

## متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا

### إعداد

أ.م.د/ داليا طه محمود يوسف

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة المنيا

### مستخلص

هدف البحث إلى محاولة التوصل إلى متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وأسلوب تحليل النظم، وقامت ببناء استبانة مكونة من (٣٠) عبارة، مقسمة لأربعة أبعاد؛ البعد الأول يقيس المتطلبات البشرية، والبعد الثاني يقيس المتطلبات المادية، والبعد الثالث يقيس المتطلبات الفنية والتقنية، أما البعد الرابع فيقيس المتطلبات التشريعية والإدارية، وتم تطبيق الاستبانة على عينة قوامها (٣٩٠) موظف بإدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا بإدارتها التسع، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المتطلبات البشرية تأتي في مقدمة الأبعاد الأربعة بدرجة تحقق عالية؛ حيث تمثل القوى البشرية في أي إدارة أكبر تحديات التي يمكن ان تعوق تطبيق تكنولوجيا المعلومات نظرًا لأهمية العنصر البشري في إنتاج واستخدام التكنولوجيا بصورة مميزة، وذلك لوجود الدافع لدى العاملين بالإدارة للتغير نحو الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها؛ وتلبيها المتطلبات التكنولوجية في المرتبة الثانية بدرجة تحقق عالية؛ وذلك لما يلمسه موظفي إدارة الموارد البشرية من أهميه لدور نظم المعلومات الإدارية في الإدارة والرغبة في اكتساب المهارات التقنية الحديثة التي تمكنهم من اللحاق بركب التقدم، وتأتي المتطلبات المادية في المرتبة الثالثة بدرجة تحقق عالية أيضًا؛ وذلك في ضوء انخفاض الميزانية المخصصة من وزارة التربية والتعليم للعمل الإلكتروني، وارتفاع تكلفة تطبيق نظم المعلومات الإدارية وتحديثها

---

المستمر بالبرمجيات والتطبيقات المتطورة والأجهزة الحديثة، تأتي المتطلبات التشريعية وإدارية في نهاية ترتيب الأبعاد بدرجة تحقق متوسطة؛ وذلك لاقتناع أفراد العينة أن أنظمة العمل الإداري بالوزارة تتصف بجمود اللوائح والقوانين والمركزية. الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية (MIS)، إدارة الموارد البشرية، الإدارات التعليمية.

---

## Management Information System (MIS) Application Requirements for Developing the Human Resources Department in Educational Administration, Minia Governorate

### Prepared By

Assistant Prof .Dr./ Dalia Taha Mohamed Youssef(\*)

### Abstract:

The current research aimed to identify the requirements of applying the management information system (MIS) for developing the human resources department in Minia educational administrations, Minia Governorate. The researcher utilized the descriptive research approach and the system analysis method, and she constructed a questionnaire that consisted of (30) items, divided into four dimensions. The first dimension measured human requirements, the second measured the physical requirement, the third measured the professional and technical requirements and finally, the fourth dimension measures the legislative and administrative requirements. This questionnaire was applied to a sample of (390) employees in the Human Resources department in the 9 educational administrations, Minia Governorate. The results of the study revealed that human requirements dimension was at the forefront of the four dimensions with a high achievement degree, this was mainly due to the fact that human resources in any administration represent the biggest challenge that may hinder the application of information technology because of the importance of the human element in production and distinctive use of technology, Moreover, as there was a motivation among employees to change towards electronic management and its application. While technical requirements came in the second rank, as it was achieved with a high degree, that human resources department employees feel the important role of management information system in administration and their desire to acquire modern technical skills that enable them to cope up with developments. In the third rank came the material requirements dimension which was achieved

---

\* Associate Professor of Comparative Education and Educational Administration,  
Faculty of Education - Minia University

with a high degree, and this was in the light of low budget allocated by the Ministry of Education for electronic work, the high costs of applying management information systems and its' continuous updating with advanced software and modern devices.

Furthermore, the legislative and administrative requirements dimension occupied the final rank as it was achieved in a moderate degree. This was due to the conviction of the sample members that the administrative work systems in the Ministry of Education were characterized by rigidity of regulations and laws as well as centralization.

**Key words: Management Information System (MIS)- the Human Resources**

**Department- Educational Administration.**

## متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا

### إعداد

أ.م.د/ داليا طه محمود يوسف

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة المنيا

### المقدمة:

تعد المعلومات ركن أساسي بالعمل الإداري؛ فهي المساعد في اتخاذ القرارات بأسلوب مميز، وتعتمد إدارة الموارد البشرية على المعلومات بصفة أساسية من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين بالإدارات التعليمية .

وعلى مر العصور كان الاهتمام الرئيس للباحثين والممارسين في مجال الإدارة بالعنصر البشري وكيفية تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية؛ فهو المكون الأساسي للمؤسسة التعليمية وهو غايتها في النهاية<sup>١</sup>، إلا أن العمل الإداري يواجه تغيرات سريعة ومتعددة على رأسها التطورات التكنولوجية التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة، والتي غزت مختلف جوانب الإدارة، وأصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة العصرية؛ لذا أصبح التغيير الإداري من أهم سمات الوقت الحاضر الذي يتطلب التعامل معه وتوظيفه بكفاءة عالية، ونتيجة لهذا التغيير انتقل العمل الإداري مستفيداً من تكنولوجيا المعلومات الإدارية من الأساليب التقليدية المعتمدة على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى أساليب وتقنيات حديثة في الإدارة، والاعتماد على نظم المعلومات والاتصالات المتطورة<sup>٢</sup>.

وبذلك فاستخدام التكنولوجيا في مجال الإدارة لم يعد ترفاً، بل هو أداة مهمة؛ لتحسين العملية الإدارية، واستثمار الإدارة التعليمية لكل ما وصل إليه العصر من تقنيات تساعدها في التغلب على ما تواجه من صعوبات وعقبات، وتطوير عملها مما ينعكس

إيجابياً على كفاءة وفاعلية دورها.

فحاجة المنظمات إلى نظم معلومات متطورة لإدارة الموارد البشرية تتبع من الأهمية البالغة التي تكتسبها تلك النظم في تمكين الإدارة من تحقيق التنسيق بين عوامل الإنتاج المتاحة لها من جهة، والتنسيق بين العوامل البيئية الداخلية والخارجية من جهة أخرى ونظم معلومات الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في إدارة الموارد البشرية من خلال وظائف أنظمة معلومات العاملين التي تعمل على تحسين إدارتهم، فيما يتعلق بالأغراض الإدارية والتحليلية.

وتعد إدارة الموارد البشرية من الوظائف المهمة في المؤسسة لذا وجب على المؤسسة مواكبة التطور في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تبني نظام معلومات الموارد البشرية الذي يساهم في رفع كفاءة القرارات المتخذة بشأن المورد البشري من حيث توفير كل المعلومات المتعلقة بالمورد البشري بالإضافة الي التطبيقات الحاسوبية التي تسهل عملية ادارته وقتاً وتكلفة وجودة ودقة<sup>٣</sup>.

كما أن دور نظم المعلومات الإدارية في صنع واتخاذ القرار التربوي يفوق أي دور لها في أي مجال آخر؛ لأن القرارات الإدارية المتخذة لم تُعد ضرباً من ضروب الحدس والتخمين؛ إذ أصبحت تستند إلى أسلوب علمي يهدف إلى الوصول لقرارات أكثر دقة ومنطقية؛ لتُسهّم في حل المشكلات الإدارية معتمدة على تحليل المعلومات تحليلاً كمياً يتفق مع سير الإدارة في الاتجاه العلمي؛ لوضع البدائل والحلول بهدف جعل القرارات المتعلقة بهذه البدائل أكثر معقولة ورشداً؛ فالمعلومة ليست هدفاً في حد ذاتها وإنما وسيلة وأداة في يد متخذ القرار في كافة المستويات التنظيمية؛ حيث تُعد اللبنة الأساسية التي يبني عليها القرار؛ ولذلك فإن سلامة القرار بوجه عام تتوقف على وفرة البيانات والمعلومات الصحيحة؛ وكذلك على انسيابها في يسر وسهولة من مصادرها إلى من يستخدمها في صنع واتخاذ القرار؛ وبذلك يعد نظام المعلومات الإدارية جزءاً أساسياً بالغ الأهمية في الإدارات التعليمية إذ أنه يؤدي دوراً حيويًا في توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، التي تمكن متخذ القرار من الوصول إلى القرارات الرشيدة؛ مما يؤثر بدوره على نجاح المنظمة.

ويمكن النظر إلى الكوادر البشرية في بيئة المعلومات باعتبارها الوسيلة والعنصر المحوري لمكونات بيئة المعلومات والمعرفة والتي بدونها لا يمكن استغلال الأجهزة المادية سواءً كانت أجهزة حاسبات أو أجهزة اتصالات أو غير ذلك من الأجهزة أو البرامج التي يتم التعامل معها في بيئة المعلومات والمعرفة، وأن توفر هذه الكوادر بالكم والنوعية الملائمة والموائمة مع بيئة المعلومات بمثابة استثمار متنامي لبيئة المعلومات، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تكوين مجموعات عمل مترابطة ومتكاملة لإنجاز أهداف البيئة المعلوماتية، وتوافر التدريب المتخصص والمستمر اللازم للعنصر البشري في نظم المعلومات والاطلاع على المستجدات والتطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات<sup>١</sup>.

وتتطلب إدارة الموارد البشرية نظاما للمعلومات يمكنه أن يزودها بالبيانات الحالية والمستقبلية، من أجل اتخاذ القرارات، والرقابة، والتخطيط، ويحتاج هذا النظام الي مجموعة واضحة من الإجراءات والادوات، والمعلومات، وطرق تشغيل، وتقييم البيانات، والافراد الذين يستخدمون المعلومات<sup>٢</sup>.

ومما سبق يتضح الأهمية المتزايدة لنظم المعلومات الإدارية في الإدارات التعليمية؛ إلا أن هناك كثير من المعوقات التي تحول دون الاستخدام الأمثل لتلك النظم وتعوق فاعلية أداء الأعمال الإدارية وإنجازها في الوقت المناسب؛ وفي ضوء ذلك تحاول الدراسة الحالية توضيح متطلبات نظم المعلومات الإدارية لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية.

#### مشكلة البحث:

تعد إدارة الموارد البشرية واحدة من أهم مفاتيح النجاح في مؤسسات التعليم كونها تدير العنصر البشري الأهم، إذ إن نجاح هذه المؤسسات مرهون بصياغة وإعداد وتنفيذ الاستراتيجيات البشرية والإدارية؛ لذلك فإن نجاح أو إخفاق هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها وغاياتها الأساسية يعتمد بالضرورة على نوعية الموارد البشرية العاملة فيها. وعلى الاستخدام الأمثل لها. ولذلك فإن محاولة تطوير إدارة الموارد البشرية في هذه المؤسسات أصبحت ضرورية وحيوية لما لها من أهمية بالغة وتأثير واضح على العملية التعليمية.

فقدرة المؤسسات على التعامل مع نظام المعلومات وبناء قاعدة بيانات كبيرة يعتبر عنصر أساسي لمواكبة التغير السريع في المجتمع، وبما أن الموارد البشرية أساس قوة

المؤسسة وبقائها وزيادة قدرتها التنافسية فان الادارة الجيدة للموارد البشرية تتطلب تجميع ومعالجة البيانات المتعمقة بالعاملين في المؤسسات كذلك تزويد الادارة بالمعلومات اللازمة لاستقطاب الكفاءات والمهارات الضرورية والعمل على تنمية المهارات للعاملين بشكل مستمر<sup>٨</sup>.

وتحتاج الإدارات التعليمية الي أن تقوم بدورها على الوجه الأكمل، لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وهذا لن يتحقق دون تواجد نظم معلومات إدارية كفاء تساعد القائد على القيام بمهامه، فأى خلل أو نقص في نظام المعلومات الإدارية، قد يتسبب في خطأ كبير في العملية الإدارية التربوية.

وتعد نظم المعلومات الإدارية القلب النابض في المنشآت الحكومية المختلفة من خلال إمداد الدوائر والأقسام بالمعلومات الضرورية، وربط المراكز مع مختلف الدوائر المنتشرة عبر الاقليم وخارجة، الامر الذي سيوفر قاعدة وشبكة من المعلومات تكون ذات قيمة وفائدة للعاملين في الجهاز التربوي ومساندة المديرين والقادة الذين يشغلون الوظائف الإدارية والتربوية مما سيكون له أثر ملموس على أساسيات وخطط واستراتيجيات المؤسسة التربوية<sup>٩</sup>.

وقد اتجهت الإدارات التعليمية بالدول المتقدمة إلى الإستفادة من وسائل التقدم التكنولوجي في تطوير العمل الإداري بها، بحيث يتم تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات التي تعتمد على نظم المعلومات الإدارية.

وإيماناً من المسؤولين بأهمية نظم المعلومات الإدارية وتطبيقاتها تم إنشاء وحدات لنظم المعلومات بكل إدارة تعليمية بالمراكز، وكذلك تحويل إدارة شئون العاملين الي إدارة الموارد البشرية وذلك عقب صدور قانون الخدمة المدنية لعام ٢٠١٦<sup>١٠</sup>.

ورغم ما دعت إليه توصيات المؤتمر العلمي الثامن عشر لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات من إعادة هيكلة كل نظم المؤسسات ومنظومة التعليم في مصر من خلال إدخال مفهوم تطبيقات النظم التكنولوجية، وتحديد الإطار العام والنماذج المختلفة والمتنوعة لترشيد اتخاذ القرار، وكذلك زيادة التوعية وعقد البرامج التدريبية للقيادات وجميع مستخدمي تكنولوجيا المعلومات المتقدمة للوصول للتطبيق السليم لنظم المعلومات



والأنظمة الذكية في المهام التي يضلعون بها<sup>١١</sup>. وكذلك تبني وزارة التربية والتعليم العديد من الجهود لتطوير التعليم المصري وإدارته منها المعايير القومية للتعليم في سبتمبر عام ٢٠٠٣ وصدور القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن الهيئة القومية للجودة وضمان الاعتماد والتوجه نحو اللامركزية وأهمها لامركزية القرار التعليمي ولكن بالرغم من هذه المحاولات والجهود المبذولة لتجويد عملية صنع القرار التعليمي إلا أن العديد من الدراسات تشير إلى أن عملية صنع القرار التعليمي لا تزال تعاني من مجموعة من المشكلات على مستوى الإدارات التعليمية المحلية أهمها<sup>١٢</sup>:

- اتسام الإدارة بالجمود في أنظمتها، ومنها البيروقراطية، والمركزية السائدة داخل المديرية والإدارات التعليمية، واستخدام نظم المعلومات اليدوية.
- ضعف الأساليب السائدة لمعالجة المشكلات التعليمية والإدارية.
- ضعف الكفاءات المهنية عند بعض القيادات الإدارية بالمديرية والإدارات التعليمية.
- مركزية القرار التعليمي حيث لا تزال الوزارة بيدها مقاليد الأمور ولا تترك الحرية للإدارات التعليمية المحلية في صنع القرار وفق متطلبات البيئة المحلية.
- غموض وجمود اللوائح والأنظمة مما يؤدي إلى عدم وفاء الأنظمة التعليمية لمتطلبات العمل الإداري والإسراع في اتخاذ القرارات المناسبة.
- عدم توافر المعلومات اللازمة لصنع واتخاذ القرارات.
- عجز القيادات الإدارية التي بيدها صنع القرار عن القيام بدورها القيادي، وحل المشكلات المعقدة التي تواجهها في ظل مراحل التغيير والتطوير التي تشهدها الأجهزة الإدارية في المرحلة الحالية.

- خوف القيادات أو إجماعها عن اتخاذ القرارات لحل المشكلات الطارئة.

وقد أكدت دراسة (سوزان المهدي، ٢٠١٨)<sup>١٣</sup> أن التحول إلى عصر المعرفة يُوجد العديد من الفرص أمام المنظمات لتنمية مواردها البشرية، ويضع في نفس الوقت العديد من التحديات في وجه تلك المنظمات حتى توتي عملية تنمية الموارد البشرية ثمارها، فلا بد للمنظمات ان تراعي الملامح والمتطلبات الجديدة التي فرضها عصر المعرفة. ومن تلك التحديات التغيرات العالمية، والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على خدمات المعلومات والمعرفة، والتوجه نحو عولمة الاقتصاد، ورفع قيمة

تكنولوجيا المعلومات للمنظمات؛ لأنها توفر لها إمكانات الاتصال وأدوات تحليل المعلومات واتخاذ القرارات<sup>١٤</sup>.

ورغم إنشاء وحدات نظم المعلومات بجميع الإدارات التعليمية بمراكز محافظة المنيا، لاتزال الفجوة التكنولوجية قائمة بكل مظاهرها وانعكاساتها، فما أتخذ من خطوات كان أبطأ بكثير من معدلات النمو والتطور؛ فالمجتمع المصري بنظمه المختلفة وعلى رأسها النظام التعليمي بصفة خاصة في حاجة إلى تطوير وتفعيل نظمه التكنولوجية، ووضع قوانين لحماية المعلومات والبيانات؛ حيث تتسم الإدارة التعليمية باعتمادها على نظم معلومات لا ترتقي إلى مستوى الفاعلية والكفاءة المطلوبة والقدرة على مواكبة التقدم والتطور في تقنية المعلومات، واستخدام التكنولوجيا في المهام والأنشطة الإدارية، حيث تقتصر على تخزين البيانات الخاصة بالطلاب ونتائجهم وبيانات المعلمين، ولا يتم وضع البيانات بصورة واضحة لمتخذي القرار على تحديد العجز والفائض في المعلمين والمدارس التي تحتاج الي اعمال صيانة.

ويعد تطبيق نظم المعلومات بكفاءة هو الاساس الذي من خلاله يمكن تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ التي تهدف الي الاستخدام الامثل للوسائل التكنولوجية مما يساعد على الارتقاء بترتيب مصر في التنافسية بالتعليم.

وارتكازًا على ما سبق؛ تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في أن نجاح إدارة الموارد البشرية يتوقف الي حد كبير على وجود نظام جيد للمعلومات يمدّها بكل ما تحتاجه اليه من بيانات تتعلق بالأفراد والوظائف لذا فان اي قصور بنظم المعلومات الإدارية يعوق تطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية.

وبناءً عليه يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

١. ما الأسس النظرية لنظم المعلومات الإدارية في الأدبيات الإدارية المعاصرة؟
٢. ما المنظور المعاصر لإدارة الموارد البشرية ؟
٣. ما متطلبات نظم معلومات الموارد البشرية؟
٤. ما وجهة نظر عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا ؟

٥. كيفية تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا ؟

#### أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة الحالية في محاولة التوصل إلى متطلبات لتطبيق نظم المعلومات الإدارية لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا، ومن ثم تتمثل الأهداف الفرعية للدراسة الحالية في:

١. توضيح الأسس النظرية لنظم المعلومات الإدارية.
٢. تحديد المنظور المعاصر لإدارة الموارد البشرية.
٣. تحليل متطلبات نظم معلومات الموارد البشرية
٤. رصد العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية.

٥. رصد وجهة نظر عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.
٦. التوصل إلى متطلبات لتطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.

#### أهمية البحث:

تتزامن هذه الدراسة مع توجه الدولة لتطبيق رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي من أهم أهدافها الاستخدام الأمثل للوسائل التكنولوجية للرفي بالمجتمع المصري ومحاولة إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا إلى استخدام وتوظيف نظم المعلومات الإدارية بها، وذلك من أجل التطور الإداري المنشود؛ وتحدد الأهمية النظرية والتطبيقية للبحث فيما يلي:

#### الأهمية النظرية:

١. أهمية تناول موضوع نظم المعلومات الإدارية في تطوير إدارة الموارد البشرية، نظرًا لدورها في دعم الوظائف الإدارية الرئيسة؛ كالتخطيط، والتنسيق، والتنظيم، واتخاذ القرار، والرقابة، والتطوير خاصة مع اتساع نطاق عملها، وتعد

وظائفها ودورها، ولتوظيف تلك النظم في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى القيادات بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.

٢. قلة الدراسات الميدانية بشكل عام والتي تناولت نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية المصرية كإحدى الهيئات التعليمية الحكومية، مما يؤكد جدوى الدراسة الحالية كأحد إسهامات المكتبة العربية في هذا المجال، والتي قد تشجع على إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث في المستقبل.

٣. تتبع أهمية الدراسة من التطور المتسارع في مجال نظم المعلومات الإدارية، بالإضافة إلى ضعف كفاءة نظم المعلومات الموجودة بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا وحاجتها الي التطوير، كما اثبت بالدراسة الاستطلاعية التي اجرتها الباحثة على الإدارة التعليمية بمدينة المنيا.

٤. هناك العديد من الدراسات التي تناولت نظم المعلومات الادارية وخاصة نظم معلومات الخاصة بالصناعة والتمويل، الا ان نظم المعلومات الموارد البشرية لم يلق اهتمام وخاصة في مجال التربية والتعليم، وذلك بسبب الاعتقاد بأن تطبيقات الافراد عادة ما تكون روتينية.

#### الأهمية التطبيقية :

قد تُسهم نتائج الدراسة في تقديم متطلبات نظم المعلومات الإدارية الواجب توفرها داخل إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا؛ للاستفادة منها في اتخاذ القرارات الرشيدة لدى القيادات بإدارة الموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة المنيا لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠.

#### حدود البحث:

**الحد الموضوعي:** يقتصر البحث الحالي على دراسة متطلبات نظم المعلومات الإدارية في تطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.

**الحد المكاني:** يشمل مجتمع الدراسة في الدراسة الميدانية الإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.

**الحد الزمني:** تم تطبيق الاستبانة خلال الترم الأول من العام الدراسي ١٣ أكتوبر الي ١٢ ديسمبر ٢٠١٩.

▪ **الحد البشري:** موظفي إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمراكز محافظة المنيا.

### منهج البحث:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة، ومحاولة للإجابة عن أسئلتها، وتحقيقاً لأهدافها، فإن الدراسة تستخدم **المنهج الوصفي**، والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة - موضوع الدراسة - اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً؛ لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة، كما أنه كثيراً ما يتعدى الوصف إلى التفسير<sup>١٥</sup>.

وكذلك أسلوب تحليل النظم (**Systems analysis method**) يعتمد هذا الأسلوب على النظرة الكلية باعتبار أن دراسة الأجزاء بشكل منفصل عملية مضللة، فالنظام يعتبر مجموعة من العناصر والأجزاء المترابطة المتناسقة المتفاعلة التي تعمل متعاونة معا ويكون هدفها بلوغ مجموعة من الأهداف المحددة، حيث يتكون النظام من مجموعة من المدخلات يتم التفاعل بينها عن طريق مجموعة من العمليات لتصل الي المخرجات، ويتم تقويمها عن طريق التغذية الراجعة وذلك لأفضل المدخلات<sup>١٦</sup>. وذلك في حدود الإجراءات المنهجية المتبعة، وأخيراً صياغة متطلبات نظم المعلومات الإدارية تطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.

### مصطلحات البحث:

#### ١. نظم المعلومات الإدارية: (Management Information Systems (MIS

تعرف بأنها نظم المعلومات الإدارية " أسلوب جديد للعمل الإداري باستخدام التقنية الحديثة يقوم على الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات لتيسير عملية اتخاذ القرار؛ وذلك من خلال تغير أشكال وسبل تقديم الخدمات والمعلومات من الأسلوب الروتيني إلى أسلوب يدار بواسطة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت؛ من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء العمل الإداري"<sup>١٧</sup>.

وهي " نظام لتحويل البيانات الداخلية والخارجية للمنظمة إلى معلومات، وتوصيل تلك المعلومات بطريقة ملائمة للمديرين في جميع المستويات والوظائف الإدارية في

الوقت المناسب؛ لتمكينهم من اتخاذ القرارات الفعالة والمتعلقة بوظائف التخطيط، والتوجيه، والرقابة" <sup>١٨</sup>.

## ٢. إدارة الموارد البشرية: Human resources management

يشير مصطلح إدارة الموارد البشرية إلى " جميع العاملين، والأفراد من القوى العاملة داخل المؤسسة، فهم أهم مورد ينبغي استثماره، وإدارته بفعالية، إلى جانب الموارد الأخرى" <sup>١٩</sup>، وهي أيضًا " مجموعة الافراد الذين يعملون في مؤسسات معينة بالدولة ويحملون جنسيتها ويقومون بها بصفة دائمة" <sup>٢٠</sup>.

وتعرف أيضا بأنها "كافة القدرات والامكانيات المرتبطة بالأفراد، والتي يمكن أن تسهم في انتاج سلعة أو خدمة أو تسهم في التحفيز على الانتاج، من أجل توفير الاشباع الكامل للرغبات والاحتياجات المختلفة فردية او جماعية" <sup>٢١</sup>.

## وتعرف الباحثة نظام معلومات الموارد البشرية Human Resources

**Information System** إجرائيًا في الادارات التعليمية بأنه " نظام فرعي من نظام المعلومات الإدارية العام للتربية والتعليم مهمته جمع وتخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية من حيث الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والمكافأة والتقييم وبما يسهم في تحقيق الإستراتيجية العامة للتربية والتعليم من خلال المساهمة في بناء قاعدة معلومات ومعرفة داعمة لقرارات الموارد البشرية بشكل خاص والإدارات الأخرى" .

## الابحاث والدراسات السابقة:

الابحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة بالبحث الحالي وهي:

### ١. دراسة محمد بهاء الدين (٢٠٠٥) <sup>٢٢</sup>

هدف البحث لتقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم وأثره على سياستي الحوافز الترقية بالتطبيق على الإدارات التعليمية بمحافظة القاهرة، اعتمد الباحث في إجرائه لهذا البحث على نوعين من الدراسة هي الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية، وقد قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء موجهة إلى المدرسين والإداريين الذين يعملون في الإدارات التعليمية بمحافظة القاهرة، وقام الباحث بتحليل إحصائي لإيجاد الارتباط بين تقييم الأداء وكلا من الحوافز والترقية وتقييم الأداء. توصل الباحث الي النتائج التالية: لا

يوجد ارتباط بين نظام تقييم الأداء المتبع وبين منح الحوافز للعاملين، لا يوجد ارتباط بين نظام تقييم الأداء المتبع وبين سياسة الترقية، تؤثر الحالة الصحية والنفسية للمقيم على موضوعية التقييم، لا يوجد تأثير للاعتبارات الاجتماعية المتمثلة في كراهية المديرين والمدرسين لعملية التقييم على موضوعية التقييم، عدم وجود اهتمام بتحسين نظام تقييم الأداء وربط نتائجه بالتدريب، عدم توافر المعلومات الكافية للتقييم ووجود خلاف دائم بين الرئيس والمرؤوس في النظر لأمر العمل يعد من أهم المشكلات المؤثرة على موضوعية التقييم، هناك تحيز شخصي من قبل المقيمين تجاه المدرسين مع وجود تساهل في منحهم تقديرات مرتفعة حتى لا يجرموا من الحوافز والترقية. وقد اوصى الباحث إسناد عملية التقييم لأكثر من شخص لتقليل تأثير التحيزات الشخصية، ربط نتائج تقييم الأداء بالتدريب بدلا من ربط برامج التدريب بالشروط اللازمة للترقية.

## ٢. دراسة Crontin كروتين (٢٠٠٦) ٢٣

اهتمت بتحديد فعالية تطبيق التكنولوجيا الحديثة ضمن مهام قسم الموارد البشرية ، والمشكلات الناجمة عن تطبيقها ، واتضح أن هناك فعالية لتطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية من حيث خفض مستويات القلق عند الموظفين وان هناك ارتفاع للإنتاجية ، كما تبين أن لإدخال التكنولوجيا في منظمات الأعمال يسهم في زيادة المصادقية والموثوقية في عملية صنع القرارات الخاصة بإدارة الموارد البشرية .

## ٣. دراسة Boateng بواتينغ (٢٠٠٧) ٢٤

هدفت الدراسة إلى اظهار الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، ودور نظم المعلومات الموارد البشرية أن تؤديها في ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، وهدفت ايضا الي معرفة تأثير نظم الموارد البشرية على مهام الموارد البشرية، وعلى أدوار الوظيفة، والفرق بين استخدام المؤسسات الكبيرة والصغيرة لنظم معلومات الموارد البشرية.

توصلت الدراسة إلى أن مديري وأخصائيي الموارد البشرية لا يعتبروا أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية داعم للمهام الاستراتيجية لوظيفة الموارد البشرية فقط، انما هي اداة تمكين تكنولوجية مهمة، وان المؤسسات الكبيرة اكثر خبرة وقدرة على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لدعم المهام الاستراتيجية للموارد البشرية، ولا يوجد اختلاف

بسبب حجم المؤسسة فيما يتعلق باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في دعم وإدارة علاقات المؤسسة مع النقابات العمالية.

#### ٤. دراسة Boonmak بونماك (2007) <sup>٢٥</sup>.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر نظم المعلومات الإدارية على كفاءة العمل الإداري في تايلاند، ودور تكنولوجيا المعلومات في نظم المعلومات الإدارية، ودور نظم المعلومات الإدارية كأداة لقياس الأداء، واستخدمت الدراسة الإحصاء الوصفي؛ كالارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد لتحليل وتقييم البيانات، واعتمدت على أربع أدوات لجمع البيانات هي؛ الاستبانة، والملاحظة، والمقابلة، وتحليل البيانات، وطبقت على عينة قوامها (١٧٠) مدير تنفيذي من مؤسسات مختلفة في تايلاند، وكان من أهم نتائجها؛ أن هناك علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الإدارية؛ فكلما زاد حجم المعلومات اللازمة تقدمت تكنولوجيا المعلومات، وهناك أيضًا علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الإداري؛ وهذا يعني أنه كلما زاد حجم المعلومات المقدمة كان الأداء الإداري أكثر كفاءة وفعالية وذا أداء ثابت؛ حيث إن تكنولوجيا المعلومات تزيد من فاعلية المؤسسة وكفاءة أدائها، وأنه كلما تم الاعتماد على المعلومات أكثر كلما زادت الحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات، وزادت كفاءة المؤسسة وفعاليتها، وأن كلا من إدارة نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تعملان على تحسين وتغيير ثقافة الأداء الإداري لتكون أكثر كفاءة وفعالية، وتحسن العمل الإستراتيجي فيها.

#### ٥. دراسة Ugboman أوغبومان (2007) <sup>٢٦</sup>.

هدفت الدراسة إلى قياس العلاقات بين استخدام الحاسوب، والحاجة إلى أنظمة المعلومات المرتكزة على استخدام الحاسوب من حيث الكفاءة والفعالية في إدارة كليات المجتمع في الولايات الكاريبية الشرقية الناطقة باللغة الإنجليزية، وتحديد فيما إذا كانت حوسبة النشاطات الإدارية في الولايات الكاريبية الشرقية ضرورية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تم توزيع استبانة على عينة عددها (٥٤٠) شخصًا وتوصلت الدراسة إلى أن معظم المستجيبين فضلوا أنظمة المعلومات المحوسبة رغم المحددات المالية، وكانت حوسبة أنظمة إدارة الكليات محدودة جدًا، إذ كانت المعلومات الإدارية محفوظة يدويًا في ملفات، وإلكترونيًا في أجهزة شخصية، كما أن معظم المشاركين في



الدراسة اكتسبوا بعض المهارات الحاسوبية، ويرون أن أنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب ضرورية، ولكنها ليست أدوات رئيسة للتعامل مع المعلومات لاتخاذ القرارات في الكليات محل الدراسة.

#### ٦. دراسة ايريني Irene (٢٠٠٨) <sup>٢٧</sup>:

هدفت الدراسة الي تحديد العلاقة بين تطبيق نظم المعلومات ومستوى إدارة الموارد البشرية، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام نظم المعلومات يؤثر بشكل كبير على مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في مستوى الانتاجية وخفض التكلفة، إلا أنه مازالت هناك فجوة في تطبيق نظم المعلومات لأن المؤسسات لم تصل إلى درجة عالية تتناسب مع تحقيق أهدافها مما أثر على الأداء التنظيمي للمؤسسات.

#### ٧. دراسة أحمد محمد عوض (٢٠٠٩) <sup>٢٨</sup>:

هدفت الدراسة التعرف على واقع استخدام انظمة المعلومات الإدارية من حيث الدقة والشمول والمرونة والوضوح والتوقيت المناسب والتكنولوجيا المستخدمة لدى مديري الإدارات ومديري التربية والتعليم ومساعدتهم ورؤساء الاقسام في وزارة التربية والتعليم، عينة الدراسة تراوحت بين (٣.٣٣ : ٣.٥٢) حيث حصل مجال دقة المعلومات على أعلى متوسط حسابي، وجاء بالمرتبة الثانية مجال التوقيت المناسب للمعلومات، أما مجال وضوح المعلومات فقد حصل على المرتبة الثالثة، وجاء مجال شمولية المعلومات بالمرتبة الرابعة، ومجال مرونة المعلومات بالمرتبة الخامسة، أما مجال التكنولوجيا المستخدمة فقد جاء بالمرتبة السادسة والاخيرة، وذلك بسبب ارتكاز القادة في ادائهم لوظائفهم على القوانين والانظمة والتعليمات المعمول بها في الوزارة وتقيدهم التام بها. واوصى الباحث الي ضرورة عقد اللقاءات والدورات والورش التدريبية بهدف اثراء النظام وتطوير خبرات العاملين فيه وزيادة كفاءتهم.

#### ٨. دراسة محمد سليمان الجرايدة (٢٠١٢) <sup>٢٩</sup>:

هدفت الدراسة إلى تطوير أداة موضوعية لقياس درجة فاعلية إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العام، والتحقق من صدقها وقابلية تطبيقها في هذه المؤسسات، في ضوء هذه النتائج يوصي الباحث بالإفادة منه في التعرف على مواطن القوة والضعف في إدارة مواردها البشرية بشكل يسهم في تجويد أدائها؛ نظراً لحاجة هذه المؤسسات لأدوات

تقيدها في تعرف رصد نقاط القوة والكشف عن جوانب القصور في إدارتها للموارد البشرية التي يمكن أن تمثل عقبة في نجاحها وزيادة كفاءتها. كما يمكن توظيف هذا المقياس في قياس فاعلية إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي.

#### ٩. دراسة L Ngwenya وآخرون (٢٠١٩) ٣٠

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) في منظمة بناء كبيرة في جنوب أفريقيا. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من سبعة وعشرون شخصًا من إدارة الموارد البشرية في شركة البناء في جنوب أفريقيا. كشفت الدراسة أن HRIS هي الإدارة النظام وفقا للتشريعات التي تنظم علاقات العمل في البلد الذي يوفر رؤية واضحة للعمل ويوفر الوقت. أيضا، فإنه يقلل من الأخطاء التي تسببت حسب العامل البشري. تقدم هذه الورقة لمحة عامة عن HRIS في إدارة الموارد البشرية وبالتالي، تسليط الضوء على فوائدها.

#### تعليق على الدراسات السابقة:

لما كان الهدف من عرض الدراسات السابقة لمجال الدراسة الحالية، ليس مجرد سرد لأهداف ونتائج تم التوصل إليها، إنما محاولة لتحديد موقع الدراسة الحالية من الدراسات التي سبقتها، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال إلقاء الضوء على ثلاث نقاط أساسية: أوجه الشبه بين تلك الدراسات والدراسة الحالية، أوجه الاختلاف، ثم مدى الاستفادة منها في خدمة الدراسة الحالية، وفيما يلي توضيح لذلك:

#### ١. أوجه الشبه:

من خلال استقراء الأبحاث والدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، يمكن ملاحظة النقاط التي يتلاقى فيها البحث الحالي مع تلك الأبحاث والدراسات، ومن أهمها:

- هناك اهتمام بارز بالأبحاث والدراسات المعنية بنظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية على المستوى المحلي والإقليمي، حيث ظهر عدد من الدراسات في البيئة المصرية وبعض المناطق العربية، مؤكدة أهمية هذا الاتجاه المعاصر، ودورها في تطوير الأداء الإداري، وتحقيق أهدافه، من خلال ضمان توافر المعلومات التي تُعد الركيزة الأساسية لاتخاذ القرارات الإدارية بالمؤسسات.

- التأكيد على أهمية دور إدارة الموارد البشرية، وهذا ما أكدته معظم الأبحاث والدراسات السابقة؛ مما يؤكد على أن هذا الموضوع جدير بالبحث، وفي حاجة إلى السعي الدؤوب للنهوض به؛ ومن ثم يأتي هذا البحث ليكمل مسيرة تلك الدراسات في محاولة لتفعيل دور نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.
- استخدام أغلب الأبحاث والدراسات للمنهج الوصفي لدراسة واقع نظم المعلومات الإدارية داخل مؤسساتها وإدارة الموارد البشرية.
- تُعد الاستبانة هي الأداة الرئيسة التي تم الاستعانة بها في معظم الأبحاث والدراسات التي تم عرضها.
- يتضح أيضًا أن هناك قواسم مشتركة بين البحث الحالي والأبحاث والدراسات السابقة تمثلت في مجال البحث ، وأهميته، وجدواه.
٢. أوجه الاختلاف:

- تأتي أوجه الاختلاف لتظهر ما يمكن للبحث أن يضيفه لما سبقه من بحوث في نفس المجال، ومن أهم أوجه الاختلاف:
- رغم زخم وغزارة الدراسات السابقة التي تناولت نظم المعلومات الإدارية، أظهر هذا العرض بوجه خاص قلة الأبحاث والدراسات المصرية التي تناولت متطلبات نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات التعليمية- في حدود علم الباحثة - مما يشير إلى جدوى البحث الحالي كأحد الإسهامات في هذا المجال.
- لاحظت الباحثة تعدد الأبحاث والدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية في مجالات أخرى كإدارة الأعمال، والمنظمات، والهيئات الاقتصادية الربحية والتجارية، بينما يلاحظ ندرة البحوث التي سلطت الضوء على إدارة الموارد البشرية لدى بالإدارات التعليمية المصرية، ومن ثم تأتي الدراسة الحالية لتدعم هذا الموضوع من خلال تسليط الضوء على الإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.
- اختلاف أفراد عينة البحث الحالي عن الأبحاث والدراسات السابقة، حيث تتضمن الإدارات التعليمية بمراكز محافظة المنيا.

### ٣. أوجه الاستفادة:

- استفاد البحث الحالي من الابحاث والدراسات السابقة في عدة جوانب أضافت أبعادًا مهمة في وضع تصور عام للبحث، وتحديد دقيق لمشكلتها وأهدافها، كذلك ساهمت في وضع التصور العام لمحاور الإطار النظري لنظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية، وتأتي الاستفادة أيضًا من الابحاث والدراسات السابقة في:
- فهم أعمق لموضوع ومشكلة البحث ، وصياغة أهداف وأسئلة البحث ، واختيار المنهجية وأداة جمع المعلومات المناسبة، والاستفادة في وضع تصور واضح لمحاور ومجالات الدراسة الميدانية وبناء الاستبانة.
  - دعم أهمية موضوع (متطلبات نظم المعلومات الإدارية لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية)؛ حيث الاستعانة بها في دعم مشكلة البحث.
  - تبصير الباحثة ببعض النقاط المهمة والتي من شأنها النهوض بمستوى البحث الحالي.
  - تمثل نتائج الدراسات السابقة مصدرًا لتوجيه خطوات الدراسة الحالية، فضلًا عما انتهت به من توصيات يمكن توظيفها لدعم نتائج الدراسة الميدانية.

### خطوات البحث:

#### تشمل خطوات البحث ما يلي:

- **الخطوة الأولى:** الاطار العام للبحث ويشمل المقدمة والمشكلة والأهمية والأهداف والحدود والمنهج و.....
- **الخطوة الثانية:** الأسس النظرية لنظم المعلومات الإدارية في الأدبيات الإدارية المعاصرة.
- **الخطوة الثالثة:** المنظور المعاصر لإدارة الموارد البشرية .
- **الخطوة الرابعة:** متطلبات نظم معلومات الموارد البشرية.
- **الخطوة الخامسة:** إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل نتائجها.
- **الخطوة السادسة:** متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.

## الإطار النظري :

## أولاً: نظم المعلومات الإدارية .

تشير نظم المعلومات الإدارية بشكل عام إلى الاستخدام التكنولوجي في مساعدة الإدارة على إنجاز أهدافها من خلال نظم وبرمجيات مصممة؛ لتتمكن من تشغيل العمليات الإدارية بأسلوب وتقنية سهلة وميسرة، وبشكل أفضل من الطرق التقليدية؛ ولتوضيح هذا النظام يتم تناول المفهوم اللغوي والاصطلاحي له فيما يلي:

## ١. مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

## - نظم المعلومات الإدارية لغةً:

ذكر ابن منظور في لسان العرب أن: النَّظْمُ التَّأْلِيفُ نَظَمَهُ يَنْظُمُهُ نَظْمًا وَنِظَامًا وَنَظْمَهُ فَاَنْتَظَمَ وَتَنْظَمُ وَنَظَّمْتُ لِلْوَلُوِّ أَي جَمَعْتَهُ فِي السِّلْكِ وَالتَّنْظِيمُ مِثْلُهُ وَمِنْهُ نَظْمْتُ الشَّعْرَ وَنَظَّمْتَهُ وَنَظَمْتُ الأَمْرَ عَلَى المَثَلِ وَكُلُّ شَيْءٍ قَرَنْتَهُ بِآخِرٍ أَوْ ضَمَمْتُ بَعْضَهُ إِلَى بَعْضٍ فَقَدْ نَظَّمْتَهُ<sup>٣١</sup>. أما المعلومات فهي معلومات (جمع): مفردا معلومة وهي الأخبار والتحقيقات، أو كل ما يؤدي إلى كشف الحقائق وإيضاح الأمور؛ واتخاذ القرار يتطلب مزيد من المعلومات الضرورية والدقيقة، وهي مجموعة الأفكار المخزنة والمنسقة بواسطة الكمبيوتر<sup>٣٢</sup>. وإدارة (مفرد) أدارَ يُدير، أدرَ، إدارة، فهو مُدير، والمفعول مُدار وهي مركز الرِّياسة والتصرُّف، والإدارة المطلقة: أسلوب في الإدارة يتخذ فيه المديرون أو الرؤساء قراراتهم بأقلَّ اشتراك من الموظَّفين التَّابعين لهم، وعلم الإدارة: علم وفنّ تدبير الأعمال وتوجيهها والسيطرة عليها وضبطها واستعمال الحكمة في اتِّخاذ قرارات مناسبة بشأنها<sup>٣٣</sup>.

## - نظم المعلومات الإدارية اصطلاحًا:

تعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها " أحد أنظمة المعلومات الرئيسية، والتي تعتمد على الكمبيوتر، ووسيلة تنظيمية؛ لتوفير معلومات الماضي والحاضر بل والمعلومات المتوقعة المتعلقة بالعمليات الداخلية والاستخبارات الخارجية؛ لدعم تخطيط ومراقبة وتشغيل وظائف المنظمة عن طريق تقديم معلومات موحدة في الإطار الزمني الصحيح؛ لمساعدة صناع القرار"<sup>٣٤</sup>، وهي " نظم تتكون من مجموعة من النظم الرسمية وغير الرسمية التي تمد الإدارة بمعلومات سابقة، وحالية، وتنبؤية في صورة شفوية، أو مكتوبة، أو مرئية للعمليات الداخلية للمنظمة، ومعلومات حول عناصر البيئة المحيطة بها بهدف

دعم الإداريين؛ وذلك بإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة، وفي إطار الوقت المناسب؛ لمساعدتهم في إنجاز العمل الإداري واتخاذ القرار<sup>٣٥</sup>.

كما أن نظم المعلومات الإدارية أكثر من مجرد نظم لتحويل المدخلات إلى مخرجات بل هي حل تنظيمي وإداري مبني على تكنولوجيا المعلومات؛ لمواجهة التحديات المفروضة من البيئة، بالاعتماد على أدوات وتقنيات يتفاعل معها التنظيم الإداري؛ لدعم أنشطة وعمليات التشغيل المختلفة به<sup>٣٦</sup>.

وهي " أسلوب جديد للعمل الإداري باستخدام التقنية الحديثة يقوم على الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات لتيسير عملية اتخاذ القرار؛ وذلك من خلال تغيير أشكال وسبل تقديم الخدمات والمعلومات من الأسلوب الروتيني إلى أسلوب يدار بواسطة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت؛ من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء العمل الإداري"<sup>٣٧</sup>، وهي " نظام لتحويل البيانات الداخلية والخارجية للمنظمة إلى معلومات، وتوصيل تلك المعلومات بطريقة ملائمة للمديرين في جميع المستويات والوظائف الإدارية في الوقت المناسب؛ لتمكينهم من اتخاذ القرارات الفعالة والمتعلقة بوظائف التخطيط، والتوجيه، والرقابة"<sup>٣٨</sup>.

وتعرف أيضاً بكونها عبارة عن " مجموعة من العناصر ذات صلة فيما بينها تهدف إلى المساهمة في تنظيم أسلوب اتخاذ القرار ورفع مستوى الكفاءة الفعالة لنظام وطبيعة الأداء، ويتم ذلك بتقديم المعلومات وتوفيرها في صور متعددة حسب طبيعة الموقف، وبما يتناسب مع اختلاف شخصية ونمط المنظمة والقيادات المسؤولة عن اتخاذ القرار بها"<sup>٣٩</sup>

## ٢. أهمية نظم المعلومات الإدارية:

تتمثل فوائد وأهمية نظم المعلومات الإدارية في حاجة المنظمة الفعلية إليها؛ لتمكينها من تنسيق فعاليتها والأهداف الفرعية العديدة لكافة الوحدات الإدارية داخلها، ومن القيام بمهامها الإدارية بصورة فعالة.

وتجدر الإشارة إلى أن المعلومات المطلوبة لكل مستوى تختلف في درجة تفصيلها وشمولها؛ وتقوم نظم المعلومات الإدارية بتوفير الدعم للمعلومات لكافة المستويات الإدارية حيث تقدم الدعم لمستويات الإدارة العليا للقيام بالتخطيط واتخاذ القرارات،

ومستويات الإدارة الوسطى لأغراض الرقابة والمتابعة، ومستويات الإدارة الدنيا لأغراض التشغيل اليومي من اتخاذ القرار والقيام بالأعمال الإدارية<sup>٤١</sup>.

وتعمل نظم المعلومات الإدارية على توفير الأدوات اللازمة للحصول على فهم أفضل للبيئة، وكذلك فهم أفضل للمؤسسة نفسها والتي تحتاج إلى الصمود أمام التغيرات العالمية والظروف الاجتماعية والبيئية، ودمج عوامل الاستدامة من خلال خطة العمل التنظيمية؛ وهذا يجعل المؤسسات أكثر قدرة على البقاء والتكيف والنمو في مواجهة التغيرات، ويجعلها أكثر ابتكاراً وإنتاجية، والحد من استخدام المواد الخام والطاقة<sup>٤٢</sup>.

كما تحدد نظم المعلومات الإدارية وتوضح قنوات الاتصال أفقياً وعمودياً بين الوحدات الإدارية في العمل، وتسهل عملية استرجاع المعلومات، وتقييم نشاطات المنظمة من خلال المؤشرات أو المعايير التي يفرزها النظام لأغراض قياس كفاءة الأداء، وتقييم النتائج، واتخاذ قرارات أكثر فاعلية<sup>٤٣</sup>.

وتعمل أيضاً على تخفيض عدد المستويات الإدارية، وتوسيع نطاق الإشراف والرقابة، حيث يعتمد أسلوب الإشراف على الثقة، ويقلل التعامل المباشر والرقابة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الزملاء، ويتم الاعتماد على البريد الإلكتروني والبرمجيات في تحقيق التنسيق بين الأفراد الذين يؤديون مهام مشتركة، ويقوم المسئولين بتفويض المزيد من مسؤوليات اتخاذ القرارات للمستويات الأدنى مما يجعل الأجهزة الإدارية أكثر استجابة لعملائها ومنافسيها، وتوفر تلك التكنولوجيا إمكانية أن يعمل بعض أعضاء الجهاز الإداري عن بعد وبدون الحاجة للحضور الدائم إلى مكان العمل<sup>٤٤</sup>.

وتوفير التقارير الموجهة إلى مختلف الإدارات في المنظمة؛ خاصة لمديري المستوى المتوسط، وكذلك تقارير الأداء التنظيمي والتي بدورها تساعد على التنبؤ بالأداء المستقبلي للمنظمة، وبذلك تسهم بدور رئيس في نظم الرقابة الداخلية؛ لأنها تقوم بإنتاج التقارير التنفيذية والمالية والمعلومات ذات الصلة، التي تساعد الإدارة في مراقبة الأعمال في أشمل معانيها، وتطمئن التدفق الفعال للمعلومات على جميع المستويات الإدارية، بل وجميع أنحاء المنظمة، وتتضمن الاتصال مع أطراف خارجية، مثل العملاء والموردين والمنظمين<sup>٤٥</sup>.

كما تعد نظم المعلومات الإدارية أهم الركائز المبنية عليها أي مؤسسة في عالمنا الحاضر؛ حيث تقيم المؤسسة بمدى تطور نظامها المعلوماتي الإداري، ومستوى استخدامها لهذا النظام، ويرجع ذلك إلى الأهمية البالغة والدور الذي يلعبه نظام المعلومات الإداري في المؤسسة وخاصة في عملية اتخاذ القرارات، وأصبحت نظم المعلومات الإدارية الحالية تعتمد بشكل أساسي على أجهزة الحاسوب وملحقاتها مما ساعد في زيادة كفاءتها، ومن ثم زيادة أهميتها وقدرتها المتزايدة والمتطورة باستمرار في حفظ ومعالجة واسترجاع المعلومات في زمن قياسي.

### ٣. مكونات نظم المعلومات الإدارية:

#### منظومة المعلومات الإدارية

##### المدخلات

المدخلات التتابعية

المدخلات العشوائية

المدخلات عن طريق التغذية

العكسية

##### المخرجات

##### العمليات

##### التغذية الراجعة

تتكون نظم المعلومات الإدارية من:

#### – المدخلات:

تعد المدخلات قوة الدفع الأساسية التي تزود نظام المعلومات الإداري باحتياجاته التشغيلية، وتشمل المدخلات عديد من العناصر التي تتفاوت من المواد الخام إلى المعلومات المستخدمة، وتنقسم المدخلات إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي<sup>٤٥</sup>:



- المدخلات التتابعية: تعد المدخلات التتابعية مخرجات نظم أخرى سابقة تربطها بهذا النظام علاقة مباشرة أو تتابعية، وتسمى أيضاً بالمدخلات المحددة المسار.
- المدخلات العشوائية: وهي المدخلات المحتملة للنظام، والاختيار النهائي لها يتم في ضوء التوزيع الاحتمالي للبدائل، وتتسم بصعوبة ملاحظة واكتشاف مشكلات تدفق هذا النوع من المدخلات.
- المدخلات عن طريق التغذية العكسية: يتمثل هذا النوع من المدخلات في إعادة استخدام جزء من مخرجات النظام كمدخلات له مرة أخرى، وتمثل هذه المدخلات نسبة صغيرة من مخرجات النظام.

#### – العمليات:

تتمثل في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة ومعنى مثل: السلع والخدمات والمعلومات، والتي تعد المحور الرئيس لتواجد النظام؛ حيث تتطلب القرارات تحويل المعلومات إلى مجموعة من الإجراءات، وتمثل عملية معالجة البيانات في تحويلها إلى أشكال مختلفة، وعملية المعالجة يتم تصميمها لتكون متسقة مع أنواع المخرجات المطلوبة أو المرغوبة من المدخلات المتاحة<sup>٤٦</sup>.

#### – المخرجات:

المخرجات هي عوائد النظام؛ أي ما ينتج عنه، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف النظام، وهي نتاج العمليات التي تمت على المواد الخام (المدخلات)، ويتطلب أن تتسجم مع حاجة الإدارة، وتحقق أهداف النظام<sup>٤٧</sup>.

#### – التغذية المرتدة:

التغذية المرتدة هي عملية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم عناصر النظام السابقة (المدخلات، العمليات التشغيلية، المخرجات) والتأكد من مدى دقتها وإمكانيتها في تحقيق أهدافها. وهو العنصر الذي يتولى مهمة المقارنة بين مخرجات النظام الفعلية والمخطط لها، وتتمثل في تحول جزء من مخرجات النظام إلى مدخلات ترتد إلى النظام لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وتكون في جميع مراحل النظام بداية من التخطيط وتحديد الأهداف وصولاً إلى مراقبة ومتابعة نتائج ومخرجات النظام<sup>٤٨</sup>.

### ثانياً: إدارة الموارد البشرية.

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التنظيمية في وقتنا الحالي خاصة و أن العلوم الإدارية الحديثة أثبتت من خلال الدراسات والنظريات أن نسبة كبية من نجاح المنظمة تعتمد على الاهتمام بالعنصر البشري فهي تعني الاستخدام الامثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع على مدى كفاءة، وقدرات الافراد.

### مفهوم إدارة الموارد البشرية.

تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها " النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة"<sup>٤٩</sup>. أو هي العملية المتعلقة بتخطيط وتوظيف وتطوير وتحليل العمل والاختيار للتعيين وتقييم أداء العاملين، وتدريبهم، وتوفير سبل السلامة لهم<sup>٤٩</sup>.

وهي إحدى وظائف الإدارة والتي تعنى بكل ما يتعلق بالعنصر البشري داخل المنظمة وذلك من خلال مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخاصة بتحليل الوظائف والعمل على تخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال<sup>٥٠</sup>.

وهي أحد الأنشطة الإدارية التي تعني بالاستخدام الفاعل للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العام، وتختص برسم السياسات ووضع البرامج وتحديد الإجراءات التي تتعلق بالموارد البشرية وما يتضمنه ذلك من استقطاب واختيار وتدريب وتحفيز وإدارة للأفراد<sup>٥١</sup>.

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن استنتاج أن:

- إدارة الموارد البشرية تتضمن عمليات متعددة مثل التخطيط وتوظيف وتطوير وتحليل العمل والاختيار للتعيين وتقييم أداء العاملين.
- نجاح إدارة الموارد البشرية يحقق التميز للمؤسسة.
- وجود ترابط بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة المارد البشرية في تركيز كلاهما على العنصر البشري والمعلومات والبيانات.

### مسميات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات:

- يطلق على إدارة الموارد البشرية العديد من المسميات والتي من أهمها<sup>٥٢</sup>:
١. إدارة الموارد البشرية: في المنظمات الكبيرة ذات الأنظمة المتخصصة و المتطورة للموارد البشرية حيث تراعي تلك الإدارات جميع ما يتعلق بالموظف من الناحية الوظيفية من حيث وصف الوظيفة وتناسبها مع الموظف ومراعاة حقوقه الوظيفية وأمنها الوظيفي بالإضافة لتطور الوظيفي و الأمان الاجتماعي و خدمات خارج المنظمة كالتقاعد والسكن والتأمين الطبي .
  ٢. إدارة شؤون الموظفين: أي الإدارة المعنية بما يخص الموظف داخل إطار العمل سواء إجازته تعين وترقيه وغيرها من المتطلبات التي يحتاجها الموظف لإدارة شؤونه بالمنظمة. حيث أنّ إدارة شؤون الموظفين تُركز على الإجراءات في حين تُركز إدارة الموارد البشرية على الإستراتيجيات على أنه لابدّ لموظف الموارد البشرية من أن يكون مُلمًا بأعمال شؤون الموظفين.

وقد اقر القانون تُشكل في كل وحدة، بقرار من السلطة المختصة، لجنة أو أكثر للموارد البشرية، برئاسة أحد موظفي الوحدة من شاغلي الوظائف القيادية وعضوية أربعة أعضاء يكون من أحد القانونيين واحد المتخصصين في الموارد البشرية من داخل الوحدة او خارجها، واحد اعضاء اللجنة النقابية ان وجدت يختاره مجلس إدارة اللجنة النقابية<sup>٥٣</sup>.

### أهمية الموارد البشرية:

تتضح أهمية تنمية الموارد البشرية في<sup>٥٤</sup>:

- اعتبار الاداء البشري كمحدد اساسي للكفاءة الانتاجية بما يملكه المورد البشري من مهارات وقدرات، وما يتمتع به من دوافع للعمل، وأن الآلات والمعدات والعناصر المادية الاخرى عوامل مساعدة له.
- توجيه الاداء البشري التأثير عليه بما يحقق المزيد من الكفاءة والانتاجية، حيث تستطيع تنمية الموارد البشرية من خلال حسن أداءها لوظائفها ان توفر للمؤسسة افضل العناصر البشرية ذات الكفاءة والمهارة والاستعداد للعمل والعطاء، مما يحقق قدره أعلى في تحسين الانتاجية.

مما سبق يتضح أن أهمية الموارد البشرية تكمن بأنها تلك القوة المحركة لكافة العمليات اليومية في المؤسسات، فهي حجر الأساس الذي يبدأ منه تحقيق الأهداف المؤسسات ، وذلك من خلال ما يتوافر من طاقات بشرية مؤهلة تحتوي على قدر كافٍ من المعرفة المتخصصة أو الخبرة المهنية التي تُساعد المؤسسات في التغلب على المشكلات التي تواجهها، ما يؤدي إلى زيادة الكفاءة المهنية، ورفع الفاعلية في المؤسسات ، لذا تسعى المؤسسات إلى استقطاب أفضل القوى العاملة، وتقديم لهم ما يكفي من المكافآت المادية أو المعنوية لتقديم أفضل ما لديهم من أجل مساعدة المؤسسات على تحقيق الإنجازات.

### أهداف إدارة الموارد البشرية:

تتنوع أهداف إدارة الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى، ومنها<sup>٥٥</sup>:

١. توفير قناة اتصال بين القوى العاملة وإدارة المنظمة.
٢. توفير الدعم والظروف التي سوف تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم.
٣. المحافظة على استمرارية استخدام الاجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالمؤسسة.
٤. المساعدة في تطوير الاستراتيجية العامة للمنظمة وبصفة خاصة ما يتعلق بالموارد البشرية.

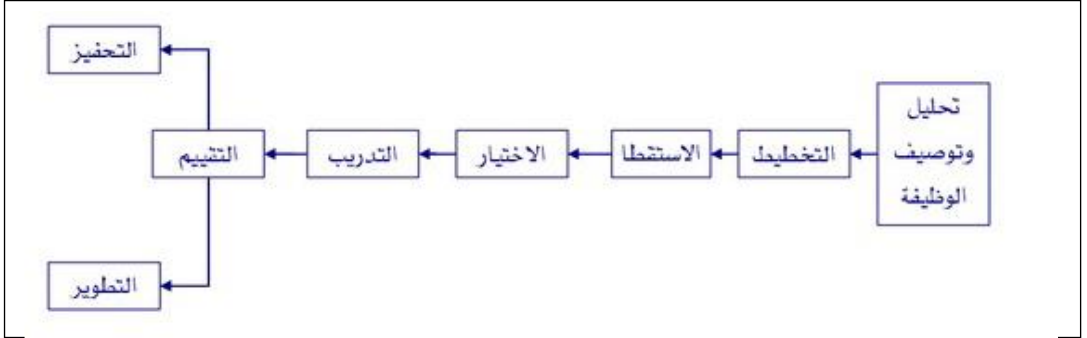
مما سبق يتضح أن أهداف إدارة الموارد البشرية تتركز على تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق احتياجات وحقوق الأفراد بالمؤسسة، مستمدة أهدافها من مفهوم الموارد البشرية المتمثل في كونها مجموعة من العمليات الخاصة بالأفراد بالمؤسسات المختلفة.

### إدارة الموارد البشرية كنظام متكامل:

لم تعد إدارة الموارد البشرية نشاط روتيني يمارس بل اصبح من المهام الاساسية التي تمارس على اعلى المستويات الوظيفية، حيث اتسع ليشمل المشاركة في وضع السياسات العامة والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، وبذلك تعد إدارة الموارد البشرية عملية واحدة مكونة من حلقات مترابطة هي : تحليل وتوصيف الوظيفة والتخطيط والاستقطاب والاختيار والتدريب والتقييم والتحفيز والتطوير<sup>٥٦</sup>.

## وظائف إدارة الموارد البشرية:

وهي المهام والواجبات التي يقوم بها مديرو الموارد البشرية لتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية من خلال الاختيار والتعيين والتنمية والمكافأة والتعامل مع الاتحادات النقابية والحكومات.



من اسس السابق يرحص ان وصفت إدارة الموارد البشريه بنصم.

### ١. تخطيط الموارد البشرية:

وتعني التنبؤ بالطلب والعرض على الموارد البشرية ووضع البرامج للتعامل مع العجز أو الفائض منها، فتخطيط الموارد البشرية هي إستراتيجية ذات بعدين: الأول داخلي يخص ما موجود داخل المنظمة من مهارات وقدرات ومعرفة أوجه النقص في التنظيم وتحديد التوسعات المستقبلية والبعد الثاني خارجي والمتعلق بدراسة سوق العمل وتحليله من أجل إجراء التناغم بين العرض والطلب<sup>٨</sup>. وهي مجموعة من العمليات والأنشطة والإجراءات التي تحدد حاجة المنظمة من الموارد البشرية وتساهم في ضمان الحصول على هذه الموارد بالعدد والنوعية الملائمة والمؤهلة لإنجاز العمل في الوقت المناسب وبما يعطي المنظمة ميزة تنافسية<sup>٩</sup>.

### ٢. الاستقطاب.

هي العملية التي من خلالها يتم جذب وترغيب أكبر عدد من الموارد البشرية المؤهلة والمتوفرة في سوق العمل وفقاً لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع. وهناك عدد من العوامل المؤثرة في جهود الاستقطاب تتمثل بحجم المؤسسة، وطبيعة نشاطها، وسوق العمل، وبيئته، ويمكن للمؤسسة أن تحصل على مواردها البشرية من خلال مصدرين إما داخلي أو خارجي<sup>١٠</sup>.

### ٣. الاختيار.

تتضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من خلال درجة صلاحياتهم لتلك الوظيفة. وينظر إليه بأنه البحث عن أفضل العناصر لشغل وظيفة معينة واختيار أكثرها ملائمة. والاختيار يعبر عن الآليات والإجراءات التي يتم بموجبها تحديد نوعية الموارد البشرية لعموم المنظمة وهذه المنظمة ترسم الدعائم المتينة لفاعلية المنظمة إذا ما تمت وفق أسس علمية<sup>٦١</sup>.

### ٤. التعيين.

ويعني ذلك قبول الشخص الذي تقدم لشغل الوظيفة أن يكون عضواً في المنظمة من أجل تأدية أعماله محددة لقاء مرتب معين التعيين العملية التي يتم بموجبها شغل الشخص الذي تم اختياره للوظيفة بصفة نظامية ويحدث ذلك بقرار تصدره سلطة ذات اختصاص أو بعقد يوقع عليه كل من السلطة المختصة والموظف المعين<sup>٦٢</sup>.

ويعتبر التعيين الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف، حيث يتضمن التعيين أربع نقاط أساسية هي إصدار قرار التعيين، والتهيئة المبدئية، والتقويم أثناء فترة التجربة، والتمكين بعد مرور الفترة المحددة للتجربة وثبات صلاحية الموظف، ويمكن أن نضع عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين تحت مسمى واحد وهو التوظيف<sup>٦٣</sup>.

### ٥. التدريب

يُعرف التدريب بأنه "عملية تعتمد على تقديم الخبرة والمهارة والعلم؛ بهدف تقديم الخدمة التدريبية للأفراد والجماعات، داخل المؤسسات الاجتماعية والخدمية، وذلك لتحقيق أعلى قدر من الأداء في مواجهة المعوقات والعقبات التي تواجه وظائفهم ومهنتهم في ضوء استراتيجية تلك المؤسسات"<sup>٦٤</sup>.

### ٦. التعويضات

وتعنى بتقديم التعويضات المباشرة للموظفين من رواتب وأجور وحوافز وتكون مرتبطة بالعمل، والتعويضات غير المباشرة ذات البعد المعنوي المؤسسة من أجل استقطابهم والاحتفاظ بهم، وتأخذ التعويضات شكلين مالي وغير مالي<sup>٦٥</sup>.

## ٧. تقييم العاملين

تُعرف عملية التقييم بأنها "مجموعة الإجراءات العلمية التي تهدف إلى الحكم على ما يبذل من جهود لتحقيق أهداف معينة في ضوء ما أتفق عليه من معايير، وما وضع من تخطيط مسبق، والحكم على مدى فاعليتها وكفاءتها، وما يصادفها من عقبات وصعوبات في التنفيذ بقصد تحسين الأداء"<sup>٦٦</sup>.

وترى الباحثة بأن نظام معلومات الموارد البشرية في الإدارات التعليمية بأنه نظام فرعي من نظام المعلومات الإدارية العام للتربية والتعليم مهمته جمع وتخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية من حيث الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والمكافأة والتقييم وبما يسهم في تحقيق الإستراتيجية العامة للتربية والتعليم من خلال المساهمة في بناء قاعدة معلومات ومعرفة داعمة لقرارات الموارد البشرية بشكل خاص والإدارة الأخرى .

### الإدارة العامة للموارد البشرية بالتربية والتعليم:

منذ أن أقر قانون الخدمة المدنية عام ٢٠١٦م بضرورة إنشاء إدارة خاصة للموارد البشرية بكل مؤسسات الدولة فقد أنشأت وزارة التربية والتعليم إدارة عامة لإدارة الموارد البشرية<sup>٦٧</sup>.

### الرؤية

بنية أساسية للضبط الإداري لتوظيف الإمكانيات المتاحة للنهوض بأعباء العمل من أجل تقديم خدمة متميزة وفقا للقواعد والقوانين المنظمة لجودة الأداء .

### الرسالة

١. العمل على تطوير الإجراءات لتحقيق وإنجاز الأعمال المكلفة بها الإدارة في ضوء ان الموارد البشرية هدى المسؤولة عن العاملين وتحديد ما عليهم من واجبات وما لهم من حقوق وفقا للقواعد والقوانين المنظمة للعمل.
٢. العمل على توعية العاملين بما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات.
٣. تحفيز العاملين على اداء المهام المطلوبة منهم بالشكل الصحيح

## الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للموارد البشرية

شكل (٣) الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للموارد البشرية<sup>٦٨</sup>

يتضح من الشكل السابق الإدارة العامة للموارد البشرية تضم الاقسام التالية:

## إدارة التعيينات :

١. تطبق إدارة التعيينات أحكام القانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ولائحته التنفيذية والقرارات التي تصدر من السلطة المختصة.
٢. تلقى احتياجات إدارات الديوان من العمالة ومخاطبة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة لإصدار اعلان مركزي .
٣. اتخاذ اجراءات تسوية الحالة الوظيفية للحاصلين على مؤهلات أعلى اثناء الخدمة.
٤. اصدار الإعلانات الداخلية للنقل والندب وتعديل جهة الندب من بين العاملين بإدارات الديوان بعد موافقة السلطة المختصة لحاجة الادارات التي تعاني عجز.



٥. الرد على كافة المكاتبات التي ترد للإدارة سواء من إدارات الديوان أو المديرية التعليمية وكذلك الرد على شكاوى المواطنين والرد على الشكاوى الوارد من الشئون القانونية والنّياحة الإدارية.

#### إدارة ميزانية الوظائف:

إعداد مشروع الموازنة الخاص بديوان عام الوزارة بدء من استمارة ( ٥ ) ونموذج ( ٢٣ ) د والدرجات المشغولة والخالية والمنقول من خارج وداخل الديوان وكافة التعديلات في الدرجات وموافاة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بها وتضمنين نقل داخل وخارج الدرجات وتمويل الدرجات العالية الصادر بشأنها قرار تعيين.

#### إدارة الترقيات والعلاوات:

تقوم إدارة الترقيات والعلاوات بعمل التدرج الوظيفي للمرتب في شكل أرقام، ويصدر منها كل مستحقات العاملين من علاوات دورية / حافز تميز/علاوات تشجيعية/ ضم مدد خدمة.

#### إدارة الإعارات:

تختص بإصدار الإعلانات الخاصة بالإعارات الداخلية والخارجية وتوزيع الاستمارات للراغبين في الإعارة لاستيفائها واعادتها لمراجعتها وإرسالها إلى الإدارة العامة للإعارات الخارجية حتى يتم البت فيها.

#### إدارة التنقلات:

تقوم إدارة التنقلات بإصدار الأوامر التنفيذية لكافة الحركات الواردة من التنسيق المختلفة تنسيق عام - فنى - خدمات وذلك بعد عرضها على لجنة الموارد البشرية للخاضعين لإحكام القانون ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ وتعديلاته .

#### إدارة التقارير:

تختص بإصدار التعليمات التي على أساسها يتم عمل التقارير السنوية وتوزيعها داخل وخارج الإدارات التابعة لديوان عام الوزارة.

#### إدارة القضايا والعقوبات:

تختص بإصدار الأوامر التنفيذية بالعقوبات التي وقعت على الموظفين والعمال التابعين لديوان عام الوزارة وارسالها للجهة التابعة لها الموظف للتوقيع عليها بالعمل ثم

تسجل بسجلات خاصة بالإدارة وترسل للجهات المعنية لاتخاذ اللازم بشأنها، وكذلك الرد على الإدارة العامة للشئون القانونية والنيابة الادارية فيما يتعلق بتنفيذ العقوبات.

### إدارة الأجازات وإنهاء الخدمة :

- تختص بفحص وتسجيل الاجازات الاعتيادية وتسجيلها بسجل (٦٨) .
- اصدار الأوامر التنفيذية الخاصة بكافة انواع الاجازات.
- اصدار الأوامر التنفيذية الخاصة بإنهاء الخدمة احالة للمعاش / وفاه / استقالة / معاش مبكر / انقطاع عن العمل.

### إدارة الاستحقاقات:

تختص بتحرير كشوف صرف مرتبات جميع العاملين بإدارات ديوان عام الوزارة أساس / منتدب، وتحرير كشوف سداد اشتراكات رعاية الطفل، وتحرير كشوف صرف مكافأة امتحانات النقل سنويًا

### إدارة المعاشات:

تقوم إدارة المعاشات بمهام استلام الملفات التي يصدر بشأنها اوامر تنفيذه سواء كانت {لإحالة للمعاش - الانقطاع عن العمل - الاستقالة - الوفاه} إدارة وثائق الخدمة: تنقسم الإدارة إلى عدة أقسام منها:

- قسم وحدة السن: تقوم بحصر جمع العاملين بديوان عام الوزارة والادارات التابعة له وفقا لتواريخ الميلاذ وترتيبهم ترتيب تسلسلي في دفاتر اعدت لهذا الغرض وذلك لحصر ملفات السادة الذين يبلغون السن القانونية كل عام على حدة تمهيداً لإصدار الامر التنفيذي في هذا الشأن كما تقوم الوحدة برفع اسماء السادة العاملين المنتهية خدمتهم سواء ( وفاه/ استقالة / انقطاع عن العمل / نقل / معاش مبكر ] وذلك وفقا للأوامر التنفيذية.

- قسم وحدة التجنيد: تقوم وحدة التجنيد باستحداث دفاتر للتجنيد لجميع العاملين من الذكور بديوان عام الوزارة والادارات التابعة له مسجلين وفقا لتواريخ ميلادهم وكذا الموقف من التجنيد سواء ( أداء الخدمة العسكرية / معاف مؤقت / معاف نهائي / معاق / لم يصبه الدور - نقل للاحتياط ) ويتم متابعه العاملين كلا

حسب موقفه من التجنيد ومتابعه ملفات العاملين الذكور لاستيفاء كافة البيانات الخاصة بالتجنيد أثناء مراحل تداول الملف.

– **قسم وحدة الكسب الغير مشروع:** تقوم وحدة الكسب غير المشروع بأعداد جدول زمني لكل ٦ سنوات وذلك لطلب اقرارات الذمة المالية من السادة العاملين بديوان عام الوزارة وفروعه وبشكل دوري كل عام على حده ويتم مخاطبة الموظف على ادارته المسكن عليها او على عنوانه المدون بملف خدمته وفقا لأقدمية كل موظف ويتم ذلك من خلال التسجيل في سجلات خاصة تم اعدادها مسبقا، وتم ارسال كشوف الى وزارة العدل (وحدة الكسب غير المشروع) لفحصها واعادتها مرة اخرى الى الوحدة بالإدارة لحفظها بعد ابراء ذمة اصحابها ويحتفظ بها بملف الموظف.

– **قسم الملفات:** يخدم قسم الملفات كافة العاملين بديوان عام الوزارة سواء موظفين او عمال حيث يتم توزيع ملفات العاملين على موظفي القسم ويختص على موظف بعدد من الحرف الابدجية وبعض الوظائف تسهيلا لتقديم الخدمة لراغبيها، ويقوم موظف الإدارة بإجراءات مرتبة لحفظ وتدوين كافة المستندات الخاصة بالعاملين بالوزارة بدء من تعيينهم ووضع كافة المستندات الخاصة بهم بملف خدمتهم من تقارير سنوية / اجازات / عقوبات / نقل / ندب / اعارة / ترقيات حتى يتم احالة صاحبة الى المعاش.

– **قسم البطاقات:** يقوم موظف القسم بأعداد بطاقات يسجل فيها السيرة الوظيفية لكل موظف على حدة ويتم التأشير فيها بكل ما يتم من منحه للموظف من (علاوات / ترقيات / نقل / إعارة) وذلك بشكل دوري ويومي وفقا للأوامر التنفيذية الصادرة بحق الموظف بهذا الشأن .

إدارة الحاسب الألي تتضمن هذه الأقسام :

▪ **قسم تحليل النظم والبرمجة:** يقوم بعمل تحليل النظم وتحويلها الى برامج يتم تصميمها لسرعه تنفيذ مهام الإدارة وصيانة البرامج القائمة وعمل التحديثات اللازمة.

■ **قسم الحاسب:** يقوم بعمل العمليات الحسابية ببرامج تم تصميمها في هذا الشأن بإدخال بيانات العاملين المستجدين وكذلك عمل التعديلات الشهرية الخاصة بالماهيات والمكافآت والتي تكلف إدارة الاستحقاقات بصرفها وطباعه التقارير الخاصة بصرف المرتبات والمكافآت بصفة دورية وشهرية، طباعه سجلات للمرتبات بتفاصيل عناصر الاستحقاقات لإدارة الاستحقاقات وكذلك المراقبة العامة للحسابات.

■ **قسم التسويات:** يقوم بعمل ربط المنصرف خلال العام المالي سواء كان من الإدارة او المراقبة العامة للحسابات وعمل المعالجة المالية اللازمة لتحديد تسويات الضريبة السنوية وكذلك طباعة التقارير الخاصة بذلك / تصميم وطباعه التقارير الشهرية والسنوية الخاصة ببطاقة الاجور المتغيرة /حساب العلاوات الدورية والعلاوات التشجيعية والترقيات السنوية وعمل الكشوف اللازمة وتسليمها لإدارة الترقيات والعلاوات لمراجعتها واصدار الاوامر التنفيذية الخاصة بها.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية هي صورة من تلك الإدارة السابق عرضها ولكن على مستوى الإدارات التعليمية بالمحافظات.

### ثالثاً: نظام معلومات الموارد البشرية:

هو " أحد التطبيقات الخاصة لقواعد المعلومات الالكترونية والبرامج الجاهزة، التي تستهدف تحقيق الكفاءة والفعالية"<sup>٦٩</sup> هو " نظام المعلومات الذي يدعم وظيفة تيسر الموارد البشرية من خلال كل من التوظيف، المكافآت، الاجور، التدريب، والتكوين بالإضافة الي تسيير المسار المهني كما يوفر المعلومات اللازمة المتعلقة بالموارد البشرية لمتخذي القرارات"<sup>٧٠</sup>

ويعرف أيضاً بأنه " نظم معلومات الموارد البشرية بمفهومه الواسع هو تركيبة من الافراد والمعدات والاجراءات المصممة لجمع وحفظ بيانات تصف الموارد البشرية"<sup>٧١</sup>.

### أهمية نظام معلومات الموارد البشرية لإدارة الموارد البشرية<sup>٧١</sup>:

لأهمية الافراد في المؤسسة ظهرت أهمية المعلومات الواجب توفرها في تسيير الموارد البشرية، وخاصة تدريبهم، فاعداد الفرد وتدريبه على عمل معين وتزويده بالمهارات

والخبرات التي تجعله جديرا بهذا العمل، بالإضافة الي اكتسابه المعارف والخبرات التي تتقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الانتاجية وزيادة استجابته في المؤسسة، الزم المؤسسة ضرورة وجود معلومات الموارد البشرية، الذي يسمح للادارة من متابعة التطورات التي تحدث للعاملين منذ التحاقهم بالمؤسسة الي نهاية خروجهم منها وتدعيم احتياجاتهم العلمية والعملية من خلال القرارات التدريبية<sup>٧٣</sup>.

لذا فإن أهمية نظام معلومات الموارد البشرية لإدارة الموارد البشرية تتضح في:

- امتلاك قاعدة بيانات موحدة عن جميع الموظفين في المؤسسة مما يتيح الحصول على تقارير واحصائيات حديثة.
- القدرة على تحديث قاعدة البيانات في الوقت الحقيقي.
- تقليل الاخطاء الناجمة عن المورد البشري وعن المعاملات الورقية.
- الاعتماد على تطبيقات تساهم في متابعة حضور وغياب العمال بأكثر دقة.
- تحسين نظام الادارة وفقا للتشريعات واللوائح القانونية.
- الحد من التكرارات الموجودة في النظام، والتحقق الموثق في البيانات الموجودة.
- القدرة على ادارة المواهب والكفاءات.
- القدرة على اتخاذ تدابير وقائية لإدارة التغيير، وادارة الازمات.

وتتمثل أهمية نظام معلومات الموارد البشرية أيضًا في<sup>٧٤</sup>:

- يساعد نظام معلومات الموارد البشرية على ايجاد صف ثاني من الكوادر القيادية قادر على القيام بالمهام التي ستوكل اليه وذلك من خلال العمل عي تهيئته سواء من حيث العمل على زيادة خبراته أو تنمية مهاراته وقدرته على اتخاذ القرارات.
- ان نظام معلومات الموارد البشرية يساعد في اعداد سياسة سليمة لقياس كفاءة العاملين وبالتالي على اساسها يتم اختيار وترقيه الافراد والعاملين في المؤسسة.
- يساعد نظام معلومات الموارد البشرية على تنمية المهارات لدى الافراد المؤهلين لتولي مناصب ادارية او الافراد الموجودين في هذه المناصب فمن خلاله يمكن تنمية مهارات الافراد الحالية واكسابهم مهارات جديدة.

– الاستفادة من نظام معلومات الموارد البشرية ليس الهدف بحد ذاته وإنما الوسيلة التي نحاول من خلالها الوصول لاختيار سليم ودقيق للقيادات الادارية. مما سبق يتضح ان نظم معلومات الموارد البشرية تستمد أهميتها من أهمية وطبيعة القرارات التي يساهم في اتخاذها، وهي قرارات تتصل بالعنصر البشري، أي أنها تتعلق

بمختلف مهام ومجالات عمل إدارة شؤون الموظفين في المؤسسات.

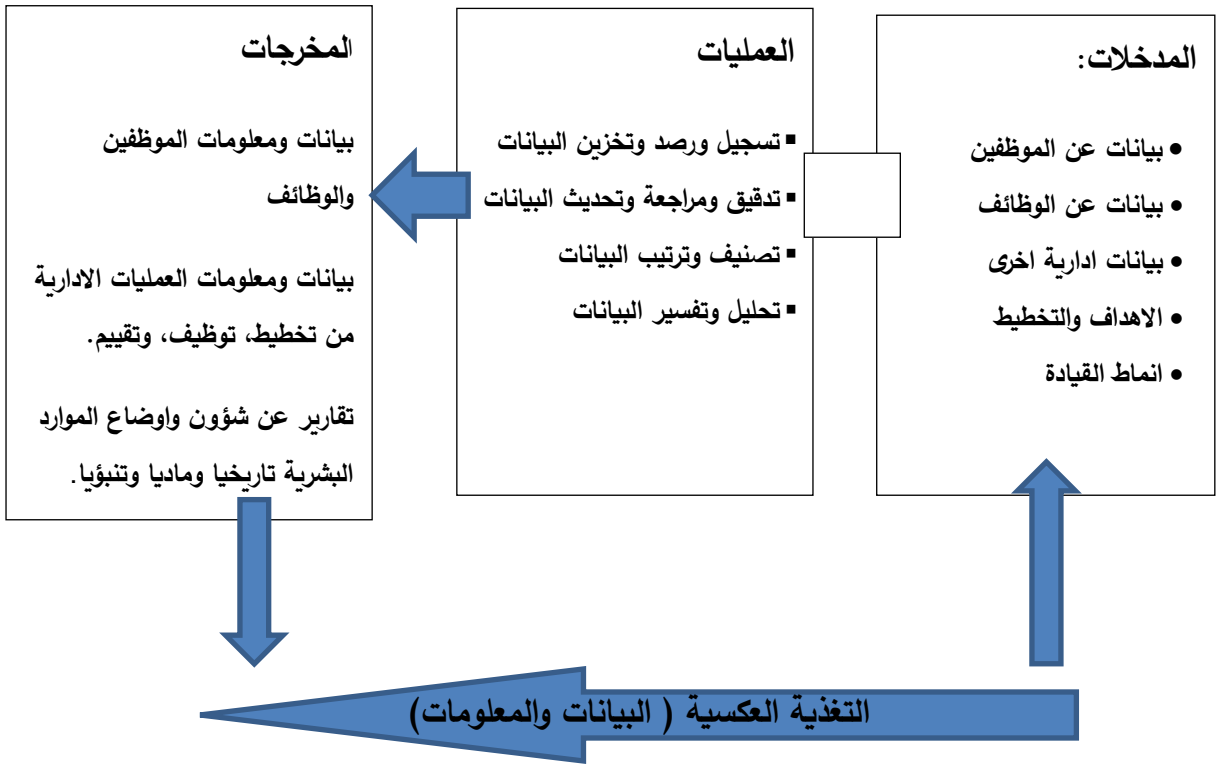
### أهداف نظم المعلومات ادارة الموارد البشرية:

تسعى المؤسسة من خلال نظم المعلومات ادارة الموارد البشرية لتحقيق الاهداف منها<sup>٧٥</sup>:

- إعداد الخطط والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.
  - التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وتحليلها.
  - تخطيط المسارات الوظيفية ومسارات الترقية.
  - تقييم سياسات وممارسات وبرامج الموارد البشرية.
  - اعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري.
  - تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل والغياب.
- مما سبق يتضح أن وظيفة إدارة الموارد البشرية من الوظائف المهمة والأساسية في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها، والتي تعني بإدارة الأفراد من جميع النواحي ويسمى النظام المفاهيمي المستخدم في إدارة الأفراد، بنظم معلومات المواد البشرية.
- أنواع نظم معلومات الموارد البشرية<sup>٧٦</sup>:

لقد مرت نظم معلومات الموارد البشرية مراحل عديدة، ويمكن تصنيف نظم معلومات الموارد البشرية إلى قسمين رئيسيين:

- **النظم اليدوية:** حفظ بيانات العاملين بالمؤسسة في ملفات ورقية او سجلات في شكل نماذج خاصة .
- **النظم الآلية:** حفظ بيانات العاملين بالمؤسسة في افلام صغيرة الحجم ويمكن تكبير صورها ونسخها في صور ورقية، او حفظ البيانات على اجهزة الحاسب الالي وفق برامج معينة .

مكونات نظام معلومات الموارد البشرية<sup>٧٧</sup>:

شكل (٣) مكونات نظام معلومات الموارد البشرية

يلاحظ من الشكل السابق ان مكونات نظام معلومات الموارد البشرية هي: المدخلات: وتمثل البيانات المتعلقة بالموارد المختلفة، والتي يراد إدخالها إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها لجعلها صالحة للاستخدام، ولاتخاذ القرارات المختلفة، فهي تمثل المادة الخام بالنسبة لعمل نظام المعلومات.

العمليات: وهي عبارة عن الجزء التشغيلي في النظام، وتشمل المعالجة الآلية للبيانات أو للمدخلات، ويتم معالجة هذه البيانات إلكترونياً وإضافتها إلى قاعدة البيانات الموجودة والمخزنة في الحاسب الآلي، بهدف الاحتفاظ بها، وتكون المعلومات المخزنة مصنفة ومرتبطة في ملفات بدقة عالية.

المُخرجات أو النتائج: بحيث يكون أيّ فردٍ لديه صلاحيات في التعامل مع النظام بإمكانه تحديد نوعها، وأنّ يطلبها من ملف ذاكرة النظام، حيث يكون لكلّ ملفٍ رمزه الخاصّ به.

### خطوات وضع نظام معلومات الموارد البشرية:

إن عملية وضع نظام معلومات للموارد البشرية يمر بعدة مراحل متتالية بحيث تكون نهاية كل مرحلة تمهيد لبداية المرحلة التالية وهذه المراحل هي:

**المرحلة الأولى : تحديد الاهداف:** يجب أن يكون هنالك اتفاق على الغرض والهدف من وضع النظام الجديد قبل أن يبدأ المحلل في دراسة النظام القائم<sup>٧٨</sup>.

**المرحلة الثانية تحديد المشكلة:** وتتضمن هذه المرحلة تحديد وادراك المشاكل ووضع الحلول لها، إضافة إلى تحديد وتعريف كافة المعوقات والصعوبات الناجمة من البيئة الداخلية والخارجية والتي من الممكن أن تؤثر في النظام وتحديد الاهداف والمتطلبات التشغيلية للنظام<sup>٧٩</sup>.

**المرحلة الثالثة : دراسة الجدوى:** بعد تعريف وتحديد المشكلة المطلوب حلها بواسطة نظم المعلومات تبدأ عملية دراسة الجدوى من بناء او تطوير نظم المعلومات، ودراسة الجدوى هي مهمة محددة لدراسة وفحص وتقييم النظام الحالي.

**المرحلة الرابعة: تحليل النظام:** وتنقسم الي خطوتين هما:

- تحليل النظام القائم: الهدف منه هو تحديد الجوانب الايجابية والسلبية منها بالاضافة الي تحديد اسلوب العمل فيه.
- تحليل النظام الجديد: بغرض تحدي العمليات الجارية لتنفيذ وظائف ومهام النظام الجديد.

**المرحلة الخامسة: تصميم النظام:** يتم استعراض مجموعة من بدائل التقنيات التي يمكن استخدامها في بناء نظام المعلومات كتخزين البيانات على شكل سلسلة من الملفات او كقاعدة بيانات كذلك تحديد ماهي العمليات التي سيتم حوسبتها وايها ستظل يدويا.

**المرحلة السادسة: التصميم التفصيلي للنظام:** وتشمل هذه المرحلة وضع تصاميم تفصيلية لكل وحدة من وحدات مكونات النظام والتي تتضمن: تصميم نماذج ادخال البيانات - الجدول الزمني للتنفيذ - وضع مواصفات البرامج - تفاصيل تخزين البيانات من حيث كونها على ملفات مستقلة او قواعد بيانات.



**المرحلة السابعة: التنفيذ:** يتم شراء الاجهزة وتركيبها وعمل التوصيلات اللازمة لربط المستخدمين وأيضاً توظيف المبرمجين والمشغلين الذين تحتاجهم عملية تشغيل النظام وصيانته.

**المرحلة الثامنة: التحول الي النظام الجديد:** يتم الانتقال الي النظام الجديد من خلال **التحول الموازي** بعمل النظامين معا فترة من الزمن الي ان يستقر تشغيل النظام الجديد والتأكد من كفاءته، أو **التحول المباشر** حيث يتم الانتقال مباشرة الي النظام الجديد مع عدم استمرار النظام القديم، أو **التحول المتدرج** حيث يتم تطبيق نسخة مصغرة من النظام الجديد قبل تشغيله بالكامل.

**المرحلة التاسعة: المتابعة والتقييم:** يتم متابعة مجموعة العمليات المستمرة للتحقق من ان التنفيذ يتم وفق ما هو مخطط له، اما التقييم فيقصد بع العمليات والاجراءات التي تتخذ لمواجهة المشكلات التي تحدث، بالاضافة الي تحليل اسباب هذه المشكلات وذلك للاستفادة منها وعدم السماح بتكرارها<sup>٨٠</sup>.

#### **القسم الثاني . إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها وتفسيرها:**

تناول الإطار النظري للدراسة الأسس النظرية نظم المعلومات الإدارية، والأسس النظرية لإدارة الموارد البشرية، ويتناول هذا الجزء من الدراسة وصف مفصل للإجراءات التي تم اتباعها في تنفيذ الجزء الميداني من الدراسة، ويشمل هدف الدراسة الميدانية، وإعداد أدواتها، والتأكد من صدقها وثباتها، ووصف بعض خصائص العينة، وبيان الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة النتائج، وعرض النتائج وتفسيرها. خطوات الدراسة الميدانية:

مراحل إعداد الدراسة الميدانية وتفسير نتائجها وفق الخطوات الآتية:

#### **المحور الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.**

أولاً - هدف الدراسة الميدانية.

ثانياً - إعداد أداة الدراسة الميدانية.

- إعداد الصورة الأولية للاستبانة.

- عرض الاستبانة على السادة المحكمين.

- إعداد الصورة النهائية للاستبانة.

- حساب صدق وثبات الاستبانة.

ثالثاً - عينة الدراسة.

رابعاً - تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) .

خامساً - المعالجة الإحصائية.

**المحور الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.**

• نتائج المحور الأول: المتطلبات البشرية.

• نتائج المحور الثاني : المتطلبات المادية.

• نتائج المحور الثالث: المتطلبات التكنولوجية.

• نتائج المحور الرابع: المتطلبات التشريعية والإدارية.

وفيما يلي عرض مفصل للخطوات السابقة:

**المحور الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.**

**أولاً - هدف الدراسة الميدانية:**

هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على متطلبات نظم المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا من وجهة نظر العاملين بالإدارة.

**ثانياً - إعداد أداة الدراسة الميدانية:**

استخدمت الباحثة الاستبانة باعتبارها أحد أهم أدوات البحث الوصفي.

وتم تصميم الاستبانة بغرض جمع البيانات، والمعلومات، والآراء من عينة الدراسة؛ لتحقيق أهداف الدراسة؛ وذلك بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، لمعرفة آراء موظفي إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا من وجهة نظرهم، وتم إعداد الاستبانة وفق للخطوات الآتية:

١- إعداد الاستبانة.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات التربوية في نظم المعلومات الادارية، والأخذ بآراء السادة المحكمين وعددهم أحد عشر محكمًا من أساتذة التربية وتعديلاتهم تم إعداد الاستبانة في صورتها النهائية لتتكون من قسمين رئيسيين هما:

• القسم الأول: عبارة عن بيانات شخصية عن المستجيب تضمنت ( الإدارة التعليمية - الوظيفة).

- القسم الثاني: وصل عدد مفردات الاستبانة في صورتها النهائية (٣٠) عبارة موزعة على أربعة أبعاد؛ تضمن البعد الأول (٦) عبارات، وتضمن البعد الثاني (٧) عبارات، وتضمن البعد الثالث (٩) عبارات، وتضمن البعد الرابع (٨) عبارات.
  - المحور الأول: المتطلبات البشرية.
  - المحور الثاني: المتطلبات المادية.
  - المحور الثالث: المتطلبات التكنولوجية.
  - المحور الرابع: المتطلبات التشريعية والإدارية.
١. حساب صدق وثبات الاستبانة.

يقصد بالصدق أن تقيس الأداة ما وضعت لقياسه<sup>٨١</sup>، وقد اعتمدت الدراسة الحالية في حساب صدق الاستبانة على طريقة صدق المحكمين للتحقق من صدقها، وقد تم الاستجابة لآراء السادة المحكمين، والقيام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة.

#### • ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

يقصد بالثبات دقة الأداة المستخدمة في القياس والملاحظة، واتساقها واطرادها فيما تزود به من معلومات<sup>٨٢</sup>، وهذا يعني أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وقلة تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وللتحقق من ثبات الاستبانة، تم حساب معامل ألفا كرونباخ Cornbrash's Alpha Coefficient (معامل ألفا)، على عينة استطلاعية قوامها ٢٥ فردًا، وكانت نتائج ثبات الأبعاد كما هي مبينة في جدول (١).

## جدول (١)

## يوضح نتائج معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
١	المتطلبات البشرية	٦	٠.٨٩
٢	المتطلبات المادية	٧	٠.٨٤
٣	المتطلبات التكنولوجية	٩	٠.٨٧
٤	المتطلبات التشريعية والإدارية	٨	٠.٩٦
	ثبات الاستبانة بجميع أبعادها	٣٠	٠.٩٢

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (١) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل بعد من أبعاد الاستبانة حيث تراوحت بين (٠.٨٤ : ٠.٩٦)، كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (٠.٩٢)؛ مما يدل على أنها على درجة كبيرة من الثبات، ويمكن الوثوق في نتائجها، وفي قابليتها للتطبيق؛ وبذلك تم التأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة للإجابة على أسئلة الدراسة.

## ثالثاً - مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من ٥١٠، وعدد أفراد عينة الدراسة من ٣٩٠ فرداً موزعين على موظفي إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا النسبة المئوية لعينة الدراسة ٧٦٪.

يلاحظ أن:

- عينة الدراسة عينة عمدية قصدية؛ حيث تم توزيع أداة الدراسة على جميع مجتمع الدراسة من موظفي إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا.
- بلغ مجتمع الدراسة من موظفي إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا، وتوزيع أداة الدراسة عليهم تم الحصول على (٤٠٧) استبانة، وتم استبعاد (١٧) استبانة بسبب قلة اكتمال الاستجابة أو ضعف دقتها، لتصبح عدد الاستبانات المكتملة والقابلة للمعالجة الإحصائية ٣٩٠ استبانة بنسبة ٧٦٪ من مجتمع الدراسة.

**صعوبات التطبيق:**

واجهت الباحثة أثناء تطبيق أداة الدراسة بعض الصعوبات التي حاولت التغلب عليها منها:

- صعوبة التفاهم مع بعض القيادات الإدارية في إقناعهم بالتطبيق؛ للخوف من المسؤولية الإدارية عليهم على الرغم من التأكيد بأن هذا التطبيق لأغراض البحث العلمي فقط.
- عزوف بعض الموظفين عن التطبيق بسبب انشغالهم، وكثرة الأعمال الإدارية الملقاة على عاتقهم.
- وُجد أن بعض الموظفين لا يوجد لديهم أي خلفية عن موضوع الاستبانة نظم المعلومات الإدارية مما اضطر الباحثة إلى توضيح واخذ وقت مضاعف.
- رفض بعض موظفي الإدارة عن التطبيق خاصة كبار السن الذين تجاوز عمرهم ٥٥ عام بحجة أنهم لا يفهموا شيء عن التعامل مع جهاز الكمبيوتر وليس لديهم استعداد للتعامل معه لأن باقي لهم القليل ويحاولوا على المعاش.

**خامسًا - المعالجة الإحصائية:**

قامت الباحثة بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وتمت المعالجة الإحصائية للنتائج كما يلي:

١. أعطيت الأوزان (٣ - ٢ - ١) لاستجابات أفراد العينة (عالية - متوسطة - منخفضة)، على الترتيب؛ حيث تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لقياس استجابات عينة الدراسة لمفردات الاستبانة.

تقدير نسبة متوسط شدة الاستجابة لكل عبارة من عبارات الاستبانة كما يلي:

$$\text{نسبة متوسط شدة الاستجابة} = \frac{\text{الدرجة الوزنية لأعلى درجة موافقة} - \text{الدرجة الوزنية لأقل درجة موافقة}}{\text{عدد احتمالات الاستجابة}}$$

$$0,67 = \frac{1 - 3}{3}$$

حساب الخطأ المعياري لمتوسط شدة الاستجابة طبقاً للقانون<sup>٨٣</sup>:

$$\frac{\sqrt{أ \times ب}}{ن} = \text{الخطأ المعياري}$$

حيث (أ) نسبة متوسط شدة الاستجابة للعبارة = ٠,٦٧

(ب) باقي النسبة من الواحد الصحيح = ٠,٣٣

$$٠,٣٣ = ٠,٦٧ - ١ = أ - ١$$

(ن) = عدد أفراد العينة

تعيين حدي الثقة لنسبة متوسط شدة الاستجابة من خلال المعادلة التالية:

=نسبة متوسط شدة الاستجابة  $\pm 1.96 \times$  الخطأ المعياري<sup>٨٤</sup>.

$$٠,٢٤ = \frac{٠,٣٣ \times ٠,٦٧}{٣٩٠} = \frac{أ \times ب}{ن} = م \cdot خ$$

حدي الثقة لنسبة متوسط الاستجابة = ٠,٦٧  $\pm 1,96 \times ٠,٠١٩$

وذلك عند درجة ثقة (٠.٩٥) عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

إذن الحد الأعلى للثقة = ٠,٦٧ + ١,٩٦  $\times ٠,٠٦٤ = ٠,٧٢$

الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٧ - ١,٩٦  $\times ٠,٠٦٤ = ٠,٦٢$

وبناءً على ذلك فإن:

أ- إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة على العبارة أعلى من أو

تساوى (٠,٧٢) فإن أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة.

ب- إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة على العبارة تتحصر بين (٠,٧٢)،

(٠,٦٢) فإن أفراد العينة يوافقون إلى حد ما على هذه العبارة.

ج- إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة على العبارة أقل من (٠,٦٢) فإن

أفراد العينة لا يوافقون على هذه العبارة.

وباستخدام المعادلات السابقة، وُجد أن حدود الثقة العليا ٠,٧٢ والحدود الدنيا ٠,٦٢

والتي يمكن التعبير عنها لفظياً كالتالي:

$$٠,٧٢ \leq X \leftarrow \text{تتحقق بدرجة عالية.}$$

←  $0.62 < X < 0.72$  تتحقق بدرجة متوسطة.

←  $X \geq 0.61$  تتحقق بدرجة منخفضة.

### المحور الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

بعد العرض السابق لإجراءات الدراسة الميدانية، يعرض الجزء الآتي نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها، من خلال عرض نسب متوسط الاستجابة لآراء العينة الكلية للدراسة. (١) نتائج نسب متوسط الاستجابة لآراء العينة الكلية للدراسة لُبعد المتطلبات البشرية.

#### جدول (٢)

#### نتائج نسب متوسط استجابة أفراد العينة الكلية لُبعد المتطلبات البشرية

م	العبارات	نسبة متوسط الاستجابة	درجة التحقق
١	ضرورة توافر مستخدمو لنظم المعلومات الإدارية مؤهلون بالمهارات الفنية الكافية للعمل على النظام.	٠,٩٥	عالية
٢	تفعيل مشاركة العاملون في إدارة الموارد البشرية في تصميم النظام الإداري وتطويره.	٠,٩١	عالية
٣	عقد دورات تدريبية مستمرة حول نظام المعلومات لكافة العاملين في إدارة الموارد البشرية لرفع كفاءتهم.	٠,٩٢	عالية
٤	أهمية إدراك العاملون بالإدارة بجدوى نظام المعلومات الإدارية لعملهم.	٠,٨٨	عالية
٥	توافر فريق للدعم الفني بالإدارات التعليمية لدعم وصيانة الشبكات والأجهزة.	٠,٨٩	عالية
٦	تشجيع القيادات بالإدارات التعليمية العاملين لاستخدام الأجهزة الإلكترونية باستمرار.	٠,٩٠	عالية
	إجمالي نسبة متوسط الاستجابة للبعد	٠,٩١	عالية

تشير نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الواردة بالجدول السابق أن مدى نسبة متوسط الاستجابة لُبعد المتطلبات البشرية يقع بين (٠.٨٨ - ٠.٩٥)، في الوقت الذي بلغت نسبة متوسط الاستجابة لمجمل هذا البعد (٠.٩١) تتحقق بدرجة عالية. يتضح من الجدول السابق أن العبارة (١) والتي تنص على " ضرورة توافر مستخدمو نظم المعلومات الإدارية مؤهلون بالمهارات الفنية الكافية للعمل على النظام"

جاءت في مقدمة المتطلبات البشرية التي تحول دون استخدام موظفي إدارة الموارد البشرية لنظم المعلومات الإدارية؛ حيث يعزى ذلك إلى إدراك عينة الدراسة أن الكوادر البشرية المؤهلة للعمل الإلكتروني الموجودة بالإدارة قليلة، ولا تتناسب مع تطبيق نظم المعلومات الإدارية، وأن الإدارة في حاجة إلى الأفراد ذوي الإعداد الأكاديمي والمهني في مجال تكنولوجيا المعلومات؛ وذلك من خلال تأهيلهم.

ويمكن أن يرجع السبب في تأكيد عينة الدراسة على العبارة (٤) " أهمية ادراك العاملين بالإدارة بجودى نظام المعلومات الإدارية لعملهم" بدرجة عالية إلى أن معظم الموظفين بالإدارة ليسوا من المتخصصين مما قد يعوق حل المشكلات التكنولوجية، واحتياجهم للنظام الإلكتروني نظرًا لأنه موفر لوقتهم وجهدهم عن النظام الورقي فقد يضطر الموظف الي إعادة كتابه شيت كبير خاص مثلا بالمرتبات بسبب خطأ فيه ورفض مديره استخدام الماسح أو الكشط مما يجعله يقظ طوال الوقت حتى لا يضطر إلى إعادة العمل مرة أخرى، والقيام بالعمل على الوجه الأمثل.

وجاءت العبارة (٣) " عقد دورات تدريبية مستمرة حول نظام المعلومات لكافة العاملين في إدارة الموارد البشرية لرفع كفاءتهم"، بدرجة تحقق عالية ليدل على رؤية العينة أنه على الرغم من وجود بعض الدورات التدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات إلا أن تأثيرها محدود؛ إذ لا فائدة من التدريبات إذا لم تطبق وتمارس من خلال المشاركة في العمل الإلكتروني، إلى جانب قلة اهتمام القيادات بالإدارة التعليمية من حضور تلك الدورات بسبب انشغالهم، وكثرة أعباءهم، كما أن ضعف الثقة في التعاملات الإلكترونية لا يشجع القيادات على الالتحاق بتلك الدورات؛ مما ينعكس سلبيًا على خبراتهم ومهاراتهم في مجال العمل الإلكتروني، ويعوق كذلك من الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية.

وجاءت العبارة (٦) " تشجيع القيادات بالإدارات التعليمية العاملين لاستخدام الأجهزة الإلكترونية باستمرار" بدرجة تحقق عالية ليدل على رؤية العينة على حاجتهم لذلك التشجيع لأن القيادات الإدارية تفضل استخدام النظام الورقي لأنه من وجهة نظرهم أكثر أمنًا وثقة، وخشية استخدام الموظف للأجهزة الإلكترونية في غير الأهداف المخصصة لها.



وفي ضوء ذلك يتضح أن موظفي إدارة الموارد البشرية بمحافظة المنيا يرون أن جميع المتطلبات البشرية التي تضمنتها الدراسة تساعدهم في استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية؛ ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء رؤية العينة أن الكوادر البشرية في إدارة الموارد البشرية بمحافظة المنيا في حاجة لمزيد من تفعيل للتعامل مع نظام المعلومات الإدارية، كما أنهم يعانون من نقص الدورات التدريبية المقدمة لهم، وأن الدورات المقدمة لا تفي باحتياجاتهم المهنية ومهامهم الإدارية للتعامل الفعال مع النظام، ولا تفي بمتطلبات العمل الإداري الإلكتروني.

(٢) نتائج نسب متوسط الاستجابة لآراء العينة الكلية للدراسة لُبعد المتطلبات المادية.

### جدول (٣)

نتائج نسب متوسط استجابة أفراد العينة الكلية لُبعد المتطلبات المادية

م	العبارات	نسبة متوسط الاستجابة	درجة التحقق
١	أهمية توافر أجهزة حاسب آلي بإدارة الموارد البشرية ملائمة لإنجاز العمل المطلوب.	٠,٨٧	عالية
٢	ضرورة توافر ميزانية مخصصة لشراء التقنيات والبرامج الإلكترونية بالإدارة.	٠,٨٩	عالية
٣	ضرورة توافر ميزانية مخصصة لصيانة الأجهزة الإلكترونية بالإدارة.	٠,٨٠	عالية
٤	توافر تقنيات اتصال حديثة ذات كفاءة عالية بين الوحدات الإدارية بالإدارات التعليمية.	٠,٨٢	عالية
٥	توافر شبكة إنترنت تتميز بالكفاءة وعدم الانقطاع أثناء سير العمل.	٠,٨٨	عالية
٦	ضرورة توافر حوافر مالية للمتميزين من موظفي الإدارة في مجال العمل الإلكتروني.	٠,٩١	عالية
٧	تخصيص ميزانية لتنظيم الندوات وورش العمل حول تطبيقات نظم المعلومات الإدارية.	٠,٨٠	عالية
	إجمالي نسبة متوسط الاستجابة للبعد	٠,٨٥	عالية

تشير نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الواردة بالجدول السابق أن مدى الاستجابة لنسب متوسط لُبعد المتطلبات المادية يقع بين (٠.٨٠-٠.٩١)، في الوقت الذي بلغت نسبة متوسط الاستجابة لمجمل هذا البعد (٠.٨٥) وتتحقق بدرجة عالية.

وباستقراء البيانات الواردة يتضح أن كل عبارات لُبعد المتطلبات المادية حصلت على درجة تحقق عالية بلا استثناء، مما يشير إلى ارتفاع معدل إدراك العينة ككل لأثر تلك المتطلبات على الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية إدارة الموارد البشرية على الوجه الأكمل، ويمكن تفسير حصول العبارتان (٢، ٦) "ضرورة توافر ميزانية مخصصة لشراء التقنيات والبرامج الإلكترونية بالإدارة"، "ضرورة توافر حوافر المادية للمتميزين من موظفي الإدارة في مجال العمل الإلكتروني" على أعلى نسبة متوسط استجابة إلى إدراك عينة الدراسة لأهمية توفير الدعم المادي للعمل الإلكتروني داخل الإدارة حيث لا زالت تعتمد على الأجهزة والبرمجيات القديمة المتهالكة غير المحدثة بالبرامج المتطورة وذلك لضعف الميزانية المخصصة لشراء التقنيات والبرامج الإلكترونية المتطورة، ورغبتهم في الحوافر لدعمهم مادياً وتشجيعهم على العمل؛ حيث إن قلة وجود الحوافر المادية والتقدير المعنوي الذي يتناسب مع المجهود الذي يقوم به ذوي الكفاءة من الأفراد؛ سيقبل من إنجازاتهم، ويثبط همهم، مما يجعلهم يكتفون بأن يكونوا كغيرهم ينفذون ما يطلب منهم فقط.

اما العبارة (٣) "ضرورة توافر ميزانية مخصصة لصيانة الأجهزة الإلكترونية بالإدارة" يمكن أن يرجع السبب في تأكيد عينة الدراسة على ضعف الدعم المقدم من وحدات الصيانة؛ نظراً لقلة التمويل مما ترتب عليه قلة عدد مهندسي الصيانة، كما أن قطع الغيار غير متوفرة بشكل دائم، مما يعني تكهين عديد من أجهزة الحاسب الآلي. وفي ضوء ذلك يتضح أن موظفي إدارة الموارد البشرية بمحافظة المنيا يرون أن جميع المتطلبات المرتبطة بالجانب المادي التي تضمنتها الدراسة تحول دون استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية؛ ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء انخفاض الميزانية المخصصة للتطوير الإلكتروني، وارتفاع تكلفة تطبيق نظم المعلومات الإدارية وتحديثها المستمر بالبرمجيات والتطبيقات المتطورة والأجهزة الحديثة.

### ٣) نتائج نسب متوسط الاستجابة لآراء العينة الكلية للدراسة لُبُعد المتطلبات التكنولوجية

#### جدول (٤)

#### نتائج نسب متوسط استجابة أفراد العينة الكلية لُبُعد المتطلبات التكنولوجية

م	العبارات	نسبة متوسط الاستجابة	درجة التحقق
١	ضرورة توافر مستوى عال من البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية.	٠,٩٦	عالية
٢	مراجعة وتحديث المعلومات المخزنة لمواكبة كل جديد يطرأ عليها.	٠,٨٨	عالية
٣	أهمية الربط الإلكتروني بين أقسام الإدارة المختلفة.	٠,٩٥	عالية
٤	ضرورة توافر المعلومات لمتخذ القرار في الوقت المناسب وبالقدر المناسب.	٠,٩٠	عالية
٥	أهمية وجود نسخ احتياطية للمعلومات في حال فقدانها أو تعطل الأنظمة الآلية.	٠,٩٤	عالية
٦	ضرورة أن تتميز برامج وتطبيقات الحاسب الآلي بسهولة التعامل.	٠,٨٨	عالية
٧	توافر البرمجيات الحديثة والمتوافقة مع متطلبات العمل بالإدارة.	٠,٨٤	عالية
٨	توضيح الإدارة المختصة التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج التي يستخدمها الموظفون.	٠,٨٧	عالية
٩	ضرورة ضمان البرامج المستخدمة بالإدارة أمن وسلامة البيانات والمعلومات الإلكترونية بها.	٠,٨١	عالية
	إجمالي نسبة متوسط الاستجابة للبعد	٠,٩٠	عالية

تشير نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الواردة بالجدول السابق أن نسبة متوسط الاستجابة لُبُعد المتطلبات التكنولوجية مدي الاستجابة يقع بين (٠.٨١ - ٠.٩٨)، في

الوقت الذي بلغت نسبة متوسط الاستجابة لمجمل هذا البعد (٠.٩٠) ويتحقق بدرجة عالية.

يتضح من الجدول السابق أن العبارة (١) والتي تنص على " ضرورة توافر مستوى عال من البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية" جاءت في مقدمة العبارات نظرا لحاجة الإدارات التعليمية إلى توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية من أجهزة وشبكات وتطبيقات وبرامج وكوادر بشرية؛ وذلك لأن أغلب الإدارات سواء في مركز المنيا أو في المراكز الأخرى متواجدة في مباني قديمة وتحتاج الي التجديد وازافات تتناسب مع الاستخدام الامثل للتكنولوجيا

وكذلك حصول العبارتان " أهمية الربط الإلكتروني بين اقسام الإدارة المختلفة"، " أهمية وجود نسخ احتياطية للمعلومات في حال فقدانها أو تعطل الأنظمة الآلية" على درجة تحقق عالية؛ وذلك ، وكذلك لرؤية اغلب موظفي الإدارة على ان نقل وتبادل المعلومات بين اقسام الإدارة يفضل ان تكون بصورة سهل ومبسطة عن طريق الربط الالكتروني لما للتواصل الورقي من ضياع للوقت واهدار في الورق وخاصة انهم جميعا تابعي إدارة واحدة، وأهمية وجود نسخ احتياطية للمعلومات في حال فقدانها أو تعطل الأنظمة الآلية للحفاظ على تلك البيانات من الضياع والفقء.

ويمكن أن يرجع السبب في تأكيد عينة الدراسة على العبارة (٩) " ضرورة ضمان البرامج المستخدمة بالإدارة أمن وسلامة البيانات والمعلومات الإلكترونية بها." بدرجة عالية إلى أن الإدارة لم تعتمد بعد التعاملات الإدارية بنظام الإدارة الإلكترونية؛ الأمر الذي يترتب عليه قلة الاهتمام بوجود أنظمة حماية دقيقة للمعلومات؛ فمن المعروف أن كلمات المرور تعد من أضعف أنظمة الأمان حيث من السهل اختراقها، والحصول على المعلومات بطريقة مقصودة أو غير مقصودة مما يهدد أمن وسلامة المعلومات، ويضعف ثقة بعض الموظفين في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية في عملهم.

وفي ضوء ذلك يتضح أن موظفي إدارة الموارد البشرية بمحافظة المنيا يرون أن جميع المتطلبات المرتبطة بالجانب الفني والتكنولوجي التي تضمنتها الدراسة مهمة استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية ؛ ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء التغيرات

السريعة والمتلاحقة في تقنيات الحاسبات الآلية، وفي نظم المعلومات الإدارية؛ مما يتطلب تطوير وتحديث الأجهزة والبرامج المستخدمة بصورة دورية وإلا تفقد فاعليتها في تحقيق الأهداف المنشودة من استخدامها، ويتطلب أيضاً تدريب مستخدمي تلك الأجهزة على التقنيات الحديثة في استرجاع المعلومات بالسرعة المطلوبة والوقت المحدد. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (هشام سيد عباس، ٢٠٠٩) <sup>٨٥</sup>.

٤) نتائج نسب متوسط الاستجابة لآراء العينة الكلية للدراسة لبعدها المتطلبات التشريعية وإدارية.

### جدول (٥)

نتائج نسب متوسط استجابة أفراد العينة الكلية لبعدها المتطلبات التشريعية والإدارية

م	العبارات	نسبة متوسط الاستجابة	درجة التحقق
١	وجود تشريعات وقوانين تلزم الإدارة بتطبيق نظم المعلومات الإدارية.	٠,٦٤	متوسطة
٢	التخفيف من حدة المركزية للقرارات الإدارية بالإدارات التعليمية.	٠,٥٠	ضعيفة
٣	الحد من استخدام النظام الورقي في التعاملات بين الوحدات الإدارية بالإدارات التعليمية.	٠,٦٥	متوسطة
٤	تفعيل وسائل الاتصال بين الوحدات الإدارية بالإدارات المختلفة.	٠,٨٤	عالية
٥	تواجد وجود التوصيف الوظيفي للعاملين داخل النظام.	٠,٨٥	عالية
٦	تشجيع الإدارة العليا على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة وفقاً لاحتياجات العمل وتقييمه.	٠,٨٣	عالية
٧	الحد من استخدام التعاملات الإلكترونية بدلاً من النظام الورقي بين الوحدات الإدارية بالإدارات المختلفة.	٠,٦٨	متوسطة
٨	توفر آلية معنية للتعامل مع المعلومات الإدارية وسريتها بحسب المستويات الإدارية.	٠,٨٢	عالية
	إجمالي نسبة متوسط الاستجابة للبعدها	٠,٧١	متوسطة

تشير نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الواردة بالجدول السابق أن نسب متوسط الاستجابة لُبعد المتطلبات التشريعية وإدارية تقع بين (٠.٥٠ - ٠.٨٥)، في الوقت الذي بلغت نسبة متوسط الاستجابة لمجمل هذا البعد (٠.٧٢) ويتحقق بدرجة متوسطة.

يوضح الجدول السابق استجابات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة المتطلبات التشريعية وإدارية، ويتضح أن استجابات عينة الدراسة جعلت العبارة (٢) والتي تنص على "التخفيف من حدة المركزية للقرارات الإدارية بالإدارات التعليمية." جاءت الاستجابة لها ضعيفة إذ يفضل اغلب الموظفين ان يظل النظام المركزي لما حتى لا يكون هناك تفاوت في القرارات بين الإدارات على مستوى المراكز للمحافظة الواحدة مما قد يؤثر بالسلب من وجهه نظرهم على اداء الإدارة ككل. بينما جاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على "تواجد وجود التوصيف الوظيفي للعاملين داخل النظام" فقد حصلت على استجابة نظرا لتواجد وصف وظيفي بالفعل لكل وظيفة في أغلب الإدارات.

جاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على "الحث على استخدام التعاملات الإلكترونية بدلاً من النظام الورقي بين الوحدات الإدارية بالإدارات المختلفة" ان اغلب التقارير الصادرة عن الإدارة لابد ان تكون الكترونية وليست يدوية.

ويمكن تفسير نتائج الدراسة الحالية أيضًا في ضوء قلة إتاحة النظام المركزي الفرصة لابتكارات مستخدمي نظم المعلومات الإدارية، أو لاجتهادات المبرمجين، أو المبادرات الفردية لبعض القادة، ويرجع استمرارية التعامل الورقي بين الوحدات الإدارية بالإدارات التعليمية؛ إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية لم يُعتمد كنظام رسمي للمعاملات الإدارية داخل الإدارات التعليمية حتى الآن، كما أن قلة وجود تشريعات تعاقب اختراق قواعد البيانات، والافتقار لنظام أمني يحمي سرية المعلومات يفقد الثقة في التعاملات الإلكترونية، ويجعل الموظفين يفضلون التعاملات الورقية.

كما جاء اهتمام الموظفين بعقد الندوات والمؤتمرات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات الإدارية بدرجة متوسطة، يدل على عدم الاهتمام.

خلاصة نتائج الدراسة: متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية في محافظة المنيا.

يتضح من النتائج السابقة تحقق جميع معوقات الدراسة (التنظيمية، والفنية والتقنية، والبشرية، والمادية) بدرجة عالية مما يؤكد رؤية عينة الدراسة أن كافة المعوقات السابقة تحول دون استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية في عملية اتخاذ القرار. وفيما يلي ترتيب لأبعاد المحور حسب درجة تحققها:

### جدول (٦)

ترتيب أبعاد المحور الثاني (المعوقات) حسب درجة تحققها

م	الأبعاد	نسبة متوسط الاستجابة	درجة التحقق
١	المتطلبات البشرية.	٠.٩١	عالية
٢	المتطلبات التكنولوجية.	٠.٩٠	عالية
٣	المتطلبات المادية.	٠.٨٥	عالية
٤	المتطلبات التشريعية والإدارية.	٠.٧١	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن المتطلبات البشرية تأتي في مقدمة الأبعاد الأربعة حيث تمثل القوى البشرية في أي إدارة أكبر تحديات التي يمكن أن تعوق تطبيق تكنولوجيا المعلومات نظرا لأهمية العنصر البشري في إنتاج واستخدام التكنولوجيا بصورة مميزة؛ وذلك لوجود الدافع لدى العاملين بالإدارة للتغيير نحو الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها؛ وتليها المتطلبات الفنية والتقنية في المرتبة الثانية وذلك لما يلمسونه موظفي إدارة الموارد البشرية من أهميه لدور نظم المعلومات الإدارية في الإدارة والرغبة في اكتساب المهارات التقنية الحديثة التي تمكنهم من اللحاق بركب التقدم، وتأتي المتطلبات المادية في المرتبة الثالثة وذلك في ضوء انخفاض الميزانية المخصصة من وزارة التربية

والتعليم للعمل الإلكتروني، وارتفاع تكلفة تطبيق نظم المعلومات الإدارية وتحديثها المستمر بالبرمجيات والتطبيقات المتطورة والأجهزة الحديثة، تأتي المتطلبات التشريعية وإدارية في نهاية ترتيب الأبعاد بدرجة متوسطة وذلك لاقتناع أفراد العينة أن أنظمة العمل الإداري بالوزارة تتصف بجمود اللوائح والقوانين والمركزية.

**متطلبات نجاح نظام المعلومات الإدارية بإدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية:**

**أولاً: المتطلبات البشرية.**

- تنمية قدرات ومهارات القيادات الإدارية في التعامل مع التقنيات الحديثة وذلك من خلال عقد الندوات وورش العمل الفعالة مع متابعة وقياس نتائجها.
- تكوين كوادر إدارية متميزة قادرة على مواجهة التحديات التكنولوجية والمعلوماتية وقادرة على استخدام وتطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة في اتخاذها للقرارات
- ضرورة توافر مستخدمو نظم المعلومات الإدارية مؤهلون بالمهارات الفنية الكافية للعمل على النظام.
- تكوين كوادر بشرية متخصصة من العاملين بالإدارات التعليمية، وارتباط الدورات التدريبية المقدمة لهم بالعمل الذي يمارسونه.
- توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستفيدين منه .
- أهمية ادراك العاملون بالإدارة بجدوى نظم المعلومات الإدارية لعملهم.
- تشجيع القيادات الإدارية استخدام الموظف للأجهزة الإلكترونية باستمرار.

**ثانياً: المتطلبات المادية:**

- توفير أجهزة حاسب آلي متطورة، وغير معطلة، وكافية تساعد في تلبية احتياجات النظام من المعلومات، مع ضمان اتصالها بشبكة الإنترنت.
- ضرورة توافر أجهزة حاسب آلي بإدارة الموارد البشرية ملائمة لإنجاز العمل المطلوب.
- ضرورة توافر ميزانية مخصصة لشراء التقنيات والبرامج الإلكترونية بالإدارة.
- ضرورة توافر ميزانية مخصصة لصيانة الأجهزة الإلكترونية بالإدارة.



- تتناسب الشبكة العنكبوتية (الرقمية) المتوفرة مع احتياجات عمل نظم المعلومات الإدارية المطبقة.
- تتميز الشبكة الانترنت المستخدمة بالكفاءة وعدم الانقطاع أثناء سير العمل.
- ضرورة توافر حوافر المالية للمتميزين من موظفي الإدارة في مجال العمل الإلكتروني.
- تخصيص ميزانية لتنظيم الندوات وورش العمل حول تطبيقات نظم المعلومات الإدارية.

### ثالثاً: المتطلبات التكنولوجية.

- توفر الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام بمراعاة إمكانيات واحتياجات الإدارات التعليمية وإدارة الموارد البشرية
- توفير البرمجيات والتطبيقات المتطورة والأجهزة والأدوات المناسبة واللائمة لتزويد الوحدات الإدارية بتقارير موجزة وممثلة بأشكال ورسوم بيانية تساهم في انجاز المهام والأعمال الإدارية.
- رفع كفاءة البنية التحتية وتحديثها بالإدارات التعليمية من خلال؛ دراسة أوجه القصور وتحليل الأعطال والمشكلات، ووضع الحلول المناسبة لأنظمة الحاسب الآلي.
- ربط جميع المكاتب والأقسام الإدارية بالإدارة التعليمية بوحدة نظم المعلومات الإدارية المركزية بواسطة الحاسب الآلي والشبكة المحلية .
- تفعيل الموقع الإلكتروني الخاص بوحدة خدمات تكنولوجيا المعلومات بحيث يمكن من خلاله الحصول علي كافة الخدمات بصورة إلكترونية.
- ضرورة توافر المعلومات لمتخذ القرار في الوقت المناسب وبالقدر المناسب.
- تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.
- ربط النظام بشبكة الإنترنت حتى يمكن الوصول إليه من قبل المستخدم في أي وقت وأي مكان كل حسب الصلاحيات المخصصة له، مع ضمان عدم انقطاع الشبكة داخل الإدارات التعليمية.

- تبادل المعلومات عبر الإنترنت بين الإدارات التعليمية، مع الأخذ في الاعتبار التأمين الكافي للبيانات.
- الاحتفاظ بالبيانات على وسائل تخزين من خلال النسخ الاحتياطي بما يضمن حفظها وقلة تعرضها للتلف أو الفقد.
- أن يصمم نظام معلومات إدارة الموارد البشرية بطريقة تجعله قابلاً لإضافة أو حذف أو تعديل أي جزء من تطبيقاته.
- أن يتصف نظام معلومات إدارة الموارد البشرية بسهولة الاستخدام والابتعاد عن التعقيد خاصة في الواجهات الإلكترونية للمستخدم

#### رابعاً: المتطلبات التشريعية والإدارية.

- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح، ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الإدارية لإدارة الموارد البشرية .
- التخطيط الإستراتيجي لإيجاد منهجية لتطور الإدارات التعليمية وتحديث نظم العمل به، والتحول نحو التكنولوجيا الإدارية.
- مراعاة احتياجات المستخدمين من مخرجات ومعلومات النظام سواء من داخل المنظمة أو خارجها .
- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة ، مما يتطلب بدوره اقتناع وتأييد الإدارة العليا في المنظمة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية ، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك .
- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة وفاعلية أدائه .
- التعاون المستمر بين إدارة الموارد البشرية وكافة الإدارات الأخرى بالمنظمة لضمان الإمداد بالمعلومات لتلك الإدارات والحصول منها على البيانات والحقائق.
- ربط كافة الوحدات والأقسام الإدارية في الإدارات التعليمية مع بعضها البعض في شبكة محلية داخل الإدارة، مع إمكانية ربطها بموقع الإدارة التعليمية على شبكة الإنترنت.

الهوامش

١. عادل محمد زايد (٢٠٠٦): **الاداء التنظيمي المتميز: الطريق الي منظمة المستقبل**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، ط٢، القاهرة، ص ٣٣.
٢. موسى محمد عبد الناصر، محمد السيد قريشي (٢٠١١): **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري**، **مجلة الباحث**، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد ٩، ص ٨٧.
٣. رجم خالد ، ودادان عبد الغني(٢٠١٥): **تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة**، **مجلة العلوم الانسانية**، ع ٤٠، يونيو، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص ٥١٨.
4. Boddy, D., et al. (2008): **Managing Information System: Strategy and Organization**, Third Edition, Financial Times , Prentice Hall, Harlow, P.11.
٥. صلاح الدين أحمد جوهر (٢٠٠٢): **أساليب وتقنيات الإدارة التربوية في ضوء ثورة الاتصال والمعلومات**، **مجلة التربية**، جامعة الأزهر، مصر، العدد ١٠٥، يناير، ص ٢٢.
٦. منصور فولفي حسن (٢٠٠٩): **الاستثمار في بيئة المعلومات والمعرفة**، **مجلة التنمية الإدارية**، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، مصر، العدد ١٢٢، يناير، ص ٦٩.
٧. محمد الجرايدة (٢٠٠٧): **ادارة معلومات الموارد البشرية**، **مجلة رسالة المعلم**، وزارة التربية والتعليم، ص ٧٧.
٨. علي مياو، نجم الحميدي، وماهر ضويا (٢٠٠٨): **دور نظام معلومات الموارد البشرية في اختيار القيادات الإدارية دراسة ميدانية على شركات الغزل في محافظة اللاذقية**، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، مج ٣٠، ع ٢، ص ١٩٥.
٩. أحمد محمد عوض (٢٠٠٩): **درجة استخدام نظم المعلومات الادارية لدى بعض القيادات التربوية بالأردن دراسة ميدانية**، **مجلة كلية التربية**، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع ٣٣، ج ٢، ص ٧٢٤.
١٠. قانون الخدمة المدنية (٢٠١٦): **قانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠١٦**، **الجريدة الرسمية**، ع ٤٣، نوفمبر، ص ٦.
١١. الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات (٢٠١١): **تطوير تطبيقات النظم الذكية لذكاء منشآت الأعمال**، **توصيات المؤتمر العلمي الثامن عشر لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات**، في الفترة من ١١-١٢ مايو، الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، ص ١٧.

١٢. هشام سيد عباس (٢٠٠٩) : آليات تفعيل عملية صنع القرار بالإدارات التعليمية المحلية في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بني سويف، ص٥.
١٣. سوزان محمد المهدي (٢٠١٨): تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية لتلبية متطلبات مجتمع المعرفة، المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية : نظم التعليم ومجتمع المعرفة، ٢٧-٢٨ يناير، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ص ٢٧٣ .
١٤. محمد أحمد حسان (٢٠١٠): نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص٢٤.
١٥. جابر عبد الحميد، وأحمد خيرى كاظم (٢٠٠٢): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة، ص١٣٤.
١٦. شاكر محمد فتحي، وهمام بدرأوى زيدان (٢٠٠٤): التربية المقارنة- المنهج- الاساليب- التطبيقات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ص ١٨١.
١٧. أحمد محمد الشامي، سيد حسب الله محمد (٢٠٠١): الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات، المجلد ٣، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ص ١٦٣٧.
18. Reddy, G.S., et al. (2009): Management Information Systems To Help Managers To Make The Decision To Provide The Needs Of an Organization, **International Journal of Review in Computing**, Vol.1, p. 277.
19. Emmund, H. Mike, N (2001): A Dictionary of Human Resource Management, Oxford University Press, P.165.
٢٠. سوزان محمد المهدي (٢٠١٨): تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية لتلبية متطلبات مجتمع المعرفة، مرجع سابق، ص ٢٧٠ .
٢١. فليح حسن خلف (٢٠٠٧): اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديث، عمان، الاردن، ص ١٢٣ .
٢٢. محمد بهاء الدين الصادق (٢٠٠٥): تقييم أداء العاملين واثره على سياستي الحوافز والترقية بالتطبيق على الادارات التعليمية بمحافظة القاهرة ، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.
23. [Brian C.](#) & [Ray M.](#) & [Pat, C.](#) , & [Michael, H.](#) (2006) : Public Sector Use of technology in Managing Human Resources .

- Human resource Management Review . vol(16),**  
September. Pp416-430.
24. Boateng, A. & Adjei, A.(2007): **The Role of Human Resource Information System (HRIS) in strategic Human resource Management (SHRM)** ,Unpublished Master Thesis, Swedish School of Economics and Business administration : Swedish .
25. Boonmak, S. (2007): The Influence Of Management Information Systems And Information Technology On Management Performance And Satisfaction , **7<sup>th</sup> Global Conference On Business & Economics**, 13-14 October, Chulalongkorn University, Rome, Italy, Pp. 456-478.
26. Ugboman, E. ( 2007): Assuring Information Systems' Effectiveness Through Data Integrity: Essential Guidelines For Information System Databases, **Proc ISECON**, Vol.21, Pp. 1-6.
27. Irene A. Lee(2008): Relationship between the use of Information Technology (IT) and performances of Human Resources Management (HRM),Doctorl Dissertation,Alliant International University, San Diego.
٢٨. أحمد محمد عوض (٢٠٠٩): مرجع سابق، ص : ص ٧٢٣ :٧٥٦.
٢٩. محمد سليمان الجرايدة (٢٠١٢): تطوير أداة لقياس فاعلية إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العام، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، مج١٣، ع٤، ديسمبر، ص:ص ٤١ : ٧١.
30. L Ngwenya, C Aigbavboa and W Thwala (2019):Benefits of Human Resource Information Systems in a South African Construction Organisation, 1st International Conference on Sustainable Infrastructural Development, IOP Publishing, South African
٣١. ابن منظور(٢٠٠٣): **لسان العرب**، الجزء السادس، مادة نظم، دار إحياء التراث العربي، بيروت لبنان، ص ٤٤٦٩.
٣٢. أحمد مختار عمر (٢٠٠٨): **معجم اللغة العربية المعاصرة**، عالم الكتب، القاهرة، ص ٢٨٧٦
٣٣. **المرجع السابق**، ص ٧٦.

34. Asemi, A. (2011): The Role Of The Management Information System (MIS) And Decision Support System (DSS) Director In The Decision-Making Process, **International Journal of Business And Management**, Vol. 6, No. 7, July, p.165.

٣٥. رايمود ميكلود، جورج شيل (٢٠٠٠): **نظم المعلومات الإدارية**، تعريب: سرور علي إبراهيم، دار المريخ، الرياض، ص ٢٣٤.

٣٦. عبد الرازق محمد زيان (٢٠٠٨): **نظم المعلومات الإدارية التربوية وتوظيفها في دعم القرار وحل المشكلات: رؤية منظومية**، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٥٩، ص ٢٣٨.

٣٧. أحمد محمد الشامي، سيد حسب الله محمد (٢٠٠١): **الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات**، المجلد ٣، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ص ١٦٣٧.

38. Reddy, G.S., et al. (2009): Management Information Systems To Help Managers To Make The Decision To Provide The Needs Of An Organization, **Op Cit**, , p. 277.

٣٩. محمد صلاح سالم (٢٠٠٢): **العصر الرقمي ... وثورة المعلومات دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع**، دار عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، الجيزة، ص ٤٩.

٤٠. متولي محمود النقيب (٢٠٠٩): **دور نظم المعلومات المعتمدة على العنكبوتية العالمية في تطوير العمل الإداري**، مجلة دراسات عربية في علم المكتبات والمعلومات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، المجلد ١٤، العدد ٣، ص ٩٢.

41. Nowduri, S.& Al-Dossary, Sh. (2012): Management Information Systems and Its Support to Sustainable Small and Medium Enterprises , **International Journal of Business and Management**, Vol. 7, No. 19, p.129.

٤٢. عماد الدين محمد الحسن أحمد (٢٠١٣): **نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في اتخاذ القرارات في القبول والتسجيل، المؤتمر الثالث والثلاثون للمنظمة العربية للمسؤولين عن القبول والتسجيل في الجامعات بالدول العربية**، في الفترة من ٢٤ - ٢٨ مارس، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، جامعة الدول العربية، مصر ، ص ٦٦٥.

٤٣. عصام الدين محمد علي (٢٠٠٥): **تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية، المؤتمر المعماري الدولي السادس " الثورة الرقمية وتأثيرها على العمارة والعمران"**، في

- الفترة من ١٥-١٧ مارس، كلية الهندسة - جامعة أسيوط، ص ٣٤٦.
٤٤. وليد خالد صالح (٢٠١٤): الرقابة على أنظمة المعلومات باستخدام COBIT، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق**، العدد ٤٠، ص ٣٤٢.
٤٥. محمد أحمد حسان (٢٠١٠): **نظم المعلومات الإدارية**، مرجع سابق، ص ٥٥.
٤٦. محمد السعيد خشبة (١٩٩٥): **نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا**، دار الإشعاع، القاهرة، ص ٣٤.
٤٧. محمد الشحات درويش (٢٠٠٣): دور نظم المعلومات الادارية في المنشأة الإلكترونية، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد ٣، يوليو، ص ٤٠٨.
٤٨. قاسم إبراهيم الهويبي، زياد يحيى السقا (٢٠٠٣): **نظام المعلومات المحاسبية**، وحدة الحدياء للطباعة والنشر، العراق، ص ١٧.
٤٩. عبد الكريم أحمد جميل (٢٠١٥): **ادارة الموارد البشرية**، دار الجنادرية، عمان، الاردن، ص ٨.
50. Amin Akhavan Tabassi, Abu Hassan Abu Bakar (2009): Training, motivation, and performance: The case of human resource management in construction projects in Mashhad, Iran, **International Journal of Project Management**, 27(5), Pp 471-480
٥١. محمد وليم القحطاني ( ٢٠٠٨ ) : **إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل**، ط٢، دار العبيكان للنشر، الرياض، ص ٢٣.
٥٢. محمد سليمان الجرايدة (٢٠١٢): تطوير أداة لقياس فاعلية إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العام، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، مج ١٣ ، ع ٤ ، ديسمبر، جامعة البحرين، ص ٥١.
٥٣. قانون رقم ٨١ (٢٠١٦): **قانون الخدمة المدنية**، مادة ٤، **الجريدة الرسمية** ع ٤٣، نوفمبر، ص ٦.
٥٤. سوزان محمد المهدي (٢٠١٨): **تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية لتلبية متطلبات مجتمع المعرفة**، مرجع سابق، ص: ٢٥٩ : ٢٦٠ .
٥٥. أحمد جابر حسنين علي (٢٠١٣): **ادارة الموارد البشرية من المنظور الحقوقي دليل المدير المحترف**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص: ٥١ : ٥٢.
٥٦. محمد بن دليم القحطاني (٢٠٠٥): **ادارة الموارد البشرية**، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، ص: ٣٩ : ٤٠.

٥٧. محمد الفاتح محمود بشير (٢٠١٣): إدارة الموارد البشرية، دار النشر للجامعات، القاهرة، ص:ص ٣٠ : ٣١.
58. Fisher , Cynthia , Schoenfeldt , Lyle F . & Shaw , James B . (2003) **Human Resource Management, 5PthP ed ,** Houghton Mifflin Company , Boston,p6
٥٩. عبد العزيز بدر النداوي ( ٢٠٠٩ ) : **عولمة إدارة الموارد البشرية ، نظرة إستراتيجية ،** دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، ص ١٧١.
٦٠. محمود علي الروسان، و مثنى محمد العموش(٢٠١٣): دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة،** ع٣٧٤، جامعة بغداد، ص ٢٢٨.
٦١. نادر أحمد أبو شيخة ( ٢٠١٠ ) : **إدارة الموارد البشرية : إطار نظري وحالات عملية،** دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص١١٣ .
٦٢. مؤيد سعيد السالم ( ٢٠٠٩ ) : **إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي تكاملي ،** إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ص١٨٨ .
٦٣. مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح ( ٢٠٠٦ ) : **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ،** عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، اربد ، الاردن، ص ٩٤ .
٦٤. رَأفت عبد الفتاح (٢٠٠١). **سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية،** دار الفكر، القاهرة، ص١٣.
٦٥. نادر أحمد أبو شيخة ( ٢٠١٠ ) : **إدارة الموارد البشرية : إطار نظري وحالات عملية،** دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص ١٧٤ .
٦٦. مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٨). **إدارة العملية التدريبية، النظرية والتطبيق،** دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ٢٠٥ .
٦٧. محمد الفاتح محمود بشير (٢٠١٣): إدارة الموارد البشرية، دار النشر للجامعات، القاهرة، ص:ص ٣٠ : ٣١.
٦٨. موقع وزارة التربية والتعليم ، الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للموارد البشرية [http://moe.gov.eg/departments/HR\\_SITE/index.htm](http://moe.gov.eg/departments/HR_SITE/index.htm)
٦٩. موقع وزارة التربية والتعليم ، الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للموارد البشرية [http://moe.gov.eg/departments/HR\\_SITE/index.htm](http://moe.gov.eg/departments/HR_SITE/index.htm)
٧٠. جمال الدين محمد المرسى (٢٠٠٣): **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية – مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين،** الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ٥٣٠.



71. Robert, R. (2009) **systeme d'information et management desorganisation** , édition 5 vuibert –gestion , paris , France , P90
٧٢. رايموند ماكليود ترجمة سرور على ابراهيم سرور (٢٠٠٠): **نظم المعلومات الادارية**، دار المريخ، الرياض، ص ٨٣٢.
73. Dorel , Dusmanescu and Bradic-Martinovic, Aleksandra (2011): **The role of information systems in human resource management**. Published in: Research Monograph on The
74. Role of Labour Markets and Human Capital in the Unstable Environment (17. October 2011),Munich University Germany,P13
٧٥. علي ميا، ونجم الحميدي، وماهر ضويا (٢٠٠٨): دور نظام معلومات الموارد البشرية في اختيار القيادات الإدارية دراسة ميدانية على شركات الغزل في محافظة اللاذقية، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، مج ٣٠، ع ٢٤، ص: ص ٢٠٦: ٢٠٧.
٧٦. زاوي صورية، وتومي ميلود (٢٠١٠): دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، **مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية**، ع ٧، يونيو، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص ٤.
٧٧. محمد ابراهيم المدهون، وأمل ابراهيم ابو رحمة (٢٠٠٨): مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، **مجلة الجامعة الاسلامية**، مج ١٦، ع ٢، يونيو، ص ٧٥٠.
٧٨. جراهام كورتيس ترجمة علي يوسف علي (١٩٩٨): **تحليل وتصميم نظم المعلومات**، خوارزم للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ص ٢٩٩ .
٧٩. سهيلة محمد عباس (٢٠٠٣): **ادارة الموارد البشرية/ مدخل استراتيجي**، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، ص ٣٨٥.
٨٠. علي ميا، ونجم الحميدي، وماهر ضويا (٢٠٠٨): دور نظام معلومات الموارد البشرية في اختيار القيادات الإدارية دراسة ميدانية على شركات الغزل في محافظة اللاذقية، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، مج ٣٠، ع ٢، ص: ص ٢٠٣: ٢٠٥.

٨١. فؤاد أبو حطب ، سيد عثمان، آمال صادق (٢٠٠٨): **التقويم النفسي**، ط٤،  
الأنجلو المصرية، القاهرة ، ص ١٣٣ .
٨٢. المرجع السابق، ص ١٠١ .
٨٣. فؤاد البهي السيد(٢٠٠٦م): **علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري**، ط ٤،  
دار الفكر العربي، القاهرة، ص ٣١٥ .
٨٤. آمال صادق وفؤاد أبو حطب (١٩٩١): **مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي  
في العلوم النفسية والاجتماعية**، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة،  
ص ٧٩٢ .
٨٥. هشام سيد عباس (٢٠٠٩) : **آليات تفعيل عملية صنع القرار بالإدارات التعليمية  
المحلية في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة**، مرجع سابق،  
ص ١٨٩ .