

نظم المعلومات الإستراتيجية: كآلية لدعم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال

Strategic Information Systems: A mechanism to support decisions on human resources management in business organizations

خلوفي سفيان¹، شريط كمال²

¹ جامعة العربي التبسي. تبسة، sofiane.kheloufi@univ-tebessa.dz

² جامعة العربي التبسي. تبسة، cherykam@yahoo.fr

تاريخ النشر: 15/06/2019

تاريخ القبول: 14/05/2019

تاريخ الاستلام: 26/04/2019

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه نظم المعلومات الإستراتيجية في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال الكشف عن العلاقة بين نظم المعلومات الإستراتيجية والقرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وتوصلت الدراسة إلى أن نظم المعلومات الإستراتيجية تلعب دور هام في إعداد القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، لما توفره من معلومات دقيقة ومعالجة وشاملة ومناسبة عن جميع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المرتبطة بالموارد البشرية، وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء نظم معلومات إستراتيجية في منظمات الأعمال هدفها توفير المعلومات المطلوبة وتحليلها وتخزينها وتوزيعها على مختلف متخذي القرارات عند الحاجة من أجل الوصول إلى كفاءة في وظائف إدارة الموارد البشرية.

كلمات مفتاحية: نظم المعلومات الإستراتيجية، إدارة الموارد البشرية، القرار الإستراتيجي، المعلومات، الموارد البشرية.

تصنيف JEL: O15، D81.

Abstract:

This study aimed to identify the role of strategic information systems in decision making related to human resources management by revealing the relationship between strategic information systems and strategic decisions for human resources management. The study concluded that strategic information systems play an important role in preparing strategic decisions

For the management of human resources in business organizations, because of the availability of accurate information, treatment, comprehensive and appropriate on all environmental variables, internal and external human resources, and recommended the study of the need to establish information systems Estrti Yeh in business organizations aim to provide the required information, analysis, storage and distribution to the various decision-makers when needed in order to reach efficiency in human resources management functions.

Keywords: Strategic Information Systems, Human Resource Management, Strategic Decision, Information, Human Resources.

Jel Classification Codes: O15, D81.

Résumé:

Cette étude visait à identifier le rôle des systèmes d'information stratégique dans la prise de décision en matière de gestion des ressources humaines en révélant la relation entre les systèmes d'information stratégique et les décisions stratégiques en matière de gestion des ressources humaines, en concluant que les systèmes d'information stratégique jouent un rôle important dans la préparation des décisions stratégiques. Pour la gestion des ressources humaines dans les organisations commerciales, en raison de la disponibilité d'informations précises, traitement, complet et approprié sur toutes les variables environnementales, ressources humaines internes et externes, et recommandé l'étude de la nécessité d'établir des systèmes d'information Estrti Yeh dans les organisations professionnelles visent à fournir les informations requises, l'analyse, le stockage et la distribution aux différents décideurs en cas de besoin afin d'atteindre l'efficacité dans les fonctions de gestion des ressources humaines.

Mots-clés: Systèmes d'information stratégiques, gestion des ressources humaines, décision stratégique, information, ressources humaines.

Codes de classification de Jel: O15, D81.

المؤلف المرسل: خلوفي سفيان، الإيميل: sofyane.kheloufi@univ-tebessa.dz

1. مقدمة:

أصبح العنصر البشري من أهم موارد منظمات الأعمال، كما أن إدارة الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية جد صعبة، لأن تحقيق المنظمة لأهدافها وتحسين أدائها مرتبط بشكل كبير برفع وتحسين أداء الأفراد العاملين فيها. ولبلوغ هذه الغاية يجب أن تكون طريقة تسيير الموارد البشرية

كفئة وفعالة، من خلال اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وتوفير الظروف التي تساعد الأفراد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة. لذلك نجد أن الاهتمام بالقرارات الإستراتيجية في المنظمة ضرورة لرفع كفاءة الأداء، كما أن هذه القرارات لن تكون سديدة إلا بتوفرها على معلومات كافية وشاملة، لذا أضحت المعلومات ونظم المعلومات الإستراتيجية من أهم الانشغالات، ومن أبرز الموارد التي لا يمكن للمنظمة الاستغناء عنها لكونها تساهم في رفع كفاءة الأداء في ظل العولة والمنافسة التي تشهدها الأسواق اليوم، وهذا أصبحت أداة لقياس جودة وكفاءة القرارات الإستراتيجية الإدارية وخاصة لإدارة الموارد البشرية. لما لإدارة الموارد البشرية من أهمية داخل المنظمة، ولما لها من تأثير على البيئة الداخلية والخارجية العميقة والمباشرة فيها.

ومن أجل توضيح أهمية ودور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فإن الإشكالية الرئيسية لهذه الورقة البحثية تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

➤ كيف تساهم نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال؟

إن الإجابة على هذه الإشكالية يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم إدارة الموارد البشرية وما هي وظائفها؟
- ما هي أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية التي تقدمها منظمات الأعمال في مختلف مستويات إدارتها؟
- ما علاقة المعلومات بعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال؟
- أين يكمن دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية؟

أهمية الدراسة: تستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية داخل منظمات الأعمال في تحقيق كفاءة تسيير إدارة الموارد البشرية، من خلال دعم القرارات والسياسات المتعلقة بالموارد البشري، باعتبارها الأداة المناسبة لرفع كفاءة الأداء للمورد البشري في المنظمة، وذلك بتوفير المعلومات المتعلقة بمحيط المنظمة سواء الداخلية أو الخارجية في الوقت المناسب لاتخاذ الإجراءات المناسبة من طرف متخذي القرار بالمنظمة على مستوى إدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على ماهية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.
- إبراز أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية والعوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام بها.
- محاولة التعرف على العلاقة بين المعلومات وعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في منظمات الأعمال.
- البحث عن الدور الذي يلعبه نظام المعلومات الإستراتيجي في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

هيكل الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة وجب الوقوف على مختلف المفاهيم المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، ونظم المعلومات وأهمية المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وكذا دور نظم المعلومات في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بحيث تم تقسيم الورقة البحثية كما يلي:

أولاً: ماهية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

ثانياً: أهمية نظم المعلومات والعوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام بها.

ثالثاً: علاقة المعلومات بعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

رابعاً: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

أولاً: ماهية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال

1. مفهوم إدارة الموارد البشرية: من بين أهم الوظائف الأساسية في منظمات الأعمال نجد إدارة الموارد البشرية والتي يمكن تعريفها كالتالي: "هي الإدارة التي تهدف إلى تكوين قوة عمل مستقرة، وفعالة ومتعاونة وقادرة على العمل وراغبة فيه، أو كونها نشاطاً إدارياً متعلقاً بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتحقيق الاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة" (يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، هشام فوزي العبادي، 2006، ص83). كما يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها: "مجموعة وظائف وأنشطة تستخدم لإدارة الموارد البشرية بطريقة بعيدة عن التحيز وبشكل فعال لخدمة الفرد والمنظمة والمجتمع في بيئة معينة" (سنان الموسوي، 2008، ص19). وتعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التي يعتمد عليها في إدارة شؤون الموظفين، والتي تعطي في محصلتها الهدف المنشود من هذه الإدارة للوصول إلى الأهداف التي وضعت من أجل تحقيقها، في اختبار نوع القوى العاملة اللازمة للمؤسسة الشواغر الوظيفية ثم تدريبها وإيجاد المناخ الملائم لزيادة إنتاجها. ويستخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية للدلالة على العملية الإدارية المتعلقة بتخطيط وتوظيف وتنظيم وتطوير وتحفيز ورقابة وإدارة وإنتاجية والمحافظة على جميع

العناصر البشرية من موظفين ومدراء الذين يؤدون عملاً للمنظمة (طاهر محمود الكلالده، 2008، ص- ص: 08-07).

2. أهمية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال: تبدو أهمية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال لأسباب عديدة أهمها ما يلي: (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2008، ص 05)

- أن الموارد البشرية هي أحد موردين هامين في المنظمة (الموارد البشرية والموارد المادية) بل الموارد البشرية هي التي تقوم بإدارة الموارد المادية، وهي التي تقوم باتخاذ القرارات التي تحقق فرص نجاح المنظمة وحل مشكلاتها.

- ترتب على التوسع والتطور الصناعي وزيادة عددهم وحجم المنظمات وتنوع أنشطتها زيادة عدد العاملين في تلك المنظمات حتى وصل عددهم في المنظمة الواحدة إلى عشرات الآلاف، كما أدى كبر حجم المعروض من الموارد البشرية الفنية المتخصصة إلى ضرورة الاهتمام بتدريب وتنمية هذه الموارد البشرية.

- أدى تزايد التحديات العالمية التي تواجه منظمات الأعمال في الوقت الراهن وما سرعتها في المستقبل إلى ضرورة الاستثمار في الموارد البشرية حتى يمكن توفير المديرين القادرين على إدارة المنظمات المعقدة بما تحمله من ضرورة إتباع أساليب إدارية معاصرة مثل إدارة الجودة الشاملة والجودة البشرية، وتمكين العاملين، والهندسة الإدارية، وتزايد دور النقابات العمالية واهتمامها بالقوى العاملة في الدولة من حيث التدريب والتطوير والأجور والرعاية الصحية والاجتماعية.

3. أهداف إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال: تتعدد أهداف إدارة الموارد البشرية ويمكن ذكرها في النقاط التالية: (باري كشواي، 2009، ص 12)

- وجيه النصح إلى الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة لضمان أن المؤسسة لديها قوة عاملة على مستوى عال من الكفاءة والتحفيز، ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين التكيف مع التغيير، علاوة على ضمان التزام المؤسسة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل.
- تنفيذ والحفاظ على استمرارية استخدام كل الإجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتى تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، والمساعدة في تطوير الإستراتيجية العامة للمؤسسة، وبصفة خاصة بالنظر إلى ما يتعلق بالموارد البشرية.
- توفير الدعم والظروف التي سوف تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم، والتعامل مع الأزمات والمواقف الصعبة الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص وذلك حتى يضمن ألا تقف مثل

هذه الأشياء في طريق تحقيق المؤسسة لأهدافها، وتوفير قناة اتصال بين القوة العاملة وإدارة المؤسسة، والقيام بدور المشرف على القيم والمعايير المؤسسة في إدارة الموارد البشرية.

4. وظائف إدارة الموارد البشرية المتخصصة في منظمات الأعمال: هنالك نوعين من الوظائف التي تؤدي في أي مشروع (وظائف السلطة والوظائف الاستشارية)، حيث تتولى إدارات السلطة القيام بالوظائف الرئيسية في المنشأة، بينما تتولى إدارة الموارد البشرية الوظائف الاستشارية المساعدة، وتنقسم الوظائف المساعدة التي تتولاها إدارة الموارد البشرية بالمنشأة إلى نوعين هما: الوظائف الإدارية التي تتمثل في التخطيط، التنظيم، التوجه والرقابة. وتقوم بها إدارة الموارد البشرية على أساس الاستفادة بها في التطبيق على الوظائف التنفيذية أو الفنية والتي تعتبر أصلا مجال إدارة الموارد البشرية، وتنقسم الوظائف التنفيذية إلى نوعين هما: الوظائف الرئيسية والمساعدة وتشمل الوظائف الرئيسية: تحليل العمل، تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، تصميم هيكل الأجور، تصميم أنظمة الحوافز ومزايا وخدمات العاملين، تقييم الأداء، التدريب، وتخطيط المسار الوظيفي. أما الوظائف المساعدة فتشمل: العلاقة مع النقابات، أمن وسلامة العاملين، ساعات وجدول العمل (أحمد مهدي عبد القادر، أحمد إبراهيم أبوسن، 2012، ص147). ولكي تهيأ الموارد البشرية نفسها لحقائق العمل الجديدة (التحول)، فقد بدأت وظائف الموارد البشرية بإعادة هندسة نماذج أعمالهم وذلك من خلال اتجاهات في أولويات الموارد البشرية وتتضمن: (إبراهيم محمد جاسم، سرمد غانم صالح، 2016، ص297)

- تقوم إدارة الموارد البشرية في إعادة هيكلة نمطها الذي سيكون كفوًا وأكثر ربحًا.
- تقوم الخدمات البشرية التي أصبحت الأساس في عمل إدارات الموارد البشرية.
- تحمل تكلفة تقانة الموارد البشرية الجديدة والمستمرة التي انعكست كتطبيقات جديدة في هذا المجال.

ثانيا: أهمية نظم المعلومات في منظمات الأعمال والعوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام بها

1. مفهوم نظام المعلومات: يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه: "بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبيا وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات" (عماد الصباغ، 2000، ص10). كما يعرف نظام المعلومات على أنه "مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتعميم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، وبالإضافة إلى تدعيم المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة" (فريد كورتل، لحرر حجيمة، 2010، ص80). أو هو "مجموعة من الأشخاص، الإجراءات، والموارد لإنتاج المعلومات، تحويلها

وتوزيعها للمنظمة، فإطارات اليوم بحاجة لمختلف أنواع نظم المعلومات التي تحتوي على نظم يدوية (أوراق، أقلام...)، ونظم المعلومات المحسوبة، والذين يستخدمون آلات البرمجة، الاتصالات وتقنيات أخرى للمعلومات لأجل تحويل الموارد إلى مختلف المنتجات المعلوماتية" (Jaems O'Brien, 1995, p 06). وتتمثل خصائص نظام المعلومات الجيد فيما يلي: (حسين مصطفى هلالي، 2007، ص02)

- توفير المعلومات المناسبة والدقيقة للشخص المناسب في الوقت المناسب.
 - تحقيق أهداف المنشأة، وتحسين استخدام موارد المؤسسة من أفراد ومعدات ومعلومات.
 - تحسين وتنشيط حركة الاتصالات واتخاذ القرارات وتأمين المعلومات داخل المنشأة.
2. هيكل نظم المعلومات في منظمات الأعمال: يتكون نظام المعلومات من العناصر التالية:
- المدخلات: وتمثل البيانات الآتية إلى النظام من مصادرها المختلفة.
 - العمليات: هي مجموع النشاطات التي تبدل من أجل تجميع المدخلات وإعدادها للاستخدام بما يناسب واحتياجات متخذي القرارات.
 - المخرجات: هي مجموع التقارير والإحصاءات والنشرات المختلفة التي تحتوي ناتج عمليات التصنيف والتحليل والتجديد، ويتم إبلاغها دورياً وفقاً لخطة إلى مراكز اتحاد القرارات المختلفة (أحمد محمد المصري، 2008، ص 2010).
 - التغذية العكسية: وهي المعلومات المسترجعة من نتائج النظام (المخرجات) لغرض تقييمها ومطابقتها مع الأهداف الموضوعية للنظام أصلاً (ثامر البكري، 2006، ص 44).
 - الرقابة: بحيث يتطلب الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وجود رقابة على عمليات الإدخال والمعالجة والمخرجات، للتأكد من أن النظام منتج ويقدم المعلومات وفق المعايير المفترضة عند تصميمه، إنما مجموعة من الإجراءات والقواعد تهدف إلى التحقق من أن تشغيل النظام يتم وفق ما هو مخطط عند تصميمه، وأن النظام يحتوي على كافة الإجراءات الرقابية التي تضمن صحة المدخلات وعمليات المعالجة والمخرجات (عبد الرزاق محمد قاسم، 2009، ص 169).
3. أهمية نظم المعلومات في منظمات الأعمال: تكمن أهمية نظم المعلومات في النقاط التالية:
- (محمد الصيرفي، 2009، ص-ص: 201-203)

1.3. تزويد الإدارة العليا بالمعلومات: بحيث تحتاج الإدارة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات ولاسيما أننا نعيش في عالم تعقدت علاقاته وتشعبت تخصصاته، حيث يلاحظ مثلا أن سرعة حصر المخزون بالمنشأة يساعد في تحديد خطها الإنتاجي في المستقبل القريب.

2.3. تحديد المسؤولية: تساعد نظم المعلومات في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمنشأة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء والنظام الجيد هو الذي يحسب الحجم الحقيقي للفرد المطلوب ورسم دوره في المنشأة، حتى لا يكلف بما هو أكثر من طاقته فتضطرب الأمور فيما بعد عند عجزه عن القيام بمهمته، وبتحديد المسؤولية أيضا فإنه يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

3.3. تخفيض عدد المشاكل: من خلال التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي، بيد أنه عمليا من غير الممكن التخلص من كل المشاكل ولكن فقط تخفيض حجمها كلما أمكن ذلك.

4.3. تنظيم الإجراءات: في غيبة النظام فإن الغلبة تكون للفوضى والعشوائية، والمنشأة تتوقع من النظام الجيد تقنين الإجراءات وسد الثغرات في خطط سير العمل الحالي.

5.3. السيطرة على الموارد المتاحة: قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وقطع الغيار وأموال، أو بشرية كالعاملين وعملاء، أو معنوية كبيانات موجودة أو يمكن الحصول عليها، وعالم اليوم ملئ بمثل هذه الموارد التي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى.

6.3. ضمان انسياب العمل: من وظائف النظام أن يؤدي إلى التنسيق والانسجام بين النظم الفرعية- أفراد كانت أم جهات- بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة، ففي منشأة يتم بها العمل على مراحل يجب أن يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكديسا في مراحل ما فتتعطل السلسلة كلها.

4. العوامل التي ساهمة في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات في منظمات الأعمال: تعددت أسباب اللجوء إلى نظام المعلومات وهذا لمعالجة عدة مشاكل التي تتعرض لها المنظمة، ومن أهمها: (عبد الرزاق محمد قاسم، 1998، ص 46)

1.4. المشكلة الإدارية: جوهر المشكلة الإدارية يتمثل في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية توزيع الموارد المحدودة على أوجه استخدام غير المحدود بحيث تأثر العوامل الخارجية التي لا تملك الإدارة السيطرة عليها إلا في حدود التخفيف من آثارها السلبية، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص المعلومات وعدم التأكد وصعوبة الرؤيا المستقبلية. وهذا كله يتطلب نظام معلومات فعال يساعد الإدارة على تقدير الاحتمالات المستقبلية بصورة صحيحة واتخاذ القرارات السليمة.

2.4. تقسيم العمل: إن تقسيم العمل أدى إلى ظهور ضرورة تبادل المعلومات فالمنظمة تنقسم اليوم إلى العديد من الإدارات المختلفة (المشتريات، الإنتاج، التسويق...)، وحتى يتم أداء هذه الأنشطة بشكل فعال يجب أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارات المختلفة للمنظمة وبالتالي تنشأ الحاجة إلى نظام المعلومات ليؤمن تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة في الوقت المناسب وبالشكل الملائم.

3.4. التقدم التقني والعلمي: إن التطورات العملية والتقنية للإنتاج تجعل عملية الإنتاج أكبر تعقيدا، فالمشروعات أصبحت كبيرة الحجم، وتحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة (استبدال وسائل التقادم التقني). هذه العوامل أدت إلى ازدياد مخاطر القرار، بحيث أن أي قرار خاطئ قد يقود إلى خسائر كبيرة تعقيدا، وتحتاج إلى كم هائل من المعلومات التي يجب أن تتدفق بشكل منظم بين المراكز الإدارية المتعددة.

4.4. المنافسة الدولية والمحلية: إن أهم سمة في الاقتصاديات الحديثة أنها تقوم على اقتصد السوق حيث يوجد تنافس كبير بين المؤسسات على الصعيد الدولي والمحلي بالإضافة إلى الاقتصاد العرض مما يلقي على عاتق إدارة المؤسسة أعباء إضافية من أجل ضمان بقاءها في السوق واستمرارها في العمل في ظل هذه الظروف وهذا يتطلب بعض البيانات الهامة، كما أن ثورة الاتصالات تؤدي إلى تغير مستمر في أذواق المستهلكين.

ثالثا: علاقة المعلومات بعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في منظمات الأعمال

1. مفهوم القرارات الإستراتيجية: تعرف القرارات الإستراتيجية على أنها: "وسائل لتحقيق الغايات، وهي تتضمن التعريف برسالة ونشاط المنظمة، ومنتجاتها، والأسواق التي يتم خدمتها، والوظائف التي يتم أدائها، والسياسات الرئيسية التي تحتاج إليها المنظمة لكي تنفذ هذه القرارات من أجل تحقيق الأهداف طويلة الأجل" (نواف كنعان، 2003، ص 12).

كما عرفت أيضا على أنها: "تلك القرارات التي تتضمن عملية تحديد ما يجب أن تكون عليه الأهداف العامة للنظام، وهذا النوع من القرارات يحاول تقديم الإجابة على سؤال رئيسي يتعلق بما هو غرض النظام، وبمعنى آخر إلى أين يجب أن يسير النظام" (خيري علي الجزيري، 1993، ص 72). وتبرز أهمية القرارات الإستراتيجية في منظمات الأعمال فيما يلي: (عبد الحميد مصطفى أبو ناغم، 1996، ص 34)

- تجيب القرارات الإستراتيجية على سؤاين أساسيين هما: ما هي الأنشطة التي ينبغي على المنظمة أن تشترك فيها؟ وكيف ستنافس المنظمة في المجالات المختلفة التي تعمل فيها؟.
- تحدد القرارات الإستراتيجية الوسائل التي ستتبعها المنظمة لتحقيق أهدافها.
- تتعامل القرارات الإستراتيجية أساسا مع المستقبل، وبالتالي فهي تساعد المنظمة على استقرار المستقبل وخاصة في ظل ظروف عدم التأكد،
- تساعد القرارات الإستراتيجية على تقليل عدم التأكد من خلال دراسة البيئة المحيطة بالمنظمة للتعريف على ما بها من فرص وتهديدات، وعلى الدراسة المتأنية لإمكانية المنظمة الداخلية للتعريف على ما بها من نقاط قوة وضعف.

كما تعرف وظيفة اتخاذ القرارات على أنها الوظيفة الجوهرية ومحور العملية الإدارية فلا فائدة للتخطيط والتنظيم والرقابة بلا وظيفة اتخاذ القرار، تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل:1-تحديد المشكلة (تشخيص المشكلة).2-جمع المعلومات.3- طرح البدائل واختيار البديل المناسب.4-تنفيذ الحل.5- متابعة تنفيذ الحل.حيث تصنف المعلومات إلى: معلومات موضوعية (معلومات عن الأطراف الداخلة في المشكلة)، معلومات ذاتية (معلومات تصف آرائنا)، معلومات سابقة "متعلقة بالمعلومات السابقة"(محمود عبد الفتاح رضوان، 2012، ص-ص: 23-25)

2. خصائص القرارات الإستراتيجية: يمكن تلخيص خصائص القرارات الإستراتيجية في النقاط التالية: (فالتة اليمين، 2013، ص-ص: 126-127)

1.1. على المستوى التنظيمي: تتخذ القرارات الإستراتيجية في أعلى المستويات الإدارية بالمؤسسة لقدرتها على رؤية الأشياء بشكل أوضح وأشمل، يمكن من خلالها خلق الفرص واستغلالها وتوقع المخاطر والتعامل معها، ضمن رؤية إستراتيجية تعكس تفاعل المؤسسة بمحيطها. وتوفر لها القدرة على اختيار البديل الاستراتيجي الأفضل من بين البدائل المتاحة.

2.2. التأثير الزمني: عند الأخذ بعين الاعتبار بعد الزمان والمكان للقرارات الإستراتيجية، فإن نتائج هذه القرارات لها تأثيرات بعيدة المدى سواء على مستوى جميع الأفراد، والأقسام والفروع، أو حتى على مستوى المؤسسة ككل، ويمتد هذا التأثير إلى خارج حدود المؤسسة،

3.2. التوجه المستقبلي: يقوم متخذ القرارات الإستراتيجية بإجراء المسوحات الميدانية لمعرفة عم يمكن أن يكون عليه المستقبل، وإلى ما يمكن أن تؤول إليه ممكنات الأمور، لذا فهو يراقب الأحداث ويتابع مستجداتها، ويرصد الإشارات التي تلازم ظهورها، بغية استشراف ما يمكن أن يقع من أحداث مستقبلا، وتأثير تداعياتها على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة.

4.2. تمثيل الإطار العام لمختلف القرارات الأخرى: تعد القرارات الإستراتيجية بمثابة المرشد العام لمختلف القرارات في مختلف المستويات الإدارية الأخرى، بحيث يجب ألا تتعارض قراراتهم عن الإطار العام للقرارات الإستراتيجية، وأن الخيارات والأهداف الإستراتيجية هي مرجعية التفكير وسياق العمل لمختلف القرارات الإدارية.

3. أهمية المعلومات الإستراتيجية في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية: تتمثل الأدوار الرئيسة لنظم المعلومات الإستراتيجية من خلال تحقيق ما يأتي: (هشام عثمان المبيضين، 2015، ص 485)

1.3. الكفاءة التشغيلية لنظام المعلومات: حددت مصادر الميزة التنافسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية من عدة مصادر داخلية كانت أم خارجية، وقد تشكل المصادر من خلال خيارات المنظمات الإستراتيجية، مثل التكامل الأفقي والعمودي، والتنوع في التحالفات والشراكات مع الآخرين. ويمكن النظر إلى الكفاءة باتجاهين: الأول هو الكفاءة الداخلية والتي تتحقق داخل المنظمة من خلال عملياتها وأنشطتها المختلفة، أما الاتجاه الثاني: فهو كفاءة ما بين المنظمات، وهي الكفاءة التي تتحقق بين المنظمات والموردين والعملاء، حيث ترتبط عملياتها ضمن شبكة من أنظمة المعلومات، بحيث يزداد تأكيد المعلومات ودقتها بينهم، كما يتم اختصار الوقت وتقليل الكلفة وبالتالي تتحقق الكفاءة لجميع الأطراف المشاركة، ويطلق على الكفاءة الداخلية والخارجية معا لفظ الكفاءة المقارنة، وهي التي تجعل المنظمة مختلفة عن منافسها من حيث التكلفة أو من حيث النوعية.

2.3. الإبداع: الإبداع هو القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بغرض تطوير أفكار جديدة وأن الإبداع يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتقديم شيء ما جديد خلال اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.

3.3. بناء موارد معلومات إستراتيجية: ويتحقق بناء موارد وقواعد بيانات للمعلومات الإستراتيجية عندما تستخدم المعلومات الإستراتيجية لإسناد عملية التخطيط الإستراتيجي للمنظمة والتسويق الإستراتيجي وغير ذلك من الفعاليات الإستراتيجية.

رابعا: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية

هناك مجموعة من القرارات الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية والتي تدعمها نظم المعلومات الإستراتيجية لإعطائها أكثر فاعلية، من خلال المعلومات المهمة التي تقدمها لمتخذي القرارات، وتتمثل فيما يلي:

1. دعم القرارات المتعلقة بتدبير الموارد البشرية في منظمات الأعمال: يكون هذا الدعم من خلال توفير المعلومات التي تساعد متخذ القرار على تدبير الموارد البشرية الضرورية والطريقة الممثلة لذلك عن طريق:

1.1. دعم سياسة التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية: يمكن تعريف تخطيط الموارد البشرية بأنه ذلك النشاط الذي تمارسه المنظمة - بما فيها إدارة الموارد البشرية - والذي بموجبه تعمل على توقع الطلب والعرض من العنصر البشري عن فترة زمنية مقبلة، وذلك من حيث الكم والنوع والتوقيت المناسب. والهدف العام من تخطيط الموارد البشرية هو إحداث التوازن الكمي والنوعي بين المطلوب من الموارد البشرية والمعروض منها، وبالتالي استخدام هذه الموارد بكفاءة وفاعلية. (منصور محمد إسماعيل العريقي، 2012، ص-ص: 53-55)، ويعتمد دعم نظم المعلومات الإستراتيجي على مجموعة من الخطوات لتخطيط الموارد البشرية إستراتيجيا تتمثل في: (شارف عبد القادر، 2011، ص146)

- تصميم برنامج العمل الخاص بإعداد خطة الموارد البشرية. والمسح الشامل والمقارن للموارد البشرية.

- تطوير بيانات الطلب وتطوير بيانات الطلب وتطوير بيانات العرض.

- مقارنة العرض والطلب، وتطوير خطة الموارد البشرية والاتصال.

- تطبيق الخطة، وتقييم الخطة وتحديثها، حسب المتغيرات البيئية.

2.1. دعم سياسة الاستقطاب والاختيار الإستراتيجي للموارد البشرية: تعرف عملية استقطاب العاملين على أنها: "العملية التي تهتم بالبحث عن الأفراد المناسبين وجذبهم من بين الأفراد المؤهلين والمرشحين لشغل الوظائف الشاغرة حتى يتسنى إتمام عملية الاختيار" (سيد محمد جاد الرب، 2009، ص 155)، وهي عملية اكتشاف مرشحين محتملين للوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة أي أنه نشاط يقوم على الوصل بين من يبحثون عن وظائف ومن يعرضون وظائف ("سلطان محمد، 1993، ص117). ويتمثل دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تفعيل قرارات الاختيار والاستقطاب من خلال: (شارف عبد القادر، 2011، ص150).

إمداد عملية الاختيار والاستقطاب الإستراتيجي بمختلف المعلومات الإستراتيجية المستمدة من البيئة الخارجية والمتعلقة بمختلف الطرق والأساليب التي تعتمد عليها المنظمة المنافسة في عملية

الاختيار والاستقطاب لديها، وكذا، اعتبار سياسة الاستقطاب والاختيار الإستراتيجي جزء هام من إستراتيجية المنظمة ككل أي وضعها في مستوى الإدارة العليا. فالتركيز على الاختيار يجب أن يبدأ بالتخطيط للعلاقة بين الأفراد (كليا) والمنظمة (كليا) أكثر من التركيز على متطلبات عمل محدد، ومثل هذا الأمر يسمح من جهة بتقسيم شامل لمحيط عمل المنظمة، ومن جهة أخرى يسمح بتقييم المهارات والقدرات والقيم والمعرفة للموظفين فالعمل بالمواصفات السابقة ستلعب دورا في تعزيز كفاءة المنظمة وتسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها.

2. دعم القرارات المتعلقة بتنمية وتطوير الموارد البشرية في منظمات الأعمال: ويكون هذا الدعم من خلال توفير المعلومات الإستراتيجية التي تساعد متخذ القرار على تنمية وتطوير الموارد البشرية الضرورية والطريقة الممثلة لذلك عن طريق:

1.2. دعم قرارات تقييم الأداء الإستراتيجي للموارد البشرية: تعرف عملية تقييم الأداء على أنها "عبارة عن مجموعة من الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الشركة في إدارة أنشطتها في مختلف جوانبها الإدارية، الإنتاجية، التقنية، التسويقية، التخطيطية... الخ، خلال فترة زمنية محددة، ومدى مهارتها في تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة، مع إبراز مدى قدرتها في تطوير كفاءتها سنة بعد أخرى، إضافة إلى درجة نجاحها في التقدم على الصناعات المثلية، وذلك عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجا وتطورا في مجال عملها" (فؤاد مجيد الكرخي، 2007، ص 92). وتكتسي عملية تقييم الأداء في منظمات الأعمال أهمية كبيرة تتمثل في: (بن مالك عمار، 2011، ص 91)

- عملية تقييم الأداء تفضح عن مدى قيام الوحدات والأقسام بوظائفها بكامل وجه.
- عملية تقويم الأداء ترتبط بالتخطيط حيث أنها توضح مدى كفاءة التخطيط عندما يطبق الأفراد مهام على أكمل وجه. وعملية تقييم الأداء تعد كمحاولة لتجاوز القصور الذي قد يحصل في عملية التخطيط.
- كما تساعد عملية تقييم الأداء على: توجيه العاملين للقيام بأعمالهم، توجيه إشراف الإدارة العليا، توضح سير العمليات الإنتاجية، يساعد على التنسيق بين مختلف أوجه النشاط في الشركة، حيث تتكامل إدارات الشركة الفرعية كالإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد.
- تقويم الأداء عملية هامة وضرورية من أجل معرفة مدى تحقيق المشروع الاقتصادي لخطته ولأهدافه.
- عملية تقويم الأداء هي جزء من عملية الرقابة.

وأشارت العديد من الدراسات إلى وجود حاجة كبيرة وماسة لتحسين كفاءة وفاعلية نظم تقييم الأداء للعاملين، سعياً لزيادة وتحسين الإنتاجية في المنظمة وبالتالي تحقيق التفوق التنافسي، كل ما سبق الإشارة إليه لا يمكن أن يتحقق دون إشراك نظام المعلومات الإستراتيجية في العملية، وهذا لما يقدمه هذا النظام للمنظمة من معلومات إستراتيجية مستوحاة من البيئة الخارجية (التنافسية وغيرها) لإقامة نظام لإدارة الأداء، بمشاركة الإدارة العليا وباقي الموظفين في تحديد الأهداف وتأسيس كيف يمكن أن يساهم الموظفون وطرق العمل في أهداف المنظمة، ومن ثم تحديد القوة والضعف في أداء الأفراد ومكافأة الأداء العالي (شارف عبد القادر، 2011، ص160).

2.2. دعم سياسة التدريب الإستراتيجي للموارد البشرية: لا تقتصر مهام إدارة الموارد البشرية على استقطاب واختيار الموارد البشرية، بل يتعدى ذلك إلى تنمية وتطوير هذه الموارد البشرية من أجل تحسين الكفاءة التشغيلية للعاملين من خلال برامج التدريب بحيث يعرف التدريب على أنه: "عملية التعلم، يكتسب فيها الأفراد مهارات ومعارف، تساعد في بلوغ الأهداف، ويجب أن يرتبط التدريب بطبيعة الأعمال وينسجم مع السياسات وخطط المنظمة" (تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال، 2012، ص264). وتتكون البرامج التدريبية من خمس خطوات أساسية تتمثل في: (تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال، 2012، ص465)

- تحليل الاحتياجات التدريبية: والتي يتم من خلالها تحديد مجموعة المهارات اللازمة لأداء وظيفة معينة.
- تصميم معينات التدريب: في هذه الخطوة يتم تحديد معينات التدريب مثل: الكتب، المذكرات والتدريبات التي يمكن الاعتماد عليها في التدريب، واختيار مدى صحة محتوى البرنامج التدريبي: من خلال تجربة البرنامج على عدد قليل من الأفراد.
- تنفيذ البرنامج: باستخدام العديد من الأساليب التي سوف تناقشها فيما بعد، وتقييم برنامج التدريب: بغرض التأكد من أنه قد حقق الغرض منه، وذلك للحكم على مدى نجاحه أو فشله.

وتوفير المعلومات الإستراتيجية في تدريب وتنمية الموارد البشرية، يكون بتوفير المعلومات اللازمة عن كل ما يحيط بالمنظمة في البيئة الخارجية، مثل تطوير البرامج التدريبية للمنافس، النظم والطرق الحديثة والفعالة المكتشفة من طرف مراكز البحث والتطوير الإداري... الخ. حتى تخطط المنظمة ببرامجها التدريبية انطلاقاً من هذه المعلومات أي تفعيل قرار إدارة الموارد البشرية فيما يخص التدريب انطلاقاً من نظام المعلومات الإستراتيجية (شارف عبد القادر، 2011، ص164).

3.2. دعم سياسة إدارة الجودة الشاملة: تعرف الجودة الشاملة على أنها: "نظام تنتشر به الجودة بطريقة متكاملة داخل أوجه العمل، وهي محصلة لتطورات إدارة الجودة عبر العصور المختلفة تم

خلالها التغلب على أوجه الضعف في مداخل إدارة الجودة السابقة لها، وضممتهم معا في سلسلة من العمليات التحسينية التي لا تنتهي، فإدارة الجودة الشاملة تشمل كل من مدخل الفحص، ومداخل الرقابة الإحصائية للجودة، ومدخل توكيد الجودة وتتفوق على هذه المداخل في أنها تجعل الجودة إستراتيجية المنظمة، ويحسم ذلك الجدول المتعلق باستخدام معايير (الإيزو) و(نظام الاعتماد أو الإجازة) و(نظام تقويم الجودة الكلية) كمداخل لقياسها أو تنفيذها في المنظمات المختلفة" (فتحي سرحان، 2014، ص 26). ويساعد نظام المعلومات الإستراتيجية في تفعيل قرارات إدارة الموارد البشرية والمتعلقة بسياسة إدارة الجودة الشاملة، من خلال التأثير في عدة أدوات من خلال توفيره للمعلومات الإستراتيجية التي تساعد على إثراء مضمون هذه السياسة وتدعيم قراراتها. انطلاقا مما يحدث في البيئة التنافسية الخارجية، أي يفيد نظام المعلومات الإستراتيجية المنظمة فيما يخص هذا الشأن في توفير المعلومات اللازمة فيما يتعلق بالنقاط التالية:

- فروق العمل: يفيد نظام المعلومات الإستراتيجي في هذا الجانب من حيث توفير المعلومات حول كيفية عمل فرق العمل لدى المنافس وطبيعة الموظفين الأحسن تعليما والقادرين على المساهمة بشكل أكثر فعالية في هاته الفروق، وأسباب نجاح فرق العمل في المنظمات الأخرى، مستويات الأداء والرضا المحقق لدى المنظمات المنافسة، كيفية تحرك الأعضاء لخلق المناخ المناسب الذي يوجه طاقاتهم تجاه حل المشكلات.

- حلقات الجودة: ونظام المعلومات الإستراتيجية يفيد في هذا الجانب من حيث توفير المعلومات التي تساعد متخذ القرار حول عدة جوانب منها: طبيعة مجموعات العمل أو "حلقات مراقبة الجودة" التي يمتلكها ويحوزها المنافس وكيفية عملها، مضمون ومحتوى نظام دراسة العمليات وتحسينها ودراسة بعض مشاكل الهيكل لدى المنظمات المنافسة (شارف عبد القادر، 2011، ص-ص: 168-169).

4.2. دعم قرارات وسياسة المقارنة المرجعية (نقطة مرجعية): المقارنة المرجعية تقنية وأسلوب منظم للتعلم من الآخرين وجلب المعرفة لهم، من خلال الملاحظة لنماذج الأداء المتميز التي قد تتوفر داخل المنظمة أو المنظمات الأخرى التي اكتسبت خبرات في مجالات معينة للعمل والتي يمكن إجراء مقارنة معها بأسلوب شرعي (صالح بلاسكية، نور الدين مزياني، 2013، ص 57).

وبذلك تعد سياسة المقارنة المرجعية في إطار إدارة الموارد البشرية جزءا مهما في عملية المسح البيئي للموارد البشرية على إجراء الأنشطة المقارنة المرتبطة بالتكلفة والسلامة المهنية، والخدمات الإنتاجية والإبداع، والأهداف المطلوب تحقيقها على مستوى الموارد البشرية، كما ترتبط أهداف إستراتيجية

الموارد البشرية مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وذلك بالاعتماد على نظم المعلومات الإستراتيجية. (شارف عبد القادر، 2011، ص 170).

3. دعم القرارات المتعلقة بالتعويضات والمشاركة للموارد البشرية: أن رغبة المنظمة بالحصول على أعلى درجة من اندفاع العاملين وتحقيق لأداء متميز وكسبهم كرسيد مهم للمنظمة، ينبغي عليها أن تجعل الأفراد يشعرون ويمارسون العمل بوصفهم مالكين أو شركاء في المنظمة، وهذا الشعور يولد لدى الفرد الحرص على المنظمة والمحافظة عليها وتطويرها نحو الأفضل (غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، 2014، ص 57). ويكون هذا الدعم من خلال توفير المعلومات الإستراتيجية التي تساعد متخذ القرار على التعويضات والمشاركة والطريقة الممثلة لذلك عن طريق:

1.3. دعم سياسة المكافآت والمدفوعات للموارد البشرية: تختلف نظم الأجور والدفع في المنظمات التي يستمد نشاطها اعتمادا على ما يحدث في البيئة التنافسية الخارجية عن غيرها من المنظمات، فالسمة الأساسية لهذه النظم هي المرونة، كما أن الأجور بها يتحدد على أساس المنافسة والطلب على الموارد البشرية في السوق، وهنا لا بد من معرفة ما يدفع للموظفين في المنظمات المنافسة وتعديل اعتبارات العدالة الداخلية نتيجة المعدل السريع لدوران العمالة والحاجة الملحة دائما لاستقطاب المهارات المتطورة، ومن كل ما سبق فإن نظام المعلومات الإستراتيجية هو الذي يقع على عاتقه توفير المعلومات الإستراتيجية المتعلقة بالمكافآت والمدفوعات التي تكافئ بها المنافسة موظفيها، كما لا نتجاهل أيضا المعلومات المتعلقة بكل التشريعات والقوانين الحكومية المحددة والمنظمة للأجور والرواتب في بيئة نشاط المنظمة (شارف عبد القادر، 2011، ص 151).

2.3. دعم سياسة التمكين الإداري: يقصد بالتمكين "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية من المعلومات التي تعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة لاتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أداءهم" (الكبيسي عامر خضير، 2004، ص 136).

ومنه انفتاح المنظمة على بيئتها الخارجية وتسارع وحدة المنافسة وخاصة في مجال الإبداع والابتكار تجعل المنظمة أكثر توجها لمشاركة عاملها في تحقيق ذلك، باعتبار أن آليات وطريقة تبني مبدأ التمكين داخل المنظمة يحدد انطلاقا من معلومات يوفرها نظام المعلومات الاستراتيجي.

الخاتمة:

نستنتج من كل ما سبق أن الاهتمام بجمع المعطيات والمعلومات يسمح بمتابعة كل التحولات التي تحدث في محيط منظمات الأعمال ويكشف لها عن عدة حقائق وانعكاسات إيجابية حول قدرة المنظمة التنافسية وخاصة في إدارة الموارد البشرية. وهذه المعلومات الإستراتيجية هي الركيزة الأساسية

في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وهذا ما تعكسه حاجة متخذ القرارات الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، للمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإستراتيجية في المنظمة والذي يسمح باتخاذ قرارات إستراتيجية مناسبة في الوقت المناسب. وانطلاقاً من كل ما سبق فقد توصلنا لمجموعة من النتائج التي يتم عرضها وفق ما يلي:

- نظام المعلومات الإستراتيجي هو الإجابة لحاجات متخذي القرارات الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، حيث يوفر لهم المعلومات بصفة مستمرة لاتخاذ القرارات الفعالة، وأصبحت اليوم المعلومات موارد مهمة لاتخاذ كافة القرارات داخل المنظمة بصفة عامة والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص.

- وجود دور يلعبه نظام المعلومات الإستراتيجي من خلال مكوناته في سبيل اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، وهذا الدور تساهم فيه نظم دعم القرارات الإستراتيجية بدرجة أكبر.

- المعلومات موارد مهمة لمنظمات الأعمال تفيداً في اختيار أفضل البدائل المتاحة، وتساعد في اتخاذ القرارات المناسبة، من أجل بناء الأسبقية التنافسية وبالتالي تحقيق إستراتيجية المنظمة ككل.

- هناك مجموعة من القرارات الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية والتي تدعمها نظم المعلومات الإستراتيجية لإعطائها أكثر فاعلية، من خلال المعلومات المهمة التي تقدمها لمتخذي القرارات، وتتمثل في: قرارات متعلقة بتدبير وتوفير الموارد البشرية، وقرارات متعلقة بتنمية وتطوير الموارد البشرية، وقرارات متعلقة بتعويضات ومشاركة الموارد البشرية.

- تساعد نظم المعلومات الإدارية في توليد المعلومات النوعية ومزجها بالخبرات المتنوعة واختيارها، من أجل توليد المعارف الإدارية والتي لها أثر بالغ في صياغة أو صهر مواد المنافسة الخام في أشكال وقوالب تتواءم وحملات المنافسة وتنسجم والخطط الإستراتيجية ورؤى منظمات الأعمال.

- يجب أن تتجه سياسات وإستراتيجيات منظمات الأعمال اتجاه حديث في تطبيقاتها، وأن تعتمد على أفكار جديدة لتمكين المقارنة المرجعية حتى تنجح قرارات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النتائج الإيجابية.

- حتى تنجح القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، يجب أن تأخذ بالاتجاهات الحديثة في تطبيقاتها، والأفكار الجديدة كالتمكن والمقارنة المرجعية، والتي أثبتت نتائجها الإيجابية جراء تطبيقها.

- للقرارات الإستراتيجية التي تعتمد على نظم المعلومات الإستراتيجية دور مهم في منظمات الأعمال، وذلك من خلال رفع إنتاجية المنظمات وربحيتها وتحسين أداؤها، وتخفيض التكاليف، وجودة خدماتها

ومنتجاتها، وتخفيض دوران العمل، وبالتالي تحقيق تميز للموارد البشرية في المنظمة وتميز المنظمات ككل.

قائمة المراجع:

- Jaems O'Brien, *Les Systemes d'information de Gestion*. De Boeck univesitè, Canada, 1995,(Google.Fr/Books ? isbn=280412724. 23-03-2018.h18 :00)
- إبراهيم محمد جاسم، سرمد غانم صالح، تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية، مقال في مجلة جامعة التنمية البشرية، جامعة الموصل، المجلد02، العدد02، 2016.
- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (الاتصالات - المعلومات - القرارات)، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجاه، مصر، الإسكندرية، 2008.
- أحمد مهدي عبد القادر، أحمد إبراهيم أبوسن، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإنتاجية بالقطاع الصناعي السوداني بالتطبيق على مجموعة شركات جباد الصناعة، مقال في مجلة العلوم والتقانة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد12 (2) للعام 2011، نوفمبر 2012.
- باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2009.
- بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساس في تقييم الأداء -دراسة حالة شركة إسمنت السعودية للفترة الممتدة من 2006-2010، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2012.
- ثامر البكري، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006.
- حسين مصطفى هلاي، الخدمات البنكية الإلكترونية الشاملة (رؤية مستقبلية)، ندوة حول نظم المعلومات البنكية ودعم اتخاذ القرار، جامعة قناة السويس، القاهرة، مصر، 25-21 نوفمبر 2007.
- خيري علي الجزيري، وظيفة التخطيط، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1993.
- سلطان محمد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الجامعة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1993، ص117.
- سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية...وتأثير العولمة عليهما، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.
- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية)، الطبعة الأولى، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف، جامعة قناة السويس، مصر، 2009.
- شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية- حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2011.
- صالح بلاسكية، نور الدين مزياني، مساهمة المقارنة المرجعية في قيادة وتقييم أداء المؤسسات -دراسة مقارنة شركتي الحضنة-المراعي، مقال في مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، ديسمبر 2013.

- طاهر محمود الكلالده، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.
- عبد الحميد مصطفى أبو ناغم، الإدارة الإستراتيجية: أعداد المدير الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الثقافة العربية للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1996.
- عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009.
- عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1998.
- عماد الصباغ، نظم المعلومات- ماهيتها ومكوناتها، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، المقدرات الجوهرية للمورد البشري -الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014.
- فائلة اليمين، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية -دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في تسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- فتحي سرحان، إدارة الجودة الشاملة -الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، الطبعة الثانية، مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2014.
- فريد كورتل، لحرر حجيمة، نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.
- فؤاد مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2007.
- الكبيسي عامر خضي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الكعبة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2004.
- محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية، 2009.
- محمود عبد الفتاح رضوان، القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، القاهرة، 2012.
- منصور محمد إسماعيل العريقي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2012.
- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، إدارة الموارد البشرية، طبعة 2008، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، تخصص إدارة مكتبة، المملكة العربية السعودية، 2008.
- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإستراتيجية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية، الأردن، 2003.
- هشام عثمان المبيضين، نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، مقال في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015.

يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، هشام فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية -مدخل إستراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006.

هوامش:

1. يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، هشام فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية -مدخل إستراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006، ص38.
2. سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية... وتأثير العولمة عليها، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص19.
3. طاهر محمود الكلالده، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص-ص 07-08.
4. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، إدارة الموارد البشرية، طبعة 2008، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، تخصص إدارة مكتبية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص05.
5. باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2009، ص12.
6. أحمد مهدي عبد القادر، أحمد إبراهيم أبوسن، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإنتاجية بالقطاع الصناعي السوداني بالتطبيق على مجموعة شركات جباد الصناعة، مقال في مجلة العلوم والتقانة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد12 (2) للعام 2011، نوفمبر 2012، ص 147.
7. إبراهيم محمد جاسم، سرمد غانم صالح، تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية، مقال في مجلة جامعة التنمية البشرية، جامعة الموصل، المجلد02، العدد02، 2016، ص 279.
8. عماد الصباغ، نظم المعلومات - ماهيتها ومكوناتها، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص10.
9. فريد كورتل، لحرر حجيمة، نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص80.
10. Jaems O'Brien, **Les Systemes d'information de Gestion**, De Boeck univesité, Canada , 1995, P :6(Google.Fr/Books ? isbn=280412724. 23-03-2018.h18 :00)
11. حسين مصطفى هلال، الخدمات البنكية الإلكترونية الشاملة (رؤية مستقبلية)، ندوة حول نظم المعلومات البنكية ودعم اتخاذ القرار، جامعة قناة السويس، القاهرة، مصر، 25-21 نوفمبر 2007، ص2.
12. أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (الاتصالات - المعلومات - القرارات)، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجاه، مصر، الإسكندرية، 2008، ص 210.
13. ثامر البكري، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006، ص44.

- ¹⁴. عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، ص169.
- ¹⁵. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية، 2009، ص-ص 201-203.
- ¹⁶. عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1998، ص46.
- ¹⁷. نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإستراتيجية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية، الأردن، 2003، ص12.
- ¹⁸. خيرى علي الجزيري، وظيفة التخطيط، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1993، ص 72.
- ¹⁹. عبد الحميد مصطفى أبو ناغم، الإدارة الإستراتيجية: أعداد المدير الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الثقافة العربية للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1996، ص34.
- ²⁰. محمود عبد الفتاح رضوان، القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، القاهرة، 2012، ص. ص 23-25.
- ²¹. فآلة اليمين، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية -دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في تسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص-ص 126-127.
- ²². هشام عثمان المبيضين، نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، مقال في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015، ص485.
- ²³. منصور محمد إسماعيل العريقي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2012، ص. ص53-55.
- ²⁴. شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية- حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011، ص146.
- ²⁵. سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية)، الطبعة الأولى، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف، جامعة قناة السويس، مصر، 2009، ص155.
- ²⁶. سلطان محمد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الجامعة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1993، ص117.
- ²⁷. شارف عبد القادر، مرجع سابق، ص150.

- ²⁸. فؤاد مجيد الكرخي، تقييم الأداء باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2007، ص92.
- ²⁹. بن مالك عمار، المنهج الحديث لتحليل المالي الأساس في تقييم الأداء -دراسة حالة شركة إسمنت السعودية للفترة الممتدة من 2006-2010، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص91.
- ³⁰. شارف عبد القادر، مرجع سابق، ص160.
- ³¹. تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2012، ص264.
- ³². تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال، مرجع سابق، ص465.
- ³³. شارف عبد القادر، مرجع سابق، ص164.
- ³⁴. فتحي سرحان، إدارة الجودة الشاملة -الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، الطبعة الثانية، مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2014، ص26.
- ³⁵. شارف عبد القادر، مرجع سابق، ص. ص 168.169.
- ³⁶. صالح بلاسكية، نور الدين مزباني، مساهمة المقارنة المرجعية في قيادة وتقييم أداء المؤسسات -دراسة مقارنة شركتي الحصنة-المراعي، مقال في مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، ديسمبر 2013، ص57.
- ³⁷. شارف عبد القادر، مرجع سابق، ص 170.
- ³⁸. غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، المقدرات الجوهرية للمورد البشري -الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014، ص75.
- ³⁹. شارف عبد القادر، مرجع سابق، ص151.
- ⁴⁰. الكبيسي عامر خضير، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الكعبة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2004، ص136.