

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال

العنوان:

أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية ودورها في تحسين إدارة الكفاءات
- دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بمنطقة المسيلة -

إعداد الطالبين:

بن مسروق سيد علي

بن عمود إبراهيم

لجنة المناقشة

الاسم	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
بن طربو محمد	أستاذ محاضر (ب)	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رئيسا
مرواني رابح	أستاذ محاضر (أ)	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مشرفا ومقررا
بن سالم آمال	أستاذ مساعد (أ)	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مناقشا

الموسم الجامعي:

2023 - 2022

شكرنا

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ونشكره أولا وأخيرا وظاهرا وباطنا، وصلوات
الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ومن تبع هديه إلى يوم الدين. ونتقدم
بخالص الشكر والتقدير والفضل لأستاذنا المشرف الدكتور "مرواني رابح"، على ما بذله
معنا من جهد، وما قدمه من نصائح وتوجيهات، وإرشادنا إلى كل ما فيه خير وصلاح
ومنفعة لهذا العمل البحثي. كما نتقدم بالشكر والعرفان إلى الأساتذة الأفاضل الذين
سيتكلمون بمناقشة هذا البحث.

إهداء

أهدي ثمار جهديّ إلى أسباب النجاح وأسرار الفلاح، إلى الذي قال الله فيهما "واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً"
إلى أُمي الغالية حفظها الله.
إلى أبي الفاضل أدامه الله ذخرا لنا.
وإلى كل أفراد عائلتي وزميلي في مشواري الجامعي بن عمود إبراهيم وإلى كل شخص ساعدني ولو بكلمة طيبة.
أهدي لكم هذا العمل المتواضع.

سيد علي

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على المصطفى وعلى آله وصحبه ومن وفى. أما بعد
يسعدني أن أقدم ثمرة عملي إلى أُمي وأبي حفظهما الله لي
وإلى كل من ساعد في إتمام عملي
كما يشرفني أن أهدي عملي للأستاذ المؤطر "مرواني رابح"، وصديقي سيدي علي بن مسروق اللذان كان لهما الفضل في إتمام هذا العمل.

إبراهيم

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
أ-ز	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: نظم تخطيط الموارد البشرية والأتمتة
03	المطلب الأول: نظم معلومات الموارد البشرية
03	الفرع الأول: مفهوم نظم المعلومات الموارد البشرية ومميزاته
05	الفرع الثاني: التطور التاريخي
06	الفرع الثالث: أهداف نظم معلومات الموارد البشرية
06	الفرع الرابع: أهمية وفوائد نظم معلومات الموارد البشرية
08	المطلب الثاني: تخطيط الموارد البشرية
08	الفرع الأول: تخطيط الوظائف
10	الفرع الثاني: تخطيط الاحتياجات من الأفراد
11	الفرع الثالث: تخطيط الاستقطاب والتعيين
12	الفرع الرابع: تخطيط التكوين والبرامج التدريبية
14	المطلب الثالث: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية
14	الفرع الأول: مفهوم الأتمتة وخصائصها
16	الفرع الثاني: متطلبات الأتمتة
17	الفرع الثالث: الوسائل التكنولوجية للأتمتة
17	الفرع الرابع: مراحل وعمليات الأتمتة

20	المبحث الثاني: إدارة الكفاءات
20	المطلب الأول: ماهية الكفاءات
20	الفرع الأول: مفهوم الكفاءات وخصائصها
21	الفرع الثاني: أنواع الكفاءات
23	الفرع الثالث: مستويات الكفاءات
23	الفرع الرابع: أبعاد الكفاءات
25	المطلب الثاني: مفهوم إدارة الكفاءات وعملياتها
25	الفرع الأول: مفهوم إدارة الكفاءات
26	الفرع الثاني: تخطيط وموازنة الكفاءات
27	الفرع الثالث: تنظيم مصادر الكفاءات
28	الفرع الرابع: تقييم الكفاءات
29	المطلب الثالث: مسائل واهتمامات إدارة الكفاءات
29	الفرع الأول: الإدارة بالأهداف والتطوير الإداري للكفاءات
31	الفرع الثاني: التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات
33	الفرع الثالث: تحليل العمل وتوصيف الوظائف
34	الفرع الرابع: تثمين مكتسبات الخبرة
36	المبحث الثالث: دراسات سابقة حول تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات
36	المطلب الأول: التأصيل النظري لارتباط تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات
36	الفرع الأول: أتمتة تخطيط الموارد البشرية ومعرفة الاحتياجات الإستراتيجية لوظائف الكفاءات
37	الفرع الثاني: أتمتة تخطيط الموارد البشرية وقرارات الاستقطاب والتعيينات
38	الفرع الثالث: أتمتة تخطيط الموارد البشرية وتطوير الكفاءات
39	الفرع الرابع: أتمتة تخطيط الموارد البشرية وإدامة الكفاءات
40	المطلب الثاني: الدراسات السابقة لنظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات
40	الفرع الأول: دراسة سابقة في نظم تخطيط الموارد البشرية
42	الفرع الثاني: دراسة سابقة في الأتمتة
43	الفرع الثالث: دراسة سابقة في إدارة الكفاءات
44	الفرع الرابع: دراسة سابقة في نظم معلومات الموارد البشرية وإدارة الكفاءات
45	المطلب الثالث: مقارنات مع الدراسات السابقة
45	الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة
46	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة
46	الفرع الثالث: النقاط الجديدة في النموذج المقترح للدراسة الحالية
49	خلاصة الفصل النظري

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

51	تمهيد
52	المبحث الأول: إجراءات الدراسة
52	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
52	الفرع الأول: منهج الدراسة
53	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة
53	الفرع الثالث: عينة الدراسة
55	الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة
56	المطلب الثاني: الأداة الرئيسية للدراسة (الاستبيان)
56	الفرع الأول: تصميم أداة الاستبيان
57	الفرع الثاني: المقياس المعتمد في الاستبيان (LIKERT)
58	الفرع الثالث: تصنيف مجالات الدرجات القياسية لسلم (LIKERT)
59	الفرع الرابع: تحكيم الاستبيان
59	المطلب الثالث: اختبار أداة طبيعة بيانات الدراسة
59	الفرع الأول: صدق وثبات المحور 1: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية (HRRP)
60	الفرع الثاني: توزيع بيانات المحور 1: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية (HRRP)
61	الفرع الثالث: صدق وثبات المحور 2: تحسن إدارة الكفاءات
62	الفرع الرابع: توزيع بيانات المحور 2: تحسن إدارة الكفاءات
64	المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة
64	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية للمستجوبين في الدراسة
64	الفرع الأول: جنس المستجوب
65	الفرع الثاني: الفئة العمرية
66	الفرع الثالث: المستوى التعليمي
67	الفرع الرابع: الخبرة المهنية
68	المطلب الثاني: تحليل بيانات محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية
68	الفرع الأول: تحليل بيانات إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد
69	الفرع الثاني: تحليل بيانات جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد
70	الفرع الثالث: تحليل بيانات إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد

71	المطلب الثالث: تحليل بيانات محور تحسين إدارة الكفاءات
72	الفرع الأول: تحليل بيانات توقع احتياجات وظائف الكفاءات
73	الفرع الثاني: تحليل بيانات تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات
74	الفرع الثالث: تحليل بيانات تطوير وتنمية الكفاءات
75	الفرع الرابع: تحليل بيانات تهمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات
76	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
76	المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين: ف1 (تفعيل الأتمتة) وف2 (تحسين إدارة الكفاءات)
76	الفرع الأول: عرض نتائج فحص الفرضية ف1 (تفعيل الأتمتة)
78	الفرع الثاني: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف1 (تفعيل الأتمتة)
78	الفرع الثالث: عرض نتائج فحص الفرضية ف2 (تحسين إدارة الكفاءات)
80	الفرع الرابع: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف2 (تحسين إدارة الكفاءات)
80	المطلب الثاني: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين: ف3 (الارتباط) وف4 (الأثر)
81	الفرع الأول: عرض نتائج فحص الفرضية ف3 (الارتباط)
82	الفرع الثاني: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف3 (الارتباط)
83	الفرع الثالث: عرض نتائج فحص الفرضية ف4 (الأثر)
86	الفرع الرابع: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف4 (الأثر)
88	المطلب الثالث: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين: ف5 (فروق الإجابات عن الأتمتة) وف6 (فروق الإجابات عن إدارة الكفاءات)
88	الفرع الأول: عرض نتائج فحص الفرضية ف5 (فروق الإجابات عن الأتمتة)
91	الفرع الثاني: التعليق الرقمي وتفسير نتائج فحص الفرضية ف5 (فروق الإجابات عن الأتمتة)
92	الفرع الثالث: عرض نتائج فحص الفرضية ف6 (فروق الإجابات عن إدارة الكفاءات)
95	الفرع الرابع: التعليق الرقمي وتفسير نتائج فحص الفرضية ف6 (فروق الإجابات عن إدارة الكفاءات)
97	خلاصة الفصل التطبيقي
99	خاتمة
103	قائمة المصادر والمراجع
108	الملحقات
124	الملخص

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
54	الجدول01: أرقامحول توزيع واسترجاع الاستبيان في عينة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة
57	الجدول02: تفاصيل فنية ورقمية حول عبارات المحاور الأساسية للاستبيان
58	الجدول03: مقياس ليكرت الخماسي
58	الجدول04: تصنيفات المتوسطات الحسابية حسب مقياس ليكرت الخماسي
60	الجدول05: نتائج اختبار "ألفا-كرونباخ" لثبات عبارات محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية
61	الجدول06: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أبعاد محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية
62	الجدول07: نتائج اختبار "ألفا-كرونباخ" لثبات عبارات محور إدارة الكفاءات
63	الجدول08: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أبعاد محور إدارة الكفاءات
64	الجدول09: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير جنس المستجوب
65	الجدول10: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية
66	الجدول11: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
67	الجدول12: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية
68	الجدول13: قياسات المعالم الوصفية للبعد:إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد
69	الجدول14: قياسات المعالم الوصفية للبعد:جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد
70	الجدول15: قياسات المعالم الوصفية للبعد: إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد
72	الجدول16: قياسات المعالم الوصفية للبعد:توقع احتياجات وظائف الكفاءات
73	الجدول17: قياسات المعالم الوصفية للبعد: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات
74	الجدول18: قياسات المعالم الوصفية للبعد: تطوير وتنمية الكفاءات
75	الجدول19: قياسات المعالم الوصفية للبعد: تتمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات
77	الجدول20: اختبار (T test) الجزئي لأبعاد محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات المدروسة بالمسيلة
77	الجدول21: اختبار (T test) الإجمالي لمحور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات المدروسة بالمسيلة
79	الجدول22: اختبار (T test) الجزئي لأبعاد محور إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة
79	الجدول23: اختبار (T test) الإجمالي لمحور إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة
81	الجدول24: مصفوفة الارتباطات الثنائية الجزئية بين أبعاد الأتمتة وأبعاد إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة
82	الجدول25: الارتباط الإجمالي بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة
84	الجدول26: اختبارات نموذج الانحدار المتعدد لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة
84	الجدول27: الانحدار الخطي البسيط بين إمكانيةنظممعلوماتشؤونالأفراد وإدارة الكفاءات

85	الجدول 28: الانحدار الخطي البسيط بين جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد وإدارة الكفاءات
86	الجدول 29: الانحدار الخطي البسيط بين إجراءات تنظيم معلومات ميزانية الأفراد وإدارة الكفاءات
88	الجدول 30: اختبار الفروق في أراء محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية حسب متغير جنس المستجوب
89	الجدول 31: اختبار الفروق في أراء محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية حسب متغير الفئة العمرية
90	الجدول 32: اختبار الفروق في أراء محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية حسب متغير المستوى التعليمي
90	الجدول 33: اختبار الفروق في أراء محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية حسب متغير الخبرة المهنية
93	الجدول 34: اختبار الفروق في أراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير جنس المستجوب
93	الجدول 35: اختبار الفروق في أراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير الفئة العمرية
94	الجدول 36: اختبار الفروق في أراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير المستوى التعليمي
95	الجدول 37: اختبار الفروق في أراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير الخبرة المهنية

فهرس الأشكال

صفحة	الشكل
ج	الشكل 01: نموذج الدراسة
04	الشكل 02: نظام معلومات الموارد البشرية
24	الشكل 03: أبعاد الكفاءة
32	الشكل 04: مخطط هورمر للتسيير التوقعي للوظائف والكفاءات
64	الشكل 05: توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير جنس المستجوب
65	الشكل 06: توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية
66	الشكل 07: توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
67	الشكل 08: توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية
84	الشكل 09: منحنى انحدار الخطي البسيط بين إمكانية نظم معلومات شؤون الأفراد وإدارة الكفاءات
85	الشكل 10: منحنى انحدار الخطي البسيط بين جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد وإدارة الكفاءات
86	الشكل 11: منحنى انحدار الخطي البسيط بين إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد وإدارة الكفاءات
89	الشكل 12: فروق الآراء في محور أتمتة نظم معلومات تخطيط الأفراد حسب متغير الفئة العمرية
90	الشكل 13: فروق الآراء في محور أتمتة نظم معلومات تخطيط الموارد البشرية حسب متغير المستوى التعليمي
91	الشكل 14: فروق الآراء في محور أتمتة نظم معلومات تخطيط الموارد البشرية حسب متغير الخبرة
93	الشكل 15: فروق الآراء في محور إدارة الكفاءات حسب متغير الفئة العمرية
94	الشكل 16: فروق الآراء في محور إدارة الكفاءات حسب متغير المستوى التعليمي
95	الشكل 17: فروق الآراء في محور إدارة الكفاءات حسب متغير الفئة العمرية

فهرس الملحقات

الصفحة	الملحق
109	الاستبيان
111	الأساتذة المحكمين
112	مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية SPSS
126	تصريح بالنزاهة العلمية

مقدمة

مقدمة

في عالم الأعمال المعاصر، الذي يتميز بتطور حجم الأعمال وتنوع الالتزامات وظهور الفرص السوقية الجديدة وكذا ارتفاع حجم المنافسة، تواجه المؤسسة الاقتصادية كما هائلا من العوامل الوظيفية والأحداث العملية والوقائع الميدانية، وهكذا أصبح من المفروض على هذه المؤسسات الاقتصادية السيطرة على البيانات المرافقة والمعلومات المسجلة لهذه العوامل والأحداث والوقائع المذكورة، وذلك يكون من خلال اعتماد نظم معلومات مؤتمتة تركز على مستحدثات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشبكات بنوع من المرونة والتغطية لكامل التخصصات والأقسام الوظيفية. ويعتبر قسم إدارة الموارد البشرية من بين الأقسام الهامة في المؤسسة الاقتصادية، لأنه يهتم بتخطيط وتنظيم وتنفيذ عمليات توفير الأفراد وتوزيعهم على المناصب بشكل صحيح وتنشيطهم وتقييم أدائهم ومحاسبتهم وتعويضهم، وهذا ما يستدعي أن يكون لوظيفة إدارة الموارد البشرية نظاما للمعلومات يهتم بهذه العمليات التخطيطية والإدارية ويواكب التطورات التي تحصل في برامج وخطط الأعمال.

وتستطيع المؤسسة الاقتصادية، من خلال نظم معلومات موجهة لتخطيط الموارد البشرية وبصورة مؤتمتة بالإمكانات التكنولوجية والبيئة المعلوماتية والخطوات الإجرائية، أن تصنع أي قرار خاص بإدارة الأفراد، مثل قرارات تخطيط الاستقطاب أو قرارات التعيين أو قرارات التدريب أو قرارات الترقية أو قرارات التعويض أو قرارات التثمين أو قرارات التقاعد... الخ، وفي ظل شروط عمل مختلفة وأكثر صعوبة وابتكارا في المؤسسة الاقتصادية، يبقى على الطواقم الإدارية أن توظف هذه النظم المؤتمتة في إدارة وتخطيط شؤون فئة متميزة من الأفراد، هذه الفئة التي تتمثل في الكفاءات البشرية عالية المهارة، حيث يجب تكون العمليات المتعلقة بإدارة شؤون هذه الكفاءات منجزة بطريقة محسنة ومجدية، ما يؤدي إلى وصول المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيق أهدافها الإستراتيجية وبرامجها الجديدة ذات التحديات العالية المستوى في عالم الأعمال والمنافسة السوقية.

1- إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق ذكره حول قيمة الأتمتة في نظم معلومات الموارد البشرية، وبالضبط حول عمليات إدارة وتخطيط هذه الموارد في المؤسسات الاقتصادية كعامل منشأه أن يعمل على تحسين إدارة الكفاءات في إطار الأهداف الإستراتيجية والبرامج التنافسية، ستحاول هذه الدراسة إسقاط هذا الطرح على واقع عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في منطقة المسيلة، وذلك عبر الإشكالية الآتية:

- هل لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية دور تأثيري في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة؟

2- فرضيات الدراسة

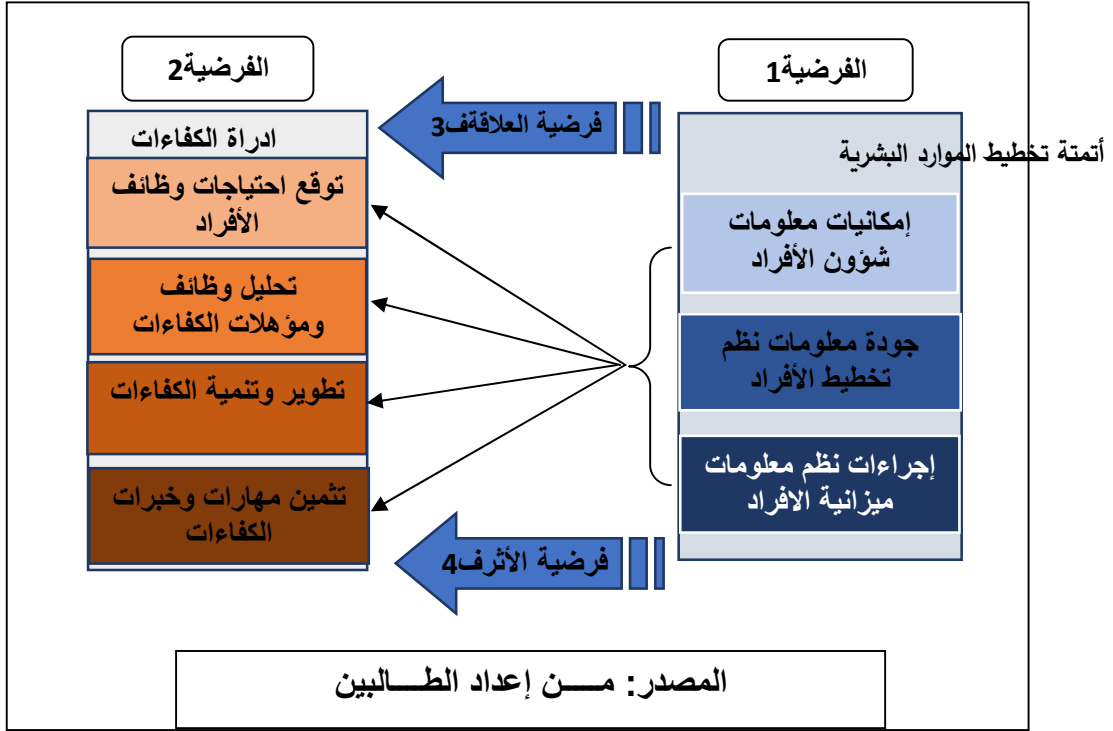
من أجل القيام بالإجابة المبدئية والاحتمالية على إشكالية هذه الدراسة الميدانية، تم صياغة عدة فرضيات وفقا للنحو الآتي:

- ف1: هناك تفعيل للأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- ف2: هناك تحسن فعلي في عمليات إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- ف3: هناك ارتباط (ذو دلالة إحصائية) بين أتمتة تخطيط الموارد البشرية وتحسن إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- ف4: هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسن إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة.

وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- ف (1.4): هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لإمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد في تحسن إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
 - ف (2.4): هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لجودة معلومات نظم تخطيط الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
 - ف (3.4): هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لإجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- ف5: لا توجد فروق (ذات دلالة إحصائية) في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لمتغيرات الخصائص الشخصية.
- ف6: لا توجد فروق (ذات دلالة إحصائية) في آراء المستجوبين حول تحسن إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لمتغيرات الخصائص الشخصية.

الشكل (01): نموذج الدراسة



3- أسباب اختيار موضوع الدراسة

هناك عدد من الأسباب الموضوعية والذاتية التي دفعت إلى اختيار هذا الموضوع للدراسة الميدانية والمناقشة العلمية، ولعل من أهمها ما يلي:

- ارتباط موضوع الدراسة بتخصص الطالبين في إدارة الأعمال والموارد البشرية.
- محاولة الاستفادة من جديد البحوث التي تتناول موضوع الأتمتة في تخطيط الموارد البشرية كان دافعا مشجعا لاختياره.
- الرغبة في التعرف عن كثب على أهم العمليات الداخلة في إدارة الكفاءات بالمؤسسة الاقتصادية.

4- أهداف الدراسة

لقد سعت هذه الدراسة الميدانية، والتي جرت بمشاركة عينة من المؤسسات الاقتصادية (الصناعية والتجارية والخدماتية) الناشطة بمنطقة المسيلة، إلى تحقيق جملة من الأهداف، تمثلت بصورة رئيسية في:

- التعرف على واقع الأتمتة في نظم معلومات إدارة وتخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة.
- الكشف عن واقع تحسين عمليات إدارة الكفاءات في على مستوى عينة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة مسيلة.

- إظهار مدى مساهمة أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.
- محاولة الخروج بتوصيات واقتراحات تساهم في تطوير وتعزيز تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية بما يعين المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة على زيادة تحسين عمليات التخطيط الخاصة بإدارة الأفراد ذوي الكفاءات.

5- أهمية الدراسة

تتزايد أهمية دراسات موضوع أتمتة نظم معلومات المؤسسة الاقتصادية بمرور الوقت كنتيجة للتطورات التي تحصل دوما في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والرقمنة والإدارة الإلكترونية، ولعل هذا الأمر سوف يؤدي إلى تحولات في المفاهيم والتطبيقات والممارسات المتعلقة بتخطيط مسار الموارد البشرية، وكذلك ما يؤديه هذا الأمر في زيادة الكفاءة وتحسين جودة البيانات المتعلقة بالموارد البشرية وتقليل التكاليف المرتبطة بإدارة الموارد البشرية وتقليل فرص وقوع الأخطاء البشرية في عمليات التخطيط. وبالتالي فالتحكم في تكنولوجيات هذه النظم وتبنيها وتطبيقها هو دعوة مستمرة غير منقطعة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي مازالت في طريق طويل أمام تحقيق أهداف التميز والوصول إلى مراتب محمودة في عالم المنافسة والمحافظة على رأس المال البشري والمادة الرمادية (الكفاءات).

كما أن استخدام الأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية سيشيخ لها التوافق مع اللوائح والقوانين الحكومية المتعلقة بالعمل وحقوق العمال، وهذا ما يساعد كذلك على تجنب المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال للقوانين، وتجنب الاحتجاجات من التنظيمات النقابية، وتجنب استياء العاملين (الكفاءات بالخصوص) وعدم تحقيق رضاهم، وتجنب هجرة الأدمغة والكفاءات من المؤسسات الجزائرية، لأن ذلك سينعكس سلبا على الأهداف الإستراتيجية لمؤسسات هي في بداية الطريق. بشكل عام، يتضح أن دراسة الأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية تعد مهمة للغاية، حيث تساعد على فهم المزايا التي يمكن الحصول عليها في تحسين جودة إدارة الكفاءات في مؤسسات مثل المؤسسات الجزائرية.

6- منهجية الدراسة

لقد تم توظيف المنهج الوصفي في الفصل النظري من خلال ما أمكن الاطلاع عليه من مراجع علمية، وهذا للتعرف على بعض المفاهيم والمقاربات الأساسية التي لها علاقة بموضوع أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، وكذلك الشأن بالنسبة لتوضيح مكونات وتطبيقات وعمليات إدارة الكفاءات، وحتى في النماذج الدراسية والاجتهادات النظرية التي حاولت تفسير العلاقة بين الأتمتة وتحسين إدارة العمليات الوظيفية. وفي الفصل التطبيقي، وبهدف التشخيص الميداني لمتغيرات الدراسة (أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

وتحسن عمليات إدارة الكفاءات) ولاختبار العلاقة بينهما، تم الاستعانة بتقنيات الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وذلك بتوظيف أهم الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات وكشف نموذج ارتباطها، وهذا بعد استرجاع نسخ الاستبيان الذي تم الاعتماد عليه في جمع البيانات من الإطارات الموظفين في مصالح إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية المشاركة في الدراسة.

7- حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة الميدانية فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة واقع الأتمتة في إمكانات ومعلومات وإجراءات نظم تخطيط الموارد البشرية ومدى مساهمتها في تحسين عمليات التوقع والتحليل والتطوير والتثمين الخاصة بإدارة الكفاءات.
- **الحدود المكانية:** لقد تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية بمشاركة عينة من مؤسسات اقتصادية ناشطة في منطقة المسيلة.
- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة الميدانية في مدة 4 أشهر، ابتداء من شهر جانفي 2023 إلى غاية نهاية شهر ماي من سنة 2023.

8- مصطلحات الدراسة

- **نظم معلومات تخطيط الموارد البشرية:** هو مجموعة من المكونات المادية والبشرية والفنية والتجهيزية والمعلوماتية والإجرائية والقانونية المترابطة والتي تعمل مع بعضها البعض بصورة متفاعلة، لجمع البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها في تطبيقات الوظائف والقرارات المتعلقة بتأطير وتنظيم ومتابعة شؤون المورد البشري المخصص لتشغيل الموارد الأخرى للمؤسسة.
- **الأتمتة:** هو مصطلح مستحدث يقصد به استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات والبرمجيات والحواشيب والأجهزة الإلكترونية والرقمية وبرامج الذكاء الصناعي وخوارزميات النظم الخبيرة في مختلف الوظائف والعمليات التي كان يشغلها البشر في نظم إدارة وتشغيل آليات عمل المؤسسة، وذلك من أجل انجاز الأعمال والمهام بكفاءة وفعالية أكبر.
- **إدارة الكفاءات:** مجموعة من العمليات والإجراءات لإدارة شؤون الموارد البشرية ذات الكفاءات والمهارات، بحيث يتم استقطاب واختيار أصحاب الكفاءات وتعيينهم وكذلك تطوير كفاءاتهم والحفاظ عليهم من أجل الاستفادة منهم في تحقيق الأهداف المرجوة لمستقبل أعمال المؤسسة.

9- صعوبات الدراسة

أما عن الصعوبات الدراسة فقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات خلال انجازنا لهذه الدراسة ولعل أبرزها تمثل فيما يلي:

- عدم تفهم بعض إطارات المؤسسات المتواجدة بمنطقة المسيلة وذلك من خلال رفضهم الإجابة على الاستبيان المقدم لهم.
- حداثة التجربة فيما يخص أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية.

10- خطة الدراسة

قصد الوصول إلى معرفة أهم العناصر التي توضح ماهية أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية والدور الذي تلعبه في تحسين إدارة الكفاءات، تم وضع خطة عمل تعتبر كهيكل لهذا المقصد، حيث تضمنت هذه الخطة فصل نظري كجانب تأسيلي والجانب الآخر فصل تطبيقي (ميداني من أجل التحقق من صحة الفرضيات التي تم طرحها سابقا)، وعليه جاءت تقسيمات فصلي الدراسة كالآتي:

- الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة: يتناول نظم تخطيط الموارد البشرية المؤتمتة وإدارة الكفاءات والعلاقة الارتباطية بينهم، ويحتوي على ثلاثة مباحث حيث جاء المبحث الأول بعنوان " نظم تخطيط الموارد البشرية والأتمتة" وتكون من ثلاثة مطالب وهي:

✓ المطلب الأول: نظم معلومات الموارد البشرية

✓ المطلب الثاني: تخطيط الموارد البشرية

✓ المطلب الثالث: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

أما المبحث الثاني فكان عنوانه " إدارة الكفاءات" وتتألف من عدة مطالب وهي:

✓ المطلب الأول: ماهية الكفاءات

✓ المطلب الثاني: مفهوم إدارة الكفاءات وعملياتها

✓ المطلب الثالث: مسائل واهتمامات إدارة الكفاءات

واخترنا عرض الدراسات السابقة والعلاقة بين أتمتة تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات في المبحث الثالث حيث تدرج تحته عدة مطالب نذكرها:

✓ المطلب الأول: العلاقة بين أتمتة تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

✓ المطلب الثاني: الدراسات السابقة لنظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

✓ المطلب الثالث: مقارنات مع الدراسة الحالية

- الفصل الثاني: وهو دراسة ميدانية لموضوع البحث، حيث تمت بمشاركة عينة من المؤسسات الاقتصادية بمنطقة المسيلة، وذلك من خلال ثلاثة مباحث حيث جاء المبحث الأول بعنوان " إجراءات الدراسة" وتكون بدوره من ثلاثة مطالب وهي:

✓ المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

✓ المطلب الثاني: الأداة الرئيسية للدراسة (الاستبيان)

✓ المطلب الثالث: اختبار أداة وبيانات الدراسة

أما المبحث الثاني جاء بعنوان "التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة" وتم عرض فيه ثلاثة مطالب وهي:

✓ المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية للمستجوبين في الدراسة

✓ المطلب الثاني: تحليل بيانات محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

✓ المطلب الثالث: تحليل بيانات محور إدارة الكفاءات

وفي المبحث الثالث والأخير اختبرنا فرضيات الدراسة مقسمة على ثلاثة مطالب وهي:

✓ المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين: ف1 (تفعيل الأتمتة) وف2 (تحسن إدارة الكفاءات)

✓ المطلب الثاني: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين: ف3 (الارتباط) وف4 (الأثر)

✓ المطلب الثالث: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين: ف5 (فروق الإجابات عن الأتمتة) وف6 (فروق

الإجابات عن إدارة الكفاءات).

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يعد تخطيط الموارد البشرية أحد العوامل الإدارية اللازمة لنجاح المؤسسة الاقتصادية في تطبيق برامجها التشغيلية وتنفيذ أعمالها الإستراتيجية، فهو يساعد في تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد، وتحديد الوظائف المناسبة لهم، وتطوير مهاراتهم الفنية وقدراتهم الإدارية، وتقييم أدائهم وتحسينه، والاحتفاظ بالأفراد الموهوبين ذوي الكفاءات. وبهذه المناسبة تتطلب عملية تخطيط الموارد البشرية جهودًا كبيرة في جمع وتحليل البيانات الخاصة بالأفراد والوظائف والأعمال، كما يتم استعمال هذه البيانات في حسابات التنبؤ باحتياجات المناصب الوظيفية ونوعيتها واختصاصاتها وتحديد المؤهلات البشرية المقترنة بها، كما تستعمل هذه البيانات لمعرفة الاستخدامات المربوطة بأهداف البرامج المستقبلية للمؤسسة والتي تعد انطلاقة من تحليل العوامل المؤثرة في سوق العمل والتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية. ومن أجل تسهيل هذه العمليات وجعلها أكثر دقة وفعالية، تستخدم المؤسسة الاقتصادية تقنيات الأتمتة والحوسبة والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وإدارة العمليات وتطوير الحلول البرمجية والنظم المتخصصة في إدارة شؤون الموارد البشرية.

يهدف هذا الفصل إلى إبراز الإطار النظري لأتمتة تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات من عدة جوانب من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات
- المبحث الثاني: إدارة الكفاءات
- المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة حول تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

المبحث الأول: نظم تخطيط الموارد البشرية والأتمتة

المطلب الأول: نظم معلومات الموارد البشرية

تعتبر نظم معلومات الموارد البشرية أداة مهمة لإدارة الأفراد في المؤسسات الاقتصادية، حيث تستخدم هذه النظم لتسهيل إدارة البيانات والمعلومات الخاصة بشؤون الأفراد، وتنظيم البيانات المالية والتقارير المتعلقة بحجم العمل المستلم من هؤلاء الأفراد.

الفرع الأول: مفهوم نظم المعلومات الموارد البشرية ومميزاته

أولاً: تعريف نظم المعلومات

إن نظم معلومات الموارد البشرية تعتبر ميداناً لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقها داخل التنظيم، وكيف أنها أصبحت تمثل تحدياً في وقتنا الحالي، وللتعرف أكثر على نظم معلومات الموارد البشرية سنأتي على ذكر بعض المفاهيم لنظم معلومات الموارد البشرية من بينها:

عرفت على أنها: نظم مصممة للتعامل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية من استقطاب وتعيين وتدريب... الخ، بهدف رفع من كفاءة هذه الأنشطة من خلال عمليات المعالجة للبيانات الخاصة بالموارد البشرية، فهي مجموعة من المكونات تعمل بصورة منظمة ومتفاعلة بهدف توفير المعلومات اللازمة عن الأفراد من أجل استغلالها في اتخاذ القرارات إدارة هؤلاء الأفراد¹.

في حين وصف (Denise Griffin) نظام معلومات الموارد البشرية، بأنه مجموعة متكاملة ومتراصة من الأشخاص والأجهزة والبرمجيات التي تجمع، وتقدم بيانات مفسرة ومناسبة عن نشاطات إدارة الموارد البشرية، إلى المدراء لاتخاذ قرارات خاصة بها بشكل يتلاءم مع إستراتيجية الأعمال².

هو مجموعة من العمليات المنتظمة التي تمد المديرين بالمعلومات اللازمة عن الأفراد لمساعدتهم في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات في شأن قيادة الأفراد، على أن تتميز المعلومات بالكمال، الشمول، الصحة والدقة، وأن تكون ملائمة من ناحية الجودة، التوقيت والتكلفة³.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن نظم المعلومات الموارد البشرية هي من النظم المترابطة

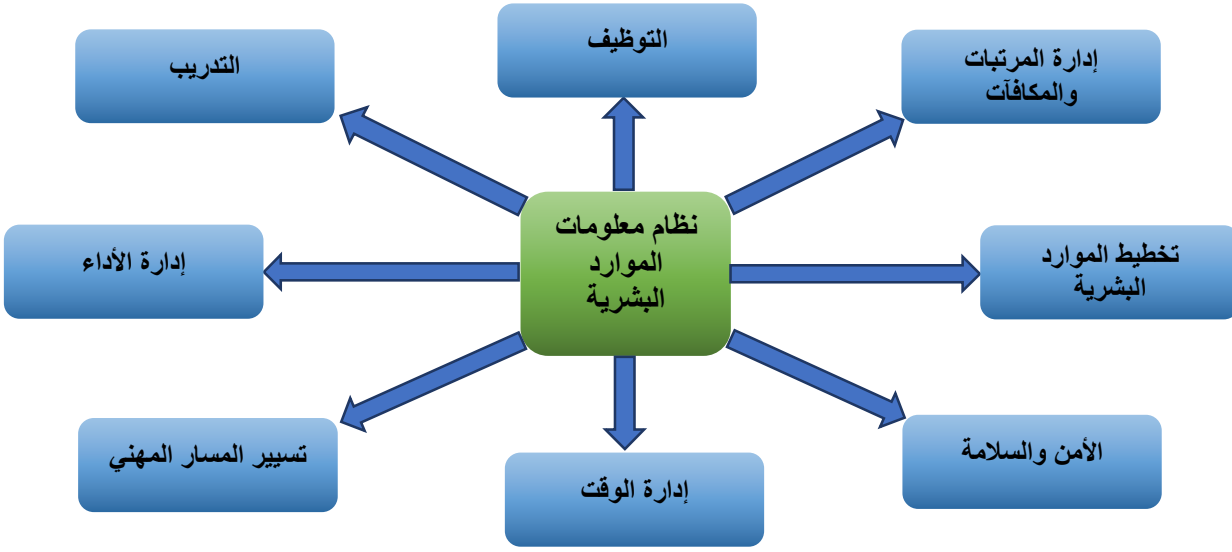
فيما بينها مصممة للتعامل مع أنشطة الموارد البشرية بهدف تسييرها ورفع من كفاءتها.

¹ عبد الله عطية الزهراني، مقدمة في نظم معلومات الموارد البشرية، دار جامعة الملك سعود للنشر، السعودية، 2016، ص 10.

² يوسف حجي الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 206.

³ سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج، الأردن، 1998، ص 74.

الشكل رقم (02): نظام معلومات الموارد البشرية



Bernard Just, Pas De Drh Sans Sir, Edition Liaisons, Paris, 2011, p15

ثانيا: مميزات نظم معلومات الموارد البشرية

تتميز نظم معلومات الموارد البشرية بعدة مميزات تسمح بإدارة شؤون الأفراد ومحاسبة الموارد البشرية بطريقة فعالة وجيدة، وفيما يلي عرض لأهم المميزات التي يمكن للمؤسسات الاقتصادية أن تنتجها من وراء نظام معلومات الموارد البشرية:¹

- الحصول على معلومات مبنية ومصنفة ودقيقة وقابلة للتحليل، لتساعد على إعداد إستراتيجية جيدة لإدارة وتشغيل الموارد البشرية في المؤسسة.
- سرعة الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالأفراد واستثمار عنصر الوقت فيها.
- تقليص حجم الورقيات المتداولة في عمليات متابعة وتسجيل وتقرير أوضاع وشؤون الأفراد.
- توثيق البيانات والمعلومات الخاصة بسجلات الأفراد والحفاظ عليها من التلف والضياع.
- توفير درجة عالية من اللامركزية في الحصول على البيانات والمعلومات المعنية بشؤون ومسائل وعمليات إدارة وتخطيط وتوظيف الموارد البشرية في المؤسسة.
- إحداث تكامل بين تطبيقات وممارسات إدارة شؤون الموارد البشرية.

¹شيكور أيوب، قاشي خالد، نظام معلومات البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة التنمية والإدارة للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، الجزائر، 2018، ص4.

الفرع الثاني: التطور التاريخي

بعد ظهور تقنية الحاسوب في الإدارة في نهاية عام 1950 وكان أول التطبيقات التي ظهرت وهي أتمتة برامج المهام المحاسبية مثال حساب رواتب حساب الذمم المدينة، وحساب الذمم الدائنة... الخ، العام 1960 ركزت تكنولوجيا الحاسوب في الإدارة على التطبيقات الصناعية مثل نظام سيطرة على الإنتاج، نظام طلبيات الشراء... الخ، إذا مكنت أتمتة هذه التطبيقات من زيادة المدخرات المتمثلة في خفض التكاليف جراء تقليص عدد الموظفين، وفي هذا العقد كان واضحا أن الإنتاج التصنيعي في الولايات المتحدة سجل تناقصا في التوظيف مقداره 2% فقط، وفي بداية 1970، أعتبر الحاسوب في المؤسسة أداة بحث وتطوير لذلك كان يسمح للباحثين أن يجروا تجاربهم بغض النظر على التكاليف ليروا إلى مدى يستفيد قطاع الأعمال، وفي منتصف عام 1980 إلى نهاياته واجه مدراء المؤسسات الاقتصادية كثيرا من الأحداث لإحكام السيطرة على استخدام نظم المعلومات وفي بداية 1990 بدأ قطاع الأعمال بالنظر بشكل أدق إلى تكلفة نظم المعلومات كأداة إستراتيجية أكثر مما أدى لتنفيذ بعض مهام الإدارة، وهكذا أصبحت معلومات التمويل والمواد الخام والأفراد مصدرا مهما في الإدارة مثلها مثل الموارد التنظيمية الأخرى، وفي يومنا هذا معظم المؤسسات الاقتصادية تبحث على تصميم نظم معلومات وظيفية وإستراتيجية تساهم بشكل مباشر وفعال في تحقيق أهدافها في عالم إدارة الأعمال، وذلك من خلال تطبيق متطلبات هذه النظم استنادا إلى عملية التخطيط الإستراتيجي للتنظيم الوظيفي (التمويل والإنتاج والتسويق والأفراد والإمداد... الخ) ككل¹.

وتجدر الإشارة أن التطور الذي حدث في تاريخ نظم المعلومات بصفة عامة وفي نظم تخطيط الموارد البشرية بصفة خاصة لم يكن في الحاجة للبيانات بقدر ما هو في أسلوب تسجيل هذه البيانات والأدوات التي استخدمت في رصدها وتسجيلها وحفظها ومعالجتها، أي أن التطور حدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع تطور الحاجة إلى القدرة على معالجة وتخزين البيانات والمعلومات الذي صحب التطور الحضاري وكذا التقدم الاقتصادي².

¹يعزيز إيمان، نظم المعلومات الإدارية وأثرها على اتخاذ القرارات الإستراتيجية، مذكرة ماستر تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021، ص17.

²احمد محمود خلف، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية، القانون والاقتصاد للنشر، الرياض، السعودية، 2015، ص94.

الفرع الثالث: أهداف نظام معلومات الموارد البشرية

أولاً: أهداف نظام معلومات الموارد البشرية

يتمثل الهدف الرئيسي لنظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق متطلبات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة وخارجها من المعلومات الملائمة من حيث الدقة والتوقيت والحدثة بما يمكنها من اتخاذ القرارات الصحيحة، أما الأهداف الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية فتتمثل كالآتي:¹

- تساعد نظم معلومات الموارد البشرية على المستوى التشغيلي في الإشراف على الاستقطاب والإحلال في عمالة المؤسسة الاقتصادية.
- يمكن أن تنتج تقارير متنوعة فيما يتعلق بالعاملين وتصنيف الموظفين حسب مؤهلاتهم ونوع العمل وتقييم الأداء.
- تدعم نظم معلومات الموارد البشرية التعويضات وتدريب العاملين وسجل العاملين في المؤسسة الاقتصادية.
- تعين على متابعة تحركات الأفراد مثل: التعيين والنقل والترقية والإعارة وإنهاء الخدمة.
- تسهل متابعة وتحليل غياب العاملين مثل الإجازات السنوية، المرضية والإجازات العارضة وإجازات إصابات العمل.
- تعتبر وسيلة للاحتفاظ بالبيانات عن الوظائف والخبرات السابقة والكفاءات.

الفرع الرابع: أهمية وفوائد نظام معلومات الموارد البشرية

إن لنظام معلومات الموارد البشرية أهمية كبيرة داخل التنظيم خاصة بالنسبة لإدارة الموارد البشرية نظراً للمعلومات المفيدة التي يقدمها، وفي الأسطر الموالية سوف نبرز أهمية وفوائد نظام معلومات الموارد البشرية للمنظمة.

أولاً: أهمية نظم معلومات الموارد البشرية

لقد تزايدت أهمية نظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الأفراد والكفاءات، ويمكن عرض أهم النقاط الموضحة لأهمية نظم معلومات الموارد البشرية على النحو التالي:²

- القيام بإمداد المسؤولين بكافة المعلومات المتعلقة بالأفراد فيالتعويضات والأجور والتأمينات والتدريب وتنمية الكفاءات وتقويم الأداء بالإضافة إلى توفير المعلومات عن نظم الاختيار والتعيين وتقييم الوظائف وتحليلها وتنمية القدرات الأفراد ومهاراتهم وتخطيط المسارات الوظيفية.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2002، ص329.

² المرجع نفسه، ص331.

- متابعة التغييرات التي تتم في البيئة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية مثل الأهداف وتحليل الوظائف وتكوين جماعات العمل والوحدات الإدارية والفرق الوظيفية والمسارات المهنية وتحقيق العدالة فيما بين الأفراد.
 - الإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى المؤسسة الاقتصادية، من خلال نظام معلومات تخطيط الموارد البشرية الذي يعمل على التحديد الدقيق لاحتياجات البرامج التنفيذية من الأفراد كما وكيفا، والوقوف باستمرار على الإمكانيات البشرية المتاحة.
- وهناك أوجه أخرى لأهمية موضوع نظم المعلومات الوظيفية لإدارة وتخطيط الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية منها ما يلي:¹

- القيام بخدمة أهم مورد من موارد المؤسسة الاقتصادية وهو المورد البشري من خلال تكامل عناصر النظام المعلوماتي (المدخلات - العمليات - التحويل - المخرجات - التغذية العكسية).
- القدرة على إدارة المواهب والكفاءات.
- الاعتماد على التطبيقات والأجهزة الرقمية التي تساهم في متابعة ومراقبة حضور وغياب الأفراد العاملين بنوع من الدقة والشفافية.

ثانيا: فوائد نظم معلومات الموارد البشرية

- يساعد نظام معلومات الموارد البشرية على تقديم عدة فوائد ذات قيمة تنظيمية وإدارية ومهنية على مستوى المؤسسة الاقتصادية، جزء مهم منها قد يتمثل في النقاط الآتية:²
- إعطاء الموارد البشرية دورا استراتيجيا أكبر عن طريق التقليل الوقت المطلوب للإدارة ومن ثم توفير الوقت أكبر للعاملين للقيام بأدوار أكثر فاعلية، وكذلك من خلال توفير المعلومات المطلوبة لدعم اتخاذ قرارات إستراتيجية.
 - ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثل برمجيات الأجور وبرمجية الأداء وإتاحتها على الموقع على الانترنت لكل من الأفراد العاملين والمديرين.
 - زياد الحاجة للأفراد العاملين في ظل نظم معلومات الموارد البشرية بسبب سهولة المنافسة والبحث عن وظائف البديلة.
 - تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة مما يساعد في مشكلة حفظ وتوثيق الورق.

¹ رجم خالد، دادان عبد الغني، تقييم أثر نظم المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2015، ص524.

² شيكر أيوب، قاشيخالد، قاشي خالد، نظام معلومات البشرية الآلي كمدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة التنمية والإدارة للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، الجزائر، 2018، ص71،72.

وهناك نقاط أخرى من الممكن أن تعتبر كفاءة بالنسبة لإدارة الأفراد والتكاليف والخطط الإستراتيجية لتشغيلهم في برامج المؤسسة مستقبلاً:¹

- الوصول إلى جعل الأفراد جزء من نظام معلومات الموارد البشرية عبر الخدمة الذاتية للموظفين.
- يساعد في إعادة هندسة الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية لتعظيم العائد وتخفيض تكاليف.
- مساهمة الأفراد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

المطلب الثاني: تخطيط الموارد البشرية

يتمثل تخطيط الموارد البشرية في مجموعة العمليات التي تسعى المؤسسة الاقتصادية من خلالها لاستقدام الأفراد بالعدد والنوعية الملائمة في الوقت المناسب لسد احتياجاتها².

ويعتبر تخطيط الموارد البشرية عملية ضرورية تتأكد المؤسسة من خلالها أن لديها الأعداد والأنواع المناسبة من الأفراد في الأماكن المناسبة، وهم القادرين على القيام بالأعمال بكفاءة وفعالية، وهناك من يرى أن عملية تخطيط الموارد البشرية ماهي إلا عملية تنبؤ باحتياجات المؤسسة المستقبلية بالكم والنوع، ومن ثم وضع إستراتيجية واضحة للحصول على القوى البشرية اللازمة لتنفيذ أنشطتها، ولذلك على إدارة الموارد البشرية أن تكون على اطلاع بما لدى المؤسسة من موارد بشرية حالية، وما هو المطلوب منها في المستقبل لتتمكن من وضع إستراتيجية واضحة لمواجهة المتطلبات المستقبلية، ويعتبر تخطيط الموارد البشرية نظام مطابقة المعروف من الموارد البشرية، داخليا وهم الموظفون الحاليون وخارجيا تلك التي سيتم التعاقد معها وما يتم البحث عنه في إطار زمني معين بشكل دقيق³.

الفرع الأول: تخطيط الوظائف

أولاً: تعريف عملية تخطيط الوظائف

يمثل تخطيط الوظائف نظاماً إجرائياً لتنفيذ الأهداف أو خطوات عمل تفصيلية لما يجب أن يتم عمله، ولا بد أن يعكس تخطيط الوظائف أهداف الموارد البشرية وإستراتيجيتها البعيدة وذلك في إطار الظروف المحيطة بالمنظمة داخليا وخارجيا ومن بين القرارات التي يمكن وضعها من عملية تخطيط الوظائف ما يلي:⁴

¹ رجاء خالد تقاوي العربي، تحليل العلاقة الارتباطية بين النظام المعلومات المواد البشرية والإدارة الإستراتيجية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر 2018، ص8.

² محمد الأمين بوتلجة وآخرون، تبيين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد4، العدد4، جامعة معسكر، الجزائر، 2016، ص34.

³ حسنين ميادة، دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية، مذكرة تخرج ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2020 ص26.

⁴ عبد العزيز عبد الرحمن حسين، إدارة الموارد البشرية، دون ذكر السنة، ص81.

- خطة الانتقاء والتوظيف
- خطة الترقية والنقل والتقاعد
- خطة التدريب والتطوير
- خطة لتعديل الأجور والرواتب
- خطة لبحث كيفية تطوير المسار الوظيفي

وعرفه أيضا أحمد كردي "على أنه إحدى الوظائف التي تعنى بتحقيق التوافق والتطابق بين الأفراد من جهة وبين الوظائف التي يتقلدونها من جهة أخرى ويتم تحقيق هذا التوافق من خلال الوظائف المختلفة التي تقوم بإدارة الموارد البشرية إلا أن الاهتمام التفصيلي بوظائف الإدارة للموارد البشرية يجعلها تفقد روابطها مع تحقيق هدف التوافق مما قد يستدعي الاهتمام بذلك من خلال وظيفة مستقلة تسمى التخطيط الوظيفي".¹

ثانيا: أهمية عملية تخطيط الوظائف

توجد العديد من النتائج الايجابية التي يمكن تحقيقها من خلال التخطيط الوظيفي وتطويره وهي التي تبرز أهمية هذه العملية في تخطيط الموارد البشرية:²

- تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسة: إذا كان الأفراد يهدفون إلى النمو في العمل والرضا عنه فإن المؤسسات تسعى إلى تحقيق الإنتاجية والربح وتحقيق التخطيط الوظيفي بما يحققه من وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ويساعد على تحقيق الهدفين معا.
- اكتشاف الأفراد المؤهلين لتولي المناصب القيادية والمهنية والإدارية الرفيعة ومن ثم توجيههم إلى برامج التدريب والتنمية التي ستمكنهم من الوصول إلى هذه المناصب.
- تحديد المؤسسات التي تخطط للمستقبل الوظيفي لموظفيها أو تشارك في تخطيط توقعاتها من المستوى الأداء المطلوب منهم.
- يساعد تخطيط الوظائف الأفراد العاملين عن طريق تنمية مهاراتهم وإثراء معلوماتهم وصقل خبراتهم لتحسين أدائهم وإنتاجيتهم ويسد الفجوة بين قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة.
- ضمان توفير الكفاءات المميزة مستقبلا: تؤدي مساعدة العاملين في صياغة والتشكيل احتياجات أهدافهم وطموحاتهم الشخصية نحو الأهداف التنظيمية إلى زيادة احتمالات توافر الكفاءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المتغيرة من العمالة المؤهلة والمدربة بالنسبة للمؤسسة.

¹أحمد سيد كردي، تخطيط المسار الوظيفي، اطلع عليه في 2023-05-02.

<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/127404>

²فايزة بورس، إدارة الموارد البشرية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي لكفاءات، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2015، ص113.

الفرع الثاني: تخطيط الاحتياجات من الأفراد

أولاً: مفهومه

هو مجموعة من السياسات والإجراءات المتكاملة المتعلقة بالمتنبؤ ووضع قائمة الأهداف والوسائل والموارد المالية المرتبطة بتوظيف وتشغيل الأفراد العاملين لأداء أعمال معينة في أوقات محددة وبتكلفة مناسبة، سواء كان ذلك لمشروع قائم في المؤسسة أو مشروع عمليات أخرى تحت الدراسة، آخذين في عين الاعتبار الأهداف الإنتاجية للعمل والعوامل المؤثرة فيه، وبذلك يكون تخطيط الاحتياجات من الأفراد جزءاً أساسياً من الخطة الشاملة للمؤسسة الاقتصادية.¹

ثانياً: أهدافه

على أساس التقدير الصحيح للاحتياجات من الأفراد (الموارد البشرية التشغيلية) في ضوء حصر الموارد المتاحة فعلاً يمكن لعمليات تخطيط الأفراد تحقيق لعض من الأهداف التالية:²

- استيفاء الاحتياجات من الأفراد في الوقت المناسب.
- الإعداد لملء الشواغر التي تنشأ نتيجة التقاعد أو الاستقالة.
- تقدير تكاليف الموارد البشرية.
- إعداد موازنات الرواتب والمكافآت.
- الإعداد الجيد لأعمال الاستقطاب
- تسهيل الاختيار والتعيين.

ثالثاً: أبعاده

تتمثل أهم الأبعاد التي تركز عليها إدارة المؤسسات الاقتصادية كشروط لتحديد الاحتياجات الوظيفية للمناصب الشاغرة والتخصصات المرغوبة في الموصفات والخصائص الآتية:³

- القدرة على الإدراك الصحيح للأمور وبناء الرؤية الصحيحة وتقديم الأسباب المقنعة ورسم الخطط الفعالة للاحتياجات
- القدرة على التأثير في الآخرين وكسب تأييدهم.
- الإصرار على تحقيق النتائج المنشودة.
- الإنجاز والسعي الداعم نحو الأفضل تحمل المسؤولية.

¹ مهند أحمد عثمان، تخطيط الموارد البشرية وأثره على تطوير العمالة، مجلة أبحاث ودراسات، العدد 06، الجزائر، ص 60.

² المرجع نفسه، ص 60.

³ المرجع نفسه، ص 60.

الفرع الثالث: تخطيط الاستقطاب والتعيين

أولاً: تخطيط عمليات الاستقطاب

هو عملية البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والتأهيل لمليء الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جذبها وانتقاء الأفضل من بينها للعمل بالمنظمة. أو هو مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث وجذب المرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة في الوقت المناسب.¹

ويشير هذا المفهوم أيضا إلى عملية البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة والتي أوضحها تخطيط الموارد البشرية في ظل المتطلبات المستقبلية للمنظمة، ثم العمل على توفيرها بأكثر عدد ممكن وبالنوعيات والمواصفات المطلوبة وذلك عن طريق تصميم برامج استقطابية مناسبة، وعلى هذا الأساس فإن تخطيط الاستقطاب يمكن من فتح المجال للحصول على أفضل الكفاءات.²

بعد انتهاء المؤسسة الاقتصادية من تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية، وذلك في شكل خطة للقوى العاملة تتضمن أعداد ووظائف، ومواصفات لشغل تلك الوظائف فينبغي التفكير في المصادر التي سيتم الحصول منها على احتياجاتها، وتنقسم مصادر الاستقطاب إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية، ولا شك أن جميع المصادر لا يفيد لمعظم المنظمات استخدامها كما أن أهمية المصدر تختلف من وقت لآخر نتيجة لتأثر ظروف العرض والطلب في سوق العمل، كما ينبغي للمؤسسة الاقتصادية أن تحدد مختلف الأساليب والطرق للحصول على القوى الهامة من خلال هذه المصادر.³

ثانياً: تخطيط عمليات التعيين

تعتبر عملية التعيين هي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية التوظيف والتي تبدأ من الاستقطاب وهي عملية الاختيار النهائي أين يوضع الرجل المناسب المكان المناسب، وبعد تصفية المتقدمين من خلال عدة مراحل، يصبح من الواجب تعيين المقبولين، وقد تواجه المؤسسة بعض المشاكل مثل زيادة عدد الأفراد الصالحين لشغل الوظائف عن العدد المطلوب وهنا يمكن للمنظمة أن تفاضل بينهم على أساس السن الأصغر أو الأكبر إذا كان للسن أهمية في أداء الوظيفة، أو على أساس الجنس بتفضيل الذكر على الأنثى أو العكس إذا تطلب الأمر ذلك، ويمكن تحديد أن الذي يمتلك سلطة الاختيار النهائي والتوصية بالتعيين، وهي من اختصاص إدارة الموارد البشرية لأنها هي التي قامت بالإشراف على عملية الاختيار بمختلف مراحلها، ويرى البعض الآخر أن يكون لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام المختصين سلطة استبعاد بعض الأفراد والتوصية النهائية بالأفراد المقبولين، والحقيقة التي لا بد منها أنه لا بد أن

¹ عبد العزيز عبد الرحمن حسين، إدارة الموارد البشرية، دون ذكر دار النشر، دون ذكر السنة، ص 149.

² إيمان لعراجي، أثر إستراتيجية توظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية، مجلة التكامل الاقتصادي، العدد 03، الجزائر، 2021، ص 219.

³ محمد هاني، إدارة الموارد البشرية، المعزز للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 125.

يكون هناك دمج بين وجهتي النظر السابقتين، بحيث يكون هناك تعاون ومشاركة بين إدارة الموارد البشرية وبن المديرين ورؤساء الأقسام المتخصصين¹.

وتمر عملية التعيين عموماً بثلاثة مراحل أساسية وهي:²

■ إصدار قرار التعيين: هنا يصدر قرار من الجهة المختصة، وعادة ما يتم تعيين الأفراد الجدد تحت التجربة لفترة من الزمن، وتختلف هذه الفترة من مؤسسة إلى أخرى، وقد تصل إلى سنة إذا ثبت عدم كفاءة الموظف في القيام بأعماله.

■ متابعه وتقويم الفرد: خلال فترة التجربة سبق القول بأن الفرد يعين تحت تجربة لمدة قد تصل إلى سنة ويبقى الموظف خلال هذه الفترة تحت الاختبار والملاحظة من قبل رئيسه المباشر وفي نهاية الفترة يعد تقريراً نهائياً يحدد فيه مدى كفاءة الموظف الجديد ويضع فيه تصور بشأن تثبيته أو فصله أو تحويله الى عمل آخر.

■ تثبيت الموظف وتمكينه: بعد أن يمضي الموظف الجديد الفترة التجريبية المحددة له بنجاح وتثبيت كفاءته تنتهي فترة الاختبار ويعين بصورة نهائية وهنا يتم تمكين الفرد من أداء العمل من خلال منحه الصلاحيات الكاملة وتهيئة الظروف المادية و المعنوية اللازمة لتنفيذ العمل فعملية تثبيت في العمل بدون التمكين من أدائه لا تكفي لأن التمكين يعد مبدأً أساسياً من مبادئ التوظيف و إن أداء العمل لا يتوقف فقط على قرار تعيين وعلى القدرات الشخصية بل وعلى مدى منحه الصلاحية الكافية بالتصرف في الأمر وتهيئة الظروف المناسبة لأداء هذا العمل.

الفرع الرابع: تخطيط التكوين والبرامج التدريبية

أولاً: تخطيط التكوين

يعتبر التكوين وظيفة أساسية في تسيير الأفراد، إذ تزود العمال بالمهارات والمعارف الضرورية لمزاولة نشاطاتهم المهنية، وهو عملية منظمة تدخل في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة ويمكن أن يكون التكوين داخلياً أو خارجياً حسب طبيعة نشاط المنظمة. وهناك بعض المنظمات التي تعتمد على نظم المعلومات والاتصال تدمج بعض البرامج التكوينية وهو ما يعرف بالتكوين الإلكتروني³.

ويقصد بالتكوين الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل، أو تنميه وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات، مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي، أو بعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل⁴.

¹ محمد هاني، إدارة الموارد البشرية، المعترف للنشر، عمان، الأردن، ص167.

² المرجع نفسه، ص170.

³ مزيان محمد، تقويم نظام معلومات والاتصال للموارد البشرية، مجلة الريادة، جامعة وهران، بدون ذكر السنة، ص4.

⁴ راكي محمد مسعود، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة الكويت، 1999، ص25.

وبالمناسبة إعداد خطة التكوين تنتهي مخطط التكوين، وهو برنامج يعمل على إعداد الفرد وتكوينه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديرا بهذا العمل وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية¹.

وتهدف عمليات تخطيط برامج التكوين في مؤسسات الأعمال إلى تحقيق عدد من الغايات النهائية التي تخدم عمليات الاستثمار وتشغيل الموارد الإنتاجية، منها على سبيل المثال:²

- تحقيق التوافق بين أهداف المنظمة ومخطط التكوين المستقبلية.
- توفير الكفاءات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- توسيع مخزون المهارات على المدى البعيد.
- توفير وتحديد الاحتياجات المالية لتنفيذ خطط التكوين.
- الوصول إلى منظمة متعلمة وذات كفاءة في إدارتها وإدارة الموارد البشرية خاصة.

بعد تحديد أهداف التكوين يمكن الانتقال إلى تحديد محتوى البرنامج التكويني الذي يعتبر المادة العلمية التي تحدد طبيعة المعرفة العلمية وتطورها من وقت لآخر وكذلك توضح طبيعة التكوين وترجمة ذلك إلى ممارسة تربوية عملية تطبق من خلال محتويات علميا وعند صياغة محتوى أو مضمون برنامج يجب أن تراعى المبادئ الأساسية أهمها:³

- التركيز على المتكون أكثر من التركيز على المكون.
- مراعاة الفرق الفردية بين المتكونين.
- أن تناسب مستوى المتكونين الذين سيشتركون في البرنامج.
- أن يعكس محتوى البرنامج رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة المنتسب إليها المتكون.

ثانيا: البرامج التدريبية وتحديد احتياجاتها

تشير البرامج التدريبية في المؤسسة إلى أي برنامج تعلم أو تدريب، حيث تستخدم فيه الأجهزة التقليدية والإلكترونية والتطبيقات لخلق المعرفة وإدارتها ونقلها، حيث اعتبر (Leijla & Nijaz) أن برامج التدريب تعبر عن مستوى التعليم والذي تقدمه المؤسسة لموظفيها، ويمكن أن تصب البرامج التدريبية على تنمية المهارات التقنية⁴.

¹ الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية، مجلة الباحث، العدد 06، جامعة ورقلة، 2008، ص 12.

² رجم خالد، دادان عبدالغني، تقييم أثر نظم المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2015، ص 830.

³ دة عبد البارى إبراهيم، إدارة الموارد البشرية في القرن 21، وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 321.

⁴ طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا الاتصال على وظائف الموارد البشرية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، العدد 03، جامعة الجزائر، 2020، ص 274.

وتعرف البرامج التدريبية أيضا على أنها مختلف الجهود والبرامج التنظيمية المستمرة والهادفة إلى أحداث تغيرات سلوكية ومعرفية في الموارد البشرية الحالية والمستقبلية وذلك لإنجاز مهامهم بكفاءة عالية يشكل يساهم في تحقق التطور وتحسن أداء المنظمة، لهذا فإن وضع برامج تدريبية تلبي الاحتياجات التدريبية له أثر كبير على المورد البشري والمنظمة على حد سواء بحيث أنها تمكن الفرد من اكتساب مهارات جديدة وتحقق للمنظمة أهدافها وتكسيبها ميزة تنافسية من خلال كفاءتها البشرية.¹

يتم تحليل احتياجات التدريبية بطريقة منظمة عن احتياجات الأفراد من تدريب داخل المؤسسة، ويمكن تحديد ذلك بطريقتين:²

- تحليل المهام والوظائف: يستعمل لتجديد المهارات والمعارف المطلوبة لمهمة أو مجموعة معينة من المهام التي تتألف منها وظيفة معينة والهدف تحديد الفجوة التدريبية.
- التحليل التنظيمي: يحدد التغيرات أو تطورات التي ستنشأ بسببها الاحتياجات التدريبية في كل المؤسسة الاقتصادية أو جزء منها.

وضع خطط التدريب هي عملية أساسية تسمح باتخاذ القرارات المهمة بشأن إجراءات التدريب بصورة منطقية ومنهجية ويمكن تطبيق عدد من المعايير عند وضع خطة التدريب:³

- التعلم الأكثر فاعلية هو الذي يحدث في مكان العمل ولا يشترك فيه الشخص المتعلم فحسب وإنما يشمل أيضا زملاء الذين يتفاعل معهم المتعلم بانتظام.
- ينبغي أن يحدث عند الحاجة إليه وعندما يتسنى تطبيقه وممارسته بفعالية.

المطلب الثالث: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

إن الأتمتة تهدف إلى تطوير أداء المنظمة بصفة عامة والمورد البشري بصفة خاصة عن طريق تنمية قدرات وكفاءات الموارد البشرية والتي بدورها تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات.

الفرع الأول: مفهوم الأتمتة وخصائصها

يعد مفهوم الأتمتة الإلكترونية مفهوما حديثا ظهر نتيجة للتقدم التقني، والإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة، وبهذا أصبحت ضرورة لا غنى عنها وتتمثل الأتمتة الإلكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الإلكترونية التي تعتمد على مجموعة

¹ معراج قادري أحمد، تشخيص واقع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة البشائر، العدد 03، 2021، ص 498.
² مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي، مكتبة المجمع العربي للنشر، الأردن، 2014، ص 142.

³ المرجع نفسه، ص 143.

من وسائل التقنية الحديثة مثل استخدام أجهزة الحاسب الآلي والشبكات والبريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال.¹

وتعرف كذلك بأنها عملية استخدام نظم الحواسيب وشبكاتهما في إنجاز الأعمال الدورية في المؤسسات ذات طابع الإداري أو الإنتاجي أو المالي أو الخدمي وهي تحتاج إلى عدد شروط ومتطلبات للمؤسسة مثل تحديد الأعمال الواجب أتمتها إلكترونياً وأولويات عملية الأتمتة.²

وكذلك هي استخدام برامج وتطبيقات الحاسب ذات التقنية العالية لرفع كفاءة مستوى الأداء بما يمكن تبسيط إجراءات سير الأعمال والمهام بصورة تنعكس على سرعة وكفاءة الأداء.³

وأتمتة نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة الأعمال، هي كما عرفها (Desantis) بأنها "مجموعة من التطبيقات ونظم المعلومات المتخصصة في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية، والتي تقوم بدعم الإدارة والتخطيط، وطرق صناعة القرار ووسائل رقابة أداء إدارة الموارد البشرية"، وكذلك عرفها (Lengnick & Mortiz) بأنها أكثر من مجرد نظم معلومات، حيث أنها تقوم على استخدام كافة الطرق التكنولوجية ونظم المعلومات والانترنت لأداء وظائف إدارة الموارد البشرية وهو ما يعتبر مفهوماً أوسع لإدارة الموارد الإلكترونية القائمة على استخدام التكنولوجيا.⁴

ثانياً: خصائص الأتمتة

أدى توسع في تطبيق الأتمتة إلى تغيرات جذرية في أساليب وطرق إنجاز الأعمال على مستوى المنظمات وتميزها بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي:⁵

- السرعة والوضوح: تتميز الأتمتة بأنها الأسلوب الأكثر كفاءة وفاعلية لتسيير العمل الافتراضي والقدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة.
- المرونة: تتميز الأتمتة بالمرونة العالية وتتجلى أقصى غايات هذه المرونة عندما يتم بناء أنظمة إنجاز العمل داخل منظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية وقدرات الحواسيب مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق والتفاهم والتبادل المعلومات داخل المنظمة.

¹ هند الغامدي، أتمتة التعاملات الإلكترونية بشؤون الإدارة، مجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد12، جامعة ملك سعود، السعودية، 2022، ص09.

² بوشريط أسامة، دور أتمتة نظام المعلومات في إدارة المخاطر، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد10، العدد03، جامعة المدينة، 2022، ص146.

² هند الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص10.

³ بوشريط أسامة، مرجع سبق ذكره، ص146.

⁴ حنان براك، بلال مسرحد، واقع استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد01، جامعة سكيكة، 2022، ص277.

⁵ فقاير فيصل، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة الاقتصاد والبيئة، العدد 02، جامعة البليدة، 2020، ص132.

- مكان العمل الافتراضي: تتمتع الأتمتة بمزايا لإنجاز المهام إذ يتمكن العاملون من الدخول والخروج من وإلى المؤسسة بدون حدود تعيق عملهم، إذ يتم التواصل والتكامل بين الأفراد عن طريق الشبكات الإلكترونية المترابطة بين أقسام المنظمة المتقاربة والمتباعدة أو حتى خارج حدود البلاد السياسية.
- عدم التقيد بالزمان: من خصائص الأتمتة أنها لا تلتزم بأوقات العمل الرسمية، وحيث يمكن للمسؤول أن يحل أي مشكلة أو يتخذ أي قرار خارج أوقات العمل لمواجهة بعض المستجدات الطارئة.
- السرية والخصوصية: من خصائص الأتمتة الإلكترونية قدرته على حجب المعلومات والبيانات المهمة من خلال برامج الحماية وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذي يسمح لهم بالحصول على المعلومات عند الحاجة.

الفرع الثاني: متطلبات الأتمتة

هنالك مجموعة من المتطلبات الواجب توفرها من أجل تطبيق الأتمتة في إدارة الموارد البشرية ويمكن تلخيص أهم هذه المتطلبات فيما يلي:¹

- متطلبات تقنية: يتطلب توفر البنية التحتية اللازمة لإقامة مشروع الأتمتة الإلكترونية، وتوفير الأجهزة الذكية، والشبكات الداخلية، وذلك لأن البنية التحتية هي المكون الطبيعي الملموس لمشروع الأتمتة والتي لا يمكن قيام المشروع بدونها، فكلما كانت البنية التحتية للاتصالات صلبة كلما كان لديها قدرة على الوفاء بالمتطلبات العملاقة التي تستخدم تقنية المعلومات.
- المتطلبات البشرية: العنصر البشري من أهم العناصر في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق أهدافها، لذا لا بد من تأهيل وتدريب الموارد البشرية تأهيلاً جيداً، وعقد الدورات لتدريبية وورشات العمل لتعليمهم أنظمة التعاملات الإلكترونية وآليات عملها والتعامل معها، للحصول على كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من مهارات التقنية.
- المتطلبات المالية: لتحسين البنية التحتية وتوفير الأجهزة الذكية والبرامج الإلكترونية، لا بد من توفير التمويل الكافي لتوفير بيئة عمل غير ورقية، مما يحافظ على البيئة نظيفة من المهملات ويقلل من استخدام أشجار الغابات في إنتاج الورق.

ويمكن القول فيما سبق وأن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها، لكي نضمن نجاح مشروع تطبيق الأتمتة الإلكترونية، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها. وفي هذا الصدد إن تطبيق الأتمتة يهم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أكثر من غيرها من الإدارات فمن خلالها يتم تحقيق المرونة في الوظائف بكفاءة وفاعلية كبيرة ويجب التأكيد على أهمية

¹ هند الغامدي، أتمتة التعاملات الإلكترونية بشؤون الإدارية، مجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد12، جامعة ملك سعود، السعودية، 2022، ص10.

تنمية الوعي الثقافي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعزيز وعي الأفراد ببنية وأداء تبني الأتمتة الإلكترونية للموارد البشرية وحثهم وتدريبهم لتحقيق التطبيق الفعال للأتمتة.¹

الفرع الثالث: الوسائل التكنولوجية للأتمتة

تحتاج الأتمتة إلى مكونات ووسائل تتعلق بالبنية التحتية وتأهيل المستخدمين وأهم هذه الوسائل تتمثل في:²

- الوسائل المادية (الأجهزة والمعدات hardware): تتشكل من الحاسب ولواحقه، حيث يعد الدعامة الأساسية في تقنية المعلومات بسبب الوظائف التي يؤديها من حفظ وتبادل المعلومات ويساعد في عمليات الإدخال والإخراج: تتضمن الوسائل المستخدمة في تخزين واسترجاع البيانات والمعلومات.
- عمليات المعالجة للبيانات: تمثل الوسائل المادية التي يتم من خلالها تحويل البيانات الأولية إلى معلومات مفيدة قابلة للاستخدام واتخاذ القرارات وتسهم في تحسين العملية الإدارية وتنمية الأداء الوظيفي للمنظمة.
- قواعد البيانات المشتركة: DATABASES تشكل مجموعات كبيرة من الملفات المتكاملة والمتربطة، بحيث تكون البيانات مرتبة ومخزنة بطريقة نموذجية تسهل عملية الوصول إليها، بحث يتم السيطرة والوصول إلى المعلومات من خلال أوامر معينة
- البرامج software: إن برامج التشغيل تعتبر من أهم العناصر الأتمتة وتنقسم إلى مجموعة من البرامج منها برامج إدارة المشاريع وبرامج الرقابة وبرامج تطبيقات وبرامج قواعد البيانات المسؤولة عن جمع البيانات اللازمة لتلبية الاحتياجات من المعلومات وتستخدم أساليب ترتيب وترميز حسب الترتيب مخصص بيانات مثل برامج البريد الإلكترونية وبرامج الجداول الإلكترونية.
- شبكات الاتصال: تلعب دورا في الأتمتة وتنقسم إلى شبكاتي الانترنت العالمية والإنترنت

الفرع الرابع: مراحل وعمليات الأتمتة

أولا: مراحل الأتمتة

عند اتخاذ القرار الأولي من أجل تطبيق الأتمتة في المنظمات يجب التأكد من أمور كثيرة وعديدة أهمها الحاجة الفعلية للأتمتة وهل تصرف عليها نفس التكلفة التي تقدمها الخدمات لهذه الإدارة وهل تتوفر فيها العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة والمزيد من التساؤلات التي تحتاج الإجابة ولهذا لا بد من القيام بالخطوات والمراحل التالية لتطبيق الأتمتة وهي:³

¹محمد بوداود، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات العمومية، مذكرة تخرج ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2019، ص25.

²عبد الله الزهراني، نوفل الزريبي، مقدمة في نظم معلومات الموارد البشرية، دار جامعة الملك سعود للنشر، السعودية، 2015، ص24.

³علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص64.

■ إعداد الدراسة الأولية ويتطلب هذا الأمر تشكيل فريق عمل يضم بعضويته المتخصصين في الإدارة والمعلوماتية وذلك بغرض التعرف على واقع الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل وجعل الإدارة العليا على بينة من جميع النواحي البشرية والمالية وحتى الفنية، ليصل الفريق إلى قرار واحد من القرار التالية:

✓ الإدارة بحاجة إلى تطبيق الأتمتة.

✓ تطوير تكنولوجيا المعلومات سابقة الوجود.

✓ لتطبيق الأتمتة يستخدم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لينسجم مع آخر التطورات الحديثة.

■ وضع خطط تنفيذ: لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الأتمتة في الإدارة أو المؤسسة.

■ تحديد المصادر: المصادر تدعم الخطة بشكل واضح ومحدد ومن بين هذه المصادر نجد الكفاءات البشرية التي تحتاج إليها الخطة لتنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة وهذا يعني تحديد البنية التحتية لتطبيق الأتمتة في المنظمة والإدارة.

■ تحديد المسؤولية: عند التنفيذ الخطة يجب أن تحدد الجهات التي تقوم بتنفيذها وتمويلها ويكون ذلك بشكل واضح ضمن الوقت محدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

■ متابعة التقدم التقني: مع التطور السريع الذي يشهده مجال تقنيات ونظم المعلومات لغرض مواكبة آخر التطورات في مجال التكنولوجيا والمعلومات في هذا المجال نجد أن هناك مسؤولية إضافية حين تنفيذ الخطة تتمثل في البحث والحصول على الابتكارات الأخيرة في كافة مكونات وعناصر الأتمتة من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بالأتمتة.

ثانياً: عمليات الأتمتة

تعد الأتمتة نمط معبر عن مواكبة لمتغيرات متعددة وتأقلمها مع التكنولوجيات الجديدة وتعتمد الأتمتة على العمليات التالية:¹

■ توفير الإمكانيات التكنولوجية من شبكات محلية (داخلية) وشبكات ومحطات عمل وبرمجيات خاصة بالإضافة إلى الاستعانة بوكلاء المعلومات وصفحات الخدمات النشطة واستخدام الجداول الزمنية المبرمجة ولغات البرمجة وتقنيات خدمة الشبكة لإدخال البيانات وتنظيم عرضها على الانترنت.

¹ طارق عبد الرؤوف، إيهاب المصري، الإدارة الإلكترونية، طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2018، ص 68.

- الاعتماد على احتياجات واقتصاديات السوق والمعرفة في التوجه نحو اللامركزية وتوزيع المعلومات وتدفعها بحرية وتصميم نظام معلوماتي يقوم على فلسفة التداول الحر من خلال قاعدة الانترنت تسمح بتخزين أفضل المعلومات وتداولها.
 - تكيف العمليات الإدارية مع طبيعة التكنولوجيات المستخدمة والتي تأتي في مقدمتها التنظيم الشبكي وإمكانية التدويل العالمي والمرونة والاعتماد على مدخل إدارة الفريق وتنوع استراتيجياتها كما اتجهت العمليات إلى التأكيد على القيادة الموزعة وتنوع أدوار وهياكل الإدارة الوسطى والنقويم المستمر.
 - تنوع الخدمات التي تقدمها الجامعات التي تدار إلكترونياً بين محتويات إلكترونية وفصول افتراضية ومدارس إلكترونية وأن يتم تقويم الطلاب وتحليل نتائجهم بصورة إلكترونية تسير على المعلم والمتعلم.
- ونظراً للتطورات التكنولوجية السريعة والمستمرة في كافة نواحي الحياة، بدأت العديد من المنظمات أتمتة إدارتها والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة في إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصالات المتقدمة، فتعد الأتمتة أحد الركائز المهمة في الإدارة الحديثة والتي أصبحت تلعب دوراً مهماً في تسيير الموارد البشرية. ومن أبرز البرامج نذكر ما يلي:¹
- برنامج Finance Force HCM: هو برنامج سهل الاستخدام متاح للاستخدام عبر أنظمة أساسية مثل Windows، Linux، Microsoft، Mac OS ، يمكن الشركات من التحكم في العمليات المتعلقة بالقوى العاملة عبر منصة تحتوي على لوحة معلومات تتيح للمستخدم القيام بعمل تحليل للوظائف وتقييم للأداء، ويمكن أن يتم إضافة تعديل أو تحديث على جميع معاملات الموارد البشرية في السجل الخاص بالمستخدم.
 - برنامج Vibe HCM: هو برنامج سحابي يلبي احتياجات إدارة الموارد البشرية حيث يوفر للشركات والمؤسسات برامج مخصصة وتفاعلية لتبسيط وظائف إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالتوظيف والرواتب وإدارة الأداء والتعويضات وحتى الاتصالات الداخلية.
 - برنامج Ascentis HR: هو عبارة عن منصة HCM على شبكة الإنترنت تم إنشاؤها للحصول على المرشحين المناسبين وتوظيفهم، يعمل على تبسيط وأتمتة العمليات الإدارية للموارد البشرية، كما يحتوي على نظام إدارة الكفاءات البشرية حيث يوفر مجموعة من الأدوات القوية للمشاركة في التعلم.
 - برنامج SAP SuccessFactors: يعد برنامج هذا واحداً من أشهر برامج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وهو يغطي العديد من المهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية باستخدام أحدث التقنيات مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء وغيرها.

¹ تم الاطلاع عليه في 2023-06-05 <https://www.new-educ.com>

المبحث الثاني: إدارة الكفاءات المطلب الأول: ماهية الكفاءات

في ظل التغيرات التي يشهدها العالم اليوم أصبحت المنظمات تعطي أهمية كبيرة للكفاءات باعتبارها مورد غير ملموس، وتسييرها بكفاءة وفاعلية، وكذا كيفية تقييمها وتطويرها.

الفرع الأول: مفهوم الكفاءات وخصائصها

أولاً: مفهوم الكفاءات

يشوب مفهوم الكفاءة الكثير من الغموض والاختلاف الأمر الذي أدى الى تعدد التعريف التي تتناوله وهذا حسب السياق الذي يستعمل فيه ويمكن تعريف الكفاءات كما يعرفها (Claude Levy Leboyer) " بأنها مجمل السلوكيات التي يتحكم فيها بعض الأشخاص أكثر من غيرهم مما يسمح لهم بالتواجد في وضعية مهنية أفضل، هذه السلوكيات قابلة للملاحظة في الواقع اليومي للعمل من خلال المعارف المجمعّة وملامح الشخصية والاستعدادات المكتسبة"¹.

والكفاءة وهي القدرة على تنفيذ مجموعة مهام محددة، وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط، وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجديد وتجميع الموارد (المعارف، المعارف العملية) في العمل والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل.²

عرفتها المجموعة الفرنسية Le Medef " على أنها المزيج من المعارف النظرية والمعارف العملية، والخبرة الممارسة، والوضعية المهنية هي الإطار الذي يسمح بملاحظتها، والاعتراف بها، وعلى المؤسسة تقييمها، وتطويرها"³.

وحسب Guy Le Boterf أنها القدرة على مزج وتنسيق الموارد في إطار عملية محددة، بغرض بلوغ نتيجة محددة تكون معترف بها قابلة للتقييم.⁴

¹شوشان سهام، بجاوي نعيمة، دور تسيير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر، 2019 ص7.

²كمال منصور، تسيير الكفاءات، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد07، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص50.

³زروقي موسى، احمد بن يحي ربيع، أثر إدارة الكفاءات في تحسين جودة التعليم في المؤسسات التربوية، مجلة مجاميع المعرفة العدد02، جامعة عين الدفلى، الجزائر، 2020 ص484.

⁴Jean-francois-levy ,etat de l'art sur la notion de competence,2020, p02

ثانيا: خصائص الكفاءات

حدد Leplat. وهناك عدة محاور وأبعاد مميزة للأفراد ذوي الكفاءات في عملهم مع مؤسسات الأعمال، وهي:¹

- الكفاءة ذات غاية: حيث أنه يتم تشغيل معارف مختلفة قصد تحقيق هدف محدد أو تنفيذ نشاط معين، فالشخص يكون كفؤا إذا استطاع تأدية هذا النشاط بصفة كاملة.
- صياغتها تتم بطريقة ديناميكية: حيث أن كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف الدرايا-الفنية.
- الكفاءة مفهوم مجرد: فالكفاءة غير مرئية، حيث أن تحديدها يتم من خلال تحليل الأنشطة.
- الكفاءة مكتسبة: فالفرد لا يولد كفؤا لأداء نشاط معين وإنما يكتسب ذلك من خلال تدريب موجه.

الفرع الثاني: أنواع الكفاءات

يوجد العديد من التصنيفات لأنواع الكفاءات البشرية، إلا أن أبرزها يتمثل في التصنيف وفقا لثلاثة مستويات، وهي المستوى الفردي ويوافق الكفاءات الفردية، والمستوى الجماعي ويوافق الكفاءات الجماعية للفرق، والمستوى التنظيمي ويوافق الكفاءات التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية أو ما يسميه البعض بالكفاءات الأساسية (clés-Compétences) والتي تمثل الميزة التنافسية وفق نظرية الموارد.

أولا: الكفاءات الفردية

حسب Orth & Athey الكفاءة الفردية هي " مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة، تتضمن المعرفة الفردية، المهارات، الاستطاعات، السلوكيات، والقدرات التنظيمية المربوطة ببعضها البعض من أجل الحصول على أداء عالي وتزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة، كما تسمى الكفاءة الفردية أيضا بالكفاءة المهنية، حيث يعبر عنها Medef بأنها توليفة من المعارف، المعرفة العملية، الخبرات والسلوكيات المزاولة في سياق محدد، والتي يمكن ملاحظتها أثناء وضعية مهنية، والمؤسسة التي تمتلكها هي المسؤولة عن اكتشافها وتثبيتها وتطويرها، وحسب Dejoux Celile فإن الكفاءة الفردية هي "مجموع خاص مستقر ومهيكل من الممارسات المتحكم فيها والتحكم المهني والمعارف التي يكتسبها الأفراد بالتكوين والخبرة..الخ".²

¹ موساوي زهية، خالد خديجة، نظرية الموارد والتجديد في تحليل الاستراتيجي للمنظمات، مداخلة ضمن مؤتمر حول الأداء المتميز للمنظمات جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص177.

² صولح سماح، تسيير الكفاءات في المطاحن الكبرى في الجنوب، مجلة العلوم الاقتصادية العدد 07، 2017، ص102.

وفي هذا الإطار سيتم ذكر بعض العناصر التي تسمح بتعريف الكفاءة الفردية منها على سبيل المثال أن:¹

- الكفاءة هي عملية بناء مستمر.
- الكفاءة تمتلك ميزة عملية.
- الكفاءة تسجل ضمن عملية التعليم.

ثانياً: الكفاءات الجماعية

حسب le Boterf الكفاءات الجماعية هي نتيجة أو محصل ينشأ انطلاقاً من التعاون وأفضلية التجميع الموجودة بين الكفاءات الفردية وتتضمن الكفاءات الجماعية جملة من المعارف: معرفة تحضير عرض مشترك، معرفة الاتصال معرفة التعاون. كما يمكن اعتبار الكفاءات الجماعية هي مجموع معارف التسيير (agir-Savoir) التي تنشأ عن فريق عمل وهي عبارة عن مزج للموارد الداخلية والخارجية لكل فرد من الأعضاء والذي يخلق كفاءات جديدة ناتجة عن تنسيق تجميعي للموارد وتنشأ الكفاءات الجماعية وتتكون أثناء العمل، كما نجد على مستوى هذه الكفاءات معايير وقيم ومعارف جماعية تتموضع على مستوى الجماعي.²

ثالثاً: الكفاءات الإستراتيجية

بالنسبة لـ Prahalad & Hamel الكفاءة الإستراتيجية (الكفاءات الأساسية/المركزية)، هي توليفة من المهارات والتكنولوجيات التي تساهم بطريقة تسييرية في القيمة المضافة للمنتج النهائي، ويشير هذا التصور إلى قدرات المؤسسة مضروبة في الموارد فهي تشكل تعلم جماعي ضمن المؤسسة.³

وحسب Leonard-Barton فإن الكفاءات الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية تتكون من أربع عناصر وهي:⁴

- معارف ومهارات الموظفين المؤلفة من التراث العملي والتكنولوجي للمؤسسة.
- الأنظمة التقنية والمعارف.
- أنظمة التسيير والإدارة وكذا اليقظة الإستراتيجية.
- القيم والمعايير التي ترسخ عملية خلق وتطوير الكفاءات الإستراتيجية.

¹ صولح سماح، مرجع سبق ذكره، ص102.

² بن جدو محمد أمين دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف الجزائر 2013 ص9

³ بفاكا جلول، فراجي بلحاج، تطوير الكفاءات في المؤسسة الجزائرية عن طريق إدارة المعرفة، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد01، جامعة بشار، 2020، ص599.

⁴ المرجع نفسه، ص 599.

الفرع الثالث: مستويات الكفاءات

توجد عدة مستويات للكفاءة البشرية في المؤسسات، منها ما تتعلق بالمسيرة (على مستوى الإدارة العليا) والأخرى تتعلق بالموظف، البعض الآخر تتعلق بهما في آن واحد. ويقسم J.Brilman مستويات امتلاك الكفاءة إلى:¹

- البيانات: هي مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة، يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية. وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي. كما تعتبر حقائق خام أولية، ليس ذات قيمة بشكلها الأولي مالم تتحول لمعلومات مفهومة ومفيدة.
- المعلومات: هي في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية، ويتم تقديمها لغرض محدد. فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم لغرض المقارنة وتقييم نتائج مسبقة ومحددة أو لغرض الإتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش.
- المعرفة يرى drucker المعرفة على أنها ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء مدد وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي المهارات الفكرية
- الخبرة: هي تلك الدرجة العالية المشكلة للكفاءة، وتنتج عن تلك الحالة المميزة بالتحكم الهائل في المعارف، زيادة عن المستوى مقبول من المعرف الفنية.

الفرع الرابع: أبعاد الكفاءة

عند التعمق في تحليل الكفاءة نجدها مرتبطة بالمستوى الفردي والتنظيمي. حيث يلعب المستوى التنظيمي دور المنسق والمتمن للكفاءات الفردية. أما على المستوى الفردي فقد تعددت الدراسات في تحليل كيفية تشكل وتكوين الكفاءة ليأخذ مفهوم الكفاءة الفردية عدة أبعاد. وقد استطاع Durand.T الجمع بين عدة دراسات وبحوث لاستخلاص أن هناك ثالث أبعاد للكفاءات، وهي على النحو التالي:²

أولا: المعرفة Savoir

تتعلق بمجموع المعلومات المنظمة، المستوعبة والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بتوجيه نشاطاتها والعمل في ظروف خاصة، ويمكن تعبئتها من أجل تقديم تفسيرات مختلفة. كما ترتبط المعرفة أيضا بالمعطيات الخارجية وإمكانية تحويلها إلى معلومات مقبولة ويمكن إدماجها بسهولة في النماذج الموجودة مسبقا من أجل تطوير ليس فقط محتوى النشاط ولكن أيضا الهيكل وأسلوب الحصول عليها.

¹ يحيوي إبراهيم، بن أحمد نوال، أهمية ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمات، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة البليدة 02، بدون ذكر السنة، ص16.

² نجاح عائشة، محاضرة في مقياس إدارة الكفاءات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2018، ص5-6.

ثانيا: المهارة Savoir-faire

تشمل المهارات الفنية والعلاقات الإنسانية والفكرية وتتمثل "المهارات الفنية في القدرات المستخدمة في صنع منتج، أو لتقديم الخدمة، وقد تصبح المهارات الفنية أقل أهمية (عند مقارنتها بالمهارات الأخرى) عند تدرج الفرد في الهيكل التنظيمي، أما مهارات العلاقات الإنسانية فتهتم بعلاقة الرئيس بالمرؤوسين وهي هامة عند كل مستوى تنظيمي، أما المهارات الفكرية فيمكن تعريفها بالقدرة على التنسيق والتكامل مختلف أنشطة المنظمة، وتحتل هذه المهارات أهمية كبيرة في قيمة الهيكل التنظيمي.

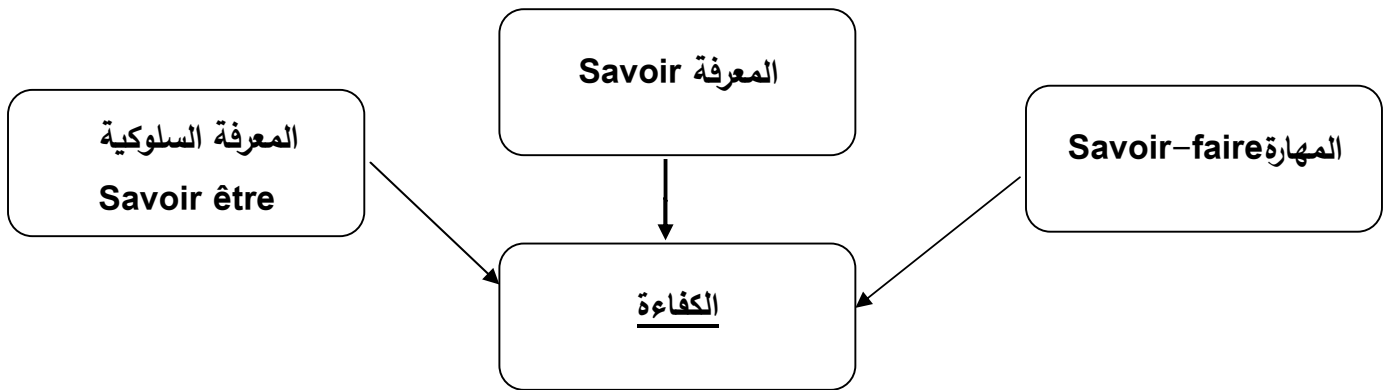
ثالثا: المعرفة السلوكية Savoir être

تسمى المعارف الذاتية، فالسلوك الإنساني "عبارة عن سلسلة من الاختبارات والممارسات التي يقوم بها الفرد عند الانتقال من موقف لآخر وسواء كانت هذه الممارسات حركية أو عقلية أو انفعالية" ويظهر بأن السلوك يتغير نتيجة لتأثره بمجموعة المواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالموظف والمطلوبة عند ممارسة النشاط المهني، فهي مجموعة الصفات الشخصية، كالترتيب، الدقة، روح المبادرة، الثقة، الاندفاع، روح المسؤولية... الخ، والمعرفة السلوكية تظهر في العناصر التالية:¹

- معرفة السلوك والتصرف السليمين.
- المهارات التي يظهرها الفرد في التعاون مع الآخرين.
- طريقة معالجة المعلومات التي يتلقاها الفرد والتي يستقبلها.

ومنه فالسلوك ظاهرة معقدة تتداخل فيها العوامل الشعورية واللاشعورية والنظرية المكتسبة أو الوراثة والمتعلمة أو الاجتماعية والاقتصادية والحالة الصحية والمزاجية وغيرها.

الشكل رقم (03): أبعاد الكفاءة



عماري علي، دور إدارة الموارد البشرية في تنمية الكفاءات من منظور المعرفة، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة، الجزائر، 2019، ص21.

¹نجاح عائشة، محاضرة في مقياس إدارة الكفاءات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2018، ص 06.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الكفاءات وعملياتها

لقد أصبحت الكفاءات البشرية تمثل المورد الأهم للمنظمات باعتبارها مصرا للتميز الذي تسعى المنظمات لتحقيقه، وفي هذا المطلب سنحاول التعريف بإدارة الكفاءات وعملياتها.

الفرع الأول: مفهوم إدارة الكفاءات

أولاً: تعريف إدارة الكفاءات

تعتبر إدارة الكفاءات من أكثر الاهتمامات التي تولي لها المنظمات أولوية كبيرة وذلك يعود لأهميتها البالغة، ويمكن إعطاء مجموعة من التعاريف التي تصب في إطار الكفاءات والمتمثلة فيما يأتي:

- عرفها Claud Levy Leboyer بأنها "مجملة السلوكيات التي يتحكم فيها بعض الأشخاص أكثر من غيرهم مما يسمح لهم التواجد في وضعية مهنية أفضل، هذه السلوكيات قابلة للملاحظة في الواقع اليومي للعمل، من خلال المعارف المجمعمة وملامح الشخصية والاستعدادات المكتسبة"¹.
- ويعرف Dithery & C. Sauret إدارة الكفاءات على أنها تصميم ومتابعة خطط عمل متجانسة بهدف تقليص الفروق بين الاحتياجات وموارد المؤسسة².
- هي مجموعة الأنشطة التي يحددها الاستعمال والتي تستخدم المهارات كحلقة وصل بين مختلف عمليات الموارد البشرية، كما يرتبط مع وظائف آخر مثل تنظيم العمل والتفكير الإستراتيجي للمنظمة³.

ثانياً: التطور التاريخي لإدارة الكفاءات

ظهرت مقاربة إدارة الكفاءات في الثمانينات من القرن الماضي كفكر جديد في إدارة الموارد البشرية، هدفها الأول كان التحرر من نموذج "مناصب العمل" الذي كان مفروضاً في السبعينيات، بحيث ارتكز نموذج الكفاءة على تحرك الموظفين وتسيير القدرات البشرية، ومع التغييرات الكبيرة والمتسارعة حيث زادت الحاجة إلى مقاربة فعالة لتوقع الحاجات المستقبلية للمؤسسات واعداد الأشكال التنظيمية وكفاءات الموظفين لتحقيق المتطلبات الجديدة من أجل ضمان القدرة التنافسية للمنظمة، حيث ظهرت مقاربة "إدارة الكفاءات" في عالم الإدارة مع ظهور العديد من الأعمال والمفاهيم والمؤلفات حول هذه المقاربة وتعد إدارة الكفاءات واجدة بين الأدوات الأساسية للأداء الاقتصادي للمؤسسة والذي يدمج ضمن الإستراتيجية العامة لهذه الأخيرة ومن الضروري فهم كيف تتم إدارة الكفاءات في المنظمة بحيث أنها لا تتم عشوائياً، بل إن الطرق المستخدمة في ذلك يجب اختيارها وإتباعها بعناية⁴.

¹بحري أبو بكر، تأثير تسيير الكفاءات البشرية على جودة الخدمات الصحية، مجل الابتكار والتسويق، العدد01، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2020، ص261.

²زرنوح أمجد، قراءة لدور الكفاءات البشرية في التنمية والتطوير، مجلة المفاهيم للدراسات المعمقة، العدد08، 2020، ص254.

³حمادي نبيل، رقي نذيرة، أثر تسيير الكفاءات البشرية على تحقيق التميز، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد8، الجزائر، 2017، ص155.

⁴زرعاب رباب، بورحلي توفيق، دور إدارة الكفاءات البشرية في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد02، جامعة تبسة، 2019، ص384.

الفرع الثاني: تخطيط وموازنة الكفاءات

أولاً: تخطيط الكفاءات

يكون هذا من خلال تقدير الاحتياجات المستقبلية ثم مقارنتها بالوقت الحالي في المؤسسة، وتكون نتيجة وجود فجوة في الكفاءات التي تحاول المؤسسة سدها وذلك من خلال وصف المناصب التي تكشف عن مختلف المعارف والسلوكيات اللازمة لها، وتستعمل المؤسسة تسير توقعي لتشغيل الكفاءات كما يعتبر التوظيف من أهم النشاطات لأنه يشكل نقطة بداية لانتقاء الكفاءات البشرية المناسبة للمناصب الشاغرة داخل المؤسسة لهذا يجب وضع معايير محدده وتوضيح الإجراءات الواجب انتهاجها في مرحلة التوظيف (الاستقطاب الاختيار الانتقاء التعيين) أخذاً بعين الاعتبار مميزات وخصائص المؤسسة من حيث الحجم الإمكانيات وهذا بالاعتماد على التسيير التنبؤ الموارد البشرية ومن هذا المنطلق نقول أن هذا الخيار يأخذ بعداً إستراتيجي¹.

ثانياً: موازنة الكفاءات

مفهوم الموازنة يعني أن كل الأنشطة المتعلقة بتوظيف وتشغيل وتحفيز المورد البشري في المؤسسة يتم وصفها وترجمتها كمياً بصورة مالية، باستخدام وحدة النقد السائدة أو في صورة عينية باستخدام وحدات قياس احتياجات الموارد البشرية الخاصة بالمؤسسة، كما أن موازنة شؤون الأفراد يجب أن تعهد لوحدة محاسبية معينة لاستغلال الموارد البشرية التابعة للمؤسسة خلال فترة زمنية قد تكون معينة².

وهناك عدة أهداف ومزايا تتأتى من خلال أعداد موازنة الأفراد في المؤسسة الاقتصادية المقبلة على تنفيذ مشروعاتها الاستثمارية منها:³

- تحقيق التخطيط الدوري لكافة تكاليف تشغيل الأفراد في أنشطة الاستغلال في المؤسسة.
- تحسين الكفاءة التنبؤية والتنسيقية للإدارة، وتشجيع التعاون بين الأفراد وتزويد من الكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية للمؤسسة.
- تأخذ بالقياس الكمي في التحليل وعرض البيانات والمعلومات للموارد المالية اللازمة والمحاسبية للأموال المصروفة بعد توظيف وتشغيل الأفراد.
- توفر نظام متكامل لتقييم وتنميين الأداء الإنتاجي للأفراد بشكل نقدي.
- تحرك كافة الجهود والأنشطة نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

¹ زروقي موسى، احمد بن يحي ربيع، أثر إدارة الكفاءات في تحسين جودة التعليم في المؤسسات التربوية، مجلة مجاميع المعرفة العدد 02، جامعة عين الدفلى، الجزائر، 2020 ص 485.

² تيسير على خلف المومني، الموازنات التخطيطية وأثرها على وظيفة الإدارة وقياس الأداء في البنوك، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 07، الأردن، 2017، ص 04.

³ المرجع نفسه، ص 05.

الفرع الثالث:تنظيم مصادر الكفاءات

هناك مصادر مختلفة يمكن لمؤسسات الأعمال الاعتماد عليها من أجل توفير احتياجاتها من الأفراد ذوي الكفاءات، وفي الأسطر التالية سيتم ذكر مصادر الكفاءات وهي كما يلي:¹

أولاً: المصادر الداخلية

- المقصود بالمصادر الداخلية هو اعتماد المؤسسة الاقتصادية على الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة والتي تتوفر لديهم الشروط والمتطلبات الوظيفية حيث يتم ذلك عن طريق العديد من الطرق منها:
- الترقية: تقوم المؤسسة بوضع خطة متكاملة لترقية تبني فيها الطرق والإجراءات الواجب إتباعها ولا بد أن تستند على أسس موضوعية وعادلة لتحقيق العدالة، وتعد كميّة تنافسية.
 - النقل والتحويل: حيث يتم نقل فرد من منصب إلى آخر أو من مكان إلى آخر فيما يحقق التوازن والانسجام في موارد المؤسسة وما يحقق لها أهدافها.
 - تطوير نظم المعلومات: يتم خلق الكفاءات عن طريق تطوير وتبادل المعرفة بين أعضاء المؤسسة وأفرادها وذلك من خلال تعريف العمال بمحيطهم ودراسة المنافسين واكتشاف الفرص الجديدة، وإيجاد نظام اتصال فعال بين الكفاءات وباقي أعضاء المؤسسة، لتداول الابتكارات وتشجيع الإبداع.

ثانياً: المصادر الخارجية

تعتمد المؤسسة كلياً على مصادرها الداخلية لاستقطاب الكفاءات التي تحتاجها ولذلك تلجأ إلى المصادر الخارجية:

- العلاقات: تعد من أكثر الطرق استخداماً لاستقطاب الأفراد الأكفاء ولضمان نجاح الإعلان يجب أن يحدد فيه نوع العمل، الشروط الواجب توفرها. ويتم ذلك عن طريق الصحف والمجلات.
- توصية الأفراد العاملين الحاليين: يتم إشراك العاملين بالمؤسسة في عملية استقطاب المؤهلين وتعتبر هذه الوسيلة لاسيما إذا كان الفرد يتسم بالنزاهة والموائمة للمؤسسة.
- الجامعات والمعاهد التعليمية: يعتبر المتخصص والأكاديمي العلمي من أهم المصادر للكفاءات خاصة من ناحية المعارف العلمية والنظرية.

¹قدي عبد المجيد، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في اقتصاد المعرفة وإدارة الكفاءات، جامعة ورقلة، 2004، ص7.

للمزيد اطلع عليه في 2023-05-03

<http://www.hrdiscussion.com/hr32390.html#UzalaKh506U>

<http://www.hrdiscussion.com/hr15155.html#UzaLC6h506U>

الفرع الرابع: تقييم الكفاءات

أولاً: تعريف عملية تقييم الكفاءات

يعرف تقييم الكفاءات على أنه مرحلة هامة في عملية تسيير الكفاءات فهو غالباً ما يعتبر النشاط المرافق لكل المراحل والعمليات التي تمر بها، ولما كانت الكفاءة نتاجاً بشرياً ينمو عن تجنيد جملة من المعارف والمهارات لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة، ولهذا يتم تقييم الكفاءات في وقت ما من خلال تقدير مستوى امتلاك أو تحكم العمال في الكفاءات في مجال معين أو موضوع معين.¹

هو يركز على تقدير الكفاءات التي يمتلكها الأفراد، فالتقييم هو تحديد التوافق والتساوي ما بين الأداء والأهداف، ويقصد به أيضاً إعطاء حكم مسبق انطلاقاً من إنجاز قياسات وتحاليل حول فعالية الأعمال، فهو يركز بشكل رئيسي على معرفة مرتبطة بالنشاط المنجز، خبرة أو مهارات تثبت الحكم المهني لنشاط منجز، ومعرفة تسيير الاستعدادات الضرورية لشغل منصب من حيث السلوك والمهارات.²

ثانياً: أهمية وأهداف عملية تقييم الكفاءات

عملية تقييم الكفاءات مهمة جداً فهي تسهم في إظهار مصادر أفضل الكفاءات من الأفراد العاملين بالمؤسسة أو خارجها، وغالباً ما تصمم نظم تقييم الكفاءات لمساعدة المؤسسات على كتابة الإجابات عن الأسئلة المهمة التالية:³

- ما هي الكفاءات الضرورية (التخصصات والمهارات والشروط المتوفرة في الأفراد العاملين من مصادر داخلية أو خارجية) لنجاح الاستراتيجيات؟
 - هل تختار المؤسسة أفراداً (أشخاصاً) بهذه الكفاءات المحددة؟
 - هل الأفراد العاملين في المؤسسة لديهم الكفاءات المناسبة أم أنهم يحتاجون للتكوين؟
 - هل هذه توقعات الوظيفة التي تتلائم مع ثقافة وإستراتيجية المؤسسة؟
- من ناحية أخرى يهدف تقييم الكفاءات بشكل أساسياً إلى:⁴

- توفير الموارد البشرية ذات الكفاءات.
- اتخاذ القرارات تتعلق بمراجعة وإعادة النظر في دراسة سلوك الموارد البشرية.
- مواكبة استخدام التسيير التوقعي للتشغيل والكفاءات.

¹سحنوني محمد، إشكالية تقييم الكفاءات، مجلة جامعة تلمسان، الجزائر، 2020، ص90.

²مشور محمد الأمين وآخرون، تبيين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية، مجلة التنظيم والعمل، العدد4، الجزائر، 2004، ص33.

³سامي بوديوس، خالد زهلول، إدارة الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية، بنغازي ليبيا، 2020، ص266.

⁴كامل بربر، إدارة الموارد البشرية، دار المنهج اللبناني، بيروت لبنان، 2012، ص176.

- معرفه مستوى الكفاءات في المؤسسة والتصميم نظام المكافآت أو التعديل في نظام التكوين الخاص بالكفاءات البشرية.
- تشخيص الاحتياجات التدريبية ونوعية المعارف والمهارات المطلوبة.
- تسهيل اتخاذ القرارات المتعلقة بالسير المسار المهني (الترقية والنقل) تطوير الأفراد من خلال تعرف إلى الكفاءات الحالية ومن ثم العمل على تطويرها.

المطلب الثالث: مسائل واهتمامات إدارة الكفاءات

لكل مؤسسة اقتصادية جملة من الأهداف تسعى لتحقيقها، ومن أجل ذلك تتبنى المنظمات أساليب واستراتيجيات بهدف الوصول إلى أهدافها ومن بين هذه الأساليب هي الإدارة بالأهداف.

الفرع الأول: الإدارة بالأهداف والتطوير الإداري للكفاءات

أولاً: مفهوم الإدارة بالأهداف وخطوات تطبيقها

أسلوب الإدارة بالأهداف هو أسلوب يساهم كثيرا في تأسيس التمازج والتكامل بين الأهداف التنظيمية والأهداف الفردية (الكفاءات البشرية) داخل المؤسسة، والإدارة بالأهداف تسعى إلى التعرف على أهداف الجماعة ثم العمل على تحقيقها¹.

ويرى: (Odiome) أن الإدارة بالأهداف عملية يقوم المدير ورئيسه بمقتضاها بتعريف الأهداف العامة وتحديد المجالات الرئيسية لمسؤولية كل منهما في صورة نتائج متوقعة، ثم استخدام معايير تقيس مستوى انجاز الأهداف. "فهي طريقة تعتمد على أسلوب العبرة بالنتائج فالرئيس المباشر لا يهتم بسلوك وصفات مرؤوسيه بل بما استطاعوا أن يحققوه من نتائج².

تمر عملية الإدارة بالأهداف بعدة خطوات وفق المراحل التالية:³

- إشراك مجموعة العمل: يقوم الأفراد ذوي الكفاءات المجموعة الأولية وبصورة تضامنية بتحديد أهداف مجموعة الأفراد ومسؤولية كافة الأطراف مع الصياغة خطة عمل لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية.
- المشاركة بين المدير والمرؤوسين: بمشاركة المدير تكون البداية بدور وظيفة محددة وبعد تحديد واجبات ومسؤوليات هذا الدور، يتم تحليل ودراسة ارتباطات هذا الدور بأدوار أخرى من خارج هذه المجموعة وتحديد ما هي الأدوار التي تم وضعها تلك التي تركت لحامل هذا الدور؟ وما هي العناصر التي تزيد من دافعية حامل هذا الدور؟

¹نجاح عائشة، محاضرة في مقياس إدارة الكفاءات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2018، ص 07.

²خذري توفيق، تأثير الحوافز المادية على الكفاءات، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر 2019، ص 42.

³نجاح عائشة، مرجع سبق ذكره، ص 9.

- وضع خطط عمل لتنفيذ الأهداف: على المرؤوسين وضع خطة عمل لتنفيذ الأهداف التي قاموا بتحديدها سلفا على أن تعكس هذه الخطط نمطهم الفردي وليس نمط المشرف عليهم.
- تصميم معيار لقياس النجاح: يجب أن يتفق المدير مع مرؤوسيه على معايير نجاح عمل المجموعة، ويجب أن تكون هذه المعايير مفهومه لدى جميع أعضاء المجموعة حتى يسهل عليهم بلوغها.
- استعراض مدى التطور في العمل: يقوم المدير باستعراض مدى تطور العمل على مستوى المجموعة أو على مستوى الفردي ويتم استعراض التطور يبقى ثلاث خطوات وهي أن يقوم المرؤوسين بالمبادرة بتشخيص مدى تطورهم ومناقشة إنجازهم والمشاكل التي تعترضهم، ويقوم المدير بمناقشة أهدافهم المستقبلية، وتتم مناقشة شاملة لخطط العمل المستقبل واستجلاء النقاط المبهمة بالخطط، وتوثيق العمل يتم تسجيل كافة أهداف المجموعة المعايير الأولويات ليتم رفعها لطرف ثالث وعادة ما يكون المدير العام أو مدير الموارد البشرية حتى تضمن توافق عمل المجموعة مع قواعد وعمليات المؤسسة.

ثانيا: التطوير الإداري للكفاءات

التطوير الإداري هو عملية إستراتيجية على المدى المتوسط والطويل تهدف إلى إحداث تغيير وترقية في أنماط السلوك بالنسبة للأفراد ذوي الكفاءات شاغلي الوظيفة الإدارية، وإكسابهم مهارات قيادية وإدارية ومسؤولية جديدة، وتنفيذ هذه العملية عن طريق برامج التنمية والتدريب والتكوين والتمكين والتطوير والتفويض والمحاكاة وغيرها، بحيث تصمم معظم أساليب التطوير الإداري لمقابلة احتياجات الأفراد الإدارية المتعددة، واحتياجات المؤسسة، وأنواع الأهداف المراد تحقيقها على وجه الخصوص¹.

وتتلخص أهداف التطوير الإداري للأفراد ذوي الكفاءات في مختلف الوظائف الإدارية والفنية لدى مؤسسات الأعمال كما يلي:²

- تطوير الأعمال والوظائف التسيير من تخطيط وتنظيم ومراقبة والتوجيه.
- إعداد الوصف الوظيفي من أجل تطوير الرقابة الإدارية.
- فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل وتوضيح العلاقات المتداخلة بين المستويات المختلفة.
- تنمية التفكير العلمي وروح الإبداع والابتكار.
- تطوير العلاقات الإنسانية ووسائل الإتصال ونظم الحوافز والمعلومات.

¹ نجاح عائشة، محاضرة في مقياس إدارة الكفاءات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2018، ص31.

² عدنان ماشي والي، التطوير الإداري المهام والواجبات، أطلع عليه في (2023-06-03) ص26.

<https://kenanaonline.com/users/EBENALRAFDEN/downloads/18910>

الفرع الثاني: التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات

أولاً: مفهوم التسيير التوقعي

يرتبط مفهوم التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التوقع والذي يعني التعرف على الحادثة أو موقف معين خلال فترة محددة لظاهرة ما وهنا يرتبط الأمر بمستقبل الوظائف والكفاءات ومدى القدرة على التحكم في التغيرات وتطورات التي تحدث على مستواها، ويعرف التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات حسب Dimitri Weiss بأنه مسعى لهندسة الموارد البشرية الذي يقوم على التصور تطبيق ومراقبة مجموعة من السياسات والتطبيقات الهادفة إلى التخفيض وبصورة توقعية الفارق الموجود بين حاجات المؤسسة ومواردها البشرية المتوفرة سواء على مستوى الكمي أو الكيفي، وهذا التوجه يدخل ضمن إستراتيجية المؤسسة.¹

أما (Françoise) فقد ركزت على الجانب الإستراتيجي في تعريف للتسيير التوقعي للوظائف والكفاءات حين قال بأنه يحمل شقين الأول يخص الوظائف والثاني الكفاءات، فالتسيير التوقعي للوظائف والكفاءات حسبه يعني مجموعة من الطرق والأساليب التي تهتم بمتابعة التطورات التي تحدث على مستوى وظائف المؤسسة استجابة لاستراتيجياتها المستقبلية، أما التسيير التوقعي للكفاءات فيشير إلى مجموعة من الإجراءات التي تهتم بتطوير الكفاءات تماشياً ومتطلبات الوظائف في المؤسسة.²

وهناك من عرفه على أنه العملية التي تهدف المؤسسة من خلالها تحقيق الانسجام بين مؤهلات موظفيها والوظائف التي يشغلونها لمسايرة التطورات التي تطرأ عليهما من فترة إلى أخرى.³

ثانياً: مبررات التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات

يشكل التسيير التوقعي أداة مهمة للمؤسسات الأعمال في تقدير مستلزمات برامجها المستقبلية وتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية (خاصة الأفراد ذوي الكفاءات)، وتعتمد في ذلك على مجموعة من مبررات استخدام التسيير التوقعي للوظائف وتخصيص الكفاءات، وهي:⁴

- تحديد كميات الموارد البشرية الحالية (عدد الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات) وكذا تحديد الاحتياجات الحالية من هؤلاء الكفاءات.
- تصور خطط وضع وشروط ومواصفات الموارد البشرية (الكفاءات البشرية) الحالية وتحديد الاحتياجات المستقبلية منهم.

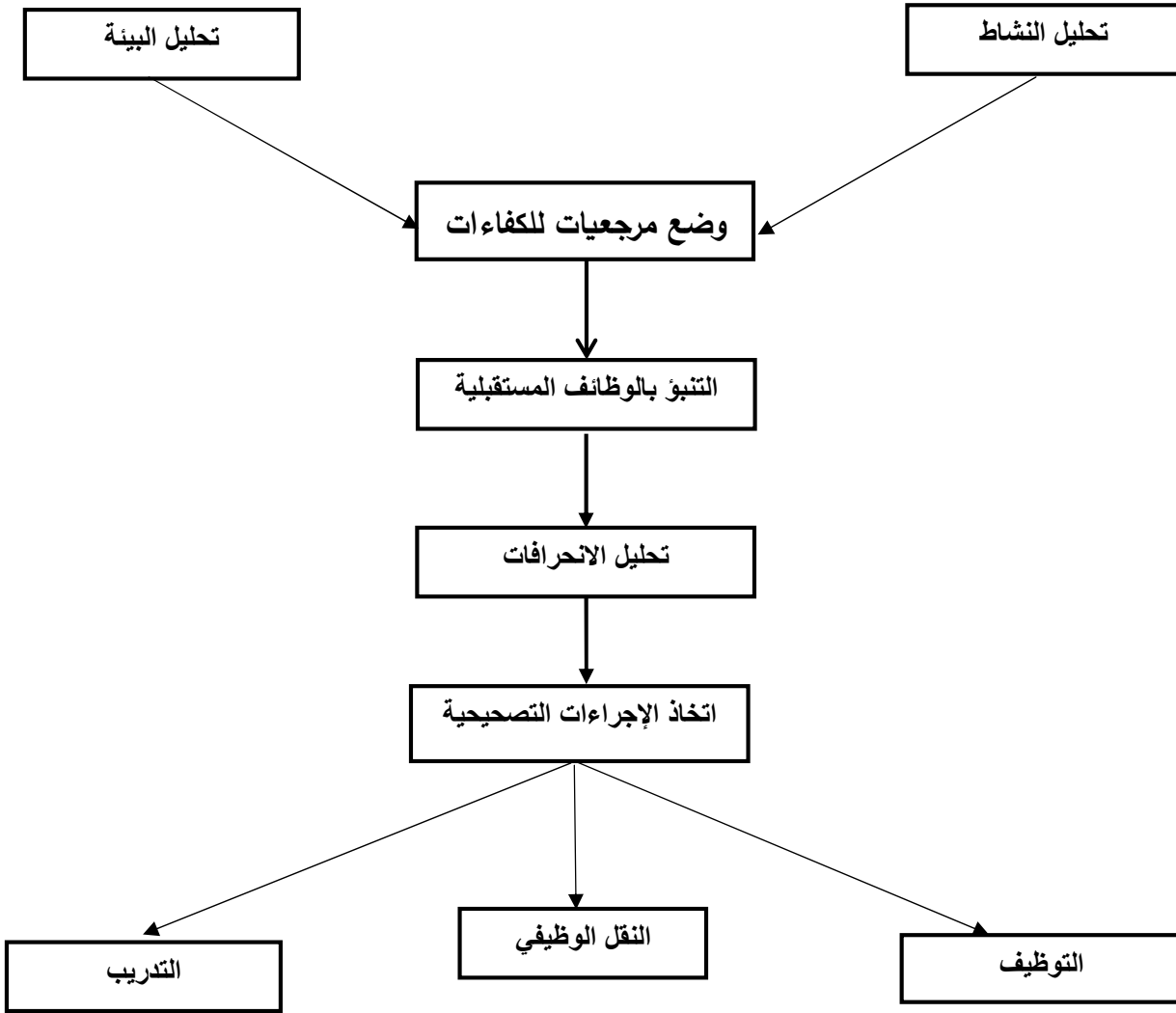
¹سمية قداش، عبد الغني دادن، واقع التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات، مجلة الجزائرية للدراسات المالية العدد3، 2016ص36.
²سمية قداش، وآخرون، الأداء التسويقي من منظور التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد01، جامعة ورقلة، 2021، ص366.

³مانع صبرينة، دور التسيير التقديري للوظائف والكفاءات في خلق وتميز الكفاءات، مجلة العلوم الإنسانية، 2016، ص126.

⁴ساكت فاطمة الزهراء قادري نورة، التدريب والتوظيف كأحد أهم غايات التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات، مجلة التنظيم والعمل العدد01، الجزائر، 2017، ص8.

- المقارنة بين الموارد البشرية (الكفاءات البشرية) المتوقعة والمتطلبات المستقبلية.
- البحث عن كفاية الموارد البشرية (الكفاءات البشرية) المتوقعة مقارنة بمتطلبات المستقبلية من خلال إعداد الخطط عمل.

الشكل 04: مخطط hormer للتسيير التوقعي للوظائف والكفاءات



Source Homer p, Gestion des compétences, édition d'organisation, Paris, 2001, p36

الفرع الثالث: تحليل العمل وتوصيف الوظائف

أولاً: مفهوم تحليل العمل وتوصيف الوظائف

حسب MUCCHIELLE "تحليل العمل المنجز في منصب ما، توصيف وتحديد سمات المهمة أو مجموعة المهام المرتبطة بالمنصب في سيره الواقعي، فهم نشاط أو نشاطات شاغل المنصب أثناء أدائه لوظائفه وشغله لوقته المهني".¹

يعرف تحليل العمل أيضاً بأنه تلك العملية التي يمكن من خلالها بيان خصائص ومواصفات ومكونات الوظائف بطريقة تحدد المجالات والواجبات المطلوبة من الوظيفة، ودور تلك الوظيفة في تحقيق أغراض معينة وعلاقتها ببقية الوظائف في تحديد التوصيف الدقيق لها، والمتطلبات الأساسية الواجب توفرها فيمن يشغلها.²

وبالتالي فالنتائج التحليل تساعد على ما يلي:³

- أن يعرف شاغل كل وظيفة ما هو مطلوب منه أدائه في عمله ووظيفته وكيف يؤديه بنجاح.
- أن يعرف المديرين والمشرفون طبيعة الأعمال التي يشرفون عليها ليتأكدوا من تحديد الكيفية التي يواجهون من خلال أعمال مرؤوسيهم وجعل الإدامة أفضل وتمكينهم أهداف العمل المطلوب منهم.
- إن تعرف إدارة الموارد البشرية من هو المناسب لشغل كل وظيفة داخل المؤسسة الاقتصادية.

ثانياً: أسلوب تحليل وتوصيف الوظائف

يتضمن الأسلوب العلمي لتحليل الوظائف جانبين أساسيين وهما:⁴

▪ **الوصف الوظيفي:** هو تعريف للوظيفة يتضمن على الأقل المهام التي تتضمنها الوظيفة، كالواجبات والمسؤوليات وظروف العمل والأدوات المستخدمة، إذن الوصف الوظيفي يتضمن الهيكل التنظيمي والمسؤوليات للوظيفة بتفاصيل كافية لجعل الموظف عارفاً بالأداء المتوقع، أي أنه يخبر المستخدم أو المستخدمين معاً بأغراض الوظيفة وما يجب عمله وأنه لا يصف الوظيفة فقط بل يصف السلوكيات المرتبطة بأداء الوظيفة أيضاً. والوصف الوظيفي أداة مهمة لتدريب الموظفين الجدد وتقييم أدائهم.

▪ **مواصفات الوظيفة:** هو عبارة عن قائمة توضيح الحد الأدنى لمؤهلات الأفراد العاملين لغرض أداء الوظيفة وفقاً لمتطلبات الأداء. ويلى وضع الوصف الوظيفي قيام المحلل بتحديد المواصفات الوظيفية والتي هي محاولة لتحديد مستوى المؤهلات الرئيسية المطلوبة لشغل الوظيفة مثل المعرفة والمهارات والقدرات. وهناك أسلوبان لتحديد المواصفات أو الملامح هما:

¹موسي سهام، زاوي صورية، أهمية التحليل الوظيفي في إدارة الموارد البشرية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 02، جامعة بسكرة، الجزائر، 2021، ص428.

²عبد العزيز عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية، دون ذكر دار النشر، دون ذكر البلد، دون ذكر السنة، ص87.

³محمد وصفي العقبلي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2004، ص185.

⁴موسي سهام، مرجع سبق ذكره، ص429.

✓ الأسلوب التقديري: ذلك بالاعتماد على خبرة وتقدير الرؤساء الحاليين والسابقين للوظيفة المراد تحديد مواصفات شاغلها، وترجيح ذلك بخبرة مدير الموارد البشرية.

✓ الأسلوب الإحصائي: يتم ذلك وفق عدة خطوات منها: تحديد المواصفات المحتملة في شاغلي الوظيفة، والتي قد يكون لها القدرة على التنبؤ بأداء عالي. قياس هذه المواصفات في عدد من شاغلي الوظيفة. قياس كفاءة شاغلي الوظيفة.

ثالثاً: مجالات الاستفادة من التحليل الوظيفي

يمثل أهمية كبيرة في إدارة الموارد البشرية فهو يمثل أساس لجميع السياسات والإستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في مختلف المجالات نذكر منها:¹

■ الاختيار والتعيين: تستهدف وظيفة الاختيار والتعيين تحديد أكثر المتقدمين ملائمة لشغل الوظيفة الشاغرة بالمؤسسة ولتحديد أي المتقدمين يتوافر لديهم المؤهلات والمهارات والقدرات المطلوبة لتحقيق الأداء الفعال للوظيفة.

■ التدريب والتنمية: يستخدم التحليل الوظيفي لبيان مدى الحاجة إلى التدريب والتنمية ونوعية البرامج المطلوبة ومجالات التركيز فيه والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

■ تخطيط المسار الوظيفي: إن معرفة تخطيط المسارات المهنية والمتطلبات الفكرية للوظائف المختلفة يساعد على حسن توجيه العاملين الى الوظائف الأكثر توافقاً مع قدراتهم وبالتالي الأكثر احتمالاً من حيث النجاح وتحقيق الرضا.

■ تطوير التنظيم: إن المعلومات الخاصة بالوظائف والتي يمكن الحصول عليها من خلال عملية التحليل الوظيفي تكشف غالباً عن بعض الحالات التي يكون فيها التنظيم غير كفيء وبالتالي فإن التحليل يشكل نوعاً من المراجعة التنظيمية.

الفرع الرابع: تامين مكتسبات الخبرة

يعد تامين مكتسبات الخبرة المهنية التي امتلكتها الكفاءات البشرية من المناهج الحديثة التي تلجأ إليها المؤسسات المعاصرة كإستراتيجية لتطوير كفاءات أفرادها أو حتى الأفراد أنفسهم يعهدون إلى تامين مكتسبات خبراتهم المهنية لتطويرها فهناك حكمة شهيرة تقول "كل ما لا يقاس... لا يمكن تطويره" فمعرفة كفاءات الفرد سواء من طرف المؤسسة أو الفرد نفسه يعطيه نظرة شمولية لحدود قدراته الأمر الذي يمكنه من اتخاذ الإجراءات التي من شأنها تطويرها أو رسم مسار حياته المهنية بما يتوافق مع قدراته.²

¹ موسي سهام، زاوي صورية، أهمية التحليل الوظيفي في إدارة الموارد البشرية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 02، جامعة بسكرة، الجزائر، 2021، ص 430.

² مشرور محمد الأمين، وآخرون، تامين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية، مجلة التنظيم والعمل، العدد 4، الجزائر، 2004، ص 3.

أولاً: الأجر كألية لتثمين مكتسبات الخبرة المهنية للكفاءات

فيما سبق كانت الأجر تتعلق بالوظيفة، هذه الأخيرة التي تكون واضحة وخصوصاً مستقرة، كما أن الأجر كانت مؤسسة على فكرة أن القدرات وتقديم خدمات تتقدم مع الوقت، وعمليات التقييم كانت تنفذ بالنسبة لأهداف قابلة للقياس ومتعلقة بمجالات مسؤولية الوظيفة، لكن هيكل المنظمات تغيرت وأصبحت صيغ العمل أكثر مرونة وظهرت مفاهيم جديدة كالعمل عن بعد، المهن الأفقية، العمل بالفريق أو المشروع، وفي نهاية الأمر نلاحظ أن هناك تقسيم داخل المجموعة بين الوظائف من جهة، وبين الأفراد من جهة أخرى، بالإضافة إلى أن أعضاء الفريق يتابعون الأهداف ويتقاسمون المسؤوليات ومساهماتهم تخضع للقياس بشكل يسمح لهم بوضع قدراتهم وكفاءاتهم في العمل، إذن من الطبيعي أن ترتبط الأجر ليس فقط بتقديم خدمات، لكن أيضاً بالكفاءات وتطورها. ولقد انتشر مصطلح الأجر على أساس الكفاءات وهو سياسة أجرية متوافقة ومؤسسة على العوامل متعددة، ويتوقع إرفاق الكفاءات في:¹

- الأجر القاعدي.
- الجزء المتغير من الأجر (العلاوة، تعويضات الأعمال الإضافية).
- الميزات المحتملة (تأمينات، سيارة الوظيفة).
- احتمالات التطوير، ومرونة ظروف العمل... الخ.

وقد تلجأ بعض المنظمات إلى تثمين (تسعير) الكفاءات والمهارات بدلاً من تثمين الوظائف، وتعتمد نظم الدفع على أساس الكفاءات على وضع هيكل الأجر يعتمد فيه على ربط ما يحصل عليه الفرد بحجم المهارات والخبرات لأداء مهامهم وأنشطة العمل.²

ثانياً: التحفيز كألية لتثمين مكتسبات الخبرة المهنية للكفاءات

تعتبر الحوافز أسلوب معين يهدف إلى زيادة كفاءات العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية، ويؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها. يجب أن تعبر الحوافز عن مدى مساهمتهم في تحقيق عائد المنظمة وعلى المدير أن يختار الأسلوب الأنسب لتحفيز موظفيه، مع مراعاة مبدأ الفروق الفردية بينهم، وللحوافز صور عديدة منها:³

- الحوافز المادية (زيادة الأجر، المكافآت والمنح المالية، المشاركة في الأرباح).
- الحوافز المعنوية (الوظيفة المناسبة، ضمان استقرار العمل، فرص التدريب والتعليم، الترقية).
- الحوافز الواقعية (ظروف العمل المريحة، ساعات العمل المريحة، مكان العمل الصحي).

¹قرواط يونس، وآخرون، تطوير الكفاءات البشرية والمزايا الناجمة عنها، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، العدد 2، الجزائر، 2019، ص 88.

²سالم شريط، نظام الأجر وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 03، جامعة الاغواط، 2021، ص 165.

³قرواط يونس، مرجع سبق الذكر، ص 89.

ثالثاً: التعويضات كآلية لتثمين مكتسبات الخبرة المهنية لدى الكفاءات

وهو تعويض على أساس الكفاءة، وفي هذا الجانب الفرد ليس معوضاً على أساس توصيف أو ترتيب وظيفته على المستوى المؤسسة فقط، لكن على أساس المعرفة والكفاءة التي يقدمها للمؤسسة في تنفيذ برامجها الإنتاجية والتسويقية والتجارية والمالية، والهدف من خلالها هو تحسيس المورد البشري بمفهوم الكفاءة، ومن أجل تحفيزهم لتحديث وتطوير مهاراتهم، هذه الطريقة اعتمدت في الصناعات قصيرة المدى، التي تستلزم الكفاءات المستحدثة كصناعة البرمجيات. ومن أجل وضع نظام التعويضات على أساس الكفاءة حيز التنفيذ يجب توفر العوامل التالية:¹

- مواصفات الكفاءات واضحة ومصممة بدقة ومكيفة مع الكفاءات القاعدية للمؤسسة.
- أنظمة ملائمة من أجل تقييم الكفاءات وسياسة واضحة من أجل تأطير تنمية الكفاءات.
- قاعدة تأييد كافية وكفاءات قادرة على تطبيق نظام التعويضات باحترافية.

المبحث الثالث: دراسات سابقة حول تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

المطلب الأول: التأسيس النظري لارتباط تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

تعد أئمة نظم تخطيط الموارد البشرية من أهم العناصر في تحسن أداء الكفاءات في المنظمات إذ أن إدارة الكفاءات وبعد إدخال عمليات الأئمة عليها تصبح أكثر مرونة مع التغييرات والتطورات في وظائف الكفاءات وكذا تحديد الاحتياجات من الكفاءات وتطويرها.

الفرع الأول: أئمة تخطيط الموارد البشرية ومعرفة الاحتياجات الإستراتيجية لوظائف الكفاءات

هناك عدة نقاط مهمة تربط بين أئمة تخطيط الموارد البشرية والوصول إلى توليد معلومات حول كمية الاحتياجات من الوظائف التي تتطلب الأفراد بكفاءات محددة في تنفيذ برامج عمل المؤسسة، من أهم هذه النقاط هناك:

أولاً: استغلال برمجيات تخطيط الموارد البشرية في تحديد وتعيين الاحتياجات من الكفاءات

لقد ازداد دور برامج إدارة وتخطيط الموارد البشرية في إدارة الأفراد ذوي الكفاءات والقوى العاملة بطريقة حديثة، إضافة إلى وجود تطبيقات ودوال رياضية قادرة على تحليل أصول المؤسسة الاقتصادية بما يتناسب مع تحديد وتعيين الاحتياجات من الموارد البشرية (العمال والأفراد ذوي الكفاءات) في تشغيل تلك الأصول الاستثمارية وتطويرها لبلوغ أهداف الحالية والمستقبلية للمؤسسة في عالم الأعمال، وهذه البرمجيات تعتبر كمورد من موارد الأئمة مصممة بشكل يحسن تجربة تشغيل العمال والكفاءات الموظفين، إضافة إلى أن هذه الأئمة تستطيع استغلال قدرات المساعدة الافتراضية والاصطناعي في أداء

¹مرزوقي عبد المؤمن، الاتجاه نحو نظام تعويضات مبدع، مجلة العلوم التجارية، العدد 20، الجزائر، دون ذكر السنة، ص 62.

هذه التطبيقات الرقمية في تحديد الاحتياجات من الكفاءات، كما تمكن إدارة المؤسسة من التعاون ومشاركة البيانات والمعلومات في مجال خبرات ومهارات فرق العمل الحالية¹.

ثانياً: استعمال تكنولوجيا الشبكات للتنقيب والفرز لمقابلة الاحتياجات من الكفاءات

حدد ليجلي ونجاز (leijla, nijaz) معايير الاحتياجات الإستراتيجية لتوظيف الموارد البشرية وعلى وجه التحديد الكفاءات ذوي المهارات العالية، فمن الضروري على المؤسسة الاقتصادية تطوير معايير إستراتيجية تكون ملائمة للأفراد الموظفين الجدد، وهذا بالنظر للقدرة الإبداعية والابتكارية هؤلاء الأفراد ذوي الكفاءات على خلق المعارف وتقاسمها مع المؤسسة، فهدف عملية أتمتة تخطيط الاحتياجات هو معرفة ما تحتاجه المؤسسة الاقتصادية من الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات الذين لديهم القدرة على تطبيق برامج أعمالها في المستقبل، ثم تبدأ بالتنقيب عن الكفاءات وتوظيف الأفضل منها من حيث استعداداتهم وقدراتهم على التطور والتعلم والنمو لمساعدة هذه المؤسسة على بلوغ أهدافها الطموحة في عالم الأعمال والمنافسة التجارية، وانتهى كريس وآخرون Chris, all إلى أن المؤلفات والأبحاث الأخيرة في نظم معلومات إدارة الموارد البشرية تشير إلى ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات الرقمية وشبكة الاتصالات لتيسر على امتلاك قنوات للتواصل الاجتماعي في عملية التنقيب عن الأفراد الجدد ذوي الكفاءات والمهارات وفرزهم والتعاقد معهم، وهذا ما يوصل إلى التوظيف الإلكتروني للكفاءات، وهو توظيف يستخدم برمجيات الانترنت ويشير إلى نشر الوظائف الشاغرة على موقع الشركة وعلى شبكة الانترنت والسماح للمتقدمين بإرسال سيرتهم الذاتية إلكترونياً عن طريق البريد الإلكتروني².

الفرع الثاني: أتمتة تخطيط الموارد البشرية وقرارات الاستقطاب والتعيينات

أولاً: استغلال برمجيات الجدولة الإلكترونية لعمليات اختبار واستقطاب الكفاءات

تتيح البرمجيات الحاسوبية لإدارة وتخطيط الموارد البشرية القدرة على تحديد قرارات الاستقطاب والتعيين بشكل مؤتمت (آلي) بعد متابعة مهارات الأفراد ذوي الكفاءات المتوفرين في البيئة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، وحتى الموجودين من ما هو معروض في البيئة الخارجية لهذه المؤسسة، وذلك انطلاقاً من استحضار جميع البيانات والمعلومات عنهم بطريقة إلكترونية، لأن المؤسسة تستقبل أعداد كبيرة من طلبات العمل، وبالتالي يصعب عليها معالجتها بالطرق التقليدية، وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في معرفة الاختيارات الملائمة والتي تقابل احتياجاتها للكفاءات بالنوع والكمية، لهذا فإن برمجيات الأتمتة في نظم معلومات الموارد البشرية تقوم بعمليات المتابعة الإلكترونية لهذه الطلبات بشكل منتظم مع احترام المعايير المتعلقة بالمؤهلات المطلوبة في هذه الكفاءات المحتمل التعاقد معهم، وستسمح برمجيات الأتمتة

¹<https://blog.mostaql.com/hr-management-software/> (اطلع عليه بتاريخ: 2023-06-02)

² طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا معلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية، مجلة الريادة الاقتصادية للأعمال، العدد 03، جامعة الجزائر 3، 2020 ص 09.

بأعداد جدول أعمال إلكترونية لطرق وعمليات اختبار الأفراد ذوي الكفاءات واستقطابهم ليشغلوا المناصب الشاغرة في المؤسسة الاقتصادية.¹

ثانيا: استغلال البرمجيات الإلكترونية في تسهيل عمليات تعيين الكفاءات

يمكن القول إنه باستخدام البرمجيات الحاسوبية المؤتمتة لنظم تخطيط الموارد البشرية يتم تحسين عمليات استقطاب وتعيين الأفراد ذوي الكفاءات عن طريق تطبيق تقنيات حاسوبية، مثل: الاختبارات الإلكترونية، وتقييم المهارات والمقابلات الشخصية بطريقة افتراضية، ويمكن لنظام الأتمتة معالجة البيانات وتحليلها لتحديد الكفاءات والمؤهلات اللازمة للوظائف المطلوبة، وتقديم اقتراحات وتوصيات لاختيار الأفراد المرشحين المناسبين.²

الفرع الثالث: أتمتة تخطيط الموارد البشرية وتطوير الكفاءات

أولاً: استغلال البرمجيات لمعرفة وجود حاجة الكفاءات في التطوير والتدريب

تعمل الأتمتة في نظم إدارة وتخطيط الموارد البشرية على توفير البرامج الحاسوبية والنماذج التطبيقية المبرمجة بكل ما فيها من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للاهتمام بتطوير الأفراد ذوي الكفاءات باعتبارهم شرطا أساسيا لنجاح عمليات تشغيل استثمارات المؤسسة الاقتصادية، خاصة إذا ما استغلت كل طاقاتهم الكامنة على نحو صحيح وتم اكتشافها بدقة، حيث ستستخدم أتمتة تخطيط الموارد البشرية بهذا الشكل في تطوير قدرات ومعارف ومهارات الأفراد ذوي الكفاءات، وذلك انطلاقا من توثيق البيانات والمعلومات الخاصة بحاجة هذه الكفاءات للتدريب من أجل رفع مستويات أدائهم، وهذا ما يهم إدارة التدريب لأن هذه المعلومات تتضمن عدد المشاركين المحتملين وخصائصهم، ومنها سيتم تحديد محتوى البرامج التدريبية اللازمة، وتقدير كلفة التدريب.. الخ، إضافة إلى ذلك هناك معلومات حول مخزون مهارات الأفراد من المعارف بالتالي معرفة طبيعة النشاطات التدريبية الضرورية.³

ثانيا: استغلال قواعد البيانات الإلكترونية لاتخاذ قرارات برمجة تدريب الكفاءات

يمكن استخدام قاعدة بيانات التدريب في اتخاذ قرارات رئيسية منها:⁴

- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تقييم فعالية العملية التدريبية.

¹ محمد صالح دشاش، دور النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية العدد2، الجزائر، 2021 ص5.

² محمد صالح دشاش، دور النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية العدد2، الجزائر، 2021، ص6.

³ بلاغماس بركة، نظام المعلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 09، الجزائر، دونذكر السنة، ص13.

⁴ نفس المصدر، ص13.

- تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل بعد التدريب.
- تحديد نوع البرامج التدريبية و فرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب.

ترتبط عملية تطوير الكفاءات، بالقدرة على بناء الكفاءات الفردية من خلال جلب وإدماج الكفاءات ذات الجودة والأداء المتميز، وبتطوير الخبرات(عن طريق التعلم، التكوين الفردي والجماعي، تسيير المعرفة، تسيير الجودة...الخ، بالإضافة إلى تسهيل ظهور القدرات والمهارات الجديدة، يكن القول إن تفعيل تطوير الكفاءات يتطلب ما يلي:¹

- المساهمة التنظيمية: تتمثل في فعالية أساليب تسيير وتطوير الكفاءات من طرف المؤسسة، عن طريق نظام لاقتناع المشترك بالنتائج، أساليب المكافأة، أساليب الحيازة، وأساليب تطوير المسار الوظيفي، وهي من بين أساليب التي تخص تعبئة الكفاءات، إذا المساهمة التنظيمية تتمثل في الاستغلال الفعال للكفاءات.
- المساهمة الفردية: ترتبط بإرادة وقدرة الأفراد في تطوير قدراتهم ومهاراتهم ذاتيا، وهذا نتيجة للشعور بالمسؤولية لتحقيق الأمان الوظيفي، ببذل الجهود لتحسين الأداء، فالفرد بمبادرتها الخاصة يمكنه إثراء كفاءات المؤسسة من خلال ما يملكه من تعليم، تكوين، وخبرة مهنية عالية القيمة، فمستوى الكفاءات في المؤسسة لا يتحدد فقط بالمساهمة التنظيمية للمؤسسة، بل يتحدد أيضا بالمساهمة الفردية للموارد البشرية.

الفرع الرابع: أتمتة تخطيط الموارد البشرية وإدامة الكفاءات

أولا: أهمية إدامة الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية

تعمل المؤسسات الاقتصادية خلال سعيها لتحقيق أهدافها وبلوغ أعلى مستويات نموها في الأعمال إلى الحفاظ على أفضل مواردها البشرية وكفاءاتها بشتى الوسائل، وذلك نظرا لكونها تعي بشكل كبير أن هذه الأخيرة تشكل أكثر مواردها أهمية وتميزا، حيث أصبح رأس المال البشري الذي تمتلكه المؤسسات ميزة تنافسية فعلية يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية، وتسمح لها بالمنافسة وتحقيق النجاح المطلوب، فال مورد البشري الكفاء يمنح للمؤسسة قدرا كبيرا من المرونة والقدرة على الإبداع والتأقلم مع التغيرات الكبرى والمتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، من هذا المنطلق يتوجب على كل مؤسسة وضع نظم معلومات موارد بشرية مؤتمتة ببرامج حاسوبية فعالة تسمح لها بإدارة حقوق والتزامات الأفراد ذوي الكفاءات ومحاسبتها والحفاظ عليها ومتابعة تطوراتها مع الشغل.²

¹قرواط يونس، وآخرون، تطوير الكفاءات البشرية والمزايا الناجمة عنها، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، العدد2، الجزائر، 2019، ص87.
² عطوي سمير، الآليات الحديثة للمحافظة على الكفاءات الوطنية واستقطابها والاستفادة من الكفاءات المهاجرة، مجلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، العدد11، جامعة قسنطينة، 2016، ص20.

ثانيا: استعمال الأتمتة لإدارة عمليات إدامة الكفاءات

تتيح الآليات البرمجية المتوفرة في نظم معلومات إدارة الموارد البشرية القيام بعدة عمليات آلية في سبيل إدامة الأفراد ذوي الكفاءات، من هذه العمليات ما يلي:¹

- إدارة المعلومات الشخصية عن الكفاءات بطريقة إلكترونية، بتخزين وترتيب وتنسيق البيانات الشخصية والسيرة الذاتية والمهارات والخبرات بطريقة مركزية وأمنة إلكترونيا.
- إدارة أداء الأفراد ذوي الكفاءات بواسطة بطاقات إلكترونية، وذلك بتسهيل عملية تقييم إنجازات الكفاءات، وتتبع أهدافهم ومساهماتهم، وتوفير ردود فعل فورية وتقارير عن مستويات أداءهم.
- تشغيل النظم الإلكترونية لمنح الإجازات ومتابعة الغيابات في أماكن العمل عن بعد، حيث تسهل هذه الأتمتة القيام بعمليات تسجيل الإجازات ومتابعة الغيابات، وتوليد تقارير منح الإجازات وتسجيلات الحضور والانصراف بشكل رقمي.
- تطبيق أدوات تحليل البيانات والتقارير عن الكفاءات، حيث يمكن للأتمتة تجميع البيانات المتعلقة بالكفاءات وإنشاء تقارير وتحليلات مفصلة عن الوفاء بالتزاماتهم وحصولهم على حقوقهم، وهو ما يساعد المديرين في اتخاذ قرارات إستراتيجية لتحسين الأداء العام للمؤسسة.
- تفعيل إلكتروني لنظام محاسبة الأجور وتقديم التعويضات ومنح المزايا، فالأتمتة تسهل عمليات حساب الرواتب وتحديد المزايا وإدارة سجلات الدفع والضرائب والمعلومات المالية المتعلقة بالكفاءات.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة لنظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

يعد الاطلاع على الأعمال التي أنجزت من قبل حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات أمر ضروري جدا، فقد ساهمت مراجعتنا للدراسات السابقة في استكشاف الموضوع والإحاطة به كما ساهمت في فتح المجال أمام تساؤلات جديدة، ومن خلال الدراسات السابقة التي اطلعنا عليها تجلينا لنا أن جل هذه الدراسات التي تناولت موضوع أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وعن كيفية تفعيلها في المنظمات وكذلك علاقتها بإدارة الكفاءات.

الفرع الأول: دراسة سابقة في نظم تخطيط الموارد البشرية

دراسة: بعنوان "دور تخطيط الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية"، بليلة زكريا وميلودي رابح، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير الموارد البشرية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر، 2016/2017

مشكلة البحث:

¹ عطوي سمير، الآليات الحديثة للمحافظة على الكفاءات الوطنية وإستقطابها بالإستفادة من الكفاءات المهاجرة، مجلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، العدد 11، جامعة قسنطينة، 2016، ص 21.

هل تخطيط إدارة الموارد البشرية يلبي احتياجات اللازمة لتطوير المنشآت الرياضية؟

تساؤلات البحث:

- هل تخطيط الموارد البشرية يلبي الاحتياجات الكمية داخل المنشآت الرياضية؟

- هل تخطيط الموارد البشرية يلبي الاحتياجات النوعية داخل المنشآت الرياضية؟

منهج البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي. وذلك من خلال القيام بالخطوات التالية :

تحديد الإطار النظري للدراسة وإجراءات الدراسة الميدانية وشملت:

بناء أدلة الدراسة: وهي استبيان تضمن مجموعة من المؤشرات الدالة على أثر تخطيط الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية، ومن ثم توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة، وجمع البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية عن طريق برنامج SPSS، ومن ثم مناقشة نتائج الدراسة واقتراح توصيات التي من شأنها تطوير المنشآت الرياضية.

أداة الدراسة: الاستبانة

نتائج الدراسة:

على ضوء ما قام به الباحثين من قراءة إحصائية لجداول البحث وتحليل للنتائج المتحصل عليها من خلال الاستمارات الموزعة على مسيري مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة والمنشآت التابعة لها، وهذا لوضع الدراسة في إطارها السليم، ومعرفة مدى تحقق وصحة الفرضيات التي قام على أساسها البحث، والتي أثبتت فعلا صحة الفرضيات الثلاث التي صاغها الباحث وبالتالي صحة الفرضية العامة، وفي حدود الدراسة توصلنا إلى بعض النتائج نبورها في النقاط التالية:

- أنه لا توجد خطة واضحة ومعتمدة لتلبية احتياجات المنشآت الرياضية من الموارد البشرية من قبل الجهة الوصية.
- المصادر التي تعتمد عليها مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة في تلبية احتياجات المنشآت الرياضية من الموارد البشرية كما ونوعا غير كافية (المدرسة العليا للرياضة).
- التدخل الحكومي وسياسة التوظيف والتكوين هو من أبرز العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية.
- الموارد البشرية الموجودة في المنشآت الرياضية غير كافية لتسييرها بالشكل الجيد.
- ليس للمسيرين في المنشآت الرياضية المعرفة الكاملة بعملية تخطيط الموارد البشرية.
- يحتاج العمال في المنشآت الرياضية إلى دورات تكوينية وتدريبية إضافية لتحقيق الفاعلية في إنجاز المهام الموكلة لهم.
- ضرورة تفعيل دور وظيفة تخطيط الموارد البشرية لضمان الحصول على الكفاءات المناسبة من أجل تحقيق أهداف المنشآت الرياضية.
- إدارة المنشآت الرياضية التي تقوم بتقييم أداء العاملين فيها لتحديد احتياجاتهم التدريبية.
- لا تقوم إدارة الموارد البشرية بإجراء التحليل الوظيفي من أجل تحديد انصب كفاءة.

الفرع الثاني: دراسة سابقة في الأتمتة

دراسة: بعنوان "دور الأتمتة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، مراد دوغة،
مذكرة تخرج ماستر أكاديمي، تخصص تنظيم وعمل قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،
محمد بوضياف المسيلة، 2017/2016

مشكلة البحث:

هل للأتمتة دور في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في الشركة المغربية للأنايب؟

تساؤلات البحث:

- ما واقع تطبيق الأتمتة وإدارة الموارد البشرية في الشركة المغربية للأنايب؟
- ما هي المتطلبات الأساسية للتغلب على أهم معوقات الأتمتة في إدارة الموارد البشرية في الشركة المغربية للأنايب؟

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وذلك من خلال القيام بالخطوات التالية:

تحديد الإطار النظري لدراسة

إجراء الدراسة الميدانية وشملت:

بناء أداة الدراسة وهو استبيان يضم مجموعة من المؤشرات الدالة على أثر الأتمتة على أداء الموارد البشرية بالشركة المغربية لتصنيع الأنايب المسيلة. ومن ثم توزيع الاستبيان على مجمع الدراسة وجمع البيانات وإجراء المعالجة الإحصائية عن طريق SPSS. ومن ثم مناقشة الدراسة وطرح توصيات التي من شأنها تطوير الأتمتة لإدارة الموارد البشرية في الشركة المغربية لصناعة الأنايب.

أداة الدراسة: الاستبانة

نتائج البحث:

من خلال نتائج الإجابة على الفرضيات الجزئية يتبين أن الشركة المغربية للأنايب والتي كانت محل الدراسة عرفت دور الأتمتة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بنسبة عالية، حيث أن معظم إجابات عينة الدراسة أكدت واقع تطبيق الأتمتة وإدارة الموارد البشرية من خلال اعتماد الشركة على مورد بشري مؤهل، إضافة إلى تبني الشركة إستراتيجية واضحة في مجال أتمتة مواردها البشرية، كذلك تعمل الشركة على تنظيم دورات تدريبية للعمال من خلال تدريبهم على تطبيق الأتمتة للأجهزة والوسائل وكيفية التحكم فيها، إضافة إلى موافقة العمال على مجمل المتطلبات الأساسية للتغلب على معوقات الأتمتة في إدارة الموارد البشرية بالشركة المغربية للأنايب كموافقة العمال على وضع خطة شاملة لأتمتة الأجهزة الموجودة داخل الشركة، وموافقة العمال أيضا على أن يتم الاعتماد على الأتمتة في عملية التخطيط والاستقطاب واختيار وتقييم المورد البشري، كما وافقوا أيضا على زيادة وتحسين أداء الموارد البشرية.

الفرع الثالث: دراسة سابقة في إدارة الكفاءات

دراسة: بعنوان "دور إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية" قادري محمد، مذكرة تخرج ماستر أكاديمي تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات شعبة العلوم الاقتصادي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2019/2020.

مشكلة البحث:

ما مدى مساهمة إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية؟

تساؤلات البحث:

- ما هو دور إدارة المعرفة في تطوير الموارد البشرية؟

- ما هو دور إدارة المواهب في تطوير الموارد البشرية؟

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق هدف الدراسة والوصول إلى الإجابة على الأسئلة المطروحة سواء تعلق الأمر بالإشكالية الرئيسية أو الأسئلة الفرعية فقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي من خلال توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية من جهة وإدارة الكفاءات من جهة ثانية وربطهما مع بعضهما البعض إضافة إلى المنهج القياسي في الفصل التطبيقي.

أداة البحث: الاستبانة

نتائج الدراسة:

- لإدارة الكفاءات دور في تطوير الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية.
- لإدارة المعرفة دور في تطوير الموارد البشرية في المؤسسة.
- لإدارة المواهب دور في تطوير الموارد البشرية في المؤسسة.
- لإدارة السلوك دور في تطوير الموارد البشرية في المؤسسة.
- الكفاءات البشرية هي مجمل المعارف والاتجاهات والمواهب التي يمتلكها الأفراد داخل المؤسسة.
- إن أهم التطورات والتغيرات في المجتمعات الإنسانية كانت نتيجة التطور في الكفاءات البشرية.
- تعتبر الموارد البشرية الكفوة من أهم موارد المؤسسة الاقتصادية التي تضمن لها البقاء والاستمرار في المنافسة التي تواجهها.
- تمثل إدارة الكفاءات حقلا علميا وتطبيقا حديثا يعمل على توفيقي قدرات واسعة للمنظمات في التميز والريادة والإبداع في إطار أبعاده الرئيسية الثلاثة: إدارة المعرفة، إدارة المواهب وإدارة السلوك.

الفرع الرابع: دراسة سابقة في نظم معلومات الموارد البشرية وإدارة الكفاءات

دراسة: بعنوان "دور نظم المعلومات من رفع كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية" عاشور خديجة، مذكرة تخرج ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة،

2022/2021

مشكلة البحث:

ما هو الدور الذي يلعبه نظم معلومات في رفع من كفاءة الموارد البشرية؟

الأسئلة الفرعية:

- فيما تتمثل مكونات نظم معلومات في مديرية التربية؟

- ماهي آليات رفع كفاءة الموارد البشرية في مديرية التربية؟

- ما مدى مساهمة نظم المعلومات في رفع من كفاءة الموارد البشرية؟

منهج الدراسة:

من أجل التوصل إلى إجابات سليمة حول علمية الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الذي يتيح معرفة البيانات والمعلومات على الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج محل الدراسة وتحليلها، من خلال متغيران الأول مستقل نظام المعلومات والمتغير التابع كفاءة المواد البشرية، ودراسة تأثير كل متغير على الآخر والأبعاد التي تربط كلا المتغيران، كل هذا يظهر من خلال الدراسة الميدانية والمقابلات والإجابات عن تساؤلات المقدمة من الباحثة لأجل تحقيق الغاية المرجوة منها تركز الدراسة الميدانية على معرفه الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق كفاءة الموارد البشرية، ويعتبر منهج الوصفي والتحليلي هو المنهج مناسب الذي يمكن الاعتماد عليه في وصف الظواهر المدروسة من حيث ماهيتها ومكوناتها ومناهجها وطرق تطبيقها في المديرية كما يساعد هذا المنهج في تحليل البيانات التي تم يتم تحليلها من المبحوثين والتحديد النتائج المتحصل عليها، ومن ثم تفسيره واختبار صحة الفرضيات الموضوعة سابقا وانطلاقا من طبيعة الموضوع والمتغيرات الدراسة.

أداة الدراسة:المقابلة

نتائج الدراسة:

- يوجد بالمديرية المستلزمات المادية لنظم المعلومات لكن ونظرا ارتفاع أسعار البرامج فهي تحتوي على برامج الضرورية فقط ولا تقوم بمواكبة التغيرات في تكنولوجيا المعلومات.
- يعتبر عمل نظم المعلومات في المديرية أمرا ضروريا ولا تستطيع الاستغناء عنه خاصة في مصلحة المستخدمين التي تعتمد على وسائط التخزين لحفظ الكم الهائل من المعلومات حول الموظفين الذي يتجاوز عددهم 5000 آلاف بعين للأسلاك الخاصة و358 للأسلاك المشتركة.
- يعمل نظام الرقمنة على الربط بين المؤسسات التربوية والوزارة لمراقبة سير مصالح التلاميذ وصب نقاطهم والموظفين والحفاظ على حقوقهم.

- يعمل نظام الرقمنة في مسابقات التوظيف على الحفاظ على حق كل مشارك في التوظيف حسب مؤهلاته العلمية والمقاييس الموضوعية، تجنباً للترزير والرشوة مما يحقق العدالة في توزيع المناصب.
- رؤساء المصالح ليس لديهم شهادات جامعية ولكن لديهم خبرة وكفاءة عالية في عملهم وهذا لسنوات العمل الطويلة التي أسبتهم هذه الكفاءة.
- لقد أضافت نظم المعلومات للموظف القدرة على ممارسة عمله بدقة وسهولة وأكتسب من خلاله مهارات عالية ساعدته على الترقية في عمله

المطلب الثالث: مقارنات مع الدراسات السابقة

جل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا والتي اطلعنا عليها وهي دراسات تحاول حل مختلف المشاكل المتعلقة بأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وتشرح أدوات وآلية تفعيلها في المؤسسة وتتلخص العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في بعض الأوجه سنتطرق إليها في الأسطر التالية.

الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة

تقييم الدراسة الأولى: دراسة: بعنوان "دور تخطيط الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية"، بليلة زكريا وميلودي رابح. تتفق هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في أن الدراستين تبحث في موضوع تخطيط الموارد البشرية ومالها من دور في المنظمات، كما تتفق مع الدراسة الحالية في أن كلا الدراستين هدفت الى توضيح أهمية تخطيط الموارد البشرية.

تقييم الدراسة الثانية: دراسة: بعنوان "دور الأتمتة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، مراد دوغان. تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في أن كلا الدراستين تناولتا موضوع الأتمتة وإسهاماتها في المؤسسات، كما هدفت الدراستين الى إبراز دور الذي تلعبه الأتمتة في تحسين إدارة الموارد البشرية.

تقييم الدراسة الثالثة: دراسة: بعنوان "دور إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية" قادري محمد. تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في أن الدراستين تبحث في موضوع إدارة الكفاءات ومدى تأثيرها على الموارد البشرية في المنظمات وأيضا تتفق كلا الدراستين أن كلاهما استخدمتا نفس المنهج وهو المنهج التحليلي الوصفي.

تقييم الدراسة الرابعة: دراسة: بعنوان "دور نظم المعلومات من رفع كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية" عاشور خديجة. تتفق دراستنا الحالية مع هذه الدراسة في أن كلاهما تبحثان في موضوع نظم معلومات الموارد البشرية، كما تتفق مع دراستنا في أنهم يبرزون دور نظم المعلومات في رفع من كفاءة الموارد البشرية.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: بعنوان "دور تخطيط الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية"، لبيلة زكريا وميلودي رابح. تختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في أن هذه الدراسة تبحث في التخطيط للموارد البشرية داخل المنشآت الرياضية أما الدراسة الحالية فتبحث عن تخطيط الموارد البشرية داخل المنظمات بصفة عامة والاقتصادية بصفة خاصة، وتختلف كذلك عن دراستنا الحالية في أن هذه الدراسة أجريت في زمان ومكان مختلفين.

الدراسة الثانية: بعنوان "دور الأتمتة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، مراد دوغة. تختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في أنها تبحث عن دور الأتمتة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية وأما دراستنا فتبحث عن دور الأتمتة في تحسين إدارة الكفاءات بصفة خاصة وتختلف الدراستان أيضا في الفترة الزمنية التي أجريا فيها.

الدراسة الثالثة: بعنوان "دور إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية" قادري محمد. تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية في أن هذه الدراسة تبحث في دور إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية أما دراستنا الحالية فتبحث عن دور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات وتختلف كذلك في الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراستان والنتائج التي توصلت إليها كلتا الدراستان.

الدراسة الرابعة: دراسة: بعنوان "دور نظم المعلومات من رفع كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية" عاشور خديجة. تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية في أن هذه الدراسة استخدمت المقابلة في دراستها أما في الدراسة الحالية استخدمنا الاستبيان كأداة للدراسة ويختلفان كذلك في المكان والزمان التي أجريت فيه الدراستان.

الفرع الثالث: النقاط الجديدة في النموذج المقترح للدراسة الحالية

أولا: أبعاد الدراسة

تتمثل أبعاد المتغير المستقل فيما يلي:

- إمكانيات معلومات شؤون الأفراد
- جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد
- إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد

وأبعاد المتغير التابع تتمثل في:

- توقع احتياجات وظائف الأفراد
- تحليل وظائف ومؤهلات الكفاءات

- تطوير وتنمية الكفاءات
- تثمين مهارات وخبرات الكفاءات

ثانيا: الحدود المكانية والزمانية للدراسة

- **الحدود المكانية:** لقد تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية بمشاركة عينة من مؤسسات اقتصادية ناشطة في منطقة المسيلة.
- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة الميدانية في مدة 4 أشهر، ابتداء من شهر جانفي 2023 إلى غاية نهاية شهر ماي من سنة 2023.

ثالثا: منهجية الدراسة

لقد تم توظيف المنهج الوصفي الفصل النظري من خلال ما أمكن الاطلاع عليه من مراجع علمية، وهذا للتعرف على بعض المفاهيم والمقاربات الأساسية التي لها علاقة بموضوع أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، وكذلك الشأن بالنسبة لتوضيح مكونات وتطبيقات وعمليات إدارة الكفاءات، وحتى في النماذج الدراسية والاجتهادات النظرية التي حاولت تفسير العلاقة بين الأتمتة وتحسن إدارة العمليات الوظيفية. وفي الفصل التطبيقي، وبهدف التشخيص الميداني لمتغيرات الدراسة (أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وتحسن عمليات إدارة الكفاءات) ولاختبار العلاقة بينهما، تم الاستعانة بتقنيات الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وذلك بتوظيف أهم الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات وكشف نموذج ارتباطها، وهذا بعد استرجاع نسخ الاستبيان الذي تم الاعتماد عليه في جمع البيانات من الإطارات الموظفين في مصالح إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية المشاركة في الدراسة.

رابعا: الأساليب الإحصائية للدراسة

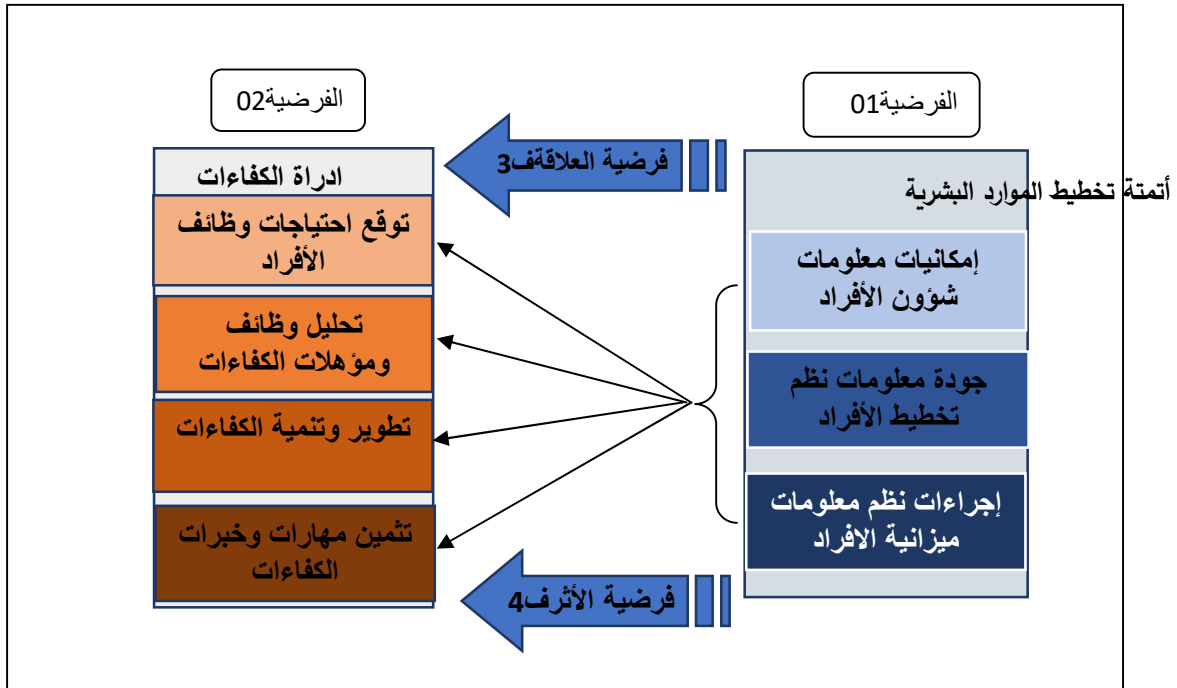
- أساليب وأدوات الإحصاء الوصفي: وتم استعمال فيها التكرارات والنسب وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
 - اختبار (ستيوننت) Test T
 - أساليب وأدوات اختبار الفرضيات: الارتباط، الانحدار الخطي والتباين الأحادي
- وفي الفصل الثاني سيتم التطرق للأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة والتعمق فيها وذكر تفاصيل أكثر.

خامسا: أهمية الدراسة

دراسة أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية لها أهمية وتلعب دوراً حاسماً في تحسين إدارة الكفاءات في الجزائر. وتتمثل الأهمية الرئيسية فيما يلي:

- تحسين كفاءة العمليات: يمكن لأنظمة تخطيط الموارد البشرية المتمتعة بالأتمتة تبسيط وتحسين العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
- تعزيز التنبؤ والتخطيط: بفضل أنظمة تخطيط الموارد البشرية المتمتعة بالأتمتة، يمكن جمع وتحليل البيانات بشكل أكثر فعالية. وهذا يساعد في فهم الاتجاهات والتوقعات المستقبلية للاحتياجات البشرية وتطوير استراتيجيات التوظيف والتدريب بناءً على ذلك.
- تحسين تجربة الموظفين: بوجود أنظمة تخطيط الموارد البشرية المتمتعة بالأتمتة، يمكن للموظفين الوصول إلى معلوماتهم الشخصية والمهنية بسهولة، مثل بيانات الرواتب والإجازات والتطور المهني.

نموذج الدراسة:



خلاصة الفصل النظري

من الحثيات المكتوبة في هذا الفصل النظري يمكن استخلاص أن أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية تعتبر كمقاربة مهمة لتعزيز ودعم عمليات إدارة الأفراد في المؤسسة الاقتصادية، وهذا ما قد ينفع فيما بعد باتجاه تحقيق أهداف الكفاءة والفعالية في البرامج التشغيلية لدى هذه المؤسسة. كما أن لتكنولوجيا المعلومات تأثير إيجابي في حسن تنفيذ تطبيقات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، وأن الأتمتة تشير إلى استخدام كل ما هو متاح من جديد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشبكات الرقمية والبرمجيات الحاسوبية والقوانين والإجراءات في تسهيل إدارة وتخطيط ومتابعة شؤون الأفراد، على اعتبار أن هؤلاء الأفراد هم موارد بشرية وأصول مهمة في تحقيق مشاريع المؤسسة الاقتصادية. وبتفاصيل أكثر تلعب أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية دورا تأثيريا فعال في تحسين عمليات إدارة الكفاءات، وذلك من خلال عدد من النقاط، أهمها ما يلي:

- تحقيق مفاهيم الإدارة بالأهداف مع الأفراد ذوي المهارات (أصحاب الكفاءات) وتسهيل مبادرات وبرامج التطوير الإداري لهؤلاء الكفاءات.
- تحقيق ما يسمى بالتسيير التوقعي لكل من الوظائف المتخصصة التي لها علاقة بالبرامج المستقبلية للمؤسسة وكذلك التسيير التوقعي لما تتوفر عليه وما تحتاجه المؤسسة من الأفراد ذوي الكفاءات.
- تسهيل جمع البيانات والمعلومات التي تسهل عمليات تحليل العمل وتوصيف الوظائف في المؤسسة
- تمكين الإدارة من حسن تطبيق معايير تهمين مكتسبات الخبرة المهنية لدى الأفراد ذوي الكفاءات بإدامتها والمحافظة عليهم.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

لقد جرى إفراد هذا الفصل من أجل تقرير الإطار التطبيقي للدراسة ميدانية، هذه الدراسة التي تمت على عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بمنطقة المسيلة، وهذا بهدف التعرف عن واقع الأتمتة المطبقة في نظم إدارة وتخطيط الموارد البشرية في هذه المؤسسات الاقتصادية، ثم المضي إلى مناقشة دور هذه الأتمتة في جملة التحسينات المدركة على مستوى العمليات والتطبيقات الخاصة بإدارة شؤون الأفراد الموظفين ذوي الكفاءات، وهذا حسب إجابات وآراء إطارات أقسام ومصالح إدارة الموارد البشرية المنتمين لهذه المؤسسات الاقتصادية.

وحدث ذلك، بداية بالتعريف عن تفصيلات الإطار المنهجي لهذه الدراسة الميدانية، من خلال الكشف عن أسلوب ومجتمع وعينة الدراسة، والتذكير بالأدوات الإحصائية المستعملة فيها. ثم تقديم شروح حول الأداة الرئيسية المستخدمة في جمع بيانات الدراسة، من حيث التصميم وتقرير اختبار ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) وطبيعة توزيع بيانات المحاور المدروسة عبر هذا الاستبيان. وبعد هذا تم سرد العروض والتحليلات الإحصائية للإجابات المتعلقة بالمحاور المعلنة في الاستبيان. وهكذا ينتهي هذا الفصل بجزء يبين فيه نتائج اختبار الفرضيات المستوحاة من نموذج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة

بغرض وصف الإطار المنهجي المتبع في الدراسة التطبيقية، سيتم تعيين صنف المنهجية العلمية المستعملة في هذه الدراسة، وكذا توضيح خصائص مجتمع الدراسة وعينة المستجوبين، وأيضا الإشارة إلى أداة الدراسة وتصميمها واختبار ثبات وصدق مهمتها في تجميع بيانات الإجابات المعبرة عن الحقائق الموجودة والوقائع الملموسة، هذا كان مع التعريف الدقيق لمتغيرات الدراسة، وكيفية انضباطها بنموذج العلاقات الممكنة فيما بينها، وفي الأخير لابد من توضيح كيفية توظيف الأساليب الإحصائية نحو عرض النتائج وتحليلها وحتنتفسيرها وكيفية قبول استدلالاتها.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

في كل دراسة يلتزم الباحث بمنهج علمي محدد لتحقيق الانسجام بين الفرضيات وفحصها ميدانيا، ويحتاج هذا الباحث في ذلك إلى تحديد مجتمع وعينة للدراسة. وعليه جدير بالذكر أنه تم اختيار منهج هذه الدراسة والتدرج في اختيار المستجوبين في مختلف المؤسسات الاقتصادية المتواجدة في منطقة المسيلة المبحوثة، وهذا بعد تحديد مجتمعهم الشامل، ثم مجتمعهم المقصود (الانتقائي)، وصولا إلى عينتهم التي تم استجوابها فعلا في الدراسة الميدانية.

الفرع الأول: منهج الدراسة

يعتبر منهج الدراسة كطريقة علمية مهيكلتة يستعملها من يرغب في دراسة ظاهرة ما أو مشكلة ما، وهو الوسيلة التي يمكن من خلالها الوصول إلى الحقيقة، ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى. وتماشيا مع أهداف هذه الدراسة الميدانية، ومن أجل تحقيقها من خلال دراسة الإشكالية المطروحة حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وعلاقتها بتحسين إدارة الكفاءات، وتحليل أبعادها والإجابة على التساؤل الرئيسية واختبار صحة الفرضيات الموضوعة لذلك، تم استعمال المنهج الوصفي بأسلوب دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بمنطقة المسيلة.

لقد تم اختيار هذا المنهج الوصفي بدراسة الظواهر والأحداث كما هي، من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة فيها، فهو يدرس حاضر الظواهر والأحداث عن طريق توصيفها من جميع الجوانب والإبعاد، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الأسباب والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها والعوامل الخارجية المؤثرة بها، وهذا للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الظواهر. ويقوم هذا المنهج على جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة.

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

في إطار تنفيذ عمليات تحديد مكان الدراسة والمؤسسات الاقتصادية المشاركة في منح البيانات والمعطيات والمعلومات وإجراءات جمعها من الميدان لأجل أشغال الحسابات الإحصائية في هذا الفصل التطبيقي، قام الطالبان بتحديد مجتمع الدراسة:

أولاً: بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية المعنية بموضوع الدراسة (الأتمتة وإدارة الكفاءات)

من الناحية الميدانية وأبعادها التنظيمية يتمثل مجتمع الدراسة في كل المؤسسات والشركات الصناعية والخدماتية والتجارية التي تنشط في قطاع الأعمال بولاية المسيلة، وعددها كثير.

ثانياً: بالنسبة للموظفين المعنيين بموضوع الدراسة (الأتمتة وإدارة الكفاءات)

أما من ناحية مصدر البيانات والمعلومات فتمثل المجتمع في الإطار الإداري الذين سيكون من المقصودين بالإجابة على أسئلة الدراسة الميدانية، بمعنى أكثر أن هذا المجتمع يكون معني بحقائق الأتمتة المطبقة في نظم تخطيط الموارد البشرية، وبالتالي فهم جميع الإطار والأعوان الموظفين في المشتغلين في مصالح وأقسام مديرات إدارة الموارد البشرية التابعة للمؤسسات الاقتصادية الناشطة ضمن النطاق الجغرافي لولاية المسيلة.

الفرع الثالث: عينة الدراسة

عقب تحديد مجتمع الدراسة المعني ميدانياً وبيانياً بموضوع حقيقة اعتماد الأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية، جاء الدور على تحديد عينة الدراسة من مجتمع الدراسة المذكور سابقاً، فلقد كانت العينة بسيطة وعشوائية بالنسبة لاختصاصات الشركات المشاركة في الدراسة، بينما كانت العينة انتقائية بالنسبة لعينة المستجوبين المنتمين إلى المجتمع الانتقائي المتمثل في الإطار الإداري للموظفين في مصالح الموارد البشرية المنتمين إلى المؤسسات والشركات الاقتصادية بمنطقة المسيلة، ومنها تم اختيار عينة المستجوبين المبحوثة ضمن نطاق جغرافي متمثل في منطقة المسيلة للإجابة على الاستبيان النهائي المخصص لجمع المعلومات. ولقد كان ذلك من خلال:

أولاً: اختيار عينة المستجوبين للإجابة على استبيان الدراسة

اختيار عينة المستجوبين المنتمين إلى المؤسسات الاقتصادية محل توزيع الاستبيان كان من خلال استهداف عدة قطاعات وفروع اقتصادية موجودة في ولاية المسيلة. حيث قام الطالبان باختيار عينة بسيطة استهدافية للإطارات المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية في هذه المؤسسات الاقتصادية الصناعية والخدماتية والتجارية المتواجدة جغرافياً في منطقة المسيلة، حيث تألفت عينة المستجوبين الذي وزع لهم الاستبيان في: 54 إطار موظف.

ثانيا: تفاصيل توزيع الاستبيان على المؤسسات الاقتصادية المدروسة

لقد تم توزيع نسخ من استبيان الدراسة الميدانية بالتعاون مع الإطارات العاملين في مصالح وأقسام تسيير الموارد البشرية في عينة المؤسسات الاقتصادية المبحوثة ضمن النطاق الجغرافي لمنطقة المسيلة، والجدول رقم (01) الموالي يوضح أرقام حول توزيع واسترجاع الاستبيان في هذه العينة:

الجدول رقم (01): أرقام حول توزيع واسترجاع الاستبيان في عينة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة

اسم الشركة	اختصاص الشركة	عدد نسخ الاستبيان الموزعة	عدد نسخ الاستبيان المسترجعة
المؤسسة العمومية للنقل الحضري	النقل الحضري	04	04
اتصالات الجزائر	اتصالات	07	07
موبيليس	اتصالات	02	02
البنك الوطني الجزائري BNA	القطاع المالي	03	02
الشركة الوطنية للكهرباء-سونلغاز -	إنتاج ونقل الطاقة	02	02
الجزائرية للمياه	خدمات المياه	03	03
نפטال	إنتاج المواد البترولية	08	08
غربي للمنظفات	مواد التنظيف	04	04
مؤسسة رغوة الحضنة	صناعة الأفرشة	03	02
كومود للصناعة	انتاج مواد البناء والأشغال العمومية	02	02
ويندينغ اندستري	إصلاح وصيانة المحركات الكهربائية	03	03
المركب الصناعي لمطاحن سيدي. ع	إنتاج القمح ومشتقاته	02	02
مجمع تربية الدواجن وحدة تغذية الأنعام	تغذية الأنعام	04	04
شركة ميهوبي	صناعة مواد البناء	02	02
ALGAL+	صناعة الألمنيوم	02	02
تعاونية الحبوب	إنتاج الحبوب والبقول	03	03
شركة الهضاب	إنتاج الخرسانة	02	02

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الرابع: الأدوات والأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة

أولاً: أساليب وأدوات الإحصاء الوصفي لبيانات عينة الدراسة

■ التكرارات والنسب

- ✓ **التكرارات:** للتعرف على مدى تكرر قيمة الإجابة الواحدة التي تبديها مفردات عينة المستجوبين في هذه الدراسة الميدانية، وذلك لوصف عدة أشياء، منها: خصائص معلوماتهم الشخصية.
- ✓ **النسب:** هي طريقة رياضية يتم من خلالها استخلاص مدى شيوع نوع معين ضمن عينة ما، أيهجزء من عينة على شكل عدد، تتم قسمته على عدد العينة ككل، تكون مطلقة أو مئوية، تستخدم للتعرف على معدل عدة أشياء مثلاً: تكرارات مفردات عينة الدراسة ووصف خصائصهم، الثبات، التوزيع الطبيعي، الارتباطات والتباينات... الخ.

■ أدوات قياس النزعة المركزية والتباين في الإحصاء الوصفي

- ✓ **المتوسط الحسابي:** يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداماً في النواحي التطبيقية، ويعرف في بأنه القيمة التي تتجمع حولها مجموعة قيم العينة، ومن خلالها يمكن الحكم على كل قيم إجابات المستجوبين في الدراسة، فهذه القيمة هي الوسط الحسابي، ويتم حساب المتوسط الحسابي لمجموعة من القيم بجمع قيم كل عناصر هذه المجموعة وقسمة ناتج المجموع على عدد عناصر المجموعة، ورياضياً هو: $\text{المتوسط الحسابي} = \frac{\text{مجموع كل عناصر المجموعة}}{\text{عدد عناصر المجموعة}}$.
- ✓ **الانحراف المعياري:** تعتبر قيمة هذا المقياس الأكثر استخداماً من بين مقاييس التشتت الإحصائي، وهذا لقياس مدى تبعثر وتشتت البيانات المستقاة حول المتوسط الحسابي المحسوب، أي مدى امتداد مجالات القيم ضمن بيانات إجابات عينة المستجوبين.

ثانياً: اختبار (ستيودنت) Test T

إن التحليل الإحصائي للبيانات المتعلقة بإجابات المستجوبين حول أسئلة المحاور الأساسية في الدراسات الميدانية يحتاج إلى توظيف بعض الوسائل لاختبار الفروق مع المتوسطات الحسابية الافتراضية المعتمدة بناء على مستوى معين من معنوية الدلالة الإحصائية، وهذا لمباشرة تحليل محاور هذه الدراسة، وحسب شروط محددة سيتم الاستعانة باختبار مهم، هو: اختبار **Test T**. ويستخدم اختبار ستيودنت لتحليل الفروق في متوسطات بيانات إجابات عينة المستجوبين في محاور الاستبيان، ويستخدم عندما تتبع بيانات المحور الواحد التوزيع الطبيعي. ويجرى تطبيقه في اختبارات لعينة واحدة وحالة من حالات اختبار الفرق بين المتوسطات، حيث تتم مقارنة متوسط مجموعة واحدة بمتوسط معلوم أو متوسط افتراضي، كمتوسط المجموعة الذي تم الحصول عليه من العينة هو إحصائي في العينة، أو المتوسط المأخوذ من المجتمع، الذي هو معلومة المجتمع معروفة مسبقاً.

ثالثاً: أساليب وأدوات اختبار الفرضيات: الارتباط، الانحدار الخطي والتباين الأحادي

لاختبار الفرضيات المفصلية في الدراسات الميدانية المعتمدة على وسيلة رئيسية تتمثل في الاستبيان ووفقاً لشروط معينة، يتم استعمال العديد من الأدوات والاختبارات، من أهمها: معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لقياس العلاقة بين متغيرين كميين، الانحدار الخطي، وتحليل التباين الأحادي.

المطلب الثاني: الأداة الرئيسية للدراسة (الاستبيان)

إن توضيح كيفية مباشرة الدراسة الميدانية يقتضي بالضرورة تقديم تلك التفاصيل الوصفية المهمة المتعلقة بكل من: الأدوات التي جرى استخدامها في جمع البيانات والمعلومات من الميدان، إضافة إلى التحديد الدقيق لمتغيرات نموذج الدراسة التي تم إسقاطها على الميدان التطبيقي للمؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة، هذا مع الكشف عن مخطط كيفية ارتباط هذه المتغيرات ضمن نموذج فرضي بفرضيات أساسية مفصلية. لقد تم الاعتماد على أداة أساسية لجمع البيانات، لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، حيث تمثلت هذه الأداة في الاستبيان. فجرى تطبيق الاستبيان على مستوى المؤسسات الاقتصادية المدروسة، بتوزيعه على إداراتها.

الفرع الأول: تصميم أداة الاستبيان

أولاً: المقصود من الاستبيان الموظف في الدراسة الميدانية

لقد تم استخدام الاستبيان في هذه الدراسة الميدانية كأداة بحثية رئيسية، لكونها تمكن من الحصول على المعلومات الأساسية حول دور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات، وكذلك للإجابة على فرضيات الدراسة والاستبيان، هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المدونة ورقياً أو رقمياً بهدف الحصول على معلومات لظاهرة معينة، ويتم إرسالها إما عن طريق البريد العادي أو ترسل عبر البريد الإلكتروني أو توضع في موقع على شبكة المعلومات أو تسلم مباشرة للفرد المعني بالدراسة، ومن أهم مميزات أنها تترك حرية أكبر للمستجوب في الإجابة دون أية تأثيرات من قبل الباحث كما هو الشأن في المقابلة، إضافة لتدني التكاليف المرتبطة بالجهد والوقت.

ثانياً: مكونات الاستبيان الموظف في الدراسة الميدانية

من أجل اختبار فرضيات الدراسة الميدانية، تم تصميم استبيان من الأسئلة انطلاقاً من الاستنباطات الواردة في معلومات ومعارف ومعطيات الجانب النظري للدراسة، وكذلك من خلال الاستعانة بنماذج بعض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الإشكالية المدروسة، أي بالأتمتة في نظم المعلومات البشرية وإدارة الكفاءات، وبعد البناء الميداني والتحكيم العلمي من قبل خبيراً في قسم علوم التسيير بكلية الاقتصاد بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، انتهى إعداد مخطط استبيان الدراسة الموجه

للتوزيع في شكله النهائي الموجه إجابات المستجوبين، وهو موضح في (الملحق رقم 01) احتوى على 31 عبارة، تم تقسيمها إلى 03 محاور رئيسية تمثلت في:

- **المحور الرئيسي الأول:** متعلق بالمعلومات الشخصية للمستجوب، من خلاله تم معرفة خصائص مفردات عينة الدراسة فيما يخص: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي والخبرة المهنية؛ المؤسسة التي ينتمي إليها المستجوب، وقطاع نشاط مؤسسة المستجوب.
- **المحور الرئيسي الثاني:** متعلق بأبعاد أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية، تم تقسيمه إلى محاور تشكل حيثياته المتمثلة في: إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد.
- **المحور الرئيسي الثالث:** ويتعلق بإدارة الكفاءات بأبعادها المتمثلة في: توقع احتياجات وظائف الأفراد، تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، تطوير وتنمية الكفاءات، تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات.

الجدول رقم (02): تفاصيل فنية ورقمية حول عبارات المحاور الأساسية للاستبيان

النسبة %	عدد العبارات	أرقام العبارات	الأبعاد	المحور
16.12	5	5-1	إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد	أتمتة نظم معلومات تخطيط الموارد البشرية
16.12	5	10-6	جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد	
16.12	5	15-11	إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد	
12.90	4	19-16	توقع احتياجات وظائف الكفاءات	تحسين إدارة الكفاءات
12.90	4	23-20	تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات	
12.90	4	27-24	تطوير وتنمية الكفاءات	
12.90	4	31-28	تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات	
%100	31		المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثاني: المقياس المعتمد في الاستبيان (LIKERT)

لقد صيغت عبارات أسئلة الاستبيان الموجه لعينة الإطارات الموظفين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة في محورين رئيسيين (أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وتحسين إدارة الكفاءات) وعلى شكل أسئلة ذات تقديرات ودرجات للموافقة محددة بسلم ومقياس، وكان ذلك بالاعتماد على مقياس ليكرت (LIKERT) خماسي الأبعاد (أوافق تماماً، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق على مقياس ليكرت (LIKERT) خماسي الأبعاد (أوافق تماماً، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق

تماماً)، الذي يعتبر كمقياس متدرج لسبر آراء المستجوبين على محتوى عبارات أبعاد الاستبيان الموجودين في هذين القسمين المذكورين، والجدول رقم (03) الموالي يوضح القيم الممنوحة لدرجات.

الجدول رقم (03): مقياس ليكرت الخماسي

المقياس	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
العلامة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثالث: تصنيف مجالات الدرجات القياسية لسلم (LIKERT)

في هذه الدراسة الميدانية، تم تصنيف المتوسطات الحسابية وفقاً لمقياس ليكرت الذي ضم خمس درجات (المقياس الخماسي)، أما العرض الوصفي لخصائص عينة المستجوبين فقد كان باستخدام نتائج حساب التكرارات والنسب المئوية مع بعض الشروح والتفسيرات المهمة.

ولقد تم عرض وتحليل البيانات المجمعة من إجابات المستجوبين عن العبارات المتعلقة بمحوري الاستبيان باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، المنسجمة مع مقياس ليكرت الخماسي.

وفيما يخص ضبط الحدود الدنيا والقصى للمقياس، فقد جرت ببعض العمليات الحسابية، وهذا بغرض الحصول على المتوسط المرجح، بحساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر وزن: $(4+5-1)$ ، حيث يتم قسمة الناتج الحاصل على الدرجات الموجودة في المقياس، والبالغ عددها (5)، وبالتالي يتم الحصول على طول الدرجة الواحدة لهذا المقياس، والمقدرة بـ: (8)، بحيث تضاف هذه القيمة لكل درجة في المقياس، للحصول على الحدود الدنيا والقصى لكل درجة. والجدول رقم (04) التالي يوضح هذه حدود مجالات التدرج في مقياس ليكرت:

الجدول رقم (04): تصنيفات المتوسطات الحسابية حسب مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	لا أوافق تماماً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً
المتوسط المرجح	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الرابع: تحكيم الاستبيان

بعد إتمام الاستبيان برفقة الأستاذ المؤطر والذي كان له دور كبير في إنجازه تم عرض الاستبيان الأولي على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وقد استجنا لأرائهم وتصويباتهم وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وإضافة وتعديل حتى خرجنا بالاستبيان بشكله النهائي. (الملحق 01)

وتمثلت ملاحظات الأساتذة المحكمين فيما يلي:

- أ. بتغة صوتية: كانت ملاحظاتها تتمحور حول الأخطاء النحوية واللغوية المرتكبة في الاستبيان وكذلك في بعض العبارات حيث نصحتنا بتعديلها أو إعادة صياغتها.
- أ. حوحو مصطفى: تمحورت ملاحظاته حول محاور الاستبيان وأيضا بعض الملاحظات حول الأبعاد المتعلقة بمحور إدارة الكفاءات.
- أ. قرواط يونس: نصحنا الأستاذ بتبسيط العبارات وإيضاح المعنى أكثر من أجل سهولة استيعابها وفهماها من طرف المستجوبين.

المطلب الثالث: اختبار أداة وطبيعة بيانات الدراسة

مثما هو متعارف عليه ومطبق في دراسات سبر الآراء الكثيرة السابقة، تما لاستعانة بعدة أساليب وأدوات إحصائية في تحليل بيانات الإجابات المستوحاة من الدراسة الميدانية، تمثلت في كل من أساليب: الاختبارات الأولية لأداة الدراسة (الصدق والثبات) وكشف التوزيع الطبيعي للبيانات.

الفرع الأول: صدق وثبات المحور 1: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

تتطلب الدراسات التي تعتمد على الاستبيانات الموجهة للمستجوبين لزوم اختبار مدى ثبات وصدق هذه الاستبيانات، باستخدام على الأقل طريقة تقدير معامل الثبات (ألفا كرونباخ). وسيتم التحقق من مدى ثبات أداة الدراسة بقياس وتقدير معامل الثبات ألفا كرونباخ، وذلك لأن هذه الطريقة تسعى إلى قياس معامل التباين الداخلي بين إجابات أفراد عينة المستجوبين في الدراسة، وبعبارة أكثر وضوحا يعني التأكد من ثبات الاستبيان ومدى إمكانية الحصول على نفس النتائج أو نتائج مقاربة فيما لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام نفس الاستبيان.

وبالمناسبة، تتراوح قيمة ألفا كرونباخ ما بين (0) و(1)، حيث كلما اقتربت قيمته المحسوبة من قيمة (1) دلت على وجود ثبات عال في محاور وعبارات استبيان الدراسة الميدانية المنجزة، وكلما اقتربت من قيمة (0) دلت على عدم وجود ثبات في عبارات الاستبيان ومحاوره وتعتبر القيمة المحصل عليها لمعامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائيا إذا بلغت قيمة: 0,65 أي 65% فما أكثر.

وبالنسبة لمحور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية يكون ثابتا أن أعطت عباراته في الاستبيان النتائج ذاتها في كل مرة يتم اعتماده، بغض النظر عن الفرد القائم بعملية القياس، وللتأكد من ثبات الاستبيان تم الاعتماد على قياس معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لأبعاد الإمكانية والجودة والإجراءات في نظم المعلومات. والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (05): نتائج اختبار "ألفا-كرونباخ" لثبات عبارات محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

Cronbach's Alpha			محور الاستبيان		
النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ			
ثابت	5	0.79	01	البعد الأول: إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد	أبعاد المتغير المستقل
ثابت	5	0.90	02	البعد الثاني: جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد	
ثابت	5	0.82	03	البعد الثالث: إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد	
ثابت	15	0.87	أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية		

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (05): أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية تراوحت بين (0.79) كأدنى وقيمة (0.9) كأعلى قيمة، ما يؤكد تمتع عبارات الأبعاد (إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد) لهذا المحور في الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للاستخدام في الحصول على إجابات العينة النهائية من المستجوبين المشاركين في هذه الدراسة الحالية.

الفرع الثاني: توزيع بيانات المحور 1: أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

يتم الكشف عن التوزيع الطبيعي للبيانات المجمع من عينة المستجوبين في هذه الدراسة، عبر اختباراً لتوزيعاً طبيعياً، Test de Normalité، إذ يعتبر هذا الاختبار من أفضل الطرق المستخدمة لمعرفة فيما إذا كانت قاعدة البيانات المجمع تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. حيث يتم اعتماد الفرضية الصفرية (H_0) عندما يفترض بأن البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً، والفرضية البديلة (H_1)، عندما يفترض بأن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً. ولمعرفة نتيجة ما إذا كانت بيانات الدراسة تتوزع طبيعياً أو لا يتم استخدام الاختبار الإحصائي الذي يسمى اختبار Kolmogorov-Smirnov ويستعمل هذا الاختبار الإحصائي في الغالب عندما يكون حجم عينة المستجوبين أكبر من 50 مفردة. ولا بد من إجراء هذا الاختبار الضروري لمعرفة فيما إذا كانت البيانات المجمع حول محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، من خلال إجابات عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك من أجل تحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة في تحليل هذا المحور.

الجدول رقم (06): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أبعاد محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

النتيجة	sig	Kolmogorov-Smirnov	أبعاد ومحاور الاستبيان	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.080	0.116	01	أبعاد المتغير المستقل
يتبع التوزيع الطبيعي	0.074	0.118	02	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.083	0.113	03	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.200*	0.086	أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (06) أن جميع أبعاد محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية تحتوي على قيمة sig أكبر من القيمة الجدولية 0.05، ما يعني عدم قبول الفرضية الصفرية (H_0) وإثبات الفرضية البديل (H_1)، وعليه يمكن القول إن بيانات إجابات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة على مضمون الأبعاد (إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد) تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا بناء على مخرجات اختبار Kolmogorov-Smirnov.

الفرع الثالث: صدق وثبات المحور 2: تحسن إدارة الكفاءات

بنفس الفكرة والطريقة السابقتين لقياس ثبات الاستبيان، يؤخذ بعين الاعتبار أن قيمة ألفا كرونباخ ستتراوح ما بين (0) و(1)، حيث كلما اقتربت قيمته المحسوبة منقيمة (1) دلت على وجود ثبات عال في محاور وعبارات استبيان الدراسة الميدانية المنجزة، وكلما اقتربت منقيمة (0) دلت على عدم وجود ثبات في عبارات الاستبيان ومحاورهوتعتبر القيمة المحصل عليها لمعامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائياً إذا بلغت قيمة: 0,65 أي 65 % فما أكثر.

وبالنسبة لمحور تحسن إدارة الكفاءات يكون ثابتاً أن أعطت عباراته في الاستبيان النتائج ذاتها في كل مرة يتم اعتماده، بغض النظر عن الفرد القائم بعملية القياس، وللتأكد من ثبات الاستبيان تم الاعتماد على قياس معامل ألف كرونباخ بالنسبة لأبعاد التوقع والتحليل والتوصيف والتطوير والتنمية والتثمين كعمليات وتطبيقات رئيسية في إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة. والجدول الموالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار "ألفا-كرونباخ" لثبات عبارات محور إدارة الكفاءات

Cronbach's Alpha			أبعاد ومحاور الاستبيان		
النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ			
ثابت	4	0.83	البعد الأول: توقع احتياجات وظائف الكفاءات	01	أبعاد المتغير التابع
ثابت	4	0.81	البعد الثاني: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات	02	
ثابت	4	0.88	البعد الثالث: تطوير وتنمية الكفاءات	03	
ثابت	4	0.86	البعد الرابع: تامين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات	04	
ثابت	16	0.91	إدارة الكفاءات		

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (07): أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد محور تحسن إدارة الكفاءات تراوحت بين (0.81) كأدنى قيمة و(0.91) كأعلى قيمة، ما يؤكد تمتع عبارات الأبعاد (توقع احتياجات وظائف الكفاءات، تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، تطوير وتنمية الكفاءات، تامين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات) لهذا المحور في الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للاستخدام في الحصول على إجابات العينة النهائية من المستجوبين المشاركين في هذه الدراسة الحالية.

الفرع الرابع: توزيع بيانات المحور 2: تحسين إدارة الكفاءات

بنفس الأسلوب السابق يتم الكشف عن التوزيع الطبيعي للبيانات المجمع من عينة المستجوبين في هذه الدراسة، عبر اختباراً لتوزيع الطبيعي، Test de Normalité، إذ يعتبر هذا الاختبار من أفضل الطرق المستخدمة لمعرفة فيما إذا كانت قاعدة البيانات المجمع تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. حيث يتم اعتماد الفرضية الصفرية (H_0) عندما يفترض بأن البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً، والفرضية البديلة (H_1)، عندما يفترض بأن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً. ولمعرفة نتيجة ما إذا كانت بيانات الدراسة تتوزع طبيعياً أو لا يتم استخدام اختبار الإحصائي الذي يسمي باختبار Kolmogorov-Smirnov ويستعمل هذا الاختبار الإحصائي في هذه الحالة لأن حجم عينة المستجوبين يساوي 54 مفردة وهو أكبر من شرط 50 مفردة. ولا بد من إجراء هذا الاختبار على البيانات المجمع حول محور تحسن إدارة الكفاءات، من خلال إجابات عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، وهذا لمعرفة فيما إذا كانت هذه البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهو يعني فيما بعد على تحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة في تحليل هذا المحور فيما بعد.

الجدول رقم (08): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أبعاد محور إدارة الكفاءات

النتيجة	sig	Kolmogorov-Smirnov	محور الاستبيان		
			01	02	03
يتبع التوزيع الطبيعي	0.200*	0.081	البعد الأول: توقع احتياجات وظائف الكفاءات	أبعاد المتغير التابع	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.075	0.114	البعد الثاني: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات		
يتبع التوزيع الطبيعي	0.079	0.115	البعد الثالث: تطوير وتنمية الكفاءات		
يتبع التوزيع الطبيعي	0.200*	0.072	البعد الرابع: تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات		
يتبع التوزيع الطبيعي	0.200*	0.069	إدارة الكفاءات		

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (08) أن جميع أبعاد محور تحسن إدارة الكفاءات تحتوي على قيمة احتمالية sig أكبر من القيمة المجدولة 0.05، ما يعني عدم قبول الفرضية الصفرية (H_0) وإثبات الفرضية البديل (H_1)، وعليه يمكن القول إن بيانات إجابات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة على مضمون الأبعاد (توقع احتياجات وظائف الكفاءات، تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، تطوير وتنمية الكفاءات، تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات) تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا بناء على مخرجات اختبار Kolmogorov-Smirnov.

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية للمستجوبين في الدراسة

انطلاقاً من الإجابة على أسئلة الخصائص السيمولوجية لعينة المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة (المتغيرات: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) ظهرت نتائج التحليل الوصفي لتكرارات والنسب المئوية كما يلي:

الفرع الأول: جنس المستجوب

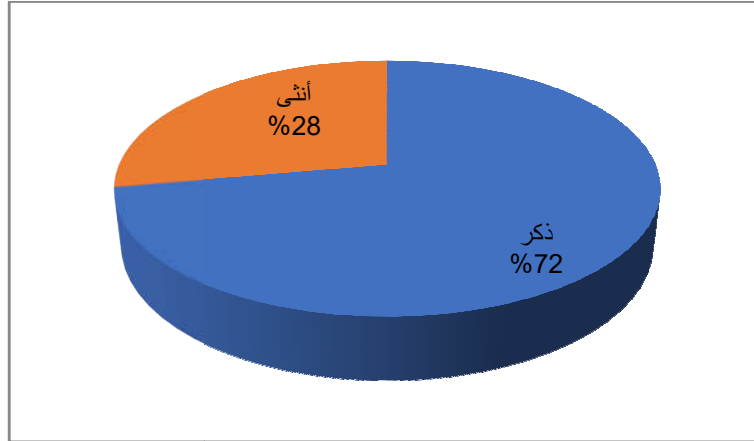
في هذه الدراسة، تم استهداف إطارات المؤسسات الاقتصادية بالمسيلة وفي الجدول التالي سنوضح توزيع مفردات عينة المستجوبين حسب جنس المستجوب:

الجدول رقم (09): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير جنس المستجوب

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	39	72.2%
أنثى	15	27.8%
الإجمالي	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (05): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير جنس المستجوب



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (09)، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 54 فرد، نلاحظ أن عدد الذكور قدر بـ 39 فرد بنسبة 72.2%، وهم أعلى نسبة، فيحين نلاحظ أن عدد الإناث قدر بـ 15 فرد أي مانسبته 27.8%. يعني أن العينة منحازة جنسياً، فلا يوجد توازن بين عدد الرجال والنساء المستجوبين، وذلك راجع نقص التمثيل النسوي في المؤسسات المدروسة.

الفرع الثاني: الفئة العمرية

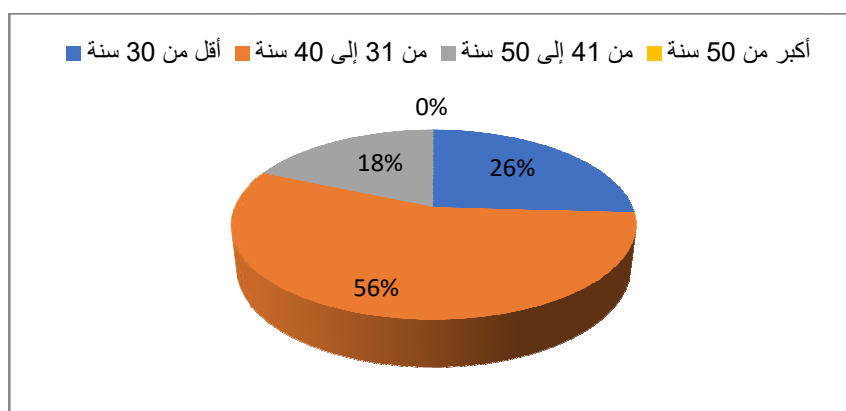
لقد تم تقسيم الفئة العمرية للأفراد المستجوبين في المؤسسات المدروسة بولاية المسيلة إلى أربع فئات. فكان توزيع مفردات عينة المستجوبين بين هذه الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	14	25.9%
من 31 إلى 40 سنة	30	55.6%
من 41 إلى 50 سنة	10	18.5%
أكبر من 50 سنة	00	00%
الإجمالي	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (06): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (10)، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 54 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين سنهم أقل من 30 سنة قدر بـ 14 فرد بنسبة 25.9%، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 31 إلى 40 سنة قدر بـ 30 فرد أي ما نسبته 55.6% وهم الأعلى نسبة، أما عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 41 إلى 50 سنة فقد قدر عددهم بـ 10 أفراد أي ما نسبته 18.5% وأخيراً نلاحظ أنه لا يوجد من بين أفراد عينة الدراسة من يفوق سنه 50 سنة. ما يمكن قوله إنه تم استجواب إدارات المؤسسات المدروسة حيث كانت الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة أكبر من باقي الفئات العمرية وانعدام للفئة العمرية فوق 50 سنة في المستجوبين وذلك يبين أن المؤسسات تعتمد على الإطارات الشبابية في تسييرها.

الفرع الثالث: المستوى التعليمي

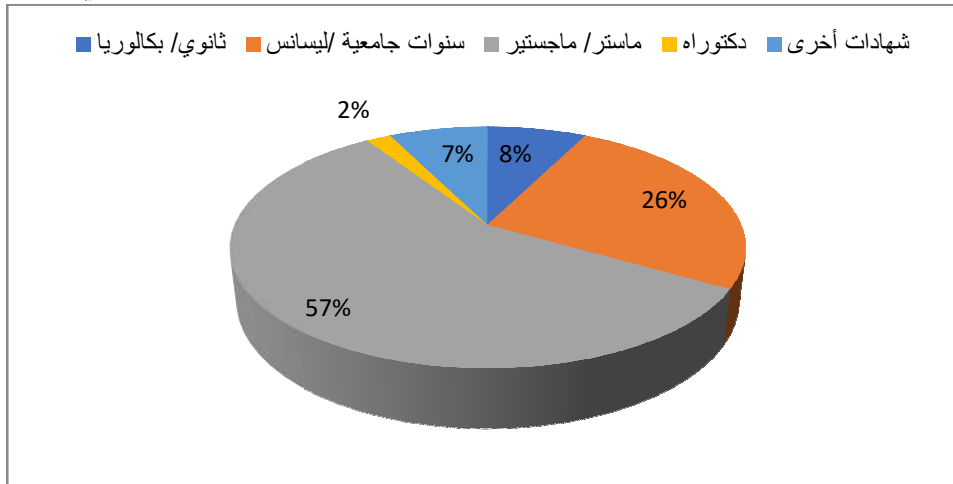
لقد شمل المستوى التعليمي للمستجوبين لتصنيف خماسي للفئات: ثانوي، جامعي (ليسانس)، ماستر (أو ماجستير)، دكتوراه، شهادات أخرى. حيث توزعت مفردات عينة الدراسة بين هذه الفئات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
7.4%	4	ثانوي/ بكالوريا
25.9%	14	سنوات جامعية / ليسانس
57.4%	31	ماستر/ ماجستير
1.9%	1	دكتوراه
7.4%	4	شهادات أخرى
100%	54	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (07): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (11)، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم الإجمالي 54 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين مستواهم التعليمي ثانوي / بكالوريا كان 04 أفراد بنسبة 7.4%، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد ذوي المستوى التعليمي سنوات جامعية/ ليسانس قدر بـ 14 فرد بنسبة 25.9%، أما الأفراد أصحاب المستوى التعليمي ماستر / ماجستير فقد قدر عددهم بـ 31 فرد بنسبة 57.4% وهم الأعلى نسبة، في حين قدر عدد الأفراد الذين مستواهم التعليمي دكتوراه بـ 01 فرد فقط بنسبة 1.9%، أما الأفراد الذين لديهم شهادات أخرى فقد قدر عددهم بـ 04 أفراد بنسبة 7.4%. وهذا مايدل على ارتفاع المستوى التعليمي في عينة المستجوبين، ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة متطلبات العمل الإداري الذي يحتاج إلى الكفاءات التي تتمتع بمستوى عال من التعليم.

الفرع الرابع: الخبرة المهنية

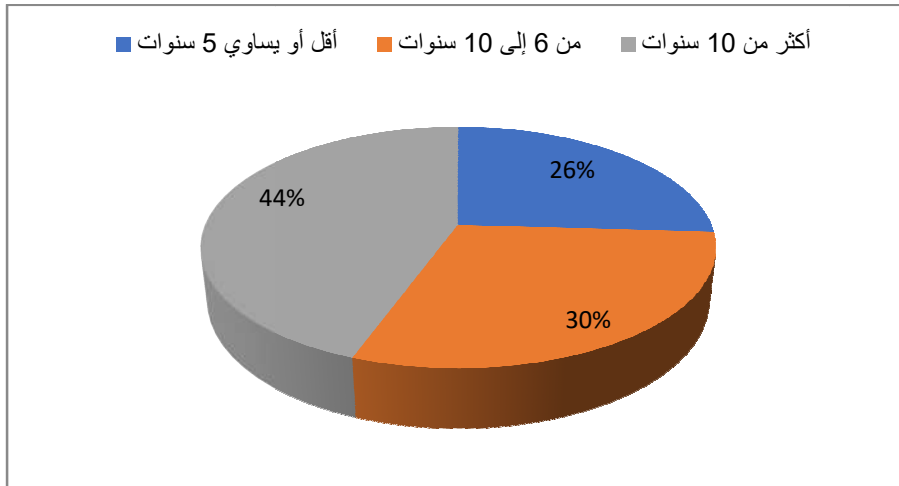
لقد جرى في الدراسة الميدانية تصنيف حسب مستوى الخبرة المهنية للمستجوبين حسب معدل المتوسط قي المؤسسات الاقتصادية في ولاية المسيلة إلى ثلاث فئات: أقل أو يساوي 5، من 6 إلى 10، أكثر من 10 سنوات.

الجدول رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل أو يساوي 5 سنوات	14	25.9%
من 6 إلى 10 سنوات	16	29.6%
أكثر من 10 سنوات	24	44.4%
الإجمالي	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (08): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (12)، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 54 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تقل أو تساوي الخبرة المهنية لديهم 5 سنوات قدر بـ 14 فرد بنسبة 25.9%، في حين عدد الأفراد الذين تتراوح الخبرة المهنية لديهم بين 6 إلى 10 سنوات قدر بـ 16 فرد بنسبة 29.6%، أما الأفراد الذين تفوق الخبرة لديهم 10 سنوات فقد قدر عددهم بـ 24 فرد بنسبة 44.4% وهم الأعلى نسبة. من هنا يمكن القول بأن أغلبية المستجوبين في العينة المدروسة لديهم خبرة مهنية كافية للعمل الإداري، وبالتالي تدل هذه النتائج على تنوع الخبرات للعينة، ما يجعلهم قادرين على تلبية متطلبات العمل بكفاءة عالية.

المطلب الثاني: تحليل بيانات محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

استنادا إلى المخرجات الرقمية لبرنامج SPSS المتعلقة بالإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات) لبيانات عينة الدراسة، سيتم عرض نتائج الإحصاء الوصفي لتفاصيل المحور المتمثل في أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، وهذا بغرض معرفة وتحليل مدى استجابة مفردات عينة الدراسة نحو درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة له.

الفرع الأول: تحليل بيانات إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد

في هذا الجزء سيتم عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي للبعد 1: إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ثم تحديد درجة الموافقة على هذا البعد وترتيبها وتحليلها.

الجدول رقم (13): قياسات المعالم الوصفية للبعد: إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
1	تستغل مصلحة (GRH) التطبيقات الموجودة في البرمجيات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.	4.48	0.66	أوافق تماما	1
2	تعتمد مصلحة (GRH) على برمجي إلكتروني لمحاكاة أفراد مؤسستك.	4.24	0.88	أوافق تماما	2
3	تستعمل مصلحة (GRH) تطبيقات التواصل الإلكتروني في تعاملاتها مع الأقسام الداخلية لمؤسستك.	4.00	1.16	أوافق	4
4	تستخدم مصلحة (GRH) منصات الشبكات الإلكترونية في تعاملاتها مع جهات خارجة عن مؤسستك.	4.07	1.02	أوافق	3
5	تنظم مصلحة (GRH) دورات تكوينية مستمرة لموظفيها لأجل تطوير مهاراتهم في استخدام البرمجيات الإلكترونية لإدارة وتخطيط شؤون الأفراد في مؤسستك.	3.96	1.13	أوافق	5
1	البعد 1: إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد				

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (13) أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعد 1 المتمثل في إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد قدر بـ (4.15) بانحراف معياري بلغ (0.21) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين على تفعيل إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد كما يلي:

- درجة الموافقة (4.15) على مضمون عبارات هذا البعد جعلته يحتل المرتبة (1) في ترتيب أبعاد أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية، هذا يا يؤكد أن واقع أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة عرف مستوى تفعيل واستغلال معتبرين لإمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد في هذه المؤسسات الاقتصادية.
- حلت العبارة رقم (1) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (4.48)، هذا ما يدل على أن مصلحة (GRH) تستغل جيدا التطبيقات الموجودة في البرمجيات الالكترونية في نظم إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (5) في الترتيب الخامس (5) بدرجة موافقة (3.96)، ورغم هذا الترتيب الأخير، إلا أن المتوسط يدل على أن مصالح (GRH) في المؤسسات المدروسة بالمسيلة تنظم دورات تكوينية مستمرة لموظفيها من أجل تطوير مهاراتهم في استخدام البرمجيات الالكترونية الخاصة بنظم معلومات الموارد البشرية.

الفرع الثاني: تحليل بيانات جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد

في هذا القسم سيتم عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي الخاصة بالبعد2: جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ثم تحديد درجة الموافقة على هذا البعد وترتيبها وتحليلها.

الجدول رقم (14): قياسات المعالم الوصفية للبعد: جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
6	تجهز مصلحة (GRH) معلومات واضحة حول مخطط الوظائف المستقبلية في المراكز التابعة لمؤسستك.	3.77	1.00	أوافق	2
7	تهيئ مصلحة (GRH) معلومات كافية عن التنسيق القائم بين الاحتياج إلى الأفراد ومخطط التوظيف في مراكز الشغل بمؤسستك.	3.75	0.93	أوافق	3
8	تقدم مصلحة (GRH) معلومات دقيقة عن خطط تعاقد مؤسستك مع الأفراد على أساس المؤهلات.	3.77	1.05	أوافق	2
9	تكشف مصلحة (GRH) عن المعلومات النوعية في خطط تدريب الأفراد على المهارات الجديدة التي تحتاجها مؤسستك.	3.79	0.93	أوافق	1
10	تضبط مصلحة (GRH) معلومات مناسبة عن توقعات ترقية الأفراد في مؤسستك.	3.62	0.93	أوافق	4
3	البعد2: جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد				
		3.74	0.06	أوافق	

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق رقم (14)، وبالنسبة للمتوسط العام، للبعد 2 المتمثل في جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد فقد قدر بـ (3.74) بانحراف معياري بلغ (0.06) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين على جودة معلومات التي ينتجها نظم معلومات تخطيط الأفراد في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد كما يلي:

- درجة الموافقة (3.74) على مضمون عبارات هذا البعد جعلته يحتل المرتبة (3) في ترتيب أبعاد أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية، هذا ما يؤكد أن أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية تعرف مستوى جودة في المعلومات التي ينتجها نظم تخطيط الأفراد في المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (9) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (3.79)، هذا ما يدل على أن مصلحة (GRH) تستطيع من خلال النظم المؤتمتة أن تكشف عن المعلومات النوعية التي تم إنتاجها لوضع خطط تدريب الأفراد على المهارات الجديدة، تلك المهارات التي تحتاجها المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (10) في الترتيب الرابع (4) بدرجة موافقة (3.62)، وهذا ما يدل على أن مصلحة (GRH) تستفيد من الأتمتة المطبقة في نظم معلومات إدارة الموارد البشرية لضبط عدد من المعلومات المناسبة عن التوقعات المستقبلية في ترقية الأفراد العاملين في المؤسسات المدروسة بالمسيلة، وهذا الاستنتاج مهم جدا رغم كون ترتيب العبارة فيه هو الأخير.

الفرع الثالث: تحليل بيانات إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد

سيجري عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي للبعد 3 المتمثل في تسهيلات الأتمتة المعتمدة في الإجراءات التنفيذية للعمليات المرتبطة بتطبيقات نظم معلومات إدارة ميزانية الأفراد، وهذا من خلال الكشف عن قيمة قياسات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ثم تحديد درجة الموافقة على هذا البعد الثالث في الأتمتة وترتيبها وتحليلها.

الجدول رقم (15): قياسات المعالم الوصفية للبعد: إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
11	تقوم مصلحة (GRH) بإعداد معلومات حول تقديرات الرواتب بناء على المواظبة الشهرية للأفراد في مؤسستك.	3.88	0.90	أوافق	2
12	تحضر مصلحة (GRH) معلومات حول تقديرات مبالغ المنح أو مبالغ الإعانات المقدمة للأفراد في مؤسستك.	3.87	0.93	أوافق	3
13	تجهز مصلحة (GRH) معلومات حول تقديرات التكاليف التي ستنشأ عن المهمات الخارجية المسندة لأفراد مؤسستك.	3.77	1.05	أوافق	4

14	تتابع مصلحة (GRH) المعلومات الصادرة عن محاسبة ساعات عمل الأفراد المثبتة في مراكز الشغل التابعة لمؤسستك.	3.94	0.89	أوافق	1
15	تعتمد مصلحة (GRH) على تقارير حساب القيمة النقدية لإنتاجية الأفراد في مؤسستك.	3.50	1.09	أوافق	5
البعد3: إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد					
محور: أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية					
//		3.89	0.22	أوافق	//

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

بالنسبة للمتوسط العام لبعد إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد فقد قدر بـ (3.79) بانحراف معياري بلغ (0.14) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين على اعتماد الأتمتة في الإجراءات التنفيذية لنظم معلومات إدارة ميزانية الأفراد، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد كما يلي:

- درجة الموافقة (3.79) على مضمون عبارات هذا البعد 3 جعلته يحتل المرتبة (2) في ترتيب أبعاد أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية، هذا يا يؤكد أن أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة عرفت اعتماد فعلي لتسهيلات الأتمتة في الإجراءات التنفيذية للتطبيقات المتعلقة بإدارة ميزانية الأفراد.
- حلت العبارة رقم (14) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (3.94)، هذا ما يدل على أن مصلحة (GRH) تستفيد من التسهيلات الالكترونية التي تتابع المعلومات الصادرة عن محاسبة ساعات عمل الأفراد بفعل النظم الرقمية المثبتة في مراكز الشغل التابعة للمؤسسات المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (15) في الترتيب الخامس (5) بدرجة موافقة (3.50)، ورغم كونها مرتبة أخيرا إلا أنها، تدل على أن مصلحة (GRH) تعتمد على تقارير الناتجة عن النظم الآلية التي تقوم بحساب القيمة النقدية التي تقابل إنتاجية الأفراد في ورشات المؤسسات المدروسة بالمسيلة.

المطلب الثالث: تحليل بيانات محور تحسن إدارة الكفاءات

بنفس الكيفية وبناء على المخرجات الرقمية لبرنامج spss المتعلقة بالإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات) لبيانات عينة الدراسة، سيتم عرض نتائج الإحصاء الوصفي لتفاصيل المحور الرئيسي، المتمثل في: تحسن إدارة الكفاءات، وهذا بغرض معرفة وتحليل مدى استجابة مفردات عينة الدراسة نحو درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة لأبعاد هذا المحور.

الفرع الأول: تحليل بيانات توقع احتياجات وظائف الكفاءات

سيتم عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي للبعد 1 في محور إدارة الكفاءات الذي يعبر عن مدى تحسن عملية توقع احتياجات وظائف الكفاءات، وهذا من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة.

الجدول رقم (16): قياسات المعالم الوصفية للبعد: توقع احتياجات وظائف الكفاءات

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
16	تحسن في تقدير كمية الوظائف التي تحتاج إلى كفاءات بشرية تنفذ برامج مؤسستك.	3.79	0.87	أوافق	1
17	تحسن في تقدير عدد المناصب المفتوحة للتخصص الوظيفي الواحد الذي يتطلب كفاءات بشرية في مؤسستك.	3.66	0.75	أوافق	2
18	تحسن في تقدير كمية العرض الداخلي من الكفاءات الموجودين في مؤسستك كمرشحين لشغل مناصب جديدة.	3.59	0.94	أوافق	3
19	تحسن في تقدير إجمالي المبالغ النقدية التي ستصرف على المناصب المفتوحة للكفاءات اللذين سيتعاقدون مع مؤسستك.	3.48	0.86	أوافق	4
4	البعد 1: توقع احتياجات وظائف الكفاءات	3.63	0.12	أوافق	4

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (16)، يلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعد 1 المتمثل في توقع احتياجات وظائف الكفاءات قدر بـ (3.63) بانحراف معياري بلغ (0.12) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي، ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين على تحسن عمليات توقع احتياجات وظائف الكفاءات في مؤسساتهم الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد الأول كما يلي:

- درجة الموافقة (3.63) على مضمون عبارات البعد 1 جعلته يحتل المرتبة (4) في ترتيب أبعاد إدارة الكفاءات، هذا ما يؤكد أن إدارة الكفاءات عرفت تحسن مشهود في عمليات توقع احتياجات وظائف الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (16) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (3.79)، هذا ما يدل على أن هناك تحسن في عمليات تقدير كمية الوظائف التي تحتاج إلى كفاءات بشرية تنفذ برنامج المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

- حلت العبارة رقم (19) في الترتيب الرابع (4) بدرجة موافقة (3.48)، رغم كونها الأخيرة إلا أنها تدل على أن هناك تحسن في عمليات تقدير إجمالي المبالغ النقدية التي ستصرف على المناصب المفتوحة للكفاءات اللذين سيتعاقدون مع المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الفرع الثاني: تحليل بيانات تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات

سيتم عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي للبعد 2 في محور إدارة الكفاءات الذي يعبر عن مدى تحسن عملية تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، وهذا من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة.

الجدول رقم (17): قياسات المعالم الوصفية للبعد: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
20	تحسن في معرفة طبيعة الوظيفة التي سيشغلها الكفاءات في مؤسستك.	3.70	0.94	أوافق	2
21	تحسن في تحديد محتوى العمل في الوظيفة التي سيشغلها الكفاءات في مؤسستك.	3.68	0.96	أوافق	3
22	تحسن في توصيف المهارات التقنية الواجب توفرها في الكفاءات بمؤسستك.	3.57	1.15	أوافق	4
23	تحسن في توصيف الشروط البدنية للقيام بعمل ما من قبل الكفاءات في مؤسستك.	3.74	0.93	أوافق	1
	البعد 2: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات	3.67	0.07	أوافق	3

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول (17)، وبالنسبة للمتوسط العام للبعد 2 تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، فقد قدر بـ (3.67) بانحراف معياري بلغ (0.07) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي، ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين على تحسن عمليات تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات في مؤسساتهم الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد الثاني كما يلي:

- درجة الموافقة (3.67) على مضمون عبارات البعد 2 جعلته يحتل المرتبة (4) في ترتيب إدارة الكفاءات، هذا يا يؤكد أن إدارة الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة شهدت تحسن في عمليات تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات.

- حلت العبارة رقم (23) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (3.74)، هذا ما يدل على أن هناك تحسن في عملية توصيف الشروط الفنية والبدنية للقيام بعمل ما محدد من قبل الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (22) في الترتيب الرابع (4) بدرجة موافقة (3.57)، وهذا ما يدل على أن هناك تحسن مشهود في عمليات توصيف المهارات التقنية الواجب توفرها في الكفاءات بالمؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الفرع الثالث: تحليل بيانات تطوير وتنمية الكفاءات

سيتم عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي للبعد 3 في محور إدارة الكفاءات الذي يعبر عن مدى تحسن عملية تطوير وتنمية الكفاءات، وهذا من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة.

الجدول رقم (18): قياسات المعالم الوصفية للبعد: تطوير وتنمية الكفاءات

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
24	تحسن في عمليات تخطيط برامج تدريب خاصة بالكفاءات لتطوير مهاراتهم الميدانية في مؤسستك.	3.96	0.86	أوافق	1
25	تحسن في إعداد مخططات ترقية الكفاءات لتحفيز مبادراتهم في نشاطات مؤسستك.	3.72	0.94	أوافق	4
26	تحسن في توسيع الصلاحيات الممنوحة للكفاءات في مراكزهم المهنية بمؤسستك.	3.83	0.96	أوافق	2
27	تحسن في عمليات تمكين الكفاءات من اتخاذ القرارات الإستراتيجية بمؤسستك.	3.74	1.01	أوافق	3
1	البعد3: تطوير وتنمية الكفاءات	3.81	0.10	أوافق	1

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

بالنسبة للمتوسط العام للبعد 3 المتمثل في تطوير وتنمية الكفاءات فقد قدر بـ (3.81) بانحراف معياري بلغ (0.10) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي، ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين حول تحسن عمليات تطوير وتنمية الكفاءات في مؤسساتهم الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد الثالث كما يلي:

- درجة الموافقة (3.81) على مضمون عبارات البعد 3 جعلته يحتل المرتبة (1) في ترتيب أبعاد إدارة الكفاءات، هذا ما يؤكد أن إدارة الكفاءات شهدت تحسن ملحوظ في عمليات تطوير وتنمية الكفاءات بالمؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

- حلت العبارة رقم (24) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (3.96)، هذا ما يدل على أن هناك تحسن في عمليات تسطير برامج تدريب خاصة بالكفاءات لتطوير مهاراتهم الميدانية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (25) في الترتيب الرابع (4) بدرجة موافقة (3.72)، وهذا ما يدل على أن هناك تحسن فعلي في عمليات إعداد مخططات ترقية الكفاءات لتحفيز مبادراتهم في نشاطات المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الفرع الرابع: تحليل بيانات تـمـين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات

سيتم عرض نتائج عمليات الإحصاء الوصفي للبعد 4 في محور إدارة الكفاءات الذي يعبر عن مدى تحسن عمليات تـمـين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات، وهذا من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الإطارات المستجوبين في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة.

الجدول رقم (19): قياسات المعالم الوصفية للبعد: تـمـين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الرتبة
28	تحسن في ضبط التعويضات المالية عن الترقية في الرتبة كنتيجة لحصول الكفاءات على شهادات جديدة.	3.75	0.88	أوافق	2
29	تحسن في ضبط التعويضات المالية عن الترقية في الدرجة كنتيجة لسنوات العملائي يمضيها الكفاءات في مؤسستك.	3.94	0.78	أوافق	1
30	تحسن في ضبط التعويضات المالية عن المسؤوليات الموكلة للكفاءات في مؤسستك.	3.64	0.99	أوافق	3
31	تحسن في تطبيق المكافآت المالية للكفاءات كنتيجة لزيادة إنتاجيتهم في مؤسستك.	3.57	1.00	أوافق	4
2	البعد 4: تـمـين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات	3.72	0.16	أوافق	2
//	محور: إدارة الكفاءات	3.70	0.07	أوافق	//

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول رقم (19)، يتضح أن المتوسط العام للبعد 4، والمتمثل في تـمـين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات، قد قدر بـ (3.72) بانحراف معياري بلغ (0.16) (ما يعني أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة التي تتراوح بين (3.40-4.19) على المقياس الخماسي، ما يشير إلى الموافقة المرتفعة للمستجوبين على تحسن عمليات تـمـين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات في مؤسساتهم الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ويمكن الإشارة إلى أهم الملاحظات حول النتائج الإحصائية لهذا البعد الرابع كما يلي:

- درجة الموافقة (3.72) على مضمون عبارات البعد 4 جعلته يحتل المرتبة (2) في ترتيب أبعاد إدارة الكفاءات، هذا ما يؤكد أن إدارة الكفاءات تميزت بتحسين عمليات تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (29) في المرتبة (1) بدرجة موافقة (3.94)، هذا ما يدل على أن هناك تحسن فعلي في عمليات ضبط التعويضات المالية عن الترقية في الدرجة، كنتيجة لسنوات العمل التي يمضيها الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.
- حلت العبارة رقم (31) في الترتيب الرابع (4) بدرجة موافقة (3.57)، وهذا ما يدل على هناك تحسن في عمليات تطبيق المكافآت المالية لفائدة الكفاءات، كنتيجة لزيادة إنتاجيتهم في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين ف1 (تفعيل الأتمتة) ف2 (تحسن إدارة الكفاءات)

سيتم في هذا المطلب الأول عرض وتحليل نتائج فحص الفرضيتين المتعلقةتين بطرفي النموذج المقترح للدراسة الميدانية على مستوى عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بمنطقة المسيلة، وذلك عبر اختبار الفرضية الرئيسية ف1 المعنية بمدى تفعيل الأتمتة في هذه المؤسسات المدروسة، ثم الفرضية الرئيسية ف2 المعنية بمدى حصول تحسن في إدارة الكفاءات لدى نفس المؤسسات المدروسة.

الفرع الأول: عرض نتائج فحص الفرضية ف1 (تفعيل الأتمتة)

تذكيرا بالفرضية ف1 لهذه الدراسة الميدانية فقد نصت على احتمال أن هناك تفعيل للأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على الدلالة الإحصائية في اختبار ستيودنت (T test) الذي طبق على قاعدة بيانات المسجلة لإجابات إطارات أقسام ومصالح إدارة الموارد البشرية المنتمين لهذه المؤسسات المشاركة في هذه الدراسة الميدانية. وبعد تطبيق المعالجة الإحصائية بواسطة برمجية SPSS، تم التوصل إلى النتائج المعروضة التالية:

أولاً: النتائج الرقمية لاختبار (T test) على الأبعاد المكونة لمحور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

الجدول الموالي رقم (20) سيبين مجموعة من القيم المحسوبة التي تخص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمعامل T ومستوى الدلالة المعنوية، والتي نتجت بعد تطبيق اختبار (T test) على البعد 1 الذي يقيس واقع تفعيل إمكانيات نظم شؤون الأفراد، ثم البعد 2 الذي يقيس مستوى جودة

المعلومات التي تنتجها نظم تخطيط الأفراد بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة، وأخيرا البعد 3 الذي يقيس مدى الاستغلال الفعلي لتسهيلات الأتمتة في الإجراءات التنفيذية لتطبيقات إدارة ميزانية الأفراد.

الجدول رقم (20): اختبار (T test) الجزئي لأبعاد محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

المتوسط الفرضي 15				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية للبعد الواحد
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T					
دالة عند 0.05	0.00	53	12.75	5.75	3.31	20.75	54	إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد
دالة عند 0.05	0.00	53	3.67	3.74	4.11	18.74	54	جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد
دالة عند 0.05	0.00	53	7.82	3.98	3.73	18.98	54	إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

وبالنسبة للجدول رقم (21) سيكشف مجموعة من نتائج القيم المحسوبة، والتي تخص المتوسط الحسابي العام (الإجمالي أو الكلي) والانحراف المعياري العام (الإجمالي أو الكلي) والمعامل T العام (الإجمالي أو الكلي) ومستوى الدلالة المعنوية، حيث تم الحصول على هذه القيم المسجلة بعد تطبيق اختبار (T test) على بيانات محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بصفة إجمالية.

الجدول رقم (21): اختبار (T test) الإجمالي لمحور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

المتوسط الفرضي 45				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T					
دال عند 0.05	0.00	53	11.08	13.48	8.93	58.48	54	أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الفرع الثاني: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف1 (تفعيل الأتمتة)

أولاً: التعليق الرقمي والتفسير الإداري

بناء على النتائج القياسية المبينة في الجدول رقم (20) يلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الإطارات المستجوبين، على البعد 1 قد بلغ 20.75 والمتوسط الحسابي للبعد 2 فقد قدر بـ 18.74، في حين المتوسط الحسابي للبعد 3 قدر بـ: 18.98، وهي كلها أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ 15، وبناء عليه يمكن القول على أن في المؤسسات المدروسة بالمسيلة فعليا: هناك تفعيل مهم لإمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، وهناك مستوى جودة معتبر للمعلومات الصادرة عن نظم تخطيط الأفراد، وهناك استغلال جيد لتسهيلات الأتمتة في الإجراءات التنفيذية لتطبيقات إدارة ميزانية الأفراد، وهذا ما أكدته قيم "T" بالنسبة للعينة الواحدة، والتي بلغت على التوالي: (12.75 ، 3.67 ، 7.82)، وهي قيمة موجبة، وكذلك الدالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$).

ثانياً: الحكم على صحة الفرضية ف1

وفقاً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (21)، ومن خلال قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عينة الأفراد المستجوبين على محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، والتي بلغت 58.48 يتضح أن هذا المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط الفرضي والمقدر بـ 45، وبناء عليه يمكن القول إجمالاً أن الأتمتة الخاصة بنظم تخطيط الموارد البشرية لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تم تفعيلها جيداً في واقع الحال، وهذا ما أكدته قيمة "T" بالنسبة للعينة الواحدة، والتي بلغت قيمتها 11.08، وهي قيمة موجبة بهذا الاتجاه، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). ومنه مما سبق، تم قبول الفرضية ف1 القائلة بأن هناك تفعيل للأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

الفرع الثالث: عرض نتائج فحص الفرضية ف2 (تحسين إدارة الكفاءات)

لقد نصت الفرضية ف2 لهذه الدراسة الميدانية على احتمال وجود تحسن ملحوظ في عمليات إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم النظر في الدلالة الإحصائية لاختبار (T test) الذي جرى تنفيذه على بيانات إجابة إطارات أقسام ومصالح إدارة الموارد البشرية الموظفين في هذه المؤسسات المشاركة في الدراسة الميدانية. وبعد تطبيق المعالجة الإحصائية، بواسطة برمجية SPSS، تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولاً: نتائج اختبار (T test) للأبعاد المكونة لمحور إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

يوضح الجدول الموالي رقم (22) عدد من القيم المحسوبة التي تخص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمعامل T ومستوى الدلالة المعنوية، والتي نتجت بفضل القياسات التي أتاحتها اختبار (T test) على البعد 1 الذي يقيس واقع التحسن في عملية توقع احتياجات وظائف الكفاءات، ثم البعد 2 الذي يقيس التحسن في عمليات تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، ثم البعد 3 الذي يقيس التحسن في عمليات تطوير وتنمية الكفاءات، وأخيرا البعد 4 الذي يقيس التحسن في تطبيقات تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات في هذه المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الجدول رقم (22): اختبار (T test) الجزئي لأبعاد محور إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة

المتوسط الفرضي 12				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية للبعد الواحد
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T					
دالة عند 0.05	0.00	53	6.59	2.53	2.82	14.53	54	توقع احتياجات وظائف الكفاءات
دالة عند 0.05	0.00	53	6.18	2.70	3.21	14.70	54	تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات
دالة عند 0.05	0.00	53	7.32	3.25	3.26	15.25	54	تطوير وتنمية الكفاءات
دالة عند 0.05	0.00	53	6.93	2.92	3.10	14.92	54	تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

وفيما يخص الجدول رقم (23) سوف يظهر عددا من القيم المحسوبة التي تعنى بالمتوسط الحسابي العام (الإجمالي أو الكلي) والانحراف المعياري العام (الإجمالي) والمعامل T العام ومستوى المعنوية، حيث تم تحصيل هذه القيم الرقمية بعد تنفيذ اختبار (T test) على بيانات محور تحسن إدارة الكفاءات بصفة إجمالية في عينة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الجدول رقم (23): اختبار (T test) الإجمالي لمحور إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

المتوسط الفرضي 48				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T					
دال عند 0.05	0.00	53	8.39	11.42	10.00	59.42	54	إدارة الكفاءات

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الفرع الرابع: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف2 (تحسن إدارة الكفاءات)

أولاً: التعليق الرقمي والتفسير الإداري

من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (22)، يلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على البعد 1 لمحور إدارة الكفاءات قد بلغ 14.53، والمتوسط الحسابي للبعد 2 فقد قدر بـ 14.70، فيحين أن المتوسط الحسابي للبعد 3 ظهر بالقيمة 15.25، أما المتوسط الحسابي للبعد الأخير 4 فكانت قيمته 14.92، وهذه القيم كلها أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ 12، فبناء عليه يمكن القول أن المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة شهدت تحسن ملحوظ في عمليات إدارة الكفاءات الآتية على التوالي: - توقع احتياجات وظائف الكفاءات، - تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، - تطوير وتنمية الكفاءات، - تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات. وهذا ما أكدته قيم "T" بالنسبة للعينة الواحدة، والتي بلغت على التوالي: (6.59 ، 6.18 ، 7.32 ، 6.93) وهي قيم موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$).

ثانياً: الحكم على صحة الفرضية ف2

حسب النتائج المعلنة في الجدول رقم (23)، بالتحديد قيمة المتوسط الحسابي، المحسوبة على إجابات محور تحسن إدارة الكفاءات من قبل أفراد عينة الدراسة، والتي بلغت 59.42، يلاحظ أن هذه القيمة هي أعلى من قيمة المتوسط الفرضي والمقدرة بـ 48، وعليه يمكن القول فعلاً إن هناك تحسن ملحوظ في واقع عمليات إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة. وهذا ما أكدته قيمة "T" بالنسبة للعينة الواحدة، والتي وصلت قيمتها 8.39، وهي قيمة موجبة، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي ($\alpha=0.05$). ومنه بناء على هذه الأدلة المثبتة، تم قبول الفرضية ف2 القائلة بأن هناك تحسن في عمليات إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين ف3 (الارتباط) وف4 (الأثر)

سيعمل هذا المطلب الثاني على عرض وتحليل نتائج فحص الفرضيتين المخصصتين لحقيقة العلاقة والأثر بين طرفي النموذج المقترح في الدراسة الميدانية على مستوى مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بمنطقة المسيلة، وذلك عبر اختبار الفرضية الرئيسية ف3 المعنية بوجود ارتباط بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وحسن إدارة الكفاءات في هذه المؤسسات المدروسة، ثم الفرضية الرئيسية ف4 المعنية بمدى حصول أثر هذه الأتمتة في تحسن إدارة الكفاءات لدى نفس المؤسسات الاقتصادية المدروسة بمنطقة المسيلة.

الفرع الأول: عرض نتائج فحص الفرضية ف3 (الارتباط)

لقد نصت الفرضية ف3 لهذه الدراسة الميدانية على احتمال وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أتمتة تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم النظر في الدلالة الإحصائية والقياسات الناتجة عن اختبار (Pearson)، الذي جرى تطبيقه على بيانات إجابة عينة الأفراد المتمثلين في إطار أقسام ومصالح إدارة الموارد البشرية المنتمين للمؤسسات المشاركة في الدراسة الميدانية. وبعد المعالجة الإحصائية بواسطة برمجية SPSS تم الوصول إلى النتائج الآتية:

أولاً: اختبار (Pearson) للارتباطات الثنائية الجزئية بين أبعاد الأتمتة وأبعاد إدارة الكفاءات

يعرض الجدول رقم (24) عدد من القيم المحسوبة لكل من معامل الارتباط الثنائي ومستوى الدلالة المعنوية وحجم العينة، والتي نتجت بفضل القياسات التي أتاحتها اختبار (Pearson) على العلاقات الثنائية المحتملة بين أبعاد أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية (م1: إمكانات نظم معلومات شؤون الأفراد، م2: جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، م3: إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد) وأبعاد إدارة الكفاءات (ت1: توقع احتياجات وظائف الكفاءات، ت2: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، ت3: تطوير وتنمية الكفاءات، ت4: تثمين مكتسبات المهارة والخبرة)، وهذا انطلاقاً من نموذج الدراسة المقترح والمطبق على مجموعة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الجدول رقم (24): مصفوفة الارتباطات الثنائية الجزئية بين أبعاد الأتمتة وأبعاد إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

إدارة الكفاءات		أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية			
تثمين مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات	تطوير وتنمية الكفاءات	تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات	توقع احتياجات وظائف الكفاءات		
0.39**	0.53**	0.40**	0.28*	معامل الارتباط	إمكانات نظم معلومات شؤون الأفراد
0.00	0.00	0.00	0.03	Sig	
54				N	
0.46**	0.51**	0.55**	0.46**	معامل الارتباط	جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد
0.00	0.00	0.00	0.00	Sig	
54				N	
0.35**	0.35**	0.27*	0.38**	معامل الارتباط	إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد
0.00	0.00	0.04	0.00	Sig	
54				N	

** : La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* : La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

في هذا الجدول رقم (25) سيتم الكشف عن قيم كل من معامل الارتباط الثنائي الإجمالي (الكلي) ومستوى الدلالة المعنوية وحجم العينة، والتي تم حسابها بفضل تطبيقات اختبار (Pearson) على العلاقة الثنائية المحتملة بين المتغير المستقل (أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية) والمتغير التابع (إدارة الكفاءات) في نموذج المقترح للدراسة على عينة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة.

الجدول رقم (25): الارتباط الإجمالي بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة

إدارة الكفاءات	المتغير التابع المتغير المستقل	
	0.65**	معامل الارتباط (Pearson)
0.00	مستوى الدلالة	
54	حجم العينة	
الارتباط دال عند ($\alpha = 0,01$)		القرار

** : La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر : من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الفرع الثاني: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف3 (الارتباط)

أولاً: التعليق الرقمي والتفسير الإداري

من خلال مصفوفة نتائج اختبار الارتباط الثنائي الجزئي بين أبعاد متغيري الدراسة، وذلك باستعمال اختبار (Pearson)، يمكن ملاحظة أن هناك دلائل إحصائية واضحة على وجود ارتباطات معنوية بين الأبعاد المكونة لمحوري الدراسة (أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، إدارة الكفاءات)، بمعنى أن هناك:

- ارتباط معنوي بين إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد وكل بعد من أبعاد إدارة الكفاءات، بالقيمة المسجلة على التوالي: (0.28، 0.40، 0.53، 0.39)، والدليل الإحصائي في اعتماد نتيجة اختبار هذه الارتباطات الثنائية الجزئية، هو أن درجة المعنوية محققة عند: 0,05 بالنسبة للبعد (ت1: توقع احتياجات وظائف الكفاءات)، ومحققة عند: 0,01 بالنسبة للأبعاد (ت2: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، ت3: تطوير وتنمية الكفاءات، ت4: تثمين مكتسبات المهارة والخبرة) المتبقية.
- ارتباط معنوي بين جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد وكل بعد من أبعاد إدارة الكفاءات، بالقيمة المعينة على التوالي: (0.46، 0.55، 0.51، 0.46)، والدليل الإحصائي في اعتماد نتيجة اختبار هذه الارتباطات الثنائية الجزئية، هو أن درجة المعنوية محققة عند: 0,01 بالنسبة للأبعاد (ت1: توقع احتياجات وظائف الكفاءات، ت2: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات، ت3: تطوير وتنمية الكفاءات، ت4: تثمين مكتسبات المهارة والخبرة) تواليًا.

▪ ارتباط معنوي بين إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد وكل بعد من أبعاد إدارة الكفاءات، بالقيمة المعلنة على التوالي: (0.38، 0.27، 0.35، 0.35)، والدليل الإحصائي في اعتماد نتيجة اختبار هذه الارتباطات الثنائية الجزئية، هو أن درجة المعنوية محققة عند: 0,05 بالنسبة للبعد (ت2: تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات)، ومحققة عند: 0,01 بالنسبة للأبعاد(ت1: توقع احتياجات وظائف الكفاءات، ت3: تطوير وتنمية الكفاءات، ت4: تهيئة مكتسبات المهارة والخبرة) المتبقية.

ثانيا: الحكم على صحة الفرضية ف3

من خلال الجدول رقم (25) يظهر أن معامل الارتباط (Pearson) بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات قد بلغ القيمة (0.65***)، وهي قيمة موجبة ومرتفعة، وهذا يعني أن الارتباط بينهما ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت درجات أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية كلما ارتفعت معها درجات التحسن في عمليات إدارة الكفاءات، والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha=0,01$). ومنه تأسيساً على هذه الأدلة المثبتة، تم قبول الفرضية ف3 التي افترضت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، حيث أن نسبة التأكد من صحة هذه الفرضية وصلت إلى: 99%، باحتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 1%.

الفرع الثالث: عرض نتائج فحص الفرضية ف4 (الأثر)

في هذا الفرع سيتم العمل على تلخيص نتائج تنفيذ إجراءات اختبار الفرضية ف4، التي تدرس (الدلالة الإحصائية) لاحتمالية وجود أثر لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، ثم بعدها سيتم صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد:

(إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد، جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد) $f =$ (إدارة الكفاءات)

والانحدار الخطي البسيط بالنسبة لكل علاقة أثر مثبتة:

$$(إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد) $f =$ (إدارة الكفاءات)$$

$$(جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد) $f =$ (إدارة الكفاءات)$$

$$(إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد) $f =$ (إدارة الكفاءات)$$

وسيكون ذلك من خلال تفعيل اختبار (T) واختبار (F)، وذلك بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى معنوية 0.01:

▪ H_0 : عدم صلاحية النموذج للدراسة: $F_c > F_t$ ، عند: $Sig > 0,01$

▪ H_1 : صلاحية النموذج للدراسة: $F_c > F_t$ ، عند: $Sig < 0,01$

ويمكن عرض نتائج المعالجة الإحصائية لاختبارات الانحدار (المتعدد والبسيط) من خلال الجداول والمخططات الآتية:

الجدول رقم (26): اختبارات نموذج الانحدار المتعدد لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة

المتغير التابع	المتغيرات المفسرة (المنبئة)	R	R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة t	دلالة t
تحسين إدارة الكفاءات	إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد	0.67	0.45	13.91	0.00	0.74	2.00	0.05
	جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد					1.11	3.68	0.001
	إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد					0.27	0.82	0.415

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

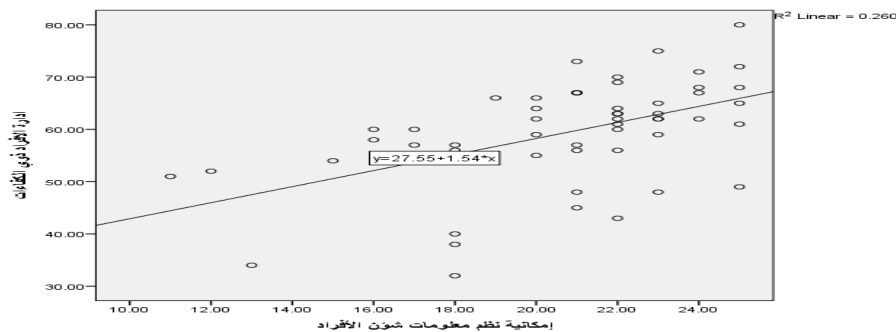
بعد التذكير بما نصت عليه الفرضية الفرعية ف (1.4) في هذه الدراسة الميدانية، على أن هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لإمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة، سيتم التحقق من صحة هذه الفرضية بالاعتماد على اختبارات نموذج الانحدار الخطي البسيط. وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): الانحدار الخطي البسيط بين إمكانية نظم معلومات شؤون الأفراد وإدارة الكفاءات

البيان	إدارة الكفاءات	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	نوع الارتباط
إمكانية نظم معلومات شؤون الأفراد	R Squar 0.26 R 0.50	18.23	0.00	4.27	0.00	معنوي

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (09): منحني الانحدار الخطي البسيط بين إمكانية نظم معلومات شؤون الأفراد وإدارة الكفاءات



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

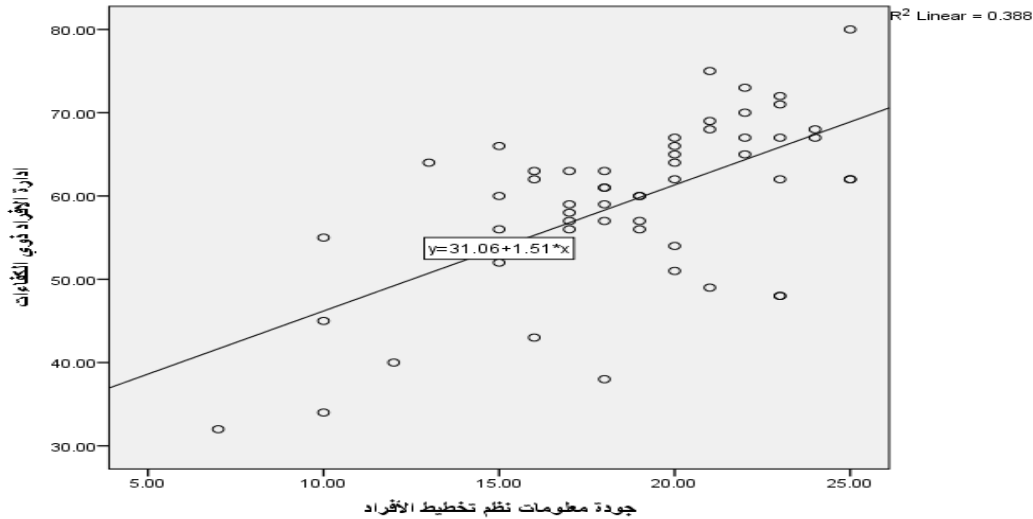
لقد نصت الفرضية الفرعية ف (2.4) في هذه الدراسة الميدانية، على أن هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لجودة معلومات نظم تخطيط الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية بالاعتماد على اختبارات نموذج الانحدار الخطي البسيط. وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): الانحدار الخطي البسيط بين جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد وإدارة الكفاءات

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	إدارة الكفاءات	بيان
معنوي	0.00	5.74	0.00	32.99	R Squar 0.38 R 0.62	جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (10): الانحدار الخطي البسيط بين جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد وإدارة الكفاءات



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

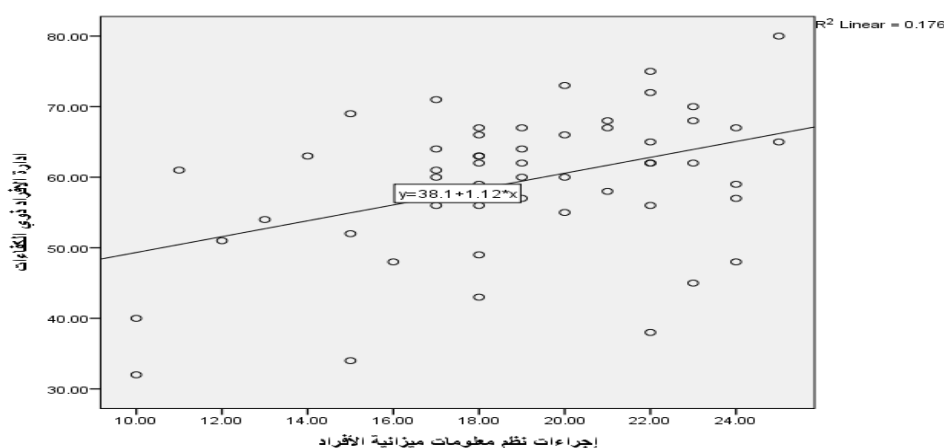
جاءت الفرضية الفرعية ف (3.4) في هذه الدراسة الميدانية، لتتص على أن هناك أثر (ذو دلالة إحصائية) لإجراء انتظم معلومات ميزانية الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية بالاعتماد على اختبارات نموذج الانحدار الخطي البسيط. وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): الانحدار الخطي البسيط بين إجراء تنظيم معلومات ميزانية الأفراد وإدارة الكفاءات

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	إدارة الكفاءات	بيان
معنوي	0.00	3.33	0.00	11.13	R Squar 0.17 R 0.42	إجراء تنظيم معلومات ميزانية الأفراد

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (11): الانحدار الخطي البسيط بين إجراء تنظيم معلومات ميزانية الأفراد وإدارة الكفاءات



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الفرع الرابع: التعليق الرقمي والتفسير الإداري لنتائج فحص الفرضية ف4 (الأثر)

أولاً: التعليق الرقمي على الانحدار المتعدد

يلاحظ من الجدول رقم (26) وجود نتائج قياسية إيجابية، حيث تظهر أن نموذج الانحدار المتعدد المقترح ذو دلالة إحصائية، فهو معنوي، وما يثبت ذلك هو قيمة (F) البالغة (13.91)، بدلالة معنوية محسوبة (0.00)، وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.01)، وبالتالي فإن المتغيرات المستقلة في النموذج (م1: إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد، م2: جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد، م3: إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد) تفسر حوالي (45%) من التباين الحاصل في المتغير التابع (إدارة الكفاءات)، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد ($R^2=0.45$). ويمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

إدارة الكفاءات (المتوقعة) = $17.88 + 0.74$ إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد + 1.11 جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد + 0.27 إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد - خطأ التنبؤ (e_i).

ثانياً: التعليق على الانحدار البسيط (إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد) f = (إدارة الكفاءات)

من خلال الجدول رقم (27) يلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين إمكانية نظم معلوماتشؤوننا لأفراد وإدارة الكفاءات بلغت (0.50)، وهي قيمة موجبة وطردية، أي أنه كلما ارتفعت درجات إمكانية نظم معلوماتشؤوننا لأفراد ارتفعت معها درجات التحسن في إدارة الكفاءات، في حين بلغت قيمة (Square) : 0.26 أي أن المتغير المستقل المتمثل في إمكانية نظم معلوماتشؤوننا لأفراد يفسر حوالي: 26% من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحسن إدارة الكفاءات، وهذا ما أكدته قيمة (F)، حيث بلغت (18.23)، وهذه القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي.

ثالثاً: التعليق على الانحدار البسيط (جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد) = f (إدارة الكفاءات)

من خلال الجدول رقم (28) يلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد وإدارة الكفاءات بلغت (0.62)، وهي قيمة موجبة وطردية، أي أنه كلما ارتفعت درجات جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد ارتفعت معها درجات التحسن في إدارة الكفاءات، في حين بلغت قيمة (Square) : 0.38 أي أن المتغير المستقل المتمثل في جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد يفسر حوالي: 38% من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحسن إدارة الكفاءات، وهذا ما أكدته قيمة (F)، حيث بلغت (32.99)، وهذه القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي.

رابعاً: التعليق على الانحدار البسيط (إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد) = f (إدارة الكفاءات)

يلاحظ من الجدول رقم (29) أن قيمة معامل الارتباط بين إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد وإدارة الكفاءات بلغت (0.42)، وهي قيمة موجبة وطردية، أي أنه كلما ارتفعت درجات استغلال الأتمتة في إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد ارتفعت معها درجات التحسن في إدارة الكفاءات، في حين بلغت قيمة (Square) : 0.17 أي أن المتغير المستقل المتمثل في إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد يفسر حوالي: 17% من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحسن إدارة الكفاءات، وهذا ما أكدته قيمة (F)، حيث بلغت (11.13)، وهذه القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي.

خامساً: الحكم على الفرضية ف4

إذا، من خلال العرض والتحليل والتعليق على نتائج اختبارات نموذج الانحدار المتعدد والبسيط (قيم معاملات: التحديد والارتباط والميل، واستجابة الاحتمالات الإحصائية للشرط المعنوي: 0.01) الخاصة بالعلاقة التأثيرية للمتغير المستقل (أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية) على المتغير التابع (إدارة الكفاءات) في هذه الدراسة الميدانية، يمكن القول بأن التأثير الإيجابي مثبتة بالفعل في هذه العلاقة، وبالتالي فإن الفرضية ف4 محققة، مما يعني أن أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في مجموعة المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة لها أثر إيجابي (ذو دلالة إحصائية) على تحسن عمليات إدارة الكفاءات في

نفس المؤسسات. وأخيراً، يمكن التأكيد أن أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية لها دور فعلي في تحسين إدارة الكفاءات (الطرح النظري).

المطلب الثالث: اختبار فرضيتي فروق الإجابات ف5 (عن الأتمتة) وف6 (عن إدارة الكفاءات)

الفرع الأول: عرض نتائج فحص الفرضية ف5 (فروق الإجابات عن الأتمتة)

يتمثل الغرض من القيام بهذا التحليل للتأكد من صلاحية النموذج والنتائج المتوصل إليه، وذلك من خلال القيام بتحليل التباين الأحادي ANOVA، وهذا بافتراض أنه توجد فروق في إجابات المستجوبين وفقاً للاختلاف في بيانات خصائص المتغيرات الشخصية لعينة الأفراد المستجوبين المنتميين لمجموعة المؤسسات الاقتصادية المشاركة في الدراسة الميدانية بالمسيلة، وهذا عند مستوى دلالة لأقل من 0.05، وللتأكد من وجود هذه الفروق من عدمها يتم طرح الفرضيتين الآتيتين عند مستوى معنوية 0.05:

▪ H_0 : عدم وجود فروق في الآراء حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية تعزى لاختلاف بيانات الخصائص الشخصية للأفراد المستجوبين، أي: $Sig > 0.05$.

▪ H_1 : وجود فروق في الآراء حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية تعزى لاختلاف بيانات الخصائص الشخصية للأفراد المستجوبين، أي: $Sig < 0.05$.

إذاً، من خلال هذا الفاصل المنهجي نصت الفرضية ف5 لهذه الدراسة الميدانية على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الأفراد المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لمتغيرات الخصائص الشخصية".

أولاً: اختبار فروق إجابات محور الأتمتة على أساس الاختلاف في الجنس

تنص الفرضية الفرعية ف(1.5) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الجنس. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على قياسات اختبار (T test) للعينتين، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة المسجلة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (30): اختبار الفروق في آراء محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية حسب متغير جنس المستجوب

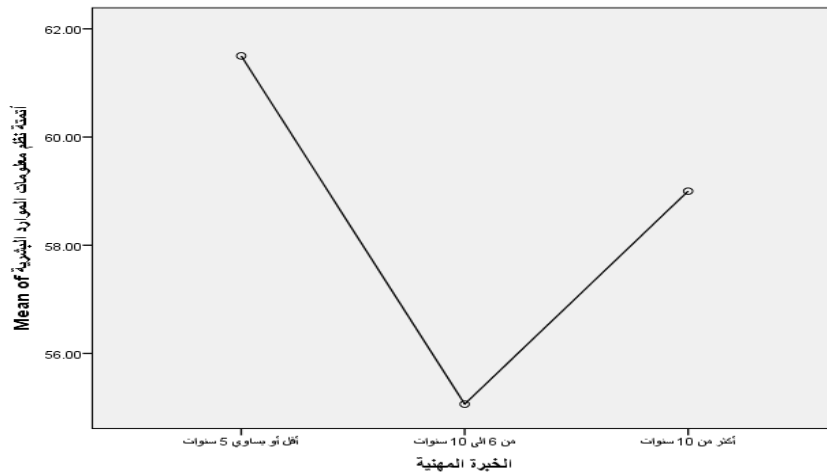
القرار	مستوى الدلالة	قيمة "T"	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الجنس
غير دالة عند	0.66	-0.43	52	9.82	58.15	39	ذكر
50.0				6.26	59.33	15	أنثى

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

غير دال	0.13	2.09	160.522	2	321.044	بين المجموعات	أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية
عند			76.714	51	3912.438	داخل المجموعات	
0.05			//	53	4233.481	الكلية	

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (14): اختبار الفروقي آراء محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الفرع الثاني: التعليق الرقمي وتفسير نتائج فحص الفرضية ف5 (فروق الإجابات عن الأتمتة)

أولاً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات جنس المستجوب

يتضح من الجدول رقم (30) أن متوسط آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية لدى الذكور بلغ قيمة (58.15)، بانحراف معياري قدره (9.82)، وهو أدنى من متوسط الإناث البالغ (59.33)، بانحراف مسجل (6.26)، وبالنظر إلى قيمة اختبار الفروق (T test)، والتي بلغت القيمة (-0.43)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ومنه يمكن القول بأنه تم قبول فرضية الدراسة القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الجنس"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

ثانياً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات الفئة العمرية

من خلال الجدول رقم (31) يلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) في تحليل التباين الأحادي ANOVA بلغت (1.00) بالنسبة لإجابات الدراسة على محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، وبالتالي تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية

بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الفئة العمرية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

ثالثاً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات المستوى العلمي

يلاحظ من الجدول رقم (32) أن قيمة اختبار الفرق (F) في تحليل التباين الأحادي ANOVA بلغت (0.69) بالنسبة لإجابات الدراسة على محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، وبالتالي تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير المستوى التعليمي"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

رابعاً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات الخبرة المهنية

يوضح الجدول رقم (33) أن قيمة اختبار الفرق (F) في تحليل التباين الأحادي ANOVA بلغت (2.09) بالنسبة لإجابات الدراسة على محور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، وبالتالي تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الخبرة المهنية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

الفرع الثالث: عرض نتائج فحص الفرضية ف6 (فروق الإجابات عن إدارة الكفاءات)

يتمثل الغرض من القيام بهذا التحليل للتأكد من صلاحية النموذج والنتائج المتوصل إليه، وذلك من خلال القيام بتحليل التباين الأحادي ANOVA، وهذا بافتراض أنه توجد فروق في إجابات المستجوبين وفقاً للاختلاف في بيانات خصائص المتغيرات الشخصية لعينة الأفراد المستجوبين المنتمين لمجموعة المؤسسات الاقتصادية المشاركة في الدراسة الميدانية بالمسيلة، وهذا عند مستوى دلالة لأقل من 0.05، وللتأكد من وجود هذه الفروق من عدمها يتم طرح الفرضيتين الآتيتين عند مستوى معنوية 0.05:

- H_0 : عدم وجود فروق في الآراء حول إدارة الكفاءات تعزى لاختلاف بيانات الخصائص الشخصية للأفراد المستجوبين، أي: $Sig > 0.05$.
- H_1 : وجود فروق في الآراء حول إدارة الكفاءات تعزى لاختلاف بيانات الخصائص الشخصية للأفراد المستجوبين، أي: $Sig < 0.05$.

إذا، من خلال هذا الفاصل المنهجي نصت الفرضية ف6 لهذه الدراسة الميدانية على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الأفراد المستجوبين حول إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لمتغيرات الخصائص الشخصية".

أولاً: اختبار فروق إجابات محور إدارة الكفاءات على أساس الاختلاف في الجنس

تنص الفرضية الفرعية ف(1.6) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الجنس. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على قياسات اختبار (T test) للعينتين، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة المسجلة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (34): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير جنس المستجوب

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "T"	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الجنس
غير دالة عند	0.29	-1.05	52	11.23	58.53	39	ذكر
0.05				5.31	61.73	15	أنثى

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

ثانياً: اختبار فروق إجابات محور إدارة الكفاءات على أساس الاختلاف في الفئة العمرية

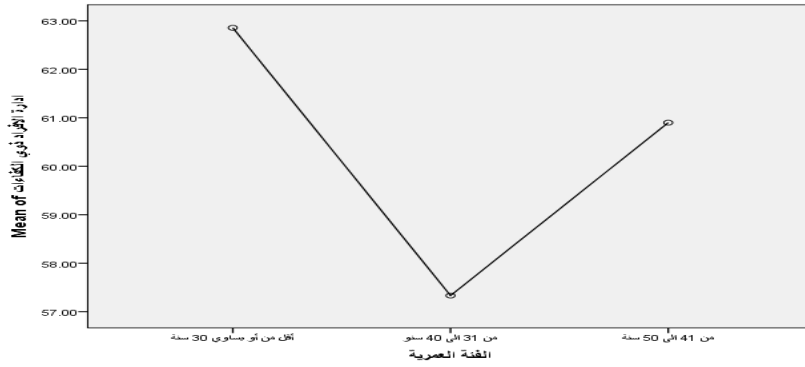
تنص الفرضية الفرعية ف(2.6) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الفئة العمرية. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (35): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير الفئة العمرية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بيان
غير دال عند 0.05	0.20	1.62	158.961	2	317.923	بين المجموعات	إدارة الكفاءات
			97.751	51	4985.281	داخل المجموعات	
			//	53	5303.204	الكلية	

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (15): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

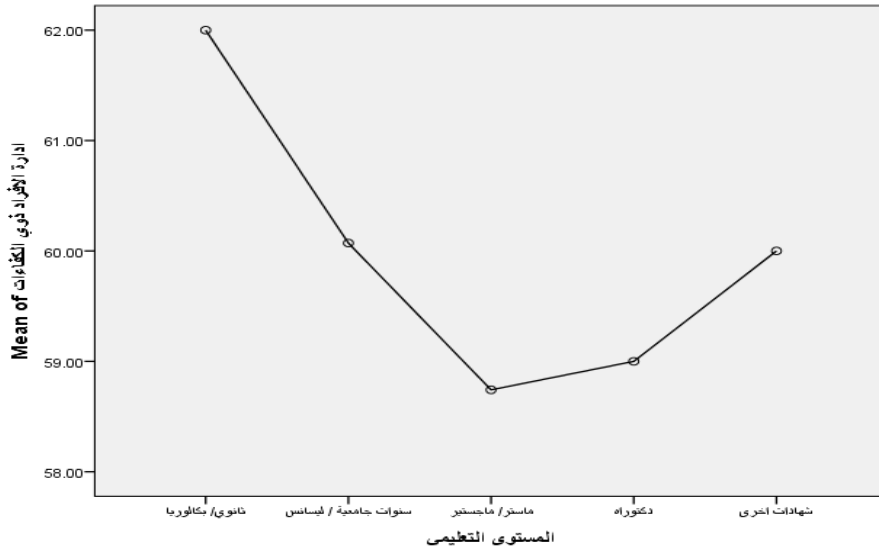
ثالثاً: اختبار فروق إجابات محور إدارة الكفاءات على أساس الاختلاف في المستوى التعليمي تنص الفرضية الفرعية ف(3.6) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير المستوى التعليمي. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (36): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير المستوى التعليمي

بيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
إدارة الكفاءات	بين المجموعات	48.340	4	12.085	0.11	0.97	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	5254.864	49	107.242			
	الكلية	5303.204	53	//			

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (16): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

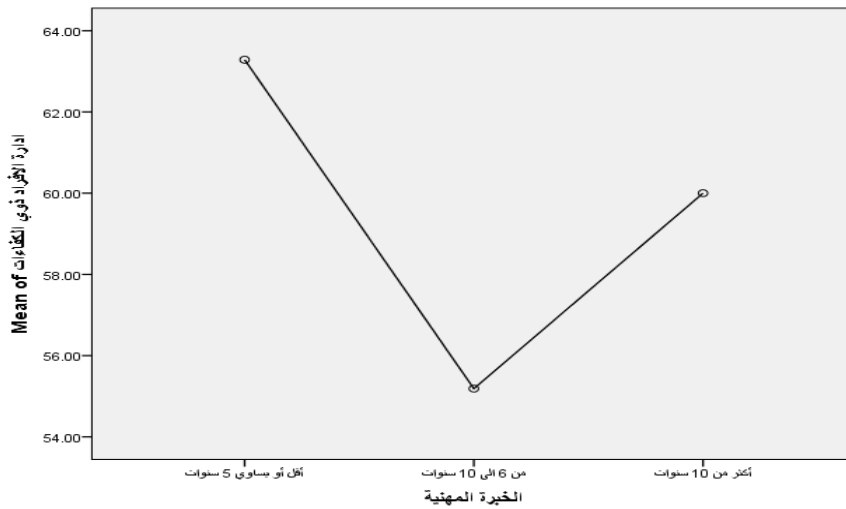
رابعاً: اختبار فروق إجابات محور إدارة الكفاءات على أساس الاختلاف في الخبرة المهنية تنص الفرضية الفرعية ف(4.6) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول إدارة الكفاءات بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الخبرة المهنية. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (37): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير الخبرة المهنية

بيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
إدارة الكفاءات	بين المجموعات	503.909	2	251.955	2.67	0.07	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	4799.295	51	94.104			
	الكلية	5303.204	53	//			

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (17): اختبار الفروق في آراء محور إدارة الكفاءات حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات spss

الفرع الرابع: التعليق الرقمي وتفسير نتائج الفرضية ف6 (فروق الإجابات عن إدارة الكفاءات)

أولاً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات جنس المستجوب يتضح من الجدول رقم (34) أن متوسط آراء المستجوبين حول تحسين إدارة الكفاءات لدى الذكور بلغ قيمة (58.53)، بانحراف معياري (11.23)، وهو أدنى من متوسط الإناث البالغ (61.73)، بانحراف معياري (5.31)، وبالنظر إلى قيمة اختبار الفروق (Ttest)، والتي بلغت (-1.05)، وهي قيمة

غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)، ومنه يمكن القول بأنه تم قبول فرضية الدراسة القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الجنس"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

ثانياً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات الفئة العمرية

من خلال الجدول رقم (35) يلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) في تحليل التباين الأحادي ANOVA بلغت (1.62)، بالنسبة لإجابات الدراسة على محور إدارة الكفاءات، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الفئة العمرية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

ثالثاً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات المستوى التعليمي

انطلاقاً من الجدول رقم (36) نلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) في تحليل التباين الأحادي ANOVA بلغت (0.11) بالنسبة لإجابات الدراسة على محور إدارة الكفاءات، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير المستوى التعليمي"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

رابعاً: التعليق على نتيجة اختبار فروق الآراء نسبة للاختلاف في بيانات الخبرة المهنية

حسب الجدول رقم (37) يتضح أن قيمة اختبار الفرق (F) في تحليل التباين الأحادي ANOVA بلغت (2.67) بالنسبة لإجابات الدراسة على محور تحسين إدارة الكفاءات، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لبيانات متغير الخبرة المهنية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي: 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 5%.

خلاصة الفصل التطبيقي

- بعد نهاية أشغال هذا الفصل التطبيقي، المخصص لتقرير الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بالمسيلة، تم استخلاص عدد من النقاط المهمة، تمثلت فيما يلي:
- 1- هناك تفعيل لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: المتوسط الحسابي للإجابات (58.48) وقيمة اختبار T (11.08) ووجود الدلالة الإحصائية، قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05). وبالتالي، تم قبول الفرضية ف1.
 - 2- هناك تحسن ملحوظ في عمليات إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: المتوسط الحسابي للإجابات (59.42) وقيمة اختبار T (8.39) ووجود الدلالة الإحصائية، قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05). تم قبول الفرضية ف2.
 - 3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: قيمة معامل (Pearson) (0.65)، ووجود دلالة إحصائية لهذه النتيجة، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.01). وبالتالي، تم قبول الفرضية ف3.
 - 4- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: قيمة معامل التحديد (R^2) (0.45) ووجود دلالة إحصائية لهذه النتيجة، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.01). وبالتالي، تم قبول الفرضية ف4.
 - 5- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإمكانات نظم معلومات شؤون الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: قيمة معامل (Squarer) (0.26) ووجود الدلالة الإحصائية، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05). وبالتالي، تم قبول الفرضية ف(1.4).
 - 6- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة معلومات نظم تخطيط الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة. والدليل في ذلك هو: قيمة معامل (Squarer) (0.38) ووجود الدلالة الإحصائية، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05). وبالتالي، تم قبول الفرضية ف(2.4).
 - 7- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد في تحسين إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة. والدليل في ذلك هو: قيمة معامل (Squarer) (0.17) ووجود الدلالة الإحصائية، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05). وبالتالي، تم قبول الفرضية ف(3.4).
 - 8- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية بالمؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لمتغيرات الخصائص الشخصية.
 - 9- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين حول تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات المدروسة بالمسيلة تعزى لمتغيرات الخصائص الشخصية.

خاتمة

خاتمة

تعد هذه الدراسة المنجزة تجربة مهمة بالنسبة لنا كطالبيين، حيث أتاحت لنا فرصة الاطلاع على جملة من الأطر والتصورات والحيثيات الأساسية المتفق عليها في موضوع أتمتة نظم معلومات إدارة وتخطيط الموارد البشرية، وكذا عمليات إدارة الكفاءات، بالإضافة إلى أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالدراسة الحالية. ففي الجانب النظري حاولنا التوفيق بين مفاهيم أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات والعلاقة التي تجمع بينهما، أما في الجانب التطبيقي ففيه بادرننا بإجراء عدة اختبارات إحصائية لتحديد مدى صحة الفرضيات المقترحة، ولعل هذا سيساعدنا في إيجاد الفروق العلمية الحاصلة بين ما هو متعارف عليه نظريا وما هو موجود في واقع المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، خاصة في ظل التحولات التي عرفتها بيئة المؤسسات الاقتصادية منتطورات تكنولوجية ألزمتها بماوابة هذه التغيرات التي أصبح يطلق عليها اسم التحولات الرقمية. وهذا ما فرض على كل المؤسسات أن تسارع في مواكبة هذا التحول الرقمي، بأن تقوم بتبني نظم معلومات وظيفية مؤتمتة بصفة عامة، خاصة في إدارة مواردها البشرية. ويمكن الإشارة بالموافقة على أن القدرة التي يملكها المورد البشري واسعة وكبيرة، سواء كانت في القيادة أو في المعرفة والخبرة أو في المعلومات وغيرها، فإذا اجتمعت القيادة والمعرفة العلمية والمهارة والمعلومات نقول أن المؤسسة الاقتصادية تملك موارد بشرية ذات كفاءة عالية تستطيع تنفيذ برامج مستقبلية طموحة في عالم الأعمال لمواكبة التغيرات التي تحدثها في محيطها الخارجي.

وعليه في هذه الدراسة حاولنا أن نركز على قيمة ظاهرة تبني وتطبيق الأتمتة وما ستسفر عنه من تحسن على مستوى العمليات الإدارية، وبالتالي البحث في واقع هذه المتغيرين في عينة من المؤسسات الاقتصادية الخاصة والعمومية وفي مختلف التخصصات، والتي تنشط بمنطقة المسيلة، من أجل الحصول على المعلومات اللازمة التي تخولنا للإجابة على الفرضيات التي قدمناها في مقدمة هذه الدراسة.

1- التذكير بإشكالية الدراسة:

هل أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية دورتأثيرى في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة؟

2- نتائج الدراسة النظرية:

■ يعتبر نظم تخطيط الموارد البشرية المؤتمتة مخزنا للبيانات والمعلومات التاريخية ومصدرا للحصول على المعلومات المستقبلية، الدقيقة والملائمة والموضوعية والكافية وفي الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرارات الملائمة في إدارة شؤون الأفراد، حيث يعتبر ذلك من بين أهم المحددات والأسباب التي تساعد في حسن تنفيذ عمليات إدارة الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية.

- تعد مهمة أتمتة الإدارة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة رهان المؤسسات الاقتصادية حاليا لمواكبة التطورات والتحولات التكنولوجية في عالم إدارة الأعمال والنجاح فيما بعد بشكل غير مباشر في المنافسة.
- يتأثر تطور وتحسن عمليات إدارة الكفاءات بالتقدم في مستويات أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المنافسة.

3- نتائج الدراسة التطبيقية:

- ثبوت الفرضية ف1، فهناك فعلا تفعيل للأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة. والدليل في ذلك هو وجود الدلالة الإحصائية، قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05).
- ثبوت الفرضية ف2، أي فعلا هناك تحسن ملحوظ في عمليات إدارة الكفاءات في المؤسسات المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.05).
- ثبوت الفرضية ف3، أي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية وإدارة الكفاءات في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: وجود الدلالة الإحصائية، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.01).
- ثبوت الفرضية ف4، أي فعلا هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة، والدليل في ذلك هو: وجود الدلالة الإحصائية، أي قيمة Sig (0.00) التي هي أقل من (0.01).

4- توصيات ومقترحات الدراسة:

- انطلاقا من النتائج سابقة الذكر يمكن اقتراح جملة من التوصيات والاقتراحات من أجل التصحيح والتصويب:
- ضرورة تعزيز مصالح وأقسام إدارة الموارد البشرية بالكفاءات خاصة تكنولوجية الذكاء الصناعي منها من أجل تطبيق الأتمتة جيدا في هذه المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
 - توفير أجهزة وتطبيقات وبرمجيات رقمية تلبي احتياجات المؤسسة لتطبيق الأتمتة المتكاملة في كل الإدارات الوظيفية على شاکلة برامج ERP في هذه المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
 - تصميم نماذج رقمية للإعلان عن الوظائف الشاغرة بالنسبة للكفاءات في شبكة الانترنت تكون تابعة لهذه المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
 - تصميم نماذج إلكترونية لمسابقات توظيف الكفاءات والتعاقدات الوظيفية داخليا وخارجيا في هذه المؤسسات المدروسة بالمسيلة.
 - تصميم برامج تكوينية وتدريبية إلكترونية عن بعد للرفع من خبرة وكفاءة ومعارف الأفراد في هذه المؤسسات المدروسة بالمسيلة.

5- آفاق الدراسة:

يمكن مستقبلا إثراء هذا الموضوع بدراسات مستقبلية نظرا لتجدهه، وتأثره بالتطورات الحاصلة في السنوات القادمة:

- الأتمتة كمدخل لتمكين الكفاءات في القيادة المشتركة للمؤسسة الاقتصادية.
- نظم تخطيط الموارد البشرية في ظل تحديات الذكاء الاصطناعي.
- دور نظم اليقظة المؤتمتة في تخطيط البرامج الإستراتيجية لإدامة الكفاءات.
- معوقات تطبيق النظم الخبيرة في المسائل القانونية لنزاعات حقوق وواجبات الأفراد ذوي الكفاءات.

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1- المراجع العربية:

أولاً: الكتب

- ✚ احمد محمود خلف، دور نظم معلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية، القانون واقتصاد للنشر، الرياض، السعودية، 2015.
- ✚ سامي بودبوس، خالد زهلول، إدارة الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية للنشر والتوزيع، بنغازي ليبيا، 2020.
- ✚ سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المنهاج، الأردن، 1998.
- ✚ طارق عبد الرؤوف، إيهاب المصري، الإدارة الإلكترونية، طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2018.
- ✚ عبد الباري ابراهيم درة، إدارة الموارد البشرية في القرن 21، وائل للنشر، الأردن، 2007.
- ✚ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم معلومات الإدارية، المنصورة المكتبة المصرية، القاهرة مصر 2002.
- ✚ عبد العزيز عبد الرحمن حسين، إدارة الموارد البشرية، دون دار نشر، دون ذكر السنة.
- ✚ عبد الله الزهراني، نوفل الزريبي، مقدمة في نظم المعلومات الموارد البشرية، دار جامعة الملك سعود للنشر، السعودية، 2015.
- ✚ عبد الله عطية الزهراني، مقدمة في نظم معلومات الموارد البشرية، دار جامعة الملك سعود، للنشر السعودية، 2016.
- ✚ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
- ✚ محمد هاني، إدارة الموارد البشرية، المعنز للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- ✚ محمد وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
- ✚ مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي، مكتبة المجمع العربي للنشر، الأردن، 2014.
- ✚ يوسف حجري الطائي، هاشم فوزي العابدي، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء النشر والتوزيع الأردن، 2015.
- ثانياً: مذكرات تخرج ورسائل الدكتوراه
- ✚ بعزيز ايمان، نظم معلومات الإدارية وأثرها على إتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة تخرج ماستر تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021.
- ✚ حسنين ميادة، دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشري، مذكرة تخرج ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة الجزائر، 2020.

✚ خضري توفيق، تأثير الحوافز المادية على الكفاءات، أطروحة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2019.

✚ زهية زروق، دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز، مذكرة لنيل شهادة تخرج ماستر كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018.

✚ فايزة بوراس، إدارة الموارد البشرية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة الجزائر، 2015.

✚ محمد بوداود، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات العمومية، مذكرة تخرج ماستر تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2019.

ثالثا: المجلات

✚ أسامة بوشريط، دور أتمتة نظام معلومات في إدارة المخاطر، مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 10، العدد 03، جامعة المدية، 2022.

✚ ايمان لعراجي، أثر إستراتيجية توظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية، مجلة التكامل الاقتصادي، العدد 03، الجزائر، 2021.

✚ بافكا جلول، فراحي بلحاج، تطوير الكفاءات في المؤسسة الجزائرية عن طريق ادارة المعرفة مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 01، جامعة بشار، 2020.

✚ بحري ابو بكر، تأثير الكفاءات البشرية على جودة الخدمات الصحية، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 01، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2020.

✚ بلاغماس بركة، نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوضع في إدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 09، الجزائر، بدون ذكر السنة.

✚ تيسير على خلف المومني، الموازنات التخطيطية وأثرها على وظيفة الإدارة وقياس الأداء في البنوك، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 07، الأردن، 2017.

✚ حمادي نبيل، رقي نذيرة، أثر تسيير الكفاءات البشرية على تحقيق التميز، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 08، الجزائر، 2017.

✚ حنان براك، بلال مسرحل، واقع استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة مجلة البحث الاقتصادي، العدد 01، جامعة سكيكدة، 2022.

✚ الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية، مجلة البحث، العدد 06، جامعة ورقلة، 2008.

✚ رجاء خالد العربي، تحليل العلاقة الارتباطية بين النظم المعلومات الموارد البشرية والإدارة الإستراتيجية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 01، جامعة ورقلة الجزائر، 2018.

✚ رجم خالد، دادان عبد الغني، تقييم أثر نظم المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2015.

- ❖ زاكي محمد مسعود، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة الكويت، 1999.
- ❖ زرعاب رباب، بورحلي توفيق، دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء مؤسسة التعليم العالي، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 02، جامعة تبسة، 2019.
- ❖ زرنوح أحمد، قراءة لدور الكفاءات البشرية في التنمية والتطوير، مجلة المفاهيم للدراسات المعمقة العدد 08، الجزائر، 2020.
- ❖ زروقي موسى، احمد بن يحيى ربيع، أثر إدارة الكفاءات في تحسين جودة التعليم في المؤسسات التربوية، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 02، جامعة عين الدفلى، الجزائر، 2020.
- ❖ ساكت فاطمة الزهراء، قادري نوره، التدريب والتوظيف كأحد أهم غايات تسيير توقع الوظائف والكفاءات، مجلة التنظيم والعمل، العدد 02، الجزائر، 2017.
- ❖ سالم شريط، نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، مجلة دفاتر السياسة والقانون العدد 03، جامعة الاغواط، بدون ذكر السنة.
- ❖ سحنوني محمد، إشكالية تقييم الكفاءات، منشورات جامعة تلمسان، الجزائر، 2020.
- ❖ سمية قداش، عبد الغني دادن، واقع تسيير توقعي للوظائف والكفاءات، المجلة الجزائرية للدراسة المالية، العدد 03، 2016، ص 36.
- ❖ سمية قداش، الأداء التسويقي من منظور التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 01، جامعة ورقلة، 2021.
- ❖ شوشان سهام، يحيوي نعيمة، دور تسيير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر، 2019.
- ❖ شيكر أيوب، قاشي خالد، نظام معلومات البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة التنمية والإدارة للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، الجزائر، 2021.
- ❖ صالح سماح، تسيير الكفاءات في مطاحن الكبرى في الجنوب، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 07، 2017.
- ❖ طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، العدد 3، جامعة الجزائر 3، 2020.
- ❖ طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا معلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة الريادة الاقتصادية للأعمال، العدد 03، جامعة الجزائر، 2020.
- ❖ عطوي سمير، الآليات الحديثة للمحافظة على الكفاءات الوطنية واستقطاب والاستفادة من الكفاءات المهاجرة، مجلة التكنولوجيا والمعلومات والاتصال، العدد 11، قسنطينة، 2016.
- ❖ عماري على، وآخرون، دور إدارة الموارد البشرية في تنمية الكفاءات، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 01، 2019.

فقاير فيصل، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والبيئة، العدد02، جامعة البليدة الجزائر، 2020.

قادري احمد معراج، تشخيص واقع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية مجلة البشائر، الجزائر، 2021.

قرواط يونس، تطوير الكفاءات البشرية والمزايا الناجمة عنها، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، العدد 02، الجزائر، 2019.

كمال منصورى تسيير الكفاءات مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية العدد 07 جامعة بسكرة الجزائر 2010
مانع صبرينة، دور التسيير التقديري للوظائف والكفاءات في خلق وتميز الكفاءات، مجلة العلوم الإنسانية، 2016.

محمد الامين بوتلجة، وآخرون، تثمين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية، مجلة التنظيم والعمل، العدد4، جامعة معسكر، الجزائر، 2016.

محمد صالح دشاش، دور النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة الأبحاث والدراسات التنموية، العدد2، جامعة البشير الابراهيمي الجزائر، 2021.

مرزوقي عبد المؤمن، الاتجاه نحو نظام التعويضات مبدع، مجلة العلوم التجارية، العدد 20 الجزائر، بدون ذكر السنة.

مزيان محمد، تقويم نظام معلومات والاتصال بالموارد البشرية، مجلة الريادة بدون، ذكر السنة.

مشور محمد الأمين وآخرون، تثمين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية، مجلة التنظيم والعمل، العدد4، الجزائر 2004، ص3.

مهند أحمد عثمان، تخطيط الموارد البشرية وأثره على تطوير العمالة، مجلة أبحاث والدراسات، العدد 06، الجزائر، بدون ذكر السنة.

موسى سهام، زاوي سوري، أهمية تحليل الوظيفي لإدارة الموارد البشرية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد7، الجزائر، 2021، ص4.

هند الغامدي، أتمتة التعاملات الإلكترونية بشؤون الإدارية، مجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، العدد 12، السعودية، 2022.

يحياوي إبراهيم، بن أحمد نوال أهمية، ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمات، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة البليدة، بدون ذكر السنة.

رابعاً: المحاضرات والملتقيات

عبد المجيد قبي، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول تنمية البشرية اقتصاد المعرفة وإدارة الكفاءات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004.

قروش عيسى، محاضرات في مقياس الإدارة العمومية الإلكترونية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2018.

3+ موساوي زهية، خالدي خديجة، نظرية الموارد والتجديد في تحليل الإستراتيجي للمنظمات مداخله
ضمن مؤتمر حول لدى المتميز للمنظمة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.
3+ نجاح عائشة، محاضره في مقياس إدارة الكفاءات، كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ابن خلدون تيارت،
الجزائر، 2018.

2- المراجع الأجنبية:

- 3+ Bernard Just, Pas De Drh Sans Sir, Edition Liaisons, Paris, 2011.
- 3+ Source Homer, Gestion des compétences, édition d organisation, Paris, 2001.
- 3+ Jean-francoislevy.etat de lart sur la notion de copetence, 2020.

3- مواقع إلكترونية:

- 3+ <https://blog.mostaql.com/hr-management-software/>
- 3+ <https://kenanaonline.com/users/EBENALRAFDEN/downloads/18910>
- 3+ <http://www.hrdiscussion.com/hr32390.html#.UzaIaKh5O6U>
- 3+ <http://www.hrdiscussion.com/hr15155.html#.UzaLC6h5O6U>
- 3+ <https://www.new-educ.com>
- 3+ <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/127404>

الملاحقات

الملحق 01:

البعد (1): إمكانيات نظم معلومات شؤون الأفراد					
رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق
1	تستغل مصلحة (GRH) التطبيقات الموجودة في البرمجيات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية				
2	تعتمد مصلحة (GRH) على برمجي إلكتروني لمحاسبة أفراد مؤسستك				
3	تستعمل مصلحة (GRH) تطبيقات التواصل الإلكتروني في تعاملاتها مع الأقسام الداخلية لمؤسستك				
4	تستخدم مصلحة (GRH) منصات الشبكات الإلكترونية في تعاملاتها مع جهات خارجية عن مؤسستك.				
5	تنظم مصلحة (GRH) دورات تكوينية مستمرة لموظفيها لأجل تطوير مهاراتهم في استخدام البرمجيات الإلكترونية لإدارة وتخطيط شؤون الأفراد في مؤسستك.				
البعد (2): جودة معلومات نظم تخطيط الأفراد					
رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق
6	تجهز مصلحة (GRH) معلومات واضحة حول مخطط الوظائف المستقبلية في المراكز التابعة لمؤسستك.				
7	تهيئ مصلحة (GRH) معلومات كافية عن التنسيق القائم بين الاحتياج إلى الأفراد ومخطط التوظيف في مراكز الشغل بمؤسستك.				
8	تقدم مصلحة (GRH) معلومات دقيقة عن خطط تعاقد مؤسستك مع الأفراد على أساس المؤهلات.				
9	تكشف مصلحة (GRH) عن المعلومات النوعية في خطط تدريب الأفراد على المهارات الجديدة التي تحتاجها مؤسستك.				
10	تضبط مصلحة (GRH) معلومات مناسبة عن توقعات ترقية الأفراد في مؤسستك.				
البعد (3): إجراءات نظم معلومات ميزانية الأفراد					
رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق
11	تقوم مصلحة (GRH) بإعداد معلومات حول تقديرات الرواتب بناء على المواظبة الشهرية للأفراد في مؤسستك.				
12	تحضر مصلحة (GRH) معلومات حول تقديرات مبالغ المنح والإعانات المقدمة للأفراد في مؤسستك.				
13	تجهز مصلحة (GRH) معلومات حول تقديرات التكاليف التي ستنتشأ عن المهام الخارجية المسندة لأفراد مؤسستك.				
14	تتابع مصلحة (GRH) المعلومات الصادرة عن محاسبة ساعات عمل الأفراد المثبتة في مراكز الشغل التابعة لمؤسستك.				
15	تعتمد مصلحة (GRH) على تقارير حساب القيمة النقدية لإنتاجية الأفراد في مؤسستك.				

البعد (1): توقع احتياجات وظائف الكفاءات

رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا تماماً
16	تحسن في تقدير كمية الوظائف التي تحتاج إلى كفاءات بشرية تنفذ برامج مؤسستك.					
17	تحسن في تقدير عدد المناصب المفتوحة للتخصص الوظيفي الواحد الذي يتطلب كفاءات بشرية في مؤسستك.					
18	تحسن في تقدير كمية العرض الداخلي من الكفاءات الموجودين في مؤسستك كمرشحين لشغل مناصب جديدة.					
19	تحسن في تقدير إجمالي المبالغ النقدية التي ستصرف على المناصب المفتوحة للكفاءات اللذين سيتعاقدون مع مؤسستك.					

البعد (2): تحليل الوظائف وتوصيف مؤهلات الكفاءات

رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا تماماً
20	تحسن في معرفة طبيعة الوظيفة التي سيشغلها الكفاءات في مؤسستك.					
21	تحسن في تحديد محتوى العمل في الوظيفة التي سيشغلها في مؤسستك.					
22	تحسن في توصيف المهارات التقنية الواجب توفرها في الكفاءات بمؤسستك.					
23	تحسن في توصيف الشروط البدنية للقيام بعمل ما من قبل الكفاءات في مؤسستك.					

البعد (3): تطوير وتنمية الكفاءات

رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا تماماً
24	تحسن في عمليات تطوير برامج تدريب خاصة بالكفاءات لتطوير مهاراتهم الميدانية في مؤسستك.					
25	تحسن في إعداد مخططات ترقية الكفاءات لتحفيز مبادراتهم في نشاطات مؤسستك.					
26	تحسن في توسيع الصلاحيات الممنوحة للكفاءات في مراكزهم المهنية بمؤسستك.					
27	تحسن في عمليات تمكين الكفاءات من اتخاذ القرارات الإستراتيجية بمؤسستك.					

البعد (4): تمييز مكتسبات المهارة والخبرة لدى الكفاءات

رقم	بيان العبارات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا تماماً
28	تحسن في ضبط التعويضات المالية عن الترقية في الرتبة كنتيجة لحصول الكفاءات على شهادات جديدة.					
29	تحسن في ضبط التعويضات المالية عن الترقية في الدرجة كنتيجة لسنوات العمل التي يمضيها الكفاءات في مؤسستك.					
30	تحسن في ضبط التعويضات المالية عن المسؤوليات الموكلة للكفاءات في مؤسستك.					
31	تحسن في تطبيق المكافآت المالية للكفاءات كنتيجة لزيادة إنتاجيتهم في مؤسستك.					

المحلق 02:

قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الأساتذة
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -	مصطفى حوجو
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -	قرواط يونس
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -	بتغة صونية
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -	مرواني رابح

ملاحق SPSS:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.791	5

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.900	5

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.820	5

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.877	15

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.838	4

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.811	4

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.885	4

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.862	4

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
إمكانية تنظيم معلوماتنا للأفراد	.116	54	.080

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
جودة معلوماتنا تنظيم تخطيط الأفراد	.118	54	.074

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
إجراء اتنا تنظيم معلوماتنا لتمييز أبنائنا للأفراد	.113	54	.083

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
أتمتتنا تنظيم معلوماتنا الموارد البشرية	.086	54	.200*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
توقعاتنا لاجتازنا وظائف الكفاءات	.081	54	.200*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
تحليلنا لوظائفنا توصيفنا هلاتنا الكفاءات	.114	54	.075

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
تطوير وتنمية الكفاءات	.115	54	.079

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
تثميننا كتنسباتنا للمهارات والخبرات الكفاءات	.072	54	.200*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
ادارة الافراد ذوي الكفاءات	.069	54	.200*

الجنس					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	ذكر	39	72.2	72.2	72.2
	أنثى	15	27.8	27.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

الفئة العمرية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من أو يساوي 30 سنة	14	25.9	25.9	25.9
	من 31 إلى 40 سنة	30	55.6	55.6	81.5
	من 41 إلى 50 سنة	10	18.5	18.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

المستوى التعليمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي / بكالوريا	4	7.4	7.4	7.4
	سنوات جامعية / ليسانس	14	25.9	25.9	33.3
	ماستر / ماجستير	31	57.4	57.4	90.7
	دكتوراه	1	1.9	1.9	92.6
	شهادتاخرى	4	7.4	7.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

الخبرة المهنية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل أو يساوي 5 سنوات	14	25.9	25.9	25.9
	من 6 إلى 10 سنوات	16	29.6	29.6	55.6
	أكثر من 10 سنوات	24	44.4	44.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Report					
	من 1	من 2	من 3	من 4	من 5
Mean	4.4815	4.2407	4.0000	4.0741	3.9630
N	54	54	54	54	54
Std. Deviation	.66562	.88882	1.16554	1.02519	1.13209

Report		
مكانيّة تنظيم معلوماتنا للأفراد		
Mean	N	Std. Deviation
4.1500	5	.21331

Report					
	من 6	من 7	من 8	من 9	من 10
Mean	3.7778	3.7593	3.7778	3.7963	3.6296
N	54	54	54	54	54
Std. Deviation	1.00314	.93031	1.05806	.93928	.93761

Report		
جودة معلوماتنا تنظيمنا للأفراد		
Mean	N	Std. Deviation

3.7400	5	.06856
--------	---	--------

Report					
	11س	12س	13س	14س	15س
Mean	3.8889	3.8704	3.7778	3.9444	3.5000
N	54	54	54	54	54
Std. Deviation	.90422	.93256	1.05806	.89899	1.09458

Report		
اجراءات تنظيم معلومات مميزات انية الافراد		
Mean	N	Std. Deviation
3.7920	5	.17427

Report		
تمت تنظيم معلومات الموار البشرية		
Mean	N	Std. Deviation
3.8933	3	.22368

Report				
	16س	17س	18س	19س
Mean	3.7963	3.6667	3.5926	3.4815
N	54	54	54	54
Std. Deviation	.87695	.75235	.94207	.86310

Report		
توقع احتياجات وظائف الكفاءات		
Mean	N	Std. Deviation
3.6300	4	.12987

Report				
	20س	21س	22س	23س
Mean	3.7037	3.6852	3.5741	3.7407
N	54	54	54	54
Std. Deviation	.94429	.96786	1.15908	.93537

Report		
تحليل لوظائف توصيف هلات الكفاءات		
Mean	N	Std. Deviation
3.6725	4	.07274

Report				
	24س	25س	26س	27س
Mean	3.9630	3.7222	3.8333	3.7407

N	54	54	54	54
Std. Deviation	.86794	.94003	.96642	1.01285

Report		
تطوير وتنمية الكفاءات		
Mean	N	Std. Deviation
3.8125	4	.10935

Report				
	س28	س29	س30	س31
Mean	3.7593	3.9444	3.6481	3.5741
N	54	54	54	54
Std. Deviation	.88882	.78708	.99351	1.00192

Report		
تعزيز كفاءة المهارات والخبرات لدى الكفاءات		
Mean	N	Std. Deviation
3.7250	4	.16135

Report		
ادارة الافراد ذوي الكفاءات		
Mean	N	Std. Deviation
3.7075	4	.07762

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية	54	58.4815	8.93739	1.21623

One-Sample Test						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
					أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية	11.085

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ادارة الافراد ذوي الكفاءات	54	59.4259	10.00302	1.36124

One-Sample Test						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
					ادارة الافراد ذوي الكفاءات	8.394

Correlations						
		أتمتة تنظيم معلومات الموارد البشرية	توقعات احتياجات وظائف الكفاءات	تحليل وظائف وتصنيفها لالكفاءات	تطوير وتنمية الكفاءات	تعيين مكاتب المهارة والخبرة للذكاء
		ية	ت	ت	ت	ت
أتمتة تنظيم معلومات الموارد البشرية	Pearson	1	.481**	.521**	.586**	.507**
	Correlation					
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
N		54	54	54	54	54

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

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.675 ^a	.455	.422	7.60304

Predictors: (Constant),
 a. إجراء التنظيم معلومات ماتييز انية الافراد , إمكانية تنظيم معلومات متشؤنا الافراد ,
 جود معلوما تنظيم تخطيط الافراد
 b. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات
 a. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات
 b. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	2412.893	3	804.298	13.914	.000 ^b
	Residual	2890.311	50	57.806		
	Total	5303.204	53			

Dependent Variable: a. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات
 b. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات
 a. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات
 b. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.881	7.227		2.474	.017	
	إمكانية تنظيم معلومات متشؤنا الافراد	.746	.373	.248	2.001	0.05	.713
	جود معلوما تنظيم تخطيط الافراد	1.117	.303	.460	3.685	.001	.700
	إجراء التنظيم معلومات ماتييز انية الافراد	.270	.328	.101	.823	.415	.726

Dependent Variable: a. اء اء الافرا اء ذوب الكفاءات

Collinearity Diagnostics ^a							
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	إمكانية تنظيم معلومات متشؤنا الافراد	جود معلوما تنظيم تخطيط الافراد	إجراء التنظيم معلومات ماتييز انية الافراد
1	1	3.944	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.025	12.675	.16	.03	.93	.04

	3	.020	14.103	.17	.10	.02	.96
	4	.012	18.183	.66	.87	.05	.00

a. ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات. Dependent Variable:

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	41.8266	71.2063	59.4259	6.74732	54
Residual	-19.35358-	12.08964	.00000	7.38473	54
Std. Predicted Value	-2.608-	1.746	.000	1.000	54
Std. Residual	-2.546-	1.590	.000	.971	54

a. ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات. Dependent Variable:

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات	59.4259	10.00302	54
إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد	20.7593	3.31910	54

Correlations			
		ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات	إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد
Pearson Correlation	ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات	1.000	.509
	إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد	.509	1.000
Sig. (1-tailed)	ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات	.	.000
	إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد	.000	.
N	ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات	54	54
	إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد	54	54

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد ^b	.	Enter

a. ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات. Dependent Variable:
b. All requested variables entered.

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.509 ^a	.260	.245	8.68970

a. Predictors: (Constant), إمكانية تنظيم معلوماً لشؤوننا للأفراد
b. ادار ةالأفر ادنوبالكفاءات. Dependent Variable:

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	1376.639	1	1376.639	18.231	.000 ^b

	Residual	3926.565	52	75.511		
	Total	5303.204	53			

a. اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء
b. Predictors: (Constant), اءكانبةءنظم معلوماءءءو نالافر اء

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	27.550	7.559		3.645	.001	
	اءكانبةءنظم معلوماءءءو نالافر اء	1.536	.360	.509	4.270	.000	1.000 1.000

a. اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء
b. Predictors: (Constant), اءكانبةءنظم معلوماءءءو نالافر اء

Collinearity Diagnostics ^a					
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	اءكانبةءنظم معلوماءءءو نالافر اء
1	1	1.988	1.000	.01	.01
	2	.012	12.705	.99	.99

a. اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء
b. Predictors: (Constant), اءكانبةءنظم معلوماءءءو نالافر اء

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	44.4405	65.9376	59.4259	5.09650	54
Residual	-23.18906-	14.06239	.00000	8.60733	54
Std. Predicted Value	-2.940-	1.278	.000	1.000	54
Std. Residual	-2.669-	1.618	.000	.991	54

a. اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء
b. Predictors: (Constant), اءكانبةءنظم معلوماءءءو نالافر اء

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء	59.4259	10.00302	54
ءوءم معلوماءءءو نالافر اءءو بالءفاءاء	18.7407	4.11708	54

Correlations			
	اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء	ءوءم معلوماءءءو نالافر اءءو بالءفاءاء	
Pearson Correlation	اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء	1.000	.623
	ءوءم معلوماءءءو نالافر اءءو بالءفاءاء	.623	1.000
Sig. (1-tailed)	اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء	.	.000
	ءوءم معلوماءءءو نالافر اءءو بالءفاءاء	.000	.
N	اءار ءالافر اءءو بالءفاءاء	54	54
	ءوءم معلوماءءءو نالافر اءءو بالءفاءاء	54	54

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	جودعملو ماتنظم تخطيط الأفراد b	.	Enter
a. Dependent Variable: ادارة الافراد ذوي الكفاءات			
b. All requested variables entered.			

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.376	7.89897
a. Predictors: (Constant), جودعملو ماتنظم تخطيط الأفراد				
b. Dependent Variable: ادارة الافراد ذوي الكفاءات				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2058.727	1	2058.727	32.996	.000 ^b
	Residual	3244.477	52	62.394		
	Total	5303.204	53			
a. Dependent Variable: ادارة الافراد ذوي الكفاءات						
b. Predictors: (Constant), جودعملو ماتنظم تخطيط الأفراد						

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	31.056	5.055		6.144	.000		
	جودعملو ماتنظم تخطيط الأفراد	1.514	.264	.623	5.744	.000	1.000	1.000
a. Dependent Variable: ادارة الافراد ذوي الكفاءات								

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	جودعملو ماتنظم تخطيط الأفراد	
1	1	1.977	1.000	.01	.01	
	2	.023	9.297	.99	.99	
a. Dependent Variable: ادارة الافراد ذوي الكفاءات						

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	41.6527	68.9013	59.4259	6.23249	54
Residual	-20.30458-	13.26447	.00000	7.82410	54
Std. Predicted Value	-2.852-	1.520	.000	1.000	54

Std. Residual	-2.571-	1.679	.000	.991	54
a. ادار ءالافر اذنوبالكفاءات. Dependent Variable:					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
ادار ءالافر اذنوبالكفاءات	59.4259	10.00302	54
إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد	18.9815	3.73909	54

Correlations			
	ادار ءالافر اذنوبالكفاءات	إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد	فراد
Pearson Correlation	ادار ءالافر اذنوبالكفاءات	1.000	.420
	إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد	.420	1.000
Sig. (1-tailed)	ادار ءالافر اذنوبالكفاءات	.	.001
	إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد	.001	.
N	ادار ءالافر اذنوبالكفاءات	54	54
	إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد	54	54

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد فراد ^b	.	Enter
a. ادار ءالافر اذنوبالكفاءات. Dependent Variable:			
b. All requested variables entered.			

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.420 ^a	.176	.160	9.16520
a. Predictors: (Constant), إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد				
b. ادار ءالافر اذنوبالكفاءات. Dependent Variable:				

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	935.156	1	935.156	11.133	.002 ^b
	Residual	4368.048	52	84.001		
	Total	5303.204	53			
a. ادار ءالافر اذنوبالكفاءات. Dependent Variable:						
b. Predictors: (Constant), إجراء انتظم معلو ماتميز انية لافر اد						

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics

	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	38.102	6.512		5.851	.000	
	إجراء انتظم معلوما تميز انية الأفراد	1.123	.337	.420	3.337	.002	1.000

a. ادارة الافراد ادنوي الكفاءات. Dependent Variable:

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	إجراء انتظم معلوما تميز انية الأفراد	
1	1	1.981	1.000	.01		.01
	2	.019	10.345	.99		.99

a. ادارة الافراد ادنوي الكفاءات. Dependent Variable:

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	49.3360	66.1872	59.4259	4.20053	54
Residual	-24.81696-	14.04691	.00000	9.07833	54
Std. Predicted Value	-2.402-	1.610	.000	1.000	54
Std. Residual	-2.708-	1.533	.000	.991	54

a. ادارة الافراد ادنوي الكفاءات. Dependent Variable:

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أتمت انتظم معلوما ت الموارد البشرية	ذكر	39	58.1538	9.82622	1.57345
	أنثى	15	59.3333	6.26403	1.61737

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
أتمت انتظم معلوما ت الموارد البشرية	Equal variances assumed	2.534	.117	-.431-	52	.668	-1.17949-	2.73648	-6.67063-	4.31165
	Equal variances not assumed			-.523-	39.880	.604	-1.17949-	2.25646	-5.74040-	3.38143

ANOVA					
أتمت انتظم معلوما ت الموارد البشرية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

Between Groups	159.967	2	79.984	1.001	.374
Within Groups	4073.514	51	79.873		
Total	4233.481	53			

ANOVA					
أتمتتظممعلوماتالمواردالبشرية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	226.737	4	56.684	.693	.600
Within Groups	4006.744	49	81.770		
Total	4233.481	53			

ANOVA					
أتمتتظممعلوماتالمواردالبشرية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	321.044	2	160.522	2.092	.134
Within Groups	3912.438	51	76.714		
Total	4233.481	53			

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
إدارة الأفراد ذوي الكفاءات	ذكر	39	58.5385	11.23633	1.79925
	أنثى	15	61.7333	5.31126	1.37136

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
إدارة الأفراد ذوي الكفاءات	Equal variances assumed	6.759	.012	-1.052	52	.298	-3.19487-	3.03606	-9.28718-	2.89743
	Equal variances not assumed			-1.412	49.569	.164	-3.19487-	2.26229	-7.73979-	1.35005

ANOVA					
إدارة الأفراد ذوي الكفاءات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	317.923	2	158.961	1.626	.207
Within Groups	4985.281	51	97.751		
Total	5303.204	53			

ANOVA					
إدارة الأفراد والكفاءات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	48.340	4	12.085	.113	.977
Within Groups	5254.864	49	107.242		
Total	5303.204	53			

ANOVA					
إدارة الأفراد والكفاءات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

ملخص:

لقد هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة الكفاءات وأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية ودور هذه الأخيرة في تحسين إدارة الكفاءات لدى المؤسسات الاقتصادية المتواجدة لمنطقة المسيلة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي في سرد أهم جوانب نظم تخطيط الموارد البشرية المؤتمتة، والتحليلي من خلال إبراز دور أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات للمؤسسات محل الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على أداة الاستبيان لقياس درجة تأثير أتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية على إدارة الكفاءات، حيث تكونت عينة الدراسة من 54 إطاراً من المؤسسات محل الدراسة، وتم تحميل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فعلاً تفعيل للأتمتة في نظم تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية المدروسة بالمسيلة وأيضاً هناك تحسن ملحوظ في عمليات إدارة الكفاءات في المؤسسات محل الدراسة، وأظهرت النتائج كذلك وجود دور لأتمتة نظم تخطيط الموارد البشرية في تحسين إدارة الكفاءات.

كلمات مفتاحية: الأتمتة، نظم المعلومات، تخطيط الموارد البشرية، إدارة الكفاءات، مؤسسات اقتصادية مسيلة.

Abstract:

The study aimed to test the relationship between the management of competencies and the automation of HRP systems and the latter's role in improving the management of competencies in the economic institutions located in the Meselah region and the analytical descriptive curriculum was used, as the descriptive curriculum was adopted to list the most important aspects of automated human resources planning systems and analytical by highlighting the role of human resources planning systems automation in improving the competency management of the organizations in question and to achieve the study's objectives. The questionnaire tool was used to measure the degree to which human resources planning systems automation impacts on the management of competencies. The study sample consisted of 54 frameworks of the institutions under study and the data were uploaded using the SPSS statistical analysis programme, and the results of the study showed that there is indeed an operationalization of automation in HRP systems in the economic institutions studied as well as a marked improvement in the competency management processes in the institutions studied. The results also showed a role for the automation of human resources planning systems in improving competency management.

Keywords: Automation, Information systems, Human resources planning, Competency management, Economic companies, Msila.



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): بنام سروتا سيد علي المولود(ة) بتاريخ: 1992/04/03 بـ: سيد عيسى

الحامل لبطاقة التعرف الوطنية (أور.س.) رقم: 24703257 الصادرة بتاريخ: 2011/04/05 عن: سيد عيسى

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم تسويق تخصص إدارة الأعمال خلال السنة الجامعية 2022/2023

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: أتمت نظم تخطيط الموارد

البشرية ودورها في تحسين إدارة الكفاءات

أصح بشرفي أنني إلتمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/05/03

التوقيع و البصمة

[Signature]





تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): أبوالمعز بن عمرو المولود(ة) بتاريخ: 25.06.1997 بن سيد بن عيسى
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 202405072 الصادرة بتاريخ: 19.08.2018 عن: سيد بن عيسى
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية: 2022-2023
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: أتمتة نظم مخفض الكوارد البستريّة
ودورها في تحسين إدارة الكائنات

أصرح بشرفي أنني إلتمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 01/06/2023

التوقيع و البصمة