

# أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة، الدور المعدّل للمنظمة المتعلمة: (دراسة تطبيقية في الجامعات الفلسطينية)

فايز جمعه صالح النجار

أستاذ- قسم الإدارة- جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن  
najjar\_fayez@yahoo.com

عماد محمود جوهر ولد علي

أستاذ مساعد- الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين  
emad.waladali@aaup.edu

قبول البحث: ٢٠٢١/٢/١٥

مراجعة البحث: ٢٠٢٠/١٢/٨

استلام البحث: ٢٠٢٠/١/١٠

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.1.12>



## أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة، الدور المعدل للمنظمة المتعلمة: (دراسة تطبيقية في الجامعات الفلسطينية)

عماد محمود جوهر ولد علي

أستاذ مساعد- الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين

emad.waladali@aaup.edu

فايز جمعه صالح النجار

أستاذ- قسم الإدارة- جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن

najjar\_fayez@yahoo.com

استلام البحث: ٢٠٢٠/١/١٠ مراجعة البحث: ٢٠٢٠/١٢/٨ قبول البحث: ٢٠٢١/٢/١٥ DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.1.12>

### الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها في دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية في ظل المنظمة المتعلمة كمتغير معدّل، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانته شملت (٨٠) فقرة؛ لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والمكونة من (٣٤٦) عضو هيئة تدريس في الجامعات الفلسطينية. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) أبرزها: وجود أثر ذا دلالة إحصائية لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية. بالإضافة وجود أثر ذا دلالة إحصائية للمنظمة المتعلمة في تحسين أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية. وعلى ضوء النتائج فقد أوصى الباحثان بمجموعة من التوصيات من أهمها: أن تقوم الجامعات بتحويل منهجية إدارة أعضاء الهيئة التدريسية إلى منهجية مبنية على الجدارة واستخدامها كأساس لاستقطاب أعضاء الهيئة التدريسية الذين يساعدون الجامعة في تحقيق أهدافها. وأن تكون الجدارة هي أساس تنفيذ جميع وظائف وحدة الموارد البشرية المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية مثل التخطيط، الاستقطاب، التدريب، التقييم، وغيرها. وأن تقوم الجامعات باستخدام دورة حياة الجدارة لتنمية وتطوير جدارات أعضاء الهيئة التدريسية خوفاً من تقادمها خاصة مع وجود التطور الكبير والسريع في مختلف المجالات.

الكلمات المفتاحية: نظم معلومات إدارة الموارد البشرية؛ دورة حياة الجدارة؛ المنظمة المتعلمة؛ الجامعات الفلسطينية.

### المقدمة:

يُعتبر مفهوم الجدارة من المفاهيم التي ظهرت في سبعينيات القرن الماضي. إلا إن الكتابات فيه بدأت في الثمانينات من القرن نفسه، ثم أصبح في قلب إدارة الموارد البشرية في التسعينيات. وأصبحت إدارة الجدارة أساساً في تنفيذ العديد من مهام وحدة الموارد البشرية مثل الاستقطاب، التوظيف، الترقية، التقييم والتدريب. وبالرغم من أن المصطلح ليس حديثاً إلا أنه عاد ونشط بسبب استخدامه كاستراتيجية في إدارة المواهب. وبالرغم من وجود تعريفات كثيرة للجدارة من وجهات نظر مختلفة إلا أنه يكاد يكون إجماع على احتوائها على المهارات، المعرفة، والقدرات اللازمة لتنفيذ عمل ما. وقد ظهر مفهوم إدارة الموارد البشرية المبنية على الجدارة ليُعبّر عن استخدام الجدارة كأساس لتنفيذ مهام ووظائف وحدة الموارد البشرية. فهذا النموذج يركز على الجدارات التي يحتاجها الموظف لإتمام عمله بنجاح. ومن هنا يكون هدف وحدة الموارد البشرية هو التعرف إلى هذه الجدارات، تقييمها،

وتطويرها. كما أن هذا المنهج يعمل على تحفيز فعالية الأنشطة واستغلال مهارات الناس للحصول على أقوى ميزة تنافسية ممكنة. وتعتبر استراتيجيات الاختيار والتطوير المبنية على الجدارة أكثر مرونة من تلك المبنية على النظام التقليدي. حيث تغير دور وحدة الموارد البشرية بالانتقال من المستوى التشغيلي إلى المستوى الاستراتيجي، بالإضافة إلى تغيير نمط تنفيذ وظائفها واستراتيجياتها.

إن نظم معلومات إدارة الموارد البشرية هو مفهوم يُطلق على استغلال واستخدام تكنولوجيا المعلومات لإدارة الموارد البشرية في المنظمة بشكل فعال. واستخدامات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية له تطبيقات كثيرة ومختلفة في المنظمات. فهو يساعد في عملية جمع البيانات الخاصة بالعاملين، تخزينها، معالجتها واسترجاعها. بالإضافة إلى أن تبني نظم معلومات إدارة الموارد البشرية ساعد على أتمته جزء ليس بالقليل من وظائف وحدة الموارد البشرية، وبالتالي توفير وقت لمدراء تلك الوحدات لتوجيه مجهوداتهم للمستوى الاستراتيجي.

#### أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تنبع أهمية الدراسة من اكتشاف الدور المهم الذي تلعبه نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في تبني نظام موارد بشرية مبني على الجدارة مما يساعد بالتهوض بوحدة الموارد البشرية لتقوم بوظائفها التقليدية والاستراتيجية بشكل فعال. الأهمية العملية: تكمن أهمية الدراسة العملية في البيئة البحثية التي تجري فيها الدراسة وهي الجامعات الفلسطينية.

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف إلى الأهمية النسبية لوظائف نظم معلومات إدارة الموارد البشرية، دورة حياة الجدارة، المنظمة المتعلمة في الجامعات الفلسطينية.
2. التعرف إلى أثر استخدام نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية.
3. التعرف إلى أثر المنظمة المتعلمة في تحسين أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية.

#### مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في دورة حياة الجدارة والتي تُعتبر من أفضل الطرق لإدارة نموذج الجدارة في المنظمة، فالمرحلة التي تمر بها دورة حياة الجدارة تكون أساساً لكثير من الأنشطة والفعاليات التي تُبرز الجدارة كأساس لعمليات الموارد البشرية، والدور الذي يمكن أن تلعبه نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في تفسير التغيرات في دورة حياة الجدارة، وكذلك الدور المعدل للمنظمة المتعلمة في ذلك الأثر في الجامعات الفلسطينية.

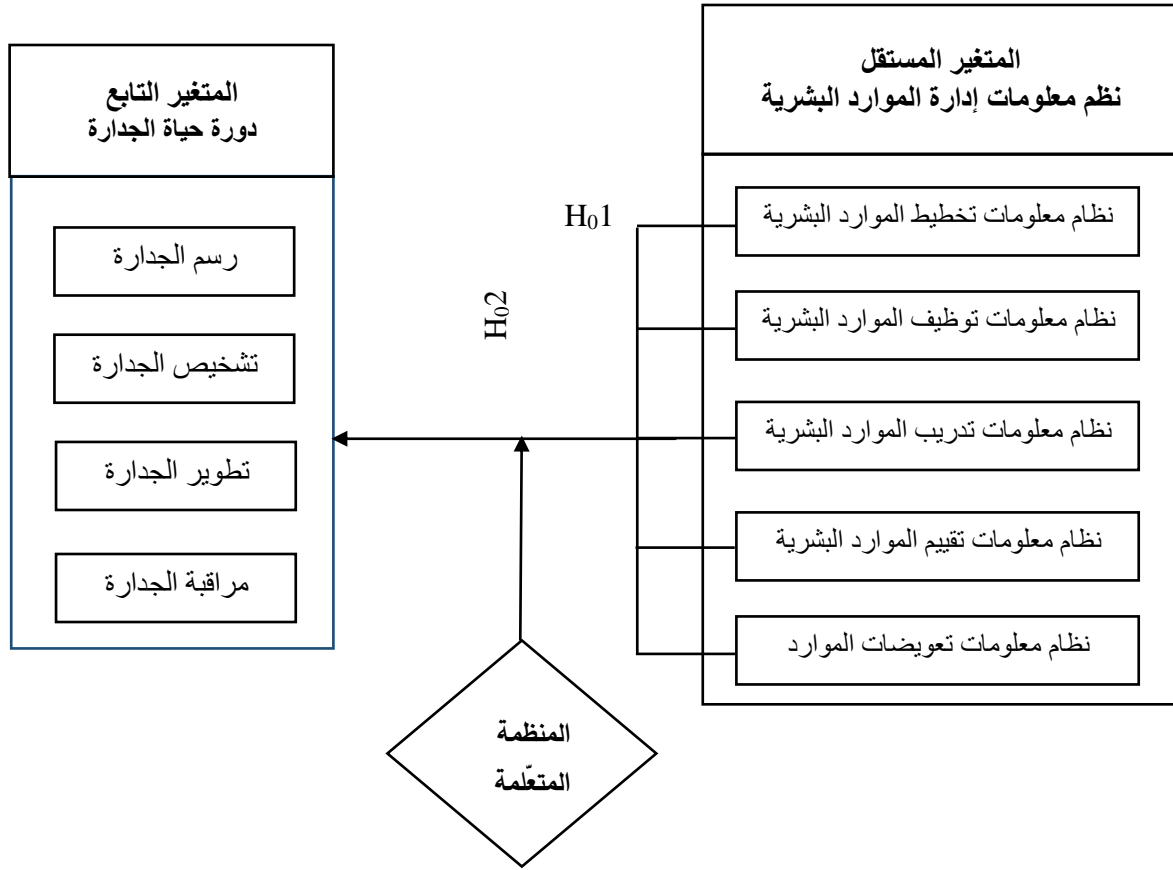
#### أسئلة الدراسة:

1. ما هي الأهمية النسبية لوظائف نظم معلومات إدارة الموارد البشرية، دورة حياة الجدارة، المنظمة المتعلمة في الجامعات الفلسطينية؟
2. ما مدى تأثير نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية على دورة حياة الجدارة؟
3. ما دور المنظمة المتعلمة في تحسين اثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية؟

#### فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:  $H_01$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (نظام التخطيط، نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام التقييم، ونظام التعويضات) على دورة حياة الجدارة بأبعادها مجتمعة (رسم الجدارة، تشخيص الجدارة، تطوير الجدارة، مراقبة الجدارة) في الجامعات الفلسطينية".

الفرضية الرئيسية الثانية:  $H_02$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للمنظمة المتعلمة بأبعادها مجتمعة في تحسين أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (نظام التخطيط، نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام التقييم، ونظام التعويضات) على دورة حياة الجدارة بأبعادها مجتمعة (رسم الجدارة، تشخيص الجدارة، تطوير الجدارة، مراقبة الجدارة) في الجامعات الفلسطينية".



شكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المصادر التالية ويتصرف:

المتغير المستقل: (Kundu & Kadian, 2012; Chugh, 2014); النجار، ٢٠١٨، ١٢٩، الروسان والعموش، ٢٠١٣).

المتغير التابع: (Jahan, 2014; Draganidis & Mentzas, 2006; Sargolzaei & Ghasemi, 2013)

المتغير المُعدّل: (Marsick & Watkins, 2003); القواسمه والعمري، ٢٠١٣)

#### حدود الدراسة:

الحدود العلمية: تتمثل في متغيرات الدراسة نظم معلومات إدارة الموارد البشرية، دورة حياة الجدارة، المنظمة المتعلمة.

#### محددات الدراسة:

تتمثل محددات الدراسة في مدى استجابة الفئة المستهدفة من الجامعات الفلسطينية لتعبئة الاستبيانات المقدمة لهم.

#### الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات في البيئة العربية:

- دراسة (Elshafie (2016 بعنوان: "نحو منظمة متعلمة: دراسة حالة جامعة الملك سعود".

#### "Towards a learning organization: Case study of king saud university".

أظهرت النتائج أنّ مفهوم المنظمة المتعلمة وخصائصها كانت بؤرة إهتمام جميع الأقسام في الجامعة. كما أنّ الممارسات الإدارية وتطبيقها كانت ناجحة جداً في هذا المجال. كما أظهرت الدراسة عن توفر معظم أبعاد المنظمة المتعلمة، فمن بين سبعة أبعاد، تم إيجاد خمسة أبعاد قادرة على قيادة الجامعة لتصبح منظمة متعلمة. وهذه الأبعاد هي فرصة التعلم المستمر، الانظمة المُضَمَّنة، الرؤية، اتصال العاملين والمجتمع المحيط والقيادة. فيما كان هناك محدودية لوجود بعدين هما الحوار والاستعلام وتعلم وتعاون الفرق. وبناءً على النتائج فإنّ الباحث يرجح أنّ كلية الأعمال في جامعة الملك سعود لديها الرؤية الواضحة لتصبح منظمة متعلمة.

- دراسة شداني (٢٠١٤) بعنوان: "دور إدارة الكفاءات في رفع أداء المورد البشري (دراسة حالة المركز التجاري بالبوبرة) - الجزائر". لقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النقاط أهمها: تُعتبر الموارد والكفاءات البشرية أحد أهم العوامل المسؤولة عن نجاح المنظمة وتميزها عن باقي المنظمات وإنّ عدم الاهتمام بالكفاءات البشرية يؤدي إلى خسائر فادحة في المنظمة، إنعدم إتباع المنظمة لاستراتيجيات تطوير الكفاءات يؤدي إلى تقادمها خاصة مع وجود التطور الكبير والسريع، إن أداء المنظمة مرتبط بشكل كبير بأداء الأفراد فيها ومن هذا المنطلق تتجلى أهمية تطوير وتفعيل الكفاءات البشرية. كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الكفاءة وأداء العاملين.
- دراسة الروسان والعموش (٢٠١٣) بعنوان: "دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني". لقد أظهرت النتائج أن مستوى الأداء لنظام معلومات الموارد البشرية متوسط. كما أظهرت النتائج أن الولاء التنظيمي كان متوسطاً بمجالاته المختلفة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام معلومات الموارد البشرية والولاء التنظيمي. كما أنه لا يوجد علاقة بين مكون تخطيط الموارد البشرية والولاء التنظيمي.
- دراسة القواسمه والعمري (٢٠١٣) بعنوان: "أبعاد المنظمة المتعلمة وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية". أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج منها: إنّ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء التنظيمي، إنّ أقوى علاقة بين أبعاد المنظمة المتعلمة كان بين متغيري القيادة وتطوير أنظمة لحيياة ومشاركة عملية التعلم، إنّ أقوى علاقة بين أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء التنظيمي كان متغير ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.

ثانياً: الدراسات في البيئة الأجنبية:

- دراسة (2016) Fathima بعنوان: "Competency mapping an overview" "لمحة عامة عن خارطة الجدارة". لقد عدت الدراسة خطوات عملية ترسيم خارطة الجدارة وهي: التعرف على المكونات الرئيسية للوصف الوظيفي للموظف، توضيح الأدوار وحذف المعلومات الزائدة، التعرف إلى القدرات، التوجهات، المهارات والمعارف للأدوار، تجميع الجدارات في فئات رئيسية ومن ثم تعريفها، إنشاء نظام قياس خماسي للفئات، بناء التقييمات، وبناء الخدمات اللوجستية لدورات القياس الجارية والمستمرة.
- دراسة (2016) Kashirin et al. بعنوان: "The modern approach to competencies management based on IT solutions" "المدخل الحديث لإدارة الجدارة المبني على حلول تكنولوجيا المعلومات". لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من خلال تحليل الممارسات المتقدمة لإدارة الجدارة والتي أظهرت أنّ التكنولوجيا الحديثة الاجتماعية والتكنولوجية من الممكن استخدامها لحل مشاكل الأعمال وتشكيل جدارات جديدة. من بين أهم الأمثلة على هذه التكنولوجيا البوابة الالكترونية والبرامج ذات الميزات المختلفة، والتي تجذب عدداً كبيراً من الخبراء الداخليين والخارجيين وتسمح لهم بالتعاون. كما أنّ تكنولوجيا الإنترنت الحديثة من الممكن أن تساعد في التعاون الجماعي في عملية الابتكار.
- دراسة (2016) Marqués et al. بعنوان: "The effect of online social networks and competency-based management on innovation capability" "أثر الشبكات الاجتماعية على الإنترنت والإدارة المبنية على الجدارة على قدرات الابتكار". أظهرت الدراسة القدرة الكامنة للشبكات الاجتماعية على الإنترنت والإدارة المبنية على الجدارة كعوامل قادرة على توليد معرفة ذات جودة عالية والتي تحسن من قدرات المؤسسة الابتكارية. كما أظهرت النتائج أن نقل المعرفة هو متغير وسيط بين الإدارة المبنية على الجدارة، الشبكات الاجتماعية على الإنترنت من جهة والقدرات الابتكارية من جهة أخرى. كما توصلت إلى أن الإدارة المبنية على الجدارة تؤثر في نقل المعرفة (٠,٨١٣)، بينما الشبكات الاجتماعية على الإنترنت تؤثر في نقل المعرفة (٠,٧٨٥).

الإطار النظري:

أولاً: إدارة الموارد البشرية:

إنّ مصطلح إدارة الموارد البشرية تطور مع تطور النظرية الإدارية عبر الزمان، فقد كان يُطلق عليها الشؤون الاجتماعية في عشرينات القرن الماضي، ثم إدارة العاملين في الأربعينات، ثم إدارة الأشخاص (Armstrong & Taylor, 2014, 4)، وبدور مصطلح إدارة الموارد البشرية حول مجموعة من القواسم المشتركة أهمها السياسات المتبعة، دعم أهداف واستراتيجيات المنظمة، ورعاية الأفراد داخل المنظمة.

تهدف إدارة الموارد البشرية إلى دعم المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال تطوير وتطبيق استراتيجيات الموارد البشرية المتكاملة مع استراتيجيات العمل، المساهمة في تطوير ثقافة ذات أداء عالٍ، التحقق من أن المنظمة تمتلك الناس الموهوبين والمهرة الذين يحتاجهم، إيجاد علاقة عمل إيجابية بين الإدارة والموظفين ومناخ من الثقة المتبادلة، تشجيع تبني المنهج الأخلاقي لإدارة الناس (Armstrong & Taylor, 2014, 5)، تطوير المحفزات، جودة وولاء الموظفين (Senyucel, 2009, 16). الابتعاد عن اقتراف الأخطاء الشخصية مثل تعيين الأفراد الخطأ، تحسين الريج والأداء، وإدارة رواد الأعمال (Dessler, 2015, 5).

## ١. نظم معلومات إدارة الموارد البشرية

في ظل التطور الذي شمل نظم المعلومات بشكل عام، تطور نظام خاص بإدارة النشاطات الخاصة بالموارد البشرية يدعى نظم معلومات الموارد البشرية (Human Resource Information System)، وهو يمثل النظم والعمليات التي تقع بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات (Gupta, 2013). حيث أدى التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات وظهور نظم معلومات الموارد البشرية إلى تغيير في طبيعة ودور الموارد البشرية في المنظمة. مما أدى إلى تطور دور الموارد البشرية في المنظمات ونقله من الدور التقليدي إلى الدور الاستراتيجي.

لقد احتوت الأدبيات على كثير من المصطلحات التي تُستخدم لوصف نفس النظام في هذا المجال مثل نظم إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management Systems)، الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM)، الشبكة الداخلية للموارد البشرية (HR intranet)، الموارد البشرية المبنية على الويب (Web-Based HR)، نظم إدارة الموارد البشرية المبنية على الكمبيوتر (Computer Based Human Resource Management Systems)، الموارد البشرية الافتراضية (Virtual HR)، وبوابة الموارد البشري (HR Portals) (Chakraborty & Abu Mansor, 2013). ونظم معلومات رأس المال البشري (Human Capital Information System) (Ababneh & Shrafat, 2014). وتُعرف نظم معلومات الموارد البشرية على "أنها مجموعة من الطرق والإجراءات تعمل على إدامة سجلات الموظفين والإشراف على مهاراتهم، الأداء الوظيفي، تدريب ودعم تعويضات العمال، وتطوير المسار الوظيفي" (النجار، ٢٠١٨: ١٢٨).

## ٢. النظم الفرعية لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية

- نظم تخطيط الموارد البشرية: "تدعم عملية تخطيط الوظائف بما يشمل تأمين ونشر معايير معيارية لتصنيف الوظائف ومستوياتها، كما يتضمن تحديد المتطلبات المستقبلية للمستويات المختلفة للعاملين والخبرات والمهارات" (النجار، ٢٠١٨، ١٣٠). كما تقوم نظم معلومات الموارد البشرية بمساعدة الإدارة العليا من خلال التعرف إلى متطلبات القوى العاملة اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Periyasamy & Amsa, 2014; Nagendra & Deshpande, 2014).
- نظم الاستقطاب: "تهتم بجميع الأنشطة التي لها علاقة بعمليات الاستقطاب المختلفة" (النجار، ٢٠١٨، ١٣٠). كما تقوم نظم الاستقطاب بمساعدة الإدارة الوسطى من خلال مراقبة عملية الاستقطاب وتوزيع القوى العاملة (Periyasamy & Amsa, 2014)، والمحافظة على سجلات الموظفين التي تُستخدم كأساس للمستوى الاستراتيجي (Tripathi, 2011).
- نظم التدريب والتطوير: تحتوي سجلات عن المسارات الرسمية للوظيفة من حيث المهارات والخبرات المطلوبة (النجار، ٢٠١٨، ١٣٠). إلا أن نتائج تحليل الاحتياجات التدريبية لا تكون دقيقة كما ينبغي، كما أنه لا يساعد في عملية ضبط ميزانية التدريب (Nagendra & Deshpande, 2014).
- نظم التقييم: "تهتم بمعايير العمل، الوصف الوظيفي، وزيادة قدرة الموظف على تقييم نفسه" (النجار، ٢٠١٨، ١٣٠). وتشمل تقييم ومراجعة الأداء، الترقية، مكافآت التوظيف (Kundu & Kadian, 2012).
- نظم تعويضات الموارد البشرية: "تشمل سجلات الرواتب لجميع الموظفين بأنواعهم، وكذلك سجلات الغياب، المغادرات، خطط التقاعد، العناية الصحية والفوائد الأخرى" (النجار، ٢٠١٨، ١٢٩)، وتساعد نظم التعويضات إدارة العمليات من خلال وضع الموظفين في أماكنهم المناسبة (Periyasamy & Amsa, 2014)، كما أنها تساعد في المهام والنشاطات اليومية مثل الحضور، وحسابات الرواتب (Tripathi, 2011).

## ثانياً: الجدارة:

إن أول من تكلم عن الجدارة كان مكلياند في عام (١٩٧٣) في بحثه بعنوان "فحص الجدارة وليس الذكاء" والذي ادعى فيه أن محتوى الفحص التقليدي للكفاءة والمعرفة الأكاديمية لم يستطع التوقع بالأداء ولا النجاح الوظيفي (McClelland, 1973).

## ١. مفهوم الجدارة

يوجد العديد من التعريفات حول مفهوم الجدارة، ومن الصعب أن تجد تعريفاً كاملاً للجدارة، فعلى سبيل المثال فإن أغلب التعريفات تفتقد لذكر مستوى البراعة أو السياق. وبالرغم من كثرة التعريفات حول الجدارة إلا أنه يمكن استخراج مجموعة من العناصر المشتركة فأغلب التعريفات تتمحور حول الصفات الشخصية للفرد، إن الجدارة مرتبطة بالأداء الناجح أو الفعال، والقابلية للقياس.

وما ينبغي الإشارة إليه هنا، إلى أن هناك تشابهاً ما بين مصطلح الجدارة ومصطلح المؤهلات والتي كانت تستخدم سابقاً لوصف مدى تطابق صفات الموظف مع متطلبات الوظيفة التي سيشتغلها، إلا أن هناك فرقين أساسيين بينهما. أولاً، إن مبدأ الجدارة يربط جدارة الموظف بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ثانياً إن الجدارة يمكن أن تطبق في كل العمليات الخاصة بالموارد البشرية مثل التدريب، والترقية، والتطوير، وإدارة المواهب وليس فقط في عملية الاستقطاب والتوظيف (Forgues-Savage & Wong, 2016).

ويجب التفريق بين الجدارة والأداء، فالجدارة تُعطي مؤشراً إذا كان الشخص يحقق معايير معينة وكيف يمكنه إن يبرهن على قدرته للقيام بالعمل أما الأداء فإنه يقيس الناتج أو كيف يمكن للشخص أن ينجح مهمة معينة ويضيف قيمة للمنظمة ("Linking competencies", 2014).

## ٢. دورة حياة الجدارة

## المرحلة الأولى: خارطة الجدارة

تُعرف عملية ترسيم خارطة الجدارة على أنها التعرف إلى المهارات والسلوكيات والتي تجعل الموظفين فعالين في أداء أدوارهم وترشح بعضاً منهم لأدوار قيادية (Ranade et al., 2010; Bharthvajan, 2013). أو هي عملية التعرف إلى الجدارات الرئيسية للمنظمة و/أو الوظيفية ودمج هذه الجدارات في مختلف عمليات (التقييم، التدريب، والاستقطاب) في المنظمة (Ramakrishnan, 2006). أما خارطة الجدارة فهي قائمة أو لائحة تتضمن جدارات الأفراد والتي تمثل العوامل الأكثر أهمية للنجاح في وظيفة معينة أو دائرة أو منظمة أو مجال معين والتي هي جزء من المسار الوظيفي للفرد (Bharthvajan, 2013). وتهدف عملية ترسيم خارطة الجدارات إلى تزويد المنظمة بنظرة عامة لكل الجدارات الضرورية لتحقيق أهدافها التي تكون معرفة في خطة عمل المنظمة، متطلبات المشاريع، احتياجات المجموعات ومتطلبات الدور الوظيفي، بالإضافة إلى مستوى الحرفية المطلوبة لكل ملف وظيفي.

## المرحلة الثانية: تشخيص الجدارة

تمثل الوضع الحالي للجدارات ومستويات البراعة التي يمتلكها كل موظف. وبذلك يتم تحليل فجوة البراعة وذلك لتحديد الفجوة بين عدد ومستوى براعة الجدارات التي يمتلكها الموظف بالمقارنة مع عدد ومستوى براعة الجدارات المطلوبة من المنظمة بالنسبة للدور الوظيفي. ويوجد الكثير من الحالات التي تثبت أهمية إيجاد ملفات دقيقة عن الموارد البشرية وتحديثها مع الوقت. وتتمثل هذه الاحتياجات من إيجاد وربط الأفراد مع المتطلبات لتشكيل الفرق، وبناء تحليل الجدارة، تطوير الموارد البشرية (Zarandi & Fox, 2012).

## المرحلة الثالثة: تطوير الجدارة

هي المرحلة التي يتم فيها إنشاء جدول النشاطات والتي تهدف إلى زيادة عدد ودرجة براعة الجدارات التي ينبغي للموظف أن يمتلكها بناءً على المرحلتين السابقتين (Velayudhan & Maran, 2009). ويُعتبر مفهوم تطوير الجدارة مهماً على المدى المتوسط والبعيد، فمتطلبات الوظائف أو المناصب أو أي مجال آخر في المنظمة قد يختلف ويتغير مع تقدم الزمن واختلاف المعطيات. وهذا لا ينطبق على الجدارة فحسب بل على أغلب المجالات التعليمية. وقد عرّف (Danylova et al., 2007) مفهوم عمر النصف للجدارات على أنها الفترة الزمنية التي تتضاءل فيها جدارة مهنية لخريج مؤسسة تعليمية إلى النصف بسبب التغيرات في حقل معين. فعلى سبيل المثال فإنّ عمر النصف لأخصائي تكنولوجيا المعلومات هو أربع إلى خمس سنوات (Danylova et al., 2007). كما أنّ تطور الجدارة يكون مهماً وضرورياً في الوقت الذي تتغير فيه بيئة العمل ونطاقات الفعاليات والأنشطة بشكل كبير (Horton et al., 2002, 18). ويُستخدم نموذج تطوير الجدارة للتعرف إلى المعارف، المهارات، الاتجاهات، القدرات، والمهام الوظيفية المطلوبة في منصب وظيفي أو دور معين في المنظمة (Ramunè et al., 2010).

## المرحلة الرابعة: مراقبة الجدارات

هو الفحص المستمر للنتائج المتحققة من مرحلة تطوير الجدارات، وهو تحليل نتائج مرحلة تطوير الجدارة (Velayudhan & Maran, 2009).

## ثالثاً: المنظمة المتعلمة:

## ١. مفهوم المنظمة المتعلمة:

يمكن تعريف المنظمة المتعلمة على أنها المنظمة التي تعطي أولوية للتعليم (4, Braham, 1995). أو هي هيكل مبسط، غير محدود ومسطح والذي يزيد من الاتصال، تدفق المعلومات، المسؤولية المحلية والتعاون داخل المنظمة وخارجها (Marquardt, 2002, 28).

## ٢. أهمية المنظمة المتعلمة:

تنبع أهمية المنظمة المتعلمة من قدرتها على مجاراة التغيرات والتحديات في بيئتها، تحديث نفسها لمواكبة التطورات، كما أنّها تعتبر مورد هام لتحقيق الميزة التنافسية (Saadat & Saadat, 2016)، كما أنّ الدراسات أثبتت أن هناك علاقة إيجابية بين المنظمة المتعلمة والأداء التنظيمي للمنظمة.

## منهجية الدراسة:

## مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين العاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية وعددها عشر جامعات. وبلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات مجتمع الدراسة (N=3428) (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠١٦)، واعتمد الباحثان أسلوب العينة العشوائية البسيطة لسحب العينة من مجتمع الدراسة. حيث تم التوصل إلى اختيار (٧) جامعات فلسطينية تمثل ما نسبته (٧٠٪) من مجتمع الدراسة. حيث تبين أنّ العينة الممثلة للمجتمع هي (n=346) وذلك استناداً إلى (النجار وآخرون، ٢٠٢٠، ١٩٥; Sekaran & Bougie, 2015, 295). وعليه فقد قرر الباحثان توزيع (٤٢٠) استبانته حتى يضمن تمثيل العينة بشكل سليم. وقد تم استرداد (٣٠٩) استبانته قابلة للتحليل. وحدة المعاينة: تمثلت وحدة المعاينة في عضو هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية



## طرائق جمع البيانات:

- المصادر الثانوية: تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال الرجوع الى المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، ومواقع الأنترنت المختلفة. وتم توثيق توثيق البيانات والمراجع على طريقة جمعية علماء النفس الأمريكية (American Psychological Association [APA], 2020)
- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، وتم تطويرها خصيصاً لهذا الغرض وقد اشتملت على عدد من الفقرات تعكس اهداف الدراسة واسئلتها، وتم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لقياس درجة الموافقة والذي يتكون من (١- ٥) درجات.

## صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين في الجامعات الأردنية والفلسطينية؛ وذلك لإبداء الرأي وفي ضوء الاقتراحات والملاحظات التي أبداها المحكمون قام الباحثان بإجراء التعديلات التي أشاروا إليها. وقد كان عدد الأسئلة قبل التحكيم (٩٠) فقرة وقد استقر العدد إلى (٨٠) فقرة بعد إجراءات التعديلات المطلوبة التي اقترحها المحكمون، وبين الجدول (١) عدد الفقرات لكل متغير.

## اختبار ثبات الدراسة:

لقد تم استخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) حيث يبين الجدول ١ النتائج لمتغيرات الدراسة جميعها:

جدول (١): قيم معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة المختلفة

| المتغير                     | عدد الفقرات | كرونباخ ألفا | المتغير                           | عدد الفقرات | كرونباخ ألفا |
|-----------------------------|-------------|--------------|-----------------------------------|-------------|--------------|
| نظم معلومات الموارد البشرية | ٢٩          | ٠,٩٤٥        | المنظمة المتعلمة                  | ٢٨          | ٠,٩٧٣        |
| نظام التخطيط                | ٦           | ٠,٨٢٣        | خلق فرص التعلم المستمر            | ٤           | ٠,٨٦١        |
| نظام التوظيف                | ٦           | ٠,٨٣٤        | تشجيع الاستعلام والحوار           | ٤           | ٠,٨٤٣        |
| نظام التدريب                | ٥           | ٠,٨٣١        | تشجيع التعاون والتعلم الجماعي     | ٤           | ٠,٨٥٧        |
| نظام التقييم                | ٦           | ٠,٨٥٨        | تمكين العاملين تحقيق رؤى مشتركة   | ٤           | ٠,٨٦٣        |
| نظام التعويضات              | ٦           | ٠,٨٧٧        | تطوير أنظمة لجائزة ومشاركة التعلم | ٤           | ٠,٩١١        |
| دورة حياة الجدارة           | ٢٣          | ٠,٩٧١        | ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.     | ٤           | ٠,٨٩٥        |
| خارطة الجدارة               | ٨           | ٠,٩١٠        | القيادة الاستراتيجية.             | ٤           | ٠,٨٢٧        |
| تشخيص الجدارة               | ٥           | ٠,٩٠٧        |                                   |             |              |
| تطوير الجدارة               | ٥           | ٠,٩١٢        |                                   |             |              |
| مراقبة الجدارة              | ٥           | ٠,٩٠٥        |                                   |             |              |

إن قيم معامل الاتساق الداخلي لجميع فقرات المتغيرات الفرعية للدراسة تتراوح بين (٠,٩١١-٠,٨٢٣)، وان نظم معلومات الموارد البشرية (٠,٩٤٥)، وان دورة حياة الجدارة (٠,٩٧١) وأن المنظمة المتعلمة (٠,٩٧٣) وبما أنّ جميع القيم كانت أكبر من (٠,٧٠) فهذا مؤشر على الاتساق بين فقرات الدراسة، وموثوقية أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي (النجار وآخرون، ٢٠٢٠، ١٩٥; Sekaran & Bougie, 2015, 290).

## مقياس الأهمية النسبية:

لقد تم الاعتماد على المقياس التالي في التعليق على الأهمية النسبية:

١ - أقل من ٢,٣٤ منخفض، من ٢,٣٤ - أقل من ٣,٦٧ متوسط، ٣,٦٧ فما فوق عالية.

## اختبار ملاءمة النموذج - اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multi-Co-linearity Test

وقد تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون للكشف عن مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة المستقلة، وبين الجدول رقم ٢ مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة المستقلة. حيث كانت قيم معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة الفرعية المستقلة جميعها أقل من (٠,٨٠) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠١. وهذا مؤشر على عدم وجود الارتباط الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة المستقلة (Montgomery et al., 2006)

جدول (٢): مصفوفة الارتباط Correlation Matrix



| المتغير        | نظام التخطيط | نظام التوظيف | نظام التدريب | نظام التقييم | نظام التعويضات |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|
| نظام التخطيط   | ١            |              |              |              |                |
| نظام التوظيف   | ٠,٧٦٧        | ١            |              |              |                |
| نظام التدريب   | ٠,٧٧٤        | ٠,٧٨٥        | ١            |              |                |
| نظام التقييم   | ٠,٥٧٨        | ٠,٦٨٨        | ٠,٦٧٩        | ١            |                |
| نظام التعويضات | ٠,٣٨٧        | ٠,٤٠٧        | ٠,٤٢٩        | ٠,٦٥٤        | ١              |

تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

وصف خصائص عينة الدراسة:

تم اختيار مجموعة من العوامل الديموغرافية التي تتعلق بالأمر الشخصية والوظيفية؛ من أجل بيان بعض الحقائق المتعلقة بعينة الدراسة. وتبين النتائج المشار إليها في الجدول (٣) خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، طبيعة الوظيفة، سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، ملكية الجامعة، ونوع نظام التعليم).

جدول (٣): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية

| المتغير              | التكرار | النسبة | المتغير            | التكرار | النسبة |
|----------------------|---------|--------|--------------------|---------|--------|
| الجنس                |         |        | المؤهل             |         |        |
| ذكر                  | ٢٠١     | ٪٦٥    | بكالوريوس          | ٤       | ٪١,٣   |
| أنثى                 | ١٠٨     | ٪٣٥    | ماجستير            | ١٩٦     | ٪٦٣,٤  |
| طبيعة الوظيفة        |         |        | دكتوراه            | ١٠٩     | ٪٣٥,٣  |
| أكاديمي              | ٢٠٨     | ٪٦٧,٣  | سنوات الخبرة       |         |        |
| أكاديمي إداري        | ١٠١     | ٪٣٢,٧  | أقل من ٥ سنوات     | ٩٣      | ٪٣٠,١  |
| الرتبة الأكاديمية    |         |        | ٥- أقل من ١٠ سنوات | ١١٨     | ٪٣٨,٢  |
| مدرس                 | ١٣٥     | ٪٤٣,٧  | ١٠- أقل من ١٥ سنة  | ٧١      | ٪٢٣,٠  |
| محاضر                | ٦٥      | ٪٢١,٠  | ١٥ سنة فأكثر       | ٢٧      | ٪٨,٧٠  |
| أستاذ مساعد          | ١٠٢     | ٪٣٣,٠  | العمر              |         |        |
| أستاذ مشارك          | ٥       | ٪١,٦   | أقل من ٣٠ سنة      | ٦٨      | ٪٢٢,٠  |
| أستاذ                | ٢       | ٪٠,٧   | من ٣٠- أقل من ٤٠   | ١٣٦     | ٪٤٤,٠  |
| ملكية الجامعة        |         |        | من ٤٠- أقل من ٥٠   | ٤٢      | ٪١٣,٦  |
| حكومية               | ١١٤     | ٪٣٦,٩  | ٥٠ سنة فأكثر       | ٦٣      | ٪٢٠,٤  |
| عامة (أهلية)         | ١٢٠     | ٪٣٨,٨  | عمر الجامعة        |         |        |
| خاصة                 | ٧٥      | ٪٢٤,٣  | أقل من ١٠ سنوات    | ٤٣      | ٪١٣,٩  |
| نوع النظام           |         |        | من ١٠- أقل من ٢٠   | ١١٠     | ٪٣٥,٦  |
| نظام التعليم المنتظم | ٢٥٨     | ٪٨٣,٥  | من ٢٠- أقل من ٣٠   | ٨٠      | ٪٢٥,٩  |
| نظام التعليم المفتوح | ٥١      | ٪١٦,٥  | ٣٠ سنة فأكثر       | ٧٦      | ٪٢٤,٦  |

الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة:

جدول (٤): الأهمية النسبية لمتغيرات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية

| المتغير                           | الوسط الحسابي | الترتيب | درجة الموافقة |
|-----------------------------------|---------------|---------|---------------|
| نظم معلومات إدارة الموارد البشرية | ٣,٦٠          | *       | متوسطة        |
| نظام تخطيط الموارد البشرية        | ٣,٦٩          | ٢       | عالية         |
| نظام توظيف الموارد البشرية        | ٣,٧٣          | ١       | عالية         |
| نظام تدريب الموارد البشرية        | ٣,٦١          | ٣       | متوسطة        |
| نظام تقييم الموارد البشرية        | ٣,٤٦          | ٥       | متوسطة        |
| نظام تعويضات الموارد البشرية      | ٣,٥١          | ٤       | متوسطة        |

يتبين من الجدول (٤) الأهمية النسبية لمتغيرات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية حيث يتبين أن نظام توظيف الموارد البشرية جاء في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣,٧٣) بينما جاء في المرتبة الأخيرة نظام تعويضات الموارد البشرية وبمتوسط حسابي (٣,٥١).

جدول (٥): الأهمية النسبية لمتغيرات دورة حياة الجدارة

| المتغير           | الوسط الحسابي | الترتيب | درجة الموافقة |
|-------------------|---------------|---------|---------------|
| دورة حياة الجدارة | ٣,٣٣٧         | ----    | متوسطة        |
| خارطة الجدارة     | ٣,٣٥          | ٢       | متوسطة        |
| تشخيص الجدارة     | ٣,٣١          | ٤       | متوسطة        |
| تطوير الجدارة     | ٣,٣٣          | ٣       | متوسطة        |
| مراقبة الجدارة    | ٣,٣٦          | ١       | متوسطة        |

يتبين من الجدول (٥) الأهمية النسبية لمتغيرات دورة حياة الجدارة حيث يتبين أن مراقبة الجدارة جاء في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣,٣٦) بينما جاء في المرتبة الأخيرة تشخيص الجدارة وبمتوسط حسابي (٣,٣١).

جدول (٦): الأهمية النسبية للمنظمة المتعلمة

| المتغير          | الوسط الحسابي | درجة الموافقة |
|------------------|---------------|---------------|
| المنظمة المتعلمة | ٣,٣٤          | متوسطة        |

يتبين من الجدول (٦) الأهمية النسبية للمنظمة المتعلمة، بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وبدرجة موافقة متوسطة.

## اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: (Ho1): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (نظام التخطيط، نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام التقييم، ونظام التعويضات) على دورة حياة الجدارة بأبعادها مجتمعة (رسم الجدارة، تشخيص الجدارة، تطوير الجدارة، مراقبة الجدارة) في الجامعات الفلسطينية".  
لقد قام الباحثان بإجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد القياسي لاختبار الفرضية، والجدول (٧، ٨) تظهر النتائج.

جدول (٧): ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الأولى

| تحليل التباين <sup>a</sup> Coefficients |     |         | ملخص النموذج <sup>b</sup> Model Summary |                   | النموذج |
|---|-----|---------|---|-------------------|---------|
| Sig F*                                  | Df. | F       | R <sup>2</sup>                          | R                 |         |
| .000 <sup>a</sup>                       | 5   | 151.509 | .714                                    | .845 <sup>a</sup> | 1       |

a: المتنبئ: نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام توظيف الموارد البشرية، نظام تدريب الموارد البشرية، نظام تقييم الموارد البشرية، نظام تعويضات الموارد البشرية.  
b: المتغير التابع: دورة حياة الجدارة

جدول (٨): جدول المعاملات للفرضية الأولى

| جدول المعاملات <sup>a</sup> Coefficients |            |       | النموذج Model                |
|--|------------|-------|------------------------------|
| Sig. T*                                  | T المحسوبة | B     |                              |
| .000                                     | 4.147      | .221  | نظام تخطيط الموارد البشرية   |
| .232                                     | -1.197     | -.069 | نظام توظيف الموارد البشرية   |
| .000                                     | 5.980      | .344  | نظام تدريب الموارد البشرية   |
| .000                                     | 7.046      | .373  | نظام تقييم الموارد البشرية   |
| .007                                     | 2.738      | .112  | نظام تعويضات الموارد البشرية |

a: المتغير التابع: دورة حياة الجدارة

يتبين من جداول نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد القياسي في الجدول (٧) أنّ قيمة ( $R=0.845$ ) وهذا يعني أنّ هناك ارتباطاً إيجابياً عالياً بين نظم معلومات إدارة الموارد البشرية ودورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية، كما يتبين من ملخص النموذج (Model Summary) أنّ معامل التحديد لمتغير نظم معلومات إدارة الموارد البشرية قد بلغت ( $R^2=0.714$ ) وهذا يعني أنّ متغير نظم معلومات إدارة الموارد البشرية يفسر ما مقداره ٧١,٤٪ من التباين في دورة حياة الجدارة. كما يتبين أنّ قيمة ( $F=151.509$ ) عند ( $Sig=0.000$ ) وهي معنوية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

كما يتبين من جدول (٨) أنّ جميع قيم ( $\beta$ ) عند قيم ( $t$ ) المختلفة هي معنوية عند مستوى ( $P \leq 0.05$ ) عدا نظام توظيف الموارد البشرية وهذا يؤكد معنوية معاملات الانحدار عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ).

واستناداً إلى النتائج السابقة لا تقبل الفرضية العدمية الرئيسية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (نظام التخطيط، نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام التقييم، ونظام التعويضات) على دورة حياة الجدارة بأبعادها مجتمعة (رسم الجدارة، تشخيص الجدارة، تطوير الجدارة، مراقبة الجدارة) في الجامعات الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية: (Ho2): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للمنظمة المتعلمة بأبعادها مجتمعة في تحسين أثر لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (نظام التخطيط، نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام التقييم، ونظام التعويضات) على دورة حياة الجدارة بأبعادها مجتمعة (رسم الجدارة، تشخيص الجدارة، تطوير الجدارة، مراقبة الجدارة) في الجامعات الفلسطينية".  
 للتحقق من صحة الفرضية الثانية قام الباحثان بإجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد الهرمي (Hierarchical Multiple Regression) والجدول رقم (٩، ١٠) تبين نتائج الاختبار.

جدول (٩): ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الرئيسية الثانية

| ANOVA <sup>c</sup> تحليل التباين |            |                 | ملخص النموذج Model Summary |          |                       |                  |                              | النموذج Model |
|----------------------------------|------------|-----------------|----------------------------|----------|-----------------------|------------------|------------------------------|---------------|
| Sig. F                           | F المحسوبة | درجة الحرية Df. | Sig. F Change              | F change | R <sup>2</sup> Change | معامل الارتباط R | معامل التحديد R <sup>2</sup> |               |
| .000 <sup>a</sup>                | 151.509    | ٥               | .000                       | 151.509  | .714                  | .714             | .845 <sup>a</sup>            | ١             |
| .000 <sup>b</sup>                | 248.046    | ٦               | .000                       | 209.485  | .117                  | .831             | .912 <sup>b</sup>            | ٢             |

a: المتنبئ: نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام توظيف الموارد البشرية، نظام تدريب الموارد البشرية، نظام تقييم الموارد البشرية، نظام تعويضات الموارد البشرية.  
 b: المنظمة المتعلمة  
 c: المتغير التابع: دورة حياة الجدارة

جدول (١٠): جدول المعاملات لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

| المعاملات <sup>a</sup> Coefficients |        |         |                |       | النموذج                              |
|-------------------------------------|--------|---------|----------------|-------|--------------------------------------|
| Sig. t                              | T      | $\beta$ | الخطأ المعياري | B     |                                      |
| .000                                | 26.036 | .830    | .045           | 1.160 | ١. نظم معلومات إدارة الموارد البشرية |
| .000                                | 11.211 | .417    | .052           | .583  | ٢. نظم معلومات إدارة الموارد البشرية |
| .000                                | 14.732 | .548    | .038           | .566  | المنظمة المتعلمة                     |

a: المتغير التابع: دورة حياة الجدارة

يتبين من جدول (٩) ملخص النموذج (Model Summary)، وفي النموذج الأول منه أنّ معامل التحديد لبعد نظم معلومات إدارة الموارد البشرية قد بلغ ( $R^2=0.714$ ) وهذا يعني أنّ بُعد نظم معلومات إدارة الموارد البشرية يفسر ما مقداره (71.4%) من التباين في دورة حياة الجدارة، وان قيمة ( $F=151.509$ ) عند ( $Sig=0.000$ )، وفي النموذج الثاني منه يتبين أيضاً أنّ التغيير في معامل التحديد ( $R$  Square Change) لبعد المنظمة المتعلمة قد بلغ ( $R^2\text{change}=0.117$ )، وأنّ قيمة ( $F$  Change) قد بلغت (209.485) عند مستوى ثقة ( $Sig=0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ )، ويعني أنّ المنظمة المتعلمة قد ساهمت في تحسين أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة، وأضاف من التفسير ما مقداره (١١,٧%) من التباين في دورة حياة الجدارة لترتفع نسبة التفسير للنموذج إلى (٨٣,١%).  
 كما يتبين من جدول (١٠) أن جميع قيم ( $\beta$ ) عند قيم ( $t$ ) المختلفة هي معنوية عند مستوى ثقة ( $Sig=0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية المعاملات عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ).

واستناداً إلى النتائج السابقة لا تقبل الفرضية العدمية الرئيسية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للمنظمة المتعلمة بأبعادها مجتمعة في تحسين أثر لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (نظام التخطيط، نظام التوظيف، نظام التدريب، نظام التقييم، ونظام التعويضات) على دورة حياة الجدارة بأبعادها مجتمعة (رسم الجدارة، تشخيص الجدارة، تطوير الجدارة، مراقبة الجدارة) في الجامعات الفلسطينية.

## النتائج والتوصيات:

### النتائج:

١. يتبين أن الأهمية النسبية لمتغيرات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية جاءت بمتوسط (٣,٦٠) وبدرجة متوسطة، حيث جاء نظام توظيف الموارد البشرية بمتوسط حسابي (٣,٧٣) بينما نظام تعويضات الموارد البشرية بمتوسط حسابي (٣,٥١).
٢. يتبين أن الأهمية النسبية لمتغيرات دورة حياة الجدارة جاءت بمتوسط (٣,٣٧) وبدرجة متوسطة، حيث يتبين أن مراقبة الجدارة جاءت بمتوسط حسابي (٣,٣٦) بينما تشخيص الجدارة جاءت بمتوسط حسابي (٣,٣١).
٣. يتبين أن الأهمية النسبية للمنظمة المتعلمة وبمتوسط حسابي (٣,٣٤) وبدرجة موافقة متوسطة.
٤. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية بأبعادها على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية. حيث استطاعت نظم معلومات إدارة الموارد البشرية أن تفسر ما مقداره (٧١,٤%) من التباين في دورة حياة الجدارة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الروسان

والعموش (٢٠١٣) التي بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية على الولاء التنظيمي، كما تتفق النتائج مع نتائج دراسة (Kashirin et al. 2016) والتي توصلت إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة الاجتماعية والتكنولوجية من الممكن استخدامها لحل مشاكل الأعمال وتشكيل جدارات جديدة، كما تتفق النتائج مع نتائج دراسة (Marqués et al. 2016) والتي توصلت إلى أن الإدارة المبنية على الجدارة قادرة على توليد معرفة ذات جودة عالية وتحسن من قدرات المؤسسة الابتكارية، كما أن نقل المعرفة يمكن أن تلعب دوراً وسيطاً بين الإدارة المبنية على الجدارة والقدرات الابتكارية.

٥. وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للمنظمة المتعلمة في تحسين أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية. حيث استطاعت المنظمة المتعلمة أن تحسن ما مقداره (١١,٧٪) من أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة في الجامعات الفلسطينية لترفع نسبة التفسير للنموذج من (٧١,٤٪) إلى (٨٣,١٪). من التباين في دورة حياة الجدارة، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة القواسمه والعمري (٢٠١٣) والتي بينت أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء التنظيمي، كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Elshafie 2016) والتي أظهرت اهتمام جامعة الملك سعود بالمنظمة المتعلمة، وبينت أن خمسة من أبعادها قادرة على قيادة المنظمة لتصبح منظمة متعلمة.

#### الاستنتاجات:

١. إن الجامعات الفلسطينية تبني جميع الأنظمة الفرعية لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية وبنسب متفاوتة.
٢. إن استخدام منهج الجدارة كأساس لإدارة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية لم يصل للمستوى المطلوب حيث أن متوسط أبعاد دورة حياة الجدارة كان متوسطاً.
٣. يُعتبر المدخل المبني على الجدارة لإدارة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية بديلاً لمدخل الصفات.
٤. تحتفظ الجامعات بملفات عن الهيئة التدريسية وهو ما يمكن أن يشكل حجر أساس لبناء نموذج جدارة الموظفين.
٥. تلعب نظم معلومات إدارة الموارد البشرية دوراً كبيراً في دورة حياة الجدارة مما يولد فرصة لإدارة الجامعات لاستغلالها في تطبيق الجدارة كمنهج لإدارة أعضاء الهيئة التدريسية.
٦. تلعب المنظمة المتعلمة دوراً كبيراً في تحسين أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة.

#### التوصيات:

١. أن تكون الجدارة هي أساس تنفيذ جميع وظائف وحدة الموارد البشرية المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية مثل التخطيط، الاستقطاب، التدريب، التقييم، وغيرها.
٢. أن تقوم الجامعات بتحويل منهجية إدارة أعضاء الهيئة التدريسية إلى منهجية مبنية على الجدارة واستخدامها كأساس لاستقطاب أعضاء الهيئة التدريسية الذين يساعدون الجامعة في تحقيق أهدافها خاصة فيما يتعلق بالبحث العلمي.
٣. تعتبر الجامعات من المنظمات المبنية على المعرفة، وأثبتت الدراسات السابقة أن الإدارة المبنية على الجدارة تساعد في عملية نقل المعرفة، لذلك فإن على الجامعات تبني المنهج المبني على الجدارة لتسهيل عملية نقل المعرفة.
٤. أن تقوم الجامعات بإنشاء الملفات الخاصة والضرورية لإدارة الجدارة. وأن يكون الوصف الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات مبني على الجدارات وليس المؤهلات.

#### المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

١. الروسان، محمود علي، والعموش، منى محمد. (٢٠١٣). "دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الاردني". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة: ٣٧: ٢٢١-٢٤٢ <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aid=82841>
٢. شداني، ليلية. (٢٠١٤). "دور ادارة الكفاءات في رفع اداء المورد البشري حالة المركز التجاري بالبويرة. أطروحة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا"، جامعة اكلي مهند اولحاج، البويرة: الجزائر. <http://hdl.handle.net/123456789/1149>
٣. القواسمه، فريد، والعمري، زياد. (٢٠١٣). "أبعاد المنظمة المتعلمة وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة حالة شركة الإتصالات الأردنية". المجلة العربية للاقتصاد والأعمال: ٨: ٣٨-٥٢. doi:10.1016/j.aebj.2013.11.005
٤. النجار، فايز جمعه. (٢٠١٨). نظم المعلومات الادارية: منظور اداري. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
٥. النجار، فايز جمعه، النجار، نبيل جمعه، والزعي، ماجد راضي. (٢٠٢٠). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيق (ط٥). الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

٦. وزارة التربية والتعليم العالي. (٢٠١٦). الدليل الإحصائي السنوي لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. رام الله. فلسطين.  
<http://www.mohe.pna.ps/LinkClick.aspx?fileticket=JxnsA2prTel%3d&mid=924&portalid=0&tabid=138>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- [1] Ababneh, H. T., & Shrafat, F. D. (2014). "Human capital information systems: An introduction". *International Journal of Business and Management*, 9(9): 193-204. [doi:10.5539/ijbm.v9n9p193](https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n9p193).
- [2] American Psychological Association/ APA (2020). "Publication Manual of the american psychological association (7<sup>th</sup> ed.)". Washington, DC: American Psychological Association.
- [3] Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (13<sup>th</sup> ed.)". London: Kogan Page Limited.
- [4] Bharthvajan, R. (2013). "Competency mapping". *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, 2(11): 6288-6294. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=2007503>.
- [5] Braham, B. J. (1995). "Creating a learning organization". Menlo Park, California: Course Technology Crisp.
- [6] Chakraborty, A. R., & Abu Mansor, N. N. (2013). "Adoption of human resource information system: a theoretical analysis. 2nd International Conference on Leadership", *Technology and Innovation Management* (pp. 473 – 478). Elsevier Ltd. doi:10.1016/j.sbspro.2013.04.051
- [7] Chugh, R. (2014). "Role of human resource information systems in an educational organization". *Journal of Advanced Management Science*, 2(2): 149-153. doi: 10.12720/joams.2.2.149-153.
- [8] Danylova, O., Martynov, D., & Syntsya, K. (2007). "Competencies development and enhancement in ELTEC". The 3<sup>rd</sup> International Scientific Conference "E-Learning and Software for Education", (pp. 1-8). Bucharest. Retrieved from [https://adlunap.ro/else2009/journal/papers/2007/lucrare\\_43.pdf](https://adlunap.ro/else2009/journal/papers/2007/lucrare_43.pdf).
- [9] Dessler, G. (2015). "Human resource management (14<sup>th</sup> ed.)". Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- [10] Draganidis, F., & Mentzas, G. (2006). "Competency based management: A review of systems and approaches". *Information Management & Computer Security*, 14(1): 51-64. doi:10.1108/09685220610648373.
- [11] Elshafie, E. M. (2016). "Towards a learning organization: Case study of king Saud university." *International Conference on Intellectual Capital and Knowledge Management and Organisational Learning* (pp. 89-97). Kidmore End: Academic International Conferences International Limited. Retrieved from <http://search.proquest.com/openview/0ea99a9d87ccee2f589df617da288f19/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1796420>.
- [12] Fathima, M. F. (2016). "Competency mapping an overview". *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, 2(11): 752-755. Retrieved from <http://www.onlinejournal.in>.
- [13] Forgues-Savage, L., & Wong, S. (2016). "Competency Management in Canada's Core Public Administration". <https://soc.kuleuven.be/io/onderzoek/project/files/hrm27-country-report-canada.pdf>.
- [14] Gupta, B. (2013). "Human resource information system (HRIS): important element of current scenario". *IOSR Journal of Business and Management*, 13(6): 41-46. <https://doi.org/10.9790/487x-1364146>.
- [15] Horton, S., Hondeghem, A., & Farnham, D. (Eds.). (2002). "Competency management in the public sector: European variations on a theme". Amsterdam: IOS Press.
- [16] Jahan, S. (2014). "Human Resources Information System (HRIS): A Theoretical Perspective". *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2(1): 33-39. doi:10.4236/jhrss.2014.22004.
- [17] Kashirin, A., Semenov, A., Ostrovskaya, A., & Kokuytseva, T. (2016). "The modern approach to competencies management based on it solutions". *Journal of Internet Banking and Commerce*, 21(1): 1-12. <http://www.icommercentral.com/open-access/the-modern-approach-to-competencies-management-based-on-it-solutions.php?aid=70191>.
- [18] Kundu, S. C., & Kadian, R. (2012). Applications of HRIS in human resource management in India: A study. *European Journal of Business and Management*, 4(21), 34-41. Retrieved from <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/3614>.
- [19] Linking competencies with an integrated talent management philosophy (2014). Boston : International Human Resources Development Corporation.
- [20] Marquardt, M. J. (2002). "Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning (2<sup>nd</sup> ed.)". Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing, INC.
- [21] Marqués, D. P., Popa, S., & Mari, M. P. (2016). "The effect of online social networks and competency-based management on innovation capability". *Journal of Knowledge Management*, 20(3): 499-511. doi:10.1108/JKM-07-2015-0257.
- [22] Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). "Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire". *Advances in Developing Human Resources*, 5(2): 132-151. doi:10.1177/1523422303005002002.

- [23] McClelland, D. C. (1973). "Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". *American Psychologist*, 28: 1-14. <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>
- [24] Montgomery, D.C., Peck, E.A., & Vining, G.G. (2006). "Introduction to linear regression analysis (3<sup>rd</sup> ed.)". Hoboken , New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [25] Nagendra, A., & Deshpande, M. (2014). "Human resource information systems (HRIS) in HR planning and development in mid to large sized organizations". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133: 61-67. doi:10.1016/j.sbspro.2014.04.169.
- [26] Periysamy, M. N., & Amsa, A. (2014). "Human resource information systems (HRIS) in modern business". *International Journal of Scientific Research and Management*, 2(9): 1305-1307. <http://www.ijssrm.in/v2-i9/1%20ijssrm.pdf>.
- [27] Ramakrishnan, R. (2006). Competency mapping. National Conference on Emerging Trends in Business Research. Chennai. [https://papers.ssrn.com/sol3/Papers.cfm?abstract\\_id=2007503](https://papers.ssrn.com/sol3/Papers.cfm?abstract_id=2007503)
- [28] Ramunė, Č., Vilmantė, K., & Milita, V. (2010). "Development of Students' Competencies: Comparable Analysis". *Economics and Management*, 15: 436-443. <https://www.researchgate.net/publication/266490215>
- [29] Ranade, S., Tamar, C., Castihlanco, E., & Serna, A. (2010). Mapping competencies: application of a visual method to determine the abilities of engineers reveals new and useful insights (engineering management). *Mechanical Engineering-CIME*, 30-34. <https://www.highbeam.com/doc/1G1-220409778.html>.
- [30] Saadat, V., & Saadat, Z. (2016). Organizational learning as a key role of organizational success. 3<sup>rd</sup> International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership.219, pp. 219-255. Dubai: Elsevier Ltd. doi:10.1016/j.sbspro.2016.09.028.
- [31] Sargolzaei, N. M., & Ghasemi, M. (2013). "Examining the Implementation of Competency-based Approach to Increase the Efficiency in Zahedan University of Medical Sciences". *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3): 2222-2227. <http://www.european-science.com>
- [32] Sekaran, U., & Bougie, R. (2015). "Research methods for business: A skill building approach (6<sup>th</sup> ed.)". Haddington: John Wiley & Sons.
- [33] Senyucel, Z. (2009). "Managing the Human Resource in the 21st century". Zorlu Senyucel & Ventus Publishing Aps.
- [34] Tripathi, K. P. (2011). "A study of information systems in human resource management (HRM)". *International Journal of Computer Applications*, 22(8), 9-13. doi: 10.1.1.206.5185.
- [35] Velayudhan, M., & Maran, K. (2009). "A study on mapping core competencies and development of employees for excellence with reference to HCL technologies". *Journal of Contemporary Research in Management*, 4(4): 53-67. <http://www.psgim.ac.in/journals/index.php/jcrm/article/viewFile/85/91>.
- [36] Zarandi, M. F., & Fox, M. S. (2012). An ontology for skill and competency management. Proceedings of the 7<sup>th</sup> International Conference on Formal Ontologies in Information Systems (FOIS 2012). Graz: IOS PRESS. doi:10.3233/978-1-61499-084-0-89





## The impact of human resources information systems on competency life cycle, moderating role of learning organization: An applied study in the Palestinian universities

**Emad Walad Ali**

Assistant Professor, Arab American University, Palestine  
emad.waladali@aaup.edu

**Fayez Jomah Al-Najjar**

Professor, WISE University, Jordan  
najjar\_fayez@yahoo.com

Received: 10/1/2020 Revised: 8/12/2020 Accepted: 15/2/2021 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.1.12>

**Abstract:** This study aims to investigate the Human Resources Information Systems (HRIS) and its impact on the competency life cycle in the Palestinian universities, in addition the role of Learning Organization (LO) as a moderating variable.

In order to achieve the objectives of the study, the researchers designed a questionnaire consisting of (80) items and gather the primary data from study sample which consisted of (346) academic staff of the Palestinian universities. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze and examine the hypotheses. The researcher used many statistical methods to achieve study objectives.

The main findings at level ( $P \leq 0.05$ ) were: There is a significant impact of the HRIS on competency life cycle (competency mapping, competency diagnosis, competency development and competency control) in the Palestinian universities. Moreover, there is a significant impact of learning organization in enhancing the impact of HRIS on the competency life cycle.

In the light of the results of this study, the researchers introduced a set of recommendations: The Palestinian universities should adapt the competency approach to effectively manage its academic staff, and use this approach to recruit employees who are able to achieve the university's objectives. Moreover, competency should be the base of all human resources unit function (e.g., planning, recruiting, training, evaluating...etc.) regarding the academic staff. Finally, universities should use the competency life cycle as a tool to improve and develop the competencies of the academic staff.

**Keywords:** Human Resources Information Systems, Competency Life Cycle, Learning Organization, Palestinian Universities.

### References:

- [1] Fayz Jm'h. (2018). Nzm Alm'lwmat Aladaryh: Mnzwr Adary. 'man: Dar Alhamd Llnshr Waltwzy'.
- [2] Alnjar, Fayz Jm'h, Alnjar, Nbyl Jm'h, Walz'by, Majd Rady. (2020). Asalyb Albhth Al'lmy: Mnzwr Ttbyq (T5). Alardn, 'man: Dar Alhamd Llnshr Waltwzy'.
- [3] Alqwasmh, Fryd, Wal'mry, Ziad. (2013)." Ab'ad Almnzmh Almt'lmh Wathrha 'la Aladra' Altnzymy: Drast Halt Shrkx Aletsalat Alardnyh ". Almjhl Al'rbyh Llaqtsad Wala'mal: 8: 38-52. doi: 10.1016/j.aebj.2013.11.005alnjar,
- [4] Alrwsan, Mhmwd 'ly, Wal'mwsh, Mthna Mhmd. (2013). "Dwr Nzam M'lwmat Almward Albshryh Fy Alwla' Altnzymy: Drash Mydanyh Fy Alqta' Alfndqy Alardny". Mjlt Klyt Bghdad Ll'lwm Alaqtsadyh Aljam'h: 37: 221-242 <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aid=82841>
- [5] Shdany, Lylyh. (2014). "Dwr Adarh Alkfa'at Fy Rf' Ada' Almwrdr Albshryhalh Almrkz Altjary Balbwyrh. Atrwht Majstyr Ghyr Mnshwrh. Klyt Aldrasat Al'lya", Jam't Akly Mhnd Awlhaj, Albwyrh: Aljza'r. <http://hdl.handle.net/123456789/1149>
- [6] Wzart Altrbyh Walt'lym Al'aly. (2016). Aldlyl Alahsa'y Alsnwy Lm'ssat Alt'lym Al'aly Alflstynh. Ram Allh. Flstyn. <http://www.mohe.pna.ps/linkclick.aspx?fileticket=jxnsa2prtei%3d&tabid=138&portalid=0&mid=924>