

اثر خصائص نظم معلومات الموارد البشرية
في تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة
بحث تطبيقي في وزارة النفط العراقية

**The impact of the characteristics of
human resources information
systems in the implementation of the
strategic decision of the state
Applied research in the Iraqi Ministry
of Oil**

Abstract

The Information System of Human Resources Regarded as an important element for the Implementation decisions of the state, whether in its formation, the structure of its entity, its political system and its governmental instruments. The Information System of Human Resources cannot act without determined strategy, So they intend to work hard to formulate a railed strategy that make them able to determine its directions to general issues. The Study aimed to solve the problem through the following question:

- 1- What are the levels of The Information System of Human Resources and Implementation Strategic decisions in the Oil ministry?

د. ايناس ضياء مهدي



نبذة عن الباحث :
جامعة جيهان/قسم
العلاقات الدولية
والدبلوماسية

2- What are the relationship between the Information System of Human Resources and the stages of Implementation Strategic decisions in the Oil ministry?

3- what is the influence of the Information System of Human Resources and the stages of Implementation Strategic decisions in the Oil ministry? In order to achieve the goal of this study ,the researcher used a theoretically and practically methods.

So ,part one devoted to contain the basic concepts and principles of the two variables that has been mentioned to before .

Part two contain the application of the research variables in the Oil ministry.

The executive managers of ministry regarded as a sample for the research .The questionnaire used to collect the necessary data the research needs. That data has been analyzed by statistical methods , and proved the rightful of the supposed model. Then we suggest alpha mode to Implemented in the Oil ministry.

ملخص :

يعد العنصر البشري العامل الحاسم في نجاح سياسيات الدولة نحو التفوق الاستراتيجي .ويتحقق ذلك عندما تتوافر الدولة على مورد بشرية يتمتع بمهارات المعرفة الاستراتيجية.وللارتقاء بعناصر المعرفة البشرية يتطلب تصميم نظام معومات يخص الموارد البشرية وينطلق من الغايات للمعارف الانسانية الراقية ويتمشى في نفس الوقت مع معطيات البيئة الاستراتيجية للدولة.وحاجات مؤسساتها العامة والخاصة وبشكل يؤهل تطبيق القرارات الاستراتيجية للدولة بفاعلية عالية .

يهدف البحث حل مشكلته التي مفادها.جاهل تصميم انظمة معلومات للموارد البشرية وبشكل متقدم يساهم في عرقلة تطبيق الدولة لقراراتها الاستراتيجية. وينطلق البحث من الفرضية الرئيسية التي مفادها:وجود اثر لنظم معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة.

ولاختبار الفرضية تم اعتماد استبانة وزعت على القيادات الاستراتيجية في شركة مصافي الوسط باعتبارها احدى الشركات التي تسعى لتطبيق السياسات النفطية للدولة. وحللت النتائج بمعاملات الاحصاء اللامعلمي.

وتم التوصل الى مجموعة الاستنتاجات والتوصيات واقتراح نموذج الفا المتقدم وتكييفه لصالح المورد البشري والقرار الاستراتيجي للعراق.

مقدمة

ادت ثورة المعلومات الى احداث تغيير استراتيجي في عوامل قوة الدول . اذ لم يعد الكم البشري والاليات الحربية العامل الحاسم في تفوق الدول ، وانما بات العنصر البشري المؤهل هو الاساس الذي تبني عليه الدول قوتها.وفاعلية قراراتها.

وعليه فان الدراسات العالمية تركز اليوم على جدوى الانسان في تطبيق القرارات الاستراتيجية ، بل وايضا في تحسين نوعية الحياة على سطح الارض. ولاحترام قيمة الانسان والايمان بان التقدم والرفي امران مرهونان بوضع هذا المورد مكانه الطبيعي بعد ان كرمه الله تعالى واوكل اليه مهمة اعمار الارض. فقد جاء البحث لدراسة خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة.

المبحث الاول: منهجية البحث

يتناول المبحث مشكلة البحث وهدفه وفرضياته ومجتمع وعينة ووسائل جمع وتحليل البيانات المستحصلة من عينة البحث وكذلك الاسلوب الاحصائي للتحليل.

اولا مشكلة البحث:

يركز البحث على حل مشكلة ضعف مستوى الاعتماد على مخرجات نظم معلومات الموارد البشرية في اسناد تطبيق القرار الاستراتيجي.

ثانيا: هدف البحث:

يهدف البحث الى ابراز اهمية كمستوى ماغيرات البحث في العينة المبحوثة وبيان اثر نظام معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي.

ثالثا: فرضية البحث

ينطلق البحث من فرضيتين علميتين هما:

الفرضية (١): توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية لخصائص نظام معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة.

الفرضية (٢): يوجد اثر ذو دلالة معنوية لخصائص نظام معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة.

رابعا: مجتمع وعينة البحث

اختيرت المؤسسات التابعة لوزارة النفط العراقية مجتمعا للبحث كونها من المؤسسات التي تشكل جزءا فعالا في الدولة وقراراتها الاستراتيجية. وقد ضمت عينة البحث القيادات العليا والاستراتيجية في الوزارة وبلغت عدد الاستثمارات الموزعة (٥٠) استثمارا وتم اعادة (٤٧) استثمارا منها وتم التوزيع بالاسلوب المباشر.

خامسا: وسائل جمع وتحليل البيانات

تم اعتماد اسلوبين لجمع وتحليل البيانات وهما:

الاسلوب النظري: اذ تم اعتماد الكتب والمراجع العلمية والدوريات المحكمة في تحليل النتائج النظرية للبحث. وتم استخدام المدخل الوضعي التحليلي لبيان اهمية متغيرات الدراسة ومفاهيمها ومدخلها والعوامل المرتبطة بها.

الاسلوب الاحصائي: استخدمت الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع المعلومات من عينة البحث اذ تضمنت (٨) اسئلة لقياس خصائص نظم المعلومات اخذت عن (الهواري والباهي. ٢٠١٠: ٤٢) و (١١) سؤال لقياس تطبيق القرار الاستراتيجي اخذت عن (شمس الدين: ٢٠٠٥: ١٧٨). باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وطبقت معاملات الوسط

الحسابي والاخراف المعياري ومعامل سبيرمان ومعامل الاختدار الخطي البسيط لاختبار
تأثير المتغير التابع في المتغير المستقل. وبمساعدة حزمة النص الاحصائي الجاهز spss.
المبحث الثاني: نظم معلومات الموارد البشرية
يتطرق المبحث الى المفهوم ونبذة عن استخدام انمة معلومات الموارد البشرية. ومستويات
نظم معلومات الموارد البشرية.

اولاً: مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية
اهتم الباحثون في مجال تكنولوجيا المعلومات والتنتمية الموارد البشرية المعرفية باعطاء
مفهوم واضح لنظم معلومات الموارد البشرية . لاجل تفعيل استخداماتها في
المؤسسات العامة . ويمكن توضيح مجموعة من تلك المفاهيم:

١. عرفت الجمعية الامريكية للموارد الانسانية بانها "فن اكتساب القوى البشرية ذات
الكفاءة وتنميتها والاحتفاظ بها من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية بأقصى قدر من
الكفاءة والفاعلية" (المغربي: ٢٠٠٢: ٣-٢٧)

٢. وفهم (المدھون وابو رحمة: ٢٠٠٢: ٧٤٩) نظم معلومات الموارد البشرية بانها الانعكاس
الواضح لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنميتها واستخدام. اذ تمثل " مجموعة
الوظائف التي تتعلق بتوفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف
والانشطة وسياسات التوظيف وغيرها ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير
التي تمكن من اتخاذ القرارات الاستراتيجية حول القضايا المختلفة .

٣. يشمل نظام معلومات الموارد البشرية على البيانات والحقائق الخاصة بمواطني الدولة
بالاضافة الى معلومات الخاصة بالاعداد اللازمة لشغل المناصب الحكومية وذلك على
شكل تقارير واحصاءات وملخصات تتعلق بالميزات المتوفرة لدى الدولة
ويمكن تصنيف البيانات والحقائق والمعلومات التي يتضمنها النظام الى ثلاث انواع
رئيسية وهي (القاسم: ١٩٩٠: ١٤):

- البيانات والحقائق والمعلومات المتعلقة بالمواطنين مستمدة من النماذج التي
يتم استخدامها في ادارات شؤون الموظفين في الوزارات مثل البيانات
الشخصية المؤهلات الدراسية الخبرات العلمية السابقة.
- البيانات الخاصة بالوظائف وتشمل مثلاً مسميات الوظائف مستويات
الوظائف ارقام الوظائف المواقع التنظيمية للوظائف اعداد الوظائف الشاغرة
وكذلك التعديلات في مسميات ومستويات الوظائف.
- الحقائق والبيانات المتنوعة مثل البيانات والمعلومات المتعلقة بسياسة الدولة
واستراتيجيات استثمارها للموارد البشرية اضافة الى المعلومات الخاصة
بالقنات البشرية التي تشكل عبئاً على الدولة مثل الهاربين والخارجين عن
القانون والعاطلين عن العمل وكذلك المعادين لسياسة الدولة الراهنة.

ثانياً: تطور نظم معلومات الموارد البشرية

ادى التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات الى تاسيس اشكال من الانظمة التي تخدم شتى المجالات الخاصة بالدولة وعلاقاتها الخارجية . ويمكن توضيح تطور العلاقة بين نظم المعلومات والانشطة السياسية للدولة من خلال النقاط الاتي:

١- كان الظهور الرئيسي لنظام المعلومات بشكله المتقدم مطلع اربعينات القرن العشرين الا ان الدور الرئيس لانظمة المعلومات هو ايجاد شبكات التجسس الخارجي على انظمة الدول المعادية.

٢- بعد نهاية الحرب العالمية الثانية (١٩٤٥) وجدت الدول المشتركة في الحرب فكرة التجسس باتت من مخلفات انظمة الحرب التي ادت الى الدمار .وبدأت اليابان - بعد اعلان استسلامها- بثورة رائدة في تحويل التقنيات التي استخدمتها في انتاج القنبلة الذرية الى تقنيات سلمية تتيح فرص الحياة الافضل للانسانية.وعندها اخذت ملامح اقتصاد المعلومات بالظهور تدريجيا مع تصدير الرقائق الاليكترونية اليابانية الى الولايات المتحدة وكندا وانكلترا لتعتمد الدول الاخيرة الى تطويرها واستخدامها في شتى المجالات .وباتساع استخدام النظم المحوسبة ودخولها مختلف مناحي الحياة .ظهرت الحاجة الى تصنيف المعلومات المختلفة والمتزايدة . وزادت تصنيفات المعلومات اتساعا بعد ان اخذت روسيا طريقها نحو الفضاء بمساعدة مجموعة من انظمة المعلومات مصنفة جميعها تحت عنوان (انظمة معلومات الفضاء)تتفرع منها :

-نظم معلومات الصواريخ

-نظم معلومات رواد الفضاء(مورد بشري)

-نظم معلومات قواعد السفن الفضائية

-واخرى متنوعة.

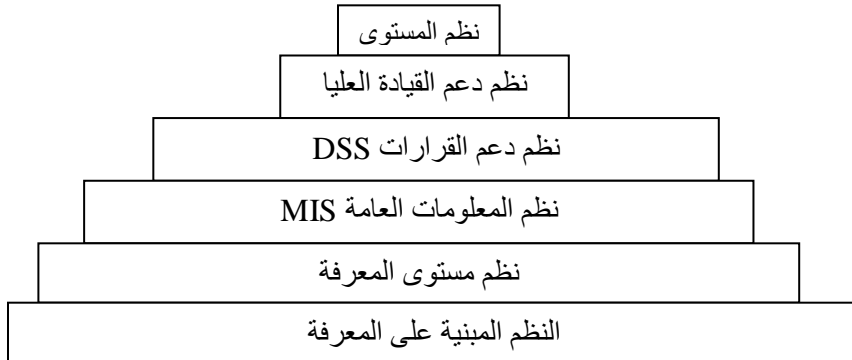
٣- في نهاية الستينات كان الاستخدام الرئيسي لانمة المعلومات هو لتشغيل وحفظ العمليات الحاسوبية وبعض التطبيقات الخاصة بنظام التشغيل الاليكتروني(المدهون وابو رحمة.٢٠١٠:٣١)

٤- في السبعينات ظهر دور جديد تمثل في امداد القيادات السياسية والادارية في الدولة بالتقارير والمعلومات بعد تحليل واستخلاص النتائج من البيانات اللازمة لعمليات تخطيط واتخاذ القرار وهو ما يعرف اليوم باسم نظم المعلومات الاستراتيجية والتي تعمل على امداد القيادات العليا بالمستويات المختلفة من المعلومات اللازمة لدعم القرارات الاستراتيجية ISS. (المصدر السابق).

٥- توالى ذلك ظهور نظم دعم القرارات(DSS).ونظم المعلومات الادارية(MIS).ونظم المعلومات السياسية(PIS).

٦- قدرت الدول وخاصة المتقدمة حاجتها الى الانواع المتقدمة من انظمة المعلومات والتي يقوم على العمل بها ملاك بشري متقدم .فاخذت تتصاعد اهمية نظم معلومات الموارد البشرية .واتسعت تصنيفاتها الداخلية بما يوفر خصائص التدريب الفعال نحو الابداع والابتكار.

ثالثاً: مستويات نظم معلومات الموارد البشرية
توجد مجموعة من نظم معلومات الموارد البشرية تلعب دورها الفاعل في إيجاد مزايا تنافسية عديدة للمؤسسات الحكومية ، ويمكن توضيح ذلك في الشكل (٢)



شكل رقم (١) انواع نظم معلومات الموارد البشرية
(عصفور، ٢٠١٠: ص ٣٤)

وفيما يلي مفهوم لكل نوع من انواع النظم المطروحة في المخطط:

١. نظم المستوى الاستراتيجي: STRATEGICAL LEVEL SYSTEM
تشمل هذه النظم مجموعة الحقائق والبيانات المتعلقة بالانشطة التخطيطية الاستراتيجية (طويل الاجل) للقيادات العليا في الدولة وهذفا هو التمكن من مواجهة التغيرات في البيئة الخارجية اعتمادا على امكانيات المورد البشري الاستراتيجي. (القادة ومستشاريهم)
٢. نظم دعم القيادة العليا: LEADER SHIP SUPPORT SYSTEM (LSS)
وهي نظم معلومات تعتمد مباشرة على الحاسبات الالكترونية المرتبطة بشبكة معلومات مصممة لدعم القيادات الاستراتيجية لتدعيم القرارات غير الهيكلية وتعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في عرض المعلومات الواردة من عدة مصادر امام متخذ القرار باستخدام طرق عرض البيانات المختلفة من رسوم جغرافية وبرامج
٣. نظم دعم القرارات DECEESIOU SUPPORT SYSTEM (DSS)
وهي نظم محوسبة تدعم المستوى الاستراتيجي وتدمج بين البيانات والنماذج التحليلية لدعم القرارات غير المبرمجة وشبة المبرمجة
٤. نظم المستوى الاداري MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM
وهي نظم لدعم ومراقبة اتخاذ القرارات والانشطة الادارية الاخرى للقادة في المستويات الوسطى وتقران
بين الاداء الفعلي والاداء السابق وتدعم القرارات غير روتينية وتركز على كيفية اتخاذ قرارات شبة الهيكلية

والتي عادة ماتكون فيها المعلومات غير محددة بوضوح.

٥. نظم مستوى المعرفة KNOWLEDGE WORK SYSTEM

تقوم هذه النظم بدمج واطافة اي معرفة جديدة لانظمة السابقة.

٦. النظم المبنية على المعرفة KNOWLEDGE WORK SYSTEM

ان النظم التي تخدم المورد البشري في هذا المستوى ترتبط با انتاج المعلومات والمعرفة عن طريق استخدامهما من مصادرها المختلفة او تصميم التكنولوجيا الخاصة بالمؤسسة.

المبحث الثالث: القرار الاستراتيجي

تناول الباحثون مختلف ابعاد ومفاهيم القرارات الاستراتيجية وكذلك مراحل صنعها وتطبيقاتها وابعاد تلك التطبيقات. والمباحث الاتية توضح الاصول النظرية للقرار الاستراتيجي.

اولا : مفهوم القرار الاستراتيجي

يمكن تعريف صنع القرار الاستراتيجي بأنه " اختيار لأحد البدائل في ظل ظروف غير مؤكدة وتعد هذه العملية من المهام الجوهرية للمدير وتتضح اهميتها مع وجود العديد من الاهداف والبدائل المطلوب المفاضلة بينهما" (w.w.w.sder:3)

يفيد تعبير قرار decision حكما اوقضاء بشأن مشكلة ما ويشير الى تبني حل ما من بين عدد من الحلول الممكنة للمشكلة اما تعبير اتخاذ القرار فيشير الى عملية الاختيار التي تتم بموجبها اختيار او تبني حل معين لمشكلة معينة من بين عدد من الحلول البديلة (شمس الدين: ٢٠٥: ٧)

وتنبع اهمية القرار من النتائج التي ستترتب عليه اذ يرتبط بالنشاط الواعي للانسان في حياته الخاصة والعامة ويتبادل مصالح الفرد والدولة اذ ان هناك هناك ربط بين القرار والمعلومات (المصدر السابق)

وينبع الفرق بين صنع القرار واتخاذ الاول يعبر عن "عملية عقلانية رشيدة لا تقتصر على الاختيار فقط ولكن تتبلور في عمليات فرعية ثلاثة هي البحث والمقارنة والمفاضلة بين البدائل والاختيار" (المصدر السابق)

ويعرف اختيار القرار بأنه الاختيار الحقيقي لنشاط العقل يسبقه جمع المعلومات وتنمية البدائل (عصفور: ٢٠٥: ٤)

ويعرفه (احمد: ٢٠٠٨: ١٣) بأنه "سلسلة الاستجابات الفردية والجماعية التي تنتهي باختيار البديل الانسب في مواجهة موقف معين"

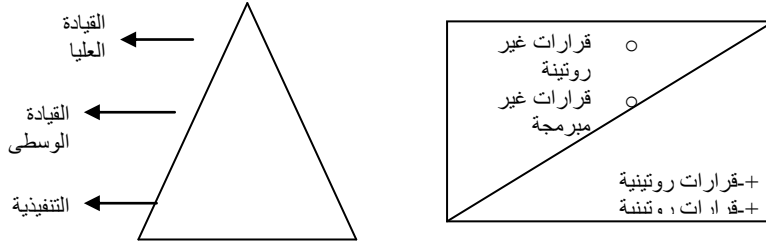
وكذلك يفهمه (محمد: ١٩٨٨: ١٦٦) "بأنه جميع الخطوات التي يتطلبها ظهور القرار الى حيز الوجود وتتضمن خطوات التعرف على المشكلة وتقييمها وضع معايير القياس وجمع البيانات واقتراح الحلول المناسبة وتقييم كل حل على حدة ثم اختيار افضل الحلول" ويخلص (عامر: ٢٠٠٨: ٢٦) خطوات اتخاذ القرار بانها " تحديد المشكلة وتحديد صعوباتها ووضع معايير ملائمة لحل المشكلة وتطوير خطة للتطبيق الفعال ثم تقسيم خطة العمل على التنفيذيين".

ثانيا: انواع القرارات الاستراتيجية

يمكن تصنيف القرارات السياسية بحسب المعايير الاتية:

١- استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات

ويعتمد هذا المؤشر على تقييم القرارات السياسية بحسب فاعلية استخدام المعلومات وانظمتها الدقيقة في هذا التطبيق وتصنف الى :



شكل (٣) التصنيف المعلوماتي للقرارات

١-القرارات المبرمجة هي القرارات التي تعتبر كرد مفصل متوقع واتوماتيكي لبعض السياسات السابق تحديدها فجميع المشكلات الروتينية المتكررة والتي لها ابعاد محددة بدقة ويمكن اعتبارها قرارات مبرمجة

٢-القرارات الغير مبرمجة: وهي القرارات الخاصة بواجهة المشكلات غير المحددة بدقة والمعروف فيها من العوامل المؤثرة على الاداء او على اتخاذ القرار ومعظم هذه العوامل احتمالات لا تحتاج الى مهارات من متخذ القرار بالاضافة لمساعدة نظام المعلومات مصمم جيدا قادر على اتخاذ القرارات غير المبرمجة مثل تقديم خطة استراتيجية جديدة او التوسع في برامج الحكومة الالكترونية او تأسيس خط جديد في المفاوضات الدولية . وبناء على الشكل السابق يتضح الاتي:

١-قرارات الادارة العليا تحتاج الى الاعتماد على المعلومات البيئة الخارجية وعن الظروف العامة للمنظمة وذلك في صورة اتجاهات ومؤشرات يستدل منها على اتجاه المنظمة في المستقبل.

ب- تحتاج القيادات التنفيذية الى قرارات مبرمجة وتحتاج الى تحليل بسيط من الادارة العليا.

ج- تتعامل القيادة الوسطى معمزيج من القرارات المبرمجة والغير مبرمجة والتي تدعم بواسطة نظم المعلومات السياسية .

د- ان التسهيلات والمعلومات والتقارير التي يقدمها الحاسب تحتاج لمن يديرها ويحللها ويترجمها الى تنفيذ فعلي للأنشطة وهذا هو دور القيادة الوسطى.

هـ- يكمن التحدي الحقيقي في انظمة المعلومات التي تتيح تقارير تعالج المعلومات المبرمجة في تصميم طرق تبين القرارات المبرمجة وخاصة تلك

المستقلة بالجوانب الاقتصادية وبالحزبين الاستراتيجي للدولة (عصفور
٨:٢٠٠٢).

٢- استخدام مؤشرات الزمن في تطبيق القرار:

- أ- قرارات قصيرة المدى: وهي القرارات التي تغطي فترة زمنية بين اصغر وحدة
عملية عام.
- ب- قرارات متوسطة المدى: وهي القرارات التي تغطي فترة زمنية طويلة نسبيا بين
عام وخمسة اعوام.
- ج- طويلة المدى (استراتيجية) وهي القرارات تغطي فترة زمنية طويلة تزيد عن ٥
اعوام لتصل الى ١٥ عاما

٣- قرارات الالتزام لصانع القرار

- أ- القرارات القطعية
- ب- غير قطعية
- ٤- قرارات الالتزام على الافراد
- أ- الالتزامية
- ب- غير الالتزامية

٥- من حيث مشاركة الاعضاء للقرار (شمس الدين، ٢٥:٢٠٠٥)

- أ- قرارات ديمقراطية
- ب- دكتاتورية
- ج- استشارية

ثالثا: مراحل تطبيق القرار الاستراتيجي

قبل التطرق بشكل مفصل لمراحل تطبيق القرار الاستراتيجي يمكن ايضا اهم مراحل
اتخاذ القرار التي تسبق تطبيق القرار وهي:

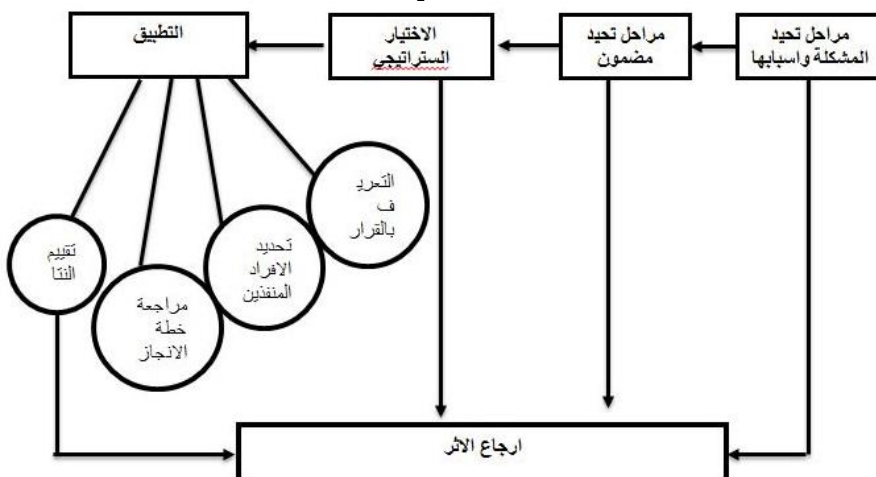
- المرحلة الاولى : مرحلة تحديد المشكلة
- المرحلة الثانية : مرحلة التعرف على اسباب المشكلة
- المرحلة الثالثة : وضع مصفوفة البدائل
- المرحلة الرابعة: اختيار البديل (القرار)

ثم تاتي مرحلة التطبيق للقرار المتخذ، والتي تتضمن المراحل الاتية:

المرحلة الاولى: تعريف المنفذين وخاصة الاستراتيجيين منهم بالقرار المتخذ وايضا كل
اسباب ودوافع اتخاذ القرار الاستراتيجي المحدد ليصل التصور الفعلي الى اذهان المنفذين.
المرحلة الثانية: تحديد الافراد المنفذين لكل محور من محاور القرار المتخذ وبذلك يضع كل
فرد تكتيكة الخاص لدى تطبيق للقرار وهنا يشار الى اهمية مشاركة الرؤوسيين
والمختصين في وضع خطط التنفيذ مع تحديد عدة بدائل اذا ما واجهت المنفذين بعض
التحديات وتعتمد هذه المرحلة على التنبؤ والابتكار.

المرحلة الثالثة: مراجعة خطة الاجاز وتمثل هذه المرحلة المراجعة الدورية والمقارنة بين
الاهداف المتحققة مع الاهداف الموضوعية مسبقا لتلاقي اي فجوة تنشأ بسبب اختلاف

مواعيد الاجاز كما هو محدد مسبقا سواء من حيث الكفاءة او من حيث الزمن وتعد هذه المرحلة من اهم مراحل التنفيذ حيث يتحتم اختيار افضل طريق للتنفيذ علما ان ليس من الضروري ان يحقق البديل ١٠٠٪ اذ تبقى هناك نسبة ٢٥٪ يمكن المخاطرة بها. المرحلة الرابعة: متابعة تنفيذ القرار وتقييم النتائج وتصحيح المسار. ويوضح الشكل (٤) مراحل صنع وتطبيق القرار الاستراتيجي



شكل (٤)

مراحل صنع القرار الاستراتيجي المخطط من اعداد الباحثين

المبحث الرابع: الجانب التطبيقي

يتضمن الجانب التطبيقي الاسلوب العلمي للبحث من حيث عرض المفاهيم الاجرائية للمتغيرات والمقاييس المستخدمة في جمع وتحليل البيانات والوسائل الاحصائية المسبقة في معالجة البيانات ووصف عينة البحث كذلك يتضمن المبحث تحليل البيانات والمعلومات

اولا: الاسلوب العلمي للبحث

تستعرض الفقرة المفاهيم الاجرائية التي تتم على اساسها اختيار استبانة البحث وكذلك يتم التطرق الى اسلوب جمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة

١- المفاهيم الاجرائية لمتغيرات البحث

المتغير الرئيسي الاول: نظم معلومات الموارد البشرية متغير مستقل تم قياسه باستخدام الاستبانة المطورة من قبل اما تعرفه الاجرائي فا اعتمد تعريف SANGDCRAY النظام الذي يتم تصحيحه بوظيفة محددة في اطار عمليات المؤسسة وللتحديد بقيام وظيفة ادارة الموارد البشرية والسعي بصفة اساسية الى توفير المعلومات التي يحتاجها القادة لا اتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام الموارد البشرية والرفع من مستوى اداءه ليؤدي دورة في تحقيق الاهداف التنظيمية (جابر والمفتي، ١٩٧٨: ٣٦)

- ٢- الدقة: وهي متغير فرعي تمثل احد الخصائص التي لها قابلية مقارنة بااهداف انشاء نظام معلومات موارد بشرية مع الاهداف المخطط اجازها
 - ٣- الكمية: وتعني اجرائيا مقدار المعلومات الداخلة الى النظام والمستفاد منها فعليا في صنع القرار الاستراتيجي
 - ٤- التوقيت: ويعني مدى توفير المعلومات في اوقات الاحتياج لها او سرعة وصول المعلومات الى مستخدم النظام
 - ٥- المرونة: قابلية المعلومات الواردة الى النظام على التجدد والتكيف مع متطلبات القرارات المطلوب تنفيذها
- المتغير الرئيسي الثاني: تطبيق القرار الاستراتيجي (المتغير الرئيسي الثاني)
وهو المتغير المستقل في البحث ويعني مرحلة التنفيذ الفعلي للقرار الذي يدعم اتخاذ من قبل القيادات العليا وقد تم قياس مراحلها وهي كالآتي:
- المرحلة الاولى: مرحلة التعريف بالقرار
اي اعطاء صورة واضحة للمنفذين عن ابعاد القرار واسباب اتخاذ
المرحلة الثانية: تحديد خطة التطبيق اي المنفذين بعد من ابعاد القرار مع الخطة الزمنية الموضوعة للتطبيق
المرحلة الثالثة: مقارنة المنجزات مع الخطط الموضوعة من حيث الزمن والدقة في التطبيق
المرحلة الرابعة: - على الاجاز اي تفعيل انظمة الرقابة على تطبيق القرارات لتصحيح مسار الاخطاء المحتمل وقوعها اثناء التطبيق.
ثانيا: وصف عينة البحث
يمكن وصف عينة البحث من خلال الجدول الآتي:

جدول (١) وصف عينة البحث

الخصائص	عينة البحث
الجنس	ذكر ٣٥
	أنثى ١٢
الحالة الاجتماعية	متزوج ٤٢
	أعزب ٥
عدد الاطفال	لا يوجد ٥
	١-٢ ٧
	٣-٤ ٣٥

٢	٤٥-٤٠	العمر
٢	٥٠-٤٦	
٣	٥٥-٥١	
٤٠	٥٦ فأكثر	
١	٢٠-١٥	مدة المهام في مؤسسات الدوالة
١	٢٥-٢١	
٤	٣٠-٢٦	
٣٦	٣٥-٣١	
٥	٣٦ فأكثر	
٤	٩-١	المدة التي قضاها كمدير عام
٤	٨-٥	
١٦	١٢-٩	
١	١٦-١٣	
٢٢	١٦ فأكثر	
٣٢	بكلوريوس	الشهادة الجامعية
١	ماجستير	
٥	دكتوراه	
٩	دبلوم عالي	

ثالثاً: نتائج البحث

تم التوصل الى النتائج الخاصة بالمعلومات المستحصلة من عينة البحث وفقاً للآتي:

- ١- مستوى وجود خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في وزارة النفط يوضح جدول رقم (٢) مستوى وجود خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في الوزارة:

جدول (٢)

مستوى وجود خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في وزارة النفط

الخصائص	الوسط الحسابي	الاخفاف المعياري
الدقة	٣.٢٨	٠.٦
الكمية	٢.١٩	١.٩
التوقيت	٢.٩	١.٦
المرونة	٢.٧٨	١.٥
الوسط والاخفاف العام	٢.٩٩	١.٣

بلغت خاصية الدقة اعلى مستوى للاوساط الحسابية بقيمة (٣.٢٨) في حين بلغ مستوى الكمية بقيمة (٢.١٩) اقل مستوى للاوساط الحسابية. وبلغت خاصية الكمية اعلى مستوى اخفاف معياري بقيمة (١.٩) كما بلغت خاصية الدقة اقل مستوى للاخفاف المعياري بقيمة (٠.٦). ويمكن من خلال ذلك توضيح النتائج الآتية:

١- ارتفعت قيمة خاصية الدقة عن مستوى الوسط المعياري البالغ (٣) في حين انخفضت مستوى الخصائص الاخرى عنه.

٢- تشير نتائج الاخفاف المعياري الى ارتفاع اهتمام المدراء بمستوى دقة النظام في حين انخفض مستوى الاهتمام بالخصائص الاخرى.

٢- مستوى وجود مراحل تطبيق القرار في وزارة النفط

يوضح جدول (٣) مستوى مراحل تطبيق القرار الاستراتيجي في الدولة وكالاتي:

جدول (٣)

مستوى وجود مراحل تطبيق القرار الاستراتيجي في الوزارة

المراحل	الوسط الحسابي	الاخفاف المعياري
التعريف بالقرار	٢.٩٩	١.٥
تحديد خطة التطبيق	٢.٤	١.٢
المقارنة بين النتائج	٢.٣	١.٦
الرقابة	٣.٥	٠.٣
المتوسط والاخفاف العام	١.٨٨	٠.٩٥

يوضح جدول (٣) اعلى قيم الاوساط الحسابية (٣.٥) باخفاف معياري بلغ (٠.٣) كان لمرحلة الرقابة اما اقل الاوساط الحسابية فكان (٢.٣) باخفاف معياري بلغ (١.٦) لمرحلة المقارنة بين النتائج. ومن ذلك يمكن استنتاج الآتي:

١- ارتفاع قيمة مرحلة الرقابة عن قيمة الوسط المعياري البالغ (٣) في انخفضت قيمة اوساط المراحل الاخرى.

٢- وجود عدم اتفاق بين المدراء حول تطبيق القرارات الاستراتيجية وهذا توضحه نتائج الانحرافات المعيارية.

ثالثاً : العلاقة بين متغيرات البحث

تم استخدام معامل سبيرمان (Sperman) لاختبار الفرضية (١) والتي تشير الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خصائص نظم معلومات الموارد البشرية ومراحل تطبيق القرار الاستراتيجي. كما في جدول (٤):

جدول (٤)

معامل سبيرمان للعلاقة بين خصائص نظم معلومات الموارد البشرية ومراحل تطبيق القرار الاستراتيجي

الرقابة	مقارنة النتائج	خطة التطبيق	التعريف بالقرار	مراحل تطبيق القرار الاستراتيجي خصائص نظم المعلومات
٠.٣٢*	٠.٢١	٠.٣٢١*	٠.٤٥٦*	الدقة
٠.١٣	٠.١٩	٠.٢٥١	٠.٠٤٣	الكمية
٠.٣٧*	٠.١٢	٠.١٦٢	٠.١٠٤	التوقيت
٠.٠٩٨	٠.٠٣٩	٠.٠٩٣	-٠.٠٨١	المرونة
٠.١٤	٠.١٦	٠.١٦٢	٠.٢٣	الارتباط العام

* عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يبين الجدول اعلاه قيم علاقات الارتباط بين متغيرات البحث. اذ بلغت اعلى قيم الارتباط (٠.٤٥٦) للعلاقة بين الدقة والتعريف بالقرار وبلغت اقل معاملات الارتباط | - (٠.٠٨١) للعلاقة بين المرونة والتعريف بالقرار. وقد ظهرت اربع علاقات بدلالات معنوية من مجموع (٢٠) علاقة مما يعني رفض الفرضية (١)

٤- أثر خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في مراحل تطبيق القرار الاستراتيجي :

مثلت الفرضية (٢) أثر خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة. وجاءت نتائج التحليل الإحصائي بما يأتي :

جدول (٥)

معامل الاخذار الخطي البسيط لخصائص نظم معلومات الموارد في
مراحل تطبيق القرار الإستراتيجي

الرقابة	مقارنة النتائج	خطة التطبيق	التعريف بالقرار	تطبيق القرار خصائص نظم المعلومات
٠.٣*	٠.١١	٠.٣١١*	٠.٣٤٤*	الدقة
٠.١٣	٠.١٤	٠.٢٣١	٠.٠٢٣	الكمية
٠.٢٤٥	٠.٠٢	٠.١٢٢	٠.١٩٤	التوقيت
٠.٠١٨	٠.٠٣٩	٠.٠٢٤٥	-٠.٠٢١	المرونة
٠.١٣٢	٠.١٦	٠.٢١١	٠.٢٦	الارتباط العام

* عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يبين الجدول اعلاه قيم معاملات الاخذار بين متغيرات البحث، اذ بلغت اعلى قيم
الاخذار (٠.٣٤٤) لاثر الدقة في التعريف بالقرار وبلغت اقل معاملات الاخذار (-٠.٠٢١)
لاثر المرونة في التعريف بالقرار. وقد ظهرت ثلاث علاقات بدلالات معنوية من مجموع
(٢٠) علاقة ما يعني رفض الفرضية (٢)

المبحث الخامس: نموذج (الفا) كمقترح لتصميم نظام فعال للموارد البشرية والقرار
الاستراتيجي

اولاً: نبذة عن نظام الفا للموارد البشرية ((ALFA Human Resources (HRMS))
في بداية عام ١٩٩٦ قامت شركة الفا للاليكترونيات باضافة وتأسيس قسم خاص
لتطوير البرامج الخاصة بتطوير قابليات الموارد البشرية في تطبيق القرارات
الاستراتيجية.

ثانياً: وصف النظام

يعد (HRMS) نظام متطور يمكن مؤسسات الدولة من تفعيل اتخاذ وتطبيق القرار
الاستراتيجي لمؤسسات الدولة. من خلال الاتي:

- ١- احتواء تصميمات النظام على برامج خزن اسماء الموظفين واسترجاعها عند الضرورة. وبذلك يمكن النظام من استدعاء الافراد الفاعلين في تطبيق القرارات الاستراتيجية وفقا لاختصاصات الافراد ومواضيع القرارات.
 - ٢- يمكن النظام لجان المتابعة والرقابة من السيطرة والتحكم في تطبيق الخطة الزمنية الموضوعية.
 - ٣- يمكن النظام من تصحيح الأخطاء التطبيقية للخطط تلقائيا بإعطاء إشارات تنبيه لتفادي الاخطاء الواردة والية التصحيح.
- ثالثا: مزايا نظام ألفا للموارد البشرية وتطبيق القرارات
- يمتاز نظام ألفا للموارد والقرارات بالعديد من مزايا الاستخدام. يمكن توضيحها بالاتي:
- ١- البنية: نظام متوافق مع الأنظمة التكنولوجية الصناعية القياسية لقواعد البيانات وانظمة استشارات صنع قرارات السياسة العامة والخطط الاستراتيجية.
 - ٢- نظام تشغيل محطة العمل: يعمل النظام تحت انظمة تشغيل مايكروسوفت ويندوز. وليربط مع الشبكات العالمية يمكن استخدام مستعرضات ويندوز مع غيرها من المستعرضات الاخرى. وهذا يعني سهولة الاستخدام والتدريب والصيانة مع قلة التكاليف.
 - ٣- نظام تشغيل الخادم: يدعم النظام معظم الخادومات القياسية وانظمة التشغيل المختلفة.
 - ٤- قاعدة البيانات: يدعم النظام معظم قواعد البيانات القياسية.
 - ٥- السرعة العالية بالعمل.
 - ٦- تدقيق البيانات وإعطاء نتائج دقيقة.
 - ٧- متعدد اللغات .
 - ٨- سهل الاستخدام بواجهة مرحة.
 - ٩- النظام الأمني: يسمح باستخدام أكثر من مجموعة مع الحفاظ على سرية المعلومات وعدم تدفقها الى الجهات الخارجية. ولا يسمح بالتعديلات غير القانونية وفي حالة حدوثها يتيح فرصة لملاحقة مدخل البيانات المعارضة.
 - ١٠- سياسة الامن: يمكن من خلال النظام التعرف والتطبيق للقرارات الاستراتيجية للدولة وذلك من خلال طول او قصر كلمة المرور للمستخدم مع مدة صلاحيتها التي تعبر عن مدة صلاحية القرار وتطبيقاته العملية.

الاستنتاجات والتوصيات

- هناك مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها من خلال البحث وكما يلي:
- ١- يعد نظام معلومات الموارد البشرية من ضرورات المؤسسات السياسية الحديثة إذ يمكنها من اتخاذ وتطبيق القرارات الاستراتيجية بكفاءة للدولة.
 - ٢- يوفر النظام مزايا فاعلة للمؤسسات السياسية بفعل امتلاكه لخصائص الدقة والكمية والتوقيت والمرونة.
 - ٣- توجد عدة مستويات لأنظمة المعلومات للموارد البشرية تخدم مستويات صنع القرار في المؤسسات.
 - ٤- تحتاج القرارات الاستراتيجية الى أنظمة معلومات إستراتيجية على المستوى الكلي للمؤسسة.
 - ٥- تم اختبار مستوى وجود كل من خصائص نظم معلومات الموارد البشرية ومراحل تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة في وزارة النفط العراقية. وأثبتت النتائج الإحصائية انخفاض مستوى اغلب الأوساط الحسابية عن قيمة الوسط المعياري البالغة (٣). مما يدل على ضعف وجود المتغيرات في المؤسسة.
 - ٦- تم اعتماد معامل سبيرمان لقياس درجة العلاقة بين المتغيرات في وزارة النفط وقد تم تحليل النتائج الاحصائية التي بينت وجود أربع علاقات ارتباط بدلالات معنوية من مجموع (٢٠) علاقة مما يعني رفض الفرضية (١)
 - ٧- تم اعتماد معامل الاخذار الخطي البسيط لقياس درجة الاثر بين المتغيرات في وزارة النفط وقد تم تحليل النتائج الاحصائية التي بينت وجود ثلاث علاقات ارتباط بدلالات معنوية من مجموع (٢٠) علاقة مما يعني رفض الفرضية (٢)
 - ٨- تم اقتراح نموذج تبناه المؤسسات العراقية لتطوير نظم معلومات الموارد البشرية وتفعيل تطبيق القرار الاستراتيجي للدولة.

الاستبانة

استمارة استبيان

الاستاذ الفاضل السيد المدير العام المحترم

نهدىكم اطيب وارق التحيات

اما بعد ، يعد موضوع نظم معلومات الموارد البشرية واثره في صنع القرار الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية من المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في كافة دول العالم ولكل المراحل التاريخية لما لها من تاثير واضح في صياغة الستراتيجيات الشاملة للدولة بكفاءة.

اثر خصائص نظم معلومات الموارد البشرية في تطبيق القرار الاستراتيجي
للدولة بحث تطبيقي في وزارة النفط العراقية

* د. ايناس ضياء مهدي

وقد اختيرت مؤسستكم ميدانا لاختبار افتراضات البحث نظرا لدورها الفاعل في رسم استراتيجية العراق. واعتبر المدراء العامون مصدرا لمعلوماتنا بما يمتلكونه من خبرة طويلة في ميدان العمل الاداري والسياسي. تجعلهم اكثر قدرة على الاجابة على فقرات الاستبانة بموضوعية وحيادية. وتتم الاجابة على فقرات الاستبيان خلال مقياس خماسي وعلى النحو الاتي:

اوافق بشدة اوافق احيانا لاوافق بشدة
٥ ٤ ٣ ٢ ١

اذ يتم اخيار احدي الدرجات بما ينسجم مع واقع تصوراتك وخبراتك في ميدان العمل بوضع علامة () في احد الحقول المقابلة للفقرات.

ونشكر تعاونكم معنا في اجاز مشروع البحث.

د. رائد صبار - كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية

د. ايناس ضياء مهدي - كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد

(معلومات اولية)

١- العمر.

٢- الجنس.

٣- الحالة الاجتماعية.

٤- عدد الاطفال.

٥- تاريخ التعيين كمدير عام

٦- مدة العمل في مؤسسات الدولة.

٧- الشهادة الجامعية.

٨- الدولة المانحة للشهادة.

العبارات	اوافق بشدة	اوافق	احيانا	لاوافق	لاوافق بشدة
١- تتسم مخرجات نظم معلومات الموارد البشرية بانخفاض مستوى العمومية والخطا					
٢- تغطي مخرجات نظم معلومات الموارد البشرية جميع عمليات الموارد البشرية					
٣- تدخل مخرجات النظام في القرارات					
٤- توجد قلة باستخدام التقدير الشخصي بالقرارات المتخذة.					
٥- تقدم المعلومات وقت حاجتها فورا.					

٦- يمكن الحصول على المعلومات في وقت قصير.

تحليل البيئة الاستراتيجية: أي تعيين عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات داخل المؤسسة والتي تنعكس اثارها على القرارات السياسية الخاصة بالدولة.

العبارات	اوافق بشدة	اوافق	احيانا	لاوافق	لاوافق بشدة
٧- تتصف معلومات نظم الموارد البشرية بقدرتها على التكيف تبعاً لمتطلبات المستفيدين منها .					
٨- يمكن استخدام معلومات نظم الموارد البشرية لأغراض متعددة متعددة من قبل متخذي القرار.					
٩- يتحسب صناع القرار للتهديدات مسبقاً					
١٠- يتعاون الموظفون في تطبيق القرارات الجماعية.					
١١- اجتهد في إيجاد آليات سريعة لتطبيق القرارات الروتينية.					
١٢- هناك حاجة لتغيير بعض القرارات لمواجهة التغيرات					
١٣- نديم باستمرار خبراتنا عن القدرات الابداعية الجديدة التي نحتاجها.					
١٤- يتوقف تطبيق القرار على ملائمة للمقدرات وكفاءة موظفي المؤسسة					
١٥- نحتاج كثير من القرارات الى خبرات للالتوفر لدى المؤسسة.					
١٦- نفضل استخدام النظم الحوسبة عند تطبيقها القرارات الاستراتيجية.					

المصادر

- ١- احمد، ابراهيم احمد (٢٠٠٢). الادارة التعليمية بين النظرية والتطبيق. (مكتبة المعارف المدنية، الاسكندرية).
- ٢- المدهون، احمد وابو رحمة، امل، (٢٠١٠) قياس كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في السلطة الوطنية الفلسطينية، المجلة العربية للعلوم الادارية، المجلد الثامن عشر، المملكة العربية السعودية.

- ٣- جابر بدر سالم والمفتي . كمال (١٩٨٧) . استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية ادارة شؤون الموظفين بالملكة. (معهد الادارة العامة.الرياض)
- ٤- الحميري، صادق طاهر(١٩٩٨). توظيف أنظمة المعلومات في عملية صنع القرار ورقة عمل مقدمة من المركز الوطني للمعلومات الى المؤتمر الوطني للإصلاح والتطوير الإداري والمالي للفترة من ٢٥- ٢٧ اب ١٩٩٨ صنعاء www.yemen-nic-net
- ٥- سلامة، عبد العظيم حسين. ديناميات وإخلاقيات صنع القرار. القاهرة. دار النهضة العربية. ٢٠٠٥
- ٦- شمس الدين، عبد الله شمس العرب ٢٠٠٥ مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية .(مركز تطوير الإدارة والانجانية وزارة الصناعة السورية . دمشق).
- ٧- رشيد، مازن فارس(٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية. الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية. (معهد الإدارة العامة .الرياض)
- ٨- عصفور، أمل : (٢٠١٠). نظم المعلومات الإدارية.(مكتبة التحدي، جامعة السويس).
- ٩- عامر، طارق عبد الرؤوف.(٢٠١٠). نظريات صنع القرار ومهارات في الإدارة التعليمية وطرق مواجهة مشكلاته.
- ١٠- محمد عنتر لطفي (١٩٨٨) صناعة القرار التعليمي مفهوم أسس الخطط وتطويرها. مجلة دراسات تربوية. (رابطة التربية الحديثة. القاهرة).
- ١١- المغربي، عبد الحميد(٢٠٠٢) "نظم المعلومات الإدارية". (المكتبة العصرية. المنصورة).
- ١٢- النظاري، محمد. (١٩٩٥). نظم المعلومات وأثرها على فاعلية القرارات في المصارف الأردنية "رسالة ماجستير غير منشورة . الجامعة الأردنية
- ١٣- هوارى، معراج والباهي مصطفى (٢٠٠٩) اثر نظم معلومات الموارد البشرية في اقتصاد المعرفة _دراسة ميدانية- المجلة العربية للعلوم الإدارية المجلد السادس.الرياض.
- ١٤- www.karur.net النماذج والطرق الكمية في اتخاذ القرار