



**St Clements Global University
Post Graduate College
Information Technology Dpt.**

Mat. No. Ye 246

**Human Resources Information
Systems in Banks Operating in
the Republic of Yemen
Among Theoretical Imagination
and Practical Reality**

(Analytical and Comparative Study)

A Dissertation submitted to the Council of Post Graduate
College at the Global University of St Clements
For a Ph.D. degree in (Information Technology)

**Prepared By
Nayed Sultan Sllam Almshreky**

**Supervised by:
Dr. Yusuf Yahya Abdullah Hulba**

**Associate Professor of Systems Analysis and Automatic Control
and Information Processing**

2014

Abstract:

The main goal of this research is to shed light on the human resources information systems in general, and in banks sector operating in Yemen, in particular. That is because of the human resources information systems of great importance in this sector and in other sectors. The use of information technology in the field of human resources gives it more accuracy and reliability and speed of access to data and information on human resources.

The researcher used two methodologies in this research: a mathematical technique, which aims at designing mathematical equations and formulating a model to get the best paradigm for human resources information systems using a hybrid multi-criteria method. In addition to that, a questionnaire distributed to diagnose the current status of human resources information systems in banks operating in Yemen to address the problems and shortcomings in this area, and to come up with findings and recommendations that could be used by decision makers in human resource in the sector of banks operating in Yemen.

The research is composed of four chapters, general framework for the search, then the first chapter contains the concept of management information, systems and the importance of the use of the banks operating in Yemen.

The second chapter concentrated on a typical design of the human resources information systems to meet and achieve the goals and standards banks (private and public). And Chapter three focused on field study to investigate human resources information systems in banks operating in the Republic of Yemen, Finlay, Chapter four which presented the findings , recommendations and suggestions of the research.

The research came up with a number of the most important results, such as:

1. The folder system is ranked first in the degree of use of information systems in banks operating in Yemen with percentage of 44%, while the use of computers in the information system of banks currency of the Republic of Yemen got very small proportion of only 9%.
2. The domain of Vacations ranked first by 59% of the use of information systems of human resources in the field of human resource management and the lowest rate in use comes to job analysis and specification with percentage of 7%. But the less frequently use of human resources information systems in the management of human resources is in the area of workforce planning to determine the needs of branches and management of the workforce in the short and long term with only 13%.

3. External factors affecting the efficiency of human resources information systems (laws and government legislation), ranked the importance of the first degree (high), while the process of the announcement of the regulations and laws in the banks ranked the fourth and last, with medium degree of importance.
4. In terms of information technology in support of the external environment efficiently human resources information systems, the provision of financial support required entry information technology got first rank with a high degree of importance. While the programs provide for the development of the capacities of individuals with regard to the applications of Computer got medium average of importance.
5. The training of human resources affecting the efficiency of the human resources information systems in terms of filtering training programs by top management ranked first degree of importance of medium average, while the training of human resources in banks was considered as a waste of time, thus, it ranked the lowest average degree of importance.

In the light of these findings, the researcher came up with a number of recommendations including:

1. More attention on information and communication technology in the work of human resource departments

within the banks operating in the Republic of Yemen to keep up with the challenges of globalization.

2. Need to focus on the training of human resources to reach the objectives of the training and conduct a clear vision and plan stems from the identification of training needs.

3. Increasing emphasis on the management of human resources within the banks operating in Yemen, to improve the efficiency and capacity of human resources and to be able to send and receive data and information for decision-makers on human resources accurately and quickly and convenient.

4. Promotion and development of the relationship between senior management and human resources management and building organizational structure based on the subordination of human resources management for senior management because of its importance, the fact that this administration is one of the most important factors in the success and development of the bank system.



جامعة St Clements العالمية
كلية الدراسات العليا
تخصص تكنولوجيا معلومات
فرع اليمن – مكتب صناعة

نظم معلومات الموارد البشرية في
البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بين التصور
النظري والواقع العملي
(دراسة تحليلية ومقارنة)

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في تخصص تكنولوجيا
المعلومات من جامعة سانت كلمنت العالمية

إعداد الباحث
نائد سلطان سلام المشرقي

إشراف
د / يوسف يحيى عبد الله حلبه
الأستاذ المشارك لتحليل النظم والتحكم آلي ومعالجة المعلومات
م2014



إِهْدَاء

إِلَى رَوْحِي أَبِي وَأُمِّي رَحْمَةً اللَّهُ
تَعَالَى أَهْدِي هَذَا الْعَمَل

شکر و تقدیر

شكراً وتقدير لكل من ساعدى على انجاز هذه الاطروحة ، وظهورها إلى النور ، وكل الشكر والتقدير لجامعة سانت كلمونت العالمية والقائمين عليها في رئاسة الجامعة وفرع اليمن ، وأشكر في المقدمة المشرف على هذه الأطروحة د/ يوسف يحيى عبد الله حلبة ، الذي لم يدخل عليا بالجهد والتوجيه ، كما اشكر أ.د / أحمد غالب الهبوب لللاحظات التي ابداها ، والشكراً موصول لمعهد الدراسات المصرفية المساعدة في توزيع الاستبانة ممثلاً بالأستاذ / ياسين شرف المدير العام ومدير التدريب الأستاذ/ خليل الحكيمي ، وايضاً لمدراء الموارد البشرية بالبنوك التي تم توزيع الاستبانة فيها. وكل الشكر والتقدير للجنة المناقشة وهما أ.د/ علي أحمد السقاف& د. فهمي الصلوبي ، والشكراً موصول للأخ أ.د/ عبد الغني المقطري مدير فرع الجامعة بـ عدن وأ/ قناف المرانى مدير فرع الجامعة بـ صنعاء.

الكلمات (المفاتيح) Key Word

Human Resources	الموارد البشرية
Human Management Resources	إدارة الموارد البشرية
Strategy	الاستراتيجية
Information Technology	تقنية المعلومات
Organization	المنظمة
Management Information Systems (MIS)	نظم المعلومات الإدارية
World Trade Organization (WTO)	منظمة التجارة العالمية
International Standardization Organization (ISO)	المنظمة العالمية للتقييس
Bank	البنك
Globalization	العولمة
Global competition	التنافس العالمي
The internal environment	البيئة الداخلية
The external environment	البيئة الخارجية
Database	قاعدة البيانات
Strategic planning for human resources	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
Training	التدريب
Capital	رأس المال
Net Profit	صافي الربح
Customer deposits	ودائع العملاء
Information and communication technology	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
Office Information System (OIS)	نظم معلومات المكتب
(OAS)Office Automation System	نظم أتمته المكتب
	نظم معالجة المعلومات والتقارير الإدارية
Transaction Processing & Management Reporting System	
Management Support Information System (MSS)	نظم معلومات دعم الإدارة
(DSS)	نظم دعم القرارات
Support SystemGroup Decision (GDSS)	نظم دعم القرارات الجماعية
(ESS) Support SystemExecutive	نظم دعم الإدارة العليا
Knowledge-Bases System	نظم قواعد المعرفة
Expert System (ES)	النظم الخبيرة
Functional Information System	نظم المعلومات الوظيفية
Marketing Information System	نظم معلومات التسويق

Financial Information System	نظم معلومات التمويل
Manufacturing Information System	نظم معلومات التصنيع
production Information systems	نظم معلومات الإنتاج
ATM cards	بطاقات الصراف الآلي
General Agreement on Tariffs and Trade (GATT)	الاتفاقية العامة للتعرفة الجمركية والتجارة
Multicriteria genetic algorithm	الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير
	Hybrid method الطريقة الهجينية
Multicriteria weighted statistical approach	الطريقة الاحصائية الموزونة المتعددة المعايير
Employment information system	نظام معلومات التوظيف
Human Resources Planning information system	نظام معلومات تخطيط الموارد البشرية
information system Performance management	نظام معلومات إدارة الأداء
Training and development information system	نظام معلومات التدريب والتنمية
Compensation information system	نظام معلومات التعويضات

المحتويات :

الصفحة	الموضوع
.I	الأهداء
.II	شكر وتقدير
.III	الكلمات المفاتيح
.IV	المحتويات
.V	قائمة الجداول
.VI	الملخص باللغة العربية
11-1	الاطار العام للبحث
2	1 - مقدمة البحث
4	2 - مشكلة البحث
4	3 - تساؤلات البحث
5	4 - أهداف البحث
6	5 - أهمية البحث
7	6 - مفاهيم ومصطلحات البحث
12	7 - منهجية البحث
12	8 - مجتمع البحث
14	9 - عينة البحث
14	10 - الدراسات السابقة
27	11 - التعليق على الدراسات السابقة
89-29	الفصل الأول : مفهوم نظم المعلومات الإدارية وأهمية استخدامه بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية
30	المقدمة
31	1.1 - نظم المعلومات
32	2.1 - أنواع نظم المعلومات الإدارية
32	1.2.1 - نظم معلومات المكتب
33	2.2.1 - نظم أتمته المكتب
33	3.2.1 - نظم معالجة المعلومات والتقارير الإدارية
34	4.2.1 - نظم معلومات دعم الإدارة
35	5.2.1 - نظم قواعد المعرفة
37	3.1 - الوضع الراهن لنظم المعلومات الإدارية في الجمهورية اليمنية
37	1.3.1 - تقرير التنافسية العالمية
47	4.1 - الوضع الراهن لواقع الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية في الجمهورية اليمنية
52	5.1 - لمحه مختصرة عن البنوك في دول العالم
52	1.5.1 - مقدمة تاريخية عن نشأة البنوك والفن المصرفي

55	2.5.1 - تعریف الجهاز المصرفي والمصارف
57	3.5.1 - البنوك في الدول المتقدمة
63	4.5.1 - البنوك في الدول النامية
68	5.5.1 - البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي
78	6.5.1 - البنوك في الجمهورية اليمنية
78	7.5.1 - لمحۃ مختصرة عن البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية
130-90	الفصل الثاني : التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية بما يلبي ويحقق أهداف البنوك والمعايير (الخاصة والعامة)
91	مقدمة
91	1.2 - نظم معلومات الموارد البشرية
92	1.1.2 - مكونات نظم معلومات الموارد البشرية
93	2.1.2 - نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك
94	2.2 - نماذج نظم معلومات الموارد البشرية
104	3.2 - النموذج الأفضل لنظم معلومات الموارد البشرية
106	4.2 - معوقات تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية
110	5.2 - النموذج الكمي (الرياضي) لنظم معلومات الموارد البشرية
110	1.5.2 - التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية باستخدام الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير
114	2.5.2 - الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير
116	3.5.2 - تقييم أداء العاملين في البنوك اليمنية باستخدام الطريقة الهاجينة
123	6.2 - النموذج الأمثل من وجهة نظر الباحث
242-131	الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية لنظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية
132	المقدمة
132	1.3 - طرق جمع البيانات
133	2.3 - إدارة وإجراءات البحث
133	3.3 - المعالجات الإحصائية
133	4.3 - المقاييس الإحصائية المستخدمة
134	5.3 - الصدق والثبات
134	1.5.3 - تصميم أداة البحث
135	2.5.3 - صدق وثبات الاستبيان
138	3.5.3 - توزيع وجمع الاستبيانة
139	4.5.3 - تفريغ الاستبيانة
139	5.5.3 - أساليب المعالج الإحصائية

139	6.5.3 - حدود البحث
140	7.5.3 - محددات البحث
140	8.5.3 - تحليل تباين متوسط متوسطات الاستبانة
152	6.3 - عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها
152	1.6.3 - التحليل الوصفي لمحاور الدراسة
166	7.3 - تحليل الجداول الإحصائية
249-243	الفصل الرابع : النتائج والتوصيات
244	1.4 - النتائج
248	2.4 - التوصيات
249	3.4 - الدراسات المقترحة
250	المراجع العربية
255	المراجع الأجنبية
258	الرسائل العلمية
262	موقع الانترنت
264	تقارير البنوك
266	الملاحق
307	الملخص باللغة الانجليزية

قائمة الجداول :

الصفحة	موضع الجدول	م
283	جدول رقم (B-1) : يبين ترتيب العشر الدول الأولى في مؤشر التنافسية العالمية	1
283	جدول رقم (B-2) : يبين بعض الدول العربية في مؤشر التنافسية العالمية	2
284	جدول رقم (B-3) : يبين مؤشر محفزات الكفاءة للجمهورية اليمنية في مؤشر التنافسية العالمية	3
284	جدول رقم (B-4) : يبين مؤشر الجاهزية التكنولوجية الخاصة بالجمهورية اليمنية	4
285	جدول رقم (B-5) يبيّن ترتيب دول الخليج العربي واليمن وبعض الدول العربية الأخرى في تقرير التنمية البشرية لسنة 2011م	5
286	جدول رقم (B-6): يبيّن تقرير التنمية البشرية لسنة 2011م الخاص بالربع الرابع - بعد التعليم والصحة - للجمهورية اليمنية	6
287	والجدول رقم (B-7) يبيّن عدد (25) بنك على مستوى العالم وفقاً لحجم الموجودات بالدولار الأميركي في 31/12/2011م	7
288	والجدول رقم (B-8) يبيّن أسماء المصارف العاملة في فلسطين وعدد الفروع لكل بنك مع عدد المكاتب المصرافية والنقدية في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة	8
289	والجدول رقم (B-9) يبيّن أسماء البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وسنة التأسيس وعدد الفروع ونوعية الملكية ونسبة الملكية	9
290	الجدول رقم (D-1) يوضح المتوسط الحاسبي والانحراف المعياري والخطأ والمعياري وفتره الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب المستوى التعليمي لكل محاور البحث	10
292	الجدول رقم (D-2) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب المستوى التعليمي لكل محاور البحث	11
295	الجدول رقم (D-3) يوضح المتوسط الحاسبي والانحراف المعياري والخطأ والمعياري وفتره الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب جهة العمل لكل محاور البحث	12
297	الجدول رقم (D-4) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب جهة العمل لكل محاور البحث	13
299	الجدول رقم (D-5) يوضح المتوسط الحاسبي والانحراف المعياري والخطأ والمعياري وفتره الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب مدة الخدمة لكل محاور البحث	14
301	الجدول رقم (D-6) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب مدة الخدمة لكل محاور البحث	15
303	الجدول رقم (D-7) يوضح المتوسط الحاسبي والانحراف المعياري والخطأ والمعياري وفتره الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب الإدارية التي يعمل بها لكل محاور البحث	16
307	الجدول رقم (D-8) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب الإدارية التي يعمل بها لكل محاور البحث	17
308	الجدول رقم (D-9) يوضح المتوسط الحاسبي والانحراف المعياري والخطأ والمعياري وفتره الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب الإدارية التي يعمل بها لكل محاور البحث	18
310	الجدول رقم (D-10) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب الإدارية التي يعمل بها لكل محاور البحث	19

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدف هذا البحث تسليط الضوء على نظم معلومات الموارد البشرية بشكل عام، وفي قطاع البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، بشكل خاص، وذلك لما لنظم معلومات الموارد البشرية من أهمية كبيرة في هذا القطاع، وفي القطاعات الأخرى. فاستخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال الموارد البشرية، يعطيها مزيداً من الدقة والموثوقية والسرعة في الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالموارد البشرية، وقد استخدم الباحث اسلوبين في هذا البحث الحالي لتشخيص نظم معلومات الموارد البشرية، هما: الاسلوب الرياضي الذي يستهدف التوصل الى تصميم معادلات رياضية واسلوب اخر يوصلنا للنموذج الأفضل لنظم معلومات الموارد البشرية باستخدام الطريقة الهجينية متعدد المعايير، بالإضافة إلى تطبيق استبانة لتشخيص الوضع الحالي لنظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية والوصول إلى نتائج ونوصيات يمكن ان تؤيد صانع القرار في مجال الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية لمعالجة المشاكل والقصور في هذا المجال.

وقد اشتمل هذا البحث على أربعة فصول، حيث استهلت بالاطار العام للبحث، ثم احتوى الفصل الأول على مفهوم نظم المعلومات الإدارية وأهمية استخدامها في البنوك العاملة بالجمهورية. واشتمل الفصل الثاني على التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية بما يلبي ويحقق أهداف البنوك والمعايير (خاصة وعامة). وكرس الفصل الثالث للدراسة التطبيقية لنظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، أما الفصل الرابع فقد خصص لاستعراض النتائج والتوصيات التي توصل له البحث ومقرراته.

وقد خلص البحث إلى عدداً من النتائج أهمها :

1. ان نظام الملفات يأتي في المرتبة الاولى في درجة استخدام نظم المعلومات في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بنسبة 44% ، ويأتي نظام الملفات في المرتبة الثانية بنسبة 33%، في حين ان استخدام الحاسب الآلي في نظام المعلومات بالبنوك العملة بالجمهورية اليمنية نال الترتيب الأخير بنسبة 9% فقط
2. يأتي مجال الاجازات بالمرتبة الاولى بنسبة 59% لاستخدام نظم المعلومات الموارد البشرية في مجال ادارة الموارد البشرية أما واقل نسبة في الاستخدام فتأتي لتحليل الوظائف وتصنيفها بنسبة 7% ، في حين يأتي اقل استخداماً لنظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية هو مجال تخطيط القوى العاملة لتحديد احتياجات الفروع والإدارة من القوى العاملة في المدى القصير والطويل ونسبة 13% .

3. العوامل الخارجية المؤثرة بكفاءة نظم معلومات الموارد البشر (القوانين والتشريعات الحكومية) المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة ، في حين جاءت عملية الإعلان عن اللوائح والقوانين في البنوك بالمرتبة الرابعة والأخير ، بدرجة أهمية متوسطة .
4. ومن حيث تكنولوجيا المعلومات في تأييد البيئة الخارجية بكفاءة نظم معلومات الموارد البشرية فإن توفير الدعم المالي المطلوب لإدخال تكنولوجيا المعلومات تأتي بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة أما توفر البرامج التدريبية للتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بتطبيقات الحاسب الآلي فتأتي في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة .
5. جاء تدريب الموارد البشرية المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية من حيث الترشيح للبرامج التدريبية بواسطة الإدارة العليا جاء بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسطة ، وينظر للتدريب للموارد البشرية بالبنوك بأنها مضيعة للوقت بالمرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة .
- وفي ضوء نتائج البحث قدم الباحث جملة من التوصيات والمقررات اهمها:
1. تكريس مزيد من الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل إدارات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية لمواكبة تحديات العولمة والمعلوماتية.
 2. ضرورة الاهتمام بتدريب الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية للوصول لأهداف التدريب وعمل رؤية واضحة واجرائية من تحديد الاحتياجات التدريبية.
 3. زيادة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية داخل البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، لتحسين كفاءة وقدرة الموارد البشرية بما يمكنها من توفير البيانات والمعلومات وارسالها لصانع القرار المتعلق بالخاصية بالموارد البشرية بدقة وسرعة وملاءمة.
 4. تعزيز وتطوير العلاقة بين الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية وبناء الهيكل التنظيمي على أساس تبعية إدارة الموارد البشرية للإدارة العليا نظراً لأهميتها، كون هذه الإدارة هي من أهم عوامل نجاح وتطوير النظام البنكي.

الإطار العام للبحث

1 . 1 - مقدمة البحث

2 . 1 - مشكلة البحث

3 . 1 - تساؤلات البحث

4 . 1 - أهداف البحث

5 . 1 - أهمية البحث

6 . 1 - مفاهيم ومصطلحات البحث

7 . 1 - الدراسات السابقة

١.١ - مقدمة البحث :

يعد علم نظم المعلومات الإدارية من العلوم الحديثة مقارنة بالعلوم الأخرى ، وقد توسع و تفرع إلى فروع كثيرة ، وازدادت أهميته في ظل ثورة المعلومات والطفرة الهائلة التي نجمت عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائل المتعددة .

وفي ظل ما سبق فان النظم الفرعية لنظم المعلومات الإدارية تبرز أهميتها مع توجهات المنظمة ومدى اهتمامها بالنظم الفرعية ، وذلك بغرض تسهيل أعمال المنظمة واتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة القائمة على أساس علمية صحيحة و تستند على المنهج العلمي في الإدارة .

وهناك عدّة نظم فرعية تساعد الإدارة في فهم أفضل للمنظمة ولتساعده على اتخاذ القرارات الصحيحة وبالوقت المناسب . ومن أمثلة هذه النظم الفرعية: نظم دعم الإدارة العليا، نظم دعم القرارات، نظم التقارير الإدارية، ونظم معالجة المعاملات ونظم معلومات الموارد البشرية وغيرها من النظم الفرعية .

وفي هذا البحث سوف يتم التركيز على نظم معلومات الموارد البشرية ، بين التصور النظري والواقع العملي في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية لما يوليه هذا القطاع من أهمية لموارده البشرية أو على الأقل المفترض أن يكون .

ويأتي الاهتمام بنظم معلومات الموارد البشرية وخصوصاً في المنظمات الكبير والناجحة كأساس لتنمية مهارات وقدرات مواردها البشرية ، باعتبار أن الموارد البشرية تعد جزاً أساسياً من رأس مال المنظمة ، والتي تنفق عليه المنظمات الأموال الطائلة سنوياً، وذلك من أجل الرقي بإمكانياته ليتمكن من تأدية مهامه بما يحقق أهداف المنظمة.

وتشبيئاً مع ظاهرة العولمة والدخول في السوق المفتوح والتنافس العالمي في شتى مجالات الحياة، وعلى ذلك فقد سارت معظم دول العالم إلى إعادة النظر في سياساتها، وواجباتها، والهيكل الإداري للمنظمة، وأحجامها. لتنكيف مع روح العصر وتصبح قادرة على البقاء والاستمرار. وعلى ذلك حذت معظم القطاعات في

الدولة مع هذه الموجة لتكون قادرة على المنافسة ومواصلة مسيرتها . وقطاع البنوك من أهم القطاعات الاقتصادية في أي دولة، وعلى ذلك يجب على قطاع البنوك في الجمهورية اليمنية الإسراع بتطوير بنائه وآلياته وإدخال النظم الحديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ورفع مستوى الخدمات التي يقدمها هذا القطاع. وضرورة لذلك فعلى هذا القطاع أن يولي موارد其 البشرية الأهمية الكبيرة لتكون قادرة على الصمود والمنافسة بوجه هذه التحديات.

وبإضافة إلى التوجهات الجديدة لانضمام الجمهورية اليمنية إلى مجلس التعاون الخليجي، وموافقتها مع منظمة التجارة العالمية، فعلى جميع القطاعات (العامة والخاصة) التكيف مع القطاع المماثل له في الدول المتقدمة بشكل عام ومع دول مجلس التعاون الخليجي بشكل خاص. وكما هو معروف فإن قطاع البنوك في مجلس التعاون الخليجي قد خطى خطوات كبيرة في تثبيت دعائمه لوجود منافسة شديدة من البنوك العالمية.

ويمكن تبيان الصعوبة في هذا البحث إلى حداثة مصطلح نظم معلومات الموارد البشرية وعدم اطلاع الكثير على هذا المصطلح، إلى جانب ذلك وجود ندرة ملحوظة في الدراسات السابقة في هذا المجال عن المنظمات في اليمن .

وستنقسم هذه الأطروحة إلى أربعة فصول ، سيبدى البحث بالإطار العام للدراسة، ثم ستتناول البحث في الفصل الأول مفهوم نظم المعلومات الإدارية وأهمية استخدامها في البنوك العاملة بالجمهورية. والفصل الثاني سيتعرض على التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية بما يلبي ويحقق أهداف البنوك والمعايير (خاصة وعامة) . والفصل الثالث الدراسة التطبيقية لنظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية. أما الفصل الرابع فسيحتوى على النتائج والتوصيات التي توصل له البحث ومقرراته.

١ . ٢ - مشكلة البحث :

تعد البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية بنوك ناشئة مقارنة بالبنوك العاملة في الدول العربية وخاصة دول مجلس التعاون الخليجي . والاهتمام بالموارد البشرية في هذه البنوك يعد أمراً مهماً لإنجاز الأعمال البنكية بسرعة ومهارة من ناحية، ومواكبة التطور الحاصل في البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي بشكل خاص والدول الأخرى بشكل عام من ناحية أخرى. وعدم الاهتمام بالموارد البشرية بشكل عصري تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سيؤدي إلى عدم قدرة البنك على تلبية متطلبات عملائها وعدم القدرة على احتفاظها على مواردها البشرية، مما سيؤدي إلى تراجع البنك وقد يؤول إلى إشهار إفلاسها.

ومن خلال معطيات الواقع الميداني للنظم البنكية في اليمن ضوء تأكيدات بعض الأدباء ذات العلاقة، شعر الباحث :

النظام البني في اليمن يعاني من الاشكاليات قد تكون ابرزها وجود خلل أو تقادم في نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية لهذه البنوك، الأمر يستوجب النزول الميداني للتحقق من صحة هذا الشعور عبر استقصاء آراء المعينين بشكل مباشر بتسيير أعمال النظام البني في اليمن، وعليه يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي بالسؤال التالي :

ما واقع نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وما سبل تطويرها؟

٣ . ٣ - تساؤلات البحث :

يسعى البحث للإجابة عن التساؤلات التالية :

١. ما تأثير المتغيرات الديموغرافية (جهة العمل ، العمر ، المستوى التعليمي ، المستوى الوظيفي ، مدة الخدمة) على فهم نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

2. ما هو وضع نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

3. هل توجد خطط استراتيجية لتطوير نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

4. ما هي التقنيات المستخدمة في نظم معلومات الموارد البشرية ، وما هي التقنيات الواجب استخدامها في هذا المجال .

5. ما هي المشاكل و المعوقات الداخلية والخارجية لاستخدام نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

6. إلى أي مدى يمكن لنظم معلومات الموارد البشرية أن تحسن من مستوى العاملين بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية .

7. ما هي كفاءة وفعالية نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وهل يؤثر ذلك على فاعلية إدارة الموارد البشرية.

8. ما هو واقع نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بالمقارنة بالبنوك العاملة بدول مجلس التعاون الخليجي.

٤ - أهداف البحث :

ينحصر أهداف البحث فيما يلي :

1. تحديد آليات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية.

2. إبراز أهمية نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات لاسيما البنوك والتي تعد أكثر اهتماماً وتنظيماً من بقية المنظمات .

3. التعرف على واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية .

4. مقارنة نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية والبنوك العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي والبنوك العالمية الأخرى .

5. معرفة مدى وجود تباين بين البنوك العاملة بالجمهورية في تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية .

6. التوصل إلى تصميم امثل لنظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بما يحقق الأهداف والمعايير .

7. التوصل إلى توصيات لتحسين آليات العمل مع الموارد البشرية.

8. كشف مدى وجود تباين بين استجابات المبحوثين باختلاف الدراسة (نوعية البنك ، المستوى التعليمي ، المستوى الوظيفية ، الخبرة العملية) .

١ . ٥ - أهمية البحث :

بعد هذا البحث حسب اطلاع الباحث الأولى في نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية مما سيكسب هذا البحث تميزاً وتفرداً في موضوعها و مجالها ، ويمكن تلخيص أهمية البحث فيما يلي :

١ . ٥ . ١ - الأهمية النظرية :

أولاً : يعد العنصر البشري المورد الأكثر أهمية في منظمات الأعمال لاسيما قطاع البنوك، حيث تستمد أهميته من قدرة البنوك على التنافسية والبقاء في ضل تنافس شديد داخل قطاع البنوك – داخل البلاد وخارجها – بسبب افتتاح الأسواق مع بعضها البعض من خلال اتفاقيات التجارة العالمية ودخول اليمن تدريجياً في مجلس التعاون الخليجي، حتى لا يكون هناك تباين شديد في قطاعات الاقتصاد بين الجمهورية اليمنية ومجلس التعاون الخليجي بشكل عام وقطاع البنك بشكل خاص، لأنه يوجد في هذا القطاع منافسة شديد قد تؤدي إلى تسرب الخبرات من الموارد البشرية إلى البنك الأخرى، مما يؤدي إلى تراجع مستوى البنك من الأعمال وانتهائها مستقبلاً. فعدد البنوك في الجمهورية اليمنية هو (18) بنك مقسمة إلى بنوك حكومية ومتعددة وتجارية خاصة وإسلامية خاصة وفروع لبنوك أجنبية . ومن الملحوظ أن الكوادر التي تقود معظم هذه البنوك تم استقطابها من البنك اليمني للإنشاء والتعمير ، والذي يعد الرائد في قطاع البنوك بالجمهورية اليمنية ، وهذا

الاستقطاب أدى إلى تراجع مستوى البنك اليمني للإنشاء والتعمير وصعود بنوك استفادة من موارده البشرية أبان تكوينها . ومع عدم وجود نظم معلومات للموارد البشرية سوف تكون هنالك تسرب لهذه الموارد للبنوك الأخرى وحديثي الإنشاء أو حتى لفروع البنوك التي سيتم فتحها داخل الجمهورية اليمنية، لذلك على البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية استخدام نظم معلومات الموارد البشرية للرقى بمواردها البشرية والحفاظ عليها لتمكن من منافسة والصمود في ضل العولمة وانفتاح الأسواق . " فالإدارة العليا بالمصارف العاملة في فلسطين تولي إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة " (ابو زيد، ص133).

وفي دراسة أخرى تبين أن " استخدام نظم معلومات الموارد البشرية تعد محدودة المجالات في إدارات شؤون الموظفين بوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة" (ابو رحمة، ص189)

ثانياً : كما أن هذا البحث تمثل محاولة جادة للتعرف على نظم معلومات الموارد البشرية في قطاع البنوك والوصول لنموذج يمكن تطبيقه في هذا القطاع، لتمكين صانعي ومتخذي القرارات الخاصة بالموارد البشرية من اتخاذ القرارات بشكل علمي مدروس قائم على دراسة جادة في هذا المجال .

ثالثاً : من خلال البحث والاطلاع على الدراسات السابقة ، يعتقد الباحث أن هذا البحث تعتبر أول دراسة تتناول موضوع الموارد البشرية في قطاع البنوك بالجمهورية اليمنية. لذلك فإن هذا البحث يوفر ذخيرة معرفية وقاعدة معلوماتية حول نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية للنظام البنكي في الجمهورية اليمنية. كما أنه البحث الأولى بحسب معرفة الباحث الذي استخدم الطريقة الجينية المتعددة للمعايير في نظم معلومات الموارد البشرية.

6.1 - مفاهيم ومصطلحات البحث :

1.6.1 - المنظمة :

هي نظام اجتماعي فني مركب . أما كونها نظام فيعني أنها - كشركة أو هيئة أو وحدة حكومية - تضم نظماً فرعياً أصغر (قطاعات و/أو إدارات : الموارد

البشرية والتسويق والإنتاج والعمليات والشؤون المالية والبحوث والتطوير)
تعمل في علاقات تبادل وتكامل لتحقيق هدف معين .

2.6.1 – إدارة الموارد البشرية :

يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية وفقاً للمدخل المعاصر بأنها " جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ، وتنمية قدراتها ورف كفاءتها ، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة ، بهدف الاستفادة القوى من جهدها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة (المغربي ، . (15 : 2007

3.6.1 – نظم المعلومات الإدارية :

تعرف نظم المعلومات الإدارية " بأنها نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاط المنظمة ، أو لمساعدتهم على اتخاذ القرار (الحسنية . (1998:53،

4.6.1 – نظم معلومات الموارد البشرية :

وهو نظام معلومات يهتم بالموارد البشرية بالمنظمة ، والذي يختص بنشاطات استقطاب وجذب الكفاءات الإدارية والفنية والى جانب نشاطات تتعلق بالخطيط الاستراتيجي والتكتيكي ، مثل تقدير احتياجات المنظمة للأيدي العاملة على المدى الطويل والقصير وكيفية تأمين هذه الحاجة ، وتقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل وظائف وحصر المهارات وباختبار الموظفين الجدد وتعيينهم وتدربيتهم وتطويرهم وتحفيزهم ورعايتهم صحيحاً ونفسياً واجتماعياً أثناء وبعد العمل كما يكون عليها تنظيم العلاقات المهنية مع النقابات والإدارات الحكومية.

عرفت نظم معلومات الموارد البشرية بأنها " قاعد بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي للموارد البشرية في المنظمة ووضع الأهداف للأنشطة الملائمة للموارد البشرية وتقييم نجاح الأنشطة في المستقبل " .(583 : 2001 ، Cascio).

Human Resources Information systems(HRIS): An integrated database of pertinent information on people and positions that can aid managers in evaluating the present status of the human resources in their organization, formulating objectives for activities relevant to human resources, and evaluating the success of those activities at a future date.

وقد عرف Walker (1982) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها " إجراء منظم لجمع وتخزين وصيانة واستخراج البيانات عن الموارد البشرية في المنظمة وشئون الأفراد ، وسمات الوحدات التنظيمية التي تتعامل معها " .

A Human Resources Information System (HRIS) is a systematic procedure for collecting, storing, maintaining, retrieving, and validating data needed by an organization about its human resources, personnel activities, and organization unit.

وعرفت نظم المعلومات الإدارية بأنها " ذلك النظام الذي يحتفظ بسجل الموظف (تتبع مهارات الموظف وأداء العمل والتدريب) ويدعم التخطيط لتعيينات الموظف والتطور الوظيفي " (Loudon ، 2002 : 50).

Human Resources Information systems that maintain employee record; track employee skills, job performance, and training; and support planning for employee compensation and career development.

وعرف **Mathis & Jackson** (2002) بأن نظم معلومات الموارد البشرية " نظام متكمال يصمم بغرض إمداد المعلومات للمستفيدين بما يسهم في اتخاذ قرارات الموارد البشرية بالمنظمة ".

Human Resources Information System is an integrated system providing information used in human resources decision making.

وس يتم الاعتماد على التعريف التالي لنظم معلومات الموارد البشرية " النظام الذي يتم تصميمه بوظيفة محددة في إطار عمليات المنظمة، وللتحديد بقيام وظيفة إدارة الموارد البشرية والسعى بصفة أساسية إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية" (باجابر والمفتى، 1987:36 . قاسم عباس، 1990، المغربي، 2002:328) .

5.6.1 - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

تكنولوجيا المعلومات هي اكتساب ومعالجة وتخزين واسترجاع ونشر المعلومات عن طريق التكامل بين أجهزة الحاسوب الإلكترونية ونظم الاتصالات الحديثة .

6.6.1 - رأس المال :

هو مصطلح اقتصادي يقصد به الأموال والمواد والأدوات اللازمة لإنشاء نشاط اقتصادي أو تجاري ويكون الهدف من المشروع الربح أو الإعلام أو الأعمال الإنسانية. ويعتبر رأس المال هو المحرك الأساسي لأي مشروع أو عمل استثماري يهدف لزيادة القدرة الإنتاجية لأي جهة ، ويكون من مجموعات أساسية غير متجانسة يتفرع من كل منها أشكال فرعية من المستخدمات القادرة على الإنتاج مثل الأدوات و المواد الخام، وربما القدرات البشرية النادرة، والمواد المساعدة في الإنتاج.

7.6.1 - صافي الربح :

هو الربح النهائي قبل توزيع الأرباح، ويمثل الربح قبل الزكاة ناقصاً مبلغ الزكاة المستحق .

ودائع العملاء :

تمثل إجمالي ودائع العملاء لدى البنك، وهي إما أن تكون ودائع آجلة أو تحت الطلب.

8.6.1 - الجهاز المصرفي :

المؤسسات و القوانين و الأنظمة التي . (تتألف منها و تعمل في ظلها المصارف في ذلك البلد) . "(رمضان، جودة، 1996 : 3)"
كما ويمكن تعريف الجهاز المصرفي أيضا" بأنه مجموعة المؤسسات المالية، والقوانين المنظمة لعملها، وعلاقتها في المجتمع و الخاضعة لرقابة المصرف المركزي" . (عاشور، 2007 : 7)

2.4 - منهجية البحث:

ويقصد بالمنهجية العلمية أو الطريقة العلمية بأنها " تلك الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة أو مشكلة بقصد وصفها وتفسير العلاقات المختلفة التي تؤثر وتتأثر بها بقصد التحكم فيها بهدف التنبؤ بسلوك الظاهرة في المستقبل" (الصياد، 2000: 25). وقد اعتمد الباحث في تصميم البحث على المنهج الوصفي المقارن بين البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية والبعض البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي وبعض الدول النامية المتقدمة، وأسلوب البحث الميداني من خلال إعداد وتطوير استبانة البحث كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة للوصول لنموذج مقترن لنظم معلومات الموارد البشرية لعينة البحث باستخدام الطريقة الهجينية متعددة المراحل، كما تم وضع عدداً من التساؤلات والأهداف للوصول إلى النتائج المرجوة من البحث والوصول إلى نتائج وتوصيات البحث لتسهم في تحقيق أهداف البحث .

3.4 - مجتمع البحث:

سوف يقتصر البحث على دراسة نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بتقسيماتها المختلفة بحسب الجدول التالي :

جدول يبين نوعية البنوك وعددها في الجمهورية اليمنية

العدد	نوعية البنك	م
5	البنوك الحكومية وشبه الحكومية	1
8	البنوك التجارية والإسلامية الخاصة	2
6	فروع البنوك الخارجية	3
19	الإجمالي	

ومن الجدول السابق تم اختيار عينة عشوائية عنقودية من البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بحسب التقسيمات السابقة (بنوك حكومية وشبه حكومية، بنوك خاصة تجارية وأسلامية محلية وبنوك خاصة أجنبية).

الجدول التالي يبين أسماء البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية و عدد فروعها

رقم	اسم البنك	نوعية البنك	عدد الفروع	ملاحظات
1	البنك المركزي اليمني	حكومي	19	
2	البنك اليمني للإنشاء والتعمير	حكومي	41	
3	البنك الأهلي اليمني	حكومي	31	
4	بنك التسليف التعاوني الزراعي	حكومي	77	
5	بنك الإسكان للتسليف	حكومي	1	
6	بنك اليمن الدولي	خاص محلي	19	
7	بنك اليمن والكويت	خاص محلي	19	
8	البنك التجاري اليمني	خاص محلي	14	
9	بنك اليمن والخليج	خاص محلي	1	
10	بنك اليمن والبحرين الشامل	خاص محلي	3	
11	البنك العربي	خاص اجنبي	6	
12	كريدي أجريكول بنك التمويل والاستثمار	خاص اجنبي	4	تم اغلاقه في 2013م
13	يونايد بنك لميتد	خاص اجنبي	3	
14	مصرف الرافدين	خاص اجنبي	1	
15	بنك قطر الوطني	خاص اجنبي	1	
16	بنك التضامن الإسلامي	خاص محلي	23	
17	بنك سبا الإسلامي	خاص محلي	14	
18	البنك الإسلامي اليمني للاستثمار والتنمية	خاص محلي	5	
19	بنك كاليون بنك التمويل والاستثمار	خاص اجنبي	6	

4.4 - عينة البحث:

قام الباحث بأخذ عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث والذي يمثل قطاع البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، وتمأخذ عينة عشوائية من موظفي إدارة الموارد البشرية والموظفين من ذوي العلاقة بنظم معلومات الموارد البشرية في البنوك المختارة في العينة العشوائية، وهذه المفردات مقتصرة على موظفي إدارة الموارد البشرية وإدارة نظم المعلومات في تلك البنوك.

والجدول التالي يبين عدد الاستثمارات الموزعة للبنوك

نوع البنك	اسم البنك	عدد الاستثمارات	النسبة
حكومي	البنك المركزي اليمني	3	6%
	البنك اليمني للإنشاء والتعمير	13	26%
	البنك الأهلي اليمني	11	22%
	بنك التسليف التعاوني الزراعي	7	14%
خاص محلي	بنك اليمن والخليج	3	6%
	بنك التضامن الإسلامي	3	6%
	بنك سبا الإسلامي	7	14%
خارجي	البنك العربي	3	6%
	الاجمالي	50	100%

6.2 - الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى: دراسة: أمل إبراهيم أبو رحمة، 2005م (نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين).

وهي دراسة مسحية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة .

وتأتي أهمية هذه الدراسة في ثلاثة محاور هي :

أولاً : يعد العنصر البشري المورد الأكثر أهمية في المنظمات ، حيث تستمد قوتها وبقائها وقدرتها التنافسية من قيام الموظفين وعلى مختلف المستويات الإدارية فيها بأداء أنشطتهم للمحافظة على سير العمل . ويقدر عدد العاملين في أجهزة القطاع

العام في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية في عام 2004 م بحوالي 130 ألف موظف أي بنسبة (22.3%) من مجموع القوى العاملة الذي يبلغ (584000) (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ، 2004 م) . وتشير البيانات المنشورة عن دائرة الموازنة العامة في وزارة المالية في السلطة الوطنية الفلسطينية (2005 م) أي أن عدد العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية (2004 م) يبلغ 65275 أي بنسبة 51% من مجموع العاملين في قطاع غزة ، ومن المتوقع زيادة عدد العاملين للسلطة الوطنية الفلسطينية في الدوائر الحكومية للسلطة الوطنية الفلسطينية خلال عام 2005 م ، حسب ما تشير إليه البيانات المنشورة عن دائرة الموازنة العامة في وزارة المالية 2005 م نسبة 7% لذلك فان تحسين كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية يتطلب وجود نظم معلومات تقدم المعلومات الملائمة في الوقت المناسب .

ثانيا : كما أن هذا البحث يمثل محاولة جادة للتعرف على نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية الذي يمثل موضوعا على درجة عالية من الأهمية لصناعة القرار وراسمي السياسات والباحثين والجمهور من اجل تزويدهم بصورة واضحة عنه وقد تساعد في خدمة أغراضهم .

ثالثا : من خلال الباحث والاطلاع على الدراسات السابقة ، يعتقد الباحث أن هذا البحث يعتبر أول دراسة تتناول موضوع نظم معلومات الموارد البشرية في الدوائر الحكومية في فلسطين ، حيث لم يتبع الباحث وجود دراسات سابقة في فلسطين تناولت هذا الموضوع . وقد اعتمد الباحث في الدراسة على أسلوب الحصر الشامل لمجتمع البحث ، ويتمثل في إدارات شؤون الموظفين في وزارة السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة . حيث يبلغ عدد الوزارات 24 وزارة ويوجد في كل وزارة إدارة شؤون موظفين واحدة وذلك بحسب التشكيل الحكومي والتي نشرت بجريدة القدس بتاريخ 10/11/2003 م للعدد (12294) .

الدراسة الثانية: دراسة: ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، 2007م (الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية):

وهي دراسة مسحية على العاملين بإدارات الموارد البشرية بالأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض . وقد قسم الباحث أهمية هذه الدراسة إلى قسمين هما : الأهمية النظرية : تكمن الأهمية النظرية من خلال الاطلاع على المؤلفات والكتب التي تناولت موضوع الأتمتة وإدارة الموارد البشرية بحثاً ودراسة بهدف ملء فراغ البحث الأكاديمي لمساعدة الباحثين والمهتمين في هذا المجال وسعياً إلى إثراء المعرفة العلمية في موضوع من أكثر المواضيع أهمية وحيوية فضلاً عن خصوصية وحساسة المجال الأمني كما أن جهاز الأمن يواجه ظروفًا وتحديات تتطلب رفع كفاءته وزيادة فعاليته لتحقيق رسالته وأهدافه السامية .

الأهمية العملية : وتجسد الأهمية العملية وتأثيرها على الأفراد وسلوكياتهم وأدائهم في ظل ما يتم التوصل إليه من نتائج وتوصيات يؤمن أن تستفيد منها منظمات الأعمال المختلفة بالمملكة العربية السعودية عامه والأجهزة الأمنية خاصة بوصفها محور واهتمام هذه الدراسة وذلك من خلال تطبيق النتائج والتوصيات التي أسفرت عنها الدراسة . وقد اخذ الباحث عينه من (172) مفردة من (8) أجهزة أمنية .

الدراسة الثالثة: دراسة: موسى سعيد علي البلوي، 2007م (الخصائص الشخصية والوظيفية وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو بيئة العمل الداخلي)

وهي دراسة مسحية على ضباط وأفراد شرطة المدينة المنورة وقد تمت الدراسة على جميع مفردات المجتمع (الضباط) والبالغ عددهم (52) ضابط وعلى نسبة (50 %) من الأفراد (الجنود) في شرطة منطقة المدينة المنورة والبالغ عددهم (242) فرد من بين (482) فرد هم أفراد المجتمع . وقد هدفت الدراسة إلى دراسة اتجاهات العاملين في شرطة المدينة المنورة نحو نمط القيادة المتبعة في إدارتهم ، وتحليل اتجاهات العاملين في شرطة المدينة المنورة نحو نمط الاتصال المتبوع في إدارتهم ، ودراسة اتجاهات العاملين في شرطة المدينة المنورة

نحو طبيعة العمل المكاففين به ، والتعرف على اتجاهات العاملين في شرطة المدينة المنورة نحو ظروف العمل المادية ، ومن ثم تحليل الفروق بين الخصائص الشخصية للضباط والأفراد (مستوى التعليم والحالة الاجتماعية) واتجاهاتهم نحو بيئة العمل (نمط القيادة ، نمط الاتصال ، طبيعة العمل ، ظروف العمل المادية) ، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الوظيفية للضباط والأفراد (الرتبة ، مدى الخدمة) واتجاهات نحو بيئة العمل (نمط القيادة ، نمط الاتصال ، طبيعة العمل ، ظروف العمل المادية) .

الدراسة الرابعة: دراسة: ماجد بن احمد الجوييعى، 2007م (التقارير السنوية للأداء و مجالات توظيفها)

قامت هذه الدراسة على الرئاسة العامة للأرصاد وحماية البيئة دراسة تطبيقية على فرع المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية . وقد استخدمت المنهج الوسطي (المسحي) وقد تمت الدراسة على جميع مفردات المجتمع البالغ (130) موظف ، حيث تم تحليل (120) استماراة سليمة وصالحة للدراسة والتحليل .

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية إعداد التقارير السنوية للأداء في الرئاسة العامة للأرصاد وحماية البيئة والتعرف على مجالات توظيف التقارير السنوية للأداء وعلى إيجابيات التقارير السنوية للأداء وسلبياتها والتعرف أيضاً على الفروق ذات الدلالة الإحصائية من وجهه نظر المبحوثين وفقاً لمتغيراتهم الشخصية . ومن خلال هذه الدراسة تم الإجابة على تساؤلات البحث والوصول إلى عدد من النتائج والتوصيات .

الدراسة الخامسة: دراسة: عبد الرحمن سعد القرني، 2007 (تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية) .

وهي دراسة مسحية عن ضباط شرطه منطقة الرياض

وتأتي أهمية هذه الدراسة في الآتي :

الأهمية النظرية : سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر ضباط شرطة منطقة الرياض حيث تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين قدرات الأجهزة الأمنية على استيعاب التجديفات ومواكبة التطورات لحل المشكلات عن طريق توظيف النظريات والتقييمات التعليمية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها والاستفادة من القدرات الجوهرية الجديدة لشبكة الانترنت في تطوير أساليب العمل عن طريق توفير المقومات المادية وغير المادية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المجالات المختلفة للأجهزة الأمنية حيث يسهم ذلك في زيادة فعالية أداء العاملين في الأجهزة الأمنية ، ولهذا فمن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في استنباط دراسات جديدة تتناول المقومات الإدارية والفنية الازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات المدنية والأجهزة الأمنية على سواء .

أما الأهمية العملية : انبثقت الأهمية العملية للدراسة من أهمية تحديد مجالات تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحالية في شرطة منطقة الرياض باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء عن طريق توحيد حاجات العاملين بالمجالات المختلفة بالأجهزة الأمنية ، فالإدارة الإلكترونية بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية ، مما يتطلب الاهتمام بالعاملين بشرطة منطقة الرياض يرفع مهاراتهم وصقل خبراتهم ، وتزيد شرطة منطقة الرياض بالوسائل وتقنيات الإدارة الإلكترونية الحديثة ، وتدريب العاملين على إتقان استخدامها بفعالية للاستفادة من مميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء وإدارة دفة العمل في المجالات الإدارية والفنية بشرطه منطقة الرياض عبر التركيز على أهمية دور الفريق والإدارة الجماعية والعلوم السلوكية والدراسات العلمية في تطوير الأجهزة الأمنية بصفة مستمرة وقد أخذ الباحث عينه

مكونه من (324) من (648) أي يواقع 50% من مجتمع البحث وقد تم دراسة (300) استمارة سليمة موزعة على الرتب العسكرية المختلفة .

الدراسة السادسة: دراسة، بدر بن محمد المالك : 2007 (الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية) :

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الأبعاد الإدارية لتطبيقات الإدارة الالكترونية للمصارف السعودية وكذلك الأبعاد الأمنية من وجهة نظر القيادات الإدارية في المصارف السعودية . وقد قام الباحث بدراسة متطلبات الإدارة الالكترونية للمصارف السعودية ، وقامت الدراسة بتحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيقات الإدارة الالكترونية

للمصارف السعودية وقد توصلت إلى دراسة الإختلالات بين البنوك الوطنية والبنوك ذات الشراكة الأجنبية من حيث تطبيقات الإدارة الالكترونية . ووصولا إلى تحديد اثر اختلاف الخصائص التنظيمية والخصائص الشخصية للقيادات الإدارية في مصارف السعودية على تقييم الإبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية . وللوصول إلى أهداف الدراسة قام الباحث بأخذ عينه من القيادات العليا والوسطى في عدد من المصارف السعودية الخاصة (المصارف الوطنية والمصارف ذات الشريك الأجنبي) في مدينة الرياض

الدراسة السابعة: دراسة: سعيد بن عبيد بن غشه، 2007 م (استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض)

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيوية موضوعها وندرته النسبية خصوصا في أدبيات الإدارة العربية، حيث يتسم موضوع استراتيجية الموارد البشرية في ظل العولمة والذي تتناوله هذه الدراسة بالجدة والتميز العلمي والعملي على سواء ، ففي الجانب العلمي حيث تقوم هذه الدراسة بسد الفراغ الواضح في أدبيات الإدارة

العربية في هذا المجال خصوصا وان ظاهرة العولمة تحمل العديد من التحديات والتحولات في كافة المجالات وانعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على إدارة الموارد البشرية في المنظمات المدنية والأمنية والكشف عن استراتيجية إدارة الموارد البشرية المناسب للمنظمات المدنية والأمنية لمواجهه تحديات العولمة ، التي يمكن من خلال تطبيقها التصدي لهذه التحديات بما يلائم البيئة السعودية بالإضافة إلى تعاظم المشكلات فيما تحمله العولمة من تحديات للأفراد والمنظمات والمجتمعات والتنافس المحموم على الموارد البشرية المؤهلة ، بما يجعل التركيز على الموارد البشرية وتنميتها لمواكبة المستجدات والتغيرات المتسارعة والحادية أمراً ضرورياً لما لهذه الموارد البشرية من مضمون عمليه ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية وسياسيه وحضاريه تتعدى انعكاساتها من المستوى المحلي إلى المستوى العالمي خصوصا ونحن نعيش عصر العولمة .

أما الأهمية العملية فتاتي أهمية هذه الدراسة في تطبيق مفاهيم واستراتيجيات جديدة في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات المدنية والأمنية بمدينة الرياض على ضوء ما يتوصل له الباحث من نتائج وتوصيات وقد اخذ الباحث عينه حجمها (10) منظمات من بين (78) منظمة مدنية وأمنية في مدينة الرياض بنسبة (13%) حيث تم اخذ (1017) مفردة.

الدراسة الثامنة: دراسة: إيهاب خميس احمد المير: 2007م (متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية)

قامت هذه الدراسة على العملين بالإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية في مملكة البحرين ، حيث قام الباحث بأخذ عينه قدرها (252) فردا من بين (1221) وهو حجم مجتمع الدراسة . وقد هدفت الدراسة إلى تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الالكترونية الإدارة العامة للمرور وزارة الداخلية في مملكة البحرين والتعرف على الخطط والبرامج والموازنات المخصصة لتنمية الموارد البشرية الازمة لتهيئة تطبيق العمل في الإدارة الالكترونية كذلك

التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الالكترونية ، وكذلك التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية والمطلوبة لتأهيل العاملين على العمل في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين . والتعرف على كيفية متابعة وتقديم جهود التدريب للتحول للإدارة الالكترونية . والوقوف على تباين آراء المفردات مجتمع البحث نحو متطلبات الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين.

الدراسة التاسعة: دراسة: موفق محمد الضمور 2008م (واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام الأردني . والتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي في الوزارات الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارات الموارد البشرية في الوزارات الأردنية وبالبالغ عددها (23) وزارة . وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في إدارات الموارد البشرية، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (166) عاملاً وعاملة، وهو يشكل ما نسبته (50 %) من مجتمع الدراسة.

وللأغراض تحقيق أهداف الدراسة، وجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضياتها، قام الباحث بتطوير استبيان تكونت من ثلاثة أجزاء : الأول يقيس العوامل الشخصية والوظيفية للعاملين، والثاني يقيس الواقع الفعلي لتطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية، والثالث والأخير فيقيس ممارسة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. يوجد هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة الموارد البشرية (تحليل وتصميم العمل و تخطيط الموارد البشرية و استقطاب الموارد البشرية و اختيار الموارد البشرية و تدريب وتطوير الموارد البشرية و تحفيز الموارد البشرية و إدارة أداء الموارد البشرية)

وممارسة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية.

2. لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية على ممارسة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس و العمر و المستوى التعليمي و المستوى الوظيفي و الخبرة العملية).

وعلى ضوء هذه النتائج تم وضع عدد من التوصيات، منها:

1. ضرورة تزويد الأجهزة الحكومية الأردنية بكافة الوسائل التكنولوجية الحديثة الازمة للتخطيط الاستراتيجي جنباً إلى جنب مع الكفاءات البشرية المناسبة للتعامل مع كل جديد.

2. ضرورة زيادة الاهتمام بموضوع التخطيط الاستراتيجي وإعطاءه الأهمية التي يستحق سواء من خلال إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم أو من خلال توفير الكوادر الإدارية الوعية المدربة للقيام بهذه العملية وفق منهج علمي صحيح، مع توفير التدريب والدورات الازمة للكوادر الإدارية الحالية لتصبح على مستوى يؤهلها للقيام بهذه العملية على الوجه الصحيح.

3. ضرورة الاهتمام بنظام التغذية الراجعة في الهيكل التنظيمي في القطاع العام، وإيجاد نظام معلوماتي فعال يخدم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

الدراسة العاشرة: دراسة: بسمة أحمد إبراهيم أبو زaid، 2008م (واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية في المصادر العاملة في فلسطين وسبل تطويره)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية في المصادر العاملة في فلسطين وسبل تطويره، وتحديد الجوانب المختلفة لهذا الواقع، وتحديد مواطن القوة والضعف في تخطيط إدارة وتنمية الموارد البشرية في هذه المصادر من أجل تطوير إدارة هذه الموارد.

استخدمت الدراسة أداة الاستبيان في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة بلغت (376) مشكلة ما نسبته 10 % من مجتمع الدراسة والذي يشمل الموظفين العاملين في المصارف العاملة في فلسطين والبالغ عددهم 3764 كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لوصف وتحليل واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود سياسات وخطط واضحة لتنمية الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين، وأن هذه السياسات والخطط تطبق بفاعلية في المصارف العاملة في فلسطين، كما أظهرت وجود تطوير للسياسات المتبعة في تنمية الموارد البشرية ومواكبة للجديد في علم إدارة الموارد البشرية، كما اتضح من النتائج كفاءة الطاقم الوظيفي العامل في دوائر الموارد البشرية وكذلك وجود مخصصات مالية لتطوير الموارد البشرية في موازنات المصارف العاملة في فلسطين.

وتوصلت الدراسة إلى بعض التوصيات والتي من شأنها تعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين مثل تعزيز قناعة الإدارة العليا بأهمية إدارة الموارد البشرية وتطوير العلاقة بينهما، والاستمرار في مواكبة الجديد في علوم الموارد البشرية، والعمل على توعية العاملين في المصارف بأهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية، والتركيز على تدريب كادر إدارة الموارد البشرية بشكل أكبر، والاهتمام أكثر بوضع أنظمة للحوافز المادية والمعنوية.

الدراسة الحادي عشر: دراسة: عزيزة عبد الرحمن العتيبي، 2010 م (أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية).

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الأكاديمية الدولية الاسترالية في ملبورن، وأثر ذلك على الأداء الوظيفي. وهدفت أيضاً إلى التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة

حالياً في المؤسسات التعليمية، وأنظمة الخدمات التعليمية الالكترونية لما لها من دور كبير في التوجه نحو استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.

وقد قسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول ومقدمة، حيث تناول الفصل الأول على طبيعة عصر المعلومات ومفهوم تكنولوجيا المعلومات الحديثة، والتطرق إلى شبكات المعلومات. وتطرق الفصل الثاني على متطلبات الموارد البشرية في عصر المعلومات، حيث تم الحديث عن إدارة الموارد البشرية، وعن نظم معلومات الموارد البشرية، والمهارات البشرية في عصر المعلومات. وذكر في الفصل الثالث أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية، وذكر أيضاً عن منهجية الدراسة والتوصيات والمقررات التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة.

وأهم النتائج التي توصلت إليه الدراسة هي:

- هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة.
- تدعم إدارة الأكاديمية عملية التحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.
- تتوفر بنية تحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات في الأكاديمية تعتبر كافية عملياً للتحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

الدراسة الثاني عشر: دراسة: منير زكريا أحمد عدوان، 2011م (واقع سياسات الاختيار والتعيين وأثره على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع سياسة الاختيار والتعيين و أثر ذلك على المسار الوظيفي للعامل بين في المصارف العاملة في قطاع غزة، وذلك من خلال التعرف على عملية التحليل الوظيفي المتبعة في المصارف ، وجود استراتيجية

واضحة لخطيط الموارد البشرية، ومعرفة مهنية الإجراءات التي تقوم بها المصارف في عملية الاختيار والتعيين، وكفاءة الأفراد القائمين على ذلك، وهدفت أيضاً إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول سياسة الاختيار و التعيين وأثرها على المسار الوظيفي تعزى إلى متغيرات (الجنس ، العمر ، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة البالغ (900) موظف، وبلغ حجم العينة (187) موظفاً، واستخدم الباحث الاستبيان لقياس متغيرات الدراسة، واستعان أيضاً ببرنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- ✓ عملية التحليل الوظيفي المتبعة في المصارف تعتبر متحققة بصورة جيدة نوعاً ما وتحتاج إلى تحسين.
- ✓ عملية التخطيط للقوى العاملة) تحديد الاحتياجات المستقبلية من الأيدي العاملة (تعتبر متحققة بصورة جيدة نوعاً ما وتحتاج إلى تحسين.
- ✓ تعتبر مهنية إجراءات الاختيار و التعيين جيدة .
- ✓ أن القائمين على عملية الاختيار و التعيين من ذوي الكفاءة الجيدة .
- ✓ وجود مفهوم واضح لعملية تخطيط المسار الوظيفي .

واهم ما أوصت به الدراسة ما يلي:

- ✓ على المصارف أن تراعي عند إعدادها للتحليل الوظيفي أن يكون هذا التحليل دقيقاً ومفهوماً من قبل جميع الموظفين.
- ✓ ضرورة مراعاة أن يكون وقت المقابلة كافيةً ومتلائماً مع طبيعة الأسئلة والوظيفة ذات العلاقة.
- ✓ الاستعانة بالخبرات الخارجية عند إجراء عملية التعيين ؛ وذلك بهدف كسب خبرات أكثر، والحصول على الأفضل من بين المرشحين للوظيفة.

- ✓ من المهم أن تساعد إدارة المصرف موظفيها في الحصول على معلومات حول فرص وظيفية أخرى متوفرة في المصرف.
- ✓ عدم خصوص عميلة التعيينات والترقيات لتدخلات الإدارة العليا، حتى لا تخضع لاعتبارات الشخصية.

الدراسة الثالث عشر: دراسة: عماد أحمد إسماعيل، 2011م، (خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى للمصارف التجارية العاملة في قطاع غزة وقد تكونت عينة الدراسة من البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة والبالغ عددها (10) مصارف، حيث تم توزيع (67) استبانة ، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:-

1. أن المصارف العاملة في قطاع غزة تطبق نظم وتكنولوجيا المعلومات في جميع الوحدات والأقسام، وتحرص على الاستفادة القصوى من استخدامات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة من المهارات والخبرات المتوفرة لديها واستثمار الكوادر البشرية و المعارفthem في مجال التنمية والنهضة لتصل إلى درجة التعايش والتواصل مع العالم الخارجي ومواكبة التطورات المتلاحقة في ظل تكنولوجيا المعلومات المتقدمة.
2. أظهرت نتائج الدراسة بأن نظم المعلومات المستخدمة تعمل على كفاءة التنسيق بين الفروع و تعمل على زيادة إيرادات البنوك وخفض تكلفة الخدمة المصرفية.

3. أثبتت الدراسة بأن لنظم المعلومات دور كبير ومهم في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف العاملة في قطاع غزة ، كما توفر معرفة ذات قيمة للبنك في تحسين جودة الخدمة واستحداث خدمات جديدة تحقق لها السبق على المنافسين.

4. أظهرت الدراسة وجود وعي لدى المصارف بأهمية امن وسرية العملاء والمحافظة على أموال المودعين ، وذلك من خلال تبني سياسات وإجراءات واضحة بهذا الشأن.

وقد خرجت الدراسة بعدها توصيات أهمها ما يلي - :

1. تعميق وعي وإدراك المسؤولين في المصارف للتحديات الكبيرة والمعوقات المستمرة والمنافسة الشديدة التي يوجهها القطاع المصرفي في قطاع غزة حاضرًا ومستقبلاً.

2. ضرورة أن يولى المسؤولين في القطاع المصرفي في قطاع غزة اهتماماً زائداً لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والعمل على إنشاء إدارة متخصصة لنظم المعلومات.

العمل على رفع كفاءة نظم المعلومات ومكونات نظم المعلومات (المعدات ، البرمجيات ، الاتصالات ، قواعد البيانات ، الأفراد ، الإجراءات) وتكوينها تبعاً للمستحدثات التكنولوجية.

7.2 - التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة يتبيّن أن معظمها ركزت على نشاط واحد أو اثنين ولم تولى بقية انشطة إدارة الموارد البشرية الاهتمام المناسب، ففي دراسة (عmad 2011) فقد تعرضت هذه الدراسة إلى خصائص نظم المعلومات بشكل عام في المصارف العاملة بقطاع غزة، ولم تطرق إلى نظم معلومات الموارد البشرية في تلك البنوك. كما تمحورت دراسة (عدوان 2011) إلى جزء من نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بقطاع غزة. أما دراسة (العتيبي 2010) فدرست

أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية لكن على قطاع آخر هو قطاع التعليم في الأكاديمية الدولية الاسترالية. وفي دراسة (ابو زيد 2008) لم تطرق هذه الدراسة للجانب التكنولوجي في استخدامه في إدارة الموارد البشرية. وفي دراسة (المير 2007) ركزت أكثر على التدريب في إدارة الموارد البشرية ومتطلباتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور بمملكة البحرين. وفي دراسة (غشة 2007) فتطرقت إلى جزء أكبر في إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة، ولم تطرق للجانب التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية. أما دراسة (المالك 2007) فكان محور اهتمامها في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصادر السعودية لكنها بشكل عام عن الإدارة. وفي دراسة (القرني 2007) كانت ايضا على الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية. وفي دراسة (الجويudi 2007) فكانت حول التقارير السنوية للأداء و مجالات توظيفها ولم تدخل في استخدام نظم المعلومات في عملها لتسهيل مهامها. وفي دراسة (العتيبي 2007) وكانت قريبة من هذا البحث لكنها كانت على الأجهزة الأمنية. أما دراسة (ابو رحمة 2005) فهي قريبة من هذا البحث لكن تم تطبيقها على وزارات السلطة الفلسطينية بقطاع غزة .

ومما سبق يتضح أن هذا البحث يعد متقدراً في موضوعه عن نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية .

الفصل الأول : مفهوم نظم المعلومات الإدارية وأهمية استخدامه في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية

المقدمة

- 1.1 - نظم المعلومات**
- 2.1 - أنواع نظم المعلومات**
- 3.1 - الوضع الراهن لنظم المعلومات الإدارية في الجمهورية اليمنية**
- 4.1 - الوضع الراهن لوضع الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية في الجمهورية اليمنية**
- 5.1 - لمحه مختصرة عن البنوك في دول العالم**

المقدمة :

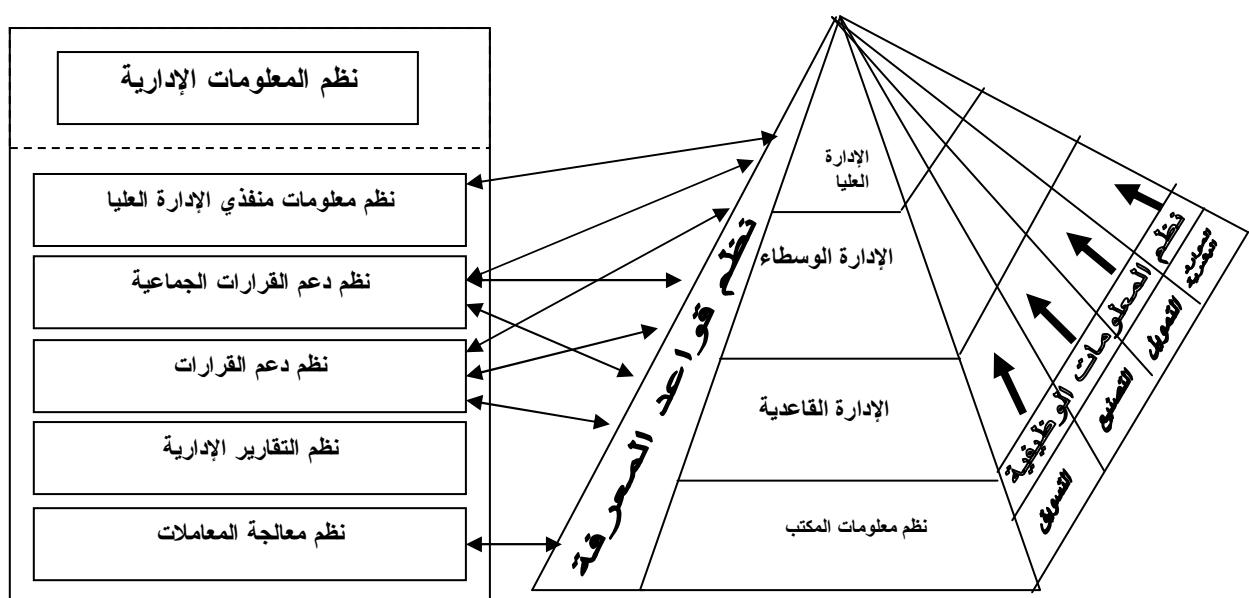
إن السعي وراء امتلاك المعلومات في الأوان بين الحكومات ومؤسسات الأعمال على حداً سواء بات أمراً واضحاً، حيث تحول مفهوم الدول المتقدمة والدول النامية من مفهوم دول صناعية ودول غير صناعية إلى مفهوم آخر هو دول معلوماتية ودول غير معلوماتية. ومعاً زيادة امتلاك المعلومات من قبل الدول المتقدمة زادت الفجوة الرقمية بين دول العالم. ولا تأتي تلك المعلومات من فراغ بالـ من مجموعة من البيانات الخام التي تم تحليلها وتفسيرها للوصول لتلك المعلومات.

ويكمن نجاح أي منظمة أعمال في إدارة مواردها البشرية بنجاح ، وذلك من خلال وجود استراتيجية واضحة مبنية على أسس علمية صحيحة لتطوير الموارد البشرية فيها، ابتداءً من الاستقطاب والاختيار والتعيين ومن ثم تدريبيهم وتقويم أداءهم ، أو صيانتهم والاحتفاظ بهم أو من خلال برامج جيدة للمكافئات والحوافز (المادية والعينية والتشجيعية الخ) كذلك من خلال التقييم الجيد والعادل للأداء . بالإضافة إلى عمل برامج تزيد من الولاء الوظيفي لديهم وترسيخ الثقافة التنظيمية. وهناك العديد من الدراسات التي أجريت والتي تؤيد بوجود علاقة طردية قوية بين وجود إدارة موارد بشرية ناجحة ونجاح المنظمات . ففي تقرير اجري بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1990 م تناول مئة شركة ناجحة والتي تتبع السياسة التالية

1. ارتباط مدير إدارة الموارد البشرية برئيس الشركة
 2. إعطاء أهمية قصوى لسياسات الشركة في مجالات استقطاب الموظفين و اختيارهم وتطوير قدراتهم
 3. تخويل الصالحيات إلى المستويات الإدارية الدنيا في التنظيم لتمكن في اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب
 4. تبني تخطيط الموارد البشرية كجزء أساسى من التخطيط الاستراتيجي الشامل للمؤسسة .
- 1.1 - نظم المعلومات :**

يوجد لنظم المعلومات عدة أنواع وتتوزع بحسب توجيهها للمستويات الإدارية المختلفة، فالإدارة العليا لديها مجموعة من النظم التي تساعدها في أداء عملها والإدارة الوسطى أيضاً لديها نظم معلومات لتسهيل عملها وتأديتها بأكمل وجه كما يوجد في المستوى التشغيلي مجموعة من النظم التي تساعدها في عملها.

والشكل التالي يبين نظم المعلومات المختلفة والمستويات الإدارية التي تدعمها .



المصدر : سليم إبراهيم الحسنية ، نظم المعلومات الإدارية (نما) ، 1998 م .

وتقسم كل منظمة كبيرة كانت أو صغيرة إلى ثلاثة مستويات وظيفية (أو ما يسمى بالهرم الوظيفي للمنظمة)، فالجزء الأعلى من هذا الهرم ويمثل الإدارة العليا (القيادة العليا في المنظمة)، وتسمى بالمستوى الاستراتيجية وفيه تكون القرارات بعيدة المدى (استراتيجية) وفيها تكون معظم القرارات غير مبرمجة ما عدى نسبة بسيطة من القرارات تكون شبه مبرمجة، أما نسبة القرارات المبرمجة فيها قليلة جداً . وتبعاً لذلك فهي تتطلب مجموعة من نظم المعلومات الإدارية الفرعية مثل نظم معلومات منفي الإدارة العليا (EIS) ونظم دعم القرارات الجماعية (GDSS) بالإضافة إلى نظم دعم القرارات (DSS) . أما الجزء الأوسط من الهرم الوظيفي فيسمى بالإدارة الوسطى أو المستوى التكتيكي، وهو أكبر مساحة من سابقة فهو يضم

مدراء الإدارات والأقسام ، وفي هذا الجزء تتفاوت حجم القرارات المهيكلة (المبرمجة) وشبه المهيكلة وغير المهيكلة ، فهي قرارات متوسطة المدى (أقل من سنة وأكثر من أسبوع)، والنظم الفرعية المستخدمة في هذا المستوى هي نظم دعم القرارات الجماعية (GDSS) بالإضافة إلى نظم دعم القرارات (DSS) . أما المستوى الثالث وهي الإدارة القاعدية وهي أكبر حجماً من سابقتها وتمثل العمال والفنين والموظفين ، ويسمى بالمستوى التشغيلي، وهنا تكون معظم القرارات فيها مهيكلة (مبرمجة) وتقل نسبة القرارات شبه المهيكلة وتتضاعل فيها القرارات الاستراتيجية (بعيدة المدى)، والنظم الفرعية المستخدمة في هذا المستوى هي نظم دعم القرارات الجماعية (GDSS) ونظم دعم القرارات (DSS) ونظم التقارير الإدارية (MRS) . أما نظم المعلومات الوظيفية فيستفاد منها في جميع المستويات الإدارية الثلاث .

2.1 - أنواع نظم المعلومات الإدارية :-

يمكن تقسيم نظم المعلومات الإدارية إلى خمسة أقسام رئيسية هي :

نظم معلومات المكاتب : Office Information System

ويقسم هذا النوع إلى قسمين فرعيين هما :

1.2.1 - نظم معلومات المكتب Office Information System (OIS)

يعني الاستخدام الكثيف لتكنولوجيا المعلومات (الحاسوب ، الهاتف ، الشبكات) والوحدات الميكانيكية والالكترونية الأخرى بهدف زيادة إنتاجية وفاعلية وقدرة العاملين في المكتب، وذلك من خلال تحسين جودة اتصال المعلومات داخل المكتب الواحد، وبين مكاتب وإدارات المنظمة المختلفة، ومكاتب المنظمة والبيئة الخارجية. والهدف الرئيسي لهذه النظم هو نقل البيانات والمعلومات إلى المحتاجين لها، ومساعدتهم على انجاز مهامهم واتخاذ قراراتهم في أقصى حالة ممكنته من حالات التأكد.

2.2.1 - نظم أتمته المكتب Office Automation System (OAS)

هو الاستخدام المكثف للأدوات الآلية التي تهدف إلى تحسين فاعلية العمليات المرتبطة بمعالجة المعلومات ونقلها الداخلي والخارجي.

ومن التعريفين السابقين يتضح أن نظم معلومات المكتب أكثر شمولية من نظم أتمته المكتب، التي تتحصر في الجانب المادي والتجهيزات الحافظة والمعالجة والمنتجة للبيانات والمعلومات.

3.2.1 - نظم معالجة المعلومات والتقارير الإدارية :

Transaction Processing & Management Reporting System:

وهذا النوع ينقسم إلى قسمين هما:

أ - نظم معالجة المعاملات: Transaction Processing System (TPS)

وهو نظام معلومات مرتبط الحاسوب، ويقوم بجمع وتصنيف وتخزين وتحديث واسترجاع بيانات حركة المعاملات داخل المنظمة من أجل مهام حفظ السجلات و مدخلات نظام المعلومات الإدارية لمزيد من المعالجة .

ب - نظم التقارير الإدارية: Management Reporting System (MRS)

وهو نظام معلومات الغرض منه تزويد الإدارة بمعلومات محددة عن نشاطات المنظمة لمساعدتها على عمليات اتخاذ القرارات المهيكلة (النمطية) وشبه المهيكلة (شبه النمطية) بشكل خاص. أي لمساعدة المدير على اتخاذ قرارات محددة وقرارات تتصرف بالثبات والمحدودية والوضوح، مثل قرارات التسعير ، والشراء ، والتخزين والتشغيل وغيرها.

4.2.1 - نظم معلومات دعم الإدارة :

Management Support Information System

وهي عبارة عن مجموعة من الأنظمة الفرعية لدعم الإدارة العليا لغرض مساعدتهم بأعمالهم أو المساعدة في اتخاذ القرارات ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام كالتالي :

A- نظم دعم القرارات Decision Support System (DSS)

وهي نظم مبنية على الحاسوب، وهي خليط من الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التي تتفاعل مع بعضها البعض لحل المشاكل غير المهيكلة وشبكة المهيكلة، وهو نظام متكامل للنظم المبنية على الحاسوب، والتي تسهل حل المشاكل الغير مهيكلة، وهذه النظم تسهل من عملية اتخاذ القرارات الإدارية، ولا تتخذ هذه الأنظمة القرارات بل تطرح البديل فقط لمنتخب القرارات .

B - نظم دعم القرارات الجماعية :

Group Decision Support System (GDSS) :

وهي نظم تفاعلية مبنية على الحاسوب، وهي تسهل في تيسير حل المشكلات غير المهيكلة، التي يسعى إلى حلها مجموعة من متخذي القرارات، والذين يعملون معاً كفريق واحد. وذلك لرفع فعالية المجتمعات من خلال الإعداد المسبق للاجتماع وخلق جو حواري تعاوني، وإجراء تقييمات موضوعية ، واتخاذ قرارات مدروسة ومستندة على بيانات ومعلومات دقيقة وموثوقة بسلامتها.

C- نظم دعم الإدارة العليا: Executive Support System (ESS)

وهي نظم معلومات تعتمد على الحاسوب ، وقد صممت لمواجهة الحاجات الخاصة من المعلومات لمديري الإدارة العليا (Top-Level Management) أو المديرين التنفيذيين (Executive) وذلك لمساعدتهم على اتخاذ القرارات أثناء ممارستهم الإدارة، المتعلقة وخاصة التخطيط الاستراتيجي والرقابة الإدارية والتركيز على البيئة الخارجية، والتكيف مع المتغيرات التكنولوجية والإدارية والاقتصادية .

Knowledge-Bases System

5.2.1 - نظم قواعد المعرفة:

وهي نظم معلومات مبنية على الحاسوب مأخوذة من تراكم خبرات إنسانية طويلة و كبيرة وتقوم باتخاذ القرارات بدلاً من الإنسان ويمكن تقسيمها إلى قسمين هما:

A - نظم قواعد المعرفة: Knowledge-Bases System (KBS)

وتعتبر نظم قواعد المعرفة أكثر من نظام، فهو نظام متكامل من المعلومات والبيانات واستنتاج الحلول لمشاكل تتوفر عنها معارف وحقائق في قاعد معرفة.

B - النظم الخبيرة: Expert System (ES)

ويمكن تسميتها بنظم المعرفة، وهو ذلك البرنامج الذكي الذي يستخدم القواعد المأخوذة من الخبرة الإنسانية على هيئة شروط في مجال معين، واستخدام طرق الاستدلال واستنتاج النتائج عن تطبيق هذه الشروط أو نتيجة ما والخاصة بمشكلة معينة يراد إيجاد الحل لها.

6.2.1 - نظم المعلومات الوظيفية: Functional Information System

وهي مجموعة من نظم المعلومات الفرعية والتي تؤدي وظائف معينة وتقسم إلى خمسة أقسام هي :

A - نظم معلومات التسويق: Marketing Information System

وهي عبارة عن نظم معلومات يعمل مع نظم المعلومات الأخرى لتدعم إدارة المنظمة عند اتخاذ القرارات المرتبطة بالتسويق . وهذه النظم مسؤولة عن تحديد أنواع السلع والخدمات التي ستقدم للمستهلكين ، وفي الوقت نفسه تكون مسؤولة عن تحديد الاستراتيجيات والخطط والوسائل التي تحتاج إليها في عملية تسويير هذه السلع والخدمات وترويجها وتوزيعها.

B - نظم معلومات التمويل: Financial Information System

وهو نظام معلومات الغرض منه تزويد الإدارة المالية والإدارة العليا وغيرها من الأنظمة ذات العلاقة بالبيانات والمعلومات والحقائق المتنوعة عن النشاطات المالية للمنظمة، التي يحتاجونها لمساعدتهم على اتخاذ القرارات المالية المناسبة.

ج - نظم معلومات التصنيع : Manufacturing Information System

هو نظام معلومات يعمل مع باقي نظم المعلومات الأخرى في المنظمة وذلك لدعم إدارة المنظمة كل المشاكل المرتبطة بالتصنيع .

وهو مسؤول عن وجودة المنتجات وإنتاج السلع وتخزينها وتكاليف التصنيع .

د - نظم معلومات الإنتاج : production Information systems

وهو أحد نظم المعلومات الوظيفية والذي يختص بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات على شكل سلع وخدمات. ويختص هذا النظام بعملية تطوير الإنتاج والترويج للسلع والخدمات ورقابة الجودة وغيرها.

ه - نظم معلومات الموارد البشرية :

Human Resources Information System

وهو نظام معلومات يهتم بالموارد البشرية بالمنظمة، والذي يختص بنشاطات استقطاب وجذب الكفاءات الإدارية والفنية. إلى جانب نشاطات تتعلق بالخطيط الاستراتيجي والتكتيكي، مثل تقدير احتياجات المنظمة للأيدي العاملة على المدى الطويل والقصير وكيفية تأمين هذه الحاجة، وتقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل الوظائف وحصر المهارات واختبار الموظفين الجدد وتعيينهم وتدريبهم وتطويرهم وتحفيزهم ورعايتهم صحيًا ونفسياً واجتماعياً أثناء وبعد العمل كما يكون عليها تنظيم العلاقات المهنية مع النقابات والإدارات الحكومية.

3.1 - الوضع الراهن لنظم المعلومات الإدارية في الجمهورية اليمنية:

تعد الجمهورية اليمنية من الدول النامية في مجال نظم المعلومات الإدارية وتقنية المعلومات بشكل عام، وكذلك في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بشكل خاص، فإلى حد الآن هناك بنوك لا يوجد بها صراف آلي (ATM) . واستخدام تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات فيها ضعيف جداً .

فقد تم إدخال تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات وأجهزة الحاسوب متأخراً لليمن الشمالي سابقاً وتأخر إدخالها لليمن الجنوبي بعدها بسنوات. ففي اليمن الشمالي تم إدخال أجهزة الحاسوب في منتصف الثمانينيات. وقد اقتصر العمل بهذه الوسائل على التعليم وبعض الأعمال المحدودة، مثل الطباعة والأعمال البدائية

الأخرى، واستمر ذلك إلى منتصف التسعينات من القرن العشرين. حيث تم ادخال الحاسوب كمادة في بعض التخصصات فقط، وفي نهاية التسعينات بدء إنشاء تخصص الحاسوب في بعض الجامعات والمعاهد.

وعلى ذلك فقد تم استخدام إمكانات وقدرات الحاسوب في الأعمال رويداً رويداً، ابتداءً من استخدامه في طباعة الرسائل ثم في الجداول الالكترونية، مروراً باستخدامه في قواعد البيانات الصغيرة والتي كان يتم تصميمها باستخدام قاعدة البيانات (Data Base) ثم المتوسطة وأخيراً في البرامج الكبيرة والتي تستخدم فيها قواعد البيانات الكبيرة مثل (Access و Oracle) وبعض لغات الحاسوب مثل (Basic و Fortran) وغير ذلك من لغات البرمجة وقواعد البيانات الأخرى .

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في الجمهورية اليمنية إلى وقتنا الحاضر بالقطاع الحكومي أو المختلط أو الخاص يعد استخداماً ضئيلاً ومحدوداً مقارنة بالدول الأخرى المتقدمة أو النامية، وفقاً للتقارير العالمية الصادرة في هذاخصوص.

1.3.1 - تقرير التنافسية العالمية: GLOBAL COMPETITIVENESS INDEX

وهو تقرير صادر من قبل المنتدى الاقتصادي العالمي WEF (World Economic Forum) من منظمة INSEAD في جنيف بسويسرا، والذي يصدر منذ أكثر من عقد من الزمن بهدف قياس مدى تطور قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتقييم أثره على الإنتاجية وتعزيز القدرات التنافسية العالمية، ويهدف التقرير إلى قياس المحركات والدوافع الأساسية لتطوير القطاع ومدى أثرها الاقتصادي والاجتماعي بغض مساعدة صانعي القرارات للتعرف على نقاط القوة (Strengths) ونقاط الضعف (Weaknesses) في الاقتصاد الوطني مع إجراءات المقارنة لمعرفة فرص التحسين، ومقارنتها ببقية الدول المشاركة والتي يبلغ عددها 142 دولة من دول العالم. (تقرير التنمية البشرية 2011).

1.1.3.1 - المنهجية المتبعة في تقرير التنافسية العالمية :

يقوم المنتدى الاقتصادي العالمي في جنيف سنويًا منذ عام 1979م بدراسة تنافسية الدول، والعوامل التي تؤثر في التنمية الاقتصادية المستدامة وتحقيق الازدهار الاقتصادي، حيث يقوم المنتدى سنويًا بإصدار تقرير التنافسية العالمية والذي يعتبر أداة مهمة لصانعي القرار من القطاعين العام والخاص في تلك الدول بهدف عمل المقارنات مع مختلف الاقتصادات الإقليمية والعالمية خاصة عند رسم السياسات الاقتصادية في مختلف الميادين .

وهذا التقرير يعتمد على نوعين من المعلومات هما :

- المعلومات الصلبة (Hard Variables) : و تستقي هذه البيانات**

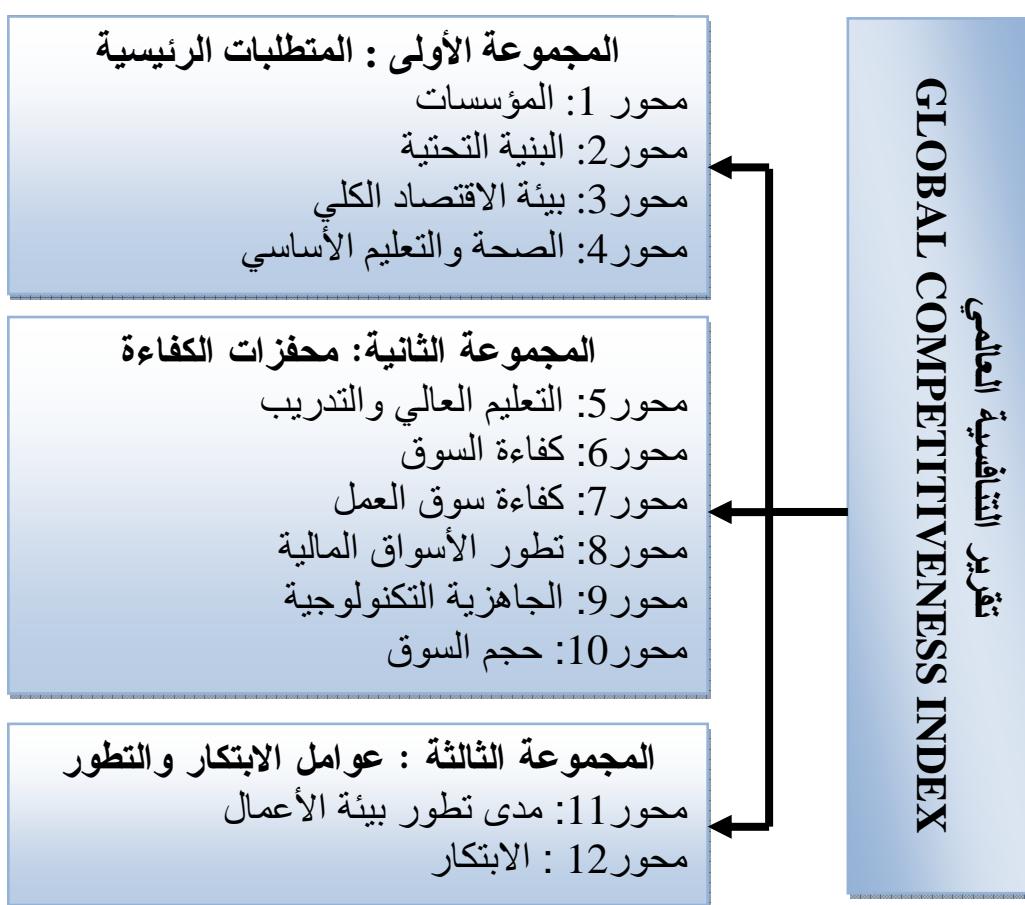
والمعلومات من بيانات البنك الدولي واتحاد الاتصالات الدولية واليونسكو المتوفرة لديهم ، وهي معلومات متعلقة بالبنية التحتية فيما يخص تكنولوجيا المعلومات في الدول المشاركة بالتقرير.

- المعلومات الناعمة (Soft Variables) : وهي بيانات ومعلومات يتم**

تجميعها من قبل وزارة التخطيط بالدول المشاركة ، ويتم الحصول عليها من خلال المسوحات الميدانية لمتخذى القرارات ورجال الأعمال في الدول المشاركة بتقرير التنافسية العالمية .

حيث يعتمد التقرير في تصنيفه للدول المشاركة على تقييم مؤشر الجاهزية للدول المشاركة بالتقرير. ويرتكز التقرير في منهاجيته على تصنيف الدول المشاركة

بحسب وضعها في مرحلة النمو الاقتصادي المختلفة حيث يفترض التقرير أن المركبات التي تؤدي إلى التنافسية تختلف باختلاف مراحل النمو وهي : مرحلة الاقتصاد المعتمدة على الموارد الطبيعية، ومرحلة الاقتصاد المعتمدة على الكفاءة الفاعلية، ومرحلة الاقتصاد المعتمد على المعرفة والابتكار، وكل مرحلة لها المحاور او المرتكزات التي تقيس أداء الدولة ببعاً لها كما هو في الشكل التالي :



ومن خلال الشكل السابق فإن ما يهم دراستنا هذه هو المحور رقم (9) وهو المحور الخاص **الجاهزية التكنولوجية**.

2.1.3.1 - مكونات تقرير تكنولوجيا المعلومات العالمي :

يعتمد هذا التقرير على مؤشر **الجاهزية التكنولوجي** ويعد هذا المؤشر الرئيسي (Networked Readiness Index) . ويتضمن مؤشر **الجاهزية الرئيسية** (NRI) على أربع مؤشرات فرعية هي :

Environment Component Index : مؤشر **البيئة التكنولوجية**:

ويقيس هذا المؤشر درجة تميز البيئة التي توفرها الدولة، ومدى دعم الإطار التنظيمي لتطوير واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال، بالإضافة إلى مقدار تنمية روح المبادرة والابتكار، حيث يعد توفر البيئة الملائمة والداعمة مهم لتعزيز أثر زيادة القدرة التنافسية و الرفاه في المجتمع، ويكون هذا المؤشر من المؤشرين التاليين :

A - بيئة الأعمال و الابتكار: **Business and Innovation Environment** :

وهذا المؤشر الغرض منه هو قياس ظروف العمل الذي يعزز روح المبادرة وسهولة إنشاء الأعمال مع الأخذ بالاعتبار الروتين والأعباء الضريبية المفرطة وتوفّر الظروف الملائمة للابتكار ورأس المال لتمويل المشروعات المبتكرة بالإضافة إلى الموارد والكفاءات البشرية المدربة والقادرات الماهرة، وهذا المؤشر يتكون من تسعة مؤشرات فرعية منه وهم :

1. مدى توفر رأس المال المغامر.
2. مدى توافر أحدث التقنيات .
3. مجموع معدل الضرائب (% من الربحية) .
4. الوقت اللازم لبدء النشاط التجاري (عدد الأيام) .
5. عدد الإجراءات الازمة لبدء النشاط التجاري .

6. شدة المنافسة المحمية .
7. معدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم العالي .
8. نوعية كليات الإدارة .
9. المشتريات الحكومية من المنتجات المتقدمة التكنولوجية .

ب - البيئة التشريعية والتنظيمية:

Political and Regulatory Environment Sub index

وهذا المقياس يقيس مدى تأثير القوانين والبيئة القانونية التي تخص تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحمايتها، وهذا المؤشر يتكون من تسع مؤشرات فرعية هي :

1. فعالية هيئات صياغة وإعداد القوانين.

2. القوانين المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .

3. استقلالية القضاء .

4. كفاءة الإطار القانوني في تسوية المنازعات .

5. كفاءة الإطار القانوني في تحدي الأنظمة .

6. حماية الملكية الفكرية .

7. معدل قرصنة البرامج (% من البرامج المستخدمة).

8. عدد الإجراءات الازمة لتنفيذ العقود .

9. الوقت اللازم لتنفيذ العقود .

ثانياً : مؤشر الجاهزية الالكترونية:

وهذا المحور الغرض منه قياس درجة إعداد المجتمع للاستفادة الفاعلة من البيئة التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمحتوى الرقمي المتاح بأسعار معقولة وهو يتكون من ثلاثة مؤشرات فرعية هي :

أ - جاهزية البنية التحتية والمحتوى الرقمي:

Infrastructure and Digital Content Sub index

ويقىس هذا المؤشر البنية التحتية التي تخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل مدى توفر الكهرباء تغطية شبكة الهواتف النقال وغيرها، ويكون هذا المؤشر من خمس مؤشرات فرعية هي :

1. إمكانية الحصول على المحتوى الرقمي .
2. نسبة التغطية لشبكات الهاتف المتنقل (% السكان) .
3. خوادم الانترنت الآمنة لكل مليون نسمة .
4. سعة الانترنت الدولية .
5. إنتاج الكهرباء .

ب - جاهزية القدرة على تحمل التكاليف : Affordability Sob index

يقيىم هذا المؤشر كلفة الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات سواء عن طريق الهاتف الخلوي أو شبكة الانترنت الثابتة عريضة النطاق، بالإضافة إلى المنافسة في مجال الاتصالات والإنترنت التي تحدد هذه الكلفة وهذا المؤشر يتكون من ثلاثة مؤشرات فرعية هي :

1. التعرفة للهواتف الخلوية المتنقلة(من جاهزية الأفراد) .
2. التعرفة للحزام ذات النطاق العريض الثابتة(من جاهزية الأفراد) .
3. مؤشر مستوى المنافسة (خدمة الانترنت وخدمات الهاتف المتنقل) .

Skills sub index

ج - جاهزية المهارات :

ويقىس هذا المؤشر قدرة المجتمع على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اعتماداً من مؤشرات ونسب التعليم ونوعيته ومعدل الأمية في المجتمع، ويكون من

أربع مؤشرات فرعية هي :

1. نوعية النظام التعليمي .
2. جودة تعليم الرياضيات والعلوم .

3. معدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم الثانوي .

4. معدل محو الأمية .

Usage Component Index

ثالثاً: مؤشر الاستخدام التكنولوجي:

ويقيس هذا المؤشر درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها من

قبل الأفراد ومؤسسات الأعمال والقطاع الحكومي، وهذا المؤشر يتكون من ثلاثة

مؤشرات هي :

Individual Usage Sub index

أ - مؤشر استخدام الأفراد:

وهذا المقياس يقيس مدى انتشار الانترنت لدى الأفراد وإمكانية الحصول عليه ، مع

عدد الأشخاص الذين يمتلكون أجهزة حاسوب واستخدام الأشخاص لشبكات

التواصل الاجتماعي، وهذا المؤشر يتكون من سبع مؤشرات فرعية هي :

1. اشتراكات الهواتف المتنقلة

2. نسبة المنازل التي تمتلك حاسوب شخصي

3. اشتراكات الانترنت عريض النطاق الثابتة

4. مستخدمي الانترنت

5. الاستخدام لشبكات التواصل الاجتماعي

6. نسبة المنازل التي تستطيع الوصول إلى الانترنت

7. اشتراكات الانترنت عريض النطاق في الهاتف المتنقلة

Business Usage Sub index:

وهذا المقياس يقيس مدى استخدام مؤسسات الأعمال لتكنولوجيا المعلومات

والاتصالات في أعمالها ومدى اهتمامها بتطوير أعمالها من خلال تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات واهتمامه بالاختراعات وتدريب العاملين، وهذا المؤشر يتكون من خمس مؤشرات هي :

1. استخدام مؤسسات الأعمال
2. مستوى استيعاب الشركات للتكنولوجيا
3. القدرة على الابتكار
4. مدى استخدام شبكة الانترنت التجارية
5. طلبات تسجيل البراءات الدولية لدى المنظمة العالمية للملكية الدولية . (WIPO)
6. مدى تدريب الموظفين.

ج - مؤشر استخدام الحكومة الالكتروني: Government Usage Sub index

وهذا المقياس يقيس الجهد الذي تبذله الحكومة في تطوير قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتوفير البنية التحتية لها ، وهذا المؤشر يتفرع إلى ثلاثة مؤشرات هي :

1. مؤشر الخدمات الحكومية الالكترونية .
2. أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لرؤية الحكومة للمستقبل .
3. الأولوية التي توليهها الحكومة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .

رابعاً: مؤشر الأثر Impact Index

وهذا المقياس الغرض منه قياس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المجتمع والاقتصاد الذي يعزز التنافسية بين الدول وإمكانية تحول المجتمع إلى مجتمع اقتصاد تكنولوجي, وهذا المؤشر يتكون من مؤشرين فرعيين هما :

A - الأثر الاقتصادي: Economic Impacts Sub index

وهذا المقياس يقيس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنافسية من حيث الاختراعات التكنولوجية وغيرها على شكل براءات اختراع، ويكون هذا المؤشر من أربع مؤشرات فرعية هي :

1. أثر قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على الخدمات والمنتجات الجديدة.
2. طلبات تسجيل البراءات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لدى المنظمة العالمية للملكية الدولية (WIPO) .
3. أثر الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على النماذج التنظيمية الجديدة .
4. الوظائف التي تتطلب مقدار عالي من المعرفة.

Social Impacts Sub index

ب - الأثر الاجتماعي:

وهذا المؤشر يقيس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطور المجتمع ومستوى المعيشة من حيث البيئة، والتعليم ، استهلاك الطاقة، والمستوى الصحي، وتفاعل المشاركة المجتمعية، وهذا المؤشر يتكون من أربع مؤشرات فرعية هي:

1. أثر الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على الوصول للخدمات الأساسية .
2. الوصول للإنترنت في المدارس .
3. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والكفاءة الحكومية .
4. المشاركة الإلكترونية لتقدير نوعية ملائمة الواقع الحكومية في توفير الخدمات والمعلومات.

الجدول رقم (B-1) يبين ترتيب العشر الدول الأول في مؤشر التنافسية العالمية، حيث يمثل العمود الأول اسم الدولة ثم المؤشر العام ثم مؤشر المتطلبات الرئيسية ثم مؤشر محفزات الكفاءة وأخيراً مؤشر عوامل الابتكار التطور، حيث تأتي سويسرا في المركز الأول بالمؤشر العام وفي المرتبة الثانية من حيث المتطلبات الرئيسية وفي المرتبة الخامسة بمؤشر محفزات الكفاءة وفي المرتبة الأولى بمؤشر عوامل

الابتكار التطور، وتأتي سنغافورا في المرتبة الثالثة في المؤشر العام لكنها تأتي الأولى عالمياً من حيث مؤشر محفزات الكفاءة .

ومن الجدول رقم (B-1) والجدول رقم (B-2) يتضح التالي :

- أن قطر تأتي بالمرتبة الحادية عشر عالمياً والأولى عربياً من حيث المؤشر العام والسابعة عالمياً من حيث المتطلبات الرئيسية بعد السعودية التي تأتي بالمرتبة الخامسة عالمياً والأولى عربياً.

- وتأتي قطر في المرتبة الثاني والعشرين عالمياً في مؤشر محفزات الكفاءة بعد السعودية التي تأتي بالمرتبة الواحد والعشرين عالمياً والأولى عربياً.

- أما في مؤشر عوامل الابتكار والتطور فتأتي قطر الأولى عربياً والخامس عشر عالمياً ، وتأتي الإمارات العربية الثانية عربياً والخامس والعشرين عالمياً .

- أما فيما يخص اليمن فإنها تأتي في المرتبة الأربعين بعد المائة بين مائة وأربع وأربعين دولة عالمياً في المؤشر العام أي آخر دولة عربية، ففي مؤشر المتطلبات الرئيسية بالترتيب (141) عالمياً، وفي المرتبة (139) في مؤشر محفزات الكفاءة، وفي المرتبة (141) عالمياً في مؤشر عوامل الابتكار والتطور، والتي تأتي بعده الجزائر في المرتبة (144) عالمياً.

ومن جدول رقم (B-3) الخاص بمؤشر محفزات الكفاءة للجمهورية اليمنية التابع لمؤشر التنافسية العالمية، يتبين أن ترتيب اليمن يأتي بالمرتبة (139) عالمياً بين (144) دولة وهذا الرقم يعد متأخر جداً ، وتتراوح النسبة بين (2.4) وبين (3.7) حيث يكون الوسط الحسابي لهذا المؤشر هو (2.9) ، وبالنسبة للمراتب فان أفضل نسبة حصلت عليها اليمن في هذا المؤشر هو في المرتبة (80) وهو المؤشر الفرعي حجم السوق، وأسوء نسبة في هذا المؤشر ايضاً هو تطور السوق التي حصلت على المرتبة (143) .

وعند الدخول على المؤشر الفرعي الجاهزية التكنولوجية فيما يخص الجمهورية اليمنية فإننا نلاحظ في الجدول رقم (B-4) بالجداول الملحة، أن أفضل نسبة

تحصل عليها اليمن مؤشر (مستخدمي الانترنت) و (استخدام شبكة التواصل الاجتماعي) على المرتبة (108)، وأسوأ مؤشر حصلت عليه هو مؤشر (اشتراكات الانترنت عريض النطاق الثابت) بالمرتبة (144).

4.1 - الوضع الراهن لواقع الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية في الجمهورية اليمنية:

أن بقاء وتطور واستدامة المنظمة مرهون بمواردها البشرية، لذلك أتت أهمية المعلومات الواجب توافرها لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة . ومع وجود وتنشعب وكثرة هذه البيانات وتزداد بكبر حجم المنظمة وتوسيع وأعمالها جئت الحاجة إلى وجود نظام معلومات يقوم بإدارتها وتجيئها التوجه السليم لاستخدامه بالوقت المطلوب، والتي تسمح للإدارة من متابعة التطورات التي تحدث للعاملين منذ توظيفه بالمنظمة بل ومن قبل ذلك في مرحلة الاستقطاب للموارد البشرية وحتى لحظة خروجه منها، وذلك دعماً لاحتياجاتها العلمية والعملية والتدريبية.

وعند الحديث عن نظم معلومات الموارد البشرية في الجمهورية اليمنية، يجب علينا التعرف على وضع الموارد البشرية والتنمية البشرية في اليمن . وهنا يمكن الحديث عن تقرير التنمية البشرية الصادر من الأمم المتحدة، للتعرف على ترتيب اليمن في التقرير ومقارنة ذلك مع بقية الدول العربية وبالاخص دول الخليج العربي وبعض الدول الأخرى .

وتقرير التنمية البشرية يصدر كل عام عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من سنة 1990م . وهو تقرير مستقل يستند إلى تحاليل للتجارب تتناول القضايا والاتجاهات والتطورات والسياسات الإنمائية. ويتناول هذا التقرير علاقة الترابط بين الاستدامة البيئية والإنصاف، ويظهر مدى أهمية هذين العنصرين في توسيع حريات البشر اليوم وفي المستقبل.

ومن جدول رقم (B-5) والذي يبين ترتيب دول الخليج العربي واليمن وبعض الدول العربية الأخرى في تقرير التنمية البشرية لسنة 2011م.

تعاريف :

وأهم المؤشرات والمصطلحات والتعاريف في الجدول رقم (B-5) كما يلي:

- مجموع عدد السكان : العدد الفعلي للسكان في البلد اعتباراً من 1 يوليو .
- معدا النمو السكاني السنوي : المتوسط السنوي لمعدل النمو الأسني للفقر المحددة.
- عدد السكان في المناطق الحضرية : العدد الفعلي للسكان الذين يعيشون في مناطق مصنفة حضرية وفقاً للمعايير المستخدمة في كل منطقة أو بلد اعتباراً من 1 يوليو.
- متوسط عمر السكان : العمر الذي يقسم السكان إلى فئتين متساويتين في الحجم، أي 50% من السكان عمرها فوق السن المحددة و 50% أقل من السن.
- مجموع معدل الإعالة : معدل المعالين من السكان الذين تتراوح أعمارهم بين صفر و 14 سنة وكبار العمر من سن 65 وما فوق نسبة إلى السكان في سن العمل (15 - 64 سنة).
- نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي : الناتج المحلي الإجمالي محسوب بمعدل القوة الشرائية بقيمة الدولار المعتمد دولياً مقسوم على مجموع السكان في منتصف السنة.
- التدفقات الصافية للاستثمار الأجنبي المباشر : مجموع رأس مال الأسهم، وإعادة استثمار الأرباح، ورأس المال طويل الأجل وقصير الأجل، محسوباً بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي.
- المساعدة الإنمائية الرسمية الصافية المتوفرة : القروض التي تعطي بشروط ميسرة (سداد أصل المبلغ) والمنح التي مصدرها الوكالات الرسمية لتعزيز التنمية الاقتصادية و الرفاه الاقتصادي في البلدان والأقاليم ، وتحسب هذه المساعدة بالنسبة المئوية من الدخل القومي الإجمالي للبلد المتلقى.
- مجموع التحويلات الواردة : المداخل والموارد المادية التي يحولها المهاجرين واللاجئين إلى مستفيدين في بلدانهم أو إلى بلدان كان المهاجرين يسكنون فيها. وتحسب مجموع التحويلات بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي للبلد المتلقى.

- الإنفاق العام على التعليم : مجموع الإنفاق على التعليم من القطاع العام (من الحساب الجاري والرأسمالي) ويحسب بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي.
- مجموع الإنفاق على الصحة : مجموع الإنفاق على الصحة من القطاعين الخاص والعام. ويحسب ضمهن خدمات الصحة (الوقائية والعلاجية)، والأنشطة المتعلقة بالخطب الأسري وبالتعذية، والمساعدات الطارئة لأغراض صحية، ويستثنى منه تأمين المياه وخدمات الصرف الصحي.

وبالرجوع للجدول رقم (B-5) لمؤشر التنمية البشرية والذي يقسم إلى أربع مجموعات هي:

1. المجموعة الأولى (تنمية بشرية مرتفعة جداً) : وتوجد في هذه المجموعة كلاً من دولة الإمارات العربية المتحدة، وقطر والبحرين.
2. المجموعة الثانية (تنمية بشرية مرتفعة) : وتوجد في هذه المجموعة كلاً من الدول المملكة العربية السعودية والكويت وسلطنة عمان .
3. المجموعة الثالثة (تنمية بشرية متوسطة) : وتوجد في هذه المجموعة كلاً من الأردن ومصر وسوريا والمغرب والعراق .
4. المجموعة الرابعة (تنمية بشرية منخفضة) : وتوجد في هذه المجموعة اليمن .

ومما سبق ومن الجدول رقم (B-5) يتضح أن اليمن وبحسب تقرير التنمية البشرية متاخر جداً عن بقية دول الخليج العربي والدول العربية الأخرى.

وقد شهدت الأربعين عام السابقة تحسناً كبيراً في حياة معظم سكان العالم، رغم وجود مجموعة من العوامل التي تحد من ذلك، وفي حالة قدرة الدول في التغلب على تلك العوامل فإنها ستكون على مشارف عصر يزخر بالحرفيات وتوسيع الخيارات للنهوض بتنمية الموارد البشرية في دول العالم. فمن الظلم أن يعيش جيل على حساب جيل آخر ، حيث يقول أمارتيلا سين (Amartya Sen) : " أن عاشت

أجيال المستقبل في بيئة ملوثة، محرومين من الهواء النقي ... حتى لو كانت هذه الأجيال ثرية، فتراوها لن يعوض عن التلوث".

وقد عرفت التنمية البشرية وفقاً لتقرير التنمية البشرية لعام 2010 م أن "التنمية البشرية هي توسيع لحريات البشر فيعيشوا حياة مديدة ملؤها الصحة والإبداع، ويسعوا إلى تحقيق الأهداف التي ينشدونها، ويشاركوا في رسم مسارات التنمية في إطار من الإنصاف والاستدامة على كوكب يعيش عليه الجميع فالبشر، أفراد وجماعات، هم المحرك لعملية التنمية البشرية، وهم المستفيدون".

أن تقرير التنمية البشرية لسنة 2011م يعتمد على عدة مقاييس هي:

المقاييس المركبة :

1. دليل التنمية البشرية وعناصرها .
2. اتجاهات دليل التنمية البشرية، 1980 – 2011 .
3. دليل التنمية البشرية معدل بعامل عدم المساواة.
4. دليل الفوارق بين الجنسين والمؤشرات المتعلقة به.
5. دليل الفقر المتعدد الأبعاد.

أبعاد التنمية البشرية :

1. الاستدامة البيئية.
2. المخاطر البيئية على التنمية البشرية.
3. مفهوم الرفاه والبيئة.
4. التعليم والصحة.
5. السكان والاقتصاد.

وبالرجوع للجدول رقم (B-6) يتضح أن هناك فرق كبير جداً بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي واليمن .

ومن مؤشرات التعليم يلاحظ أن :

- معدل الإللام بالقراءة والكتابة لدى الكبار (بالنسبة المئوية من فئة 15 سنة وما فوق) تأتي اليمن أقل دولة بنسبة 62.4% مقارنة بأعلى دولة وهي قطر بنسبة 94.7% ، وأقرب نسبة مئوية لليمن هي السعودية بنسبة 86.1%.
- النسبة الإجمالية بالالتحاق بالمدارس للمراحل الابتدائية والثانوي والجامعي ، وفيه نلاحظ أن اليمن في المرحلة الابتدائية 85.4% وهي نسبة جيدة مقارنة بدول مجلس التعاون الخليجي ، وتأتي عمان بعد اليمن بنسبة 83.9% ، أما في المرحلة الثانوية فالنسبة بين اليمن ودول مجلس التعاون الخليجي كبير جداً وليس هناك وجه للمقارنة كما في الشكل السابق، وتقل هذه النسبة بشكل كبير في مرحلة التعليم العالي وهي نسبة تتساوى مع دولة قطر وبنسبة 10.2%.

مؤشرات الصحة :

- الأطفال البالغين سنة من العمر وغير المحسنين ضد الخناق والشهاق والكزاز والحصبة ، ومن الجدول السابق يتضح أن هناك فرق كبير جداً بين اليمن ودول مجلس التعاون الخليجي .
- الوفيات دون سن الخامسة وللكبار لكل 1000 من السكان، فيه نلاحظ بأنه ليس هناك وجه للمقارنة بسبب اتساع الأعداد بين اليمن ودول مجلس التعاون الخليجي.
- متوسط العمر المتوقع عند الولادة معدلاً بمعامل الصحة ، فأنتا نلاحظ أن اليمن أقل من جميع دول مجلس التعاون الخليجي، حيث المتوسط لليمن هو 54 سنة وهذا يعد سن صغير مقارنة بدول العالم .

5.1 - لمحـة مختصرة عن البنوك في دول العالم:

1.5.1 - مقدمة تاريخية عن نشأة البنوك والفن المصرفـي:

نشـأة البنـوك في مراحلـها الأولى كمحـصلة لتطور واتسـاع النـشـاط التجـاري وتـعدد أشكـال النقـود المـتعـامل بها ، إلا أن التـطورـات الـاـقـتصـاديـة المتـلاـحـقة دـفـعت نحو تـطـوـير هـذـه البنـوك وإـيجـاد نـظم مـصـرـفيـة مـعاـصـرـة تـقدم خـدـمـاتـها لـمـخـلـفـ القـطـاعـات وتحـتلـ مـكانـة رـئـيـسـية ضـمـنـ السـيـاسـات الـاـقـتصـاديـة لـكـلـ الدـولـ . وـتـشيرـ بـعـضـ الوـثـائـقـ التـارـيـخـيـةـ وـالـأـثـرـيـةـ إـلـىـ أـنـ عـهـدـ ظـهـورـ الفـنـ المـصـرـفيـ يـرـجـعـ إـلـىـ ماـ قـبـلـ الـمـيـلـادـ وـتـمـتـ جـذـورـهـ إـلـىـ الـعـهـدـ الـبـابـلـيـ، الـذـيـ ظـهـرـتـ فـيـ مـجـمـوعـةـ مـنـ المؤـسـسـاتـ المـصـرـفيـةـ التـيـ تـولـتـ تـنظـيمـ عـمـلـيـاتـ السـحبـ وـالـإـيدـاعـ ، كـماـ تـشـيرـ تـلـكـ الوـثـائـقـ إـلـىـ أـنـ أـقـدـمـ بـنـكـ فـيـ التـارـيـخـ هوـ الـبـنـكـ الـذـيـ أـنـشـأـ "ـإـيجـيـيـ"ـ الـذـيـ كـانـ مـقـرـهـ فـيـ مـديـنـةـ "ـسـيـبـارـ"ـ عـلـىـ شـاطـئـ نـهـرـ الـفـرـاتـ وـهـنـاكـ مـنـ يـرـىـ أـنـ الفـنـ المـصـرـفيـ يـرـجـعـ إـلـىـ عـهـدـ الـإـغـرـيقـ الـذـينـ يـنـسـبـ إـلـيـهـمـ نـشـرـهـ بـيـنـ سـكـانـ حـوـضـ الـبـحـرـ الـأـبـيـضـ الـمـوـسـطـ حيثـ أـنـ الـرـوـمـانـ أـخـذـواـ حـرـفـ الـصـرـافـةـ مـنـ الـإـغـرـيقـ .ـ غـيرـ أـنـ التـنظـيمـ المـصـرـفيـ لـمـ يـظـهـرـ إـلـىـ حـيـزـ الـوـجـودـ إـلـاـ فـيـ أـوـاـخـرـ الـعـصـورـ الـوـسـطـىـ، عـنـدـمـاـ أـحـيـاـ اـزـدـهـارـ الـتـجـارـةـ فـيـ الـمـدـنـ الـإـيـطـالـيـةـ نـظـمـ الـمـصـارـفـ وـبـالـأـخـصـ مـدـنـ الـبـنـدقـيـةـ وـجـنـوـ وـبـرـشـلوـنـةـ،ـ حـيـثـ تـرـجـعـ نـشـأـةـ الـبـنـوكـ فـيـ مـراـحـلـهـاـ الـأـوـلـىـ إـلـىـ نـشـاطـ الـصـيـارـافـةـ وـالـصـاغـةـ وـالـمـرـاـبـينـ (ـالـقـائـمـينـ عـلـىـ قـبـولـ الـوـدـائـعـ)ـ،ـ فـهـذـهـ الـمـصـارـفـ وـبـاـخـتـلـافـ طـبـيعـتـهـاـ وـنـوـعـيـةـ الـوـظـائـفـ الـتـيـ تـؤـديـهاـ لـاـ تـعـدوـ أـنـ تـكـونـ مـؤـسـسـاتـ تـتـعـالـمـ فـيـ الـقـرـضـ أوـ الـاـنـتـمـانـ،ـ وـهـيـ نـفـسـ فـكـرـةـ الـاتـجـارـ فـيـ الـنـقـودـ الـتـيـ عـرـفـتـ فـيـ الـقـرـونـ الـوـسـطـىـ بـلـ وـقـبـلـ ذـلـكـ بـبعـيدـ،ـ فـمـعـ التـوـسـعـ فـيـ التـعـالـمـ بـمـجـمـوعـةـ غـيرـ مـتـجـانـسـةـ مـنـ الـنـقـودـ الـمـعـدـنـيـةـ وـاتـسـاعـ الـنـشـاطـ الـتـجـارـيـ وـظـهـورـ الـأـسـوـاقـ وـالـتـجـارـ الـمـتـخـصـصـينـ،ـ بـدـأـتـ هـذـهـ فـلـةـ تـحـقـقـ فـوـائـضـ نـقـديةـ كـبـيرـةـ مـنـ عـمـلـيـاتـهـاـ الـتـجـارـيـةـ الـمـخـلـفـةـ،ـ الـأـمـرـ الـذـيـ دـفـعـهـاـ إـلـىـ الـبـحـثـ عـنـ طـرـيقـ آـمـنـةـ لـلـمـحـافـظـةـ عـلـىـ ثـرـوـاتـهـاـ وـتـيـسـيرـ مـعـالـمـاتـهـاـ،ـ فـلـجـاتـ إـلـىـ الـصـاغـةـ وـالـصـيـارـافـةـ وـحتـىـ بـعـضـ الـتـجـارـ الـذـينـ كـانـواـ يـتـمـتـعـونـ بـالـسـمـعـةـ الـطـيـبـةـ وـالـقـوـةـ وـالـأـمـانـةـ .ـ وـقـامـ هـؤـلـاءـ الـتـجـارـ بـإـيـدـاعـ أـمـوـالـهـمـ أـوـ مـاـ يـمـلـكـونـ مـنـ مـعـادـنـ نـفـيـسـةـ لـدـىـ أـوـلـئـكـ الـصـاغـةـ

والصيارة والتجار مقابل عمولة تدفع لهم نظير حفظها وحراستها ، فيما كان يتحصل المودعون على شهادات (إيصالات) مثبتة فيها قيمة ودائعهم وتتضمن تعهدا من المودع لديه برد الأمانة (الوديعة) عند طلبها من طرف المودع في الحال كما وضحت في الإيصال . وفي بداية الأمر كانت هذه الشهادات تصدر أسمية وكان يتم تداولها عن طريق التنازل (الظهير)، ولكن مع مرور الوقت وتزايد ثقة المتعاملين في المودع لديهم أصبحت هذه الشهادات شهادات لحاملها، يتم تداولها بمجرد التسليم (دون حاجة للتنازل أو الظهير) هذا التطور الحاصل في إصدار شهادات الإيداع سمح بتوسيع وزيادة التعامل بهذه الشهادات ، مما أغنى التجار عن الذهاب إلى الصاغة والصيارة لسحب الأموال وإيداعها كلما تم عقد صفقة تجارية، والاكتفاء بتداول هذه الشهادات حيث تعود الأفراد على قبول التزامات البنوك بديلا للنقود في الوفاء بالديون ، وبمرور الوقت لاحظ المودع لديهم أن قدرا ضئيلا من الشهادات التي يصدرونها يعود أصحابها لاستلام ما أودعوه ، من هنا ظهرت فكرة استغلال هذه الودائع العاطلة بإقراضها لمن يريد استثمارها ، فبدأ هؤلاء الصاغة والصيارة يقرضون من أموالهم الخاصة ومن بعض الودائع لديهم ، بالإضافة إلى تحويل الودائع أو جزء منها من حساب إلى آخر وفاءً للالتزامات، مقابل حصولهم على فوائد أعلى من تلك التي كانوا يدفعونها ويستفيدين بالفرق . وفي مرحلة أكثر تقدما سمح لبعض العمالء بسحب مبالغ تتجاوز في قيمتها ودائعهم وهو ما يعرف الآن بالسحب على المكتشوف ، غير أن الأمر لم يتوقف عند هذا الحد بل حدثت خطوة أخرى مودعاها أن أولئك الصاغة والصيارة والتجار بعد أن اتسعت أعمالهم وبدعوا يتخصصون تماما في عمليات تلقي الودائع ومنح القروض وأطلقوا على أنفسهم لقب المصارف ، قاموا بخطوة جريئة مثلث ثورة في المسألة النقدية والمصرفية وهي منح قروض من ودائع ليس لها وجود فعلي لديهم ، فلقد بدعوا بالفعل يخلقون الودائع ويصنعون السيولة ، ومثلت هذه الوظيفة أهم وظيفة من وظائف المصارف التجارية لدرجة أنها تعرف الآن باسم مصارف الودائع ، ورغم أن هناك حدودا معينة لا تستطيع هذه المصارف أن تتجاوزها في

عملية خلق الودائع إلا أنها استطاعت بالفعل عن طريق هذه العملية خلق نقود جديدة (النقود الكتابية) وزيادة حجم وسائل الدفع الموجودة في المجتمع ، وتمثل هذه النقود الجزء الأكبر من العرض النقدي في الدول المتقدمة . ومنذ القرن الثامن عشر أخذ عدد البنوك يزداد تدريجيا وكانت أغلبيتها مؤسسات يمتلكها أفراد وعائلات ، وكانت القوانين تقضي بحماية المودعين بحيث يمكن الرجوع إلى الأموال الخاصة لأصحاب هذه البنوك في حالة إفلاسها . كما لعبت الثورة الصناعية دورا مهما في توسيع البنوك ونموها وكبر حجمها مما سمح لها بخدمة قطاعات اقتصادية واسعة ، وتواصل التطور الذي عرفته البنوك حيث شهدت المهنة المصرفية التي تمارسها البنوك التجارية تغيرات كبيرة في طبيعتها وأدواتها وتقنياتها ، بالإضافة إلى مختلف أنواع البنوك الأخرى التي ظهرت ، ولم يعد الأمر يقتصر على البنوك حيث تواجد في كل بلد من بلدان العالم مجموعة من الشركات والمؤسسات التي تتکفل بحفظ النقود وتعبئته موارد المجتمع من الأموال وسد حاجات البلاد من مختلف أنواع الائتمان المتفاوتة الأجل وإنشاء وسائل الدفع المتداولة بين الأفراد وهذه الشركات ، وكل هذه المؤسسات تدخل ضمن إطار الجهاز المالي والمصرفي والذي يشكل أحد أهم الآليات التي تدعم النمو الاقتصادي نظرا لارتباطه بأهم عامل في العملية الاقتصادية وهو العامل المالي .

وانطلاقا من تحريم الربا (أحل الله البيع و حرم الربا) ظهرت أهمية إعادة النظر في الهياكل المالية والنقدية والأدوات التمويلية في الدول الإسلامية ، فبدأ التفكير المنهجي في بعض دول العالم الإسلامي لإنشاء البنوك الإسلامية منذ الأربعينيات من القرن العشرين حيث أنشئت في ماليزيا صناديق الادخار بدون فائد ، وطبقت باكستان الفكرة في عام 1950 وذلك بإنشاء مؤسسة في الريف قبل الودائع من الموسرين بدون عائد ، ثم تعاود إقراضها إلى صغار المزارعين بلا فوائد ، إلا أن هذه التجربة لم يكتب لها النجاح بسبب الافتقار إلى جهاز إداري ومالی كفاء ، وعدم إقبال المودعين على الإيداع لدى البنك ، وعلى نفس النمط نشأت في الريف المصري -بنوك ادخار محلية- تعمل وفق مقتضيات الشريعة الإسلامية وبلا فوائد

على الودائع لديها، ولم تستمر تلك التجربة أكثر من سنوات عدة، حيث تم إيقاف العمل في تلك البنوك بسبب عدم توافر الكوادر اللازمة لأداء النشاط المصرفي الإسلامي. و من هنا جاءت نشأة المصارف الإسلامية تلبية لرغبة المجتمعات الإسلامية في إيجاد صيغة للتعامل المصرفي بعيداً عن شبهة الربا وبدون استخدام سعر الفائدة. وقد جاء الاهتمام الحقيقي بإنشاء مصارف إسلامية تعمل طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية ضمن توصيات مؤتمر وزراء خارجية الدول الإسلامية بمدينة جده بالمملكة العربية السعودية عام 1972 ، حيث ورد النص على ضرورة إنشاء بنك إسلامي دولي للدول الإسلامية . وجاء نتاج ذلك إعداد اتفاقية تأسيس البنك الإسلامي للتنمية والتي وقعت من وزراء مالية الدول الإسلامية عام 1974 وبasher البنك الإسلامي للتنمية نشاطه عام 1977 بمدينة جده بالمملكة العربية السعودية، ويتميز هذا البنك بأنه بنك حكومات لا يتعامل مع الأفراد في النواحي المصرفية . وجاء إنشاء أول مصرف إسلامي متكملاً بتعامل طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية عام 1975 وهو بنك دبي الإسلامي ، حيث يقدم البنك جميع الخدمات المصرفية والاستثمارية للأفراد طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية .

2.5.1 - تعريف الجهاز المالي والمصارف:

يتكون الجهاز المالي في أي دولة من وحدات مصرفية تتمثل أهمها في المصرف المركزي والمصارف التجارية والإسلامية والمصارف المتخصصة التنموية، والمصارف المتخصصة الاستثمارية، و مكاتب التمثيل. كما يشمل الجهاز المالي أيضاً مؤسسات الصرافة ومؤسسات الاستثمار والتنمية ، ومؤسسات الاقتراض، وغيرها من المؤسسات المصرفية التي تمارس الأعمال المالية في الدولة . وقد عرف عاشور الجهاز المالي بأنه " مجموعة المؤسسات المالية ، والقوانين المنظمة لعملها ، وعلاقتها في المجتمع والخاضعة لرقابة المصرف المركزي " . (عاشور ، 2007: 7).

كما عرف جودة رمضان الجهاز المصرفي بأنه " المؤسسات والقوانين والأنظمة التي تتالف منها وتعمل في ظلها المصارف في ذلك البلد" (جودة رمضان، 1996:3).

و تختلف التعريف الخاصة بالمصارف باختلاف القوانين والأنظمة التي تحكم أعمالها والتي تتبادر من بلد إلى آخر كما تختلف باختلاف طبيعة نشاط هذه المصارف وشكلها القانوني كما تختلف من كاتب لآخر ، فقد عرف المشرع الأردني المصرف المرخص على أنه (المنظمة التي رخص لها لتعاطي الأعمال المصرفية وفق أحكام القانون)، وعرف الأعمال المصرفية على أنها (جميع الخدمات المصرفية لاسيما قبول الودائع واستعمالها مع الموارد الأخرى للمصرف في الاستثمار كلياً أو جزئياً بالإقراء أو بأي طريقة أخرى يسمح بها القانون) .

كما عرف المشرع المصري في المادة التاسعة عشرة من القانون رقم 57 لسنة 1951 المصرف بأنه: (كل شخص طبيعي أو اعتيادي يكون عمله الرئيسي قبول الودائع من الجمهور تدفع تحت الطلب أو بعد أجل) ويعرف البعض المصرف بأنه (مكان التقاء عرض الأموال بالطلب عليها). معهد فلسطين، 2003 .

و عرف المصرف التجاري على أنه (مؤسسات اجتماعية اقتصادية مالية للتقاء الطلب على الأموال بالعرض عليها، وهي مختصة بالتعامل المالي غالباً قصير ومتوسط الأجل، وأهم ما يميزها هو قبولها للودائع تحت الطلب، وفتح الحسابات الجارية، والتعامل معها من خلال الشيكات.) عاشور، ص 35 .

وتعرف المصارف الإسلامية ، أو الصيرفة الإسلامية بأنه النظام أو النشاط المصرفي المتواافق مع الشريعة الإسلامية. حيث أن الفائدة التي تدفعها البنوك عن الودائع أو التي تأخذها عن القروض تدخل في حكم الربا. وقد تم إنشاء أول بنك إسلامي في دبي أوائل سبعينيات القرن الماضي، ثم أنشئ العديد من المصارف

الإسلامية بعد ذلك التي بلغت حوالي 100 مصرف في جميع أنحاء العالم ومن أشهرها بنك فيصل الإسلامي وبنك دبي الإسلامي.

فيما يلي نبذة مختصرة عن أهم البنوك العاملة في الدول المتقدمة والنامية ودول مجلس التعاون الخليجي والبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية :

3.5.1 - البنوك في الدول المتقدمة:

يوجد عدد كبير جداً من البنوك في الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا الغربية إلى جانب الصين واليابان وكندا، وبالمقارنة بين هذه البنوك والبنوك في العاملة الدول النامية غير مناسب لكبر الفارق بينهم . فمع كبر حجم التعاملات في البنوك العاملة بالدول المتقدمة وحجم الموجودات فيها، وتوسيع نشاطاتها وجود فروع كثيرة في دولها مع وجود فروع لها بدول أخرى مما يتطلب وجود موارد بشرية كثيرة، كل ذلك يتطلب اهتمام كبير في مواردها البشرية، ويطلب أيضاً استخدام تكنولوجيا متقدمة ونظام معلومات كفؤ للتحكم بمواردها البشرية . فبنك بي ان بي باريبا (BNP Paribas) الفرنسي حجم موجوداته البالغة 2,545 تريليون دولار تعد أكثر من الناتج المحلي لفرنسا البالغ حوالي (2,2) تريليون دولار. ولمقارنته أيضاً بالبنوك السعودية فإن حجم الموجودات في البنوك السعودية مجتمعة هي (1400) مليون ريال سعودي أي (350) مليار دولار وهذا يعني أن حجم الموجودات في البنك الفرنسي أكثر من سبعة أضعاف الموجودات في البنوك السعودية مجتمعة.

والجدول رقم (B-7) يبين لعدد (25) بنك على مستوى العالم وفقاً لحجم الموجودات بالدولار الأميركي في 31/12/2011 :

1.3.5.1 - بنك HSBC :

المقر الرئيسي هو مدينة لندن في المملكة المتحدة البريطانية، ويعد بنك HSBC من أكبر منظمات الخدمات المالية والأعمال المصرافية في العالم، ويتواجد البنك في 85 بلد موزعة على القارات الخمس، حيث يتبعه 9500 مكتب، ويتوزع أسهمه على 200000 شخص في 100 دولة ، وهذا بوجود شبكة دولية ارتبطت

بالتقنية المتقدمة، من خلال تجارة الكترونية متزايدة وبسرعة ، ويشمل خدماته المالية : الخدمات المالية الشخصية والأعمال المصرفية التجارية وتوظيف الأموال والأعمال المصرفية الخاصة ، ونشاطات أخرى. كما يوجد في البنك قاعدة بيانات قوية وتعتبر أحد الركائز الأساسية في البنك ، كما يمتلك البنك نظام معلومات جيد. فعلى سبيل المثال نظام التقارير مصمم بحيث لا يكون لديه أي مشاكل أو قصور أو فوضى بين الموظفين، كما يمكن التعامل مع كبار السن عن طريق الانترنت. وتكنولوجيا المعلومات في البنك ممتازة، فهي مرتبطة مع شركة SAP في أسبانيا تستهدف تحسين وتطوير المؤسسات المالية والمصرفية والشركات العميلة لعمل تكامل للأنظمة على الصعيد العالمي، والنظام قادر على تحسين وتبادل المعلومات في البنك والعملاء في قطاع الأعمال.

2.3.5.1 - بنك دويتشه Deutsche Bank

مقرة الرئيسي في ألمانيا الاتحادية ويعد بنك Deutsche أكبر بنك في العالم من حيث الموجودات ومن حيث الخدمات المالية وللبنك (2973) فرع منتشر في أكثر من (70) دولة ويوجد في ألمانيا وحدها (1946) فرع وذلك وفق إحصائية نشرت عن البنك في تاريخ 30/9/2012 م .

ويمكن عن طريق البحث في موقع البنك الحصول على العناوين ومعلومات عن جهة الاتصالات في جميع أنحاء العالم بما في ذلك :

- فرع الخدمات المصرفية للأفراد بما في ذلك الخدمات الذاتية .
- م الواقع خدمة العلماء وإدارة الثروات الخاصة .
- م الواقع خدمات الشركات والمؤسسات المالية .

ولأكثر من 20 عاماً دعم بنك دويتشه يدعم ارتباط الموظف من خلال التزامه بجميع مسؤولياته الفردية والاجتماعية ليصبح مرتبطاً بشكل وثيق بأفكار وأعمال البنك.

3.3.5.1 - بنك Mitsubishi UFJ Financial Group (MUFJ)

بنك MUFJ هو بنك ياباني مقره بالعاصمة طوكيو وهو يدير شؤون الشركات التابعة له داخل المجموعة، وأعمال المجموعة ككل جنباً إلى جنب مع جميع الأعمال الإضافية، كما يبلغ رأس المال البنك (2139) مليار دولار كما في تاريخ (مiliار دولار كما في تاريخ 30/9/2012م وقد تكونت المجموعة من جراء اندماج مجموعة ميتسوبishi المالية ومجموعة (UFJ) سنة 2005م بعد أن تمكنوا من خلال المفاوضات الطويلة استمرت لسنوات للاندماج بينهما . ويركز البنك على شرائح العملاء، فيقوم بمبأ التوازن بين المخاطر والعائد على توليد النمو المطرد . فتم تعزيز وظائف الرقابة الإدارية لتحسين كفاءة رأس المال . فيقوم البنك بتعزيز عائدات المساهمين مع الحفاظ على التوازن بين " كفاءة رأس المال " و " والاستخدام الفعال والاستراتيجي لرأس المال لتعزيز قوة الأرباح " .

4.3.5.1 - البنك الصناعي والتجاري الصيني

Industrial & Commercial Bank of China(ICBC)

يعد بنك ICBC : اكبر بنك في العالم من حيث القيمة السوقية، وهو أحد البنوك الأربع الكبار في الصين المملوكة للدولة إلى جانب (بنك الصين ، بنك الصين الزراعي و بنك الإنشاء الصيني) . وقد تأسس كشركة محدودة في (1 يناير 1984م) . وفي سنة 2010م بلغ أصوله (12.55) تريليون يوان أي ما يعادل (1,9) تريليون دولار ، وقد بلغ عدد المنافذ أكثر من (18,000) منها (106) فرع في الخارج . وجاء في سنة 2000م أكبر شركة عامة في العالم بحسب فوربس جلوبال (Forbes Global) . ويقدم البنك خدماته لعملائه عبر الإنترنط أو الشبكة الخاصة به، والمتمثلة بالتحقق من الحسابات والتحويل والدفع عبر الإنترنط وخدمات غرفة VIP ، والائتمان وغير ذلك من الخدمات . ويتمكن نظام المعلومات في بنك ICBC بمزايا كثيرة أهمها أنه يقدم خدمات طوال 24 ساعة في اليوم وعلى مدار أيام الأسبوع السبع دون توقف وفي أي مكان في العالم ،

وبسرعة وجودة عاليتين، كما أنه نظام مستقر وفعال وله درجة عالية من التطور ومرتبط بشبكة من بيوت المقاصلة.

5.3.5.1 - المجموعة الدولية الهولندية (ING Group) :

مجموعة (ING) هو بنك هولندي متعدد الأعمال المصرفيه والخدمات المالية، مقره الرئيسي في أمستردام بهولندا. وتعد أعماله الأساسية هي الخدمات المصرافية للأفراد والخدمات المصرافية المباشرة، والخدمات المصرافية التجارية والخدمات المصرافية الاستثمارية وإدارة الأصول وخدمات التأمين. وهو العضو الهولندي في مجموعة (Inter-Alpha Group) البنكية وهو اتحاد تعاوني من (11) بنك أوروبي بارز. وقد تأسست مجموعة ING سنة 1881م وهو مملوك للدولة. والتي تعود جذوره إلى اندماج اثنين من أكبر شركات التأمين في هولندا والخدمات المصرافية التابعة للحكومة الهولندية. ووفقاً لمجلة فورش (Fortune magazine) سنة 2010م والتي اعتبرت مجموعة ING هو أكبر بنك للخدمات المالية والمصرفية في العالم من حيث الإيرادات والتي تجاوزت (54) مليار يورو أي أكثر من (77) مليار دولار سنوياً.

6.3.5.1 - بنك BNP Paribas :

هي الشركة الرائدة في الخدمات المصرافية والمالية في أوروبا ، ومقرها الرئيسي في فرنسا. وتوجد مجموعة موجوداتها في 80 دولة، وعدد موظفيها أكثر من 194400 موظف، بينهم 150000 موظف في أوروبا معظمهم في فرنسا وبلجيكا وإيطاليا ولوکسمبورج، وذلك وفقاً لإحصائية في تاريخ 30/6/2012م . والأنشطة الرئيسية لبنك BNP Paribas متكاملة وتتوفر قوة الاستراتيجية وضمان متانة البنك المالي وهي :

- الخدمات المصرافية للأفراد .
- حلول الاستثمار .
- الخدمات المصرافية للشركات والاستثمار.

يأتي ذلك عن طريق وضع العملاء بقوة في قلب عملياتها وفقاً لشعارها " البنك لعالم وتغير " جعلت من نفسها شركة مسؤولة في خدمة عملائها. وتعرف نفسها من خلال نهج صارم لإدارة المخاطر وقدرتها على التكيف وقدرتها على الابتكار.

وجاء بالمرتبة الأولى علمياً بين مؤسسات الأعمال لعام 2000م وفقاً ل (Forbes 2011) . والأول بين البنوك في منطقة اليورو لعام 2000م وفقاً ل (Forbes 2011). وجاء في المرتبة الحادي عشر بين الشركات العالمية الرائدة لعام 2000م (2011). وفي المرتبة الخامسة في القطاع المصرفي العالمي لعام 2000م (Forbes 2011) . وجاء أفضل بنك في منطقة اليورو وفقاً ل (Forbes 2011) . وقد بلغت إيراداته 42384 مليون يورو وصافي الدخل (6050) مليون يورو، وبلغ العائد على حقوق الملكية (8.8%). Global Finance, 2011

7.3.5.1 - بنك يونيكريدت : UniCredit S.P.A

بنك يونيكريدت مقره الرئيسي في إيطاليا وهو واحد من بنوك أوروبا الرائدة تنتشر جذورها بقوة في 22 دولة أوروبية. وله فروع في 50 دولة في أنحاء العالم ويضم نحو 9400 فرع ، وفيه أكثر من 157000 موظف. وموقعها الاستراتيجي في وسط أوروبا يعطي سعر أسهمها أعلى الأسعار في المنطقة . حيث بلغت الإيرادات التشغيلية فيه (6134) مليون يورو ، وبلغ صافي الربح (335) مليون يورو ، كما بلغ إجمالي الأصول (969152) مليون يورو .

8.3.6.1 - بنك أوف أميركا : Bank of America

بنك أميركا هو ثاني أكبر البنوك التجارية في الولايات المتحدة الأمريكية من حيث القيمة السوقية . كما أنه أكبر بنك أمريكي يقدم الخدمات المالية وأكبرها من حيث الممتلكات. فقبل عام 1998م كانت مؤسسة بنك أميركا المعروفة حالياً تعرف بـ نيشينز بنك " NationsBank " وقبل ذلك بوقت أبكر كانت تعرف بـ نورث كارولينا نيشينز بنك "Bank North Carolina National NCB" استولى

نيشينز بنك على "BankAmerica" ومقرة آنذاك في سان فرانسيسكو ، وأعاد تسميتها إلى اسمها الحالي بنك أوف أميركا. أما بخصوص بنك أميركا "BankAmerica" فكان نتيجة دمجه مع بنك إيطاليا " Bank of Italy " الذي تأسس في سان فرانسيسكو سنة 1904م وكان ذلك سنة 1929م، ويوج مقر بنك أوف أميركا تشارلوت في كارولينا الجنوبية . وقد بلغ عدد موظفي البنك سنة 2007م (210000) موظف وقد بلغت قيمة إجمالي دخل البنك (119190) مليار دولار ، وبلغ صافي الدخل (14980) مليار دولار وقد بلغت قيمة موجودات الأصول فيه (1720) تريليون دولار . ويوجد بالبنك (5700) موقع ، و(17000) صراف آلي والبنوك الأربع الكبار في الولايات المتحدة الأمريكية هو (بنك أوف أميركا ، ولز فارجو ، سيتي جروب ، جي بي مورجان تشيس).

9.3.5.1 - بنك UBS السويسري:

بنك UBS هو شركة عالمية تقدم خدمات للعملاء في القطاع الخاص والشركات والمؤسسات حيث يوجد مقرة في زيوريخ وبازل السويسريتين . ومتواجد في جميع المراكز المالية الرئيسية وله مكاتب في أكثر من (50) دولة . وله جذور تاريخية إلى أكثر من قرن من الزمان. ويعد بنك UBS هو البنك الأكبر والأقوى عالمياً في سويسرا . وله ما يقارب (300) فرع وبنك UBS يعتمد على المهارات والدرافع والتقاني بالعمل من قبل موظفيها ، كم أنه شركة تستثمر في المواهب وتجذب وتطور وتحتفظ بالموظفين المؤهلين تأهيلاً عالياً .

10.3.5.1 - بنك Commerzbank الألماني:

بنك كوميرز هو أكبر البنك الرائد في ألمانيا وبولندا. وهو موجود أيضاً في جميع أنحاء العالم وفي جميع الأسواق لعملائها كشريك لعالم الأعمال. ويوجد بالبنك أكبر شبكة فروع في ألمانيا ، ويضم (15) مليون عميل خاص ، مليون عميل من

الشركات. وذلك وفقاً لإحصائيات سنة 2011م ، وقد وصلت إيراداته إلى أكثر من 9 مليار يورو . ويعمل به (58000) موظف .

4.5.1 - البنوك في الدول النامية:

تاريخياً واجه القطاع المصرفي في البلدان النامية صعوبات كبيرة. فنظم معلومات الموارد البشرية منح فوائد كبيرة للقطاع المصرفي في البلدان النامية. ومن أجل التأكد من هذه الفوائد تم اختيار البنك البارز في بعض البلدان النامية. على سبيل المثال، بنك الدولة في الهند (SBI) هي أكبر البنوك المملوكة للدولة مع أكبر شبكة فروع في الهند. لذلك، يتم اختيارها لدراسة نظم معلومات الموارد البشرية. وبالمثل، تم اختيار البنك الأبرز في باكستان واندونيسيا وتايلاند وسيريلانكا وكينيا. وفيما يلي سيتم التطرق إلى دور نظام المعلومات الموارد البشرية في القطاع المصرفي بالبلدان النامية .

وفيما يلي يبرز البنوك نظراً لتطورها في الدول النامية

1.4.5.1 : State Bank of India (SBI)

البنك الحكومي بالهند State Bank of India (SBI) هو أكبر البنك المملوكة للدولة في الهندية وشركات الخدمات المالية باعتماد إجمالي الموجودات ومعدل دوران. ولدى بنك (SBI) أكبر شبكة فروع في الهند حيث لديه أكثر من 16,000 فرعاً. ويشرف على أكثر من 130 فرعاً . والبنك الحكومي الهندي يستخدم واجهات برامج الموارد البشرية. وهذه الواجهات تسمح بنقل البيانات من نظام إلى آخر. ونظم معلومات الموارد البشرية تؤكد من أن البيانات في النظام دقيقة. لذلك، فإنه يمكن بناء برمجيات متكاملة للمرتبات وحلول كثيرة لإدارة الموارد البشرية.

2.4.5.1 : State Bank of Pakistan (SBP)

البنك الحكومي في الباكستان (SBP) هو البنك المركزي في الباكستان. وينظم ويشرف على النظام المالي في الباكستان فهو يدير السياسة النقدية للدولة. ويدير ويحافظ على النقد الأجنبي كما لديه علاقة وثيقة مع المؤسسات المالية الدولية.

وبنك SBP يستخدم قاعدة بيانات أوراكل لنظم معلومات الموارد البشرية في الوحدات المختلفة لقاعدة بيانات الموظفين وتسجيل الخدمات ووحدة أتمتة نظم معلومات الموارد البشرية الخ. حيث تمكن من اكتشاف العمليات بكفاءة عالية ووقت أقل ، وأنه يمكن أيضًا إدارة كفالة لأداء العاملين .

: Bank Indonesia (BI) 3.4.5.1

بنك اندونيسيا المركزي (BI) هو البنك المركزي لجمهورية إندونيسيا. فإنه يحافظ على الاستقرار النقدي ويعزز فعالية إدارة النقدية. و يحافظ على أمن وفاعلية نظام المدفوعات .

وبنك (BI) يقوم بتوظيف نظم معلومات الموارد البشرية لتخزين البيانات لأكثر من 6000 موظف. لهذا الغرض استخدمت تطبيق قاعدة بيانات، والمعروفة باسم SIMASDAM. استراتيجياً عززت البنوك دعم تكنولوجيا المعلومات . ومع ذلك، فقد لوحظ أن بنك BI لم يقدر بشكل صحيح متطلبات النظام في الوقت الذي يوظف نظم معلومات الموارد البشرية. ويمكن اعتماد نظم معلومات الموارد البشرية لمساعدة بنك BI بشكل كبير، إذا حدد بشكل صحيح متطلبات النظام ومستوى التطور فيه .

:Bank of Thailand (BT) 4.4.5.1

بنك تايلاند المركزي BT هو البنك المركزي في تايلاند. وهو يسعى جاهدة لتوفير بيئة مالية مستقرة للنمو الاقتصادي المستدام من أجل تحقيق التحسين المستمر في مستوى المعيشة لشعب تايلاند.

ويوظف بنك BT نظم معلومات الموارد البشرية ونظام المعلومات الإدارية (MIS) لإدارة التدريب وإدارة الوقت وإدارة الرواتب الخ وعلاوة على ذلك، يتم استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لعلاقة الموظف، دورة الحياة وإدارة المعاملات. وعلاوة على ذلك، يتم استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لدوره حياة الموظف وفي إدارة العمليات التجارية.

5.4.5.1 - بنك سامبات (SB) في سيرلانكا :

بنك سامبات (SB) هو أول بنك مرخص تجاري في سيريلانكا. يعمل بقاعدة بيانات محسنة بالكامل والتكنولوجيات. وهو أول بنك ادخل أجهزة الصراف الآلي ATMs وعمل مقاصة في يوم واحد في سيرلانكا .

بنك سامبات SB تستخدم نظم معلومات الموارد البشرية لإعادة هندسة العمليات التجارية. وأنها تخطط لتشمل جميع سجلات الموظفين من بداية توظيفهم حتى بلوغهم سن التقاعد ، لذلك أنها تعتمد تغطية معلومات موظفي مثل المعلومات الشخصية وتفاصيل العمل، سجلات الإجازة وكشوف المرتبات وغيرها من المعلومات في نظم معلومات الموارد البشرية. لهذا الغرض، وهو نظام معلومات للموارد البشرية متقدمة ومتقدمة بشكل جيد .

6.4.5.1 - البنك التجاري في كينيا (KCB) :

البنك التجاري الكيني (KCB) هو أبرز مقدم خدمة مالية في كينيا. وفيه أكبر شبكة مصرافية في المنطقة حيث يوجد به أكثر من 150 فرعا في جميع أنحاء كينيا. كما أنه يمتلك أكبر عدد من أجهزة الصراف الآلي التي تحمل علامة خاصة في كينيا.

بنك KCB يوظف أوراكل لمساعدة نظم معلومات الموارد البشرية لمواكبة الاحتياجات المتغيرة للبنك والقوى العاملة فيه. ونظم معلومات الموارد البشرية يساعد بنك KCB بإدارة سجلات الموظفين بكفاءة. ويتم استخدام قاعدة بيانات أوراكل كمصدر وحيد للمعلومات. وهذا يلغى تكرار البيانات، ويعقل من إمكانية

تضارب البيانات في قواعد البيانات المختلفة، ويخلق بيانات متسقة وكاملة وكذلك صورة متكاملة عن الموظف يمكن الاعتماد عليها.

7.4.5.1 : ماليزيا :

يتمثل النظام البنكي في ماليزيا - بمقوماتها المختلفة التجارية والاستثمارية والإسلامية - المحرك الرئيسي للموارد المالية والمصدر الرئيسي للتمويل من أجل دعم النشاطات الاقتصادية في ماليزيا .

الجدول التالي يبين عدد البنوك في ماليزيا بحسب نوع النشاط حتى سنة 2008م

نوع النشاط البنكي	العدد	م
البنوك التجارية	22	1
البنوك الاستثمارية / التجارية	15	2
البنوك الإسلامية	15	3
البنوك الإسلامية الدولية	1	4

كما يوجد في ماليزيا 2200 فرع لتلك البنوك ، وتتوارد ست مجموعات بنكية ماليزية في 18 دولة من خلال فروع ومكاتب تمثيلية ومؤسسات تابعة ومشروعات مشتركة. كما أن هناك أيضاً 21 بنكاً أجنبياً يقيم مكاتب تمثيلية في ماليزيا. ولا أ عملاً بنكية عادية وإنما يوفرون خدمات ربط ويسهلون تبادل المعلومات بين أصحاب الأعمال في ماليزيا ونظرائهم.

في أغسطس/آب 2006، أطلقت الحكومة الماليزية مبادرات مركز ماليزيا المالي الدولي. تُعتبر مبادرة مركز ماليزيا المالي الدولي جهداً تعاونياً نظمته المشرعون الماليون ومشروع الأسوق في ماليزيا إلى جانب كبار مسؤولي الوكالات الحكومية ذات الصلة ومشاركين من قطاعات سوق البنوك والتكافل ورأس المال.

طبقاً لمبادرات مركز ماليزيا المالي الدولي، تقدم ماليزيا عروض قيمة قوية باعتبارها موفرًا رئيسياً للخدمات المالية الإسلامية مع التركيز على خمسة مجالات:

- ✓ إصدار الصكوك : منصة لإصدار الصكوك وتوزيعها والمضاربة عليها.
 - ✓ إدارة التمويل والثروة الإسلاميين : مقر للاستثمار المالي في وجود مجموعة كبيرة من أدوات سوق رؤوس الأموال والأوراق التجارية عالمية المستوى.
 - ✓ أعمال البنوك الإسلامية الدولية : مركز لإقامة بنوك إسلامية توفر خدمات مالية بالعملات العالمية.
 - ✓ التكافل الدولي : مركز للتكافل الدولي وأعمال إعادة التكافل
 - ✓ تنمية رأس المال البشري : مركز للتفوق وقيادة الفكر في التعليم والتدريب والاستشارات والبحث في التمويل الإسلامي من أجل توفير إمداد بـالموهـبـ للصناعة المالية الإسلامية.
- وهذا يبيـنـ حرصـ البنـوـكـ عـلـىـ تـطـويـرـ موـارـدـهاـ البـشـرـيـةـ ،ـ وـعـمـلـاـ التـقـنـيـ فـيـ مـالـيـزـياـ بـشـكـلـ عـامـ وـالـبـنـوـكـ بـشـكـلـ خـاصـ وـمـعـ توـسـعـ مـتـطلـبـاتـ الـبـنـوـكـ التـقـنـيـةـ كـانـ لـزـومـاـ أـنـ تـكـونـ هـنـاكـ بـرـمـجـيـاتـ مـتـطـوـرـةـ تـواـكـبـ تـلـكـ المـتـطلـبـاتـ وـمـنـ ضـمـنـهـاـ وـجـودـ نـظـامـ مـعـلـومـاتـ لـمـوـارـدـ الـبـشـرـيـةـ يـنـاسـبـ ذـلـكـ .ـ

8.4.5.1 - السلطة الفلسطينية :

يتكون الجهاز المصرفي بالسلطة الفلسطينية من وحدات مصرافية وتمثل أهمها بالمصرف المركزي والمصارف التجارية والمصارف المتخصصة التنموية ، المصارف المتخصصة الاستثمارية، و مكاتب التمثيل. كما يشمل الجهاز المصرفي أيضاً مؤسسات الصرافة و مؤسسات الاستثمار و التنمية ، ومؤسسات الاقتراض، وبنك البريد و غيرها من المؤسسات المصرفية التي تمارس الأعمال المصرفية. و يعتبر الجهاز المصرفي الفلسطيني كأي قطاع آخر في فلسطين، فهو تأثر وما زال يتأثر بالتغييرات السياسية و التاريخية على مر السنين المتلاحقة التي مرت بها فلسطين ، ومع انحسار الاحتلال الإسرائيلي في بداية العام 1994 ، حيث شهدت

أراضي السلطة الفلسطينية) الضفة الغربية ، قطاع غزة) تحولات سياسية و اقتصادية لا يمكن إغفالها ، حيث أن السلطة الفلسطينية قد منحت الحق في إنشاء سلطة النقد الفلسطينية يكون لها مهام و صلاحيات البنك المركزي باستثناء إصدار العملة الوطنية. فكانت ضرورة تأسيس سلطة النقد لإعادة بناء النظام البنكي في فلسطين . وتصنف سلطة النقد الفلسطينية المصارف إلى : تصنف سلطة النقد الفلسطينية المصارف إلى وطنية و عربية و أجنبية. فالمصرف الوطني : هو المصرف الذي حصل على رخص مزاولة العمل من سلطة النقد بغض النظر عن مالكيه. أما المصرف غير الوطني : هو الذي تم تأسيسه في بلد آخر و تقدم بطلب إلى سلطة النقد الفلسطينية لافتتاح فروع له في فلسطين وهذا يمكن أن يكون عربي أو أمريكي .

والجدول رقم (B-8) يبيّن أسماء المصارف العاملة في فلسطين و عدد الفروع لكل بنك مع عدد المكاتب المصرفية والنقدية في كلاً من الضفة الغربية وقطاع غزة.

وقد وصل عدد الموظفين في هذه البنوك إلى 4100 موظف وموظفي سنة 2007 م بحسب دراسة نشرة في مجلة البنوك الفلسطينية بعدها 33 لسنة 2008م، والجدول التالي يبيّن نسب الموظفين العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني بحسب المستوى العلمي :

دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم معهد	توجيهي	دون التوجيهي
4.70%	1%	59.20%	15.70%	8.80%	11.50%

وهذا يدل على وجود كفاءة علمية كبيرة في قطاع البنوك

5.5.1 - البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي:

رغم حداثة نشأة قطاع البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي ، لكن هناك تنظيم واهتمام جيد للموارد البشرية فيها ، حيث بدء العمل المصرفي في دول

مجلس التعاون الخليجي في الكويت فقد تم إنشاء أول بنك تجاري فيها وهو بنك الكويت الوطني والذي تأسس في 19/5/1952 م، ثم تلاه البنك الأهلي السعودي والذي تأسس في 26 ديسمبر 1953 م، وقد توالى إنشاء البنوك التجارية بمجلس التعاون الخليجي وتم إنشاء بنك قطر الوطني سنة 1964 م. وفيما يلي نبذة مختصرة عن بعض البنوك العاملة بدول مجلس التعاون الخليجي:

1.5.5.1 - بنك الرياض:

بنك الرياض أحد أكبر المؤسسات المالية العريقة في المملكة العربية السعودية، التي تقوم بتزويد عملائها من الأفراد والشركات بمجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية والاستثمارية . يحرص بنك الرياض على توسيف قاعدته الرأسمالية القوية وخبرته العريقة ل القيام بدور متميز في المملكة في مجال أعمال التمويل، بدايةً من القروض الشخصية وحتى المشاريع العملاقة. وقد برز البنك كممول رائد ينظم ويشارك في العديد من القروض المشتركة لمختلف القطاعات العاملة في صناعات النفط والبتروكيماويات والطاقة والمياه، علاوة على عدد من أبرز مشاريع الإعمار والبنية الأساسية في المملكة. وللبنك شبكة فروع التي تضم 216 فرعاً، بالإضافة إلى باقة خدمات بنك الرياض الإلكترونية "رياض نت"، التي تضم أحدث التقنيات التي تمكن عملائها من التمتع بخدماتها المصرفية. كما أن خدماتها المصرفية يمكن استخدامها بواسطة الهاتف والإنترنت والجوال بالإضافة إلى أكثر من 2,435 جهاز صراف آلي متعدد الوظائف .

2.5.5.1 - البنك الأهلي السعودي :

البنك الأهلي السعودي هو اعرق البنوك السعودية نشأة حيث بدء نشاطه في 26 ديسمبر 1953 م برأس مال قدره 30 مليون ريال سعودي عند التأسيس ، وقد ظل البنك شركة تضامنية إلى أن تم تغييره لشركة مساهمة سنة 1997 م ، وفي سنة

1999م دخلت الحكومة السعودية ممثلة بصناديق الاستثمار العام التابع لوزارة المالية مساهمًا في أغلبية ملكية البنك.

- البنك الأهلي هو أكبر البنوك في العالم العربي، ويبلغ رأسملته 15,000 مليون ريال أي 4,000 مليون دولار.
- بلغت أصول البنك 282,372 مليون ريال أي ما يعادل 75,299 مليون دولار" بنهاية العام المالي 2010م.
- بلغت أرباح البنك الصافية 4,724 مليون ريال، أي ما يعادل 1,260 مليون دولار في نهاية العام المالي 2010م.
- بلغت حقوق المساهمين 31,272 مليون ريال، أي ما يعادل 8,339 مليون دولار، في نهاية العام المالي 2010م.
- بلغت نسبة العائد على متوسط حقوق المساهمين 15.6 % بنهاية العام المالي 2010م.
- بلغ ربح السهم بنهاية العام المالي 2010م، 3.16 ريال، أي ما يعادل 0.84 دولار.
- بلغ إجمالي عدد فروع البنك بالمملكة 284 فرعاً بنهاية العام المالي 2010م، تقدم خدمات مصرفيّة إسلامية.
- بلغ عدد عملاء البنك أكثر من 2,3 مليون عميلاً بنهاية العام المالي 2010م.
- بلغ عدد موظفي البنك الأهلي بالمملكة 5,443 بنهاية العام 2010م، تبلغ نسبة السعوديين منهم 89.4%.
- بلغ عدد أجهزة الصراف الآلي التي يشغلها البنك في أنحاء المملكة 1,626 جهازاً بنهاية العام 2010م.
- تم تنفيذ أكثر من 89% من إجمالي عمليات البنك عبر القنوات الإلكترونية البديلة خلال السنة المالية 2010م.

3.5.5.1 - البنك السعودي الفرنسي :

تأسس البنك السعودي الفرنسي، كشركة مساهمة سعودية، بموجب المرسوم الملكي رقم م/23 الصادر بتاريخ 4 يونيو سنة 1977م . يرتبط البنك السعودي الفرنسي بشراكة استراتيجية مع كريدي أجريكول بنك التمويل والاستثمار ، الذي يمتلك 31.1% من رأس مال البنك ويعتبر أحد الأعضاء البارزين في مجموعة كريدي أجريكول، الذي كان أول بنك يُؤسس في فرنسا، ويعد واحداً من أكبر سبعة بنوك عالمية في منطقة اليورو من حيث الحجم الإجمالي لحقوق المساهمين . يوجد المركز الرئيسي في الرياض ولديه ثلاثة إدارات إقليمية في كلٍ من جده والرياض والخبر ، ويكون من 80 فرعاً ويوجد به 16 قسم خاص بالنساء ، وفيه 363 جهاز صراف آلي في كافة أرجاء المملكة تشمل على 82 جهاز إيداع آلي . جهازاً من أجهزة نقاط البيع في كافة المدن الرئيسية في المملكة . جهازاً من أجهزة نقاط البيع في كافة المدن الرئيسية في المملكة . وفي مجال الخدمات المصرفية الإسلامية فإن البنك السعودي الفرنسي قطع شوطاً كبيراً في تطوير منتجات وفروع وخدمات تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية وتقديم منتجات بديلة لمعظم المنتجات التقليدية في مجال الخدمات المصرفية للشركات والأفراد وخدمات الاستثمار والخزينة.

4.5.5.1 - بنك دبي التجاري:

تأسس بنك دبي التجاري في عام 1969م. وقد بدء رحلته كمشروع مشترك بين كومرس بنك وبنك شيس مانهاتن وبنك الكويت التجاري، بينما كانت الحصة الأقل ملكاً لرجال أعمال من دولة الإمارات. وبحلول عام 1982، أي بعد أكثر من عقد من الزمن، تطور وأصبح شركة وطنية مساهمة . وجاءت مشاركة حكومة دبي كمساهم رئيسي تتويجاً لكافة مجهودات البنك . وبمرور السنوات، استطاع بنك دبي التجاري بناء صرح مصري متتطور يتمتع ببنية مالية قوية تشرف عليها إدارة مستقرة وصلبة ، وقاعدة مت坦مية من العملاء الذين قدموا للبنك دعماً كبيراً على مر السنوات . وفي عام 2007 ، سجل بنك دبي التجاري أرباحاً صافية بلغت 936 مليون، مع عائد لرأس المال بنسبة 25 % وإجمالي موجودات بلغت 30.4 مليار درهم. و يعد هذا إنجازاً ضخماً لم يكن من السهل تحقيقه لولا قاعدة عملائه

المتنامية والموالين للبنك . واليوم يتمتع بنك دبي التجاري بمكانة قوية استطاع من خلالها تقديم مجموعة من الخدمات المصرفية للأفراد والشركات في جميع القطاعات والأنشطة الاقتصادية . و يمتلك البنك 26 فرعاً منتشرة في كافة أرجاء الإمارات . و يحتل بنك دبي التجاري مرتبة متقدمة على صعيد صناعة الخدمات المالية ، حيث تتوفر كافة الإمكانيات لتلبية متطلباتهم ابتداءً من تقديم أسعار فائدة مناسبة وخدمات جديدة ومرنة في التعامل وتقنية حديثة ومتقدمة.

5.5.5.1 - بنك الاتحاد الوطني :

تأسس بنك الاتحاد الوطني كشركة مساهمة عامة في عام 1982 ، ويعد اليوم من المؤسسات المصرفية الرائدة في دولة الإمارات العربية المتحدة . ويقع مقره الرئيسي في أبو ظبي. يعرض البنك مجموعة من المنتجات المتنوعة التي تتراوح بين المتطلبات الأساسية للأفراد إلى الخدمات الأكثر تعقيداً الخاصة بالشركات و المشاريع الضخمة . قام البنك بتوظيف النظام الإلكتروني الكفاءة الذي تدعمه شبكة المراكز المصرفية المنتشرة في جميع أنحاء دولة الإمارات لتقديم أفضل الخدمات المصرفية لعملائنا . ويعتبر بنك الاتحاد الوطني المصرف الوحيد في الدولة الذي تساهم فيه كل من حكومتي أبو ظبي و دبي. وله حضور وفروع في كل من مصر وقطر والصين .

6.5.5.1 - بنك الكويت الوطني : NBK

تأسس بنك الكويت الوطني في 19/5/1952 م ليكون أول وأقدم بنك وطني وشركة مساهمة في الكويت ومنطقة الخليج العربي ، وهو شركة مساهمة مقرها في دولة الكويت. يقدم بنك الكويت الوطني الخدمات المالية إلى الأفراد، الشركات والمؤسسات بما ذلك الاستشارات وإدارة الثروات. وتشمل خدماته المصرفية للأفراد حسابات الفائدة والحسابات بدون فائدة، البطاقات الائتمانية، القروض، خدمات الانترنت وخدمات العملاء الخاصة. كما تشمل مزايا الخدمات المصرفية للشركات الخدمات المحلية والأجنبية ، والتمويل الهيكلي والتجاري. ويقدم قطاع

المصرفية الخاصة في بنك الكويت الوطني خدمات الاستثمار والخدمات الخارجية ، الخدمات الدولية والخدمات العقارية. كما يتمثل نشاط مركز الاستثمار في صناديق الاستثمار والأداء وإدارة الأصول. كما تضم خدمات السمسرة كلٍ من تداول الأوراق المالية بالولايات المتحدة، تداول الخيارات، تداول الأسهم والتحويلات المالية ، والتداول عبر الانترنت والهاتف. ويتلك بنك الكويت الوطني شبكة دولية في كل من قطر ، الأردن، لبنان، المملكة المتحدة، البحرين ، سنغافورة، فيتنام، فرنسا والولايات المتحدة . وتصل عدد فروعه إلى 69 فرعاً داخلياً و17 فرعاً خارجياً ، ويصل عدد موظفي البنك إلى 4909 موظف .

7.5.5.1 - البنك الأهلي الكويتي :

أدى إنشاء البنك الأهلي الكويتي في عام 1967 إلى الجمع بين الأقسام المختلفة التي تتمتع بمهارة فائقة في قدرات أفرادها وكذلك في الأساليب التي يتبعونها لدعم وإكمال بعضها البعض . ويتلك شبكة خدمات مصرافية لـ 25 فرعاً محلياً وفرعين خارجيين في دبي و أبو ظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة.

8.5.5.1 - بنك الكويت الدولي :

في الأول من يوليو من العام 2007 تم تحويل البنك العقاري الكويتي سابقاً (المؤسس في 1973 إلى بنك الكويت الدولي ليقوم بمزاولة أعماله كمؤسسة مصرافية إسلامية . ويقوم البنك بجميع الأعمال المصرفية والاستثمارية المتواقة مع أحكام الشريعة الإسلامية ، ووفقاً للتعليمات والضوابط الصادرة عن بنك الكويت المركزي . وتضم معاملات البنك تقديم كافة الخدمات المصرفية ومنها قبول الودائع، ومزاولة عمليات التمويل الإسلامي المختلفة ، ومبشرة عمليات الاستثمار المباشر، فتح وإصدار الاعتمادات المستندية والكفاليات ، تأسيس الشركات، إدارة الأموال لحساب الغير، شراء الأراضي والعقارات . كما يقدم البنك حالياً عدد كبير من الخدمات المصرفية لعملائه وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية في العمليات المصرفية الإسلامية والتي تغطي منتجات وحلول إسلامية متعددة منها التورق ،

الوكلة في الاستثمار، المرابحة (سيارة، عقار، سلع) الإجارة المنتهية بالتمليك ، والإستصناع . ولدى البنك أحد عشر فرعاً منتشرة في أرجاء دولة الكويت.

9.5.5.1 - بنك قطر التجاري:

تأسس بنك قطر التجاري في عام 1975، كأول بنك تجاري خاص مملوك كلياً في قطر. بلغ رأس المال الابتدائي للبنك نحو 10 مليون ريال قطري، وقد نما وازدهر على مر السنين ليصبح البنك الإقليمي الأهم من حيث رأس المال والاحتياطي الذي تجاوز 3.50 مليار ريال قطري وإجمالي الأصول بنحو 25.00 مليار ريال قطري كما في 30/6/2006. حقق البنك لمساهميه أرباحاً في كل عام منذ تأسيسه ويوزع أسهم منحة وأرباح بشكل سنوي . يوفر البنك مجموعة شاملة ومتكاملة من الخدمات المصرفية للشركات والأفراد والخدمات الاستثمارية من خلال شبكة تضم 22 فرعاً، ومكاتب وأجنحة بيع و 143 جهاز صراف آلي و 26 ماكينة إيداع نقدi والخدمة المصرفية عبر الإنترنـت وشبكة EFTPOS في الدولة . ولعب البنك دوراً فاعلاً في دعم إستراتيجية الحكومة للتطوير الصناعي في قطر. وقد شارك في تمويل كافة المشاريع الرئيسية الحديثة.

10.5.5.1 - بنك قطر الوطني : QNB

تأسس بنك قطر الوطني سنة 1964م كأول بنك تجاري قطري، يتقاسم ملكيته جهاز قطر للاستثمار بنسبة 50% والقطاع الخاص بنسبة الـ 50% الباقية. ويعتبر QNB أول بنك تقليدي يبادر إلى توفير خدمات ومنتجات مصرفيـة إسلامـية من خلال QNB الإسلامي الذي تأسـس عام 2005 م . ويتـوسـع توـاجـد QNB الـخارـجي بشـكـل سـريع ليـشـمـل منـاطـق أـخـرى جـديـدة حولـ العـالـم إـضـافـة إـلـى فـروعـه الـحالـية فيـ لـندـن وـبارـيس . ويتـواـجد QNB حالـيـاً فيـ 23 بلـداً وتشـمـل فـروعـه: الـيـمن، عـمـان، الـكـوـيـت وـسنـغـافـورـة إـضـافـة إـلـى المـكـاتـب التـمـثـيلـية فيـ إـيرـان وـلـيـبيـا . كما اـفـتـتح QNB فـرعـه إـسـلامـي فيـ السـوـدـان حيثـ يـقـدم مـجمـوعـة منـتجـات وـخـدـمـات مـصرـفـية إـسـلامـية مـتكـامـلة . عـزـز QNB توـاجـهـه الإـقـلـيمـيـهـ منـ خـلـال عـدـد استـحـواـذـات وـمـنـهـا

استحواده على نسبة 34.3% من أسهم بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن و 23.8% من رأس مال البنك التجاري الدولي ومقره دولة الإمارات العربية المتحدة وعلى نسبة 50% من البنك التونسي القطري ونسبة 20% من شركة الجزيرة الإسلامية بالدوحة. كما يمتلك البنك حصة 49% في QNB سوريا، وهو مصرف خاص سوري قطري تأسس بالاشتراك مع مؤسسات عامة وخاصة سورية باشر أعماله في شهر نوفمبر 2009 م . وأسس البنك في عام 2008 شركة استثمار باسم "QNB Capital" وهي الذراع الاستثماري للبنك حيث توفر مجموعة من الخدمات الاستثمارية للشركات والجهات الحكومية والمؤسسات في قطر والخارج. وتضم QNB Capital فريق عمل متخصص ذو خبرة واسعة في العمليات المصرفية والخدمات الاستشارية يقدم الخدمات المالية للشركات في منطقة الخليج، بما فيها الاستشارات في عمليات الاندماجات والاستحواذات، حصص الملكية، الديون والمشاريع، بالإضافة إلى إجراء مختلف أنواع البحوث . ويتمتع QNB بتصنيف ائتماني مرتفع يعتبر من الأعلى في المنطقة وذلك استناداً إلى عدد من وكالات التصنيف العالمية الرائدة مثل "ستاندرد آند بورز"، "موديز"، "فيتش" و"كابيتال اناليجنز". وحاز البنك على جوائز عديدة لخدماته ومنتجاته الإبداعية المبتكرة وأدائها المميز من قبل العديد من الإصدارات المالية العالمية المتخصصة . ويقوم QNB بدور فاعلٍ عبر برنامج مساعداته الاجتماعية ورعايته لمختلف الأنشطة الاجتماعية والتربوية والثقافية والرياضية في قطر .

11.5.5.1 - البنك الدولي الإسلامي :

تأسس البنك الدولي الإسلامي القطري سنة 1991 م ، ويقدم الدولي الإسلامي خدمات مصرفية متكاملة وحديثة للعملاء من المؤسسات والأفراد من خلال عدة قنوات تشمل شبكة فروع وصل عددها إلى اثنى عشر فرعاً موزعة جغرافياً في مختلف أنحاء قطر وشبكة أجهزة صراف آلي وصل عددها إلى 50 جهاز بالإضافة لخدمات الهاتف المصرفي وخدمات الهاتف الجوال ومركز خدمة

للعملاء الذي يقدم خدماته 24 ساعة يومياً وخدمة Internet Banking التي يبدأ تطبيقها في إبريل 2009 . تتميز خدمات الأفراد لدى الدولي الإسلامي بالسرعة والكفاءة حيث تُنفذ العمليات في فروع البنك باستخدام أحدث تقنيات التكنولوجيا المصرفية والمعاملات الإلكترونية التي تسهل ربط العملاء بالبنك وتقديم خدمات متميزة تتناسب مع احتياجاتهم ، وتشمل هذه الخدمات الودائع و التمويل والبطاقات الإنثمانية وصناديق الأمانات وخدمات الاستثمار والتحويلات النقدية وتبديل العملة والكثير من الخدمات الأخرى، ويحرص الدولي الإسلامي على تبني تطبيقات وسياسات تهدف إلى رفع مستوى رضاء العملاء وتحقيق الجودة الشاملة في مختلف الأنشطة وتقديم باقة متكاملة من الخدمات المصرفية الإسلامية لتلبية احتياجات مختلف القطاعات . وقد قام البنك بتوسيع نطاق إدارة المخاطر بما يتوافق مع استراتيجية تهدف لتبني أفضل الممارسات في إدارة مختلف المخاطر وتلبية متطلبات معاهدة بازل 2 على نحو شامل ، وكان الدولي الإسلامي من أوائل البنوك القطرية التي طبقت متطلبات بازل.

12.5.5.1 - بنك مسقط :

بأصول تفوق (15) مليار دولار أمريكي، يعتبر بنك مسقط (ش.م.ع.ع) المؤسسة المالية الرائدة في سلطنة عمان، و يتمتع البنك بحضور قوي على صعيد الخدمات المصرفية للشركات والأفراد و أعمال بنوك الاستثمار و خدمات الخزينة و إدارة الأصول و الأعمال المصرفية الخاصة. و يقدم البنك خدماته من خلال أكبر شبكة فروع في السلطنة تتكون من 125 فرعاً بالإضافة إلى 371 جهاز صراف آلي و 112 جهاز إيداع نقدi و 4200 جهاز نقطة بيع. بالإضافة إلى ذلك، لدى البنك فرع في الرياض بالمملكة العربية السعودية و آخر في دولة الكويت، إلى جانب مكتب تمثيلي في إمارة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة . هذا و يستحوذ البنك على حصة تبلغ (49%) في بي إم آي بنك (BMI) بـمملكة البحرين و حصة تبلغ (43%) في مجموعة مانغل كيشاف Bank)

(Mangal Keshav Holdings) وهي إحدى شركات الأوراق المالية الرائدة بالهند، بالإضافة إلى حصة في سيلك بنك (Silk Bank) بجمهورية باكستان الإسلامية وحصة تبلغ (97%) في مسقط المالية وهي شركة استثمار ووساطة تم تأسيسها مؤخراً في المملكة العربية السعودية . و يحظى البنك باستحسان المجتمع المالي الدولي ، حيث حصل على العديد من الجوائز التقديرية منها جائزة "أفضل بنك في عُمان" لسبعة مرات على التوالي من مجلة ذي بانكر و تسعة مرات على التوالي من مجلتي جلوبال فاينانس و يوروموني ، بالإضافة إلى حصوله على تقدير من مؤسسة هويت كأفضل مكان عمل في الشرق الأوسط للعام 2009م. و تجدر الإشارة إلى أن بنك مسقط كان البنك الأول في الشرق الأوسط و شمال أفريقيا الذي يحصل على شهادة الاستثمار في الموارد البشرية (Iip) ، و ذلك في سنة 2007م ، كما كان البنك الأول في الشرق الأوسط الذي يحصل على شهادة آيزو 9000:2000 ، و ذلك في سنة 2004م.

13.5.5.1 - بنك البحرين للتنمية

تأسس بنك البحرين للتنمية كشركة مساهمة بحرينية (مقلة) وذلك وفق المرسوم الأميري رقم 19 الصادر في 11 ديسمبر 1991 م وبدء البنك عمله في 20 يناير 1992 م كمصرف تجزئية مع إعفاءات خاصة بموجب ترخيص صادر عن مصرف البحرين المركزي .

بدأ بنك البحرين للتنمية عمله مع التركيز على المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم معتمداً في ذلك على رأس المال مدفوع قدره 50 مليون ديناراً بحرينياً والتزام من حكومة مملكة البحرين بترتيب تمويل إضافي وكذلك إمكانية الاستفادة من التمويل الإقليمي والدولي. ورغم ذلك فإن البنك قادر، بصفته جهة تقوم بتجمیع الأموال وكذلك حشد الأفكار، على تقديم مساهمات كبيرة لغرض تحقيق التنمية الاجتماعية – الاقتصادية بمملكة البحرين.

6.5.1- البنوك في الجمهورية اليمنية:

نبذة تاريخية عن البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية :

يمكن الحديث هنا بنبذة تاريخية عن البنوك في الجمهورية اليمنية بمرحلتين
ما قبل إعادة الوحدة اليمنية في كلاً من شمال اليمن وجنوبه .

أولاً : في اليمن الشمالي (الجمهورية العربية اليمنية) :

قبل تحقيق الوحدة اليمنية سنة 1990م بين الجمهورية العربية اليمنية (الشمال) وبين جمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية (الجنوب) كان هناك نظامين اقتصاديين مختلفين ففي الشمال كان النظام الرأسمالي منذ قيام الثورة اليمنية في الشمال سنة 1962م ضد نظام ملكي (إمامي) والتي كانت تسمى بالمملكة المتوكلية اليمنية ، وفي هذه الحقبة لم يكن لديها نظام مالي أو نقدi . فمع عدم وجود بنك مركزي أو عمله وطنيه _ كان التعامل بالريال الفضي (الماريا تريزا) _ ومع إغلاق السوق وضعف القوة الشرائية لدى المواطنين. أدى ذلك إلى عدم وجود نظام مصرفي باستثناء وجود مجموعه من الوكالات التجارية ومكاتب الصرافة والتحويل ، ووجود فرعين مؤقتين لبنوك ، احدهما فرع لبنك أجنبي بنك الهند الصينية والسويس (بنك الاندوشين) وهو بنك فرنسي الجنسية والذي تم افتتاح في مدينة الحديد سنة 1949م وتم تصفيته سنه 1951م _ والأخر لبنك سعودي _ فرع البنك الأهلي التجاري السعودي والتي كان لديه ثلاثة فروع في حديده وتعز وصنعاء والذي تم افتتاحه سنه 1956م _ وبعد قيام الثورة اليمنية سنه 1962م تم إنشاء أول بنك وطني في اليمن _ البنك اليمني للإنشاء والتعمير _ وذلك من خلال مساهمة حكومية وخاصة ، وذلك باعتبار رأس المال البنك الأهلي التجاري السعودي البالغ (3.5) مليون ريال ماريا تريزا ، هو مساهمة الحكومة برأس المال البنك

اليمني للإنشاء والعمارة، وظل البنك اليمني للإنشاء والعمارة حتى سنة 1971 م هو البنك التجاري الاستثماري الوحيد حتى تم تأسيس البنك المركزي اليمني سنة 1971م . واستمر البنك اليمني للإنشاء والعمارة البنك التجاري والوحيد في الجمهورية العربية اليمنية حتى سنة 1979م ، والذي تم فيها افتتاح بنكين تجاريين هما بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار والبنك اليمني الدولي . أما بالنسبة للبنوك الإسلامية فقد تم إنشاء أول بنك إسلامي سنة 1995م وهو البنك الإسلامي اليمني للتمويل والاستثمار .

ثانياً : في اليمن الجنوبي (جمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية) :

في عهد الاستعمار البريطاني لجنوب اليمن من سنة 1871م وحتى الاستقلال سنة 1967م فقد اهتمت الشركات الملاحية والتجارية البريطانية والهندية والباكستانية بمد النشاط التجاري إليها ، وخاصة بعد افتتاح قناة السويس . وكان يوجد 6 فروع لبنوك تجارية _ بريطانية وهندية وباكستانية _ ، ويعد البنك الأهلي الهندي هو أول بنك أنشأ في مستعمرة عدن سنة 1894 م . وفرع البنك العربي هو البنك العربي والذي تم تأسيسه سنة 1956م . وبعد الاستقلال صدر قانون التأمين وفيه تم دمج جميع البنوك التجارية تحت اسم البنك الأهلي اليمني وذلك سنة 1969م أي بعد الاستقلال بعامين ، وظل البنك الأهلي اليمني البنك الوحيد في جمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية نظراً لعدم وجود تشريع يسمح بفتح بنوك تجارية وفقاً للنظام الاقتصادي الاشتراكي في ذلك الوقت، وبعد قيام الوحدة اليمنية تم افتتاح عدد كبيراً من البنوك التجارية البنوك الإسلامية بموجب:

1. قانون البنك المركزي رقم 21 لسنة 1991م

2. القانون التجاري 32 لسنة 1991م .

3. قانون البنك الإسلامي رقم 21 لسنة 1996م .

4. قانون البنك رقم 38 لسنة 1998م .

7.5.1- لمحه مختصرة عن البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية:

يوجد في الجمهورية اليمنية (19) بنك يتقدمها البنك المركزي اليمني والذي تأسس سنة 1971م، وبعد الوحدة اليمنية بين اليمن الشمالي والجنوبي في 22 مايو 1990، تم دمج البنك المركزي اليمني ومصرف اليمن في بنك واحد سمي البنك المركزي اليمني. وقد أنشئ البنك المركزي اليمني بقانون وله استقلالية كاملة لممارسة مهامه في السياسة النقدية للسيطرة على التضخم واستقرار أسعار الصرف للعملة الوطنية وتشجيع الاستثمار والنمو الاقتصادي. كما يوجد مجموعة من البنوك موزعة بحسب اختصاصاتها. فهناك بنوك تجارية وبنوك ذات طابع إسلامي (يمارسون الصيرفة الإسلامية) ، كما توجد بنوك مملوكة للدولة بالكامل وبنوك مختلطة وبنك خاصة، كما توجد بنوك وطنية أي أن رأس المال بالكامل رأس مال وطني وبنوك مختلطة في رأس المال (وطني وأجنبي) وبنك أجنبية بالكامل (فروع لبنوك أجنبية) . كما يختلف تواريخ إنشاء هذه البنوك ، فأول بنك إنشاء في سنة 1962م هو البنك اليمني للإنشاء والتعمير وأخر بنك إنشاء هو اليمن والبحرين الشامل سنة 2002م .

والجدول رقم (B-9) أسماء البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، وسنة تأسيسها، ونوعية النشاط فيه، وعدد الفروع مع نوع الملكية ونسبها. وفيما يلي نبذة مختصرة عن تلك البنوك:

1.7.5.1 - البنك اليمني للإنشاء والتعمير :

تأسس البنك اليمني للإنشاء والتعمير في صنعاء، في الجمهورية اليمنية، كشركة مساهمة عامة، في الثامن والعشرون من أكتوبر بتاريخ (28/10/1962م) برأس مال محلي قدره 10,000,000 عشرة مليون ريال يمني بملكية مختلطة بين حكومة الجمهورية اليمنية بنسبة 51 % والقطاع الخاص بنسبة 49 % من رأس المال المدفوع لكل منها . ويمارس البنك أعماله المصرفية من المركز

الرئيسي للبنك (الإدارة العامة) في العاصمة صنعاء ومن خلال 41 فرعاً منتشرأ في أنحاء الجمهورية اليمنية وكذلك لديه مراسلون في مختلف أنحاء العالم . يوفر البنك اليمني للإنشاء والتعمير خدمات مصرافية ومالية مميزة عن طريق شبكة فروعه المنتشرة في كافة أرجاء الجمهورية اليمنية . وساهم البنك في التنمية الاقتصادية مساهمة فعالة مما أدى إلى ترسيخ سمعة البنك اليمني للإنشاء والتعمير.

2.7.5.1 - البنك الأهلي اليمني :

تأسس البنك الأهلي اليمني سنة 1969 م في جمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية (سابقاً) ، من مجموعة البنوك التجارية الأجنبية التي كانت تعمل في عدن أبان الحكم البريطاني لجنوب اليمن قبل الاستقلال في أواخر عام 1967 م ، وتم تأميمها ضمن إجراءات تأميم شملت شركات التأمين والللاحة وال وكلات والمصالح التجارية الأجنبية ، ويمارس البنك نشاطه المصرفي من خلال مركزه الرئيسي بمدينة عدن وفروعه المنتشرة في مختلف المحافظات اليمنية والبالغ 31 فرعاً، وهو البنك الوحيد الذي كان يعمل في جمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية قبل الوحدة اليمنية سنة 1990م.

3.7.5.1 - بنك اليمن الدولي :

بنك اليمن الدولي من أوائل البنوك التي تأسست في اليمن عام 1979، ومنذ ذلك التاريخ وعلى مدى 29 عاماً تبني بنك اليمن الدولي نهج التطوير والتحسين المستمر لكافة أنشطته و مجالات عمله المالية والمصرفية وواكب البنك التطورات المتسرعة التي شهدتها الصناعة المصرفية على الصعيدين المحلي والدولي، وساهم منذ تأسيسه في دعم حركة الاستثمار والتطور الاقتصادي اليمني من خلال تقديم منتجات وخدمات مصرافية شاملة تلبي متطلبات واحتياجات العملاء والمعاملين من مختلف قطاعات وشريحة الأفراد والشركات والمؤسسات، وساهم بفعالية في المشاريع التنموية الوطنية ومشاريع القطاع الخاص . واليوم أصبح بنك اليمن الدولي أحد أكبر البنوك التجارية المحلية، كما ويلك منافذ توزيع متعددة تشمل شبكة الفروع

المكونة من 19 فرعاً وشبكة من أجهزة الصراف الآلي بلغت 65 جهازاً، إلى جانب نقاط البيع المنتشرة في كافة أنحاء الجمهورية والتي تبلغ حوالي 500 نقطه بيع وقنوات التوزيع الإلكترونية التي تضم البنك الناطق وخدمة الرسائل القصيرة SMS . وانطلاقاً من رسالة البنك الاستراتيجية التي تقوم على تعزيز العلاقات والشراكات مع مختلف القطاعات وتقديم أفضل مستوى من الخدمة، وقد عمل البنك على تعزيز موارده البشرية وتأهيلها بأحدث الأساليب والوسائل التكنولوجية للارتقاء بقدرات فريق العمل حيث تجاوز عدد موظفي البنك 600 موظف في مختلف التخصصات والخبرات.

4.7.5.1 - البنك العربي :

يعتبر البنك العربي ومقره عمان في المملكة الأردنية الهاشمية، أول مؤسسة مالية تابعة للفطاع الخاص في العالم العربي . صنف البنك العربي من ضمن اكبر المؤسسات المالية العالمية. في عام 2008 أكدت Standard & Poor's و Moody's و Fitch على التصنيف طويل الأجل للبنك العربي بالعملة الأجنبية- A و A3 و A- بالترتيب، إضافة إلى قيام شركة Moody's بتأكيد تصنيفها A2 بما يخص القوة والملاعة المالية للبنك العربي . في عام 2009، بلغت أرباح المجموعة قبل الضرائب 782.8 مليون دولار، في حين وصل إجمالي الموجودات 50.6 مليار دولار، وازدادت قاعدة حقوق المساهمين لتصل إلى 8.1 مليار دولار. يتمتع البنك العربي بشبكة فروع لا تضاهيه فيها مؤسسة أخرى في العالم العربي حيث تبلغ فروعه 500 فرع موزعة في 30 دولة وفي 5 قارات، كما يحتل البنك مكانة بارزة في الأسواق والمراكز المالية الرئيسية كلندن ونيويورك ودبى وسنغافورة وزيوريخ وباريس وفرانكفورت وسيدني والبحرين .

5.7.5.1 - بنك التضامن الإسلامي :

تأسس بنك التضامن الإسلامي وفقاً لقانون المصادر الإسلامية في الجمهورية اليمنية، بتاريخ 25/5/1995م، ويعد بنك التضامن الإسلامي الدولي أكبر البنوك

الإسلامية والتقليدية في اليمن، ويمارس أعماله المصرفية والاستثمارية المختلفة حسب الأعراف والقواعد المصرفية المتعارف عليها طبقاً للقوانين النافذة بالجمهورية اليمنية، وبما لا يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية.

يدير البنك أصولاً بقيمة (283) مليار ريال يمني، بما يعادل (1.415) مليون دولار أمريكي، وبلغ رأس ماله (20) مليار ريال يمني، بما يعادل (100) مليون دولار أمريكي. ويتمتع البنك بخبرة تمتد لأكثر من (14) سنة، ويعمل فيه أكثر من (786) موظفاً وموظفة، ويضع حلولاً مصرفية شاملة، متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية. يعمل باستمرار على تطوير منتجاته وخدماته المصرفية عبر كادره المتخصص دون المساس بالمضمون والمتطلبات الراسخة والقيم الأخلاقية الإسلامية التي تأسس عليها، فهو يلعب دوراً رئيسياً وأساسياً في سد الفجوة بين المتطلبات المصرفية الحديثة، والقيم الجوهرية للشريعة الإسلامية، مشكلاً معايير صناعية وتنموية يُقتدى بها. ويركز البنك على بنية عمله الأساسية وجوهر تخصصه كبنكٍ إسلامي رائد، وإبراز توجهه وجهوده للتوسيع والانتشار في الأسواق المالية الدولية، والمساهمة الفعالة في الاقتصاد الوطني.

ومقر البنك في مدينة صنعاء، ويضم شبكة واسعة تتضمن (23) فرعاً، منتشرة في معظم محافظات الجمهورية اليمنية، وأكثر من (37) جهاز صراف آلي، كما يملك قاعدة عملاء هي الأكبر في اليمن.

6.7.5.1 - بنك سبا الإسلامي :

تأسس بنك سبا الإسلامي كشركة مساهمة محدودة بموجب قرار وزير التموين والتجارة رقم (25) بتاريخ 25 يونيو 1996، وتصريح البنك المركزي اليمني رقم 311م الصادر بتاريخ 2 أبريل 1997م، وبدأ البنك نشاطه رسمياً في أبريل 1997 كصرح اقتصادي بقاعدة مساهمين عريضة تصل إلى 7500 مساهم. يقدم البنك خدماته المصرفية بإشراف هيئة الرقابة الشرعية . كما يوجد بالبنك 14 فرعاً داخلياً وفرع في جيبوتي ، وللبنك 39 صرافاً آلياً 3 منها في جيبوتي.

7.7.5.1 - البنك التجاري اليمني :

البنك التجاري اليمني شركة مساهمة يمنية مقلدة أنشئ بموجب قرار البنك المركزي اليمني رقم (2783) بتاريخ 28/1/1993م ومنح الترخيص التجاري بمزاولة العمل من وزارة التموين والتجارة بموجب قرار وزير التموين والتجارة رقم (32) لعام 1993م الصادر بتاريخ 1993م. والبنك التجاري اليمني أول مصرف تجاري يمني خاص أنشئ بعد الوحدة اليمنية. وأسهم في تأسيس البنك نخبة مرموقة من رجال المال والأعمال اليمنيين بنسبة مساهمة بلغت 90% وساهمت شركة النفط اليمنية بنسبة 10%. وبلغ رأس المال المدفوع عند التأسيس 250 مليون ريال ، وكان هذا المبلغ من أكبر الرساميل المدفوعة في البنوك في تلك الفترة بالمقارنة بالبنوك اليمنية العاملة . وقد تم زيادة قيمة رأس المال منذ ذلك الحين أكثر من مره حتى وصل في نهاية العام 2008م إلى (6,137,390,000) ريال يمني علما بأن ذلك يتواافق مع متطلبات البنك المركزي اليمني . وللبنك 14 فرعاً و 6 مكاتب .

8.7.5.1 - بنك التسليف التعاوني الزراعي : CAC Bank

تأسس بنك التسليف التعاوني والزراعي كبنك حكومي تعاوني في عام 1982 بعد دمج بنك التسليف الزراعي وبنك التعاون الأهلي للتطوير. ويمارس البنك أعماله المصرفية من خلال 77 فرعاً منتشرة في مختلف محافظات الجمهورية اليمنية. ويعد بنك التسليف التعاوني الزراعي الحكومي أحد البنوك اليمنية التي شهدت تطويراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة ، حيث تم إدخال نحو 70 صرافاً آلياً في جميع محافظات الجمهورية ، كما ادخل لأول بنك يمني نحو 1000 نقطة بيع في أمانة العاصمة ومحافظات عدن ، تعز ، الحديدة ، حضرموت ، عبر الكارت الآلي.

9.7.5.1 - بنك اليمن والكويت :

تأسس بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار (ش . م . ي) في صنعاء بموجب القرار رقم (58) لسنة 1978 م . وقد بدء البنك مزاولة العمل المصرفي بصورة رسمية سنة 1979م ، لذا يعتبر بنك اليمن والكويت أول بنك في اليمن يُؤسّس من قبل القطاع الخاص . وقد أسس البنك برأس مال وقدره (100000000 ريال يمني) ، ويتميّز البنك كونه يحقق أرباحاً سنوية جيدة ، ويلبي متطلبات البنك المركزي اليمني فيما يتعلق بتوفير المخصصات الازمة ومعايير رأس المال .

وقد أصبح بنك اليمن الدولي أحد أكبر البنوك التجارية المحلية، كما ويملك منافذ توزيع متعددة تشمل شبكة الفروع المكونة من 19 فرعاً وشبكة من أجهزة الصراف الآلي بلغت 65 جهازاً، إلى جانب نقاط البيع المنتشرة في كافة أنحاء الجمهورية والتي تبلغ حوالي 500 نقطه بيع وفروع التوزيع الإلكترونية التي تضم البنك الناطق وخدمة الرسائل القصيرة SMS . وانطلاقاً من رسالة البنك الاستراتيجية التي تقوم على تعزيز العلاقات والشراكات مع مختلف القطاعات وتقديم أفضل مستوى من الخدمة، عمل البنك على تعزيز موارده البشرية وتأهيلها بأحدث الأساليب والوسائل التكنولوجية للارتقاء بقدرات فريق العمل حيث تجاوز عدد موظفي البنك 600 موظف في مختلف التخصصات والخبرات.

10.7.5.1 - بنك اليمن والبحرين الشامل :

تأسس بنك اليمن والبحرين الشامل كشركة مساهمة يمنية مغلقة برأس مال مقداره ستة مليارات ريال يمني مدفوع بالكامل بتصريح صادر من البنك المركزي اليمني بتاريخ 5 ذي الحجة 1422هـ الموافق 2002/2/17م لمزاولة النشاط المصرفي داخل الجمهورية اليمنية . وهو بنك ملتزم بالصيرفة الإسلامية .

11.7.5.1 - بنك الرافدين :

تأسس مصرف الرافدين بموجب القانون رقم (33) لسنة 1941 وبasher أعماله في 19/5/1941 برأس مال مدفوع قدره (50) خمسون ألف دينار عراقي، ومر المصرف بمراحل متعددة خلال مسيرته التاريخية تمثلت أولاً بتواجده كأول مصرف وطني في العراق يمارس الصيرفة التجارية بين العديد من المصارف الأجنبية، وبدأ بالتوسيع التدريجي داخل جمهورية العراق، ثم مر بمراحل دمج متعددة بدأ عام 1964 شملت المصارف التجارية التي كانت تعمل في العراق حيث تم في عام 1974 توحيدها مع مصرف الرافدين الذي أصبح المصرف التجاري الوحيد في العراق، حيث استمر يعمل بمفرده في ميدان الصيرفة حتى عام 1988 الذي شهد تأسيس مصرف حكومي آخر هو مصرف الرشيد الذي ابتدأ عمله بفروع مصرف الرافدين التي انتقلت أعمالها إليه. وفي عام 1998 شهد المصرف تطويراً جديداً هو تحوله إلى شركة عامة مملوكة للدولة بالكامل طبقاً لأحكام قانون الشركات العامة رقم (22) لسنة 97 بهدف المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني العراقي في مجال الصيرفة التجارية والاستثمار الأموال وتقديم التمويل لمختلف القطاعات وفق خطط التنمية وفي إطار السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية للدولة . ويقف المصرف في طليعة المؤسسات الحكومية في جمهورية العراق في مجال استخدام المكننة الحديثة. والمتمثلة بمشروع الحاسبة الالكترونية الذي يعتبر مشروعًا ضخماً يتواءزى ومكانة المصرف وأعماله وفروعه حيث يتتوفر لديه حالياً أنظمة فعلية تغطي جميع أنشطة المصرف ويتم تطوير النظم باستمرار وتحديث المعلومات ، كما يساهم مساهمة فعالة في تطوير وإسناد المصارف الحكومية والأهلية في مجال الأنظمة المصرفية والاستثمارية الفنية ، عدد فروع المصرف حالياً (147) فرعاً داخل العراق إضافة إلى (8) فروع في الخارج وهي : القاهرة ، بيروت ، أبو ظبي ، البحرين ، صنعاء ، عمان ، جبل عمان ، العقبة .

12.7.5.1 - البنك الإسلامي اليمني :

تأسس البنك الإسلامي اليمني للتمويل والاستثمار في عام 1995م ، بموجب قرار وزير التموين والتجارة رقم 137 لسنة 1995م وبموجب ترخيص البنك المركزي اليمني رقم (271) بتاريخ 9/8/1995م ، كأول بنك إستثماري يزاول جميع الأنشطة المصرفية والاستثمارية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، وتم افتتاح البنك رسمياً في 1996/6/8 م بمساهمة محلية وخارجية، وتشكل المساهمات الخارجية نسبة 22.5% على النحو التالي :

- البنك الإسلامي اليمني للتنمية.
 - شركة البركة للتنمية والاستثمار.
 - البنك الإسلامي الأردني .
 - بنك قطر الإسلامي.
 - بنك البحرين الإسلامي.
 - كما يساهم رأس المال الوطني ب (77.5%) من إجمالي رأس المال.
- ويوجد في البنك خمسة فروع في كل من صنعاء، الحديدة، تعز وعدن (فرعين). ولا يستخدم البنك أجهزة الصراف الآلي حتى الآن، ولكن هناك أجهزة صراف آلي يتم تركيبها لاستخدامها.

13.7.5.1 - كريدي اجريكول بنك التمويل والاستثمار :

تم إغلاق البنك سنة 2013م، وهو بنك فرنسي ويعد من كبرى الشركات المالية في العالم، وتم تأسيسه في الجمهورية اليمنية سنة 1975م، وكان للبنك فروع في كل من تعز والحديدة والمكلا والذي تم إغلاقها ولم يتبقى سوى المقر الرئيسي في صنعاء، ويتوارد البنك في 60 دولة في أنحاء العالم ولها 9000 فرع وأكثر من 21 مليون عميل في فرنسا وحدها.

14.7.5.1 - بنك قطر الوطني : QNB

تأسس بنك قطر الوطني (مجموعة QNP) سنة 1964م كأول بنك تجاري قطري، يتقاسم ملكيته جهاز قطر للاستثمار بنسبة 50% والقطاع الخاص بنسبة 50%. وقد وصلت مجموعة QNP إلى نمو متزايد حتى أصبحت أكبر مؤسسة مالية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. حيث بلغت أرباحه 2.1 مليار ريال قطري في الربع الأول من سنة 2013م . واستحوذ البنك على نسبة (97.12%) من بنك NSGB بجمهورية مصر العربية، كما تمكن البنك من شراء حصة كبيرة من بنك الإسكان للتجارة والتمويل بالأردن والبنك التجاري الدولي بدولة الإمارات العربية المتحدة وبنك المنصور العراقي ومصرف التجارة بليبيا وشركة الجزيرة للتمويل بقطر وغير ذلك . ويتوارد البنك في 25 دولة حول العالم، ويوجد به 560 فرعاً وكثيراً تمثيلياً، ولديه 1150 جهاز صراف آلي وي يعمل به 13000 موظف. أما فرع البنك بالجمهورية اليمنية فقد تأسس في سبتمبر سنة 2008 م كفرع بنك أجنبى، طبقاً لأحكام قانون البنوك اليمني، وهو ممول بالكامل من بنك قطر الوطني في دولة قطر، ويمارس نشاطه المصرفي في اليمن من خلال مركزه الرئيسي في صنعاء . ويوجد في اليمن فرع واحد فقط مقره في صنعاء.

15.7.5.1 - يونيتد بنك ليميتد :

تأسس يونيتد بنك ليميتد الباكستاني كفرع لبنك أجنبى في اليمن سنة 1972م طبقاً لأحكام قانون البنوك التجارية اليمني ، وهو خاضع لأحكام قانون البنوك في الباكستان المقر الرئيسي للبنك ، ولديه ثلاثة فروع في اليمن في كل من صنعاء وعدن والحديدة .

16.7.5.1 - بنك اليمن والخليج:

بنك اليمن والخليج هو شركة يمنية قابضة تأسس بموجب القانون اليمني وي الخاضع للإشراف للبنك المركزي اليمني ، وقد أنشاء كمصرف تجاري متكامل، برأس مال قدره (1.250) مليار ريال يمني بما يعادل (7) مليون دولار أمريكي وفقاً لمتطلبات البنك المركزي اليمني. وقد افتتح في 9 أبريل 2001م . وقد وضع البنك مجموعة من الأهداف أهمها :

- الخدمات المصرفية المتقدمة وقليلة الكلفة.
- الخدمات المصرفية عبر الإنترنـت .
- الخدمات المصرفية الحديثة والمبسطة التي تدعمها تكنولوجيا المعلومات الحديثة .

كما يوجد بالبنك خدمة الصراف الآلي (ATM) ، وخدمة الرسائل المصرفية وعن طريق الهاتف .

ومما سبق يتضح أن هناك هوة كبيرة بين البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وفي دول مجلس التعاون الخليجي والدول النامية والمتقدمة من عدة نواحي مركزية أهمها:

- قلة الخبرات التراكمية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية مقارنة بالبنوك الأخرى.
- من حيث رأس المال والارباح السنوية المحققة.
- من حيث عدد الفروع وعدد العاملين في هذه البنوك.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحداثة استخدامها بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية ومقارنتها بالبنوك الأخرى، ومن ثم استخدامها في مجال الموارد البشرية.

الفصل الثاني : التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية بما يلبي ويحقق أهداف البنوك والمعايير (الخاصة والعامة) .

المقدمة.

1.2 - نظم معلومات الموارد البشرية.

1.1.2 - مكونات نظم معلومات الموارد البشرية

2.1.2 - نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك

2.2 - نماذج نظم معلومات الموارد البشرية

3.2 - النموذج المقترن من وجهة نظر الباحث.

4.2 - معوقات تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية

بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

5.2 - النموذج الكمي (الرياضي) لنظم معلومات

الموارد البشرية.

6.2 - النموذج الأفضل من وجهة نظر الباحث.

مقدمة :

إن بقاء المنظمة وتطورها واستدامتها مرهون بمواردها البشرية، لذلك أنت أهمية المعلومات الواجب توافرها لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة. ومع وجود تلك المعلومات جاءت الحاجة إلى وجود نظم معلومات لتساعد في إدارة الموارد البشرية، والتي تحدث للعاملين منذ لحظة دخولهم للمنظمة بل وقبل ذلك منذ فترت الاستقطاب للموارد البشرية وحتى لحظة خروجها منها. وذلك دعماً لاحتياجاتها العلمية والعملية والشخصية.

وهناك العديد من الكتاب والباحثين في نظم معلومات الموارد البشرية قد قاموا بعمل تصميم لنظم معلومات الموارد البشرية، لكن هناك محددات أساسية يجب أخذها بالاعتبار عند تصميم نظم معلومات موارد بشرية، فكل نظام معلومات يجب أن يحتوي على وحدة إدخال بيانات ومعالجة هذه البيانات ومن ثم وحدة إخراج المعلومات مع وجود تغذية عكسية للنظام.

1.2 - نظم معلومات الموارد البشرية :

Human Resource Information System (HRIS)

نظام المعلومات الموارد البشرية هو مفهوم التنمية التي تستفيد من تكنولوجيا المعلومات (IT) للإدارة الفعالة بوظائف وتطبيقات الموارد البشرية (HR). فنظم معلومات الموارد البشرية تتيح الإجراءات المنظمة لجمع وتخزين وصيانة واستعادة البيانات المطلوبة من قبل المنظمات عن مواردها البشرية، عن أنشطة الموظفين وخصائصهم التنظيمية . فان نظم معلومات الموارد البشرية تقوم باكتساب وتخزين ومعالجة وتحليل واسترجاع المعلومات الموزعة حول الموارد البشرية للمؤسسة ، ونظم معلومات الموارد البشرية تساعد المؤسسات في إدارة كافة معلومات الموارد البشرية ، وأنه يساعد في إعادة ترميز وتحليل بيانات الموظفين و المعلومات والوثائق التنظيمية، مثل أدلة الموظفين في حالات الطوارئ وإجراءات الأمان. وأنها تساعد المنظمات لحفظ

على قاعدة بيانات دقيقة و كاملة و محدثة التي يمكن استردادها من التقارير والأدلة . على سبيل المثال ، في جامعة مينيسوتا في روتشستر (the University of Minnesota at Rochester) إنشاء تقرير توزيع المرتبات ، والذي يحدد رواتب موظفي الجامعة من حسابات مختلفة مثل حساب الإداره الأكاديمية و حساب الإداره البحثية و حساب إدارة المنح . ومثل هذا التقرير عادة ما يستغرق ثلاثة ساعات لإنشائه ، ولكن من خلال نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) يمكن القيام به في غضون دقائق من قبل المستخدمين النهائيين .

إن طبيعة نظم معلومات الموارد البشرية تختلف من منظمة إلى أخرى بحسب طبيعة عملها وحجمها بين المنظمات فيما يتعلق بحجمها. في المؤسسات الصغيرة، فإنه يميل إلى أن يكون غير رسمي بينما في المؤسسات الكبيرة، هو أكثر رسمية وتسييقاً . ويجب تنفيذها من خلال ثلاث مراحل مختلفة وهي :

- نشر المعلومات .The publishing of information
- أتمته المعاملات . The automation of transactions
- تحويل الموارد البشرية إلى شريك استراتيجي في الأعمال Transformation of HR into a strategic partner with the line business

1.1.2 - مكونات نظم معلومات الموارد البشرية :

هناك ثلاثة مكونات وظيفية رئيسية لنظم معلومات الموارد البشرية :

- وظيفة الإدخال Input function : ويتم فيه إدخال البيانات و المعلومات عن الموظفين لنظم معلومات الموارد البشرية. حيث كان إدخال البيانات في الماضي بطريقة واحدة، ولكن اليوم بالإمكان أن يتم إدخال البيانات والمعلومات بعدة طرق مثل تكنولوجيا الحديثة كالمساح الضوئي والقلم الضوئي وتخزين الصور الحقيقة من الوثيقة أصلية، بما في ذلك التوقيعات والملحوظات المكتوبة بخط اليد.

- **وظيفة الصيانة Maintenance function** : فإنه يقوم بتحديث البيانات وإضافة البيانات والمعلومات الجديدة إلى قاعدة البيانات بعد أن تم إدخال البيانات في نظم معلومات الموارد البشرية.
- **وظيفة الإخراج Output function** : وهي الوظيفة الأكثر وضوحاً من وظائف نظم معلومات الموارد البشرية الأخرى . وذلك لتوليد النتائج القيمة لمستخدمي الكمبيوتر ومتخذي القرارات الخاصة بالموارد البشرية.
تجدر الإشارة إلى أن أهم عناصر نظم معلومات الموارد البشرية ليست أجهزة الكمبيوتر والمعدات الأخرى فقط ، بل دعم صحة وموثوقية وفائدة هذه المعلومات.
لقد خضعت العمليات المالية وغير المالية في البنوك في الآونة الأخيرة إلى تحول كبير ، فالنظام اليدوي الذي كانت تعتمده البنوك عليه سبب تأخر الإجراءات وإعطاء معلومات غير دقيقة مع عدم القدرة على توثيق البيانات وارتفاع كلفة تخزين الملفات وعدم ضمان سلامتها. لقد حولت نظم معلومات الموارد البشرية العمليات المالية وغير المالية من نظام يدوی إلى نظام محاسبي ، و أصبحت البنوك قادرة على دمج وظائف الموارد البشرية المختلفة باستخدام الجيل الثالث من نظم معلومات الموارد البشرية ميزة الغنية على نطاق واسع ومستقلة عن نظم معلومات الموارد البشرية . و الجيل الثالث من نظم معلومات الموارد البشرية هو أكثر بكثير من مجرد مخزن للبيانات، حيث سارت من ظهور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في البنوك في البلدان النامية. فقد تشجع خبراء الموارد البشرية في البنوك على الابتكار في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتصبح أكثر فاعلية . فإذا إدارة الموارد البشريةأخذت تبرز باعتبارها مركزاً للمعلومات، والمستشار الداخلي لمتخذي القرارات ووكيل التغيير و مزود الخدمة و إدارة التكاليف و الشريك تجاري، والميسر، والخبير الاستشاري للمنظمة .

2.1.2- نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك:

في الأوان الأخيرة، خضعت العمليات المالية وغير المالية في البنوك إلى تحولات كبيرة، فالنظام اليدوي الذي كانت تعتمد عليها البنوك سبب تأخر إجراءاتها وعملها، فضلاً عن عدم دقة البيانات كما كانت الوثائق غير لائقة مع ارتفاع كلفة تخزينها وسلامتها. ومع استخدام البنوك لنظم معلومات الموارد البشرية، أصبحت البنوك قادرة على دمج وظائف الموارد البشرية المختلفة باستخدام مزايا الجيل الثالث من نظم معلومات الموارد البشرية ذات قاعدة بيانات عريضة وواسعة ومنظمة قادرة على تخزين عدد كبير من البيانات وتحليلها وعرضها بسرعة وبكفاءة عالية جداً.

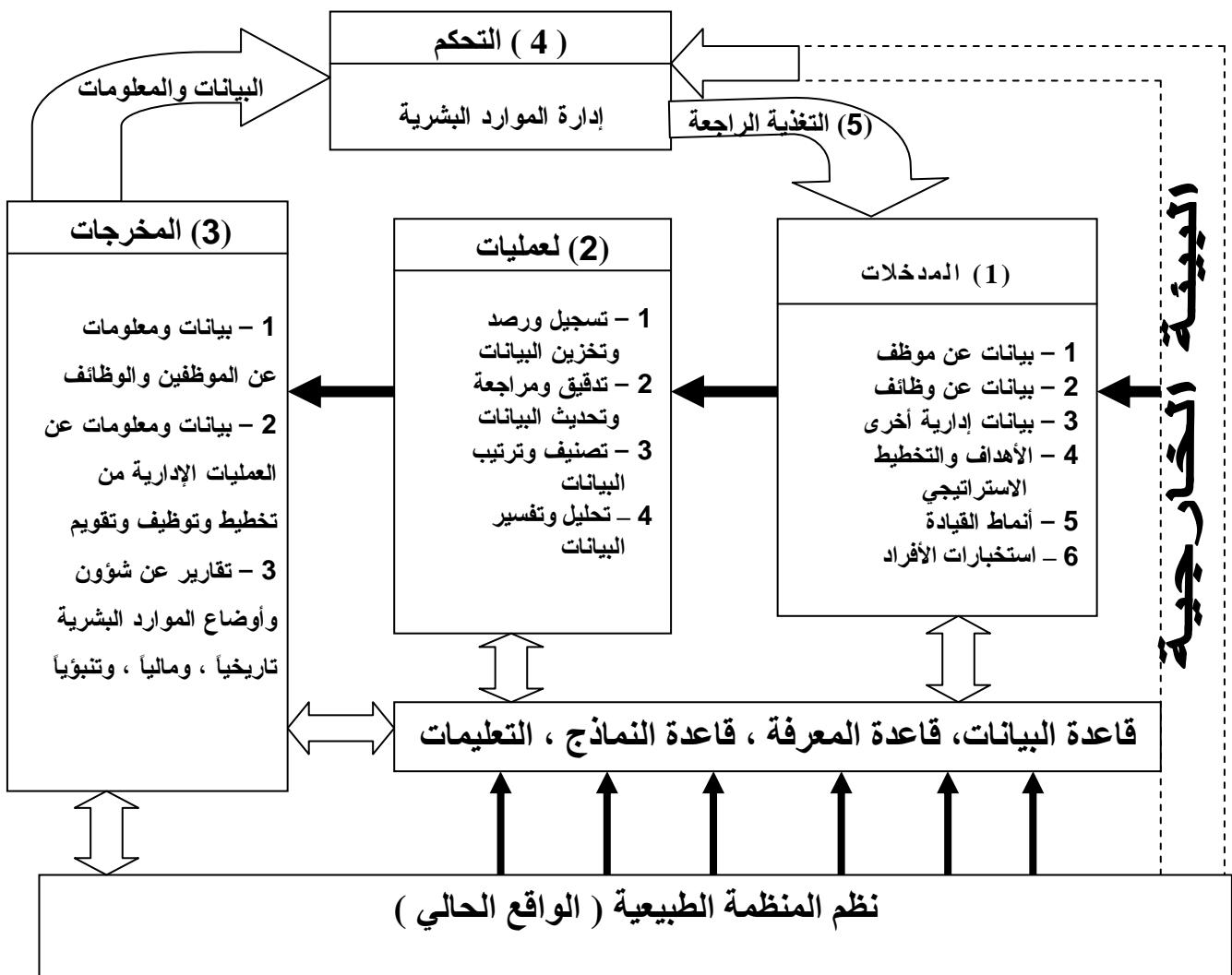
والجيل الثالث من نظم معلومات الموارد البشرية، هو أكثر بكثير من مجرد مستودع للبيانات، حيث سارع من وجود إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، فهي تقوم بتشجيع خبراء الموارد البشرية بالبنوك على الابتكار باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتصبح أكثر فاعلية لإدارة الموارد باعتبارها مركزاً للمعلومات ومستشاراً الداخلي وموجاً للتغيير ومزود خدمة، فضلاً من أنه يدير التكاليف بكفاءة عالية.

2.2 - نماذج نظم معلومات الموارد البشرية:

هناك العديد التصميمات لنظم معلومات الموارد البشرية، فكل كاتب أو مؤلف أو باحث يقوم بتصميم نموذج ما لنظم معلومات الموارد البشرية. ولكن جميع هذه التصاميم تحتوي على مجموعة من النظم الفرعية. فنظم معلومات الموارد البشرية مثله مثل بقية النظم التي تحتوي على أربع نظم فرعية وهي : النظام الفرعي للمدخلات، النظام الفرعي للمعالجة، النظام الفرعي للمخرجات والنظام الفرعي للتغذية العكسية. ويتميز نظم معلومات الموارد البشرية عن بقية نظم المعلومات الوظيفية الأخرى في التنوع الواسع للتطبيقات التي يمكن أن تؤديها.

1.2.2 - نموذج نظم معلومات الموارد البشرية للسليم إبراهيم الحسنية:

نموذج رقم (1.3) نظم معلومات الموارد البشرية لدى سليم ابراهيم الحسنية



المصدر : سليم ابراهيم الحسنية ، نظم المعلومات الإدارية (نما) ، 1998 م .

والنموذج السابق هو نموذج سليم ابراهيم الحسنية والذي يتكون من خمس مكونات

أساسية مثل باقي نظم المعلومات الإدارية الأخرى المحوسبة وهذه المكونات هي :

أولاً: المدخلات :

وهذا النظام الفرعى يكون مسؤولاً عن جمع وإدخال البيانات بعد التأكد من

صحتها وملائمتها للنظام وهذه البيانات مثل :

1 - بيانات عن الموظف : وهي البيانات الخاصة عن الموظف والمتمثلة

باليارات الشخصية والتاريخية والمالية والشهادات التي حصل عليها

والدورات التدريبية المشارك فيها وغير ذلك .

2 – بيانات عن الوظائف : وهي البيانات الخاصة بالوظيفة وشرط شغلها

وعدد الأشخاص في تلك الوظائف وأي بيانات خاصة بالوظيفة.

3 – بيانات إدارية أخرى : أي بيانات إدارية تحتاجها المنظمة حالياً أو بالإمكان الاحتياج إليها بالمستقبل .

4 – الأهداف والتخطيط الاستراتيجي : هو استكشاف الفرص والتحديات ونقاط القوة والضعف وخلق الفرص السوقية وتوظيف نقاط قوة المنظمة وأولها الموارد البشرية في اكتشاف أو خلق واقتراض هذه الفرص والبناء عليها ، وذلك بتقديم أو تطوير منتج أو أكثر بما يقبل الحاجات والتوقعات المفيدة للعمل . و يتبلور الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية في التأكد من قدرة المنظمة على تحقيق النجاح أو بلوغ أهدافها من خلال العاملين كموارد بشرية . والتخطيط الاستراتيجي هو عملية اتخاذ قرارات لتحديد اتجاه المستقبل وبيان أين نحن الآن وأين نريد الوصول إليه وكيفية الوصول لذلك.

5 – أنماط القيادة : وهو النمط أو الطريقة التي يمارسه المدراء تجاه المرؤوسين وهو يقع بين النمط التسلطى أو نمط القيادة الحر مروراً بالنمط الديمقراطي .

6 – استخبارات الأفراد : وهي البيانات الخاصة عن الموظفين ، وسواءً كانت هذه البيانات شخصية أو مالية أو غير ذلك عن الموظفين.

ثانياً: العمليات (المعالجة) : فبعد تجميع البيانات من خلال الموظفين أو عن طريق الاستخبارات والتي تم جمعها في مرحلة المدخلات ، يتم في هذه المرحلة تسجيل وتبويب وتصنيف ورصد البيانات ومراجعتها وتحديثها كلما لزم الأمر وحفظها في قاعدة البيانات الخاص بنظم معلومات الموارد البشرية .

ثالثاً: المخرجات :

وهذه المرحلة تتكون من :

1 - بيانات ومعلومات عن الموظفين والوظائف : وقد تكون هذه البيانات أو التقارير جماعية أو فردية ، تفصيلية أو مختصرة ، عادية أو سرية .

وببيانات ومعلومات عن الوظائف وتوصيف كل وظيفة داخل المنظمة و ما هي الاحتياجات لهذه الوظيفة والشهادات والدورات التدريبية التي تحتاجها هذه الوظيفة ، وما هي الدورات التي يحتاجها الموظف لشغل هذه الوظيفة.

2 – بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف وتنقية وتنظيم وتوجيه ورقابه عن بيانات الموارد البشرية داخل المنظمة ، وضمان سريتها .

3 – تقارير عن شؤون وأوضاع الموارد البشرية تاريخياً ومالياً وتبؤياً ، على أن تكون هذه البيانات سرية ، ولا يتم الحصول عليها إلا وفق آليات دقيقة ومحددة سلفاً .

رابعاً: التحكم :

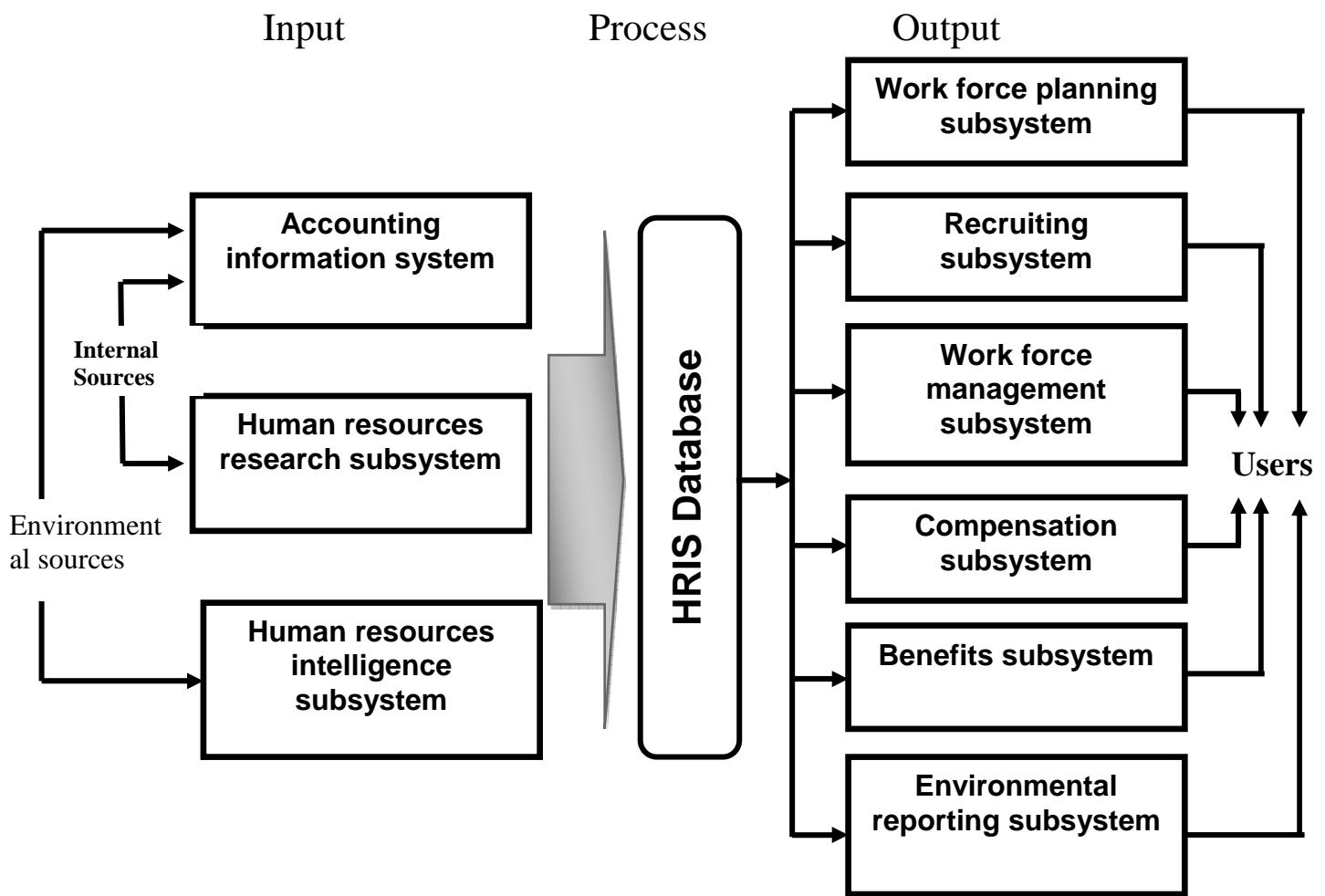
وهي عملية التحكم والسيطرة على البيانات والمعلومات داخل نظم معلومات الموارد البشرية ، ووضع الحماية الالزمه لقاعدة البيانات والنمذج والتقارير والاستعلامات ، وعمل نظام لكيفية الوصول لهذه الأشياء ، ومن هو مخول له الحصول على هذه البيانات من البيئة الداخلية ، وكذلك ما هي الأشياء المسموح بها لأخذها من البيئة الخارجية للنظام .

خامساً: التغذية الراجعة :

وهي البيانات والمعلومات والتعليمات التي يتم إعادتها كمدخلات مرة أخرى للنظام من أجل إعادة إدخالها للنظام مرة أخرى لإعادة تبويبها وفرزها ، وتأكيد أهمية هذه البيانات والمعلومات للنظام ، ومراجعة اللوائح والقوانين والنمذج الخاصة بالموارد البشرية لتعديلها أو تطويرها أو الإبقاء عنها .

2.2.2- نموذج نظم معلومات الموارد البشرية لريموند مكلويود:
والنموذج التالي يمثل ذلك.

نموذج رقم (2.3) يمثل نظم معلومات الموارد البشرية لدى ريموند مكلويود:



حيث يتكون هذا النموذج من النظم الفرعية للمدخلات والمكونة من :

• نظام المعلومات المحاسبية : Accounting information system

و هذه البيانات عبارة عن خليط من البيانات والمعلومات الخاصة بالموظفي والمتمثلة في البيانات الشخصية المالية مثل الراتب وعدد الأشخاص الذين يعولهم والمكافآت والعلاوات والبيانات الشخصية الأخرى.

• النظام الفرعى لأبحاث الموارد البشرية : Homan resources research subsystem

وتكون البيانات في هذا النظام الفرعى عبارة عن دراسات وأبحاث مثل دراسات التعاقب والغرض منها تحديد الأفراد الموجودين في المنشأة المرشحين لمناصب ستصبح متاحة بعد تقاعد شاغليها، وتحليل وتقويم

العمل والذي يدرس الوظائف والأعمال داخل المنظمة ومدى كل وظيفة والمهارات المطلوبة لها، ودراسة الشكاوى بالقيام بتتبع الشكاوى عن العاملين .

- Homan resources intelligence : subsystem

وتجمع هذه البيانات من داخل بيئة المنظمة، وتشمل ذكاء الحكومة وذكاء الموردين وذكاء المجتمع الشامل وذكاء مجتمع التمويل وذكاء المنافسين.

تدخل هذه النظم الفرعية لقاعدة البيانات لتوليد بيانات ومعلومات للنظم فرعية أخرى هي عبارة عن النظم الفرعية للمخرجات والمتمثلة بالنظم التالية:

- Work force planning : subsystem

Recruiting subsystem • النظام الفرعى للتجنيد:

- Work force management : subsystem

Compensation subsystem • النظام الفرعى للتعويضات :

Benefits subsystem • النظام الفرعى للإعانات المالية:

Environmental reporting subsystem • النظام الفرعى للتقارير البيئية

3.2.2 : (Murdick and Ross model) - نموذج مرديك وروس :

درسا كلاً من مرديك وروس (Murdick and Ross) إدارة الموارد البشرية كنظام متكامل والذي يتفاعل مع النظم الرئيسية الأخرى للمنظمة، كالنظم الفرعية للتسويق والإنتاج والتمويل والبيئة الخارجية. لذلك بوصفها وظيفه خدمية ، لهذا النظام الرئيسي، ويمكن حصر مسؤولياتها الرئيسية كالتنبؤ والتخطيط للموارد

البشرية، والحفاظ على الأيدي العاملة الكافية، والسيطرة على سياسات وبرامج المؤسسة فيما يخص الموارد البشرية.

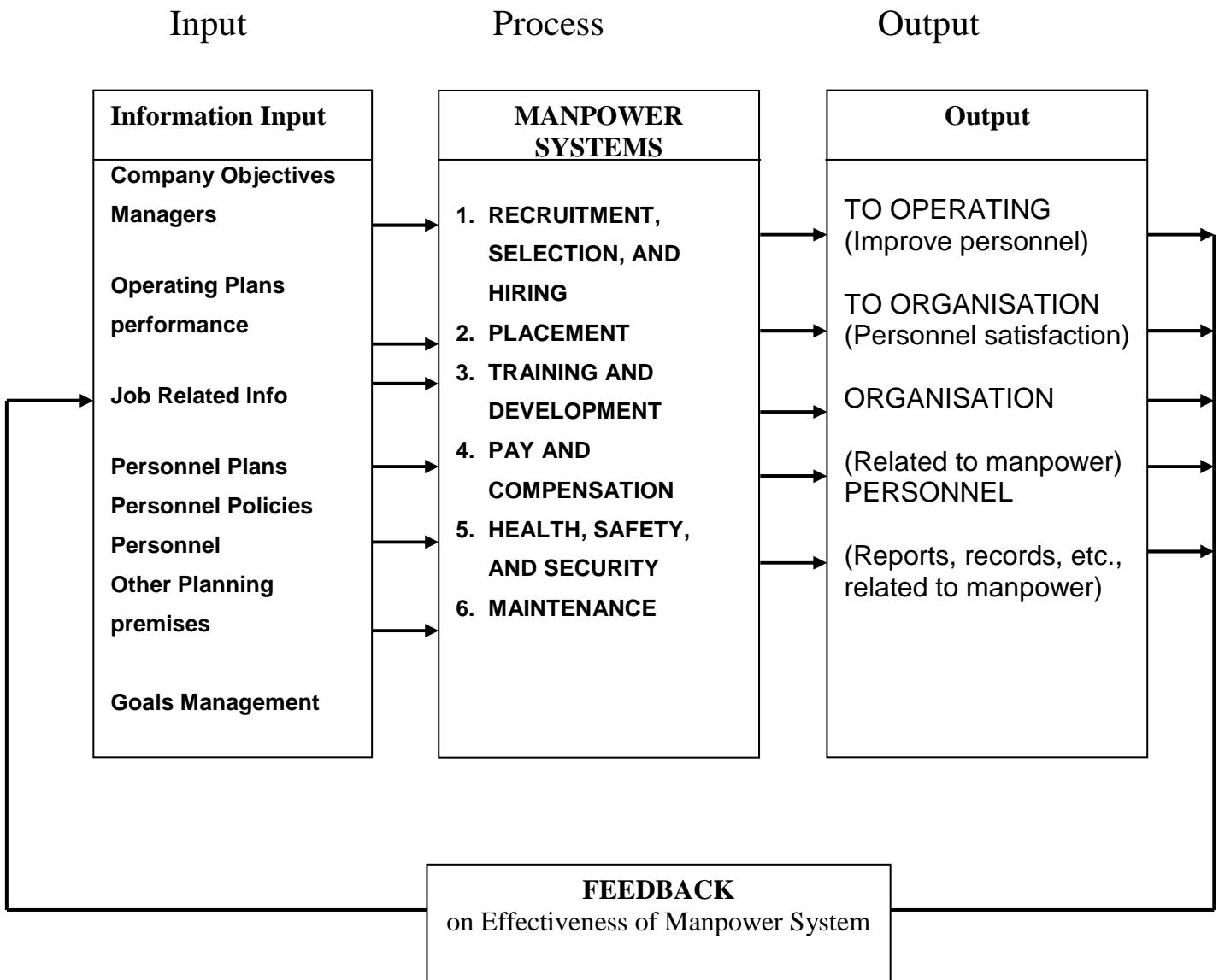
في الأساس، يتكون لنظام من المدخلات والمخرجات، وعدد من النظم الفرعية ذات العلاقة، بالإضافة إلى العمليات والأنشطة، وجميعها تعمل من خلال وسيط من المعلومات.

والبيانات التالية تبين الاحتياجات من البيانات لنظم معلومات الموارد البشرية

وحدة البيانات	ما ينبغي أن تحتوي على
	<ul style="list-style-type: none"> • تفاصيل الهوية • التفاصيل التعليمية • التأهيل الفني، إن وجدت • مهارات خاصة، إن وجدت • خبرة سابقة في مجال السياحة • فئة الامتيازات الخاصة، مثل: التجنيد ، الإعاقات، الطائفة، القبيلة، وما إلى ذلك.
	<ul style="list-style-type: none"> • تاريخ التعيين • الدرجات في اختبارات الكفاءة • الدرجات في اختبارات القيادة • الدرجات الكلية • تفضيلات فرص العمل والخيارات، إن وجدت
	<ul style="list-style-type: none"> • النظامجزي للخبرة في الوظائف • الترقى العلمية • المهام التي يؤديها ودرجة الحكمة • مساهمة هامة، الخ
	<ul style="list-style-type: none"> • تقييم الأداء الوظيفي في كل عقد • الخبرة في الوظائف التي جرى تقييمها في ضوء وصف

<p>الوظيفة</p> <ul style="list-style-type: none"> • الاتصال العلاقات بين الأشخاص • تقييم السلوكيات في مجموعة العمل • الالتزام بأهداف الشركة، الخ 	
<ul style="list-style-type: none"> • طبيعة تلفي التدريب في كل مستوى • تقييم الفرد من فعالية التدريب • حالة التدريبية الحالية، إن وجدت • الاحتياجات التدريبية المستقبلية، إن وجدت 	النظام الفرعي للتدريب والتطوير
<ul style="list-style-type: none"> • سجل التعويضات والمزايا المستلمة. • الحالة الصحية. • مشاكل شخصية تلفت الانتباه، إن وجدت. • احتياجات الأمن، الخ. 	النظام الفرعي للبيانات المتنوعة

Murdick and Ross) يمثل نموذج مردك و روس (3.3) نموذج رقم (3.3) يمثل نموذج مردك و روس (Murdick and Ross model) لنظم معلومات الموارد البشرية .



Source: Murdick, Robert G. & Joel E. Ross, Information Systems for Modern Management, Prentice Hall of India, New Delhi, 1979, Pp. 216-17

ويمكن وصف الأهداف التي تم تصميمها لإنجازه من خلال النظم الفرعية بشكل مختصر كما يلي:

الأهداف/ المتطلبات	نظم المعلومات الفرعية
<ul style="list-style-type: none"> • المهارات المطلوبة • المخزون من المهارات المترسبة. • الوصف الوظيفي 	<p>التوظيف Recruitment</p>
<ul style="list-style-type: none"> • المتطلبات الأخرى المتماثلة المترسبة للموظفين • تمكين استخدام الأدوات والتكنولوجيات اللازمة لتحديد القدرات البشرية لوضع متطلبات العمل على المنظمة بشكل صحيح 	<p>الوضع المناسب Placement</p>
<ul style="list-style-type: none"> • متطلبات تطوير المواهب داخل المنظمة للمهارات الجديدة • التطوير والحفاظ على مخزون المهارات بشكل مستمرة 	<p>التدريب والتطوير Training and development</p>
<ul style="list-style-type: none"> • الحفاظ على الأجور التقليدية والسجلات المالية. • الامتثال لمتطلبات الحكومة الاتحادية. 	<p>الأجور وتعويضات Pay and compensation</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ضمان نجاح السياسات والإجراءات المتعلقة بالموظفين والسيطرة على معايير قياس أداء العمل على الخطط والبرامج المالية. 	<p>الصيانة Maintenance</p>

إن نظم معلومات الموارد البشرية هو نظام لتلبية احتياجات الإدارات الأخرى داخل المنظمة، وأهدافه واسعة جداً . ونظم معلومات الموارد البشرية لها دور رئيسي يؤديه في جمع وتخزين واسترجاع وتحليل البيانات المتعلقة بالموارد البشرية . ونظم المعلومات المصمم بعناية يوفر سيطرة أفضل على الوظائف والموارد البشرية، وخلق مناخ ايجابي بالمنظمة. وعلى ذلك يجب إنشاء وتصميم نظم معلومات موارد بشرية فعال لتلبية احتياجات المنظمة.

3.2 - النموذج الأفضل لنظم معلومات الموارد البشرية من وجهة نظر

الباحث:

مقدمة :

إن الثورة العلمية التقنية والتكنولوجية المعلوماتية أقامت فجوة عميقة بين الدول الغنية والفقيرة والمتخلفة ومن ضمنها الوطن العربي أصبحت من أعظم التحديات التي تواجه المجتمعات النامية، وخصوصاً اليمن، وينطوي هذا التحدي على الكثير من المخاطر والمشاكل، ولهذا يتحتم علينا ضرورة القيام بإجراء الدراسات والبحوث العلمية لمعرفة هذه المشاكل، وتقييم الوضع الراهن واتخاذ كافة القرارات ودعمها بآليات التنفيذ المختلفة لحل المشاكل المرتبطة، أو لا بنقل التكنولوجيا الحديثة واستثمارها وتطويرها محلياً لتتلاءم مع احتياجات التنمية، وتتكيف مع الأوضاع والظروف المحلية، وتقلل اعتمادنا على العالم الخارجي، وتتقىنا من وضعية الصفر، التي نحن فيها إلى وضعية أخرى تميزنا بين الأمم. ولن يتحقق هذا الهدف إلا من خلال استثمار الموارد البشرية وتوجيهها نحو رفع مستوى الانتاجية ودعمها بكل الطرق الممكنة، بحيث يكون نقطة انطلاق وركيزة من ركائز الاقتصاد الوطني، والهدف الأهم من أهداف السياسة الداخلية للبلد وثقافة نوعية للمجتمع وغرسه في كل شريحة من شرائح المجتمع، وفي كل المؤسسات وعلى كل المستويات، ولن يتم تنفيذ ما نصبو إليه إلا من خلال توفير المعلومات بشكل كاف وبشكل صحيح دون ارتجالية أو عشوائية بل بطرق مدروسة ومنهجية، ولهذا تكون الحاجة ماسة لتصميم نظم معلومات الموارد البشرية بشكل أمثل لرفع مستوى أداء الموارد البشرية في كافة قطاعات الدولة والقطاع الخاص والمختلط، وذلك من خلال تقييم أدائها بطريقة حاسوبية مؤتمته.

وعليه فإن من الضروري اعتماد طريقة منهجية متعددة المعايير لتقييم أداء العاملين في المؤسسات ، وخصوصاً المؤسسات المصرفية، بالإضافة إلى تقييم خاص بأداء العاملين في البنوك اليمنية، حيث يركز موضوع الرسالة على

محورين، أولهما التصميم الامثل لنظم معلومات الموارد البشرية واتخاذ القرارات ، أما المحور الثاني فيركز على تصميم منهجية ذكية متعددة المعايير لتقدير أداء العاملين في البنوك اليمنية في ظروف غير معرفة لطبيعة عملهم، وعدم وجود بيانات كاملة ومدروسة بشكل كاف عن المشاكل والمعوقات، التي يواجهها العاملين في هذا المجال، بالإضافة إلى القصور والنقص للمعلومات المناسبة والصحيحة وجودتها في يد متذمرين القرارات، بحيث تساعدهم في اتخاذ القرارات السديدة وعدم ضياع الوقت في الاتفاques والمفاوضات مع الأطراف المعنية.

وعليه فإن مسألة تقييم أداء العاملين في البنوك اليمنية مسألة هامة نظراً لارتباطها بأبعاد اقتصادية وسياسية واجتماعية و تشريعية لها أثارها السلبية على ضمان جودة الأداء للعاملين في هذا المجال بسبب ارتباط العوامل المؤثرة على مؤشرات جودة الأداء للعاملين بشكل أساسي بالبيئة المحيطة به، ولهذا كان من الأحرى إجراء دراسات عن هذه المعوقات والعوامل المؤثرة وتحديد مستوى أهميتها النسبية، بالإضافة إلى تحديد معايير ومؤشرات الجودة الامثل لضمان جودة الأداء الأفضل للعاملين. ونود أن ننوه إلى أن الطرق التقليدية المستخدمة حالياً لتقييم أداء العاملين في البنوك اليمنية أو في البنوك العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي غير مجديّة نفعاً نظراً لخضوعها لأهواء ومزاج المقيمين وللعلاقات الشخصية بهم، واستخدامها لطرق إحصائية تقليدية.

وعليه فإن من الضروري طرح هذه المشكلة وصياغتها بشكل رياضي مناسب و مقبول على أساس طرق إيجاد الأمثلية متعددة المعايير، مع الأخذ بعين الاعتبار تحديد الأهمية النسبية للمعايير والبارامترات واستعراض طرق الحل الممكنة، وبناء النموذج الرياضي للمشكلة المطروحة للحل تمهدأ لبناء وتصميم نموذج

أمثل لنظم معلومات الموارد البشرية واتخاذ القرارات (Human Resource)

.(Information System and Decision Making

4.2 - معوقات تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية:

تعد تكنولوجيا المعلومات أحد الموارد الأساسية لمنظمات الأعمال وخاصة البنوك، إلا أن هناك مجموعة من القيود والعرقل التي تواجه إدارة البنوك للاستثمار الفعال للتكنولوجيا الحديثة وادخالها في مجال الموارد البشرية، والجمهورية اليمنية مثلها مثل بقية الدول العربية والنامية والتي تعاني من العديد من السلبيات المتمثلة بالروتين وكثرة الإجراءات وضعف التنسيق بين الإدارات الأخرى داخل المنظمات فقد قال براون "أن على الدول النامية تبني أسلوباً جديداً للتفكير والقيادة؛ لضمان الوصول بالإدارة الإلكترونية إلى كامل إمكانياتها باعتبار أن هذه الدول تواجه تحديات كبيرة تحول دون الاستفادة منها" (براون، 2005، ص 87).

كما أشار غنيم "إلى أن بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية" (غنيم ، 2004، ص 342).

حيث ذكرا Turban& others (أنه بالرغم من أن بعض المنظمات أعاده هيكلة نفسها بطريقة مبتكرة لتنماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلى أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها") Turban& others (521، 2008، ص

وهناك مجموعة من المعوقات ابرزها :

اولاًً: المعوقات الإدارية:

1. رؤية ورسالة وأهداف المنظمة:

حيث يشير العلاق "إلى أن معرفة الرؤية مهمة خصوصاً عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف

الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها ورؤيتها ، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً" (العلاق ، 2006، ص 76-77).

كما يشير العلاق إلى " أن تغيير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحديا حقيقيا ، وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئاتها الداخلية والخارجية" (العلاق ، 2006، ص 94).

2. التخطيط:

إن التخطيط هو من أهم العمليات الإدارية في أي منظمة، فالخطط يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتي تؤدي إلى استمرار وديمومة وتطور المنظمة، حيث يشير روبنسون وروبنسون (2008) " إلى أنه يجب أن يتم التغيير من خلال رؤية واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق " (روبنسون وروبنسون ، ص22).

3. معوقات تتعلق بالإجراءات والأساليب الإدارية:

تشكل الإجراءات والأساليب الإدارية والبيروقراطية الإدارية عائقا رئيسياً عند استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإعمال الإدارية بالمنظمات ، ويرى Wigand " ضرورة أن تعد المنظمة نفسها لاستفادة من الفرص التي من الممكن أن تتيحها لها تقنيات تكنولوجيا المعلومات، وإذا ما كيفت المنظمة تصميمها البنائي وعملياتها الإدارية بحيث تتوافق مع تكنولوجيا المعلومات فسيكون من الممكن إدراك التأثير الكامل لهذه التكنولوجيا وبالتالي رفع مستوى الكفاءة وتحسين الإنتاجية " (Wigand ، ص 2) . كما أكد أغا غنيم " أنه ينبغي على المديرين استخدام الحاسوب الآلي لتبسيط إجراءات العمل ، عن طريق إلغاء بعض الإجراءات المعقدة والروتينية ،

وتوفر إجراءات سريعة ودقيقة لتأدية العمل ، والخلص من بطء الأنظمة التقليدية والمركبة في إجراءات العمل" (غذيم ، ص207).

4. نقص الدورات التدريبية:

يعد تدريب الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية ضئيلاً بالمقارنة بمتطلبات تلك الموارد ، ويزيد ذلك التدريب في المجال التكنولوجي ، وهناك مجموعة من التحديات حول عملية التدريب في البلاد العربية أوردها شعبان فيما يلي:

- عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل.
- عدم توفير الوقت الكافي وتخفيضه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يسهم في تشتت اهتمام المتدربين.
- لا يتم التدريب بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي. (شعبان ، ص 669).

ثانياً: المعوقات التقنية :

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نظم معلومات الموارد البشرية تقدماً كبيراً في الدول المتقدمة تكنولوجياً ، وكان لها الدور الإيجابي في تطور المنظمات، ولكن في الدول النامية قابل ذلك التطور معوقات تكنولوجية حال دون الاستخدام الامثل لذلك، ومن أهم تلك العوائق ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. حيث وضح جبر " أن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية ، من أهم المعوقات التي تواجه تحول المنظمات نحو البيئة الإلكترونية " (جبر ، ص 201) . كما أكد ذلك Jessup & Valacich يتعلق بوجود بنية تحتية شاملة وخاصة في الدول النامية " (Jessup & Valacich) ، كما حدد السالمي مجموعة من المعوقات التكنولوجية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

- 1 - عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
- 2 - اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.
- 3 - عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين .
السالمي ، ص 237-238).

ثالثاً : المعوقات البشرية :

على المنظمات الاهتمام بمواردها البشرية وخاصة تدريبيها في مجال تقنية المعلومات لمواكبة التطورات التي تقتضي تطور المنظمة، وفي الدول النامية عموماً واليمن بشكل خاص تعد الموارد البشرية من أهم معوقات التقدم التكنولوجي، حيث يؤكد جبر " أن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه تحول المنظمات نحو البيئة الإلكترونية " (جبر ، ص201). ومن ابرز تلك المعوقات :

- الأمية المعلوماتية .
- العائق اللغوي : حيث تمثل اللغة الانجليزية ما يزيد عن (95%) من المعلومات المنشورة .
- الخوف من التكنولوجيا الحديثة (مقاومة التغيير) .

رابعاً : المعوقات المالية :

إن الانتقال من نظام المعلومات اليدوي إلى نظم المعلومات المحسوبة تحتاج إلى أموال طائلة في كثير من الانظمة، حيث تحتاج إلى اجهزة حاسوب وملحقاته وشبكات كما تحتاج إلى برمجيات اساسية ومساعدة بالإضافة لتدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة . حيث يؤكد جبر " أن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لابد من أن يدعم المشروع

سياسيًا من قبل القيادات العليا ويدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور " (جبر ، ص209).

5.2 - النموذج الكمي (الرياضي) لنظم معلومات الموارد البشرية :

مكونات نظم معلومات الموارد البشرية واتخاذ القرارات :

يتكون النظام HRIS&DM من الوحدات التالية :

- 1- وحدة إيجاد الأمثلية متعددة المعايير (Optimization Unit).
- 2- وحدة تقييم لجنة الخبراء (Expert Commission Evaluation Unit).
- 3- وحدة إدخال البيانات (Input Unit).
- 4- وحدة تقييم الأداء العاملين (Work forces Evaluation Unit).
- 5- وحدة المعالجة التحضيرية للمعلومات (Information Preprocessing Unit).
- 6- وحدة الإخراج (Output Unit).
- 7- التغذية العكسية

1.5.2 - التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية باستخدام

الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير :

صياغة وطرح المشكلة

إن مسألة التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية تعد من المسائل الهامة في حقل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد تطرق الكثير من الباحثين في هذا المجال إلى ابتكار نماذج عديدة لنظم معلومات الموارد البشرية، حيث تم ذكر آنفا في هذا الفصل بعض هذه النماذج. و اختيار نموذج بعينه وتطبيقه في الواقع العملي لا يعني أنه الأفضل والأمثل، ولهذا فإن حل هذه المشكلة تشغل الكثير من الباحثين والمهتمين، وقد تطرقنا في هذا البحث إلى

عرض وصياغة رياضية بحثة لطريقة التصميم الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية بناء على المنهجية المعروضة في (حلبة، 2008) ، والتي تتضمن إيجاد الحل الأمثل بمعنى آخر إيجاد النموذج الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية من مجموعة نماذج عديدة ، والذي يحقق متطلبات ومعايير متعددة باستخدام الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير في حالات وشروط عدم التأكيد (Multicriteria Genetic Algorithm Under Uncertainty) (انظر Deb k,1998 and Deb K, 1999) ، كما هو الحال في أنظمة الزمن الحقيقي، والذي يتطلب تحقيق أقصى كفاءة للنظام، بحيث يعمل النظام في ظروف غير معرفة، ولذا فإن الباحث يرى أن استخدام الطرق الوراثية (Evolutionary Methods) مثل الخوارزميات الجينية سيحقق الغاية المنشودة والهدف العام وهو نظام يتمتع بأعلى درجات من الكفاءة والسرعة والدقة والملاءمة لكل الظروف والمتغيرات الداخلية والخارجية لبيئة العمل (External and Internal Work Environment)، وعليه فان أي نظام معلومات للموارد البشرية يمكن تمثيله بالشكل التالي:

$$(1) \quad S_{hris} = \Sigma(N_{ss}, IN, OUT, Env, Q)$$

حيث:

S_{hris} هو نظم معلومات الموارد البشرية

Σ تعبّر عن العلاقة بين بقية المتغيرات

N_{ss} - عدد النظم الفرعية

IN - النظام الفرعي للمدخلات

OUT هو النظام الفرعي للمخرجات

Env بيئة النظام (الداخلية والخارجية)

Q مجموعة العناصر غير المعرفة بالنظام

وعليه فإن التصميم الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية يعني مسألة إيجاد أفضل نموذج من النماذج الاختبارية المختار بشكل عشوائي والذي يمكن تمثيله بالشكل الرياضي المبني على نموذج اللعبة (Game model) التالي :

$$S_{hris}^{opt} = \Phi(P_1, \{x_i \in X\}; P_2, \{y_i \in Y\}; P_3, \{q_i \in Q\}) \quad (2)$$

حيث أن :

P_1 - اللاعب الاول، والذي يمثل القوى العاملة (الموارد البشرية)، التي تهدف إلى تحقيق مصفوفة من المعايير والمتطلبات لبلوغ أهدافها.

P_2 - اللاعب الثاني والذي يمثل مالك المؤسسة أو رب العمل، والذي يحاول أيضاً بلوغ أهدافه من خلال تحقيق مصفوفة من المعايير والمتطلبات، وهذه الأهداف في كثير من الأحيان تكون متعارضة مع أهداف اللاعب الاول.

P_3 - اللاعب الثالث، والذي يمثل البيئة الخارجية، والتي تؤثر سلباً على اللاعبين من خلال مجموعة من البارامترات الغير معرفة.

وعليه وبناء على المعادلة (1) و (2) يمكن صياغة مسألة التصميم الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية للوصول للحلول المثلث بالشكل الرياضي التالي :

$$\Phi(F) : M \times Q \rightarrow V \quad (3)$$

حيث أن:

$M \subset E^r$ - مجموعة النماذج الممكنة (Feasible model set)

$Q \subset E^{r_s}$ - مجموعة قيم البارامترات الغير معرفة (Uncertainty parameters)، والطارئة على النظام من الوسط الخارجي

V - متوجه دالة التقسيم (Evaluation function vector).

F - مجموعة الدوال الهدافية (Objective functions set).

المعادلة (3) يمكن إعادة صياغتها بشكل مسألة إيجاد الأمثلية متعددة المعايير في ظروف عدم التأكيد (Zitzer E. 1998, and Mukai H. 1980) (uncertainty

$$(4) \quad \langle M, Q, V(m, q, t) \rangle$$

حيث أن:

$m \in M$ - متجه النماذج البديلة

$q \in \hat{Q} \subset Q$ - متجه البارامترات الغير معرفة

$t \in [t_0, T]$ - متجه دالة التقييم في الزمن t و $V(m, q, t)$

$V(m, q^i) \in E^k$ - متجه مؤشر فعالية النظام وكفاءته

نفرض أن المجموعتان M و Q معطاة بنظام متراجحات غير خطية بالشكل التالي : (Nonlinear inequalities constraints)

$$(4-أ) \quad M = \{m \in E^r \mid G_1(m) \leq 0_{s_1}\}$$

$$(4-ب) \quad Q = \{q \in E^{r_s} \mid G_2(q) \leq 0_{s_2}\}$$

$$(4-ج) \quad \Omega = \{z \in E^k \mid Bz \leq 0_p\}$$

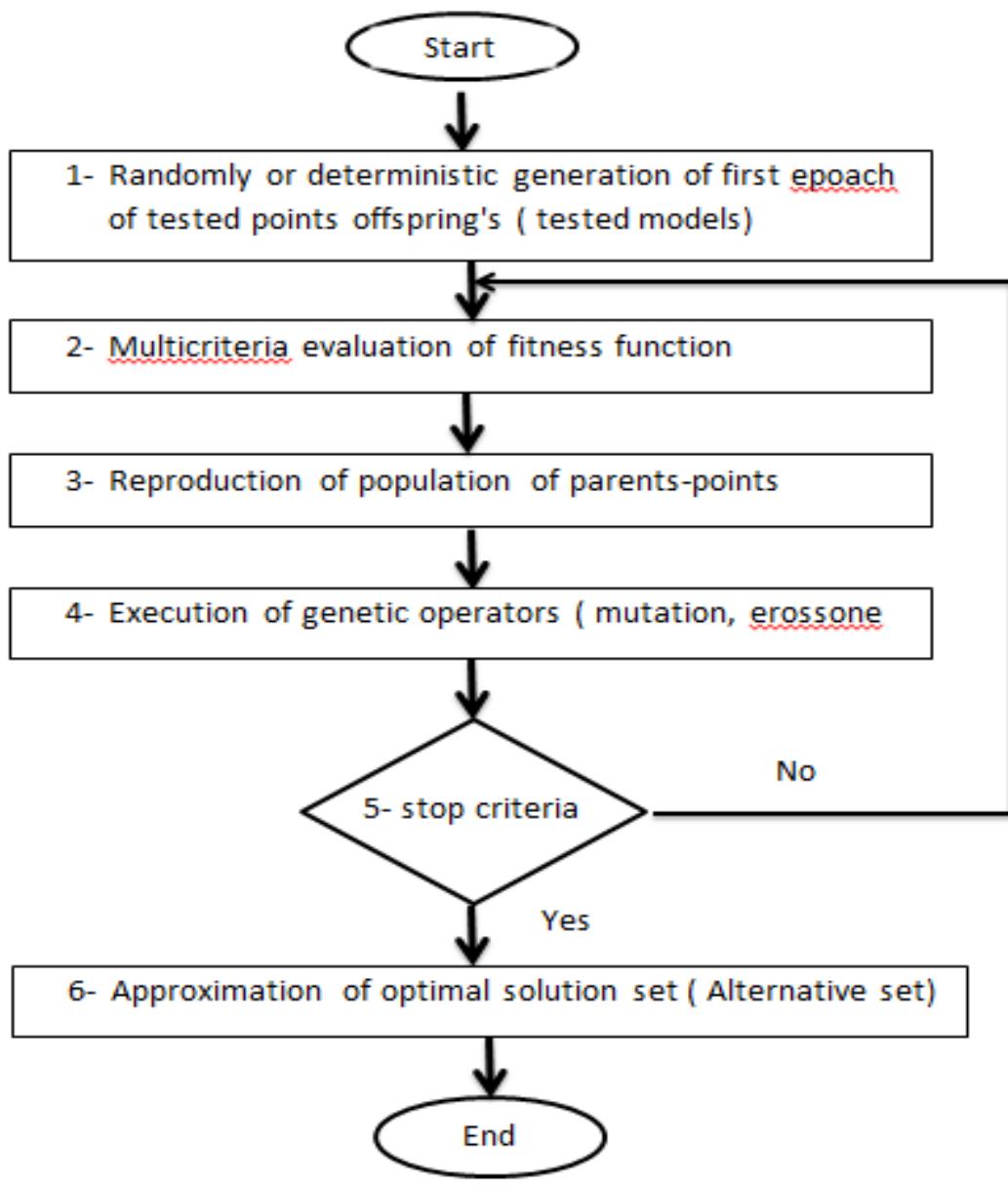
من أجل حل المسألة (4) بأخذ عين الاعتبار المتراجحات (4-أو4-ب و4-ج) نستعرض في هذه البحث الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير .(Multicriteria genetic algorithm)

2.5.2- الخوارزمية الجينية المتعددة المعايير :

أول من عرض الخوارزمية الجينية كان العالم هولاند (Holland, 1994) المستوحة من علم البيولوجيا، والتي تعتمد على عمليات التكاثر والتزاوج وتغيير الصفات الوراثية للحصول على أفضل الصفات من الآباء عبر عدة أجيال يتم بعدها الحصول على النماذج المثلث، والتي في الغالب تكون هي الأفضل أما النماذج السيئة فيتم استبعادها من خلال عملية الانتقاء، وقد تطورت هذه التقنية في العقود الأخيرة واستخدمت في عدة مجالات ومن ضمنها التصميم الأمثل لنظم المعلومات وفي بحثنا هذا سيتم استخدامها في نظم معلومات الموارد البشرية والتي يعد الجديد في استخدام هذه التقنية، حيث يتم اختيار عشوائي لزوج من النماذج المعروفة والمذكورة سلفاً وتقييمها من خلال حساب دالة الصلاحية Genetic function) ومن ثم إجراء بعض العمليات الجينية (Fitness function) على هذا الزوج ليتم توليد نماذج جديدة تشكل أبناء في الجيل الأول يتم اختيار الأفضل منها وتتكرر هذه العمليات الجينية وعمليات التقييم من كل الأجيال لاختيار النموذج الأمثل على الاطلاق.

الشكل (1) يبين المخطط الانسيابي للخوارزمية الجينية المتعددة المعايير، ولمزيد من التفاصيل انظر (Alsaqaf and Holba, 2012).

الشكل(3-4) المخطط الانسيابي للخوارزمية الجينية المتعددة المعايير:



حيث تمثل المراحل التالية:

- 1 – اختبار عشوائي أو منظم للجيل الأول من النماذج الاختبارية
- 2 – التقييم متعدد المعايير لدالة الصلاحية (الجودة)
- 3 – إعادة إنتاج ؟ توليد اجيال من الابناء
- 4 – تنفيذ عمليات وراثية
- 5 – توقف المعيار عند الجيل T
- 6 – الحصول على مجموعة البدائل الأفضل من مجموعة الحلول

3.5.2 - تقييم أداء العاملين في البنوك اليمنية باستخدام الطريقة

الهجينة(Hybrid method)

تقييم أداء العاملين في البنوك اليمنية باستخدام الطريقة الهجينة، المعتمدة على دمج الخوارزمية الجينية مع الطرق الاحصائية الحديثة مثل الطريقة الاحصائية الموزونة المتعددة المعايير (Multicriteria weighted statistical approach)، والتي استخدمت في (حلبة، 2008) لتقييم اداء عضو هيئة التدريس في الجامعات اليمنية، وسيتم استخدام نفس المنهجية بدمجها مع الخوارزمية الجينية لتقييم أداء العاملين في البنوك اليمنية ومقارنة النتائج مع الطرق الاحصائية التقليدية، والتي أيضاً ستطرق لها هذا البحث.

1.3.5.2 - صياغة وطرح المشكلة

إن مسألة تقييم أداء الموظفين العاملين في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية تعتبر من المسائل الهامة في نظم معلومات الموارد البشرية، حيث ان نظام التقييم يعتبر من الأنظمة الفرعية الهامة لنظم معلومات الموارد البشرية، فإذا كان نظام التقييم عادل وشامل وعام ويلبي طموحات وتطلعات الموظفين في نفس الوقت أيضاً يلبي طموحات ورغبات أرباب العمل في عملية تقييم العاملين لديهم بما يحقق لهم أعلى المكافآت بأقل خسائر مادية في حين أن الموظفين أو العاملين يرغبون في تحقيق أهدافهم في الحصول على امتيازات نظير أعمالهم ومكافآت

أخرى، وعليه فإن مسألة تقييم أداء الموظف بحاجة إلى منهجية للتقييم معتمدة على الأخذ بعين الاعتبار لكل المعايير الخاصة، والمعايير المعممة وصياغة رياضية لمسألة وطراحتها بشكل عام كمسألة إيجاد الأمثلية متعددة المعايير بالشكل التالي:

$$(5) \quad \begin{array}{c} \text{Opt } F(x) \\ x \in \Omega \subset R^n \end{array}$$

Subject to:

$$g_i(x_i) = 0, \quad i = 1, \dots, n_e$$

$$g_i(x_i) \leq 0, \quad i = n_e, \dots, (1+n)$$

$$x_L \leq x \leq x_U$$

حيث أن :

$F(x) = \{F_1(x), F_2(x), \dots, F_n(x)\}$ - دالة متوجهة للمعايير الخاصة
المعممة

$\Omega = \{x \in R^m\}$ - المساحة المسموح بها (Feasible region) في فضاء البارامترات

$\Lambda = \{y \in R^n\}, y = F(x), x \in \Omega$ - المساحة المسموح بها في فضاء المعايير (Feasible region).

المطلوب إيجاد الحل الأمثل (أو مجموعة الحلول المثلالية) x^* ، حيث أن :

$x^* = \{x_1^*, x_2^*, \dots, x_m^*\}$ بحيث تتحقق المعادلة السابقة بالقيود الموضوعة.

تعريف (1): تعتبر النقطة $x^* \in \Omega$ حل غير سائد (Nondominate solution) إذا كان من أجل بعض النقاط المجاورة للنقطة x^* لا يتواجد Δx بحيث أن

$$(x^* + \Delta x) \in \Omega \text{، وهذا}$$

$$F_i(x^* + \Delta x) \leq F_i(x^*), \quad i = \overline{1, n}$$

$$F_j(x^* + \Delta x) < F_j(x^*), \quad \text{for some } j$$

بناء على الصياغة العامة في المعادلة (5) فإن صياغة التقييم الخبير المتعدد للمعايير كمسألة إيجاد أمثلية بقيود تكون كالتالي:

مطلوب إيجاد $x^* \in \Omega$ بحيث يتحقق الشرط :

$$\underset{x \in \Omega \subset R^N}{Opt} F_k$$

Subject to:

$$F_k \geq F_{km} \quad \text{for } k \in F_M \subset F, F = 1, \dots, M$$

$$F_k = w_k (\lambda^+ - \bar{F}_k), k = \overline{1, M}, w_k, \bar{F}_k \in (0, \lambda^+)$$

حيث أن:

- مجموعة المعايير الخاصة للجودة F

- مجموعة فرعية من F ومقيدة بأعداد صغيرة $. F_{km}$

لا يوجد حل وحيد لمسألة السابقة ، بل يوجد مجموعة حلول مرضية

Pareto (Compromise solutions) تسمى $x^* \in \Omega$ مجموعة باريتو المثلية

.(Optimal

$$\|F\|_p = \left(\sum |F_k|^p \right)^{\frac{1}{p}}, \quad p \geq 1$$

If $p \rightarrow \infty$, we obtain :

$$\|F\|_p = \max_k \{|F_k|\}, k \in (1, M)$$

أي قيمة أدنى للمعيار $\|F\|_p$ سينتمي لمجموعة باريتو، وبالتالي نجد أن اختيار p

عشوائي، ولهذا عند اختيار $p=1$ نحصل على :

$$\min_k \|F\|_1 = \sum_{k=1}^M |F_k| = \max_k \sum w_k \bar{F}_k,$$

$$\sum_{k=1}^M |F_k| = \lambda^+ \sum_{k=1}^M w_k - \sum_{k=1}^M w_k \bar{F}_k$$

المعادلة السابقة تحقق المعيار المعمم للجودة \bar{F} .

2.3.5.2 - الطريقة الهجينية المتعددة للمعايير :

ت تكون الطريقة الهجينية من مرحلتين:

المرحلة الاولى: تتلخص هذه المرحلة في إجراء عملية بحث شامل لكل بيانات الموظفين المدرجين في قاعدة البيانات باستخدام الخوارزمية الجينية المتعددة للمعايير المشرورة أدناً.

الخطوة 1: اختيار لجنة التقييم (Evaluation commission) من مجموعة المرشحين من قاعدة البيانات وفق المعايير والمتطلبات المرغوبة والشروط.

الخطوة 2: يتم تقييم مستوى صلاحية واهلية اللجنة للعب هذا الدور من ذوي الخبرات في هذا المجال(أنظر المعادلات 6 - 13 لاحقاً)

الخطوة 3: نطبق شرط إذا لم يتحقق المستوى المطلوب من الاهلية والصلاحية وضمان الجودة للجنة التقييم فإننا نعاود الخطوات 3-1 ، وإلا ننتقل للخطوة 4.

المرحلة الثانية : تتلخص هذه المرحلة في إجراء عملية بحث دقيقة لكل بيانات الموظفين المدرجين في قاعدة البيانات باستخدام الطريقة الاحصائية الموزونة المتعددة المعايير و اختيار الموظف الأفضل أو مجموعة من المرشحين وفق معايير ومتطلبات وشروط.

الخطوة 4: يتم اختيار الموظف الأمثل بعد مسح دقيق لكل البيانات من قاعدة البيانات ودخل المعايير المرغوبة فيقوم النظام بحساب جودة الاداء (Performance quality) لكل الموظفين (أنظر المعادلات 6 - 13) مع تعديل في الفرضية المعطاة كالتالي:

بفرض أنه معطى :

p_{ij} , $i, j \in \overline{1, N}$ - التقييم المعطى من الخبير i للموظف j

p_{ii} , $i \in \overline{1, N}$ - تقييم الموظف i و المعطى من الموظف ذاته(أي تقييم الموظف لنفسه)

F_{ik} , $i = \overline{1, N}$, $k = \overline{1, M}$ - التقييم الخبير لقيم المعايير الخاصة للجودة المعطى من الخبير i بالمعايير k .
 N - عدد الموظفين
 M - عدد المعايير الخاصة

الخطوة 5: يتم في النظام إجراء تقييم للأداء.

الخطوة 6: بناء على نتائج عملية التقييم يتم تصنيف الموظفين إلى مجموعات A, B, C, D, E, F حيث أن :

A مجموعة مرشحين كبار (حيث $90 \leq A \leq 100$)

B مجموعة مرشحين لمناصب قيادية (حيث $80 \leq B \leq 90$)

C مجموعة مرشحين لدورات تدريبية تأهيلية لزيادة مداركهم . (حيث

$$(60 \leq C \leq 80)$$

D مجموعة مرشحين لإعادة تدريبهم وتأهيلهم في مجالات تناسب قدراتهم .

$$(حيث 50 \leq D \leq 60)$$

E مجموعة مرشحين لنقلهم إلى أعمال تناسب قدراتهم . (حيث

$$(30 \leq E \leq 50)$$

F مجموع مرشحين يمكن الاستغناء عنهم في خطط المؤسسة لتقليل

$$(العملة. حيث 0 \leq F \leq 30)$$

خوارزمية المعالجة الإحصائية الموزونة لنتائج منهجية التقييم المتعدد للمعايير

خوارزمية المعالجة الإحصائية لنتائج منهجية التقييم المتعدد للمعايير تعتمد على

حساب متوسط التقييم الإحصائي الموزون (The average of weighted

.(statistical evaluation

بفرض أن : x_1, x_2, \dots, x_N قيم عشوائية N للكمية X ، والتي تمتلك

معاملات أوزان w_1, w_2, \dots, w_N فإن متوسط التقييم الإحصائي الموزون

يمكن حسابه كالتالي :

$$(6) \quad \bar{x} = \sum_{i=1}^N w_i x_i / \sum_{i=1}^N w_i$$

بفرض أنه معطى :

$p_{ij}, i, j \in \overline{1, N}$ - التقييم الخبير لمستوى أهلية الخبراء والمعطى من الخبير i

للخبير j

$p_{ii}, i \in \overline{1, N}$ - التقييم الخبير للخبير i و المعطى من الخبير ذاته(أي تقييم الخبير

نفسه)

- التقييم الخبير لقيم المعايير الخاصة للجودة $F_{ik}, i = \overline{1, N}, k = \overline{1, M}$

المعطى من الخبير i بالمعيار k .

- عدد الخبراء N

- عدد المعايير الخاصة M

w_{ik} - التقييم الخبير للأهمية النسبية للمعايير الخاصة للجودة المعطى من الخبير i

بالمعيار k .

التقييمات $p_{ik}, w_{ik} \in (0, \lambda^+)$ و $F_{ik} \in (\lambda^-, \lambda^+) \subset R^N$ يمكن قياسها

بالدرجات أو بالنقاط.

λ^- - يعني التقييم الأدنى (وفي بعض الأحيان يمثل الصفات السلبية للكائن)

0 - عدم وجود تقييم أو عدم وجود الصفة.

λ^+ - يمثل التقييم الأقصى (وأحياناً يستخدم لتمثيل الصفات الموجبة للكائن)، وينصح

باستخدام التدريج بين القيم التالية $\lambda^{\pm} = \pm 100$ ، ويمكن استخدام أرقام أخرى حسب

الحاجة ونوع المسألة المطروحة للحل بما يتلاءم معها.

من الضروري حساب المعيار المعمم كالتالي :

1. يتم حساب \bar{p}_j متوسط التقييم الإحصائي الموزون لمستوى أهلية الخبير i ، وبما

أن \bar{p}_j عبارة عن مضروب موزون فإن استخدام الصيغة :

$$(7) \quad \bar{p}_j^{(m+1)} = \sum_{i=1}^N \bar{p}_i^{(m)} p_{ij} / \sum_{i=1}^N \bar{p}_i^{(m)}, m = 0, 1, 2, \dots$$

حيث أن :

$$\bar{p}_j^{(0)} = 1, j = \overline{1, m}$$

شرط الخروج من دورة الحساب هذه كالتالي :

$$(8) \quad \max_j |\bar{p}_j^{(m+1)} - \bar{p}_j^{(m)}| < \epsilon_p$$

حيث أن :

٤- عدد صغير موجب.

يتم اعتبار $\bar{p}_j = \bar{p}_j^{(m+1)}$ عند آخر دورة الحساب، ونحسب متوسط التقييم الإحصائي لأهمية المعايير الخاصة k .

$$(9) \quad \bar{w}_k = \sum_{j=1}^M \bar{p}_j \bar{w}_{rj} / \sum_{j=1}^M \bar{p}_j, \quad k = \overline{1, M}$$

$$(10) \quad \bar{F}_k = \sum_{j=1}^M \bar{p}_j F_{jk} / \sum_{j=1}^M \bar{p}_j, \quad k = \overline{1, M}$$

$$(11) \quad \bar{F} = \sum_{k=1}^M \bar{w}_k \bar{F}_k / \sum_{k=1}^M \bar{w}_k$$

حيث أن :

$$\bar{p}_j, \bar{w}_k \in (0, \lambda^+) \text{ و } \bar{F}_k, \bar{F} \in (\lambda^-, \lambda^+)$$

2. تدريجات التقييم الخبير للبارامترات والمعايير وتحويل العناصر الوصفية إلى عناصر رقمية مقاسه

يمكن استخدام أي نوع من أنواع التدريجات الكمية العددية أو الانفعالية، حيث أن التدريجات الانفعالية في الغالب يمكن مقابلتها بكثرة في الحياة العملية والتطبيقية، لأنها تستطيع قياس الخواص السلبية والإيجابية، والتي تتنمي إلى المجال (λ^-, λ^+) . إن الطريقة Abrior لتقدير المعيار F_j للمعيار الخاص لجودة الخواص $\Omega \in \Omega$ تتطلب أن يحدد الخبير علاقته بالقيم x_j لخواص الكائنات بواسطة بناء دالة الرغبة، وتوضيع أهمية المعايير الخاصة لجودة الخواص، وتحديد العلاقة بين $\Omega \in \Omega$ و x_j للبارامترات من ناحية، وللمعايير $F_j \in f_j$ من ناحية أخرى بالشكل:

$$(11) \quad S_j = \psi(\alpha_j, x_j)$$

$$(13) \quad F_j = \xi(w_j, f_j)$$

حيث أن :

x - بار امتر الخصوصية الفيزيائية للكائن

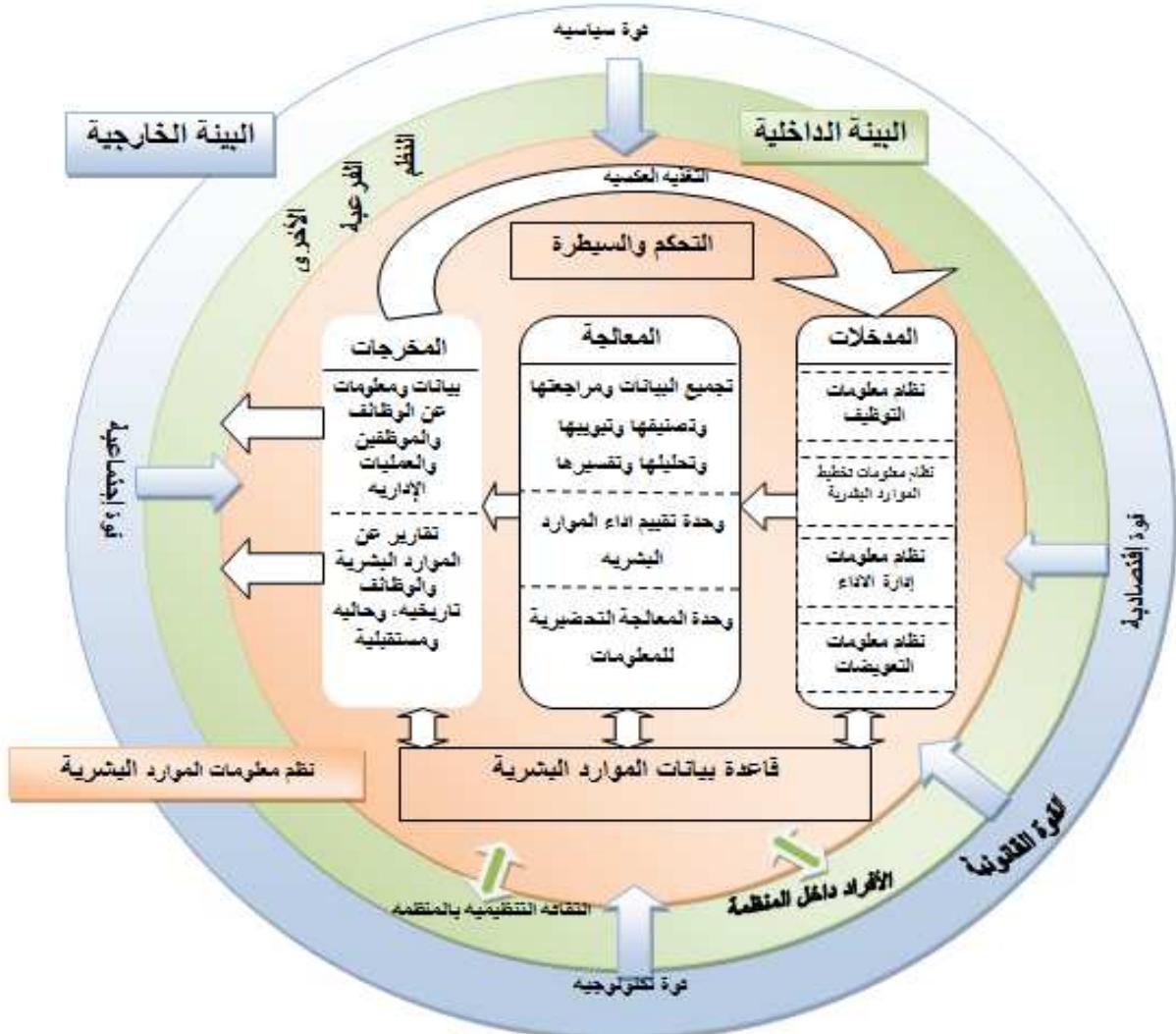
S - التقييم الخبير للمعيار الخاص لجودة البار امتر.

F - التقييم الخبير لقيم المعايير الخاصة لجودة المعايير.

6.2 - النموذج الأفضل من وجهة نظر الباحث:

من خلال الدراسة والبحث ومن خلال النماذج المقترحة من الكتاب والباحثين سابقة الذكر في هذا الفصل وباستخدام الطريقة الرياضية، ومن خلال النزول الميداني فقد توصل الباحث إلى نموذج يمكن من خلاله التطبيق الأمثل لنظم معلومات الموارد البشرية، وهذا النموذج يحتوي على البيئة الخارجية للمنظمة والقوى التي تؤثر فيها، والبيئة الداخلية للمنظمة والأطراف والتي تؤثر بها وتحت نطاقها مع الدخول إلى بيئات نظام معلومات الموارد البشرية وتبيان وحدات الإدخال والمعالجة والإخراج والتغذية العكسية فيه.

نموذج رقم (4.3) النموذج المقترن من قبل الباحث لنظم معلومات الموارد البشرية:



ومن الشكل السابق يتضح أن نظم معلومات الموارد البشرية يتكون كباقي نظم المعلومات الأخرى، من النظم الفرعية للإدخال والنظم الفرعية للمعالجة والنظم الفرعية للإخراج والتغذية العكسية . كما أنه يتأثر و يؤثر بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة.

أولاً : البيئة الخارجية:

وهي البيئة المحيطة بالمنظمة أو المجال الحيوي التي توجد فيه المنظمة و تعمل من خلاله، و تمثل مجموعة الظروف والعوامل الخارجية التي تؤثر في حياة المنظمة وتطورها، و تمثل البيئة الخارجية بخمس قوى هي:

- 1- القوة السياسية : وتمثل هذه القوة بالنظام السياسي السائد بالدولة من حيث الحزب الواحد أو التعددي أو الديمقراطي أو النظام السياسي المغلق، كما يمثل درجة تدخل الدولة بالنشاط الاقتصادي وفي عمل المنظمات.
- 2- القوة الاقتصادية : وتمثل هذه القوة بنوع النظام الاقتصادي الموجود بالدولة أو المنطقة التي توجد فيه المنظمة، فقد يكون النظام الاقتصادي رأسمالي أو اشتراكي أو إسلامي أو غيرهم. أو أن يكون نظاماً مركزياً موزع الصلاحيات، كما يمثل الوضع الاقتصادي الحالي، فمثلاً قد يكون الاقتصاد في حالة رواج أو كساد أو انتعاش أو تضخم، كما يمثل النظام الصرفي والمالي وحجم الاستثمار في الدولة بالإضافة إلى مستوى المعيشة والأسعار والضرائب وحجم البطالة وغير ذلك مما يمثله الاقتصاد.
- 3- القوة الاجتماعية : وهي القوة التي تمثل العادات والتقاليد والأخلاقيات والقيم السائدة داخل المجتمع، كما يمثل نوع ونمط الثقافة بين أفراد المجتمع ومستوى التعليم فيه.
- 4- القوة القانونية : ويمثل مجموعة القوانين والتشريعات داخل الدولة، والنظام القضائي ومدى استقلاليته وطريقة سن القوانين والتشريعات وغيرها.
- 5- القوة التكنولوجية : وهي القوة التكنولوجية والإطار التقني والعلمي والتطويري بالدولة، ومدى استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجالات الحياة وبالمنظمات، كما يمثل درجة استخدام الأفراد لتكنولوجيا البيانات والمعلومات بالدول.

ثانياً: البيئة الداخلية:

وهي البيئة التي تقع في نطاق المنظمة، وتكون المنظمة قادرة على تغييرها أو التأثير عليها بشكل مباشر، وت تكون البيئة الداخلية للمنظمة من :

- 1- **رسالة المنظمة** : تمثل رسالة ورؤية وأهداف المنظمة هي الانطلاقة الأساسية لإعداد استراتيجية المنظمة والتي من خلالها تقوم الموارد البشرية داخل المنظمة من السعي لتحقيقها من أجل تطور واستمرار المنظمة .
- 2- **الموارد البشرية بالمنظمة**: والمتمثل بأنماطهم الاجتماعية وقدراتهم وطريقة تفكيرهم ومدى مساهمتهم بالتنظيم بالإضافة إلى نشاطاتهم وقناعاتهم ونشر فكر التنظيم السياسي أو الاتصال بالجماهير وكسب أعضاء جدد.
- 3- **الثقافة التنظيمية بالمنظمة** : وهي عبارة عن القيم والعادات السلوكية للموارد البشرية داخل المنظمة لتوحيد إدراكيهم وتقعهم لرؤية ورسالة وأهداف المنظمة، وتعد الثقافة التنظيمية من المهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية، في عملية نشر وتدريب الموارد البشرية رؤية ورسالة المنظمة.
- 4- **تخطيط وتصميم عمل المنظمة** : فتصميم عمل المنظمة من حيث الفردية أو الجماعية في العمل يؤثر على استراتيجية الموارد البشرية، ففي المنظمات التي تقوم على العمل الفردي فإن استراتيجية الاستقطاب مثلاً يجب أن تتجه نحو اختيار الكفاءات العالية في التخصصات أما في حالة العمل الجماعي فإن الاستراتيجية الاستقطاب يجب أن تعتني بالمهارات التي يجب أن تتوفر في الموارد البشرية الجديدة وكذلك في التعويضات والحوافز وحتى عند تدريبهم.
- 5- **المتغيرات الاقتصادية** : ظهرت في السنوات القليلة الماضية تغيرات اقتصادية كبير تمثلاً في العولمة وتحرير التجارة العالمية والرواج الاقتصادي والتي أدت مع غيرها من العوامل إلى زيادة أنماط الاستهلاك وزيادة حجمه مما أدى إلى وضع خطط إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والتي أدت إلى ظهور نظم معلومات الموارد البشرية.
- 6- **المتغيرات التكنولوجية** : المستوى التكنولوجي لدى الموارد البشرية في المنظمة يؤثر كثيراً في عملية اتخاذ القرارات التي تؤدي لاستخدام تكنولوجية متقدمة ومعقدة في تطوير عمل المنظمة، فمن الممكن تصميم وعمل خطط لبرامج تدريبية لتطوير مهارات و المعارف الموارد البشرية بالمنظمة في المجال

التكنولوجي، أو استقطاب موارد بشرية جديدة قادرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة والاستغناء على بعض الموارد البشرية الحالية .

ثالثاً : نظم معلومات الموارد البشرية:

و هذه النظم مثلها مثل غيرها تتكون من مجموعة من النظم الفرعية وهي كالتالي:

أ- النظم الفرعية للمدخلات:

فنظم معلومات الموارد البشرية مثل العديد من أنظمة المعلومات والتي تتكون من مجموعة من النظم الفرعية، وكل نظام فرعي فيه يقوم بأعمال معينة بغض تحسين وتطوير ورفع كفاءات الأداء فيها، وتوجد بين هذه النظم الفرعية علاقات تكاملية وتبادلية فيما بينها لتحقيق الهدف من النظام، وهذه النظم الفرعية هي:

1 - نظام معلومات التوظيف Employment information system : ويقوم هذا النظام بمجموعة من الأعمال المناطق فيها مثل : استقطاب الموارد البشرية الجديدة والكافحة بما يؤدي إلى تطوير الموارد البشرية بالمنظمة، بالإضافة إلى الاختيار والترشيح لوظائف المنظمة المختلفة. كما يقوم هذا النظام الفرعي بتزويد متذبذبي قرارات التعيين والتوظيف بكافة المعلومات اللازمة والتي يحتاجونها في هذا الإطار. وكذلك إيجاد معلومات كافية من أجل تكافؤ الفرص بين الموارد البشرية. كما يقوم بإنشاء وإدارة قاعدة بيانات الموارد البشرية بالمنظمة.

2 - نظام معلومات تخطيط الموارد البشرية Human Resources Planning information system: وفي هذا النظام الفرعي تستخدم المعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية في استخدامين هما تخطيط التوظيف والتنبؤ ، وهنا يجب توفر مجموعة من البيانات والمعلومات، مثل تقدير عدد الموظفين التي تحتاجه المنظمة في الوقت الحالي والمستقبل والوظائف الخالية في الوقت الحالي، وهذه العملية تتطلب عمليات حسابية ومعادلات رياضية مثل معدل دورات العمل وسياسات الترقية، وهنا يجب توفر مجموعة من البيانات والمعلومات عن الموارد البشرية والوظائف وغيرها.

3 - نظام معلومات إدارة الأداء:

Performance management information system : وفيه يتم تخزين بيانات أداء إنتاجية العاملين والسلوكيات التي يتسم بها كل فرد داخل المنظمة، في قاعدة بيانات يمكن الرجوع إليها بالوقت المناسب والاستفادة منها ، وذلك لتمكنهم من تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء.

4 - نظام معلومات التدريب والتنمية Training and development information system: وفيه يوجد عدد كبير من البيانات والمعلومات عن الموارد البشرية بالمنظمة، والوظائف واحتياجات التدريب التي يحتاجها كل فرد داخل المنظمة، ووضع الخطة اللازمة لبناء خطة تدريبية مناسبة وملائمة للمنظمة مع وضع الموازنات الازمة لتنفيذ ذلك.

5 - نظام معلومات التعويضات Compensation information system: وهذا يجب توفير مجموعة من البيانات والمعلومات تخص بيانات عن الأجر والمرتبات والمكافآت والسياسات التي تتخذه المنظمة حيال ذلك، ومقارنتها بالمنظمات المشابهة والمنافسة، للوصول إلى رؤية واضحة لاتخاذ القرارات المناسبة في هذا المجال.

ب- النظم الفرعية لمعالجة البيانات :

وهو يتكون من مجموعة من النظم الفرعية وهي:

1- النظام الفرعي لتجميع ومعالجة البيانات: وفيه يتم تجميع البيانات الآتية من النظم الفرعية للمدخلات، ثم يتم مراجعة هذه البيانات والمعلومات ومن ثم تصنيفها وتبويبها بما يتناسب مع البيانات والمعلومات التي تحتاجها أو الموجهة إليه، ومن ثم تحليلها وتقسيرها ليتمكن متذبذبي القرارات الاستفادة القصوى وبالسرعة المناسبة لهذه البيانات والمعلومات.

2- النظام الفرعي لتقييم أداء الموارد البشرية: وفيه يتم اخذ المعايير والشروط من قاعدة البيانات ويتم من خلالها تقييم الموظف ووضعه في

المكان المناسب بحسب التقييم (منـ إلى F) بحسب النموذج الرياضي
التي تم التطرق اليه في هذا الفصل.

3- وحدة المعالجة التحضيرية للمعلومات: وفي يتم التحضير للمعلومات
المعطاة من وحدة الادخال ومن قاعدة البيانات المساعدة في تقييم
الموظـ.

جـ- النظم الفرعية لمخرجات النظام :

وتقوم هذا النظم الفرعية باستلام البيانات والمعلومات من النظم السابقة له وهي
النظم الفرعية لمعالجة البيانات، وهذه البيانات ممثلة ببيانات ومعلومات لموظفي
المنظمة والوظائف فيها والعمليات الإدارية التي تتم فيها، كذلك تقارير حول الموارد
البشرية داخل المنظمة والتي تمثل بيانات ومعلومات تاريخية وحالية ومستقبلية، ثم
يتم توجيه هذه البيانات والمعلومات لمتخذي البيانات داخل النظام وفي البيئة الداخلية
وبيئة المنظمة الخارجية. في ضل سيطرة وتحكم في هذه البيانات والمعلومات
بحسب الصلاحيات المحددة من قبل المنظمة والسياسة التي تنتهجها إدارة المنظمة.

دـ- قاعدة بيانات نظم معلومات الموارد البشرية:

وهذه القاعدة تقوم بعملية جمع وتبويـ وغـر ذلك من العمليـ من نظم المدخلـ
وتوجيـها إلى نظم الإخـ، وتسـخدم لذلك قوـد بيـات تـتناسب مع حـم المنـظـة
وسـريـة بيـاتـها .

هـ- التغذـية العـكـسـية :

وهي البيانات التي تعود من النظم الفرعية لمخرجات إلى النظم الفرعية للمدخلـ،
حتـ يكون النـظام مـفـتوـحـ وـمـتـجـدـداـ وـمـتـطـورـ فيـ الـبـيـانـاتـ وـالـمـعـلـومـاتـ الـتـيـ تـحـتـاجـهاـ
الـمنـظـمةـ فـيـماـ يـخـصـ موـارـدـهاـ البـشـرـيةـ.

الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية لنظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية

المقدمة .

- 1.3 - طرق جمع البيانات.**
- 2.3 - إدارة وإجراءات البحث.**
- 3.3 - المعالجات الإحصائية.**
- 4.3 - المقاييس الإحصائية المستخدمة.**
- 5.3 - صدق وثبات الاستبانة.**
- 6.3 - عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها .**
- 7.3 - تحليل الجداول الإحصائية.**

المقدمة :

يتناول الباحث في هذا الفصل طرق جمع البيانات وإدارة وإجراءات البحث وأساليب المعالجة الإحصائية التي أجريت على بيانات البحث، وصدق وثبات الاستبانة. و من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على عينة من البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، يتطلع الباحث للوصول إلى رؤيا واضحة لنظم معلومات الموارد البشرية والوصول على نتائج و توصيات يمكن الاستفادة منها في هذا المجال.

1.3 - طرق جمع البيانات:

تم الاعتماد في جمع المعلومات من مصدرين هما:

أ - المصادر الأولية : وهي عن طريق استمارتي استبيان، الأولى خاصة بالبنوك وقد تم توزيع استمارات لبعض البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بأخذ عينة من البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، وعدها (50) استماره .

ب - المصادر الثانوية: وفيه تم اخذ البيانات والمعلومات من خلال:

1. الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

2. البحوث العلمية المحكمة التي تناولت موضوع البحث ، والمنشورة في الدوريات العلمية المحكمة، أو منشورة عبر شبكة الانترنت من مواقع الجامعات والواقع العلمية وغيرها.

3. و كتب ورقية وكتب الكترونية وموقع إنترنت متعدد، للبنوك ومراكز بحثية وغيرها.

4. الوثائق والدوريات والنشرات الرسمية والقوانين والقرارات التي لها علاقة بالبحث.

5. المقابلات الشخصية.

2.3 - إدارة وإجراءات البحث:

تم تطوير أداة البحث بالاعتماد على الادبيات والدراسات السابقة والتي تناولت نفس الموضوع مثل (بسمة ابو زيد، 2008؛ أمل أبو رحمة، 2005؛ هاني ابو عمر، 2009؛ عماد اسماعيل، 2011؛ عزيزه العتيبي، 2010؛ بدر المالك، 2007 الخ).

3.3 - المعالجات الإحصائية:

تم استخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Sciences) الخاص بالتحليل الإحصائي لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من استمار الاستبيان. وقام الباحث باستخدام المقاييس الإحصائية الوصفية والتحليلية بغرض الوصول للمؤشرات والجداول والاشكال البيانية الإحصائية للوصول للنتائج المرجوة من هذه الدراسة.

4.3 - المقاييس الإحصائية المستخدمة :

الوسط الحسابي :The arithmetic mean

ويعرف الوسط الحسابي بأنه " قيمة إذا أعطيت لكل مفردة من مفردات الظاهرة لكان مجموع القيم الجديدة مساوياً للمجموع الفعلي للقيم الأصلية للظاهرة " (الشمرتي والفضل ، 2005: 96). ويمكن الحصول عليه من خلال القانون التالي:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i = \frac{1}{n} (x_1 + \dots + x_n).$$

الخطاء المعياري للوسط Standard Error of the Mean:

وهو مصطلح يستعمل في كثير من الأحيان للدلالة على متوسط الانحراف المعياري للعينة.

الانحراف المعياري : Standard deviation

يمكن تعريف الانحراف المعياري بأنه " الجذر التربيعى الموجب لمجموع مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي مقسوماً على (n-1)" (تشاو ، 113: 1996).

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}.$$

التبابين :Variance

هو مربع الانحراف المعياري، ويمكن ايجاده من خلال المعادلة التالية

$$S^2 = \frac{1}{N} \sum (X - \bar{X})^2$$

5.3 - الصدق والثبات:

1.5.3 - تصميم أداة البحث :

جاء تصميم أداء البحث " الاستبانة " على النحو التالي :
أولاً: البيانات الأولية :

اشتملت الاستبانة على البيانات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للمبحوث وهي على النحو التالي : اسم البنك الذي يعمل به ، اسم الإدارة التي يعمل بها ، عمر المبحوث ، المستوى التعليمي ، المستوى الوظيفي ، والخبرة العملية .

ثانياً: تكون أداة البحث من اربع محاور وكل محور مكون من عدد من العبارات والجداول وهي على النحو التالي :

الجزء الأول : ويكون من قسمين هما : القسم الأول يتكون من سؤال واحد مقسم إلى (5) فقرات مرتبة من (أ) إلى (هـ) بغرض تحديد وترتيب نظم المعلومات المستخدم في نظم معلومات الموارد البشرية . والقسم الثاني يتكون من (16) فقرة لمعرفة درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية ، وقد استخدم لذلك مقياس ليكرت الخماسي.

الجزء الثاني : وهذا الجزء يتكون من أربعة أقسام الغرض منه قياس كفاءة نظام المعلومات من حيث الدقة وسرعة وملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات.

فيتكون القسم الأول المعلومات الخاصة بالموظف وهي تتكون من (15) عبارات ، والقسم الثاني : يتكون من المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين والمكون من (6) عبارات ، والقسم الثالث : والذي يتكون من المعلومات الخاصة بالوظائف ومكونة من (5) عبارات ، والقسم الرابع : وهي معلومات عامة مكونة من (4) عبارات.

الجزء الثالث : ويتكون من قسمين رئисيين وسبعين أقسام رئيسية وهي خاصة بالعوامل المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية . وهي كالنحو التالي ،

القسم الأول : وهي خاصة بالعوامل الخارجية (البيئة الخارجية) وتتكون من :

القوانين والتشريعات الحكومية وتتكون من (4) عبارات ، ومن تكنولوجيا المعلومات والتي تتكون من (8) عبارات . القسم الثاني : والمتعلقة بالعوامل الداخلية (البيئة الداخلية) وتتكون من : الإدارة وتتكون من (4) فقرات ، المسؤولين عن النظام وتتكون من (3) عبارات ، والتنظيم ويكون من (3) عبارات ، وال المجالات السلوكية للعاملين وتتكون من (5) عبارات وتدريب الموارد البشرية وتتكون من (9) عبارات . وقد استخدم لها مقياس ليكرت الخمسى .

الجزء الرابع : وهو الخاص بفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية وتتكون من (12) عبارة استخدم لها مقياس ليكرت الخمسى .

2.5.3 - صدق وثبات الاستبيان :

1.2.5.3 - صدق المحتوى :

وقد تم توزيع الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين للتحقق من صدق محتواها، ومن خلال آرائهم ومقترناتهم تم التعديلان المطلوبة لتكون الاستبانة التي تم اعتمادها من قبل الباحث. كما قام الباحث في عمل اختبار تمهدىي بأخذ عينة عشوائية من موظفي البنوك في إدارة الموارد البشرية للتأكد من وضوح

الأسئلة، وقد تبين وضوح الأسئلة لمفردات العينة المختارة، وعلى ذلك تم النزول الميداني بناءً على ذلك.

2.2.5.3 - صدق الاتساق الداخلي :

لمعرفة صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم حساب معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation بين درجات كل بعد من ابعاد الاستبانة والبعد الكلي للإستبانة، وذلك باستخدام برنامج SPSS ، حيث حصل الباحث على النتائج التالية بالجدول التالي عند مستوى دلالة معنوية (5%) ، وقد تم التأكيد من أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، لذلك تم البدء بالنزول الميداني لأخذ البيانات من مفردات العينة.

جدول رقم (1-3) يبيّن ابعاد الاستبانة مع معامل الارتباط وقيمة المعنوية ومستوى الدلالة:

البعد	اسم البعد	عدد الفرات	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة
1	درجات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية	16	.46	.001	DAL احصائياً
2	كفاءة نظم المعلومات	90	.92	.000	DAL احصائياً
3	العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية.	36	.858	.000	DAL احصائياً
4	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.	12	.737	.000	DAL احصائياً
	الاجمالي	154			

ومن الجدول السابق يتضح أن المعامل العام للأداء هو (76%), وهو المتوسط الحسابي لمعامل الارتباط بالجدول السابق.

3.2.5.3 - ثبات اتساق الاستبانة :

وقد اجرين ثبات اتساق عينة البحث بطريقتين هما:

I. طريقة التجزئة النصفية : Split-half Coefficient

وفي هذه الطريقة تم تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين، الجزء الأول يمثل الأسئلة الفردية والجزء الثاني يمثل الأسئلة الزوجية. ثم تم حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation (r) بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية، وبعد ذلك قام الباحث بتصحيح معامل الارتباط بمعادلة بيرسون برانون باستخدام المعادلة التالية :

$$\text{Reliability Coefficient} = \frac{2r}{1+r}$$

وقد تم التوصل للنتائج التالية :

متوسطات الأسئلة الفردية av_odd	
.929	متوسطات الأسئلة الزوجية av_even
.000	مستوى المعنوية Sig (2-tailed)
38	عدد المفردات N

وباستخدام المعادلة السابقة و الجدول السابق يتضح أن معامل الثبات هو :

$$\text{Reliability Coefficient} = \frac{2r}{1+r} = \frac{2*.929}{1+.929} = .96$$

ومن النتيجة السابقة يتضح أن معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية دال احصائياً.

II. طريقة كربنباخ – ألفا : Gronbach's Alpha

استخدم الباحث الحزمة الإحصائية SPSS لقياس ثبات اتساق الاستبانة عن طريق معامل الاتساق الداخلي ألفا- كربنباخ (Gronbach's Alpha) للتأكد من أن اذا أعيدت الاستبانة في نفس الظروف وبنفس أداة القياس لحصلنا على نفس النتائج السابقة. وتعتمد هذه الطريقة على الاتساق الداخلي في أداء الفرد من فقرة إلى فقرة أخرى. وقد استخدم الباحث طريقة (الфа- كربنباخ) رغم وجود عدة مقاييس أخرى لنفس الغرض مثل (Split-half & Guttman & Parallel & Strict parallel) لكن تم الاعتماد على طريقة (Gronbach's Alpha) لكونها

أكثر دقة وتسخدم في معظم البحوث العلمية. حيث تستند هذه الطريقة على الانحراف المعياري للاختبار والانحراف المعياري للفقرات المفردة . وقد تم الحصول على معامل الثبات لمحاور الاستبيان وتم الغاء الاسئلة التي نسبة (Corrected Item-Total Correlation) قيمة سالبة أو أقل من (19%) ، ثم تم اعادة الاختبار مرة أخرى وتبيين أن أقل قيمة في (Corrected Item-Total Correlation) هو 0.31 وأعلى قيمة هي 0.94 ، وكانت نتيجة معامل الثبات الكلي هو (Gronbach's Alpha = .992) ، وهذا دال احصائياً ومؤشر على أن الاستمار له درجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها.

ويمكن ايجاد معامل كرنباخ – ألفا Gronbach's Alpha من خلال المعادلة التالية:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

حيث يرمز (k) على أنه عدد مفردات الاختبار
(k-1) عدد مفردات الاختبار – 1

($\sum s_i^2$) تباين درجات كل مفردة من مفردات الاختبار

(s^2) التباين الكلي لمجموع مفردات الاختبار

3.5.3 - توزيع وجمع الاستبيانة :

قام الباحث بتوزيع الاستبيانات على البنوك بحسب العينة المختارة ، وذلك بالدوابين العامة للبنوك وبعض الفروع، في كلاً من صنعاء (البنك اليمني للإنشاء والتعمير ، بنك التسليف التعاوني الزراعي ، بنك اليمن الدولي ، بنك اليمن والخليج ، بنك التضامن الإسلامي ، بنك سبا الإسلامي ، البنك العربي) ، وفي تعز (البنك المركزي اليمني) وفي عدن (البنك الأهلي اليمني) – حيث ديوان عام البنك . وقد استغرقت عملية توزيع وجمع الاستبيانات خلال شهري نوفمبر وديسمبر 2013م ، وخلال هذه الفترة قام الباحث بالعودة مرات كثير لكل بنك بسبب اشغالهم

لكثرة الأعمال في نهاية السنة المالية، حيث تم توزيع عدد (70) استماراة وتم استلام عدد(52) استماراة وتم الغاء عدد (2) استمارتين لعدم الصلاحية.

4.5.3 - تفريغ الاستبيانة :

فقد قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت الرابع لبعض المحاور ، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي للبعض الآخر ، وذلك بحسب طبيعة اسئلة المحور. وتم استخدام برنامج SPSS في تفريغ الاستبيانات بعد مراجعتها وترميزها.

5.5.3 - أساليب المعالج الإحصائية :

استخدم الباحث برنامج SPSS v17 الإصدار (17) بالإضافة لبرنامج Microsoft Excel 2010 في بعض العمليات ، وذلك للحصول على:

1. التكرارات والنسب المئوية.
2. بعض المقاييس الإحصائية (الوسط الحسابي ، الخطاء المعياري للوسط ، الانحراف المعياري ، التباين ، معامل بيرسون للارتباط).
3. بعض المعاملات والاختبارات الإحصائية، مثل اختبار ليفيني لتجانس العينات (Levene Statistic) .
4. بعض الجداول الإحصائية، مثل جدول تحليل التباين

6.5.3 - حدود البحث : Limitations

اقصر البحث على بعض البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وفقاً لتوزيعات البنوك (بنوك حكومية ، بنوك مختلطة ، بنوك خاصة تجارية ، بنوك خاصة إسلامية و بنوك أجنبية) ما بين مدن صنعاء وعدن وتعز ، وقد تم توزيع الاستبيانات على الموظفين في إدارة الموارد البشرية وإدارة نظم المعلومات والإدارات المتعلقة بالموارد البشرية.

7.5.3 - محدودات البحث : Delimitations

هناك بعض القصور في هذا البحث أهمها :

1. حجم العينة صغير ، وهذا يعود إلى أن بعض البنوك رفضت استلام الاستبيانات.
2. هناك بعض المراجع قديمة ، مما أدى إلى البحث عن طريق الإنترنت والدراسات السابقة.
3. اعتماد المراجع العربية أكثر من المراجع الأجنبية بسبب اللغة .

8.5.3- تحليل تباين متوسط متوسطات الاستبانة:

قبل أن نقوم بتحليل التباين بين متوسط متوسطات فقرات الاستبانة، يجب التأكد من تحقق شروط تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي ، ومن أم هذه الشرط هو تجانس العينات. ومن خلال برنامج SPSS يمكن إيجاد التجانس من الجدول التالي :

P. Value	df2	df1	Levene Statistic
.894	40	1	.018

والجدول السابق يبين اختبار ليفيني لتجانس العينات (Levene Statistic) ، حيث يبين الجدول السابق أن العينات الثلاث (البنوك الحكومية ، والخاصة المحلية والخاصة الأجنبية) متجانسة حيث قيمة P. Value هو (0.894) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.95) .

لذلك يمكن إيجاد جدول تحليل التباين الكلي للعينة لمتوسط متوسطات فقرات الاستبانة (Analysis of Variance) ANOVA

جدول رقم (2-3) يبين جدول تحليل التباين لمتوسط متوسطات فقرات الاستبانة:

P. Value	قيمة (ف) المحتسبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.391	.961	.290	2	.580	بين المجموعات
		.302	40	12.061	داخل المجموعات
			42	12.641	الاجمالي

يلاحظ من جدول تحليل التباين السابق أن P. Value تساوي (0.391) أي (39%) وهي اكبر من مستوى المعنوية (5%) لذلك نستنتج أنه لا يوجد فروق معنوية بين متوسطات فقرات استبانة البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية . ولإيجاد تحليل التباين لمتوسطات على مستوى كل محور من محاور الاستبانة قام الباحث بإيجاد اختبار ليفيني لتجانس العينات على مستوى كل محور من محاور الاستبانة .

جدول رقم (3-3) يبين اختبار تجانس متوسطات محاور الاستبانة بواسطة اختبار ليفيني (Test of Homogeneity of Variances)

P. Value	df2	df1	Levene Statistic	المحور
.077	47	2	2.707	إدارة الموارد البشرية
.073	47	2	2.772	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
.016	43	2	4.577	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
.117	42	2	2.258	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
.095	42	2	2.488	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
.039	42	2	3.500	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
.364	44	2	1.034	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
1.000	44	2	.000	العوامل الداخلية - الإدارة
.734	44	2	.312	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
.231	44	2	1.514	العوامل الداخلية - التنظيم
.530	44	2	.645	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
.790	44	2	.237	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية

.677	42	1	.176	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
------	----	---	------	-----------------------------------

ومن الجدول توصل الباحث إلى الآتي :

- إن محور إدارة الموارد البشرية ومحور كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف - ومحور كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف- ومحور كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى- رغم أن P. قريبة من مستوى الدلالة (5%) لكن لا يمكن القول بأنها غير متاجسة Value
- أما محوري كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل- و العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية- فيمكن القول أنهما غير متاجسين لأن قيمتهما (0.016 و 0.039) على التوالي وهما أقل من مستوى الدلالة (5%) .
- أما بقية المحاور فإنها متاجسة بحسب نتائج الجدول السابق.
لذلك يمكن دراسة تباين المحاور التي فيها استقلالية وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (3-4) يبين جدول تحليل التباين لمحاور الاستبانة

P. Value	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
.480	.747	.278	2	.557	بين المجموعات	ادارة الموارد البشرية
		.373	47	17.528	داخل المجموعات	
			49	18.085	الاجمالي	
.063	2.928	.969	2	1.938	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
		.331	47	15.554	داخل المجموعات	
			49	17.492	الاجمالي	
.193	1.709	.946	2	1.892	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات

		.554	43	23.802	داخل المجموعات	الخاصة بمجموعات العمل الاجمالي
			45	25.694	الاجمالي	
.141	2.057	1.479	2	2.958	بين المجموعات	
		.719	42	30.200	داخل المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات ال الخاصة بالوظائف
			44	33.158	الاجمالي	
.106	2.364	1.712	2	3.425	بين المجموعات	
		.724	42	30.422	داخل المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
			44	33.847	الاجمالي	
.085	2.619	1.991	2	3.983	بين المجموعات	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		.760	42	31.940	داخل المجموعات	
			44	35.923	الاجمالي	
.797	.228	.193	2	.386	بين المجموعات	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		.848	44	37.292	داخل المجموعات	
			46	37.678	الاجمالي	
.105	2.377	1.444	2	2.888	بين المجموعات	العوامل الداخلية - الإدارة
		.607	44	26.729	داخل المجموعات	
			46	29.617	الاجمالي	
.038	3.534	1.890	2	3.779	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
		.535	44	23.531	داخل المجموعات	
			46	27.310	الاجمالي	
.183	1.764	2.103	2	4.206	بين المجموعات	العوامل الداخلية - التنظيم
		1.192	44	52.456	داخل المجموعات	
			46	56.663	الاجمالي	
.951	.050	.035	2	.070	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
		.700	44	30.812	داخل المجموعات	
			46	30.882	الاجمالي	
.240	1.473	1.134	2	2.269	بين المجموعات	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.770	44	33.879	داخل المجموعات	
			46	36.148	الاجمالي	
.858	.154	.095	2	.190	بين المجموعات	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
		.617	42	25.924	داخل المجموعات	
			44	26.113	الاجمالي	

ومن الجدول السابق توصل الباحث إلى الآتي:

- تم الغاء محوري (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل) و (كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى) وذلك لعدم التجنس - أي عدم تحقق شرط من شروط تحليل التباين الأحادي - ، لذلك عدم تحليل المحورين.
- محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام - أنها غير متجانسة .
- بقية محاور الاستبانة يتضح أنها متجانسة وذلك لأن قيمة P. Value أكبر من قيمة مستوى الدلالة (5%).

ولمعرفة هل جميع المتوسطات تختلف عن بعضها البعض ، أم أن أحد المتوسطات يختلف عن البقية . قام الباحث باستخدام المقارنة المتعددة Multiple Comparison والتي تقوم بالبحث عن الفروق الجوهرية بين متوسط المتوسطات المختلفة. وذلك بواسطة اختبار LSD والذي يوفر مجموعة من اختبارات T لاختبار عدم وجود اختلاف بين جميع المتوسطات وذلك عند مقارنة أحدها بالأخر، وقد توصل الباحث للجدول التالي:

جدول رقم (3-5) يبين اختبار LSD لمعرفة عدم وجود اختلاف بين جميع المتوسطات

95% Confidence Interval		P. Value	Std. Error	Mean Difference (I-J)	نوع البنك (J)	نوع البنك (I)	محور الدراسة
Upper Bound	Lower Bound						
0.612	-1.1897-	0.295	0.199	0.211	خاص محلي	حكومي	ادارة الموارد البشرية
1.020	-1.4600-	0.450	0.368	0.280	خارجي		
0.190	-1.6115-	0.295	0.199	-0.21093-	حكومي		
0.856	-1.7179-	0.861	0.391	0.069	خارجي		
0.460	-1.10198-	0.450	0.368	-0.27990-	حكومي		
0.718	-1.8559-	0.861	0.391	-0.06897-	خاص محلي		
0.660	-1.0948-	0.139	0.188	0.283	خاص محلي	حكومي	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظفي
1.424	0.030	0.041	0.346	.72696*	خارجي		
0.095	-1.6600-	0.139	0.188	-0.28260-	حكومي		
1.186	-1.2969-	0.234	0.368	0.444	خارجي		
-0.0299-	-1.4240-	0.041	0.346	-0.72696*	حكومي	خارجي	

0.297	-1.1856-	0.234	0.368	-44436-	خاص محلي			
0.899	-0.0923-	0.108	0.246	0.403	خاص محلي			
1.672	-5.5177-	0.294	0.543	0.577	خارجي	حكومي		
0.092	-8.8993-	0.108	0.246	-40347-	حكومي			
1.313	-9.9662-	0.760	0.565	0.173	خارجي	خاص محلي		
0.518	-1.6716-	0.294	0.543	-57694-	حكومي			
0.966	-1.3131-	0.760	0.565	-17346-	خاص محلي	خارجي		
0.885	-2.2789-	0.299	0.288	0.303	خاص محلي			
2.397	-0.0998-	0.070	0.619	1.149	خارجي	حكومي		
0.279	-8.8847-	0.299	0.288	-30288-	حكومي			
2.153	-4.4612-	0.199	0.648	0.846	خارجي	خاص محلي		
0.100	-2.3972-	0.070	0.619	-1.14871-	حكومي			
0.461	-2.1528-	0.199	0.648	-84583-	خاص محلي	خارجي		
0.987	-1.1806-	0.171	0.289	0.403	خاص محلي			
2.393	-1.1131-	0.073	0.621	1.140	خارجي	حكومي		
0.181	-9.9873-	0.171	0.289	-40333-	حكومي			
2.049	-5.5751-	0.264	0.650	0.737	خارجي	خاص محلي		
0.113	-2.3931-	0.073	0.621	-1.14000-	حكومي			
0.575	-2.0485-	0.264	0.650	-73667-	خاص محلي	خارجي		
1.242	0.046	0.036	0.296	.64382*	خاص محلي			
1.919	-6.6485-	0.324	0.636	0.635	خارجي	حكومي		
-0.455-	-1.2422-	0.036	0.296	-64382- *	حكومي			
1.336	-1.3525-	0.990	0.666	-00833-	خارجي	خاص محلي		
0.649	-1.9194-	0.324	0.636	-63548-	حكومي			
1.353	-1.3358-	0.990	0.666	0.008	خاص محلي	خارجي		
0.737	-5.5136-	0.720	0.310	0.112	خاص محلي			
1.001	-1.7010-	0.604	0.670	-34985-	خارجي	حكومي		
0.514	-7.7373-	0.720	0.310	-11182-	حكومي			
0.955	-1.8787-	0.515	0.703	-46167-	خارجي	خاص محلي		
1.701	-1.0013-	0.604	0.670	0.350	حكومي			
1.879	-9.9554-	0.515	0.703	0.462	خاص محلي	خارجي		
1.096	0.037	0.037	0.263	.56629*	خاص محلي			
1.481	-8.068-	0.556	0.568	0.337	خارجي	حكومي		
-0.368-	-1.0958-	0.037	0.263	-56629- *	حكومي			
0.971	-1.4289-	0.702	0.595	-22917-	خارجي	خاص محلي		
0.807	-1.4810-	0.556	0.568	-33712-	حكومي			
1.429	-9.9705-	0.702	0.595	0.229	خاص محلي	خارجي		
0.883	-1.1108-	0.125	0.247	0.386	خاص محلي			
0.041	-2.1055-	0.059	0.533	-1.03227-	خارجي	حكومي		
0.111	-8.8829-	0.125	0.247	-38606-	حكومي			
-2.2927-	-2.5440-	0.015	0.559	-1.41833- *	خارجي	خاص محلي		
2.106	-0.0410-	0.059	0.533	1.032	حكومي			
2.544	0.293	0.015	0.559	1.41833*	خاص محلي	خارجي		
1.088	-3.957-	0.352	0.368	0.346	خاص محلي			
2.978	-2.2272-	0.091	0.795	1.375	خارجي	حكومي		
0.396	-1.0879-	0.352	0.368	-34614-	حكومي	خاص محلي		

2.710	-6515-	0.224	0.834	1.029	خارجي		
0.227	-2.9778-	0.091	0.795	-1.37530-	حكومي		
0.652	-2.7098-	0.224	0.834	-1.02917-	خاص محلي	خارجي	
0.631	-5064-	0.827	0.282	0.062	خاص محلي		
1.107	-1.3494-	0.843	0.609	-1.2121-	خارجي	حكومي	
0.506	-6306-	0.827	0.282	-0.6212-	حكومي		
1.105	-1.4714-	0.776	0.639	-1.8333-	خارجي	خاص محلي	
1.349	-1.1069-	0.843	0.609	0.121	حكومي		
1.471	-1.1048-	0.776	0.639	0.183	خاص محلي	خارجي	
0.111	-1.0812-	0.108	0.296	-48508-	خاص محلي		
1.480	-1.0954-	0.765	0.639	0.192	خارجي	حكومي	
1.081	-1.1111-	0.108	0.296	0.485	حكومي		
2.028	-6732-	0.318	0.670	0.678	خارجي	خاص محلي	
1.095	-1.4802-	0.765	0.639	-1.9242-	حكومي		
0.673	-2.0282-	0.318	0.670	-67750-	خاص محلي	خارجي	

ومن الجدول السابق توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

- في محور إدارة الموارد البشرية ، ليس هناك اختلاف بين متوسطات العينات الثلاث.
- في محور كفاءة نظم المعلومات- المعلومات الخاصة بالموظفي، يتضح أن هناك اختلاف بين متوسطات البنوك الحكومية والبنوك الخاصة الخارجية والتي جاءت قيمة P. Value (0.041) أي أقل من مستوى الدلالة (5%).
- أما في محاور (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل) و (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف) و (كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى) فليس هناك اختلاف بين المتوسطات لكبر قيمة P. Value عن مستوى الدلالة.
- وفي محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية، يتضح أن هناك اختلاف معنوي بين متوسط اجابات البنوك الحكومية وال الخاصة المحلية وذلك لصغر قيمة P. Value (0.036) أي أقل من مستوى الدلالة. وهذا المحور لا يؤخذ بالاعتبار بسبب عدم توفر شرط الاتساق كما تم التنوية سابقاً.

- في محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات، ليس هناك اختلاف معنوي بين متوسطات الاجابات.
- في محور العوامل الداخلية (الإدارة ، المسؤولين عن النظام، التنظيم) ، يتضح أن في محور الإدارة هناك اختلاف بين البنوك الحكومية والبنوك الخاصة المحلية ، وفي محور المسؤولين ن النظام ، هناك اختلاف بين البنوك الخاصة المحلية والبنوك الخاصة الخارجية، أما في محور التنظيم فليس هناك اختلاف .
- أما في محوري العوامل الداخلية (المجالات السلوكية للعاملين، تدريب الموارد البشرية) فليس هناك فروق معنوية في اجاباتهم بين مفردات العينات.

9.5.3 - خصائص عينة البحث :

فقد قام الباحث بتحليل الجزء الأول من الاستبانة لغرض التعرف على الخصائص الديمografية لعينة البحث والجداول التالية تبين هذه الخصائص.

1- نوعية البنك :

جدول رقم (6-3) يوضح نوعية البنوك في العينة

نوع البنك	م	نوع البنك	النسبة المئوية
حكومي	1		%68
خاص محلي	2		%26
اجنبي	3		%6
الاجمالي		50	%100

ويتبين من الجدول السابق أن :

- 34 مفردة من مفردات العينة من البنوك الحكومية موزعة على (3 مفردات من البنك المركزي اليمني ، 13 مفردة من البنك اليمني للإنشاء والتعمير ، 11 مفردة من البنك الأهلي اليمني و 7 مفردات من بنك التسليف التعاوني الزراعي)

وتمثل هذه المفردات 68% من حجم العينة وقد تم التركيز الأكثر على مفردات العينة بسبب حجم وكبر هذه البنوك مقارنة بالحصة السوقية له من بقية البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

- 13 مفردة من البنوك التجارية والإسلامية المحلية بالجمهورية اليمنية بما نسبته 26% وهي من (3 مفردات من بنك اليمن والخليج، 3 مفردات من بنك التضامن الإسلامي و7 مفردات من بنك سبا الإسلامي).
- 3 مفردات من البنوك الأجنبية بما نسبته 6% من حجم العينة وذلك لصغر حجم هذه البنوك وقلة عدد الموظفين فيها.

2-العمر :

جدول رقم (7-3) يبيّن عمر مفردات العينة

النسبة المئوية	التكرار	عمر المبحوث	م
%18	9	أقل من 30 سنة	1
%56	28	40 --- 30	2
%20	10	50 --- 40	3
%6	3	60 --- 50	4
%100	50	الاجمالي	

حيث يتبيّن من الجدول السابق أن :

- 9 مفردات للموظفين الذين أعمارهم أقل من 30 سنة أي بنسبة 18%， وهم الموظفين التي تم تعينهم حديثاً نسبياً.
- 28 مفردة للموظفين الذين أعمارهم تقع بين 30 سنة و40 سنة وهي الشريحة الأكبر حيث يمثلون 56% من حجم العينة .
- 10 مفردات للموظفين الذين أعمارهم تقع بين 40 سنة و50 سنة ويمثلون 20% من حجم العينة.
- 3 مفردات للموظفين الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة ويمثل 6% من حجم العينة.

3-المستوى التعليمي :

جدول رقم (8-3) يوضح المستوى التعليمي لحجم عينة البحث كما يلي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي	م
%18	9	ثانوية فأقل	1
%14	7	دبلوم بعد الثانوية	2
%58	29	بكالوريوس	3
%10	5	دراسات عليا	4
%100	50	الاجمالي	

ومن الجدول السابق يتبين أن :

- عدد الموظفين الأكبر في العينة هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس ويمثل 58% من حجم العينة، وهذا مؤشر على اعتماد البنوك في مواردها البشرية على البكالوريوس أكثر من غيره.
- أما الموظفين الحاصلين على الثانوية العامة فعددهم بالعينة 9 مفردات أي بنسبة 18%.
- كما تعتمد البنوك على الحاصلين على دبلوم بعد الثانوية العامة بنسبة أقل قليلاً من الثانوية حيث تمثل العينة بعدد 7 مفردات بنسبة 14% من حجم العينة.
- أما الدراسات العليا فنسبتها قليلة عن بقية المستويات التعليمية والمتمثل بعدد 5 مفردات أي ما نسبته 10% من حجم العينة.

جدول رقم (9-3) يبيّن نوعية البنوك والمستوى التعليمي في العينة

الاجمالي	المستوى التعليمي					نوعية البنك
	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم بعد الثانوية	ثانوية عامة	ثانوية فأقل	
34	2	21	4	7		حكومي
13	3	6	2	2		خاص محلي
3	0	2	1	0		خارجي
50	5	29	7	9		الاجمالي

ويبيّن الجدول السابق أن :

- جميع البنوك تعتمد أكثر على الحاصلين على شهادة البكالوريوس بعدد 29 مفردة.

- ولا تعتمد البنوك الخارجية كثيراً على الحاصلين على ثانوية عامة أو الحاصلين على شهادات عليا.
- أما البنوك الخاصة فهي أكثر البنوك فيها موظفين حاصلين على شهادات عليا.

4- الخبرة العملية:

جدول رقم (3-10) يوضح الخبرات العملية لمفردات العينة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة العملية	م
%18	9	أقل من 5 سنة	1
%26	13	10 --- 5	2
%22	11	15 --- 10	3
%34	17	15 فأكثر	4
%100	50	الاجمالي	

ومن الجدول السابق يتبين أن :

- 9 مفردات من مفردات العينة الذين تقل خبرتهم عن 9 سنوات بنسبة .%18.
- 13 مفردة للأشخاص التي تقع خبرتهم العملية ما بين (5 ، 10) سنوات بنسبة .%26.
- 11 مفردة للأشخاص التي تقع خبرتهم العملية بين (10 ، 15) سنة وبنسبة . % 22.
- 17 مفردة للأشخاص الذين تزيد خبرتهم العملية عن 15 سنة وهي النسبة الأكبر بين مفردات العينة.

5 - المستوى الوظيفي :

جدول رقم (3-11) يوضح المستوى الوظيفي لحجم العينة

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي	م
%28	14	مدير إدارة	1
%30	15	رئيس قسم	2

%42	21	موظف	3
%100	50	الاجمالي	

ومن الجدول السابق يبين أن:

- المفردات التي مستواها الوظيفي مدير إدارة أو رئيس قسم متقاربين (14 و 15) مفردة بما نسبة (28 و 30) % من حجم العينة .
- الموظفين المختصين فعددهم 21 مفردة بنسبة 42 % من حجم العينة .

6.3 - عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها :

1.6.3- التحليل الوصفي لمحاور البحث :

1.1.6.3- الوضع الراهن لنظم معلومات الموارد البشرية:

تم تصميم الاستبانة للإجابة على عدداً من الأسئلة، حيث يمثل المحور الأول دراسة الوضع الراهن لنظم معلومات الموارد البشرية للبنوك العاملة في الجمهورية اليمنية. وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بتكوين الجدول التالي للتعرف على النظم المستخدمة في الإدارة الموارد البشرية بحسب الترتيب بالتكرار والنسب المئوية كما بالجدول التالي:

جدول رقم (12-3) يوضح ترتيب نظم المعلومات حسب درجة استخدام كل نظام

النظام	بالمرتبة الرابعة		بالمرتبة الثالثة		بالمرتبة الثانية		بالمرتبة الأولى	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
نظام الملفات	47%	21	11%	5	3%	1	44%	19
نظام البطاقات	24%	11	21%	9	15%	6	33%	14
نظام السجلات	7%	3	41%	18	38%	15	12%	5
نظام الحاسب الآلي	18%	8	25%	11	36%	14	9%	4
آخر	4%	2	2%	1	8%	3	2%	1
الاجمالي	100%	45	100%	44	100%	39	100%	43

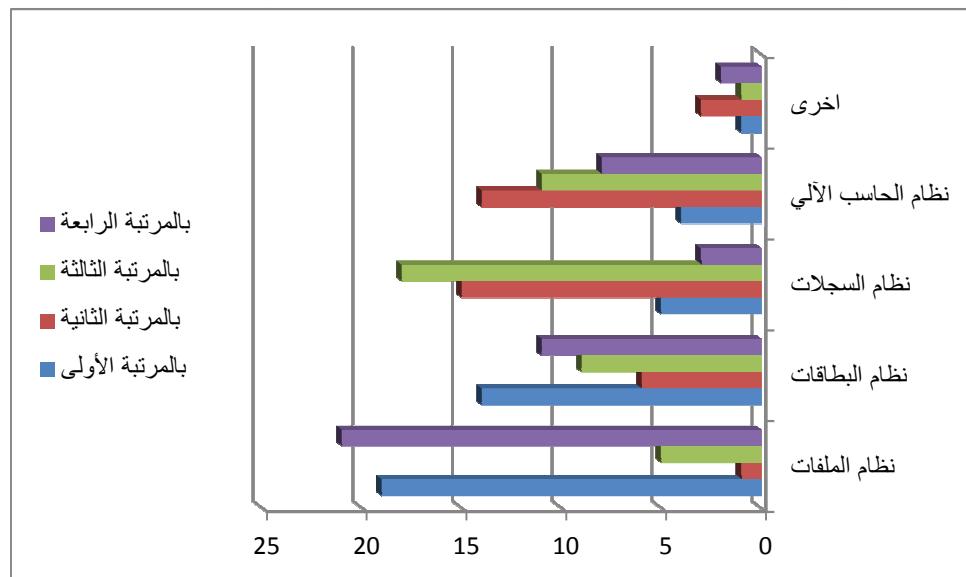
ومن الجدول السابق يتضح التالي:

- أن البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية تستخدم في تسيير اعمال الموارد البشرية نظام الملفات في عملها بنسبة (44%) ، ويأتي نظام البطاقات ثانياً بنسبة (33%) ، ونظام السجلات ثالثاً بنسبة (5%) ، أما نظام الحاسب الآلي يأتي رابعاً بنسبة (4%) ، وهذا يدل تدني استخدام الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.
- كما جاء بالمرتبة الثانية نظام السجلات بنسبة (38%) ، ثم نظام الحاسب الآلي بنسبة (36%)، ثم نظام البطاقات بنسبة (15%) ، ونظام الملفات بنسبة (3%).

- وفي المرتبة الثالثة : جاء نظام السجلات أولاً بنسبة (41%)، وتلاه نظام الحاسب الآلي بنسبة (25%)، ثم نظام البطاقات ثالثاً بنسبة (21%)، ثم نظام الملفات نسبة (11%).
- وفي الرتبة الرابعة : جاء نظام الملفات أولاً بنسبة (21%)، ثم نظام البطاقات بنسبة (11%)، وتلاه نظام الحاسب الآلي ثالثاً بنسبة (8%)، ثم نظام السجلات بنسبة (3%).

وقد توصل الباحث من خلال ما سبق أن نظام الملفات أكثر استخداماً في نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية ويلي ذلك نظام البطاقات ، أما نظام الحاسب الآلي أقل استخداماً. وبالمقارنة بدراسة أمل ابو رحة فإن نظام الملفات أكثر استخداماً كما تم التوصل لها في هذا البحث، أما نظام الحاسب الآلي فيأتي بالمرتبة الثانية بنسبة 36% وفي هذا البحث يأتي نظام الحاسب الآلي بالمرتبة الرابعة بنسبة 9% وهي نسبة ضئيلة جداً. وهذا يعزى إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية لا تستخدم نظام الحاسب بالشكل المطلوب. وهذا يتطلب من البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية اهتمام أكبر في أدخال النظم الحديثة في مجال مواردها البشرية.

شكل رقم (1-3) والشكل البياني التالي يبين النظام المستخدم والمرتبة التي يتم استخدامها.



درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في مجالات إدارة الموارد البشرية:
لدراسة هذا المجال قام الباحث بأخذ التكرارات والنسبة المئوية لمجالات إدارة الموارد البشرية. كما يمكن الرجوع للجدول الملحق بالجدول رقم (C-1) والذي

يبين النسب المئوية لاستخدام النظم المختلفة بحسب ترتيبها وبالبنك في عينة البحث. والجدول رقم (C-2) والذي يبين النسب المئوية لأنظمة المعتمد بها بالبنك بحسب ترتيب استخدامها وبحسب الإدارة التي يعمل بها المبحوث والذي

جدول رقم (13-3) يبين درجات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في

مجالات إدارة الموارد البشرية

الإجمالي	غير مستخدم			بدرجة ضئيلة			بدرجة متوسطة			بدرجة كبيرة جداً			المجال	م
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
48	13%	6	19%	9	44%	21	25%	12					تخطيط القوى العاملة تحدد احتياجات الفروع والإدارات من القوى العاملة في المدى القصير والطويل	1
47	11%	5	26%	12	43%	20	21%	10					إعداد موازنة الوظائف	2
47	11%	5	28%	13	45%	21	17%	8					تحليل الوظائف وتوسيفها	3
46	2%	1	26%	12	41%	19	30%	14					الاختيار والتعيين	4
46	7%	3	28%	13	39%	18	26%	12					تدريب وتنمية قدرات العاملين	5
49	2%	1	16%	8	47%	23	35%	17					تقييم أداء الموظفين	6
48	6%	3	25%	12	40%	19	29%	14					الترقيات	7
47	2%	1	19%	9	40%	19	38%	18					الرواتب والعلاوات	8
45	7%	3	31%	14	20%	9	42%	19					الحوافز والعلاوات التشجيعية	9
43	21%	9	30%	13	26%	11	23%	10					النقل والندب والإعارة	10
48	4%	2	19%	9	40%	19	38%	18					الإجراءات والعقوبات التأديبية	11
48	0%	0	6%	3	38%	18	56%	27					الإجازات	12
47	17%	8	26%	12	28%	13	30%	14					التعويضات (إصابة العمل و)	13
45	2%	1	27%	12	29%	13	42%	19					البدلات	14
46	4%	2	15%	7	30%	14	50%	23					انتهاء الخدمة	15
700	7%	50	23%	158	37%	257	34%	235					الاجمالي	

ومن الجدول السابق يتضح التالي:

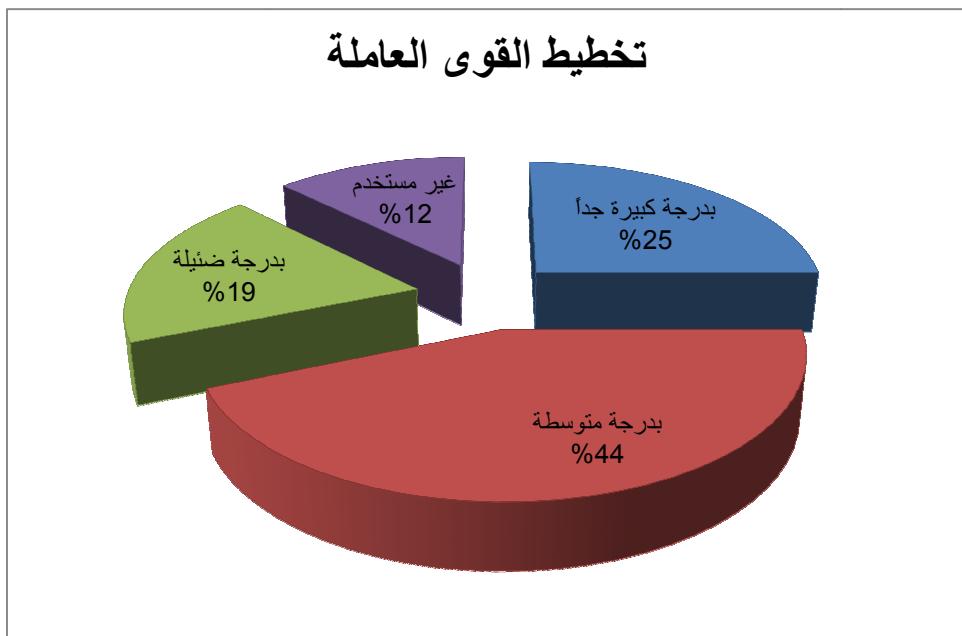
-1- مجال التخطيط للموارد البشرية : ومن النتائج التي حصل عليها الباحث

من عينة البحث يتضح أن 21 مفردة أجابوا بأن النظام لديهم يستخدم

تخطيط القوى العاملة بدرجة متوسطة بما نسبته 44%， وأن 12 مفردة

اختارت بدرجة كبيرة جداً بنسبة 25% ، أي أن استخدامها بـشل مناسب هو 69%، أما الغير مستخدم فيأتي بمعدل 12% فقط .

شكل رقم (2-3) يبين توزيع درجات تخطيط القوى العاملة



جدول رقم (3-14) يوضح درجات تخطيط القوى العاملة بحسب نوعية البنك

الاجمالي	تخطيط القوى العاملة					نوعية البنك
	غير مستخدم	بدرجة ضئيلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة جداً		
32	6	6	12	8		حكومي
13	0	3	6	4		خاص محلي
3	0	0	3	0		خارجي
48	6	9	21	12		الاجمالي

وبالعودة للتفاصيل بحسب نوعية البنوك يتضح أن النتائج السابقة لا تختلف كثيراً عن هذه البيانات والجدول السابق يبيّن ذلك .

-2- مجال إعداد موازنة الوظائف : ومن النتائج التي حصل عليها الباحث

يتبيّن أن بدرجة كبير جداً حصل على 10 مفردات بنسبة 21% ،

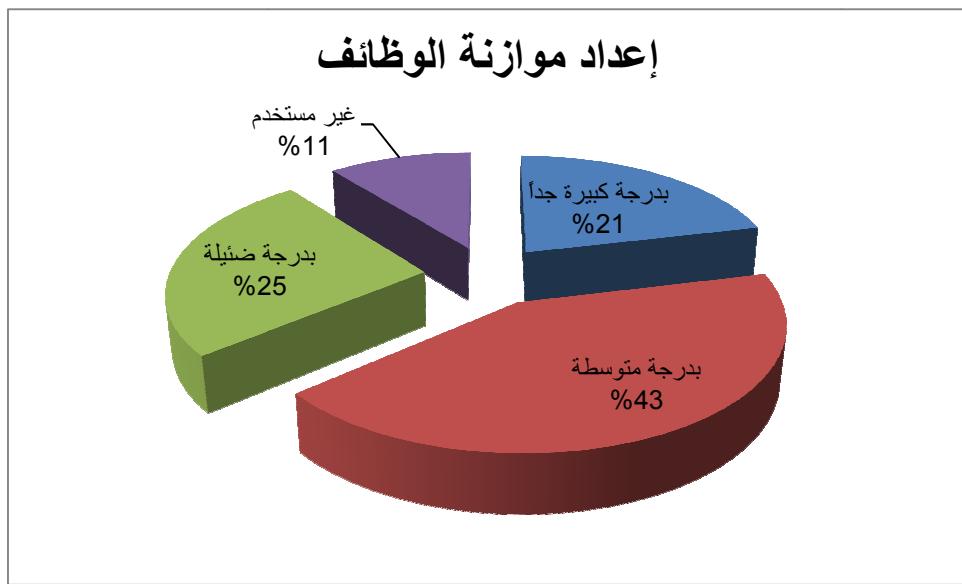
وحصل على درجة متوسطة 20 مفردة بنسبة 43% ، أما ضئيلة فحصل

على 12 مفردة بنسبة 25% ، وأخيراً اختار غير مستخدم 5 مفردات

بنسبة 11% ، وبالتالي يتضح أن النسبة الأكبر لاستخدام نظم معلومات

الموارد البشرية بشكل متوسط باستخدام الحاسوب ونظام الملفات.

شكل رقم (3-3) يبين نسب إعداد موازنة الوظائف



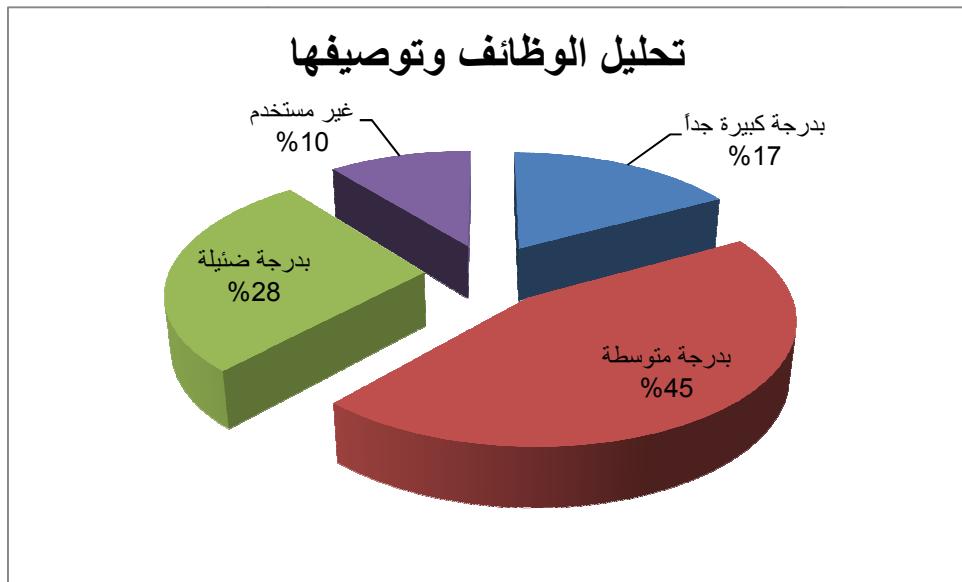
جدول رقم (3-15) التالي يبين درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في إعداد الموازنات بحسب نوع البنك

الاجمالي	تخطيط القوى العاملة					نوع البنك
	غير مستخدم	بدرجة ضئيلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة جداً		
32	2	9	13	8		حكومي
13	2	2	7	2		خاص محلي
2	1	1	0	0		خارجي
47	5	12	20	10		الاجمالي

ومن الجدول السابق يتتبّع أن مفردات البنوك الخارجية كانت اجابتهما درجة ضئيلة وغير مستخدمة ، أما البنوك الحكومية والمحليّة فلا تختلف كثيراً عن النسب السابقة .

- 3 - مجال تحليل الوظائف وتصنيفها : وقد حصل الباحث على النتائج في الجدول السابق وبحسب عرض البيانات .

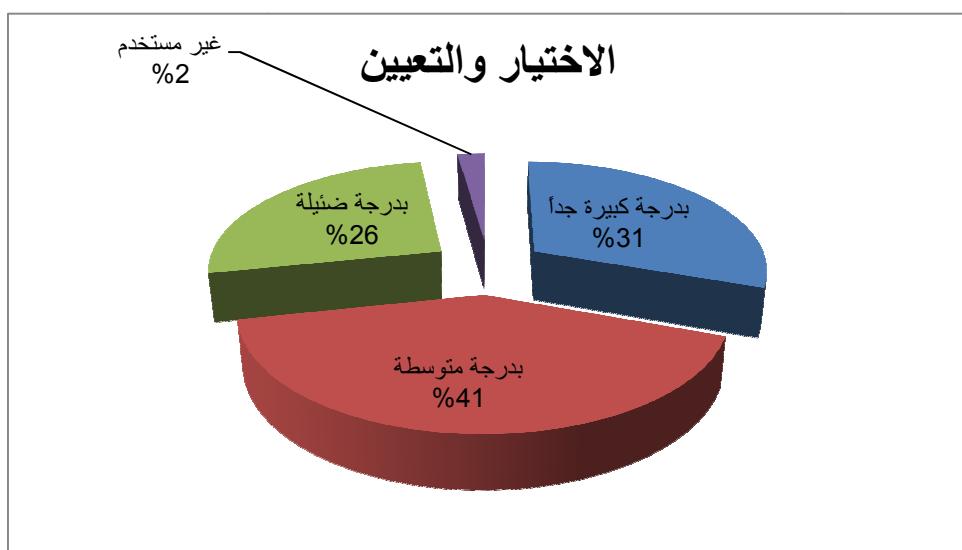
شكل رقم (4-3) يوضح درجة استخدام تحليل الوظائف وتصنيفها



وهي لا تختلف كثيراً عن استخدام النظم في إعداد موازنة الوظائف.

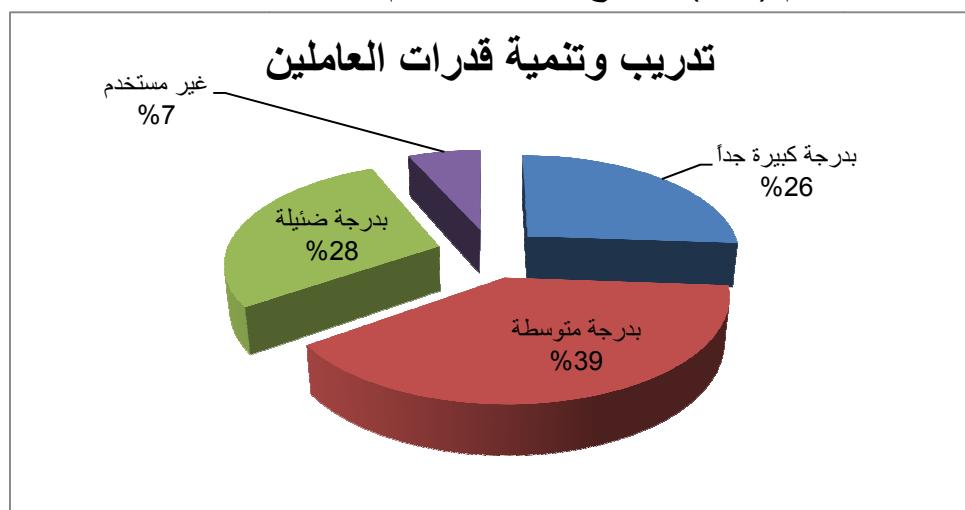
-4- مجال الاختيار والتعيين : يتبيّن من الجدول السابق أن النسب في هذا المجال تغيّرت كثيراً عن المجالات السابقة ، فقد ارتفعت نسبة المفردات في استخدام النظم بشكل كبير جداً إلى 31% وبقيت درجة الاستخدام بشكل متوسط 41% وهي قريبة من النسب السابقة وكذلك استخدامها بدرجة ضئيلة، وتلاشت اختيار غير مستخدمة لمفردة واحدة أي بنسبة 2% فقط.

شكل رقم (3-5) يوضح درجة استخدام الاختيار والتعيين



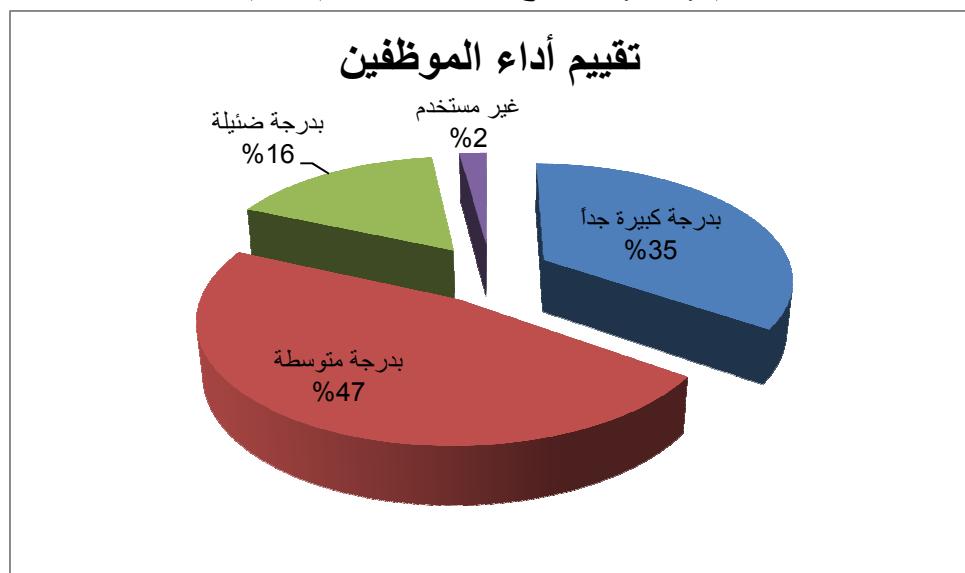
-5 مجال تدريب وتنمية قدرات العاملين : وفي هذا المجال يتبيّن أن استخدام نظم المعلومات بدرجة كبيرة جداً 12 مفردة بنسبة 26% وبدرجة متوسطة 18 مفردة بنسبة 39%， وجاء استخدامها بدرجة ضئيلة 13 مفردة بنسبة 28%， أما غير مستخدم 3 مفردات بنسبة 7%.

شكل رقم (6-3) يوضح درجة استخدام تدريب وتنمية قدرات العاملين



-6 مجال تقييم أداء الموظفين : إن مجال تقييم أداء الموظفين هي أحد مجالات نظم معلومات الموارد البشرية ، وقد حصل الباحث على نسبة %47 عن استخدام نظم المعلومات فيها أي بنسبة 82% من اجمالي مفردات الباحث ، وتعتبر هذه النسبة من اكبر النسب في مجالات نظم معلومات الموارد البشرية في هذه العينة.

شكل رقم (7-3) يوضح درجة استخدام تقييم أداء الموظفين



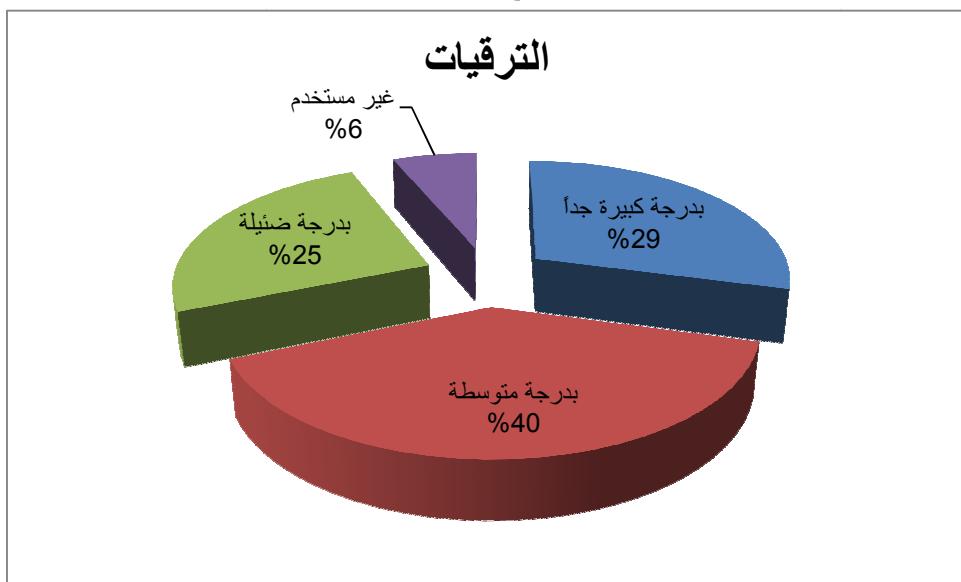
ولمزيد من التفاصيل يمكن النظر للجدول التالي.

جدول رقم (3-16) يحدد مجال تقييم أداء شؤون الموظفين بحسب نوع البنك
واسماء البنوك الداخلة في عينة البحث:

الاجمالي	تقييم أداء الموظفين									
	غير مستخدم		بدرجة ضئيلة		بدرجة متوسطة		بدرجة كبيرة جداً			
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3	0%	0	0%	0	33%	1	67%	2	البنك المركزي	حكومي
13	0%	0	8%	1	54%	7	38%	5	البنك اليماني	
11	0%	0	45%	5	45%	5	9%	1	البنك الأهلي	
6	17%	1	0%	0	67%	4	17%	1	بنك التسليف	
33	3%	1	18%	6	52%	17	27%	9	الاجمالي	
3	0%	0	33%	1	67%	2	0%	0	بنك اليمن والخليج	خاص محلي
3	0%	0	0%	0	0%	0	100%	3	بنك التضامن	
7	0%	0	14%	1	29%	2	57%	4	بنك سبا	
13	0%	0	15%	2	31%	4	54%	7	الاجمالي	
3	0%	0	0%	0	67%	2	33%	1	البنك العربي	خارجي
3	0%	0	0%	0	67%	2	33%	1	الاجمالي	

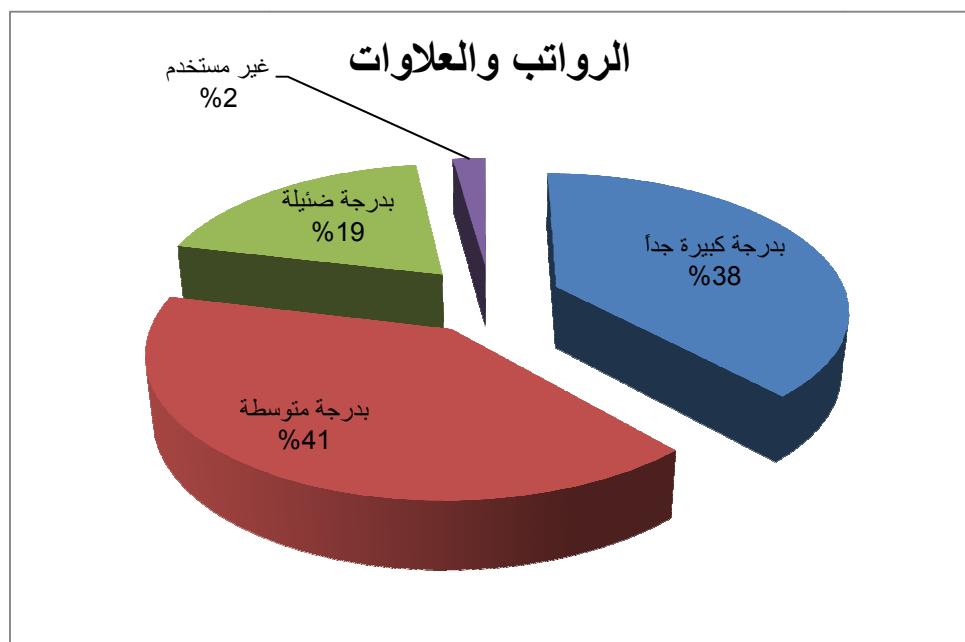
7 - مجال الترقى : و مجال استخدام الترقىات في نظم معلومات الموارد البشرية تأتى مثلها مثل غيرها من النسب والتي تتركز في استخدامها بدرجة كبير جداً وبدرجة متوسطة بنسبة 69% للاستخدامين وهي نسبة قريبة من النسب السابقة .

شكل رقم (3-8) يوضح درجة استخدام الترقىات .



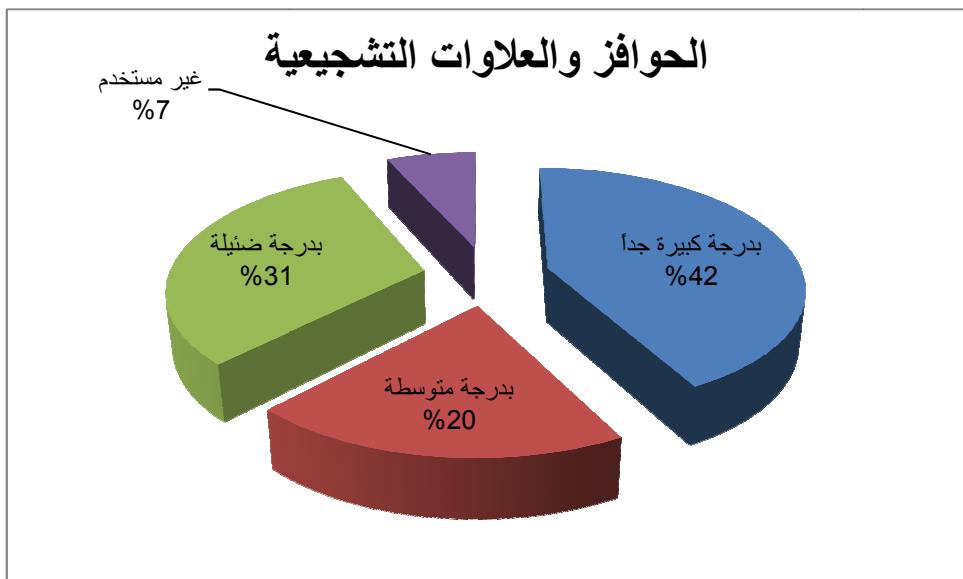
- 8- مجال الرواتب والعلاوات : مجال استخدام الرواتب والعلاوات في نظم معلومات الموارد البشرية في عينة البحث فاستخدامها بدرجة كبيرة جداً 18 مفردة بنسبة 38% ، وبشكل متوسط بعدد 19 مفردة بنسبة 40% وهما من أعلى النسب المئوية ، فجميع البنوك تتعامل في مجال الرواتب والعلاوات باستخدام برمجيات خاصة لهذا الغرض .

شكل رقم (9-3) يوضح درجة استخدام الترقيات .



- 9- مجال الحوافز والعلاوات التشجيعية : مجال استخدام الحوافز والعلاوات التشجيعية في نظم معلومات الموارد البشرية تتفاوت النسب فيها حيث نلاحظ أن استخدامها بدرجة كبير جداً بعدد 19 مفردة بنسبة 42% وتتخفض هذه النسبة باستخدامها بدرجة متوسطة إلى 20% وتزيد إلى 31% باستخدامها بدرجة ضئيلة وتتخفض إلى 7% بأنها غير مستخدمة.

شكل رقم (10-3) يوضح درجة استخدام الحوافز والعلاوات التشجيعية:



ولمعرفة المزيد من المعلومات يمكن الرجوع للجدول التفصيلي التالي:
جدول رقم (17.3) يبين درجة استخدام الحوافز والعلاوات التشجيعية بحسب نوعية البنوك وعينة البنوك

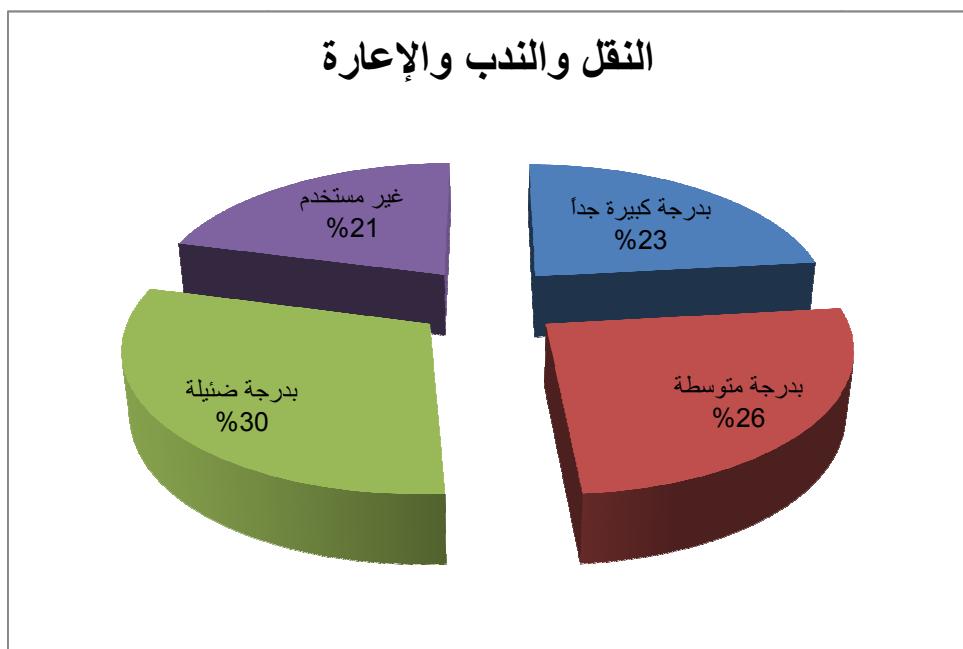
الحوافز والعلاوات التشجيعية										
الاجمالي	غير مستخدم		بدرجة ضئيلة		بدرجة متوسطة		بدرجة كبيرة جداً			
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	البنك المركزي	البنك اليمني
3	33%	1	33%	1	0%	0	33%	1	البنك المركزي	حكومي
11	0%	0	27%	3	27%	3	45%	5	البنك اليمني	
11	9%	1	36%	4	0%	0	55%	6	البنك الأهلي	
5	20%	1	20%	1	40%	2	20%	1	بنك التسليف	
30	10%	3	30%	9	17%	5	43%	13	الاجمالي	
3	0%	0	100%	3	0%	0	0%	0	بنك اليمن والخليج	خاص محلي
3	0%	0	33%	1	0%	0	67%	2	بنك التضامن	
6	0%	0	17%	1	33%	2	50%	3	بنك سبا	
12	0%	0	42%	5	17%	2	42%	5	الاجمالي	
3	0%	0	0%	0	67%	2	33%	1	البنك العربي	خارجي
3	0%	0	0%	0	67%	2	33%	1	الاجمالي	

حيث نلاحظ من الجدول السابق أن درجة الاستخدام بدرجة ضئيلة أكبر نسبة،
ففي البنوك الحكومية كان في البنك الأهلي اليمني بنسبة 36% وبنك التسليف
التعاوني الزراعي تأتي نسبته 20% ونلاحظ أيضاً أن نسبته في غير مستخدم هو
20% أيضاً ، يليه البنك المركزي اليمن بنسبة 33% ، أما في البنوك الخاصة فبنك
اليمن والخليج جاءت نسبته 100% وبنك التضامن الإسلامي 33% أما بنك سبا

الإسلامي فكانت نسبته 17% ، وفي البنك الخارجية فالبنك العربي جاءت نسبته 30% .

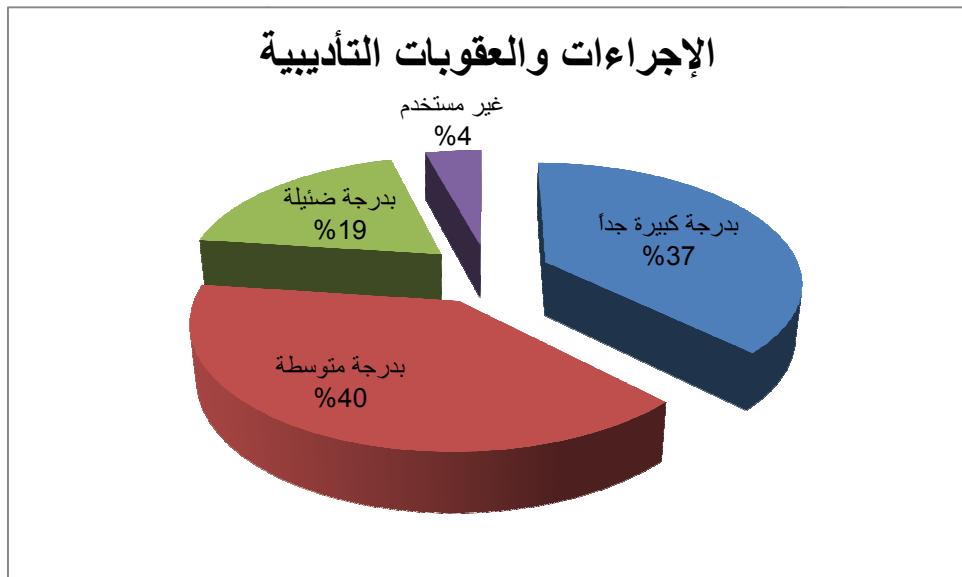
10- مجال النقل والندب والإعارة : في هذا المجال يتبيّن أن الدرجات الأربع (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة متوسطة، بدرجة ضئيلة وغير مستخدم) نفسها المؤوية متقاربة فيما بينها وهي بالترتيب التالي (30% ، 26% ، 23% ، 21%) .

شكل رقم (11-3) يوضح درجة استخدام النقل والندب والإعارة



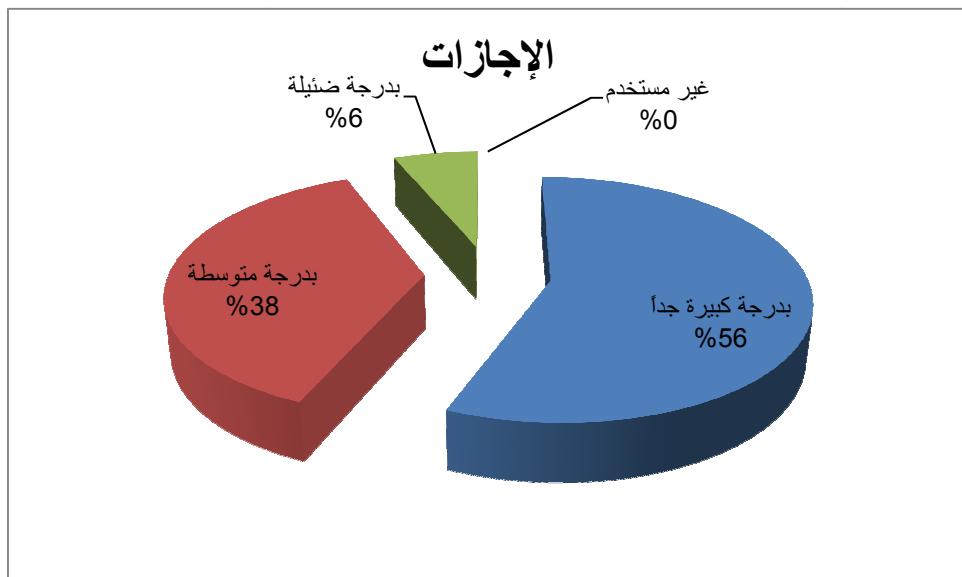
11- مجال الإجراءات والعقوبات التأديبية : وهذا المجال لا يختلف عن معظم المجالات حيث تتركز النسب المؤوية في كلاً من (بدرجة كبيرة جداً) بنسبة 37% ، و (بدرجة متوسطة) بنسبة 40% أي بمجموع 77% .

شكل رقم (18-3) يوضح درجة استخدام الإجراءات والعقوبات التأديبية:



12- مجال الإجازات : في مجال الإجازات يتبيّن أن أكبر نسبة هي لاستخدام نظم معلومات الموارد البشرية بدرجة كبيرة جداً بعدد 27 مفردة بنسبة 56% ، وبدرجة متوسطة 18 مفردة بنسبة 38% بإجمالي 94% وهي أعلى نسبة بين جميع المجالات.

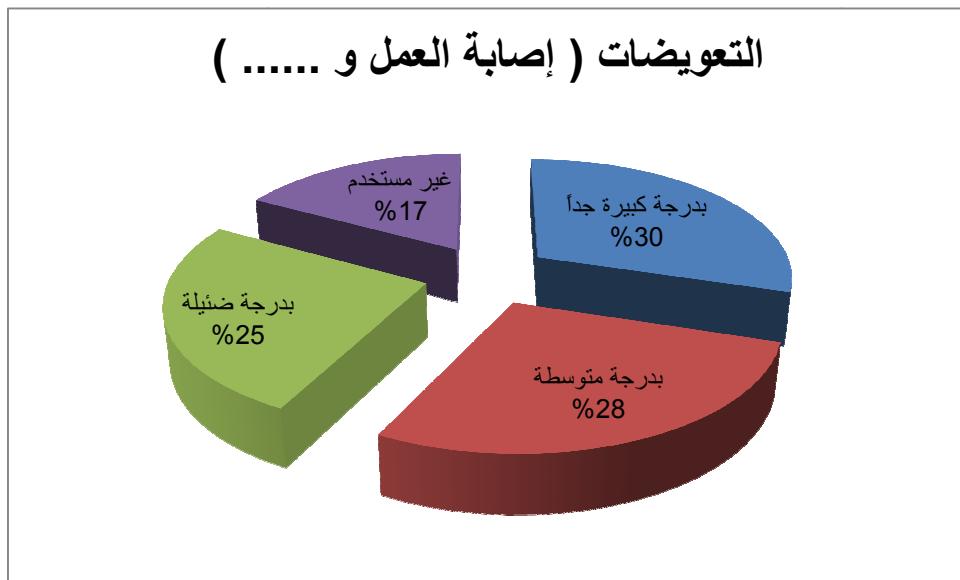
شكل رقم (19-3) يوضح درجة استخدام الإجازات



13- مجال التعويضات : في مجال التعويضات يتبيّن أن النسب توزعت على جميع الخيارات بطريقة متقاربة، فعدد الذين اختاروا درجة كبيرة جداً 14 مفردة بنسبة 30% ، وعدد الذين اختاروا بدرجة متوسطة 13 بنسبة

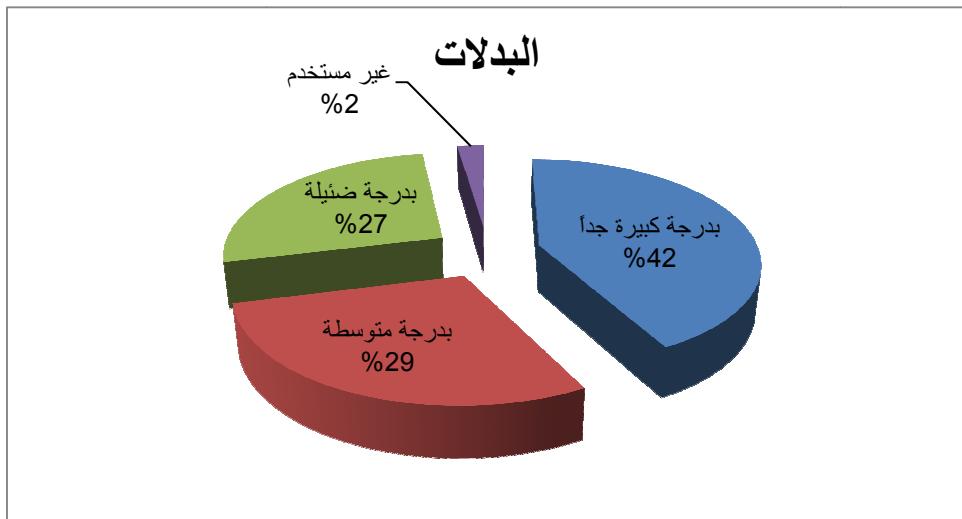
%28 ، وعدد الذين اختاروا بدرجة ضئيلة 12 بنسبة 25% وعدد الذين اختاروا غير مستخدم 8 مفردات بنسبة 17%. وهذا يعبر عن عدم استخدام هذا المجال بشكل كبير في نظم معلومات الموارد البشرية.

شكل رقم (20-3) يوضح درجة استخدام مجال التعويضات



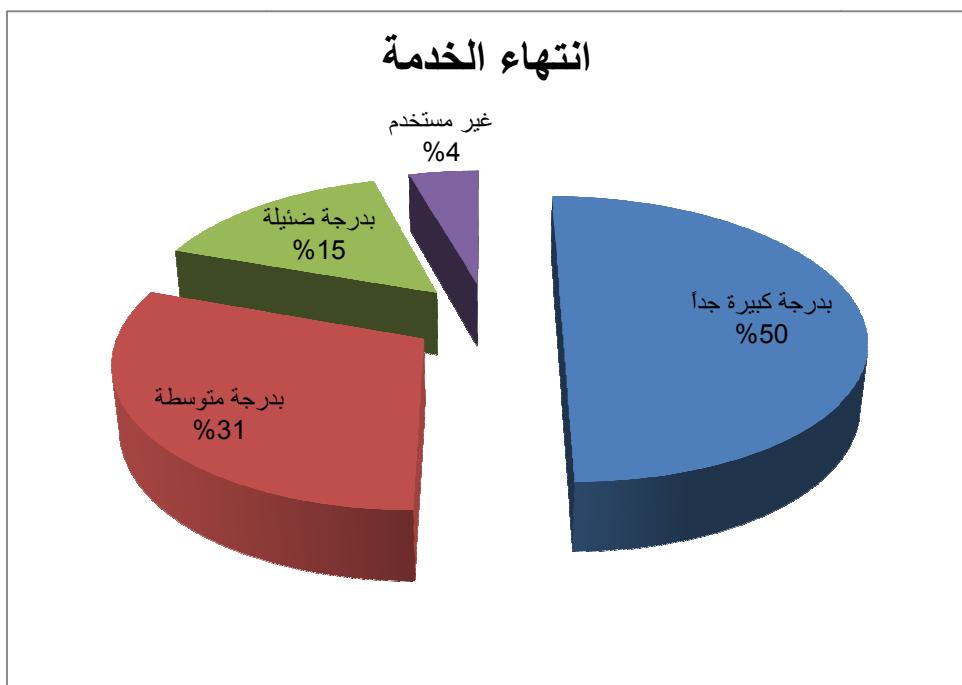
14- مجال البدلات : وهذا المجال هو جزء من الاستحقاقات للموظفين ونلاحظ انه يستخدم بشكل كبير في عينة البحث تم الحصول على استخدام هذا المجال بدرجة كبيرة جداً بنسبة 42% ، وبدرجة متوسطة 29% وهذه النسبة كبيرة ، حيث تم الحصول على استخدام نظم المعلومات في هذا المجال (بدرجة ضئيلة وغير مستخدم) بمجموعة النسبتين 29% ، وهي نسبة قليلة.

شكل رقم (21.3) يوضح درجة استخدام مجال البدلات



-15 مجال انتهاء الخدمة : وفي هذا المجال حصل الباحث على نسبة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بدرجة كبيرة جداً 23 مفردة بنسبة 50% ، وبدرجة متوسطة 14 مفردة بنسبة 30% وبقية النسب موزعة على استخدام بدرجة ضئيلة وغير مستخدم.

شكل رقم (22-3) يوضح درجة استخدام مجال انتهاء الخدمة



7.3 - تحليل الجداول الإحصائية :

وفي الجداول التالية قام الباحث بتصميم الجداول والتي تتكون من التكرارات والنسب المئوية ، وفيه بعض المقاييس الإحصائية هي (الوسط الحسابي ، والخطاء المعياري للوسط ، والانحراف المعياري ، والتباين) بالإضافة إلى رتب الفراتات ودرجة أهميتها .

أولاً: الجداول التالية هي عبارة عن تحليل الجداول بحسب تقسيمات الاستبانة، حيث تكون من المحاور التالية :

أولاً : كفاءة نظام المعلومات: وتتكون من :

الجدول التالية تمثل تحليل الجداول لمحور كفاءة نظام المعلومات، وتمثل بند المعلومات الخاصة بالموظفي من حيث الدقة ومن حيث السرعة ومن حيث الملائمة، ثم المعلومات الخاصة بمجموعات العمل من حيث الدقة والسرعة والملائمة، وبند المعلومات الخاصة بالوظائف من حيث الدقة والسرعة والملائمة.

أ – المعلومات الخاصة بالموظفي:

قام الباحث بتحليل الجداول الخاصة بالموظفي من حيث الدقة ومن حيث السرعة ومن حيث الملائمة، وفيه التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب (رتبة المتوسطات) ودرجة الأهمية.

حيث تم ايجاد درجة الأهمية من خلال ما يلي:

- 1 حتى 1.33 درجة أهمية مرتفعة وتمثل الثلث الأول للقيم.
 - 1.34 حتى 2.66 درجة أهمية متوسط وتمثل الثلث الثاني للقيم.
 - أكبر من 2.66 درجة أهمية منخفض وتمثل الثلث الثالث من القيم.
- وذلك لقيم المتوسطات في الجداول التالية.

(1) المعلومات الخاصة بالموظف من حيث الدقة:

جدول رقم (18-3) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لمدى دقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الخاصة بالموظف

درجة الأهمية	الرتبة	التباين	الانحراف المعياري	المتوسطات الحسابية للوسط	المتوسطات	من حيث الدقة								المعلومات	م
						غير دقيقة	كثيرة الأخطاء	قليلة الأخطاء	دقيقة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
مرتفع	1	0.525	0.724	0.105	1.33	%2	1	%8	4	%10	5	%79	38	تاريخ التعيين	2
مرتفع	2	0.424	0.651	0.095	1.43	%0	0	%9	4	%26	12	%66	31	الدرجة	4
مرتفع	3	0.515	0.718	0.105	1.47	%2	1	%6	3	%28	13	%64	30	المسمى الوظيفي	3
مرتفع	4	0.679	0.824	0.119	1.54	%4	2	%8	4	%25	12	%63	30	المؤهل	5
مرتفع	5	0.735	0.857	0.121	1.6	%6	3	%6	3	%30	15	%58	29	بيانات الشخصية للموظف	1
مرتفع	6	0.43	0.656	0.104	1.68	%0	0	%10	4	%48	19	%43	17	انتهاء الخدمة	15
مرتفع	7	0.586	0.765	0.112	1.74	%0	0	%19	9	%36	17	%45	21	الاجازات	9
مرتفع	8	0.845	0.919	0.144	1.83	%7	3	%12	5	%37	15	%44	18	الخبرات السابقة	6
مرتفع	9	1.168	1.081	0.167	1.95	%12	5	%19	8	%21	9	%48	20	العقوبات التأديبية	13
مرتفع	10	0.833	0.913	0.139	1.98	%7	3	%19	8	%40	17	%35	15	الترقيات	10
متوسط	11	0.837	0.915	0.138	2	%9	4	%14	6	%45	20	%32	14	تقييم الاداء	8
متوسط	12	1.13	1.063	0.162	2.33	%19	8	%21	9	%35	15	%26	11	دورات التدريبية	7
متوسط	13	1.442	1.201	0.177	2.26	%22	10	%22	10	%17	8	%39	18	تاريخ استحقاق الترقية	11
متوسط	14	1.31	1.145	0.181	2.35	%25	10	%13	5	%35	14	%28	11	الدراسة اثناء الخدمة	12
متوسط	15	1.077	1.038	0.164	2.5	%20	8	%30	12	%30	12	%20	8	النقل والتدب والاعارة	14
		0.136	0.369	0.095	1.866	%9	58	%14	94	%30	203	%47	311	الاجمالي	

من بيانات الجدول السابق الخاص بكفاءة نظام المعلومات لمدى دقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالموظف وبعد ترتيبها بحسب الرتبة يتضح الآتي :

1. البيانات الخاصة بتاريخ التعيين يتضح أن بعدد 38 مفردة وبنسبة 79% اجابوا بأنها دقيقة جداً وهي أعلى نسبة في هذا الحقل يلي ذلك الاجابة بأنها قليلة الأخطاء بعدد 5 مفردات بنسبة 10% وهي أقل نسبة في هذا الحقل، أما من اختار بأن هذه البيانات كثيرة الأخطاء فعددهم 4 مفردات بنسبة 8% وهي من أقل النسب في هذا الحقل، ومن اختار أن البيانات غير دقيقة فمفردة واحدة فقط بنسبة 2% فقط.
2. البيانات الخاصة بالدرجة الوظيفية يتبيّن أن 31 مفردة بنسبة 66% بأنها دقيقة جداً، وأن 12 مفردة بنسبة 26% أنها قليلة الأخطاء، وأن 4 مفردات بنسبة 9% أنها كثيرة الأخطاء ولم يجب أحد بأنها غير دقيقة.
3. البيانات الخاصة بالمسمي الوظيفي يتبيّن أن 30 مفردة بنسبة 64% دقيقة جداً ، وأن 13 مفردة بنسبة 28% قليلة الأخطاء، وأن 3 مفردات بنسبة 6% كثيرة الأخطاء وأن 1 مفردة بنسبة 2% غير دقيقة.
4. البيانات الخاصة بالمؤهل الدراسي للموظفين داخل البنك يتبيّن أن ، 30 مفردة بنسبة 63% بأنها دقيقة جداً، وأن 12 مفردة بنسبة 25% أنها قليلة الأخطاء، و 4 مفردات بنسبة 8% قالوا أن الأخطاء قليلة وعدد 2 مفردتين بنسبة 4% قالوا أنها غير دقيقة.
5. أن 29 مفردة بنسبة 58% ، اجابوا بأن البيانات الشخصية للموظفين دقيقة جداً في النظام المستخدم في عينة البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، 15 مفردة بنسبة 30% من مفردات العينة اختاروا قليلة الأخطاء، كذلك 3 مفردات بنسبة 6% قالوا أن هذه البيانات كثيرة الأخطاء في نظمهم ومثل هذه العدد والنسبة اختاروا أن هذه البيانات غير دقيقة.

6. البيانات الخاصة بانتها الخدمة يتبيّن أن 17 مفردة بنسبة 43% أنها دقيقة جداً، وأن 19 مفردات بنسبة 48% قليلة الأخطاء، وأن 4 مفردات بنسبة 10% كثير الأخطاء ولا يوجد فيها غير دقيقة.
7. البيانات الخاصة بالإجازات يتبيّن أن 21 مفردة بنسبة 45% قالوا أنها دقيقة جداً وأن 17 مفردة بنسبة 36% قالوا أنها قليلة الأخطاء وأن 9 مفردات بنسبة 19% أنها كثيرة الأخطاء ولك يجب أي مفردة أنها غير دقيقة.
8. البيانات الخاصة بالخبرات السابقة للموظفين يتبيّن أن، 18 مفردة بنسبة 44% بأنها دقيقة جداً ، وبعد 15 مفردة بنسبة 37% أنها قليلة الأخطاء، و 5 مفردات بنسبة 12% أنها كثير الأخطاء و 3 مفردات بنسبة 7% أنها غير دقيقة.
9. البيانات الخاصة بالعقوبات التأديبية يتبيّن أن 20 مفردة بنسبة 48% أنها دقيقة جداً، وأن 9 مفردات بنسبة 21% قليلة الأخطاء، وأن 8 مفردات بنسبة 19% كثيرة الأخطاء و 5 مفردات بنسبة 12% غير دقيقة.
10. البيانات الخاصة بالترقيات يتبيّن أن 18 مفردة بنسبة 39% أنها دقيقة جداً وأن 17 مفردة بنسبة 40% أنها قليلة الأخطاء وبعد 8 مفردات بنسبة 19% أنها كثيرة الأخطاء و 3 مفردات بنسبة 7% أنها غير دقيقة.
11. البيانات الخاصة بتقييم الأداء لموظفي البنوك يتبيّن أن 14 مفردة بنسبة 32% أنها دقيقة جداً وأن 20 مفردة بنسبة 45% أنها قليلة الأخطاء، وأن 9 مفردات بنسبة 14% أنها كثيرة الأخطاء و 4 مفردات بنسبة 9% أنها غير دقيقة.
12. البيانات الخاصة بالدورات التدريبية التي حصل عليها الموظفين أثناء عملهم الحالي أو السابق يتبيّن أن 11 مفردة فقط وبنسبة 26% أنها دقيقة جداً، وأن 15 مفردة بنسبة 35% أنها قليلة الأخطاء، وأن 9 مفردات

بنسبة 21% أنها قليلة الأخطاء وبعد 8 مفردات بنسبة 19% أنها غير دقيقة.

13. البيانات الخاصة بتاريخ استحقاق الترقى يتبيّن أن 18 مفردة بنسبة 39% أنها دقيقة جداً، وأن 8 مفردات بنسبة 17% أنها قليلة الأخطاء، وأن 10 مفردات بنسبة 22% أنها كثيرة الأخطاء وأن 10 مفردات بنسبة 22% أنها غير دقيقة ومن هذه النتائج يتضح أن تاريخ الاستحقاق غير دقيقة لتوزع النسب على جميع الإجابات بشكل متساوي إلى حد كبير.

14. البيانات الخاصة بالبحث اثناء الخدمة بالبنك يتبيّن أن 11 مفردة بنسبة 25% أنها دقيقة جداً، وأن 14 مفردة بنسبة 35% أنها قليلة الأخطاء، وأن 5 مفردات بنسبة 13% أنها كثير الأخطاء و10 مفردات بنسبة 25% أنها غير دقيقة.

15. البيانات الخاصة بالنقل والندب والإعارة فقد توصل الباحث إلى أن 8 مفردات بنسبة 20% أنها دقيقة جداً، وأن 12 مفردة بنسبة 30% قليلة الأخطاء، وأن 12 مفردة بنسبة 30% كثير الأخطاء وأن 8 مفردات بنسبة 20% أنها غير دقيقة.

يتضح من الجدول السابق بعد ايجاد المتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين على كفاءة نظام المعلومات والخاص ب مدى دقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للفقرات في الجدول السابق أن الفقرة (2) والخاصة (بتاريخ التعين) جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط (1.33) وخطاء معياري للوسط (0.105) وهي نسبة صغيرة – وتعني أن 10.5% من البيانات متباude عن وسطها الحسابي و 89.5% وهي النسبة المكملة قرب البيانات عن بعضها البعض، وانحراف معياري (0.724) والتباين (0.525) ، ويمكن تفسير ذلك أن تاريخ التعين بنظام المعلومات ذو دقة عالية.

كما جاءت الفقرة (4) والتي تنص الدرجات الوظيفية في نظام المعلومات دقيقة حيث جاءت بمتوسط حسابي قدره (1.43) و خطاء معياري للوسط (0.095) وبانحراف معياري (6.651). وجاءت الفقرتين (12 و 14) في المرتبتين الأخيرتين بالترتيب بدرجة أهمية متوسط والتي تنصان (الدراسة اثناء الخدمة) بمتوسط (2.35) و خطاء معياري للوسط (0.181) وهي أكبر نسبة في هذا الحقل وذلك يعني أن البيانات متباينة أكثر عن وسطها الحسابي من بقية الفرات في هذا الجدول وبانحراف معياري (1.145) وتبابين (1.310)، فقرة (النقل والدب والاعارة) بمتوسط حسابي قدره (2.50) وخطاء معياري للوسط قدرة (0.164) وانحراف معياري (1.038)، ويمكن تفسير ذلك بأن هاتين الفقرتين ليستا ذو أهمية لدى البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية. أما بقية الفرات ففيتبين أن الفرات (3 ، 1 ، 5 ، 15 ، 5 ، 9 ، 13 ، 6 ، 10 ، 8) فإنها مرتفعة أما بقية الفرات فهي متوسطة.

(2) المعلومات الخاصة بالموظف من حيث السرعة:

جدول رقم (3-19) يبين التكرار والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لفاء نظام المعلومات لمدى سرعة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالموظف

درجة الأهمية	الرتبة	التبابين	الانحراف المعياري	الخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	من حيث السرعة								المعلومات	م
						نسبة	التكرار	نسبة	التكرار	نسبة	التكرار	نسبة	التكرار		
مرتفع	1	0.368	0.607	0.1	1.49	%0	0	%5	2	%38	14	%57	21	تاريخ التعيين	2
مرتفع	1	0.414	0.644	0.103	1.49	%0	0	%8	3	%33	13	%59	23	الدرجة	4
مرتفع	2	0.479	0.692	0.114	1.51	%3	1	%3	1	%38	14	%57	21	المؤهل	5

المرتب	3	0.634	0.797	0.129	1.53	%3	1	%11	4	%24	9	%63	24	المسمى الوظيفي	3
مرتفع	4	0.41	0.641	0.103	1.56	%0	0	%8	3	%41	16	%51	20	البيانات الشخصية للموظف	1
مرتفع	5	0.532	0.729	0.125	1.79	%0	0	%18	6	%44	15	%38	13	الاجازات	9
مرتفع	6	0.871	0.933	0.16	1.91	%3	1	%29	10	%24	8	%44	15	تقييم الاداء	8
مرتفع	6	0.963	0.981	0.166	1.91	%9	3	%17	6	%31	11	%43	15	انتهاء الخدمة	15
متوسط	7	0.857	0.926	0.154	2	%6	2	%25	9	%33	12	%36	13	الخبرات السابقة	6
متوسط	8	1.168	1.081	0.191	2.16	%16	5	%19	6	%31	10	%34	11	العقبات التأديبية	13
متوسط	9	1.079	1.039	0.176	2.26	%17	6	%17	6	%40	14	%26	9	الدورات التربوية	7
متوسط	10	0.955	0.977	0.17	2.27	%9	3	%36	12	%27	9	%27	9	الترقيات	10
متوسط	11	1.096	1.047	0.185	2.47	%19	6	%31	10	%28	9	%22	7	النقل والتدب والاعارة	14
متوسط	12	1.171	1.082	0.18	2.53	%22	8	%31	11	%25	9	%22	8	الدراسة اثناء الخدمة	12
متوسط	13	1.474	1.214	0.197	2.66	%39	15	%8	3	%32	12	%21	8	تاريخ استحقاق الترقية	11
		0.166	0.408	0.105	1.969	%10	51	%17	92	%33	175	%41	217	الاجمالي	

الجدول السابق الخاص بكفاءة نظام المعلومات والخاص بسرعة المعلومات التي

توفرها نظام المعلومات بعد اعادة ترتيبها يتضح :

1. أن فقرة تاريخ التعيين فقد توصل الباحث إلى أن 21 بنسبة 57% سريعة

جداً ، وأن 14 مفردة بنسبة 38% أنها تستغرق قيل من الوقت، ومفردتين

فقط بنسبة 5% أنها تستغرق كثيراً من الوقت ولا توجد أي مفردة قالت

أنها بطيئة ، وهذا يدل على أن البيانات الخاصة بالتعيين سرعة الحصول

عليها عن الاحتياج إليها.

2. وفي فقرة الدرجة فقد توصل الباحث إلى أن 23 مفردة بنسبة 59% أنها

سريعة جداً ، وأن 13 مفردة بنسبة 33% أنها تستغرق قليل من الوقت، و

3 مفردات بنسبة 8% تستغرق كثيراً من الوقت ومفردة ولا توجد أي

مفردة قالت أنها بطيئة جداً.

3. فقرة المؤهل الدراسي للموظفين توصل الباحث إلى أن 21 مفردة بنسبة

57% أنها سريعة جداً، وأن 14 مفردات بنسبة 38% أنها تستغرق قليل

من الوقت، و مفردة واحدة بنسبة 3% تستغرق كثيراً من الوقت ومفردة واحدة ايضاً فقد بنسبة 3% أنها بطيئة جداً.

4. فقرة المسمى الوظيفي فقد توصل الباحث إلى أن 24 مفردة بنسبة 63% أنها سريعة جداً وهي أكبر نسبة من بين الفراتات جميعاً يليها 9 مفردات بنسبة 24% أنها تستغرق قليل من الوقت، و 4 مفردات بنسبة 11% تستغرق كثيراً من الوقت ومفردة واحدة فقد بنسبة 3% أنها بطيئة جداً.
5. 20 مفردة بنسبة 51% للبيانات الشخصية قالوا أن النظام لديهم سريع جداً، وأن 16 مفردة بنسبة 41% قالوا أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 3 مفردات بنسبة 8% قالوا أنها تستغرق كثيراً من الوقت ولا يوجد أي مفردة قالت أنها بطيئة جداً.
6. البيانات الخاصة بالإجازات لموظفي البنك يتبيّن من الجدول السابق أن 13 مفردة بنسبة 38% أنها سريعة جداً، وأن 15 مفردات بنسبة 44% أنها تستغرق قليل من الوقت، و 6 مفردات بنسبة 18% تستغرق كثيراً من الوقت و لا يوجد أي مفردة أنها بطيئة جداً.
7. البيانات الخاصة بتقييم الأداء للموظفين فمن الجدول السابق يتبيّن أن 15 مفردة بنسبة 44% أنها سريعة جداً، وأن 8 مفردات بنسبة 24% أنها تستغرق قليل من الوقت، و 10 مفردات بنسبة 29% تستغرق كثيراً من الوقت و مفردة واحدة أنها بطيئة جداً.
8. البيانات الخاصة بانتهاء الخدمة في نظام المعلومات، فيتبيّن من النتائج بالجدول السابق أن 15 مفردة بنسبة 43% سريعة جداً، 11 مفردات بنسبة 31% أنها تستغرق قليل من الوقت، 6 مفردات بنسبة 17% تستغرق كثيراً من الوقت و 3 مفردات بنسبة 9% أنها بطيئة جداً.
9. فقرة البيانات الخاصة بالخبرات السابقة للموظفين توصل الباحث إلى أن 13 مفردة بنسبة 36% أنها سريعة جداً، وأن 12 مفردات بنسبة 33%

أنها تستغرق قليل من الوقت، و 9 مفردات بنسبة 25% تستغرق كثيراً من الوقت ومفردتين بنسبة 6% أنها بطيئة جداً.

10. البيانات الخاصة بالعقوبات التأديبية للموظفين، يتبيّن أن 11 مفردة بنسبة 34% أنها سريعة جداً، وأن 10 مفردات بنسبة 31% أنها تستغرق قليل من الوقت، و 6 مفردات بنسبة 19% تستغرق كثيراً من الوقت و 8 مفردات بنسبة 5% أنها بطيئة جداً. ويتبين من ذلك أن هذه الفقرة ليست بالسرعة الكافية كبقية الفقرات في كفاءة نظام المعلومات. ولمزيد من معرفة الخلل في هذه الفقرة يمكن الرجوع للجدول التالي:

جدول رقم (20-3) يبيّن كفاءة نظام المعلومات من حيث السرعة للمعلومات الخاصة بالموظّف والخاصّة بالعقوبات التأديبية بحسب نوعيّة البنوك:

الاجمالي	العقوبات التأديبية					نوع البنك
	بطيئة جداً	تستغرق قليلاً من الوقت	تستغرق قليلاً من الوقت	سرعية جداً		
22	4	5	6	7		حكومي
9	1	1	4	3		خاص محلي
1	0	0	0	1		خارجي
32	5	6	10	11		الاجمالي

حيث يتبيّن أن البنوك الحكومية أيضاً هي التي لا تهتم بسرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالعقوبات التأديبية لدى موظفيها.

11. البيانات الخاصة بالدورات التدريبية للموظفين فقد توصل الباحث إلى أن 9 مفردات بنسبة 26% أنها سريعة جداً، وأن 14 مفردة بنسبة 40% أنها تستغرق قليلاً من الوقت، و 6 مفردات بنسبة 17% تستغرق كثيراً من الوقت و 6 مفردات بنسبة 17% أنها بطيئة جداً.

12. البيانات الخاصة بالترقيات لموظفي البنك ، أن 9 مفردات بنسبة 27% أنها سريعة جداً، وأن 9 مفردات بنسبة 27% أنها تستغرق قليلاً من الوقت، و 12 مفردة بنسبة 36% تستغرق كثيراً من الوقت وهي أعلى

نسبة في هذا المجال بالمقارنة بباقي الفقرات و 3 مفردات بنسبة 9% أنها بطيئة جداً.

13. البيانات الخاصة بالنقل والندب والإعارة في نظام المعلومات، حيث يتبيّن من الجدول السابق أن 7 مفردات بنسبة 22% سريعة جداً، 9 مفردات بنسبة 28% أنها تستغرق قليلاً من الوقت، 10 مفردات بنسبة 5% تستغرق كثيراً من الوقت و 6 مفردات بنسبة 19% أنها بطيئة جداً. وهنا يتضح أن هذه الفقرة غير مهمة في نظام المعلومات لدى البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

14. البيانات الخاصة بالدراسة أثناء الخدمة وسماح إدارة البنوك بدراسة اثناء العمل ، يتبيّن أن 8 مفردات بنسبة 22% أنها سريعة جداً، وأن 9 مفردات بنسبة 25% أنها تستغرق قليلاً من الوقت، و 11 مفردة بنسبة 31% تستغرق كثيراً من الوقت و 8 مفردات بنسبة 22% أنها بطيئة جداً. ومن هذه الإجابات يتضح أن هذه الفقرة موزعة توزيعاً معتملاً أي أن بعض البنوك تهتم بها وبعض الآخر لا تهتم بها. وبالرجوع للبيانات الاستثنائية بغرض معرفة تفصيلات أكثر يتبيّن من الجدول التالي .

جدول رقم (21-3) يبيّن كفاءة نظام المعلومات من حيث السرعة للمعلومات الخاصة بالموظّف والخاصة بالدراسة أثناء الخدمة بحسب نوعية البنوك:

الإجمالي	الدراسة أثناء الخدمة					نوع البنك
	بطيئة جداً	تستغرق قليلاً من الوقت	تستغرق قليلاً من الوقت	سريعة جداً		
22	4	5	6	7		حكومي
9	1	1	4	3		خاص محلي
1	0	0	0	1		خارجي
32	5	6	10	11		الإجمالي

ومن الجدول السابق يتضح أن البنوك الحكومية هي التي تهتم بسرعة الحصول على البيانات الخاصة بدراسة الموظفين أثناء الخدمة.

15. البيانات الخاصة بتاريخ استحقاق الترقيات للموظفين يتبيّن أن 8 مفردات بنسبة 21% أنها سريعة جداً، وأن 12 مفردة بنسبة 32% أنها تستغرق قليل من الوقت، و 3 مفردات بنسبة 8% تستغرق كثيراً من الوقت و 15 مفردة بنسبة 39% أنها بطئه جداً ، وهذا يدل على أن هذه الفقرة لا تولّيها نظم المعلومات في لبنوak العاملة بالجمهورية اليمنية الأهمية الكبير ، حيث تأتي كأكبر نسبة بين جميع الفقرات.

ومن الجدول السابق أيضأ يتضح أن (تاريخ التعيين) والبيانات الخاصة بالدرجة الوظيفية للفقرتين رقم (2 ، 4) تأتي بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بالترتيب (1.49 و 1.49) وخطاء معياري للوسط (0.010 و 0.103) وانحراف معياري بالترتيب (607. و 644.) وتباين (0.368 و 0.414) بدرجتي أهمية مرتفع . كما يتبيّن أن الفقرات بالترتيب (5 ، 8 ، 9 ، 1 ، 3 ، 15) بمتوسطات حسابية وانحراف معياري كما بالجدول السابق وبدرجة أهمية مرتفعة ، الفقرات (6 ، 13 ، 7 ، 10 ، 14 ، 12 ، 11) بالترتيب بحسب درجة الأهمية وبمتوسط حسابي وانحراف معياري كما هو بالجدول السابق. والتي يأتي بدرجة أهمية متوسطة بالمرتبة الأخيرة (تاريخ استحقاق الترقية) بوسط حسابي (2.66) وخطاء معياري للوسط (0.197) وهي نسبة كبير مقارنة ببقية النسب في هذا لحقل والذي يبيّن أن البيانات متبااعدة عن وسطها الحسابي ، وانحراف معياري (1.214) وتباين (1.474) وهي أكبر قيمة في هذا الحقل.

(3) المعلومات الخاصة بالموظّف من حيث الملائمة:
جدول رقم (22-3) يبيّن التكرار والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين لكفاءة نظام المعلومات بمدى ملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالموظّف

درجة الاهتمام	الرتبة	البيان	الأحرف المعياري	المطلع المعياري المتوسط	المتوسطات	من حيث الملائمة								المعلومات	م
						غير ملائمة		نصلح للاستخدام		شبيه جاهز للاستخدام		جاهز للاستخدام			
						النسبة	النرار	النسبة	النرار	النسبة	النرار	النسبة	النرار		
مرتفع	1	0.313	0.56	0.09	1.28	0%	0	5%	2	18%	7	77%	30	البيانات الشخصية للموظف	1
مرتفع	2	0.319	0.565	0.092	1.29	0%	0	5%	2	18%	7	76%	29	تاريخ التعيين	2
مرتفع	3	0.462	0.679	0.11	1.39	3%	1	3%	1	26%	10	68%	26	المؤهل	5
مرتفع	4	0.419	0.647	0.106	1.43	0%	0	8%	3	27%	10	65%	24	المسمى الوظيفي	3
مرتفع	5	0.479	0.692	0.114	1.51	0%	0	11%	4	30%	11	59%	22	الدرجة	4
مرتفع	6	0.557	0.746	0.128	1.56	0%	0	15%	5	26%	9	59%	20	الاجازات	9
مرتفع	7	1.123	1.06	0.179	1.77	14%	5	3%	1	29%	10	54%	19	انتهاء الخدمة	15
مرتفع	8	0.992	0.996	0.171	1.91	12%	4	9%	3	38%	13	41%	14	الخبرات السابقة	6
مرتفع	8	1.21	1.1	0.192	1.91	12%	4	18%	6	18%	6	52%	17	العقوبات التأديبية	13
متوسط	9	1.297	1.139	0.198	2.12	18%	6	15%	5	27%	9	39%	13	تقييم الاداء	8
متوسط	10	1.467	1.211	0.205	2.34	29%	10	9%	3	31%	11	31%	11	الدورات التدريبية	7
متوسط	11	1.439	1.2	0.209	2.24	21%	7	21%	7	18%	6	39%	13	الترقيات	10
متوسط	12	1.491	1.221	0.206	2.46	29%	10	20%	7	20%	7	31%	11	تاريخ استحقاق الترقية	11
متوسط	13	1.37	1.17	0.21	2.65	29%	9	32%	10	13%	4	26%	8	النقل والتدب والاعارة	14
متوسط	14	1.627	1.275	0.222	2.76	45%	15	9%	3	21%	7	24%	8	الدراسة اثناء الخدمة	12
		0.25	0.5	0.129	1.908	14%	71	12%	62	24%	127	50%	265	الاجمالي	

الجدول السابق الخاص بكفاءة نظام المعلومات والخاص بملائمة المعلومات التي توفرها نظام المعلومات يتضح أن :

- البيانات الخاصة بالبيانات الشخصية للموظفين توصل الباحث للنتائج التالية، أن 30 مفردة بنسبة 77% للبيانات الشخصية قالوا أن النظام لديهم جاهز للاستخدام وهي أعلى نسبة بين جميع الفئات، وأن 7 مفردات

بنسبة 18% قالوا أنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 2 مفردات بنسبة 5% قالوا أنها تصلح للاستخدام ولا يوجد أي مفردة قالت أنها غير ملائمة.

2. البيانات الخاصة بتاريخ التعيين للموظفين يتبيّن أن 29 مفردة بنسبة 76% أنها جاهزة للاستخدام وهي ثان نسبة بين الفقرات، وأن 7 مفردات بنسبة 18% شبه جاهزة للاستخدام، و مفردتين فقط بنسبة 5% تصلح للاستخدام ولا يوجد أي مفردة اختارت بأنه غير ملائمة.

3. البيانات الخاصة بمؤهل الموظفين يتبيّن أن 26 مفردة بنسبة 68% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 10 مفردات بنسبة 26% شبه جاهزة للاستخدام، و مفردة واحدة فقط بنسبة 3% تصلح للاستخدام ومفردة واحدة أيضاً بنسبة 3% أنه غير ملائمة.

4. البيانات الخاصة بالمسمي الوظيفي للموظفين يتبيّن أن 24 مفردة بنسبة 65% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 10 مفردات بنسبة 27% شبه جاهزة للاستخدام، و 3 مفردات فقط بنسبة 8% تصلح للاستخدام ولا يوجد أي مفردة اختارت بأنه غير ملائمة.

5. البيانات الخاصة بالدرجة الوظيفية توصل الباحث من خلال استماراة الاستبيان للنتائج التالية، أن 22 مفردة بنسبة 59% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 11 مفردات بنسبة 30% شبه جاهزة للاستخدام، و 4 مفردات فقط بنسبة 11% تصلح للاستخدام ولا يوجد أي مفردة اختارت بأنه غير ملائمة.

6. البيانات الخاصة بإجازات للموظفين، حيث يتبيّن من الجدول السابق أن 20 مفردة بنسبة 59% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 9 مفردات بنسبة 26% شبه جاهزة للاستخدام، و 5 مفردات بنسبة 15% تصلح للاستخدام ولا يوجد أي اجابة بغير ملائمة.

7. البيانات الخاصة بانتهاء خدمة الموظفين، حيث تم التوصل إلى أن 19 مفردة بنسبة 54% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 10 مفردات بنسبة

29% شبه جاهزة للاستخدام، و مفردة واحدة فقط بنسبة 3% تصلح للاستخدام و 5 مفردات بنسبة 14% غير ملائمة.

8. البيانات الخاصة بالخبرات السابقة للموظفين، حيث يتبيّن من الجدول السابق أن 14 مفردة بنسبة 41% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 13 مفردة بنسبة 38% شبه جاهزة للاستخدام، و 3 مفردات فقط بنسبة 9% تصلح للاستخدام و 4 مفردات بنسبة 12% غير ملائمة.

9. البيانات الخاصة بالعقوبات التأديبية للموظفين، حيث تم التوصل إلى أن 17 مفردة بنسبة 52% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 6 مفردات بنسبة 18% شبه جاهزة للاستخدام، و ايضاً 6 مفردات بنسبة 18% تصلح للاستخدام و 4 مفردات بنسبة 12% غير ملائمة.

10. البيانات الخاصة بتقييم أداء الموظفين، حيث يتبيّن من الجدول السابق أن 13 مفردة بنسبة 39% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 9 مفردات بنسبة 27% شبه جاهزة للاستخدام، و 5 مفردات فقط بنسبة 15% تصلح للاستخدام و 6 مفردات بنسبة 18% غير ملائمة.

11. البيانات الخاصة بالدورات التدريبية للموظفين، حيث يتبيّن من الجدول السابق أن 11 مفردة بنسبة 31% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 11 مفردة بنسبة 31% شبه جاهزة للاستخدام، و 3 مفردات فقط بنسبة 9% تصلح للاستخدام و 10 مفردات بنسبة 29% غير ملائمة.

12. البيانات الخاصة بترقية الموظفين، حيث تم التوصل إلى أن 13 مفردة بنسبة 39% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 6 مفردات بنسبة 18% شبه جاهزة للاستخدام، و 7 مفردات بنسبة 21% تصلح للاستخدام و 7 مفردات بنسبة 21% غير ملائمة.

13. البيانات الخاصة بتأريخ استحقاق الترقيات للموظفين، حيث تم التوصل إلى أن 11 مفردة بنسبة 31% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 7 مفردات

بنسبة 20% شبه جاهزة للاستخدام، و ايضاً 7 مفردات بنسبة 20% تصلح للاستخدام و 10 مفردات بنسبة 29% غير ملائمة.

14. البيانات الخاصة بالنقل والندب والإعارة لموظفي البنوك، حيث تم التوصل إلى أن 8 مفردات بنسبة 26% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 4 مفردات بنسبة 13% شبه جاهزة للاستخدام، و 10 مفردات بنسبة 32% تصلح للاستخدام و 9 مفردات بنسبة 29% غير ملائمة، وهذه نسبة كبيرة مقارنة ببقية الفقرات.

15. البيانات الخاصة بالدراسة أثناء الخدمة فقد توصل الباحث إلى أن 8 مفردة بنسبة 24% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 7 مفردات بنسبة 21% شبه جاهزة للاستخدام، و 3 مفردات بنسبة 9% تصلح للاستخدام و 15 مفردات بنسبة 45% غير ملائمة، وهي أعلى نسبة بين جميع فقرات هذا الجزء . ولمعرف المزيد من التفاصيل يمكن معرفة ذلك من الجدول

التالي:

جدول رقم (23-3) يبين كفاءة نظام المعلومات من حيث الملائمة للمعلومات الخاصة بالموظف والخاصة بالدراسة أثناء الخدمة بحسب نوعية البنوك:

الاجمالي	الدراسة أثناء الخدمة					نوع البنك
	غير ملائمة	شبه جاهزة للاستخدام	شبه جاهزة للاستخدام	جاهزة للاستخدام		
21	12	1	4	4		حكومي
10	2	2	3	3		خاص محلي
2	1	0	0	1		خارجي
33	15	3	7	8		الاجمالي

فقد تم التوصل إلى أن البنوك الحكومية في فقرة البيانات الخاصة بالدراسة أثناء العمل حصلت على 12 مفردة من اجمالي 21 مفردات

البنوك الحكومية وهنا يتبيّن أن البنوك الحكومية لا تولي الدراسة أثناء العمل أهمية كبير كغيرها من الفرات الأخرى ضمن كفاءة النظام.

ويتبيّن من الجداول السابق أيضًا أن فقرة (البيانات الشخصية للموظف) أكثر ملائمة من بقية الفرات حيث جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة بوسط حسابي (1.28) وخطاء معياري للوسط (0.09) وانحراف معياري (0.560) وتباين (0.313) وجاء بالمرتبة الثانية (تاريخ التعيين) بوسط حسابي (1.29) وخطاء معياري للوسط (0.092) وانحراف معياري (0.565). وتباين (0.319) بدرجة أهمية مرتفع. كما جاء الفرات بدرجة أهمية مرتفع للفرات بالترتيب (5، 3 ، 4 ، 9 ، 15 ، 6 ، 13) ومتوسطاتها الحسابية والخطاء المعياري للوسط وانحرافها المعياري والتباين كما بالجدول السابق، وجاءت بقية الفرات بدرجة أهمية متوسطة ، والتي جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (12) وهي الدراسة أثناء الخدمة بوسط حسابي (2.76) وخطاء معياري للوسط (0.222) وانحراف معياري (1.275) وتباين (1.0627).

ومن الجداول السابق نستنتج أن تاريخ التعيين أكثر دقة وسرعة ثم بيانات الدرجة الوظيفية ويلي ذلك المسمى الوظيفي، أما من حيث الملائمة فتاتي البيانات الشخصية تم تاريخ التعيين ويلي ذلك المؤهل الدراسي، وهذا يعني ان البنوك تهتم كثيراً في هذه الحقول. أما البيانات التي تكون أقل أهمية للبنوك فيما يخص البيانات الشخصية فهي تاريخ الحصول على الترقية، الدراسة أثناء الخدمة، والنقل والتدب والإعارة ، وهي التي لا يهتم فيها البنوك كثيراً وتحتاج إلى اهتمام أكبر من قبل متخذى القرارات في مجال الموارد البشرية.

المعلومات الخاصة بمجموعات العمل :

جدول رقم (3-24) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والأخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين لكفاءة نظام المعلومات بمدى دقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بمجموعة العمل :

درجة الأهمية	الرتبة	التباين	الأنحراف المعياري	الأخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	من حيث الدقة								المعلومات	م
						غير دقيقة		الأخطاء		قليلة الأخطاء		دقيقة جدًا			
						النسبة	النكرار	النسبة	النكرار	النسبة	النكرار	النسبة	النكرار		
مرتفع	1	0.815	0.903	0.145	1.64	5%	2	13%	5	23%	9	59%	23	التكلفة الكلية للراتب	4
مرتفع	2	0.973	0.986	0.147	1.73	9%	4	11%	5	24%	11	56%	25	سجل الحضور والانصراف	1
مرتفع	3	0.783	0.885	0.137	1.74	5%	2	14%	6	31%	13	50%	21	البدلات	3
متوسط	4	1.101	1.049	0.162	2.14	12%	5	26%	11	26%	11	36%	15	سجل حركة الموظفين أثناء الدوام	2
متوسط	5	1.064	1.032	0.167	2.26	16%	6	21%	8	37%	14	26%	10	الاحتياجات التدريبية	5
		0.077	0.278	0.124	1.902	9%	19	17%	35	28%	58	46%	94	الاجمالي	

ومن النتائج في الجدول السابق يتضح أن :

- البيانات الخاصة بالتكلفة الكلية للراتب ، فقد تم التوصل إلى أن 23 مفردة بنسبة 59% أنه دقيقة جداً، و 9 مفردات بنسبة 23% بأنها قليلة الأخطاء، 5 مفردات بنسبة 13% أنها كثيرة الأخطاء و مفردتين بنسبة 5% غير دقيقة.
- البيانات الخاصة بسجل الحضور والانصراف للموظفين ، فقد تم التوصل إلى أن 25 مفردة بنسبة 56% أنه دقيقة جداً، وهي أكبر نسبة بين الفقرات في هذا السياق، و 11 مفردة بنسبة 24% بأنها قليلة الأخطاء، و 5 مفردات بنسبة 11% أنها كثيرة الأخطاء و 4 مفردات بنسبة 9% غير دقيقة.
- البيانات الخاصة بالبدلات الخاصة بالموظفيين ، فقد تم التوصل إلى أن 21 مفردة بنسبة 50% أنه دقيقة جداً، و 13 مفردة بنسبة 31% بأنها قليلة الأخطاء، 6 مفردات بنسبة 14% أنها كثيرة الأخطاء و مفردتين بنسبة 5% غير دقيقة.
- البيانات الخاصة بسجل حركة الموظفين أثناء الدوام للموظفيين ، فقد تم التوصل إلى أن 15 مفردة بنسبة 36% أنه دقيقة جداً، و 11 مفردة بنسبة 26% بأنها قليلة الأخطاء، و 11 مفردة بنسبة 26% أنها كثيرة الأخطاء و 5 مفردات بنسبة 12% غير دقيقة.

5. البيانات الخاصة بالاحتياجات التدريبية ، فقد تم التوصل إلى أن 10 مفردات بنسبة 26% أنه دقيقة جداً، و 14 مفردة بنسبة 37% بأنها قليلة الأخطاء، 8 مفردات بنسبة 21% أنها كثيرة الأخطاء و 6 مفردات بنسبة 16% غير دقيقة.

ومن الجدول السابق يتبيّن أن الفقرة (4) التكالفة الكلية للراتب، جاءت بالمرتبة الأولى بوسط حسابي (1.63) وخطاء معياري للوسط (0.147) وبانحراف معياري (0.986) وتباين (0.973) بدرجة أهمية مرتفعة، يليه الفقرات (1 ، 3) بدرجة أهمية مرتفع ، أما الفقرتين (2 ، 5) بالترتيب بدرجة أهمية متوسط ووسط حسابي (2.14 ، 2.26) وخطاء معياري للوسط بالترتيب (0.145 ، 0.162) وانحراف معياري (1.101 ، 1.064) . ونستنتج من ذلك أن فقرة (سجل حركة الموظفين أثناء الدوام) و (الاحتياجات التدريبية) لا يهتم فيهما نظام معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

جدول رقم (25-3) يبيّن التكرار والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين لفاءة نظام المعلومات من حيث سرعة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بمجموعة العمل:

درجة الأهمية	الرتبة	البيان	الانحراف المعياري	المتوسط	المتوسطات	نسبة ٤		تستفرق كثيراً		تستفرق قليلاً		نسبة ٤		المعلومات	م
						النسبة	النكرار	النسبة	النكرار	النسبة	النكرار	النسبة	النكرار		
مرتفع	1	0.804	0.897	0.142	1.63	8%	3	5%	2	30%	12	58%	23	سجل الحضور والانصراف	1
مرتفع	2	0.961	0.98	0.163	1.81	6%	2	22%	8	19%	7	53%	19	التكالفة الكلية للراتب	4
مرتفع	3	1.037	1.018	0.17	1.86	8%	3	19%	7	22%	8	50%	18	البدلات	3
متوسط	4	1.176	1.084	0.178	2.14	14%	5	24%	9	24%	9	38%	14	سجل حركة الموظفين أثناء الدوام	2
متوسط	5	1.256	1.121	0.195	2.55	27%	9	21%	7	30%	10	21%	7	احتياجات التدريبية	5
		0.129	0.359	0.16	1.998	12%	22	18%	33	25%	46	45%	81	الاجمالي	

ومن الجدول السابق تم التوصل للنتائج التالية التالي:

1. سجل الحضور والانصراف من حيث السرعة فأن 23 مفردة بنسبة 58% اجابة بأنه سريع جداً وهي أكبر نسبة بين فقرات هذا المحور، و12 مفردة بنسبة 30% أجابوا بأنها تستغرق قليل من الوقت، و مفردتين بنسبة 5% بأنه تستغرق كثيراً من الوقت و 3 مفردات بنسبة 8% أنه بطيئة جداً.
2. التكلفة الكلية للراتب من حيث السرعة فأن 19 مفردة بنسبة 53% اجابة بأنه سريع جداً، و 7 مفردات بنسبة 19% أجابوا بأنها تستغرق قليل من الوقت، و 8 مفردات بنسبة 22% بأنه تستغرق كثيراً من الوقت و 2 مفردات بنسبة 6% أنه بطيئة جداً.
3. البدلات الخاصة بالموظفين من حيث السرعة فأن 188 مفردة بنسبة 50% اجابة بأنه سريع جداً، و 8 مفردات بنسبة 22% أجابوا بأنها تستغرق قليل من الوقت، و 7 مفردات بنسبة 19% بأنه تستغرق كثيراً من الوقت و 3 مفردات بنسبة 8% أنه بطيئة جداً.
4. سجل حركة الموظفين أثناء الدوام من حيث السرعة فأن 14 مفردة بنسبة 38% اجابة بأنه سريع جداً، و 9 مفردات بنسبة 24% أجابوا بأنها تستغرق قليل من الوقت، و 9 مفردات بنسبة 24% بأنه تستغرق كثيراً من الوقت و 5 مفردات بنسبة 14% أنه بطيئة جداً.
5. الاحتياجات التدريبية للموظفين من حيث السرعة فأن 7 مفردات بنسبة 21% اجابة بأنه سريع جداً، و 10 مفردات بنسبة 30% أجابوا بأنها تستغرق قليل من الوقت، و 7 مفردات بنسبة 21% بأنه تستغرق كثيراً من الوقت و 9 مفردات بنسبة 27% أنه بطيئة جداً ، وهي أعلى نسبة من فقرات هذا المحور.

ومن الجدول السابق ايضاً تم التوصل إلى أن الفقرة (1) سجل الحضور والانصراف جاءت بدرجة الاهمية الأولى بوسط حسابي (1.63) وخطاء معياري

للوسط (0.142) وبانحراف معياري (0.897) وتبين (0.804) ، وجاءت

الفرقات (4 ، 3) بالترتيب بدرجة أهمية مرتفعة، والفرقات (2 ، 5) بدرجة .

ونستنتج من ذلك أن سرعة نظام المعلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية سجل حركة الموظفين أثناء الدوام والاحتياجات التدريبية غير مناسب. وبعكس ذلك فإن سجل الحضور والانصراف والبدلات الخاصة بالعاملين والرواتب فإن نظام المعلومات مناسب في هذه البنوك وذلك بسبب استخدام برمجيات حاسوبية في هذه المجالات.

جدول رقم (3-26) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء

المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين للفعالة نظام المعلومات من حيث

ملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بمجموعة العمل:

درجة الأهمية	الرتبة	البنك	الانحراف المعياري	الخطاء المعياري المتوسط	المتوسطات	من حيث الملائمة								المعلومات	م
						جزء ملائمة		تصفح للستخدام		تبليغ باهزة لاستخدام		ماهزة لل باستخدام			
						النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
مرتفع	1	1.01	1.005	0.159	1.63	10%	4	8%	3	18%	7	65%	26	سجل الحضور والانصراف	1
مرتفع	2	0.949	0.974	0.162	1.72	6%	2	19%	7	17%	6	58%	21	البدلات	3
مرتفع	3	1.107	1.052	0.175	1.75	11%	4	11%	4	19%	7	58%	21	التكلفة الكلية للراتب	4
مرتفع	4	1.036	1.018	0.165	1.87	11%	4	13%	5	29%	11	47%	18	سجل حركة الموظفين أثناء الدوام	2
متوسط	5	1.348	1.161	0.199	2.5	29%	10	15%	5	32%	11	24%	8	الاحتياجات التدريبية	5
		0.122	0.349	0.156	1.89	13%	24	13%	24	23%	42	51%	94	الاجمالي	

من الجدول السابق تم التوصل للنتائج التالية :

1. أن 26 مفردة بنسبة 65% أجابوا بأن سجل الحضور والانصراف جاهز للاستخدام وهي أعلى نسبة في هذا المحور، وأن 7 مفردات بنسبة 18% أجابوا بأنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 3 مفردات بنسبة 8% أجابوا بأنها صالحة للاستخدام ، أما 4 مفردات بنسبة 10% أجابوا بأنها غير ملائمة.
2. أن 21 مفردة بنسبة 58% أجابوا بأن البدلات جاهز للاستخدام ، وأن 6 مفردات بنسبة 17% أجابوا بأنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 7 مفردات بنسبة 19% أجابوا بأنها صالحة للاستخدام ، أما مفردتين بنسبة 6% أجابوا بأنها غير ملائمة.
3. أن 21 مفردة بنسبة 58% أجابوا بأن التكلفة الكلية للراتب جاهز للاستخدام ، وأن 7 مفردات بنسبة 19% أجابوا بأنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 4 مفردات بنسبة 11% أجابوا بأنها صالحة للاستخدام ، أما 4 مفردات بنسبة 11% أجابوا بأنها غير ملائمة.
4. أن 18 مفردة بنسبة 47% أجابوا بأن سجل حركة الموظفين أثناء الدوام جاهز للاستخدام ، وأن 11 مفردة بنسبة 29% أجابوا بأنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 5 مفردات بنسبة 13% أجابوا بأنها صالحة للاستخدام ، أما 4 مفردات بنسبة 11% أجابوا بأنها غير ملائمة.
5. أن 8 مفردة بنسبة 24% أجابوا بأن الاحتياجات التدريبية جاهز للاستخدام ، وأن 11 مفردات بنسبة 32% أجابوا بأنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 5 مفردات بنسبة 15% أجابوا بأنها صالحة للاستخدام ، أما 10 مفردات بنسبة 29% أجابوا بأنها غير ملائمة، وهي أكبر نسبة بين فقرات هذا المحور.

وكأجمالي عام عن محور المعلومات الخاصة بمجموعات العمل يبيّن الجدول السابق أن المعلومات من حيث الدقة (دقة جداً) جاء بنسبة 51%， (وقليلة الأخطاء) بنسبة 23%， و(كثيرة اخطاء) بنسبة 13%， و(غير دقيقة) بنسبة

13% وهذا مؤشر على أن المعلومات الخاصة مجموعات العمل دقيقة إلى حد كبير.

ومن الجدول السابق تم التوصل إلى أن الفقرة (1) سجل الحضور والانصراف جاءت بدرجة أهمية مرتفعة وبالمরتبة الأولى بوسط حسابي (1.63) وخطاء معياري للوسط (0.159) وانحراف معياري (1.005) وتباين (1.01) ، وجاءت بقية الفقرات بدرجة مرتفعة ماعدا الفقر الخامسة الاحتياجات التدريبية بدرجة متوسطة بوسط حسابي (2.5) وخطاء معياري للوسط (0.199) وانحراف معياري (1.161) وتباين (1.348) . ونستنتج من ذلك أن المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين لنظام معلومات الموارد البشرية البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية ملائم عدا تحديد الاحتياجات التدريبية فهو غير ملائم.

ومن الجداول السابقة في محور المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين التابعة لكفاءة نظام المعلومات والتي يوفرها نظام المعلومات ، نستنتج أن سجل الحضور والانصراف ويليه بيانات المرتبات أكثر دقة وسرعة وملائمة وذلك يعود إلى أن البنوك تعامل مع برمجيات خاصة بذلك مثل نظام البصمة في الحضور والانصراف وبرمجيات خاصة بالمرتبات والأجور. كما يوجد خلل في هذه البنوك في سجل حركة الموظفين أثناء الدوام من حيث الدقة والملائمة، كما يوجد نقص واضح في مجال الاحتياجات التدريبية في الدقة والسرعة والملائمة ويتحتم على البنوك العمل على دراسة الاحتياجات التدريبية بشكل علمي صحيح لينعكس إلى أداء الموظف في العمل .

جدول رقم (3-27) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لكفاءة نظام المعلومات من حيث الدقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالوظائف:

درجة الأهمية	الرتبة	التبني	الأحراف المعياري	أخطاء المعياري المتوسط	المتوسطات	من حيث الدقة						المعلومات	م		
						غير دقيقة		كثيرة الأخطاء		قليلة الأخطاء		دقيقة جداً			
						النسبة	النذكر	النسبة	النذكر	النسبة	النذكر	النسبة	النذكر		
مرتفع	1	0.91	0.95	0.15	1.6	8%	3	10%	4	20%	8	63%	25	تبعية الوظائف للإدارات	3
مرتفع	2	0.89	0.94	0.15	1.8	5%	2	21%	9	24%	10	50%	21	الهيكل التنظيمي	1
مرتفع	3	1.25	1.12	0.17	1.8	14%	6	14%	6	16%	7	57%	25	سميات الوظائف	2
متوسط	4	1.34	1.16	0.19	2.5	28%	10	19%	7	28%	10	25%	9	الوظائف الشاغرة	4
		0.15	0.38	0.19	1.9	13%	21	16%	26	22%	35	49%	80	الاجمالي	

ومن بيانات الجدول السابق توصل الباحث إلى النتائج التالية:

1. أما فقرة تبعية الوظائف للإدارة فقد توصل الباحث إلى أن 25 مفردة بنسبة

63% أنها دقيقة جداً وهي أعلى نسبة بين جميع فقرات هذا المحور، وأن 8

مفردات بنسبة 20% أنها قليلة الأخطاء، وأن 4 مفردات بنسبة 10% أنها

كثيرة الأخطاء ، وأن 3 مفردات بنسبة 8% أنها غير دقيقة.

2. أن 21 مفردة بنسبة 50% والمتمثلة بالهيكل التنظيمي أنها دقيقة جداً وأن

10 مفردات بنسبة 24% أنها قليلة الأخطاء، وأن 9 مفردات بنسبة 21%

أنها كثيرة الأخطاء، وأن مفردتين بنسبة 5% أنها غير دقيقة.

3. أن 25 مفردة بنسبة 57% والمتمثلة بسميات الوظائف أنها دقيقة جداً ،

وأن 7 مفردات بنسبة 16% أنها قليلة الأخطاء، وأن 6 مفردات بنسبة

14% أنها كثير الأخطاء، وأن 6 مفردات بنسبة 14% أنها غير دقيقة.

4. أما فقرة الوظائف الشاغرة فقد توصل الباحث إلى أن 9 مفردات بنسبة

25% أنها دقيقة جداً وهي أقل نسبة بين جميع فقرات هذا المحور، وأن 10

مفردات بنسبة 28% أنها قليلة الأخطاء، وأن 7 مفردات بنسبة 19% أنها

كثيرة الأخطاء ، وأن 10 مفردات بنسبة 28% أنها غير دقيقة.

ومن الجدول السابق يتبين أن 49% من اجمالي فقرات المحور أنها دقيقة جداً ، و21% أنها قليلة الأخطاء، و14% أنها كثير الأخطاء أما غير دقيقة فبنسبة .%16

ومن الجدول السابق يتضح أن الفقرة(3) تبعية الوظائف للإدارة جاءت بالمرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية بوسط حسابي (1.63) وخطاء معياري (0151. وانحراف معياري (952). وتباين (0.907) والفقرات (1 ، 2) جاءت بدرجة أهمية مرتفعة كما جاءت الفقرة الرابعة الخاصة بالوظائف الشاغرة بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (1.159). كما جاءت فقرة (الوظائف الشاغرة) في المرتبة الرابعة وبدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.050) وخطاء معياري للوسط (0.191) وانحراف معياري (0.381) وتباين (0.146) . ومن ذلك نستنتج أن المعلومات الخاصة بالوظائف من حيث الدقة غير دقيق .

جدول رقم (28-3) يبيّن التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لكفاءة نظام المعلومات لمدى سرعة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالوظائف:

درجة الأهمية	المرتبة	التباين	الانحراف المعياري	المتوسط	الخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	من حيث السرعة								المعلومات	م
							النسبة	النثزار	النسبة	النثزار	النسبة	النثزار	النسبة	النثزار	سرعية	
مرتفع	1	1.036	1.018	0.165	1.79	8%	3	18%	7	18%	7	55%	21	مسمايات الوظائف	2	
مرتفع	2	1.132	1.064	0.173	1.95	11%	4	21%	8	21%	8	47%	18	الهيكل التنظيمي	1	
متوسط	3	1.451	1.205	0.207	2.06	21%	7	12%	4	21%	7	47%	16	تبعية الوظائف للإدارات	3	
متوسط	4	1.281	1.132	0.2	2.59	31%	10	16%	5	34%	11	19%	6	الوظائف الشاغرة	4	

ومن بيانات الجدول السابق الخاص بكفاءة نظام المعلومات التي يوفرها النظام للمعلومات الخاصة بالموظفي يتبيّن أن :

1. في فقرة (سميات الوظائف) أن 21 مفردة بنسبة 55% أجابوا بأنها سريعة جداً، وأن 7 مفردات بنسبة 18% أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 7 مفردات بنسبة 18% تستغرق كثيراً من الوقت، وأن 3 مفردات بنسبة 11% أنها بطيئة جداً.
2. في فقرة (المهكل التنظيمي) أن 18 مفردة بنسبة 47% أجابوا بأنها سريعة جداً، وأن 8 مفردات بنسبة 21% أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 8 مفردات بنسبة 21% تستغرق كثيراً من الوقت، وأن 4 مفردات بنسبة 11% أنها بطيئة جداً.
3. في فقرة (تبعية الوظائف للإدارات) أن 16 مفردة بنسبة 47% أجابوا بأنها سريعة جداً، وأن 7 مفردات بنسبة 21% أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 4 مفردات بنسبة 12% تستغرق كثيراً من الوقت، وأن 7 مفردات بنسبة 21% أنها بطيئة جداً.
4. في فقرة (الوظائف الشاغرة) أن 6 مفردات بنسبة 19% أجابوا بأنها سريعة جداً وهي أقل نسبة في هذا المحور، وأن 11 مفردة بنسبة 34% أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 5 مفردات بنسبة 16% تستغرق كثيراً من الوقت، وأن 10 مفردات بنسبة 31% أنها بطيئة جداً.

وبشكل عام في هذا المحور يتبيّن أن 43% قالوا أنها سريعة جداً، وأن 23% أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 17% أنها تحتاج كثيراً من الوقت، وأن 17% أنها بطيئة جداً. ونستنتج من ذلك أن هناك خلل في المعلومات الخاصة بالوظائف لا سيما بالوظائف الشاغرة وتبعية الوظائف للإدارات.

من بيانات الجدول السابق يتضح أن مسميات الوظائف جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع بوسط حسابي (1.79) وخطاء معياري للوسط (165).

وانحراف معياري (1.018) وتباین (1.036)، ويليه الهيكل التنظيمي بالمرتبة الثانية بدرجة مرتفع، أما تبعية الوظائف للإدارات تأتي بالمرتبة الثالثة بدرجة أهمية متوسط، أما الوظائف الشاغرة فتأتي بالمرتبة الرابعة بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (1.132). ونستنتج من ذلك أن المتوسط الحسابي والخطاء المعياري للوسط والانحرافات المعيارية والتباين كبير لكل الفقرات أي وجود خلل في هذا المحور ، وبشكل أكبر تبعية الوظائف والوظائف الشاغرة، التي تعول على إدارات الموارد البشرية في هذه البنوك الاهتمام فيها بشكل أكبر .

جدول رقم (29-3) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لمدى ملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالوظائف :

درجة الأهمية	المرتبة	التباین	انحراف المعياري	الخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	غير ملائمة		تحل للاستخدام		تبسيط وتجهيز للاستخدام		تجهيز للاستخدام		المعلومات	م
						نسبية	النكرار	نسبية	النكرار	نسبية	النكرار	نسبية	النكرار		
مرتفع	1	1.06	1.03	0.17	1.8	11%	4	13%	5	26%	10	50%	19	مسمايات الوظائف	2
مرتفع	2	1.22	1.11	0.18	1.9	15%	6	8%	3	26%	10	51%	20	الهيكل التنظيمي	1
متوسط	3	1.47	1.21	0.2	2.1	19%	7	19%	7	14%	5	47%	17	تبعية الوظائف للإدارات	3
متوسط	4	1.22	1.1	0.2	2.4	19%	6	31%	10	22%	7	28%	9	الوظائف الشاغرة	4
		0.07	0.26	0.13	2.1	16%	23	17%	25	22%	32	45%	65	الاجمالي	

من الجدول السابق الخاص بالمعلومات الخاصة بالوظائف لمدى ملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات ، يتضح أن :

1. في فقرة (المسمى الوظيفي) يتضح أن 19 مفردة بنسبة 50% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 10 مفردات بنسبة 26% شبه جاهزة للاستخدام ، وأن 5 مفردات بنسبة 13% تصلح للاستخدام، وأن 4 مفردات بنسبة 11% غير ملائمة.
2. في فقرة (الهيكل التنظيمي) يتضح أن 20 مفردة بنسبة 51% أنها جاهزة للاستخدام وزهي أكبر نسبة في هذا الحقل، وأن 10 مفردات بنسبة 26% شبه جاهزة للاستخدام ، وأن 3 مفردات بنسبة 8% تصلح للاستخدام وهي أقل نسبة في هذا الحقل، وأن 6 مفردات بنسبة 15% غير ملائمة.
3. في فقرة (تبعية الوظائف للإدارة) يتضح أن 17 مفردة بنسبة 47% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 5 مفردات بنسبة 14% شبه جاهزة للاستخدام ، وأن 7 مفردات بنسبة 19% تصلح للاستخدام، وأن 7 مفردات بنسبة 19% غير ملائمة.
4. في فقرة (الوظائف الشاغرة) يتضح أن 9 مفردات بنسبة 28% أنها جاهزة للاستخدام، وأن 7 مفردات بنسبة 22% شبه جاهزة للاستخدام ، وأن 10 مفردات بنسبة 31% تصلح للاستخدام، وأن 6 مفردات بنسبة 19% غير ملائمة.

وبشكل عام فإن 45% من مفردات العينة أجابوا في هذا المحور من حيث الملائمة أن البيانات في نظام المعلومات جاهز للاستخدام ، وأن 22% شبه جاهزة للاستخدام، وأن 17% تصلح للاستخدام، وان 16% غير ملائمة. وهذا يبين أن هناك خلل في هذا المحور وخاصة في فقرة الوظائف الشاغرة.

ويتضح كذلك أن فقرة (مسميات الوظائف) تأتي بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع بوسط حسابي (1.84) وخطاء معياري للوسط (0.167) وانحراف معياري (1.027) وتأتي فقرة (الهيكل التنظيمي) بالمرتبة الثانية بدرجة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (1.87) وانحراف معياري (1.105) وتأتي بالمرتبة الثالثة فقرة (تبعية الوظائف للإدارات) بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (1.103) . ونستنتج من ذلك أن هناك خلل في ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف مما يؤدي إلى عدم كفاءة نظام المعلومات، فرغن أن الفقرتين (1

، 2) درجة الأهمية مرتفع لكن كتوسطيهما الحسابي قريب من متوسط كما يبين الجدول السابق.

ومن الجداول السابقة الخاصة بكفاءة نظام المعلومات لمدى دقة وسرعة وملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات نستنتج أن هناك خلل في معلومات الوظائف لا سيما في تبعية الوظائف للإدارات والوظائف الشاعرة.

جدول رقم (30-3) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لمدى دقة المعلومات التي يوفرها كفاءة نظام المعلومات الخاص بنظام المعلومات الأخرى :

درجة الأهمية	المبنية	البيان	الانحراف المعياري	الخطاء المعياري	الوسط	المتوسطات	من حيث الدقة								المعلومات	م
							نسبة	دقة	نسبة	دقة	نسبة	دقة	نسبة	دقة		
مرتفع	1	1.16	1.08	0.16	1.9	12%	5	19%	8	21%	9	49%	21	أنظمة ولوائح نظام العمل	1	
مرتفع	2	1.07	1.04	0.16	2	12%	5	15%	6	32%	13	41%	17	التعاميم الخاصة بالموارد البشرية	3	
متوسط	3	0.95	0.97	0.15	2.1	10%	4	20%	8	37%	15	34%	14	قرارات إدارة الموارد البشرية	2	
		0	0.06	0.03	2	11%	14	18%	22	30%	37	42%	52	الاجمالي		

وقد توصل الباحث من محور المعلومات الأخرى التي يوفرها نظام المعلومات الخاصة بكفاءة نظم المعلومات من حيث الدقة والمبنية بالجدول السابق للنتائج التالية :

- أن 21 مفردة بنسبة 49% قالوا أن أنظمة ولوائح نظام العمل داخل البنك أنها دقيقة جداً وهي أكبر نسبة مئوية من بقية الفقرات ، 9 مفردات بنسبة 21% أنها

قليلة الأخطاء، و 8 مفردات بنسبة 19% أنها كثيرة الأخطاء و 5 مفردات بنسبة 12% أن أنظمة ولوائح نظام العمل غير دقيقة .

2. أن 17 مفردة بنسبة 42% قالوا أن التعاميم الخاصة بالموارد البشرية دقيقة جداً، وأن 13 مفردة بنسبة 32% أجابوا أنها قليلة الأخطاء، وأن 6 مفردات بنسبة 15% أجابوا أنها كثيرة الأخطاء وأن 5 مفردات بنسبة 12% أنها غير دقيقة.
3. أن 14 مفردة بنسبة 34% قالوا أن قرارات إدارة الموارد البشرية دقيقة، وأن 15 مفردة بنسبة 37% أنها قليلة الأخطاء، وأن 8 مفردات بنسبة 20% أنها كبيرة الأخطاء وأن 4 مفردات بنسبة 10% أنها غير دقيقة.

من بيانات الجدول السابق يتضح أن أنظمة ولوائح نظام العمل يأتي بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي (1.93) وانحراف معيار (1.078) بدرجة أهمية مرتفع. وتأتي بعدها الفقرة الخاصة بالتعاميم الخاصة بالموارد البشرية بوسط حسابي (1.98) وانحراف معياري (1.037) وبدرجة أهمية مرتفع كما جاءت الفقرة الخاصة بقرارات الموارد البشرية بالمرتبة الثالثة و بدرجة أهمية متوسط بوسط حسابي (2.05) وانحراف معياري (.973) .

ومن خلال الجدولين السابقين يمكن تفسير ذلك بأن البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية لا تولي اهتمام أكبر لأنظمة ولوائح نظام العمل بالرغم لم له من أهمية في تسخير العمل والتحكم بالموارد البشرية داخل البنوك وهذا برغم أن درجة الأهمية كبير لكنه قريب جداً من المتوسط، ووجد نقص في المعلومات الخاصة بقرارات الموارد البشرية.

جدول رقم (3-31) يبين التكرار والنسب المئوية والمتotas الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لمدى سرعة المعلومات التي يوفرها كفاءة نظام المعلومات الخاص بنظام المعلومات الأخرى :

درجة الأهمية	الرتبة	أثنين	الآخر	المعياري	أنظاء المعياري	المتوسط	المتوسطات	٤- بطيئة		٣- تستغرق قليلاً من الوقت		٢- تستغرق قليلاً من الوقت		١- تستغرق كثيراً من الوقت	
								النسبة	النر	النسبة	النر	النسبة	النر	النسبة	النر
مرتفع	1	0.95	0.98	0.16	1.9	8%	3	16%	6	30%	11	46%	17	أنظمة ولوائح نظام العمل	1
مرتفع	2	0.96	0.98	0.17	1.9	9%	3	15%	5	33%	11	42%	14	التعاميم الخاصة بالموارد البشرية	3
متوسط	3	1.09	1.04	0.17	2	11%	4	19%	7	28%	10	42%	15	قرارات إدارة الموارد البشرية	2
		0.01	0.07	0.04	1.9	9%	10	17%	18	30%	32	43%	46	الاجمالي	

من بيانات الجدول السابق تم التوصل للاتي :

1. فقرة (أنظمة ولوائح نظام العمل) بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية من حيث السرعة أنها سريعة جداً بـ 17 مفردة بنسبة 46% وهي أكبر نسبة بين بقية الفقرات، وأن 11 مفردة بنسبة 30% أنها تستغرق قليل من الوقت، وأن 6 مفردات بنسبة 16% أنها تستغرق كثيراً من الوقت و3 مفردات فقد بنسبة 8% أنها بطيئة جداً.

2. فقرة (التعاميم الخاصة بالموارد البشرية) نتائجها كما يلي : 14 مفردة بنسبة 42% بأنها سريعة جداً، وأن 11 مفردة بنسبة 33% أنها تستغرق قليل من الوقت، و5 مفردات بنسبة 15% أنها تستغرق كثيراً من الوقت و3 مفردات بنسبة 9% أنها بطيئة جداً.

3. فقرة (قرارات إدارة الموارد البشرية) نتائجها كما يلي : 15 مفردة بنسبة 42% أنها سريعة جداً، وأن 10 مفردات بنسبة 28% تستغرق قليل من الوقت، و7 مفردات بنسبة 19% تستغرق كثيراً من الوقت و4 مفردات بنسبة 11% أنها بطيئة جداً.

وبشكل عام فإن النسب المئوية من حيث السرعة لهذا المحور تبين أن 43% أنها سريعة جداً، وأن 30% تستغرق قليل من الوقت، وأن 17% تستغرق كثيراً من الوقت، وأن 9% بطيئة جداً .

من الجدول السابق توصل الباحث إلى أن أنظمة ولوائح نظام العمل بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية تأتي بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع بوسط حسابي (1.86) وانحراف معياري (0.876) وجاءت في المرتبة الثانية فقرة (التعاميم الخاصة بالموارد البشرية) بدرجة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (1.091) وانحراف معياري (0.980) ، أما فقرة (قرارات إدارة الموارد البشرية) فجاءت بالمرتبة الثالثة بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (1.042) . وبالرغم من أن الفقرتين الأولى والثالثة درجة أهميتها مرتفع لكنهما قريبان من مستوى المتوسط والفقرة الثالثة بدرجة أهمية متوسط فنستنتج من ذلك أن المعلومات الأخرى لفاءة نظام المعلومات من حيث السرعة فيها خلل.

جدول رقم (32-3) يبين التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية لمدى ملائمة المعلومات التي يوفرها كفاءة نظام المعلومات الخاص بنظام المعلومات للمعلومات الأخرى :

درجة الأهمية	رتبة	بيان	بيان	بيان	بيان	بيان	بيان	من حيث الملائمة						ال المعلومات	م
								البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان		
مرتفع	1	1.24	1.12	0.18	1.9	16%	6	8%	3	27%	10	49%	18	قرارات إدارة الموارد البشرية	2
مرتفع	2	1.49	1.22	0.2	2	21%	8	8%	3	18%	7	53%	20	أنظمة ولوائح نظام العمل	1
مرتفع	2	1.03	1.01	0.17	2	9%	3	23%	8	26%	9	43%	15	التعاميم الخاصة بالموارد البشرية	3
		0	0.03	0.02	2	15%	17	13%	14	24%	26	48%	53	الاجمالي	

من نتائج الجدول السابق توصل البحث للنتائج التالية :

- أن 18 مفردة بنسبة 49% في قرارات إدارة الموارد البشرية جاهزة للاستخدام، و 10 مفردات بنسبة 27% شبه جاهزة للاستخدام ، و 3 مفردات بنسبة 8% تصلح للاستخدام و 6 مفردات بنسبة 16% غير ملائمة.
- وأن 20 مفردة بنسبة 53% في أنظمة ولوائح نظام العمل من حيث الملائمة جاهزة للاستخدام وهي أكبر نسبة بين بقية النسب، وأن 7 مفردات بنسبة

18% أنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 3 مفردات بنسبة 8% تصلح للاستخدام و 8 مفردات بنسبة 21% أنها غير ملائمة. 3. وأن 15 مفردة بنسبة 43% في التعاميم الخاصة بالموارد البشرية أنها جاهزة للاستخدام، و 9 مفردات بنسبة 26% أنها شبه جاهزة للاستخدام، وأن 8 مفردات بنسبة 23% أنها تصلح للاستخدام و 3 مفردات فقط بنسبة 9% أنها غير ملائمة.

من الجدول السابق توصل الباحث إلى أن قرارات إدارة الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية تأتي بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع بوسط حسابي (1.92) وانحراف معياري (1.115) وجاءت بقية الفقرتين بدرجة أهمية مرتفع الفقرة (2 ، 3) بوسط حسابي متساو وانحراف معياري (1.219 ، 1.014) بالترتيب .

ومن الجدول السابق يمكن التوصل إلى أن قرارات إدارة الموارد البشرية من حيث الملائمة أكثر من بقية الفقرات بشكل بسيط جداً .

ومن الجداول الخاصة بالمعلومات الأخرى للفاءة نظام المعلومات نستنتج أن الفقرة الثانية التي تنص (قرارات إدارة الموارد البشرية) يوجد فيها خلال من حيث الدقة والسرعة ، أما المحور بشكل عام فأننا نستنتج أن المعلومات الخاصة فيه ليست بالدقة والسرعة والملائمة الكبيرة ويطلب زيادة الاهتمام بذلك من قبل البنوك بشكل أكثر .

العوامل الخارجية :

في المحاور القادمة يتبيّن أن عدد الاختيارات (5) اختيارات و سيتم إعادة توزيع درجات الأهمية بناءً على ذلك إلى ثلاثة خيارات جديدة (مرتفع ومتوسط ومنخفض) كما يلي:

من 1 وحتى 2.33 مرتفع
من 2.34 وحتى 3.67 متوسط
أكبر من 3.67 منخفض

جدول رقم (33-3) يبين العوامل الخارجية (البيئة الخارجية) المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية من حيث القوانين والتشريعات الحكومية وفيه والمتوسطات الحسابية والخطاء المعياري للوسط والانحراف المعياري والتباين والرتب ودرجة الأهمية:

درجة الأهمية	مرتفع	الرتبة	التباين	الأنحراف المعياري	المتوسطات	الخطاء المعياري للوسط	القوانين والتشريعات الحكومية			م
							غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	
متوسط	4	3	2	1	1.19	0.92	1.232	2.48	2.32	2.3
متوسط	0.04	1.444	1.11	0.959	1.09	0.183	0.167	0.145	0.16	0.16
	5%	9%	7%	2%	2%	2.46	2.72	2.48	2.32	2.3
	9	4	3	1	1	13%	19%	9%	9%	9%
	22	8	4	4	6	24%	21%	27%	25%	23%
	42	9	12	11	10	39%	37%	39%	45%	34%
	68	16	17	20	15	19%	14%	18%	18%	27%
	34	6	8	8	12					
										الإجمالي
										4
										2
										3
										1

الجدول السابق يبين العوامل الخارجية (البيئة الخارجية) المؤثرة بالموارد البشرية بالبنك من حيث القوانين والتشريعات الحكومية، وهي تتكون من (4) فقرات وقد استخدمت طريقة ليكرت الخمسية. فقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:
 1. أن 12 مفردة بنسبة 27% بفقرة (يتسم قانون العمل بالوضوح والسهولة) موافق بشدة وهي أكبر نسبة بين بقية الفقرات، و 15 مفردة بنسبة 34% موافقون، و 10 مفردات بنسبة 23% موافق إلى حد ما ، و 6 مفردات بنسبة 14% غير موافق و مفردة واحدة فقط غير موافق بشدة.

2. أما فقرة (لدى اطلاع عن قانون العمل) فإن 8 مفردات بنسبة 18% أجابوا بأنهم موافقون بشدة ، و 20 مفردة بنسبة 45% أنهم موافقون وهي أكبر نسبة بين بقية النسب في هذا الحقل، و 11 مفردة بنسبة 25% موافقين إلى حدأ ما، و 4 مفردات بنسبة 9% غير موافقين و مفردة واحدة فقط بنسبة 2% غير موافقين بشدة.

3. في فقرة (تتسم اللائحة التنفيذية بالوضوح والسهولة) أجبت 8 مفردات بنسبة 18% بموافقي بشدة، و 17 مفردة بنسبة 39% موافق، و 12 مفردة بنسبة 27% موافق إلى حدأ ما ، و 4 مفردات بنسبة 9% غير موافق و 3 مفردات بنسبة 7% غير موافق بشدة.

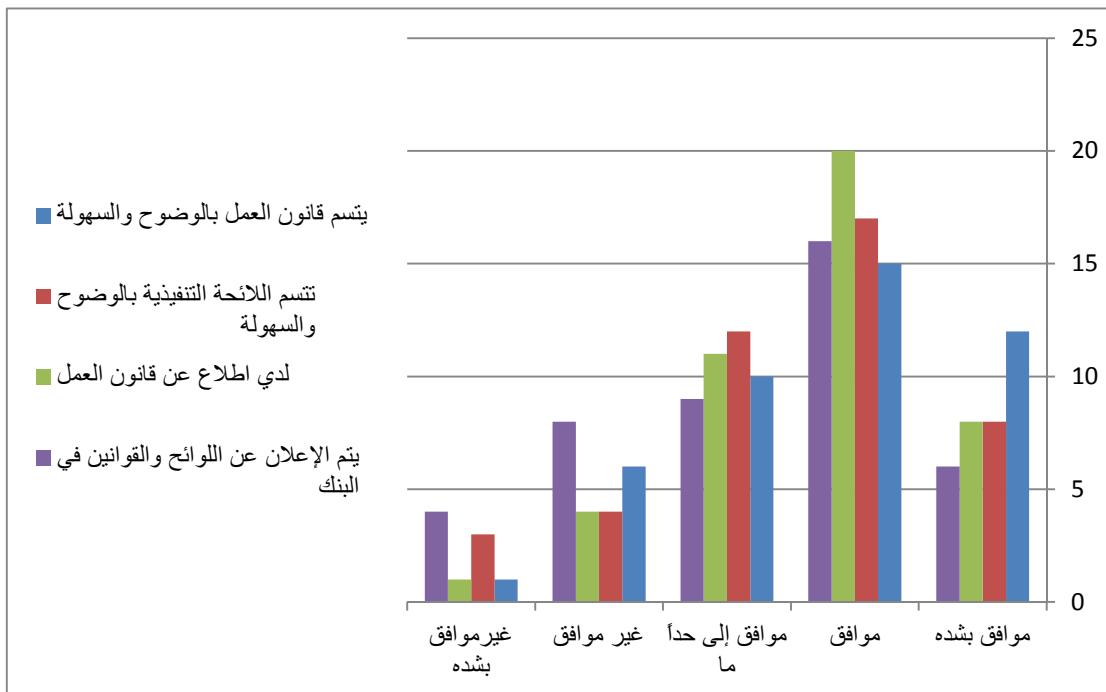
4. وفي فقرة (يتم الإعلان عن اللوائح والقوانين في البنك) أجبت 6 مفردات بنسبة 14% موافق بشدة وهي أقل نسبة في هذا الحقل، و 16 مفردة بنسبة 37% موافق، و 9 مفردات بنسبة 21% موافق إلى حدأ ما، و 8 مفردات بنسبة 19% غير موافق و 4 مفردات بنسبة 9% غير موافق بشدة.

ومن الجدول السابق توصل الباحث للنتائج التالية :

أن الفقرة الأولى جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وبمتوسط حسابي (2.30) وخطاء معياري للوسط (0.16) وانحراف معياري (1.091) وتباعين (1.19)، كما جاءت الفقرة الثالثة بالمرتبة الثانية بدرجة أهمية مرتفع وال الفقرة الثانية بالمرتبة الثالثة بدرجة أهمية متوسط، والفقر الرابعة جاءت بالمرتبة الرابعة بدرجة أهمية متوسط وبمتوسط حسابي (2.72) وخطاء معياري للوسط (0.183) وانحراف معياري (1.202) وهي معدلات قليلة، وبشكل عام فإن الوسط الحسابي للمتوسطات هو (2.455) وهذه نسبة كبير تكون درجة الأهمية فيها متوسط وخطاء معياري للوسط (0.097) وانحراف معياري (0.194). ومما سبق نستنتج أن البيئة الخارجية (العوامل الخارجية) للبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية غير قوية بالحد الكافي، وذلك بسبب أن المتوسطات الحسابية للفقرات الأولى والثالثة

قريبة جداً من متوسط. وهذا يدل على أن القوانين واللوائح الخاصة بالبنوك ليست متاحة بشكل مناسب.

شكل رقم (24-3) يوضح العوامل الخارجية (القوانين والتشريعات الحكومية):



جدول رقم (34-3) يبين العوامل الخارجية (البيئة الخارجية) المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية من حيث تكنولوجيا المعلومات ويبين التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية:

درجة الأهمية	الرتبة	التباين	الانحراف المعياري	الخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	غير موافق بشده		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشده		تقنيات المعلومات	م
						النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
مرتفع	1	1.064	1.031	0.154	1.93	2%	1	7%	3	16%	7	33%	15	42%	19	يتوفر الدعم المالي المطلوب لإدخال تكنولوجيا المعلومات	8

الجدول السابق يبين العوامل الخارجية المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية من حيث تكنولوجيا المعلومات، ومن خلال (8) فقرات حيث استخدم له طريقة ليكرت الخماسي، وقد تم ترتيب الفقرات بحسب مرتبة كل فقرة، وقد توصل الباحث للنتائج التالية:

1. في الفقرة الثامنة والتي اتت بالمرتبة الأولى توصل الباحث إلى أن 19 مفردة بنسبة 42% أنهم موافقون بشدة وهذه أكبر نسبة في هذا الحقل، وأن 15 مفردة بنسبة 33% أنهم موافقون، وأن 7 مفردات بنسبة 16% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 3 مفردات بنسبة 7% أنهم غير موافقون، وأن مفردة واحدة فقط بنسبة 2% أنهم غير موافقون بشدة.

2. وفي الفقرة الأولى والتي انت بالمرتبة الثانية توصل الباحث إلى أن 16 مفردة بنسبة 34% وافقوا بشدة، وأن 20 مفردة بنسبة 43% موافقون، وأن 7

مفردات بنسبة 15% موافقون إلى حداً ما، وأن مفردتين بنسبة 4% غير موافقون ومفردتين أيضاً بنسبة 4% غير موافقون بشدة.

3. وفي الفقرة الرابعة توصل الباحث إلى أن 15 مفردة بنسبة 33% أنهم موافقون بشدة، وأن 17 مفردة بنسبة 38% أنهم موافقون، وأن 6 مفردات بنسبة 13% أنهم موافقون إلى حداً ما، وأن 6 مفردات بنسبة 13% أنهم غير موافقون، وأن مفردة واحدة فقط بنسبة 2% أنهم غير موافقون بشدة.

4. وفي الفقرة الثانية توصل الباحث إلى أن 16 مفردة بنسبة 35% موافقون بشدة، و 14 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون، وأن 7 مفردات بنسبة 15% أنهم موافقون إلى حداً ما، وأن 8 مفردات بنسبة 17% أنهم غير موافقون وأن مفردة واحدة فقط بنسبة 2% حيث يمثل (موافق بشدة وموافق) تمثل (65%) وهذه نسبة كبيرة.

5. وفي الفقرة الخامسة توصل الباحث إلى أن 15 مفردة بنسبة 33% أنهم موافقون بشدة، وأن 13 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون، وأن 13 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون إلى حداً ما، وأن 3 مفردات بنسبة 7% أنهم غير موافقون، وأن مفردتين بنسبة 4% أنهم غير موافقون بشدة.

6. وفي الفقرة السابعة توصل الباحث إلى أن 14 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون بشدة، وأن 12 مفردة بنسبة 26% أنهم موافقون، وأن 16 مفردات بنسبة 35% أنهم موافقون إلى حداً ما، وأن 3 مفردات بنسبة 7% أنهم غير موافقون ، وأن مفردة واحدة فقط بنسبة 2% أنهم غير موافقون بشدة.

7. وفي الفقرة الثالثة توصل الباحث إلى أن 11 مفردة بنسبة 24% أنهم موافقون بشدة، وأن 14 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون، وأن 15 مفردة بنسبة 33% أنهم موافقون إلى حداً ما، وأن 5 مفردات بنسبة 11% أنهم غير موافقون، وأن مفردة واحدة فقط بنسبة 2% أنهم غير موافقون.

8. وفي الفقرة السادسة توصل الباحث إلى أن 9 مفردات بنسبة 20% أنهم موافقون بشدة، وأن 14 مفردة بنسبة 32% أنهم موافقون، وأن 8 مفردات

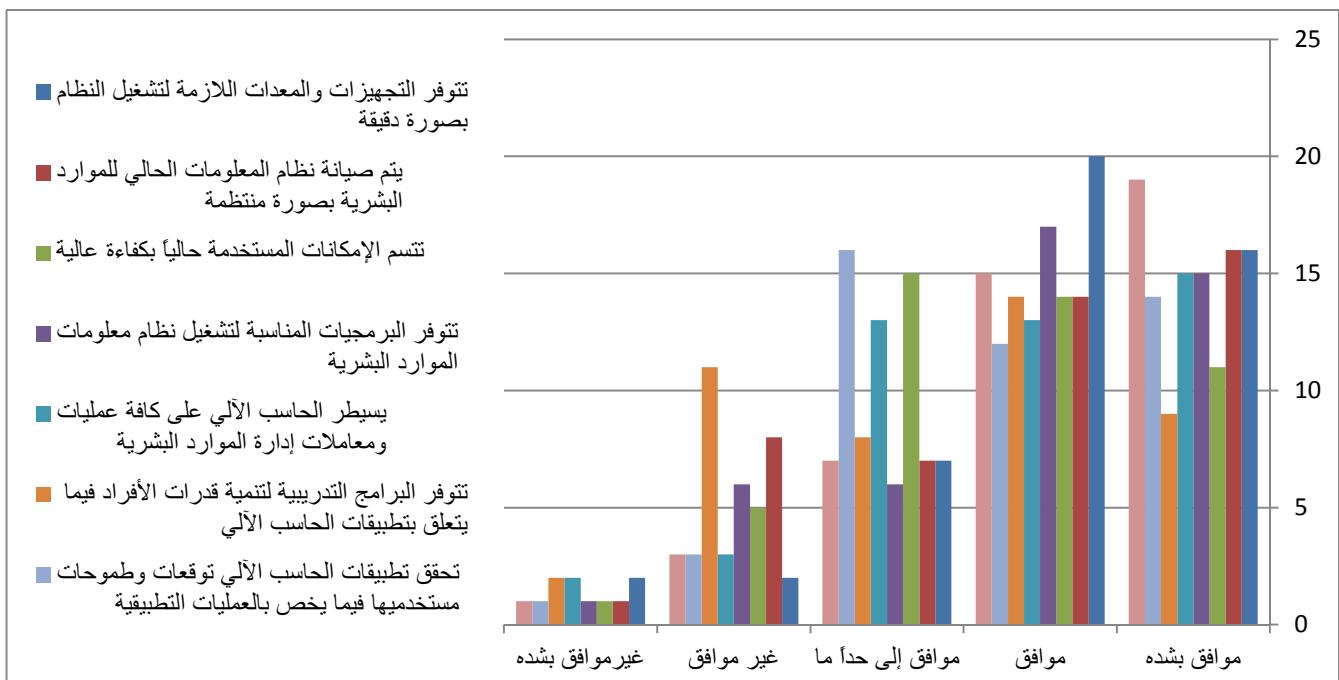
بنسبة 18% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 11 مفردة بنسبة 25% أنهم غير موافقون وهذه نسبة كبير مقارنة ببقية النسب وهي أكبر نسبة في هذا الحقل ، وأن مفردتين بنسبة 4% أنهم غير موافقون بشدة .

وكلنتيجة عامة توصل الباحث إلى أن 32% أجابوا بأنهم موافقين بشدة و 33% موافقين وهذه نسبة جيدة حيث يمكن تفسير ذلك بأن تكنولوجيا المعلومات له أهمية كبير في إدارة الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية ولا سيما في الدعم المالي لتوفير التكنولوجيا المطلوبة كما تتوفر التجهيزات والمعدات اللازمة لتشغيل النظام إلى جانب البرمجيات المطلوبة في هذا المجال وصيانتها.

ويتضح كذلك أن الفقرة الثامنة جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (1.93) وخطاء معياري للوسط (0.074) وانحراف معياري (1.031) وتباين (1.065)، وجاءت الفقرة الأولى بالمرتبة الثانية بدرجة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (2.02) وخطاء معياري للوسط (0.151) وانحراف معياري (1.032) ، وجاءت بقية الفقرات بدرجة أهمية مرتفع ما عدا الفقرتين الثالثة والرابعة. حيث جاءت الفقرة السادسة والتي تتص (تتوفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بتطبيقات الحاسب الآلي) بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.61) وخطاء معياري للوسط (0.182) وانحراف معياري (1.205). ونستنتج من ذلك أن محور تكنولوجيا المعلومات داخل البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية له اهتمامه بهذه البنوك. ويستثنى من ذلك كفاءة الامكانيات المستخدمة حالياً وتوفير البرامج التدريبية المتعلقة بتطبيقات الحاسب الآلي.

ويمكن عرض الجدول السابق بشكل أعمدة بالشكل التالي ، حيث يتضح أن الاجابات تتركز أكثر في (موافق بشدة وموافق) .

شكل رقم (3-25) يوضح العوامل الخارجية (تكنولوجيا المعلومات):



العوامل الداخلية :

قام الباحث بتقسيم هذه العوامل إلى خمس محاور هي :

المحور الأول الخاص بالإدارة وتكون من (4) فقرات.

المحور الثاني الخاص بالمسؤولين عن النظام وتكون من (3) فقرات

المحور الثالث الخاص بالتنظيم وتكون من (3) فرات .

المحور الرابع الخاص بالمجالات السلوكية للعاملين وتكون من (5) فقرات.

الحور الخامس الخاص بتدريب الموارد البشرية وتكون من (9) فرات.

وفيما يلي النتائج التي توصل إليها الباحث في هذه المحاور.

أ - محور الإدارة:

جدول رقم (35-3) بين العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) المؤثرة في كفاءة نظم

معلومات الموارد البشرية من حيث الإدارة ويبين التكرارات والنسب المئوية

والمتوسطات والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية :

م	الإدارة	موافق بشدّه	موافق	موافقة حداً ما	غير موافق	غير موافق بشدّه	المتوسط	المعياري	الأحراف	التبليغ	الرتبة	درجة الاهمية
---	---------	-------------	-------	----------------	-----------	-----------------	---------	----------	---------	---------	--------	--------------

الجدول السابق يمثل العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) لنظام معلومات الموارد البشرية في البنك والتي تؤثر في كفاءته من حيث الإدارة، وهي تتكون من

بحسب الجدول السابق، حيث توصل الباحث للنتائج التالية:

1. ففي الفقرة الأولى توصل الباحث إلى أن 12 مفردة بنسبة 26% بانهم موافقون بشدة، وأن 24 مفردة بنسبة 51% موافقون وهي أكبر نسبة بين بقية الفقرات في هذا الحقل، وأن 9 مفردات بنسبة 19% انهم موافقون إلى حد ما، وأن مفردتين فقط غير موافقون، ولا يوجد أي مفردة غير موافق بشدة.

2. وفي الفقرة الثانية توصل الباحث إلى أن 13 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون بشدة، وأن 16 مفردة بنسبة 34% موافقون، وأن 11 مفردة بنسبة 23% موافقون إلى حدٍ ما، وأن 6 مفردات بنسبة 13% غير موافقون، وأن مفردة واحدة غير موافق بشدة.

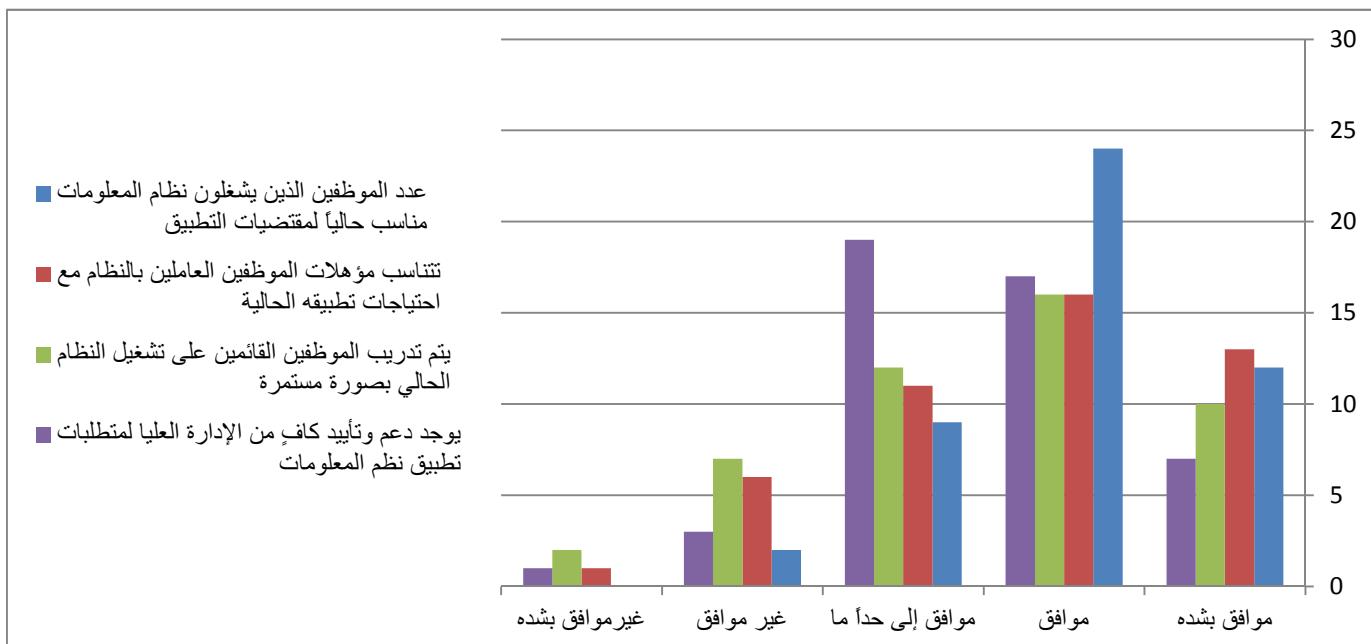
3. أما في الفقرة الرابعة فقد توصل الباحث إلى أن 7 مفردات بنسبة 21% أنهما موافقون بشدة، وأن 17 مفردة بنسبة 36% موافقون، وأن 19 مفردة بنسبة 40% موافقون إلى حدٍ ما، وأن 3 مفردات بنسبة 6% غير موافقون، وأن مفردة واحدة فقط غير موافق بشدة.

4. وفي الفقرة الثالثة توصل الباحث إلى أن 10 مفردات بنسبة 21% أنهم موافقون بشدة، وأن 16 مفردة بنسبة 34% موافقون، وأن 12 مفردة بنسبة 26% موافقون إلى حدأ ما، وأن 7 مفردات بنسبة 15% غير موافقون، وأن مفردتين غير موافقان بشدة.

وبشكل عام فأن نسبة الموافقون بشدة 22%， ونسبة الموافقون 39% ونسبة الموافقون إلى حدأ ما 27% / ونسبة غير الموافقون 10% فقط ونسبة الغير موافقون بشدة 2% فقط وهذا يوشر على أن الإدارة في محور العوامل الداخلية مؤثر جداً ويولي النظام أهمية كبير لذلك.

وكما يتضح أن في الفقرة (1) التي تنص (عدد الموظفين الذين يشغلون نظام المعلومات مناسب حالياً لمقتضيات التطبيق) جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (2.02) وخطاء معياري للوسط (0.116) وانحراف معياري (0.794) وتبالين (0.630)، ثم جاءت الفقرة (2) بالمرتبة الثانية بدرجة أهمية مرتفع، وجاءت الفقرة (4) بالمرتبة الثالثة و بدرجة أهمية متوسط، وجاءت الفقرة (3) التي تنص (يتم تدريب الموظفين القائمين على تشغيل النظام الحالي بصورة مستمرة) بالمرتبة الرابعة وبدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.47) وخطاء معياري للوسط (0.163) وانحراف معياري (1.120) . ونستنتج من ذلك أن البيئة الداخلية في محور الإدارة يوجد نقص فيها وخاصة في مجال تدريب الموظفين العاملين بالنظام وعدم اهتمام الإدارة العليا لمتطلبات تطبيق نظم المعلومات.

شكل رقم (26-3) يمثل عرض بيانات الجدول السابق بطريقة الأعمدة لزيادة توضيح تلك النتائج حيث تتركز الأعمدة في (موافق ، موافق إلى حدأ ما).



جدول رقم (36-3) يبين العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية من حيث المسؤولين عن النظم ويبيّن التكرارات والنسب المئوية والمت渥سطات والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية :

درجة الأهمية	الرتبة	التباين	الإرقة المعياري	الخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشدة		المسؤولين عن النظم	م
						النسبية	الأنحراف	النسبية	الأنحراف	النسبية	الأنحراف	النسبية	الأنحراف	النسبية	الأنحراف		
مرتفع	1	.824	.908	.132	1.96	2 %	1	4%	2	13 %	6	49 %	23	32 %	15	توفر المهارات الفنية اللازمة لتشغيل النظام لدى القائمين على تشغيله	1
مرتفع	2	.796	.892	.130	2.17	2 %	1	2%	1	30 %	14	43 %	20	23 %	11	توفر الخبرات الإدارية الملائمة لدى القائمين على تشغيل النظام	2
متوسط	3	1.241	1.114	.163	2.62	6 %	3	13 %	6	34 %	16	30 %	14	17 %	8	يتم تدريب الموظفين بصفة مستمرة للتغلب على نقص الخبرة التكنولوجية	3
		.114	.337	.195	2.25	4 %	5	6%	9	26 %	36	40 %	57	24 %	34	الاجمالي	

الجدول السابق يمثل العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) لنظام معلومات الموارد البشرية في البنوك والتي تؤثر في كفاءته من حيث المسؤولين عن النظام

وهي تتكون من (3) فقرات وتم تقسيم الفقرات بحسب توزيع ليكارت الخماسي في عملية الاختيارات بحسب الجدول السابق، حيث توصل الباحث للنتائج التالية:

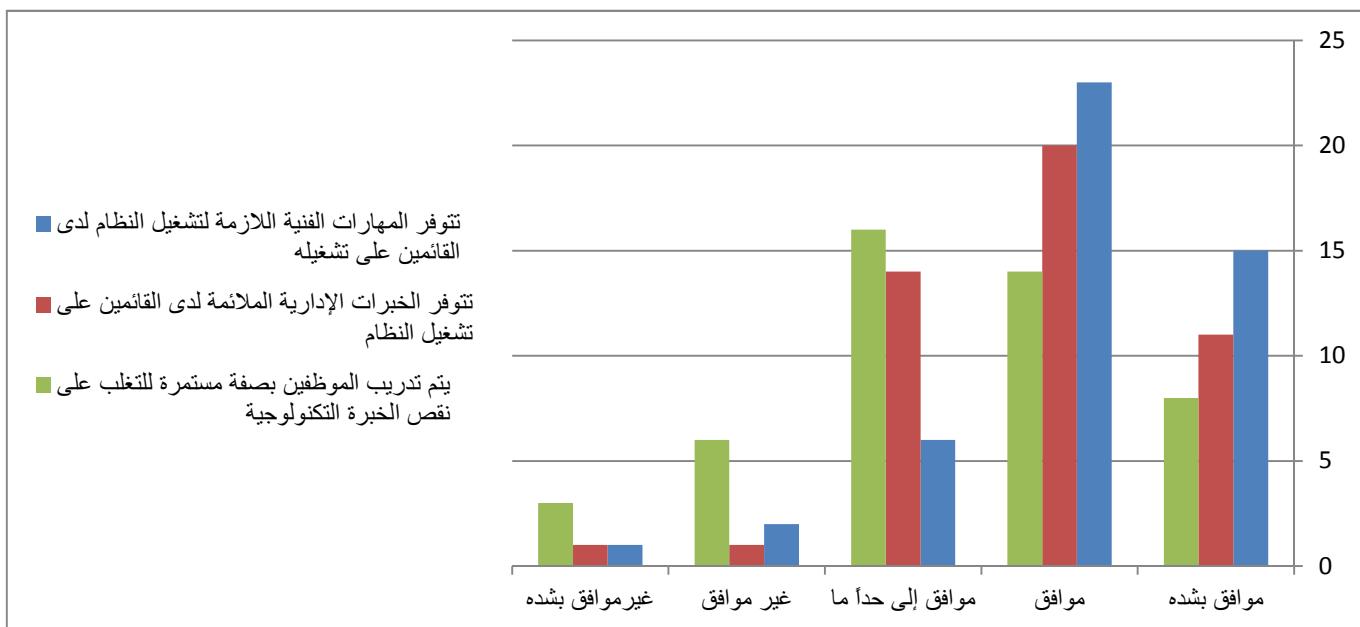
1. وفي الفقرة الأولى يتبيّن أن 15 مفردة بنسبة 32% بأنهم موافقون بشدة، وأن 23 مفردة بنسبة 49% موافقون وهي أكبر نسبة بين بقية الفقرات في هذا الحقل، وأن 6 مفردات بنسبة 13% بأنهم موافقون إلى حدٍ ما، وأن مفردين فقط غير موافقون بنسبة 4%， ومفردة واحدة فقط غير موافق بشدة.
2. وفي الفقرة الثانية يتبيّن أن 11 مفردة بنسبة 23% بأنهم موافقون بشدة، وأن 20 مفردة بنسبة 43% موافقون ، وأن 14 مفردة بنسبة 30% بأنهم موافقون إلى حدٍ ما، وأن مفردة واحدة غير موافقون بنسبة 4%， ومفردة واحدة فقط بنسبة 2% غير موافق بشدة.
3. وفي الفقرة الثالثة فإن 8 مفردات بنسبة 17% بأنهم موافقون بشدة، وأن 14 مفردة بنسبة 30% موافقون ، وأن 16 مفردة بنسبة 34% بأنهم موافقون إلى حدٍ ما، وأن 6 مفردة غير موافقون بنسبة 13%， و 3 مفردة بنسبة 6% غير موافق بشدة.

وبشكل عام فإن نسبة الموافقون بشدة 24%， ونسبة الموافقون 40% وهي أكبر نسبة مقارنة ببقية النسب، وأن 34 موافقون إلى حدٍ ما، وأن 6% غير موافقون وأن 4% فقط غير موافقون بشدة. وهذا مؤشر على أن العوامل الخاصة بالمسؤولين عن النظام مؤثر على البيئة الداخلية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

ومن الجدول السابق نستنتج أن في محور المسؤولين عن النظام الخاص بالعوامل الداخلية في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية حيث نستنتج أن الفقرة الأولى التي تتص (توفر المهارات الفنية الازمة لتشغيل النظام لدى القائمين على تشغيله) جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (1.96) بخطاء معياري للوسط (0.132) وانحراف معياري (0.908). وتباين (0.824)، والفقرة الثانية بدرجة مرتفع ايضاً أما الفقرة الثالثة فجاءت بالمرتبة الثالثة التي تتص (يتم تدريب الموظفين بصفة مستمرة

للتغلب على نقص الخبرة التكنولوجية) بدرجة متوسط وبوسط حسابي (2.62) بخطاء معياري للوسط (0.163) وانحراف معياري (1.114) وتباين (1.241) . ونستنتج من ذلك أن توفر المهارات والخبرات الفنية لتشغيل النظام في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية متوفرة ، وجود نقص في مجال تدريب العاملين للتغلب على نقص الخبرات التكنولوجيا.

شكل رقم (27-3) يبين العوامل الداخلية للمسؤولين عن النظام:



جدول رقم (37-3) يبين العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية من حيث التنظيم ويبيّن التكرارات والنسبة المئوية والمتosteas والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية:

درجة الأهمية	رتبة	تأثرين	المتوسط المعياري	الخطاء المعياري للوسط	المتوسطات	غير موافق بشده		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشده		التنظيم	م
						النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة		
متوسط	1	1.343	1.159	.171	2.35	4%	2	13 %	6	24 %	11	30 %	14	28 %	13	يتوفّر تقسيم واضح للعمل لمختلف الإدارات في البنك	2
متوسط	2	1.415	1.190	.174	2.38	6%	3	11 %	5	26 %	12	30 %	14	28 %	13	يتوفّر هيكل تنظيمي واضح لمختلف الإدارات في البنك	1

السياسات التنظيمية والإجراءات التشغيلية واضحة ودقيقة	الموارد البشرية بالبيئة الداخلية للنظام يتضح أن :	الإجمالي	3
متوسط 3 1.341 1.158 .169 2.47 4% 2 17 % 8 23 % 11 32 % 15 23 % 11	.004 .062 .036 2.40 5% 7 14 % 9 24 % 34 31 % 43 26 % 37		

ومن بيانات الجدول السابق الخاص بالتنظيم الإداري المؤثر بكفاءة نظم معلومات الموارد البشرية بالبيئة الداخلية للنظام يتضح أن :

1. في الفقرة (2) التي تنص (يتتوفر تقسيم واضح للعمل لمختلف الإدارات في البنك) والتي جاءت بالرتبة الأولى، تبين أن 13 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون بشدة، وأن 14 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون، وأن 11 مفردة بنسبة 23% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 6 مفردات بنسبة 13% غير موافقون، وأن مفردين غير موافقون بشدة.

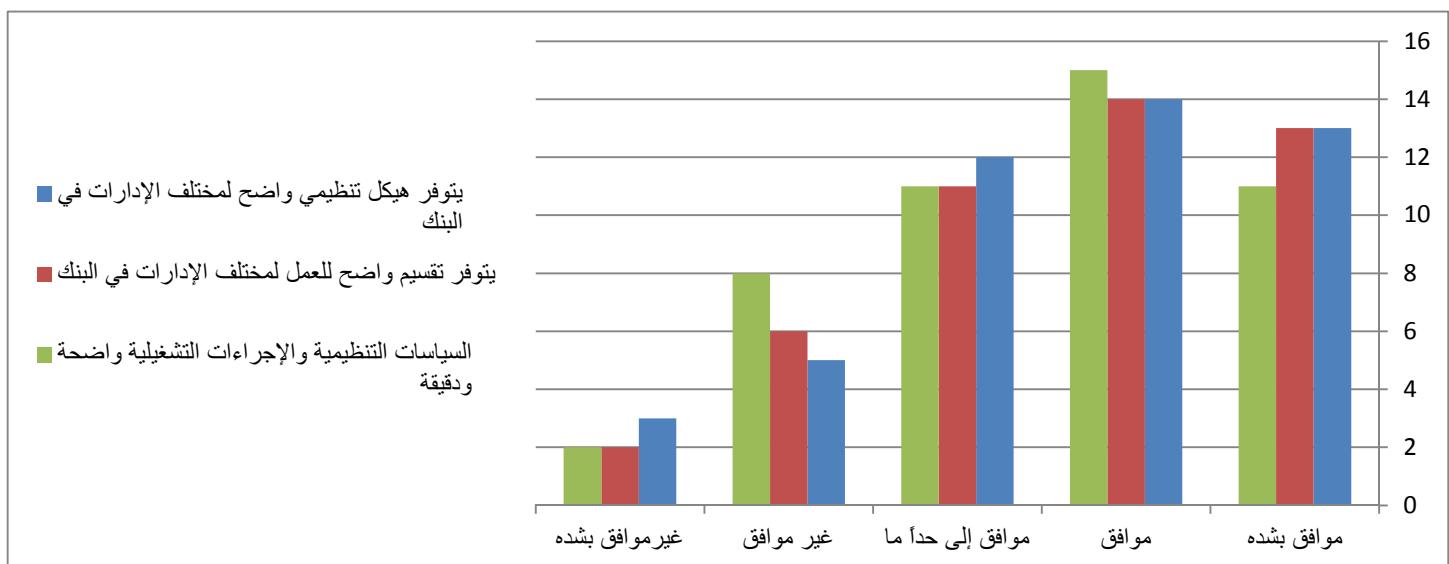
2. في الفقرة (1) التي تنص (يتتوفر هيكل تنظيمي واضح لمختلف الإدارات في البنك) تبين أن 13 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون بشدة، وأن 14 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون، وأن 12 مفردة بنسبة 26% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 5 مفردات بنسبة 11% غير موافقون، وأن 3 مفردات غير موافقون بشدة.

3. في الفقرة (3) التي تنص (السياسات التنظيمية والإجراءات التشغيلية واضحة ودقيقة) تبين أن 11 مفردة بنسبة 23% أنهم موافقون بشدة، وأن 15 مفردة بنسبة 32% أنهم موافقون، وأن 11 مفردة بنسبة 23% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 8 مفردات بنسبة 17% غير موافقون، وأن 2 مفردتين غير موافقون بشدة.

وبشكل عام نسبة الموافقون بشدة 26% والموافقون بنسبة 31% ، ونسبة الموافقون إلى حد ما 24%، وغير الموافقون بنسبة 14% ، و5% غير الموافقون بشدة. ونستنتج من ذلك أن الجوانب التنظيمية في نظم معلومات الموارد البشرية غير جيدة .

ومن الجدول السابق يتضح ايضاً ، ففي الفقرة (2) والتي تنص (يتوفر تقسيم واضح للعمل لمختلف الإدارات في البنك) جاء بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.35) وبخطاء معياري للوسط (0.171) وانحراف معياري (1.159) وتباين (1.343). وجاء بالمرتبة الثانية الفقرة (1) بدرجة أهمية متوسط ، أما الفقرة (3) فجاءت بالمرتبة الثالثة بدرجة أهمية متوسط وبوسط حسابي (2.47) وبخطاء معياري للوسط (0.169) وانحراف معياري (1.158). ونستنتج من ذلك أن محور التنظيم الإداري غير جيد بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وفيه خلل واضح في هذا المجال. ويمكن عرض الجدول السابق بطريقة الأعمدة بالشكل التالي لزيادة التعرف على نتائج هذا المحور.

شكل رقم (28-3) يوضح العوامل الداخلية للتنظيم:



جدول رقم (38-3) يبين العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية الخاصة بالمجال السلوكي للعاملين ويبيّن التكرارات والنسب المئوية والمتosteات والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية:

مرتفع	1	.887	.942	.137	2.06	0 %	0	6%	3	28 %	13	32 %	15	34 %	16	يوجد تعاون بين الموظفين على تشغيل النظام	1
متوسط	2	.676	.822	.121	2.35	0 %	0	7%	3	37 %	17	41 %	19	15 %	7	يهتم القائمين على تشغيل النظام بتفاصيل العمل مع مراعاة الدقة	3
متوسط	3	.945	.972	.142	2.43	2 %	1	9%	4	38 %	18	32 %	15	19 %	9	توفر روح المبادرة لدى القائمين على تشغيل النظام لتحسين طرق العمل	2
متوسط	4	.922	.960	.142	2.48	0 %	0	15 %	7	35 %	16	33 %	15	17 %	8	يقبل القائمون على تشغيل النظام النقد البناء والتغذية العكسية	4
متوسط	5	1.28 0	1.13 1	.169	2.64	2 %	1	24 %	11	29 %	13	24 %	11	20 %	9	يقوم القائمون على تشغيل النظام بتنفيذ المهام باقل متابعة ممكنة	5
		.046	.214	.096	2.392	1 %	2	12 %	28	33 %	77	32 %	75	21 %	49	الإجمالي	

ومن بيانات الجدول السابق الخاص المجال السلوكي للعاملين في البنك والمؤثر

بكفاءة نظم معلومات الموارد البشرية بالبيئة الداخلية للنظام يتضح أن :

1. في الفقرة (1) التي تنص (يوجد تعاون بين الموظفين على تشغيل النظام)

تبين أن 16 مفردة بنسبة 34% أنهم موافقون بشدة وهي أكبر نسبة هذا الحقل، وأن 15 مفردة بنسبة 32% أنهم موافقون، وأن 13 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 3 مفردات بنسبة 6% غير موافقون، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة.

2. في الفقرة (1) التي تنص (يهتم القائمين على تشغيل النظام بتفاصيل العمل مع مراعاة الدقة) تبين أن 7 مفردات بنسبة 15% أنهم موافقون بشدة وهي اقل نسبة بي هذا الحقل، وأن 19 مفردة بنسبة 41% موافقون، وأن 17 مفردة بنسبة 37% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة.

3. في الفقرة (2) التي تنص (توفر روح المبادرة لدى القائمين على تشغيل

النظام لتحسين طرق العمل) تبين أن 9 مفردات بنسبة 19% أنهم موافقون بشدة، وأن 15 مفردة بنسبة 32% أنهم موافقون، وأن 18 مفردة بنسبة

38% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 4 مفردات بنسبة 9% غير موافقون، ومفردة واحدة فقط غير موافقون بشدة.

4. في الفقرة (4) التي تنص (يقبل القائمون على تشغيل النظام النقد البناء والتغذية العكسيه) تبين أن 8 مفردات بنسبة 17% أنهم موافقون بشدة ، وأن 15 مفردات بنسبة 33% أنهم موافقون، وأن 16 مفردة بنسبة 35% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 7 مفردات بنسبة 15% غير موافقون، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة.

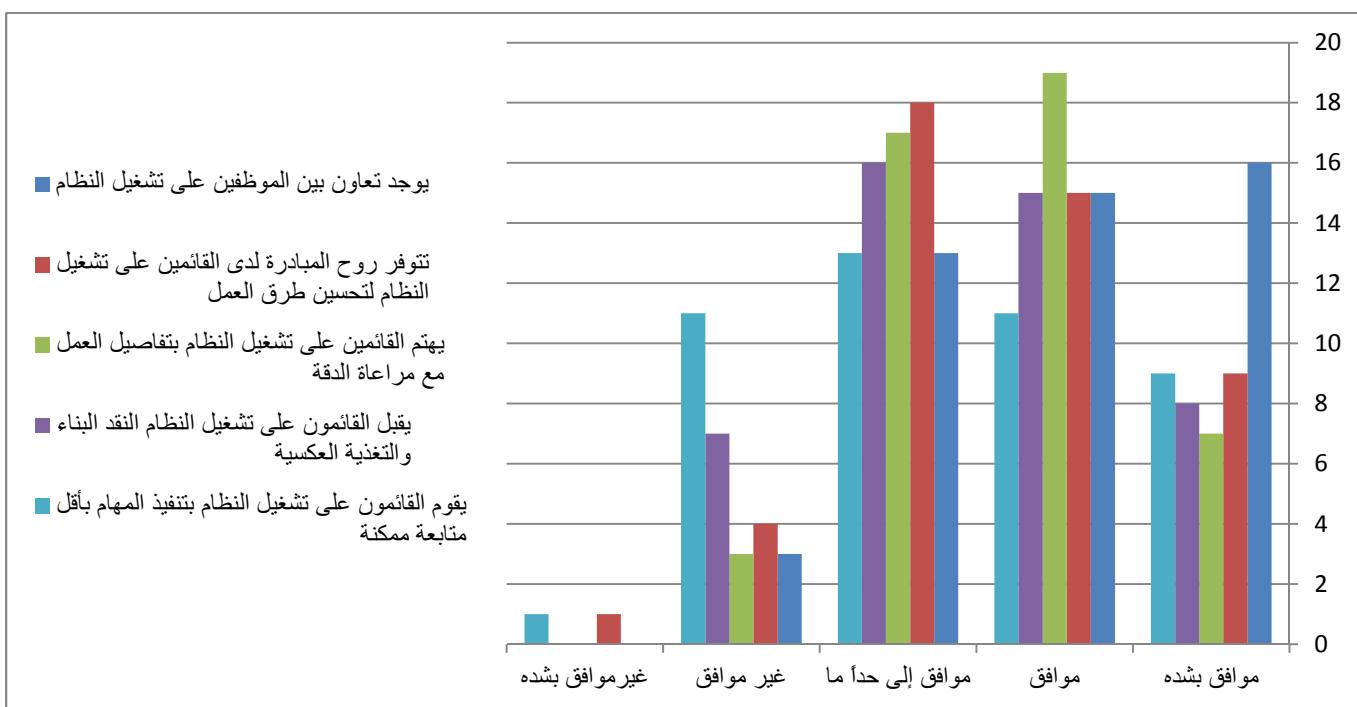
5. في الفقرة (5) التي تنص (يقوم القائمون على تشغيل النظام بتنفيذ المهام بأقل متابعة ممكنة) تبين أن 9 مفردات بنسبة 20% أنهم موافقون بشدة ، وأن 11 مفردة بنسبة 24% أنهم موافقون، وأن 13 مفردة بنسبة 29% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 11 مفردة بنسبة 24% غير موافقون وهي أكبر نسبة في هذا الحقل، ومفردة واحدة فقط بنسبة 2% غير موافقون بشدة.

وبشكل عام فإن 21% كانوا موافقون بشدة على محور المجال السلوكي للعاملين وهي نسبة صغير، و32% موافقون ، و 33% موافقون إلى حدأ ما وهي أكبر نسبة في هذا المحور، و12% بانهم غير موافقون، وأن 1% غير موافقون بشدة. ونستنتج أن محور الجانب السلوكي للعاملين بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية من محاور البيئة الداخلية لنظم معلومات الموارد البشرية ليس له اهتمام كبير داخل هذه البنوك. وبالأخص الفقرة (5) والتي تنص يقوم القائمون على تشغيل النظام بتنفيذ المهام بأقل متابعة ممكنة) والفقرة (4) التي تنص (يقبل القائمون على تشغيل النظام النقد البناء والتغذية العكسيه). أما الفقرة (1) والتي تنص (يوجد تعاون بين الموظفين على تشغيل النظام) فهي جيدة.

ومن الجدول السابق الخاص بالمجال السلوكي للعاملين بالبنوك ومدى تأثيره بكفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في البيئة الداخلية للنظام، فالفقرة (1) جاءت في الرتبة (1) بدرجة أهمية مرتفع بوسط حسابي (2.06) وخطاء معياري (0.137) وانحراف معياري (0.952) حيث يمكن القول أنه يوجد تعاون بين

الموظفين على تشغيل النظام ، وهي الفقرة الوحيدة التي جاءت بدرجة أهمية مرتفعة. أما بقية الفقرات جاءت بدرجة أهمية متوسط و الفقرة(5) جاءت بالرتبة (5) بوسط حسابي (2.64) و انحراف معياري (1.131) و نستنتج من ذلك أن الفقرات من (2) إلى (5) لا يوله البنوك أهمية كبير .

شكل رقم (3-29) يعرض الجدول السابق بشكل الأعمدة التالية حيث يتضح أن البيانات تتركز في الخيار الثاني والثالث (موافق ، موافق إلى حد ما) :



جدول رقم (39-3) يبين العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية الخاص بتدريب الموارد البشرية ويبين التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية:

درجة الأهمية	الرتبة	التبني	الأحراف المعياري	المخطط المعياري للموسيط	المتوسطات	غير موافق بشده	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشده	تدريب الموارد البشرية	م
						التبني	التغرار	التبني	التغرار	التبني	التغرار	

متوسط	1	1.65	1.3	0.19	2.51	9%	4	17%	8	17%	8	32%	15	26%	12	يتم الترشيح للبرامج التدريبية بواسطة الإدارة العليا	3
متوسط	2	1.68	1.3	0.19	2.52	9%	4	15%	7	24%	11	24%	11	28%	13	لا يتم تتبع الاستفادة من الموارد البشرية بعد التدريب	4
متوسط	3	1.6	1.3	0.19	2.57	7%	3	20%	9	20%	9	27%	12	25%	11	يتم ترشيح الموظفين للدورات التدريبية بعد استقبال مذكرة المعاهد المتخصصة	6
متوسط	4	2.06	1.4	0.21	2.64	15%	7	17%	8	13%	6	28%	13	28%	13	لا يوجد خطة تدريب للموارد البشرية بالبنك	1
متوسط	5	1.68	1.3	0.2	2.69	10%	4	21%	9	19%	8	29%	12	21%	9	عند إشراك أحد الموظفين في دورة تدريبية فإنه لا يتم بعد تفريغه من العمل	5
متوسط	6	1.84	1.4	0.2	2.7	7%	3	32%	14	14%	6	20%	9	27%	12	لا يقوم المدراء بتدريب موظفيهم الجديد عند التعين	9
متوسط	7	1.6	1.3	0.18	2.72	9%	4	21%	10	26%	12	23%	11	21%	10	نادراً ما يتم تدريب الموارد البشرية أثناء العمل	2
متوسط	8	1.97	1.4	0.21	2.73	7%	3	34%	15	16%	7	11%	5	32%	14	عدم وجود حواجز للمشاركين بالدورات التدريبية	8
متوسط	9	1.51	1.2	0.18	3.24	13%	6	36%	16	27%	12	11%	5	13%	6	ينظر لتدريب الموارد البشرية بالبنك بأنه مضيعة للوقت	7
		0.048	0.2	0.073	2.702	9%	38	24%	96	19%	79	23%	93	25%	100	الاجمالي	

ومن الجدول السابق الخاص بمحور تدريب الموارد البشرية التابع للعوامل الخارجية يتبيّن أن :

1. الفقر الثالث جاءت بالرتبة الأولى والتي تنص (نادراً ما يتم تدريب الموارد البشرية أثناء العمل) تبيّن أن 12 مفردة بنسبة 26% موافقون بشدة ، وأن 15 مفردة بنسبة 32% موافقون، وأن 8 مفردات بنسبة 17% موافقون إلى حدّاً ما ، و 4 مفردات بنسبة 9% غير موافقون ، وأن 4 مفردات بنسبة 9% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.51) وخطاء معياري للوسط (0.19) وجاء بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسط.

2. وفي الفقر الرابعة جاءت بالرتبة الثانية والتي تنص (لا يتم تتبع الاستفادة من الموارد البشرية بعد التدريب) تبيّن أن 13 مفردة بنسبة 28% موافقون بشدة ، وأن 11 مفردة بنسبة 24% موافقون، وأن 11 مفردة بنسبة 24% موافقون إلى حدّاً ما ، و 7 مفردات بنسبة 15% غير موافقون ، وأن 4

مفردات بنسبة 9% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.52) وخطاء معياري للوسط (0.19) وجاء بالمرتبة الثانية بدرجة أهمية متوسط.

3. وفي الفقر السادسة التي تنص (يتم ترشيح الموظفين للدورات التدريبية بعد استقبال مذكرات المعاهد المتخصصة) تبين أن 11 مفردة بنسبة 25% موافقون بشدة ، وأن 12 مفردة بنسبة 27% موافقون، وأن 9 مفردات بنسبة 20% موافقون إلى حدأ ما ، و 9 مفردات بنسبة 20% أيضاً غير موافقون ، وأن 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.57) وخطاء معياري للوسط (0.19) وجاء بالمرتبة الثالثة بدرجة أهمية متوسط.

4. في الفقر الأولى والتي جاءت بالرتبة الأولى التي تنص (لا يوجد خطة تدريب للموارد البشرية بالبنك) تبين أن 13 مفردة بنسبة 28% قالو موافق بشدة ، وأن 13 مفردة بنسبة 28% ايضاً موافقون، وأن 6 مفردات بنسبة 13% موافقون إلى حدأ ما ، و 8 مفردات بنسبة 17% غير موافقون ، وأن 7 مفردات بنسبة 15% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.64) وخطاء معياري للوسط (0.21) وهو أكبر نسبة في هذا الحقل وجاء بالمرتبة الرابعة بدرجة أهمية متوسط.

5. وفي الفقر الخامسة التي تنص (عند إشراك أحد الموظفين في دورة تدريبية فإنه لا يتم بعد تفريغه من العمل) تبين أن 9 مفردة بنسبة 21% موافقون بشدة ، وأن 12 مفردة بنسبة 29% موافقون، وأن 8 مفردة بنسبة 19% موافقون إلى حدأ ما ، و 9 مفردات بنسبة 21% غير موافقون ، وأن 4 مفردات بنسبة 10% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.69) وخطاء معياري للوسط (0.20) وجاء بالمرتبة الخامسة بدرجة أهمية متوسط.

6. أما الفقر التاسعة التي تنص (لا يقوم المدراء بتدريب موظفيهم الجدد عند التعين) تبين أن 12 مفردة بنسبة 27% موافقون بشدة ، وأن 9 مفردات بنسبة 20% موافقون، وأن 6 مفردات بنسبة 14% موافقون إلى حدأ ما ،

و 14 مفردة بنسبة 32% غير موافقون ، وأن 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.70) وخطاء معياري للوسط (0.20) وجاء بالمرتبة السادسة بدرجة أهمية متوسط.

7. وفي الفقر الثانية التي تنص (نادراً ما يتم تدريب الموارد البشرية أثناء العمل) تبين أن 10 مفردة بنسبة 21% موافقون بشدة ، وأن 11 مفردة بنسبة 23% موافقون، وأن 12 مفردة بنسبة 26% موافقون إلى حدأ ما ، و 10 مفردات بنسبة 21% غير موافقون ، وأن 4 مفردات بنسبة 9% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.72) وخطاء معياري للوسط (0.18) وجاء بالمرتبة السابعة بدرجة أهمية متوسط.

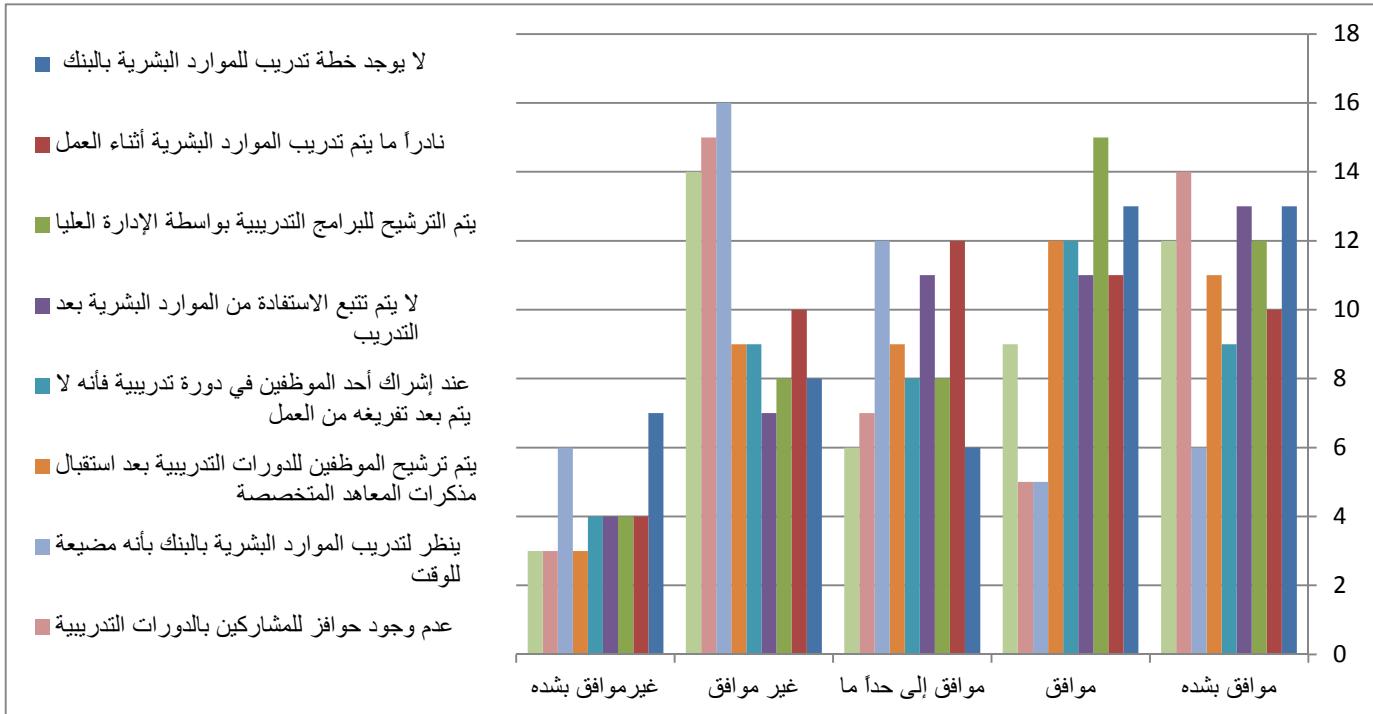
8. وفي الفقر الثامنة التي تنص (عدم وجود حواجز للمشاركين بالدورات التدريبية) تبين أن 14 مفردة بنسبة 32% موافقون بشدة ، وأن 5 مفردات بنسبة 11% موافقون، وأن 7 مفردات بنسبة 16% موافقون إلى حدأ ما ، و 15 مفردة بنسبة 34% غير موافقون ، وأن 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.73) وخطاء معياري للوسط (0.21) وجاء بالمرتبة الثامنة بدرجة أهمية متوسط.

9. وفي الفقر السابعة التي تنص (ينظر لتدريب الموارد البشرية بالبنك بأنه مضيعة للوقت) تبين أن 6 مفردات بنسبة 13% موافقون بشدة ، وأن 5 مفردات بنسبة 13% موافقون، وأن 12 مفردة بنسبة 27% موافقون إلى حدأ ما ، و 16 مفردة بنسبة 36% غير موافقون ، وأن 6 مفردات بنسبة 13% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (3.24) وخطاء معياري للوسط (0.18) وجاء بالمرتبة التاسعة بدرجة أهمية متوسط.

وكإجمالي عام لمحور التدريب فإن 25% قالوا أنهم موافقون بشدة، و23% موافقون، وأن 19% موافقون إلى حدأ ما، وأن 24% غير موافقون، وأن 9% فقط غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي للمحور (2.702) وخطاء معياري للوسط (0.048). وانحراف معياري (0.219) وتباین (0.073).

ونستنتج من ذلك أن التدريب لا توليه البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية الأهمية المطلوبة منه لتطوير ورفع أداء الموارد البشرية للنهوض بهذا القطاع.

شكل رقم (30-3) يعرض النتائج بالجدول السابق بشكل أعمدة لمزيد من التعرف على خصائص هذا المحور وذلك بالشكل التالي:



جدول رقم (3-40) يبين فاعلية أداء الموارد البشرية ويبين التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والخطاء المعياري للوسط والتباين والرتبة ودرجة الأهمية :

درجة الأهمية	الرتبة	القيمة	المتوسط	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري المترافق	المترافق	غير موافق بشده		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشده		فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية	م
							النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة	النسبة	الرتبة		
مرتفع	1	0.873	0.9	0.141	2.32	2%	1	11%	5	16%	7	57%	25	14%	6	9	توفر التجهيزات المعدات اللازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة	9
متوسط	2	1.042	1	0.154	2.43	0%	0	18%	8	27%	12	34%	15	20%	9	3	يتسنم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بالوضوح والسهولة	3
متوسط	3	1.071	1	0.154	2.44	2%	1	13%	6	31%	14	33%	15	20%	9	2	يعد نظام المعلومات الذي تعتمد عليه ملائماً لاحتياجات التطبيق	2
متوسط	4	1.256	1.1	0.171	2.49	7%	3	7%	3	35%	15	30%	13	21%	9	10	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي كافة المخرجات التي تطلبها الإدارات والجهات المستفيدة	10
متوسط	5	0.999	1	0.151	2.48	0%	0	18%	8	30%	13	34%	15	18%	8	6	يمكن الوثوق بالمعلومات الناتجة عن نظام معلومات الموارد البشرية لدقته	6

متوسط	6	0.999	1	0.151	2.52	0 %	0	18 %	8	34 %	15	30 %	13	18 %	8	لا يوجد قصور في قاعدة بيانات الموظف المستخدمة حالياً	12
متوسط	7	1.527	1.2	0.184	2.53	7 %	3	16 %	7	29 %	13	22 %	10	27 %	12	يتسنم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بكفاءة محتوياته لأداء مختلف أوجه النشاط	1
متوسط	7	1.017	1	0.154	2.53	0 %	0	19 %	8	35 %	15	28 %	12	19 %	8	يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي المعلومات في التوفيق المناسب	4
متوسط	7	1.255	1.1	0.171	2.53	0 %	0	26 %	11	26 %	11	26 %	11	23 %	10	يتصف نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بالحداثة المستمرة لمدخلاته ومخرجاته	5
متوسط	8	0.773	0.9	0.134	2.58	2 %	1	12 %	5	35 %	15	44 %	19	7%	3	تتسم ببنية تطبيق النظام بالراحة والاستقرار من حيث الإضاءة والتهوية والرطوبة والمهدوء	7
متوسط	9	1.049	1	0.16	2.59	2 %	1	20 %	8	24 %	10	41 %	17	12 %	5	تم صيانة نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بصورة منتظمة	8
متوسط	10	1.013	1	0.152	2.68	5 %	2	16 %	7	32 %	14	39 %	17	9%	4	لا توجد أخطاء في عملية تشغيل البيانات وحفظها ومعالجتها	11
		0.008	0.1	0.026	2.51	2 %	12	16 %	84	29 %	154	35 %	182	17 %	91	الإجمالي	

من بيانات الجدول السابق الخاص بفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية والمكون من (12) فقرة يتضح التالي:

1. في الفقرة (9) والتي جاءت بالرتبة الأولى، والتي تنص (توافر التجهيزات المعدات اللازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة) أن 6 مفردات بنسبة 14% أنهم موافقون بشدة، وأن 25 مفردة بنسبة 57% أنهم موافقون وهي أعلى نسبة في هذا الحقل، وأن 7 مفردات بنسبة 16% أنهم موافقون إلى حد ما، وأن 5 مفردات بنسبة 11% غير موافقون ، ومفردة واحدة فقط بنسبة 2% غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.32) وخطاء معياري للوسط (0.141) وانحراف معياري (0.934) وتباعين (0.873) وبالمرتبة الأولى وبدرجة أهمية مرتفع.

2. في الفقرة (3) والتي تنص (يتسنم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بالوضوح والسهولة) أن 9 مفردات بنسبة 20% أنهم موافقون بشدة، وأن 15

مفردة بنسبة 34% أنهم موافقون، وأن 12 مفردة بنسبة 27% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 8 مفردات بنسبة 18% غير موافقون، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.43) وخطاء معياري للوسط (0.154) وانحراف معياري (1.154) وتباين (1.042) وبالمرتبة الثانية وبدرجة أهمية متوسط.

3. في الفقرة (2) والتي تنص (يعد نظام المعلومات الذي تعتمد عليه ملائمة لاحتياجات التطبيق) أن 9 مفردات بنسبة 20% أنهم موافقون بشدة، وأن 15 مفردة بنسبة 33% أنهم موافقون، وأن 14 مفردة بنسبة 31% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 6 مفردات بنسبة 13% غير موافقون، وأن مفردة واحدة فقط غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.44) وخطاء معياري للوسط (0.154) وانحراف معياري (1.035) وتباين (1.071) وبالمرتبة الثالثة وبدرجة أهمية متوسط.

4. في الفقرة (10) والتي تنص (يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي كافة المخرجات التي تطلبها الإدارات والجهات المستفيدة) أن 9 مفردات بنسبة 21% أنهم موافقون بشدة، وأن 13 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون، وأن 15 مفردة بنسبة 35% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون ، و 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.49) وخطاء معياري للوسط (0.171) وانحراف معياري (1.121) وتباين (1.256) وبالمرتبة الرابع وبدرجة أهمية متوسط.

5. في الفقرة (6) والتي تنص (يمكن الوثوق بالمعلومات الناتجة عن نظام معلومات الموارد البشرية لدقته) أن 8 مفردات بنسبة 18% أنهم موافقون بشدة، وأن 15 مفردة بنسبة 34% أنهم موافقون، وأن 13 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 8 مفردة بنسبة 18% غير موافقون ، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.48) وخطاء معياري للوسط (0.151)

وانحراف معياري (1) وتباین (0.999) وبالمরتبة الخامسة وبدرجة أهمية متوسط.

6. في الفقرة (12) والتي تنص (لا يوجد قصور في قاعدة بيانات الموظف المستخدمة حالياً) أن 8 مفردات بنسبة 18% أنهم موافقون بشدة، وأن 13 مفردة بنسبة 30% أنهم موافقون، وأن 15 مفردة بنسبة 34% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 8 مفردات بنسبة 18% غير موافقون ، و لا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.52) وخطاء معياري للوسط (0.151) وانحراف معياري (1) وتباین (0.999) وبالمرتبة السادسة وبدرجة أهمية متوسط.

7. في الفقرة (1) والتي تنص (يتسن نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بكفاءة محتوياته لأداء مختلف أوجه النشاط) أن 12 مفردة بنسبة 27% أنهم موافقون بشدة وهي أكبر نسبة في هذا الحقل، وأن 10 مفردات بنسبة 22% أنهم موافقون وهي أقل نسبة في هذا الحقل، وأن 13 مفردة بنسبة 29% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن (7) مفردات بنسبة 16% غير موافقون، وأن 3 مفردات بنسبة 7% غير موافقون بشدة ، وبوسط حسابي (2.53) وخطاء معياري للوسط (1.527) وانحراف معياري (1.236) وتباین (0.184) وبالمرتبة السابعة وبدرجة أهمية متوسط .

8. في الفقرة (4) والتي تنص (يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي المعلومات في التوقيت المناسب) أن 8 مفردات بنسبة 19% أنهم موافقون بشدة، وأن 12 مفردة بنسبة 28% أنهم موافقون، وأن 15 مفردة بنسبة 35% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 8 مفردات بنسبة 19% غير موافقون، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.53) وخطاء معياري للوسط (0.154) وانحراف معياري (1.008) وتباین (1.017) وبالمرتبة السابعة وبدرجة أهمية متوسط.

9. في الفقرة (5) والتي تنص (يتصف نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بالحداثة المستمرة لمدخلاته ومخرجاته) أن 10 مفردات بنسبة 23% أنهم موافقون بشدة، وأن 11 مفردة بنسبة 26% أنهم موافقون، وأن 11 مفردة بنسبة 26% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 11 مفردة بنسبة 26% غير موافقون ونلاحظ هنا أن جميع الخيارات متساوية تقريباً وهذا يدل على تشتيت الإجابات ، ولا يوجد أي مفردة غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.53) وخطاء معياري للوسط (0.171) وانحراف معياري (1.12) وتباين (1.255) وبالمরتبة السابعة وبدرجة أهمية متوسط.

10. في الفقرة (7) والتي تنص (تنسم بيئة تطبيق النظام بالراحة والاستقرار من حيث الإضاءة والتهوية والرطوبة والهدوء) أن 3 مفردات بنسبة 7% أنهم موافقون بشدة وهي أقل نسبة في هذا الحقل، وأن 19 مفردة بنسبة 44% أنهم موافقون، وأن 15 مفردة بنسبة 35% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 5 مفردات بنسبة 12% غير موافقون ، ومفردة واحدة فقط بنسبة 2% غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.58) وخطاء معياري للوسط (0.134) وانحراف معياري (0.773) وتباين (0.879) وبالمরتبة الثامنة وبدرجة أهمية متوسط.

11. في الفقرة (8) والتي تنص (تم صيانة نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بصورة منتظمة) أن 5 مفردات بنسبة 12% أنهم موافقون بشدة، وأن 17 مفردة بنسبة 41% أنهم موافقون، وأن 10 مفردات بنسبة 24% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 8 مفردات بنسبة 20% غير موافقون ، ومفردة واحدة فقط بنسبة 2% غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.59) وخطاء معياري للوسط (0.16) وانحراف معياري (1.024) وتباين (1.049) وبالمরتبة التاسعة وبدرجة أهمية متوسط.

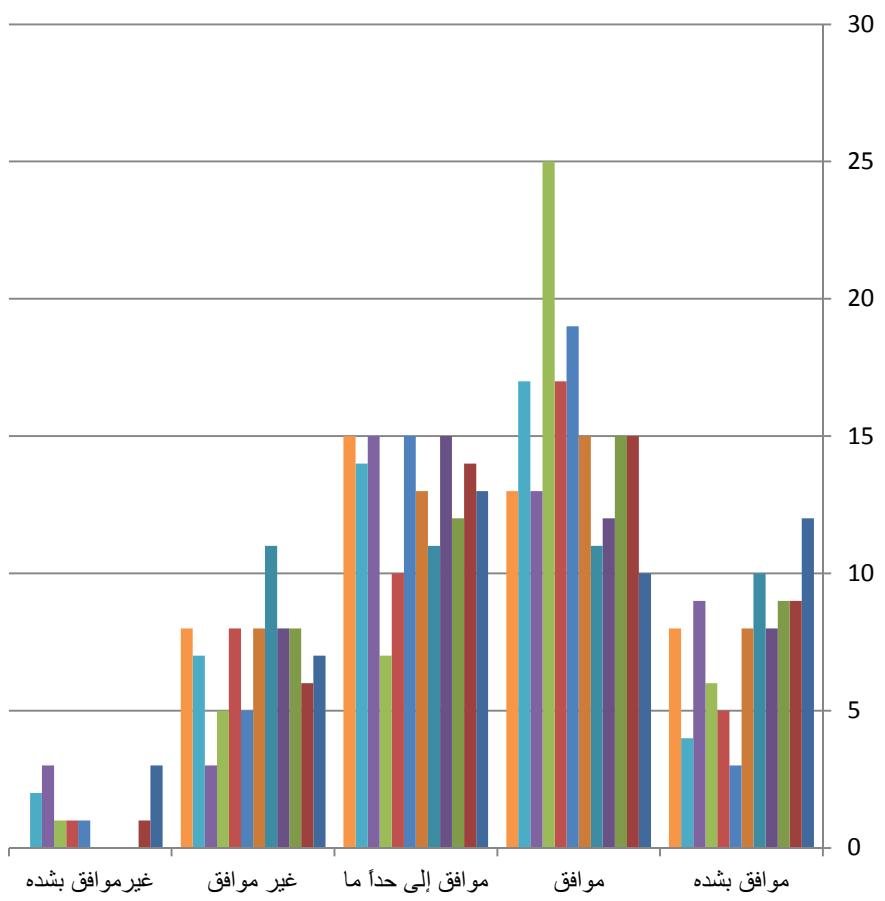
12. في الفقرة (11) والتي تنص (لا توجد أخطاء في عملية تشغيل البيانات وحفظها ومعالجتها) أن 4 مفردات بنسبة 9% أنهم موافقون بشدة، وأن 17

مفردة بنسبة 39% أنهم موافقون، وأن 14 مفردة بنسبة 32% أنهم موافقون إلى حدأ ما، وأن 7 مفردات بنسبة 16% غير موافقون ، و مفردتين بنسبة 5% غير موافقون بشدة، وبوسط حسابي (2.68) وخطاء معياري للوسط (0.152) وانحراف معياري (1.006) وتبابين (1.013) وبالمرتبة العاشرة وبدرجة أهمية متوسط.

وبشكل عام فإن 17% وافقوا بشدة وهي نسبة صغيرة جداً، وأن 35% أنهم موافقين، وأن 29% موافقين إلى حدأ ما، وأن 16% غير موافقين، وأن 2% غير موافقين بشدة، وبوسط حسابي للمتوسطات (2.51) وخطاء معياري للوسط (0.026) وانحراف معياري (0.091) وتبابين (0.008). ونستنتج من ذلك أن فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية غير جيدة وتحتاج إلى اهتمام أكبر من قبل إدارة البنوك.

شكل رقم (3-3) يعرض الجدول السابق من خلال الأعمدة التالية لمزيداً من الوضوح والذي نلاحظ تمركز الإجابات في الخيار الثاني ويليه الخيار الثالث أما الخيار الأول والرابع فيكادا أن يكونا متوازيين.

- يتسم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بكفاءة محتوياته لأداء مختلف أوجه النشاط
- يعد نظام المعلومات الذي تعتمد عليه ملائماً لاحتياجات التطبيق
- يتسم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بالوضوح والسهولة
- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي المعلومات في التوفيق المناسب
- يتتصف نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بالحداثة المستمرة لمدخلاته ومخرجاته
- يمكن الوثوق بالمعلومات الناتجة عن نظام معلومات الموارد البشرية لدقته
- تتسم بيئة تطبيق النظام بالراحة والاستقرار من حيث الإضاءة والتهرية والرطوبة والهدوء
- تتم صيانة نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بصورة منتظمة
- توافر التجهيزات المعدات اللازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة
- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي كافة المخرجات التي تطلبها الإدارات والجهات المستفيدة



8.3 - تحليل التباين :

قبل أن نقوم بتحليل التباين بين متوسط متوسطات فقرات الاستبانة، يجب التأكد من تحقق شروط تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي ، ومن أم هذه الشرط هو تجانس العينات. ومن خلال برنامج SPSS يمكن إيجاد التجانس من الجدول التالي :

P. Value	df2	df1	Levene Statistic
.894	40	1	.018

والجدول السابق يبين اختبار ليفيني لتجانس العينات (Levene Statistic) ، حيث يبين الجدول السابق أن العينات الثلاث (البنوك الحكومية ، والخاصة المحلية والخاصة الأجنبية) متجانسة حيث قيمة P. Value هو (0.894) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.95) .

لذلك يمكن إيجاد جدول تحليل التباين الكلي للعينة لمتوسط متوسطات فقرات الاستبانة. والجدول التالي يبين جدول تحليل التباين لمتوسط متوسطات فقرات الاستبانة.

جدول (41-3) يبين تحليل التباين الكلي لعينة البحث

P. Value	قيمة (ف) المحتسبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.391	.961	.290	2	.580	بين المجموعات
		.302	40	12.061	داخل المجموعات
			42	12.641	الاجمالي

يلاحظ من جدول تحليل التباين السابق أن P. Value تساوي (0.391) أي (39%) وهي أكبر من مستوى المعنوية (5%) لذلك نستنتج أنه لا يوجد فروق معنوية بين متوسط متوسطات فقرات استبانة البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية .

وإيجاد تحليل التباين لمتوسطات على مستوى كل محور من محاور الاستبانة قام الباحث بإيجاد اختبار ليفيني لتجانس العينات على مستوى كل محور من محاور الاستبانة .

جدول رقم (42-3) يبين اختبار تجانس متوسطات محاور الاستبانة بواسطة اختبار ليفيني (Test of Homogeneity of Variances) :

P. Value	df2	df1	Levene Statistic	المحور
.077	47	2	2.707	إدارة الموارد البشرية
.073	47	2	2.772	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
.016	43	2	4.577	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
.117	42	2	2.258	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
.095	42	2	2.488	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
.039	42	2	3.500	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
.364	44	2	1.034	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
1.000	44	2	.000	العوامل الداخلية - الإدارة
.734	44	2	.312	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
.231	44	2	1.514	العوامل الداخلية - التنظيم
.530	44	2	.645	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
.790	44	2	.237	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
.677	42	1	.176	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية

ومن الجدول السابق توصل الباحث إلى الآتي :

- إن محور إدارة الموارد البشرية ومحور كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف - ومحور كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف- ومحور كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى- رغم أن P.

Value قريبة من مستوى الدلالة (5%) لكن لا يمكن القول بأنها غير متجانسة .

- أما محوري كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل- و العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية- فيمكن القول أنهم غير متجانسين لأن قيمتيهما (0.016 و 0.039) على التوالي وهما أقل من مستوى الدلالة (5%) .

- أما بقية المحاور فإنها متجانسة بحسب نتائج الجدول السابق. لذلك يمكن دراسة تباين المحاور التي فيها استقلالية وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (42-3) يبين جدول تحليل التباين لمحاور الاستبانة:

P. Value	قيمة (ف) المحتسبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
.480	.747	.278	2	.557	بين المجموعات	ادارة الموارد البشرية
		.373	47	17.528	داخل المجموعات	
			49	18.085	الاجمالي	
.063	2.928	.969	2	1.938	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
		.331	47	15.554	داخل المجموعات	
			49	17.492	الاجمالي	
.193	1.709	.946	2	1.892	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
		.554	43	23.802	داخل المجموعات	
			45	25.694	الاجمالي	
.141	2.057	1.479	2	2.958	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
		.719	42	30.200	داخل المجموعات	
			44	33.158	الاجمالي	
.106	2.364	1.712	2	3.425	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
		.724	42	30.422	داخل المجموعات	
			44	33.847	الاجمالي	
.085	2.619	1.991	2	3.983	بين المجموعات	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		.760	42	31.940	داخل المجموعات	
			44	35.923	الاجمالي	
.797	.228	.193	2	.386	بين المجموعات	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		.848	44	37.292	داخل المجموعات	

			46	37.678	الاجمالي	
.105	2.377	1.444	2	2.888	بين المجموعات	العوامل الداخلية - الإدارة
		.607	44	26.729	داخل المجموعات	
			46	29.617	الاجمالي	
.038	3.534	1.890	2	3.779	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المسئولين عن النظام
		.535	44	23.531	داخل المجموعات	
			46	27.310	الاجمالي	
.183	1.764	2.103	2	4.206	بين المجموعات	العوامل الداخلية - التنظيم
		1.192	44	52.456	داخل المجموعات	
			46	56.663	الاجمالي	
.951	.050	.035	2	.070	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
		.700	44	30.812	داخل المجموعات	
			46	30.882	الاجمالي	
.240	1.473	1.134	2	2.269	بين المجموعات	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.770	44	33.879	داخل المجموعات	
			46	36.148	الاجمالي	
.858	.154	.095	2	.190	بين المجموعات	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
		.617	42	25.924	داخل المجموعات	
			44	26.113	الاجمالي	

ومن الجدول السابق توصل الباحث إلى الآتي:

- تم الغاء محوري (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل) و (كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى) وذلك لعدم التgenceس - أي عدم تحقق شرط من شروط تحليل التباين الأحادي - ، لذلك عدم تحليل المحورين.
- محور العوامل الداخلية - المسئولين عن النظام - أنها غير متجانسة .
- بقية محاور الاستبانة يتضح أنها متجانسة وذلك لأن قيمة P. Value أكبر من قيمة مستوى الدلالة (5%).

ولمعرفة هل جميع المتوسطات تختلف عن بعضها البعض ، أم أن أحد المتوسطات يختلف عن البقية . قام الباحث باستخدام المقارنة المتعددة Multiple

Comparison والتي تقوم بالبحث عن الفروق الجوهرية بين متوسطات المتوسطات المختلفة . وذلك بواسطة اختبار LSD والذي يوفر مجموعة من اختبارات T لاختبار عدم وجود اختلاف بين جميع المتوسطات وذلك عند مقارنة أحدها بالأخر.

جدول رقم (43-3) يبين دراسة اختلاف المتوسطات عن بعضها البعض بواسطة اختبار LSD:

95% Confidence Interval		P. Value	Std. Error	Mean Difference (I-J)	نوع البنك (J)	نوع البنك (I)	محور الدراسة	
Upper Bound	Lower Bound							
0.612	-.1897-	0.295	0.199	0.211	خاص محلي	حكومي	ادارة الموارد البشرية	
1.020	-.4600-	0.450	0.368	0.280	خارجي			
0.190	-.6115-	0.295	0.199	-.21093-	حكومي	خاص محلي		
0.856	-.7179-	0.861	0.391	0.069	خارجي			
0.460	-1.0198-	0.450	0.368	-.27990-	حكومي	خارجي	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف	
0.718	-.8559-	0.861	0.391	-.06897-	خاص محلي			
0.660	-.0948-	0.139	0.188	0.283	خاص محلي	حكومي		
1.424	0.030	0.041	0.346	.72696*	خارجي			
0.095	-.6600-	0.139	0.188	-.28260-	حكومي	خاص محلي		
1.186	-.2969-	0.234	0.368	0.444	خارجي			
-.0299-	-1.4240-	0.041	0.346	-.72696*	حكومي	خارجي		
0.297	-1.1856-	0.234	0.368	-.44436-	خاص محلي			
0.899	-.0923-	0.108	0.246	0.403	خاص محلي	حكومي	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل	
1.672	-.5177-	0.294	0.543	0.577	خارجي			
0.092	-.8993-	0.108	0.246	-.40347-	حكومي	خاص محلي		
1.313	-.9662-	0.760	0.565	0.173	خارجي			

0.518	-1.6716-	0.294	0.543	-.57694-	حكومي	خارجي	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف	
0.966	-1.3131-	0.760	0.565	-.17346-	خاص محلي			
0.885	-.2789-	0.299	0.288	0.303	خاص محلي	حكومي		
2.397	-.0998-	0.070	0.619	1.149	خارجي			
0.279	-.8847-	0.299	0.288	-.30288-	حكومي	خاص محلي		
2.153	-.4612-	0.199	0.648	0.846	خارجي			
0.100	-2.3972-	0.070	0.619	-1.14871-	حكومي	خارجي		
0.461	-2.1528-	0.199	0.648	-.84583-	خاص محلي			
0.987	-.1806-	0.171	0.289	0.403	خاص محلي	حكومي		
2.393	-.1131-	0.073	0.621	1.140	خارجي			
0.181	-.9873-	0.171	0.289	-.40333-	حكومي	خاص محلي		
2.049	-.5751-	0.264	0.650	0.737	خارجي			
0.113	-2.3931-	0.073	0.621	-1.14000-	حكومي	خارجي		
0.575	-2.0485-	0.264	0.650	-.73667-	خاص محلي			
1.242	0.046	0.036	0.296	.64382*	خاص محلي	حكومي	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية	
1.919	-.6485-	0.324	0.636	0.635	خارجي			
-.0455-	-1.2422-	0.036	0.296	-.64382-*	حكومي	خاص محلي		
1.336	-1.3525-	0.990	0.666	-.00833-	خارجي			
0.649	-1.9194-	0.324	0.636	-.63548-	حكومي	خارجي		
1.353	-1.3358-	0.990	0.666	0.008	خاص محلي			
0.737	-.5136-	0.720	0.310	0.112	خاص محلي	حكومي		
1.001	-1.7010-	0.604	0.670	-.34985-	خارجي			
0.514	-.7373-	0.720	0.310	-.11182-	حكومي	خاص محلي	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات	
0.955	-1.8787-	0.515	0.703	-.46167-	خارجي			
1.701	-1.0013-	0.604	0.670	0.350	حكومي	خارجي		
1.879	-.9554-	0.515	0.703	0.462	خاص محلي			

1.096	0.037	0.037	0.263	.56629*	خاص محلي	حكومي	
1.481	-.8068-	0.556	0.568	0.337	خارجي		العوامل الداخلية - الإدارة
-.0368-	-1.0958-	0.037	0.263	-.56629*	حكومي	خاص محلي	
0.971	-1.4289-	0.702	0.595	-.22917-	خارجي		
0.807	-1.4810-	0.556	0.568	-.33712-	حكومي	خارجي	
1.429	-.9705-	0.702	0.595	0.229	خاص محلي		
0.883	-.1108-	0.125	0.247	0.386	خاص محلي	حكومي	
0.041	-2.1055-	0.059	0.533	-1.03227-	خارجي		العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
0.111	-.8829-	0.125	0.247	-.38606-	حكومي	خاص محلي	
-.2927-	-2.5440-	0.015	0.559	-1.41833-	خارجي		
2.106	-.0410-	0.059	0.533	1.032	حكومي	خارجي	
2.544	0.293	0.015	0.559	1.41833*	خاص محلي		
1.088	-.3957-	0.352	0.368	0.346	خاص محلي	حكومي	
2.978	-.2272-	0.091	0.795	1.375	خارجي		العوامل الداخلية - التنظيم
0.396	-1.0879-	0.352	0.368	-.34614-	حكومي	خاص محلي	
2.710	-.6515-	0.224	0.834	1.029	خارجي		
0.227	-2.9778-	0.091	0.795	-1.37530-	حكومي	خارجي	
0.652	-2.7098-	0.224	0.834	-1.02917-	خاص محلي		
0.631	-.5064-	0.827	0.282	0.062	خاص محلي	حكومي	
1.107	-1.3494-	0.843	0.609	-.12121-	خارجي		العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
0.506	-.6306-	0.827	0.282	-.06212-	حكومي	خاص محلي	
1.105	-1.4714-	0.776	0.639	-.18333-	خارجي		
1.349	-1.1069-	0.843	0.609	0.121	حكومي	خارجي	
1.471	-1.1048-	0.776	0.639	0.183	خاص محلي		
0.111	-1.0812-	0.108	0.296	-.48508-	خاص محلي	حكومي	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
1.480	-1.0954-	0.765	0.639	0.192	خارجي		

1.081	- .1111 -	0.108	0.296	0.485	حكومي	خاص محلي		
2.028	- .6732 -	0.318	0.670	0.678	خارجي			
1.095	-1.4802 -	0.765	0.639	- .19242 -	حكومي	خارجي		
0.673	-2.0282 -	0.318	0.670	- .67750 -	خاص محلي			

ومن الجدول السابق توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

- في محور إدارة الموارد البشرية ، ليس هناك اختلاف بين متوسطات العينات الثلاث.
- في محور كفاءة نظم المعلومات- المعلومات الخاصة بالموظفي، يتضح أن هناك اختلاف بين متوسطات البنوك الحكومية والبنوك الخاصة الخارجية والتي جاءت قيمة P. Value (0.041) أي أقل من مستوى الدلالة (5%).
- أما في محاور (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل) و (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف) و (كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى) فليس هناك اختلاف بين المتوسطات لكبر قيمة P. Value عن مستوى الدلالة.
- وفي محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية، يتضح أن هناك اختلاف معنوي بين متوسط اجابات البنوك الحكومية وال الخاصة المحلية وذلك لصغر قيمة P. Value (0.036) أي أقل من مستوى الدلالة. وهذا المحور لا يؤخذ بالاعتبار بسبب عدم توفر شرط الاتساق كما تم التنوية سابقاً.
- في محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات، ليس هناك اختلاف معنوي بين متوسطات الاجابات.
- في محور العوامل الداخلية (الإدارة ، المسؤولين عن النظام، التنظيم) ، يتضح أن في محور الإدارة هناك اختلاف بين البنوك الحكومية والبنوك الخاصة المحلية ، وفي محور المسؤولين عن النظام ، هناك اختلاف بين

البنوك الخاصة المحلية والبنوك الخاصة الخارجية، أما في محور التنظيم فليس هناك اختلاف.

- أما في محوري العوامل الداخلية (المجالات السلوكية للعاملين، تدريب الموارد البشرية) فليس هناك فروق معنوية في اجاباتهم بين مفردات العينات.

1.8.3 - تحليل التباين الديمغرافي :

وفيما يلي تحليل التباين لأسئلة الاستبانة لمعرفة هل هناك تأثير ديمغرافي لمحاور الاستبانة فيما يخص موظفي البنوك المبحوثين لعمر المبحوث والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي ومدة الخدمة:

1- عمر المبحوث:

حيث قام الباحث بتحليل التباين لمحاور الاستبانة وتأثير عمر المبحوثين على فهم نظم معلومات الموارد البشرية بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية . وقبل الحصول على جدول تحليل التباين لذلك نقوم بالتأكد من توفر شرط الاتساق لمحاور الدراسة.

جدول رقم (3-44) يبيّن اختبار ليفيني لتجانس العينة :

P. Value	df2	df1	Levene Statistic	المحور
.484	46	3	.831	إدارة الموارد البشرية
.249	46	3	1.419	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
.149	42	3	1.873	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
.012	41	3	4.108	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
.209	41	3	1.581	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
.357	41	3	1.107	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
.120	43	3	2.056	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
.165	43	3	1.782	العوامل الداخلية - الإدارة
.575	43	3	.670	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
.520	43	3	.765	العوامل الداخلية - التنظيم
.024	43	3	3.493	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
.884	43	3	.217	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
.523	41	3	.759	فأعليّة أداء إدارة الموارد البشرية

ومن الجدول السابق نستنتج أن محوري (كفاءة نظم المعلومات – المعلومات الخاصة بالوظائف) و (العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين) غير متجانسين وعلى ذلك سيتم استبعادهما من تحليل التباين .

جدول رقم (45-3) يمثل تحليل التباين لمتوسط متوسطات محاور الاستبانة فيما

يخص عمر المبحوث :

P. Value	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.008	4.4	1.344	3	4.033	بين المجموعات	إدارة الموارد البشرية
		0.305	46	14.052	داخل المجموعات	
			49	18.085	الاجمالي	
0.311	1.227	0.432	3	1.296	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظفي
		0.352	46	16.196	داخل المجموعات	
			49	17.492	الاجمالي	
0.408	0.988	0.565	3	1.694	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
		0.571	42	24	داخل المجموعات	
			45	25.694	الاجمالي	
0.608	0.617	0.487	3	1.461	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
		0.79	41	32.386	داخل المجموعات	
			44	33.847	الاجمالي	
0.214	1.559	1.226	3	3.678	بين المجموعات	العوامل الخارجية - القوانين والتشریعات الحكومية
		0.786	41	32.245	داخل المجموعات	
			44	35.923	الاجمالي	
0.204	1.598	1.26	3	3.78	بين المجموعات	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		0.788	43	33.898	داخل المجموعات	
			46	37.678	الاجمالي	
0.427	0.947	0.612	3	1.835	بين المجموعات	العوامل الداخلية - الإدارة
		0.646	43	27.782	داخل المجموعات	
			46	29.617	الاجمالي	
0.244	1.442	0.832	3	2.496	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المسئولين عن النظام
		0.577	43	24.814	داخل المجموعات	
			46	27.31	الاجمالي	
0.592	0.643	0.811	3	2.432	بين المجموعات	العوامل الداخلية - التنظيم
		1.261	43	54.231	داخل المجموعات	
			46	56.663	الاجمالي	
0.081	2.398	1.727	3	5.18	بين المجموعات	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		0.72	43	30.968	داخل المجموعات	
			46	36.148	الاجمالي	

0.887	0.213	0.134	3	0.401	بين المجموعات	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
		0.627	41	25.712	داخل المجموعات	
			44	26.113	الاجمالي	

ومن جدول تحليل التباين السابق نستنتج أن :

- محور إدارة الموارد البشرية يوجد فيه تباين بين اجابات المبحوثين بالنسبة لعمر المبحوثين.
- أما بقية المحاور فلا يوجد أي تباين في اجابات المبحوثين بالنسبة للعمر.
- أي أن لا يوجد تأثير معنوي في اجابات المبحوثين بالنسبة لعمرهم.

2- المستوى التعليمي:

والمتغير الديمغرافي (مستوى التعليم) للمبحوثين ومقارنته بمحاور الاستبانة ، نحصل على جدول لييفيني لمعرفة اتساق البيانات >

جدول رقم (46-3) يبيّن جدول لييفيني لمعرفة اتساق البيانات لمحاور الدراسة بالنسبة لمستوى التعليم:

P. Value	df2	df1	Levene Statistic	المحور
.670	46	3	.521	ادارة الموارد البشرية
.162	46	3	1.794	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
.042	42	3	2.988	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
.116	41	3	2.092	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
.246	41	3	1.437	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
.503	41	3	.796	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
.216	43	3	1.547	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
.717	43	3	.453	العوامل الداخلية - الإدارة
.655	43	3	.544	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
.723	43	3	.443	العوامل الداخلية - التنظيم
.764	43	3	.385	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
.510	43	3	.782	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
.559	41	3	.698	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية

ومن لجدول السابق يتضح أن محور (كفاءة نظم المعلومات - المعلومات

الخاصة بمجموعات العمل) غير متسبة وبالتالي تم استبعاده.

جدول رقم (47-3) يبيّن جدول تحليل التباين لمحاور الاستبانة فيما يخص المستوى

التعليمي:

P. Value	قيمة (ف) المحتسبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.366	1.082	0.397	3	1.192	بين المجموعات	ادارة الموارد البشرية
		0.367	46	16.893	داخل المجموعات	
			49	18.085	الاجمالي	
0.413	0.973	0.348	3	1.044	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظفي
		0.358	46	16.448	داخل المجموعات	
			49	17.492	الاجمالي	
0.277	1.332	0.981	3	2.944	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
		0.737	41	30.214	داخل المجموعات	
			44	33.158	الاجمالي	
0.515	0.774	0.605	3	1.815	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
		0.781	41	32.032	داخل المجموعات	
			44	33.847	الاجمالي	
0.357	1.107	0.897	3	2.691	بين المجموعات	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		0.811	41	33.232	داخل المجموعات	
			44	35.923	الاجمالي	
0.048	2.865	2.092	3	6.277	بين المجموعات	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		0.73	43	31.401	داخل المجموعات	
			46	37.678	الاجمالي	
0.369	1.076	0.689	3	2.068	بين المجموعات	العوامل الداخلية - الإدارة
		0.641	43	27.55	داخل المجموعات	
			46	29.617	الاجمالي	
0.168	1.765	0.998	3	2.994	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
		0.565	43	24.316	داخل المجموعات	
			46	27.31	الاجمالي	
0.777	0.367	0.472	3	1.415	بين المجموعات	العوامل الداخلية - التنظيم
		1.285	43	55.247	داخل المجموعات	
			46	56.663	الاجمالي	
0.261	1.383	0.906	3	2.718	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
		0.655	43	28.165	داخل المجموعات	
			46	30.882	الاجمالي	
0.246	1.434	1.096	3	3.288	بين المجموعات	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		0.764	43	32.86	داخل المجموعات	
			46	36.148	الاجمالي	
0.396	1.016	0.602	3	1.807	بين المجموعات	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
		0.593	41	24.307	داخل المجموعات	
			44	26.113	الاجمالي	

ومن الجدول السابق يتضح أن محور (العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات) يوجد اختلاف في اجابات المبحوثين أما بقية المحاور فلا يوجد أي اختلاف في الاجابات.

3- المستوى الوظيفي:

جدول رقم (48-3) يبين المتغير الديمغرافي (المستوى الوظيفي) للمبحوثين

ومقارنته بمحاور الاستبانة :

P. Value	df2	df1	Levene Statistic	المحور
.565	47	2	.578	ادارة الموارد البشرية
.951	47	2	.051	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
.192	43	2	1.713	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
.908	42	2	.097	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
.882	42	2	.126	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
.147	42	2	2.011	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
.101	44	2	2.420	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
.020	44	2	4.271	العوامل الداخلية - الادارة
.057	44	2	3.067	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
.616	44	2	.489	العوامل الداخلية - التنظيم
.083	44	2	2.637	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية لعاملين
.558	44	2	.592	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
.323	42	2	1.160	فاعليّة أداء إدارة الموارد البشرية

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن محور (العوامل الداخلية - الادارة) هو المحور الوحيد الذي لا يوجد به اتساق وعليه يتم الغائه من جدول تحليل التباين.

لجدول رقم (49-3) يبين جدول تحليل التباين لمحاور الاستبانة بالنسبة للمستوى الوظيفي :

P. Value	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
----------	-------------------	----------------	--------------	----------------	--------------	--------

0.007	5.483	1.711	2	3.421	بين المجموعات	ادارة الموارد البشرية
		0.312	47	14.664	داخل المجموعات	
			49	18.085	الاجمالي	
0.341	1.101	0.391	2	0.783	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظف
		0.356	47	16.709	داخل المجموعات	
			49	17.492	الاجمالي	
0.42	0.886	0.508	2	1.017	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بعمليات العمل
		0.574	43	24.677	داخل المجموعات	
			45	25.694	الاجمالي	
0.214	1.598	1.173	2	2.345	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
		0.734	42	30.813	داخل المجموعات	
			44	33.158	الاجمالي	
0.093	2.52	1.813	2	3.627	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
		0.72	42	30.22	داخل المجموعات	
			44	33.847	الاجمالي	
0.248	1.441	1.154	2	2.307	بين المجموعات	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		0.8	42	33.616	داخل المجموعات	
			44	35.923	الاجمالي	
0.686	0.381	0.32	2	0.641	بين المجموعات	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		0.842	44	37.037	داخل المجموعات	
			46	37.678	الاجمالي	
0.092	2.524	1.524	2	3.048	بين المجموعات	العوامل الداخلية - الادارة
		0.604	44	26.569	داخل المجموعات	
			46	29.617	الاجمالي	
0.327	1.145	1.402	2	2.804	بين المجموعات	العوامل الداخلية - التنظيم
		1.224	44	53.859	داخل المجموعات	
			46	56.663	الاجمالي	
0.767	0.267	0.185	2	0.371	بين المجموعات	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
		0.693	44	30.512	داخل المجموعات	
			46	30.882	الاجمالي	
0.46	0.79	0.627	2	1.254	بين المجموعات	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		0.793	44	34.895	داخل المجموعات	
			46	36.148	الاجمالي	
0.789	0.238	0.146	2	0.293	بين المجموعات	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
		0.615	42	25.821	داخل المجموعات	
			44	26.113	الاجمالي	

ومن جدول تحليل التباين السابق يتضح أن محور (ادارة الموارد البشرية)

هو المحور الوحيد الذي يوجد فيه تباين ، أما بقية المحاور فلا يوجد أي

تباین فيها.

3- مدة الخدمة :

جدول رقم (3-50) يبين المتغير الديمغرافي (مدة الخدمة) للمبحوثين
ومقارنته بمحاور الاستبانة:

P. Value	df2	df1	Levene Statistic	المحور
.101	46	3	2.202	ادارة الموارد البشرية
.687	46	3	.495	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظفي
.106	42	3	2.168	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
.552	41	3	.709	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
.058	41	3	2.699	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
.730	41	3	.434	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
.129	43	3	1.995	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
.069	43	3	2.538	العوامل الداخلية - الإدارة
.020	43	3	3.624	العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
.345	43	3	1.137	العوامل الداخلية - التنظيم
.039	43	3	3.030	العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين
.994	43	3	.028	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
.092	41	3	2.298	فأعليه أداء إدارة الموارد البشرية

ومن الجدول السابق يتضح أن محوري (العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام) و (العوامل الداخلية - المجالات السلوكية للعاملين) لا يوجد فيهما اتساق وعليه تم استبعادهما من جدول تحليل التباين.

جدول رقم (3-51) يبين جدول تحليل التباين لمحاور الاستبانة بالنسبة لمدة خدمة المبحوثين:

P. Value	قيمة (F) المحتسبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.005	4.975	1.477	3	4.43	بين المجموعات	ادارة الموارد البشرية
		0.297	46	13.655	داخل المجموعات	

			49	18.085	الاجمالي	
0.87	0.238	0.089	3	0.267	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالموظفي
		0.374	46	17.225	داخل المجموعات	
			49	17.492	الاجمالي	
0.982	0.056	0.034	3	0.102	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بمجموعات العمل
		0.609	42	25.592	داخل المجموعات	
			45	25.694	الاجمالي	
0.971	0.079	0.063	3	0.19	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - المعلومات الخاصة بالوظائف
		0.804	41	32.968	داخل المجموعات	
			44	33.158	الاجمالي	
0.507	0.788	0.615	3	1.845	بين المجموعات	كفاءة نظم المعلومات - معلومات أخرى
		0.781	41	32.002	داخل المجموعات	
			44	33.847	الاجمالي	
0.542	0.727	0.605	3	1.815	بين المجموعات	العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		0.832	41	34.108	داخل المجموعات	
			44	35.923	الاجمالي	
0.416	0.97	0.796	3	2.388	بين المجموعات	العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		0.821	43	35.29	داخل المجموعات	
			46	37.678	الاجمالي	
0.838	0.282	0.191	3	0.572	بين المجموعات	العوامل الداخلية - الإدارة
		0.675	43	29.045	داخل المجموعات	
			46	29.617	الاجمالي	
0.742	0.417	0.534	3	1.602	بين المجموعات	العوامل الداخلية - التنظيم
		1.28	43	55.061	داخل المجموعات	
			46	56.663	الاجمالي	
0.668	0.524	0.425	3	1.275	بين المجموعات	العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		0.811	43	34.873	داخل المجموعات	
			46	36.148	الاجمالي	
0.537	0.736	0.445	3	1.334	بين المجموعات	فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية
		0.604	41	24.78	داخل المجموعات	
			44	26.113	الاجمالي	

ومن جدول تحليل التبين السابق يتضح أن محور (إدارة الموارد البشرية) هو المحور الوحيد في هذا الجدول الذي لا يوجد فيه تباين في اجابات المبحوثين ، أما بقية المحاور فليس فيها تباين في اجابات المبحوثين.

ويتمكن الاستنتاج من الجداول السابقة أن المتغيرات الديمografية لا يوجد فيها تباين ملحوظ في اجابات المبحوثين أي لا يوجد تأثير في المتغيرات الديمografية لعينة البحث .

كما يمكن الاستنتاج من الجداول المرفقة من (D-1) إلى (D-10) ما يلي:

- ✓ من الجدول رقم (D-2) الخاص بجدول تحليل ANOVA بحسب المستوى التعليمي فانه لا يوجد أي فرق معنوية في جميع محاور البحث وذلك لأن قيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة (.05)، ما عدا المحور الخاص بتكنولوجيا المعلومات حيث جاء أقل من (.05).
- ✓ ومن الجدول رقم (D-4) الخاص بجدول تحليل ANOVA بحسب جهة العمل (حكومي أو خاص محلي أو خاص خارجي) يتبيّن أن جميع المحاور مستوى المعنوية فيها أكبر من مستوى الدلالة (.05) ما عدا المحاور الخاصة ب محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظف و محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين و محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام و محور العوامل الداخلية - التنظيم فقد كانت مستوى المعنوية أقل من مستوى الدلالة.
- ✓ ومن الجدول رقم (D-6) الخاص بمدة الخدمة يتبيّن أن جميع المحاور فيها لا يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين بحسب مدة الخدمة ما عدا محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية و محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى، حيث مستوى المعنوية فيها أقل من مستوى الدلالة.

✓ ومن الجدول رقم (D-8) الخاص بحسب الإداره التي يعمل بها نلاحظ أن جميع المحاور ذو دلالة احصائية أي لا يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين بحسب الإداره التي يعمل بها وذلك لأن جميع مستوى المعنوية فيه أكبر من مستوى الدلالة ما عدا محور العوامل الخارجية – الخاص بالقوانين والتشريعات الحكومية.

✓ ومن الجدول رقم (D-10) الخاص بالإداره التي يعمل بها نلاحظ أن جميع محاور البحث ليس هناك فرق معنوي بين اجابات المبحوثين بحسب الإداره التي يعمل بها ما عدا محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية والتي جاءت أقل من مستوى الدلالة.

الفصل الرابع : النتائج والتوصيات

4،1 - النتائج

4،2 - التوصيات

4،3 - الدراسات المقترنة.

١،٤ - النتائج :

- وقد توصل الباحث في هذا البحث للنتائج التالية:
6. ان نظام الملفات يأتي في المرتبة الاولى في درجة استخدام نظم المعلومات في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بنسبة 44% ، ويأتي نظام الملفات في المرتبة الثانية بنسبة 33% .
 7. استخدام الحاسب الآلي في نظام المعلومات بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية ضئيل جداً نسبة 9% فقط .
 8. يأتي مجال الاجازات بالمرتبة الاولى بنسبة 59% لاستخدام نظم المعلومات الموارد البشرية في مجال ادارة الموارد البشرية واقل نسبة في الاستخدام تأتي تحليل الوظائف وتوصيفها بنسبة 7% .
 9. أقل استخداماً لنظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية هو مجال تخطيط القوى العاملة لتحديد احتياجات الفروع والإدارة من القوى العاملة في المدى القصير والطويل ونسبة 13% .
 10. المعلومات الخاصة بتاريخ التعيين تأتي بالمرتبة الأولى من حيث الدقة التي يوفرها نظام المعلومات الخاصة بالموظفي بنسبة 79% يليه المعلومات الخاصة بالدرجة الوظيفية بنسبة 66% ثم المعلومات الخاصة بالمسمي الوظيفي وبنسبة 64% .
 11. تأتي المعلومات الخاصة بالنقل والإعادة بالمرتبة الأخيرة من حيث الدقة نسبة 20% ويليه المعلومات الخاصة بالدراسة أثناء الخدمة نسبة 25% .
 12. تبين أن المعلومات التي يوفرها النظام من حيث السرعة أن المعلومات الخاصة بالمسمي الوظيفي بالمرتبة الأولى من حيث السرعة بنسبة 63% ، تأتي بشكل بطيء المعلومات الخاصة بالبيانات الشخصية والإجازات وتاريخ التعيين وكذلك المعلومات الخاصة بالدرجة الوظيفية ونسبة 6% ، أما تاريخ أستحق من الترقية فان بدرجة بطيئة نسبة 39% .

13. توصل الباحث أن كفاءة نظم المعلومات من حيث الملائمة تأتي المعلومات الخاصة بالبيانات الشخصية أكثر جاهزية الاستخدام نسبة 77 % ويأتي بعده البيانات الخاصة بتاريخ التعين نسبة 76% والمعلومات الخاصة بالدراسة أثناء الخدمة غير ملائمة نسبة 45 % .
14. البيانات الخاصة بمجموعات العمل من حيث الدقة تأتي المعلومات الخاصة بالتكلفة الكلية للراتب بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية بطيئة .
15. تأتي المعلومات الخاصة بالاحتياجات التدريبية للبيانات الخاصة بمجموعات العمل بالمرتبة الأخيرة من حيث الدقة والسرعة والملائمة بدرجة أهمية متوسط .
16. درجة لأهمية الكفاءة ونظام المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للمعلومات الخاصة بالوظائف تأتي المعلومات الخاصة بتبغية الوظائف بالمرتبة الأولى من حيث الدقة والمعلومات الخاصة بسميات الوظائف بالمرتبة الأول من السرعة والملائمة .
17. تأتي المعلومات الخاصة بالوظائف الشاغرة بالمرتبة الأخيرة من حيث الدقة السرعة والملائمة .
18. العوامل الخارجية المؤثرة بكفاءة نظم معلومات الموارد البشر (القوانين والتشريعات الحكومية) حيث يتسم قانون العمل بالوضوح والسهولة بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع ، وعملية الإعلان عن اللوائح والقوانين في البنوك بالمرتبة الرابعة والأخير ، بدرجة أهمية متوسطة .
19. ومن حيث تكنولوجيا المعلومات في تأييد البيئة الخارجية بكفاءة نظم معلومات الموارد البشرية فإن توفير الدعم المالي المطلوب بالإدخال تكنولوجيا المعلومات تأتي بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وتتوفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بتطبيقات الحاسب الآلي بالمرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسط .

20. وفي العوامل الداخلية من حيث الإدارة المؤثرة على كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية فإن عدد الموظفين الذين يشغلون نظام المعلومات مناسب حالياً لمقتضيات التطبيق جار بالرغبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وجاء تدريب الموظفين القائمين على تشغيل النظام الحالي بصورة مستمرة بالمرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسط .

21. بالنسبة للمسؤولين عن النظام الخاص بالعوامل الداخلية المؤثرة على كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية فإن توفر المهارات الفنية الازمة لتشغيل النظام لدى القائمين على تشغيله جاء بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة ، وتدريب الموظفين بصفة مستمرة للتغلب على نقص الخبرات التكنولوجيا جاء بالمرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسط .

22. ومن حيث التنظيم التابع للبيئة الداخلية المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية جاء بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسط توفر تقسيم واضح للعمل بمختلف الإدارات في البنك ، والسياسات التنظيمية والإجراءات التشغيلية واضحة ودقيقة جاء بالمرتبة الثالثة بدرجة أهمية متوسط .

23. في المجالات السلوكية الخاصة بالبيئة الداخلية المؤثرة في كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية جاء وجود تعاون بين الموظفين على تشغيل النظام بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع وقيام القائمين على تشغيل النظام بتنفيذ المهام بأقصى متابعة ممكنة في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسط .

24. جاء تدريب الموارد البشرية المؤثر في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية ما حيث الترشيح للبرامج التدريبية بواسطة الإدارة العليا بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسط ، وينظر للتدريب الموارد البشرية بالبنوك بأنها مضيعة للوقت بالمرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسط .

25. في فاعلية إداء إدارة الموارد البشرية جاء توافر التجهيزات والمعدات الازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة بالمرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفع ،

وعدم وجود أخطاء في عملية تشغيل البيانات وحفظها ومعالجتها بالمرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسط .

26. العينات الثلاث (البنوك الحكومية - الخاصة المحلية - الخاصة الأجنبية)
متاجنة حيث قيمة P-value هو (0.894) .
27. عدم وجود فرق معنوي بين متوسط متوسطات فقرات الاستبانة حيث قيمة P-value تساوي (0.391) .

٢،٤ - التوصيات :

5. يتطلب من البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية اهتمام أكبر في أدخال النظم الحديثة (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في مجال مواردها البشرية.
6. ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل إدارات الموارد البشرية داخل البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية لمواكبة تحديات العولمة.
7. ضرورة الاهتمام بتدريب الموارد البشرية محل البحث للوصول لأهداف التدريب وعمل رؤية صحيحة وخطة نابعة من تحديد الاحتياجات التدريبية.
8. زيادة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية داخل البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، لتحسين كفاءة وقدرة الموارد البشرية ولتكون قادرة على الحصول وارسال البيانات والمعلومات لتخاذل القرارات الخاصة بالموارد البشرية بدقة وسرعة وملاءمة.
9. ضرورة اهتمام الإدارية العليا بتكوين نظام معلومات للموارد البشرية داخل البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بشكل سليم وعلمي ويلبي احتياجات تلك البنوك.
10. تهيئة البيئة الداخلية لنظم معلومات الموارد البشرية محل البحث لتتمكن إدارة الموارد البشرية من عملها بأكمل وجه.
11. ضرورة اقتناع الإدارة العليا بأن الموارد البشرية هي ضمن رأس المال البنك، وزيادة الاهتمام فيها يؤدي إلى زيادة رأس المال تلك البنوك.
12. تعزيز وتطوير العلاقة بين الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية وبناء الهيكل التنظيمي على أساس تبعية إدارة الموارد البشرية للإدارة العليا نظراً لأهميتها، كون هذه الإدارة هي من أهم عوامل نجاح وتطور البنك.
13. وجود نظام البصمة في الحضور والانصراف وبرمجيات خاصة بالمرتبات والأجور في البنوك تزيد من كفاءة نظام المعلومات.

14. ضرورة اتمام إدارة الموارد البشرية بمعلومات الوظائف لتكون أكثر دقة وسرعة وملائمة للمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات لا سيما في تبعية الوظائف للإدارات والوظائف الشاغرة، ليكون النظام أكثر كفاءة.
15. زيادة الاهتمام بالتنظيم الإداري بالبنوك العاملة بالجمهورية اليمنية من أجل التغلب على المشاكل التنظيمية داخل تلك البنوك.

3،4 - الدراسات المقترحة:

- البحوث المقترحة والتي من خلالها اثراء موضوع البحث هي :
1. أهمية التدريب في تطوير قدرات الموارد البشرية داخل القطاع الخاص بالجمهورية اليمنية.
 2. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة قدرات المؤسسات لاتخاذ القرارات الإدارية.
 3. استخدام نظم المعلومات الإدارية لرفع كفاءة وقدرة المؤسسات بالجوانب الإدارية.
 4. أتمته الأعمال الإدارية في إدارة أعمال البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية.

المراجع :

أولاً : الكتب العربية :

1. أبو حميد، هدى بنت صالح ، الجودة الشاملة في إدارة المعلومات ، معهد الإدارة العامة بالرياض ، الرياض - السعودية ، 2006م.
2. اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون **INTEC**، عائد الاستثمار في رأس المال البشري قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين ، إيتراك للطباعة والنشر ، القاهرة - مصر ، 2004 .
3. الإمام، محمد محمد الطاهر، تصميم وتحليل التجارب، دار المريخ للنشر، الرياض- السعودية، 1994م.
4. باجابر، بدر سالم و كمال المفتى ، استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شئون الموظفين بالمملكة، معهد الإدارة العامة، الرياض - السعودية ، 1987 .
5. بالانت، جولي ، ترجمة خالد العامري ، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج **SPSS** ، الناشر دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة - مصر 2006 .
6. براون، ديفيد ، الحكومة الالكترونية والإدارة العامة . المجلة الدولية للعلوم الإدارية ، مج 10 .
7. البرنوطي، سعاد نائف ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان - الأردن ، 2004 م .
8. البكري، سونيا محمد ، إبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الإدارية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية - مصر ، 2001 م .
9. تشاو، لنكولن ، تعريب عبد المرضي حامد عزام، الإحصاء في الإدارة، دار المريخ للنشر، الرياض - المملكة العربية السعودية، 1996م.

10. تقرير التنمية البشرية 2011، الاستدامة والإنصاف مستقبل أفضل للجميع، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي 'UNDP' ، الولايات المتحدة الأمريكية' 2011.
11. الدحله، فيصل عبد الرؤوف ، تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج) ، 2001 م .
12. الدبيب، إبراهيم رمضان ، دليل إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر ، 2007 م .
13. جبر، محمد صدام ، الموجه الإلكترونية القادمة : الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري ، السنة 24 ، العدد 91 ، 2002.
14. حايك، ريتشارد ، تاريخ الكمبيوتر والانترنت ، الدار العربية للعلوم ، بيروت – لبنان ، 2004 م .
15. الحسنية، سليم إبراهيم ، نظم المعلومات الإدارية (نما) ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان –الأردن ، 1998 م .
16. حلبه، يوسف يحيى، تقييم أداء الأستاذ الجامعي باستخدام الطريقة الخبرة المتعددة للمعايير، المؤتمر السنوي الثالث والاربعون للإحصاء وعلوم الحاسوب وبحوث العمليات، للفترة من 22 – 25 ديسمبر 2008، معهد الدراسات والبحوث والإحصاء، جامعة القاهرة.
17. خشبة، محمد السعيد ، نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا ، دار الإشعاع للطباعة ، القاهرة – مصر، 1987 م .
18. رشيد، مازن فارس ، إدارة الموارد البشرية : الأساس النظري والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية ، مكتبة العبيكان ، الرياض - السعودية ، 2001 م.
19. رمضان، زياد ، محفوظ جودة، إدارة البنوك، دار المسيرة للنشر والتوزيع، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 1996 م.

20. روبنسون، دانا جاينس و جيمس روبنسون ، التغيير : أدوات تحويل الأفكار إلى نتائج ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة - مصر 2000،
21. سالفاتور، دومنيك ، الإحصاء والاقتصاد القياسي، الطبعة الخامسة العربية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة - مصر، 2001م.
22. السالمي، علاء عبد الرزاق ، تكنولوجيا المعلومات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، 2002م .
23. السالمي، علاء عبدالرزاق ، و خالد البراهيم السليمي، الإدارة الإلكترونية ، دار وائل ، عمان - الاردن ، 2008.
24. آل سمير، فيصل بن معين ، إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني ، مركز الدراسات والبحوث - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض - السعودية ، 2007 م .
25. الشافعي، شريف فتحي ، الدليل العملي للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS14 ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، القاهرة - مصر ، 2006 م .
26. شانكرا، أشوك و شلبا كوبيرا ، ترجمة عبد الحكم الخزامي ، إستراتيجية الموارد البشرية ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، المنصورة - مصر ، 2002 م .
27. الشمرتي، حامد و مؤيد الفضل ، الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرارات ، دار مجذاوي للنشر والتوزيع، عمان -الأردن ، 2005م.
28. الشيباني، سعيد ، البنك اليمني للإنشاء والتعمير ، أربعة وثلاثين عاماً من العطاء التنموي ، شركة ساموبرس غروب للطباعة ، بيروت - لبنان ، 1997 م .
29. الصياد، جلال و عبد الحميد محمد ربيع، مبادئ الطرق الاحصائية، دار تهامة للنشر، الطبعة الأولى ، جدة - المملكة العربية السعودية، 1983م.

30. الصياد، عبد العاطي أحمد ، جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي ، رابطة التربية الحديثة، العدد الأول، يناير 1989 م .
31. طلبه، محمد فهمي وأخرون ، الحاسب ونظم المعلومات الإدارية ، مجموعة كتب دلتا ، القاهرة - مصر ، 1993 م .
32. عاشور ، يوسف حسين ، آفاق الجهاز المصرفي الفلسطيني، غزة - فلسطين، 2007م.
33. عبد الوهاب، علي محمد وأخرون ، إدارة الموارد البشرية ، جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، القاهرة - مصر ، 2000 م .
34. العلاق، بشير عباس ، الاتصالات التسويقية الإلكترونية : مدخل تحليلي تطبيقي مؤسسة الوراق للنشر ، عمان-الأردن ، 2006 .
35. عزيز، سماء طليع وأخرون, تصميم خوارزمية جينية لإيجاد المسار الحرج الأمثل لشبكة أعمال المشاريع (**GAOCPN**)، كلية علوم الحاسوب والرياضيات - جامعة المصـلـ، مجلـة الرـافـدـيـن لـعلومـالـحـاسـوبـوـالـرـياـضـيـاتـ،ـالـمـجـلـدـ(9)ـالـعـدـدـ(1)ـ2012ـ.
36. علاقي، مدني عبد القادر ، إدارة الموارد البشرية : المنهج الحديث في إدارة الأفراد ، دار زهران للنشر والتوزيع ، جده - السعودية، 1420 هـ.
37. غنيم، أحمد محمد ، الإدارة الإلكترونية : أفق الحاضر وتطورات المستقبل ، المكتبة العصرية ، المنصورة - مصر، 2004 م .
38. فالح، محمد صالح ، إدارة الموارد البشرية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، 2004 م .
39. فيليب، جاك و رون ستون ، سلسلة إصدارات بميك ، الاستثمار البشري ، الناشر مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميـك" ، الجيزة - مصر ، 2003م.

40. فهمي، محمد شامل بهاء الدين ، الإحصاء بلا معانة – المفاهيم مع التطبيقات باستخدام برنامج **SPSS** ، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الرياض – السعودية، 2005م.
41. قاسم، قاسم عباس، نظم معلومات الموارد البشرية في سلطة عمان، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط – عمان، السنة 12، العدد 43، 1990م.
42. كامل، مصطفى مصطفى ، إدارة الموارد البشرية – دراسات في الاتجاهات الحديثة في الإدارة ، الشركة العربية للنشر والتوزيع ، القاهرة – مصر ، 1994 .
43. ماهر، أحمد ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية – مصر ، 2008 ،
44. مرسي، نبيل محمد ، نظم المعلومات الإدارية ، المكتبة الجامعية الحديثة الإسكندرية – مصر ، 2006 م .
45. المشرقي، نائد سلطان ، مدخل إلى علم الإحصاء، عدن للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، تعز 2008م.
46. مصطفى، أحمد سيد ، إدارة الموارد البشرية الإدارة المعاصرة لرأس المال الفكري ، القاهرة – مصر 2004 .
47. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح ، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية ، المكتبة العصرية، المنصورة – مصر 2007 ،
48. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح ، نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية، المنصورة – مصر ، 2002 .
49. مكليود، رايوند ، تعريب سرور علي سرور و عاصم احمد الحمامي ، نظم المعلومات الإدارية ، الجزء الاول ، دار المريخ للنشر ، الرياض السعودية 1997 .

50. النجار ، فائز جمعه صالح ، نظم المعلومات الإدارية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن ، 2006 م .
51. الهداي ، محمد محمد ، توجهات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة في مرافق المعلومات والمكتبات ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة – مصر ، 2004 م.
52. الهبيتي ، خالد عبد الرحيم ، إدارة الموارد البشرية ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عماد – الأردن ، 1999 م .
53. الهبيتي ، خالد عبد الرحيم ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الكويت ، 2005 م .
54. الهبيتي ، صلاح الدين حسين ، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية تطبيقات باستخدام **SPSS** ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان – الأردن ، 2006 م .

ثانياً : الكتب الانجليزية :

1. Abebe Geletu, Solving Optimization Problems using the Matlab Optimization Toolbox - a Tutorial, TU-Ilmenau, Fakultät für Mathematik und Naturwissenschaften, December 13, 2007
2. Ann P. Barte, Human Resource Management and Organizational Performance: Evidence from Retail Banking , Columbia Business School, Cornell University, 2004. .
3. Anwar A. Alsagaf, Yousef Y. Holba and other, The Hybrid Evolutionary Algorithm for optimal planning of Hybrid Waban, International journal Electronics and communication Engineering & technology (IJECET) , ISSN volume 3 , Issue, October- December(2012), IAEME.
4. Casio, Wayne F. 7 Awad, Elas (1981), Human Resources: an Information System Approach, 1st edition, USA : Printice hall.
5. David Worland and Karen Manning, Strategic Human Resource Management and Performance, , WORKING PAPER SERIES, SCOHOL OF MANAGEMENT, VICTORIA UNIVERSITY, Melbourne, Australia, 2005.
6. Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency.. Academy of Management Journal.
7. D nagesh Kumar, IISE, Bangalore, Optimization methods: Introduction and Basic concepts.
8. George Milkovich and John Boudreau (1991) Human Resources Management Homewood, ILL : Richerd Lrwin Inc . P2 .

9. Jeffrey Horn and Nicholas Nafpliotis, Multiobjective Optimization Using The Niched Pareto Genetic Algorithm, IlliGAL Report, University of Illinois Urbana-Building, July 1993.
10. Laudon Kenneth & Laudon Jane (2002), Human Resource Management , 8th edition, USA : Printice hall.
11. Harman Preet Singh , Role of Human Resource Information System in Banking Industry of Developing Countries. The First International Conference on Interdisciplinary Research and Development, 31 May - 1 June 2011, Thailand.
12. Klaus Schwab, World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2009–2010, World Economic Forum, Geneva, Switzerland 2009.
13. Klaus Schwab, World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2012–2013. World Economic Forum, Geneva, Switzerland 2012.
14. Kovach K.A. and Cathcart C.E. Human Resource Information Systems (HRIS): Providing Business with Rapid Data Access, Information Exchange and Strategic Advantage, Public Personnel Management, 1999.
15. Robert Fourer, Formulating an Optimization Model: An Introductory Example, Northwestern University.
16. Murdick, Robert G. & Joel E. Ross, Information Systems for Modern Management, Prentice Hall of India, New Delhi, 1979.
17. Turban, Efraim & Leidner, Dorothy & Wetherb, James, Information Technology for management (transforming organization in the digital economy), 2008.

18. Wigand, F.Dianne Lux(1995). Information technology in organizations: Impact on structure, people and tasks D.P.A. Arizona State University.
19. Jessup, Leonard & Valacich, Joseph (2006). Information systems today: managing in the digital world.

ثالثاً : الرسائل العلمية :

1. أبو رحمة، أمل إبراهيم، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة ، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة - فلسطين ، 2005م.
2. أبو زايد، بسمة أحمد إبراهيم ، واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية في المصادر العاملة في فلسطين وسبل تطويره، دراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية – غزة، 2008م.
3. البلوي، موسى سعد علي ، الخصائص الشخصية والوظيفية وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو بيئة العمل الداخلي ، دراسة مسحية على ضباط وأفراد شرطة المدينة المنورة ، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007م.
4. الجريد، عارف بن ماطل ، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007 م.
5. الجويدعي، ماجد بن أحمد ، التقارير السنوية للأداء و مجالات تطبيقها ، دراسة تطبيقية على الرئاسة العامة للأرصاد وحماية البيئة – فرع المنطقة الوسطى ، متطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007 م.
6. الدوسرى، جاسم بن فيحان ، الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة ، دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين

، أطروحة مقدمة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، 2007م.

7. الضمور، موفق محمد ، واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن ، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه الفلسفية في تخصص إدارة الأعمال ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان – الأردن ، 2008 .

8. العتيبي، عزيزة عبد الرحمن ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية، 2010م.

9. العتيبي، ناصر بن منيف بن رازن ، الأئمةة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية ، دراسة مسحية على العاملين بإدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض ، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه الفلسفية في العلوم الأمنية ، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، 2007 م .

10. عدوان، منير زكريا أحمد ، واقع سياسات الاختيار والتعيين وأثره على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير مقدمة لاستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية بغزة ، 2011م.

11. عماد أحمد إسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة" ، دراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، 2011م.

12. القحطاني، صالح بن ناصر شغروف ، الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية ، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة ، رسالة مقدمة لاستكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007م.

13. القحطاني، عبد الله سعيد بن ناصر آل سوده ، التدريب أثناء العمل في الأجهزة الأمنية ، دراسة ميدانية على مراكز شرطة مدينة الرياض ، مشروع بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2006 م .

14. القرني، عبد الرحمن سعد ، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية ، دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007 م .

15. المالك، بدر بن محمد ، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية ، دراسة مسحية ، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007 م .

16. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح ، الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية ، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب – البنك الإسلامي للتنمية ، 2004 م.

17. المير، إيهاب خميس أحمد 'متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية ، في مملكة البحرين ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، 2007 م .

18. نمشه، سعيد بن عبيد بن ، استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض ، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه

الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة الأمير نائف للعلوم الأمنية، جامعة الأمير
نائف للعلوم الأمنية، 2007 م.

19. Asafo-Adjei Agyenim Boateng, The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM), Master of Science Theses in Accounting, Swedish School Of Economics and Business Administration, 2007.
20. Janet Chang Lion Chew, The influence of human resource management Practices on the Retention of Core Employees of Australia Organizations: An Empirical Study, B.com (Hons) (Murdoch University), Submitted for the degree of Doctor of Philosophy, Murdoch University, July, 2004.

رابعاً : موقع الانترنت :

1. <http://www.relbanks.com>
2. <http://rphrm.curtin.edu.au>
3. <http://www.palfx.info>
4. <http://www.algomhoriah.net/attach.php?print>
5. <http://hrdiscussion.com>
6. <http://www.arado.org.eg>
7. www.ybrd.com.ye
8. www.nbyemen.com
9. www.cacbank.com.ye
10. www.ibyemen.com
11. www.yk-bank.com
12. www.ycb.com.ye
13. www.yg-bank.com
14. www.shamilbank.net
15. www.arabbank.com
16. www.calyon.com
17. www.UBL.com.pk
18. www.qnb.com.qa
19. www.tiib.com
20. <http://www.gulfbase.com/AR/company/sampleprofile?cid=30&pageid=39>
21. <http://www.cbd.ae>
22. www.unb.co.ae
23. www.cbq.com.qa

- 24. www.banksohar.net/banksohar/Arabic**
- 25. www.alfransi.com.sa/ar**
- 26. www.pma.ps**
- 27. www.unicreditgroup.eu**
- 28. <http://www.mida.gov.my/arabic/index.php?page=banking-system>**

خامساً : تقارير البنوك :

- أ - البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية :
1. البنك اليمني للإنشاء والتعمير ، التقرير السنوي التاسع والأربعين . 2011 م.
 2. البنك الأهلي اليمني ، البيانات المالية في 31 ديسمبر 2011م
 3. بنك اليمن الدولي ، القوائم المالية عن السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2007 م وتقرير مراقب الحسابات عليها .
 4. البنك العربي ، التقرير السنوي في 31 ديسمبر 2011م.
 5. بنك التضامن الإسلامي اليمني ، بيان المركز المالي المستقل ديسمبر 2011م.
 6. بنك سبا الإسلامي : التقرير السنوي 2011 م .
 7. البنك التجاري اليمني، البيانات المالية وتقرير الحسابات المستقل في 31 ديسمبر 2011 م.
 8. بنك التسليف التعاوني الزراعي ، التقرير السنوي في 31 ديسمبر 2011 م.
 9. بنك اندوسويس ، التقرير المالي لسنة 2011م.
 10. بنك اليمن والكويت، البيانات المالية المجمعة المدققة للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2011 م.
 11. بنك اليمن والبحرين الشامل ، القوائم المالية عن السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2008 م وتقرير مراقب الحسابات المستقل عليها .
 12. بنك اليمن والخليج ، التقرير المالي لسنة 2011م.
 13. بنك الرافدين ، التقرير المالي لسنة 2011م.
 14. الإسلامي اليمني ، التقرير المالي لسنة 2011م.
 15. كريدي اجريكول بنك التمويل والاستثمار، التقرير المالي لسنة 2011م.

ب - البنوك العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي :

1. بنك قطر الوطني ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
2. يونيتد بنك ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
3. بنك الرياض ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
4. البنك الأهلي السعودي ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
5. البنك السعودي الفرنسي ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
6. بنك دبي التجاري ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
7. بنك الاتحاد الوطني ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
8. بنك الكويت الوطني ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
9. بنك الكويت الوطني ، البيانات المالية المجمعة 31 ديسمبر 2009م.
10. البنك الأهلي الكويتي ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
11. بنك الكويت الدولي ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
12. بنك قطر التجاري ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
13. بنك قطر الوطني ، تقرير سنة 2009 م .
14. البنك الدولي الإسلامي ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.
15. بنك مسقط ، تقرير مجلس الإدارة لبنك مسقط 2009 م .
16. بنك صحار ، تقرير مجلس الإدارة عن السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2009 م.
17. بنك البحرين للتنمية ، التقرير السنوي 2009 م .
18. بنك السلام البحرين ، التقرير السنوي والبيانات المالية لعام 2009م.

الملحق

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة St Clements العالمية

كلية الدراسات العليا

**استمارة استبيان خاصة بنظم معلومات
الموارد البشرية في البنوك العاملة
باجمورية اليمنية .
بين الواقع النظري والعملي
(دراسة تحليلية ومقابلة)**

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في تكنولوجيا المعلومات

بعض أهداف البحث :

1. إبراز أهمية نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات لاسيما البنوك والتي تعد أكثر اهتماماً وتنظيماً من بقية المنظمات .
2. مقارنة نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية والبنوك العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي والبنوك العالمية الأخرى .
3. معرفة مدى وجود تباين بين البنوك العاملة بالجمهورية في تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية .

إعداد

نائـ سلطـان سـلامـ المـشـرقـي

بيانات هذه الاستماراة سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

_____	_____	رقم الاستماراة
-------	-------	-------------------

يرجى وضع علامة (✓) أمام العبارة التي تراها مناسبة

الجزء الأول : معلومات عامة عن المبحوثين :

اسم البنك الذي يعمل به
اسم الإداره التي يعمل بها

المبحث	عمر
	أقل من 30 سنه
من 30 إلى 40 سنه	
من 40 إلى 50 سنه	
من 50 إلى 60 سنه	
أكثر من 60 سنه	

المستوى التعليمي	ثانوية عامة فأقل
دبلوم بعد الثانوية	
بكالوريوس	
دراسات عليا	

المستوى الوظيفي	مدير عام
نائب مدير عام	
مدير إدارة	
رئيس قسم	
موظف	

الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات
من 5 إلى 10 سنوات	
من 11 إلى 15 سنة	
أكثر من 15 سنة	

الجزء الثاني :

1. رتب نظم المعلومات حسب درجة استخدام كل نظام بحيث تعطي الرقم (1) للنظام الأكثر

استخداماً ، والرقم (5) لأقلها استخداماً في إدارتكم لتصريف أعمال الموارد البشرية :

ترتيب القيمة	النظام	م
	نظام الملفات	أ
	نظام البطاقات	ب
	نظام السجلات	ج
	نظام الحاسوب الآلي	د
	نظام آخر (حدد)	هـ

2. ما درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية التي ذكرتها في كلاً من مجالات إدارة الموارد البشرية التالية:

الترميز	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	م
																	تخطيط القوى العاملة تحدد احتياجات الفروع والإدارات من القوى العاملة في المدى القصير والطويل
																	إعداد موازنة الوظائف
																	تحليل الوظائف وتوسيفها
																	الاختيار والتعيين
																	تدريب وتنمية قدرات العاملين
																	تقييم أداء الموظفين
																	الترقيات
																	الرواتب والعلاوات
																	الحوافز والعلاوات التشجيعية
																	النقل والتدب والإعارة
																	الإجراءات والعقوبات التأديبية
																	الإجازات
																	التعويضات (إصابة العمل و)
																	البدلات
																	انتهاء الخدمة
																	آخرى حدد

٧	٦	٥	٤	٣	٢	١
آخرى حدد	برنامج خاص	Excel	Word	السجلات	البطاقات	الملفات

كفاءة نظام المعلومات :

1 - ما مدى دقة وسرعة وملائمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات لكل مما يلي :

أ) المعلومات الخاصة بالموظف :

غير ملائمة	تصفح للاستخدام	تبنيه للاستخدام	جاهزة للاستخدام	من حيث الملاءمة		من حيث السرعة		من حيث الدقة		المعلومات	م		
				بطيئة جداً	شائعة جداً	تشتغرق كثيراً عن الوقت	تشتغرق قليلاً من الوقت	سريعة جداً	غير دقيقة	كثيرة الأخطاء	قليلة الأخطاء		
												البيانات الشخصية للموظف (الاسم، تاريخ الميلاد)	1
												تاريخ التعيين	2
												المسمي الوظيفي	3
												الدرجة	4
												المؤهل الدراسي	5
												الخبرات السابقة	6
												الدورات التدريبية	7
												تقييم الأداء	8
												الإجازات	9
												الترقيات	10
												تاريخ استحقاق الترقية	11
												الدراسة أثناء الخدمة	12
												العقوبات التأديبية	13
												النقل والانتداب والإعارة	14
												انتهاء الخدمة	15

ب) المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين :

غير ملائمة	من حيث الملائمة	من حيث السرعة	من حيث الدقة	المعلومات	m
تصلح للاستخدام	شبيه جاهزة للاستخدام	جاهزة للاستخدام	بطيئة جداً	تستفوق كثيراً عن الوقت	سجل الحضور والانصراف 1
				تستفوق قليلاً من الوقت	سجل حركة الموظفين أثناء الدوام 2
				سريعة جداً	البدلات 3
				غير دقيقة	التكلفة الكلية للراتب 4
				كثيرة الأخطاء	الاحتياجات التدريبية 5
				قليلة الأخطاء	آخرى حدد : 6
				دقيقة جداً	

ج) المعلومات الخاصة بالوظائف :

غير ملائمة	من حيث الملائمة	من حيث السرعة	من حيث الدقة	المعلومات	m
تصلح للاستخدام	شبيه جاهزة للاستخدام	جاهزة للاستخدام	بطيئة جداً	تستفوق كثيراً عن الوقت	الهيكل التنظيمي 1
				تستفوق قليلاً من الوقت	سميات الوظائف 2
				سريعة جداً	تبغية الوظائف للإدارات 3
				غير دقيقة	الوظائف الشاغرة 4
				كثيرة الأخطاء	آخرى حدد : 5
				قليلة الأخطاء	
				دقيقة جداً	

د) معلومات أخرى :

غير ملائمة	نصلح لاستخدام	شبيه بجاهزة للاستخدام	جاهزة للاستخدام	من حيث الملامنة	من حيث السرعة	من حيث الدقة	المعلومات	م
							أنظمة ولوائح نظام العمل	1
							قرارات إدارة الموارد البشرية	2
							التعاميم الخاصة بالموارد البشرية	3
							أخرى حدد :	4

العوامل المؤثرة في كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية

1 - العوامل الخارجية (البيئة الخارجية) :

(أ) القوانين والتشريعات الحكومية :

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	العبارة	م
					يتسم قانون العمل بالوضوح والسهولة	1
					تنتمي اللائحة التنفيذية بالوضوح والسهولة	2
					لدي اطلاع عن قانون العمل	3
					يتم الإعلان عن اللوائح والقوانين في البنك	4

ب) تكنولوجيا المعلومات :

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	العبارة	م
					تتوفر التجهيزات والمعدات اللازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة	1
					يتم صيانة نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بصورة منتظمة	2
					تنتمي الإمكانيات المستخدمة حالياً بكفاءة عالية	3
					تتوفر البرمجيات المناسبة لتشغيل نظام معلومات الموارد البشرية	4
					يسطير الحاسوب الآلي على كافة عمليات ومعاملات إدارة الموارد البشرية	5
					تتوفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بتطبيقات الحاسوب الآلي	6
					تحقق تطبيقات الحاسوب الآلي توقعات وطموحات مستخدميها فيما يخص بالعمليات التطبيقية	7
					يتوفر الدعم المالي المطلوب لإدخال تكنولوجيا المعلومات	8

2 - العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) :

أ) الإدارة :

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	عدد الموظفين الذين يشغلون نظام المعلومات مناسب حالياً لمقتضيات التطبيق					
2	تناسب مؤهلات الموظفين العاملين بالنظام مع احتياجات تطبيقه الحالى					
3	يتم تدريب الموظفين القائمين على تشغيل النظام الحالى بصورة مستمرة					
4	يوجد دعم وتأييد كافٍ من الإدارة العليا لمتطلبات تطبيق نظم المعلومات					

ب) المسؤولين عن النظام :

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	تتوفر المهارات الفنية الازمة لتشغيل النظام لدى القائمين على تشغيله					
2	تتوفر الخبرات الإدارية الملائمة لدى القائمين على تشغيل النظام					
3	يتم تدريب الموظفين بصفة مستمرة للتغلب على نقص الخبرة التكنولوجية					

ج) التنظيم :

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	يتتوفر هيكل تنظيمي واضح لمختلف الإدارات في البنك					
2	يتتوفر تقسيم واضح للعمل لمختلف الإدارات في البنك					
3	السياسات التنظيمية والإجراءات التشغيلية واضحة ودقيقة					

د) المجالات السلوكية للعاملين :

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	يوجد تعاون بين الموظفين على تشغيل النظام					
2	يتتوفر روح المبادرة لدى القائمين على تشغيل النظام لتحسين طرق العمل					
3	يهم القائمين على تشغيل النظام بتفاصيل العمل مع مراعاة الدقة					
4	يقبل القائمون على تشغيل النظام النقد البناء والتغذية العكسية					
5	يقوم القائمون على تشغيل النظام بتنفيذ المهام بأقل متابعة ممكنة					

هـ) تدريب الموارد البشرية :

العبارة	م				
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	
لا يوجد خطة تدريب للموارد البشرية بالبنك	نادرًا ما يتم تدريب الموارد البشرية أثناء العمل				1
يتم الترشيح للبرامج التربوية بواسطة الإدارة العليا	لا يتم تتبع الاستفادة من الموارد البشرية بعد التدريب				2
عند إشراك أحد الموظفين في دورة تربوية فإنه لا يتم بعد تفريغه من العمل	يتم ترشيح الموظفين للدورات التربوية بعد استقبال مذكرات المعاهد المتخصصة				3
ينظر لتدريب الموارد البشرية بالبنك بأنه مضيعة للوقت	عدم وجود حواجز للمشاركين بالدورات التربوية				4
لا يقوم المدراء بتدريب موظفيهم الجدد عند التعين					5
					6
					7
					8
					9

فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية :

العبارة	م			
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
يتسم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بكفاءة محتوياته لأداء مختلف أوجه النشاط	1			
يعد نظام المعلومات الذي تعتمد عليه ملائماً لاحتياجات التطبيق	2			
يتسم نظام معلومات الموارد البشرية الحالي بالوضوح والسهولة	3			
يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي المعلومات في التوقيت المناسب	4			
يتتصف نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بالحداثة المستمرة لمدخلاته و 출력اته	5			
يمكن الوصول بالمعلومات الناتجة عن نظام معلومات الموارد البشرية لدقته	6			
تتسم بيئة تطبيق النظام بالراحة والاستقرار من حيث الإضاءة والتهوية والرطوبة والهدوء	7			
تتم صيانة نظام المعلومات الحالي للموارد البشرية بصورة منتظمة	8			
توافر التجهيزات المعدات اللازمة لتشغيل النظام بصورة دقيقة	9			
يوفر نظام معلومات الموارد البشرية الحالي كافة المخرجات التي تطلبها الإدارات والجهات المستفيدة	10			
لا توجد أخطاء في عملية تشغيل البيانات وحفظها ومعالجتها	11			
لا يوجد قصور في قاعدة بيانات الموظف المستخدمة حالياً	12			

نشكركم على تعاونكم ، ولكم خالص التحية والتقدير

جدول رقم (B-1) : يبيّن ترتيب العشر الدول الأولى في مؤشر التنافسية العالمية

	OVERALL INDEX		Basic requirements		Efficiency enhancers		Innovation and sophistication factors	
	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Country/Economy	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Switzerland	1	5.72	2	6.22	5	5.48	1	5.79
Singapore	2	5.67	1	6.34	1	5.65	11	5.27
Finland	3	5.55	4	6.03	9	5.3	3	5.62
Sweden	4	5.53	6	6.01	8	5.32	5	5.56
Netherlands	5	5.5	10	5.92	7	5.35	6	5.47
Germany	6	5.48	11	5.86	10	5.27	4	5.57
United States	7	5.47	33	5.12	2	5.63	7	5.42
United Kingdom	8	5.45	24	5.51	4	5.5	9	5.32
Hong Kong SAR	9	5.41	3	6.14	3	5.54	22	4.73
Japan	10	5.4	29	5.3	11	5.27	2	5.67

المصدر : تقرير التنافسية العالمي لسنة 2012-2013م

جدول رقم (B-2) : يبيّن بعض الدول العربية في مؤشر التنافسية العالمية

	OVERALL INDEX		Basic requirements		Efficiency enhancers		Innovation and sophistication factors	
	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Country/Economy	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Qatar	11	5.38	7	5.96	22	4.93	15	5.02
Saudi Arabia	18	5.19	13	5.74	26	4.84	29	4.47
United Arab Emirates	24	5.07	5	6.03	21	4.94	25	4.64
Oman	32	4.65	15	5.69	45	4.4	44	3.91
Bahrain	35	4.63	25	5.47	35	4.58	53	3.74
Kuwait	37	4.56	32	5.21	75	3.98	86	3.36
Jordan	64	4.23	66	4.61	70	4.03	52	3.74
Morocco	70	4.15	68	4.6	79	3.94	84	3.38
Lebanon	91	3.88	116	3.79	66	4.06	81	3.41
Egypt	107	3.73	110	3.91	101	3.67	96	3.31
Algeria	110	3.72	89	4.22	136	3.08	144	2.31
Yemen	140	2.97	141	3.01	139	2.95	141	2.5

المصدر : تقرير التنافسية العالمي لسنة 2012-2013م

جدول رقم (B-3) : يبين مؤشر محفزات الكفاءة للجمهورية اليمنية في مؤشر التنافسية العالمية

139	2.9	محفزات الكفاءة (Efficiency enhancers (35.0%
139	2.4	التعليم العالي والتدريب Higher education and training
131	3.7	Goods market efficiency كفاءة السوق
138	3.4	Labor market efficiency كفاءة سوق العمل
143	2.4	development Financial market تطور الأسواق المالية
139	2.5	Technological readiness الجاهزية التكنولوجية
80	3.4	Market size حجم السوق

المصدر : تقرير التنافسية العالمي لسنة 2012-2013م

جدول رقم (B-4) : يبين مؤشر الجاهزية التكنولوجية الخاص بالجمهورية اليمنية

المرتبة بين 144 دولة	القيمة	المؤشر (الجاهزية التكنولوجية)	
141	3.5	Availability of latest technologies اشتراكات الهواتف المتنقلة	9.01
109	4.3	Firm-level technology absorption نسبة المنازل التي تمتلك حاسوب شخصي	9.02
144	3.2	FDI and technology transfer اشتراكات الانترنت عريض النطاق الثابتة	9.03
108	14.9	Individuals using Internet مستخدمي الانترنت %	9.04
108	0.4	Broadband Internet subscriptions/100 pop الاستخدام لشبكات التواصل الاجتماعي	9.05
132	1.1	Int'l Internet bandwidth, kb/s per user نسبة المنازل التي تستطيع الوصول إلى الانترنت	9.06
124	0.1	Mobile broadband subscriptions/100 pop اشتراكات الانترنت عريض النطاق في الهاتف المتنقلة	9.07

المصدر : تقرير التنافسية العالمي لسنة 2012-2013م

جدول رقم (B-5) يبين ترتيب دول الخليج العربي واليمن وبعض الدول العربية الأخرى في تقرير التنمية البشرية لسنة 2011م

														ترتيب الدولة في تقرير التنمية البشرية
مجموع الإنفاق على الصحة بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي (%)	مجموع الإنفاق على التعليم (%) بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي (%)	مجموع التحويلات الواردة (بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي (%)	المجوع الإجمانية الرسمية الصافية المتوفرة (بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي)	التدفقات الصافية للاستثمار الأجنبي المباشر (بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي (%)	نصيب الفرد المحلي الإجمالي (بعادل القوة الشرائية بالدولار) (بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي)	مجموع معدل الإعالة (بالنسبة المئوية) من الناتج المحلي الإجمالي (بعادل القوة الشرائية بالدولار) (بالنسبة المئوية من الناتج المحلي الإجمالي)	متوسط عمر السكان (بالسنوات)	عدد السكان في المناطق الحضرية (%) بالنسبة المئوية من المجموع	معدل النمو السنوي (بالت المئوية) (بالنسبة المئوية من المجموع)	مجموع العدد (بالملايين)	اسم الدولة			
2.8	2.8	-	-	-	57.744	21.0	30.1	84.4	2.2	5.2	10.5	7.9	الإمارات العربية	30
2.5	2.5	-	-	-	91.379	17.7	31.6	95.9	2.9	1.1	2.4	1.9	قطر	37
4.5	4.5	-	0.5	1.2	-	28.8	30.1	88.7	2.1	2.5	1.7	1.3	البحرين	42
5.0	5.0	0.1	0.0	2.8	23.480	49.5	25.9	82.3	2.1	2.7	38.5	28.1	السعودية	56
3.3	3.3	-	-	-	-	-	28.2	98.4	2.4	5.0-	4.0	2.8	الكويت	63
3.0	3.0	0.1	0.1	4.8	-	42.4	25.3	73.3	1.9	3.6	3.6	2.8	عمان	89
9.3	9.3	14.3	3.0	9.5	5.597	69.0	20.7	78.6	1.9	5.0	8.4	6.3	الأردن	95
5.0	5.0	3.8	0.5	3.6	5.673	57.4	24.4	43.5	1.7	1.8	106.5	82.5	مصر	113
2.9	2.9	2.6	0.5	2.7	4.730	67.1	21.1	56.2	1.7	2.8	27.9	20.8	سوريا	119
5.5	5.5	6.9	1.0	2.2	4.494	49.8	26.3	58.8	1.0	1.7	37.5	32.3	المغرب	130
3.9	3.9	0.1	4.5	1.6	3.548	85.6	18.3	66.1	3.1	3.1	55.3	32.7	العراق	132
5.6	5.6	4.4	2.0	0.5	2.47	87.1	17.4	32.4	3.0	4.7	41.3	24.8	اليمن	154

المصدر: تقرير التنمية البشرية لسنة 2011

جدول رقم (6-B): يبين تقرير التنمية البشرية لسنة 2011م الخاص بالبعد الرابع -

بعد التعليم والصحة – للجمهورية اليمنية:

متوسط العمر المتوقع عند الولادة معدل بمعاهد الصحة (السنوات)	الصحة								التعليم					ترتيب الدولة	
	انتشار فيروس نقص المناعة البشرية الشباب (النسبة المئوية من الفئة العمرية 24-15 سنة)		الوفيات		الأطفال البالغين سنة من العمر وغير المحسنين ضد		المعلمون المدربون	نسبة التلاميذ إلى المتعلمين	النسبة الإجمالية بالالتحاق بالمدارس			معدل الإمام بالقراءة والكتابة لدى الكبار (بالنسبة لمن تفأة 15 سنة وما فوق)	اسم الدولة		
			الكبار (لكل 1000 نسمة)		دون سن الخامسة)	الحصبة (بالنساء)			الثانوية الابتدائية	التعليم العالي	الثانوية الابتدائية				
الذكر	الإناث	الذكر	الإناث	الذكر	الإناث	الذكر	الإناث	الذكر	الإناث	الذكر	الإناث	الذكر	الإناث	الذكر	
68	-	-	84	66	7	8	8	100	15.6	30.4	95.2	105.4	90	الإمارات 30	
67	<0.1	<0.1	69	48	11	1	1	48.9	11.2	10.2	85.2	105.9	94.7	قطر 37	
66	-	-	127	87	12	1	2	-	-	51.2	96.4	106.6	91.4	البحرين 42	
62	-	-	186	102	21	2	2	91.5	11.4	32.8	96.8	98.8	86.1	السعودية 56	
69	-	-	66	50	10	3	2	100	8.6	18.9	83.9	86.6	93.9	الكويت 63	
65	<0.1	<0.1	157	85	12	3	2	100	11.8	26.4	91.3	83.9	86.6	عمان 89	
54	-	-	237	180	66	42	34	-	-	10.2	45.7	85.4	62.4	اليمن 154	

المصدر تقرير التنمية البشرية لسنة 2011

والجدول رقم (B-7) يبيّن عدد (25) بنك على مستوى العالم وفقاً لحجم الموجودات
بالدولار الأميركي في 31/12/2011 م:

Rank	Bank	Country	Total Assets (\$b)
1	Deutsche Bank	Germany	2,802.71
2	Mitsubishi UFJ Financial Group	Japan	2,741.52
3	HSBC Holdings	UK	2,555.58
4	BNP Paribas	France	2,545.34
5	Japan Post Bank	Japan	2,542.77
6	Industrial & Commercial Bank of China	China	2,455.59
7	Crédit Agricole Group	France	2,434.24
8	Barclays PLC	UK	2,430.74
9	Royal Bank of Scotland Group	UK	2,342.66
10	JPMorgan Chase & Co.	USA	2,265.79
11	Bank of America	USA	2,129.05
12	Mizuho Financial Group	Japan	2,098.18
13	China Construction Bank	China	1,948.66
14	Bank of China	China	1,876.98
15	Citigroup Inc	USA	1,874.91
16	Agricultural Bank of China	China	1,852.79
17	Sumitomo Mitsui Financial Group	Japan	1,805.09
18	ING Group	Netherlands	1,656.74
19	Santander Group	Spain	1,620.92
20	Societe Generale	France	1,530.09
21	UBS	Switzerland	1,510.95
22	Lloyds Banking Group	UK	1,508.86
23	Groupe BPCE	France	1,473.88
24	Wells Fargo	USA	1,313.87
25	UniCredit S.p.A.	Italy	1,200.31

المصدر : موقع <http://www.relbanks.com>

والجدول رقم (B-8) يبين أسماء المصارف العاملة في فلسطين وعدد الفروع لكل بنك مع عدد المكاتب المصرفية والنقدية في كلاً من الضفة الغربية وقطاع غزة

المجموع	محافظات الضفة الغربية			محافظات قطاع غزة			اسم البنك
	عدد المكاتب النقدية	عدد المكاتب المصرفية	عدد الفروع	عدد المكاتب النقدية	عدد المكاتب المصرفية	عدد الفروع	
39	0	15	12	1	3	8	فلسطين المحدود
32	13	2	10	5	1	1	الأردن
26	0	10	12	1	0	3	العربي
							العقاري المصري العربي
7	0	1	4	0	1	1	
11	0	3	7	0	0	1	الاستثمار الفلسطيني
19	0	0	14	0	0	5	القاهرة عمان
6	0	0	5	0	0	1	التجاري الفلسطيني
							القدس للتنمية والاستثمار
14	0	1	11	0	1	1	
5	0	0	4	0	0	1	فلسطين الدولي
							الإسكان للتجارة والتمويل
13	0	0	11	0	0	2	
9	1	0	6	0	0	2	الإسلامي العربي
15	0	0	8	0	1	6	الإسلامي الفلسطيني
							المؤسسة المصرفية الفلسطينية
8	0	0	7	0	0	1	
204	14	32	111	7	7	33	المجموع

المصدر : موقع سلطة النقد الفلسطينية www.pma.ps منشور في 1/3/2009م .

**والجدول رقم (B-9) يبين أسماء البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية وسنة التأسيس
وعدد الفروع ونوعية الملكية ونسبة الملكية**

%	ملكية البنك	عدد الفروع	نوعية النشاط	سنة التأسيس	اسم البنك	م
100	حكومي	19	بنك مركزي	1971	البنك المركزي اليمني	1
100	عام	77	تجاري	1982	بنك التسليف التعاوني والزراعي	2
51	عام	41	تجاري	1962	البنك اليمني للإنشاء والتعمير	3
49	قطاع خاص					
100	عام	31	تجاري	1969	البنك الأهلي اليمني	4
100	خاص	19	تجاري	1979	بنك اليمن و الكويت	5
75	خاص	19	تجاري	1979	بنك اليمن الدولي	6
25	أجنبي					
90	خاص	14	تجاري	1993	البنك التجاري اليمني	7
10	عام					
100	أجنبي	3	تجاري	1972	يونايد بنك لمند	8
100	أجنبي	6	تجاري	1972	البنك العربي	9
100	أجنبي	6	تجاري	1975	بنك كاليون بنك التمويل والاستثمار	10
100	أجنبي	1	تجاري	1982	بنك الرافدين	11
73.5	خاص	5	إسلامي	1995	البنك الإسلامي اليمني للاستثمار والتمويل	12
22	أجنبي					
4.5	عام					
96.7	خاص	23	إسلامي	1996	بنك التضامن الإسلامي	13
3.3	أجنبي					
85	خاص	14	إسلامي	1997	بنك سبا الإسلامي	14
15	أجنبي					
77	خاص	1	تجاري	2001	بنك اليمن و الخليج	15
22	أجنبي					
1	عام					
75	خاص	3	إسلامي	2002	بنك اليمن البحرين الشامل	16
25	أجنبي					
3	خاص	1	تجاري	1977	بنك الإسكان للتسليف	17
97	عام					
100	أجنبي	1	تجاري		بنك قطر الوطني	18
100	أجنبي		تجاري		بنك كريدي اجريكول	19

المراجع : البنك المركزي اليمني (مع تصحيح الأعداد)

جدول رقم (C-1) يبيّن النسب المئوية للأنظمة المعتمد بها بالبنك بحسب ترتيب

استخدامها

اسم البنك الذي يعمل به	نظام الملفات												Total	
	نظام البطائق				نظام السجلات				نظام الحاسب الآلي					
	Total	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5		
البنك المركزي	0%	44	27	29%	100	67%	67	33	44	35	25	50	47%	
البنك اليمني	0%	22	45	43%	0%	33%	33	33	33	25	50	0%	0%	
البنك الأهلي اليمني	2%	22	9%	29%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	9%	
بنك التسليف التعاوني الزراعي	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	
بنك اليمن والخليج	0%	100	11	18	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
بنك التضامن الإسلامي	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
بنك سبا الإسلامي	0%	100	100	100%	100%	100%	100	100	100	100	100	100	100%	
البنك العربي	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Total	100	100	100	100%	100%	100%	100	100	100	100	100	100	100%	

جدول رقم (C-2) يبيّن النسب المئوية للأنظمة المعتمد بها بالبنك بحسب ترتيب استخدامها بحسب الإدارة التي تعمل بها المبحوث

اسم الادارة التي يعمل بها	نظام الملفات												Total	
	نظام البطائق				نظام السجلات				نظام الحاسب الآلي					
	Total	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5		
الادارة العامة	0%	20	27	0%	0%	0%	0%	11	21	40	0%	0%	20%	
الشؤون المالية	0%	100	20	9%	14%	67	0%	67	20	50	0%	0%	41%	
الرقابة المالية	0%	40	45	57%	0%	33%	50	33	41	24	0%	100	25%	
الموارد البشرية	0%	10	18	29%	33	50	0%	25	0%	20	0%	0%	2%	
Total	100	100	100	100%	100%	100%	100	100	100	100	100	100	100%	
Total	100	100	100	100%	100%	100%	100	100	100	100	100	100	100%	
Total	100	100	100	100%	100%	100%	100	100	100	100	100	100	100%	

الجدول رقم (D-1) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب المستوى التعليمي لكل محاور البحث

Maximum	Minimum	95% Confidence Interval for Mean		Std. Error	Std. Deviation	Mean	N	
		Upper Bound	Lower Bound					
3.00	1.27	2.2706	1.3481	.20002	.60007	1.8093	9	ثانوية فاقل
2.67	1.27	2.5314	1.4258	.22592	.59774	1.9786	7	دبلوم بعد الثانوية
3.20	1.00	2.3476	1.9020	.10877	.58575	2.1248	29	بكالوريوس
2.60	1.33	2.3700	1.0680	.23447	.52429	1.7190	5	دراسات عليا
3.20	1.00	2.1739	1.8400	.08307	.58737	2.0070	50	Total
2.70	1.06	1.9882	1.1835	.17447	.52340	1.5859	9	ثانوية فاقل
2.75	1.38	2.4961	1.5466	.19402	.51332	2.0214	7	دبلوم بعد الثانوية
4.00	1.00	2.2886	1.6803	.14847	.79952	1.9844	29	بكالوريوس
2.11	1.45	2.0865	1.3695	.12912	.28873	1.7280	5	دراسات عليا
4.00	1.00	2.0884	1.6960	.09762	.69027	1.8922	50	Total
2.40	1.00	2.1247	1.3098	.17231	.48737	1.7173	8	ثانوية فاقل
2.80	1.20	2.8478	1.6434	.23426	.57382	2.2456	6	دبلوم بعد الثانوية
4.00	1.00	2.5381	1.8019	.17874	.91140	2.1700	26	بكالوريوس
2.08	1.47	2.0678	1.4640	.10875	.24318	1.7659	5	دراسات عليا
4.00	1.00	2.2865	1.8228	.11504	.77172	2.0547	45	Total
2.87	1.00	2.2718	1.0615	.24731	.65433	1.6667	7	ثانوية فاقل
2.80	1.00	2.8104	1.3587	.28238	.69168	2.0845	6	دبلوم بعد الثانوية
4.00	1.00	2.4754	1.7058	.18645	.93225	2.0906	25	بكالوريوس
2.15	1.00	2.2278	1.0138	.21863	.48887	1.6208	5	دراسات عليا
4.00	1.00	2.2195	1.7127	.12556	.82333	1.9661	43	Total
3.00	1.00	2.0653	.9347	.23905	.67612	1.5000	8	ثانوية فاقل
3.20	1.20	2.7294	1.4515	.26112	.69087	2.0905	7	دبلوم بعد الثانوية
3.40	1.00	2.2888	1.6420	.15701	.80060	1.9654	26	بكالوريوس
2.20	1.20	2.0967	1.1033	.17889	.40000	1.6000	5	دراسات عليا
3.40	1.00	2.0841	1.6435	.10937	.74181	1.8638	46	Total
3.00	1.20	2.3065	1.0935	.24785	.65574	1.7000	7	ثانوية فاقل
3.20	1.00	3.1703	1.3408	.35587	.87169	2.2556	6	دبلوم بعد الثانوية
4.00	1.00	2.4113	1.6061	.19413	.93100	2.0087	23	بكالوريوس
2.60	1.20	2.3510	1.0090	.24166	.54037	1.6800	5	دراسات عليا
4.00	1.00	2.2164	1.6877	.13080	.83752	1.9520	41	Total
3.00	1.00	2.3492	1.0032	.27504	.72768	1.6762	7	ثانوية فاقل
3.20	1.20	3.1038	1.4851	.31487	.77127	2.2944	6	دبلوم بعد الثانوية
4.00	1.00	2.5098	1.6166	.21589	1.05766	2.0632	24	بكالوريوس
2.20	1.00	2.0517	.9083	.20591	.46043	1.4800	5	دراسات عليا
4.00	1.00	2.2517	1.6729	.14332	.92881	1.9623	42	Total
2.50	1.00	2.2114	1.4136	.16870	.47716	1.8125	8	ثانوية فاقل
3.50	1.00	3.0575	1.5139	.31542	.83452	2.2857	7	دبلوم بعد

								الثانوية	المعلومات الخاصة بالوظائف
4.00	1.00	2.3351	1.5316	.19466	.97331	1.9333	25	بكالوريوس	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
1.67	1.00	1.8384	.7449	.17180	.34359	1.2917	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.1692	1.6490	.12897	.85548	1.9091	44	Total	
3.00	1.00	2.5361	1.3210	.24829	.65692	1.9286	7	ثانوية فاقل	
3.75	1.00	3.5262	1.3905	.41541	1.01755	2.4583	6	دبلوم بعد الثانوية	
4.00	1.00	2.5905	1.7032	.21269	.97465	2.1468	21	بكالوريوس	
1.75	1.00	1.8295	.8372	.15590	.31180	1.3333	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.3681	1.7723	.14703	.90638	2.0702	38	Total	
3.25	1.00	2.8440	1.0846	.35952	.95119	1.9643	7	ثانوية فاقل	
4.00	1.00	3.9279	1.2387	.52308	1.28128	2.5833	6	دبلوم بعد الثانوية	
4.00	1.00	2.4480	1.6278	.19721	.92501	2.0379	22	بكالوريوس	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
2.00	1.00	2.2263	.7737	.22822	.45644	1.5000	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.3654	1.7414	.15412	.96247	2.0534	39	Total	
3.33	1.33	2.3661	1.3376	.22299	.66898	1.8519	9	ثانوية فاقل	
3.00	1.00	2.7953	1.1095	.34448	.91142	1.9524	7	دبلوم بعد الثانوية	
4.00	1.00	2.6633	1.7812	.21321	1.04450	2.2222	24	بكالوريوس	
2.50	1.00	2.5913	.3254	.35600	.71200	1.4583	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.3188	1.7494	.14116	.93633	2.0341	44	Total	
3.33	1.33	2.6046	1.3001	.26655	.70523	1.9524	7	ثانوية فاقل	
2.67	1.00	2.7240	1.1649	.30327	.74287	1.9444	6	دبلوم بعد الثانوية	
4.00	1.00	2.5476	1.6191	.22180	.99193	2.0833	20	بكالوريوس	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالعلومات الأخرى
1.67	1.00	1.6971	.6363	.16667	.33333	1.1667	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.2287	1.6451	.14388	.87520	1.9369	37	Total	
3.33	1.00	2.6416	.9774	.34007	.89974	1.8095	7	ثانوية فاقل	
2.67	1.00	2.8278	1.1722	.32203	.78881	2.0000	6	دبلوم بعد الثانوية	
4.00	1.00	2.5245	1.5816	.22670	1.06332	2.0530	22	بكالوريوس	
3.50	1.00	3.6253	-.2087	.60237	1.20474	1.7083	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.2843	1.6473	.15732	.98243	1.9658	39	Total	
3.25	1.00	2.6702	1.4779	.25851	.77554	2.0741	9	ثانوية فاقل	
3.75	2.00	3.4307	2.0693	.27817	.73598	2.7500	7	دبلوم بعد الثانوية	محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
5.00	1.00	2.9190	2.1010	.19816	.99079	2.5100	25	بكالوريوس	
3.00	1.50	3.0773	.9227	.33850	.67700	2.0000	4	دراسات عليا	
5.00	1.00	2.6856	2.1440	.13436	.90130	2.4148	45	Total	
3.75	1.00	3.0782	1.5345	.33473	1.00418	2.3063	9	ثانوية فاقل	
3.75	1.38	3.6574	1.9855	.34163	.90386	2.8214	7	دبلوم بعد الثانوية	
5.00	1.00	2.4697	1.8080	.16096	.83638	2.1389	27	بكالوريوس	
1.63	1.00	1.7223	.8402	.13858	.27717	1.2813	4	دراسات عليا	
5.00	1.00	2.4653	1.9339	.13200	.90493	2.1996	47	Total	
3.25	1.50	2.7304	1.7696	.20833	.62500	2.2500	9	ثانوية فاقل	محور العوامل الداخلية - الإدارة
3.25	1.50	2.8741	1.5545	.26964	.71339	2.2143	7	دبلوم بعد الثانوية	
4.25	1.00	2.7751	2.0953	.16538	.85932	2.4352	27	بكالوريوس	
2.75	1.00	3.0414	.3336	.42543	.85086	1.6875	4	دراسات عليا	

4.25	1.00	2.5388	2.0676	.11704	.80240	2.3032	47	Total	
4.00	1.33	2.9166	1.6760	.26900	.80699	2.2963	9	ثانوية فاقد	محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
3.67	1.33	3.4008	1.7420	.33895	.89679	2.5714	7	دبلوم بعد الثانوية	
4.67	1.33	2.5457	1.9728	.13934	.72403	2.2593	27	بكالوريوس	
2.00	1.00	2.1848	.8152	.21517	.43033	1.5000	4	دراسات عليا	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
4.00	1.33	2.9166	1.6760	.26900	.80699	2.2963	9	ثانوية فاقد	
3.67	1.33	3.4008	1.7420	.33895	.89679	2.5714	7	دبلوم بعد الثانوية	
4.67	1.33	2.5457	1.9728	.13934	.72403	2.2593	27	بكالوريوس	
2.00	1.00	2.1848	.8152	.21517	.43033	1.5000	4	دراسات عليا	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
3.80	1.00	3.0421	1.6690	.29773	.89318	2.3556	9	ثانوية فاقد	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
3.40	1.20	3.3471	1.7386	.32867	.86959	2.5429	7	دبلوم بعد الثانوية	
4.00	1.00	2.7515	2.1300	.15118	.78557	2.4407	27	بكالوريوس	
2.40	1.00	2.6064	.5936	.31623	.63246	1.6000	4	دراسات عليا	
4.00	1.00	2.6087	2.1275	.11952	.81936	2.3681	47	Total	
3.50	2.00	3.1119	2.3326	.16897	.50690	2.7222	9	ثانوية فاقد	
4.00	1.00	3.8016	1.0317	.53877	1.31972	2.4167	6	دبلوم بعد الثانوية	
5.00	1.00	3.4943	2.8020	.16840	.87503	3.1481	27	بكالوريوس	
4.00	1.50	4.3892	.8608	.55434	1.10868	2.6250	4	دراسات عليا	
5.00	1.00	3.1967	2.6511	.13546	.91874	2.9239	46	Total	
3.50	1.17	3.1612	2.1503	.21920	.65759	2.6557	9	ثانوية فاقد	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
3.92	1.00	3.4787	1.3657	.41100	1.00674	2.4222	6	دبلوم بعد الثانوية	
3.92	1.33	2.8689	2.2554	.14895	.75951	2.5622	26	بكالوريوس	
2.67	1.17	2.9420	.8496	.32874	.65749	1.8958	4	دراسات عليا	
3.92	1.00	2.7342	2.2718	.11472	.76959	2.5030	45	Total	

الجدول رقم (D-2) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب المستوى التعليمي لكل محاور البحث

P-Value	F	Mean Square	df	Sum of Squares			
.341	1.145	.391	3	1.174	Between Groups	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية	
			46	15.731	Within Groups		
			49	16.905	Total		
.431	.936	.448	3	1.343	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظفي	
			46	22.004	Within Groups		
			49	23.347	Total		
.375	1.064	.631	3	1.892	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظفي	
			41	24.312	Within Groups		
			44	26.204	Total		
.489	.823	.565	3	1.695	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات	

		.687	39	26.775	Within Groups	الخاصة بالموظفي
			42	28.470	Total	
.303	1.253	.678	3	2.035	Between Groups	محور الكفاءة من حيث الدقة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.541	42	22.728	Within Groups	
			45	24.762	Total	
.577	.668	.480	3	1.441	Between Groups	محور الكفاءة من حيث السرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.719	37	26.616	Within Groups	
			40	28.057	Total	
.393	1.023	.881	3	2.642	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.861	38	32.728	Within Groups	
			41	35.371	Total	
.321	1.204	.869	3	2.607	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.722	40	28.863	Within Groups	
			43	31.470	Total	
.260	1.399	1.113	3	3.339	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.796	34	27.057	Within Groups	
			37	30.396	Total	
.372	1.075	.990	3	2.971	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.921	35	32.230	Within Groups	
			38	35.201	Total	
.423	.956	.840	3	2.521	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.879	40	35.178	Within Groups	
			43	37.699	Total	
.309	1.245	.935	3	2.804	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.751	33	24.771	Within Groups	
			36	27.575	Total	
.897	.197	.204	3	.611	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		1.030	35	36.066	Within Groups	
			38	36.677	Total	
.345	1.137	.915	3	2.746	Between Groups	محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		.805	41	32.997	Within Groups	
			44	35.743	Total	

.047	2.869	2.094	3	6.282	Between Groups	محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		.730	43	31.387	Within Groups	
			46	37.669	Total	
.369	1.076	.689	3	2.068	Between Groups	محور العوامل الداخلية - الإدارة
		.641	43	27.550	Within Groups	
			46	29.617	Total	
.167	1.772	.998	3	2.995	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
		.563	43	24.220	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.167	1.772	.998	3	2.995	Between Groups	محور العوامل الداخلية - التنظيم
		.563	43	24.220	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.261	1.383	.906	3	2.718	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
		.655	43	28.165	Within Groups	
			46	30.882	Total	
.235	1.477	1.208	3	3.625	Between Groups	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.818	42	34.359	Within Groups	
			45	37.984	Total	
.392	1.023	.605	3	1.815	Between Groups	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
		.591	41	24.245	Within Groups	
			44	26.060	Total	

الجدول رقم (D-3) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب جهة العمل لكل محاور البحث

Maximum	Minimum	95% Confidence Interval for Mean		Std. Error	Std. Deviation	Mean	N	
		Upper Bound	Lower Bound					
3.20	1.00	2.3183	1.8671	.11089	.64659	2.0927	34	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية
2.47	1.33	2.0835	1.5700	.11784	.42488	1.8267	13	خاص محلي
2.13	1.58	2.5229	1.1104	.16415	.28431	1.8167	3	خارجي
3.20	1.00	2.1739	1.8400	.08307	.58737	2.0070	50	Total
4.00	1.00	2.2705	1.7532	.12714	.74133	2.0118	34	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظف
3.00	1.00	2.0357	1.4277	.13952	.50304	1.7317	13	خاص محلي
1.38	1.07	1.6112	.8531	.08809	.15257	1.2321	3	خارجي
4.00	1.00	2.0884	1.6960	.09762	.69027	1.8922	50	Total
4.00	1.00	2.5526	1.9430	.14901	.81619	2.2478	30	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظف
2.60	1.00	2.0458	1.4558	.13539	.48817	1.7508	13	خاص محلي
1.20	1.07	1.9804	.2863	.06667	.09428	1.1333	2	خارجي
4.00	1.00	2.2865	1.8228	.11504	.77172	2.0547	45	Total
4.00	1.00	2.4250	1.8127	.14945	.80483	2.1188	29	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالموظف
2.20	1.00	1.8224	1.2132	.13670	.45339	1.5178	11	خاص محلي
4.00	1.00	6.1798	-1.9131	.94045	1.62891	2.1333	3	خارجي
4.00	1.00	2.2195	1.7127	.12556	.82333	1.9661	43	Total
3.40	1.00	2.2821	1.6824	.14680	.81737	1.9823	31	محور الكفاءة من حيث الدقة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
2.40	1.00	1.9328	1.2954	.14627	.52739	1.6141	13	خاص محلي
1.80	1.50	3.5559	-.2559	.15000	.21213	1.6500	2	خارجي
3.40	1.00	2.0841	1.6435	.10937	.74181	1.8638	46	Total
3.60	1.00	2.4078	1.7589	.15785	.82019	2.0833	27	محور الكفاءة من حيث السرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
4.00	1.00	2.3129	1.1844	.25636	.88807	1.7486	12	خاص محلي
1.80	1.00	6.4825	-3.6825	.40000	.56569	1.4000	2	خارجي
4.00	1.00	2.2164	1.6877	.13080	.83752	1.9520	41	Total
4.00	1.00	2.6242	1.8758	.18237	.96500	2.2500	28	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
2.67	1.00	1.7372	1.0490	.15634	.54158	1.3931	12	خاص محلي
1.50	1.20	3.2559	-.5559	.15000	.21213	1.3500	2	خارجي
4.00	1.00	2.2517	1.6729	.14332	.92881	1.9623	42	Total
3.75	1.00	2.3111	1.6722	.15620	.85555	1.9917	30	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
4.00	1.00	2.4077	1.3006	.25149	.87120	1.8542	12	خاص محلي
1.00	1.00	1.0000	1.0000	0.00000	0.00000	1.0000	2	خارجي
4.00	1.00	2.1692	1.6490	.12897	.85548	1.9091	44	Total
3.75	1.00	2.5386	1.8347	.17053	.85265	2.1867	25	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
4.00	1.00	2.6806	1.3194	.30546	1.01311	2.0000	11	خاص محلي
1.00	1.00	1.0000	1.0000	0.00000	0.00000	1.0000	2	خارجي
4.00	1.00	2.3681	1.7723	.14703	.90638	2.0702	38	Total
4.00	1.00	2.5986	1.8693	.17705	.90278	2.2340	26	محور الكفاءة

4.00	1.00	2.5276	1.1088	.31838	1.05595	1.8182	11	خاص محلي	من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
1.00	1.00	1.0000	1.0000	0.00000	0.00000	1.0000	2	خارجي	
4.00	1.00	2.3654	1.7414	.15412	.96247	2.0534	39	Total	
4.00	1.00	2.5701	1.9077	.16194	.88699	2.2389	30	حكومي	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	1.00	2.3033	1.0856	.27664	.95831	1.6944	12	خاص محلي	من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
1.00	1.00	1.0000	1.0000	0.00000	0.00000	1.0000	2	خارجي	
4.00	1.00	2.3188	1.7494	.14116	.93633	2.0341	44	Total	
3.67	1.00	2.4318	1.7348	.16847	.82532	2.0833	24	حكومي	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	1.00	2.4390	1.1367	.29223	.96922	1.7879	11	خاص محلي	
1.00	1.00	1.0000	1.0000	0.00000	0.00000	1.0000	2	خارجي	
4.00	1.00	2.2287	1.6451	.14388	.87520	1.9369	37	Total	
4.00	1.00	2.5393	1.7683	.18718	.95443	2.1538	26	حكومي	محور العوامل من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	1.00	2.3796	1.0144	.30635	1.01603	1.6970	11	خاص محلي	
1.00	1.00	1.0000	1.0000	0.00000	0.00000	1.0000	2	خارجي	
4.00	1.00	2.2843	1.6473	.15732	.98243	1.9658	39	Total	
5.00	1.00	2.9582	2.2622	.17041	.94878	2.6102	31	حكومي	محور العوامل - الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
3.00	1.00	2.4046	1.5537	.19330	.66962	1.9792	12	خاص محلي	
2.00	2.00	2.0000	2.0000	0.00000	0.00000	2.0000	2	خارجي	
5.00	1.00	2.6856	2.1440	.13436	.90130	2.4148	45	Total	
5.00	1.00	2.5515	1.8753	.16600	.95358	2.2134	33	حكومي	محور العوامل - الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
3.50	1.13	2.6469	1.5555	.24795	.85891	2.1012	12	خاص محلي	
2.75	2.38	4.9449	.1801	.18750	.26517	2.5625	2	خارجي	
5.00	1.00	2.4653	1.9339	.13200	.90493	2.1996	47	Total	
4.25	1.00	2.7390	2.1852	.13594	.78093	2.4621	33	حكومي	محور العوامل الداخلية - الإدارة
3.25	1.00	2.3817	1.4100	.22075	.76469	1.8958	12	خاص محلي	
2.75	1.50	10.0664	-5.8164	.62500	.88388	2.1250	2	خارجي	
4.25	1.00	2.5388	2.0676	.11704	.80240	2.3032	47	Total	
4.67	1.00	2.5824	2.0237	.13713	.78777	2.3030	33	حكومي	محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
2.67	1.33	2.2679	1.5655	.15957	.55277	1.9167	12	خاص محلي	
3.67	3.00	7.5687	-.9021	.33333	.47140	3.3333	2	خارجي	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
4.67	1.00	2.5824	2.0237	.13713	.78777	2.3030	33	حكومي	محور العوامل الداخلية - التنظيم
2.67	1.33	2.2679	1.5655	.15957	.55277	1.9167	12	خاص محلي	
3.67	3.00	7.5687	-.9021	.33333	.47140	3.3333	2	خارجي	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
4.00	1.00	2.6927	2.0649	.15410	.88521	2.3788	33	حكومي	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
3.40	1.20	2.7551	1.8783	.19918	.68997	2.3167	12	خاص محلي	
3.00	2.00	8.8531	-3.8531	.50000	.70711	2.5000	2	خارجي	
4.00	1.00	2.6087	2.1275	.11952	.81936	2.3681	47	Total	
5.00	1.00	3.2952	2.6442	.15981	.91804	2.9697	33	حكومي	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
4.00	1.00	3.4887	2.3446	.25990	.90034	2.9167	12	خاص محلي	
1.50	1.50					1.5000	1	خارجي	
5.00	1.00	3.1967	2.6511	.13546	.91874	2.9239	46	Total	
3.92	1.00	2.7503	2.1757	.14085	.79675	2.4630	32	حكومي	محور فاعلية

3.75	1.17	3.0866	2.1331	.21659	.75031	2.6098	12	خاص محلي	أداء الموارد البشرية
2.50	2.50					2.5000	1	خارجي	
3.92	1.00	2.7342	2.2718	.11472	.76959	2.5030	45	Total	

الجدول رقم (D-4) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب جهة العمل لكل محاور البحث

P-Value	F	Mean Square	df	Sum of Squares					
.329	1.138	.390	2	.781	محور درجة استخدام			في مجالات إدارة HRIS الموارد البشرية	
		.343	47	16.125	Within Groups				
			49	16.905	Total				
.106	2.357	1.064	2	2.129	Between Groups			محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظف	
		.451	47	21.219	Within Groups				
			49	23.347	Total				
.030	3.802	2.008	2	4.017	Between Groups			محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظف	
		.528	42	22.187	Within Groups				
			44	26.204	Total				
.110	2.330	1.485	2	2.971	Between Groups			محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالموظف	
		.637	40	25.499	Within Groups				
			42	28.470	Total				
.303	1.227	.668	2	1.337	Between Groups			محور الكفاءة من حيث الدقة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين	
		.545	43	23.425	Within Groups				
			45	24.762	Total				
.334	1.127	.786	2	1.572	Between Groups			محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين	
		.697	38	26.486	Within Groups				
			40	28.057	Total				
.014	4.774	3.478	2	6.956	Between Groups			محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين	
		.729	39	28.415	Within Groups				
			41	35.371	Total				
.280	1.313	.947	2	1.894	Between Groups			محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف	
		.721	41	29.576	Within Groups				
			43	31.470	Total				
.198	1.695	1.342	2	2.684	Between Groups			محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف	
		.792	35	27.712	Within Groups				
			37	30.396	Total				

.137	2.099	1.838	2	3.676	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.876	36	31.526	Within Groups	
			38	35.201	Total	
.062	2.978	2.391	2	4.781	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.803	41	32.918	Within Groups	
			43	37.699	Total	
.197	1.706	1.257	2	2.514	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.737	34	25.061	Within Groups	
			36	27.575	Total	
.157	1.947	1.790	2	3.580	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.919	36	33.097	Within Groups	
			38	36.677	Total	
.094	2.502	1.903	2	3.805	Between Groups	محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		.760	42	31.938	Within Groups	
			44	35.743	Total	
.797	.228	.193	2	.386	Between Groups	محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		.847	44	37.283	Within Groups	
			46	37.669	Total	
.105	2.377	1.444	2	2.888	Between Groups	محور العوامل الداخلية - الإدارة
		.607	44	26.729	Within Groups	
			46	29.617	Total	
.037	3.541	1.887	2	3.773	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
		.533	44	23.442	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.037	3.541	1.887	2	3.773	Between Groups	محور العوامل الداخلية - التنظيم
		.533	44	23.442	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.951	.050	.035	2	.070	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
		.700	44	30.812	Within Groups	
			46	30.882	Total	
.295	1.257	1.049	2	2.097	Between Groups	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.835	43	35.886	Within Groups	

			45	37.984	Total	
.859	.153	.094	2	.188	Between Groups	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
		.616	42	25.872	Within Groups	
			44	26.060	Total	

الجدول رقم (D-5) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب مدة الخدمة لكل محاور البحث

Maximum	Minimum	95% Confidence Interval for Mean		Std. Error	Std. Deviation	Mean	N	اقل من 5 سنوات	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية
		Upper Bound	Lower Bound						
3.20	1.36	2.7666	1.7461	.22128	.66384	2.2563	9	اقل من 5 سنوات	
3.00	1.33	2.5390	1.8288	.16298	.58763	2.1839	13	5 -- 10	
2.93	1.67	2.5035	1.9025	.13487	.44733	2.2030	11	11 -- 15	
2.50	1.00	1.8428	1.3827	.10853	.44748	1.6128	17	اكثر من 15	
3.20	1.00	2.1739	1.8400	.08307	.58737	2.0070	50	Total	
3.30	1.00	2.4138	1.2492	.25251	.75754	1.8315	9	اقل من 5 سنوات	
4.00	1.07	2.4010	1.4764	.21217	.76499	1.9387	13	5 -- 10	
3.00	1.00	2.6112	1.6117	.22429	.74388	2.1114	11	11 -- 15	
3.25	1.06	2.0416	1.4524	.13896	.57293	1.7470	17	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.0884	1.6960	.09762	.69027	1.8922	50	Total	
3.27	1.00	2.6012	1.3849	.25718	.72740	1.9930	8	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظف
2.60	1.07	2.2097	1.6281	.13211	.45766	1.9189	12	5 -- 10	
2.93	1.00	2.5140	1.3634	.24948	.74844	1.9387	9	11 -- 15	
4.00	1.00	2.7804	1.7249	.24762	.99047	2.2526	16	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.2865	1.8228	.11504	.77172	2.0547	45	Total	
3.13	1.00	2.4386	1.0308	.29769	.84200	1.7347	8	اقل من 5 سنوات	
4.00	1.00	2.4711	1.4240	.23787	.82400	1.9475	12	5 -- 10	
2.80	1.00	2.6035	1.3346	.26832	.75892	1.9690	8	11 -- 15	
4.00	1.00	2.6002	1.6054	.23191	.89819	2.1028	15	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.2195	1.7127	.12556	.82333	1.9661	43	Total	
3.40	1.00	2.5858	1.2438	.29097	.87291	1.9148	9	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث الدقة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
3.00	1.20	2.3493	1.4689	.19758	.65529	1.9091	11	5 -- 10	
3.20	1.00	2.4999	1.2728	.27536	.91326	1.8864	11	11 -- 15	
2.75	1.00	2.1423	1.4243	.16738	.64826	1.7833	15	اكثر من 15	
3.40	1.00	2.0841	1.6435	.10937	.74181	1.8638	46	Total	
4.00	1.00	3.2055	1.1278	.43934	1.24263	2.1667	8	اقل من 5 سنوات	
3.50	1.20	2.5653	1.5953	.21769	.72199	2.0803	11	5 -- 10	
3.20	1.00	2.5483	1.1554	.30201	.90602	1.8519	9	11 -- 15	
2.80	1.00	2.1487	1.4129	.16885	.60880	1.7808	13	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.2164	1.6877	.13080	.83752	1.9520	41	Total	
3.80	1.00	2.8492	1.0924	.37147	1.05069	1.9708	8	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
3.33	1.00	2.2664	1.2457	.22903	.75962	1.7561	11	5 -- 10	
4.00	1.00	3.0964	1.3036	.38873	1.16619	2.2000	9	11 -- 15	
4.00	1.00	2.4735	1.4599	.23459	.87774	1.9667	14	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.2517	1.6729	.14332	.92881	1.9623	42	Total	
3.75	1.00	2.6202	1.3057	.28501	.85504	1.9630	9	اقل من 5 سنوات	
3.75	1.00	2.5509	1.4794	.24043	.79741	2.0152	11	5 -- 10	
4.00	1.00	2.7450	1.2399	.33775	1.12018	1.9924	11	11 -- 15	
3.00	1.00	2.1382	1.2849	.19580	.70597	1.7115	13	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.1692	1.6490	.12897	.85548	1.9091	44	Total	

3.50	1.00	2.7369	1.1589	.33368	.94380	1.9479	8	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
3.50	1.00	2.6856	1.6781	.22608	.74983	2.1818	11	5 -- 10	
4.00	1.00	3.5361	1.3597	.46021	1.30166	2.4479	8	11 -- 15	
2.75	1.00	2.2136	1.3318	.19787	.65626	1.7727	11	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.3681	1.7723	.14703	.90638	2.0702	38	Total	
4.00	1.00	2.9879	.9704	.42659	1.20659	1.9792	8	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
3.75	1.00	2.7598	1.6342	.25258	.83772	2.1970	11	5 -- 10	
3.50	1.00	2.7474	1.1484	.33811	.95633	1.9479	8	11 -- 15	
4.00	1.00	2.6836	1.3997	.29167	1.01036	2.0417	12	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.3654	1.7414	.15412	.96247	2.0534	39	Total	
3.67	1.00	2.6080	.9475	.36004	1.08012	1.7778	9	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
3.00	1.00	2.5405	1.6716	.19498	.64667	2.1061	11	5 -- 10	
4.00	1.00	3.5295	1.8705	.36667	1.15950	2.7000	10	11 -- 15	
2.67	1.00	2.0287	1.3046	.16758	.62703	1.6667	14	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.3188	1.7494	.14116	.93633	2.0341	44	Total	
3.67	1.00	2.8439	.9894	.39213	1.10913	1.9167	8	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
2.67	1.00	2.3637	1.4697	.19759	.62485	1.9167	10	5 -- 10	
4.00	1.00	3.4434	1.5983	.39015	1.10352	2.5208	8	11 -- 15	
2.33	1.00	1.8817	1.2092	.15091	.50050	1.5455	11	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.2287	1.6451	.14388	.87520	1.9369	37	Total	
3.67	1.00	2.8675	.9658	.40213	1.13739	1.9167	8	اقل من 5 سنوات	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالعلومات الأخرى
3.50	1.00	2.6980	1.5020	.26434	.83592	2.1000	10	5 -- 10	
4.00	1.00	3.0170	1.2052	.39284	1.17851	2.1111	9	11 -- 15	
4.00	1.00	2.3654	1.1902	.26696	.92478	1.7778	12	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.2843	1.6473	.15732	.98243	1.9658	39	Total	
5.00	1.00	3.3395	1.5494	.38814	1.16443	2.4444	9	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
3.50	1.50	3.2282	2.1218	.24452	.77325	2.6750	10	5 -- 10	
4.00	1.50	3.1067	1.9387	.26210	.86930	2.5227	11	11 -- 15	
4.00	1.00	2.6136	1.6753	.21874	.84719	2.1444	15	اكثر من 15	
5.00	1.00	2.6856	2.1440	.13436	.90130	2.4148	45	Total	
5.00	1.25	3.6013	1.6487	.42338	1.27015	2.6250	9	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
3.50	1.00	2.5386	1.3478	.26723	.88629	1.9432	11	5 -- 10	
3.75	1.38	2.6494	1.6557	.22299	.73957	2.1526	11	11 -- 15	
3.38	1.00	2.5828	1.7551	.19415	.77662	2.1690	16	اكثر من 15	
5.00	1.00	2.4653	1.9339	.13200	.90493	2.1996	47	Total	
4.25	1.00	3.0791	1.3098	.38365	1.15094	2.1944	9	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الداخلية - الادارة
3.50	1.00	2.9634	1.9002	.23858	.79129	2.4318	11	5 -- 10	
3.50	1.25	2.8798	1.9384	.21125	.70065	2.4091	11	11 -- 15	
3.50	1.00	2.5743	1.8320	.17413	.69653	2.2031	16	اكثر من 15	
4.25	1.00	2.5388	2.0676	.11704	.80240	2.3032	47	Total	
4.67	1.33	3.4117	1.4772	.41944	1.25831	2.4444	9	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الداخلية - المسئولين عن النظام
2.67	1.33	2.5484	1.8759	.15091	.50050	2.2121	11	5 -- 10	
3.67	1.33	2.5688	1.7342	.18729	.62118	2.1515	11	11 -- 15	
3.67	1.00	2.6113	1.8470	.17930	.71718	2.2292	16	اكثر من 15	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
4.67	1.33	3.4117	1.4772	.41944	1.25831	2.4444	9	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الداخلية -
2.67	1.33	2.5484	1.8759	.15091	.50050	2.2121	11	5 -- 10	

3.67	1.33	2.5688	1.7342	.18729	.62118	2.1515	11	11 -- 15	التنظيم
3.67	1.00	2.6113	1.8470	.17930	.71718	2.2292	16	اكثر من 15	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
4.00	1.20	3.2844	1.6934	.34498	1.03494	2.4889	9	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
3.80	1.00	2.8952	1.6684	.27529	.91304	2.2818	11	5 -- 10	
3.40	1.60	2.8714	2.1467	.16262	.53936	2.5091	11	11 -- 15	
3.20	1.00	2.7074	1.8176	.20874	.83497	2.2625	16	اكثر من 15	
4.00	1.00	2.6087	2.1275	.11952	.81936	2.3681	47	Total	
4.00	1.00	4.1172	1.8828	.47246	1.33631	3.0000	8	اقل من 5 سنوات	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
3.50	1.50	3.2324	2.3130	.20631	.68424	2.7727	11	5 -- 10	
4.00	2.00	3.5637	2.7091	.19177	.63604	3.1364	11	11 -- 15	
5.00	1.50	3.3917	2.2958	.25706	1.02825	2.8438	16	اكثر من 15	
5.00	1.00	3.1967	2.6511	.13546	.91874	2.9239	46	Total	
3.92	1.00	3.3435	1.5902	.37073	1.04858	2.4669	8	اقل من 5 سنوات	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
3.42	1.17	3.1517	2.2150	.20705	.65475	2.6833	10	5 -- 10	
3.92	1.92	3.2276	2.1057	.25176	.83500	2.6667	11	11 -- 15	
3.56	1.17	2.6388	1.9528	.16093	.64371	2.2958	16	اكثر من 15	
3.92	1.00	2.7342	2.2718	.11472	.76959	2.5030	45	Total	

الجدول رقم (D-6) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب مدة الخدمة لكل محاور البحث

P-Value	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
.005	4.801	1.344	3	4.031	Between Groups	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية
		.280	46	12.874	Within Groups	
			49	16.905	Total	
.588	.649	.316	3	.948	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.487	46	22.399	Within Groups	
			49	23.347	Total	
.656	.542	.333	3	1.000	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.615	41	25.204	Within Groups	
			44	26.204	Total	
.801	.334	.238	3	.713	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.712	39	27.758	Within Groups	
			42	28.470	Total	
.968	.085	.050	3	.149	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.586	42	24.614	Within Groups	
			45	24.762	Total	
.708	.466	.340	3	1.021	Between Groups	محور الكفاءة من حيث السرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.731	37	27.036	Within Groups	
			40	28.057	Total	
.782	.360	.326	3	.977	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.905	38	34.393	Within Groups	
			41	35.371	Total	
.812	.318	.245	3	.734	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة
		.768	40	30.736	Within Groups	

			43	31.470	Total	بالوظائف
.423	.959	.790	3	2.371	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.824	34	28.025	Within Groups	
			37	30.396	Total	
.947	.121	.120	3	.361	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.995	35	34.840	Within Groups	
			38	35.201	Total	
.041	3.026	2.324	3	6.973	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.768	40	30.726	Within Groups	
			43	37.699	Total	
.119	2.100	1.474	3	4.421	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.702	33	23.154	Within Groups	
			36	27.575	Total	
.850	.265	.271	3	.814	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		1.025	35	35.863	Within Groups	
			38	36.677	Total	
.517	.771	.636	3	1.909	Between Groups	محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		.825	41	33.833	Within Groups	
			44	35.743	Total	
.415	.972	.797	3	2.391	Between Groups	محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		.820	43	35.278	Within Groups	
			46	37.669	Total	
.838	.282	.191	3	.572	Between Groups	محور العوامل الداخلية - الإدارة
		.675	43	29.045	Within Groups	
			46	29.617	Total	
.860	.252	.157	3	.470	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
		.622	43	26.746	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.860	.252	.157	3	.470	Between Groups	محور العوامل الداخلية - التنظيم
		.622	43	26.746	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.833	.289	.203	3	.610	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
		.704	43	30.272	Within Groups	
			46	30.882	Total	
.797	.339	.299	3	.897	Between Groups	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.883	42	37.087	Within Groups	
			45	37.984	Total	
.541	.728	.439	3	1.317	Between Groups	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
		.603	41	24.743	Within Groups	
			44	26.060	Total	

الجدول رقم (D-7) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب الإدارة التي يعمل بها لكل محاور البحث

Maximum	Minimum	95% Confidence Interval for Mean		Std. Error	Std. Deviation	Mean	N	
		Upper Bound	Lower Bound					
3.20	1.07	2.1871	1.7828	.09958	.59748	1.9849	36	الموارد البشرية
2.73	1.40	2.6230	1.8258	.16856	.47676	2.2244	8	الحاسوب
1.46	1.00	4.1630	-1.7014	.23077	.32636	1.2308	2	التدريب
2.10	2.10					2.1000	1	الادارة العامة
1.73	1.73					1.7333	1	الشئون المالية
1.80	1.80					1.8000	1	الرقابة المالية
3.00	3.00					3.0000	1	فرع
3.20	1.00	2.1739	1.8400	.08307	.58737	2.0070	50	Total
3.30	1.00	2.0889	1.6612	.10533	.63196	1.8751	36	الموارد البشرية
3.25	1.00	2.3726	1.0900	.27120	.76708	1.7313	8	الحاسوب
2.27	1.63	5.9839	-2.0857	.31754	.44907	1.9491	2	التدريب
1.93	1.93					1.9333	1	الادارة العامة
1.32	1.32					1.3158	1	الشئون المالية
2.11	2.11					2.1111	1	الرقابة المالية
4.00	4.00					4.0000	1	فرع
4.00	1.00	2.0884	1.6960	.09762	.69027	1.8922	50	Total
4.00	1.00	2.3217	1.8265	.12140	.68676	2.0741	32	الموارد البشرية
4.00	1.00	3.1197	1.0229	.44336	1.25401	2.0713	8	الحاسوب
2.27	1.77	5.2197	-1.1778	.25175	.35603	2.0210	2	التدريب
							0	الادارة العامة
1.40	1.40					1.4000	1	الشئون المالية
2.08	2.08					2.0769	1	الرقابة المالية
2.00	2.00					2.0000	1	فرع
4.00	1.00	2.2865	1.8228	.11504	.77172	2.0547	45	Total
4.00	1.00	2.2503	1.7105	.13215	.73576	1.9804	31	الموارد البشرية
4.00	1.00	3.4108	1.0007	.49249	1.30300	2.2058	7	الحاسوب
1.73	1.40	3.6428	-.5156	.16364	.23142	1.5636	2	التدريب
1.00	1.00					1.0000	1	الادارة العامة
1.43	1.43					1.4286	1	الشئون المالية
2.15	2.15					2.1538	1	الرقابة المالية
							0	فرع
4.00	1.00	2.2195	1.7127	.12556	.82333	1.9661	43	Total
3.40	1.00	2.1189	1.6066	.12590	.73414	1.8627	34	الموارد البشرية
3.00	1.00	2.7536	1.1464	.32842	.86891	1.9500	7	الحاسوب
2.75	1.80	8.3104	-3.7604	.47500	.67175	2.2750	2	التدريب
1.00	1.00					1.0000	1	الادارة العامة
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية
2.20	2.20					2.2000	1	الرقابة المالية

							0	فرع	
3.40	1.00	2.0841	1.6435	.10937	.74181	1.8638	46	Total	محور الكفاءة من حيث السرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
4.00	1.00	2.2754	1.6655	.14932	.83139	1.9704	31	الموارد البشرية	
3.50	1.00	3.4539	.7461	.48762	1.09036	2.1000	5	الحاسوب	
2.25	1.60	6.0545	-2.2045	.32500	.45962	1.9250	2	التدريب	
1.00	1.00					1.0000	1	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
2.60	2.60					2.6000	1	الرقابة المالية	
							0	فرع	
4.00	1.00	2.2164	1.6877	.13080	.83752	1.9520	41	Total	
3.80	1.00	2.1778	1.5739	.14785	.82320	1.8758	31	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
4.00	1.00	3.4508	.7714	.52116	1.27657	2.1111	6	الحاسوب	
3.00	1.40	12.3650	-7.9650	.80000	1.13137	2.2000	2	التدريب	
4.00	4.00					4.0000	1	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
2.20	2.20					2.2000	1	الرقابة المالية	
							0	فرع	
4.00	1.00	2.2517	1.6729	.14332	.92881	1.9623	42	Total	
4.00	1.00	2.2874	1.6555	.15547	.91977	1.9714	35	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
2.67	1.00	2.4889	1.0111	.26615	.59512	1.7500	5	الحاسوب	
1.50	1.50					1.5000	1	التدريب	
2.00	2.00					2.0000	1	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
1.75	1.75					1.7500	1	فرع	
4.00	1.00	2.1692	1.6490	.12897	.85548	1.9091	44	Total	
4.00	1.00	2.4760	1.7796	.17026	.93253	2.1278	30	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
3.33	1.00	3.1029	.9305	.39122	.87480	2.0167	5	الحاسوب	
1.25	1.25					1.2500	1	التدريب	
							0	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.50	2.50					2.5000	1	فرع	
4.00	1.00	2.3681	1.7723	.14703	.90638	2.0702	38	Total	
4.00	1.00	2.4498	1.7169	.17918	.98139	2.0833	30	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
4.00	1.00	3.2138	1.0640	.41815	1.02424	2.1389	6	الحاسوب	
1.25	1.25					1.2500	1	التدريب	
							0	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.50	2.50					2.5000	1	فرع	
4.00	1.00	2.3654	1.7414	.15412	.96247	2.0534	39	Total	
4.00	1.00	2.2400	1.6326	.14927	.87040	1.9363	34	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات
4.00	1.67	3.5684	1.8205	.33998	.83278	2.6944	6	الحاسوب	

1.00	1.00					1.0000	1	التدريب	الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	4.00					4.0000	1	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
1.50	1.50					1.5000	1	فرع	
4.00	1.00	2.3188	1.7494	.14116	.93633	2.0341	44	Total	
4.00	1.00	2.2130	1.5648	.15848	.86805	1.8889	30	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
3.50	2.00	3.4095	1.7905	.29155	.65192	2.6000	5	الحاسوب	
1.00	1.00					1.0000	1	التدريب	
							0	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
							0	فرع	
4.00	1.00	2.2287	1.6451	.14388	.87520	1.9369	37	Total	
4.00	1.00	2.2802	1.5643	.17503	.95866	1.9222	30	الموارد البشرية	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	1.67	3.6310	1.7023	.37515	.91894	2.6667	6	الحاسوب	
1.00	1.00					1.0000	1	التدريب	
1.00	1.00					1.0000	1	الادارة العامة	
1.00	1.00					1.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
							0	فرع	
4.00	1.00	2.2843	1.6473	.15732	.98243	1.9658	39	Total	
5.00	1.00	2.6834	2.0404	.15819	.93584	2.3619	35	الموارد البشرية	محور العوامل الخارجية - القراءين والنشرiyات الحكومية
4.00	2.00	3.5786	2.2785	.26567	.70289	2.9286	7	الحاسوب	
1.75	1.75					1.7500	1	التدريب	
2.00	2.00					2.0000	1	الادارة العامة	
1.75	1.75					1.7500	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
							0	فرع	
5.00	1.00	2.6856	2.1440	.13436	.90130	2.4148	45	Total	
5.00	1.00	2.6688	2.0020	.16403	.97044	2.3354	35	الموارد البشرية	محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
2.50	1.00	2.3348	1.3387	.20354	.53853	1.8367	7	الحاسوب	
2.57	1.00	11.7692	-8.1977	.78571	1.11117	1.7857	2	التدريب	
1.71	1.71					1.7143	1	الادارة العامة	
2.00	2.00					2.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
1.50	1.50					1.5000	1	فرع	
5.00	1.00	2.4653	1.9339	.13200	.90493	2.1996	47	Total	
4.25	1.00	2.5824	2.0176	.13895	.82203	2.3000	35	الموارد البشرية	محور العوامل الداخلية - الادارة
3.50	1.25	3.2841	1.7874	.30584	.80917	2.5357	7	الحاسوب	
2.50	1.00	11.2797	-7.7797	.75000	1.06066	1.7500	2	التدريب	
1.75	1.75					1.7500	1	الادارة العامة	
2.00	2.00					2.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.75	2.75					2.7500	1	فرع	

4.25	1.00	2.5388	2.0676	.11704	.80240	2.3032	47	Total	
4.67	1.33	2.5795	2.0110	.13988	.82751	2.2952	35	الموارد البشرية	محور العوامل الداخلية -
2.67	1.33	2.5827	1.7982	.16031	.42414	2.1905	7	الحاسوب	المسؤولين عن النظام
2.67	1.00	12.4218	-8.7552	.83333	1.17851	1.8333	2	التربية	
1.33	1.33					1.3333	1	الادارة العامة	
2.33	2.33					2.3333	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.67	2.67					2.6667	1	فرع	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	محور العوامل الداخلية - التنظيم
4.67	1.33	2.5795	2.0110	.13988	.82751	2.2952	35	الموارد البشرية	
2.67	1.33	2.5827	1.7982	.16031	.42414	2.1905	7	الحاسوب	
2.67	1.00	12.4218	-8.7552	.83333	1.17851	1.8333	2	التربية	
1.33	1.33					1.3333	1	الادارة العامة	
2.33	2.33					2.3333	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.67	2.67					2.6667	1	فرع	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
4.00	1.00	2.7095	2.1019	.14951	.88449	2.4057	35	الموارد البشرية	
3.00	1.00	2.8104	1.3896	.29032	.76811	2.1000	7	الحاسوب	
2.80	2.40	5.1412	.0588	.20000	.28284	2.6000	2	التربية	
2.40	2.40					2.4000	1	الادارة العامة	
2.40	2.40					2.4000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.40	2.40					2.4000	1	فرع	
4.00	1.00	2.6087	2.1275	.11952	.81936	2.3681	47	Total	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
4.00	1.00	3.1446	2.5025	.15781	.92016	2.8235	34	الموارد البشرية	
5.00	2.00	4.0856	2.0573	.41445	1.09653	3.0714	7	الحاسوب	
4.00	3.00	9.8531	-2.8531	.50000	.70711	3.5000	2	التربية	
3.00	3.00					3.0000	1	الادارة العامة	
4.00	4.00					4.0000	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
3.00	3.00					3.0000	1	فرع	
5.00	1.00	3.1967	2.6511	.13546	.91874	2.9239	46	Total	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
3.92	1.00	2.9072	2.3520	.13644	.79557	2.6296	34	الموارد البشرية	
2.82	1.33	2.6699	1.4084	.24536	.60101	2.0391	6	الحاسوب	
2.91	1.58	10.6689	-6.1765	.66288	.93745	2.2462	2	التربية	
1.92	1.92					1.9167	1	الادارة العامة	
2.08	2.08					2.0833	1	الشئون المالية	
							0	الرقابة المالية	
2.50	2.50					2.5000	1	فرع	
3.92	1.00	2.7342	2.2718	.11472	.76959	2.5030	45	Total	

الجدول رقم (D-8) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب الادارة التي يعمل بها لكل محاور البحث

P-Value	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
.248	1.370	.452	6	2.713	Between Groups	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية
		.330	43	14.192	Within Groups	
			49	16.905	Total	
.090	1.977	.841	6	5.049	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.426	43	18.298	Within Groups	
			49	23.347	Total	
.983	.136	.090	5	.449	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.660	39	25.755	Within Groups	
			44	26.204	Total	
.733	.556	.398	5	1.990	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.716	37	26.481	Within Groups	
			42	28.470	Total	
.626	.701	.399	5	1.996	Between Groups	محور الكفاءة من حيث الدقة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.569	40	22.767	Within Groups	
			45	24.762	Total	
.670	.641	.471	5	2.354	Between Groups	محور الكفاءة من حيث السرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.734	35	25.703	Within Groups	
			40	28.057	Total	
.263	1.358	1.123	5	5.613	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.827	36	29.758	Within Groups	
			41	35.371	Total	
.895	.325	.258	5	1.290	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.794	38	30.180	Within Groups	
			43	31.470	Total	
.653	.617	.529	4	2.117	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.857	33	28.280	Within Groups	
			37	30.396	Total	
.722	.519	.506	4	2.025	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.976	34	33.176	Within Groups	
			38	35.201	Total	
.050	2.464	1.846	5	9.230	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.749	38	28.468	Within Groups	
			43	37.699	Total	
.152	1.879	1.341	3	4.023	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.714	33	23.552	Within Groups	
			36	27.575	Total	
.197	1.598	1.451	4	5.803	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.908	34	30.874	Within Groups	
			38	36.677	Total	
.464	.917	.750	4	3.002	Between Groups	محور العوامل الخارجية - القوانين والتشريعات الحكومية
		.819	40	32.741	Within Groups	
			44	35.743	Total	
.680	.627	.535	5	2.675	Between Groups	محور العوامل الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
		.854	41	34.995	Within Groups	
			46	37.669	Total	

.800	.465	.318	5	1.588	Between Groups	محور العوامل الداخلية - الإدارة
		.684	41	28.029	Within Groups	
			46	29.617	Total	
.799	.466	.293	5	1.464	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المسؤولين عن النظام
		.628	41	25.751	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.799	.466	.293	5	1.464	Between Groups	محور العوامل الداخلية - التنظيم
		.628	41	25.751	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.969	.180	.133	5	.663	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
		.737	41	30.219	Within Groups	
			46	30.882	Total	
.758	.522	.466	5	2.328	Between Groups	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.891	40	35.655	Within Groups	
			45	37.984	Total	
.541	.823	.498	5	2.488	Between Groups	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
		.604	39	23.572	Within Groups	
			44	26.060	Total	

الجدول رقم (D-9) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة والقيم الصغرى والعظمى بحسب الإدارة التي يعمل بها لكل محاور البحث

Maximum	Minimum	95% Confidence Interval for Mean		Std. Error	Std. Deviation	Mean	N		
		Upper Bound	Lower Bound						
2.50	1.00	1.8844	1.3196	.13070	.48904	1.6020	14	مدير اداره	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية
3.00	1.33	2.4926	1.8718	.14472	.56052	2.1822	15	رئيس قسم	
3.20	1.33	2.4052	1.8983	.12151	.55681	2.1517	21	موظف	
3.20	1.00	2.1739	1.8400	.08307	.58737	2.0070	50	Total	
3.25	1.16	2.3227	1.5744	.17318	.64800	1.9486	14	مدير اداره	
4.00	1.00	2.4975	1.5839	.21297	.82482	2.0407	15	رئيس قسم	
3.30	1.00	2.0284	1.4688	.13413	.61464	1.7486	21	موظف	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظف
4.00	1.00	2.0884	1.6960	.09762	.69027	1.8922	50	Total	
4.00	1.00	2.4675	1.6075	.19903	.74472	2.0375	14	مدير اداره	
4.00	1.00	3.0161	1.8575	.26318	.91169	2.4368	12	رئيس قسم	
3.27	1.00	2.1288	1.5233	.14410	.62812	1.8260	19	موظف	
4.00	1.00	2.2865	1.8228	.11504	.77172	2.0547	45	Total	
4.00	1.00	2.5058	1.4710	.23508	.81434	1.9884	12	مدير اداره	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالموظف
4.00	1.00	2.6926	1.6719	.23187	.80320	2.1823	12	رئيس قسم	
4.00	1.00	2.2264	1.4046	.19558	.85250	1.8155	19	موظف	
4.00	1.00	2.2195	1.7127	.12556	.82333	1.9661	43	Total	
2.75	1.00	2.0606	1.3471	.16374	.59036	1.7038	13	مدير اداره	
3.00	1.00	2.5157	1.5150	.22964	.82800	2.0154	13	رئيس قسم	
3.40	1.00	2.2368	1.5016	.17563	.78544	1.8692	20	موظف	محور الكفاءة من حيث الدقة المعلومات الخاصة بجموعة العاملين
3.40	1.00	2.0841	1.6435	.10937	.74181	1.8638	46	Total	
2.80	1.00	2.0862	1.2888	.18113	.62745	1.6875	12	مدير اداره	
2.80	1.00	2.5508	1.5068	.23428	.77703	2.0288	11	رئيس قسم	
4.00	1.00	2.5711	1.5918	.23209	.98467	2.0815	18	موظف	
4.00	1.00	2.2164	1.6877	.13080	.83752	1.9520	41	Total	
3.00	1.00	2.0939	1.2061	.20170	.69870	1.6500	12	مدير اداره	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بجموعة العاملين
4.00	1.00	3.0645	1.7438	.30003	1.03933	2.4042	12	رئيس قسم	
3.80	1.00	2.3347	1.4171	.21746	.92261	1.8759	18	موظف	
4.00	1.00	2.2517	1.6729	.14332	.92881	1.9623	42	Total	
4.00	1.00	2.4825	1.2296	.28116	.93251	1.8561	11	مدير اداره	
3.75	1.00	2.5851	1.5046	.24796	.89405	2.0449	13	رئيس قسم	
3.75	1.00	2.2348	1.4652	.18383	.82212	1.8500	20	موظف	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
4.00	1.00	2.1692	1.6490	.12897	.85548	1.9091	44	Total	
4.00	1.00	2.5074	1.2653	.27872	.92442	1.8864	11	مدير اداره	
3.50	1.00	3.1867	2.0355	.24961	.74884	2.6111	9	رئيس قسم	
3.75	1.00	2.3619	1.4622	.21320	.90454	1.9120	18	موظف	
4.00	1.00	2.3681	1.7723	.14703	.90638	2.0702	38	Total	
3.00	1.00	2.1844	1.2247	.21537	.71430	1.7045	11	مدير اداره	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
4.00	1.00	3.2030	1.9470	.27762	.87793	2.5750	10	رئيس قسم	
4.00	1.00	2.5025	1.4512	.24916	1.05711	1.9769	18	موظف	
4.00	1.00	2.3654	1.7414	.15412	.96247	2.0534	39	Total	

4.00	1.00	2.4080	1.2586	.26112	.90453	1.8333	12	مدير اداره	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	1.33	3.0982	1.9296	.26548	.91965	2.5139	12	رئيس قسم	
3.67	1.00	2.2906	1.4427	.20254	.90580	1.8667	20	موظف	
4.00	1.00	2.3188	1.7494	.14116	.93633	2.0341	44	Total	
4.00	1.00	2.3099	1.0841	.27507	.91232	1.6970	11	مدير اداره	
3.50	1.33	3.0998	1.8585	.26246	.74236	2.4792	8	رئيس قسم	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
3.67	1.00	2.2647	1.4205	.20007	.84882	1.8426	18	موظف	
4.00	1.00	2.2287	1.6451	.14388	.87520	1.9369	37	Total	
4.00	1.00	2.2380	.9741	.28362	.94066	1.6061	11	مدير اداره	
4.00	1.00	3.1430	1.7570	.30636	.96880	2.4500	10	رئيس قسم	
3.67	1.00	2.3926	1.4408	.22557	.95700	1.9167	18	موظف	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
4.00	1.00	2.2843	1.6473	.15732	.98243	1.9658	39	Total	
3.25	1.50	2.4585	1.6943	.17361	.60141	2.0764	12	مدير اداره	
4.00	1.00	3.2410	2.1436	.25184	.90803	2.6923	13	رئيس قسم	
5.00	1.00	2.9114	1.9636	.22644	1.01267	2.4375	20	موظف	
5.00	1.00	2.6856	2.1440	.13436	.90130	2.4148	45	Total	fac_1_a_maen
3.38	1.00	2.6394	1.6325	.23106	.83311	2.1360	13	مدير اداره	
3.25	1.25	2.4450	1.6928	.17408	.65134	2.0689	14	رئيس قسم	
5.00	1.00	2.8494	1.8156	.24698	1.10454	2.3325	20	موظف	
5.00	1.00	2.4653	1.9339	.13200	.90493	2.1996	47	Total	
2.50	1.00	2.3333	1.7437	.13530	.48783	2.0385	13	مدير اداره	
3.50	1.00	3.1113	2.2458	.20032	.74954	2.6786	14	رئيس قسم	محور العامل الداخليه - الإداره
4.25	1.00	2.6474	1.7776	.20780	.92933	2.2125	20	موظف	
4.25	1.00	2.5388	2.0676	.11704	.80240	2.3032	47	Total	
3.00	1.00	2.4356	1.6669	.17641	.63605	2.0513	13	مدير اداره	
2.67	1.33	2.4700	1.9109	.12940	.48418	2.1905	14	رئيس قسم	fac_2_b_maen
4.67	1.33	2.8747	1.9587	.21882	.97857	2.4167	20	موظف	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
3.00	1.00	2.4356	1.6669	.17641	.63605	2.0513	13	مدير اداره	
2.67	1.33	2.4700	1.9109	.12940	.48418	2.1905	14	رئيس قسم	محور العامل الداخليه - التنظيم
4.67	1.33	2.8747	1.9587	.21882	.97857	2.4167	20	موظف	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
3.00	1.00	2.4356	1.6669	.17641	.63605	2.0513	13	مدير اداره	
2.67	1.33	2.4700	1.9109	.12940	.48418	2.1905	14	رئيس قسم	محور العامل الداخليه - المجال السلوكي للعاملين
4.67	1.33	2.8747	1.9587	.21882	.97857	2.4167	20	موظف	
4.67	1.00	2.4741	2.0224	.11220	.76918	2.2482	47	Total	
3.20	1.00	2.7988	1.9704	.19009	.68538	2.3846	13	مدير اداره	
3.80	1.00	2.9147	2.0567	.19858	.74303	2.4857	14	رئيس قسم	محور العامل الداخليه - تدريب الموارد البشرية
4.00	1.00	2.7267	1.8233	.21581	.96512	2.2750	20	موظف	
4.00	1.00	2.6087	2.1275	.11952	.81936	2.3681	47	Total	
4.00	1.50	3.4934	2.5066	.22646	.81650	3.0000	13	مدير اداره	
5.00	2.00	3.6400	2.7171	.21360	.79921	3.1786	14	رئيس قسم	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
4.00	1.00	3.1872	2.1812	.23943	1.04364	2.6842	19	موظف	
5.00	1.00	3.1967	2.6511	.13546	.91874	2.9239	46	Total	
3.75	1.58	2.8079	2.0911	.16450	.59311	2.4495	13	مدير اداره	
3.92	1.33	3.0660	2.1800	.20505	.76723	2.6230	14	رئيس قسم	
3.92	1.00	2.8978	1.9987	.21308	.90402	2.4482	18	موظف	
3.92	1.00	2.7342	2.2718	.11472	.76959	2.5030	45	Total	

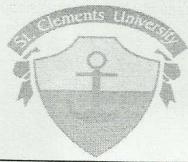
**الجدول رقم (D-10) يوضح جدول تحليل التباين (ANOVA) بحسب الإدارة التي
يعمل بها لكل محاور البحث**

P-Value	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
.007	5.480	1.598	2	3.197	Between Groups	محور درجة استخدام HRIS في مجالات إدارة الموارد البشرية
		.292	47	13.708	Within Groups	
			49	16.905	Total	
.437	.843	.404	2	.808	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.480	47	22.539	Within Groups	
			49	23.347	Total	
.097	2.462	1.375	2	2.750	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالموظف
		.558	42	23.454	Within Groups	
			44	26.204	Total	
.490	.726	.499	2	.998	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالموظفي
		.687	40	27.473	Within Groups	
			42	28.470	Total	
.574	.563	.316	2	.632	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بجموعة العاملين
		.561	43	24.130	Within Groups	
			45	24.762	Total	
.434	.853	.603	2	1.206	Between Groups	محور الكفاءة من حيث السرعة المعلومات الخاصة بمجموعة العاملين
		.707	38	26.851	Within Groups	
			40	28.057	Total	
.120	2.242	1.824	2	3.648	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بجموعة العاملين
		.813	39	31.723	Within Groups	
			41	35.371	Total	
.800	.224	.170	2	.340	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.759	41	31.129	Within Groups	
			43	31.470	Total	
.121	2.244	1.728	2	3.455	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.770	35	26.941	Within Groups	
			37	30.396	Total	
.104	2.415	2.082	2	4.165	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالوظائف
		.862	36	31.036	Within Groups	
			38	35.201	Total	
.113	2.303	1.903	2	3.807	Between Groups	محور الكفاءة من حيث دقة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.827	41	33.892	Within Groups	
			43	37.699	Total	
.128	2.189	1.573	2	3.146	Between Groups	محور الكفاءة من حيث سرعة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.719	34	24.429	Within Groups	
			36	27.575	Total	
.139	2.088	1.906	2	3.811	Between Groups	محور الكفاءة من حيث ملائمة المعلومات الخاصة بالمعلومات الأخرى
		.913	36	32.865	Within Groups	
			38	36.677	Total	
.234	1.502	1.193	2	2.386	Between Groups	fac_1_a_maen
		.794	42	33.357	Within Groups	
			44	35.743	Total	
.684	.383	.323	2	.645	Between Groups	محور العوامل

		.841	44	37.024	Within Groups	الخارجية - تكنولوجيا المعلومات
			46	37.669	Total	
.092	2.524	1.524	2	3.048	Between Groups	محور العوامل الداخلية - الإدارة
		.604	44	26.569	Within Groups	
			46	29.617	Total	
.397	.943	.559	2	1.118	Between Groups	fac_2_b_maen محور العوامل الداخلية - التنظيم
		.593	44	26.097	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.397	.943	.559	2	1.118	Between Groups	محور العوامل الداخلية - المجال السلوكي للعاملين
		.593	44	26.097	Within Groups	
			46	27.215	Total	
.767	.267	.185	2	.371	Between Groups	محور العوامل الداخلية - تدريب الموارد البشرية
		.693	44	30.512	Within Groups	
			46	30.882	Total	
.299	1.242	1.037	2	2.075	Between Groups	محور فاعلية أداء الموارد البشرية
		.835	43	35.909	Within Groups	
			45	37.984	Total	
.789	.239	.146	2	.293	Between Groups	
		.613	42	25.767	Within Groups	
			44	26.060	Total	

بسم الله الرحمن الرحيم

REPUBLIC OF YEMEN
ST CLEMENTS UNIVERSITY
GENERAL MANAGER OFFICE



الجمهورية اليمنية
جامعة سانت كلمنتيس العالمية
مكتب المدير العام

بطاقة تقدير درجة الطالب / ناد سلطان سلام المشرقي

الاسم / د. علي أحمد السقاف - عضواً للجنة

الدرجة التي يستحقها الطالب (٩٣)

التوقيع : ١١٦٥

الاسم / د. يوسف يحيى عبدالله - المشرف ورئيس اللجنة

الدرجة التي يستحقها الطالب (٩٥)

التوقيع :

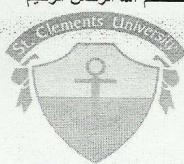
الاسم / د. فهيمي محمد أحمد الصلوبي - عضواً للجنة

الدرجة التي يستحقها الطالب (٩٠)

التوقيع :

سـمـ الله الرحمن الرحيم

REPUBLIC OF YEMEN
ST CLEMENTS UNIVERSITY
GENERAL MANAGER OFFICE



الجمهـوريـةـ الـيـمنـيـةـ
جـامـعـةـ سـانـتـ كـلـيمـنـتـسـ العـالـمـيـةـ
مـكـتبـ المـديـرـ الـعـامـ

قرار لجنة المناقشة والحكم .

إنه في يوم الثلاثاء الموافق 11/3/2014م اجتمعت اللجنة المشكلة والمصادق عليها من جامعة سانت

كلمنتينس العالمية والمكونة من السادة

مشـفـاـ وـرـئـيـساـ

الأستاذ الدكتور : يوسف يحيى عبدالله

عـضـوـاـ

الأستاذ الدكتور : علي أحمد السقاف

عـضـوـاـ

الدـكتـورـ : فـهـيـ مـحـمـدـ أـحـدـ الصـلـوـيـ

لمناقشة الطالب / نايل سلطان سلام المشرقي . عن رسالته الموسومة

((نظم معلومات الموارد البشرية في البيوت العاملة في الجمهورية اليمنية بين التصور النظري والواقع العملي

(دراسة تحليلية ومقارنة))

وقد استمعت اللجنة لعرض الطالب وناقشه فيما كتب واخذت بعين الاعتبار دفاعه عن رسالته لذلك اخذت

القرار الآتي :

قرار لجنة

قبول الرسالة لنيل درجة الدكتوراه تخصص تكنولوجيا المعلومات بتقدير (92.6%) مع الأخذ

باللاحظات التي أبدتها الأستاذة أعضاء لجنة المناقشة والحكم .

رئيس وأعضاء لجنة المناقشة والحكم

أعضاء اللجنة

رئيس اللجنة

الأستاذ الدكتور : يوسف يحيى عبدالله .

التـوـقـيـعـ

..... ١٢٣

الاسم

الأستاذ الدكتور : علي أحمد السقاف

الدـكتـورـ : فـهـيـ مـحـمـدـ أـحـدـ الصـلـوـيـ

التـوـقـيـعـ
وقد استمعت إلى
القرار الآتي

تـوـلـيـ تـسـمـيـةـ لـرسـالـةـ

وـالـلهـ وـلـيـ التـوفـيقـ

بـالـلـاحـظـاتـ الـيـ أـبـداـهـ الـأـسـتـاذـ .ـ اـعـضـاءـ لـجـنـةـ الـمـنـاقـشـةـ .ـ وـاحـدـ

لـرسـالـةـ لـرسـالـةـ

الـأـسـتـاذـ الدـكتـورـ



جامعة سانت كليمنس العالمية
St-clements University
مكتب عن

نحن رئيس وأعضاء لجنة المناقشة والحكم على
أطروحة الدكتوراه للطالب/ نايد سلطان سلام المشرقي
والموسومة: (نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية بين التصور
النظري والواقع العملي (دراسة تحليلية ومقارنة)

نقر بأن الطالب/ نايد سلطان سلام المشرقي قد قام بتعديل الأطروحة وفقاً للملاحظات التي أبدتها
لجنة المناقشة والحكم على أطروحته يوم المناقشة بتاريخ : 2014/3/11م وعلى ذلك نوقع .

رئيس لجنة المناقشة
الدكتور يوسف يحيى عبدالله
التوفيق

أعضاء لجنة المناقشة
الأسم

- 1- الاستاذ الدكتور : علي احمد السقاف
2- الدكتور : فهمي محمد احمد الصلوبي

نقر بن الطالب/ نايد سلطان سلام المشرقي
لجنة المناقشة والحكم على أطروحته يوم المناقشة بتاريخ 2014/3/11م

حرر بتاريخ : ٢٠١٤/٥/١١

رئيس لجنة المناقشة
الدكتور يوسف يحيى عبدالله
المذكور

المذكور