



تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة إب في ضوء تكنولوجيا المعلومات

أ/ وفاء أحمد عبده اليافعي

طالبة دكتوراه بقسم الإدارة وأصول التربية، كلية التربية، جامعة تعز - الجمهورية اليمنية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة إب في ضوء تكنولوجيا المعلومات.

ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بنوعية المسحي، والتطويري، وقامت الباحثة باختيار عينة للبحث بالطريقة القصدية تكونت من موظفي إدارة الموارد البشرية، نظرًا لطبيعة الأسلوب المستخدم في الدراسة الحالية، فقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة المغلقة ذات مقياسين أداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للإجابة عن السؤال الرئيس للبحث، وبعد جمع البيانات تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وهي: المتوسطات الحسابية، وانحرافات معيارية، والنسب المئوية، وأفكارونباخ، وفي ضوء ذلك توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب متوفرة إلى حد ما بمتوسط حسابي (3.1937)، وانحراف معياري (96579)، ومكونات وسائل تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بلغ متوسطة (3.2597) وانحراف معياري (96958)، ومتوسط الفوائد لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الوظائف الرئيسة بإدارة الموارد البشرية (3.2062) وانحراف معياري (1.00257)، ومتوسط مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية بمتوسط حسابي (3.1137)، وانحراف معياري (1.06223)، وقد توصلت البحث الحالي إلى عدد من النتائج أهمها:

- معظم العاملين في جامعة إب يدركون أهمية استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في أداء إدارة الموارد البشرية.

- هناك مستوى إدراك لدى العاملين في جامعة إب بفوائد وسائل تكنولوجيا المعلومات في ممارسة أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية الرئيسة المشار إليها في الدراسة والمتمثلة في وظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين، ووظيفة التدريب، وأخيرًا وظيفة تقييم الأداء.

وقد توصلت البحث الحالي إلى وضع تصور لتطوير الأداء الإداري في ضوء تكنولوجيا المعلومات، ربما يمكن القيادات الإدارية بإدارة الموارد البشرية إلى استخدامه بجامعة إب، وترسيخه في أداؤها وتعاملاتها وفق آليات واضحة ومحددة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، إدارة الموارد البشرية.



Abstract:

أولاً-الإطار العام للبحث:

مقدمة:

تتزايد المعرفة، وتتعدد وتتوسع نظراً لما يشهده القرن الحاضر من انفجار معرفي هائل، وتطور علمي كبير وتقدم تكنولوجي في شتى المجالات، فلم يعد بمقدار أي مؤسسة جامعية الإحاطة بكل ما يستجد، فالمد يعد أفرادها العاملون فيها إعداداً يواكب تطور العصر وفي الوقت الراهن فإن الجامعة في معظم الدول تواجه أزمة حقيقة تختلف أبعادها، وتتوسع أشكالها، وتتفاوت درجاتها الكمية والنوعية من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى أخرى؛ إذ لا يستطيع أي من الإداريين أو الساسة أو الاقتصاديين إنكار حقيقة وجود أزمة في الجامعات، وأن تراكم هذه الأزمة بجوانبها المختلفة يمكن أن تحولها إلى أزمة في التنمية، ومن ثم تعكس نتائجها على الجامعة من جديد، ومن هنا ينبغي إعادة النظر في العلاقة القائمة بين السياسة والتنمية، وبين التنمية والتعليم (الوطحي، 2000، 218).

وتتحدد وظيفة الجامعات على وجه الخصوص باعتباره حجر الزاوية في بناء وتطوير المجتمعات والنهوض بها، فالجامعات تهدف إلى خدمة المجتمع عن طريق إعداد الكفاءات البشرية اللازمة للتنمية الشاملة، وإيجاد الحلول العلمية للمشكلات التي تواجهها، فهي بوصفها مؤسسات استثمارية ترفع مستوى الاستفادة من كل تقدم علمي وفكري من شأنه تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع (عبد الهادي، 2002، 245).

وعلى الرغم من أثر الأداء الجامعي ودور الجامعات فإن مؤسسات الجامعة في معظم الدول العربية تواجه مشكلات نتج عنها تدني مستوى كفاءة أداؤها (الأغبيري، 2002، 10)، والجامعات في اليمن جزء من هذه المؤسسات؛ إذ تواجه تحدياً كبيراً؛ وهو ما يتطلب تطويراً حقيقياً يمكنها من تحقيق أهدافها الكمية والنوعية (المجدي، 2007، 159).

وبما أن العالم يشهد تطوراً سريعاً في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي فرضت نفسها بوصفها عاملاً مؤثراً في كافة مجالات الحياة والأعمال، وهذا التطور ينعكس بشكل أو بآخر على طبيعة حياة الأفراد والمنظمات والتكتلات الدولية وآليات عمل مختلفة واستخدام موارد جديدة على رأسها موارد المعلومات والمعرفة لمواكبة هذا التطور وعدم التخلف عن ذلك السباق التكنولوجي (Lucas, 32, 2010).

وفي ظل توفر التقدم التقني، وثورة الاتصالات، وتطور نظم المعلومات، أخذت الأنشطة الإدارية تتحول تدريجياً من أنشطه عادية إلى أنشطة إلكترونية تسهم في زيادة كفاءة عمل الإدارات والجامعات، وتفعيل استخدام التقنية لخدمة المستفيدين (العامري، 2006، 2).

حيث تعد صناعة تكنولوجيا المعلومات حالياً من أكبر الصناعات في العالم؛ وهو ما أدى إلى تزايد أهمية المعلومات بوصفها مورداً استراتيجياً للمنظمة، وأصبحت تكنولوجيا المعلومات مصدراً أساسياً للقدرة التنافسية للمنظمات، إن إدارة المنظمة الحديثة تدرك قوة تأثير تكنولوجيا المعلومات وأهمية تطويعها على



ضوء التغيير المستمر في البيئة الخارجية والداخلية التي تعمل فيها المنظمات، (Yiannis.et.al, 2002, 67).

وتتعلق إدارة الموارد البشرية في الجامعات بمجموعة من السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالإدارة التي تحتاجها لممارسة وظائفها في ظل البيئة المتغيرة للجامعات وأعمالها.

وهي النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من الموارد العاملة، والعمل على توفيرها بالإعداد والكفايات التي تتناسب مع احتياجات المشروع، والعمل على استخدام تلك الموارد استخداما فعالا في تحقيق أهداف الكفاءة الإنتاجية، (دره، والصباغ، 2008، 58).

وتواجه إدارة الموارد البشرية، سواء في القطاع العام أو الخاص في العالم بشكلٍ عام تحديات هائلة وهي على مشارف القرن الحادي والعشرين الذي يعج بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية، وهي تغيرات سريعة ومعقدة (النجار، 2008، 91).

ومن العوامل التي تؤثر في إدارة الموارد البشرية تأثيراً كبيراً ضمن هذا التغيير في البيئة عامل التكنولوجيا؛ حيث إن التغيرات التي ستنجح بسبب هذا العامل خلال الخمسين عاما القادمة تعادل التغيرات التي حدثت في هذا المجال خلال الألف عاما السابقة (Moudy&Noe, 2005, 9).

ويطلق على استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية أو إدارة الموارد البشرية إلكترونيا مصطلح e-HRM، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها (هوبكنز، وماركهام، 2006، 124).

حيث إن هناك دوراً لتكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية إلا أنه لم يحظ باهتمام الباحثين ولا يزال السؤال الرئيس المطروح بين المختصين عن الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية للوصول إلى الكفاءة والفاعلية المرجوة من ممارسة الوظائف؛ ومن ثم انعكاس ذلك على المنظمة بشكل عام ومن هذا الإطار حددت مشكلة البحث.

ومن ناحية أخرى فإن ما تعانیه إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال في اليمن من أوجه قصور هي نفسها في منظمات الأعمال العربية؛ حيث يمكن رصد أهمها فيما يلي (تقارير جامعة إب)، (الخطيب، 2012، 99).

وفي ضوء ذلك فإن تكنولوجيا المعلومات تسعى إلى إجراء تحسينات لتطوير الأداء الإداري في الجامعة؛ الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة، وتحسين العلاقات، وزيادة العائد (عامر، 2007، 14).

والجمهورية اليمنية كغيرها من دول العالم أدركت أهمية نظم المعلومات في مؤسسات الدولة وضرورة مواكبتها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكافة التقنيات الحديثة، وقد سعت إلى تجسيد ذلك من خلال (الرؤية الاستراتيجية 2001-2025) التي ركزت على دور قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات



في ترجمة أهدافها بما يواكب المستجدات والتوجهات العالمية نحو مجتمع المعلومات، وبدأت في البرنامج الوطني لتقنية المعلومات الهادف إلى تنفيذ الأعمال والإجراءات الحكومية التي تنظم علاقة الحكومة بإدارتها، أو بالأفراد والمؤسسات بطرائق إلكترونية وعبر استخدام الشبكات المعلوماتية وقواعد البيانات الموحدة (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2005، 46).

وأكدت العديد من الدراسات والتقارير الرسمية ضعف الأداء الإداري التقليدي في معظم نظم ومؤسسات التعليم، ومنها التعليم العالي؛ الأمر الذي أدى إلى ضعف مخرجاته وهدر في رأس المال المادي والبشري بدرجة كبيرة، وزاد من تكلفة التعليم بأنواعه ومراحله المختلفة وقلل من عوائده إلى أبعد حد (الحاج، 1986، 145).

كما أشارت الدراسات التي نشرت في المؤتمر السنوي الثالث عشر "العربي الخامس" لمركز تطوير التعليم الجامعي الذي عقد في العام 2006 م إلى سوء الواقع الذي يعيشه التعليم الجامعي في اليمن؛ حيث تجلّى ذلك في ضعف الإدارة لتقليدية الداخلية لهذا التعليم (الهبوب، 2006، 19)، ومن أهم الدراسات التي أشارت إلى علاقة تكنولوجيا المعلومات بأداء إدارة الموارد البشرية: دراسة إسكندر (2011)، ودراسة الشامسي (2011)، بالإضافة إلى دراسة (Alok Mishra 2010)، ودراسة Raymond, Louis (2009) and Bergeron، وأيضا دراسة (Quresh 2008)، ومن خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة والتقارير والإحصائيات المنشورة حول موضوع الدراسة من مصادرها المختلفة التي تتعلق بتأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء العمليات الإدارية وسياسات إدارة الموارد البشرية؛ إذ أثبتت هذه الدراسات أنه من الدراسات السابقة التي تتعلق بتأثير تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العملية الإدارية، فأثبتت أنه كلما اتسمت نظم المعلومات التي تتبناها المنظمة بالجودة أسهم ذلك إيجابيا ولو بشكل غير مباشر في نجاح المنظمة من خلال إسهامها الفعال في تحقيق الرشد في القرارات التي تتخذها الإدارة العليا بأقل قدر من المخاطرة وفي ظل درجة عالية من التأكد.

وتؤكد تلك البحوث والدراسات السابقة أن أهم مجالات استخدام نظم المعلومات في بيئة الأعمال العربية والأجنبية المجالات التقليدية المتمثلة في قواعد البيانات والأرشفة وحفظ المستندات وطباعة المراسلات والتقارير، بالإضافة إلى جانب محدود من النظم الوظيفية وذلك فيما يتعلق بالجوانب المحاسبية والإدارية.

وبغرض وضع تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في ضوء تكنولوجيا المعلومات، فقد اختارت الباحثة قطاع التعليم العالي في جامعة إب، لما تمثله مؤسسات التعليم العالي من نموذج مثالي لدراسة التغيرات التي تحصل في البيئة؛ نظراً لكونها تسهم بشكل أساسي في خدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً، وهي مصدر أساسي لتنمية أداء الموارد البشرية، تراعي الإبداع والابتكار، وتقدم العلوم على أسس من الندية والتكافؤ والنهوض بها للوصول إلى مستوى المعاصرة.

مشكلة البحث:

إنّ ما تعانيه إدارة الموارد البشرية في اليمن هو التركيز على الجوانب الروتينية والإجرائية المتعلقة بالتعيينات والاستحقاق والجزاءات والترقيات والتنقلات وإهمال الجوانب الاستراتيجية، وعدم الاهتمام بتخطيط القوى العاملة بوصفها وظيفة حيوية، وضعف التكامل بين أنشطة الموارد البشرية؛ حيث تسود الفردية وغياب مفهوم الاعتماد المتبادل مع التركيز على تفعيل كل إدارة لما تسهم فيه (الإسهام الذي تقدمه)، ومن ناحية أخرى فإن ما تعانيه إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال في اليمن من أوجه قصور هي نفسها في منظمات الأعمال العربية، حيث يمكن رصد أهمها فيما يأتي: (الخطيب، 2012، ورشة عمل، 2009)

أن عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين لا تلقي العناية الكافية ولا توجد دراسة ومتابعة لمخرجات التعليم أو مستويات الأجور السائدة وتتحصر أساليب الاستقطاب على الإعلان في الصحف فقط، أيضاً وجود افتقار الرؤية المستقبلية للاحتياجات من الموارد البشرية وهيكل الخبرات والمهارات اللازمة لمواجهة متطلبات التحديث والتطوير التقني في مجالات العمل الاستراتيجي للجامعة، ووجود ضعف في التنسيق والتكامل بين إدارات الموارد البشرية في الجامعات المختلفة والمعاهد العليا للتفاعل معها بقدر كافٍ، ويعمل على توضيح احتياجات الجامعة من الموارد البشرية ذات الخصائص والمهارات اللازمة والمناسبة لمتطلبات العمل، وأنه لا توجد عناية بإدارة الموارد البشرية في الجامعات المختلفة سواء في القطاع العام أو الخاص باستثمار فترة الاختبار لإعداد وتهيئة الفرد والكشف عن قدراته الحقيقية واحتمالات نجاحه في ممارسة العمل.

ومن ثم وفي ضوء ما سبق فإن هذا البحث في هذا المجال يمثل ضرورة ملحة لما يمثله القصور الذي عبر عنه العاملون في جامعة إب في ممارسة وظائف تكنولوجيا المعلومات، وما ارتبط به من متطلبات مادية وبشرية وفنية وإدارية.

الأمر الذي يبرر أن هناك حاجة ملحة لدراسة وتقييم وتطوير أداء إدارة الموارد البشرية وتمكين القائمين على هذه الإدارة من التعامل بفاعلية في تكنولوجيا المعلومات.

وفي ضوء ما سبق يمكن ترجمة مشكلة الدراسة إلى السؤال الرئيس الآتي:

ما التصور المقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إب في ضوء تكنولوجيا المعلومات؟

أهمية البحث:

تتطوي أهمية هذا البحث على نوعين من الأهمية هما العملية والتطبيقية؛ إذ يتم إعداد هذا البحث في وقت يتسم به القطاع الحكومي في اليمن بالتمسك بالأساليب التقليدية في المعاملات الإدارية وعدم القبول بالتغيير أو ما يسمى مقاومة التغيير، ومن ثم فإن الإسهامات المضافة لهذه الدراسة على مستوى جامعة إب بشكل عام، وعلى مستوى إدارة الموارد البشرية في الجامعة بشكل خاص ستكون من خلال:



- الإسهام الأساسي لهذا البحث في توفير أساس منهجي في الاستخدام الأمثل لوسائل تكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية.
- إبراز أهمية استخدام أساليب تكنولوجيا المعلومات وبين أداء وممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب التي يمكن أن تسهم من خلال تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء وظائف إدارة الموارد البشرية وتطويره.
- الإسهام في تحسين مستوى أداء وظائف إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في بناء بنية تحتية من تقنيات المعلومات تهدف إلى تحسين الأداء الفعلي والممارسات لإدارة الموارد البشرية وتطويرها إلى ممارسات استراتيجية للموارد البشرية تعتمد على المعلومات ونشر المعرفة، ومن ثم تنعكس على كفاءة وأداء الموظفين إذا ما وجدت هذه التوصيات طريقها إلى التطبيق العملي.
- الإسهام الأساسي في رفع مستوى التوعية الثقافية والتعليمية بأهمية التحول إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM التي تعد أحد أهم أنظمة الإدارة الإلكترونية.

أهداف البحث:

- يهدف البحث الحالي إلى (وضع تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات)، وسوف يتم الإجابة عن هذه الأسئلة من خلال الأسئلة الفرعية الآتية:
- ما واقع أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات؟
- ما فوائد استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات؟
- ما مكونات تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب؟
- ما مستوى الأداء الكلي في الأنشطة الرئيسة لإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب؟
- ما مكونات التصور المقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات؟

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: سوف يقتصر البحث الحالي على تقديم تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات.
- الحدود المكانية: اقتصر البحث الحالي على إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب.
- الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على الإداريين بإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق البحث الحالي في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 2016 / 2017م



المصطلحات:

تكنولوجيا المعلومات:

وهي مجموعته من العناصر المترابطة التي تجمع وتسترجع وتعالج وتخزن المعلومات لتساعد في اتخاذ القرارات والرقابة في المنظمة وكذلك تساعد المدراء والعاملين في تحليل المشاكل واعطاء تصور للمواضيع المعقدة وخلق منتجات جديدة (O, brien, 95, 2007).

ويعرفها (الفر، 1999، 124) بأنّها: "التطبيق العملي للنظريات المعرفية في المجالات الحياتية وذلك بقصد الاستفادة منها واستثمارها".

وتعرفها الباحثة: بأنها مجموعة من المكونات المتداخلة مع بعضها البعض التي تعمل سويا لتجميع، وتبويب، ومعالجة، وخرن، وتوزيع المعلومات لغرض تسهيل التخطيط، والسيطرة، والتواصل، والتحليل، واتخاذ القرار بإدارة الموارد البشرية.

إدارة الموارد البشرية:

يعرفها (Denisis & Griffin, 2009, 10) بأنّها: مجموعته شاملة من المهام والنشاطات الإدارية التي تهتم بالتوظيف والتطوير والتحفيز والمحافظة على قوى العمل (الموارد البشرية) المؤهلة بطرق تسهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية.

في حين تعرفها باتريشيا وآخرون (Patricia, et.al 2008, 12) بأنها: عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة في المؤسسة.

وتعرفها الباحثة بأنها: الإدارة التي توفر العديد من الأشياء المادية والتقنية والإدارية والبشرية، بحيث يتحقق بعد توفرها في العملية الإدارية تطبيق تكنولوجيا المعلومات وتنفيذ الأعمال بأساليب تكنولوجية حديثة آمنة تساعد على الأداء الإداري في جامعة إب.

جامعة إب:

تعرف بأنها: أحد الجامعات اليمنية تأسست عام 1996 في محافظة إب كخامس جامعة يمنية، وتعد الجامعة حاليًا عضو اتحاد الجامعات العربية، واتحاد رؤساء الجامعات العالمية وتضم العديد من الكليات والمراكز، (دليل جامعة إب).

ثانياً-الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات والبحوث العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث وفي هذا الجزء سوف يلقي الباحث الحالي الضوء على أهم الجوانب التي ركزت عليها تلك الدراسات من حيث أهدافها وما ركزت عليه من نتائج فضلا عما يتميز به هذا البحث عن الدراسات السابقة:

أ- عرض الدراسات السابقة:

1- دراسة إسكندر (2011)، وهدفت إلى تحديد أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة في اليمن والتعرف على المشكلات والعوائق التي تحد من فاعلية استخدامها ووضع المقترحات التي تساعد في تطوير هذا الجانب، وأهم نتائج هذه الدراسة، هي عدم توافر الوعي الكامل لدى القيادات والعاملين بأهمية تكنولوجيا المعلومات، وكذا اقتصار استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات على الأعمال الروتينية وأنه ليس هنالك نظام دقيق لقياس وتقييم نظم تكنولوجيا المعلومات في الجهاز (محل الدراسة).

وكذلك ضرورة تدريب وتأهيل العاملين للتعامل مع نظم المعلومات وزيادة ثقافة علم الحاسوب بين الموظفين العاملين داخل المستشفى ووضع البرامج المكثفة والمدرسة وإن ذلك أصبح ضرورة إلزامية لا اختيارية؛ وأنه يمكن عمل دراسة مقارنة بين مستشفيات القطاع الخاص وبين القطاع العام الحكومي للتعرف على عوائد تطبيق هذه النظم وأثرها في الأداء والقدرات التنافسية.

2- دراسة الشامسي (2011)، وقد هدفت إلى معرفة وجهات نظر وتوجهات الموظفين نحو استخدام تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية في أداء العمل وتحديد طبيعة العلاقة بين نظرة الموظفين تجاه استخدام أدوات الحكومة الإلكترونية وبين خصائصهم الوظيفية والشخصية وتحديد الاحتياجات التدريبية للمساعدة في استخدام وتطبيق الحكومة الإلكترونية؛ حيث استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع قائمة استقصاء لعدد 190 مفردة وخلصت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

- إن هناك تأثيرًا طرديًا بين تطبيق أدوات الحكومة الإلكترونية وبين تحسين الأداء لدى العاملين.
- أن للمهارات الشخصية للموظفين اللازمة تأثير جوهري في تحسين الأداء بنسبة تزيد 83.5%.
- أن درجة تدريب الموظفين اللازمة تؤثر أيضًا تأثيرًا إيجابيًا في مستوى تحسين الأداء.

3- دراسة (Alok Mishra (2010)، وتناولت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال إدارة الموارد البشرية؛ حيث أوضحت هذه الدراسة حقيقة أنه كان لتكنولوجيا المعلومات ومجموعة واسعة من تطبيقاتها الأثر الكبير في تطوير إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال دراسة مجموعة من منظمات القطاع الصناعي والتجاري في تركيا، وهدفت الدراسة إلى أن تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية قد جلب اهتمام الأكاديميين منذ فترة طويلة إلا أنه لم تجر أي بحوث تجريبية أو تطبيقية في هذا المجال في تركيا.

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أنه يتم استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في أداء مهام إدارة الموارد البشرية في مختلف القطاعات على أسس تقليدية وأوضحت الدراسة أيضًا أن لتكنولوجيا المعلومات تأثيرًا كبيرًا في مختلف القطاعات التجارية والصناعية في تركيا وأنها تستخدم بشكل واسع في العديد من وظائف الموارد البشرية مثل توظيف الموارد البشرية وتأهيلها وتطويرها.

إلا إن المؤشرات الإحصائية للدراسة التطبيقية في هذه الدراسة أوضحت أن المنظمات لا تطبق تقنيات ونظم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بشكل منتظم.

4-وأشارت دراسة Raymond, Louis and Bergeron (2009) إلى تأثير نظم المعلومات الإدارية في مديري المنظمة ودورهم في نجاح المنظمة ذاتها وترى الدراسة إن المنظمة تكتسب عادة نظم المعلومات الإدارية بهدف ترشيد قرارات المديرين وذلك فيما يتعلق بوظائف التخطيط والتنظيم والرقابة، وسعت الدراسة إلى تقييم تجريبي لجودة نظم المعلومات المستخدمة في الوقت الراهن وفحص تأثيرها في مديري المنظمات وأداء المنظمة.

أكدت نتائج استقصاء هذه الدراسة كفاءة وفاعلية المهام الإدارية بالنسبة للجوانب الإدارية والتخطيط والجدولة والإشراف والرقابة ولم تقتصر الكفاءة على الجانب الفردي بل أداء المنظمة بشكل عام.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه في حال ارتفاع مستوى جودة نظم المعلومات الإدارية يتم الحصول على نتائج أفضل بالنسبة لنجاح المشروعات وعلى العكس تمامًا في حالة نظم المعلومات ذات الجودة المتدنية.

5-وتؤكد دراسة Quresh (2008) إن تكنولوجيا المعلومات أدت إلى زيادة الحاجة للمهارات الفكرية والإدراكية أكثر من الحاجة للمهارات المهنية، كذلك زيادة الحاجة إلى قدر أكبر من المهارات الاجتماعية للعاملين في علاقاتهم، بعضهم مع بعض كما إنها تؤدي إلى زيادة درجة تنوع المهارات المطلوبة للوظيفة.

6- كما يرى (Quresh, 2008) أنه على الرغم من أن تكنولوجيا المعلومات أداة لمساعدة المنظمة على معالجة المعارف الضمنية Tacit Knowledge، أو الصريحة Explicit Knowledge فإن العامل المهم هنا يتمثل في البشر ذوي العقول الذكية الذين يقودون العملية التعليمية.

ومن ثم فإن الدراسة تنادي بوضع نموذج جديد لإدارة الموارد البشرية، وهذا النموذج سوف يمكن إدارة الموارد البشرية من أن تؤدي دورًا محوريًا في إدارة المنظمة بشكل عام.

وهذا النموذج ينقسم إلى قسمين رئيسين:

الجزء الأول هو الممارسات المبتكرة لإدارة الموارد البشرية.

الجزء الثاني هو البحث والتطوير في تكنولوجيا المعلومات.

ب-التعليق على الدراسات السابقة:

استعرضت الباحثة عدد من الدراسات العربية والأجنبية؛ حيث استقادت الباحثة من تلك الدراسات في إثراء الإطار النظري للبحث الحالي، وكذا في تفسير النتائج التي توصلت إليها الباحثة في البحث.

وقد ركزت بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بتأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء العملية الإدارية وسياسات إدارة الموارد البشرية؛ إذ أثبتت هذه الدراسات أنه كلما اتسمت نظم المعلومات التي تتبناها المنظمة بالجودة أسهم ذلك إيجابيا ولو بشكل غير مباشر في نجاح المنظمة من خلال إسهامها



الفعال في تحقيق الرشد في القرارات التي تتخذها الإدارة العليا بأقل قدر من المخاطرة وفي ظل درجة عالية من التأكد.

إلا أن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة يتمثل في أنه لم تتناول أي دراسة من الدراسات السابقة التي استطاعت الباحثة الوصول إليها وضع تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في ضوء تكنولوجيا المعلومات (من خلال التركيز على أهم وظائف إدارة الموارد البشرية الآتية: الاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء).

ثالثاً-الإطار النظري:

تكنولوجيا المعلومات:

يعد الكثير من الخبراء والمتخصصين أننا نعيش اليوم ثورة جديدة من ثورات الإنسانية، تلك الثورات التي غيرت من شكل وأنماط الحياة سياسيا واقتصاديا واجتماعيا بل وثقافيا، ألا وهي ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ومنذ الستينيات وحتى تسعينيات القرن العشرين كان هناك قطاعان منفصلان ومعزولان هما: قطاع الهواتف والاتصالات، وقطاع تكنولوجيا المعلومات وكان لكل منهما مفاهيمه وثقافته واقتصادياته الخاصة به، ثم استقل قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفه قطاعاً واحداً في الآونة الأخيرة، وتسمية بعض الدول قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (هلاي، 2009، 56).

مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

عرف (Plavia, 2007, 67) تكنولوجيا المعلومات بأنها: تشمل جميع أشكال التكنولوجيا التي تمكن الأفراد من خلق ومعالجة المعلومات.

وعرف (Lucas, 2010, 7) تكنولوجيا المعلومات بأنه نظام فرعي، يهتم بالعناية بأجهزة الحاسوب وأجهزة الاتصالات والإنترنت، ويتيح للمنظمة إمكانية الاتصال بالعالم الخارجي بواسطة الوسائل الإلكترونية.

أهمية تكنولوجيا المعلومات:

تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات في كونها منظمة وموجهة لتحقيق أهداف وعمليات المنظمة الاستراتيجية باستخدام المعلومات ذات المعنى والفائدة، وتمثل قيمة مضافة بحد ذاتها في المنظمات التي تظهر فيها المخرجات والخدمات المقدمة وتسعى إلى إيجاد الهياكل التنظيمية التي تساعد في التطوير والتركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتوظيفها بفاعلية (الوليد، 2011، 43).

وتأتي أهمية تكنولوجيا المعلومات في أنها أصبحت تمثل مورداً استراتيجياً تعتمد عليه منظمات الأعمال بمختلف اختصاصاتها للتعامل مع ظروف المنافسة الشديدة، والبيئات المتغيرة، ومن هنا تبرز



أهمية الربط بين تكنولوجيا المعلومات وزيادة فاعلية إدارة الموارد البشرية لأي منظمة لزيادة كفاءتها وفعاليتها (Buford, 41, 2009).

إدارة الموارد البشرية:

يُعَدُّ البشر اليوم بمثابة رأس المال الفكري والطاقة الإنسانية التي تحرك وتدبر كل ما عداها من أموال ومعدات ومبان ومواد تفتقر للحياة وللعقل وللنفس التي خص بها الله تعالى خلقه من البشر، ولذلك يتحمل الإنسان وحده أمام الله تعالى مسؤولية الأمانة التي عرضت على السموات والأرض فأبين أن يحملنها، ولكي يتمكن الإنسان من أداء دوره هذا يصبح لزاما على المنظمات والمجتمعات التي تسهم في إعدادة وبناءه أو توظيف طاقاته وقدراته أن تتعامل معه بعنايه ودراية لتسمو به وتؤهله لأداء الرسالة وإبلاغ الأمانة المتمثلة في تطبيق شريعة السماء بما يعمر الأرض ويحقق الهداية والاستقامة لبني البشر أجمعين (الكبيسي، 2010، 21).

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يعرف (Dissler, 2012, 4) إدارة الموارد البشرية بأنها: خطة معاصرة طويلة المدى، تشمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع المورد (العنصر) البشري في العمل، وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق رسالتها، وغايتها وأهدافها في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة، والتي من أهمها المنافسة الحادة بين المنظمات العالمية والإقليمية والمحلية.

ويعرف (Frensh, 2006,76)، إدارة الموارد البشرية بأنها: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة.

2- أهداف الموارد البشرية:

يتبلور الهدف الرئيس لإدارة الموارد البشرية في التأكد من قدرة المنظمة على تحقيق النجاح أو بلوغ أهدافها من خلال العاملين.

ويشير زويلف (2010، 78) إلى أنَّ هنالك أهدافاً لإدارة الموارد البشرية على مستوى المجتمع بشكل عام وهي المحافظة على التوازن بين الفرص المتاحة والطاقات البشرية التي يمكنها التقدم للحصول على هذه الفرص ووضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وتمكين العاملين من بذل طاقاتهم بشكل جيد والحصول على أفضل مستوى وتلبية احتياجاتهم المختلفة يجعلهم متحمسين له، وصيانة الموارد البشرية بالمحافظة على سلامتهم وصحتهم من العمل.

3- أهمية إدارة الموارد البشرية:

تكتسب إدارة الموارد البشرية بوصها إحدى وظائف المنظمة أهمية كبيرة؛ لكونها إدارة لأهم وأعلى أصول المنظمة؛ إذ إنَّ ما يميزها عن باقي هذه الأصول أنَّها أصول مفكرة، يسهم حسن استغلالها في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، فكثير من الدراسات والبحوث تشير إلى وجود ارتباط واضح بين نجاح المنظمات وبين وجود برامج للموارد البشرية فعالة ومؤثرة، وتسهم في تحقيق العديد من المزايا الاقتصادية سواء كان ذلك من خلال توفير التكاليف أو إضافة العوائد المالية (David, 2010).

4- نظام معلومات الموارد البشرية:

هنالك عدد من التعريفات لنظام معلومات إدارة الموارد البشرية نتناول بعضا منها فيما يلي: حيث يعرفه الصيرفي (2009، 55) بأنَّه: تلك الإدارة التي يتم من خلالها تجميع كل البيانات الداخلية والخارجية ذات الأهمية بالنسبة للإدارة في مجال عمل معين ثم تنسيق هذه البيانات وتصنيفها وتحليلها وتبويبها بصفة منظمة وفقا لقواعد وأسس متفق عليها، وتتحول البيانات إلى معلومات تصلح للاستخدام بواسطة الإدارة المعنية ويتم تخزين هذه المعلومات بطريقة يدوية أو باستخدام الحاسبات الإلكترونية بشكل يسمح بسهولة استرجاعها عند الحاجة أولاً بأول.

5- مكونات نظام معلومات الموارد البشرية:

يتكون نظام معلومات إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام، كأى نظام معلوماتي آخر من خمسة عناصر أساسية هي: المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والتحكم، والتغذية الراجعة. ويمكن وشح هذه العناصر وتوضيحا كالاتي: (الصباغ، 2015، 62)

- **المدخلات:** وهي عباره عن البيانات المتعلقة بالموظفين والوظائف والبيانات المتعلقة بسوق العمل، وكذا البيانات الإدارية التي تتعلق بسياسات التوظيف وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

- **العمليات:** وهي الأنشطة التشغيلية التي تتم على المدخلات والمتمثلة في العمليات التحليلية والحسابية والإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة وسهلة يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بشكل جيد.

- **المخرجات:** وهي تلك المعلومات التي نحصل عليها بعد إجراء العمليات التحويلية، وتأخذ شكل التقارير وهذه التقارير تختلف من منظمة إلى أخرى.

- **التغذية العكسية:** وهي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات وهي في غاية الأهمية؛ إذ تؤدي دورا مهما في متابعة المتغيرات في سياسات وإجراءات شؤون العاملين بما يمكن من معالجة المشكلات التي قد تعيق فاعلية استخدام النظام.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

ويعرفها هوبكنز ومعاركها (2012، 41) بأنّها: تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظام المرتبطة بالموارد البشرية الذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

علاقة تكنولوجيا المعلومات بنظام معلومات الموارد البشرية:

تؤثر التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية ذاتها، حيث إنّ التقدم الهائل في أجهزة الحاسبات الآلية الشخصية والبرامج المعقدة الخاصة بقواعد البيانات يزيد من قدرة المديرين على الرقابة والتحكم في النتائج الخاصة بسياسات الموارد البشرية، وكذلك إدارة الموضوعات المتعلقة بالموارد البشرية مثل المكافآت والحوافز بطريقة أكثر فاعلية.

ويوضح ادريس (2009، 31)، أنّ التكنولوجيا تضم الطرق والأساليب التي يمكن استخدامها في تحقيق الأداء الأفضل والمميز، وتشمل هذه الطرق والأساليب كلا من الأجهزة، والمعدات، وأساليب العمل، والحاسبات الإلكترونية، وأساليب البحوث والتطوير الحديثة وغيرها.

وفي هذا السياق تتحدد وظيفة التعليم الجامعي على وجه الخصوص بوصفه حجر الزاوية في بناء المجتمعات وتطويرها والنهوض بها، فالجامعات تهدف إلى خدمة المجتمع عن طريق إعداد الكفاءات البشرية اللازمة للتنمية الشاملة، وإيجاد الحلول العلمية للمشكلات التي تواجهه، فهي بوصفها مؤسسات استثمارية ترفع مستوى الإفادة من كل تقدم علمي وفكري من شأنه تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع (عبد الهادي، 2002، 245).

وعلى الرغم من أثر التعليم الجامعي ودور الجامعات فإنّ مؤسسات التعليم الجامعي في معظم الدول العربية تواجه مشكلات نتج عنها تدني مستوى كفاءة أداؤها (الأغبيري، 2002، 10)، والتعليم الجامعي في اليمن جزء من هذه المؤسسات؛ إذ يواجه تحديا كبيرا؛ الأمر الذي يتطلب تطويرا حقيقيا يمكنه من تحقيق أهدافه الكمية والنوعية (المجيدي، 2007، 159).

وقد حظي موضوع تطبيق تكنولوجيا المعلومات باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة مع تزايد النظرة للتعليم الجامعي، من أجل ترشيد الإنفاق على التعليم العالي وحسن توظيف مصادره وتقادي الفاقد في العملية التعليمية، الناجم عن إتباع الأداء الإداري التقليدي في الإدارة الجامعية (سعد، 2000، 90).

ويعد إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الإلكترونية هو ثوره حقيقية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها استخدام شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض؛ لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، وبمعنى أدق فإنّ الإدارة



الإلكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني (خوف، 2010، 14).

وفي ظل توفر التقدم التقني، وثورة الاتصالات، وتطور نظم المعلومات، أخذت الأنشطة الإدارية تتحول تدريجياً من أنشطه عادية إلى أنشطة إلكترونية تسهم في زيادة كفاية عمل الإدارات والجامعات، وتفعيل استخدام التقنية لخدمة المستفيدين (العامري، 2006، 2).

وفي ضوء ذلك فإن تكنولوجيا المعلومات تسعى إلى إجراء تحسينات لتطوير الأداء الإداري في إدارة الموارد البشرية في الجامعة؛ الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة، وتحسين العلاقات، وزيادة العائد (عامر، 2007، 14).

رابعاً- منهجية الدراسة وإجراءاته:

1- منهج الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة وطبيعتها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بنوعية المسحي والتحسيني؛ حيث استخدمت المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات التفصيلية عن الوضع الحالي؛ بغرض تفسير هذه البيانات، ودراسة خصائص الظواهر، ووصف طبيعتها، والعمل على حل المشاكل في الواقع أو التعرف على حقيقة تلك المشاكل، كما تم وضع التصور المقترح الذي يهدف إلى تطوير الأداء بإدارة الموارد البشرية في جامعة إب في ضوء تكنولوجيا المعلومات، في ضوء الدراسات السابقة ودراسة الواقع الحالي.

2- مجتمع الدراسة وعينتها:

يشير مجتمع الدراسة من وجهة نظر إحصائية، (إديس، 2012) إلى أنه: "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشارك في صفة معينة أو أكثر ومطلوب جمع البيانات حولها"، نظراً لطبيعة الدراسة الحالية تكون مجتمع البحث (حصر شامل)، ونظراً لصغر حجم المجتمع الأصلي، ولحرص الباحثة على إتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع لتشخيص الواقع، فقد تم أخذ جميع أفراد المجتمع الأصلي (موظفو إدارة الموارد البشرية) كاملاً عينةً للبحث الحالي؛ حيث قامت الباحثة بتوزيع أداة البحث على جميع أفراد المجتمع البالغ عددهم (116) فرداً، إلا أنه لم يستجيب منهم إلا (108) أفراد.

أ- أداة الدراسة:

تتحدد أداة البحث عادةً بحسب طبيعة البحث ومستلزماته، وقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة المغلقة بمقياسين، بوصفها أداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للإجابة عن السؤال الرئيس للبحث.

**ب- ثبات أداة الدراسة:**

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة؛ حيث بلغ ثبات الأداة بشكل عام (98)، وهي نسبة ثبات عالية كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (1)

قيم معاملات الثبات لمحاور أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ

معامل الثبات	المجالات
0.97	المجال الأول
0.98	المجال الثاني
0.99	المجال الثالث
0.98	متوسط الأداة بشكل عام

ج- المعالجة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات وتدقيقها، تم تفرغها وإدخال البيانات الموجودة فيها إلى الحاسب الآلي لتحليلها إحصائياً ومعالجتها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وللحصول على إجابات لأسئلة البحث قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتحديد واقع استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية الرئيسية.

خامساً- عرض النتائج ومناقشتها:**1- نتائج الدراسة الميدانية:**

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها ومراجعتها ومعالجتها إحصائياً على النحو الذي يساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، وتتمثل في التحقق من واقع استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في أنشطة الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية (الاستقطاب/ الاختيار/ التعيين/ التدريب/ تقييم الأداء)، ونحو مدى توافر مكونات وخصائص تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في أداء إدارة الموارد البشرية بصفة عامة، والفوائد المتوقعة لاستخدامها في أداء إدارة الموارد البشرية بصفة عامة وفي الممارسات الفعلية لأنشطة وظائفها الرئيسية.

ما واقع أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إب في ضوء تكنولوجيا المعلومات؟

قبل الإجابة عن هذا السؤال ستقوم الباحثة بعرض المحك الذي ستنم على أساسه عملية العرض والمناقشة المتعلقة بإجابة هذا السؤال الذي يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (2)

يوضح المعيار أو المحك الذي سيتم على أساسه عرض ومناقشة نتيجة السؤال الأول

مدى المتوسط الحسابي	درجة التوفر	درجة الاستخدام
4.21 – 5	متوافر تماماً	يستخدم بكثافة
3.41 – 4.20	متوافر	يستخدم



يستخدم إلى حد ما	متوافر إلى حد ما	2.61 – 3.40
لا يستخدم	غير متوافر	1.81 – 2.60
لا يستخدم إطلاقاً	غير متوافر على الإطلاق	1 - 1.80

تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، كما استجابات أفراد عينة البحث نحو (واقع الأداء الكلي لإدارة الموارد البشرية في ضوء تكنولوجيا المعلومات)، بحسب إجمالي المجالات الرئيسية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول رقم (3)

واقع الأداء الكلي لإدارة الموارد البشرية في ضوء تكنولوجيا المعلومات

الدلالة اللفظية	الانحراف المعياري	المتوسط	المجالات
متوافر إلى حد ما	1.00257	3.2062	المجال الأول
متوافر إلى حد ما	.96958	3.2597	المجال الثاني
يستخدم إلى حد ما	1.06223	3.1137	المجال الثالث
متوافر إلى حد ما	.96579	3.1937	إجمالي

يتضح لنا من الجدول رقم (3) أن واقع أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إب جاءت بوجه عام وواقع أداء إدارة الموارد البشرية بدرجة متوسطة في جميع المجالات الرئيسية؛ إذ تراوح المتوسط الحسابي بين (3.1137-3.2597) وانحراف معياري تروح بين (1.06223-0.96958). من إجمالي الاستجابات على إجمالي جميع المجالات، ويعز ذلك إلى غياب الخطط في بعض الإدارات، اللازمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الهادفة إلى تطوير أدائها الإداري والأكاديمي، وسيطرة الأساليب الإدارية التقليدية في إدارة الجامعة.

وهذا يعني أنّ استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب متوفرة إلى حد ما.

ما مكونات تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في أداء إدارة الموارد البشرية بصفة عامة في جامعة إب؟

حيث يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي للإجابة عن سؤال الدراسة الخاص مدى توافر مكونات تكنولوجيا المعلومات في أداء إدارة الموارد البشرية بصفة عامة.

جدول رقم (4)

مكونات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بجامعة إب

الدلالة اللفظية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي*	مكونات تكنولوجيا المعلومات
متوافر	1.15590	3.4815	أجهزة الحاسب الآلي العدد الكافي للحاسبات بالنسبة للاستخدامات المطلوبة.
متوافر إلى حد ما	1.15200	3.3333	أجهزة الحاسب الآلي الحديثة
متوافر إلى حد ما	1.20228	3.2222	ملحقات الحاسب (طابعة / اسكان / وسائط تخزين... الخ)
متوافر إلى حد ما	1.17708	3.2500	الصيانة الدورية لأجهزة وملحقات الحاسب.
متوافر إلى حد ما	1.171815	3.32175	الوسط العام لأجهزة الحاسب الآلي
متوافر إلى حد ما	1.19285	3.2500	البرامج الجاهزة تنوع البرامج الجاهزة لتنوع استخداماتها (مثل ذلك: النظم الخبيرة / برمجيات العمل الجماعي / التقويم الإلكتروني/ الموازنات / الأجور... الخ).
متوافر	1.19401	3.4352	كفاءة البرامج الجاهزة وفقاً لحاجة الإدارة (مثل ذلك: النظم الخبيرة / برمجيات العمل الجماعي / التقويم الإلكتروني/ الموازنات/ الأجور... الخ).
متوافر إلى حد ما	1.19343	3.3426	الوسط العام للبرامج



متوافر إلى حد ما	1.14914	3.3148	<u>إدارة قواعد البيانات</u> قواعد بيانات كافية.
متوافر إلى حد ما	1.15061	3.1759	قواعد بيانات مشتركة (تبادل بيانات بين الإدارات المختلفة)
متوافر إلى حد ما	1.32979	3.2315	قواعد البيانات محدثة باستمرار
متوافر إلى حد ما	110115	3.2407	قواعد بيانات إدارية متكاملة عن الموظفين/ القيادات... الخ
متوافر إلى حد ما	1.19546	3.1944	نظم إدارة قواعد البيانات لتصنيف وتخزين واسترجاع البيانات.
متوافر إلى حد ما	1.18523	3.23146	الوسط العام لإدارة قواعد البيانات
متوافر إلى حد ما	1.13230	3.3704	<u>العاملون:</u> العدد الكافي من التخصصات المختلفة في نظم معلومات إدارة الموارد البشرية.
متوافر إلى حد ما	1.16407	3.0093	الخبرة الكافية في التخصص (البرمجة / جمع البيانات وادخالها وتحليلها / الصيانة).
متوافر إلى حد ما	1.16796	3.0185	مهارات التصميم والبرمجة والتحليل.
متوافر إلى حد ما	1.16811	3.0000	التدريب المستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين.
متوافر	1.13092	3.4630	حوافز مادية مناسبة للمتخصصين في تكنولوجيا المعلومات بالإدارة
متوافر إلى حد ما	1.15267	3.1722	الوسط العام للعاملين
متوافر إلى حد ما	1.11950	3.2130	<u>المكان:</u> ظروف عمل مادية ملائمة (تهوية / إضاءة/ أثاث... الخ)
متوافر إلى حد ما	1.08372	3.3889	ظروف عمل اجتماعية ملائمة (علاقات صداقة وتعاون بين الزملاء، وثقة متبادلة بين الرئيس والمرؤوسين.... الخ.
متوافر إلى حد ما	1.20871	3.3426	ارشادات للوصول إلى مكان نظم المعلومات في موقع الجامعة
متوافر إلى حد ما	1.13731	3.3148	الوسط العام للمكان
متوافر إلى حد ما	.96958	3.2597	الوسط العام لجميع المكونات والخصائص

*المقياس المستخدم متدرج من خمس نقاط حيث يشير الرقم (1) غير متوفر على الإطلاق بينما يشير الرقم (5) إلى متوفر تماماً وعلى وجود نقطة حيادية (3) في المنتصف.

كما يوضح الجدول رقم (4) وصفاً لمدى توفر مكونات وخصائص تكنولوجيا المعلومات المطبقة في إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب، ويلاحظ أنه بصفة عامة كانت جميع مكونات وخصائص تكنولوجيا المعلومات تعد متوفرة إلى حد ما في هذه الإدارة؛ حيث إنَّ (الوسط الحسابي العام = 3.2597)، وبانحراف معياري (96958).

أجهزة الحاسب الآلي تتوفر إلى حد ما في إدارة الموارد البشرية بوصفها أحد مكونات وخصائص تكنولوجيا المعلومات؛ حيث كان بوسط حسابي (3.3217)، وبانحراف معياري (1.171815)، وفيما يتعلق بتوفر كل مكون على حدة والخصائص المميزة له فقد أفاد المستقصى منهم بأن العدد الكافي للحاسبات بالنسبة للاستخدامات المطلوبة تتوفر بوسط حسابي (3.4815) وهو الأعلى وسطاً، وبانحراف معياري (1.15590)، وأما ما يتعلق ملحقات الحاسب الآلي (طابعة، اسكانر، وسائط تخزين... الخ) فقد كان بوسط حسابي (3.2222) وهو الأقل وسطاً، وبانحراف معياري (1.20228)، وكذا فيما يتعلق بالصيانة الدورية لأجهزة الحاسوب وملحقاته وذلك بوسط حسابي (3.2500)، وبانحراف معياري (1.17708)، وما يتعلق بأجهزة الحاسب الآلي الحديثة كان الوسط الحسابي في المرتبة الثالثة بنسبة (3.3333)، وبانحراف معياري (1.15200)

يلي ذلك مكون البرامج الجاهزة فقد أفاد المستقصى منهم بأن هذا المكون يتوفر إلى حد ما من حيث أنواعها المختلفة التي تعنى باحتياجات الإدارة وكفاءتها؛ حيث كان (الوسط الحسابي العام = 3.3426)، وبانحراف معياري (1.19343)، متمثلاً بكفاءة البرامج الجاهزة وفقاً لحاجة الإدارة، مثال ذلك:

(النظم الخبيرة، برمجيات العمل الجماعي، التقويم الإلكتروني، الموازنات، الأجور) بوسط حسابي (3.4352)، وبانحراف معياري (1.19401)، والأقل وسطاً في هذا المقياس ما يتعلق بتنوع البرامج الجاهزة بتنوع استخداماتها (مثال ذلك: النظم الخبيرة/ برمجيات العمل الجماعي/ التقويم الإلكتروني/ الموازنات/ الأجور... الخ)، بوسط حسابي (3.2500)، وبانحراف معياري (1.19285)، ينظر الجدول رقم (4).

كما يلي ذلك مكون إدارة قواعد البيانات فقد أفاد المستقصى منهم بأن إدارة قواعد البيانات تتوفر إلى حد ما وذلك من حيث أنواعها المختلفة التي تعنى باحتياجات الإدارة وكفاءتها؛ حيث إن (الوسط الحسابي العام \cong 3.23146)، وبانحراف معياري (1.18523)، وفيما يتعلق بمكون إدارة قواعد البيانات كل على حدة والخصائص المميزة لها فقد أفاد المستقصى منهم بأن إدارة قواعد البيانات تتوافر إلى حد ما في إدارة الموارد البشرية من خلال ما يتعلق بوجود قواعد بيانات كافية بوسط حسابي (3.3148)، وبانحراف معياري (1.14914)، كأعلى وسطاً في المكون ويلي ذلك قواعد بيانات مشتركة (تبادل بيانات بين الإدارات المختلفة) بوسط حسابي (3.1759)، وبانحراف معياري (1.15061) كأقل وسطاً، ويلي ذلك ما يتعلق بقواعد البيانات محدثة باستمرار بوسط حسابي (3.2315)، وبانحراف معياري (1.32979)، كان فيما يتعلق بقواعد بيانات إدارية متكاملة عن الموظفين/ القيادات... إلخ بوسط حسابي (3.2407)، وبانحراف معياري (1.10115)، كما أن نظم إدارة قواعد البيانات لتصنيف وتخزين واسترجاع البيانات كان الأقل وسطاً (3.1944)، وبانحراف معياري (1.19546) ينظر الجدول رقم (4).

ويلي ذلك مكون العاملين فقد أفاد المستقصى منهم بأن مكون العاملين يتوفر إلى حد ما؛ وذلك من حيث خصائصهم المتنوعة التي تعنى باحتياجات الإدارة وكفاءتها؛ حيث إن (الوسط الحسابي العام \cong 3.1722)، وبانحراف معياري (1.15267)، متمثلاً بالخبرة الكافية في التخصص (البرمجة، جمع البيانات وإدخالها وتحليلها، الصيانة) بوسط حسابي (3.0093)، وبانحراف معياري (1.16407)، وكذا العدد الكافي من التخصصات المختلفة في نظم معلومات وإدارة الموارد البشرية بوسط حسابي (3.3704)، وبانحراف معياري (1.13230)، وكان ما يتعلق بمهارات التصميم والبرمجة والتحليل بوسط حسابي (3.0185)، وبانحراف معياري (1.16796)، والتدريب المستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين بوسط حسابي (3.0000) وهو الأقل وسطاً، وبانحراف معياري (1.16811)، وقد كان الأعلى وسطاً هو حوافز مادية مناسبة للمتخصصين في تكنولوجيا المعلومات بالإدارة بوسط حسابي (3.4630)، وبانحراف معياري (1.13092)؛ حيث تعد أعلى وسط حسابي، ينظر الجدول رقم (4).

أما فيما يتعلق بمكون المكان فقد أفاد المستقصى منهم بأن مكون المكان يتوفر إلى حد ما، وذلك من حيث خصائصه المتنوعة التي تعنى باحتياجات الإدارة وكفاءتها؛ حيث إن (الوسط الحسابي العام \cong 3.3148)، وبانحراف معياري (1.13731)، متمثلاً بظروف عمل اجتماعية ملائمة (علاقات صداقة وتعاون بين الزملاء، وثقة متبادلة بين الرئيس والمرؤوسين... الخ، وكان الوسط الحسابي (3.3889)، الأعلى وسطاً، وبانحراف معياري (1.08372)، أما فيما يتعلق بظروف عمل مادية ملائمة (تهوية،



إضاءة، أثاث... إلخ) فكان الأقل وسطاً في هذا المكون بوسط حسابي (3.2130)، وبانحراف معياري (1.11950)، وتأتي إرشادات الوصول إلى مكان نظم المعلومات في موقع الجامعة بوسط حسابي (3.3426)، وبانحراف معياري (1.20871).

كما يشير التحليل السابق بصفة عامة حول توفر -إلى حد ما- مكونات تكنولوجيا المعلومات المطبقة في إدارة الموارد البشرية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الاستمرار بالأعمال التقليدية في هذه المجالات وعدم الإدراك الكبير لأهمية المعلومات والمراسلات الإلكترونية وعدم الثقة بأمن وسرية المعلومات حال دون التحول الكامل إلى أتمتت جميع الأعمال في الإدارة والجامعة عامةً.

ما فوائد استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب؟

حيث يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي للإجابة عن سؤال الدراسة الخاص بفوائد استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب.

جدول رقم (5)

فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية

الدلالة اللفظية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي*	فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات
متوافر إلى حد ما	1.16049	3.2130	الاستقطاب والاختيار والتعيين: زيادة مستوى كفاءة أنشطة الاستقطاب.
متوافر إلى حد ما	1.18353	3.3981	خفض تكلفة عملية الاستقطاب
متوافر إلى حد ما	1.18605	3.2963	القدرة على معرفة السلوك الحقيقي لطالب الوظيفة.
متوافر إلى حد ما	1.07695	3.2130	الحد من الاعتبارات الشخصية في اختيار الموظفين.
متوافر إلى حد ما	1.24999	3.3704	تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً.
متوافر إلى حد ما	1.04850	3.1481	استيفاء طلبات التوظيف عبر الإنترنت.
متوافر إلى حد ما	1.15091	3.2731	الوسط العام للاستقطاب والاختيار والتعيين
متوافر إلى حد ما	1.03971	3.2778	التدريب: سرعة إجراء الاختبارات إلكترونياً.
متوافر	1.22379	3.4167	التعلم الإلكتروني لدى الموظف.
متوافر إلى حد ما	1.12186	3.2222	الاستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في مجال التعلم عن بعد للموظف.
متوافر إلى حد ما	1.25786	3.3148	توافر برامج تدريبية إلكترونية للموظفين منشورة على موقع الجامعة.
متوافر إلى حد ما	1.19911	3.0370	خفض تكلفة التدريب من خلال توفر خدمة المؤتمرات والدورات المرئية التفاعلية.
متوافر إلى حد ما	1.14818	3.2537	الوسط العام للتدريب
متوافر إلى حد ما	1.26332	3.0463	تقييم الأداء: الحد من الاعتبارات الشخصية في التقييم.
متوافر إلى حد ما	1.33489	3.1111	الإعلان عن معايير التقييم الخاصة بالتعيين والترقية في موقع الجامعة.
متوافر إلى حد ما	1.31329	3.0648	شفافية عملية التقييم.
متوافر إلى حد ما	1.12678	2.9630	تصحيح الأخطاء الناتجة عن إنجاز الأعمال حال حدوثها.
متوافر إلى حد ما	1.2595	3.0463	الوسط العام لتقييم الأداء
متوافر إلى حد ما	1.00257	3.2062	الوسط الحسابي العام لجميع الفوائد

* المقياس المستخدم متدرج من خمس نقاط حيث يشير الرقم (1) غير متوافر على الإطلاق تمامًا بينما يشير الرقم (5) إلى متوافر تمامًا وعلى وجود نقطة حيادية (3) في المنتصف.

وبالنظر إلى الجدول رقم (5) يلاحظ إدراك العاملين في جامعة إب لأهمية استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في أداء الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية؛ حيث كان (الوسط الحسابي العام لهذه الفوائد = 3.2062)، وانحراف معياري (1.00257)، وأنه في مقدمة أهمية استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في أداء أنشطة الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في الجامعة ما يتعلق بوظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين؛ حيث كان الوسط العام لهذه الوظيفة وهو الأعلى وسطاً (3.2731)، وانحراف معياري (1.15091)، والتي كانت متمثلة بزيادة مستوى كفاءة أنشطة الاستقطاب بوسط حسابي (3.2130)، وانحراف معياري (1.16049)، وكذا ما يتعلق بخفض تكلفة عملية الاستقطاب الحديثة بوسط حسابي (3.3981)، وانحراف معياري (1.18353)، فيما يتعلق بالحد من الاعتبارات الشخصية في اختيار الموظفين بوسط حسابي (3.2130)، وانحراف معياري (1.07695)، والقدرة على معرفة السلوك الحقيقي لطالب الوظيفة وذلك بوسط حسابي (3.2963)، وانحراف معياري (1.18605) وتقديم طلبات التوظيف إلكترونياً بوسط (3.3704)، وانحراف معياري (1.24999)، وأخيراً استيفاء طلبات التوظيف عبر الإنترنت بوسط (3.1481) وقد كانت الأقل وسطاً، وانحراف معياري (1.04850).



يلي ذلك في وظيفة التدريب؛ إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذه الوظيفة (3.2537)، وبانحراف معياري (1.14818) وكانت متمثلةً بخفض تكلفة التدريب من خلال توفر خدمة المؤتمرات والدورات المرئية التفاعلية وقد كانت الأقل وسطاً بوسط حسابي (3.0370)، وبانحراف معياري (1.19911)، وكذا ما يتعلق بالاستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في مجال التعلم عن بعد للموظف بوسط حسابي (3.2222)، وبانحراف معياري (1.12186)، وفيما يتعلق بتوافر برامج تدريبية إلكترونية للموظفين منشورة على موقع الجامعة بوسط حسابي (3.3148)، وبانحراف معياري (1.25786)، وما يتعلق بسرعة إجراء الاختبارات إلكترونياً بوسط حسابي (3.2778)، وبانحراف معياري (1.03971)، وأخيراً فيما يتعلق بالتعلم الإلكتروني لدى الموظف وهو الأعلى وسطاً بوسط حسابي (3.4167)، وبانحراف معياري (1.22379).

وأخيراً المتعلقة بوظيفة تقييم الأداء؛ حيث كان الوسط الحسابي العام لهذه الوظيفة (3.0463)، وبانحراف معياري (1.2595) وكانت متمثلةً بالحد من الاعتبارات الشخصية في التقييم بوسط حسابي (3.0463)، وبانحراف معياري (1.26332)، وكذا ما يتعلق بالإعلان عن معايير التقييم الخاصة بالتعيين والترقية في موقع الجامعة وتصحيح الأخطاء الناتجة عن إنجاز الأعمال حال حدوثها بوسط حسابي (3.1111) وهو الأعلى وسطاً، وبانحراف معياري (1.33489)، وفيما يتعلق بشفافية عملية التقييم بوسط حسابي (3.0648)، وبانحراف معياري (1.31329)، وقد كانت الأقل وسطاً فيما يتعلق بتصحيح الأخطاء الناتجة عن إنجاز الأعمال حال حدوثها بوسط حسابي (2.9630)، وبانحراف معياري (1.12678).

كما تجدر الإشارة إلى أنه ووفقاً لنتائج الجدول رقم (5) تبين أن إدراك العاملين في جامعة إب لاستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات التي لدى إدارة الموارد البشرية في أهم الوظائف المشار إليها وخصوصاً الفوائد المتوقعة من استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في كلٍّ من (الاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء) يعود إلى الاطلاع ومعرفة ماهي عليه الجامعات النظرية في العالم من خلال تعاملهم معها عند العمل في البعثات الخارجية وكذا الجوانب الملموسة للعاملين في الجامعة من الاستخدام الجزئي لوسائل تكنولوجيا المعلومات والمقارنة بما كان عليه في السابق.

ما مستوى الأداء الكلي في الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في جامعة إب؟

حيث يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي للإجابة عن سؤال الدراسة الخاص بمستوى الأداء الكلي في الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في جامعة إب.

جدول رقم (6)

مستوى الأداء الكلي في الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية بجامعة إِب

الدلالة اللفظية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي*	أنشطة إدارة الموارد البشرية
يستخدم إلى حد ما	1.24625	3.1296	<u>الاستقطاب والاختيار والتعيين:</u> الاعلان عن الوظائف الشاغرة.
يستخدم إلى حد ما	1.19129	3.0370	تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً.
يستخدم إلى حد ما	1.32875	3.1389	توضيح جميع شروط الالتحاق بالوظيفة الجامعية.
يستخدم إلى حد ما	1.34969	3.3611	الرد على طلبات التوظيف إلكترونياً.
يستخدم إلى حد ما	1.32588	3.2130	تحديد الاحتياجات الفعلية للوظائف للداخل والخارج.
يستخدم إلى حد ما	1.23140	3.0833	تحديد المصادر الداخلية والخارجية في إجراءات الاختيار والتعيين.
يستخدم إلى حد ما	1.18824	3.0926	إجراء الاختبارات الإلكترونية في عمليات التوظيف.
يستخدم إلى حد ما	1.2659	3.1507	<u>الوسط العام للاستقطاب والاختيار والتعيين</u>
يستخدم إلى حد ما	1.23158	3.1852	<u>التدريب:</u> تحديد الاحتياجات التدريبية
يستخدم إلى حد ما	1.22227	3.0370	تنفيذ برامج / دورات تدريب المديرين.
يستخدم إلى حد ما	1.23677	2.9444	تنفيذ برامج/ دورات تدريب الموظفين.
يستخدم إلى حد ما	1.12690	2.8981	تنفيذ برامج / دورات تدريب عن بعد.
يستخدم إلى حد ما	1.15571	2.9722	تنفيذ برامج/ دورات التدريب أثناء العمل.
يستخدم إلى حد ما	1.14699	3.0463	مساعدة العاملين على التعليم الذاتي.
يستخدم إلى حد ما	1.14371	2.9815	تقييم برامج التدريب المقدمة
يستخدم إلى حد ما	1.18056	3.0092	<u>الوسط العام للتدريب</u>
يستخدم إلى حد ما	1.21160	3.0926	<u>تقييم الأداء:</u> تقييم أداء العاملين من جانب الرؤساء المباشرين.
يستخدم إلى حد ما	1.23140	2.9167	تقييم كفاءة استخدام العاملين لبرامج تكنولوجيا العمليات.
يستخدم إلى حد ما	1.32904	3.5000	معرفة حالات التهرب وعدم الانضباط في العمل.
يستخدم إلى حد ما	1.20842	3.4167	التحقق من مدى إنجاز الأهداف في العمل.
يستخدم إلى حد ما	1.24511	3.2315	<u>الوسط العام لتقييم الأداء</u>
يستخدم إلى حد ما	1.06223	3.1137	<u>الوسط العام للأنشطة</u>

*المقياس المستخدم يمتد من 1 - 5 حيث يشير الرقم (1) إلى لا يستخدم إطلاقاً والرقم (5) إلى يستخدم بكثافة.

كما يوضح الجدول رقم (6)، وصف أداء العاملين في جامعة إِب نحو مدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في الممارسات الفعلية لأنشطة إدارة الموارد البشرية في الوزارة من خلال أن هناك استخداماً إلى حد ما لوسائل تكنولوجيا المعلومات في الممارسات الفعلية لأنشطة إدارة الموارد البشرية؛ حيث بلغ (الوسط الحسابي العام = 3.1137)، وانحراف معياري (1.06223) متمثلاً بمدى الاستخدام في وظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين بوسط حسابي (3.1507)، وانحراف معياري (1.2659)، وخاصة ما يتعلق بتقديم طلبات التوظيف إلكترونياً بوسط حسابي (3.0370)، وانحراف معياري (1.19129) وقد كانت الأقل وسطاً، وكذا ما يتعلق بالإعلان عن الوظائف الشاغرة بوسط حسابي (3.1296)، وانحراف معياري (1.24625)، وما يتعلق بإجراء الاختبارات الإلكترونية في عمليات التوظيف بوسط حسابي (3.0926)، وانحراف معياري (1.18824).

يلي ذلك مدى الاستخدام في وظيفة التدريب بوسط حسابي (3.0092)، وانحراف معياري (1.18056) وخاصة ما يتعلق بتنفيذ برامج دورات تدريب الموظفين بوسط حسابي (2.9444)، وانحراف معياري (1.23677)، وكذا ما يتعلق بتنفيذ برامج دورات تدريب المديرين بوسط حسابي (3.0370)،



وبانحراف معياري (1.22227)، وما يتعلق بتنفيذ برامج دورات التدريب في أثناء العمل بوسط حسابي (2.9722)، وبانحراف معياري (1.15571) وتنفيذ برامج دورات تدريب عن بعد بوسط حسابي (2.8981)، وبانحراف معياري (1.12690) وقد كانت الأقل وسطاً.

وأخيراً مدى الاستخدام في وظيفة تقييم الأداء بوسط حسابي (3.2315)، وبانحراف معياري (1.24511)، من خلال ما يتعلق بمعرفة حالات التهرب وعدم الانضباط في العمل بوسط حسابي (3.5000)، وبانحراف معياري (1.32904)، وكذلك ما يتعلق بتقييم أداء العاملين من جانب الرؤساء المباشرين بوسط حسابي (3.0926)، وبانحراف معياري (1.21160)، وكذا ما يتعلق بالتحقق من مدى إنجاز الأهداف في العمل كانت بوسط حسابي (3.4167)، وبانحراف معياري (1.20842)، وقد كانت الأقل وسطاً فيما يتعلق بتقييم كفاءة استخدام العاملين لبرامج تكنولوجيا العمليات بوسط حسابي (2.9167)، وبانحراف معياري (1.23140).

وتجدر الإشارة هنا (وفقاً لنتائج الجدول السابق)، إلى ضعف أداء العاملين في جامعة إِب نحو الممارسة الكلية لاستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في الممارسات الفعلية للوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي كانت الأقل وهي وظيفة التدريب؛ إذ قد يعود ذلك إلى تنازع الاختصاصات السائدة في الجامعة وذلك بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة للتخطيط والبحوث والتعليمات المتناقضة من القيادات العليا في الجامعة حيال هذا الشأن، وكذلك ضعف دعم قيادة الجامعة لهذا الجانب بتبرير أن معظم الدورات التدريبية والتأهيلية للمجال الأكاديمي والإداري .

ما مكونات التصور المقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات؟

بناءً على أهداف البحث التي سعى إلى تحقيقها واستناداً على النتائج الميدانية التي توصل إليها البحث الحالي والدراسات السابقة، تم بناء تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات، وفق للخطوات الآتية:

- 1- منطلقات التصور المقترح.
- 2- مبررات التصور المقترح.
- 3- أهداف التصور المقترح.
- 4- مصادر بناء التصور المقترح.
- 5- متطلبات تطبيق التصور المقترح.
- 6- خطوات تطبيق التصور المقترح.
- 7- المشكلات التي قد تواجه تنفيذ التصور، وأساليب معالجتها.
- 8- مزايا التصور.

سادساً- التصور المقترح لتطوير أداء الموارد البشرية:

تم بناء التصور في ضوء العديد من المنطلقات، وهي كالآتي:

- 1- إن العصر الرهن الذي يعيشه العالم اليوم هو عصر التكنولوجيا وعصر التحولات والأخذ بمتطلبات العصر الحديث والجامعات هي موطن المعرفة وهي أهم محركات إنتاجها ونشرها وتوظيفها في مختلف المجالات التنموية.
- 2- أن الجامعة تعد أهم المؤسسات المجتمعية التي تسهم في مواجهة القضايا المجتمعية الملحة، والتحديات العلمية والحضارية التي تطلبها إقامة مجتمع المعرفة وخاصة ما يتعلق بتنظيم العمل الإداري من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- 3- ضرورة الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية والعربية الناجحة التي رصدت لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في الجامعات وإدارة الموارد البشرية.
- 4- أن جامعة إرب من الجامعات اليمنية التي ينبغي عليها تنفيذ رؤية اليمن 2025م، فيما يتعلق بنشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتعد من أهم الوسائل لتحقيق تلك الرؤية؛ إذ تستهدف الرؤية الاستراتيجية إدخال تحول جذري في أنظمة الإدارة، لتصبح قادرة على مواكبة التطورات العلمية والتقنية واحتياجات التنمية
- 5- وجود توجه رسمي لتحسين العمل الإداري والأكاديمي داخل الجامعات اليمنية، ومنها إصدار الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية للتعليم العالي (2006-2010)، وإصدار القوانين واللوائح المنظمة للعمل في الجامعات اليمنية بشكل عام.
- 6- تمكين القيادات الإدارية بإدارة الموارد البشرية من امتلاك مهارات تطبيق تكنولوجيا المعلومات التي تساعدهم في تطوير الأداء الإداري.

مبررات التصور المقترح:

يستند التصور إلى مجموعة من المبررات منها ما يلي:

- 1- التغيرات السريعة التي يشهدها العصر في مختلف مجالات الحياة خاصة ونحن نعيش في عصر لا يهدأ ولا يستقر على حال فهو عصر متغير في جميع المجالات وخاصة المجالات الإدارية والتكنولوجية
- 2- التدفق السريع للمعلومات وما نتج عنها من مفاهيم ومعارف حديثة تتصل بالإدارة الإلكترونية وغير ذلك من المفاهيم الإدارية الحديثة.
- 3- ظهور بعض التحديات العالمية والإقليمية والمحلية التي تتطلب تطبيق تكنولوجيا المعلومات والتي تحدث تغيرات عديدة وجديدة تتواكب مع تطورات القرن الحادي والعشرين وأبرزها المتطلبات الإدارية.
- 4- تحتاج تكنولوجيا المعلومات إلى إعداد خاص، ومن ثم يجب تحديث الإدارة التقليدية بحيث تتواكب مع الاتجاهات الفكرية المعاصر وبما يلبي متطلبات التنمية في الجامعة.



5- استجابة لتوصيات المؤتمرات التي عقدت على المستويات المحلية والإقليمية بشأن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الجامعات.

6- الحرص على مسايرة التوجهات والتجارب العالمية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات على مستوى الجامعة.

أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور إلى تقديم تصور مقترح لتطوير أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات الذي أثبت نجاحه في كثير من المؤسسات، ومن خلال النتائج الميدانية التي حصلت عليها الباحثة والدراسات السابقة التي تمثل أهمية تطوير أداء الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات، وبذلك فإن التصور المقترح الحالي على النحو الآتي:

- 1- الواقع المستخدم لأداء إدارة الموارد البشرية في ضوء تكنولوجيا المعلومات.
- 2- فوائد استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب في ضوء تكنولوجيا المعلومات.
- 3- مكونات تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية في جامعة إِب.
- 4- مستوى الأداء الكلي في الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في جامعة إِب.

مكونات التصور:

استناداً إلى ما خلصت إليه نتائج البحث لواقع أداء إدارة الموارد البشرية في ضوء تطبيقها تكنولوجيا المعلومات في جامعة إِب، وتحقيقاً للأهداف الرئيسية فإن التصور المقترح يشمل على المكونات الأساسية الآتية:

المجال الأول: تكنولوجيا المعلومات.

المجال الثاني: إدارة الموارد البشرية.

التصور المقترح

المجال	المتطلبات	متطلبات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ
تكنولوجيا المعلومات	توفير ملحقات الحاسب الآلي (طابعة / اسكان / وسائط تخزين... الخ في إدارة الموارد البشرية.	تجديد التعاقدات في مجال شراء ملحقات الحاسب مع شركات تكنولوجيا المعلومات	إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات. الإدارة العامة للشؤون المالية. إدارة المشتريات
	إنشاء قواعد بيانات مشتركة (تبادل بيانات بين الإدارات المختلفة)	شراء أحدث نظم قواعد البيانات والنماذج في ضوء المهام المطلوبة	إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات الإدارة العامة للشؤون المالية إدارة المشتريات
	تنويع البرامج الجاهزة لتنوع استخداماتها (مثال ذلك: النظم الخبيرة، برمجيات العمل الجماعي، التقويم الإلكتروني، الموازنات، الأجور... الخ.	متخصصين فنيين. التعاقد مع شركات خاصة في هذا المجال.	إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات. إدارة الموارد البشرية.
	تتبنى جامعة إرب استراتيجية وفلسفة إدارية تطبيق أنظمة ووسائل إدارة الموارد البشرية e-HRM	دورات في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. توفير الاعتمادات المالية لهذا المجال.	الإدارة العليا. إدارة الموارد البشرية إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات.
	تقدير ميزانية لتطبيق أنظمة ووسائل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM	متخصصين ماليين وفنيين.	إدارة الشؤون المالية إدارة الموارد البشرية إدارة تكنولوجيا المعلومات
الموارد البشرية	توفير العاملين ذوي الخبرة الكافية بالتخصص (برمجه، جمع بيانات وإدخالها وتحليلها، وصيانة)	دورات تدريبية للعاملين. متخصصين فنيين.	الإدارة العليا. إدارة الموارد البشرية إدارة الشؤون المالية.
	تقديم واستيفاء طلبات التوظيف إلكترونياً	تحديث البوابة الإلكترونية. متخصصين فنيين.	إدارة الموارد البشرية إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات.
	خفض تكلفة التدريب من خلال توفر خدمة المؤتمرات والدورات المرئية التفاعلية.	دورات تدريبية للعاملين. متخصصين فنيين.	إدارة الموارد البشرية
	إمكان عمل ملائمة (تهوية، أضاءه، اثاث. الخ	توفير أماكن مناسبة.	إدارة الموارد البشرية إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات.
	تنفيذ برامج / دورات تدريب عن بعد.	تأكيد دعم الإدارة العليا توفير مدربين في الجانب عقد دورات تخصيص اعتمادات مالية	إدارة الموارد البشرية إدارة الشؤون المالية
	تصحيح الأخطاء الناتجة عن إنجاز الأعمال حال حدوثها.	دورات تدريبية لجميع العاملين بالجامعة في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.	إدارة الموارد البشرية
	تقييم كفاءة استخدام العاملين لبرامج تكنولوجيا العمليات.	متخصصين فنيين.	إدارة الموارد البشرية إدارة التوثيق وتكنولوجيا المعلومات

مصادر بناء التصور

لبناء التصور المقترح تم الاعتماد على المصادر الآتية:

- 1- الأدب النظري لتكنولوجيا المعلومات، وتمثل باطلاع الباحثة على الأدب السابق لتكنولوجيا المعلومات من حيث ماهيته، وأدواته، ومتطلباته، ومتطلبات تطبيقه.
- 2- نتائج الدراسة الميدانية التي طبقتها الباحثة على العاملين بإدارة الموارد البشرية.
- 3- التشريعات والقوانين واللوائح والأنظمة والاستراتيجيات الخاصة بالتعليم العالي.

متطلبات تطبيق التصور المقترح:

هناك العديد من المتطلبات التي لا بد من توافرها لتطبيق التصور المقترح؛ حيث تم اقتراح العديد منها، وهي على النحو الآتي:

1-الجوانب المعرفية: ويقصد بها تزويد القيادات الإدارية والعاملين في جامعة إرب، بمجموعة من المعارف النظرية والتطبيقية لتكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال:

- تعزيز الوعي: ويقصد به تكوين اتجاه إيجابي نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، حتى يترسخ وعي جميع القيادات الإدارية، والعاملين، بأهميته وتطبيقه، ودوره في تطوير الأداء الإداري بإدارة الموارد البشرية.

2-الجوانب التقنية: ولإنجاح تطبيق التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في الجامعة في ضوء تكنولوجيا المعلومات، لا بد من توافر الآتي:

- توافر التقنيات والأنظمة الحديثة من أجهزة اتصالات، وشبكات إنترنت، ونظم معلومات، وقواعد بيانات إلكترونية وورقية، ونظم للمراقبة والتحكم، وكل ما من شأنه تسهيل تبادل المعلومات، وتحقيق الترابط بين الإدارات المختلفة، ومراقبة أداء الأداء الإداري.

3-الجوانب الإدارية: لنجاح التصور المقترح ينبغي توافر مجموعة من المتطلبات الإدارية، منها الآتي:

- التزام ودعم الإدارة العليا؛ إذ من الضروري أن تتوافر الإدارة التي تكون قادرة على تطبيق هذا التصور، والتي تمتلك الرؤية الاستراتيجية للتنمية والتحسين، فتسعى إلى اختيار مشروع التطوير المناسب وبحسب الحاجة إليه، واختيار فريق العمل، وإعداد ميثاق العمل، وتهيئة البيئة الملائمة للعمل، واقتناعها بأهمية تطبيق التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري بشكل شامل ومستمر.

- إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية المتخصصة لأفراد إدارة الموارد البشرية المسؤولين عن تنفيذ التصور المقترح.
- تنمية المهارات باستخدام الحاسوب وقواعد البيانات للقيادات الإدارية والعاملين في جامعة، لإنجاح تطبيق التصور المقترح.

- توافر الموارد المالية: لإيجاد تكامل بين التكاليف المالية لتطبيق التصور المقترح وفق وسائل تكنولوجيا المعلومات، والجوانب المالية للجامعة.

- توفير نظام اتصال إداري فعال بين مختلف المستويات الإدارية، للحصول على المعلومات والبيانات الأزرمة للتطوير المستمر للأداء الإداري وفق وسائل تكنولوجيا المعلومات.

- ضرورة توافر قاعدة بيانات متكاملة عن سير الأداء الإداري لتسهيل تطوير الإدارات.

- توفير معايير واضحة للتقييم والمتابعة المستمرة لتطبيق التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في الجامعة وفق استخدام العاملين لوسائل تكنولوجيا المعلومات.



- إعداد معايير لاختيار وتعيين منفذي التصور المقترح من ذوي الخبرات والخلفيات العملية والعلمية المتنوعة، ومن مستويات وظيفية متعددة في الجامعة لديهم القدرة على استخدام التقنيات الحديثة.
- إعداد الخطط والتقارير الدورية والنهائية لمختلف مراحل تنفيذ التصور المقترح.

المشكلات المتوقعة:

- ضعف الوعي بأهمية التصور المقترح وتطبيقه بإدارة الموارد البشرية، ودوره في تطوير الأداء الإداري في ضوء تكنولوجيا المعلومات، من قبل القيادات الإدارية والعاملين بإدارة الموارد البشرية.
- عدم توافر الموازنات الخاصة بتنفيذ التصور.
- عدم توافر الوسائل والتقنيات الحديثة لتنفيذ التصور المقترح.
- مقاومة بعض القيادات الإدارية والعاملين في الجامعة للتصور المقترح، خوفاً من التغيير وما يترتب عليه.

أساليب معالجتها:

- عقد الدورات والندوات، وحلقات النقاش للتوعية بأهمية التصور.
- توعية القيادات الإدارية والعاملين عن طريق المنشورات والمطويات بدور التصور في تحسين جودة الأداء الإداري في الجامعة في ضوء تكنولوجيا المعلومات.
- تنمية الوعي الكافي للقيادات الإدارية والعاملين بإدارة الموارد البشرية من خلال تنفيذ الدورات والندوات، لتوضيح إجراءات تنفيذ التصور المقترح.
- الاستفادة من التقنيات والوسائل الحالية في الجامعة وتحسينها كخطوة أولية لتنفيذ التصور المقترح.

مزايا التصور المقترح:

- 1- يقدم التصور رؤية مستقبلية بصيغة علمية وعملية لتفعيل دور الجامعة في تطبيق تكنولوجيا المعلومات فيها بما يعزز الشراكة الفاعلة بين الجامعات بجهود الجامعة وبما يضمن تميز دورها بمنظومة الجامعات في استخدام تكنولوجيا المعلومات فيها.
- 2- يوفر التصور المتطلبات الرئيسية لتطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات في ضوء أبرز التوجهات العالمية المعاصرة المتمثلة بتوجه مجتمع البحث بما يفترضه من منظومة معرفية ثلاثية الأبعاد لكل مؤسسة يتمثل بـ: (اكتساب، إنتاج، توظيف) للمعرفة.
- 3- يقدم التصور المقترح متطلبات أو توصيات واقعية وممكنة التطبيق وهناك ضرورة ملحة لتطبيقها في ضوء معطيات الواقع الميداني للجامعة فالتصور يمثل استدراك لإيقاف التدهور الحاصل في الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية داخل الجامعة التي قد تصل إلى توقف العمل الإداري فيها
- 4- إن التصور المقترح يأتي في الوقت التي تشهد فيه الجامعة إصلاحات جوهرية تتمثل بتدشين استراتيجية تطوير الجامعة وتوجهات المجلس الأعلى لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- 5- إن التصور المقترح يسلط الضوء على موضوع حيوي غير أنه مغيب عن الجهود الرسمية والأكاديمية وهو استخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعة وفي مختلف كلياتها وأقسامها.



6- إن التصور الحالي يلفت الانتباه إلى ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعة، وخاصة إذا عرفنا أن تطبيق هذا النوع من الإدارة الحديثة تكاد تكون معدومة في الجامعات اليمنية الحكومية أو الأهلية وذلك لغياب دور الجامعة في خدمة المجتمع، فالتصور يقدم مشروعاً مقترحاً لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب.

7- إن التصور المقترح يقدم مشاريع لاستخدام تكنولوجيا المعلومات تتمثل في تدريب العاملين في الإدارة على استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل إدارتهم في الجامعة، وكذلك تقدم الدعم المادي لتطبيق هذه الإدارة، وكذلك تقدم أجهزة الحاسب الآلي وتوفر لهم أفضل التقنيات الحديثة التي تخدم تطبيق هذا النوع من الإدارة في جميع أقسام الكلية وتوفر الربط بينهما، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

وأخيراً يمتاز التصور المقترح بأنه يطور الأداء الإداري لإدارة الموارد البشرية في جامعة إب في ضوء تكنولوجيا المعلومات، وفي ضوء رؤية علمية تكاملية لمحاور البحث الحالي، فهو يتناول استخدام تكنولوجيا المعلومات، بما فيها من مكونات وعناصر ومستوى استخدامها، كما أن التصور الحالي يتناول مجتمع البحث بمفهومه المنطقي الذي ينطلق أولاً من استخدام تكنولوجيا المعلومات بإدارة الموارد البشرية في جامعة إب.

2- الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أ- الاستنتاجات:

- معظم العاملين في جامعة إب يدركون أهمية استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في أداء إدارة الموارد البشرية.
- هناك مستوى إدراك لدى العاملين في جامعة إب بفوائد وسائل تكنولوجيا المعلومات في ممارسة أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية الرئيسية المشار إليها في الدراسة والمتمثلة في وظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين، ووظيفة التدريب، وأخيراً وظيفة تقييم الأداء.
- بصفة عامة فإن جميع مكونات تكنولوجيا المعلومات تعد متوفرة إلى حد ما في هذه الإدارة التي تتمثل في أجهزة الحاسب الآلي، والبرامج الجاهزة، وإدارة قواعد البيانات، والعاملين، والمكان.
- يعتقد العاملون في جامعة إب أن مستوى الأداء الكلي لأداء إدارة الموارد البشرية كان (مقبول)، ويرجع ذلك إلى أنه وإلى حد ما تقوم إدارة الموارد البشرية بأعمال إلكترونية في الوظائف الرئيسية المشار إليها ولكن ليس بالمستوى المطلوب، فمثلاً كل وسائل التكنولوجيا موجودة ولكن تحتاج إلى تحديث وصيانة.

وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية تستنتج الباحثة الآتي:



- أن التصور المقترح يعد محاولة علمية تهدف إلى تقديم رؤية واضحة لتطوير الأداء الإداري في ضوء تكنولوجيا المعلومات، وبما يمكن القيادات الإدارية بإدارة الموارد البشرية إلى استخدامه في جامعة إِب، وترسيخه في أدائها وتعاملاتها وفق آليات واضحة ومحددة.

ب- التوصيات:

من خلال نتائج دراسة الحالي يمكن للباحثة أن توصي القيادات الإدارية بإدارة الموارد البشرية بتبني التصور المقترح وتطبيقه، وذلك من خلال الآتي:

- 1- توفير ملحقات الحاسب الآلي (طابعة / اسكان / وسائل تخزين ... الخ في إدارة الموارد البشرية.
- 2- تنوع البرامج الجاهزة لتنوع استخداماتها (مثال ذلك: النظم الخبيرة، برمجيات العمل الجماعي، التقويم الإلكتروني، الموازنات، الأجور. الخ.
- 3- إنشاء قواعد بيانات مشتركة (تبادل بيانات بين الإدارات المختلفة).
- 4- توفير العاملين ذوي الخبرة الكافية بالتخصص (برمجة، جمع بيانات وإدخالها وتحليلها، وصيانة).
- 5- توفير أماكن عمل ملائمة (تهوية، إضاءة، اثاث... الخ.
- 6- العمل على استيفاء طلبات التوظيف عبر الإنترنت.
- 7- خفض تكلفة التدريب من خلال توفر خدمة المؤتمرات والدورات المرئية التفاعلية.
- 8- تصحيح الأخطاء الناتجة عن إنجاز الأعمال حال حدوثها.
- 9- تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً.
- 10- تنفيذ برامج/ دورات تدريب عن بعد.
- 11- تقييم كفاءة استخدام العاملين لبرامج تكنولوجيا العمليات.

ج- المقترحات:

تقترح الباحثة إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، ومنها:

- 1- نظم المعلومات الإدارية وأثرها في فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.
- 2- أنموذج مقترح لتحسين الأداء الإداري في الجامعات اليمينية في ضوء تكنولوجيا المعلومات.
- 3- دور نظم معلومات الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي على مستوى الجامعات.

سابعاً- قائمة المراجع:

1-المراجع العربية:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2009)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- الأغبري، بدر سعيد، (2002)، نظام التعليم وتاريخه، شركة النور للطباعة، صنعاء، اليمن.
- المجيدي، عبد الفتاح علي عبد الله (2007)، تطوير التعليم الجامعي في اليمن، مجلة الباحث الجامعي، العدد(14)-15) جامعة إب، اليمن.
- الهبوب، أحمد غالب، (2006)، فلسفة التعليم الجامعي في البلدان العربية "دراسة تحليلية نقدية لأهداف التعليم الجامعي في الأردن واليمن"، المؤتمر الخامس للفترة 26-27، نوفمبر 2006، مركز تطوير التعليم الجامعي جامعة عين شمس.
- خلوف، إيمان حسن مصطفى (2010)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ورسالة ماجستير غير منشورة جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- سعد، عبد الجبار عبد الله، (2000) والتعليم الجامعي في اليمن ودوره في خدمة التنمية، مؤتمر التعليم العالي الأهلي للفترة 30مايو-1 يونيو 2000، جامعة الملكة اروبي، صنعاء، اليمن.
- عامر، طارق عبد الرؤوف، (2007)، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر، القاهرة
- عبد الهادي، شرف إبراهيم، (2002)، تقويم الكفاية الداخلية لكليات جامعة صنعاء، المؤتمر السنوي العاشر للفترة (26-27)، الجامعة وقضايا المجتمع العربي في عصر المعلومات، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- هويكنز، ماركهام، ترجمة خالد العامري(2007)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ع1، دار الفاروق للنشر، القاهرة.
- الخطيب، محمود، (2011)، إدارة البشر في عصر العولمة والاقتصاد الإلكتروني، جامعة عين شمس، القاهرة.
- اسكندر، نجيب علي، (2011)، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير أداء الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، جامعة فناة السويس، القاهرة.
- الشامسي، محمد، (2011)، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على تحسين أداء العاملين، دراسة تطبيقية على دائرة البلدية في الامارات العربية المتحدة، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة.
- الصباغ، دره، (2015)، إدارة القوى البشرية، دار الندوة للنشر، عمان.
- الكبيسي، عامر، (2010)، الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- الوليد، بشار، (2011)، نظم المعلومات الإدارية، دار الراجحي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- زويلف، مهدي حسن، (2009)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
- هويكنز، براين، مارك هام، (2012)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق، القاهرة.
- هلال، حسين مصطفى، (2009)، التحول نحو التجارة الإلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات، ورقة بحثية مقدمة من ملتقى تحول المنظمات من استخدام الأساليب التقليدية إلى استخدام التكنولوجيا، 20-28 يوليو، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- درة، عبدالباري، والصباغ، زهير نعيم، (2008)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- النجار، فريد، (2008)، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- ورشة عمل وزارة النفط، (2009)، إدارة الموارد البشرية في القطاع الصناعي في اليمن، مركز التدريب النفطي.



- الوطحين، أحمد صالح علوي، (2000)، واقع التعليم في الجمهورية اليمنية وأولويات تجديده على طريق مدرسة المستقبل، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، العدد 15، مركز البحوث والتطوير، صنعاء اليمن.

2-المراجع الأجنبية:

- Alok Mishra, PhD, and Ibrahim Akman, PhD, "Information Technology in Human Resource Management: An Empirical Assessment", Public Personnel Management Volume 39 No. 3 Fall 2010
- Raymond, Louis and Bergeron, Francois, project management information system: An empirical study of their impact on project managers and project success, International Journal of project management, v.26 issue 2, 2009.
- Quresh, Faseeh U. (2008). Information Technology and Organizational Learning: The IT Role on OL at Accenture and ABB. Master Thesis in IT, Unpublished, Mälardalents Högskola – Malardalen University, Vasteras, Sweden.
- Dessler, G, (2012), Human Resource Management, 11 ed, Prentice Hall, New Jersey .
- Frensh, W, (2006), Human Resource Management, 5 ed, Houghton Mifflin company, New yourk .
- Lucas, H, (2010), Informaion Technology for management, 7ed, Boston; Mcgraw Hill companies Inc .
- R.Wayne Mondy, Robert M.Noë, (2005), Hunan Resource Management, pearson, New Jersey, USA, 9.ed .