

تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والأداء الوظيفي

دراسة تطبيقية على وزارات المملكة الأردنية الهاشمية

ملخص البحث:

استهدف هذا البحث تحديد التأثير المباشر وغير المباشر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) على الأداء الوظيفي من خلال توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية. واعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء لجمع البيانات من مديري الموارد البشرية ورؤساء الأقسام والعاملين في وحدات الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وقد بلغت عدد القوائم الصحيحة ٤٤٨ قائمة، وتم تطبيق أسلوب تحليل المسار لاختبار فروض الدراسة عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي Warp PLS.7.

وأسفرت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي مباشر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية. وأكدت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر بشكل جزئي لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية. وبناءً على النتائج تم وضع مجموعة من التوصيات أهمها: العمل على مواصلة دعم تطوير نظم معلومات الموارد البشرية في مجموعة الوزارات للمحافظة على مستوى جودة أداء الموظف في الوزارة وزيادة الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات بهدف تطوير وتحسين العمل خاصة المورد البشري في الوزارة. وتم اقتراح تطبيق متغيرات الدراسة على قطاع آخر.

الكلمات الرئيسية: نظم معلومات الموارد البشرية، الأداء الوظيفي، ممارسات إدارة الموارد البشرية

Abstract

This study aimed to investigate the direct and indirect effect of the dimensions of human resources information systems named system quality, system information and system servers on job performance through human resources management practices. Data were collected from 448 HR employees in All Ministries of the Hashemite Kingdom of Jordan. Path analysis was employed to test the hypotheses using WarpPLS.7.

The study results showed that there was a direct positive significant effect of human resources information systems (system quality, system information, system servers) on job performance. Moreover, the findings confirmed that human resources information systems (system quality, system information, system servers) have partial effect on human resources management practices. In addition, the findings confirmed that human resources management practices on job performance. Finally, found a significant positive indirect have partial effect of human resources information systems (system quality, system information, system servers) on job performance through mediating human resources management practices. And based on the results, a set of recommendations have been made, the most important are: continue working to support the development of human resource information systems in the ministries to maintain the quality of employee performance and increase investment in the information technology sector with the aim of developing and improving work, especially human resource in the ministry. Also suggested that the study variables applied to another sector.

Keywords: human resources information systems, human resources management practices, job performance.

المقدمة

يشهد العالم في ظل العولمة تطوراً عميقاً وسريعاً في إدارة الموارد البشرية على المستوى الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والتكنولوجي، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات دخل العالم عصر مجتمع المعلومات ونظم معلومات للموارد البشرية، وفي الوقت الراهن وفي ظل التنافس الدولي الحاد أصبحت المعلومات والمعلوماتية المادة الأولية لأي نشاط إنساني، فنجد معظم دول العالم المتقدم تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجياتها وخطط لتطوير تكنولوجيا المعلومات، وهذا ما صاحبه ظهور وانتشار الحواسيب الآلية التي أضحت بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها جميع المؤسسات لميزتها القوية في معالجة وتخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة وسريعة ودقيقة (النجار، ٢٠١٠). وفي ظل هذا التطور الذي شهدته نظم المعلومات بشكل عام، تطور نظام خاص بإدارة النشاطات الخاصة بالموارد البشرية يدعى نظم معلومات الموارد البشرية (Human Resource Information System). وهو يمثل النظم والعمليات التي تقع بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات (Edelhauser, 2012; Gupta, 2013). حيث أدى التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات وظهور نظم معلومات الموارد البشرية إلى تغيير في طبيعة ودور الموارد البشرية في المنظمة. مما أدى إلى تطور دور الموارد البشرية في المنظمات ونقله من الدور التقليدي إلى الدور الاستراتيجي.

وتعتبر إدارة الموارد البشرية العمود الفقري وحجر الزاوية وجوهر عمل المنظمة فهي أساس تحقيق أهداف المنظمة، ولإدارة الموارد البشرية سياسات وممارسات ونشاطات ووظائف تنعكس نتائجها على باقي وظائف المنظمة، وتمارس إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في نجاح المنظمة وكفاءتها وفعاليتها واستمراريتها، وتعد أحد موارد وأصول ومدخل رئيسي لعمليات المنظمة التي تضيف قيمة اقتصادية وتحقق لها ميزة تنافسية وهي من الوظائف المساندة التي تقوم بها المنظمة (Jaradat & Azzam, 2013).

وكما يمثل الأداء الوظيفي الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة سواء بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات، تطوير أداء العاملين بالوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. ومن ثم نجد أن عملية تقييم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة (المغربي، ٢٠١٦).

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة وجد الباحثون أنه هناك دراسات ربطت ما بين نظم معلومات الموارد البشرية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأيضاً نظم معلومات الموارد البشرية مع أداء العاملين، وممارسات إدارة الموارد

البشرية مع الأداء الوظيفي، كل على حده. وعليه يتضح أهمية دراسة كافة المتغيرات معاً وهي تتمثل الفجوة البحثية؛ لتحقيق أهداف المنظمة ولما لها أثر على مستوى أداء العاملين، لذا فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل التأثير المباشر وغير المباشر لنظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال توسط ممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك تطبيقاً على وزارات المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (٢٥) وزارة. وبناء على ذلك تكمن تساؤلات الدراسة.

أولاً: تساؤلات الدراسة

- ١- ما تأثير أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي؟
 - ٢- ما تأثير أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية؟
 - ٣- ما تأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي؟
 - ٤- ما طبيعة التأثير غير المباشر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسط ممارسات إدارة الموارد البشرية؟
- وللإجابة على هذه التساؤلات، تتبنى الدراسة الحالية مجموعة من الأهداف والتي تساهم في تحقيق إضافة علمية للدراسات السابقة.

ثانياً: أهداف الدراسة

- ١- بيان تأثير أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.
- ٢- توضيح تأثير أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- ٣- تحديد طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي.
- ٤- التعرف على التأثير غير المباشر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسط ممارسات إدارة الموارد البشرية
- ٥- معرفة مدى وجود فروق حول متغيرات الدراسة (المستقلة – الوسيطة - التابعة) باختلاف (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية).

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن الباحثون يسعون لاختبار فروض الدراسة.

ثالثاً: فروض الدراسة

- H01:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:
- H01a:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة النظام كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. **H01b:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. **H01c:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

H02: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

H02a: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة النظام كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية. **H02b:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية. **H02c:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية.

H03: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

H03a: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحليل وتوصيف وتصنيف الوظائف كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. **H03b:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط القوى العاملة كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. **H03c:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والاختيار والتعيين كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. **H03d:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

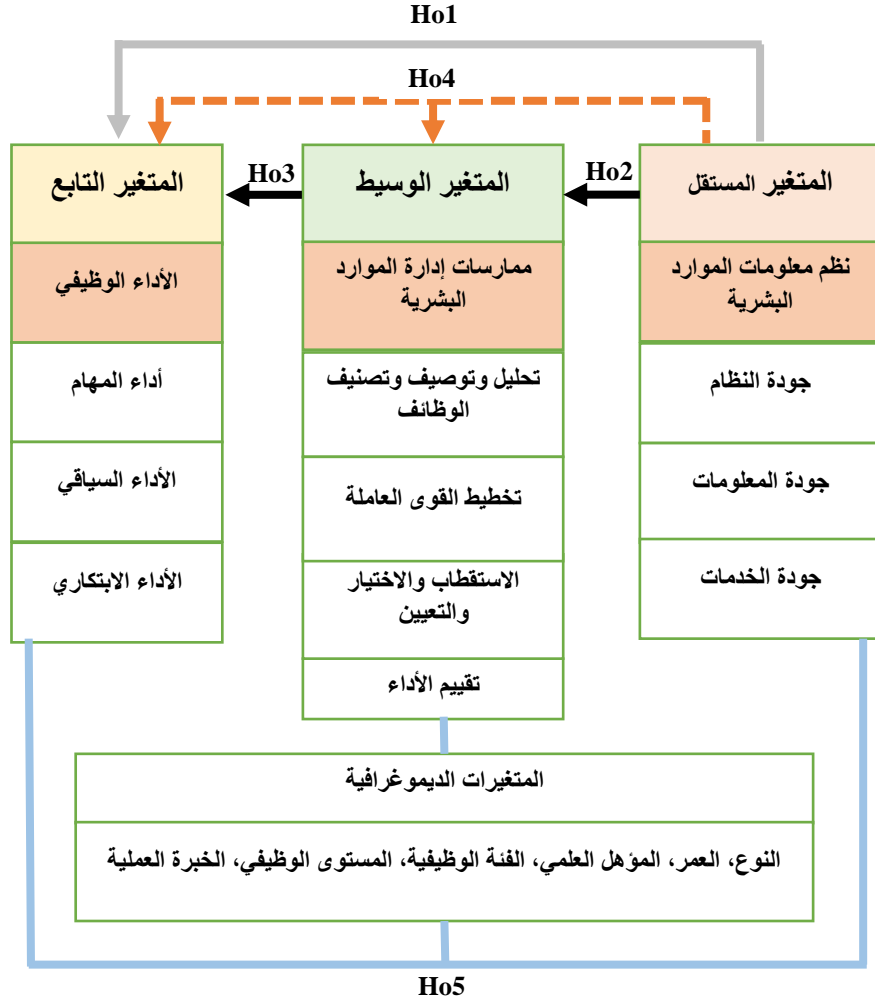
H04: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

H04a: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لجودة النظام كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية. **H04b:** يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية. **H04c:** يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية.

H05: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات المجتمع حول متغيرات الدراسة (المستقلة – الوسيطة – التابعة) باختلاف (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية).

رابعاً: نموذج الدراسة

حيث يوضح الشكل (١) العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة المستقلة والوسيلة والتابعة والتي تعبر عن فرضيات الدراسة.



الشكل (١) العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة

المصدر: اعداد الباحثون اعتماداً على الدراسات السابقة

خامساً: أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى:

أ- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية في سد الفجوة البحثية من خلال دراسة الدور الوسيط لممارسات إدارة الموارد البشرية في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والأداء الوظيفي، حيث تُعد أول دراسة تجمع كافة متغيرات الدراسة معاً في حدود الدراسات التي اطلع عليها الباحث، حيث يأمل الباحث في أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة لإثراء المعرفة للتأثيرات المختلفة لأثر نظام معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية.

ب- الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال تطبيقها على موظفي الوظائف القيادية والإشرافية والفنية في وزارات المملكة الأردنية الهاشمية، حيث من المؤمل أن توفر نتائج الدراسة للإدارة العليا معلومات تساعد في توضيح كيفية تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات العلمية التي يمكن تطبيقها لتحسين الأداء الوظيفي للموظف، وهذا مما يحقق العديد من المنافع والفوائد لوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. ومن ناحية أخرى قد تكون هذه الدراسة مقدمة لدراسات مستقبلية.

سادساً: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويشمل الإطار النظري لهذه الدراسة ثلاثة متغيرات وهي نظم معلومات الموارد البشرية وممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي وذلك على النحو التالي:

المتغير الأول: نظم معلومات الموارد البشرية Human Resource Information Systems

ويمكن تناوله في النقاط التالية:

١/١ مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

يرى (الخرشة، ٢٠٢٠) أن نظم معلومات الموارد البشرية عبارة عن تركيبة من الأنظمة والأجهزة والإجراءات والأفراد التي تهدف إلى تجميع وتحليل وتقييم وتنظيم وتوزيع المعلومات بشكل واضحة ودقيقة وسريعة لتحقيق أغراض المتابعة وإتخاذ القرارات في كافة المجالات المتعلقة بأداء الموارد البشرية في المؤسسة. وعرفها كلاً من (Sharma & Pandey, 2017) بأنها عبارة عن برنامج يحتوي على قاعدة بيانات تسمح بإدخال البيانات المتعلقة بموظفي الشركة ومن ثم يتم تخزينها ومعالجتها، لتصبح معلومات هامة متاحة للوصول للموظفين. أما (Jawahar & Harindaran, 2016) فقد عرفا نظم معلومات الموارد البشرية بأنها النظم التي تتيح للإدارة تتبع جميع العاملين وتوفير البيانات والمعلومات الشخصية والمهنية الخاصة بهم، وعادة ما يتم ذلك في قاعدة بيانات أو في سلسلة من قواعد البيانات المترابطة.

ويرى الباحثون أن نظم معلومات الموارد البشرية عبارة عن مجموعة من العمليات التي تتم بطريقة منظمة وممنهجة تبدأ بجمع البيانات ومن ثم تخزينها وتصنيفها وتحليلها ومعالجتها، حتى تُعد فيها تقارير بشكل مفصل عن كل فرد في المنظمة لمتخذي القرار لمساعدتهم على التخطيط واتخاذ القرارات في مجال الموارد البشرية داخل المنظمة.

٢/١ أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة والأبحاث وجد الباحثون أن نظم معلومات الموارد البشرية متعددة الأبعاد، حيث تبنى البحث كل من الأبعاد التالية (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات)؛ كونها تعد الأكثر استخداماً وشيوعاً لدى الباحثين، وبالإضافة إلى مدى ملاءمتها لمجال التطبيق.

وفيما يلي شرح لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية التي اعتمدت عليها الدراسة:

أ- جودة النظام

تعد جودة النظام الطريقة التي من خلالها يتم عرض المحتويات والمعلومات كباستطية التصميم والاتساق والوضوح والاستخدام المناسب للإطار، وتوفير خريطة الموقع الإلكتروني تسمح للمستخدمين بتخطي الصفحات التي ليس لها أهمية بالنسبة للمستخدم، وضوح القوائم المدرجة وعرض شعار المؤسسة على كل صفحة في الموقع الإلكتروني، والاستخدام المناسب للصور والرسومات بحجم مناسب لحجم الصفحة الإلكترونية (AL-Farsi & Basahel, 2014). ويرى (Hussain, 2014) أن بُعد جودة النظام هو من الأبعاد متعددة التخصصات التي لها علاقة بتخطيط وإنتاجية الأنظمة ويتضمن ذلك على سبيل المثال لا الحصر التطورات التقنية، هيكلية المعلومات، التصميم المرئي. وأن جودة النظام يتضمن الخصائص المطلوب توافرها في نظام المعلومات مثل سهولة استخدام النظام، ومرونته أي استجابة النظام للمتغيرات في بيئة العمل (Ahn et al., 2007)، وعادة ما يتم الوصول إلى النظام من خلال الموقع الإلكتروني وهذا يتطلب أكثر فعالية للاستجابة لحاجات المستخدمين المتجددة، وموثوقية النظام: أي أن يكون الثقة لدى مستخدميه من خلال مقدرته على معالجة العمليات التي تتم من خلاله (Chen, 2010).

ب- جودة المعلومات

وتتضمن الخصائص التي يجب أن تتوفر في مخرجات نظام المعلومات على شكل تقارير أو التي يتم عرضها على الموقع الإلكتروني بحيث تكون المعلومات مترابطة وسهلة الفهم وأن تمتاز بالدقة، وأن تكون طريقة عرضها منسقة وتحقق التكامل وأن تتوفر في الوقت المناسب (Alanezi et al., 2010).

ج- جودة الخدمات

ويقيس هذا البعد جودة الخدمات التي يتلقاها مستخدم النظام من خلال الموقع بالاعتماد على أبعاد نموذج قياس جودة الخدمات الإلكترونية E-S-qual ونموذج جودة الخدمات SERVQUAL من (الاستجابة، والموثوقية، والكفاءة التقنية، والتعاطف) وغيرها (Petter et al., 2008). ومقدرة النظام على تقديم خدمات من خلال وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بحيث يلبي احتياجات ورغبات المستخدمين.

المتغير الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية Human Resource Management Practices

ويمكن تناوله في النقاط التالية:

١/٢ مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

يرى (Riana et al., 2020) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية هي سلسلة من الأنشطة والوظائف والعمليات والتي تكون مختلفة ولكنها مترابطة وموجهة لجذب الموظفين المؤهلين وتطويرهم وحتى إنهم بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها. أما (Isac & Rusu, 2016) عرفها بأنها عبارة عن تنفيذ المهام الإدارية على مجموعة من العمليات التي ينصب تركيزها

على كيفية جذب وتوظيف وتدريب وتحفيز والحفاظ على الموظفين في المنظمات. بينما عرفها (Keir & Youssif, 2016) على أنها مجموعة من الأنشطة والوظائف والعمليات المتميزة والمتشابهة التي تستهدف جذب الموارد البشرية للمنظمة وتطويرها والحفاظ عليها.

يرى الباحثون بأن ممارسات إدارة الموارد البشرية على أنها "الإدارة المسؤولة عن القيام بعدد من النشاطات تتضمن توظيف الموارد البشرية والمحافظة عليها وتطويرها بحيث تتمكن من التعامل مع استراتيجيات المنظمة وسياساتها وإدارة التغيير" وهذا ما عرفه (Daft, 2015).

٢/٢ أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

بعد مراجعة الدراسات السابقة والأبحاث وجد الباحثون أن ممارسات إدارة الموارد البشرية متعددة الأبعاد، حيث تبنى البحث كل من الأبعاد التالية (تحليل وتوصيف وتصنيف الوظائف، تخطيط القوى العاملة، الاستقطاب والاختيار والتعيين، تقييم الأداء)؛ كونها تعد الأكثر استخدامًا وشيوعًا لدى الباحثين، وبالإضافة إلى مدى ملاءمتها لمجال التطبيق. وفيما يلي شرح لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية التي اعتمدت عليها الدراسة:

أ- تحليل وتوصيف وتصنيف الوظائف Job Analysis, Description and Classification

يُعد التحليل الوظيفي الأساس الذي يقوم عليه البناء التنظيمي لأية منظمة وهو بمثابة توصيف وتحديد لأبرز الخصائص والسمات المرتبطة بالنشاط أو العمل وبشغل الوظيفة، حيث يتم وصف وتحديد المهام والأنشطة والعمليات المرتبطة بالوظيفة المفترض تأديتها، وما يمتلكه الفرد من خصائص وسمات شخصية ومهنية تؤهله لأداء الوظيفة، وذلك من خلال إجراء دراسات معمقة وفهم وتحليل للأنشطة والأعمال لإدراك حقائقها ومحتوياتها والتعرف على خصائصها ومتطلباتها والوقوف على صفات شاغليها (جودة، ٢٠١٠). وأشارت (SUSAN, 2017) أنها عبارة عن عملية جمع وتحليل المعلومات الخاصة لكل وظيفة بغرض التعرف على كل ما يتعلق بالوظيفة من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها عن طريق الدراسة والملاحظة واستخدام الطرق العلمية الحديثة المتوفرة في هذا المجال.

ب- تخطيط القوى العاملة Manpower Planning

تُعد وظيفة تخطيط القوى العاملة من إحدى الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية؛ لأنها تهدف إلى تحديد القوى العاملة المطلوبة من حيث العدد والنوعية لفترة زمنية مستقبلية. وذكر (العتيبي، ٢٠١٠) أهم العوامل التي تظهر أهمية تخطيط القوى العاملة: التنبؤ بالاحتياجات من القوى العاملة من حيث العدد والمهارات اللازمة، وتبني سياسة وظيفية على أساس الطلب والعرض من القوى العاملة، والإستغلال الأمثل للموارد البشرية المتاحة وتنمية قدراتها، وتوفير البيانات اللازمة للعديد من أنشطة الموارد البشرية، بالإضافة إلى تحقيق الأهداف الفردية عبر وضع الأفراد في الأعمال المناسبة حتى تستغل قدراتهم وتشبع دوافعهم.

وهذا ما أشار إليه (حريم، ٢٠١٣) يعد الكشف عن إحتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية كمًا ونوعًا من متطلبات إستمرار المنظمة وبقائها وديمومتها، حيث أن عدم القدرة على تحديد هذه الإحتياجات بالوقت المناسب والكم والنوع المطلوبين يؤدي إلى فشل التنبؤ بهذه الإحتياجات، وبالتالي المساهمة في ارتفاع كلفة العمل وتدني رضا الموظفين فيها. ويعكس تخطيط الموارد البشرية ضمان وجود الأعداد المناسبة من الموارد البشرية التي يتوافر لديها المعارف والمهارات والخبرات الضرورية لأداء مهام عملها في الوقت والمكان المناسبين وبما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

ج- الاستقطاب والاختيار والتعيين *Attracting, Selection and Appointment*

من وجهة نظر (Santhanam et al., 2017) فإن للموارد البشرية وإدارتها دور فاعل في عمليات الاستقطاب والتعيين التي تمارسها والتي من شأنها أن تضمن الوصول إلى الكفاءات والمهارات المميزة. وبالتالي فإن عملية الاستقطاب والتعيين تأتي بعد عملية تخطيط الموارد البشرية، ومعرفة مدى الحاجة إلى القوى العاملة من حيث العدد كمًا ونوعًا والمؤهلات العلمية المطلوبة، وذلك لتعبئة الشاغر الوظيفي في الوقت المناسب. حيث تهدف عملية الاستقطاب إلى توفير مجموعة كافية من المتقدمين لشغل الوظائف وبأقل التكاليف، وجذب المرشحين أصحاب الكفاءة العالية والمساهمة في تحسين فاعلية نظام الاختيار والتعيين والمساهمة في المحافظة والإبقاء على الموظفين داخل المنظمة واستقرار الأيدي العاملة داخل المنظمة، إضافة إلى تقليل المسائل القانونية وتحقيق العدالة بين المتقدمين من الناحية الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية (حريم، ٢٠١٣). أما عمليتي الإختيار والتعيين تُعد الامتداد الطبيعي لممارسات الاستقطاب التي تقوم بها الموارد البشرية. حيث تعتبر عملية الإختيار من أهم إستراتيجيات التوظيف، ويتم من خلاله المفاضلة بين المتقدمين للوظائف، وبالتالي يتم تحديد الشخص الأنسب لشغل الوظيفة، بناءً على مؤهلاته وقدراته وخبراته (عمر، ٢٠١٨). أما التعيين فإنه نتاج عمليتي الإختيار والاستقطاب والإختيار وهو المكمل لهما في عملية التوظيف، فبعد استقطاب الأكفاء وإختيار الأنسب من المتقدمين للوظيفة تأتي عملية ضم المتقدم الذي تم إختياره إلى أعضاء المنظمة (جودة، ٢٠١٠).

د- تقييم الأداء *Performance Evaluation*

تُعد عملية تقييم الأداء عملية شاملة مترابطة بحيث أنها لا تفيد العاملين فقط بل تشمل المنظمات بشكل عام من خلال نتائج تقييم الأداء للأفراد داخل المنظمة وذلك بتحديد نقاط القوة والضعف والتي تستفيد منها المنظمة لتنمية مهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم مما ينعكس على نجاح المنظمة. وعندما نتحدث عن الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة نتحدث سواء كان بصورة جماعية أو فردية، حيث يخدم غرضين أساسيين في المنظمة، إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتطوير وتحسين أداء العاملين. (Seunghoo & Tae, 2017). في حين عرفه (Kadiresan et al., 2015) بأنه تقدير كفاءة العاملين في أعمالهم وسلوكهم وأنه نظام رسمي مصمم من طرف إدارة الموارد البشرية في المنظمة من أجل القياس.

المتغير الثالث: الأداء الوظيفي

ويمكن تناوله في النقاط التالية:

١/٣ مفهوم الأداء الوظيفي

يعرّف (عتوم، ٢٠٢١) الأداء الوظيفي على أنه مدى قيام الموظفين بتنفيذ المهام والواجبات الوظيفية المنوطة والمسؤوليات المطلوبة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة لكل وظيفة، وفقاً لما جاءت به القوانين مع مراعاة كفاءة الموظفين. بينما أشار (Karimi et al., 2020) أن الأداء الوظيفي عبارة عن ما يبذله الموظف من أنشطة ومهام وظيفية، ومدى تفهم الموظف لدوره واختصاصه في العمل، ومدى تقيده بالتعليمات التي تحددها الإدارة، والنتائج التي يحققها الموظف في عمله. في حين (Waiyaki, 2017) عرف الأداء الوظيفي أنه قيمة لمجموعة من سلوكيات العاملين التي تساهم بشكل مباشر في تحويل الموارد التنظيمية إلى السلع أو الخدمات التي تنتجها المنظمة.

ويرى الباحثون أن الأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف كافة أعماله ومسؤولياته التي تكلف بها من قبل المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، وأيضاً يشير إلى النتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة، أو العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح وهذا ما عرفه (البدرى، ٢٠١٦).

٢/٣ أبعاد الأداء الوظيفي

ينظر إلى أداء الموظف على أنه مفهوم متعدد الأبعاد في الأدب الإطاري؛ مثل أداء المهام والأداء السياقي والأداء الابتكاري وغيرها (Taylor & Beh, 2013). وبعد مراجعة الدراسات السابقة والأبحاث وجد الباحثون أن الأداء الوظيفي متعدد الأبعاد، حيث تبنى البحث كل من الأبعاد التالية (أداء المهام، أداء السياقي، الأداء الابتكاري)؛ كونها الأكثر استخداماً وشيوعاً لدى الباحثين، وبالإضافة إلى مدى ملاءمتها لمجال التطبيق.

وفيما يلي شرح لأبعاد الأداء الوظيفي التي اعتمدت عليها الدراسة:

أ- أداء المهام

هو عبارة عن أنشطة أداء العمل التي تساهم في الطبيعة التقنية للمنظمة مباشرة من خلال استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة، أو بشكل غير مباشر من خلال الحفاظ على المتطلبات التقنية للمنظمة أو تقديم الخدمة لها (Venkatesh & Sykes, 2017). وأشار (Lu et al., 2015) بأن أداء المهمة هي قدرة الأفراد على الاطلاع بالأنشطة الفنية الأساسية لعملهم، أي تلك المرتبطة بواجباتهم الإدارية والأساسية المحددة. وعلى مدى العقود السابقة ركز الباحثون على فحص السلوكيات الرسمية للفرد في العمل. والمراد بتعريف سلوك الدور الرسمي على أنه أداء الواجبات والمسؤوليات المطلوبة (البطائنة، ٢٠١٦).

ب- الأداء السياقي

يشير الأداء السياقي إلى السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة، بل تدعم البيئة النفسية والاجتماعية التي تجري فيها العمليات الفنية (Venkatesh & Sykes, 2017). ويُعرف الأداء السياقي على أنه مجموعة من العناصر (الإيثار

والتفاني والروح والمشاركة وحضور دورات تدريبية ومقترحات لتحسين العمل والبحث عن مهام إضافية). وبالتالي فإن مفهوم السلوكيات خارج الدور هو مفهوم شامل وواسع حيث يشمل جميع السلوكيات الإيجابية التي يمكن أن تنتج على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة. حيث إن صياغة مفهوم سلوكيات الأدوار المتعددة الأوجه والأبعاد لها أصول دينية وفلسفية وتاريخية وأخلاقية وفي الشراكة بين القطاعات (Arachchige & Vithanage, 2017).

ج- الأداء الابتكاري

يمثل الأداء الابتكاري عملية توليد الأفكار الجديدة، والبعيدة عن السياق التقليدي في التفكير وإستحداث كافة الطرق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار إلى واقع مطبق وذي قيمة للمنظمة (سعد، ٢٠١٣). إذ أن جوهر الأداء الابتكاري هو أداء فعال يؤدي إلى التطبيق الناجح للأفكار المبدعة في المنظمة، وكل ما يرتبط بالعلاقات بين الأفراد الذين يتفاعلون معاً، لتحقيق أهداف المنظمة، بمعنى آخر أي أسلوب أو طريقة جديدة غير مألوفة للعمل، أو نظام إداري مختلف غير تقليدي للوصول إلى أداء أفضل في ضوء التوجه لتحقيق الجودة والتميز الإداري (Wu et al., 2016). وعرف (Montag et al., 2012) الأداء الابتكاري بأنه مجموعة من الأنشطة المترابطة غير القابلة للرصد ويمكن ملاحظتها، وتحدث إستجابة لمهمة معينة ذات نتائج مبتكرة تفيد أصحاب المصلحة المعنيين.

• الدراسات السابقة

سيعرض بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقات ما بين المتغيرات الثلاث.

أ) الدراسات التي تناولت العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والأداء الوظيفي:

١- دراسة (الشبلي، ٢٠١٥) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية من خلال الأبعاد المختلفة بـ (جودة المعلومات، جودة النظام، جودة المخرجات) على الأداء الوظيفي. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجموعة الاتصالات الأردنية شركة أورانج (orange) في الأردن، وتم إعداد إستبانة لجمع البيانات وتم أخذها بالطريقة الطباقية من مجتمع الدراسة موزعة على دوائر وأقسام مجموعة الاتصالات أورانج، حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مفردة. وأشارت نتائج الدراسة بوجود علاقات قوية ما بين جميع المتغيرات المستقلة وجميع المتغيرات التابعة، ووجود أثر لجودة النظام ولجودة المعلومات على أداء العاملين في دائرة الموارد البشرية، وعدم وجود أثر لجودة الخدمات في أداء العاملين في مجموعة الاتصالات الأردنية.

٢- دراسة (ابراهيم، ٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظم معلومات الموارد البشرية من خلال أبعادها المختلفة (نظام تخطيط القوى العاملة، نظام الاختيار والتعيين، نظام التدريب، نظام الأجور والمرتبات، نظام وصف وتصنيف الوظائف) على أداء المؤسسات الحكومية من خلال تطبيقها على وزارة تنمية الموارد البشرية في السودان. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بوزارة تنمية الموارد البشرية والوحدات التابعة لها والبالغ عددها (٦) وحدات،

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي والاستقرائي في صياغة محاور وفرضيات الدراسة والمنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة وتحليل بيانات عينة الدراسة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة بأسلوب العينة الاحتمالية العشوائية الطبقية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لكافة أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على أداء المؤسسات الحكومية في وزارة تنمية الموارد البشرية مما تساهم في تحقيق أهدافها.

٣- **دراسة (إمعتيق، ٢٠١٩)** سعت هذه الدراسة إلى معرفة تحديد دور نظم المعلومات الإدارية متمثلاً بالمستلزمات التالية (المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية) على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالأحوال المدنية بمدينة البيضاء، واعتمد هذا البحث على الأسلوب الوصفي التحليلي، وتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي إدارة الأحوال المدنية بمدينة البيضاء، حيث تم تصميم استبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي، حيث جاء تصورات المبحوثين لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الأحوال المدنية بمدينة البيضاء بمستوى مرتفع.

٤- **دراسة (Yudistira, 2015)** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام معلومات الموارد البشرية على كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين. ولتحقيق غرض الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم اتخاذ أداتي الدراسة وهما الاستبانة والملاحظة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن نظام معلومات الموارد البشرية له تأثير بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين والرضا الوظيفي، وكما أن أنظمة المعلومات تساهم في سهولة الوصول إلى المعلومات وتزيد من الدقة في العمل وتقلل من نسبة المخاطر.

٥- **دراسة (Kaygusuz et al., 2016)** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أنظمة معلومات الموارد البشرية من خلال (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) على كل من الكفاءة التنظيمية والأداء الوظيفي لموظفي القطاع الصناعي والمصرفي في مدينتي أنقرة واسطنبول. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان في الدراسة كأداة لجمع البيانات من كبار المديرين ومديرو الإدارة الوسطى والموظفين العاملين في قطاعي الصناعي والمصرفي والبالغ عددهم (١٦٠) موظفًا، تم اختيارهم بشكل عشوائي. وأظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظام معلومات الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية والأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الصناعي والمصرفي في مدينتي أنقرة واسطنبول. وكما أنه يوجد علاقة ما بين الأداء الوظيفي والكفاءة التنظيمية للموظفين.

٦- **دراسة (Kemei, 2016)** الغرض من الدراسة هو تحديد أثر استخدام نظام معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في الجامعات الخاصة في كينيا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتألف مجتمع الدراسة من (٥٠٧) موظفًا من مختلف الإدارات التنظيمية في جامعة الولايات المتحدة الدولية - إفريقيا. وأظهرت نتائج الدراسة أن نظام معلومات الموارد البشرية له تأثير إيجابي وبشكل كبير على الأداء الوظيفي للموظفين، وكما بينت الدراسة أنه مع تنفيذ

نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات يكون هناك تخطيط أفضل مما يقلل العمل المتكرر وعدم وجود ازدواجية في العمل؛ لأنه يكون هناك وضوح في أدوار الموظفين وكما أنه يقلل من الأخطاء ويحسن جودة الخدمة مما ينعكس في النهاية بتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

(ب) الدراسات التي تناولت العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية وممارسات إدارة الموارد البشرية:

١- دراسة (رجم، ٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية كمتغير مستقل من خلال تطبيقاته (البرامج، الأجهزة، الشبكة العنكبوتية، قاعدة البيانات) على وظائف إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع بأبعاده (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب، تسير الأجور والمرتبات، تقييم أداء العاملين، إدارة الأداء، المسار المهني) في المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة سوناطراك - حاسي مسعود. حيث اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة من خلال تحليل واقع نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة إضافة إلى دراسة ميدانية تجسدت في توزيع استبيان على عينة مكونة من (٤٠) موظفًا هم مستخدمو نظام معلومات الموارد البشرية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لنظام معلومات الموارد البشرية على كافة أبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية.

٢- دراسة (العجمي، ٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور نظم معلومات الموارد البشرية من خلال (نظم معلومات التوظيف، نظم معلومات التدريب، نظم معلومات التعويضات، نظم معلومات تقييم الأداء) في فاعلية التخطيط للقوى العاملة على شركة البترول الوطنية الكويتية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة البترول الوطنية الكويتية، ووزعت الاستبانة على عينة الدراسة (مدراء الدوائر، ورؤساء الأقسام، المشرفين والموظفين). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية معنوية بين كافة أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية.

٣- دراسة (رجم، ٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية بأبعاده (الدقة، التوقيت، الشمول، الملائمة) على فاعلية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المتمثلة بأبعاده (التوظيف، التعويضات، التدريب والتطوير، تقييم الأداء) في المؤسسات العامة لقطاع النفط - الجزائر. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، وتتمثل العينة المستهدفة للدراسة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط في ولاية ورقلة (٤) مؤسسات ومؤسسات أجنبيتين. ومن أجل تحليل نظام معلومات الموارد البشرية المعتمد تم إجراء مقابلات شخصية كأداة رئيسية للدراسة مع مدراء إدارة الموارد البشرية إضافة إلى مديري أنظمة المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الأجنبية تعتمد على أنظمة معلومات الموارد البشرية حيث أنها متطورة ومستغلة بشكل جيد، وكما أن إدارة الموارد البشرية تحتل مكانة استراتيجية في مكانتها ويعتبرانه المصدر الأول والأساسي للميزة التنافسية ونجاح المؤسسة، أما

بخصوص المؤسسات العمومية لا يوجد أي أثر استراتيجي لنظام معلومات الموارد البشرية في كل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، لأن المؤسسات لم تصل بعد للاستغلال الوظيفي الأمثل للنظام حتى تنتقل للاستغلال الاستراتيجي، وكما أن إدارة الموارد البشرية في عينة المؤسسات العمومية لا تستغل بشكل فعال مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية.

٤- دراسة (Muriithi et al., 2014) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب والتطوير) وتأثيره على الأداء في البنوك التجارية المدرجة في بورصة نيروبي للأوراق المالية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتألف مجتمع الدراسة من (٥) بنوك تجارية من أصل (١٠) بنوك مدرجة في بورصة نيروبي للأوراق المالية في كينيا، تم استهداف مديريين الموارد البشرية كعينة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن أنظمة معلومات الموارد البشرية لها تأثير كبير على تدريب وتطوير إدارة الموارد البشرية وعلى الأداء في البنوك التجارية في نيروبي كما أن التدريب والتطوير لديه ضمان كبير للمنظمة من ناحية القوى العاملة التي تمتلك المعرفة والمهارة والمشاركة في اتخاذ القرارات، ولما لها أثر أيضاً على الأداء في الشركة.

٥- دراسة (Olughor, 2016) هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين نظام معلومات الموارد البشرية وممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال (التوظيف والاختيار، تطوير الموارد البشرية، الاتصالات، إدارة التعويضات، اتخاذ القرار) داخل شركة الأغذية والمشروبات بنيجيريا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتألف مجتمع الدراسة من (٥) شركات للأغذية والمشروبات من مدينة لاغوس وإيدان في نيجيريا، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات من جميع موظفي الموارد البشرية في المستويات العليا والمتوسطة والدنيا والبالغ عددهم (٢٨٥) مستجيباً، تم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية وكبيرة بين نظام معلومات الموارد البشرية وممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، حيث تتأثر هذه الممارسات بنظم المعلومات البشرية تأثيراً إيجابياً من خلال تحسين الاتصالات واتخاذ القرارات وعمليات سير العمل والتعويضات مما يعزز الميزة التنافسية للمؤسسات. وكان الإجماع العام للدراسة أن المستجيبين لاحظوا أن نظام معلومات الموارد البشرية هو عبارة عن أداة لنجاح المنظمة.

٦- دراسة (Perera et al., 2017) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نظم معلومات الموارد البشرية من خلال (الإدارة العليا، الاتصال الفعال، التدريب، تكنولوجيا المعلومات، قسم الموارد البشرية) على فعالية إدارة الموارد البشرية من خلال (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، إدارة الأداء) في شركات الملابس الكبيرة المختارة في مقاطعة الغربية لسريلانكا. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (١٢) شركة ملابس كبيرة كعينة للدراسة أخذت بطريقة ملائمة، ولغرض جمع البيانات تم تصميم إستبيان كأداة للدراسة وتم توزيعها على الموظفين في قسم الموارد البشرية والبالغ عددهم (٩٠) موظفاً. وأظهرت الدراسة أن نظام

معلومات الموارد البشرية بجميع أبعاده له تأثير إيجابي على فعالية إدارة الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة.

(ج) الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي:

١- دراسة (الدليمي، ٢٠١٨) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات الموارد البشرية من خلال (إستراتيجية تخطيط الموارد البشرية، إستراتيجية التوظيف، إستراتيجية الحوافز والمكافآت، إستراتيجية التدريب والتطوير، إستراتيجية تقييم الأداء) على الأداء الوظيفي (أداء المهام، الأداء السياقي) في الجامعات الأهلية العراقية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الأسلوب الوصفي وصمم استبانة كأداة للدراسة وذلك لقياس أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الأهلية العراقية وعددها (٣) جامعات، وتم اختيار عينة ميسرة مكونة من (٣٥٠) موظفًا. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تبني إستراتيجيات الموارد البشرية في الجامعات الأهلية العراقية جاء متوسطًا بصورة عامة كما أن مستوى الأداء الوظيفي جاء متوسطًا بصورة عامة في الجامعات الأهلية العراقية.

٢- دراسة (أبو جليلة، ٢٠١٨) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من خلال الأبعاد المختلفة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) على أداء العاملين بالأبعاد التالية (جودة العمل المنجز، الالتزام، كمية العمل المنجز) في شركات الاتصالات الليبية. ولتحقيق غرض الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واشتمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الليبية (شركة المدار الجديد وشركة ليبيا) والبالغ عددهم (٨٦٠) موظفًا، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة حيث بلغت (٣٤٦) موظفًا، وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات. وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكافة أبعاد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جميع أبعاد أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية.

٣- دراسة (الرشيد، ٢٠١٩) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعاده المتمثلة بـ (التوظيف، تقييم الأداء، التعويضات، التدريب) على إبداع العاملين في الهيئات المستقلة في دولة الكويت. واشتمل مجتمع الدراسة على العاملين في الهيئات المستقلة في دولة الكويت والواقع عددهم (٢٢٧٣١) موظفًا، تم سحب العينة بالطريقة العشوائية الطبقية من العاملين وبلغ عددهم (٣٧٨) موظفًا، وبالتالي تم تصميم الأستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة الدراسة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq @$) بأبعادهما في إبداع العاملين في الهيئات المستقلة في دولة الكويت كما أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq @$) في مستوى إبداع العاملين في الهيئات المستقلة في دولة الكويت تبعاً للخصائص الشخصية والعملية.

٤- دراسة (Khoreva & Wechtler, 2017) هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظف من خلال الرفاهية

في شركة خدمات مهنية في فنلندا. ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف العلاقة بين الممارسات من خلال (تحسين المهارة وتعزيز الدافع والفرص) على الأداء الوظيفي من خلال (أداء المهام الوظيفي المبكر) بوساطة الرفاهية (والتي تتجسد في الراحة النفسية والجسدية والرفاه الاجتماعي)، حيث استخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز المهارات والفرص تزداد الرفاهية الموظف الجسدية والاجتماعية والنفسية مما يعزز لاحقاً دور الموظف في أدائه الوظيفي. أي بمعنى يوجد ارتباط إيجابي كبير ما بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي من خلال تعزيز الرفاهية للموظفين.

٥- **دراسة (Jing and Hee, 2018)** هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال (التعويضات والمزايا، سياسات العمل، تقييم الأداء، التدريب والتطوير) على أداء الموظف في قطاع التصنيع في ماليزيا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات من عينة الدراسة والبالغ عددها (١٦١) موظفًا في شركة تصنيع في جوهور - ماليزيا. وقد توصلت الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي للموظف في قطاع التصنيع في ماليزيا، حيث بينت الدراسة أن التدريب والتطوير هما البعدان الأكثر تأثيرًا على أداء الموظفين ومن ثم يليهما تقييم الأداء.

٦- **دراسة (Hee et al., 2019)** هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال (الأمن الوظيفي، التدريب والتطوير، إدارة الأداء، التعويضات) مع الأداء الوظيفي في صناعة خدمات البريد السريع. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (١٢٠) موظفًا في شركة لخدمات البريد السريع في جوهور-ماليزيا، وتم إعداد الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير من ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، وأن أكثر بُعدين مرتبطين بشكل كبير بالأداء الوظيفي هما (الأمن الوظيفي، التدريب والتطوير) وتعتبران أفضل الممارسات التي يتلقاها الموظفون من المؤسسة في صناعة خدمات البريد السريع، حيث أن الأمن الوظيفي هو العامل الأكثر أهمية الذي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي ويليه التدريب والتطوير.

سابعًا: طريقة البحث

وتتضمن مجتمع البحث، وأداة جمع البيانات، وقياس متغيرات البحث، وذلك على النحو التالي:

١- مجتمع البحث

يتمثل مجتمع الدراسة في مديري الموارد البشرية ورؤساء الأقسام والعاملين في وحدات الموارد البشرية في وزارات المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددهم (٤٩٣) مفردة، واعتمد الباحثون على أسلوب الحصر الشامل، لعينة الدراسة لأن حجم مجتمع البحث صغير، ويتميز هذا الأسلوب بالشمول وعدم التحيز ودقة

النتائج، وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لمفردات العينة الدراسة ٩٠.٨%؛ حيث بلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة ٤٤٨ قائمة.

٢- قياس متغيرات البحث

اعتمد الباحثون في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض هذا البحث ويتم الإجابة عنها بمعرفة المستقصى منه وبنفسه. بحيث تشمل مجموعة من الأسئلة لقياس متغيرات الدراسة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي والتي تقع في مستويات تتراوح بين موافق بشدة (٥) إلى غير موافق بشدة. وشملت قائمة الاستقصاء على جزئين: الجزء الأول: المتغيرات الشخصية والديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية). الجزء الثاني يحتوي على (١٥) عبارة لقياس أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية، و(٢٠) عبارة لقياس أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، و(٢٥) عبارة لقياس أبعاد الأداء الوظيفي.

جدول (١) مقاييس متغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	المقاييس التي تم الاعتماد عليها الباحث
نظم معلومات الموارد البشرية	١٥	Ammarhusein, 2015؛ الشبلي، ٢٠١٥
ممارسات إدارة الموارد البشرية	٢٠	الطراونة، ٢٠١٩؛ أبو بكر، ٢٠١٥
الأداء الوظيفي	٢٥	Lee ؛Williams and Anderson, 1991 and Allen, 2002

المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على الدراسات السابقة.

ثامناً: تحليل البيانات والنتائج

اعتمد الباحثون في هذا الجزء على أسلوب تحليل المسار لاختبار الفروض باستخدام برنامج Warp Pls 7، حيث يعتمد هذا البرنامج على نموذجين وهما القياسي والهيكلي ويُمكن توضيحهما كما يلي:

١- تقييم نموذج القياس

يتم تقييم نموذج القياس من خلال تقييم الصدق التقاربي والتمييزي وثبات عبارات المقياس من أجل تحقيق درجة كافية من الاتساق الداخلي الذي يتمتع به المقياس.

(أ) قياس صدق عبارات المقياس Individual Item Validity

قام الباحثون بإجراء اختبارات صدق قائمة الاستقصاء إحصائياً من خلال حساب معاملات التحميل Factor loadings لكل عبارة بالاستقصاء، وأيضاً قيم متوسط التباين المستخرج لكل متغير بها AVE، وبناءً على هذا التقييم يتضح أن عبارات القائمة قد حققت قيماً داخل النطاق المقبول في البحوث الاجتماعية (٠.٦)، بالإضافة إلى أن قيم متوسط التباين المستخرج تجاوزت الحد الأدنى المقبول (٠.٥) أيضاً لكل متغير فيها.

(ب) اختبار الثبات Reliability

حيث قام الباحثون بإجراء اختبار الثبات لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات ميدانية تتسم بالثبات، وقد اعتمد الباحثون على حساب قيم معامل ألفا كرونباخ Coronbach's Alpha في قياس ثبات

عبارات الاستقصاء لكل متغير منها، مع اعتبار المقياس مقبولاً تجاوزت قيمة معامل ألفا (٠.٦). كذلك قام الباحثون باختبار ثبات التركيب لمتغيرات الاستقصاء، واعتبار مقياس CR مقبولاً عند تجاوز قيمته (٠.٦)، وكما يتضح من النتائج فإن الاستقصاء يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات.

جدول (٢) معاملات التحميل والثبات والصدق التقاربي

الصدق التقاربي (AVE)	الثبات المركب (CR)	معامل ألفا (@)	معاملات التحميل	رقم العبارة	البُعد	المتغير
٠.٥٤٢	٠.٨٥٤	٠.٧٨٥	٠.٧٦٩	(١)	جودة النظام	نظم معلومات الموارد البشرية
			٠.٦٩٦	(٢)		
			٠.٧٥٥	(٣)		
			٠.٧٦٧	(٤)		
			٠.٧٧٧	(٥)		
٠.٦٤٧	٠.٩٠٢	٠.٨٦٣	٠.٧٧١	(٦)	جودة المعلومات	
			٠.٨٢٦	(٧)		
			٠.٨١٥	(٨)		
			٠.٨٣٥	(٩)		
٠.٦١٣	٠.٨٨٧	٠.٨٤١	٠.٧٧٥	(١٠)	جودة الخدمات	
			٠.٧٤٢	(١١)		
			٠.٨٣٥	(١٢)		
			٠.٨١٦	(١٣)		
			٠.٧٨٦	(١٤)		
٠.٧٥٣	٠.٩٢٤	٠.٨٩٠	٠.٧٢٩	(١٥)	تحليل وتوصيف وتصنيف الوظائف	
			٠.٨٤٦	(١٦)		
			٠.٨٩٣	(١٧)		
			٠.٨٦٨	(١٨)		
٠.٦٤٥	٠.٨٧٩	٠.٨١٥	٠.٨٦٣	(١٩)	تخطيط القوى العاملة	
			٠.٧٤٠	(٢٠)		
			٠.٨٣٩	(٢١)		
			٠.٨٥٤	(٢٢)		
٠.٦٦٩	٠.٩٢٤	٠.٩٠٠	٠.٧٧٣	(٢٣)	الاستقطاب والاختيار والتعيين	
			٠.٧٧٠	(٢٤)		
			٠.٧٦٤	(٢٥)		
			٠.٨١١	(٢٦)		
			٠.٨٢٩	(٢٧)		
٠.٦٦١	٠.٩٢١	٠.٨٩٦	٠.٨٥٧	(٢٨)	تقييم الأداء	
			٠.٨٧٠	(٢٩)		
			٠.٧١٦	(٣٠)		
			٠.٨٠١	(٣١)		
			٠.٨٥٥	(٣٢)		
			٠.٨٧٨	(٣٣)		
			٠.٨٢٧	(٣٤)		

المتغير	البُعد	رقم العبارة	معاملات التحميل	معامل ألفا (@)	الثبات المركب (CR)	الصدق التقاربي (AVE)
الأداء الوظيفي	أداء المهام	(٣٥)	٠.٧٨٩	٠.٨٦٠	٠.٩٠٠	٠.٦٤٢
		(٣٦)	٠.٧٩٨			
		(٣٧)	٠.٨٢٤			
		(٣٨)	٠.٨٠٨			
		(٣٩)	٠.٧٦٩			
	أداء السياقي	(٤٠)	٠.٨٠٧	٠.٩٠١	٠.٩١٧	٠.٥٨٣
		(٤١)	٠.٦٨٨			
		(٤٢)	٠.٦٢٢			
		(٤٣)	٠.٦١٣			
		(٤٤)	٠.٦٦٠			
		(٤٥)	٠.٧٠٦			
		(٤٦)	٠.٧١١			
		(٤٧)	٠.٧٩٣			
		(٤٨)	٠.٧٥٣			
		(٤٩)	٠.٨٠٤			
	الأداء الابتكاري	(٥٠)	٠.٧٦٥	٠.٨٩٢	٠.٩١٤	٠.٥٧٠
		(٥١)	٠.٦٩٠			
		(٥٢)	٠.٦٤٠			
		(٥٣)	٠.٧٦٦			
		(٥٤)	٠.٨١٠			
(٥٥)		٠.٦٨٦				
(٥٦)		٠.٧٠٩				
(٥٧)	٠.٧٦٦					
(٥٨)	٠.٧٢٨					
(٥٩)	٠.٧٧٦					
(٦٠)	٠.٧٩١					

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (٢) ثبات قائمة الاستقصاء، حيث قد تراوحت قيم معامل ألفا لجميع المتغيرات من (٠.٧٨٥) إلى (٠.٩٠١)، وتراوحت قيم ثبات التركيب من (٠.٨٥٤) إلى (٠.٩٢٤)، وأيضاً تراوحت قيم AVE من (٠.٥٤٢) إلى (٠.٧٥٣)، وجميع تلك القيم تقع ضمن الحدود المقبولة، وهو ما يؤكد على ثبات قائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة الميدانية.

٢- النموذج الهيكلي للدراسة Structural Equation Modeling (SEM)

يمكن للباحثين بناء النموذج الهيكلي للدراسة في ضوء نموذج القياس، والذي من خلاله يمكن اختبار فروض الدراسة وذلك باستخدام برنامج Warp PLS 7، ويعتمد بناء النموذج الهيكلي على المتغيرات والأبعاد التي أسفر عنها نموذج القياس، وفيما يتعلق باختبار فروض الدراسة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي وفي ضوء نتائج النموذج الهيكلي يمكن توضيح ذلك كما يلي:

(١) نتائج اختبار الفرض الأول H01: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

- H01a:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة النظام كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.
- H01b:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.
- H01c:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

جدول (٣) نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي ككل

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل المسار (β)	مستوى المعنوية (P. Value)	النتيجة
H01a	جودة النظام	الأداء الوظيفي	٠.٢٠١	>٠.٠٠١	معنوي
H01b	جودة المعلومات	الأداء الوظيفي	٠.٣١٢	>٠.٠٠١	معنوي
H01c	جودة الخدمات	الأداء الوظيفي	٠.١٢١	>٠.٠٠١	معنوي

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٣) وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، حيث احتل بُعد جودة المعلومات المرتبة الأولى في التأثير ($\beta = 0.312$)، ثم بُعد جودة النظام ($\beta = 0.201$)، وأخيراً بُعد جودة الخدمات ($\beta = 0.121$)، وذلك وفقاً لقيم معاملات المسار β لكل منهم (> ٠.٠٠١). وعليه يتضح من النتائج السابقة قبول الفروض (H01a, H01b, H01c)، مما يعني قبول الفرض الأول كلياً.

(٢) نتائج اختبار الفرض الثاني H02: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

- H02a:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة النظام كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- H02b:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- H02c:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية.

جدول (٤) نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية ككل

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل المسار (β)	مستوى المعنوية (P. Value)	النتيجة
H02a	جودة النظام	ممارسات إدارة الموارد البشرية	٠.٢٦١	>٠.٠٠١	معنوي
H02b	جودة المعلومات	ممارسات إدارة الموارد البشرية	٠.٣٥١	>٠.٠٠١	معنوي
H02c	جودة الخدمات	ممارسات إدارة الموارد البشرية	٠.٤٩٩	>٠.٠٠١	معنوي

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني للدراسة جزئياً، فإن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية فيما عدا تأثير جودة النظام في ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين، حيث كانت غير معنوية. واحتل بُعد جودة الخدمات المرتبة الأولى في التأثير ($\beta = 0.499$) ثم بُعد جودة المعلومات ($\beta = 0.351$) وأخيراً بُعد جودة النظام ($\beta = 0.261$) وذلك وفقاً لقيم معاملات المسار لكل منهم (> 0.001). وعليه يتضح من النتائج السابقة ثبوت الفروض كلاً من (H02b, H02c) بشكل كلي، أما فرض (H02a) تم ثبوته جزئياً كونه لم يؤثر بُعد جودة النظام في ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين ($\beta = 0.021$, P. Value = 0.32). وعليه يتضح من النتائج السابقة صحة الفرض الثاني للدراسة جزئياً.

٣) نتائج اختبار الفرض الثالث H03: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

H03a: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

H03b: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط القوى العاملة كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

H03c: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والاختيار والتعيين كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

H03d: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

جدول (٥) نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي ككل

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل المسار (β)	مستوى المعنوية (P. Value)	النتيجة
H03a	تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف	الأداء الوظيفي	٠.١٤٧	> 0.001	معنوي
H03b	تخطيط القوى العاملة	الأداء الوظيفي	٠.٢٩٥	> 0.001	معنوي
H03c	الاستقطاب والاختيار والتعيين	الأداء الوظيفي	٠.١١٠	> 0.001	معنوي
H03d	تقييم الأداء	الأداء الوظيفي	٠.٢٣٢	> 0.001	معنوي

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٥) وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي وجميع فروضه الفرعية، حيث احتل بُعد تخطيط القوى العاملة المرتبة الأولى في التأثير ($\beta = 0.295$) ثم بُعد تقييم الأداء ($\beta = 0.232$)، ثم بُعد تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف ($\beta = 0.147$)، وأخيراً بُعد الاستقطاب والاختيار والتعيين ($\beta = 0.110$)، وذلك وفقاً لقيم معاملات المسار β لكل منهم (> 0.001)، وعليه يتضح من النتائج السابقة قبول الفروض (H03a, H03b, H03c, H03d)، مما يعني قبول الفرض الثالث كلياً.

٤) نتائج اختبار الفرض الرابع H04: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

H04a: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لجودة النظام كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية.

H04b: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية.

H04c: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات كأحد أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي عند توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية.

وتوضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الفرعي H04a للدراسة جزئياً، حيث تبين أن جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية تتوسط العلاقة بين جودة النظام والأداء الوظيفي ككل ولكل بُعد من أبعاده، فيما عدا بُعد ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين.

وكما بينت النتائج صحة الفرض الفرعي H04b للدراسة جزئياً، حيث تبين أن جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية تتوسط العلاقة بين جودة المعلومات والأداء الوظيفي فيما عدا ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين، أما الفرض الفرعي الثالث H04c تبين صحته بشكل جزئياً، حيث تبين أن اثنين فقط من ممارسات إدارة الموارد البشرية تتوسطان العلاقة بين جودة الخدمات والأداء الوظيفي وهما (تخطيط القوى العاملة، وتقييم الأداء) في حين لم تتوسط بُعدي تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين. أيضاً، يتضح أن ممارسة تخطيط القوى العاملة تتوسط العلاقة بين جودة الخدمات وكل من أداء المهام والأداء الابتكاري فقط، في حين لم تتوسط العلاقة بين جودة الخدمات والأداء السياقي.

وذلك كما يتضح من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل. وعليه يتضح من النتائج السابقة صحة الفرض الرابع للدراسة جزئياً.

٥) نتائج اختبار الفرض الخامس H05: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات المجتمع حول متغيرات الدراسة (المستقلة – الوسيطة – التابعة) باختلاف (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية).

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام كل من أسلوب مان ويتني، وكروسكال والاس اللامعلميين.

النوع: عدم وجود فروق معنوية لكافة أبعاد المتغيرات الثلاث، عدا بُعد الأداء الابتكاري كون قيمة z value (-٣.١٦٣) على p value الدالة عليه (٠.٠٠٢). وعليه يتضح بعدم صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً.

العمر: عدم وجود فروق معنوية لكافة أبعاد المتغيرات الثلاث، عدا بُعد كل من (تخطيط القوى العاملة) كون قيمة K.W.H (١٢.٠٢٥) على p value الدالة

عليه (٠.٠٠٧). وُبعد (الاستقطاب والاختيار والتعيين) كون قيمة K.W.H - (١٣.٥٨٨) على p value الدالة عليه (٠.٠٠٤). وُبعد (تقييم الأداء) كون قيمة K.W.H (٣.٣٤٦) على p value الدالة عليه (٠.٠٠٢). وعليه يتضح بعدم صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً.

المؤهل العلمي: عدم وجود فروق معنوية لكافة أبعاد المتغيرات الثلاث، وعليه يتضح بعدم صحة الفرض الخامس للدراسة كلياً.

الفئة الوظيفية: عدم وجود فروق معنوية لكافة أبعاد المتغيرات الثلاث، عدا بُعد الأداء الابتكاري كون قيمة z value (-١.٣٣٦) على p value الدالة عليه (٠.٠٠٢). وعليه يتضح بعدم صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً.

المستوى الوظيفي: عدم وجود فروق معنوية لكافة أبعاد المتغيرات، عدا بُعد الأداء السياقي كون قيمة z value (-٢.٣٥٠) على p value الدالة عليه (٠.٠١٩). وُبعد الأداء الابتكاري كون قيمة z value (-٢.٥٣٦) على p value الدالة عليه (٠.٠١١). وعليه يتضح بعدم صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً.

الخبرة العملية: عدم وجود فروق معنوية لكافة أبعاد المتغيرات الثلاث، عدا بُعد كل من (تخطيط القوى العاملة) كون قيمة K.W.H (٩.٦٢٧) على p value الدالة عليه (٠.٠٢٢). وُبعد (الاستقطاب والاختيار والتعيين) كون قيمة K.W.H (١٦.٠١٣) على p value الدالة عليه (٠.٠٠١). وُبعد (تقييم الأداء) كون قيمة K.W.H (١١.٢٣) على p value الدالة عليه (٠.٠١١). وعليه يتضح بعدم صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً.

تاسعاً: مناقشة النتائج والتوصيات ومقترحات لبحوث مستقبلية

أ) مناقشة نتائج البحث

الفرض الأول H01: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وكافة فروضه الفرعية:

توصلت نتائج الدراسة الحالية بأن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية والمتمثلة بـ (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً على جميع أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء الابتكاري)، وهذا ما يؤكد على الدور الذي تلعبه نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي، وقد توافقت نتائج هذا الفرض مع ما توصلت إليه دراسة (Kaygusuz et al., 2016) بشكل كلياً وذلك بوجود علاقة إيجابية بين استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بأبعاده الثلاث (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) على الأداء الوظيفي. وأيضاً اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الشبلي، ٢٠١٥) بوجود أثر لكل من جودة النظام وجودة المعلومات على الأداء الوظيفي (إنجاز المهام)، إلا وأنه لم تتوافق مع نتيجة بُعد جودة الخدمات وذلك بعدم تأثيرها على الأداء الوظيفي (إنجاز المهام) وهذا ما يبين بوجود إتفاق بشكل جزئي. وحيث اتفقت مع دراسة (الشخانة، ٢٠١٥) بوجود أثر ذو دلالة إحصائية مابين جودة نظم إدارة الموارد البشرية على جودة الأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة، بينما دراسة (الرواحنة، ٢٠١٣) أسفرت بأن جودة نظم معلومات الموارد البشرية ليس لها أثر ذو دلالة إحصائية على كفاءة أداء العاملين، بينما جودة الخدمات (البنية التحتية) لها تأثير إيجابي على كفاءة أداء الموظفين وهذا ما يفسر بوجود إتفاق بشكل

جزئي ما بين الدراستين. أما دراسة كلاً من (إمعتيق، ٢٠١٩) و(Weeks, 2013) و(Yudistira, 2015) و(Kemei, 2016) و(Abozed & Salem, 2020) توافقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراساتهم بأن نظم معلومات الموارد البشرية له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.

ويرى الباحثون مع تنفيذ نظام معلومات الموارد البشرية في الوزارات بشكل أكثر فعالية، يكون هناك تخطيط بشكل أفضل ما يمكن، كذلك يقلل من الازدواجية في العمل؛ حيث وضوح أدوار الموظفين يقلل من الأخطاء ويحسن جودة الخدمة ويزيد من الدقة في العمل مما ينعكس في النهاية على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرض الثاني H02: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وكافة فروضه الفرعية:

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني للدراسة جزئياً؛ حيث أن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، فيما عدا تأثير بُعد جودة النظام في ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين، حيث كانت نتيجة الدراسة غير معنوية.

وهنا تجد الإشارة بأن الدراسة الحالية أختلفت مع نتائج الدراسات التالية (أبو سمهدانة، ٢٠١٤) و(رجم، ٢٠١٥) و(آل هضبان، ٢٠١٦) و(Khera & Gulati, 2012) و(Olughor, 2016)، عندما تم قياس أثر نظم معلومات الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على بُعد الاستقطاب والاختيار والتعيين لم تغير ممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك بوجود تأثير معنوي وإيجابي، وهذا ما يبين بأن الدراسة الحالية لم تتوافق مع هذه الدراسات بهذا الخصوص، إلا وأنه أتفقت عندما تم القياس على أبعاد التالية (حصر وتحليل الوظائف، تقييم الأداء،) بوجود أثر ذو دلالة إحصائية، وكما أنه اتفقت الدراسة الحالية مع كل من الدراسات الآتية (العجمي، ٢٠١٧) و(Nagendra and Deshpande, 2014) و(Redjem, 2018) بوجود أثر نظم معلومات الموارد البشرية على بُعد (تخطيط القوى العاملة). ويرى الباحثون بأن أنظمة المعلومات بشكل عام ونظام معلومات الموارد البشرية على وجه الخصوص، تلعب دوراً مهماً وحاسماً في ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث أصبح العنصر البشري شريكاً استراتيجياً وهو جوهر عمل المؤسسات، وكما يرى الباحثون أن نتيجة عدم تأثير بُعد جودة النظام على بُعد الاستقطاب والاختيار والتعيين بشكل إيجابي منطقية؛ لأنه ما زال يوجد هناك تدخل بشري في عملية الاختيار والمفاضلة بالتعيين وخاصة عند إجراء المقابلات الشخصية.

الفرض الثالث H03: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية وكافة فروضه الفرعية:

أثبتت نتائج الدراسة صحة الفرض وكافة فروضه الفرعية، وعليه فإن جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بـ (تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف وتخطيط القوى العاملة والاستقطاب والاختيار والتعيين وتقييم الأداء) تؤثر

تأثيرًا معنويًا وإيجابيًا في جميع أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء الابتكاري).

واتفقت نتيجة هذا الفرض مع نتائج دراسات كل من (المطيري، ٢٠١٦) و(البطينة، ٢٠١٦) و(الزيادات، ٢٠١٧) و(العدوان، ٢٠١٨) بوجود تأثير إيجابي ومعنوي لُبعد (الاستقطاب والاختيار والتعيين) على الأداء الوظيفي. وكذلك دراسة (Muchhal, 2014) و(Ilyas et al., 2016) و(Jing and Hee, 2018) و(Abuhantash, 2019) بوجود تأثير معنوي وإيجابي لُبعد (تقييم الأداء) على الأداء الوظيفي، وإنما اختلفت مع دراسة (الدليمي، ٢٠١٨) بوجود مستوى متوسط لتبني استراتيجيات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي وذلك لاستخدامها أبعاد مختلفة عن الدراسة الحالية وأيضًا مجتمع دراسة مختلف.

ويرى الباحثون أن نتيجة الدراسة الحالية واتفقها مع الدراسات السابقة يبين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين مستوى الأداء الوظيفي مما يعكس على أداء الوزارات، حيث أن هذه الممارسات اكتسبت هذا الدور كونها الإدارة الأهم لأي مؤسسة؛ لما تقدمه للعنصر البشري المتخصص المتمتع بالكفاءة والذي يعكس في رفع مستوى أداء الموظفين.

الفرض الرابع H04: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية بوزارات المملكة الأردنية الهاشمية. وكافة فروضه الفرعية:

توصلت نتائج الدراسة إلى صحة الفرض الفرعي الأول جزئيًا، حيث تبين أن جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية تتوسط العلاقة بين جودة النظام والأداء الوظيفي فيما عدا ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين، وهذا ما تبين في نتيجة الفرض الثاني بخصوص لُبعد الاستقطاب والاختيار والتعيين بمدى عدم تأثيره من نظم معلومات الموارد البشرية وبالتالي فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في (تحليل وتوصيف وتصنيف الوظائف، وتخطيط القوى العاملة، وتقييم الأداء) تتوسط العلاقة بين جودة النظام والأداء الوظيفي ككل ولكل بعد من أبعاده. وكما توصلت نتائج الدراسة إلى صحة الفرض الفرعي الثاني جزئيًا، حيث تبين أن جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية تتوسط العلاقة بين جودة المعلومات والأداء الوظيفي فيما عدا ممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين، وبالتالي فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في (تحليل وتوصيف وتصنيف الوظائف، وتخطيط القوى العاملة، وتقييم الأداء) تتوسط العلاقة بين جودة المعلومات والأداء الوظيفي ككل ولكل بعد من أبعاده. وأيضًا توصلت نتائج الدراسة إلى صحة الفرض الفرعي الثالث جزئيًا، حيث تبين أن اثنين فقط من ممارسات إدارة الموارد البشرية تتوسطان العلاقة بين جودة الخدمات والأداء الوظيفي وهما (تخطيط القوى العاملة، وتقييم الأداء) في حين لم تتوسط ممارستي تحليل وتصنيف الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين العلاقة بين جودة الخدمات والأداء الوظيفي. أيضًا، يتضح أن ممارسة تخطيط القوى العاملة تتوسط العلاقة بين جودة الخدمات وكل من أداء المهام والأداء الابتكاري فقط، في حين لم تتوسط العلاقة بين جودة الخدمات والأداء السياقي.

الفرض الخامس H05: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات المجتمع حول متغيرات الدراسة (المستقلة – الوسيطة – التابعة) باختلاف (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية).

توصلت نتائج الدراسة إلى عدم صحة الفرض جزئياً فيما يتعلق بمتغير النوع، حيث لا يوجد فروق معنوية في آراء مفردات مجتمع الدراسة حول أبعاد المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية)، وكذلك أبعاد المتغير الوسيط (ممارسات إدارة الموارد البشرية). في حين لم يكن هناك اختلافاً معنوياً من حيث النوع فيما يتعلق بكل من أداء المهام والأداء السياقي، بينما كان هناك اختلافاً معنوياً بحسب النوع فيما يتعلق بالأداء الابتكاري. وكما توصلت نتائج الدراسة إلى عدم صحة الفرض جزئياً فيما يتعلق بمتغير العمر، حيث لا يوجد فروق معنوية في آراء مفردات مجتمع الدراسة حول أبعاد المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية)، وكذلك حول أبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وفيما يتعلق بالمتغير الوسيط (ممارسات إدارة الموارد البشرية) فإن هناك اختلافاً معنوياً بين مفردات مجتمع الدراسة تجاه الممارسات (تخطيط القوى العاملة – الاستقطاب والاختيار والتعيين – تقييم الأداء)، في حين لم توجد فروق معنوية تجاه ممارسات تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف. أما ما توصلت إليه نتائج الدراسة إلى عدم صحة الفرض فيما يتعلق بمتغير المستوى التعليمي، حيث لا يوجد فروق في آراء مفردات مجتمع الدراسة حول أبعاد المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية)، وكذلك أبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي). وأيضاً حول أبعاد المتغير الوسيط (ممارسات إدارة الموارد البشرية). وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم صحة الفرض جزئياً فيما يتعلق بمتغير الفئة الوظيفية، حيث لا يوجد فروق معنوية في آراء مفردات مجتمع الدراسة حول أبعاد المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية)، وكذلك حول أبعاد المتغير الوسيط (ممارسات إدارة الموارد البشرية). في حين لم يكن هناك اختلافاً معنوياً من حيث الفئة الوظيفية بكل من أداء المهام والأداء السياقي، بينما كان هناك اختلافاً معنوياً في بُعد الأداء الابتكاري. فيما يتعلق بمتغير المستوى الوظيفي توصلت نتائج الدراسة إلى عدم صحة الفرض جزئياً، حيث لا يوجد فروق معنوية في آراء مفردات مجتمع الدراسة حول أبعاد المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية)، وكذلك حول أبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي). في حين فيما يتعلق بالمتغير الوسيط (ممارسات إدارة الموارد البشرية) فإن هناك اختلافاً معنوياً بين مفردات مجتمع الدراسة تجاه الممارسات (تخطيط القوى العاملة – الاستقطاب والاختيار والتعيين – تقييم الأداء)، في حين لم توجد فروق معنوية تجاه ممارسات تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف.

بالتالي توافقت نتائج هذا الفرض مع ما توصلت إليه دراسة (أبو سمهدانة، ٢٠١٤) بعلاقتها ما بين نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها في استراتيجيات الموارد البشرية، بعدم وجود فروق معنوية في المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي، بينما اختلفت في الخبرة العملية بأنه يوجد فروق معنوية. وكما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (الرويلي، ٢٠١٤) "نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية" بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب

المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة).

(ب) توصيات البحث
جدول (٦) توصيات الدراسة وآليات التنفيذ والمسؤول عن التنفيذ

آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	التوصية	نتيجة الفرض
من خلال تحفيزهم مادياً ومعنوياً، وكما يتطلب أن يكون صانع القرار على علم ودراية في استخدام مثل هذه النظم والبرامج.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	تعزيز الأداء من خلال توفير نظام معلوماتي يمكن أن يدعم أداء الموظفين في المجموعة.	H01 توصلت نتائج الدراسة الحالية بأن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية والمتمثلة بـ (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً على جميع أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء الابتكاري).
من خلال تطبيق معايير لجودة النظام وجودة الخدمات وجودة المعلومات وتحديثها بشكل مستمر بما يواكب تطلعات رؤى وأهداف الوزارة.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	العمل على مواصلة دعم تطوير نظم معلومات الموارد البشرية في مجموعة الوزارات، للمحافظة على مستوى جودة أداء الموظف في الوزارة.	H02 توصلت نتائج الدراسة الحالية بأن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية والمتمثلة بـ (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً على جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، فيما عدا تأثير جودة النظام في ممارسة الاستقطاب والاختيار
توفير قاعدة بيانات موسعة للمؤهلين وللموهوبين الأكثر إبداعاً وذلك من خلال التواصل المستمر مع الجامعات للبحث عن أوائل التخصصات والموهوبين منهم، وأيضاً مع النقابات وغيرها.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	ضرورة اهتمام الوزارات بالحصول على قدر أكبر من معلومات أكثر دقة وشمولية حول الباحثين عن الوظائف وخاصةً الوظائف الحرجة منها. وذلك لإستقطابهم لتعبئة هذه الشواغر.	
محاولة الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات ومتابعة		زيادة الاستثمار في قطاع تكنولوجيا	

آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	التوصية	نتيجة الفرض
التطورات الحاصلة فيها عربياً وعالمياً وإجراء التعديلات اللازمة على النظام المقترح وفقاً لهذه التطورات وخاصة في مجال البرمجيات والشبكات.	الإدارة العليا	المعلومات بهدف تطوير وتحسين العمل خاصة المورد البشري في الوزارة.	والتعيين، حيث كانت نتيجة الدراسة غير معنوية.
تهيئة البنية التحتية المناسبة لممارسة الموارد البشرية الإلكترونية في الوزارات.	الإدارة العليا	التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية للاستفادة من مزاياها كتوفير الوقت والجهد والكلفة المالية.	
وضع نظام متابعة للموظفين بشكل مستمر.	إدارة الموارد البشرية	ضرورة قيام مديرية الموارد البشرية بالمراجعة بشكل دوري لطرق وإجراءات العمل وتبسيطها بما يحقق السرعة في انجاز المهام.	H03 توصلت نتائج الدراسة الحالية أن جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بـ (تحليل وتصنيف وتصنيف الوظائف تخطيط القوى العاملة الاستقطاب والاختيار والتعيين وتقييم الأداء) تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في جميع أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء الابتكاري).
عقد ورش عمل وبرامج تدريبية حول مفهوم ERP.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	توجيه الوزارات إلى تبني برامج التخطيط Enterprise (ERP) Resource Planning لما له من مزايا وفوائد في إدارة وظائفها وإنعكاسها على أداء الموظفين.	
توفير الأدوات المناسبة للموظفين لتمكينهم من تأدية العمل على أفضل وجه، وبالإضافة إلى منحهم حوافز ومكافآت.	الإدارة العليا	تشجيع وتحفيز أبرز ممارسات إدارة الموارد البشرية وأساليب العمل لموظفي الموارد البشرية بالوزارات التي تسهل قيامهم بالعمل بشكل أفضل مما ينعكس	

آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	التوصية	نتيجة الفرض
		على أدائهم الوظيفي.	
عقد برامج تدريبية موسعة لزيادة كفاءتهم في التعامل مع التكنولوجيا ونظم المعلومات وإنعكاساته على أدائهم الوظيفي.	الإدارة العليا	ضرورة توجيه كافة الموظفين في الوزارات بإستيعاب مفهوم نظام المعلومات بإعتباره مركزاً هاماً في تعزيز أفضل ممارسات الموارد البشرية وأداء موظفيها.	H04 توصلت نتائج الدراسة الحالية بأن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي جزئي.
التعاقد مع أخصائيين في الموارد البشرية.	الإدارة العليا	توفير برامج حول نظم المعلومات بصفة عامة ونظام معلومات الموارد البشرية بشكل خاص من أجل امتلاك مورد بشري كفؤ يساهم في الاستغلال الأمثل لنظام معلومات مما يعكس على مستوى تحسين الأداء الوظيفي الذي بدوره يحقق أهداف الوزارة.	

ج) مقترحات لبحوث مستقبلية

استهدفت الدراسة الحالية تقديم نموذج يوضح تأثير أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال توسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية وذلك تطبيقاً في وزارات المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (٢٥) وزارة، وعليه سيعرض مجموعة من المقترحات لبحوث مستقبلية:

- ١- يمكن أن تقوم البحوث المستقبلية بتطبيق نموذج الدراسة في قطاع مختلف مثل (القطاع الخاص).
- ٢- يمكن أن تقدم الدراسات المستقبلية رؤى جديدة بالاعتماد على متغير تابع آخر كالأداء المؤسسي.
- ٣- يمكن أن تقدم الدراسات المستقبلية رؤى جديدة وذلك من خلال الاعتماد على أبعاد جديدة لنظم معلومات الموارد البشرية مثل (نظام التخطيط الوظيفي، نظام وصف وتصنيف الوظائف، نظام الاختيار والتعيين، نظام الأجور والحوافز، نظام التدريب، نظام تقييم الأداء) كمتغير وسيط يتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي.

- ٤- يمكن أن يتم تطبيقها على باقي مؤسسات ودوائر المملكة الأردنية الهاشمية الخاضعة لنظام الخدمة المدنية وأن تشمل الفئة المستهدفة بشكل أوسع على باقي المديرية الرئيسية.
- ٥- يمكن أن يتم تطبيقها على الهيئات المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أبو بكر، مازن (٢٠١٥). أثر فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة: الدور الوسيط لنظم معلومات الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، رسالة دكتوراة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، عمان، الأردن.
٢. أبو جليلة، سعيد سمير (٢٠١٨). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال: عمان، الأردن.
٣. أبو سمهدانة، غيداء سلطان (٢٠١٤). نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها في استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة الأسمنت في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية إدارة الأعمال، عمان، الأردن.
٤. إبراهيم، آدم (٢٠١٧). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء المؤسسات الحكومية: دراسة حالة في وزارة تنمية الموارد البشرية في السودان. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان.
٥. إمعيتيق، خالد (٢٠١٩). دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمصلحة الأحوال المدنية بمدينة البيضاء. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج (٢)، ع(١)، ١٤٩-١٢٧.
٦. البدري، عبود (٢٠١٦). العوامل المؤثرة في أداء العاملين: مفاهيم نظرية وعملية، ط٢، الإسكندرية: الدار الجامعية.
٧. البطاينة، محمد تركي (٢٠١٦). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية / محافظة إربد. الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، مج (٤٣)، ع (١)، ١٧-١.
٨. جودة، محفوظ أحمد (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
٩. حريم، حسين (٢٠١٣). إدارة الموارد البشرية إطار متكامل، (ط١)، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

١٠. الخرشة، راتب (٢٠٢٠). أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وفق نظرية قبول التقنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية، *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث*، ٦ (١)، ٢٥٦-٢٨٦.
١١. الدليمي، موسى حمد محمد شيحان (٢٠١٨). أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية. *رسالة ماجستير*، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية: المفرق، الأردن.
١٢. رجم، خالد (٢٠١٥). تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة سوناطراك - حاسي مسعود، *مجلة العلوم الإنسانية*، العدد (٤٠).
١٣. رجم، خالد (٢٠١٧). تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العامة في قطاع نفط - الجزائر، *رسالة دكتوراة*، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
١٤. الرشدي، فهد (٢٠١٩). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في إبداع العاملين في الهيئات المستقلة: دولة الكويت أنموذجاً. *رسالة ماجستير*، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، عمان، الأردن.
١٥. الرواحنة، عبد الله (٢٠١٣). أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية. *رسالة ماجستير*، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، الأردن.
١٦. الرويلي، عماد صفوك (٢٠١٤). دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، *رسالة ماجستير*، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية، عمان، الأردن.
١٧. الزيادات، حاكم سعد (٢٠١٧). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في مستشفى الإسراء. *رسالة ماجستير*، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، عمان، الأردن.
١٨. سعد، السيدة (٢٠١٣). العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الابتكاري لدى مديري الجهاز الإداري بجامعة الإسكندرية. *مجلة كلية التربية بالزقازيق*، ٨١، ٣٩١-٥٠٣.
١٩. الشخانية، مؤيد (٢٠١٥). جودة نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها على جودة الأداء الوظيفي: دراسة حالة على شركة أورنج للاتصالات / الأردن، *رسالة ماجستير*، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
٢٠. الشبلي، هيثم حمود (٢٠١٥) جودة نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية. *المؤتمر العلمي الدولي الأول: منظمات الأعمال- الفرص والتحديات والتطلعات*، جامعة البلقاء التطبيقية ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، ١-٢٠.

<Http://search.mandumah.com/Record/678272>

٢١. الطراونة، لينا (٢٠١٩). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
٢٢. عتوم، محمد (٢٠٢١). أثر جماعات العمل غير الرسمية على الأداء الوظيفي في شركة مياه اليرموك في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
٢٣. عمر، شهيدة (٢٠١٨). سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية: دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس ميتغانم، الجزائر.
٢٤. العتيبي، محمد (٢٠١٠). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
٢٥. العجمي، ناصر فهيد ناصر، (٢٠١٧). دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، عمان، الأردن.
٢٦. العدوان، بثينة عمر محمد (٢٠١٨). أثر استراتيجية التوظيف على الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، عمان، الأردن.
٢٧. المطيري، عزيز عبد الله (٢٠١٦). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك. رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة: الكرك، الأردن.
٢٨. المغربي، محمد (٢٠١٦) إدارة الموارد البشرية، ط١، عمان: دار الجنان للنشر والطباعة والتوزيع.
٢٩. النجار، فايز (٢٠١٠). نظم المعلومات الإدارية: منظور تطبيقي. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
٣٠. آل هضبان، علي (٢٠١٦). أثر نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على البنك الأهلي التجاري بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان.

المراجع الأجنبية

1. Abozed O.M & Salem S.F (2020). Human Resource Information Systems Influence On Employee Performance In Libyan Commercial Banks. **International Journal of Business Society**, (4)3, Pp: 20-26.
2. Abuhantash A (2019). The Impact of Human Resource Management Practices on Job Performance: A Case Study of Bank of Texas. **Journal of Management**, (6)2, Pp: 45-54.
3. Ahn, T., Ryu, S., Han I. (2007) “The impact of Web quality and playfulness on user acceptance of on line retailing” **Information & Management** (44) Pp: 263-275 (on-line) available: www.sciencedirect.com.
4. Alanezi, M, A., KAMIL, A., Basri, S. (2010). “A Proposed instrument dimensions for measuring e-government service quality”. **International Journal of u- and e- Service, Science and Technology**, (3)4. (On-Line), available.sersc.org/journals/IJUNESST.7).
5. AL-Farsi, Fahd & Basahel, Abdullah (2014). The Sequence Of Electronic Service Quality On Customer Satisfaction: The Orirical Study, **International Journal for Innovation Education and Research**, 2(3), Pp: 10-24.
6. Ammarhusein. (2015). The employee perception of the Human Resources Information Systems success, **International Journal of Business and Management Invention**, (4)2, Pp: 10-15.
7. Chen, C, W, (2010). “Impact of quality antecedents on taxpayer satisfaction with on line tax-filing systems- An empirical study” **Information & management** 47, 308-315. (On-line) available: www.sciencedirect.com.
8. Daft, R. (2015). **Organization Theory and Design**, (12th Ed), Cengage Learning.
9. Edelhauser, E (2012, December). Human resource information systems in Romanian Organizations. **Review of International**

- Comparative Management**, (13)5, Pp: 756-767. Retrieved from [http:// search proquest.com/open](http://search.proquest.com/open).
10. Gupta, B. (2013). Human resource information systems (HRIS): importance element if current scenario. **IOSR Journal of Business and Management**, 16(6), Pp: 41-46. Retrieved from [http://www.techrepublic.com /resource- library/whitepapers/human-resource-information-system-hris-importance-element-of-curent-scenario](http://www.techrepublic.com/resource-library/whitepapers/human-resource-information-system-hris-importance-element-of-curent-scenario).<http://search.mandumah.com/Record/522313>.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.08.008>
 11. Hee O.C, Halim M.A, Ping L.L, Kowang T.O and Fei G.C (2019). The Relationship between Human Resource Management Practices and Job Performance in the Courier Service Industry. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, (9)3, Pp: 63-79.
 12. Hussain, I (2014). The Influence of Intention to Leave Towards Employee Engagement among Young Bankers in Malaysia, **International Journal of Business and Management**, 8(14): Pp: 125-139.
 13. Ilyas W, Farooqi Y.A and Ahmad M, (2016). Effect of Human Resource Management Practices on Employee Performance: A Study of Telecom Sector. **Journal of Resources Development and Management**, (20), Pp: 61-71.
 14. Isac, F. and Rusu, S. (2016). The Influence Of Culture On The Human Resources Management Activities and Practices. **Agricultural Management / Lucrari tiintifice seria, Management Agricol**. (18)2, Pp: 77-80.
 15. Jaradat, S., and Azam, A. (2013). Impact of Human Resources Management practices on Achieving competitive Advantage for Industrial companies (An Empirical study at Al Hassan Industrial Estate-Jordan), **Information and Knowledge Management**, (3)12, Pp: 29-39.
 16. Jawahar, D., Harindaran, K. (2016). The influence of affect on acceptance of human resource information systems with special reference to public sector undertaking. **IUP journal of management research**, 15(2), Pp: 33-52.
 17. Jing K.R and Hee O.C (2018). The Influence of Human Resource Management Practices on Employee Performance in the Manufacturing Sector in Malaysia. **International Journal of Human Resource Studies**. (8)2, Pp: 129-147.
 18. Kadiresan, V. Selamat, M. Selladurai, S. Charles Ramendran, Ch Mohamed, M (2015). Performance Appraisal and Training and Development of Human Resources Management practices (HRM) on Organizational Commitment and Turnover. **Intention, Asian Social Science**, 11(24).
 19. Karimi, L. Leggat, S. Bartram, T. AND Rada, J. (2020). The effects of emotional intelligence training on the job performance of Australian aged care workers. **Health Care Management Review**: (45)1.

20. Kaygusuz i, Akgemci T and Yilmaz A. (2016). The Impact of HRIS Usage on Organizational Efficiency and Employee Performance: A Research in Industrial and Banking Sector in Ankara and Istanbul Cities. **International Journal of Business and Management**, (4)4, Pp: 14-52.
21. Keir, A., & Youssif, M. (2016). Staff Perceptions of how Human Resource Management Practices influence Organisational Performance: Mediating roles of Organisational Culture, Employees' Commitment and Employee Retention in Bahrain Private Universities (**Doctoral dissertation, Cardiff Metropolitan**).
22. Kemei Etic K (2016). The Influence of Human Resource Information System Utilization on Employee Performance in Private Universities in Kenya: A Case of United States International University-Africa. **Degree of Executive Masters**, Organizational Development, United States International University-Africa.
23. Khera, Sh. & Gulati, Kh. (2012). Human Resource Information System & its Impact on Human Resource Planning: A perceptual analysis of Information Technology companies. **IOSR Journal of Business & Management**. (3)6, Pp: 6-13.
24. Khoreva. V & Wechtler. H (2017). HR Practices and Employee Performance: The Mediating Role of Well-Being. **Employee Relations**, (40)2, Pp: 227-243. DOI 10.1108/ER-08-2017-0191.
25. Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. **Journal of applied psychology**, 87(1), Pp: 131-142.
26. Lu, Benjiang & Guo, Xunhua & Luo, Nianlong & Chen, Guoqing. (2015). Corporate Blogging and Job Performance: Effects of Work-related and Nonwork-related Participation. **Journal of Management Information Systems**, 32(4), Pp: 285-314.
27. Montag, T; Maertz, P & Baer, M. (2012). A critical analysis of the workplace creativity criterion space. **Journal of management**, 38(4), Pp: 1362-1386.
28. Muchhal D.S (2014). HR Practices and Job Performance. **IOSR Journal of Humanities and Social Science**. (19)4, Pp: 55-61.
29. Muriithi, J. G., Gachunga, H., & Mburugu, C. K. (2014). Effects of Human resource information systems on Human resource management practices and firm performance in listed commercial banks at Nairobi securities exchange. **European Journal of Business and Management**, (6)29, Pp: 47-55.
30. Nagendra, A & Deshpande. M (2014). Human Resource Information Systems (HRIS) in HR Planning and Development in Mid to Large Sized Organizations. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. (133) 2014, Pp: 61– 67.
31. Olughor, R.J (2016). The Relationship between Human Resource Information System and Human Resource Management. **International Journal of Economics, Commerce and Management**, (4)2, Pp: 501-508.

32. Perera, G.D.N, Thalaspitiya, U.K and Wijewardene, L. (2017). The Impact of Human Resource Information Systems on Human Resource Management Effectiveness: A Study in Selected Large Apparel Firms in the Western Province of Sri Lanka. **IJRDO-Journal of Applied Management Science**, (3)12, Pp: 24-35.
33. Redjem, K (2018). Impact of The Human Resource Information System on The Effectiveness of Strategic Workforce Planning Case Study British Petroleum Company In Algeria. **Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies**. NO (10), 2018. Pp: 375-397.
34. Riana, Gede, Supama, Gede, I Suwandana Gusti, Kot, S. & Rajiani, Ismi (2020). Human resource management in promoting innovation and organizational performance. *Problems and Perspective in Management*, (18)1, Pp: 107-118.
[http://doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.10](http://doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.10).
35. Santhanam, N., Dyaram, L., & Ziegler, H. (2017). Impact of human resource management practices on employee turnover intentions: Moderating role of psychological contract breach. **Journal of Indian Business Research**, 9(3), Pp: 212-228.
36. Seunghoo L. & Tae Kyu Wang, S. (2017). Shedding New Light on Strategic Human Resource Management: The Impact of Human Resource Management Practices and Human Resources on the Perception of Federal Agency Mission Accomplishment Public. **Personnel Management**, 46(2), Pp: 91-117.
37. Sharma A and Pandey N (2017). Human resource information system (hris): importance and significance in present scenario. **Inspira - Journal of Commerce**, 3(4), Pp: 148-152.
38. SUSAN M. HEATHFIELD (2017). 1-2 "Job Analysis"• www.thebalancecareers.com, Retrieved 29-6-2018. Edited.
39. Taylor, J., & Beh, L. (2013). The impact of pay-for-performance schemes on the performance of Australian and Malaysian government employees. **Public Management Review**, 15(8), Pp: 1090-1115.
40. Venkatesh, Viswanath & Sykes Tracy Ann. (2017). Explaining post-implementation employee system use and job performance: impacts of the content and source of social network ties. **MIS Quarterly**, 41(3), Pp: 917-A8.
41. Waiyaki E.W. (2017), Effect of Motivation on Employee Performance: A Case of PAM Golding Properties Limited, NAIROBI, **Thiess Master of Science in Organizational Development**, United States International University, AFRICA.
42. Weeks K.O (2013). An Analysis of Human Resource Information Systems Impact on Employees. **Journal of Management Policy and Practice**, 14(3), Pp: 35-49.
43. Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in – role behaviors. **Journal of Management**, (17), Pp: 601-617.

44. Wu, Y; Chang, K &Sha, X. (2016). Computers in human behavior creative performance in the workplace: The roles of simmelian ties and communication media. **Journal homepage**, (63), Pp: 575-583.
45. Yudistira A (2015). The Influence Of Human Resources Information System Use On Employee Satisfaction and Employee Performance (Case Study of The HRIS Use At Koperasi Simpan Pinjam Rasa Mandiri Malang). *Journal Administration Business (JAB)*, (23)1, Pp: 1-6.