلية في المنظمة (باسي، 2013).

ت. **الإدارة المباشرة:** تقوم الإدارة التنفيذية أي الإدارة المباشرة بتلقي التعليمات التطبيقية، وإجراء العمل، وخطط سير العمل بصورة تفصيلية من الإدارة الوسطى، حيث تبين هذه التقارير التفصيلية الوحدات والعمليات المطلوب إنجازها يومياً، وتعتبر الغدارة المباشرة هي المصدر الرئيسي للحصول على البيانات الداخلية في المنظمة (باسي، 2013).

2. **التخزين:** حفظ وتخزين البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها سواء تم استخدام هذه البيانات والمعلومات في تحقيق غرض أو هدف معين أو لم يتم توظيفها لذلك، وتقوم المنظمة بحفظ وتخزين المعلومات بطريقة تسهل عملية الرجوع إلى المعلومات والبيانات ببسر وسهولة من خلال استخدام وسائل التقنية الحديثة وخاصة مع مراعاة سلامة، وأمن وسرية، البيانات والمعلومات وعدم الوصول إليها إلا من الخولين والمستخدمين لتلك البيانات والمعلومات (باسي، 2013).

3. **المعالجة:** يقوم النظام من خلال وظيفة المعالجة بتقويم المدخلات والبيانات التي تم إدخالها على النظام للتحقق من صحة هذه البيانات والمعلومات، وأنها ملائمة للغرض من استخدامها، أي تولي مسؤولية تحديد درجة أهمية هذه البيانات والمعلومات بالنسبة للمنظمة، ويتم تشغيل البيانات بغية إعداد هدف إعداد المعلومات النهائية الجاهزة للاستخدام من قبل الغدارة أو الجهات المستفيدة منها (خديجة، 2018).

4. **بث وإرسال المعلومات:** يقوم المستخدم في هذه المرحلة باستخراج البيانات والمعلومات التي تلي الهدف من تشغيل النظام، حيث تعتبر نسخة من المعلومات بغية إرسالها إلى الأفراد أو الجهات أو المسؤولين الذين يقومون بدورهم باستخدام هذه البيانات والمعلومات في المنظمة، بالتوقيت المناسب، في شكل يتيح للمستخدم استخدام هذه البيانات والمعلومات بصورة سليمة وذات فائدة، يمكن من استغلالها مباشرة والتي تسمح لهم بضمان أداء نشاطهم (خديجة، 2018)

2.1.2 مفهوم ادارة الموارد البشرية

يعرف منير (2014، ص8) إدارة الموارد البشرية أنها "مجموعة من الممارسات والسياسات والإجراءات والقرارات والإجراءات التي تمنح المنظمة القدرة على الحصول على الموارد البشرية في الوقت المناسب، وخاصة استقطاب واختيار وتعيين الموظفين ذوي الكفاءة، والذين لديهم مؤهلات علمية جيدة، ويمتلكون المعرفة والدراية والخبرة والقدرات المطلوبة، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية لهم، وتدريبهم وتطوير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وكفاياتهم لإنجاز المهام والواجبات والوظائف المنوطة بهم، وتحمل المسؤوليات بغية استدامة واستمرارية عمل المنظمة.

بينما يعرفها الرويلي (2014) أنها "مجموعة من العمليات المختلفة والمتنوعة التي ترتبط ارتباطاً تسلسلياً تبدأ من نظام الاختيار والتعيين، ابتداء من تخطيط الموارد البشرية، وتحليل ووصف الوظائف، وتقييم الأداء، والحوافز ثم تحديد نظام إجراءات التأديب والسلامة المهنية بما يتفق مع الأهداف المرسومة في المنظمة" (ص60).

بينما يعرف التزة وملدعون (2014) إدارة الموارد البشرية على أنها "الإدارة المسؤولة عن القيام بعدد من النشاطات تتضمن توظيف الموارد البشرية والمحافظة عليها وتطويرها بحيث تتمكن من التعامل مع استراتيجيات المنظمة وسياساتها وإدارة التغيير".

بناء عليه ترى الباحثة في هذه الدراسة أن إدارة الموارد البشرية هي إدارة العاملين في كافة دوائر المنظمة بغية تحقيق أهداف المؤسسة من خلال ممارستها للعديد من الوظائف الرئيسية والفرعية، والتي تشمل تخطيط الموارد البشرية، وتحليل الوصف الوظيفي للوظائف، والاستقطاب، والاختيار، والتعيين، وإدارة الرواتب والأجور والحوافز المادية والمعنوية، ونظم دفع الأجور، وتحفيز العاملين وتقويم أداء العاملين في المنظمة، وصيانة الموارد البشرية، والمحافظة عليهم، وتحسين جودة وظروف العمل، وتعزيز كفاياتهم وقدراتهم لتحقيق أهداف المنظمة.

1.2.1.2 أهداف إدارة الموارد البشرية

تهدف إدارة الموارد البشرية إلى الاختيار الدقيق للموارد البشرية والعاملين في المنظمة ممن يتوفر لديهم المهارات، والخبرات، والمعارف، والقدرات الجيدة على تنفيذ الاعمال والمهام والواجبات الموكلة لهم في المنظمة، وتحسين مستوى فاعلية وكفاءة العنصر البشري في المنظمة من خلال تحفيز العاملين على بذل الجهود الذهنية والجسدية لتنفيذ الاعمال منوطة بهم، وبما يخدم تحقيق

أهداف المنظمة، وتحقيق التنسيق والانسجام بين العناصر البشرية في المنظمة، وتقديم الخدمات المختلفين للموظفين والعاملين في المنظمة، وتوفير المناخ والثقافة التنظيمية التي تسهم في تحقيق رسالة ورؤية وأهداف المنظمة، وتوفير قاعدة بيانات ومخزون عن كافة الموظفين والعاملين في المنظمة، وتحقيق التوازن في الأجور والرواتب بين كافة العاملين في المنظمة، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد (السقا، 2013).

كما تهدف إدارة الموارد البشرية إلى استقطاب وتعيين أفضل الموارد البشرية؛ وتحديد نظام حوافز ومكافآت وتعويضات مناسب ومجدي للعاملين بالمنظمة؛ وتطوير وتمكين العاملين والموظفين في المنظمة من خلال الاستثمار بالتدريب والتطوير بغية مواجهة التغيرات التقنية والإدارية في بيئة عمل المنظمات، وخاصة في ظل التطورات في بيئة عمل المنظمات، من خلال التقدم في نظم المعلومات وتقنيات المعرفة (الكرخي، 2016).

كما تهدف إدارة الموارد إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستثمار في تدريب وتطوير الموارد البشرية، وتحسين مستوى مهارتهم وانجازهم بما ينسجم مع متطلبات العمل والأهداف المرسومة من خلال شحذ همم الموظفين في المنظمة لتخطيط استراتيجية وخطط المنظمة على المدى القصير والمدى الطويل، وتحقيق طموحات ورغبات الموظفين والعاملين في المنظمة (الرويلي، 2014).

صنف العديد من الباحثين والمختصين في الشأن الإداري أهداف إدارة الموارد البشرية إلى أهداف على مستوى أفراد المنظمة، وأهداف على مستوى المنظمة، وأهداف على مستوى المجتمع وذلك على النحو الآتي:

أهداف على مستوى أفراد المنظمة: تتمثل هذه الأهداف في خلق عمالة ماهرة ومدربة وقادرة على المشاركة الفاعلة واتخاذ القرارات، والاهتمام بسلامة ورضا وولاء الموظفين، وتوفير مناخ وثقافة تنظيمية يسودها التعاون والتنسيق والاحترام وتبادل المعارف والخبرات بين العاملين، وحرص الموظفين على تحقيق أهداف المنظمة (الطائي والعبادي، 2015، ص 25).

أهداف على مستوى المنظمة: تتمثل هذه الأهداف في تزويد المنظمة بالأفراد والموظفين ذوي الكفاءة في أداء مختلف الوظائف في المنظمة، وتحقيق الإفادة المثلى من كفاءة وكفايات وقدرات وجهود الموظفين، وتحسين الأداء التنظيمي وجودة الخدمات التي تقدمها المنظمة للعملاء وبالتالي تحسين مؤشرات الأداء المؤسسية وخاصة الأداء المالي، والتوسع والحصول على حصة سوقية أفضل، وتطوير وتنمية العمليات الداخلية في المنظمة (القحطاني، 2018).

أهداف على مستوى المجتمع: تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف تصب في مصلحة المجتمع بشكل عام من خلال صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها من سوء الاستخدام، وخلق مناخ تنظيمي يمنح الموظفين القدرة على التعبير عن آرائهم وأفكارهم بمناخ ديمقراطي وبأسلوب يحقق التطور المؤسسي والمجتمعي (القحطاني، 2018).

2.2.1.2 أهمية إدارة الموارد البشرية

تنبعث أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية من العديد من الاعتبارات التي يمكن بيانها على النحو الآتي:

تخطيط حاجة المنظمة من الموارد البشرية، والاستقطاب، والاختيار، والتعيين، وتدريب الموارد البشرية، وتصميم برنامج الأجور والحوافز والمكافآت، وتوفير شروط الصحة والسلامة المهنية في المنظمة، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين الموظفين والعاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم الإدارية، والاهتمام بتوفير قاعدة بيانات ومعلومات للقيادات الإدارية في المنظمة، وإجراء البحوث والدراسات في مجال الموارد البشرية (عبد الرحمان، 2010).

كما تتمثل أهمية الموارد البشرية في تحسين جودة أداء وكفاءة العاملين في المنظمة، وإدارة الوقت المخصص للعمل بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، والحد من نسب دوران الموظفين في المنظمة، ومشكلة تغيب العاملين والموظفين عن ساعات الدوام الرسمي، والحد من هدر المصاريف، وغدارة وقت الموظفين بصورة أكثر فاعلية، والحد من استقالات الموظفين (عبد الرحمان، 2010).

نمو واتساع حجم منظمات الأعمال وتعدد نشاطاتها في ضوء التقدم والتطور التقني والتكنولوجي في بيئة عمل المنظمة مما أدى إلى تعاظم وزيادة الطلب على الموارد البشرية، وبالتالي يتطلب ذلك وجود وحدة إدارية تعنى بإدارة هؤلاء العاملين لزيادة تنافسية المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة، مما يسهم في تحقيق الاستدامة والقدرة على البقاء في بيئة عمل المنظمة (الرويلي، 2014).

زيادة مستوى إدراك ووعي الموظفين، وزيادة التقدم الثقافي والعلمي مما أدى على زيادة حجم متطلبات ورغبات هؤلاء الموظفين، وزيادة فرص العمل لدى الموظفين المتميزين، وبالتالي يتوجب على المنظمات لبية ودراسة احتياجات العملاء والموظفين بصورة مستمرة، مما أدى على تعاظم الحاجة إلى توفر إدارة متخصصة قادرة على استيعاب هذه التحولات والتطورات، وتعزيز مشاركة

العاملين في اتخاذ القرارات، والابتعاد عن البيروقراطية والمركزية في اتخاذ القرارات الإدارية، وزيادة مستوى الدافعية والحافز لدى العاملين والموظفين في المنظمة (بوحديد؛ يحيوي، 2018).

يضاف على ذلك ظهور الاتحادات والنقابات العمالية والتي اخذت تطالب بحقوق العاملين والموظفين، وتوفير الحماية لهم، وتحسين ظروف وجودة حياة العمل، مما أدى إلى زيادة وتعظيم أهمية إدارة الموارد البشرية لخلق جو من التعاون المشترك لتحقيق أهداف كلاً من المنظمة والعاملين بالوقت ذاته، والحد من الصراعات العمالية داخل المنظمة.

كما تتبعث أهمية إدارة الموارد البشرية في أهمية الموارد البشرية في تحسين كفاءة المنظمة لأن الموارد البشرية هم الذين يقومون بتصميم المنتجات والخدمات وتقديمها للعملاء، ويساهمون بدور فاعل في صياغة وتحقيق استراتيجيات المنظمة، ويعتمد نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها على وجود العناصر البشرية المدربة والمؤهلة (الشريف، 2017).

كما بين موسى (2021) على أهمية إدارة الموارد البشرية لما تقوم به من دور مهني جوهري في نجاح المنظمة من خلال الاهتمام بتدريب العاملين على كافة الجوانب الإدارية والمهنية المختلفة في مجال عمل المنظمة، وتوفير برامج مكثفة لمساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطور في بيئة العمل وذلك بغية تحقيق القدرة التنافسية. كما تتبعث أهمية إدارة الموارد البشرية في السعي نحو الاهتمام بالموارد البشري والعمل على تطوير قدراته وتحسين مستوى إنتاجيته، وتحقيق افضل النتائج الاقتصادية من خلال تحليل التكلفة والعائد على أسلوب محاسبة الموارد البشرية، والحد من التعارض والصراع ما بين الإدارة والموظفين والنقابات العمالية، والتكيف مع الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة وخاصة ما يتعلق بالتشريعات وقوانين العمل، وانشاء وتنمية قوة عمل محبة للعمل وراغبة فيه، وخلق مناخ تنظيمي مناسب في المنظمة، وتحقيق الرضا الوظيفي، ورفع الروح المعنوية لدى الأفراد العاملين لديها.

3.2.1.2 العوامل التي ساعدت على الاهتمام بإدارة الموارد البشرية

تضافرت مجموعة من الظروف والعوامل التي ساهمت في زيادة الاهتمام بإدارة العنصر البشري، ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

- التحولات والتغيرات في نظرة إدارة المنظمة إلى العامل، فقد كانت في الماضي تتمثل نظرة الإدارة للعامل على انه بمثابة سلعة يتم شراؤها في سوق العمل، ويمكن استخدام وتوظيف هذا العامل مثل

الآلات والمعدات المختلفة في المنظمة، ولكن نتيجة للبحوث والدراسات وظهور النقابات والاتحادات العمالية وتوسع سوق العمل وظهور الشركات كبيرة الحجم أدى إلى تغيير النظرة التقليدية إلى العامل حيث أصبح العامل هو محور العملية الإنتاجية، وأساس تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة، وزيادة تنافسية المنظمة، وتعظيم ثروة المنظمة وبالتالي اهتمت المنظمات في اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمة وتحسين بيئة وجودة حياة العمل (باسي، 2013).

- التقدم التقني بشكل هائل في مجال نظم معلومات إدارة الموارد البشرية، واختراع الآلات والمعدات الحديثة، واستحداث أساليب جديدة في الإنتاج، مما تطلب ضرورة استخدام وتوظيف أيدي عاملة وموظفين يمتازون بالمهارات المرتفعة، والكفاءة الجيدة لاستخدام هذه الآلات والمعدات والنظم والأساليب الحديثة في العملية الإنتاجية وتقديم الخدمات للجمهور والعملاء (باسي، 2013).
- اهتمام الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية والحقوقية التي ترعى حقوق العاملين والإنسان بسن التشريعات والقوانين والمواثيق التي ترعى حقوق الموظفين، وتوفير سبل الحماية والعمل الكريم لهم، وتحسين مستويات الأجور التي يحصل الموظفون عليها، وتنظيم ساعات العمل، وتوفير الخدمات المناسبة (الخليل، 2018).
- النظرة إلى العنصر البشري على أنه أحد الموارد والمصادر الهامة في المنظمة، ومعاملة الموارد البشرية على أساس انها جزء من أصول وموجودات المنظمة، وبالتالي فإن تحسن الاستثمار في العنصر البشرية، وتحسين القيمة المضافة لهذا العنصر سيسهم بصورة فاعلة في تحسين أداء المنظمة، وسيزيد من القيمة السوقية للمنظمة أو الوحدة الاقتصادية (بوحديد؛ يحيوي، 2018).
- زيادة وتشعب وتنوع احتياجات ومتطلبات العاملين والموظفين في المنظمة، حيث يجب ان تتوقع إدارة المنظمة أن احتياجات وتطلعات الموظفين في تزايد مستمر، ويتوجب على إدارة شؤون الموظفين تحديد هذه الاحتياجات بصورة مستمرة والبحث عن الأساليب والطرق التي يمكن اتباعها لتحقيق هذه المتطلبات والاحتياجات وبما ينسجم مع قدرات المنظمة وإمكانياتها. ومن اهم الاحتياجات الجديدة للموظفين توفير اجازات الأمومة، وبيوت الحضانة للأطفال، والعناية بالمسنين، والمشاركة الوظيفية، وتبني برامج وترتيبات العمل المرن، وتحسين مستوى الخدمات الصحية والاجتماعية والترفيهية التي تقدمها المنظمة للعاملين فيها (بوحديد؛ يحيوي، 2018).
- التحولات الكبيرة في بيئة عمل المنظمات وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي في نظم المعلومات، والتطور الهائل في مجالات الاتصالات والمواصلات، وزيادة حدة المنافسة، والتغيرات والتحولات المتسارعة في ظل ثورة المعلومات والتطور والابتكار في مجال عمل المنظمات، مما أدى على زيادة الحاجة لوضع سياسات وإجراءات عمل فاعلة وذات كفاءة في مجال إدارة الموارد البشرية

وخاصة في مرحلة الاستقطاب والاختيار والتعيين من خلال وضع الموظف المناسب في المكان المناسب (كاظم؛ كاسب، 2009).

- زيادة تعقيد وعدم وضوح مفهوم الوظائف ومتطلبات الأداء، وخاصة في ظل زيادة وتعقد الوظائف، والمهام، والواجبات، والمؤهلات العلمية والعملية الواجب توافرها في الموظفين والعنصر البشري في المنظمة، والاهتمام بالعمل الجماعي والتعاون بدلاً من العمل الفردي والمنافسة في بيئة العمل، حيث زادت الحاجة إلى التنسيق وتوحيد جهود وكفايات العاملين في المنظمة.

4.2.1.2 وظائف الموارد البشرية

يمكن تقسيم الوظائف التي تقوم بها المنظمة إلى نوعين أو مجموعتين من الوظائف هما الوظائف الرئيسية والوظائف الفرعية وهي على النحو الآتي:

1.4.2.1.2 الوظائف الرئيسية للموارد البشرية

- تصميم العمل: "أحد الأنشطة أو الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية الفعالة داخل المنظمة، وبموجبه يتم تحديد أهداف وخصائص وواجبات كافة الوظائف التي يشتمل عليها الهيكل التنظيمي للمنظمة، بحيث يكون معروفاً لدى إدارتها أهداف كل وظيفة، والأعباء الملقاة على عاتق كل منهما، وكيفية تحقيق المنظمة أهدافها بشكل عام" (الخليل، 2018، ص34).
- تحليل العمل: "نشاط تقوم به إدارة الموارد البشرية بغية تقديم تعريف ووصف تفصيلي تسجلي لأهداف، وخصائص، ومهام، وواجبات، ومسؤوليات، وأبعاد كل عمل أو وظيفة من وظائف المنظمة التي تشتمل عليها أنشطتها الرئيسية والفرعية، ووصف الظروف المناخية المادية التي تؤدي في ظلها الأعمال، والاحطار المصاحبة لها ليصار على ضوء نتائج هذا الوصف والتسجيل تحديد الصفات المطلوب توافرها في الأفراد الذين سيشغلون الوظائف" (الخليل، 2018، ص34).
- تخطيط الموارد البشرية: يعرف تخطيط الموارد البشرية أنه "مجموعة من الأساليب التي تستخدمها المنظمة بغية إعداد آلية ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة بغية تحقيق أهداف مستقبلية، اعتماداً على العمل الذي تقوم بتنفيذه حالياً والظروف البيئية من خلال البيئة التي تساعد على تحقيق الكفاءة والفعالية المناسبة للمنظمة (العجمي، 2020، ص7).
- الاختيار والتعيين: تهتم هذه الوظيفة من وظائف الموارد البشرية بالإعلان عن الوظيفة لاستقطاب المرشحين سواء من خلال تقديم طلبات التوظيف بصورة ورقية، أو الكترونية، أو التواصل مع

الجامعات ومكاتب التوظيف، أو الإعلان عن الوظيفة من خلال وسائل الاتصال المختلفة أو من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة، واستقطاب المرشحين، وإجراء عملية الاختيار للموظف المناسب في المكان المناسب من خلال الامتحانات الكتابية المختلفة، وإجراء المقابلات الشخصية بكافة أنواعها لاختيار الموظف الأفضل والأكثر قدرة وعلماً ومهارةً لتحقيق أهداف المنظمة. كما وتعنى هذه الوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفياتهم من خلال طلبات التوظيف، والاختبارات والمقابلات الشخصية وغيرها من الأساليب (الترة وملدعون، 2014).

● **التحفيز والتعويضات:** تقوم إدارة الموارد البشرية بدراسة هيكل التعويضات والأجور والمكافآت المادية وغير المادية، وآلية منح هذه المكافآت من خلال وضع سياسات واضحة في هذا المجال، وتحديد القيم والأهمية النسبية لكل وظيفة من الوظائف المتوفرة في المنظمة، وتحديد أجر كل وظيفة. ويمكن أن تقوم المنظمة بمنح نوعين من الحوافز هما: الحوافز المادية؛ والحوافز المعنوية، كما ويمكن منح هذه المزايا إما على شكل فردي على مستوى كل موظف في المنظمة، أو بصورة جماعية للفريق الذي يحقق الأهداف المحددة له. ومن أهم الحوافز والبدايات التي تقوم البنوك بتقديمها إلى الموظفين صندوق الادخار، وأتعاب نهاية الخدمة، وإجازة الأمومة، والتأمين الصحي، والاشتراكات في النوادي الرياضية والنشاطات الاجتماعية، ومنح شهادات التقدير والتميز للموظفين المتميزين في الدوائر والفروع والمكاتب المختلفة في البنك، ومنح الترقيات، والترفيعات، وبدل المواصلات، والعلاوات السنوية (تركي، 2016).

● **تقييم الأداء:** تتولى دائرة المواد البشرية دوراً هاماً في توفير نظم التقييم المختلفة لتقييم مستوى أداء وجودة الموظفين ومدى تقدمهم الوظيفي، واستحقاقهم للترقية وتحسين الأجور التي يحصلون عليها. كما يعد تقييم الأداء ذو أهمية كبيرة بغية تحديد مواطن القوة والضعف في أداء الموظفين، والمجالات الواجب على إدارة الموارد البشرية التركيز عليها أكثر من غيرها لتطوير أداء العاملين في المنظمة (خديجة، 2018).

● **التدريب:** تقوم دائرة الموارد البشرية بدور هام في تحديد الدورات التدريبية، وتوفير المدربين والمواد التدريبية التي يحتاج لها الموظفين بناءً على تقييم مستوى الأداء الفعلي لما يقومون به من واجبات ومسؤوليات، وبالتالي فإن التدريب يسهم في تحسين مستوى كفاءة ومهارات العاملين في المنظمة، وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة، وعلى الشركة تحديد احتياجات المرؤوسين للتدريب، واستخدام

الأساليب والطرق المناسبة، وتقييم فعالية هذا التدريب، وهناك العدد من أساليب وطرق التدريب التي يمكن اتباعها سواء في موقع العمل أو ما يعرف بالتدريب على رأس العمل أو التدريب خارج نطاق العمل (الشعبان والأبعش، 2014).

2.4.2.1.2 الوظائف المساعدة في إدارة الموارد البشرية

إلى جانب الوظائف الرئيسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، توجد مجموعة من الوظائف الفرعية التي تقوم بها، وهي تشمل العلاقات مع النقابات، وصيانة الموارد البشرية، وهي على النحو الآتي:

العلاقات مع النقابة: وتضمن هذه الوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية تنظيم وترتيب طبيعة العلاقات ودرجة التعاون مع التنظيمات غير الرسمية في المنظمة، وعلاقات المنظمة مع النقابات والاتحادات العمالية ومدى الاستجابة والتفاعل مع متطلبات هذه النقابات والاتحادات، وخاصة ما يتعلق بالنزاعات العمالية، والتأديب، وانهاء الخدمة، وتوفير متطلبات الأمن والسلامة الصحية للعاملين في المنظمة، وتنظيم أيام الإجازات الرسمية للموظفين، وعدد ساعات العمل بما ينسجم مع تحقيق متطلبات المنظمة ويكفل زيادة وتحسين كفاءة أداء العاملين في المنظمة (الرويلي، 2014).

وظيفة صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها: تضمن هذه الوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية العديد من الأهداف التي تسعى المنظمة من خلالها توفير وخلق موارد بشرية من موظفين وعاملين يمتازون بامتلاك المهارات والقدرات على العمل من الناحية الجسدية، والنفسية، والذهنية، والفكرية، والحفاظ على الأيدي العاملة بصورة مناسبة وجيدة، والحفاظ على ولاء الموظفين والعاملين في المنظمة، والحد من تسرب الموظفين والدوران الوظيفي في المنظمة مما يعزز الميزة التنافسية للمؤسسة. ومن أهم البرامج التي تقدمها المنظمات في هذا السياق: تنمية وتدريب الموارد البشرية، إدارة المسار الوظيفي للموظفين في المؤسسة، وتوفير متطلبات الصحة والسلامة المهنية، وتحسين جودة حياة العمل (التزة؛ ملدعون، 2014).

برنامج الصيانة البشرية: يقصد بصيانة الموارد البشرية أنه الاهتمام بالمنافع المادية والمعنوية اللازمة للعنصر البشري داخل المنظمات والعمل على توفيرها (Shah, 2019)، كما يعرف (Berman et al., 2019) برامج صيانة الموارد البشرية أنها "مجموعة برامج تضمن سلامة وأمن العاملين، وهي مجموعة برامج تسعى إدارة الشركة إلى تطبيقها وذلك للحفاظ على العاملين والاهتمام

بهم ومن هذه البرامج كلاً من برامج السلامة والصحة المهنية، والدعم النفسي للعامل، وبرامج الرعاية الصحية، والبرامج الترفيهية) وذلك بغية النهوض بمستوى الأداء العام للمنظمة.

جدول (2.1)

مقارنة بين إدارة الموارد التقليدية والحديثة

إدارة الموارد الحديثة	إدارة الموارد البشرية التقليدية
تهتم بعقل الإنسان وقدرته الذهنية وإمكانياته في التفكير والابتكار والابداع والمشاركة في حل المشكلات	اهتمت بالبناء المادي للإنسان وقواه العضلية وقدرته الجسمانية، ومن ثم ركزت على الأداء الآلي للمهام التي يكلف بها دون أن يكون دور في التفكير واتخاذ القرار
تهتم بمحتوى العمل، والبحث عما يشد القدرات الذهنية للفرد، ولذا تهتم بالحوافز المعنوية وتمكين الفرد ومنحه الصلاحيات الواسعة بالمشاركة في تحمل المسؤوليات	ركز على الجوانب المادية في العمل، وركزت على بعض القضايا الجوهرية وخاصة الأجور والحوافز المالية، وتحسين البيئة المادية للعمل.
تعد التنمية البشرية بالأساس هي تنمية إبداعية وإطلاق لطاقات التفكير والابتكار عند الفرد وتنمية العمل الجماعي وتشجيع روح العمل الجماعي وفرق العمل	اتخاذ التنمية البشرية في الأساس شكل التدريب المهني الذي يهتم بإكساب الفرد مهارات ميكانيكية يوظفها في أداء العمل دون السعي لتنمية المهارات الفكرية أو استثمارها

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على ما تم مراجعته من دراسات وبحوث سابقة.

5.2.1.2 مفهوم التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين)

يعرف الاستقطاب الموارد البشرية "أنه مجموعة من الأنشطة وسلسلة الممارسات التي تقوم بها غدارة الموارد البشرية بغية جذب الموارد الكفؤة للمؤسسة، حيث تبدأ عملية الاستقطاب بالبحث عن المواد البشرية وتنتهي بتعيينهم، مع الاهتمام بالكم والنوع وتحديد الوقت المناسب لاستثمارهم، وتشتمل عملية الاستقطاب على الدراية بكافة المعلومات ذات العلاقة بالوظيفة الشاغرة في المنظمة وتسجيلها وتحديثها" (الشروقي، 2018).

يعرف الاستقطاب أنه "تلك العملية التي يمكن من خلالها جذب المتقدمين لوظيفة ما في المنظمة بغية شغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال تصميم اعلان موسع، ويُعرف الباحثين عن عمل بان هناك وظائف شاغرة في تلك المنظمة، وبطريقة أخرى يمكن تعريفه على أنه سلسلة العمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في منظمة ما بغية تعيين الكفاءات وأصحاب الخبرات الذين ينبغي استثمارهم بدءاً من الإعلان عن الوظيفة الشاغرة وانتهاء باختيارهم (أبو عوض، 2015).

يعرف الرويلي (2014) الاستقطاب على أنه "عملية البحث عن المرشحين الصالحين بغية ملء الشواغر المطلوبة في المنظمة، واختيار الأفضل منهم، والاستقطاب لا يعني جذب واستمالة الآخرين للعمل في المشروع الذين يعملون فيه حالياً بل يقصد به كذلك جذب المرشحين والموظفين من خلال المحافظة عليهم، والحد من نسبة الدوران الوظيفي وترك الوظيفة في المنظمة واستقطاب الموظفين ذوي الكفاءة من قبل المؤسسات والمنظمات المنافسة" (ص52).

كما يعرف كلثم (2014) وظيفة الاستقطاب على أنها "عملية البحث عن الأيدي العاملة والموارد البشرية المناسبة، التي تحتاجها المنظمة، والتي بينها تخطيط الموارد البشرية في ظل متطلبات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة، والعمل على جذبها، وتوفيرها بالعدد والنوعية والمواصفات المطلوبة، وفي الوقت المناسب بغية جذب وترغيب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية المؤهلة والصالحة التي تحتاجها المؤسسة والمتاحة في سوق العمل بأقل تكلفة ممكنة وفقاً لنوعيات ومواصفات محددة تخدم نشاطها المستقبلي، بحيث تمكن الوفرة المستقطبة من انتقاء الأفضل، ولا يقتصر الاستقطاب على الموارد البشرية الخارجية بل يشمل الموارد البشرية الحالية للمؤسسة وذلك من أجل المحافظة عليها وعدم تسربها لمؤسسات أخرى (ص. 251).

يعرف الاختيار على أنه "العملية التي يمكن للمنظمة من خلالها تحديد المرشحين الذين يتمتعون بالقدرات، والإمكانات، والمواصفات الواجب توافرها في شاغر الوظيفة. وتشمل أساليب الاختيار كلاً من اجراء المقابلات الشخصية سواء بصورة فردية أو من خلال مقابلة مع مجموعة من المسؤولين عن التوظيف في المنظمة، واجراء الاختبارات الكتابية، والفحوصات الطبية وغيرها من أساليب لاختيار الموظف الأفضل" (خليفة، 2021، ص 489).

يعرف منير (2014، ص51) الاختيار على أنه "انتقاء الأشخاص المناسبين من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة، يسما يعرف التعيين بالمقابل على أنه "وضع الفرد المناسب في الوظيفة التي تتناسب شروط ومستلزمات القيام بها مع مؤهلاته وكفاءته".

يقصد بالتعيين على أنها بمثابة العملية التي يتم بموجبها توجيه الموظف الجديد إلى وظيفته، من خلال تعريف الموظف بالمشرف المباشر عليه، وتحديد وبيان وتوضيح مسؤولياته، وأهداف المنظمة، والأهداف المطلوب منه تحقيقها في منظمته، وفلسفة المنظمة والإدارة العليا، وخلق وعي لدى الموظف بالسياسات، وإجراءات العمل، ونظم وسياسات ولوائح العمل. بينما يعرف الاستقطاب على أنها إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي يتم من خلالها جذب المرشحين من الموارد البشرية

بالكمية والنوعية التي تحتاج لها المنظمة، وفي الوقت المحدد لذلك، حيث تركز عملية الاستقطاب على مجموعة من الأسس والاستراتيجيات الواضحة في المنظمة، والتي تشمل على برامج تسعى إلى البحث عن المرشحين ذوي الكفاءة، والمهارات، والمعارف، والقدرات، وجذب هؤلاء المرشحين للتقدم للوظيفة المعلن عنها (التزة وملدعون، 2014).

6.2.1.2 أهداف وظيفة الاستقطاب

تهدف وظيفة الاستقطاب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن ايجازها على النحو الآتي:

1. تسهم وظيفة الاستقطاب في توفير العدد الكافي من الأيدي العاملة التي تحتاج لهم المنظمة من خلال البحث عن الموظفين ذوي الكفاءة ليحلوا حل الموظفين الحاليين بأقل تكلفة (معمرى، 2019).
2. دراسة واقع سوق العمل واتجاهات سوق العمل بهدف توفير العدد الكافي من الموظفين من ذوي الاختصاص والتخصصات المناسبة، ومن ذو المؤهلات العلمية والعملية المناسبة للشاغر الوظيفي في المنظمة، وذلك بهدف تعزيز قاعدة الاختيار من بين المرشحين الكفاء بغية انتقاء الأفضل منهم والأكثر قدرة على المساهمة والمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة، والمحافظة على العاملين في المنظمة، والحد من نسبة ترك الوظيفة في المنظمة (معمرى، 2019).
3. تعد وظيفة الاستقطاب وظيفة فنية تهدف إلى وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، حيث يمنح الاستقطاب المنظمة القدرة على الحصول على عدد جيد من المرشحين ومن ذوي المؤهلات العلمية والعملية والتخصصات المناسبة بغية ملء الشاغر الوظيفي في المنظمة (خليفة، 2021).
4. تمكن عملية الاختيار والتعيين إدارة المنظمة من غربة وانتقاء الموظفين الكفاء، وبالتالي فإن عملية الاستقطاب تعد مرحلة ووظيفة هامة من وظائف إدارة الموارد البشرية، وهي تسهم بدور فاعل في الحد من تكاليف عملية التدريب، وتحسين فاعلية وأداء الموظف مما يعود بالفائدة المرجوة على العاملين في المنظمة بصورة جيدة (خليفة، 2021).
5. عملية الاستقطاب والاختيار لم يمكن تنفيذها إلا بعد تحديد احتياجات المنظمة من العاملين والموظفين والخبرات المطلوبة، والمؤهلات السلوكية، والجسدية، والفكرية الواجب توافرها في هؤلاء الأفراد، والتي يمكن الحصول عليها من خلال عملية تحليل العمل، مما يسهل من عملية اختيار

الموارد البشرية بعد القيام بدراسة وتحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وما يتوفر في سوق العمل (الرويلي، 2014).

7.2.1.2 أهمية نظام الاستقطاب الفاعل

يسهم نظام الاستقطاب الفاعل في المنظمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن ايجازها على النحو الآتي (خليفة، 2021):

1. استرجاع البيانات الشخصية والمؤهلات العلمية والعملية والخبرات للمترشحين للوظيفة.
2. توثيق كافة مراحل عملية التوظيف من الاستقطاب، والاختيار، والتعيين وغيرها من خطوات ومراحل.
3. خلق قاعدة بيانات عن حاجة المنظمة من الموارد البشرية وكيفية تحقيق هذه الاحتياجات من العنصر البشري.
4. تغير قاعدة بيانات ومعلومات لدائرة الموارد البشرية ولجنة التوظيف في المنظمة حول المترشحين للوظيفة وخاصة عند تقديم طلبات التوظيف بصورة الكترونية من خلال الموقع الالكتروني للمنظمة.
5. توفير قاعدة بيانات شاملة عن معلومات وبيانات ونتائج المرشحين للوظائف في المنظمة، وتحديد نقاط القوة والضعف في كل مترشح للوظيفة.
6. توفير قاعدة بيانات عن بيانات ومعلومات الموظفين والعاملين وخاصة ما يتعلق بإدارة الرواتب والأجور، والتخطيط الفاعل للموارد البشرية في المنظمة، وتوثيق نظام الحوافز، والخدمات الممنوحة للموظفين.

8.2.1.2 أهمية تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين

تساعد تكنولوجيا المعلومات في كافة مراحل عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين، من خلال استقطاب المرشحين من خلال وسائل التواصل الالكتروني وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي، والموقع الالكتروني للبنك، والتقدم للوظيفة من خلال تعبئة طلب التوظيف الالكتروني، وتحميل كافة

النماذج الشهادات والوثائق التي تتعلق بالطلب بصورة الكترونية، ومن ثم اجراء المقابلات الالكترونية، وتقديم الاختبارات الالكترونية (وايل، 2011).

تسهم نظم المعلومات الالكترونية في دعم العلاقة المباشرة ما بين المسؤول عن عملية التوظيف وبالعادة دائرة إدارة الموارد البشرية والمرشحين لملاء الشاغر الوظيفي، حيث أن قيام المنظمة بنشر الإعلانات عن المنصب والوظائف الشاغرة من خلال طرق الاعلان الالكتروني، يعد من أول استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي والمواقع الالكترونية للمنظمات، حيث أسهمت هذه الإعلانات في ضبط وترشيد تكاليف اتصال وتواصل المنظمة بالمرشحين بصورة جيدة، كما تقدم نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في اعداد الوصف الوظيفي، وتحليل الوظائف بصورة جيدة، ووضعها مباشرة داخل موقع المنظمة عبر شبكة الإنترنت، كما توفر تكنولوجيا المعلومات الفرصة للمنظمات للحد من التكاليف اللازمة لأداء هذه الوظائف من خلال الطرق التقليدية التي كانت مألوفة في الماضي، حيث أن عملية توصيف الوظائف من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات عادة ما تكون غنية بالبيانات والمعلومات الجوهرية والأساسية والإضافية عن الوظيفة والشروط الواجب توافرها في المرشحين للوظيفة (الديب، 2018).

يسهم التوظيف الالكتروني بدور هام وكبير في الحد من تأثير الحواجز الجغرافية في عملية التوظيف، حيث يمكن للمرشحين تقديم السيرة الذاتية الخاصة بهم في أي وظيفة شاغرة في المعمورة، وتجاوز الحدود الجغرافية بين الدول، وخاصة في ظل العولمة وحرية انتقال رؤوس الأموال والسلع والخدمات بين أرجاء المعمورة، بخلاف طرق الاعلان والاستقطاب التي كانت منتشرة في الماضي، والتي تعتمد على الطرق التقليدية مثل الصحيفة والمجلات والراديو والتلفاز مما يجعل عملية التوظيف مرتبطة بشكل كبير بالحدود الجغرافية (رجم ودادان، 2015).

تأثر تكنولوجيا المعلومات الحديثة بدور هام وجوهري في ظهور سوق داخلية للتوظيف من خلال الموارد البشرية المتوفرة في داخل المنظمة، من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة داخل المنظمة من خلال الشبكة الداخلية للبنك، وبالتالي يمكن من خلال البريد الالكتروني تقديم الطلبات للحصول على هذه الوظيفة من خلال الموظفين الحاليين في المنظمة (بداع، 2017).

تسهم تكنولوجيا المعلومات بدور هام وفاعل في أتمتة العديد من أنشطة الاستقطاب والاختيار والتعيين، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية باستخدام مجموعة من برامج أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات التي تتيح لها اجراء عمليات تقييمية أولية من خلال دراسة وتحليل ملفات المرشحين

للوظيفة، او تحديد الخيارات الواجب توافرها في هؤلاء المرشحين، وبالنهاية اختصار قائمة المرشحين على قائمة صغيرة (بداع، 2017).

توفير قاعدة بيانات ومعلومات للمرشحين، حيث أن المعالجة الالكترونية والمشفرة للسيرة الذاتية للمرشحين تسهم بدور فاعل في إعداد ملفات وقواعد بيانات مستحدثة يمكن استغلالها بصورة جيدة في عملية التوظيف، حيث أن تواجد مساحات افتراضية داخل الموقع الالكتروني للمنظمة مخصصة للمرشحين تمنحهم الفرصة من تحديث ملفات سيرهم الذاتية بصورة مباشرة، وبالتالي فإن عملية تحديث بيانات المرشحين والمتقدمين للوظيفة دون تكاليف إضافية بالنسبة للمنظمة (الزهراني، 2011).

انشاء قاعدة بيانات للمرشحين: إن المعالجة المعلوماتية والمشفرة للسيرة الذاتية للمرشحين تسمح بإعداد ملفات مستحدثة يمكن استخدامها بطريقة فعالة في عملية التوظيف، حيث أن تواجد مساحات افتراضية داخل موقع المنظمة مخصصة للمرشحين تمكنهم من تحديث ملفات سيرتهم الذاتية مباشرة، وبالتالي فإنه يتم تحديث المعلومات دون تكاليف تسيير إضافية بالنسبة للمنظمة (بداع، 2017).

يمكن للتوظيف الالكتروني تحقيق العديد من الفوائد والايجابيات سواء على مستوى المترشح، أو الإدارة، أو إدارة الموارد البشرية. ويمكن ايجازها على النحو الآتي:

بالنسبة للمترشح: تسهم تكنولوجيا المعلومات بدور هام وفاعل في وضع حد لنهاية عملية المراسلات الورقية والاعتماد على استخدام البريد العادي، والهاتف، والفاكس في تقديم الطلبات وتم الاستعاضة عن ذلك من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا الحديثة في هذا المجال، وتحقيق مستوى أفضل من الاستقلالية في عملية خلق وعي ومعرفة حول الوظائف الشاغرة في المنظمات المختلفة، والقدرة على تقييم الوظائف الشاغرة بصورة أكثر فاعلية وكفاءة، والحصول على رد مؤكد من المنظمة سواء بقبول وملاءمة مؤهلات المرشح للوظيفة أو عدم ملائمتها للوظيفة المعلن عنها (الزهراني، 2011).

أما من حيث أهمية أدوات تكنولوجيا المعلومات في مجال التوظيف بالنسبة للمنظمات، فإن تكنولوجيا المعلومات تجبر المنظمة على وضع سياسات ومعايير واضحة لاختيار المرشحين للوظيفة الشاغرة، بعيداً عن الأهواء والعلاقات الشخصية، والقدرة على الوصول إلى السير الذاتية للمرشحين الأكفاء والمناسبين لملء الشاغر، كما توفر للمنظمة أدوات تحليل مناسبة لتحليل قاعدة بيانات

المرشحين والموظفين الحاليين في المنظمة لاختيار الأفضل منهم. كما تعد تكنولوجيا المعلومات ذات أهمية كبيرة لإدارات الموارد البشرية بغية تسهيل عملية تصنيف وتخزين البيانات المتعلقة بالمرشحين، وتوفير الوقت والجهد لتحقيق ذلك، وتقديم المشورة والنصح لكافة الدوائر والأقسام في المنظمة في مجال تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة، وتحديد المهارات والكفاءات والواجبات الواجب توافرها في المرشح لملء الشاغر الوظيفي، والقدرة على إدارة عملية الإعلان عن الوظائف بصورة أكثر فاعلية من خلال برامج تكنولوجيا المعلومات المختلفة (صورية؛ ميلود، 2010).

9.2.1.2 أدوات تكنولوجيا المعلومات في مجال التوظيف

تقوم إدارات الموارد البشرية في المنظمات المختلفة بتوظيف العديد من الأدوات بغية استقطاب الموظفين والعاملين، فقد تعتمد المنظمات كبيرة الحجم على الموارد البشرية المتوفرة لديها في ملء الشواغر الوظيفية، أو قد تعتمد على مصادر خارجية من خارج المنظمة لتوفير احتياجاتها من الأيدي العاملة. ومن أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال ما يلي:

مواقع توظيف مستقلة عن المنظمة، حيث تعد هذه المواقع الالكترونية بمثابة نقطة وصول المرشحين إلى شبكة الإنترنت خلال بحثهم عن وظائف وفرص عمل، وقد تقوم بعض المكاتب المتخصصة في التوظيف بتقديم خدماتها للمنظمات من خلال توفير الموارد البشرية من مختلفه المؤهلات، والتخصصات، والكفايات، والمهارات، وقد تقوم بعض المنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم باستخدام هذا النوع من مصادر الحصول على الموارد البشرية لما يوفره من وقت وجهد وتكلفة في استقطاب المرشحين، وفي حال عدم توفر الخبرة لدى إدارات الموارد البشرية في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين (صورية؛ ميلود، 2010).

مواقع الكترونية خاصة بعملية التوظيف تكون تابعة للمنظمة نفسها، حيث تقوم العديد من المنظمات في الوقت الحاضر بتوفير حيز خاص على الموقع الالكتروني للمنظمة يقومون من خلاله بالإعلان عن الوظائف الشاغرة، ويقوم المرشحون بتحميل سيرهم الذاتية ومستنداتهم وشهاداتهم من خلاله. ومن مزايا هذه المواقع بالنسبة للمنظمة تسويق المنتجات والخدمات التي تقوم بتقديمها للعملاء، وتعزيز الاتصال والتواصل والتغذية الراجعة مع العملاء من خلال الاتصال والتواصل التفاعلي بين المنظمة والجمهور والعملاء بغية تحسين الصورة الذهنية عن المنظمة (صورية؛ ميلود، 2010).

المصادر الخارجية وذلك من خلال التوظيف من خارج المنظمة حيث يكون الاعتماد على الحصول على الأيدي العاملة والموارد البشرية من خارج المنظمة، سواء من القوى البشرية المحلية في الدولة، أو من خارج حدود الدولة. ومن أهم الأساليب والطرق للحصول على القوى العاملة والموارد البشرية من خارج المنظمة من خلال الإعلان عن الوظائف المطلوبة، وتوصية أحد العاملين الحاليين بموظف من خارج المنظمة (بداع، 2017).

أو قد تقوم المنظمة بالاعتماد على وكالات الاستخدام والتوظيف، وهذه الوكالات قد تكون حكومية أي تقوم الحكومة بإنشائها، حيث تقوم بالاحتفاظ بسجل عن المتقدمين للوظائف أي العاطلين عن العمل، ومؤهلاتهم، وخبراتهم، والهدف من هذه الوكالات الحد من نسب البطالة في الاقتصاد الوطني، أو من خلال الاستعانة بالوكالات الخاصة وهي عبارة عن مكاتب خاصة تعنى بتوفير فرص العمل مقابل الحصول على عائد مادي مقابل تقديم هذه الخدمة، وهناك الوكالات الاستشارية التي تقدم خدماتها للمنظمات في مجال التوظيف (صورية؛ ميلود، 2010).

كما تعد الجامعات والكليات من مصادر الحصول على الموظفين من خلال تنظيم فعاليات يوم التوظيف في هذه الجامعات ودعوة المنظمات والمؤسسات للالتقاء مع الخريجين من مختلف التخصصات. وهناك الجمعيات والاتحادات المهنية والحرفية والمتخصصة التي تسعى إلى توفير فرص عمل للأفراد الأعضاء في هذه المؤسسات.

3.1.2 مفهوم العملية التدريبية

تعرف غزال (2011) التدريب على أنه "وظيفة جوهرية وأساسية من وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة تهدف إلى تحسين وتطوير وتنمية كفايات ومؤهلات وقدرات الموظفين في المنظمة بصورة مستمرة حتى تمنحهم القدرة على مجاراة التطور والتقدم في مجال عمل المنظمة، وبالتالي فإن جوهر العملية التدريبية هو تجويد كفاءة وأداء الموارد البشرية من خلال توفير المناخ والثقافة التنظيمية اللازمة لإعداد البرامج التدريبية، وتنفيذها وتقويمها من خلال التغذية الراجعة لتطوير وتحسين جودة هذه البرامج باستمرار لتحقيق أهداف ورؤية المنظمة واستراتيجيتها.

تعتبر البرامج التدريبية من أهم مستلزمات وأدوات تقليص الفجوة بين ما يمتلكه الأفراد من مؤهلات وكفايات وما تحتاجه المنظمة من مؤهلات وخبرات. حيث يشمل التدريب تزويد العاملين والموظفين بالمهارات والقدرات والكفايات لممارسة أعمالهم من خلال اكتساب أساليب عمل وأفكار

جديدة بطرق وأساليب أكثر فاعلية وكفاءة وتغيير اتجاهات العاملين وميولهم بصورة إيجابية (رجم؛ دادان، 2015).

تعرف العملية التدريبية على أنها "عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تسعى إلى تعزيز وتمكين وتنمية سلوكيات واتجاهات العاملين والموظفين في المنظمة، أو المجموعة بغية تحسين جودة الأداء، والحصول على المهارات والخبرات والمعارف من خلال التركيز على ربط البرنامج التدريبي بأداء الموظفين، وتوفير الحوافز المجزية لهم باستمرار، وذلك ضمن برنامج تخطه الإدارة مراعية فيها حاجاتهم وحاجات المؤسسة والدولة في المستقبل من أعمال" (بوحديد، 2015، ص50).

كما يعرف التدريب على أنه "جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله، أو أن يطور أداءه العملي بشكل أفضل" (كوسرت ومظفر، 2017، ص329).

بناء على ما ورد من تعريفات فإن الباحثة ترى أن وظيفة التمكين والتدريب هي بمثابة وظيفة جوهرية وإساسية من وظائف الموارد البشرية هدفها التأثير على ميول واتجاهات وأداء وقدرات الموظفين والعاملين من خلال اكسبهم المعارف، والمؤهلات، والخبرات السليمة والواضحة في مجال عملهم حتى تتمكن المنظمة من مجارة التحولات والتقدم والتطور في السوق، وتلبية احتياجات العملاء ورغباتهم على أكمل وجه، وبالتالي فإن العملية التدريبية هي بمثابة استثمار استراتيجي في الموارد البشرية.

1.3.1.2 أهمية تدريب الموارد البشرية

- يسهم التدريب في تحسين مستويات الإنتاجية للموظفين والعاملين، حيث يؤدي إلى زيادة كمية الإنتاج، والحد من العيوب والأخطاء في العملية الإنتاجية، وتحسين كفاءة الموظفين (عبد الرحمان، 2010).
- يسهم تدريب الموظفين والعاملين وخاصة في الشركات الصناعية وورش البناء والصناعات بالحد من حوادث العمل، وإصابات العمل بشكل كبير، من خلال تدريب العاملين على كيفية التعامل مع المواقف الخطيرة التي قد يتعرضون لها.
- تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة سواء من الناحية السلوكية، أو الوظيفية، أو المهارية، وغيرها من العوامل التي تحتاج لها ظروف العمل ومقتضياته (الخير، 2012).

- يعد التدريب من أكثر الأساليب فاعلية في التأثير في تنمية الموارد البشرية في المنظمة، واكسابهم بالقيم والمعارف والخبرات اللازمة لأداء عمله بنجاح وتميز.
- يمنح المورد البشري فرصة الحصول على رصيد تراكمي كبير من مجموعة الخبرات السابقة والتي تمثل بدورها الرصيد التراكمي الإنساني المتحقق في مجال العمل.
- يسهم التدريب في توفير الكثير من الوقت والجهد في الحصول على المعارف والمهارات والخبرات المطلوبة لأداء المهام والواجبات على أكمل وجه.
- يسهم التدريب بمنح المتدرب القدرة على مسايرة كل ما هو جديد في مجال عمله واتقان العمل على أكمل وجه وذلك من خلال جعل عملية التدريب عملية مستمرة.
- يسهم التدريب في تأهيل الموظفين الحاليين في المنظمة في تحسين وتطوير قدراتهم على تأدية مهام جديدة، ونمو فرصهم للتقدم الوظيفي.
- يلعب التدريب دوراً هاماً في تنمية معارف وثقافة الأفراد، ومن ثم توجيه ميولهم نحو مصلحة الفرد والمنظمة.
- يسهم التدريب بدور جوهري في تحسين الإنتاج والإنتاجية وتحسين الأداء النوعي سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، كما يسهم التدريب في تحسين الروح المعنوية للموظفين والعاملين، وتحسين مستوى الأداء.
- يسهم التدريب في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية وتحسين مستوى وكفاءة القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى المنظمة.
- يسهم التدريب في زيادة دقة الموظفين وإنجاز المهام بصورة صحيحة من المرة الأولى والحد من الأخطاء التشغيلية التي يقع فيها الموظفين.

2.3.1.2 خطوات برنامج التدريب

يشمل البرنامج التدريبي مجموعة من المراحل والخطوات التي يمكن ايجازها على النحو الآتي:

تصميم وتخطيط البرنامج التدريبي: يتم في هذه المرحلة من البرنامج التدريبي تحديد احتياجات الموظفين والعاملين من المهارات والمعارف والخبرات لتحديد ما يحتاجون إليه من تدريب، وبناء على هذه الاحتياجات يتم صياغة أهداف البرنامج التدريبي. وفي هذا المجال يمكن للمنظمة

الاستعانة بالعديد من أساليب تحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ومنها التحليل التنظيمي من خلال دراسة رؤية ورسالة وأهداف المنظمة، وتطور المنظمة، وتحليل الهيكل التنظيمي لها وبناء على ذلك يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين. كما يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تحليل المهام وذلك من خلال دراسة مناصب العمل من خلال الاعتماد على تحديد المهارات الواجب توافرها في الكادر الوظيفي وبالتالي الكشف عن مواطن الخلل والضعف في الكفايات الوظيفية والمهنية المتوفرة في المنظمة، وهناك طريقة التحليل الفردي وذلك من خلال تحليل البيانات والمعلومات الشخصية بالموظفين بصورة فردية، ومقارنتها مع احتياجات ومتطلبات المنظمة لتحقيق أهداف ورؤية ورسالة المنظمة (تركي، 2016).

اختيار أساليب التدريب: بعد تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين، يتم تحديد طرق وأساليب التدريب المناسبة، ومن أهم هذه الأساليب استخدام أسلوب المحاضرات، ودراسة الحالات، وتقمص الأدوار. حيث يعد أسلوب المحاضرات من أكثر أساليب التدريب شيوعاً بغية تنمية مهارات الموظفين والعاملين في المنظمة، وتزويدهم بالمعارف النظرية، ودمج الجانب النظري والتطبيقي بصورة أفضل، وهذا الأسلوب يكون مناسباً عندما يكون عدد المتدربين كبير (الفزاري، 2009).

كما يمكن للمنظمة الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وذلك من خلال تزويد المتدربين بمهارات التحليل المنطقي، من خلال عرض مواقف عملية يطلب من المشاركين في البرنامج التدريبي تحليلها وبين كيفية التعامل معها، وتنمية كفايات المديرين على اتخاذ القرارات الإدارية، ومعالجة المشكلات بصورة جيدة وسليمة، وهذه الطريقة بالتدريب تأثير بشكل كبير على تنمية مهارات الموظفين والمشرفين مستقبلاً. وهناك طريقة تقمص الأدوار والتي يتم من خلالها اكساب الموظف مهارات حسن التصرف في مواقف مختلفة من حياته الوظيفية والعملية (كهينة، 2015).

تقييم البرنامج التدريبي: تعتبر مرحلة تقييم البرنامج التدريبي ذو أهمية كبيرة في مراحل البرنامج التدريبي، حيث يمكن للمنظمة الاستعانة بمجموعة من الطرق النوعية والكمية في قياس فاعلية البرنامج التدريبي. وهي على النحو الآتي:

• **الأساليب الكمية:** يمكن تقييم فاعلية البرنامج التدريبي من خلال معايير الإنتاجية، ومعدل دوران الموظفين، وعدد شكاوى العملاء قبل تنفيذ البرنامج التدريبي وما بعد تنفيذه وبيان حجم الاختلاف بينهما، ومدى التحسن في مجالات ومعدلات الإنتاجية (تركي، 2016).

- **الأساليب النوعية:** يمكن تقييم البرنامج التدريبي من خلال مجموعة من المختصين والخبراء القادرين على تحديد درجة تميز ونجاح البرنامج التدريبي وتحديد مدى فاعليته وقدرته على تحقيق الأهداف التي انيطت به، وتقييم جودة محتوى البرنامج التدريبي (تركي، 2016).
- **قوائم الاستبيان:** يتم في هذه الطريقة من التقيين بتوزيع قوائم لتقييم المدربين، والبرنامج التدريبي، وطرق التدريب، ومحتوى البرنامج التدريبي، والقدرة على الربط بين الجانب النظري والعملي، والتنوع في طرق وأساليب التدريب. حيث يمكن للمنظمة من خلال هذه القوائم تحديد نقاط القوة والضعف في البرنامج التدريبي للعمل على تعزيزها مستقبلاً وتلافي نقاط الضعف (الديب، 2018).
- **الملاحظة المباشرة:** وذلك من خلال مراقبة التغيير في سلوك الموظفين والعاملين نتيجة الحصول على البرنامج التدريبي، وقدرتهم على حل المشكلات والمواقف العملية بعد الخضوع للبرنامج التدريبي.
- **الاجتماعات:** من خلال عقد اجتماع أو احتفال ختامي ويتم في هذا الاجتماع تقديم مجموعة من الاستفسارات والأسئلة التي تتعلق بالبرنامج التدريبي، وتحديد مدى القدرة والمعرفة لدى المشاركين في ضوء البرنامج التدريبي بالإجابة عن هذه الأسئلة (الديب، 2018).

4.1.2 مفهوم التدريب الإلكتروني

يعرف التدريب الإلكتروني أنه "شكل من أشكال التدريب المخطط والمنظم، الذي يعتمد على استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال المستحدثة في توصيل المحتوى التدريبي وعرضه من خلال توظيف الوسائل المتعددة وتوفير التفاعلية بين المتدربين والمدرّب من جهة، وبين المتدربين مع بعضهم البعض من جهة أخرى، بما يحقق بيئة تدريبية فعالة" (الطاهر والزهراني، 2020، ص208).

كما يعرف الشمري وآخرون (2013) التدريب الإلكتروني أنه "نظام تدريبي يهدف إلى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أساليب تدريب إلكترونية متنوعة، توظيف فيها موارد الإنترنت وإمكاناته جميع بغية تحقيق بيئة تدريبية فعالة".

كما يعرف التدريب الإلكتروني أنه "ذلك النوع أو النظام من التعليم الذي يقدم فرصاً تعليمية إلى المتدرب دون إشراف مباشر من المدرّب ودون الالتزام بوقت محدد ومكان محدد لمن لم يستطع استكمال الدراسة أو يعوقه العمل عن الانتظام في التدريب النظامي ويعد بدلاً لتدريب التقليدي أو

مكماً له، ويتم تحت اشراف مؤسسة تعليمية مسؤولة عن إعداد المواد التدريبية والأدوات اللازمة للتدريب الفردي اعتماداً على وسائط تقنية عديدة والتي يمكن أن تساعد في الاتصال ذي الاتجاهين بين المتدرب وعضو هيئة التدريب" (الحمادي، 2010، 285).

كما يعرف التدريب الإلكتروني على أنه "مجموعة التكنولوجيات التي تتيح المجال للتعلم والتدريب من خلال البيئة الافتراضية من خلال وسائل تكنولوجيا المعلومات وخاصة استخدام الانترنت والانترانت والاقراص المضغوطة، وهذا النوع من التدريب يمنح الفرصة للتعلم الفردي والجماعي من خلال العديد من طرق التدريب مثل المحاضرات، والمحتوى الإلكتروني، وقاعات المحادثة الافتراضية وغيرها من أدوات ووسائل (عبد الرحمان، 2010).

1.4.1.2 دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تنمية الموارد البشرية

تسهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إثراء وتنمية العملية التدريبية من خلال العديد من الأوجه وذلك على النحو التالي:

- تسهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في خلق الوعي والمعرفة نحو تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في خلق الوعي لدى مشرفي العمليات التدريبية ببرامج ومراحل العملية الإنتاجية لكافة أقسام ودوائر المنظمة، وبالتالي تصميم برامج وخطط واقعية بغية تنفيذ البرامج التدريبية، كما تتيح تكنولوجيا المعلومات المساهمة الفاعلة في تخطيط البرنامج التدريبي، وتحديد المتدربين، والمدرسين، وكيفية تنفيذ البرامج التدريبي، وطرق وأساليب التدريب.
- توفر تكنولوجيا المعلومات ونظمها الاستمرارية في العملية التدريبية وتمكين الموظفين وذلك من خلال جعل العملية التدريبية واللقاءات التدريبية متاحة للموظفين على مدار الساعة يمكن للموظف الرجوع إليها متى شاء (جلال، 2014)
- اتاحة الفرصة للتدريب من خلال التدريب والعمل بنفس الوقت ودون شعور المتدرب بالفرق بين الجانب العملي والجانب التدريبي (بداع، 2017).
- أسهمت تكنولوجيا المعلومات ونظمها بدور هام وبارز في تنمية وتدريب العاملين والموظفين من خلال تشجيع الابداع والابتكار في بيئة المنظمة، والتنوع في طرق التدريب، وظهور ما يسمى بالمراكز التدريبية الافتراضية (جلال، 2014).

- ساهمت تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تحسين جودة التخطيط للعملية التدريبية وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات الحديثة عن مؤهلات، وكفايات، وخبرات، واحتياجات الموارد البشرية من المؤهلات والخبرات حتى تحقق المنظمة أهدافها ورسالتها، في الوقت المناسب والتي تمتاز بالمعلومات الموثوقة والدقيقة والمبنية على التحليل العلمي السليم (بداع، 2017).
- تسهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في دور هام في تنفيذ البرامج التدريبية من خلال تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ، وخطط تنفيذ هذه البرامج وأساليب تنفيذها وتكلفتها، وبالتالي يمكن لدائرة إدارة الموارد البشرية تحديد طرق التدريب الأكثر فاعلية وكفاءة.
- تسهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها بدور هام وحيوي في اعداد محتوى البرنامج التدريبي وتقديمه بصورة الكترونية وتنويع تصميم ومحتوى البرنامج التدريبي من خلال ما يعرف ب (Course Ware) (الحمادي، 2010).
- خلقت تكنولوجيا المعلومات ونظمها العديد من الأنماط التي لعبت دوراً هاماً في تسهيل ممارسة العملية التدريبية في المنظمة، مثل التدريب عن بعد من خلال التدريب من خلال تطبيقات الواقع الافتراضي، والتدريب المستمر لكل موظف يريد الحصول على التدريب في الوقت والترتيب المناسب له، والتدريب الحضوري حيث يتيح هذا النوع من التدريب حضور الموظف من خلال العالم الافتراضي والمشاركة في العملية التدريبية بصورة فاعلة، وهناك التدريب وفق المستوى ويقصد به تقديم برامج تدريبية بأكثر من مستوى تبعاً لقدرات المتدرب، ويتم من خلال هذا النوع من التدريب توظيف العديد من الأدوات والطرق والأساليب التدريبية وخاصة استخدام تطبيقات الذكاء الصناعي، والنظم الخبيرة، واجراء الاختبارات الالكترونية (تياني، 2017).
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات ونظمها بلعب دور مؤثر وفاعل في تسهيل وزيادة كفاءة وفاعلية العملية التدريبية، وذلك من خلال توفير الفرصة للتقييم المستمر لجودة وكفاءة العملية التدريبية وذلك من خلال التفاعل ما بين المستخدم والبرنامج التدريبي بصورة كاملة مما يسهل في تعزيز نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف (تياني، 2017).
- يمكن الحصول على تغذية راجعة عن مدى استفادة المتدرب من البرنامج التدريبي في كافة مراحل البرنامج التدريبي وليس فقط تقييم المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي (الحمادي، 2010).
- يشمل التدريب الالكتروني الطرق والأساليب الجديدة في اكتساب العلم والمعرفة من جهة، واستغلال التكنولوجيا وأنظمة المعلومات في العملية التدريبية، وطرق وأساليب التدريب الالكتروني

- تسهم بدور فاعل في تدعيم العملية التدريبية التقليدية فهي تتيح الفرصة للتدريب المستمر، وإمكانية تشخيص احتياجات الموظفين التدريبية بصورة أكثر فاعلية ودقة (الحمادي، 2010).
- تتيح تكنولوجيا المعلومات ونظمها التفاعلية ما بين المدرب والمتدربين في ظل البيئة الافتراضية من خلال المحادثة عبر الوسائل الالكترونية، والملفات الالكترونية، كما قد تكون العملية التدريبية الالكترونية غير تفاعلية أو متزامنة من خلال الاعتماد على المدربين في متابعة التقدم والتحسين في أعمال الموظفين.
 - يكون محور العملية التدريبية من خلال التدريب الالكتروني المتدرب نفسه من خلال منحه الفرصة للرجوع إلى مواقع الكترونية، ودراسات وبحوث الكترونية لتطوير مهارات ومعارف المتدربين (الحجي، 2019).
- يمكن الادعاء بشكل عام على أن التدريب الالكتروني يحقق العديد من الإيجابيات والمزايا لكلاً من المتدرب، والمنظمة، والمدربين وذلك على النحو الآتي:

2.4.1.2 أهمية التدريب الالكتروني للمنظمة

يحقق التدريب والتكوين الالكتروني العديد من المزايا للمنظمة، حيث يسهم التدريب الالكتروني في خفض التكاليف المرتبطة بالعملية التدريبية، وخاصة التكاليف والمصاريف التي تتعلق بتنقل المتدربين من مراكز عملهم إلى موقع التدريب، وتوفير الوقت الذي يقضيه الموظف في العملية التدريبية، كما يتيح مرونة أكبر في الحصول على البرنامج التدريبي وخاصة في المنظمات كبيرة الحجم، والتي توجد لها فروع في العديد من بلدان العالم المختلفة، حيث يمكن عقد برنامج تدريبي للعديد من الموظفين من خلال العالم الافتراضي والمواقع الالكترونية وبغض النظر عن الحدود الجغرافية مما يسهم في تبادل المعلومات والخبرات بصورة أفضل (الحجي، 2019).

3.4.1.2 أهمية التدريب الالكتروني للمتدرب

يسهم التدريب الالكتروني في تحسين فاعلية وكفاءة العملية التدريبية من خلال اتاحة التدريب لكافة الموظفين والعاملين في المنظمة، حيث يمكن للموظفين الدخول إلى البرنامج التدريبي والتسجيل الالكتروني للبرنامج التدريبي من خلال الانترنت من أي مكان يريده المتدرب. كما يمكن تكييف

وتعديل البرنامج التدريبي بسهولة ويسر لتلبية احتياجات المتدربين من خلال استخدام الوسائل والأساليب التفاعلية المعلوماتية، وبالتالي فإن المحتوى التدريبي يمكن أن يتم تحديده وتصميمه بيسر لتلبية احتياجات كل متدرب أخذين بعين الاعتبار المستوى المعرفي والمهاري لكل متدرب أو موظف. ومن مزايا التدريب الإلكتروني أنه يمكن المتدربين من التوسع في الحصول على المعرفة والعلم، والتطوير المهاري والتدريبي من خلال الحصول على المعلومات الإضافية من خلال شبكة الانترنت. ويمكن التدريب الإلكتروني المتدربين من تبادل المعلومات والبيانات والأفكار والآراء بصورة مباشرة من خلال قاعات المحادثة (منير، 2014).

4.4.1.2 أهمية التدريب الإلكتروني للمدرب

يتيح التدريب الإلكتروني المدرب العمل على إثراء البرنامج التدريبي وبأسلوب مشوق ومثير، ويسهل من عملية تقييم البرنامج التدريبي والقدرة على تحقيق الأهداف المحددة له، وإجراء العمليات التقييمية بصورة مستمرة، وتحديث محتوى البرنامج التدريبي بسهولة ويسر (بوحديد، 2015).

5.4.1.2 مجالات تنمية الموارد البشرية من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة

يهدف التدريب الإلكتروني إلى اكساب الموظف العديد من المهارات والمعارف في العديد من الجوانب، ومن أهمها المجال المعرفي، والمجال المهاري، والمجال الاتجاوي وهي على النحو الآتي:
المجال المعرفي: يقصد بالمجال المعرفي الاهتمام بتنمية وتطوير مهارات الموظفين والموارد البشرية من خلال معرفة تنظيم المنظمة وسياساتها، وأهدافها، منتجاتها، وأسواقها، ونظم العمل في المنظمة ومخططاتها، والمشاكل التي تواجهها عملية التنفيذ، والتعرف على مراحل وأساليب العملية الإنتاجية، وأساليب وأنماط القيادة في المؤسسة، وكيفية صنع القرارات، ومعلومات عن بيئة ومناخ المنظمة، وثقافة المنظمة (تياني، 2017).

المجال المهاري: يعد تطوير وتحسين جودة مهارات وكفايات العاملين والموظفين من أهم عوامل تحقيق الاستدامة والتميز في المنظمات، على اعتبار أن العنصر البشري أهم مورد تملكه المنظمة، حيث أن رأس المال الفكري يفوق رأس المال المادي، ومن أهم المهارات التي تركز عليها المنظمة في العملية التدريبية: مهارات القيادة، وإدارة الوقت، وإدارة الصراع، وإدارة فرق العمل الجماعي، والتخطيط، والتنسيق، والتنظيم، والرقابة (بوحديد، 2015).

المجال الاتجائي: يعد تطوير وتحسين الاتجاهات لدى الموظفين والعاملين ذو أثر هام لتحسين كفاءة المنظمة، حيث يسهم التكوين الاتجائي في تنمية وتطوير المهارات الفكرية والنفسية لدى الموظفين، حيث تسهم هذه المهارات على توجيه الفرد للسلوك بالاتجاه الصحيح وفق الإمكانيات الفردية، والظروف والمناخ الإنتاجي بالنسبة للجهة التي يعمل لصالحها ومن أهم هذه الاتجاهات الولاء التنظيمي، وزيادة دافعية المنظمة نحو العمل، وتحسين العلاقات البشرية والاجتماعية ما بين الموظفين والمشرفين، وتنمية وتطوير روح العمل الجماعي وفريق العمل الجماعي، والاتجاه نحو تحقيق الأداء المؤسسية، وتطوير المعارف والكفايات والمهارات، وبالنهاية فإن النتيجة تحسين الإنتاجية ومستوى أداء الموظفين والمنظمة (تياني، 2017).

5.1.2 تخطيط الموارد البشرية

1.5.1.2 مفهوم تخطيط الموارد البشرية

يعرف تخطيط الموارد البشرية أنه "مجموعة من الأساليب التي تستخدمها المنظمة بغية إعداد آلية ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة بغية تحقيق اهداف مستقبلية، اعتماداً على العمل الذي تقوم بتنفيذه حالياً والظروف البيئية من خلال البيئة التي تساعد على تحقيق الكفاءة والفعالية المناسبة للمنظمة (العجمي، 2020، ص7).

يعرف تخطيط الموارد البشرية أنه "أحد الأنشطة والممارسات الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات، فهي عملية جمع واستخدام المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات حول الاستثمار في وظائف إدارة الموارد البشرية المختلفة، وهي مجموعة من الممارسات يتم فيها وضع خطط تمثل رؤية إدارة الموارد البشرية المستقبلية لاحتياجات المنظمة من تلك الموارد" (التميمي، 2017، ص13).

بينما يعرفها كامل (2015) أنها "تحديد احتياجات الموارد البشرية للمنظمة، بما في ذلك المهارات والخبرات، من قبل المنظمة على مدى فترة زمنية، واختيار أفضل الطرق والأساليب لمساعدة المنظمة على اتخاذ القرار بغية تلبية هذه المتطلبات لتحقيق التوازن بين عرض الموارد البشرية والطلب عليها على مدى فترة زمنية".

يعرف القطاونة (2014) التخطيط للموارد البشرية على أنه من "أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمات، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية في المنظمة من خلال هذه الوظيفة بتحديد

احتياجات المنظمة من العاملين والموظفين بمختلف المستويات الإدارية والتنظيمية بغية تحديد احتياجات التنظيم من الموارد البشرية من حيث أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة، وإعداد الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة، والفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية، وتنتهي عملية التخطيط للموارد البشرية عادة بإعداد مجموعة من الجداول التي توضح أنواع الوظائف أو التخصصات المطلوبة، كأعداد الأفراد اللازمة في كل نوع موزعة على مختلف الإدارات".

2.5.1.2 أهمية تخطيط الموارد البشرية

تنبعث أهمية تخطيط الموارد البشرية من دوره الهام في مساعدة المنظمة على تلبية احتياجات المنظمة من الموارد البشرية مستقبلاً في ضوء خطط المنظمة، مما يسهم في مساعدة المنظمة في اتبني وتطبيق الإجراءات والتدابير اللازمة مثل الاستغناء عن بعض العاملين، او اتخاذ قرارات نقل الموظفين من قسم أو دائرة إلى قسم أو دائرة أخرى في المنظمة، ودراسة وتحليل القراءات الإدارية التي تتعلق بالنقل، والترقية، والترفيح، والتدريب ودوره في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة. كما يسهم تخطيط الموارد البشرية في تحديد المجالات المختلفة التي تحتاج إلى تطوير وتنمية، وزيادة عدد الموظفين والمشرفين ذوي الكفاءات المميزة مما ينعكس بصورة إيجابية على الأداء المؤسسي، وتحسين كفاءة المنظمة والموظفين فيها، كما يعتبر تخطيط الموارد البشرية من اهم العمليات والوظائف التي تؤثر على نجاح سياسات واستراتيجيات الاختيار، والتعيين والتدريب والتطوير...الخ. كما يسهم تخطيط الموارد البشرية بدور هام في صناعة القرارات الإدارية التي تتعلق بفاعلية المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف المنوطة بها (الزهراني، 2011).

3.5.1.2 مراحل تخطيط الموارد البشرية

تمر عملية تخطيط الموارد البشرية بالعديد من المراحل التي يمكن ايجازها على النحو الآتي:
المرحلة الأولى: تقوم المنظمة أو إدارة الموارد البشرية في هذه المرحلة من مراحل تخطيط الموارد البشرية بدراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها في ضوء تحليل نقاط القوى والضعف، والفرص، والتهديدات التي تؤثر على المنظمة واستدامتها (القطاونة، 2014).

المرحلة الثانية هي مرحلة التنبؤ باحتياجات المنظمة من الأيدي العاملة مستقبلاً، وتحديد المواصفات الواجب توافرها في هذه الأيدي العاملة من حيث المهارات، والخبرات، والكفايات، ومستوى التحصيل العلمي المطلوب في ملء الشاغر الوظيفي مستقبلاً، وتحديد الوقت مناسب لتعيين الموارد البشرية (كامل، 2015).

المرحلة الثالثة تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية من خلال تحليل ما يتوفر في المنظمة من موارد بشرية وما ستحتاج له المنظمة من موارد بشرية مستقبلاً، والعمل على توفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وكيفية الحصول على هذه الموارد من الناحية الكمية والكيفية سواء من داخل المنظمة أو خارجها.

المرحلة الرابعة: اعداد خطة الموارد البشرية والتي تشمل وظائف الموارد البشرية من توظيف، وترقية، وإعادة هيكلة للموارد البشرية وغيرها من ممارسات ووظائف (العجمي، 2020).

4.5.1.2 دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في عملية تخطيط الموارد البشرية

يوجد نوعين من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ونظمها التي تتعلق بتخطيط الموارد البشرية، وهما: تخطيط التعاقب، وتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية سواء من الناحية الكمية أو من الناحية الكيفية.

• **تخطيط التعاقب:** حيث يؤكد على وجود موارد بشرية في المنظمة يتوجب توجيههم إلى المواقع التي قد تشغر مستقبلاً نتيجة لمجموعة من القرارات التي تتعلق بالموارد البشرية الحالية، وخاصة ما يتعلق بالترقية، والتقاعد، والتنقلات، وانتهاء خدمات بعض الموظفين، والحاجة إلى زيادة عدد العاملين في المنظمة نتيجة النمو الطبيعي في حجم المنظمة والحصة السوقية لها. ومن الملفات الهامة في هذا المجال ملف الموظفين المصنفين حسب الوظائف التي يقومون بها، وحسب المستوى الوظيفي، أو الدرجة الوظيفية لكل موظف، والنوع الاجتماعي، والفئة العمرية، وعدد سنوات الخبرة العملية، والمؤهل العلمي، وفي هذا المجال يمكن الاستفادة من العديد من الملفات التي تتعلق بالعاملين والموظفين في المنظمة وخاصة ملف تحليل قوى العمل، وحركة قوة العمل في المنظمة، وما يتعلق بالموظفين من انتقالات، وترقيات (صليحة، 2017).

• **تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية:** هي عبارة عن مجموعة من الملفات التي تتعلق بالموارد البشرية وحركة الموظفين والعاملين في المنظمة، ويمكن استخدام هذه البيانات في

دراسة وتحليل أثر الترقيات، والتعيينات، وانتهاء خدمة عدد من الموظفين من ذوي الكفاءة المنخفضة. ويتم في هذا النوع من التخطيط دراسة عدد الوظائف الجديدة في المنظمة، والترقيات والتقلات من قسم لآخر، وحجم القوى العاملة والموارد البشرية التي تحتاج لهم المنظمة، وعدد الموظفين الذي ستخسرهم المنظمة مستقبلاً بسبب نهاية الخدمة، أو الاستقالة، أو انتهاء خدماتهم في المنظمة (العمرى، 2020).

ترى الباحثة في هذه الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات ونظمها تسهم في توفير الموارد البشرية في المناصب والشواغر الحالية في المنظمة، وهذا ما يعرف بتخطيط التوظيف، بينما يتركز نظم معلومات تخطيط الموارد البشرية العمل على تقرير عدد الموظفين الذين تحتاج لهم المنظمة بغية شغل الوظائف الشاغرة في المنظمة في المستقبل أو بعبارة أخرى التنبؤ باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية مستقبلاً، وقد لعبت نظم المعلومات دوراً هاماً في تسهيل لإعداد المخططات التنبؤية بالاعتماد على البرامج والحواسيب.

6.1.2 وظيفة تقييم الأداء

1.6.1.2 تعريف الأداء وتقييم الاداء

يعرف الأداء على أنه " العملية التي تسعى إلى قياس ورصد كلاً من أداء الموظفين بصورة فردية وأداء المنظمة بشكل عام، والحكم على مدى قدرة المنظمة لإنجاز الأهداف المتوخاة، حيث يسهم ذلك في ربط قدرات، وكفايات، ومهارات الموظفين والعاملين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من جهة أخرى، وبالتالي فإن معايير التقييم تركز على تقدير فاعلية وكفاءة الانجاز المطلوب إنجازه" (الرويلي، 2014).

بينما يعرف تقييم الأداء من جهة أخرى على أنه الوسيلة التي تقوم المنظمة بتوظيفها بغية قياس ورصد الأداء الفردي للموظفين، للمنظمة بشكل عام، والحكم على مدى فاعلية وكفاءة المنظمة في تحقيق الأهداف المحددة لها، وهذا يرتبط بشكل وثيق بقدرات، وكفايات الموظفين من ناحية وطبيعة الأداء ومعايير قياس الأداء من جهة أخرى، وبالتالي فإن أداء العنصر البشري يعد ذو أهمية كبيرة في مجال النشاط الاقتصادي، حيث بات الخبراء والمختصون يسعون دائماً إلى البحث عن أساليب وطرق حديثة في تقييم أداء الموظفين والمنظمة (أبو حطب، 2009).

يشمل تقييم الأداء العديد من المعايير ومن أهمها، دراسة وتحديد مستوى الأداء المالي للمنظمة، وكفاءة المنظمة في تحقيق أهداف التسويق، والإنتاج، والموارد البشرية، وبالتالي فإن تقييم الأداء هي عبارة عن مقارنة ما بين الإنجاز الذي حققه الفرد أو المنظمة مقارنة مع الأهداف الفردية أو على مستوى المنظمة التي تم تحديدها سابقاً، وتقييم الأداء ذو علاقة بالعديد من وظائف الموارد البشرية وخاصة القدرة على استقطاب، واختيار، وتعيين الموظفين ذوي الكفاءات، والمهارات، وفاعلية وكفاءة المنظمة في تدريب وتنمية مهارات الموظفين والعاملين في المنظمة، وقدرتها على تحفيز الموظفين من خلال وضع أسس واضحة ومحددة لتعويضات ومكافآت الموظفين (قمري، 2011).

2.6.1.2 أهداف تقييم الأداء

يهدف تقييم الأهداف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن ايجازها على النحو الآتي (أبو بكر، 2008).

- القدرة على اختيار الموظفين المناسبين من خلال وضع الموظف المناسب في المكان المناسب في المنظمة بعيداً عن المحاباة والمحسوبية في اختيار وتعيين الموظفين والموارد البشرية.
- تعزيز روح المنافسة بين الموظفين في المنظمة وزيادة دافعيتهم نحو العمل وبذل المزيد من الجهود في العمل لتحقيق أهداف المنظمة والقيام بالواجبات والمسؤوليات المنوطة بهم على أكمل وجه (الزهراني، 2011).
- الاحتفاظ بمستوى مرتفع من الكفاءة والفاعلية في أداء الواجبات والوظائف والمهام المنوطة بالعاملين والموظفين (الرويلي، 2014).
- القدرة على وضع مقاييس ومعايير محددة لقياس الأداء سواء على مستوى الفرد، أو القيم، أو الدائرة، أو المنظمة.
- توفير بيانات للمنظمة تعكس مدى فاعلية وجودة عمليات إدارة الموارد من استقطاب، واختيار، وتعيين، وتأهيل، وتدريب، وتنمية، وتعويضات، وتحفيز وبالتالي اتخاذ الخطوات التصويبية في أي ضعف أو ثغرات في عمل المنظمة (العمرى، 2020).
- تحديد مواطن القوة والضعف في الموارد البشرية المتاحة للمنظمة في الوقت الحالي بغية تعزيز نقاط القوة وتلافي أو معالجة نقاط الضعف في هذه المنظمات (العمرى، 2020).

- تحديد الموظفين الذي يتمتعون بدرجة مرتفعة من التميز في الأداء الوظيفي ومن هم جديرون بالحصول على الترفيع، والترقية، والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية، وتحديد الموظفين الذين هم بحاجة إلى تدريب وتطوير (الزهراني، 2011).
- تقديم العون للمديرين لمعرفة خصائص الموظفين الذي يعملون تحت اشرافهم، وبالتالي تحسين وتعزيز عملية الاتصال والتواصل في المنظمة بغية تحسين ورفع مستوى انتاجيتهم، وتنمية قدرتهم الفردية.

3.6.1.2 أهمية تقييم أداء الموظفين

ينص أحد مبادئ علم الإدارة "أن ما لا يمكن إدارته؛ لا يمكن قياسه"، وبالتالي فإن قياس أداء الموظف يعد ذو أهمية كبيرة في حسن إدارة الموظفين وتوجيههم على أكمل وجه، وتحقيق أهداف وسياسات المنظمة (عبد الرحمان، 2010).

تعزير كفايات ومهارات الموارد البشرية في المنظمة ومنحهم القدرة على مخاطبة إدارة المؤسسة بلغة الاعمال، حيث يتم اتخاذ القرارات في هذه المنظمات بناء على أسس علمية سليمة وبعيداً عن العشوائية في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى زيادة فاعلية وكفاءة الموظفين والمنظمة بشكل عام (عبد الرحمان، 2010).

أدى الاهتمام بتقييم وإدارة أداء الموظفين الي تعاظم الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في المنظمات، حيث أصبحت الموارد البشرية ذو قيمة مضافة كبيرة للمنظمة، وأصبحت شريك استراتيجي في اتخاذ كافة القرارات الاستراتيجية في المنظمة.

أن امتلاك مدير دائرة الموارد البشرية في المنظمة الكفايات والمهارات والقدرات على التنبؤ بأثر قياس الأداء على أداء الموظفين والمنظمة ذو أثر كبير على تحسين تنافسية المنظمة، وتحسين جودة عملية التخطيط الاستراتيجي في المنظمة سواء على مستوى الموارد البشرية أو على مستوى المنظمة بشكل عام (طواهي، 2015)

يعد تقييم الأداء ذو أهمية كبيرة بالنسبة للموظف والمنظمة نتيجة العديد من الاعتبارات التي يمكن ايجازها على النحو الآتي:

- يعتبر تقييم الأداء ركيزة هامة لعمليات التنمية والتطوير الإداري في المنظمة، حيث يتناول تقييم الأداء العديد من الجوانب المهارية، والمعرفية، والسلوكية المتشابكة، حيث تسهم عملية تقييم الاداء بتوفير بيانات ومعلومات جيدة عن تقييم أداء وكفاءة الموظفين في المنظمة (أبو حطب، 2009).
- كما تنبعث أهمية تقييم أداء الموظفين في تحديد القدرات والكفايات التي تتوافر لدى الموظفين في المنظمة، وبالتالي قد يكون تقييم الأداء بمثابة مدخلاً هاماً لتنفيذ تحليل الوظائف من خلال تحدد المسؤوليات والواجبات، ونطاق الصلاحيات، والواجبات لكل وظيفة من الوظائف في المنظمة.
- يعد تقييم الأداء ركيزة هامة وجوهرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية والرقابة الفاعلة على أداء الموظفين في المنظمة، واتخاذ الخطوات والسياسات التصحيحية والتصويبية لأي انحراف في أداء الموظفين أو المنظمة بصورة مستمرة ومباشرة.
- يسهم تقييم الأداء بصورة فاعلة ومباشرة في تحديد المشكلات التي تواجه المنظمة والعاملين فيها من خلال تحديد مواطن القوة والضعف في العاملين (إبراهيم، 2015).

ترى الباحثة ومن خلال ما ورد أن تقييم أداء الموظفين يعود بالفائدة على المديرين والموظفين في المنظمة. حيث يسهم تقييم الأداء إلى توجيه المديرين والمشرفين نحو تطوير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وكفاياتهم الفكرية وتطوير مهاراتهم الإبداعية والابتكارية بغية الوصول إلى تقويم موضوعي وسليم لأداء موظفيهم، وتحفيز المسؤولين والمديرين على تنمية علاقاتهم مع الموظفين والعاملين لتحديد التحديات والمعوقات التي تواجه الموظفين في عملهم والعمل على إيجاد الحلول التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها على حد سواء. كما تعد عملية تقييم الأداء ذات أهمية كبيرة بالنسبة للعاملين في المنظمة وذلك لخلق مستوى أفضل من الرضا الوظيفي، وتحفيز الموظفين على القيام بمهامهم وواجباتهم على أكمل وجه بالمنظمة. كما أن تدني مستوى تقييم الأداء للموظف يؤدي على شعوره بالإحباط، وتدني مستوى الرضا الوظيفي، والشعور بالفرد، بينما الأداء المتميز يؤدي إلى تحقيق التقدم الوظيفي، والحصول على الترقية.

4.6.1.2 محددات الأداء

تتمثل محددات الأداء فيم عوامل متعلقة بالموظف، والوظيفة، والمنظمة، والبيئة. وفيما يلي توضيح لهذه المحددات:

عوامل مرتبطة بالموظف: تتضمن هذه العوامل قدرة الموظف على أداء الواجبات والمهام المنوطة به حسب الوصف الوظيفي لكل موظف، وهذه السمات والخصائص والمحددات تختلف من مهنة لأخرى، ومن وظيفة لأخرى، وهذه المحددات تشمل الخصائص الشخصية، والديمغرافية، ومستوى التحصيل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومستوى الكفايات العلمية والعملية للموظف.

عوامل متعلقة بالوظيفة: هذه العوامل تضمن نوعين من محددات هما: عوامل تتعلق بتصميم الوظيفة والمشاركة في اتخاذ القرارات والتنظيم، بينما القسم الآخر من العوامل فهي عوامل مرتبطة بإنجاز المهام والاعمال وهي تشمل الحوافز المادية والمعنوية، وظروف العمل، والمناخ التنظيمي (طرفة، 2020).

عوامل متعلقة بالمنظمة: تشمل هذه العوامل ومحددات مجموعة من العوامل الفنية، وهذه المحددات والعوامل تؤثر على أداء وفاعلية وكفاء الفرد وهي تشمل مستوى التقدم التكنولوجي، والهيكل التنظيمي، وأساليب وطرق العمل، ونوعية المعدات والآلات (طرفة، 2020).

عوامل متعلقة بالبيئة: وهي تشمل العوامل والمحددات التي تتعلق بالبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وثقافة المنظمة، ومجموعة القيم والأعراف والمبادئ المشتركة في المنظمة، ومستوى الانتماء التنظيمي للفرد تجاه المنظمة.

5.6.1.2 دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تقييم الأداء

تلعب تكنولوجيا المعلومات ونظمها دوراً هاماً وبارزاً في عملية تقييم الأداء من خلال تصميم أنظمة الرواتب والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية في المنظمة، والقدرة على معالجة حجم هائل من البيانات والمعلومات خلال فترة زمنية قصيرة. حيث تمنح تكنولوجيا المعلومات القدرة للمنظمة على اجراء عملية التقييم وجودة الأداء خلال فترة زمنية قصيرة، في ظل برامج تكنولوجيا معلومات متقدمة في احتساب الأجور، وتقييم أداء الموظفين والمنظمة، كما زادت من مستوى شعور الموظفين بعدالة عملية تقييم الأداء من خلال وضع معايير واضحة في هذا المجال، كما أنها أتاحت المجال أمام

المنظمات على تحديد الموظفين الذين يستحقون الترقية والتقدم الوظيفي، وزيادة فاعلية الاشراف على الموظفين بصورة موضوعية وعلمية وعادلة (هباني، 2018).

7.1.2 وظيفة التحفيز

1.7.1.2 مفهوم التحفيز

يعرف التحفيز أنه "فرص أو وسائل مثل المكافآت والعلاوات التي تقوم إدارة المنظمة بتوفيرها للموظفين بغية إثارة رغباتهم وتخلق لديهم الدافع بغية السعي للحصول عليها، عن طريق الجهد والعمل المنتج، والسلوك السليم وذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون ويشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع" (حريتي وبولهجة، 2020).

كما يعرف التحفيز أنه "مجموعة السياسات والوسائل التي تصمم وتكيف لاستمالة الفرد أو الموظف بغية أداء المهام والواجبات الموكلة له بالشكل الذي ينسجم مع تحقيق أهداف المنظمة، ما دامت تؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهدافه الشخصية واشباع حاجاته إلى المستوى المرغوب" (العزاوي وجواد، 2010، ص334).

يعرف التحفيز أنه "القوة التي تستثير الفرد للقيام بأداء أفضل إن تمكنت الإدارة من التحكم بهذه القوة وتوجيهها في إثارة الدافعية لبذل مجهود أكبر، عن طريق الربط بآلية معينة بين الوضعية الخارجية المتمثلة في الحوافز وبين الوضعية الداخلية التي تتعلق ببيئة العمل وبالفرد وبخصائصه الفسيولوجية والثقافية والمهارية والمعرفية في مواقف معينة" (طاهر، 2021).

تعرف الحوافز أنها "الإجراءات التي تتخذها المنظمة بغية تشجيع موظفيها على تقديم أفضل ما لديهم ويندرج في هذا الإطار، والتقدير الشخصي، والحوافز العينية والمكافآت وإدماج الموظفين في الخطط الاستراتيجية والمسائل المهمة التي تتعلق بالمنظمة" (المعاينة والحموري، 2013، ص130).

2.7.1.2 أهمية التحفيز

تنبعث أهمية التحفيز كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية من العديد من الاعتبارات التي يمكن ايجازها على النحو الآتي:

- تسهم الحوافز بصورة إيجابية في تلبية الاحتياجات المادية للموظفين والمساهمة في تحسين الروح المعنوية لهم في المنظمة مما يدفعهم على بذل المزيد من الجهود والطاقات في سبيل نجاح المنظمة (هباني، 2018).
- تقليل كلف الإنتاج باتجاه ابتكار وتطوير واعتماد أساليب عمل حديثة من شأنها التقليل في الوقت والمواد الأولية المصروفة في الإنتاج لتحقيق حالة من الرضا لدى الأفراد العاملين بسبب الحوافز، وبذلك ستكون حلاً لكثير من المشكلات الإدارية من ارتفاع معدلات التكاليف، ومعدل دوران العمل (الكلالدة، 2013).
- المساهمة في خلق وعي لدى المنظمة عن احتياجات ورغبات الموظفين وكيفية ترتيبها بصورة تناسب الموظفين وبالتالي يسهل تحديد الحوافز التي تؤثر على مستوى أدائهم في المنظمة.
- تسهم الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز القيم الإيجابية بين الموظفين في المؤسسة وخاصة الولاء التنظيمي، وتحسين مستوى الدفاعية، وتعزيز روح التعاون والانتماء مما يسهم في تحسين مؤشرات الأداء المالي في الشركات والمنظمات.
- المساهمة بصورة فاعلة في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف المنظمة بصورة فاعلة.
- تعزيز روح المبادرة والابداع والابتكار لدى الموظفين في المنظمة مما يسهم في تحسين أداء المنظمة بشكل عام (أحمد وقويدر، 2019).
- تتعلق وظيفة التحفيز بخمسة قضايا في غاية الأهمية في المنظمة حيث انها تتعلق بإيجاد وتحديد نظام أجر عادل، وتحديد سلم رواتب مناسب، وصياغة نظام محدد وواضح للمكافآت والحوافز، وتقييم الوظائف، وتقييم الأداء لذلك، وبناء عليه يجب تحديد المقابل المادي لكل وظيفة من الوظائف الشاغرة في المنظمة من خلال مقابلة الأجور التي تدفع للموظفين مع ما يقوم الموظفون ببذله من جهد، وما تحتاجه الوظيفة من خبرات عملية وعلمية، ومهارات (باسي، 2013).
- يسهم نظام الحوافز في المنظمة بخلق شعور لدى الموظفين بروح العدالة التنظيمية والمساواة في الحقوق والواجبات، وخلق صورة ذهنية مدركة إيجابية عن المنظمة، وتلبية احتياجات ورغبات الموظفين، وتنمية روح التعاون بين الموظفين، والحد من نسبة الغياب وترك الوظيفة، والاحترق الوظيفي (أحمد وقويدر، 2019).

2.2 الدراسات السابقة

ستقوم الباحثة من خلال هذا القسم من الدراسة باستعراض العديد من الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت موضوع تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، أو التي شارف موضوعها على موضوع الدراسة الحالية. وستقوم الباحثة بتقسيم هذه الدراسات إلى مجموعتين دراسات عربية ودراسات أجنبية. وستقوم الباحثة بترتيب هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم.

1.2.2 الدراسات العربية

دراسة بريس وجبر (2020) بعنوان "تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دراسة تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (60) فرداً يمثلون الأقسام المختلفة في ستة مصارف خاصة في محافظة كربلاء، أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير مهم لتكنولوجيا التحول الرقمي في الأداء الاستراتيجي، وضرورة الاستفادة من تجارب المصارف العالمية في هذا المجال.

دراسة طرفة محمد. (2020). بعنوان "تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر".

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على عينة قوامها (61) موظفاً وموظفاً من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر. خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ووظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية وخاصة تخطيط الموارد البشرية، وتوظيف الموارد البشرية، وتحفيز الموظفين، وتقييم أداء الموظفين.

عقيلي، عثمان بن موسى؛ العمري، محمد؛ الغامدي، عادل. (2020). "أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية جامعة الملك عبد العزيز"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية في كلية الآداب والعلوم الإنسانية في جامعة الملك عبد العزيز. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. ودراسة الحالة. طبقت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (75) موظفاً من منسوبي كلية الآداب والعلوم الإنسانية في الجامعة. خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: يوجد مستوى جيد من إدراك المستجيبين لأهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة تنمية الموارد البشرية، كما تبين وجود جيد لمستوى إدراكهم لأهمية وإيجابيات تكنولوجيا المعلومات في مجال تنمية الموارد البشرية، كما تبين وجود اهتمام تزايد بتبديه إدارة الكلية نحو التحول إلى استخدام أنظمة المعلومات والتكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، كما تبين وجود دور هام لأنظمة المعلومات في تفعيل وتحسين جودة الاتصال الداخلي بين الأقسام المختلفة في الكلية، كما يسهم في تحسين جودة اتخاذ القرارات من خلال ما يوفره من معلومات وبيانات للقائمين على الكلية. أوصى الباحثون في ضوء نتائج الدراسة ضرورة اهتمام الإدارة الالكترونية في الكلية بالتوجه الرسمي والعملي نحو قبول واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تنمية وظائف واستراتيجيات الموارد البشرية، وضرورة الاهتمام بمواكبة التحولات والتطورات في مجال التكنولوجيا وأنظمة المعلومات في مجال ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتحقيق الاستفادة من الخدمات الأكاديمية، والإدارية والتعليمية في ممارسات إدارة الموارد البشرية وخاصة في مجال التدريب، والتعليم والتعلم الالكتروني.

دراسة سومر ماجد الحجي (2019) بعنوان "دور تقانة المعلومات في تسهيل عمل إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية".

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنية على عمل إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات المدرجة في بورصة دمشق. واشتملت أبعاد إدارة الموارد البشرية في هذه الدراسة على (تخطيط الموارد البشرية، وتوظيف الموارد البشرية، وتكوين وتحقيق كفاءة أداء الموارد البشرية). اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على عينة قوامها (200) موظفاً من العاملين في شركات الاتصالات وهي

(سيريتل موبايل تيليكوم، وشركة MTN سورية)، استخدم الباحث كلاً من التحليل الوصفي والاستنتاجي في تحليل بيانات الدراسة من خلال استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الانحدار المتعدد، واختبار (ت)، واختبار التباين الأحادي. أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو تأثير تقانة المعلومات على التخطيط، والتوظيف، والتكوين، وتحقيق كفاءة الأداء في هذه الشركات. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة بالاقترحات والتوصيات التالية: ضرورة تبني تكنولوجيا المعلومات لتحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات، وإعداد برامج الكترونية تهتم بتنمية جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية وخاصة في مجالات الاستقطاب الإلكتروني.

دراسة سالم الديب (2018) بعنوان "تقنية المعلومات ودورها في تنمية الموارد البشرية بجامعة المرقب في ليبيا"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات على تنمية الموارد البشرية في جامعة المرقب في الجماهيرية الليبية. والتعرف على أساليب تقنية المعلومات الحديثة في مجال تنمية الموارد البشرية، والكشف عن المعوقات التي تواجه استخدام تقنية المعلومات في مجال تنمية الموارد البشرية. اعتمد الباحث على المنهج الكمي من خلال استخدام الاستبيان حيث طبقت الدراسة على عينة من العاملين في الجامعة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقة ارتباط قوية ما بين تقنية المعلومات وتنمية الموارد البشرية في الجامعة، حيث تلعب التقنية الحديثة دوراً هاماً في العملية التدريبية وتنمية مهارات العاملين. وقد تبين وجود العديد من المعوقات التي تحد من استخدام التكنولوجيا وأنظمة المعلومات في مجال تنمية الموارد البشرية.

بده، عقبة ومزيو علي (2018). بعنوان "دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر -الوكالة التجارية بالوادي" هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تنمية وتحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر. وذلك من خلال التعرف على خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ودورها في حياة الفرد والمؤسسات، والتعرف على أهمية الأداء الوظيفي وخصائص والعوامل المؤثرة فيه. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الاحصائي من خلال أسلوب دراسة الحالة حيث طبقت الدراسة على مؤسسات اتصالات الجزائر -الوكالة التجارية بالوادي. طبقت استبيان الدراسة على عينة قوامها (50) موظفاً من الموظفين العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر -الوكالة التجارية بالوادي. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود تأثير كبير لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في تغيير طبيعة العمل داخل المؤسسة حيث عملت هذه التكنولوجيا على تنمية وتطوير أساليب العمل داخل المؤسسة، كما أثرت على أداء العاملين في المؤسسة من خلال زيادة كفاءة وفاعلية وإنتاجية الموظفين، وتوفير الوقت والجهد، وإعادة هيكلة المؤسسة لتكون أكثر كفاءة وفاعلية.

دراسة الصادق أحمد عبد القادر هباني. (2018) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية في الجامعات السودانية بالتطبيق على (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة النيلين وجامعة شندي) (2007-2019م)".

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الجامعات السودانية. تكون مجتمع الدراسة من ثلاث جامعات سودانية وهي: جامعة شندي، وجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وجامعة النيلين. وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات الإدارية العليا والعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بغية تحقيق اهداف الدراسة، والاجابة عن اسئلتها واختبار فرضياتها. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو مدى اهتمام الجامعات السودانية موضوع الدراسة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في ممارساتها، حيث لا تتوفر في هذه الجامعات عناصر تكنولوجيا المعلومات وخاصة ما يتعلق بتوافر البرمجيات، والمكنات المادية، وقواعد البيانات، والشبكات بصورة كافية. كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود اهتمام

بتدريب وتنمية مهارات العاملين في هذه الجامعات من حيث استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعاتهم. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة ضرورة توفير الموازنات والدعم المادي للحصول على تكنولوجيا المعلومات لتحسين جودة أداء الموظفين، وإحداث التغيير المطلوب في هذه الجامعات، وضرورة تذليل المعوقات والتحديات التي تواجه استخدام التقنيات الحديثة.

دراسة الشوبكي وآخرون (2017) بعنوان "فاعلية تكنولوجيا المعلومات ودورها في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير كفاءة تكنولوجيا المعلومات ودور في زيادة فاعلية وكفاءة إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. اشتمل مجتمع الدراسة على كافة موظفي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في غزة. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. من خلال الاستبيان التي تم تطبيقها على كافة أفراد مجتمع الدراسة من خلال المسح الاجتماعي الشامل. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود درجة اعلى من المتوسط في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو توافر مقومات البنية التحتية في تكنولوجيا المعلومات، وتبين وجود درجة مقبولة في كافة مجالات وأبعاد إدارة الموارد البشرية. وبالتالي فقد أظهرت نتائج الدراسة على توافر نظم المعلومات الإدارية لكافة النظم الإدارية وأن هذه النظم ملائمة بدرجة جيدة بغية بناء نظام إدارة إلكتروني.

دراسة الجميلي والثابت (2017) بعنوان "استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأثرها على أداء الموارد البشرية في الجامعات الحكومية، دراسة ميدانية في جامعة ديالى".

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجامعات الحكومية العراقية وذلك من خلال دراسة حالة جامعة ديالى. والكشف عن تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الجامعة. وتم قياس أداء الموارد البشرية من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير التي اشتملت على (حجم الأداء، ونوعية الأداء، كفاءة الأداء، سرعة الإنجاز، تبسيط الإجراءات). اشتمل مجتمع الدراسة على كافة العاملين في الجامعة سواء العاملين او الموظفين في المستويات الإدارية أو الأكاديمية. طبقت الدراسة على عينة قوامها (83) موظفاً من العاملين والموظفين في الجامعة. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام

الاستبيان. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقة ارتباط إيجابية ما بين مستوى تبني وتوظيف تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية في الجامعة لما لتكنولوجيا المعلومات من دور هام في تحسين مستوى أداء الموارد البشرية من خلال تحسين مستوى الدقة، وجودة العمل، والانتقان، والحد من الأخطاء، وزيادة حجم الخدمات المقدمة للطلبة، وسرعة انجاز المهام والأعمال المنوطة بالموظفين، وتحقيق التنسيق بين العاملين بصورة أفضل.

تأقيبو وآخرون (2017). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية: التحفيز والمشاركة وانجاز الخدمات بالمصارف السودانية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) في المصارف السودانية، وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم قدرة العديد من المصارف من تحسين أداء الموارد البشرية، وخاصة ما يتعلق بالتحفيز، والمشاركة وانجاز الخدمات، وتدني مستوى اهتمام الإدارات العليا في دعم تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات، والتي تعد من أهم الأدوات لتحقيق النمو والاستمرارية. اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. خلصت نتائج الدراسة إلى وجود دور هام لقواعد البيانات في المصارف عند اتخاذ قرار تكنولوجيا المعلومات المستخدمة، وتبين وجود علاقة ايجابية بين تكنولوجيا المعلومات وانجاز الخدمات، بينما توجد علاقة سلبية بين تبسيط الإجراءات وشبكات الاتصال بالتحفيز والمشاركة. أوصى الباحثون في ضوء نتائج الدراسة ضرورة دعم الادارات العليا لشبكات الاتصالات، وتبسيط الإجراءات مع منح العاملين فرص لإبداء مقترحاتهم في الأعمال الموكلة إليهم مما يسهم في تبسيط الإجراءات، ويدفعهم للتحفيز والمشاركة في إنجاز الخدمات.

دراسة راضية بداع (2017) بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة مؤسسة رغوّة الجنوب - تقرت"

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم في الجزائر من خلال دراسة حالة مؤسسة رغوّة الجنوب- تقرت بولاية ورقلة الجزائرية. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. حيث طبقت الدراسة على عينة قصدية بسيطة قوامها (45) عاملاً من المؤسسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن المؤسسة تقوم بتطبيق تكنولوجيا وأنظمة المعلومات والاتصال بأبعادها المختلفة بدرجة متفاوتة، كما تبين وجود درجة منخفضة من الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة من وجهة نظر العاملين أنفسهم. كما تبين وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء العاملين في المؤسسة. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فرق دالة إحصائية حول مستوى أداء الموظفين تعزى للخصائص الشخصية للعاملين.

دراسة رزيفة تيانى (2017) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة نفضال، الجزائر"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي من خلال دراسة حالة مؤسسة نفضال في الجزائر. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على الموظفين والعاملين في مؤسسة نفضال في العاصمة الجزائر. خلصت الدراسة إلى وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في المؤسسة. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة ضرورة الاهتمام بتحسين كفاءة أداء العاملين في المؤسسة من خلال تنظيم الدورات التدريبية، والندوات، وورش العمل التي تعزز من وعي وإدراك الموظفين بأهمية استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في مجال عملهم في المؤسسة، وضرورة الاهتمام بمراقبة وبت أداء الموظفين بصورة مستمرة، ومنح الموظفين المزايا والمكافآت لاستخدام أنظمة المعلومات والتقنية الحديثة في مجال عملهم.

دراسة تركي (2016) بعنوان "دور التكنولوجيا في تفعيل وظيفة الموارد البشرية دراسة ميدانية بمقر وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال والأجراء".

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في تفعيل وظيفة الموارد البشرية في مقر وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال والأجراء. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على عينة قوامها (160) عاملاً، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، كما تبين وجود درجة مرتفعة من

فاعلية ممارسات وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. وتبين وجود علاقة إيجابية ما بين تبني واستخدام التكنولوجيا وأنظمة المعلومات الحديثة وفاعلية وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة ضرورة تقديم صورة واضحة عن واقع توظيف تكنولوجيا الاتصال في إدارة الموارد البشرية، وزيادة الاهتمام بتدريب وتنمية مهارات العاملين في مجال استخدام التقنيات وأنظمة المعلومات الحديثة.

دراسة صبا نوري الحمداني (2015) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية"

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والتي تتمثل في الأجهزة والمعدات والبرمجيات وشبكات الاتصال وقاعدة البيانات والموارد البشرية والتطبيقات في تحسين مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده السرعة والجودة والموثوقية والمعرفة بالعمل. خلصت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في مستوى الأداء الوظيفي، كما تبين عدم وجود فروق دالة احصائياً في المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة الديمغرافية (الجنس، وعدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي)، ووجود فروق دالة احصائياً بين متوسطات إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات العمر والمستوى التعليمي، واوصت الدراسة ضرورة متابعة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات، وضرورة امتلاك أحدث البرامج والتطبيقات.

دراسة خالد رجم وعبد الغني دادان (2015) "تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة سوناطراك-حاسي مسعود".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة سوناطراك-حاسي مسعود في الجزائر. وذلك من خلال التعرف على تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف التوظيف، وتخطيط الموارد البشرية، وتقييم أداء العاملين والموظفين، والتدريب والتطوير المهني. اعتمد الباحث على منهج الوصفي التحليلي وأسلوب الحالة. طبقت الدراسة على عينة قوامها (40) موظفاً من الموظفين والعاملين في المؤسسة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: يوجد تأثير كبير لتطبيق واستخدام نظام معلومات الموارد البشرية على كفاءة وفاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، حيث يسهم نظام

المعلومات في زيادة دقة العمليات، وتوفير المعلومات اللازمة فيما يتعلق بالموارد البشرية في المنظمة، وتحسين فاعلية التخطيط الاستراتيجي للعنصر البشري في المؤسسة، وتحسين جودة التسيير المهني. وتبين وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على عملية تقييم الأداء وذلك نظراً لعدم استغلال النظام بصورة جيدة في مجال تقييم أداء الموظفين والعاملين في المؤسسة.

دراسة طويهري (2015) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية من خلال دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء في ولاية بتيارت في الجزائر. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على عينة مكونة من (189) عاملاً من أصل (230) عاملاً في الشركة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: تبين وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية قدرات وكفايات ومهارات الموارد البشرية في الشركة. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموظفين والعاملين في الشركة تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس وكان لصالح الذكور، ومستوى التحصيل العلمي وكانت لصالح حاملي درجة الليسانس. بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموظفين تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخبرة العملية، والدرجة الوظيفية. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الشركة، وتبني وجود اتجاهات إيجابية نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركة مستقبلاً.

دراسة الرفاعي وعكو (2014) بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين في مصرف التسليف الشعبي - دراسة تطبيقية في فرع جبلة لمصرف التسليف الشعبي"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين في مصرف التسليف الشعبي فرع جبلة، من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة وهي الاستبيان على

عينة قوامها (43) موظفًا. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في المصرف، حيث أدت تكنولوجيا المعلومات إلى زيادة حجم العمل المنجز والسرعة في الانجاز، وزيادة الالتزام وتحمل المسؤولية من قبل العاملين، كما تبين وجود ضعف في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات المتواجدة في المصرف، كما أظهرت نتائج الدراسة حرص الإدارة على تبني آليات بغية دعم استخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال توفير المهندسين والمختصين في تكنولوجيا المعلومات في البنك بصورة مستمرة.

دراسة الرويلي (2014) بعنوان: "دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين"

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور وتأثير نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء غدارة الموارد البشرية من خلال دراسة حالة وه وزارة الداخلية في البحرين. والتعرف فيما إذا كانت هناك فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو دور نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية يعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة العملية. اشتمل مجتمع الدراسة على كافة العاملين في وزارة الداخلية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. حيث طبقت أداة الدراسة وهي الاستبيان على عينة قوامها (217) موظفًا من موظفي وزارة الداخلية البحرانية. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين قبول واستخدام نظم معلومات الموارد البشرية وزيادة فاعلية إدارة الموارد البشرية في الوزارة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو ذلك تعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية، وهي: الجنس، والفئة العمرية، ومستوى التحصيل العلمي، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة العملية.

دراسة آمال جلال (2014) بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الإداري: دراسة بعض شركات المقاولات والبناء السوداني"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الإداري في عدد من شركات المقاولات والبناء في السودان. والكشف عن أثر التغيير التنظيمي في تحسين كفاءة الأداء

الإداري. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. استخدم الباحث في هذه الدراسة مجموعة من مقاييس التحليل الإحصائي مثل استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، واختبار (ت)، واختبار التباين الأحادي، والانحدار المتعدد، وأسلوب التحليل العاملي، ومعامل ارتباط بيرسون، وكرونباخ الفا. اشتمل مجتمع الدراسة على الموظفين في الغدارات العليا في هذه الشركات. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين مكونات النظم المحاسبية وعناصر الأداء الإداري. كما تبين وجود علاقة إيجابية ما بين توجه الغدارة العليا نحو استخدام أنظمة المعلومات والعمل الإداري، كما تبين وجود تأثير كبير لعملية التغيير التنظيمي على تحسين مستوى الأداء الإداري وتعزيز ثقة العملاء والجمهور بالمنظمة. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة ضرورة الاهتمام بالتحسين المستمر في أنظمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة، والاهتمام بتحسين أداء ومهارات الموظفين والعاملين على استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة وأنظمة المعلومات في مجال عملهم، وتغيير طريقة الأعمال التقليدية والقديمة لتحل محلها استخدام أنظمة المعلومات.

دراسة الهام باسي (2013). بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي: دراسة ميدانية في مصحة الفارابي".

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي من خلال التعرف على مدى إدراك لإدارة المؤسسة لدوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات، ومجالات وأبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بغية الإجابة عن أسئلة الدراسة تحقيق أهدافها، واختبار فرضيات الدراسة. اشتمل مجتمع الدراسة على كافة مديري وموظفي إدارة الموارد البشرية والبالغ عددهم (26) موظفاً. خلصت نتائج الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو واقع الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في المصحة في مختلف أنشطتها. ولكنها لا تقوم بتكوينات في هذا المجال بالرغم من توفر الموازنات الكافية في هذا المجال، وتبين ان اهم الأدوات المستخدمة تتمثل في البرمجيات والشبكات. وتبين أن استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات يؤثر بصورة كبيرة على كفاءة وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في العديد من المجالات وأبعاد ووظائف إدارة الموارد البشرية. أوصت الدراسة ضرورة الاستثمار في الحصول على تكنولوجيا المعلومات المتقدمة.

دراسة بشير كاوجة. (2013) بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المستشفيات العمومية الجزائرية".

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المستشفيات العمومية الجزائرية. ومدى استغلال هذه المنظمات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية تحسين جودة الاتصال الداخلي. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال استخدام الحالة. تم تطبيق الدراسة على عينة قصدية من العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة. استخدم الباحث في هذه الدراسة الاستبيان، والملاحظة، والمقابلات الشخصية مع المسؤولين والعاملين في المستشفى. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الاتصال داخل المستشفى وهذا ما يثبت تقدم نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المستشفى. حيث يسهم هذا النظام في توفير الوقت، والجهد، والكلفة، وتحسين الفاعلية والكفاءة. أوصى الباحثون ضرورة الاهتمام بتحسين جودة نظام المعلومات والاتصال في المستشفى، والاهتمام بتدريب وتنمية مهارات الموظفين في التعامل مع أنظمة المعلومات والاتصال الحديثة.

دراسة الصطوف وصبيح (2013) بعنوان "تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير إجراءات إدارة الموارد البشرية في المصارف السورية"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف السورية ومدى الاستفادة منها في مجال إدارة الموارد البشرية، والتعرف على المعوقات التي تواجه توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان التي طبقت على عينة قوامها (191) موظفاً وذلك من خلال اتباع طريقة العينة العنقودية الطبقية. خلصت نتائج الدراسة إلى وجود درجة متوسطة من استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف السورية ووجود درجة متوسطة من توظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير إجراءات إدارة الموارد البشرية العاملة في المصارف، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير إجراءات إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغيرات الدراسة الديمغرافية الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والحالة الاجتماعية.

دراسة مهيبيل (2012) بعنوان "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية".

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين فاعلية وكفاءة وظيفة إدارة الموارد البشرية في الجزائر من خلال دراسة حالة مديرية الموارد البشرية في وزارة المالية. والكشف عن الرؤية الجديدة لوظيفة إدارة الموارد البشرية في ظل التقنية الحديثة وعصر اقتصاد المعرفة، بيان مستوى توظيف واستغلال مديرية الموارد البشرية في وزارة المالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين جودة عملها وممارساتها. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب دراسة الحالة. وتم جمع بيانات الدراسات من الملاحظة واستخدام الاستبيان. خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: أن ممارسات وأدوار وأهداف إدارة الموارد البشرية قد واكبها العديد من التحولات والتغيرات نتيجة التطور في بيئة عمل المنظمات، والتقدم التقني في أنظمة المعلومات، ونمو حجم المنظمات وزيادة عدد العاملين فيها. كما تبين أن الوزارة تعتمد في عملية الاتصال والتواصل على شبكة تعرف بالإكسترنات وهي بمثابة انترنت واسعة إلا أنها تستخدم كبريد الكتروني وذلك لخفض التكاليف، وقد حلات بصورة تدريجية مكان استخدام الفاكس والهاتف.

الزهراني، عبد الله محمد ناجم. (2011). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية في ديوان وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية في ديوان وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. التي تم تطبيقها على عينة قوامها (418) موظفاً تم اختيارهم من خلال استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة. أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو استخدام تكنولوجيا وأنظمة المعلومات في الديوان من وجهة نظر العاملين. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لأبعاد أنظمة المعلومات والتكنولوجيا على ممارسات وظائف الموارد البشرية، كما تبين أن أبعاد تكنولوجيا وأنظمة المعلومات تفسر حوالي (56.9%) من التباين في كفاءة وفاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في الديوان. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو تبني واستخدام

التقنية يعزى لمتغيرات الدراسة الفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة العملية. كما تبين وجود فروق دالة احصائياً في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو فاعلية إدارة الموارد البشرية يعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة العملية). في ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بضرورة الاهتمام ببناء وإيجاد ثقافة تنظيمية تدعم استخدام التكنولوجيا الحديثة في ممارسات إدارة الموارد البشرية، والاهتمام بتنمية مهارات وقدرات العاملين على استخدام التقنية الحديثة في ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية، وتبني رؤية واضحة نحو استخدام وتوظيف التقنية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية.

دراسة نهاد خريس (2011) بعنوان "استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن"

هدفت هذه الدراسة الكشف عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن، وأثره على الأداء المؤسسي لهذه الأجهزة. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان، واشتمل مجتمع الدراسة على كافة الموظفين والعاملين في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في وزارة الصناعة والتجارة، وديوان الخدمة المدنية، ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والأحوال المدنية. طبقت الدراسة على عينة قوامها (173) موظفاً وموظفة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام أنظمة المعلومات (المكونات المادية، والموارد البشرية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات) على الأداء المؤسسي لهذه المؤسسات. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين توظيف تكنولوجيا المعلومات وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة بضرورة الاهتمام بمواكبة كافة المستجدات في بيئة أنظمة المعلومات، والعمل على ممارستها وتطبيقها في مجال عمل وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية. وتحديث وتطوير أنظمة المعلومات والأجهزة بصورة مستمرة لتحسين مستوى أداء الأجهزة الحكومية، والاهتمام بتدريب وتطوير مهارات وكفايات الموظفين في هذه الأجهزة من خلال اكسابهم المعارف والمهارات والقدرات في مجال تكنولوجيا المعلومات لما لذلك من دور هام في تحسين جودة غدارة الموارد البشرية في المنظمات.

دراسة صورية وميلود (2010). بعنوان "دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة.

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسة انتاج القوالب (ENICAB) في ولاية بسكرة الجزائرية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. أظهرت نتائج الدراسة وجود دور هام لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية وبالتالي تحسين أداء العاملين. كما أظهرت نتائج الدراسة أن هذا النظام يمتاز بالمؤسسة انه نظام قديم ولا يجري التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمتقدمة ويستخدم هذا النظام فقط لإدخال وجمع وحفظ البيانات فقط، كما ان هذا النظام يعاني من ضعف في أساليب الحصول على البيانات، وأساليب معالجتها واسترجاعها مما يؤدي على روتينية القرار، وعدم اتخاذ قرارات استراتيجية هامة في المؤسسة. مما أدى على عدم فاعلية النظام القائم في عمليات تقييم أداء العاملين، والتدريب وتنمية مهاراتهم، وضعف فاعلية الاتصال الداخلي، ويعيق من تحسين مستوى معارف الموظفين، ولا يسهم في تحقيق الابداع الإداري والوظيفي في المؤسسة، وعدم القدرة على مواكبة المنافسة. بالتالي اوصت الدراسة ضرورة الاستثمار في الحصول على نظام معلومات حديث ينسجم مع روح ومتطلبات العصر، ويوفي باحتياجات إدارات الموارد البشرية ويسهم في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية من استقطاب وتعيين، واختيار، وتدريب وتنمية مهارات العاملين، وتقييم الموظفين بعدالة، والاسهام في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على معلومات صحيحة ودقيقة وموضوعية، وأن يمتاز النظام بالقدرة على تحليل البيانات واسترجاعها لتسهم في ترشيد عملية اتخاذ القرارات.

دراسة العتيبي (2010) تحت عنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر استخدام التكنولوجيا وأنظمة المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية من خلال دراسة حالة الأكاديمية الدولية الأسترالية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على (72) موظفاً من العاملين

في المستويات الإدارية والأكاديمية المختلفة في الأكاديمية. خلصت نتائج الدراسة وجود رؤية واضحة لدى العاملين نحو أهمية استخدام التكنولوجيا وأنظمة المعلومات والاتصال على ممارسات إدارة الموارد البشرية. كما تبين وجود وعي وغدراك لدى عنة الدراسة نحو إيجابيات وفوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. كما تبين وجود دعم ومساندة من إدارة الأكاديمية نحو توظيف واستخدام أنظمة المعلومات في الأكاديمية وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية. كما تبين أن البنية التحتية لتطبيق واستخدام تكنولوجيا المعلومات تتوافر في الأكاديمية بدرجة كافية. كما تقوم الجامعة بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات الالكترونية لما لها من أثر كبير على تحسين جودة إدارة الموارد البشرية في الأكاديمية وخاصة في مجالات التدريب والتطوير والاتصال والتعلم الالكتروني. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة احصائياً في تقديرات عينة الدراسة نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في الأكاديمية يعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية.

2.2.2 الدراسات الأجنبية

دراسة نجلاء الزين (Zaben,2022) بعنوان "تأثير التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي الفلسطيني"

The Influence of Digital Transformation on Human Resource Management Practices in the Palestinian Banking Sector.

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي الفلسطيني وخاصة على وظائف الاستقطاب والاختيار والتعيين، والتدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، اعتمدت الباحثة على المنهج الكمي من خلال استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة من مديري وموظفي إدارات تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية في البنوك الفلسطينية، وقد اشتملت عينة الدراسة على (290) موظفاً ومديراً. حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية، وكان أعلى الابعاد تأثيراً على إدارة وظائف الموارد البشرية هو سرية المعلومات والبيانات بينما تبين أن أعلى المجالات تأثيراً هو بناء القدرات الادارية والفنية للموظفين، بينما تبين أن أعلى المجال تأثراً في تكنولوجيا المعلومات هو بعد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في البنوك،

بينما تبين أن أقل الأبعاد تأثراً هو التدريب والتطوير، وقد تبين أن قيمة معامل الانحدار هي (53.8%). أوصت الباحثة في ضوء نتائج الدراسة ضرورة اهتمام البنوك بتطوير واقتناء تكنولوجيا المعلومات والاستثمار بها وتوظيفها في مجال إدارة الموارد البشرية، والعمل على تطوير مهارات وخبرات العاملين والموظفين في القطاع المصرفي على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في انجاز واجباتهم ومهامهم.

دراسة (Ling et al., 2021) بعنوان "دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي في البنوك العاملة في مقاطعة (باتو هات) في ماليزيا"

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي في البنوك العاملة في مقاطعة (باتو هات) في ماليزيا من خلال استخدام أسلوب قائمة الاستقصاء، حيث طبقت الأداة على عينة قوامها (76) مديراً من كافة المستويات الإدارية وعلى مختلف الوظائف الإدارية، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية لإدارة الموارد البشرية على كلاً من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وتبين وجود دور هام للتدريب المناسب على تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الالكترونية.

دراسة بعنوان "التحول الرقمي في مؤسسات القطاع المصرفي في روسيا: تقييم وآفاق" (Votintseva et al., (2019). Digital Transformation of Russian Banking Institutions: Assessments and Prospects" "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المجالات الرئيسية لعملية التحول الرقمي، وتقييم قدرات البنوك المحلية في عملية التحول الرقمي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التركيز على الخدمات عن بعد، وعلى المنافسة بين البنوك في تقديم خدمات مبتكرة، وعلى الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وعلى الحد من مخاطر التحول الرقمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يؤثر بصورة إيجابية على أسواق المنتجات المصرفية، وعلى الخدمات والأدوات، وعلى العلاقة مع العملاء، والأطراف المقابلة، والشركاء والمنافسين، وأكدت الدراسة على أن تطوير واستخدام التكنولوجيا الرقمية يساهم في تحسين كفاءة المؤسسات الائتمانية.

دراسة بليدمير دي ال هوز وآخرون (2019) بعنوان "آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل الأفراد والشركات والحكومة في التنمية البشرية: تحليل دولي"

Pladimir de la Hoz- Rosales & Others (2019) study entitled "Effects of Information and Communication Technology Usage by Individuals, Businesses, and Government on Human Development: An International Analysis

هدفت الدراسة التعرف على آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل الأفراد والشركات وأثرها على تنمية الموارد البشرية؟، استخدم الباحث نهج القدرات كإطار نظري، تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (145) دولة بهدف استكشاف تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية البشرية من خلال استخدام تقنية لوحة البيانات، وقد تم قياس ذلك من خلال مؤشر التقدم الاجتماعي ومؤشر التنمية البشرية. أظهرت نتائج الدراسة على أنه مهما تباين مستوى التنمية في الدولة إلا أن التوظيف الفردي لتقنية المعلومات والاتصالات له تأثير على التنمية البشرية. وخاصة فيما يتعلق بحياة طويلة وصحية، وإن تكون على دراسة، ومستوى معيشة لائق. كما تبين ان استخدام تقنية المعلومات والاتصالات للإراض التجارية يؤثر بصورة إيجابية على تحقيق التنمية البشرية على المستوى الدولي، ولكن يوجد اختلاف في البلدان المتقدمة، حيث لم تعد علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالتنمية البشرية، بينما فيما يتعلق بتأثير استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية البشرية، تم التحقق من أهميتها بالنسبة للبلدان المتقدمة.

Al-Shawabkeh (2015). Human Resource Information Systems and Their Impact on Human Resource Management Strategies: A Field Study in Jordanian Commercial Banks

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. طبقت الدراسة على عينة قوامها (7) بنوك من البنوك البالغ عددها (13) والمدرجة في بورصة عمان. حيث اختار الباحث عينة مكونة من (185) موظفاً من العاملين في المستويات الإدارية والعليا والوسطى في البنوك التجارية في الأردن. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وذو دلالة احصائي لاستخدام أنظمة المعلومات الالكترونية التي تتعلق بالموارد البشرية على كفاءة وفاعلية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير إيجابي لنظام معلومات الموارد البشرية على تحسين استراتيجيات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، وتخطيط الموارد البشرية.

دراسة عثمان صادق وآخرون (2012) بعنوان "تأثير نظم المعلومات على أداء قسم الموارد البشرية" Usman S., Khan A.F., Ikhlāq K., & Mujtaba B.G., (2012). The Impact of Information Systems on the Performance of Human Resources Department

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير نظم المعلومات على أداء قسم الموارد البشرية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان. حيث طبقت الدراسة على عينة قوامها (18) مديراً من مديري الموارد البشرية من العديد من المنظمات في مدينة لاهور الباكستانية. خلصت نتائج الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: يوجد تأثير إيجابي لاستخدام أنظمة المعلومات على أداء دوائر الموارد البشرية، حيث تؤدي أنظمة المعلومات الحديثة إلى زيادة الفاعلية والكفاءة الإدارية في هذه الدوائر. أوصى الباحث ضرورة توفير مقومات تطبيق أنظمة المعلومات الحديثة في مجال عمل المنظمة من خلال الحصول على التقنية الحديثة، وتدريب وتنمية مهارات العاملين لاستخدام هذه الأدوات والنظم الالكترونية.

Rangriz, H., Mehrabi, J., & Azadegan, A. (2011). The Impact of Human Resource Information System on Strategic Decisions in Iran.

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على القرارات الاستراتيجية في المنظمة. طور الباحث نموذج الدراسة من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة في هذا المجال. وتم اختبار مدى صحة وصدق النموذج من خلال تطبيقه على العاملين في بنكين في إيران وهما (ميليت وبارسيان) حيث تم اختيار عينة مكونة من (172) موظفاً من هذين البنكين من ضمنهم مساعدي مدراء عاميين في دوائر إدارة الموارد البشرية ودوائر المدفوعات المحلية، ومختصين ومدراء ونواب مدراء دوائر إدارة شؤون الموظفين. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وكبير لتطبيق نظام المعلومات لإدارة الموارد البشرية على جودة القرارات الاستراتيجية في البنوك، ويتم استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في دعم اتخاذ قرارات مستقبلاً، ويؤدي استخدام نظام المعلومات في ممارسات شؤون الموظفين إلى تعزيز مكانة وأداء وفاعلية إدارات دوائر الموارد البشرية.

هدفت دراسة (Sankar and Yogan, 2021) التعرف على دور وتأثير تكنولوجيا المعلومات على النشاطات الإدارية في المنظمات، وأظهرت نتائج الدراسة أنه يتوجب توفير البيئة التكنولوجية،

والفيزيائية والثقافية الداعمة لتبني وتطبيق التحول الرقمي في المنظمات المختلفة. كما هدفت دراسة (Martínez–Morán et al., 2021) التعرف إلى تأثير التحول الرقمي على عملية إدارة المواهب والتي تتضمن امتلاك المواهب، والتدريب والتطوير، وتقييم وإدارة الأداء، وتمكين الموظفين، أظهرت نتائج الدراسة وجود ميل متزايد نحو استخدام أدوات وسائل التواصل الاجتماعي لدعم وتوسيع نطاق تطبيق عمليات التحول الرقمي في المنظمات، ولكن ما زالت هناك درجة منخفضة في مدى استخدام أدوات التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات في وظائف الحفاظ على الموظفين الموهوبين وتطويرهم.

بينت نتيجة دراسة (Halid et al., 2020) والتي هدفت إلى دراسة العلاقة بين التحول الرقمي في وظائف إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي وجود العديد من المزايا والايجابيات لتبني وتطبيق التحول الرقمي في المنظمات مثل تحسين جودة اتخاذ القرارات، وتحسين وظائف إدارة ورقابة الموارد البشرية في المنظمة، وزيادة فاعلية الاتصال والتواصل بين العاملين في المنظمة، وتحسين فرص العمل والتدريب عن بُعد، وتحسين مستوى تدريب الموظفين وتطويرهم، وتحسين مهارات العاملين في المنظمة، ولكن من جهة أخرى تبين وجود العديد من التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي وخاصة صعوبة فهم التحول الرقمي، وصعوبة الانسجام مع وظائف ومهام وواجبات إدارة الموارد البشرية، وتحديد وتطوير الكفايات التكنولوجية للموظفين، ورفض ومقاومة التغيير في المنظمة من قبل العديد من المسؤولين والعاملين، ووجود العديد من نماذج إدارة الموارد البشرية الجديدة وصعوبة التعامل معها.

بينت نتيجة دراسة (Samson and Agrawal, 2020) والتي هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على وظائف إدارة الموارد البشرية وتحويل المنظمات إلى مستوى أعلى من الجودة من خلال دراسة تأثير التحول الرقمي على وظائف الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، التحفيز والتعويضات، أظهرت نتائج الدراسة أن المنظمات تقوم بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في العديد من وظائف إدارة الموارد البشرية وخاصة أثناء التعامل ومعالجة كميات كبيرة من البيانات والمعلومات، والتدريب من خلال الحاسوب، واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في استقطاب واختيار الموارد البشرية، وأنظمة الذكاء لتطوير مهارات وكفايات القادة والمديرين في المنظمات، وتقييم

أداء الموظفين واستقطاب الموارد البشرية ذات المواهب والمدربة وذات الكفاءة المرتفعة، وتخطيط وتنفيذ وتقييم الدورات والبرامج التدريبية.

هدفت دراسة (Jonsson et al. , 2020) التعرف على تأثير التحول الرقمي على ولاء الموظفين والتزامهم في القطاع المصرفي في السويد، أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على وظائف إدارة الموارد البشرية والتزام الموارد البشرية وكما تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع المصرفي في السويد، وقد تبين أن إدارات المصارف تقوم بتوظيف العديد من الاستراتيجيات لتحسين مستوى تبني وتطبيق التحول الرقمي مثل استخدام نظم الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة ونظم الدعم المتقدمة، وأدوات اتصال فعالة وشفافية لزيادة مشاركة الموظفين في البنوك.

3.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة

1.3.2.2 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة

أوجه التشابه والاختلاف

- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات في أنها تبحث في موضوع دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة وتنمية الموارد البشرية.
- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث منهج الدراسات السابقة بشكل عام حيث ستعتمد هذه الدراسة أسوة بالدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة.
- توصلت الدراسات السابقة إلى نتيجة مشتركة تم الاجماع عليها بشكل كبير وهي وجود دور كبير لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموظفين في القطاعات والشركات المختلفة التي تمت دراستها.
- من حيث المكان فإن مكان الدراسة يتحدد بالبيئة العربية والأجنبية، بينما محور الدراسة الحالية من الناحية المكانية هو بيئة الجهاز المصرفي الفلسطيني.

- أجريت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة فمنها ما اجري على قطاع معين ومنها ما اجري على مؤسسة او منظمة كحالة عملية وكان هناك تباين في مجتمعات الدراسة، بينما يتمثل بيئة الدراسة الحالية بالجهاز المصرفي الفلسطيني.

2.3.2.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في كتابة الإطار النظري، والدراسات السابقة، وتصميم استبيان الدراسة، والاطلاع على المناهج المستخدمة في هذه الدراسات وأدوات جمع البيانات.
- الاهتمام إلى المراجع والمصادر وكيفية تحديد محاور الإطار النظري.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

4.2.1.2 ما يميز الدراسة الحالية

- تتميز هذه الدراسة في أنها تتناول دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة وتنمية الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
- استهدفت هذه الدراسة مؤسسات الجهاز المصرفي الفلسطيني حيث يعد من أهم القطاعات الاقتصادية في فلسطين.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة الطريقة والإجراءات

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة وتنمية الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني. استعرضت الباحثة في هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال استعراض الطريقة، والإجراءات، ومنهج الدراسة، وتحديد أساليب ومصادر جمع بيانات الدراسة الأولية، والثانوية، وإجراءات تنفيذ الدراسة، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة ومناقشة الأنواع المختلفة من طرق وأساليب اختيار عينة الدراسة، وصدق وثبات أداة الدراسة، وأساليب تحليل بيانات الدراسة الإحصائية.

1.3 منهجية الدراسة

يعرف المنهج العلمي أنه مجموعة القواعد التي يتم تحديدها بغية الوصول إلى الحقيقة العلمية أي أن المنهج المعتمد هو عبارة عن الخطة التي يقوم الباحث باتباعها في دراسته لمشكلة البحث التي حددها لنفسه، واستكشاف الحقيقة التي تتعلق بموضوعه أو مشكلته، وبالتالي فيمكن اعتبار المنهج العلمي بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث بغية تحقيق الهدف المنشود من البحث أو الدراسة، ويمثل المنهج العلمي الإطار الذي يحدد الترتيب المعين الواجب على الباحث اقتفائه بصورة منظمة ومحددة لموضوع البحث أو الدراسة وحسب متطلبات الموضوع، وطبيعة البيانات المراد جمعها، واتجاهات ودرجة تخصص هذه البيانات والمعلومات (فخري، 2016، ص67).

يمكن تصنيف مناهج العلمي إلى نوعين هما: المنهج الكمي والمنهج الوصفي. كما افتراض ضرورة وجود تنسيق وانسجام ما بين المنهج العلمي المستخدم وتصميم الدراسة مع الهدف الرئيس من الدراسة.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في هذه الدراسة من كافة الموظفين العاملين في الجهاز المصرفي في فلسطين، حيث يوجد في الجهاز المصرفي الفلسطيني ثلاثة عشر مصرفاً منها سبعة بنوك محلية منها

ثلاثة بنوك إسلامية (البنك الإسلامي الفلسطيني، والبنك الإسلامي العربي، ومصرف الصفا الاسلامي)، وأربعة بنوك تجارية وهي (بنك فلسطين، والقدس، والوطني، والاستثمار الفلسطيني)، وهناك ستة بنوك وافدة (الأردن، العربي، القاهرة عمان، الإسكان، الأهلي الأردني، العقاري المصري العربي). وبلغ عدد الموظفين العاملين في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما هو نهاية عام 2021 حوالي سبعة آلاف وثلاثمائة موظف كما بينت احصائيات سلطة النقد الفلسطيني.

عينة الدراسة: تعرف عينة الدراسة أنها مجموعة الأفراد أو الأشياء الذين يقع عليهم الاختيار ضمن دراسة معينة، ويجب أن تمتاز عينة الدراسة بالقدرة على تمثيل المجتمع بصورة جيدة حتى يمكن تعميم نتائج الدراسة المطبقة على عينة الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة". واعتمدت الباحثة في تحديد حجم عينة الدراسة على استخدام (Sample Size calculator) بعد تحديد مجتمع الدراسة (7300) موظفاً وتحديد نسبة مستوى الثقة (95%)، ومدى الثقة (5) حيث تبين انه يتوجب اختيار عينة مكونة من (376) موظفاً من موظفي الجهاز المصرفي الفلسطيني. وتمكنت الباحثة من استعادة (204) استبيانات مكتملة وبالتالي بلغت نسبة الرد/الاستجابة Response rate (54.2%) واعتمدت الباحثة على طريقة العينة العشوائية في اختيار مفردات عينة الدراسة. وتم التعبير عن خصائص عينة الدراسة من خلال جداول تكرارية من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية للتعبير عن هذه البيانات والخصائص بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة.

جدول (3.1)

خصائص عينة الدراسة

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	118	57.8
	أنثى	86	42.2
	المجموع	204	100.0
المؤهل التعليمي	دبلوم متوسط	21	10.3
	بكالوريوس	137	67.2
	دراسات عليا	46	22.5
	المجموع	204	100.0

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
الفئة العمرية للموظف	أقل من 30 سنة	47	23.0
	من 30 - 40 سنة	109	53.4
	أكثر من 40 إلى 50 سنة	34	16.7
	أكثر من 50 سنة	14	6.9
	المجموع	204	100.0
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	39	19.1
	5 - 10 سنوات	66	32.4
	أكثر من 10 سنوات 15 - سنة	48	23.5
	أكثر من 15 سنة	51	25.0
	المجموع	204	100.0
المسمى الوظيفي الذي يشغله الموظف	مدير عام	5	2.5
	نائب مدير عام	3	1.5
	مدير إدارة	27	13.2
	رئيس قسم	66	32.4
	موظف عادي	103	50.5
	المجموع	204	100.0
جنسية البنك	بنك محلي	85	41.7
	بنك وافد	119	58.3
	المجموع	204	100.0
نوع البنك	بنك تجاري	177	86.8
	بنك اسلامي	27	13.2
	المجموع	204	100.0
الادارة التي يتبع لها الموظف (القسم الذي يعمل به الموظف)	خدمة العملاء	37	18.1
	التسهيلات	28	13.7
	دائرة الموارد البشرية	46	22.5
	دائرة تكنولوجيا المعلومات	24	11.8
	العمليات المركزية	41	20.1
	غير ذلك حدد	28	13.7
	المجموع	204	100.0

3.3 مصادر بيانات الدراسة

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على نوعين من مصادر البيانات هما، المصادر الأولية والمصادر الثانوية وذلك على النحو الآتي:

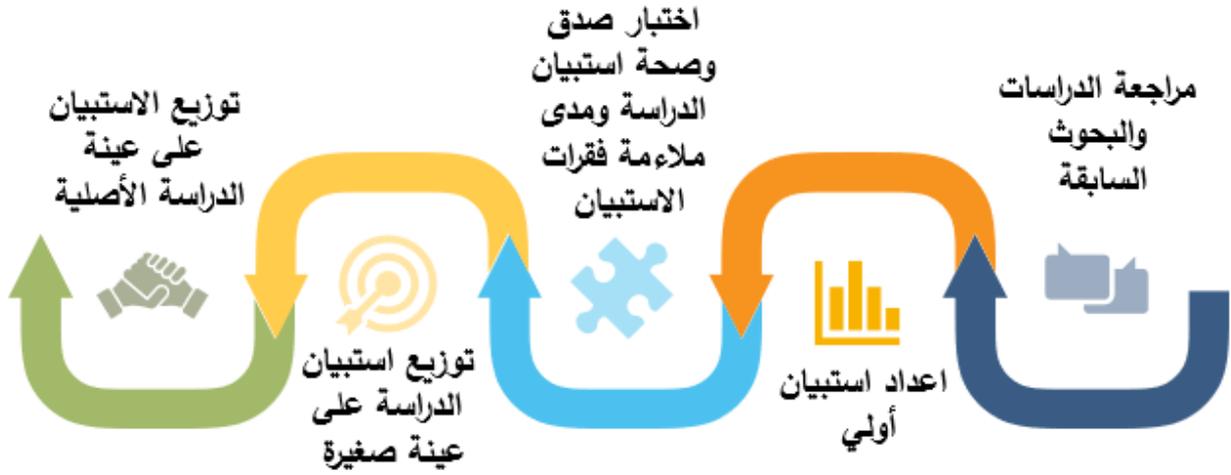
المصادر الثانوية للبيانات: اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المصادر الثانوية بغية كتابة الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة، واستعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية من خلال تحديد هدف تلك الدراسات، والمنهجية المستخدمة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع بيانات الدراسة، وطرق التحليل الإحصائي المستخدمة، ونتائج الدراسة، والتوصيات ومن ثم تم الاستفادة من المصادر الثانوية في كتابة وتصميم استبيان الدراسة، ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء نتائج الدراسات السابقة للتعرف على أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. وتم الحصول على البيانات الثانوية من خلال الكتب، والمقالات، والبحوث الجامعية، ورسائل الماجستير، وأطروحات الدكتوراه التي تناولت موضوع الدراسة. كما تنبعت أهمية المصادر الثانوية في التعرف على الأسس والطرق السليمة والصحيحة في كتابة الدراسات والبحوث ورسائل الماجستير، والحصول على تصور عن آخر المستجدات في مجال مشكلة الدراسة.

المصادر الأولية للبيانات: بغية معالجة وتحليل الجوانب التحليلية لمشكلة الدراسة وموضوعها استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، حيث صممت خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها، وتحقيق أهدافها، وجمع البيانات اللازمة التي تتعلق بموضوع الدراسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة، ومن ثم قامت الباحثة بتحليل البيانات للخروج بدلالات ذات معنى وقيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

والهدف من الاستبيان هو التعرف على مستوى توظيف تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة ممارسات ومهام وواجبات إدارة الموارد البشرية. وتحليل تأثير استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية، وبيان وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة.

قامت الباحثة في هذه الدراسة بتصميم استبيان الدراسة بغية جمع البيانات الأولية الميدانية من مجتمع الدراسة وهم الموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني سواء في البنوك المحلية أو البنوك الوافدة بعد مراجعة الأدبيات السابقة والإطار النظري والمفاهيمي للدراسة، وإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع العاملين والموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني الذين على علاقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث قامت بتصميم استبيان الدراسة اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Type Scale) حيث حصلت القيمة القصوى للإجابات على الرقم (5)، بينما القيمة الدنيا للإجابات على الرقم (1)، حيث يعني الرقم 1: عدم موافق بشدة، 2: عدم موافق، 3: محايد، 4: موافق، 5: موافق بشدة).

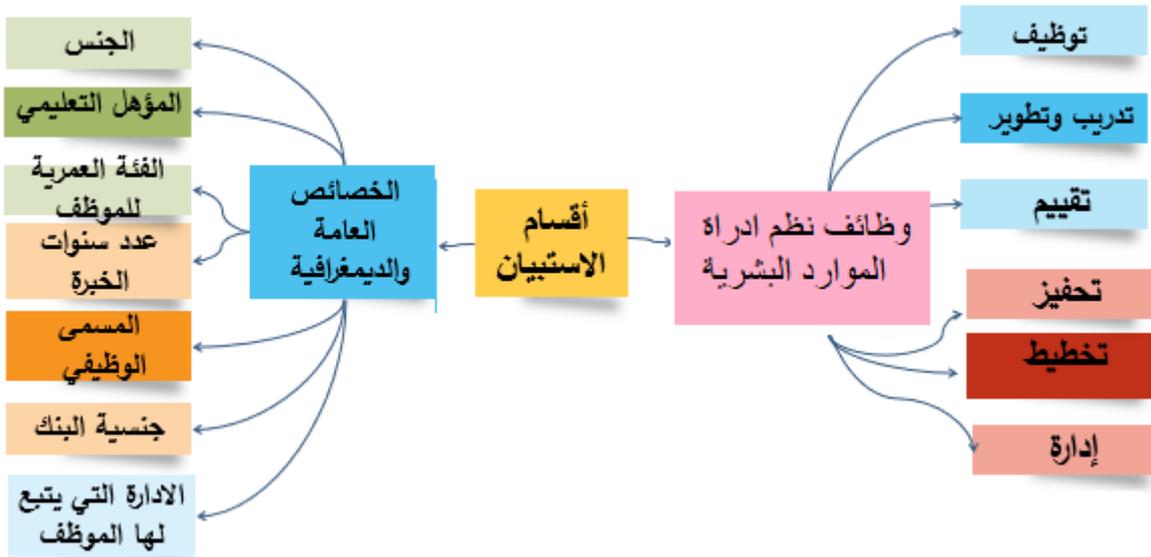
قامت الباحثة بإعداد استبيان الدراسة على عدد من المراحل على النحو الآتي شكل (3.1):



شكل (3.1) مراحل إعداد استبيان الدراسة

1. مراجعة الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية.
2. اعداد استبيان أولي بغية توظيفه في تجميع البيانات والمعلومات.
3. اختبار صدق وصحة استبيان الدراسة ومدى ملائمة فقرات الاستبيان للمجالات التي وضعت فيها ووضوح العبارات وبعدها عن الغموض من خلال تحكيم الاستبيان من خلال عرضه على عدد من المختصين في مجال البحث العلمي، ومجال تكنولوجيا المعلومات، ومجال إدارة الموارد البشرية.
4. توزيع الاستبيان على عينة الدراسة الأصلية حسب ما تم تحديدها سابقاً.

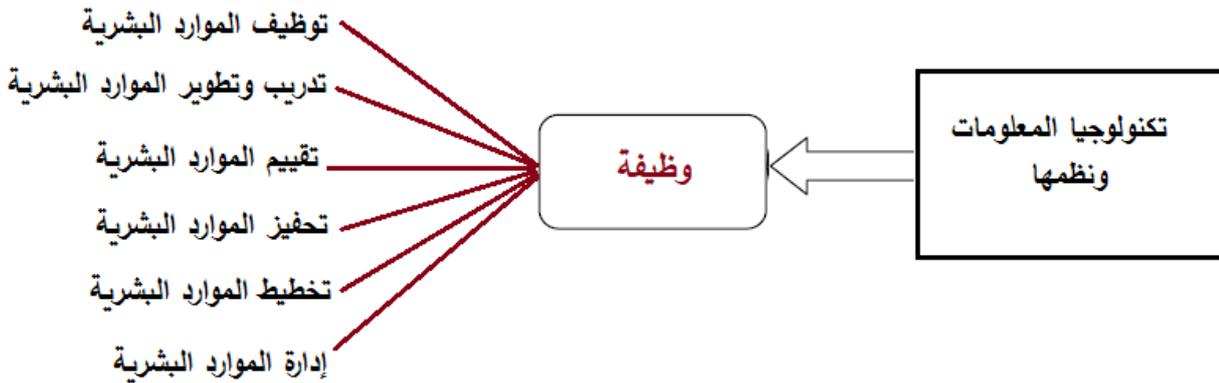
تتكون استبيان الدراسة من الأقسام التالية



شكل (3.2) اقسام استبيان الدراسة

القسم الأول الخصائص العامة والديمغرافية لعينة الدراسة، واشتملت على الخصائص التالية: الجنس، المؤهل التعليمي، الفئة العمرية للموظف، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي الذي يشغله الموظف، جنسية البنك، الادارة التي يتبع لها الموظف.

القسم الثاني: أما القسم الثاني فقد اشتمل على وظائف نظم إدارة الموارد البشرية، وهي على النحو الآتي:



شكل (3.3): نموذج الدراسة من اعداد الباحثة استناداً لدراسات (باسي، 2013؛ بلكرديد، 2019؛ تاقيبو وآخرون، 2017، تركي، 2016" الطاهري، 2015).

1. المجال الأول: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في توظيف الموارد البشرية ويتكون من (11) فقرة.

2. المجال الثاني: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تدريب وتطوير الموارد البشرية ويتكون من (10) فقرات.

3. المجال الثالث: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تقييم الموارد البشرية ويتكون من (17) فقرة.

4. المجال الرابع: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تحفيز الموارد البشرية ويتكون من (11) فقرة.

5. المجال الخامس: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تخطيط الموارد البشرية ويتكون من (10) فقرات.

6. المجال السادس: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية ويتكون من (25) فقرة.

4.3 صدق الأداة

يعرف صدق الأداة على أنه شرط هام من الشروط الهامة الواجب توافرها في الاستبيان أو أداة الدراسة حتى تتمكن من قياس الأمر الذي تريد قياسه بصورة دقيقة إذا ما كان بمقدورها أن تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه، وإذا وافق الخبراء على أن الأداة ملائمة لما وضعت من أجله فإنه يمكن الاعتماد على حكمهم.

قامت الباحثة بتقدير الصدق الظاهري للاستبيان وذلك بغية معرفة مدى صدق أداة الدراسة حيث تم عرضها على مجموعة من المختصين، والمديرين في إدارات الموارد البشرية، والمختصين في البحث العلمي. ومن ثم تم إعادة كتابة استبيان الدراسة بصورته النهائية بعد إجراء التعديلات التي أبداه المحكمون على مسودة الاستبيان سواء من تعديل لصياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة، أو حذف، أو إضافة، أو تعديل للاستبيان ووضعت في صورتها النهائية (ملحق رقم 1).

بعد تحقق الباحثة من الصدق الظاهري للاستبيان قامت بالتحقق من الصدق البنائي للاستبيان من خلال تحديد مدى التجانس الداخلي بغية الوقوف على مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان وذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة والمتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال الذي تنتمي له الفقرة.

1.4.3 صدق الاتساق الداخلي (Internal validity)

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى ارتباط مفردات الاستبانة مع بعضها البعض، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، مع بيان مستوى الدلالة في كل حالة، وذلك باستخدام معادلة بيرسون (Pearson).

كما قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة باستخدام البرنامج الإحصائي " Statistical Package for Social Sciences"، وقد تبين

أن مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05) لكافة فقرات الاستبيان، مما يدل على أن كافة الفقرات تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله (انظر ملحق 2).

2.4.3 ثبات الأداة (Reliability)

يعرف الثبات على أن "قدرة الاستبيان على نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ومعامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً"، وقامت الباحثة بالتحقق من ثبات الأداة من خلال استخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الدراسة على حدة ولكافة فقرات الاستبيان مجتمعة، وطريقة التجزئة النصفية (Split Half Model) من خلال تقسيم فقرات الاستبيان على مجموعتين فقرات ترتيبها فردي وفقرات ترتيبها زوجي odd-even splitting ومن ثم إيجاد معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين المجموعتين.

3.4.3 طريقة كرونباخ ألفا

تم احتساب معامل الثبات من خلال طريقة كرونباخ ألفا، حيث يسهم هذا المقياس في تحديد مستوى الاستقرار في استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان، وهذه الطريقة هي الأنسب لهذه الدراسة، لكون الفقرات بنيت وفق مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي فإنه من الضرورة تحديد مستوى التجانس بين فقرات كل مجال من مجالات، ومستوى التجانس بين كافة الفقرات، حيث قامت الباحثة

باحساب معامل كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (3.2): معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
توظيف الموارد البشرية	6	.820
تدريب وتطوير الموارد البشرية	6	.894
تقييم الموارد البشرية	8	.921
تحفيز الموارد البشرية	8	.913
تخطيط الموارد البشرية	8	.930
استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك	25	.961
الدرجة الكلية لكافة فقرات الاستبيان	61	.972

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الثبات لكافة فقرات المجال هي (0.972) وهي درجة عالية من الثبات، مما يؤكد على وجود درجة عالية من الثبات. كما يتبين وجود مستوى مرتفع من الثبات لكافة مجالات الدراسة. كما تبين وجود درجة مرتفعة من الثبات والاستمرارية لكافة مجالات الدراسة حيث تراوحت قيمة معامل الثبات (0.82 - 0.961). وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها.

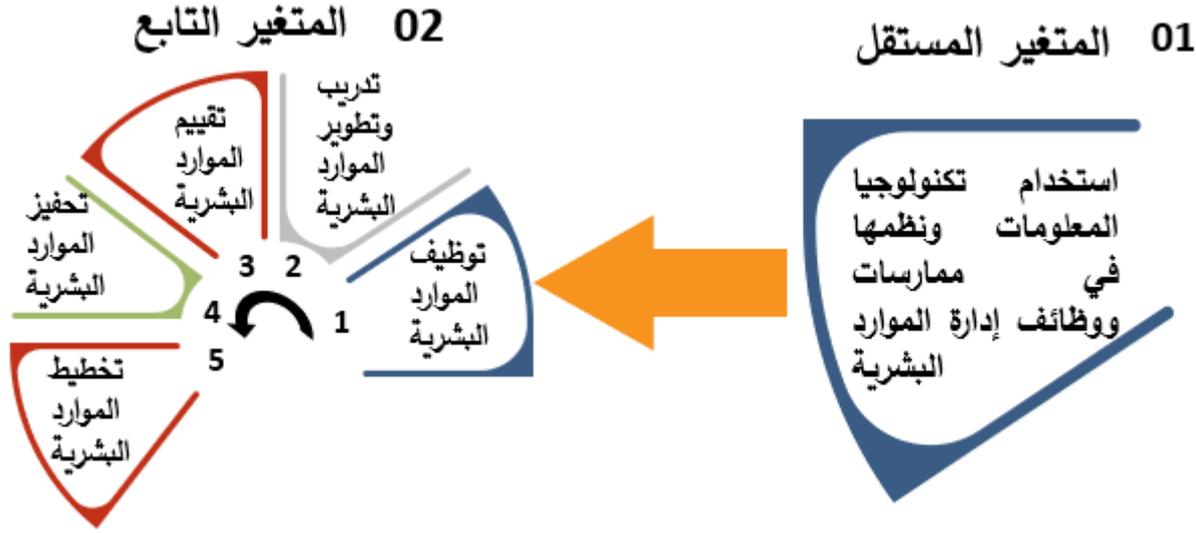
4.4.3 طريقة التجزئة النصفية

قامت الباحثة باحساب الثبات بطريقة أخرى وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان من خلال استخدام معامل الثبات بيرسون، حيث تبين أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.974) وهي درجة مرتفعة من الثبات مما يؤكد على صحة ثبات استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان.

5.3 متغيرات الدراسة

يوجد في هذه الدراسة نوعين من المتغيرات هما، المتغير المستقل والمتغير التابع. المتغير المستقل: درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

المتغير التابع: اشتمل على خمسة أبعاد وهي (توظيف الموارد البشرية، وتدريب وتطوير الموارد البشرية، وتقييم الموارد البشرية، وتحفيز الموارد البشرية، وتخطيط الموارد البشرية).



شكل (3.4): متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع

6.3 التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان بعد التحقق من الصدق الداخلي والظاهري وتقدير مستوى الثبات لإجابات المبحوثين حيث تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة من خلال استخدام الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic) من خلال استخدام الجداول التكرارية، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. كما تم استخدام الإحصاء الاستنتاجي (Inferential Statistic) من خلال استخدام اختبار التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، واختبار التباين الثنائي، واختبار العينة الواحدة (ت) (T) (Independent Samples T-Test)

النسبة المئوية: تم استخدامها لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): تم استخدامه لاختبار الفروق الإحصائية بين متوسطات فئات المتغيرات (Categorical Variables) لأكثر من فئتين (كمتغير العمر، المؤهل العلمي).

تعتمد الإجابة في هذا الجزء من أداة الدراسة بأن يختار المبحوث أحد الإجابات على تدرج "ليكرت الخماسي" حيث تدرج الإجابات كالتالي: (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض

بشدة) بناء على مدى موافقة عبارة المقياس وتوجهات المبحوث، ويبين الجدول التالي القيم التي أخذتها أوزان هذه الإجابات:

جدول (3.3)

ترميز الإجابات على تدرج ليكرت

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الإجابة
1	2	3	4	5	ترميز الإجابة

وبالاعتماد على متوسطات إجابات أفراد العينة الخاضعين للدراسة، كلما اقترب المتوسط من الرقم "5" دل ذلك على تمركز الإجابات حول الموافق بشدة وكذلك الأمر كلما اقترب من الرقم "1" دل ذلك على توجه أفراد العينة بالمعارض بشدة على العبارة، وقد اعتمد التصنيف التالي كمرجعية لتحديد توجه أفراد العينة الخاضعة للاختبار. يقاس طول الفترة (الفئة) في المتوسط الحسابي حسب المعادلة (عدد إجابات المقياس - 1/عدد إجابات المقياس)، جدول (3.4):

جدول (3.4)

النتيجة حسب قيمة المتوسط الحسابي

النتيجة	المتوسط الحسابي	الوزن	المقياس
مرتفعة جداً	4.21-5.00	5	موافق بشدة
مرتفعة	3.41-4.20	4	موافق
متوسطة	2.61-3.40	3	محايد
منخفضة	1.81-2.60	2	معارض
منخفضة جداً	1-1.80	1	معارض بشدة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V25)، والمتمثلة بالإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار صحة فرضيات الدراسة، سيقوم الباحثة بداية بعرض نتائج أسئلة الدراسة، ومن ثم اختبار مدى صدق صحة فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة.

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

يعرض هذا القسم من الدراسة إجابات عينة الدراسة عن الأسئلة المحددة لهذه الدراسة.

السؤال الرئيس الأول: ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في

الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

للإجابة عن هذا السؤال، بناء على اتجاهات عينة الدراسة من موظفي مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني استخدمت الباحثة الإحصاء الوصفي من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة المئوية لكل فقرة من فقرات المجال.

أولاً: فيما يتعلق بمجال استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك.

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة بناء على إجابات عينة

الدراسة، وجدول (4.1) يبين ذلك.

جدول (4.1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة وميل الفقرة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك.

التقدير	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبرة
مرتفعة	73.1%	1.03	3.66	204	16	توفر أجهزة الحاسوب المتاحة في البنك معالجة سريعة ودقيقة للبيانات التي تتعلق بالموارد البشرية
مرتفعة	72.8%	1.00	3.64	204	19	تقوم دائرة الموارد البشرية باستغلال الأجهزة والوسائل التكنولوجية المتوفرة بشكل جيد
مرتفعة	72.6%	1.02	3.63	204	20	يهتم البنك بتطوير أجهزة الحاسوب حسب احتياجات العمل
مرتفعة	72.3%	0.98	3.61	204	23	يتوفر لدى العاملين بدائرة الموارد البشرية مهارات للاستخدام الفعال للأدوات الإلكترونية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات ونظمها
مرتفعة	73.2%	0.98	3.66	204	17	يعتمد البنك على تكنولوجيا المعلومات ونظمها لتسيير الموارد البشرية
مرتفعة	75.8%	0.93	3.79	204	6	تستخدم دائرة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات ونظمها لتحقيق مرونة أكبر في العمل وتخفيف الضغوط المتعلقة به في البنك
مرتفعة	76.2%	0.88	3.81	204	5	تضمن تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك الأمن وجودة المعلومات للموظفين
مرتفعة	74.2%	0.96	3.71	204	14	تساهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك في تخفيض التكاليف

التقدير	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبرة
مرتفعة	72.5%	0.96	3.62	204	21	تساهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك في تعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات
مرتفعة	73.1%	0.97	3.66	204	18	يقوم البنك باعتماد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات
مرتفعة	71.2%	0.98	3.56	204	25	تتناسب البرامج المستخدمة في البنك وطبيعة عمل دائرة الموارد البشرية
مرتفعة	72.4%	1.00	3.62	204	22	تعتبر نظم المعلومات الإدارية المتوفرة مناسبة لتطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً
مرتفعة	74.2%	0.90	3.71	204	15	يحتوي نظام المعلومات البنك على كافة المعلومات والبيانات التفصيلية الضرورية
مرتفعة	75.2%	0.92	3.76	204	8	تقوم دائرة الموارد البشرية على تحديث البرامج الحاسوبية عند الحاجة
مرتفعة	74.8%	0.95	3.74	204	12	توظف دائرة الموارد البشرية أفراد مؤهلين علمياً في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
مرتفعة	76.9%	0.86	3.84	204	3	تنفذ دائرة الموارد البشرية أعمالها من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبرمجيات
مرتفعة	76.8%	0.82	3.84	204	4	يتوفر في البنك شبكة اتصال رقمية تسير تدفق المعلومات بين العاملين والأقسام والدوائر المختلفة
مرتفعة	75.0%	0.87	3.75	204	10	تتناسب شبكة الحاسوب المتوفرة مع احتياجات العمل في دائرة الموارد البشرية
مرتفعة	78.7%	0.92	3.94	204	1	توفر شبكة الاتصال شروط الأمان والسرية

التقدير	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبارة
مرتفعة	74.6%	0.96	3.73	204	13	تستخدم دائرة الموارد البشرية أنواع متعددة من قواعد البيانات والمعلومات بهدف مساعدتها على اتخاذ القرارات
مرتفعة	72.0%	1.01	3.60	204	24	يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية وحدة متخصصة في متابعة وتقييم قواعد البيانات بشكل مستمر
مرتفعة	75.1%	0.89	3.75	204	11	تتبع قواعد البيانات المتوفرة في البنك متطلبات أقسام البنك
مرتفعة	75.4%	0.95	3.77	204	7	يتسم نظام قواعد البيانات بإمكانية تحليل البيانات وتفسيرها
مرتفعة	75.3%	0.96	3.76	204	9	يوفر البنك التدريب المناسب لبناء القدرات البشرية للتعامل مع التكنولوجيا في البنك.
مرتفعة	78.7%	1.05	3.94	204	2	يوفر البنك فريق دعم فني لمعالجة المشاكل التقنية
مرتفعة	74.5%	0.95	3.72	204		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

يبين الجدول (4.1) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك، قد كانت (3.72) وبانحراف معياري (0.95) وهي بتقدير مرتفع، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "توفر شبكة الاتصال شروط الأمان والسرية" وبمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.92) وهي بتقدير مرتفعة، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على أن "تناسب البرامج المستخدمة في البنك وطبيعة عمل دائرة الموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.98) وهي بتقدير مرتفعة. مما يبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

السؤال الثاني: ما درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، والتقييم، التحفيز والتعويضات، وتخطيط الموارد البشرية) في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، ودرجة التقدير.

جدول (4.2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة

الدراسة على مدى موافقتهم على مجالات درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، والتقييم، التحفيز والتعويضات، وتخطيط الموارد البشرية) في الجهاز المصرفي الفلسطيني

التقدير	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبارة
مرتفعة	76.4%	0.88	3.82	204	2	توظيف الموارد البشرية
مرتفعة	79.0%	0.84	3.95	204	1	تدريب وتطوير الموارد البشرية
مرتفعة	74.2%	0.97	3.71	204	3	تقييم الموارد البشرية
مرتفعة	70.5%	1.04	3.53	204	5	تحفيز الموارد البشرية
مرتفعة	72.2%	0.96	3.61	204	4	تخطيط الموارد البشرية.
مرتفعة	74.46%	0.94	3.72	204		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

يبين الجدول (4.2) أن المتوسط الحسابي لكافة مجالات دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة وتنمية الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني قد كانت (3.72) وانحراف معياري (0.94)، وقد تبين أن أعلى المجالات موافقة هو "تدريب وتطوير الموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.84) وهي بتقدير مرتفع، بينما جاء في المرتبة الأخيرة "تحفيز الموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (1.04) وهي بتقدير مرتفع. وهذا يبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة وتنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في فلسطين. نرى من التحليل الإحصائي أن الإجابات على عبارات محور وظائف إدارة المراد البشرية كانت بنسبة مرتفعة في الموافقة على هذه العبارات، حيث يرى الموظفون بالموافقة على أن تكنولوجيا المعلومات ونظمها تلعب دوراً في تدريب وتطوير الموارد البشرية، توظيف

الموارد البشرية، وتقييم الموارد البشرية، وتخطيط الموارد البشرية، بينما وقف الموظفون على الحياد بما يخص العبارات التي تتعلق ببعد تحفيز الموارد البشرية. وبالمجمل فقد كان توجه الموظفين ضمن عينة الدراسة بالموافقة على دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها بمتوسط إجابة بلغ 3.72.

أولاً: فيما يتعلق بمجال توظيف الموارد البشرية

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة بناء على إجابات عينة الدراسة، وجدول (4.3) يبين ذلك.

جدول (4.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال توظيف الموارد البشرية.

م	العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
	يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير قاعدة بيانات لمختلف الوظائف (في عملية تحليل وتوصيف للوظائف)	1	204	4.24	0.71	84.8%	مرتفعة جداً
	يخفض استخدام تكنولوجيا المعلومات من تكاليف التوظيف	2	204	4.12	0.76	82.4%	مرتفعة
	تتم عملية الاستقطاب والتوظيف في البنك عبر شبكة الانترنت	5	204	3.62	0.95	72.4%	مرتفعة
	تقدم طلبات التوظيف إلكترونياً من خلال أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في البنك	4	204	3.81	0.84	76.2%	مرتفعة
	تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	6	204	3.15	1.06	63.0%	متوسطة
	تستخدم الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	3	204	4.00	0.96	79.9%	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		204	3.82	0.88	76.4%	مرتفعة

يبين الجدول (4.3) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال توظيف الموارد البشرية قد كانت (3.82) وبانحراف معياري (0.88)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير قاعدة بيانات لمختلف الوظائف (في عملية تحليل وتوصيف للوظائف" وبمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.71) وهي بتقدير مرتفعة جداً، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على أن تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك" وبمتوسط

حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.06) وهي بتقدير متوسط. وهذا يبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في عملية توظيف الموارد البشرية في البنوك العاملة في فلسطين.

ثانياً: فيما يتعلق بمجال تدريب وتطوير الموارد البشرية

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة بناء على إجابات عينة الدراسة، وجدول (4.4) يبين ذلك.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال تدريب وتطوير الموارد البشرية.

م	العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
	يتوفر في البنك نظام معلوماتي معتمد لتخطيط التدريب	5	204	3.92	0.89	78.3%	مرتفعة
	تقوم إدارة الموارد البشرية في البنك بتنظيم دورات تدريبية خاصة باستخدام الوسائل الإلكترونية	1	204	4.04	0.77	80.9%	مرتفعة
	يوجد في البنك نظام معلوماتي معتمد لمتابعة نتائج التدريب مما يسهم في تحسين وظيفة التدريب.	4	204	3.92	0.86	78.4%	مرتفعة
	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التدريب بشكل أفضل من النظام التقليدي	3	204	3.94	0.85	78.7%	مرتفعة
	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التطوير بشكل أفضل من السابق.	2	204	3.97	0.81	79.4%	مرتفعة
	تستغل التكنولوجيا في البنك بالشكل الأمثل بما يخدم تحقيق أهداف التدريب.	6	204	3.92	0.89	78.4%	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		204	3.95	0.84	79.0%	مرتفعة

يبين الجدول (4.4) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال التدريب والتطوير قد كانت (3.95) وبانحراف معياري (0.84) وهي بتقدير مرتفع، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "تقوم إدارة الموارد البشرية في البنك بتنظيم دورات تدريبية خاصة باستخدام الوسائل الإلكترونية" وبمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.77) وهي بتقدير مرتفع، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على أن "تستغل التكنولوجيا في البنك بالشكل الأمثل بما يخدم تحقيق أهداف التدريب"

والفقرة " يتوفر في البنك نظام معلوماتي معتمد لتخطيط التدريب " وبمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.89) وهي بتقدير مرتفع.

ثالثاً: فيما يتعلق بمجال تقييم الموارد البشرية.

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة الفقرة بناء على إجابات عينة الدراسة، وجدول (4.5) يبين ذلك.

جدول (4.5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة الفقرة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال تقييم الموارد البشرية.

م	العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين إلكترونياً	1	204	3.92	0.90	78.4%	مرتفعة
	يساهم نظام المعلومات المعتمد في البنك في تحقيق العدالة في تقييم أداء العاملين	8	204	3.39	1.09	67.8%	متوسطة
	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في دائرة الموارد البشرية في تعزيز جودة الأداء في العمل	6	204	3.67	0.98	73.4%	مرتفعة
	يتم التغذية الراجعة للموظف إلكترونياً	7	204	3.57	0.95	71.5%	مرتفعة
	يحقق استخدام وسائل التكنولوجيا في دائرة الموارد البشرية مرونة أكبر في العمل	4	204	3.77	0.94	75.4%	مرتفعة
	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في دائرة الموارد البشرية إلى زيادة كفاءة الموظف	5	204	3.74	1.00	74.8%	مرتفعة
	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا إلى الحد من الأخطاء البشرية	3	204	3.77	0.96	75.4%	مرتفعة
	يساهم توفر الوسائل التكنولوجية في زيادة كفاءة العمليات الإدارية	2	204	3.82	0.97	76.5%	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام						
			204	3.71	0.97	74.2%	مرتفعة

يبين الجدول (4.5) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال تقييم الموارد البشرية قد كانت (3.71) وبانحراف معياري (0.97)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين إلكترونياً" وبمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.90) وهي بتقدير مرتفع، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص "يساهم نظام المعلومات المعتمد في البنك في تحقيق

العدالة في تقييم أداء العاملين" وبمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.09) وهي بتقدير مرتفع.

رابعاً: فيما يتعلق بمجال تحفيز الموارد البشرية

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة وميل الفقرة بناء على إجابات عينة الدراسة، وجدول (4.6) يبين ذلك.

جدول (4.6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال واقع السلوك البيئي في الممارسات الإدارية.

م	العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
	يسهم نظام المعلومات الالكتروني في إدارة الموارد البشرية في البنك في تحسين عملية إدارة الأجور والمرتببات	4	204	3.57	1.00	71.5%	مرتفعة
	يرتبط نظام خدمات الموظفين في البنك بنظام الأجور الكترونياً	2	204	3.60	1.07	72.1%	مرتفعة
	يوفر البنك نظاماً محوسباً متكاملًا للحوافز تقديراً لجهود الموظفين في العمل	3	204	3.60	1.08	72.1%	مرتفعة
	يطبق البنك نظاماً محوسباً للتعويضات يتسم بالعدالة والمساواة وفق معايير محددة مسبقاً	7	204	3.46	1.00	69.2%	مرتفعة
	تسهم الحوافز التي تقدمها إدارة البنك للموظفين في تحسين أدائهم الوظيفي	1	204	3.65	1.07	72.9%	مرتفعة
	تمنح إدارة البنك العاملين التعويضات بناءً على معايير موضوعية	6	204	3.47	1.05	69.3%	مرتفعة
	تهتم إدارة البنك بتطوير نظام التعويضات المحوسب في دائرة الموارد البشرية باستمرار	5	204	3.47	0.97	69.3%	مرتفعة
	تهتم دائرة الموارد البشرية بتقديم حوافز معنوية للعاملين باستمرار	8	204	3.38	1.11	67.6%	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام						
			204	3.53	1.04	70.5%	مرتفعة

يبين الجدول (4.6) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال تحفيز الموارد البشرية قد كانت (3.53) وانحراف معياري (1.04)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "تسهم الحوافز التي تقدمها إدارة البنك للموظفين في تحسين أدائهم الوظيفي" وبمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (1.07) وهي بتقدير مرتفع، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على أن " تهتم دائرة

الموارد البشرية بتقديم حوافز معنوية للعاملين باستمرار" وبمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.11) وهي بتقدير مرتفع.

خامساً: فيما يتعلق بمجال تخطيط الموارد البشرية.

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة وميل الفقرة بناء على إجابات عينة الدراسة، وجدول (4.7) يبين ذلك.

جدول (4.7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وميل الفقرة لاستجابات أفراد

عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال واقع السلوك البيئي في الممارسات الإدارية.

م	العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
	تسهل مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية في تفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية (أي تحديد احتياجات البنك من الموارد البشرية)	3	204	3.64	0.96	72.8%	مرتفعة
	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية كماً	4	204	3.62	0.98	72.5%	مرتفعة
	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية نوعاً	5	204	3.62	0.98	72.5%	مرتفعة
	يخدم التخطيط المسبق لعدد ونوع المهارات المطلوبة متطلبات تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية	1	204	3.76	0.93	75.3%	مرتفعة
	تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات في مراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات سوق العمل.	2	204	3.74	0.94	74.7%	مرتفعة
	يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية مختصين في التخطيط للموارد البشرية.	8	204	3.47	0.95	69.4%	مرتفعة
	تستخدم دائرة الموارد البشرية في البنك نظام المعلومات الالكتروني في مختلف مراحل التخطيط للموارد البشرية	7	204	3.49	0.99	69.7%	مرتفعة
	تعتمد دائرة الموارد البشرية في البنك في عملية التخطيط للموارد البشرية على استخدام معلومات الكترونية	6	204	3.55	0.96	71.1%	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام						
			204	3.61	0.96	72.2%	مرتفعة

يبين الجدول (4.7) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال تخطيط الموارد البشرية قد كانت (3.61) وبانحراف معياري (0.96)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يخدم التخطيط المسبق لعدد ونوع المهارات المطلوبة متطلبات تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.93) وهي بتقدير مرتفع، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على أن

"يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية مختصين في التخطيط للموارد البشرية" وبمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.95) وهي بتقدير مرتفع.

2.4 اختبار فرضيات الدراسة:

1.2.4 الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في إدارة الموارد البشرية (التوظيف، والتدريب والتطوير، والتقييم، والتعويضات، التخطيط للموارد البشرية) في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

استخدمت الباحثة اختبار الانحدار البسيط لتحديد درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على أداء إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، وذلك من خلال التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الاستقطاب والتعيين، والتدريب، والتحفيز والتعويضات، وتقييم أداء العاملين، وتخطيط الموارد البشرية.

1.1.2.4 الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في توظيف الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

استخدمت الباحثة الانحدار البسيط لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة الأولى وذلك على النحو الآتي:

جدول (4.8): تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في

توظيف الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني

المتغير	R	R Square	F	Sig.	Coefficients ^a
الاستقطاب والتعيين	.265 ^a	.070	15.209	.000 ^b	.249

يتبين من الجدول (4.8) أنّ قيمة ($R=0.265$) وهذا يعني أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وممارسات توظيف الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني. كما يُظهر الجدول أنّ معامل التحديد (R Square) لبعده الاستقطاب قد بلغت ($R^2=0.07$) وهذا يعني ان استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها يفسر ما مقداره (7%) من التباين في بعد الاستقطاب والتعيين.

ومن جدول تحليل التباين (ANOVA/ Analysis of Variance) يتبين أنّ قيمة (F=15.209)

عند مستوى ثقة (sig=0.000). وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$) كما يتبين أنّ قيمة (Beta) المعيارية بين بعد استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وممارسات توظيف الموارد البشرية قد بلغت (0.249) مما يعني أن الزيادة في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الاستقطاب والتعيين بمقدار (0.249) وحدة. وهذه القيم السابقة تؤكد أهمية دور استخدام تكنولوجيا المعلومات على الاستقطاب والتعيين عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)

بناءً على النتائج السابقة نرفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$) لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على ممارسات توظيف الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

2.1.2.4 الفرضية الفرعية الثاني:

لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تدريب وتطوير الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

استخدمت الباحثة الانحدار البسيط لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة الثانية وذلك على النحو الآتي:

جدول (4.9): تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على

ممارسات التدريب والتطوير في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني

المتغير	R	R Square	F	Sig.	Coefficients ^a
التدريب والتطوير	.409 ^a	.167	40.532	.000 ^b	.407

يتبين من الجدول (4.9) أنّ قيمة (R=0.409) وهذا يعني أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وممارسات التدريب والتطوير في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني. كما يُظهر الجدول أنّ معامل التحديد (R Square) لبعد التدريب والتطوير قد بلغ (R²=0.167) وهذا يعني أن استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها يفسر ما مقداره (16.7%) من التباين في بعد التدريب والتطوير. كما يتبين أنّ قيمة (F=40.532) عند مستوى ثقة (sig=0.000). وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$)، كما يتبين أنّ قيمة

(Beta) المعيارية بين بعد استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها والتدريب والتطوير قد بلغت (0.407) مما يعني أن الزيادة في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في التدريب والتطوير بمقدار (0.407) وحدة. وهذه القيم السابقة تؤكد أهمية دور استخدام تكنولوجيا المعلومات على التدريب والتطوير في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$).

بناءً على النتائج السابقة نرفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$) لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على ممارسات التدريب والتطوير في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

3.1.2.4 الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تقييم الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

استخدمت الباحثة الانحدار البسيط لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة الثالثة وذلك على النحو الآتي:

جدول (4.10): تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها

على تقييم أداء الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني

المتغير	R	R Square	F	Sig.	Coefficients ^a
تقييم الأداء	.536 ^a	.288	81.587	.000 ^b	.611

يتبين من الجدول (4.10) أن قيمة ($R=0.536$) وهذا يعني أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وممارسات تقييم الأداء في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني. كما يُظهر الجدول أن معامل التحديد ($R^2=0.288$) وهذا يعني أن استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها يفسر ما مقداره (28.8%) من التباين في بعد تقييم الأداء. كما يتبين أن قيمة ($F=81.587$) عند مستوى ثقة ($\text{sig}=0.000$). وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، كما يتبين أن قيمة (Beta) المعيارية بين بعد استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وتقييم الأداء قد بلغت (0.611) مما يعني أن الزيادة في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في تقييم الأداء بمقدار

(0.611) وحدة. وهذه القيم السابقة تؤكد أهمية دور استخدام تكنولوجيا المعلومات على تقييم الأداء في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$).

بناءً على النتائج السابقة نرفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$) لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على ممارسات تقييم الأداء في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

4.1.2.4 الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في الحوافز والتعويضات الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

استخدمت الباحثة الانحدار البسيط لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة الرابعة وذلك على النحو الآتي:

جدول (4.11): تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على

الحوافز والتعويضات في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني

المتغير	R	R Square	F	Sig.	Coefficients ^a
الحوافز والتعويضات	.574 ^a	.330	99.294	.000 ^b	.690

يتبين من الجدول (4.11) أنّ قيمة ($R=0.574$) وهذا يعني أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وممارسات الحوافز والتعويضات في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني. كما يُظهر الجدول أنّ معامل التحديد ($R^2=0.330$) لبعده الحوافز والتعويضات قد بلغ التباين في بعدالحوافز والتعويضات. كما يتبين أنّ قيمة ($F=99.294$) عند مستوى ثقة ($sig=0.000$). وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$)، كما يتبين أنّ قيمة ($Beta$) المعيارية بين بعد استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها والحوافز والتعويضات قد بلغت (0.690) مما يعني أن الزيادة في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الحوافز والتعويضات بمقدار (0.69) وحدة. وهذه القيم السابقة تؤكد أهمية دور استخدام

تكنولوجيا المعلومات على الحوافز والتعويضات في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$).

5.1.2.4 الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات ونظمها في تخطيط الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

استخدمت الباحثة الانحدار البسيط لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة الرابعة وذلك على النحو الآتي:

جدول (4.12): تحليل الانحدار البسيط لدرجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في

تخطيط الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني

المتغير	R	R Square	F	Sig.	Coefficients ^a
تخطيط الموارد البشرية	.682 ^a	.465	175.889	.000 ^b	.783

يتبين من الجدول (4.12) أنّ قيمة ($R=0.682$) وهذا يعني أنّ هناك ارتباطاً إيجابياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وممارسات تخطيط الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني. كما يُظهر الجدول أنّ معامل التحديد (R Square) لبعد تخطيط الموارد البشرية قد بلغ ($R^2=0.465$) وهذا يعني أنّ استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها يفسر ما مقداره (46.5%) من التباين في بعد تخطيط الموارد البشرية. كما يتبين أنّ قيمة ($F=175.889$) عند مستوى ثقة ($sig=0.000$). وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$)، كما يتبين أنّ قيمة ($Beta$) المعيارية بين بعد استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها وتخطيط الموارد البشرية قد بلغت (0.783) مما يعني أنّ الزيادة في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تخطيط الموارد البشرية بمقدار (0.783) وحدة. وهذه القيم السابقة تؤكد معنوية دور استخدام تكنولوجيا المعلومات على ممارسات تخطيط الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$).

2.2.4 الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq p$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، جنسية البنك، نوع البنك، الإدارة التي يتبع لها الموظف).

1.2.2.4 الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس. وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "ت" لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة.

الجدول (4.13)

نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة ف	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الجنس	البعد أو المجال
0.983	0	0.07	0.71	3.77	118	ذكر	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
		0.07	0.65	3.66	86	أنثى	

بالاستناد إلى اختبار (ت) تبين أن قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس.

2.2.2.4 الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي. من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول (4.14) تبين النتائج:

الجدول (4.14)

نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.856	.155	.074	2	.147	بين المجموعات	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
		.474	201	95.214	داخل المجموعات	
			203	95.361	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.

3.2.2.4 الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.

من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول

(4.15) تبين النتائج:

الجدول (4.15)

نتيجة اختبار التباين الأحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.423	.940	.442	3	1.325	بين المجموعات	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
		.470	200	94.036	داخل المجموعات	
			203	95.361	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($P \geq 0.05$) لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.

4.2.2.4 الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة. من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول (4.16) تبين النتائج:

الجدول (4.16)

نتيجة اختبار التباين الأحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.332	1.145	.537	3	1.610	بين المجموعات	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
		.469	200	93.751	داخل المجموعات	
			203	95.361	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($P \geq 0.05$) لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($P \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.

5.2.2.4 الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي. من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول (4.17) تبين النتائج:

الجدول (4.17)

نتيجة اختبار التباين الأحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
		.670	199	133.243	داخل المجموعات
			203	137.574	المجموعات
		1.220	4	4.880	بين المجموعات
.033	2.683	.455	199	90.482	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
			203	95.361	المجموعات

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أقل من ($0.05 \geq P$) وهي بذلك دالة إحصائياً، لذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وقامت الباحثة باستخدام اختبار شيفيه (Scheffe's Test) لمعرفة مصدر الفروق حيث تبين أن الفروق قد كانت لصالح نائب مدير عام.

6.2.2.4 الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك. من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل (ت)، والنتائج في الجدول (4.18) تبين النتائج:

الجدول (4.18)

نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.

مستوى الدلالة	قيمة ف	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	
		0.07	0.79	3.63	119	بنك وafd
0.79	0.07	0.07	0.66	3.60	85	بنك محلي
		0.06	0.69	3.81	119	بنك وafd
						استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها

بالاستناد إلى اختبار (ت) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.

7.2.2.4 الفرضية الفرعية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.

الجدول (4.19)

نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.

مستوى الدلالة	قيمة ف	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار		
		0.19	0.98	3.13	27	بنك اسلامي	
0.52	0.43	0.05	0.67	3.77	176	بنك تجاري	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
		0.13	0.68	3.46	27	بنك اسلامي	

بالاستناد إلى اختبار (ت) تبين أن قيمة sig أكبر من $(0.05 \geq P)$ وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.

8.2.2.4 الفرضية الفرعية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.

الجدول (4.20)

نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.375	1.076	.504	5	2.522	بين المجموعات	استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها
		.469	198	92.839	داخل المجموعات	
			203	95.361	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.

3.2.4 الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس. وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "ت" لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة.

الجدول (4.21)

نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة ف	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الجنس	البعد أو المجال
0.645	0.213	0.06	0.65	3.85	118	ذكر	التوظيف
		0.07	0.65	3.78	86	أنثى	
0.744	0.107	0.06	0.69	3.97	118	ذكر	التدريب والتطوير
		0.07	0.68	3.93	86	أنثى	
0.15	2.088	0.08	0.83	3.70	118	ذكر	تقييم الموارد البشرية
		0.08	0.72	3.71	86	أنثى	
0.289	1.128	0.08	0.86	3.53	118	ذكر	تحفيز الموارد البشرية
		0.08	0.78	3.52	86	أنثى	
0.434	0.614	0.08	0.83	3.64	118	ذكر	تخطيط الموارد البشرية
		0.08	0.73	3.58	86	أنثى	

بالاستناد إلى اختبار (ت) تبين أن قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من $(0.05 \geq P)$ لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الجنس.

1.3.2.4 الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.
من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي.

الجدول (4.22)

نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.346	1.067	.444	2	.887	بين المجموعات	التوظيف
		.416	201	83.586	داخل المجموعات	
			203	84.473	المجموعات	
.469	.760	.355	2	.709	بين المجموعات	التدريب والتطوير
		.467	201	93.789	داخل المجموعات	
			203	94.498	المجموعات	
.310	1.178	.718	2	1.435	بين المجموعات	تقييم الموارد البشرية
		.609	201	122.434	داخل المجموعات	
			203	123.870	المجموعات	
.464	.772	.524	2	1.048	بين المجموعات	تحفيز الموارد البشرية
		.679	201	136.526	داخل المجموعات	
			203	137.574	المجموعات	
.792	.233	.145	2	.291	بين المجموعات	تخطيط الموارد البشرية
		.624	201	125.379	داخل المجموعات	
			203	125.669	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المؤهل العلمي. وبذلك تؤكد هذه النتيجة أن اتجاهات موظفي البنوك عينة الدراسة بمختلف مستوياتهم العلمية متشابهة إلى حد كبير نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها.

2.3.2.4 الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية. من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول (4.23) تبين النتائج:

الجدول (4.23)

نتيجة اختبار التباين الأحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.053	2.599	1.056	3	3.169	بين المجموعات	التوظيف
		.407	200	81.304	داخل المجموعات	
			203	84.473	المجموعات	
.430	.925	.431	3	1.293	بين المجموعات	التدريب والتطوير
		.466	200	93.205	داخل المجموعات	
			203	94.498	المجموعات	
.402	.981	.599	3	1.797	بين المجموعات	تقييم الموارد البشرية
		.610	200	122.073	داخل المجموعات	
			203	123.870	المجموعات	
.215	1.504	1.012	3	3.036	بين المجموعات	تحفيز الموارد البشرية
		.673	200	134.538	داخل المجموعات	
			203	137.574	المجموعات	
.521	.755	.469	3	1.406	بين المجموعات	تخطيط الموارد البشرية
		.621	200	124.263	داخل المجموعات	
			203	125.669	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات

عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة الفئة العمرية.

3.3.2.4 الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة. من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول (4.24) تبين النتائج:

الجدول (4.24)

نتيجة اختبار التباين الأحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.190	1.603	.661	3	1.984	بين المجموعات	التوظيف
		.412	200	82.489	داخل المجموعات	
			203	84.473	المجموعات	
.285	1.271	.589	3	1.768	بين المجموعات	التدريب والتطوير
		.464	200	92.730	داخل المجموعات	
			203	94.498	المجموعات	
.312	1.198	.729	3	2.187	بين المجموعات	تقييم الموارد البشرية
		.608	200	121.682	داخل المجموعات	
			203	123.870	المجموعات	

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.748	.407	.278	3	.835	بين المجموعات	تحفيز الموارد البشرية
		.684	200	136.739	داخل المجموعات	
			203	137.574	المجموعات	
.453	.880	.545	3	1.636	بين المجموعات	تخطيط الموارد البشرية
		.620	200	124.033	داخل المجموعات	
			203	125.669	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من $(0.05 \geq P)$ لمجال الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة عدد سنوات الخبرة.

4.3.2.4 الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية $(0.05 \geq P)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.

من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج في الجدول

(4.25) تبين النتائج:

الجدول (4.25)

نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.693	.558	.234	4	.937	بين المجموعات	التوظيف
		.420	199	83.536	داخل المجموعات	
			203	84.473	المجموعات	
.94	.192	.091	4	.363	بين المجموعات	التدريب والتطوير
		.473	199	94.135	داخل المجموعات	
			203	94.498	المجموعات	
.776	.445	.274	4	1.097	بين المجموعات	تقييم الموارد البشرية
		.617	199	122.772	داخل المجموعات	
			203	123.870	المجموعات	
.171	1.617	1.083	4	4.331	بين المجموعات	تحفيز الموارد البشرية
		.670	199	133.243	داخل المجموعات	
			203	137.574	المجموعات	
.071	2.195	1.328	4	5.310	بين المجموعات	تخطيط الموارد البشرية
		.605	199	120.359	داخل المجموعات	
			203	125.669	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجالات الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة المسمى الوظيفي.

5.3.2.4 الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.

من أجل فحص هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل (ت)، والنتائج في الجدول (4.26)

تبيين النتائج:

الجدول (4.26)

نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية

($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد

البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.

مستوى الدلالة	قيمة ف	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار		
0.68	0.17	0.06	0.59	3.84	85	بنك محلي	التوظيف
		0.06	0.68	3.81	119	بنك وافد	
0.36	0.83	0.06	0.58	3.95	85	بنك محلي	التدريب والتطوير
		0.07	0.75	3.95	119	بنك وافد	
0.98	0.00	0.08	0.76	3.60	85	بنك محلي	تقييم الموارد البشرية
		0.07	0.79	3.78	119	بنك وافد	
0.50	0.45	0.09	0.82	3.43	85	بنك محلي	تحفيز الموارد البشرية
		0.08	0.82	3.60	119	بنك وافد	
0.66	0.20	0.09	0.79	3.58	85	بنك محلي	تخطيط الموارد البشرية
		0.07	0.79	3.63	119	بنك وافد	

بالاستناد إلى اختبار (ت) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجالات الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة جنسية البنك.

6.3.2.4 الفرضية الفرعية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.

الجدول (4.27)

نتيجة اختبار (ت) في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك.

مستوى الدلالة	قيمة ف	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار		
0.90	0.02	0.05	0.65	3.80	176	بنك تجاري	التوظيف
		0.12	0.61	3.94	27	بنك اسلامي	
0.71	0.14	0.05	0.69	3.96	176	بنك تجاري	التدريب والتطوير
		0.12	0.65	3.86	27	بنك اسلامي	
0.14	2.23	0.06	0.76	3.74	176	بنك تجاري	تقييم الموارد البشرية
		0.17	0.88	3.51	27	بنك اسلامي	
0.32	0.99	0.06	0.80	3.57	176	بنك تجاري	تحفيز الموارد البشرية
		0.18	0.91	3.20	27	بنك اسلامي	
0.01	8.15	0.06	0.73	3.68	176	بنك تجاري	تخطيط الموارد البشرية
		0.19	0.98	3.13	27	بنك اسلامي	

بالاستناد إلى اختبار (ت) تبين أن قيمة sig أكبر من ($0.05 \geq P$) لمجالات الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة طبيعة نشاط البنك، باستثناء مجال تخطيط الموارد البشرية، وقد تبين أن الفروق قد كانت لصالح البنوك التجارية وذلك بدلالة المتوسط الحسابي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبنوك الإسلامية على هذا المجال (3.13) بينما بلغ المتوسط الحسابي للبنوك التجارية (3.68).

7.3.2.4 الفرضية الفرعية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.

الجدول (4.28)

نتيجة اختبار التباين الاحادي في مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq P$) في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.142	1.677	.686	5	3.432	بين المجموعات	التوظيف
		.409	198	81.041	داخل المجموعات	
			203	84.473	المجموعات	
.774	.503	.237	5	1.186	بين المجموعات	التدريب والتطوير
		.471	198	93.313	داخل المجموعات	
			203	94.498	المجموعات	
.416	1.005	.613	5	3.064	بين المجموعات	تقييم الموارد البشرية
		.610	198	120.805	داخل المجموعات	
			203	123.870	المجموعات	
.319	1.183	.798	5	3.992	بين المجموعات	تحفيز الموارد البشرية
		.675	198	133.582	داخل المجموعات	
			203	137.574	المجموعات	
.136	1.702	1.036	5	5.179	بين المجموعات	تخطيط الموارد البشرية
		.609	198	120.490	داخل المجموعات	
			203	125.669	المجموعات	

بالاستناد إلى اختبار (التباين الأحادي) تبين أن قيمة sig أكبر من $(P \geq 0.05)$ لمجالات الدراسة وهي بذلك غير دال إحصائياً، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(P \geq 0.05)$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغير الدراسة القسم الذي يعمل به المستجيب.

الفصل الخامس

تفسير النتائج ومناقشتها وتوصيات الدراسة

يشتمل هذا الفصل من الدراسة على أربعة أقسام وهي: القسم الأول ملخص لأهم نتائج الدراسة من خلال التذكير بأسئلة وفرضيات وأهداف الدراسة، وأساليب جمع البيانات، والتذكير بمجتمع وعينة الدراسة، وكيفية تحليل بيانات الدراسة التي تم جمعها. بينما يتناول القسم الثاني عرض ومناقشة نتائج الدراسة وربطها مع نتائج الدراسات السابقة لإظهار أوجه التشابه والاختلاف في نتائج الدراسة الحالية مقارنة مع ما سبقها من دراسات مشابهة طبقت في بيئات مختلفة. بينما اشتمل القسم الثالث من هذا الفصل على اهم الاقتراحات والتوصيات بغية تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في القطاع المصرفي الفلسطيني لما لها من دور في تحسين ممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي الفلسطيني. بينما يشتمل القسم الأخير على عدد من الاقتراحات والآفاق البحثية المستقبلية في مجال الدراسة الحالية.

1.5 ملخص نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، من خلال التعرف على درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على ممارسات الاختيار والتعيين، والتدريب، والتحفيز والتعويضات، وتقييم الأداء، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، ويقدم هذا الجزء من الدراسة نظرة عامة للدراسة.

تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما درجة تأثير استخدام تكنولوجيا

المعلومات ونظمها على ممارسات الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني؟ استخدمت الباحثة المنهج الكمي من خلال استخدام الأسلوب الوصفي لإجراء هذه الدراسة، حيث اعتمدت الباحثة على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة الأولية لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار صحة فرضيات الدراسة. تمثل مجتمع الدراسة بكافة الموظفين العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني والبالغ عددهم (7300) موظفاً وموظفة كما هي في نهاية عام 2021، وتم

اختيار عينة عشوائية قوامها (376) موظفاً وموظفة، استطاعت الباحثة استعادة (204) استبيانات مكتملة. وبالتالي كانت نسبة الاستجابة على استبيان الدراسة (54%). قامت الباحثة باختبار صدق الاداة من خلال تحكيم الاستبيان من مجموعة من المختصين في البحث العلمي وإدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، ومن ثم ايجاد معامل الارتباط بين كل فقرة والمجال التي تنتمي إليه، وكذلك تقدير ثبات اجابات عينة الدراسة من خلال استخدام طريقة كرونباخ الفا وطريقة التجزئة النصفية. استخدمت الباحثة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليل اجابات المبحوثين لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن اسئلتها، واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة. واستخدمت الباحثة التحليل الوصفي والتحليل الاستنتاجي لتحليل اجابات المبحوثين.

2.5 مناقشة نتائج الدراسة

اجابات عينة الدراسة نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية. ويمكن ايجازها على النحو الآتي:

تبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات القطاع المصرفي حيث تبين وجود حرص لدى مؤسسات القطاع المصرفي نحو الحصول واقتناء تكنولوجيا المعلومات ونظمها لما لها من دور في نجاح المنظمة في القيام بمهامها على أكمل وجه وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية على اعتبار أن المصدر البشري هو أساس تحقيق الميزة التنافسية والتميز في المنظمات، وخاصة في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار وسرعة التطور وحدة المنافسة بين المؤسسات المصرفية المحلية والوافدة، كما يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تحسين كفاءة وفعالية البنوك من خلال زيادة سرعة انجاز الممارسات الإدارية وخاصة ممارسات إدارة الموارد البشرية مع زيادة حجم القوى العاملة في هذه البنوك، وزيادة الدقة في الإنجاز، واختصار الوقت والجهد. كما يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق السرية والخصوصية، وتحرص مؤسسات القطاع المصرفي على توفير فريق دعم فني بغية معالجة المشكلات الفنية والتقنية التي تواجه العاملين في تلك المؤسسات.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة عقيلي والعمري (2020) والتي بينت وجود درجة توجه متزايد لدى المؤسسات التي تمت دراستها نحو أهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، ودراسة الحجى (2019) التي أكدت على وجود درجة مرتفعة من استخدام تقنية المعلومات

في تسهيل إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات المدرجة في سورية. كما وتتفق مع نتيجة دراسة الشوبكي وآخرون (2017) والتي بينت والتي بينت وجود درجة جيدة في تقديرات عينة الدراسة نحو توافر مقومات البنية التحتية في تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية، وكما تتفق مع نتيجة دراسة تركي (2016) والتي بينت وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل وظيفة الموارد البشرية في الشركة موضوع الدراسة.

بينما تتعارض مع نتيجة دراسة الصادق هباني (2018) والتي بينت وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو مدى اهتمام الجامعات السودانية بموضوع استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات حيث لا تتوفر في هذه الجامعات عناصر تكنولوجيا المعلومات وخاصة ما يتعلق بتوافر البرمجيات، والمكنات المادية، وقواعد البيانات، وشبكات المعلومات بصورة كافية. كما تتعارض مع نتيجة دراسة تاقيبو وآخرون (2017) والتي بينت وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو تبني المصارف السودانية تكنولوجيا المعلومات، وتدني مستوى اهتمام الإدارات العليا ودعمها لتبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات، وكما تتعارض مع نتيجة دراسة راضية وبداع (2017) والتي أشارت إلى وجود درجة منخفضة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم في مؤسسة رغوثة الجنوب- تقرت، وكما تتعارض ما ورد في نتيجة دراسة الرفاعي وعكو (2014) من وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في مصرف التسليف الشعبي.

أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتنمية الموارد البشرية، وقد تبين أن أعلى المحاور موافقة هي دور تكنولوجيا المعلومات في تدريب وتطوير الموارد البشرية، يليه توظيف الموارد البشرية، فتقييم الموارد البشرية، فتخطيط الموارد البشرية، وتحفيز الموارد البشرية.

كما تبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في عملية توظيف الموارد البشرية، حيث تسهم تكنولوجيا المعلومات بشكل جلي في توفير قاعدة بيانات لمختلف الوظائف وفي عملية تحليل وتوصيف للوظائف، والحد من التكاليف التي تتعلق بعملية استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية، وإجراء الاختبارات الالكترونية مما يسرع في عملية الحصول على نتائج المتقدمين لتلك الامتحانات وضمان الحيادية والنزاهة في تلك النتائج، وكما تسهم تكنولوجيا المعلومات في تقديم طلبات التوظيف سواء من داخل حدود الدولة او خارجها حيث عملت

التكنولوجيا على تجاوز الحدود الجغرافية بين الدول. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الديب، 2018؛ رجم ودادان، 2015؛ بداع، 2017؛ الزهراني، 2011؛ صورية وميلود، 2010).

كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى وجود درجة في تقديرات عينة الدراسة نحو أهمية تكنولوجيا المعلومات في عملية التدريب والتطوير، وقد تبين أن هذا المجال قد حصل على أعلى درجات الموافقة، وذلك نظراً لأهمية دور تكنولوجيا المعلومات في تمكين البنوك من تقديم الدورات التدريبية للموظفين من خلال التكنولوجيا الحديثة، والتدريب عن بعد، وتقييم عملية التدريب بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، ومتابعة نتائج التدريب، والربط ما بين التدريب وعمليات إدارة الموارد البشرية الأخرى، وتحسين قدرة المنظمة على تخطيط العملية التدريبية وتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين. تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (غزال، 2011؛ رجم ودادان، 2015؛ أبو عون، 2009؛ بوحديد، 2015؛ عبد الرحمان، 2010).

تبين وجود درجة مرتفعة من الموافقة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات في تقييم الموارد البشرية في البنوك، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات ونظمها دور هام في تقييم أداء الموظفين، والوقوف على واقع الأداء لما له من أثر ودور كبير على استمرارية ونجاح البنوك، وتحقيق التميز وخاصة في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها الجهاز المصرفي الفلسطيني، وكما تسهم تكنولوجيا المعلومات في توفير الوسائل التكنولوجية في زيادة كفاءة العمليات الإدارية، وتجنب الأخطاء في عملية التقييم، وتحقيق مرونة أكبر في هذه العملية، وزيادة كفاءة وفاعلية الموارد البشرية، وتعزيز جودة أداء العمل، والحصول على التغذية الراجعة عن هذه العملية. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كلاً من (ادريس والغالبي، 2009؛ الرويلي، 2014؛ أبو حطب، 2009؛ قمري، 2011؛ طرفة، 2020؛ هباني، 2018).

تبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مجال تحفيز الموارد البشرية، حيث تسهم الحوافز التي تقدمها إدارة البنك للموظفين تحسين مستوى أداء الموظفين، وكما يرتبط نظام خدمات الموظفين في البنك بنظام الأجور إلكترونياً، وكما يوفر البنك نظاماً محوسباً للتعويضات يتسم بالعدالة والمساواة وفق معايير واضحة ومحددة، وتحسين عملية إدارة التعويضات والأجور والمزايا المادية والعينية التي تمنح للموظفين. تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (هباني، 2018؛ أحمد وقويدر، 2019).

تبين وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مجال تخطيط الموارد البشرية، حيث تسهم تكنولوجيا المعلومات في التخطيط المسبق لعدد ونوع المهارات المطلوبة متطلبات تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية، ومراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات سوق العمل، وتفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية أي تحديد احتياجات البنك من الموارد البشرية، وتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية من الناحية الكمية والنوعية. هذه النتيجة تتفق مع ما ورد في دراسة في (القطاونة، 2014؛ الزهراني، 2011؛ صليحة، 2017).

يوجد درجة جيدة من الاتفاق بين أفراد عينة الدراسة نحو وجود تأثير إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

بالرغم من التطور والتقدم في استخدام تكنولوجيا المعلومات في وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي إلا أن استخدامها في العديد من الوظائف ما زال محدود في اجراء المقابلات الشخصية وتقديم الامتحانات للمتقدمين للشواغر في البنك، وتخطيط البرامج التدريبية والحصول على التغذية الراجعة عن هذه البرامج.

تبين وجود تأثير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تحسين العملية التدريبية وتخطيط التدريب، ولكن ما زال استخدام تكنولوجيا المعلومات في التطوير المهني للموظفين وخاصة التدريب التزامني محدودة ودون المستوى المطلوب.

يوجد توجه متزايد لدى البنوك العاملة في فلسطين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في تقييم وإدارة الأداء الوظيفي، ولكن هناك شعور لدى العديد من الموظفين بعدم عدالة تقييم مسؤوليهم لهم في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

تبين وجود ضعف في تقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين لاستخدام التكنولوجيا ومواكبة التطور الرقمي في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

يوجد تأثير إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في احتساب رواتب الموظفين بصورة فاعلة ولكن يوجد صعوبة في استخدام التكنولوجيا في إدارة التعويضات للعاملين بصورة فردية حيث ما زالت عملية منح العلاوات والزيادات للموظفين تتم بصورة تقليدية.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني تعزى لمتغيرات

الدراسة الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، جنسية البنك، طبيعة نشاط البنك، القسم الذي يعمل به المستجيب، بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، حيث تبين أن الفروق قد كانت لصالح نائب مدير عام.

3.5 التوصيات العملية

أدت التحولات والنجاح الكبير الذي حققه استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في عمل المنظمات إلى فتح العديد من المجالات والأبواب التي كانت موصودة سابقاً، حيث أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها نقطة تحول من مجرد فرضية علمية إلى حقيقة موجودة على أرض الواقع، حيث لا يمكن لأية منظمة في وقتنا الحاضر من العمل دون الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات ونظمها، وبالتالي تعاضم الاهتمام بالتطبيقات والبحوث والدراسات التي تركز على أهمية وجدوى استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في عمل المنظمات وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية على اعتبار أنه أهم مورد تملكه المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

بناءً على ما سبق وفي ضوء نتائج الدراسة التي توصلت لها الباحثة فإنها تترأى تقديم الاقتراحات والتوصيات الآتية:

- ضرورة اهتمام مجالس إدارة البنوك والإدارات التنفيذية العليا في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني بالحصول على تكنولوجيا المعلومات ونظمها الحديثة، والتي يمكن أن تسهم بصورة فاعلة في تحسين وتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال وضع خطة استراتيجية شاملة للتحول الرقمي، وذلك من خلال تحليل واقع تكنولوجيا المعلومات ونظمها المتوفرة في البنك، ودراسة احتياجاته الحالية والمستقبلية لمواكبة التطورات المتسارعة في هذا المجال، وضرورة توفير الموازنات الكافية للحصول على هذه التقنيات الحديثة.
- توسيع البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظمها بصورة أكبر لتنسجم مع متطلبات العصر، على اعتبار أن التطورات والتغيرات التكنولوجية هي تغيرات وتحولات سريعة ومستمرة.
- ضرورة تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في كافة ممارسات ونشاطات مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني وعدم الاقتصار على اتمتة بعض المهام والنشاطات، حيث أصبح التحول الرقمي حتمية لا يمكن الاستغناء عنها.

- توعية الموظفين بأهمية التحول الرقمي واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظمها وتقبل التغيير، أي تعميم فكرة تقبل استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على كافة العاملين في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.
- ضرورة الاهتمام باستقطاب والحصول على الخبراء والمختصين في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها لعقد ورش عمل وبرامج تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في عمل المنظمات وتحقيق الاستفادة المثلى من تكنولوجيا المعلومات.
- ضرورة الاستثمار في تدريب وتطوير الموارد البشرية وتمكينها من استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ونظمها وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية حتى تحقق الاستفادة والاستمرارية في العمل.
- الاستفادة من خدمات نظم المعلومات في التوظيف من خلال الاستقطاب الإلكتروني، وفرز المؤهلات المطلوبة من المرشحين من خلال نظم المعلومات الإلكترونية، والاستفادة منها في توفير قاعدة بيانات عن المرشحين للوظائف في البنوك، والاستفادة منها في المقارنة بين كفايات ومؤهلات المرشحين.
- الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تدريب وتنمية كفايات ومهارات الموارد البشرية في الجهاز المصرفي من خلال التدريب والتعليم عن بعد، وتبادل المعارف والخبرات بين البنوك المختلفة في مجال تبادل الخبرات والمعارف، وتوعية الموظفين بأهمية التحديث والتطوير في أساليب العمل، وأهمية تقبل التغيير والتطوير لبناء ثقافة تنظيمية مفتوحة على التغيير والتطوير، وتعميم أفكار نشر إدارة الكترونية على كافة الموظفين بكافة المستويات الإدارية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
- مواكبة التحولات والتطورات في مجال استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.
- ضرورة توفير الدعم والتحفيز المادي والمعنوي للموظفين بغية تشجيعهم للنجاح في توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.
- توفير الميزانيات الكافية واللازمة وتكثيف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ونظمها لما لها من دور هام في تطوير الممارسات الإدارية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، وتوفير

ظروف العمل والمناخ التنظيمي الملائم لإحداث التحول الرقمي واستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في مجال إدارة الموارد البشرية في المنظمات.

4.5 اقتراحات علمية مستقبلية

- اقتصرت هذه الدراسة على دراسة درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات ونظمها على وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع اقتصادي واحد وهو القطاع المصرفي الفلسطيني، لذلك لا يمكن تعميم نتائج الدراسة على كافة القطاعات الاقتصادية الأخرى في فلسطين وذلك لما للقطاع المصرفي من خصوصية تميزه عن غيره من قطاعات اقتصادية، لذلك توصي الباحثة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها على وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاعات اقتصادية أخرى مثل قطاع الخدمات والصناعة والاستثمار وغيرها من قطاعات اقتصادية أخرى.
- اقتصرت هذه الدراسة على عينة صغيرة الحجم من موظفي القطاع المصرفي الفلسطيني لذلك لفا يمكن تعميم نتائج الدراسة على كافة موظفي القطاع المصرفي الفلسطيني، لذلك توصي الباحثة بضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات من خلال تطبيق أدوات الدراسة على عينة ذات حجم أكبر وأن يراعى أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة.
- اقتصرت هذه الدراسة على عدد محدد من وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية لذلك توصي الباحثة بدراسات مستقبلية تتناول درجة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات مثل تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف وممارسات لم يتم دراستها في هذه الدراسة مثل أثرها على علاقات العمل، وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

قائمة المرجع

أولاً: المراجع العربية

ابراهيم، قدري عثمان. (2015). أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية: أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
أبو بكر، مصطفى محمود. (2008). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

أبو حصيرة، محمد أحمد عبد الرزاق. (2015). أثر استخدام أنظمة المعلومات المحاسبية المحوسبة على كفاءة التدقيق الداخلي- دراسة حالة شركات الاتصالات العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، فلسطين
أبو حطب، موسى. (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة.

أبو زر، يوسف. (2021). الذكاء الاصطناعي والأنظمة الخبيرة، منشورات جامعة القدس المفتوحة.
أبو عوض، رانيا. (2015). واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، جامعة الأقصى، غزة.

أحمد، جيل؛ قويدر، امر. (2019). الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين: دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للتأمينات وكالة الجلفة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا. الجزائر.
ادريس، وائل محمد؛ الغالبي، طاهر محسن. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن، عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.

باسي، الهام (2013). "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي: دراسة ميدانية في مصحة الفارابي". مجلة علوم الإنسان والمجتمع. 7(9)، 260-276.

بداع، راضية (2017). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة مؤسسة رغووة الجنوب - تقرت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

بده، عقبة ومزيو علي (2018). "دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر -الوكالة التجارية بالوادي". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاجتماعية

بريس، أحمد؛ جبر، ورود (2020). "تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 16(65)، 204-230.

بلكرديد، وسام. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بميناء "جن جن" بجيجل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، الجزائر.

بن قانة، سهام. (2015). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

بن يحيى، نجاة. (2011). دور نظام المعلومات في تفعيل وظيفة ادارة الموارد البشرية. مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 3، قسم علوم التسيير، الجزائر.

بوحديد، ليلي. (2015). دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية لشركة الاسمنت عين التوتة- باتنة، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر -باتنة، الجزائر.

بوحديد، ليلي؛ يحيوي، الهام. (2018). أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة التعليم العالي للجامعة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة باتنة، العدد السادس.

تاقيبو، نصر الدين إسحق، عبد الرحمن، رضوان الأمين؛ سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم. (2017). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية: التحفيز والمشاركة وانجاز الخدمات بالمصارف السودانية، مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية، جامعة دنقلا - كلية العلوم الإدارية، 1(2)، 141-178.

تركي، لامية (2016). "دور التكنولوجيا في تفعيل وظيفة الموارد البشرية دراسة ميدانية بمقر وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

التزة، بسام، ملدعون، عيسى. (2014). إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية.

التميمي، محمد. (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التجديد الاستراتيجي دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

تياني، رزيقة. (2017). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة نفضال، الجزائر. "مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح ومختبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة البليدة بالجزائر (أبحاث المؤتمر الدولي المحكم: الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية): دون مجلد (دون عدد)، 274-264.

الجرادة، محمد سليمان. (2011). نظام معلومات الموارد البشرية: مفاهيم وتطبيقات تربوية، دار الكتاب الإسلامي، مسقط.

جلال، أمال عبيد. (2014). أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الإداري دراسة بعض شركات المقاولات والبناء السوداني، السودان: مذكرة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.

الجميل، أحمد محمد جاسم، والثابت، أحمد سمير (2017). "استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأثرها على أداء الموارد البشرية في الجامعات الحكومية، دراسة ميدانية في جامعة ديالى"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 12(38)، 263-236.

الحجي، سومر ماجد. (2019). "دور تقانة المعلومات في تسهيل عمل إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشور، الجامعة الافتراضية السورية.

حريتي، فتيحة؛ بولهجة، فريال. (2020). دور تحفيز الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة السياحية: دراسة حالة فندق دار العز، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى- جيجل، الجزائر.

الحمادي، عماد (2010). مركز التدريب عن بُعد بمعهد الإدارة العامة: نموذج مقترح. *المجلة العربية للدراسات الأمنية للتدريب*. 26(51)، 333-285.

الحمداني، صبا نوري. (2018). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.

خديجة، لونيبي. (2018). دور نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مطاحن سيدي رغيص -ام البواقي-". رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي -ام البواقي.

خريس، نهاد حسين محمد. (2011). استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.

خليفة، المعتر بالله البرنس. (2021). أثر أبعاد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية على مستوى الإبداع في البنوك التجارية بمحافظة أسيوط، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، 2(2)، 485-510.

الخليل، عبد الحميد. (2018). الإجازة في تقانة المعلومات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.

الخير، طارق. (2012). مبادئ إدارة 2، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية.
الدرويش، أعيد شعبان. (2021). دور التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المصارف: دراسة ميدانية على المصارف العاملة في مدينة حمص، *مجلة جامعة البعث*، 43(13)، 1-27.

الديب، سالم. (2018). "تقنية المعلومات ودورها في تنمية الموارد البشرية بجامعة المرقب في ليبيا". *مجلة التربوي بجامعة المرقب- كلية التربية بالخمسة-ليبيا* دون مجلد (12)، 151-175.

رجم، خالد؛ دادان، عبد الغني. (2015) "تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة سوناطراك-حاسي مسعود". *مجلة العلوم الإنسانية- جامعة محمد خيضر بسكرة*، 40، 517-541.

الرفاعي، عبد الهادي؛ عكو، فرح. (2014). أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين في مصرف التسليف الشعبي دراسة تطبيقية في فرع جبلة لمصرف التسليف الشعبي، *مجلة جامعة*

تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. 36(2)، 267-285.

رويلى، عماد. (2014). دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية، البحرين.

الزهراني، عبد الله محمد ناجم. (2011). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية في ديوان وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة، الأردن.

الزهراني، عبد الله؛ الزبيبي، نوفل سالم. (2016). مقدمة في نظم معلومات الموارد البشرية تطبيقات على الحساب الآلي، دار الملك سعود للنشر، الرياض، السعودية.

سالم، الرضي يسلم. (2019). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المصرفي: دراسة ميدانية على المصارف اليمنية العاملة في وادي حضرموت. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 6(25)، 163-187.

السقا، عمرو هشام هاشم. (2013). أثر استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية الإلكتروني على أداء ديوان الموظفين العام بقطاع غزة. مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة.

سويحل، محمد مصطفى. (2020). أثر ممارسات الموارد البشرية على كفاءة إدارة المنح والهبات، دراسة حالة اللجنة القطرية في غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

الشروقي، خليفة. (2018). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، الأكاديمية الملكية للشرطة ومركز الإعلام الثقافي، البحرين.

الشريف، فاروق محمد. (2017). دور استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة أم البواقي.

شطي، فتحي. (2018). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الموارد البشرية: بلدية المغير نموذجاً، رسالة ماجستير، جامعة البليدة 02- علي لونيبي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.

الشعبان، محمد جاسم؛ الابعش، محمد صالح. (2014). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الرضوان للنشر والتوزيع.

الشمري، مريم؛ نوبي، أحمد؛ عبد العزيز، حمدي. (2013). الفاعلية التدريب الإلكتروني الفردي والتعاوني على مهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية وتفكيرهن الناقد لمعلمات العلوم بالدمام، السعودية، المؤتمر الدولي الثالث للتعليم الإلكتروني والتعلم عن بُعد، الرياض. الصطوف، محمد؛ صبيح، محمد؛ غصن، رولا. (2013). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير إجراءات إدارة الموارد البشرية في المصارف السورية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. 35(5)، 47-66.

صليحة، بوتدارة. (2017). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة ادرار". مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد دراية "ادرار"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

صورية، زاوي؛ ميلود، تومي. (2010). بعنوان "دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية وعلم الاجتماع، جامعة محمد خيضر - بسكرة، العدد السابع، بسكرة. 1-23.

طارق، بن بوفلجة. (2017). دور نظام المعلومات في تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الاستشفائية "دراسة حالة المركز الاستشفائي حساني عبد القادر -سيدي بلعباس-. رسالة ماجستير، جامعة مستغانم، الجزائر.

الطاهر، حنان؛ الزهراني، أمل. (2020). أثر التدريب الإلكتروني التفاعلي في تنمية مهارات القيادة لدى طلبة جامعة حائل، مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع، 60، 203-230.

الطاهر، فراد محمد. (2021). الإدارة بالكفاءات وأثرها في تحفيز المورد البشري داخل المنظمة دراسة حالة شركة سيال، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر.

الطائي، يوسف حجيم، العبادي، هاشم. (2015). إدارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الإداري، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

طرفة، محمد. (2020). "تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر". *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*. 6(3)، 265-287.

طه، عاطب جابر. (2014). *نظم معلومات الموارد البشرية، ط1، الدار الاكاديمية للعلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.*

طواهي، فاطمة. (2015). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران2، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر. عاصم، خلود. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية.*

عبد الرحمان، بن عنتر. (2010)، إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، ط1، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

عبد الكريم، أكرم عبد الرحمان؛ حميد، أحمد مجيد. (2017). أثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الممتازة، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق.*

العتيبي، عزيزة عبد الرحمن. (2010). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية". *الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. العجمي، حمد. (2020). فاعلية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الحد من تأثير الازمات في القطاع المصرفي الكويتي: البنوك التجارية، مجلة الفنون والآداب وعلم الانسانيات والاجتماع، 61، 324-344.*

العزاوي، نجم عبد الله؛ جواد، عباس حسين (2010)، *تطور إدارة الموارد البشرية: المفهوم، الاستراتيجية، الموقع التنظيمي، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.*

علي، نصر حسين. (2022). تأثير عملية اختيار الموارد البشرية على الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة العراقية، *مجلة الريادة للمال والأعمال، 3(2)، 105-120.*

العمرى، محمد؛ عقيلي، عثمان بن موسى؛ الغامدي، عادل. (2020). "أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية جامعة الملك عبد العزيز": الآداب والعلوم الإنسانية. 28(12)، 169-228

عي، راضية؛ بولفراخ، نسرين. (2021). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الموارد البشرية: دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري (BEA) - برج بوعرييج، جامعة محمد البشير الإبراهيمي - بوعرييج، الجزائر.

العايشي، زرزار؛ كريمة، غياد. (2019) استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى.

غزال، عادل. (2011). اقتصاديات المعلومات: المفهوم والتحديات. جامعة تبسة، الجزائر.

الغزاري، محمد بن أحمد بن محمد. (2009). أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية: نموذج وزارات التربية والتعليم بسلطنة عمان. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا.

القحطاني، محمد دليم. (2018). الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، الرياض: مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع.

القطاونة، منار إبراهيم. (2014). أثر الإدارة الالكترونية على الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء الأردن. مجلة المعارف، العدد 17.

قمري، زينة. (2011). واقع استخدام الأساليب الكمية في تقييم أداء الوظيفة المالية للمؤسسة المينائية بسكيكدة" (رسالة ماجستير) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.

كاظم، خضير؛ كاسب، ياسين. (2009)، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار المسيرة.

كاوجة، بشير. (2013). "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المستشفيات العمومية الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر.

الكرخي، مجيد. (2016). إدارة الموارد البشرية، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.

الكلاهد، طاهر محمد (2013). إدارة الموارد البشرية الحديثة، الطبعة الأولى، عمان، دار البداية ناشرون وموزعون.

كلثوم، واكلي. (2014). استراتيجيات وممارسات ادارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. *مجلة الاقتصاد الجديد*، 5(1)، 247-268.

كهينة، عمارة. (2015). أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي محند ولحاج البويرة. كوسرت، محمد أبا بكر؛ مظفر، حمد علي. (2017). العلاقة بين عملية تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية وتأثيرهما في النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فنادق الخمسة نجوم في مدينة أربيل، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، العراق، 25(25)، 324-356.

لكال، أمال؛ قدور، جزار (2019). إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات، دراسة حالة المكتبة الجامعية بجامعة حسبية بن بوعلي بالشلف، رسالة ماجستير، جامعة الجيلاني بونعامة- خميس مليانة.

مخيف، مؤيد عبد الكريم. (2021). دور القطاع المصرفي في تحقيق الاستقرار الاقتصادي لدول مختارة مع إشارة خاصة إلى العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق. مراد، مرمي. (2010). أهمية نظم المعلومات الادارية كأداة للتحليل البيئي في مؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة شركة "profiplast chiali" بسطيف. رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس "سطيف"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

مصطفى، بهاء؛ الصالحي، فيان؛ أحمد، بروا. (2021). التدقيق الاجتماعي ومساهمته في تقييم أداء الموارد البشرية: دراسة حالة في شركة كوران نيت، المؤتمر العلمي الدولي لإدارة الموارد، جامعة السليمانية، العراق.

المعاينة، رولا نايف؛ الحموري، صالح سليم. (2013). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

معمر، عيسى. (2019). مصادر الاستقطاب الحديثة للكفاءات البشرية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي بالمؤسسات الرياضية: دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

منير، نوري. (2014). وجيز في تسيير الموارد البشرية وفق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

مهيل، وسام (2012). "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر.

موسى، محمود. (2020). دور إدارة الموارد البشرية بالجامعات المصرية في تعزيز القدرة التنافسية: دراسة تحليلية، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 55، 180-225.

النجار، فائز جمعة صالح. (2010). نظام المعلومات الإدارية، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
هباني، الصادق أحمد عبد القادر. (2018). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية في الجامعات السودانية بالتطبيق على (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة النيلين وجامعة شندي) (2007-2019م)". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة شندي، الخرطوم.

وايل، يوسف. (2011). أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة منتوري، قسنطينة.

ونوغي، فتحية. (2015). أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس- سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس- سطيف، الجزائر.

يعقوب، توامي. (2013). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار (E.N.T.P) خلال الفترة 2010-2012، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abuzir Y. And Baraka A.M. (2019). Financial Stock Market Forecast Using Data Mining in Palestinian, In *Palestinian Journal of Technology and Applied Sciences (PJTAS)*.
Abuzir Y., Dweib. M. Sabbah Y. And Baraka. A.M. (2019), Events Extracting from Stock Markets on The Web, *Palestinian Journal of Technology and Applied Sciences (PJTAS)*, No. 2 (2019).
Al Shobaki, M. M., Naser, S. S. A., Amuna, Y. M. A., & El Talla, S. A. (2017). The Efficiency of Information Technology and its Role of e-HRM in the Palestinian

- Universities. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 1(5), 36-55.
- Al-Shawabkeh, K. M. (2015). Human Resource Information Systems and Their Impact on Human Resource Management Strategies: A Field Study in Jordanian Commercial Banks. In *Information and Knowledge Management*, 5(1), 42-47.
- Berman, E. M.; Bowman, J. S.; West, J. P., & Van Wart, M. R. (2019). *Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, And Problems*. CQ Press.
- De La Hoz-Rosales, B., Ballesta, J. A. C., Tamayo-Torres, I., & Buelvas-Ferreira, K. (2019). Effects of Information and Communication Technology Usage by Individuals, Businesses, and Government on Human Development: An International Analysis. *Ieee Access*, 7, 129225-129243.
- Haeruddin, M. (2017). Should I Stay or Should I Go? Human Resource Information System Implementation in Indonesian Public Organizations. *European Research Studies Journal*, 20(3a), 989-999.
- Halid, H., Yusoff, Y. M., & Somu, H. (2020, May). The Relationship Between Digital Human Resource Management and Organizational Performance. In *First ASEAN Business, Environment, And Technology Symposium (ABEATS 2019)* (Pp. 96-99). Atlantis Press.
- Jonsson, A., Areas dos Santos, L., and Gangabada Arachchilage, P. (2020). The Key Aspects of Digitalization on Employees' Engagement in the Bank Service Delivery. Bachelor Thesis in Business Administration, School of Business, Society and Engineering, Mälardalen University.
- Martínez-Morán, P. C., Fernández-Rico Urgoiti, J. M., Díez, F., and Solabarrieta, J. (2021). The Digital Transformation of the Talent Management Process: A Spanish Business Case. *Sustainability*, 13(4), 2264. <https://doi.org/10.3390/su13042264>.
- Nagendra, A., & Deshpande, M. (2014). Human Resource Information Systems (HRIS) In HR Planning and Development in Mid to Large Sized Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 61-67. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.04.169
- Nawaz, M. N., & Gomes, A. M. (2014). Automation of The HR Functions Enhance the Professional Efficiency of the HR Professionals-A Review. *International Journal of Management, It and Engineering*, 4(2), 364-373.
- Pladimir de la Hoz- Rosales & Others (2019). "Effects of Information and Communication Technology Usage by Individuals, Businesses, and Government on Human Development: An International Analysis" "
- Rangriz, H., Mehrabi, J., & Azadegan, A. (2011). The Impact of Human Resource Information System on Strategic Decisions in Iran. *Computer and Information Science*, 4(2), 81-87.
- Samson, H., and Agrawal, V. (2020). Effectiveness of Digitalization in HRM: An Emerging Trend. *Journal of Critical Reviews*, 7(4). 4082-4088.
- Sankar, J. P., and Yogan, G. (2021). Human Resource Digital Transformation of IT Sector in India. *Webology*, 18(1), 219-232.
- Shah, M. (2019). Green Human Resource Management: Development of A Valid Measurement Scale. *Business Strategy and The Environment*, 28(5), 771-785.

- Sulochana, K. A. B., & Sajeewanie, T. L. (2015). The Impact of HRIS on HRM Effectiveness: A Study in Large Scale Group of Company in Sri Lanka. *Human Resource Management Journal*, 3(1).
- Usman S., Khan A.F., Ikhlaq K., & Mujtaba B.G., (2012). The Impact of Information Systems on the Performance of Human Resources Department. *Journal of Business Studies Quarterly*. 3(4), 77-91.
- Zaben N. S. (2022), The Influence of Digital Transformation on Human Resource Management Practices in the Palestinian Banking Sector, Master Thesis, Arab American University 2022.

ملحق (1)

الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس المفتوحة

برنامج الدراسات العليا

تخصص إدارة الأعمال

استبيان حول

دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة وتنمية الموارد البشرية

في الجهاز المصرفي الفلسطيني

السيدة/ موظف/ة البنك المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أرجو التفضل بإعطائي جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة على أسئلة هذه الاستبانة التي بين أيديكم لرسالتي بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات ونظمها في ادارة وتنمية الموارد البشرية في الجهاز المصرفي الفلسطيني"، كمتطلب لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال من جامعة القدس المفتوحة. آملاً التكرم بالاطلاع على محاور الاستبانة المرفقة وقراءة كل الفقرات التي تتضمنها الاستبانة بكل تأني وتروي، ومن ثم التفضل بالإجابة على التساؤلات الواردة بها بكل دقة وموضوعية، راجياً وضع إشارة (✓) في المكان المناسب الذي يعبر عن رأيك، كما آمل عدم ترك أي فقرة دون إجابة أو وضع أكثر من إشارة أمام فقرة واحدة، علماً بأن جميع الاجابات ستكون موضوع العناية والاهتمام والسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين لكم سلفاً حسن تعاونكم،،،

اعداد الباحثة: رفيف أبو ميالة

اشراف الدكتور: يوسف أبو زر

الجزء الأول: الخصائص الشخصية والمهنية للموظفين

1. الجنس (النوع الاجتماعي) إعادة ترقيم بقية العناوين

1- ذكر	2- أنثى

1- المؤهل التعليمي

1- دبلوم متوسط	2- بكالوريوس	3- دراسات عليا

2- الفئة العمرية للموظف

1- أقل من 30 سنة	2- من 30-40 سنة	3- أكثر من 40 إلى 50 سنة	4- أكثر من 50 سنة

3- عدد سنوات الخبرة

1- أقل من (5) سنوات	2- (5-10) سنوات	3- أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	4- أكثر من (15) سنة

5- المسمى الوظيفي الذي يشغله الموظف

1- مدير عام	2- نائب مدير عام	3- مدير إدارة	4- رئيس قسم	5- موظف عادي

ثانياً البيانات المتعلقة بالبنك

1- جنسية البنك

1- بنك محلي	2- بنك وافد

2- نوع البنك

3- بنك تجاري	4- بنك اسلامي

3- الادارة التي يتبع لها الموظف (القسم الذي يعمل به الموظف):

1- خدمة العملاء	2- التسهيلات	3- دائرة الموارد البشرية	4- دائرة تكنولوجيا المعلومات	5- العمليات المركزية	6- غير ذلك، حدد

○ الجزء الثاني: فقرات الاستبانة:

الرجاء وضع إشارة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات التالية وفي العمود المناسب:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	متغيرات الدراسة وفقراتها	الرقم
---	---	---	---	---	أولاً: توظيف الموارد البشرية	
1	2	3	4	5	يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير قاعدة بيانات لمختلف الوظائف (في عملية تحليل وتوصيف للوظائف)	-1
1	2	3	4	5	يخفض استخدام تكنولوجيا المعلومات من تكاليف التوظيف	-2
1	2	3	4	5	تتم عملية الاستقطاب والتوظيف في البنك عبر شبكة الانترنت	-3
1	2	3	4	5	تقدم طلبات التوظيف إلكترونياً من خلال أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في البنك	-4
1	2	3	4	5	تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	-5
1	2	3	4	5	تستخدم الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	-6
---	---	---	---	---	ثانياً: تدريب وتطوير الموارد البشرية	
1	2	3	4	5	يتوفر في البنك نظام معلوماتي معتمد لتخطيط التدريب	-1
1	2	3	4	5	تقوم إدارة الموارد البشرية في البنك بتنظيم دورات تدريبية خاصة باستخدام الوسائل الإلكترونية	-2
1	2	3	4	5	يوجد في البنك نظام معلوماتي معتمد لمتابعة نتائج التدريب مما يسهم في تحسين وظيفة التدريب.	-3
1	2	3	4	5	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التدريب بشكل أفضل من النظام التقليدي.	-4
1	2	3	4	5	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التطوير بشكل أفضل من السابق.	-5
1	2	3	4	5	تستغل التكنولوجيا في البنك بالشكل الأمثل بما يخدم تحقيق أهداف التدريب.	-6
---	---	---	---	---	ثالثاً: تقييم الموارد البشرية	
1	2	3	4	5	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين إلكترونياً	-1

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	متغيرات الدراسة وفقراتها	الرقم
					يساهم نظام المعلومات المعتمد في البنك في تحقيق العدالة في تقييم أداء العاملين	-2
1	2	3	4	5	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في دائرة الموارد البشرية في تعزيز جودة الأداء في العمل	-3
1	2	3	4	5	يتم التغذية الراجعة للموظف إلكترونياً	-4
1	2	3	4	5	استخدام وسائل التكنولوجيا في دائرة الموارد البشرية تحقق مرونة أكبر في العمل	-5
1	2	3	4	5	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في دائرة الموارد البشرية إلى زيادة كفاءة الموظف	-6
1	2	3	4	5	يحد استخدام وسائل التكنولوجيا من الأخطاء البشرية	-7
1	2	3	4	5	يسهم توفر الوسائل التكنولوجية في زيادة كفاءة العمليات الإدارية	-8
---	---	---	---	---	رابعا: تحفيز الموارد البشرية	
1	2	3	4	5	يسهم نظام المعلومات الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية في البنك في تحسين عملية إدارة الأجور والمرتبات	-1
1	2	3	4	5	يرتبط نظام خدمات الموظفين في البنك بنظام الأجور إلكترونياً	-2
1	2	3	4	5	يوفر البنك نظاماً محوسباً متكاملًا للحوافز تقديراً لجهود الموظفين في العمل	-3
1	2	3	4	5	يطبق البنك نظاماً محوسباً للتعويضات يتسم بالعدالة والمساواة وفق معايير محددة مسبقاً	-4
1	2	3	4	5	تسهم الحوافز التي تقدمها إدارة البنك للموظفين في تحسين أدائهم الوظيفي	-5
1	2	3	4	5	تمنح إدارة البنك العاملين التعويضات بناءً على معايير موضوعية	-6
1	2	3	4	5	تهتم إدارة البنك بتطوير نظام التعويضات المحوسب في دائرة الموارد البشرية باستمرار	-7

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	متغيرات الدراسة وفقراتها	الرقم
1	2	3	4	5	تهتم دائرة الموارد البشرية بتقديم حوافز معنوية للعاملين باستمرار	-8
---	---	---	---	---	خامساً: تخطيط الموارد البشرية	
1	2	3	4	5	تسهم مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية في تفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية (أي تحديد احتياجات البنك من الموارد البشرية)	-1
1	2	3	4	5	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية كماً	-2
1	2	3	4	5	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية نوعاً	-3
1	2	3	4	5	يخدم التخطيط المسبق لعدد ونوع المهارات المطلوبة متطلبات تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية	-4
1	2	3	4	5	تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات في مراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات سوق العمل.	-5
1	2	3	4	5	يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية مختصين في التخطيط للموارد البشرية.	-6
1	2	3	4	5	تستخدم دائرة الموارد البشرية في البنك نظام المعلومات الالكتروني في مختلف مراحل التخطيط للموارد البشرية	-7
1	2	3	4	5	تعتمد دائرة الموارد البشرية في البنك في عملية التخطيط للموارد البشرية على استخدام معلومات الكترونية	-8
---	---	---	---	---	سادساً: استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك (المتغير المستقل)	
1	2	3	4	5	توفر أجهزة الحاسوب المتاحة في البنك معالجة سريعة ودقيقة للبيانات التي تتعلق بالموارد البشرية	-1
1	2	3	4	5	تقوم دائرة الموارد البشرية باستغلال الأجهزة والوسائل التكنولوجية المتوفرة بشكل جيد	-2
1	2	3	4	5	يهتم البنك بتطوير أجهزة الحاسوب حسب احتياجات العمل	-3

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	متغيرات الدراسة وفقراتها	الرقم
1	2	3	4	5	يتوفر لدى العاملين بدائرة الموارد البشرية مهارات للاستخدام الفعال للأدوات الإلكترونية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات ونظمها	-4
1	2	3	4	5	يعتمد البنك على تكنولوجيا المعلومات ونظمها لتسيير الموارد البشرية	-5
1	2	3	4	5	تستخدم دائرة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات ونظمها لتحقيق مرونة أكبر في العمل وتخفيف الضغوط المتعلقة به في البنك	-6
1	2	3	4	5	تضمن تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك الأمن وجودة المعلومات للموظفين	-7
1	2	3	4	5	تساهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك في تخفيض التكاليف	-8
					تساهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك في تعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	-9
1	2	3	4	5	يقوم البنك باعتماد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات والتحولت في بيئة العمل	-10
1	2	3	4	5	تتناسب البرامج المستخدمة في البنك وطبيعة عمل دائرة الموارد البشرية	-11
1	2	3	4	5	تعتبر نظم المعلومات الإدارية المتوفرة مناسبة لتطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً	-12
1	2	3	4	5	يحتوي نظام المعلومات البنك على كافة المعلومات والبيانات التفصيلية الضرورية	-13
1	2	3	4	5	تقوم دائرة الموارد البشرية على تحديث البرامج الحاسوبية عند الحاجة	-14
1	2	3	4	5	توظف دائرة الموارد البشرية أفراد مؤهلين علمياً في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها	-15

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	متغيرات الدراسة وفقراتها	الترتيب
1	2	3	4	5	تنفذ دائرة الموارد البشرية أعمالها من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبرمجيات	-16
1	2	3	4	5	يتوفر في البنك شبكة اتصال رقمية تدير تدفق المعلومات بين العاملين والأقسام والدوائر المختلفة	-17
1	2	3	4	5	تتناسب نظم المعلومات المتوفرة في البنك مع احتياجات العمل في دائرة الموارد البشرية	-18
1	2	3	4	5	توفر شبكة الاتصال شروط الأمان والسرية	-19
1	2	3	4	5	تستخدم دائرة الموارد البشرية أنواع متعددة من قواعد البيانات والمعلومات بهدف مساعدتها على اتخاذ القرارات	-20
1	2	3	4	5	يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية وحدة متخصصة في متابعة وتقييم قواعد البيانات بشكل مستمر	-21
1	2	3	4	5	تتبع قواعد البيانات المتوفرة في البنك متطلبات أقسام البنك	-22
1	2	3	4	5	يتسم نظام قواعد البيانات بإمكانية تحليل البيانات وتفسيرها	-23
1	2	3	4	5	يوفر البنك التدريب المناسب لبناء القدرات البشرية للتعامل مع التكنولوجيا في البنك.	-24
1	2	3	4	5	يوفر البنك فريق دعم فني لمعالجة المشاكل التقنية	-25

ملحق (2): اختبار الصدق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة و المجال التي تنتمي إليه.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول (توظيف الموارد البشرية)

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير قاعدة بيانات لمختلف الوظائف (في عملية تحليل وتصنيف للوظائف)	.707**	0
2.	يخفض استخدام تكنولوجيا المعلومات من تكاليف التوظيف	.681**	0
3.	تتم عملية الاستقطاب والتوظيف في البنك عبر شبكة الانترنت	.813**	0
4.	تقدم طلبات التوظيف إلكترونياً من خلال أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في البنك	.777**	0
5.	تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	.723**	0
6.	تستخدم الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	.681**	0
7.	يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير قاعدة بيانات لمختلف الوظائف (في عملية تحليل وتصنيف للوظائف)	.707**	0
8.	يخفض استخدام تكنولوجيا المعلومات من تكاليف التوظيف	.681**	0
9.	تتم عملية الاستقطاب والتوظيف في البنك عبر شبكة الانترنت	.813**	0
10.	تقدم طلبات التوظيف إلكترونياً من خلال أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في البنك	.777**	0
11.	تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف في البنك	.723**	0

(* ذات دلالة عند مستوى دلالة 0.01

(** ذات دلالة عند مستوى دلالة 0.05

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (0.681 - 0.813).

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال الثاني تدريب وتوظيف
الموارد البشرية

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يتوفر في البنك نظام معلوماتي معتمد لتخطيط التدريب	.787**	0
2.	تقوم إدارة الموارد البشرية في البنك بتنظيم دورات تدريبية خاصة باستخدام الوسائل الإلكترونية	.835**	0
3.	يوجد في البنك نظام معلوماتي معتمد لمتابعة نتائج التدريب مما يسهم في تحسين وظيفة التدريب.	.843**	0
4.	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التدريب بشكل أفضل من النظام التقليدي	.840**	0
5.	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التطوير بشكل أفضل من السابق.	.869**	0
6.	تستغل التكنولوجيا في البنك بالشكل الأمثل بما يخدم تحقيق أهداف التدريب.	.694**	0
7.	يتوفر في البنك نظام معلوماتي معتمد لتخطيط التدريب	.787**	0
8.	تقوم إدارة الموارد البشرية في البنك بتنظيم دورات تدريبية خاصة باستخدام الوسائل الإلكترونية	.835**	0
9.	يوجد في البنك نظام معلوماتي معتمد لمتابعة نتائج التدريب مما يسهم في تحسين وظيفة التدريب.	.843**	0
10.	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التدريب بشكل أفضل من النظام التقليدي	.840**	0
11.	يساعد نظام المعلومات المطبق في عملية التطوير بشكل أفضل من السابق.	.869**	0

يبين الجدول (3.3) أعلاه أن مستوى الدلالة كان أقل من (0.05) لكافة الفقرات، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.694 و0.869.

جدول (3.4): معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية للمجال الثالث
تقييم الموارد البشرية.

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين إلكترونياً	.700**	0
2.	يساهم نظام المعلومات المعتمد في البنك في تحقيق العدالة في تقييم أداء العاملين	.764**	0
3.	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في دائرة الموارد البشرية في تعزيز جودة الأداء في العمل	.842**	0
4.	يتم التغذية الراجعة للموظف إلكترونياً	.791**	0
5.	استخدام وسائل التكنولوجيا في دائرة الموارد البشرية تحقق مرونة أكبر في العمل	.867**	0
6.	استخدام وسائل التكنولوجيا في دائرة الموارد البشرية تؤدي إلى زيادة كفاءة الموظف	.867**	0
7.	استخدام وسائل التكنولوجيا تجنب من الأخطاء البشرية	.783**	0
8.	يساهم توفر الوسائل التكنولوجية في زيادة كفاءة العمليات الإدارية	.811**	0
9.	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرفين إلكترونياً	.700**	0
10.	يساهم نظام المعلومات المعتمد في البنك في تحقيق العدالة في تقييم أداء العاملين	.764**	0
11.	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في دائرة الموارد البشرية في تعزيز جودة الأداء في العمل	.842**	0

يبين الجدول أن مستوى الدلالة كان أقل من (0.05) لكافة الفقرات، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.70 و0.867.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الرابع مع الدرجة الكلية للمجال الرابع تحفيز الموارد البشرية

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يسهم نظام المعلومات الالكتروني في إدارة الموارد البشرية في البنك في تحسين عملية إدارة الأجور والمرتبات	.694**	0
2.	يرتبط نظام خدمات الموظفين في البنك بنظام الأجور إلكترونياً	.752**	0
3.	يوفر البنك نظاماً محوسباً متكاملًا للحوافز تقديراً لجهود الموظفين في العمل	.759**	0
4.	يطبق البنك نظاماً محوسباً للتعويضات يتسم بالعدالة والمساواة وفق معايير محددة مسبقاً	.817**	0
5.	تسهم الحوافز التي تقدمها إدارة البنك للموظفين في تحسين أدائهم الوظيفي	.820**	0
6.	تمنح إدارة البنك العاملين التعويضات بناءً على معايير موضوعية	.844**	0
7.	تهتم إدارة البنك بتطوير نظام التعويضات المحوسب في دائرة الموارد البشرية باستمرار	.853**	0
8.	تهتم دائرة الموارد البشرية بتقديم حوافز معنوية للعاملين باستمرار	.775**	0
9.	يسهم نظام المعلومات الالكتروني في إدارة الموارد البشرية في البنك في تحسين عملية إدارة الأجور والمرتبات	.694**	0
10.	يرتبط نظام خدمات الموظفين في البنك بنظام الأجور إلكترونياً	.752**	0
11.	يوفر البنك نظاماً محوسباً متكاملًا للحوافز تقديراً لجهود الموظفين في العمل	.759**	0

يبين الجدول أن مستوى الدلالة كان أقل من (0.05) لكافة الفقرات، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.694 و 0.853.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الخامس مع الدرجة الكلية للمجال الخامس تخطيط الموارد البشرية

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	تسهل مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية في تفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية (أي تحديد احتياجات البنك من الموارد البشرية)	.810**	0
2.	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية كماً	.822**	0
3.	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية نوعاً	.860**	0
4.	يخدم التخطيط المسبق لعدد ونوع المهارات المطلوبة متطلبات تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية	.812**	0
5.	تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات في مراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات سوق العمل.	.791**	0
6.	يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية مختصين في التخطيط للموارد البشرية.	.807**	0
7.	تستخدم دائرة الموارد البشرية في البنك نظام المعلومات الالكتروني في مختلف مراحل التخطيط للموارد البشرية	.842**	0
8.	تعتمد دائرة الموارد البشرية في البنك في عملية التخطيط للموارد البشرية على استخدام معلومات الكترونية	.800**	0
9.	تسهل مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية في تفعيل عملية تخطيط الموارد البشرية (أي تحديد احتياجات البنك من الموارد البشرية)	.810**	0
10.	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية كماً	.822**	0
11.	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات البنك المستقبلية من الموارد البشرية نوعاً	.860**	0

يبين الجدول أن مستوى الدلالة كان أقل من (0.05) لكافة الفقرات، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.791 و0.860.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال السادس مع الدرجة الكلية للمجال السادس استخدام
تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	توفر أجهزة الحاسوب المتاحة في البنك معالجة سريعة ودقيقة للبيانات التي تتعلق بالموارد البشرية	.725**	0
2.	تقوم دائرة الموارد البشرية باستغلال الأجهزة والوسائل التكنولوجية المتوفرة بشكل جيد	.772**	0
3.	يهتم البنك بتطوير أجهزة الحاسوب حسب احتياجات العمل	.730**	0
4.	يتوفر لدى العاملين بدائرة الموارد البشرية مهارات للاستخدام الفعال للأدوات الإلكترونية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات ونظمها	.758**	0
5.	يعتمد البنك على تكنولوجيا المعلومات ونظمها لتسيير الموارد البشرية	.715**	0
6.	تستخدم دائرة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات ونظمها لتحقيق مرونة أكبر في العمل وتخفيف الضغوط المتعلقة به في البنك	.670**	0
7.	تضمن تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك الأمن وجودة المعلومات للموظفين	.772**	0
8.	تساهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك في تخفيض التكاليف	.734**	0
9.	تساهم تكنولوجيا المعلومات ونظمها في البنك في تعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	.738**	0
10.	يقوم البنك باعتماد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات	.784**	0
11.	تتناسب البرامج المستخدمة في البنك وطبيعة عمل دائرة الموارد البشرية	.785**	0
12.	تعتبر نظم المعلومات الإدارية المتوفرة مناسبة لتطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً	.774**	0
13.	يحتوي نظام المعلومات البنك على كافة المعلومات والبيانات التفصيلية الضرورية	.763**	0
14.	تقوم دائرة الموارد البشرية على تحديث البرامج الحاسوبية عند الحاجة	.757**	0
15.	توظف دائرة الموارد البشرية أفراد مؤهلين علمياً في استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظمها	.712**	0
16.	تتخذ دائرة الموارد البشرية أعمالها من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبرمجيات	.666**	0
17.	يتوفر في البنك شبكة اتصال رقمية تسيير تدفق المعلومات بين العاملين والأقسام والدوائر المختلفة	.682**	0
18.	تتناسب الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في دائرة الموارد البشرية	.727**	0

0	.692**	19. توفر شبكة الاتصال شروط الأمان والسرية
0	.695**	20. تستخدم دائرة الموارد البشرية أنواع متعددة من قواعد البيانات والمعلومات بهدف مساعدتها على اتخاذ القرارات
0	.566**	21. يتوفر لدى دائرة الموارد البشرية وحدة متخصصة في متابعة وتقييم قواعد البيانات بشكل مستمر
0	.709**	22. تلبي قواعد البيانات المتوفرة في البنك متطلبات أقسام البنك
0	.706**	23. يتسم نظام قواعد البيانات بإمكانية تحليل البيانات وتفسيرها
0	.698**	24. يوفر البنك التدريب المناسب لبناء القدرات البشرية للتعامل مع التكنولوجيا في البنك.
0	.691**	25. يوفر البنك فريق دعم فني لمعالجة المشاكل التقنية

يبين الجدول أن مستوى الدلالة كان أقل من (0.05) لكافة الفقرات، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.566 و0.784.

ملحق (3): قائمة المحكمين للاستبيان

- د. جميل علاونة
- د. ذياب جرار
- د. رائد بصبوص
- د. شاهر عبيد
- د. صلاح صيري
- د. محمد زويب
- د. فتح الله غانم
- د. أمجد القاضي
- د. ذيب ناصيف
- د. عبد الرحمن حسان
- د. عطية مصلح