

دور كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية
(دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة نولج)

The Role of Information System Efficiency Human Resources in the Strategic Practices of Human Resources Management (A Study of the Views of a Sample of Faculty Members at the University of Nulj)

أ.م. مظفر محمد علي، جامعة صلاح الدين أربيل، كلية الإدارة والاقتصاد، إدارة الأعمال
م. شيروان عمر اوامر، جامعة صلاح الدين أربيل، كلية الإدارة والاقتصاد، إدارة الأعمال
م. زانا مجيد صادق، جامعة كوية، قسم إدارة الأعمال

Muzaffar Ahmed Ali, Salahuddin University Erbil, Faculty of Management and Economics, Business Administration

Sherwan Omar Omer, University of Salahaddin Arbil, Faculty of Management and Economics, Business Administration

Zana Majeed Sadiq, University of Kuwa, Department of Business Administration

المستخلص:

تهدف هذا البحث معرفة الدور الذي تلعبه كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في فاعلية الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية من خلال الاستطلاع على أراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة نولج الأهلية في مدينة أربيل بأقليم كوردستان العراق. و لتحقيق أهداف البحث تم تصميم و تطوير أداة استبيان لجمع البيانات، ووضعت (12) أسئلة لكل متغير من متغيرات البحث، و وضعت مجموعه من الفرضيات الرئيسة للبحث عن وجود علاقة وتأثير بين كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية و الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وتكون عينة البحث من (44) كادرا تدريسيا في الكليات المختلفة لجامعة نولج. و قد تم التوصل إلى مجموعة إستنتاجات من أهمها وجود علاقة وتأثير ذو دلالة إحصائية بين كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية و الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية. و قد اوصت البحث بضرورة العمل على التحسين المستمر في عملية التخطيط في المنظمات لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية و باستمرار، لأن التحسين المستمر في تخطيط الموارد البشرية يساعد ادارة المنظمات على استخدام تلك الموارد بكفاءة.

الكلمات الدالة: كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية، الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

Abstract

The objective of the research is to analyze the relationship between organizational strength and functional entanglement and its impact on achieving strategic objectives at the level of the research sample. This is based on the model of default after taking

into account the nature of the relations between the variables of research and their dimensions represented by the organizational force (structural strength, Emotional, cognitive and behavioral immersion in the achievement of strategic objectives that include their dimensions (innovation, productivity, social responsibility). Two main hypotheses have been constructed, resulting in a set of sub-hypotheses, In order to test the hypotheses, and in line with the above, a sample of private hospital leaders was selected in the city of Erbil as a community and a sample for research. 60 forms were distributed to the administrative leaders and 51 forms were retrieved while the valid forms for analysis (49), accounting for 81.6% of the total. The research found that there is a correlation between organizational strength and job entanglement and a significant positive effect on the relationship between organizational power and job integration combined and individually in achieving strategic objectives. The research recommended that work should be done to raise organizational organizational levels and research organizational factors that can lead to the development of the organizational strength of the organizations with incentives and incentives that contribute to increasing the rate of managerial involvement.

المقدمة

يشهد العالم حالياً تغيرات سريعة، متعددة ومتشابكة العناصر وشديدة التعقيد، أصبحت تشكل ضغوطاً على منظمات، وتهدد وجودها واستمراريتها، مما دفع المنظمات إلى إعادة التفكير في طريقة أدائها لأعمالها وطريقة إضافة القيمة لأصحاب المصالح. لهذا تعتبر الموارد البشرية أهم عنصر للوصول إلى تحقيق الأهداف والغايات المرجوة، وأهميتها تكمن في رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها أداءها لمهامها والأنشطة التي تمارسها ولذلك تعاضمت الحاجة إلى موارد بشرية تتمتع بالقدرات المتميزة والمهارات العالية التي يعجز المنافس على تقليدها. (محمد، ٢٠١٧، ب).

ولدى المنظمات وظيفة موارد بشرية تتناول الكثير من التشغيل المتخصص الخاص بأفراد المنظمة. ويسمى نظام معلومات الموارد البشرية (Human Resource Information System) (HRIS)، وللعديد من السنوات لم يوجه إلا القليل من التركيز على نظام معلومات الموارد البشرية. ولكن في الفترة الأخيرة ونتيجة للتشريعات الهادفة للمساواة بين الأفراد، بدأ نظام معلومات الموارد البشرية بأخذ دوره.

وان وجود نظم المعلومات لإدارة الموارد البشرية بكفاءة سيقود إلى إنتاج أو خدمة الجودة، وأفراد منتجين وبالتالي تخفيض نسبة الخطأ والمشاكل التي تتعلق بالموارد البشرية مثل عدم الرضا الوظيفي، والتغيب أو دوران العمل (القاضي، ٢٠١٢، ٣).

لذلك فإن نظم المعلومات الموارد البشرية تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء المنظمات من خلال مجموعة من الممارسات الاستراتيجية التي تؤديها في مجال التوظيف، والتقييم الاداء،

والتعويضات الموارد البشرية بما يساهم في تحقيق اهدافها وتحقيق التمايز في اعمالها ونشاطاتها.

ومن هنا تبرز المشكلة هذه البحث التي تناولت (دور كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية) لكون قطاع التعليم احد أهم الأجزاء التي يتكون منها قطاع الخدمات و يشكل محورا أساسيا لبناء والنمو الدول و تطورها، لذلك حددت جامعة كوية مجتمعاً للبحث، لتكون ميداناً لاختبار عدة تساؤلات منها، ما هو نظام المعلومات الموارد البشرية ومستوى ممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الجامعة، وهل تمتلك الجامعة استراتيجيات إدارة موارد بشرية قادرة على إن تؤهلها إلى تحقيق اهدافها المنشودة.

الفصل الاول: نطاق البحث ومنهجيته

أولاً: مشكلة البحث

تعد إدارة الموارد البشرية إحدى أهم الإدارات في منظمات الأعمال، ويزداد الأمر أهمية في الجامعة باعتبارها معتمده بشكل كبير في إنتاج خدماتها على العنصر البشري، وان نظام معلومات الموارد البشرية يلعب دوراً حيوياً وجوهرياً في تطوير المنظمات وتوفير المعلومات المناسبة والملائمة في الوقت المناسب مع قيامه بدعم عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بجذب الأفضل من بينهم وتطوير أداءهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم وخصوصاً في المنظمات الخدمية، والتي ينبغي أن تقدم خدمات ذات جودة عالية، فالمعلومات أصبحت مورداً مهماً لمنظمات الأعمال، وبدأت تشكل عنصراً هاماً من عناصر الإنتاج وعاملاً رئيسياً في إدارة المنظمات حتى أصبحت أساساً لإدارة الأعمال وتنظيمها وممارستها الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية .

ومن خلال البحث الاستطلاعية للباحثون في كليات جامعة نولج بأربيل تبين وجود انخفاض او عدم كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية في الجامعة، وهذا بدوره اثر على ممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية لتلك الادارة، وبناءً عليه يمكن تجسيد مشكلة البحث من خلال الإجابة على الأسئلة البحثية الآتية:

١. ما هي مستوى كفاءة نظم المعلومات ادارة الموارد البشرية في كليات جامعة نولج.
٢. مدى ممارسة كليات جامعة نولج لاستراتيجيات ادارة الموارد البشرية؟
٣. هل هناك علاقة بين كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية وممارسة استراتيجية ادارة الموارد البشرية؟
٤. هل هناك اثر لكفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في ممارسات استراتيجية إدارة الموارد البشرية؟

ثانياً : أهمية البحث

يمكن تجسيد أهمية البحث من خلال المحورين الآتيين :

١. الأهمية النظرية

تتمثل أهمية البحث في أنها تأتي استكمالاً لجهود عدد من الباحثين الذين أسهموا في تناول هذا الجانب الحيوي والفكري لنظام المعلومات الموارد البشرية وهي بهذا تمثل إسهاماً في هذا الاتجاه ولاسيما ما يتعلق بدور كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية في تطوير القدرات العلمية للعاملين في ادارة الموارد البشرية التي تعاني من قلة الاهتمام فيها ، لذلك تمثل هذه البحث إضافة علمية وفكرية لمكتبات اقليم كردستان بشكل خاص والعراق بشكل عام .

٢. الأهمية الميدانية

محاولة تحسين أنشطة وظائف إدارة الموارد البشرية علمياً في الجامعة المبحوثة ، إذ تعد هذه الجامعة الرافد الحيوي لمختلف القطاعات في المحافظة اربيل، ويعتمد نجاح الجامعة على مدى إسهامات كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في تحسين ممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية، والوصول والحفاظ على رأس مال البشري من خلال ما ستصل اليه هذا البحث من الاستنتاجات و مقترحات بعد دراسة الواقع التي تكون عليا الجامعة في كيفية استثمار راس مال البشري من الناحية العلمية وذلك من خلال محاولة تطوير الامكانيات والقدرات العلمية.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث تحقيق الأهداف الآتية:

١. تقديم إطار مفاهيمي لنظم المعلومات الموارد البشرية وابعاده.
٢. التعرف على ممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية التي تنفذها كليات جامعة نولج باربيل.
٣. التعرف على مدى مستوى كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية.
٤. دراسة وتحليل طبيعة العلاقة والاثـر بين كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية وممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية في الجامعة المبحوثة.

رابعاً : فرضيات البحث

١. الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية والممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.
٢. الفرضية الثانية: هناك تأثير معنوي لنظم المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.

خامساً: منهجية البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، فهو المنهج الذي ينسجم وتوجهات هذا البحث، إذ ان موضوعه يتطلب وصف المفاهيم، وعرض الطروحات النظرية، وتحليلها، واستنباط الاسس النفسية للمتغير الخاضع للبحث.

الفصل الثاني: الجانب النظري

المبحث الاول: نظام معلومات الموارد البشرية

مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

نظراً إلى أهمية المعلومات في حياة المنظمات المعاصرة جرت زيادة الاتجاه نحو نظم المعلومات، ودراسة عوامل قياس الجودة والكفاءة في نظم المعلومات لضمان تدفق المعلومات من المنظمة وإليها وبالشكل المناسب، والكمية المناسبة، والوقت المناسب والجودة الملائمة، فهي أصبحت تشكل المسار الذي يساعدها على الحياة والبقاء والاستمرار في دنيا الأعمال (الصرن ٢٠١٣ : ١١٧). أن التأكيد على ضرورة أن تكون لإدارة الموارد البشرية إدارة إستراتيجية يستدعي أن يكون لها نظام معلومات بشرية متطور يتلاءم وطبيعة التطورات الحاصلة في المجالات الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية المحيطة بالمنظمة نظام قادر على مواجهة التحديات والعقبات ويساعد الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة سواء المتعلقة منها بإدارة الموارد البشرية أو تلك التي ترتبط بالمنظمة بصورة عامة وبالتالي تقليل التكاليف وتوفير الوقت (رشيدة، ٢٠١٧ : ١). إذ تعد نظام معلومات الموارد البشرية انعكاسا واضحا لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية استخدامها وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والأنشطة وسياسات التوظيف وغيرها ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بكفاءة وفاعلية استخدام الموارد البشرية (المغربي، ٢٠٠٢ : ٣٢٧).

و قد اختلف الكتاب والباحثون في تعريف نظام المعلومات الموارد البشرية بسبب التطور السريع لنظام المعلومات وكذلك الاختلاف في الهدف التعريف. وبهذا الصدد فقد عرفه (النجار، ٢٠٠٧: ٩٨) بأنها عبارة عن مجموعة الطرق والاجراءات تعمل على ادامة سجلات العاملين والاشراف على مهاراتهم، الاداء الوظيفي، تدريب ودعم التعويضات وتطوير المسار الوظيفي. اما (حجي، ٢٠٠٨: ٤٠) فيشير بانه نظام المستند على تقانة والمصمم لدعم ومساندة ادارة الموارد البشري في المنظمة. في حين وصفه (القماح، ٢٠٠٤: ٤) بأنها عبارة عن نظام يعمل على توفير المعلومات للادارة والمستفيدين بشكل فعال وبالدقة والوقت المناسب. ووضح (الزبيدي وعبد ، ٢٠١٣: ٦٥) بان (Hendrickson 2003) (Osterman & Staudinger: 2009) عرفوا بانه نظام متكامل يستخدم لجمع وتخزين وتحليل البيانات المتعلقة بمجال الموارد البشرية في المنظمة والتي تكون من تطبيقات اجهزه الكمبيوتر وكذلك الافراد والسياسات والاجراءات والبيانات المطلوبة لادارة الموارد البشرية. واخيرا يعرف الباحثون نظام معلومات الموارد البشرية بانه نظام متكامل المعتمد على تقانة المعلومات تقوم بجمع وتخزين وتحليل المعلومات الخاصة بالموارد البشرية في المنظمة بشكل يساهم في ممارسة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية.

اهمية نظام معلومات الموارد البشرية

أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية من الأنظمة المهمة في أي منظمة، حيث أنها تساهم في توفير المعلومات الملائمة لأداء وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية بشكل سريع ومرن وبجهد أقل، و إمكانية الحد من مشكلتي تضخم البيانات والأخطاء الروتينية، وتساهم أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية في توفير المعلومات الضرورية والمتعلقة بالموارد البشري سواء داخل المنظمة أو خارجها، كما أنها تقوم بدعم عمل الأنظمة الوظيفية والإدارية الأخرى؛ وذلك عن طريق توفير معلومات تساعد في عمل تلك الأنظمة وتكاملها بهدف تحقيق نظام معلوماتي متكامل على مستوى المنظمة (هزايمة، ٢٠١٣: ١٦٤). ويشير (عبيد ، ٢٠١٤: ٣٥٣) بان (O.Brein 2003) حدد أهمية نظام معلومات الموارد البشرية بالاتي:

١. يساعد في دعم قرارات التوظيف في منظمات الاعمال وتحديد المسار الوظيفي.
٢. يدعم عملية التخطيط للاحتياجات التدريبية وبرامج تطوير العاملين.
٣. يساعد في اعداد خطة الموارد البشرية.
٤. يساعد في جدولة العاملين واعداد جداول الاحلال للعاملين في الوظائف.
٥. يساعد في ادارة الاجور والرواتب وتحديد مستوياتها.
٦. يساعد في ادارة اخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاخلاقية.
٧. تستعمل كأداة لتقويم اداء وظيفة ادارة الموارد البشرية.

كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية:

نظرا لضخم المعلومات والبيانات الخاصة بالموارد البشرية برزت أنظمة معلومات متخصصة لإدارتها بكفاءة وفاعلية . وهذه الأنظمة تدعى أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية، والتي تعتبر أداة لجمع البيانات وتحليلها وتخمينها ومعالجتها للمساندة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بإدارة المورد البشري (هزايمة، ٢٠١٣: ١٦٣). ويشير (المغربي، ٢٠٠٢: ١٥٦) بأن الكفاءة تعني مدى تحقق النظام للأهداف التي أنشئ من أجلها، أي الوصول إلى الصورة الواقعية لما تحقق ومقارنة ذلك مع ما هو مستهدف تحقيقه في فترة زمنية معينة، ولما كان هدف نظام المعلومات الموارد البشرية هو توفير المعلومات الضرورية عن الماضي والحاضر والمستقبل

بالدقة والملائمة والوقت والتكلفة المناسبة، ولأجل مساعدة هذه الإدارة في ممارسة انشئتها واستراتيجياتها واتخاذ القرارات، لذا فإن كفاءته تتحدد في هذا الإطار بالنتيجة. وذكر (هزايمة، ٢٠١٣ : ١٦٩) أن هنالك عدة صفات يجب أن يتسم بها النظام كي يكون بمثابة معيار يساعد الإدارة في الحكم على مدى كفاءة نظم المعلومات ودقتها وتلبيتها للاحتياجات ومنها الجدوى الاقتصادية، أن تكون معلومات النظام مناسبة لاستخداماتها ومقبولة من قبل المستفيد، أن يتصف بالسهولة والبساطة، أن يتصف بالمرونة، أن يعد على أساس موضوعي وموثوق، و باستخدام الوسائل المتقدمة (Dean et al., 2002; Howick, et al., 2004). و حتى تنهض الإدارة بمسؤوليتها وتحقق الاهداف التي تسعى اليها لابد من توفير المعلومات الضرورية بالدقة والملائمة وفي الوقت المناسب ولا يمكن توفير المعلومات التي تحمل هذه الموصفات الا من خلال نظم معلومات تتوفر فيه عدة المعايير يجب مراعاتها عند التخطيط لتصميم هذه النظم وهذه المعايير هي (البساطة ، المرونة ، الاعتمادية ،القبول ، الاقتصادية).

المبحث الثاني: الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

مفهوم ادارة الموارد البشرية

برزت ادارة الموارد البشرية بوصفها فرعاً مهماً يستخدم في العديد من المجالات في البيئة التنافسية للغاية، واصبحت ادارة الموارد البشرية من أهم الادارات الوظيفية في المنظمة لانها تتعامل مع أهم عنصر من عناصر الانتاج، ولانها أكثر عرضة للتأثير بالبيئتين الداخلية والخارجية، وتحولت ادارة الموارد البشرية الان الى واحدة من الوظائف الكبيرة في مساعدة اداء المنظمات في الآونة الاخيرة، والموارد البشرية اليوم هي مصدر الميزة التنافسية للمنظمة، وهي رأسماليون الجدد في إطار اقتصاد المعرفة، (القيسي والركابي، ٢٠١٥ : ٢٧٩). و من هذا المنطلق بدأت إدارة الموارد البشرية بالتحول من كونها وظيفة معنية بشؤون متخصصة لأفراد العاملين وظيفتها تقديم الاستشارات في هذا المجال إلى إدارة تنفيذية لها دور كبير وشامل في عموم المنظمة من خلال التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، إذ أصبح مدير الموارد البشرية أحد أعضاء الذين يعنون بصياغة إستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الطعان، ٢٠١٣ : ٢٠٤). وعرف (Ivancevich, 1997: 23) ادارة الموارد البشرية بأنها وظيفة المنظمة الكلية التي تعمل على تقديم التسهيلات للاستفادة من الموارد البشرية بصورة فاعلة وكفاءة لإنجاز الأهداف التنظيمية و أهداف الأفراد معاً، وأشار (الهييتي، 2003: 31) على أنها الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية كونها تضم مجموعة من الأنشطة الإدارية المتعلقة بالاستثمار في الموارد البشرية واستقطاب وتقييم العاملين واعداد برامج تدريب وتطوير وتحسين مستويات الأداء و تمكين المنظمة من بناء مزاياها الاستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها، ويرى الباحثون بان ادارة الموارد البشرية هي تلك الادارة التي تهتم بادارة شؤون افراد العاملين من خلال ممارسة استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين وتقييم الاداء وانظمة تعويضات الموارد البشرية لتحقيق اهداف المنظمة بافضل الشكل.

الاهمية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

يمكن تحديد الاهمية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالآتي: (راضي وحسين، ٢٠١٤ : ٣١٦)

١. وجود خبرات متخصصة في ادارة الموارد البشرية قادة على استقطاب أفضل العاملين لشغل الوظائف الشاغرة، ثم أن الحفاظ على هذه العناصر سيحين من عملياتها ويزيد من إنتاجية المنظمة ويعزز من مركزها التنافسي وأرباحها في الامد الطويل.

٢. تبرز أهمية ادارة الموارد البشرية من خلال دورها الفعال في تشخيص مواطن القوة والضعف في أنشطتها الداخلية وتحديد الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة لعناصر البيئة الخارجية المؤثرة ثم الاستجابة لها لأجل تحقيق المزايا التنافسية.

٣. أن الموارد البشرية هي المورد الوحيد الذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين، ولكون ادارة الموارد البشرية من القدرات الجوهرية للمنظمة.

٤. الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية تزيد قدرة المنظمة على التنبؤ باحتياجاتها من الموارد البشرية كما وكيفاً وتمييزها بصورة تتفق مع تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتؤدي أيضاً الى زيادة التناسق والتوافق بين خطط الموارد البشرية والعمليات التنفيذية للمنظمة.

٥. أن الموارد البشرية شريك استراتيجي سواء من خلال صناعة استراتيجيات المنظمة أو من خلال تنفيذ تلك الاستراتيجيات من خلال ممارسة مختلف أنشطة الموارد البشرية من استقطاب واختيار وتدريب وتعويض للعاملين.

٦. ادارة الموارد البشرية مهمة في المنظمات الحديثة التي تعمل على الحفاظ على رأس مالها البشري وتختار الوسائل الأكثر فعالية من أجل جعل هذا العامل أكثر كفاءة ومهارة لغرض توظيف قدراته بالشكل الصحيح من أجل تحقيق الاهداف التنظيمية للمنظمة وخدمة مصالحها.

الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية

لقد تعددت وتعدت ممارسات ادارة الموارد البشرية في المنظمات بسبب التغيرات البيئية المختلفة، حيث يتفق المؤلفون والباحثون المختصون ان ادارة الموارد البشرية تشمل على مجموعة من الممارسات أو الوظائف أو الاستراتيجيات، الا أنهم يختلفون في تقسيمها وعددها، فمنه من يرى ان هذه الممارسات تشمل مجموعة من الأنشطة الرئيسية وتتضمن أنشطة فرعية والبعض الآخر يرى انها مجموعة من الممارسات التي ترتب بشكل مستقل، ويعود ذلك الى اختلاف وجهات نظر الباحثين في هذه الممارسات وعددها، ويعود أيضاً الى اختلاف حجم المنظمات وطبيعة عملها ونشاطاتها والعوامل البيئة المحيطة بالمنظمات (راضي، ٢٠١٤: ٨).

وأشار (Moideenkutty et al., 2011) بان الممارسات الموارد البشرية تأثير قوي ومباشر على تنمية ومهارات الافراد عندما تكون منسجمة ومرتبطة مع بعضها البعض (القيسي والركابي، ٢٠١٥: ٢٨٠). ويتفق أغلب الكتاب الباحثين في مجال ادارة الموارد البشرية على ان هناك مجموعة ممارسات الاستراتيجية وهي كالآتي:

١. التوظيف:

تتضمن وظيفة التوظيف كل من تخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين (عبد الرسول و كاظم، ٢٠٠٩ : ٥٦)، ويشار لتخطيط الموارد البشرية الى انها بوصفها جزءاً من النظام الكلي الذي يحدد إمكانية العاملين على إنجاز الاعمال بالاستناد إلى النتائج المحصلة من عملية التنبؤ و المسح البيئي لكلتا البيئتين الداخلية و الخارجية، لأن الأفراد هم رأس مالها الفكري ويعرفها (Mathis& Jakson,2006) بأنه عمهية تحليل وتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية ومدى توفر تلك الاحتياجات في مختلف المصادر، بما يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها ، وإن عملية الاستقطاب تأتي لمعالجة نتائج التخطيط من ناحية مواجهة العجز في الموارد البشرية لشغل الوظائف الشاغرة والمتوقعة في بعض الأحيان، وتهدف عملية الاستقطاب إلى جذب طالبي العمل للتقدم للمنظمة (الطاهر و عبد الدائم، 2015 : ٣٢١-٣٢٢)، وعرف (زعتري، ٢٠١٣ : ١٧) الاستقطاب بأنها العملية التي تهتم بالبحث عن الموارد البشرية المناسبين وجذبهم من بين الموارد البشرية المؤهلين والمرشحين لشغل الوظائف الشاغرة، وإن عملية الاختيار تمثل نظاماً تمثل مدخلاته بنتائج التحليل الوظيفي وخطط الموارد البشرية و نتائج الاستقطاب، و عملياته في المقابلة و الاختيار و الفحص الطبي و اللياقة البدنية، إما

مخرجاته فقتجلى بقرار اختيار يحدد بموجبه من سيتم تعيينهم من بين مجموعة الأشخاص المرشحين لشغل الوظيفة (الأحمر، 2007: 43)، وعرف (Putzier, 2001: 212) الاختيار على انه العملية التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة ، وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره طبقاً لمعايير الاختبار التي تطبقها المنظمة. وأشار (Mondy, 2008: 160) لعملية الاختيار على انه عملية اختيار الشخص المناسب من بين مجموعة من المتقدمين حول وظيفة معينة في داخل المنظمة. اما (حاجي حسن، ٢٠١٠: ٢٥ - ٢٦) اشار لعملية التعيين على ان بعد الانتهاء من عملية الاختيار وتحديد الأشخاص المناسبين ضمن الأسس والمواصفات الموضوعية مسبقاً، تأتي الخطوة اللاحقة وهي عملية التعيين التي تتضمن أربع نقاط أساسية وهي (إصدار قرار التعيين، التهيئة المبدئية، متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التجربة، تثبيت الموظف وتمكينه).

٢. تقييم اداء العاملين

تعتبر إستراتيجية تقييم الأداء العاملين من العمليات المهمة لإدارة الموارد البشرية فعن طريقها يتم تقييم السياسات و البرامج التي تعتمد عليها المنظمة. وعرف كل من (Denisi & Griffin, 2001: 232) تقييم اداء العاملين بأنه التقييم الرسمي و الخاص للعامل من اجل تحديد درجة فاعلية أداء هذا العامل لعمله، في حين أكد (ماهر، ٢٠٠٩: ٤٠٦) على تقييم الأداء بأنه هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة العاملين لأعمالهم، على إن يكون العاملون قد قضاوا فترة زمنية في أعمالهم. وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها.

٣. تعويضات الموارد البشرية

تعد ادارة التعويضات واحدة من أصعب التحديات في مجال الموارد البشرية لأنها تشمل العديد من العناصر التي لها تأثير بعيد المدى على تحقيق اهداف المنظمة، وأن الغرض الرئيسي من منح التعويضات يمكن في جذب وتحفيز والمحافظة على الموظفين (راضي وحسن، ٢٠١٤: ٣٢٠). وأشار (الفاضلي، ٢٠١٢: ١٣ - ١٤) الى تعويضات الموارد البشرية بأنه تتعلق بتعويض الموظف بكافة أنواع الأجور أو العائد التي يحصل عليها الموظف نظير اشتغاله وظيفه معينة، وهذه التعويضات تتضمن عنصرين أساسيين هما المدفوعات المالية المباشرة والتي قد تأخذ شكل الأجور والمرتبات والحوافز والعملات ولأرباح، والمدفوعات المالية غير المباشرة والتي تأخذ شكل المزايا المالية مثل تأمينات وإجازات مدفوعة الأجر.

الفصل الثالث: الجانب التطبيقي

مجتمع البحث وعينتها:

إشتمل مجتمع البحث على أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة نولج بأقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (١٥٠) كادرا تدريسيا. أما عينة البحث فقد تم توزيع (٥٠) أستمارة على أعضاء الهيئة التدريسية بشكل عشوائي، وأسترجع الباحثون (٤٤) و التي كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي، وهذا يشير الى ان نسبة الاستجابة بلغت (٨٨%) من مجموع افراد العينة.

أداة البحث

اعتمد البحث الاستبانة لجمع البيانات الاولية اللازمة و وقد تم تصميم و تطوير اسئلتها. و قد تألفت الاستبانة من قسمين رئيسيين، يضم القسم الأول الأسئلة المتعلقة بكفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية، في حين تضمن القسم الثاني الأسئلة المتعلقة بالممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية ولكل منها (12) فقرة. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert scale) (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) وقد خصص لها الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

وصف وتشخيص متغيرات البحث

سيتم عرض الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغيرات البحث (كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية، و الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية) و كالاتي:

١. وصف و تشخيص فقرات كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية:

أظهرت نتائج تحليل إجابات افراد عينة البحث باستخدام متوسط الاتجاه وكما موضح في الجدول (1) إن الفقرات (X2) و الذي ينص على " المعلومات التي تزود الادارات من قبل نظام معلومات الموارد البشرية ثابت " و (X1) الذي ينص على " القرارات المتعلقة بممارسة استراتيجية الموارد البشرية تتسم بالفاعلية لاعتمادها على دقة المعلومات نظام معلومات الموارد البشرية " و الفقرة (X6) الذي ينص على " تتصف معلومات نظام معلومات الموارد البشرية بالايجاز وعدم الاطالة " قد جاءت بالمراتب الثلاث الاولى اذ سجلت متوسطات اتجاه هي على التوالي (4.47)، (4.41)، و(4.34) وهذه الفقرات تمثل اتجاها ايجابيا جيدا وهي الأكثر اهمية في التأثير من بين الفقرات الاثنى عشر في تحديد مستوى كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في جامعة نولج. في حين ان الفقرتين (X11) و الذي ينص على " تتوفر التجهيزات والمعدات اللازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة " و الفقرة (X3) الذي ينص على " نظام معلومات الموارد البشرية توفر المعلومات المطلوبة عند ممارسة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية منذ البداية حتى النهاية " قد جاءت في المرتبتين الاخيرتين اذ سجلنا متوسط اتجاه يعكس الاتجاه الايجابي و البالغ (4.19، 4.06) على التوالي وهي الاقل اهمية في التأثير من بين الفقرات الاثنى عشر في تحديد مستوى كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في جامعة نولج. اما على المستوى العام فقد اظهرت نتائج فقرات افراد عينة البحث مستوى عام عالي اذ بلغ الوسط الحساب العام لفقرات مستوى كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في جامعة نولج (4.28)، و بانحراف معياري عام بلغ (709)، وبأهمية نسبية عام بلغ (85.6%).

جدول (1) الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية و الاهمية النسبية لفقرات كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الاهمية النسبية %
١	القرارات المتعلقة بممارسة استراتيجية الموارد البشرية تتسم بالفاعلية لاعتمادها على دقة المعلومات نظام معلومات الموارد البشرية.	4.41	.756	88.2
٢	المعلومات التي تزود الادارات من قبل نظام معلومات الموارد البشرية ثابت.	4.47	.718	89.4
٣	نظام معلومات الموارد البشرية توفر المعلومات المطلوبة عند ممارسة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية منذ البداية حتى النهاية.	4.06	.801	81.2
٤	تتسم معلومات نظام معلومات الموارد البشرية بالموضوعية وعدم التحيز.	4.25	.729	85
٥	تتميز معلومات نظام معلومات الموارد البشرية بالفائدة عند تطبيقها وتساعد في اتخاذ قرارات فعالة تخص ممارسة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية.	4.26	.711	85.2
٦	تتصف معلومات نظام معلومات الموارد البشرية	4.34	.718	86.8

			بالإيجاز وعدم الاطالة.
٧	4.27	.634	85.4
٨	4.28	.683	85.6
٩	4.22	.706	84.4
١٠	4.33	.701	86.6
١١	4.19	.644	83.8
١٢	4.28	.707	85.6
	4.28	.709	85.6

الجدول: من إعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

وصف و تشخيص فقرات الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية:

أظهرت نتائج تحليل إجابات افراد عينة البحث باستخدام متوسط الاتجاه وكما موضح في جدول (2) إن الفقرات (Y3) و الذي ينص على " تستقطب الجامعة الافراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المناصب الادارية المهمة ". و (Y5) الذي ينص على " تركز الجامعة على اختيار مرشحين محتملين لشغل الوظائف من الداخل بواسطة الترفيعات والتنقلات الداخلية ". و الفقرة (Y10) الذي ينص على " تأخذ الجامعة في قياس اداء التدريسيين والموظفين الاعتبار المتعلقة بالتعاون و الانضباط والانتظام " قد جاءت بالمراتب الثلاث الاولى اذ سجلت متوسطات اتجاة هي على التوالي (4.38، 4.28 ، 4.27) وهذه الفقرات تمثل اتجاها ايجابيا جيدا وهي الاكثر اهمية في التأثير من بين الفقرات الاثنى عشر في تحديد مستوى فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد في جامعة نولج. في حين ان الفقرتين (Y1) و الذي ينص على " يتم التحسين المستمر في عملية التخطيط في الجامعة لتحديد الحاجات من الموارد البشرية باستمرار " و الفقرة (Y12) الذي ينص على " يجري تقييم اداء التدريسيين والموظفين في الجامعة بطريقة علمية بعيدة عن التحيز ". قد جاءت في المرتبتين الاخيرتين اذ سجلنا متوسط اتجاہ يعكس الاتجاه الايجابي و البالغ (4.08، 4.06) على التوالي وهي الاقل اهمية في التأثير من بين الفقرات الاثنى عشر في تحديد مستوى فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية في جامعة نولج. اما على المستوى العام فقد اظهرت نتائج فقرات الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية مستوى عام عالي اذ بلغ الوسط الحساب العام لفقرات الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية (4.187)، و بانحراف معياري عام بلغ (0.762) ، وبأهمية نسبية عام بلغ (83.6%).

جدول (2)

الايوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية و الاهمية النسبية لفقرات الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الاهمية النسبية %
١	يتم التحسين المستمر في عملية التخطيط في الجامعة لتحديد الحاجات من الموارد البشرية باستمرار .	4.08	.801	81.6
٢	يساعد التحسين المستمر في تخطيط الموارد البشرية ادارة الجامعة على استخدام تلك الموارد بكفاءة .	4.13	.942	82.6
٣	تستقطب الجامعة الافراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المناصب الادارية المهمة.	4.38	.907	87.6
٤	يشارك المديرون الاقسام والوحدات مع مدير الموارد البشرية في الاستقطاب والتعيين في الجامعة.	4.15	.712	83
٥	تعتمد الجامعة على معيار الجدارة في اختيار الموظفين.	4.25	.715	85
٦	تركز الجامعة على اختيار مرشحين محتملين لشغل الوظائف من الداخل بواسطة الترفيعات والتنقلات الداخلية.	4.28	.729	85.6
٧	عدم اعتماد العناصر المؤهلة من خارج الجامعة عندما تتوقع بأن هنالك نقصاً في الكفاءات داخل الجامعة.	4.21	.693	84.2
٨	تشعر الجامعة بالرضا عن نتائج اداء لتدريسيين والموظفين.	4.09	.733	81.8
٩	يعتمد الجامعة على تقارير الاداء في وضع برامج التدريب والتطوير.	4.11	.719	82.2
١٠	تأخذ الجامعة في قياس اداء التدريسيين والموظفين الاعتبار المتعلقة بالتعاون و الانضباط والانتظام	4.27	.813	85.4
١١	التعويضات التي يقدمها الجامعة تتناسب مع توقعات التدريسيين والموظفين.	4.24	.772	84.8
١٢	يجري تقييم اداء التدريسيين والموظفين في الجامعة بطريقة علمية بعيدة عن التحيز.	4.06	.619	81.2
	المعدل العام لفقرات الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية	4.18	.762	83.6

الجدول: من إعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

رابعاً: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:

يشير جدول (3) الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة و عالية بين المتغيرين (كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية و الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية) و يدعم ذلك قيمة معامل الارتباط الكلية و البالغة (0.841). و عند مستوى معنوية (0.01) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.000) و هذه النتيجة تدعم صحة الفرضية الاولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية و الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.

جدول (3) معامل الارتباط بين المتغيرين

المتغير التابع		المتغير المستقل
الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية		قيمة معامل الارتباط
القيمة الاحتمالية (sig)		كفاءة نظام المعلومات
.000		الموارد البشرية

الجدول: من إعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث :

يمثل مضمون الجدول (4) اختباراً للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أن (يوجد تأثير دال إحصائياً لكفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية)، إذ تبين عند تحليل البيانات وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لكفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية للجامعة المبحوثة، ويدعمه ذلك قيمة (F) المحسوبة (69.404) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وفسرت قيمة كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية التي بلغت (68.4%) من التباين الحاصل في فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية، وهذا ما اوضحته قيمة معامل التحديد (R^2)، أما النسبة المتبقية والبالغة (31.6%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وكانت قيمة (t) المحسوبة (8.212)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (0.241) إلى تحقيق فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية حتى لو كانت قيمة فقرات كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الثانية، ويدل ذلك على أن هناك تأثيراً لكفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.

جدول (4)

تأثير كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية

المتغير التابع				المتغير المستقل
الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية				كفاءة نظام المعلومات
الثابت C-	β	F	R^2	الموارد البشرية
.241 t(.428) (.671)	1.079 t(8.212) (.000)**	69.404 (.000)**	.684	

الفصل الرابع: الاستنتاجات و التوصيات

الاستنتاجات:

١. يشكل كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية بفقراته الاثنى عشر اتجاها ايجابيا في الجامعة موضوع البحث، بالإضافة الى ان المتغير التابع و هي الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية ومن خلال فقراته الاثنى عشر تفسر بمضمونها الإجمالي ايضا اتجاها ايجابيا وهي تؤشر الى مدى ادراك ادارة الجامعة المبحوثة لاهمية كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية و ذلك بهدف تعزيز و تحقيق الاهداف الاستراتيجية و المتعلقة بالممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.
٢. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي بأن القرارات المتعلقة بممارسة استراتيجية الموارد البشرية في الجامعة المبحوثة تنسم بالفاعلية لاعتمادها على دقة المعلومات لنظام معلومات الموارد البشرية.
٣. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي بأن معلومات نظام معلومات الموارد البشرية تتميز بالفائدة عند تطبيقها وتساعد في اتخاذ قرارات فعالة تخص ممارسة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية.
٤. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي بأن الجامعة المبحوثة تستقطب الافراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المناصب الادارية المهمة.
٥. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان كفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية ترتبط بعلاقة ايجابية عالية ومعنوية بمستوى فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية مما يعني إن السمات المتوفرة لنظام المعلومات البشرية في الجامعة المبحوثة تسهم بشكل واضح في تفسير فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.
٦. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان هناك تأثيرا عاليا ذات دلالة احصائية لكفاءة نظام المعلومات الموارد البشرية في فاعلية الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.

التوصيات:

١. ضرورة العمل على التحسين المستمر في عملية التخطيط في المنظمات لتحديد الحاجات من الموارد البشرية باستمرار، لأن التحسين المستمر في تخطيط الموارد البشرية يساعد ادارة المنظمات على استخدام تلك الموارد بكفاءة.
٢. ضرورة المحافظة على نظام معلومات الموارد البشرية لأنة توفر المعلومات المطلوبة عند ممارسة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية منذ البداية حتى النهاية و التي تتميز بالموضوعية، وعدم التحيز، السرعة والسهولة، وعدم الاطالة.
٣. ضرورة المحافظة على المستويات العالية من كفاءة المعلومات التي توفرها نظام معلومات الموارد البشرية لأنة ترتبط بالقرارات الاستراتيجية التي تتخذها ادارة الموارد البشرية و تتوافق مع احتياجات ممارسة أنشطة ادارة الموارد البشرية في المنظمات.
٤. ضرورة العمل على أن يشارك المديرون في الاقسام والوحدات مع مدير الموارد البشرية في المنظمات الأنشطة المتعلقة باستقطاب وتعيين الافراد المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة.
٥. ضرورة أن تأخذ المنظمات في قياس اداء الموارد البشرية الاعتبار المتعلقة بالتعاون و الانضباط والانتظام، و بطريقة علمية بعيدة عن التحيز.

قائمة المصادر:

- الأحمر، ماهر عبد الكاظم (2007)، "تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في إستراتيجية العمليات"، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، رسالة ماجستير إدارة صناعية (غ.م)، مقدمة إلى كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد.

- حاجي حسن، عبد المحسن أحمد، (٢٠١٠)، ممارسات ادارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية، جامعة الشرق الاوسط، كلية الأعمال.
- حجي، حربي حسين (٢٠٠٨)، دور النظام المعلومات الادارية في تعزيز ادوار المديرين بحث دبلوم كلية الادارة والاقتصاد جامعة موصل.
- راضي، جواد محسن و حسين، أحمد عب الأمير ناصر (٢٠١٤)، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الأداء الاستراتيجي: دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية في كليات جامعة القادسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (١٦).
- الزبيدي، غني دحام و عبد، هديل علي (٢٠١٣) كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية وتأثيره على مستوى فاعلية تقييم اداء العاملين مجلة العلوم الاقتصادية والادارية مجلد ١٩ عدد ٧٣ كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد
- زعتري، عبد العزيز هاني شمس، (٢٠١٣)، ممارسات إستراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الإستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، جامعة شرق الاوسط، كلية الأعمال.
- السامرائي، إيمان، والزعبي. هيثم (٢٠٠٤) نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- الصرن، رعد (٢٠١٣) (عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات) مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية – المجلد ٢٩ - العدد الأول.
- طاهر، فاضل جميل و عبد الدائم، علي عبد السلام، (٢٠١٥)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في استثمار رأس المال البشري بحث تطبيقي في وزارة الصح، المجلد (1)، العدد (٧).
- الطعان، حاتم فارس، (٢٠١٣)، اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النقل، مجلة الدنانير، المجلد (١)، العدد (٣).
- عبد الرسول، حسين علي و كاظم، عبدالله، (٢٠٠٩) ، تقويم واقع ممارسات ادارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية واقتصادية، المجلد (11)، العدد (٢).
- عبيد ، معمر عقيل (٢٠١٤) (تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية واخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية جامعة واسط).
- القاضي، زيد مفيد، (٢٠١٢)، علاقة الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرها على اداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الاردن، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال.
- القماج، ندى اسماعل (٢٠٠٤) تصميم نظام معلومات الموارد البشرية/دراسة تطبيقية في كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بغداد.
- القيسي، بلال جاسم و الركابي، حسن فليح مهلي، (٢٠١٥)، تحقيق متطلبات الرقابة الادارية على وفق ممارسات ادارة الموارد البشرية: بحث ميداني في مكاتب المفتشين العاملين لعدد من الوزارات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢١)، العدد (٨٦).
- ماهر، احمد (2009)، " إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية

- ۲۴۴