المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 – 8441 – ISSN (PRINT): 1858 - 845X

(30)

تأثير نظم معلومات الموارد البشرية علي تعزيز التمكين الإداري
دراسة حالة بنك الخرطوم

The impact of human resources information systems on enhancing administrative empowerment
Bank of Khartoum case study

د . بدرالدين عبد الرحيم إبراهيم محمد
أستاذ مساعد ـ جامعة القصيم ـ الكلية التطبيقية

2026

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 – 8441 – ISSN (PRINT): 1858 - 845X

المستخلص:

تناولت الدراسة أثر نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) علي تعزيز التمكين الإداري دراسة حالة بنك الخرطوم. هدفت الدراسة إلى تحليل وفهم العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS)، والتمكين الإداري، وتحديد أثرها في السياق المصرفي السوداني. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من العاملين في بنك الخرطوم. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري. وكشفت الدراسة أن نظم المعلومات تفسر ما نسبته 17.6% من التباين في التمكين الإداري، برز دور التمكين الإداري كمتغير تابع وهام. خلصت الدراسة إلى أن الاستثمار في نظم معلومات الموارد البشرية وحده لا يكفي، بل يجب أن يقترن باستراتيجيات تمكين إداري فعالة تمنح الموظفين السلطة والمعرفة والثقة. إن هذا التكامل بين التكنولوجيا ورأس المال البشري هو المحرك الحقيقي لتحقيق هداف منظمات الأعمال. أوصت الدراسة بضرورة تبني نهج استراتيجي متكامل يركز على تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتعزيز ثقافة التمكين من خلال التدريب وتفويض السلطات، ومواءمة نظم الحوافز مع الأداء المتميز، وربط أهداف الموارد البشرية بالأهداف الكلية للمنظمة.

الكلمات المفتاحية: نظم معلومات الموارد البشرية (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت)، التمكين الإداري، بنك الخرطوم

Abstract:

The study examined the impact of human resources information systems in their dimensions (training system, selection and appointment system, human resources planning system, job analysis and description system, incentive and reward system) on enhancing administrative empowerment, a case study of the Bank of Khartoum. The study aimed to analyze and understand the relationship between human resources information systems (HRIS) and administrative empowerment, and to determine their impact in the Sudanese banking context. The study relied on the descriptive analytical approach, and data was collected through a questionnaire distributed to a sample of employees at the Bank of Khartoum. The results of the statistical analysis showed a positive and statistically significant correlation between human resources information systems and administrative empowerment. The study revealed that information systems explain 17.6% of the variance in administrative empowerment, and the role of administrative empowerment emerged as a dependent and important variable. The study concluded that investing in human resources information systems alone is not enough but must be coupled with effective management empowerment strategies that give employees authority, knowledge and trust. This integration of technology and human capital is the real driver of achieving

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

the goal of business organizations. The study recommended the need to adopt an integrated strategic approach that focuses on developing technological infrastructure, promoting a culture of empowerment through training and delegation of authority, aligning incentive systems with outstanding performance, and linking human resources objectives to the overall objectives of the organization.

Keywords: Human resources information systems (training system, selection and appointment system, human resources planning system, job analysis and description system, incentive and reward system), administrative empowerment, Bank of Khartoum.

مقدمة:

يتسم النظام العالمي الجديد بخصائص ترتكز على قوى اقتصادية تهيمن على حركة الاقتصاد العالمي. في ظل تنافس منظمات الأعمال، وتسعى المنظمات إلى رسم استراتيجيات وخطط لتطوير تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبح الحاسوب وتطبيقاته ضرورة حتمية لا غنى عنها في مختلف المنظمات. ومع تطور مدخل النظم، برز مصطلح "نظم المعلومات» كأحد الأساليب الإدارية المعاصرة التي تسهم في ترشيد الأداء الإداري لمواجهة تحديات العصر الذي تتسم فيه المتغيرات بالسرعة والتعقيد، وتعد فيه المعلومة موردًا أساسيًا وأداة استراتيجية وهو ما بينه (سلوم 2017). وتكمن أهمية هذه النظم في قدرتها على التعامل مع التداخل والتعقيد الذي يميز بيئة منظمات الأعمال في ظل العولمة والتغيرات البيئية المحيطة كما أشار (Kaygusuz, et al 2016).

تعد نظم معلومات الموارد البشرية أحد أنواع هذه النظم، إذ أوضح (الزمزمي 2014) أنها تسهم في دعم وبناء الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات، لما لها من قدرة جوهرية على تحسين أساليب تنفيذ العمليات الإدارية وتعزيز الأداء المؤسسي. وفي ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية، تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتطلب منها التكيف وتبني أساليب إدارية حديثة تضمن الجودة والابتكار والتميز وهو ما أكده (Hannon, et al 1996).

وقد ذكر (العتيبي و الربيع 2016) أن التمكين الإداري يعد أحد المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري الحديث، مدعومًا باتجاهات مثل نظم معلومات الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية. وقد بين (AL-Rousan 2014) أن التمكين الإداري يمنح الثقة والصلاحيات للعاملين بما يتيح لهم أداء مهامهم بحرية ومسؤولية، ويعزز لديهم مشاعر الرضا والانتماء والدافعية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي.

لذا تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري، من خلال فهم العلاقة بين هذه المتغيرات ودورها في دعم استراتيجيات المؤسسات وتحقيق تطورها واستمراريتها، استكمالا لما دعا إليه (إسحق و أبوسن 2022) و (Delhoum, et al 2026).

مشكلة الدراسة:

هناك تفاوت في امتلاك نظم معلومات الموارد البشرية والتحكم بها بشكل مباشر على التمكين الإداري في بنك الخرطوم، ويرجح أن يكون ذلك نتيجة لعدم التطبيق السليم والفعال لنظم معلومات الموارد البشرية، علي النحو الذي

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 – 8441 – ISSN (PRINT): 1858 - 845X

أشار أليه (سلوم 2017) و (جبيرت 2016)، سواء بسبب ضعف الكوادر في استخدامها، أو بسبب مشكلات تتعلق بتصميم قواعد البيانات، أو عدم ملاءمة الأنظمة المعيارية المستوردة لطبيعة البنوك المحلية ووفق ما خلص إليه (الزمزمي 2014)، مما يؤدي إلى نتائج عكسية وتكاليف تشغيلية إضافية بدلاً من تحقيق الكفاءة والتنافسية، وهو ما أكدته دراسة (المك 2026) و دراسة (Delhoum et al. 2026) ودراسة (تومي 2017)، وانطلاقًا من هذا، يمكن طرح الإشكالية الرئيسة التالية:

ما هو تأثير نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) علي تعزيز التمكين الإداري ببنك الخرطوم، ينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفرضيات الفرعية التالية:

تتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي مفاهيم نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) والتمكين الإداري؟
2. هل هنالك علاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) والتمكين الإداري؟
3. ما هو تأثير نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) علي تعزيز التمكين الإداري ببنك الخرطوم؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية

1. إثراء الأدبيات العلمية: تساهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية في مجال العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري وفي السياق المصرفي.
2. تطوير نموذج نظري: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يربط بين المتغيرات (نظم معلومات الموارد البشرية، والتمكين الإداري) ويوضح طبيعة العلاقات التفاعلية بينها.
3. المساهمة في التخصص: تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة (حسب علم الباحث) التي تتناول (نظم معلومات الموارد البشرية، والتمكين الإداري) في البيئة المصرفية السودانية.

الأهمية التطبيقية

1. دعم اتخاذ القرارات الإدارية: تقدم الدراسة معلومات قيمة للقيادات المصرفية حول كيفية الاستفادة المثلى من الاستثمار في نظم معلومات الموارد البشرية.
2. تحسين الممارسات المؤسسية: تساعد النتائج في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التمكين الإداري.
3. التطبيق العملي: تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بنك الخرطوم والمؤسسات المصرفية المماثلة.
4. تعزيز القدرة التنافسية: تساهم في تطوير قدرات المؤسسات المصرفية على المنافسة في السوق المحلي والإقليمي.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

هدف الدراسة:

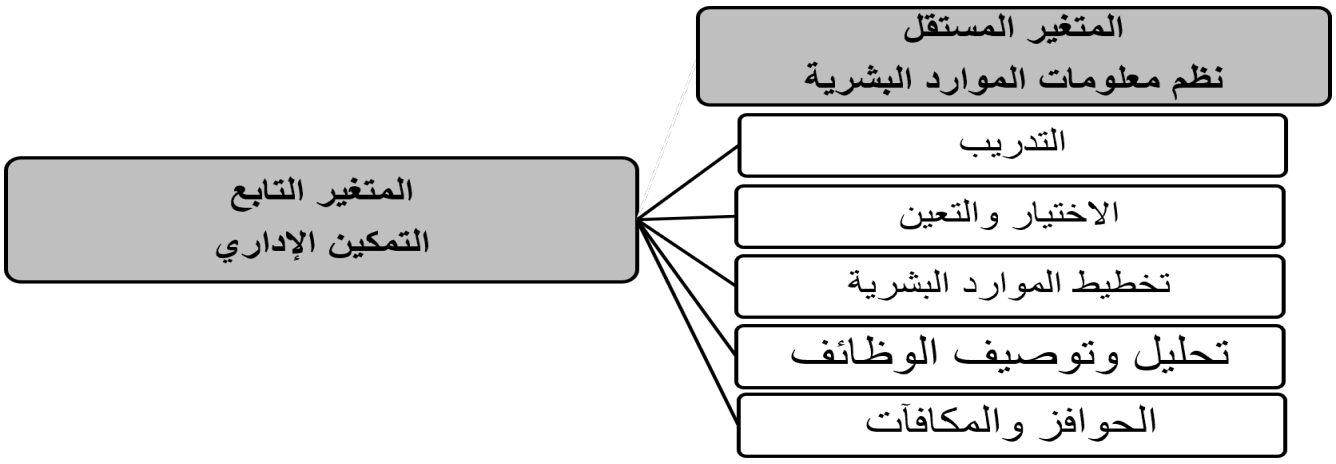
1. بناء اطار نظري عن مفاهيم نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) والتمكين الإداري.
2. معرفة العلاقة نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) والتمكين الإداري.
3. دراسة تأثير نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) علي تعزيز التمكين الإداري ببنك الخرطوم.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافآت) علي تعزيز التمكين الإداري ببنك الخرطوم، ينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب القائم علي نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري ببنك الخرطوم.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار والتعين القائم علي نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري ببنك الخرطوم.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية القائم علي نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري ببنك الخرطوم.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل وتوصيف الوظائف القائم علي نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري ببنك الخرطوم.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت القائم علي نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري ببنك الخرطوم.

نموذج الدراسة المقترح:



المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

منهج الدراسة:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي وذلك بالرجوع إلى المراجع والمصادر لبناء الإطار النظري للدراسة. وكذلك المنهج التحليلي (الدراسة الميدانية) لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة) وتحليلها إحصائياً للإجابة عن الأسئلة واختبار صحة الفرضيات.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: (نظم معلومات الموارد البشرية، التمكين الإداري)

الحدود المكانية: بنك الخرطوم الفرع الرئيسي

الحدود الزمانية: 2026م.

الحدود البشرية: العاملين ببنك الخرطوم.

أدوات جمع بيانات الدراسة:

تعتمد الدراسة على المصادر الأولية: وتستخدم الاستبانة لجمع البيانات، بالإضافة إلى المصادر الثانوية: الكتب، البحوث العلمية، الدراسات، التقارير ، المجلات والصحف، الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

1. **نظم معلومات:** توليفة (تركيبه) منظمة من الأفراد، والحواسيب، البرامج شبكات الاتصال وموارد البيانات التي يتم جمعها ومعالجتها وتحويلها الي معلومات وبالتالي توزيعها الي المستفيدين في المنظمة.
2. **نظام معلومات الموارد البشرية:** مجوعة من الأفراد، النشاطات، الأشكال، والبيانات تستعمل للحصول، تخرين، استرجاع توزيع، واستعمال المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية للمنظمة.
3. **التمكين الإداري:** هو ممارسة إدارية تسهم في تعزيز دور الفرد في المنظمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والتحفيز وتحمل المسؤولية وتهيئة كل مستلزمات أداء العمل بنجاح وفاعلية.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (AL-Rousan 2014) إلى التعرف على تأثير نظام المعلومات الإدارية (MIS) على التمكين الإداري. وتبين أن لهذا النظام تأثيراً بكل مكوناته التي تشمل التمكين الإداري وهي (تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، التواصل الفعال، وتحفيز العمال). أجريت الدراسة على القطاع المصرفي الأردني وتكونت العينة من (425) عاملاً في البنوك. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بنظام المعلومات الإدارية، ودفع الصلاحيات إلى مستويات أدنى، ودعم العاملين في اتخاذ القرارات وتشجيعهم على تبادل خبراتهم.

هدفت دراسة (إبراهيم و بوبكر 2019) إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تمكين العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة ، تم استخدام أداة الاستبانة من اجل معرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة من خلال أبعاده: (الأجهزة؛ البرمجيات؛ المعلومات، الشبكات الموارد البشرية). ودرجة التأثير على تمكين

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

العاملين، وهذا بتوزيعها على عينة عشوائية من عمال اتصالات الجزائر وكانت الاستمارات القابلة للدراسة في حدود 55 استبانة، وذلك باستخدام برنامج الإحصائي spss. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود مستوى استخدام عالي لتكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة وان هناك علاقة ارتباط وتأثير قوية بين تكنولوجيا المعلومات وتمكين العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر حسب أراء أفراد العينة.

هدفت دراسة (Delhoum et al. 2026) إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها(التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، نظام الأجور والحوافز والتعويضات الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، الاتصال الإلكتروني) على التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، المساهمة في اتخاذ القرارات، الاتصال الفعال) بمؤسسة الاتصالات الجزائر، تم تصميم استبانة وتوزيعها على 35 موظف من موظفي هذه المؤسسة، وبعد استخدام برنامج smart pls تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على التمكين الإداري بمؤسسة الاتصالات الجزائر.

الاطار النظري:

المحور الأول: نظم معلومات الموارد البشرية

تمهيد: مع التطور المستمر في مجال المعلومات تزداد أهمية نظام معلومات الموارد البشرية، انطلاقا من كونها أداة لا غنى عنها في تطوير وتنمية المنظمة وإعادة الصياغة الإستراتيجية التي تضمن الكفاءة والفعالية وهو ما أكدت عليه دراسة (عبدالهادي و عبدالكريم 2024) ودراسة (Sadiq et al. 2023). أن نظام معلومات الموارد البشرية هو شكل من برامج الموارد البشرية الذي يجمع بين عدد من النظم والعمليات لضمان سهولة إدارة الموارد البشرية، والعمليات التجارية والبيانات. وبحسب ما أوضحه (Alzoraiki et al. 2024).

و(مصباح و بوهرين 2025) تستخدم الشركات برمجيات الموارد البشرية لجمع عدة وظائف تقوم بها إدارة الموارد البشرية، مثل تخزين بيانات الموظفين وإعداد المرتبات وعمليات التوظيف، وإدارة المنافع، ومتابعة سجلات الحضور. إلى جانب ذلك تضمن هذه الأنظمة أن جميع عمليات الموارد البشرية قابلة للإدارة ويمكن الوصول لها بسهولة، كما أشار الي ذلك (نيبوع 2013) و (Setyorini et al. 2026).

مراحل تطور نظم معلومات الموارد البشرية ومهاراته: لم تظهر نظم معلومات الموارد البشرية بشكلها المتطور الحالي بين عشية وضحاها، بل مرت برحلة تطور طويلة بدأت مع السجلات الورقية اليدوية، مرورًا بأتمتة كشوف المرتبات باستخدام الحواسيب الكبيرة، علي النحو الذي تتبعه (Bhuiyan, et al 2014).

ثم ظهور البرامج المتخصصة على الحواسيب الشخصية، وصولًا إلى الأنظمة المتكاملة المستندة إلى الويب والسحابة التي نراها اليوم، وفق ما أوضحه (Sri Handayani et al. 2025)، والتي استفادة من تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة. ترافق هذا التطور التكنولوجي مع تغير في المهارات والكفاءات المطلوبة من المتخصصين والمستخدمين لهذه الأنظمة، حيث لم تعد المهارات الإدارية التقليدية كافية، بل أصبح من الضروري امتلاك مزيج من الخبرة التقنية والقدرات التحليلية والفهم العميق لوظائف الموارد البشرية والفطنة الاستراتيجية، وهو ما اكد عليه كل من (طرودي 2014) و (Poutanen 2010).

تعريف نظام المعلومات البشرية: يمكن أن نعرف نظم المعلومات البشرية علي النحو الذي عرفه (اسماعيل

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

2017) على أنها مجموعة منظمة من الأفراد و المعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات والتي تقوم بتجميع و تشغيل و توزيع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والتنسيق و الرقابة داخل المنظمة، ومساعدة لعمليات الموارد و بالتالي لمراقبة القرار (كالترقية، المراقبة، التعيين، وغيرها).

مزايا نظام معلومات الموارد البشرية: يساعد نظام المعلومات البشرية على تحقيق مزايا عديدة أهمها: الحصول على معلومات مرتبة، ومبوبة ودقيقة، وتساعد على وضع استراتيجية موارد بشرية جيدة، علي النحو الذي تبن ل (الحيصة 2023) و (Delhoum et al. 2026). وقد ذكر (Kaaria 2023) أن نظام المعلومات البشرية يسهم في تحقيق سرعة الحصول على المعلومات واستثمار عنصر الوقت. ويساعد نظام المعلومات البشرية في الحصول على المعلومات بأدنى تكلفة. وتقليص حجم الورق المتداولة في العمل إلى أدنى حد. ومن مزايا نظام معلومات الموارد البشرية توثيق المعلومات والحفاظ عليها من التلف والضياع أو العبث. كما أشار (معلا 2024) إن نظام المعلومات البشرية يساعد في توفير درجة عالية من اللامركزية في الحصول على المعلومات وتقديم خدمات الموارد البشرية. وأحداث التكامل بين وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية، وفق ما ذكره كل من

وظائف نظام المعلومات الموارد البشرية: في الأصل، كانت أتمتة معالجة المعلومات تقتصر على معالجة التعويضات ومسك سجل خاص. لكن نظام المعلومات الخاص بتسيير الموارد البشرية تجاوز هذه الوسيلة «البدائية» في الوظائف. حيث تستخدم إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة نظام المعلومات البشرية لمساعدتها على إنجاز وظائفها المختلفة، ومن اهم هذه الوظائف ما أشار له (Bhuiyan et al. 2014)

وهي: و ضع الخطط الإجمالية و التفصيلية والمستقبلية لقوة العمل، وبناء ملفات شخصية خاصة بكل موظف، يبين فيه كل المعلومات الضرورية عنه من حيث (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهلات، وتاريخ الالتحاق، ونوع الوظيفة، وغيرها). ومن مهام نظام المعلومات البشرية وصف كامل لجميع الوظائف المتاحة في المنظمة، مبيناً فيه متطلبات كل وظيفة، والمهمات التي سيقوم بها شاغل هذه الوظيفة (Karikari, et al 2015). ومن مهام نظام المعلومات البشرية تنظيم شؤون العاملين الإدارية والإجرائية، مثل (صكوك التعيين، والإجازات العادية، والمرضية، وتسجيل الغيار، والنقل والترفيع وغيرها من النشاطات الدورية والروتينية). ومن مهام نظام المعلومات البشرية إجراء البحوث والدراسات المهنية والسلوكية، باستخدام قاعدة معطيات الموارد البشرية وقاعدة المعرفة لإجراء هذه البحوث، مثل مقارنة مستوى الأجور مع مستوى المعيشة، أو فحص العلاقة بين الحوافز التي تقدمها المنظمة ومعدلات أداء العاملين، أو حساب نسبة تكاليف الأيدي العاملة في المنتج النهائي، (عائد اليد العاملة) وغيرها من مجالات بحث الموارد البشرية، مثل معدل الغياب و دوران الأيدي العاملة (جبيرت 2016).

تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية: وتشمل (تطبيقات التوظيف) لجذب واستقطاب العاملين واسترجاع المعلومات الخاصة باسم العامل ومؤشرات أخرى للمتقدم للوظيفة (Raveena and Nikitha 2010). وتوثيق جميع الإجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب وجميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة. ومن تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية (تطبيقات إدارة الأداء) التي تساعد المنظمة في ربط أنظمة التقويم بخصائص ومواصفات كل وظيفة والبرمجيات الخاصة بتقويم الأداء (لبيب 2016).

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

الاتجاهات المستقبلية والتحديات في نظم معلومات الموارد البشرية: يشهد مجال نظم معلومات الموارد البشرية تطورًا مستمرًا، مدفوعًا بالتقدم التكنولوجي المتسارع وتغير توقعات الموظفين واحتياجات العمل(Anitha and Aruna 2015).يمكن تحديد عدة اتجاهات رئيسية من المتوقع أن تشكل مستقبل HRIS مثل: (الذكاء الاصطناعي AI، والتعلم الآلي ML) ومن المتوقع أن يستمر دور الذكاء الاصطناعي في التوسع داخل HRIS، ليشمل مجالات أكثر تعقيدًا مثل التحليلات التنبؤية المتقدمة لسلوك الموظفين، وتخصيص تجارب التعلم والتطوير، وأتمتة عمليات صنع القرار في التوظيف وإدارة الأداء، وتوفير مساعدين افتراضيين أكثر ذكاءً للموظفين والمديرين.

المحور الثاني: التمكين الإداري

مقدمة: يعد التمكين الإداري أحد المفاهيم المحورية في الفكر الإداري الحديث، حيث يمثل تحولاً جوهرياً عن النماذج التقليدية القائمة على التسلسل الهرمي والرقابة الصارمة (Satispi et al. 2023)

في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالديناميكية العالية والمنافسة الشديدة والحاجة المتزايدة للابتكار والاستجابة السريعة، لم تعد الأساليب الإدارية التقليدية كافية لضمان النجاح والاستدامة، طبقا لما بينه (Yousef Obeidat 2012). وأصبح من الضروري للمنظمات الاستفادة من طاقات وقدرات موظفيها في جميع المستويات، وتحفيزهم للمساهمة بفعالية في تحقيق الأهداف التنظيمية. يأتي التمكين الإداري كاستجابة لهذه الحاجة، ويهدف التمكين الإداري إلى منح الموظفين السلطة والمعرفة والموارد والدعم اللازم لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتحمل مسؤوليتها، مما يعزز شعورهم بالملكية والالتزام والدافعية، علي النحو الذي أكده (Boateng 2007).

نشأة التمكين الإداري: ظهر التمكين الإداري مع بداية التسعينات من القرن الماضي؛ غير أنه لم يظهر فجأة، بل نتيجة تطورات تراكمية في الفكر الإداري (Hannon et al. 1996)، فمع بداية العشرينات من القرن الماضي بدأ الاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل، بعدما ساد الاهتمام بالجوانب المادية فقط وكان ذلك مع دراسات المدرسة العلمية والتي أغفلت الجوانب الإنسانية وما لها من بالغ الأثر على الكفاءة والإنتاجية والروح المعنوية وفقا لما بينه (Bhuiyan et al. 2014)

تعريف التمكين: كلمة مكّن ((مكّنه)) اللغة بمعنى جعله قادراً على فعل شيء معين ويقال إستمكن الرجل من الشيء صار أكثر قدرة عليه، كما يقال متمكن من العلم أومن مهارة مهنة معينة بمعنى مثقفاً بالعلم أو بالمهنة. وفي اللغة الإنجليزية يشير قاموس (لونج مان) إلى كلمة مكّن (Empowerment) بمعنى إعطاء الشخص تحكماً أكثر في حياته، وفق ما استعرضه (القيسي 2016).

هناك عدة تعريفات للتمكين الإداري يعرف التمكين الإداري هو «إطلاق الطاقات الكامنة لدى العاملين من خلال بناء بيئة عمل تقوم على الثقة المتبادلة، وتمنحهم السلطة والمسؤولية والموارد والمعلومات لاتخاذ القرارات التي تؤثر في عملهم، بهدف تحقيق أفضل النتائج للمنظمة وللعاملين أنفسهم.».

وقد عرف (المطيري، وآخرون 2025) التمكين يتمثل في إطلاق حرية الموظف، لكي تتوافر له الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته، واختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها. ويعرف التمكين هو عدم القيام بالأشياء على أساس القوانين الجامدة بحيث ينظر أصحاب التمكين إلى القوانين على أنها وسائل مرنة لتحقيق غايات المؤسسة وأهدافها.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

خصائص التمكين الإداري: وقد ذكر (بوالبعير، وآخرون 2024) إن التمكين الإداري يتسم بمجموعة من الخصائص التي يمكن أن نوردها فيما يلي: يحقق التمكين الإداري زيادة النفوذ الفعال للأفراد وفرق العمل، وإعطائهم المزيد من الحرية لأداء مهامهم. ويركز تمكين العاملين على القدرات الفعلية للأفراد في حل مشكلات العمل والأزمات (Akoyo and SMA 2017). ومن خصائص التمكين الإداري استغلال الكفاءات التي تكمن داخل الأفراد استغلالا كاملا، فهم يمثلون ثروة مهمة وقوة يجب توجيهها لصالح العمل (إبراهيم و بوبكر 2019). ويجعل التمكين الإداري الأفراد أقل اعتمادا على الإدارة في إدارة نشاطهم بإعطائهم السلطة الكافية، فضلا عن مسؤوليتهم عن نتائج أعمالهم وقراراتهم (بودرهم 2014).

مزايا التمكين الإداري: تناول كل من (سديرة 2017) و (فتحي 2023) مزايا للتمكين الإداري لكل من العاملين والمنظمة، والتي من أهمها: السرعة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات خاصة المستوى التشغيلي. والاستفادة من خبرات ومهارات العاملين في التفكير والإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرارات على مستواهم التنفيذي وهذا ما أكدته دراسة (منصور 2022). ومن مزايا التمكين الإداري إسعاد العاملين وزيادة درجات الرضا، والفخر، والاعتزاز بوظائفهم، ومهامهم. ويساهم التمكين في بناء الإحساس بالانتماء للمنظمة والالتزام تجاهها. والتمكين يبني الثقة ويزيد من التواصل الفعال بين الإدارة والعاملين، فالتفويض والتعليم والتمكين هي التي تشكل عمل القائد وليس الإدارة الأوتوقراطية. والاتجاه نحو التحسين المستمر وتحقيق التميز التنافسي (Mohamed et al. 2023)

أنواع التمكين: استعرض (أحمد 2022) إمكانية التمييز بين عدة أنواع من التمكين الإداري، منها (التمكين الإداري الظاهري) وهو يشير إلى قدرة الفرد على إبداء رأيه وتوضيح وجهة نظره في الأعمال والنشاطات التي يقوم بها، وتعد المشاركة في اتخاذ القرار هي المكون الجوهري لعملية التمكين الظاهري. وقد ذكر (Jadesola Ololade et al. 2023)

إن التمكين الإداري السلوكي يشير إلى قدرة الفرد على العمل في مجموعة من أجل حل المشكلات وتعريفها وتحديدها، وكذلك تجميع البيانات عن مشكلات العمل ومقترحات حلها، ومن ثم تعليم الفرد مهارات جديدة يمكن أن تستخدم في أداء العمل. ومن أنواع التمكين الإداري (التمكين الإداري المتعلق بالنتائج) ويشمل قدرة الفرد على تحديد أسباب المشكلات وحلها، وكذلك قدرته على إجراء التحسين والتغيير في طرق أداء العمل بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة. وهذا خلص له (Anupa 2021).

متطلبات التمكين: اكد (Masadeh and Al-Maaytah 2026) أن تطبيق التمكين الإداري في المنظمة يقتضي توافر مجموعة من المتطلبات أو الشروط والتي يمكن إجمالها في: متطلب (القوة والسيطرة) ينبغي للمنظمة أن يكون لديها الرغبة في تغيير هيكلية السلطة(القوة) في المنظمة، والسماح بالحصول على موارد بشكل أكبر، وتشجيع حرية التصرف للعاملين. وقد أوضح (خمولي 2017) أن متطلب (الثقة) ينشأ عن الإيمان بالنوايا الحسنة من قبل قادة المنظمة، ومن دعم وتعاون من الزملاء والعاملين. وحسب ما جاء في دراسة (سلامة و بطاط 2023) أن التمكين الإداري يحتاج لمتطلب (تحمل المخاطرة) وعملية تعزيز سلوك الجرأة والمغامرة وعندما يعتبر تحمل المخاطرة جزءا من عادات المنظمة ويكافأ عليه، فان العاملين يكونون أكثر ميلا لإتباع اتجاهات جديدة واكتساب قدرات ومهارات جديدة وبالتالي مبادرات جديدة. وقد أكد (المطيري وآخرون2025) أن التمكين الإداري أسلوب حديث في الإدارة يقوم على منح العاملين الصلاحيات والحرية في اتخاذ القرار، وتحفيزهم للمشاركة في العمل وتحمل المسؤولية، بما يُحقق الثقة بالنفس، ويُعزز الإبداع وروح المبادرة، ويُسهم في تحسين الأداء الفردي والمؤسسي.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

مراحل التمكين الإداري: أورد كل من دراسة (Ayyat 2026) و (Poutanen 2010) و (إسحق وأبوسن 2022) أن مراحل التمكين الإداري هي: مرحلة (الاختيار أو الانتقاء الجيد) وهي مرحلة اختيار الموارد البشرية بعناية، مع التركيز على المهارات العقلية والاجتماعية والإبداعية، لضمان توافق قيمهم مع قيم المنظمة. ومرحلة (توفير الأجور والحوافز المناسبة) أن الأجور المرتفعة والحوافز المناسبة تزيد من الرضا الوظيفي والانتماء، مما يسهم في تعزيز التمكين الإداري. ومرحلة (توفير التدريب والتطوير المهني) أن التدريب المستمر يساهم في تعزيز مهارات الموظفين، مما يمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة أكبر (Kolehmainen 2010)

ومرحلة (تفويض الصلاحيات والمسؤوليات) يجب منح الموظفين السلطة اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، مما يعزز من شعورهم بالمسؤولية.

ومرحلة (تعزيز بيئة العمل التشاركية) إشارات دراسة (هيزع و حسن 2024) على ضرورة تشجيع ثقافة العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، مما يساهم في بناء الثقة بين الإدارة والموظفين. ومرحلة (المتابعة والتقييم المستمر) تشير دراسة (مصطفى و عودة 2021) علي أهمية مراقبة أداء الموظفين وتقديم التغذية الراجعة المستمرة لضمان تحقيق أهداف التمكين وتحديد مجالات التحسين.

عناصر نجاح التمكين الإداري: لتطبيق التمكين الإداري يجب على الإدارة الحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية للعاملين. وأن تخلق المناخ المناسب الذي يمكنهم من ممارسة دورهم في خدمة الجماهير بكل كفاءة واقتدار. وقد أكد (سابق 2024) لتطبيق التمكين الإداري يجب على الإدارة الحرص توفير مناخ ملائم للإبداع والتميز. وتوفير مناخ للاعتماد المتبادل من خلال التعاون وروح الفريق المتكامل. وتوفير درجات من التمكين وحرية التصرف في العمل. وتوفير مناخ من الثقة بين المدير والمرؤوس. وقد أشار (تلخوخ 2014) لتطبيق التمكين الإداري يجب على الإدارة توفير مناخ من التعلم المستمر والسماح بهامش من المخاطرة والخطأ والتجربة. وتوفير نظم مناسبة للحوافز وهذه العناصر تمكن المرؤوسين من أداء العمل بجودة عالية مما يحقق التمكين الذي يحقق رضا للموظفين وبالتالي رضا الجماهير (حامد ومحمداني 2019).

إجراءات الدراسة الميدانية

تناول إجراءات الدراسة الميدانية، ويشمل وصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، ووصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، أما القسم الثاني فيتناول المعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها في تحليل الدراسة، وإبراز النتائج ومناقشتها، والتحقق من الفرضيات.

أولاً: إجراءات الدراسة:

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تم تقسيمها إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة ويتكون من 5 فقرات وتشمل المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (النوع، الفئة العمرية، التخصص، المستوى التعليمي، والخبرة).

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

والقسم الثاني: يتكون من ستة محاور نظام التدريب، نظام الاختيار والتعين، نظام تخطيط الموارد البشرية، نظام تحليل وتوصيف الوظائف، نظام الحوافز والمكافئات، التمكين الإداري. وهي كالتالي: تم تقسيم محور المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) الي: نظام تخطيط الموارد البشرية ويتكون من 5 فقرات. ونظام الاختيار والتعين ويتكون من 5 فقرات. ونظام تحليل وتوصيف الوظائف ويتكون من 5 فقرات. ونظام التدريب، ويتكون من 5 فقرات. نظام الحوافز والمكافئات، ويتكون من 4 فقرات. وتم تقسيم محور المتغير التابع التمكين الإداري، ويتكون من 5 فقرات.

بذلك يكون عدد عبارات القسم الثاني 29 عبارة، وقد كانت إجابات كل عبارة وفق مقياس ليكارت الخماسي. كالتالي:

جدول (1)

مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

حساب الوسط الحسابي الفرضي للمقياس: يتم حساب الوسط الحسابي الفرضي لمقياس ليكارت الخماسي وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{الوسط الحسابي الفرضي} = \frac{\text{مجموع النقاط الممنوحة لتصنيفات المقياس}}{\text{عدد تصنيفات المقياس}}$$

$$\text{الوسط الحسابي الفرضي} = \frac{1+2+3+4+5}{5} = \frac{15}{5} = 3.00$$

ثانياً: مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من المدراء ومدراء الإدارات والأقسام والموظفين ببنك الخرطوم الفرع الرئيسي والمقدر عددهم (231) موظفاً.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة ميسرة من مجتمع الدراسة، هي عينة ممثلة إحصائيا للمجتمع من حيث عدد المشاهدات باستخدام المعادلات الإحصائية المختصة.

طريقة اختيار حجم العينة: اعتمد الباحث على معادلة ستيفن ثامبسون لاختيار حجم العينة والتي يعبر عنها بالصيغة الرياضية التالية (السميع 2008):

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[(N-1) \times \left(\frac{d^2}{z^2}\right)\right] + p(1-p)}$$

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

أولاً: تحديد الرموز والمتغيرات الإحصائية

1. **حجم مجتمع الدراسة (N):** مفردة.
2. **الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) (Z):** تساوي .
3. **نسبة الخطأ المسموح به (D):** تساوي **(0.05)** .
4. **نسبة توفر الخاصية والمحايدة (P) :** تساوي **(0.05)** .

ثانياً: حساب حجم العينة وبنسبتها من المجتمع: بإجراء الحسابات وفقاً لمعادلة ستيفن ثومبسون **حجم عينة الدراسة المطلوب (N):** مفردة (144).

ثالثاً: نسبة عينة الدراسة إلى مجتمع الدراسة

$$\text{نسبة عينة الدراسة من مجتمع الدراسة} = \left(\frac{\text{عينة الدراسة}}{\text{مجتمع الدراسة}}\right) \times 100$$

$$\text{نسبة عينة الدراسة من مجتمع الدراسة} = \left(\frac{144}{231}\right) \times 100 = 62.33\%$$

قام الباحث بتوزيع 150 استمارة على عينة الدراسة حسب معادلة ستيفن ثامبسون وتحصل الباحث على 142 استبانة بنسبة استرداد بلغت 95.1%، وعند تفريغ الاستبانات وجد 4 استبانة غير صالحة للتحليل، فأصبح العدد الصالح للتحليل 138 مفردة بنسبة 92% من الاستبانات الموزعة على مجتمع الدراسة ببنك الخرطوم، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (2)

الاستمارات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل
150	138

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

خصائص عينة الدراسة: الجداول التالية تبين خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (3)

التوزيع التكراري لعينة الدراسة

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	92	66.7%
أنثى	46	33.3%

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	0	0%
من 30 وأقل من 40 سنة	226	91.3%
من 40 وأقل من 50 سنة	5	3.6%
من 50 سنة فأكثر	7	5.1%
التخصص العلمي	**التكرار**	**النسبة المئوية**
محاسبة	97	70.3%
بنوك ومصارف	6	4.3%
نظم معلومات محاسبية	19	13.8%
إدارة أعمال	7	5.1%
اقتصاد	6	4.3%
أخرى	3	2.2%
الدرجة العلمية	**التكرار**	**النسبة المئوية**
ثانوي	0	0%
دبلوم	0	0%
جامعي	100	72.5%
فوق جامعي	38	27.5%
الخبرة	**التكرار**	**النسبة المئوية**
أقل من 5 سنوات	30	21.7%
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	36	26.1%
10 سنوات فأكثر	72	52.2%

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

من الجدول رقم (2) يتضح أن معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور حيث بلغت نسبتهم 66.7%، والموظفات الإناث بلغت نسبتهم 33.3%، وتعكس هذه النتيجة طبيعة التركيبة الوظيفية ببنك الخرطوم، والتي يغلب عليها العنصر الذكوري. ومن الجدول رقم (2) نجد أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (من 30 وأقل من 40 سنة) وهذا يدل على أن البنك يركز على تعيين الشباب مع الاحتفاظ بالأعمار الكبيرة للاستفادة من خبرتهم العملية والعملية في البك.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

من الجدول السابق نجد أن 70.3% من أفراد عينة الدراسة ويمثلون أكبر نسبة بينهم من تخصص المحاسبة، يليهم ما نسبته 13.8% من تخصص نظم معلومات المحاسبية، وهذا يدلل على أن ما نسبته 84.1% من أصحاب التخصصات المحاسبية وذلك لأن مجتمع مكان الدراسة هو مؤسسة مصرفية، وهذا جانب يساعد على إبراز تساؤلات الدراسة في مجتمع من نفس التخصص مما يساعد على الوصول إلى أهداف الدراسة.

من الجدول رقم (2) نجد أن معظم أفراد عينة الدراسة من حملة المؤهل الجامعي بنسبة 72.5%، يليهم حملة المؤهل فوق الجامعي بنسبة 27.5%، وهذه النتيجة توضح ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة. ومن الجدول السابق نجد أن 52.2% من أفراد عينة الدراسة تزيد سنوات خبرتهم عن 10 سنوات يليهم أصحاب سنوات الخبرة ما بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات بنسبة 26.1% وأدنى نسبة للذين تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة 21.7%، وهذه النسب توضح ارتفاع مستوى الخبرة بين أفراد عينة الدراسة وهو جانب إيجابي يزيد من مصداقية إجابتهم للاستبيان.

ثالثاً: صدق وثبات الاستبانة: قام الباحث بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدقها وثباتها كالتالي:

1. صدق فقرات الاستبانة: قام الباحث بالتأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين:

أ- صدق المحكمين:

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (3) محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعات السودان الحكومية والخاصة. وقد استجاب الباحث لآراء السادة المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل حسب مقترحاتهم، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها شبه النهائية ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

ب- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها 30 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارات والدرجة الكلية للمحور التابع لها.

2. الصدق البنائي لفرضيات الدراسة:

جدول (3)

الصدق البنائي لمحاور الدراسة

المحور	نص المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	نظام التدريب	0.839	0.000
الثاني	نظام الاختيار والتعين	0.742	0.000
الثالث	نظام تخطيط الموارد البشرية	0.847	0.000
الرابع	نظام تحليل وتوصيف الوظائف.	0.622	0.000
الخامس	نظام الحوافز والمكافئات	0.814	0.000
السادس	التمكين الإداري	0.841	0.000

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

جدول رقم (3) يبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة، والذي يبين أن محتوى كل محور من محاور الدراسة له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة (0.05).

ثبات الاستبانة: أجري الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها عن طريق معامل ألفا كرونباخ.

جدول (4)

معاملات الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	نص المحور	عدد الفقرات	معامل ألف كرونباخ للثبات
الأول	نظام التدريب	5	0.0732
الثاني	نظام الاختيار والتعين	5	0.0712
الثالث	نظام تخطيط الموارد البشرية	5	0.0765
الرابع	نظام تحليل وتوصيف الوظائف	5	0.0682
الخامس	نظام الحوافز والمكافئات	4	0.0713
السادس	التمكين الإداري	5	0.0651

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

رابعاً: المعالجات الإحصائية:

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية: (النسب المئوية والتكرارات، اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة، ولقياس صدق العبارات وكذلك لقياس نوعية العلاقة الارتباطية بين محاور المتغير المستقل والمتغير التابع، اختبار مربع كاي للتحقق من اتجاهات أفراد العينة، الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من اتجاهات أفراد العينة).

عرض نتائج محاور الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول: محاور المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية)

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري وتحليل التباين واختبار مربع كاي لعبارات محور نظام التدريب

رقم	العبارات	العدد النسبة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة	الترتيب
1	يقدم النظام برامج تدريبية تساعد على تطوير المهارات المهنية للموظفين	العدد	41	83	7	6	1	4.13	0.75	175.6	4	0.000	(2)
		النسبة	26.7%	60.1%	5.1%	4.3%	0.7%						

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

2	يساعد النظام في تحديد الاحتياجات التدريبية لكل موظف	العدد	48	73	15	2	0	4.21	0.68	89.8	4	0.000	(1)
		النسبة	34.8%	52.9%	10.9%	1.4%	0%						
3	يسهل النظام متابعة وتقييم أثر البرامج التدريبية	العدد	16	45	47	28	2	3.32	0.97	53.2	4	0.000	(3)
		النسبة	11.6%	32.6%	34.1%	20.3%	1.4%						
4	يوفر النظام تقارير حول فعالية البرامج التدريبية	العدد	16	.41	52	25	4	3.28	0.99	53.3	4	0.000	(4)
		النسبة	11.6%	29.7%	37.7%	18.1%	2.9%						
5	تساعد الإدارة الموظفين على تطوير قدراتهم	العدد	17	67	24	27	3	3.49	1.01	82.7	4	0.000	(4)
		النسبة	12.3%	48.6%	17.4%	19.6%	2.2%						
المجموع		العدد	138	309	145	88	10						
		النسبة	19.4%	44.8%	% 21	12.7%	1.4%						

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

من الجدول رقم (5) نلاحظ أن 19.4% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على عبارات محور نظام التدريب، 44.8% يوافقون عليها بمجموع موافقة بلغت 64.2%، مقابل 12.7% لا يوافقون عليها 1.4% لا يوافقون بشدة بمجموع عدم موافقة 14.1%، بينما كانت نسبة الحياد تجاه العبارات 21%. وهذه النسب تدلل على اتجاه أفراد العينة إيجاباً نحو عبارات محور نظام التدريب مما يدلل على أن هناك اهتمام بنظام التدريب ببنك الخرطوم. ومن الجدول رقم (5) نجد أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور نظام التدريب أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدلل على موافقة أفراد العينة عليها، كما نجد أن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (1.01-0.68) وهو أقل من الواحد الصحيح لمعظم العبارات وهذا يدلل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة لمعظم العبارات، كما نجد أن دلالة اختبار مربع كاي هي أقل من (0.05) لكل العبارات مما يدلل على عدم حياد أفراد العينة تجاه العبارات أي موافقتهم عليها وفقاً للوسط الحسابي، ومن كل هذه المؤشرات والدلائل نتوصل إلى موافقة أفراد العينة على العبارات وهذا ما يؤكد اهتمام البنك بنظام التدريب.

جدول رقم (6)

التوزيع التكراري وتحليل التباين واختبار مربع كاي لعبارات لمحور نظام الاختيار والتعين

رقم	العبارات	العدد النسبة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة	الترتيب
1	يساهم النظام في تحسين عملية اختيار الموظفين بناءً على مؤهلاتهم	العدد	16	62	36	18	6	3.46	1.00	70.5	4	0.000	(3)
		النسبة	11.6%	44.9%	26.1%	13.0%	4.3%						
2	يدعم النظام عملية فحص بيانات المتقدمين	العدد	14	59	43	18	4	3.44	0.94	74.5	4	0.000	(4)
		النسبة	10.1%	42.8%	31.2%	13.0%	2.9%						
3	يساعد النظام في تسريع عمليات التوظيف والتعيين	العدد	23	62	31	18	4	3.59	1.00	67.5	4	0.000	(1)
		النسبة	16.7%	44.9%	22.5%	13.0%	2.9%						

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

4	تشعر الإدارة جميع الموظفين بالراحة حين يتحدثون معهم	العدد	19	63	37	16	3	3.57	0.94	78.0	4	0.000	(2)
		النسبة	13.8%	45.7%	26.8%	11.6%	2.2%						
5	يوفر النظام أدوات لاختبار كفاءة المرشحين	العدد	16	54	45	20	3	3.43	0.95	65.1	4	0.000	(4)
		النسبة	11.6%	39.1%	32.6%	14.5%	2.2%						
المجموع		العدد	**88**	**300**	**192**	**90**	**20**						
		النسبة	**12.6%**	**43.5%**	**27.8%**	**13%**	**2.9%**						

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

من الجدول رقم (6) نلاحظ أن 12.6% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على عبارات محور نظام الاختيار والتعين، 43.5% يوافقون عليها بمجموع موافقة بلغت 56.1%، مقابل 13% لا يوافقون عليها 2.9% لا يوافقون بشدة بمجموع عدم موافقة 15.9%، بينما كانت نسبة الحياد تجاه العبارات 27.8%. وهذه النسب تدلل على اتجاه أفراد العينة إيجاباً نحو عبارات نظام الاختيار والتعين مما يدلل على أن هناك اهتمام بنظام الاختيار والتعين ببنك الخرطوم.

من الجدول رقم (6) نجد أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور نظام الاختيار والتعين أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدلل على موافقة أفراد العينة عليها، كما نجد أن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.94–1.00) وهو أقل من الواحد الصحيح لمعظم العبارات وهذا يدلل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة لمعظم العبارات، كما نجد أن دلالة اختبار مربع كاي هي أقل من (0.05) لكل العبارات مما يدلل على عدم حياد أفراد العينة تجاه العبارات أي موافقتهم عليها وفقاً للوسط الحسابي. ومن كل هذه المؤشرات والدلائل نتوصل إلى موافقة أفراد العينة على العبارات وهذا ما يؤكد اهتمام البنك بنظام الاختيار والتعين.

جدول رقم (7)

التوزيع التكراري وتحليل التباين واختبار مربع كاي لعبارات لمحور نظام تخطيط الموارد البشرية:

رقم	العبارات	العدد النسبة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة	الترتيب
1	يدعم النظام وضع خطط دقيقة للاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية	العدد	10	85	23	17	3	3.59	0.87	157.4	4	0.000	(4)
		النسبة	7.2%	61.6%	16.7%	12.3%	2.2%						
2	يساعد النظام في متابعة حركة تنقلات الموظفين	العدد	34	88	15	0	1	4.11	0.64	126.5	3	0.000	(1)
		النسبة	24.6%	63.8%	10.9%	0%	0.7%						
3	يسهل النظام إعداد تقارير التوظيف السنوية	العدد	29	95	13	1	0	4.10	0.57	152.9	3	0.000	(2)
		النسبة	21.0%	68.8%	9.4%	0.7%	0%						
4	تسعى الإدارة إلى تطبيق التعليمات بحذافيرها	العدد	25	89	22	2	0	3.99	0.63	123.9	3	0.000	(3)
		النسبة	18.1%	64.5%	15.9%	1.4%	0%						

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

5	يوفر النظام أدوات تقييم أخطار بيئة العمل	العدد	21	84	21	4	8	21	3.79	0.87	152.5	4	0.000	(4)
		النسبة	15.2%	60.9%	15.2%	2.9%	5.8%	15.2%						
المجموع		العدد	**119**	**441**	**94**	**8**	**28**							
		النسبة	**17.2%**	**63.9%**	**13.6%**	**1.2%**	**4%**							

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

من الجدول رقم (7) نلاحظ أن 17.2% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على عبارات محور نظام تخطيط الموارد البشرية، 63.9% يوافقون عليها بمجموع موافقة بلغت 81.1%، مقابل 4% لا يوافقون عليها 1.2% لا يوافقون بشدة بمجموع عدم موافقة 5.2%، بينما كانت نسبة الحياد تجاه العبارات 13.6%. وهذه النسب تدلل على اتجاه أفراد العينة إيجاباً نحو عبارات نظام تخطيط الموارد البشرية مما يدلل على أن هناك اهتمام بنظام تخطيط الموارد البشرية ببنك الخرطوم.

من الجدول رقم (7) نجد أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور نظام تخطيط الموارد البشرية أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدلل على موافقة أفراد العينة عليها، كما نجد أن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.63-0.87) وهو أقل من الواحد الصحيح لجميع العبارات وهذا يدلل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة لمعظم العبارات، كما نجد أن دلالة اختبار مربع كاي هي أقل من (0.05) لكل العبارات مما يدلل على عدم حياد أفراد العينة تجاه العبارات أي موافقتهم عليها وفقاً للوسط الحسابي. ومن كل هذه المؤشرات والدلائل نتوصل إلى موافقة أفراد العينة على العبارات وهذا ما يؤكد اهتمام البنك بنظام تخطيط الموارد البشرية.

جدول رقم (8)

التوزيع التكراري وتحليل التباين واختبار مربع كاي لعبارات محور تحليل وتوصيف الوظائف

رقم	العبارات	العدد النسبة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة	الترتيب
1	يساعد النظام في تحديد مسؤوليات ومتطلبات كل وظيفة	العدد	47	83	8	0	0	4.28	0.56	61.1	2	0.000	(1)
		النسبة	34.1%	60.1%	5.8%	0%	0%						
2	يوفر النظام قوالب جاهزة لوصف الوظائف	العدد	44	85	6	2	1	4.22	0.66	195.4	4	0.000	(2)
		النسبة	31.9%	61.6%	4.3%	1.4%	0.7%						
3	يدعم النظام إعداد بطاقات توصيف وظيفي	العدد	38	85	11	3	1	4.13	0.70	180.8	4	0.000	(3)
		النسبة	27.5%	61.6%	8.0%	2.2%	0.7%						
4	يسهل النظام تحديث البيانات الخاصة بالوظائف	العدد	38	87	6	7	0	4.13	0.71	125.7	3	0.000	(4)
		النسبة	27.5%	63.0%	4.3%	5.1%	0%						

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

5	يوفر النظام بيانات تحليلية دقيقة لاتخاذ القرارات	العدد	32	88	15	2	1	4.07	0.67	188.0	4	0.000	(4)
		النسبة	23.2%	63.8%	10.9%	1.4%	0.7%						
المجموع		العدد	**199**	**428**	**46**	**14**	**3**						
		النسبة		**62%**	**6.7%**	**2%**	**0.4%**						

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

من الجدول رقم (8) نلاحظ أن 28.8% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على عبارات نظام تحليل وتوصيف الوظائف، و 62% يوافقون عليها بمجموع موافقة بلغت 90.8%، مقابل 2% لا يوافقون عليها. و 0.4% لا يوافقون بشدة بمجموع عدم موافقة 2.4%، بينما كانت نسبة الحياد تجاه العبارات 6.7%. وهذه النسب تدلل على اتجاه أفراد العينة إيجاباً نحو عبارات نظام تحليل وتوصيف الوظائف مما يدلل على إدراك عينة الدراسة لأهمية نظام تحليل وتوصيف الوظائف بالنسبة لبنك الخرطوم.

من الجدول رقم (8) نجد أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور نظام تحليل وتوصيف الوظائف أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدلل على موافقة أفراد العينة عليها، كما نجد أن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.56-0.71) وهو أقل من الواحد الصحيح لكل العبارات وهذا يدلل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة لكل العبارات، كما نجد أن دلالة اختبار مربع كاي هي أقل من (0.05) لكل العبارات مما يدلل على عدم حياد أفراد العينة تجاه العبارات أي موافقتهم عليها وفقاً للوسط الحسابي. ومن كل هذه المؤشرات والدلائل نتوصل إلى موافقة أفراد العينة على العبارات وهذا ما يؤكد أن العينة تدلل على أهمية نظام تحليل وتوصيف الوظائف ببنك الخرطوم.

جدول رقم (9)
نظام الحوافز والمكافئات
التوزيع التكراري وتحليل التباين واختبار مربع كاي لعبارات لمحور نظام الحوافز والمكافئات

رقم	العبارات	العدد النسبة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة	الترتيب
1	يوفر النظام معلومات دقيقة عن أداء الموظفين لتحديد المكافآت	العدد	34	89	9	5	1	4.08	0.71	194.8	4	0.000	(1)
		النسبة	24.6%	64.5%	6.5%	3.6%	0.7%						
2	يدعم النظام إعداد برامج تحفيزية فعالة	العدد	25	76	20	13	4	3.76	0.95	115.1	4	0.000	(2)
		النسبة	18.1%	55.1%	14.5%	9.4%	2.9%						
3	يساعد النظام في متابعة أثر الحوافز على الأداء	العدد	14	40	42	34	8	3.13	1.07	35.1	4	0.000	(4)
		النسبة	10.1%	29%	30.4%	24.6%	5.8%						
4	يوفر النظام نماذج موحدة لإدارة الحوافز	العدد	9	28	44	41	16	3.52	0.98	91.7	4	0.000	(3)
		النسبة	6.5%	20.3%	31.9%	29.7%	11.6%						
المجموع		العدد	**82**	**303**	**115**	**93**	**29**						
		النسبة	**14.8%**	**42.2%**	**20.8 %**	**16.8%**	**5.3%**						

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

من الجدول رقم (9) نلاحظ أن 14.8% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على عبارات محور نظام الحوافز والمكافئات، 42.2% يوافقون عليها بمجموع موافقة بلغت 57%، مقابل 16.8% لا يوافقون عليها 5.3% لا يوافقون بشدة بمجموع عدم موافقة 22.1%، بينما كانت نسبة الحياد تجاه العبارات 20.8%. وهذه النسب تدلل على اتجاه أفراد العينة إيجاباً نحو عبارات محور نظام الحوافز والمكافئات مما يدلل على أن هناك اهتمام نظام الحوافز والمكافئات ببنك الخرطوم.

من الجدول رقم (9) نجد أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور نظام الحوافز والمكافئات أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدلل على موافقة أفراد العينة عليها، كما نجد أن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.98–1.07) وهو أقل من الواحد الصحيح لمعظم العبارات وهذا يدلل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة لمعظم العبارات، كما نجد أن دلالة اختبار مربع كاي هي أقل من (0.05) لكل العبارات مما يدلل على عدم حياد أفراد العينة تجاه العبارات أي موافقتهم عليها وفقاً للوسط الحسابي، ومن كل هذه المؤشرات والدلائل نتوصل إلى موافقة أفراد العينة على العبارات وهذا ما يؤكد اهتمام البنك بنظام الحوافز والمكافئات.

جدول رقم (10)

التوزيع التكراري وتحليل التباين واختبار مربع كاي لعبارات محور التمكين الإداري

رقم	العبارات	العدد النسبة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الدلالة	الترتيب
1	تشعر بأنك مفوض لاتخاذ القرارات في نطاق عملك	العدد	16	50	45	20	7	3.34	0.97	51.4	4	0.000	(3)
		النسبة	11.6%	36.2%	32.6%	14.5%	5.1%						
2	لديك معلومات كافية لاتخاذ القرارات الصحيحة	العدد	21	65	43	6	3	3.68	0.86	99.6	4	0.000	(1)
		النسبة	15.2%	47.1%	31.2%	4.3%	2.2%						
3	تشارك في عملية اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملك	العدد	15	62	29	19	13	3.34	1.13	59.1	4	0.000	(4)
		النسبة	10.9%	44.9%	21.0%	13.8%	9.4%						
4	تحصل على الدعم الكافي من الإدارة العليا لتنفيذ مهامك	العدد	15	71	33	12	7	3.54	0.97	99.2	4	0.000	(2)
		النسبة	10.9%	51.4%	23.9%	8.7%	5.1%						
5	يسهل النظام متابعة تقارير الأداء عبر الزمن		15	52	36	22	13	3.24	1.13	38.7	4	0.000	(4)
			10.9%	37.7%	26.1%	15.9%	9.4%						
		العدد	**82**	**300**	**182**	**90**	**43**						
		النسبة	**11.9%**	**43.5%**	**% 27**	**11.4%**	**6.2%**						

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

من الجدول رقم (10) نلاحظ أن 11.9% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على عبارات محور التمكين الإداري، 43.5% يوافقون عليها بمجموع موافقة بلغت 55.4%، مقابل 11.4% لا يوافقون عليها 6.2% لا يوافقون بشدة بمجموع عدم موافقة 17.8%، بينما كانت نسبة الحياد تجاه العبارات 27%. وهذه النسب تدلل على اتجاه أفراد العينة إيجاباً نحو عبارات التمكين الإداري مما يدلل على أن هناك تمكين إداري ببنك الخرطوم.

من الجدول رقم (10) نجد أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور التمكين الإداري أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدلل على موافقة أفراد العينة عليها، كما نجد أن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.86-1.13) وهو أقل من الواحد الصحيح لمعظم العبارات وهذا يدلل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة لمعظم العبارات، كما نجد أن دلالة اختبار مربع كاي هي أقل من (0.05) لكل العبارات مما يدلل على عدم حياد أفراد العينة تجاه العبارات أي موافقتهم عليها وفقاً للوسط الحسابي. ومن كل هذه المؤشرات والدلائل نتوصل إلى موافقة أفراد العينة على العبارات وهذا ما يؤكد اهتمام البنك بالتمكين الإداري.

اختبار فرضيات الدراسة

للتحقق من فرضيات الدراسات تم الاعتماد على التحليل الاستدلالي الارتباط والانحدار بشقيه البسيط والمتعدد لمعرفة العلاقة بين كل بعد من أبعاد نظم معلومات الموارد كمتغير مستقل على المتغير التابع (التمكين الإداري)، وكذلك وضع نموذج كامل للبحث عن طريق الانحدار المتعدد لمعرفة دور نظم معلومات الموارد البشرية كمتغير مستقل على التمكين الإداري كمتغيرات تابع.

قبل إجراء التحليل لابد من إجراء التوزيع الطبيعي على متغيرات الدراسة، لكون أن استخدام الانحدار الخطي المتعدد في حالة توافر الشروط التالية: (أن تكون العلاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أن تكون البيانات موزعة توزيعا ً طبيعياً للمتغيرات المستقل والمتغير التابع، يجب أن تكون قيم المتغير التابع من المستوى الترتيبي على الأقل).

تم استخدام اختبار (K-S) لاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث بلغت قيمة sig أكبر من 0.05 بالنسبة للمتغيرات التابع (التمكين الإداري) والمتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) وبلغت قيمة sig أصغر من 0.05 بالنسبة للمتغير المستقل. كما هو موضح بالجدول التالي:

المطلب الأول: نتائج اختبار الفرضيات

الفرع الأول: نتائج اختبار الفرضية الأولى:

تشير الفرضية الأولى إلى أنه « هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية والتمكين الإداري ببنك الخرطوم، للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح الجدول رقم (11) نتائج هذه الفرضية.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

1. **هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتنمية التمكين الإداري ببنك الخرطوم.**

جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الأولى

المتغير المستقل	R	R^2	F	مستوى دلالة f	T	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
التدريب والتنمية	0.515	0.265	49.015	0.000	8.769	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يبين الجدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين التدريب والتنمية التمكين الإداري وتشير قيمة معامل الارتباط البالغة 0.515 إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتنمية التمكين الإداري ببنك الخرطوم ب ببنك الخرطوم. حيث تبين من قيمة f المحسوبة والبالغة 49.015 وجود هذه العلاقة إذ تحققت بمستوى دلالة 0.000 كما وتبين قيمة t المحوسبة والبالغة 8.769 أهمية هذا المجال والعلاقة الخطية ويؤثر التدريب والتنمية بنسبة تصل إلى 26.5 من التمكين المؤسسي ببنك الخرطوم.

بهذه النتيجة يتم قبول الفرضية يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتنمية التمكين الإداري ببنك الخرطوم، بذلك تم قبول وإثبات صحة الفرضيات الأولى.

2. **هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار والتعين والتمكين الإداري ببنك الخرطوم.**

جدول (12)

نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثانية

المتغير المستقل	R	R^2	F	مستوى دلالة f	T	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
الاختيار والتعين	0.587	0.344	23.451	0.000	2.208	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يبين الجدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين الاختيار والتعين التمكين الإداري وتشير قيمة معامل الارتباط البالغة 0.587 إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاختيار والتعين التمكين الإداري ببنك الخرطوم. حيث تبين من قيمة f المحسوبة والبالغة 23.451 وجود هذه العلاقة إذ تحققت بمستوى دلالة 0.000 كما وتبين قيمة t المحوسبة والبالغة 2.208 أهمية هذا المجال والعلاقة الخطية ويؤثر الاختيار والتعين بنسبة تصل إلى 34.4 من التمكين المؤسسي ببنك الخرطوم.

بهذه النتيجة يتم قبول الفرضية وأي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار والتعين التمكين الإداري ببنك الخرطوم.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية التمكين الإداري ببنك الخرطوم.

جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثالثة

المتغير المستقل	R	R^2	F	مستوى دلالة f	T	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
تخطيط الموارد البشرية	0.491	0.362	33.140	0.000	12.175	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يبين الجدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين تخطيط الموارد البشرية التمكين الإداري ببنك الخرطوم. وتشيل قيمة معامل الارتباط البالغة 0.491 إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. حيث تبين قيمة f المحسوبة للنموذج الذي يضم هذه المتغيرات والبالغة 33.140 وجود هذه العلاقة إذ تحققت بمستوى دلالة 0.000 وتبين قيمة t المحوسبة والبالغة 12.175 أهمية هذا المجال والعلاقة الخطية ويؤثر تخطيط الموارد البشرية بنسبة تصل إلى 36.2 من التمكين المؤسسي ببنك الخرطوم.

4. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل وتوصيف الوظائف والتمكين ببنك الخرطوم

جدول (14)

نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الرابعة

المتغير المستقل	R	R^2	F	مستوى دلالة f	T	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
تحليل وتوصيف الوظائف	0.308	0.361	36.444	0.000	7.918	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يبين الجدول رقم (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين تحليل وتوصيف الوظائف التمكين الإداري ببنك الخرطوم. وتشيل قيمة معامل الارتباط البالغة 0.308 إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. حيث تبين قيمة f المحسوبة للنموذج الذي يضم هذه المتغيرات والبالغة 36.444 وجود هذه العلاقة إذ تحققت بمستوى دلالة 0.000 وتبين قيمة t المحوسبة والبالغة 7.918 أهمية هذا المجال والعلاقة الخطية ويؤثر تحليل وتوصيف الوظائف بنسبة تصل إلى 36.1 من التمكين المؤسسي ببنك الخرطوم.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافئات والتمكين المؤسسي. ببنك الخرطوم.

جدول (15)

نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الخامسة

المتغير المستقل	R	R^2	F	مستوى دلالة f	T	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
الحوافز والمكافئات	0.658	0.425	51.001	0.000	6.991	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يبين الجدول رقم (15) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين الحوافز والمكافئات التمكين الإداري ببنك الخرطوم وتشير قيمة معامل الارتباط البالغة 0.658 إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافئات التمكين الإداري ببنك الخرطوم حيث تبين من قيمة f المحسوبة والبالغة 51.001 وجود هذه العلاقة إذ تحققت بمستوى دلالة 0.000 كما وتبين قيمة t المحوسبة والبالغة 6.991 أهمية هذا المجال والعلاقة الخطية ويؤثر تخطيط الحوافز والمكافئات بنسبة تصل إلى 42.5 من التمكين الإداري ببنك الخرطوم.

بهذه النتيجة يتم قبول الفرضية وأي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافئات والتمكين الإداري. ببنك الخرطوم.

جدول (16)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية والبعد التابع (التمكين الإداري) ببنك الخرطوم

المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى دلالة f	t	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
التمكين الإداري	0.587	0.344	23.451	0.000	2.208	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يبين الجدول رقم (16) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد نظم إدارة الموارد البشرية في التمكين الإداري ببنك الخرطوم. وتشير قيمة معامل الارتباط البالغة 0.587 إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. حيث تبين قيمة f المحسوبة للنموذج الذي يضم هذه المتغيرات والبالغة 23.451 وجود هذه العلاقة إذ تحققت بمستوى دلالة 0.000 كما وتبين قيمة t المحسوبة والبالغة 2.208 التمكين الإداري. ولمعرفة مدى تأثير كل متغير من متغيرات أبعاد نظم إدارة الموارد البشرية في التمكين الإداري ببنك الخرطوم وفقاً لنموذج الانحدار المتعدد يوضح في الجدول (17) التالي:

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

جدول (17)

نموذج دالة الدراسة

النموذج		
B	Std. Error	
(Constant)	21.411	2.975
x2	0.134	.061
x1	0.323	.081
	—	—

المصدر: إعداد الباحث، من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

من ذلك يتضح أن نموذج دالة الدراسة هو كالتالي: $Y = 21.411 + 0.134X_1 + 0.323X_2 + 0.431X_3$

يفهم من هذا النموذج العام للدراسة (تؤثر نظم معلومات الموارد البشرية بنسبة تصل إلى 13.4% في التمكين الإداري). من ذلك يفهم أن كافة أبعاد المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) لها دور في التمكين الإداري ببنك الخرطوم السوداني.

خلاصة اختبار الفرضيات والنتائج: تبين أن العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) والتمكين الإداري هي علاقة مترابطة وتفاعلية، حيث يساهم كل عنصر منها في تعزيز الآخر بشكل مباشر وغير مباشر. فقد أثبت التحليل أن الاستثمار في نظم معلومات الموارد البشرية، يدعم ممارسات التمكين الإداري بفعالية.

نتائج الدراسة:

1. وجدت الدراسة علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والتمكين الإداري. يشير ذلك إلى أن التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة يضمن وجود الكفاءات المناسبة في المكان المناسب، وهو ما يعتبر أساساً للتمكين.
2. وجدت الدراسة علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين نظام تحليل الوظائف والتمكين الإداري. يشير ذلك إلى أن وضوح المهام والمسؤوليات والصلاحيات لكل وظيفة يمنح الموظفين الثقة لاتخاذ القرارات، مما يعزز التمكين.
3. وجدت الدراسة علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين عملية اختيار الموظفين والتمكين الإداري. يشير ذلك إلى أن اختيار الأفراد المناسبين الذين يمتلكون المهارات والاستعدادات اللازمة منذ البداية يسهل من عملية تمكينهم لاحقاً.
4. وجدت الدراسة علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والتمكين الإداري. يشير ذلك إلى أن ربط المكافآت بالأداء المتميز يخلق بيئة عمل محفزة تشجع الموظفين على المبادرة وتحمل المسؤولية.

لقد أثبتت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرضيات التي قامت عليها الدراسة. فقد تجلت علاقة إيجابية ومباشرة وذات دلالة إحصائية بين تبني نظم معلومات الموارد البشرية من جهة، والتمكين الإداري. ولم تكتفِ الدراسة بإثبات

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

هذه العلاقة، بل قامت بقياس حجمها، حيث أوضحت أن نظم معلومات الموارد البشرية تساهم بشكل ملموس في تعزيز ممارسات التمكين، وأن هذا التمكين بدوره هو المحرك الأقوى والأكثر تأثيرًا في دفع المؤسسة نحو تحقيق التميز. باختصار، الطريق إلى التميز يمر حتمًا عبر تمكين الموظفين، والتمكين الفعال يعتمد على بنية تحتية تكنولوجية قوية (HRIS) تدعم ثقافة تنظيمية عادلة وشفافة ومحفزة.

توصيات الدراسة:

1. يجب تعزيز برامج التدريب المستمر وفق احتياجات العمل الفعلية لزيادة كفاءة الموظفين. وربط خطط التدريب بالمسار الوظيفي للموظفين لزيادة التحفيز. وتوسيع نطاق التدريب ليشمل المهارات التقنية والقيادية والإبداعية.
2. ضرورة تطوير البنية التحتية لنظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) لضمان دقة وسرعة المعلومات. ودمج نظم معلومات الموارد البشرية مع الأنظمة المالية والإدارية لتحقيق تكامل البيانات المؤسسية.
3. كثيف برامج التمكين الإداري التي تمنح الموظفين صلاحيات أوسع في اتخاذ القرارات. وتحسين آليات تقييم الأداء وربطها بالحوافز المادية والمعنوية. وربط الحوافز بتحقيق أهداف التميز المؤسسي لزيادة الالتزام.
4. يتعين علي إدارة بنك الخرطوم إجراء مراجعات دورية لسياسات الاختيار والتعيين لضمان جودة الكفاءات المستقطبة.
5. الاستفادة من التحليلات الإحصائية HRIS في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. وتطوير قنوات الاتصال الداخلية لزيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار.
6. ينبغي علي إدارة بنك الخرطوم استخدام أنظمة HRIS ليس فقط كأداة لحفظ السجلات، بل كمنصة تحليلية توفر بيانات دقيقة لدعم القرارات المتعلقة بالموظفين، بدءًا من تحديد من يستحق المكافأة، إلى تصميم التدريب الذي يحتاجه.

الدراسات المستقبلية:

بناءً على نتائج الدراسة الحالية والاستنتاجات التي تم استنباطها منها، وفي ضوء التوصيات التي تقدم بها الباحثون، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات لتعزيز الدراسة الحالية نقترح إجراء البحوث التالية:

1. أثر نظام برامج تدريب الموارد البشرية في تعزيز التمكين الإداري.
2. دور تمكين العاملين كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة ونظم معلومات الموارد البشرية.
3. دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في التمكين النفسي للموارد البشرية.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أحمد، أحمد حمدان محمد. 2022. اللامركزية وتحقيق التمكين الإداري في الأجهزة الإدارية بالمحليات. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية (جامعة أسيوط).

إبراهيم، بلمهدي وقواميد بوبكر. 2019. 'استخدام تكنولوجيا المعلومات كأداة لتمكين العاملين في المؤسسة الخدمية دراسة حالة المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة'. مجلة آفاق للبحوث والدراسات 2(2):227–41.

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

إسحق، عبدالشكور زكريا، وأحمد إبراهيم أبوسن. 2022. 'أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي'. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.

إسماعيل، دهنون. 2017. 'دور نظم معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرار'. جامعة محمد خيضر – بسكرة.

الحيصة، حمزة. 2023. 'تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارات المملكة الأردنية الهاشمية'. المجلة المصرية للدراسات التجارية.

الزمزمي، المنتصر على جادين. 2014. 'نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها في أداء إدارة الموارد البشرية'. جامعة إفريقيا العالمية.

السميع، أحمد عبد. 2008. مبادئ الإحصاء. عمان: دار البداية.

العتيبي، علي منصور ،وعلي بن سعيد الربيع. 2016. 'التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة نجران'. جلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية

https://hu.edu.ye/hu-publications/journals/index.php/hujh/article/view/424.

القيسي، هناء محمود إسماعيل. 2016. 'التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية

Journal of the College of Basic Education. https://cbej.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/cbej/article/view/7678.

المطيري، ياسر، عبداللاه عبدالتواب دسوقي، وحنان صلاح الدين محمد الحلواني. 2025. 'التمكين الإداري كمدخل لتحسين الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت (دراسة نظرية)'. مجلة الأستاذ الباحث.

https://mfes.journals.ekb.eg/article_445775.html.

الملك، نازك عبد الرحمن أحمد. 2026. 'أثر نظم معلومات الموارد البشرية على التميز المؤسسي: بالتطبيق على شركة المراعي للمنتجات الغذائية (2020-2025)'. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية

https://www.hnjournal.net/en/7-5-36/.

بودرهم، هجيرة. 2014. 'أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري لدى العاملين'. جامعة محمد خيضر – بسكرة.

تومي، عبد الرحمن. 2017. 'التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي'. مجلة دراسات اقتصادية (جامعة زيان عاشور – الجلفة)

https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/590/17/2/135917.

جبيرت، سناء. 2016. 'تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية

المجلة العلمية المُحكمة للأكاديمية العربية الدولية
The Scientific Journal of the International Arab Academy
IUU Membership Certificate No.: 1102202600217 - Arab Impact Factor Certificate No.: 287
ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (PRINT): 1858 - 845X

من منظور المستعملين–دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية'. جامعة محمد خيضر – بسكرة
http://thesis.univ-biskra.dz/id/eprint/2436.

حامد، التاج محمد محمد علي، وحسام الدين عبدالعزيز مصطفي محمداني. 2019. 'أثر الإدارة الاستراتيجية في تمكين العاملين دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء
Global Journal of Economics and Business 6(3):385–406. doi:10.31559/gjeb2019.6.3.1.

خديجة، بوالبعير ،ومخلوفي فدوى صفاء. 2024. 'دور التمكين الاداري في تعزيز السلوك الإداري.'

خمولي، أسماء. 2017. 'اثر الثقة التنظيمية على التمكين الإداري'. جامعة محمد خيضر – بسكرة.

سابق and ،أميرة. 2024. 'دور التمكين الإداري في تحقيق الولاء التنظيمي.'

سديرة، نورالدين. 2017. 'دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية'. جامعة محمد خيضر – بسكرة.

سعيدة and ،تلخوخ. 2014. 'علاقة التمكين الإداري بالأداء الوظيفي'. أبعاد اقتصادية 4(1):306–32.

سلامة، أحلام، رميسة بطاط. 2023. 'أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين'. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة.

سلوم، عادل أكرم. 2017. 'الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن'. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة–https://jour nals.ekb.eg/article_40004.html.

طرودي، لزهر. 2014. 'نظم معلومات الموارد البشرية كأداة في بناء الرأسمال البشري'. جامعة محمد خيضر – بسكرة.

عبدالهادي، حاج قويدر، وقلاع الدم عبدالكريم. 2024. 'دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق النجاح التنظيمي دراسة حالة سونلغاز الطاقات المتجددة بولاية غرداية'. جامعة غرداية: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية والعلوم التسيير.

فتحي، السيد أسامة. 2023. 'التمكين الإداري وتحقيق التميز المؤسسي لأجهزة رعاية الشباب الجامعي'. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية (كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة حلوان).

لبيب، خالد محمد. 2016. 'جودة نظم معلومات الموارد البشرية وعلاقتها بمستوي الاداء الاداري لدي العاملين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية'. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة.

مصباح، عائشة، وفتيحة بوهرين. 2025. 'دور نظم معلومات الموارد البشرية الحديثة في تحسين أداء وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية–دراسة حالة شركتي Emarates وDXN'. مجلة المنهل الاقتصادي

https://asjp.cerist.dz/en/article/269403.

مصطفى، أبوعبد الله ونظمي عودة. 2021. 'التمكين الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويليَّة واتخاذ القرار دراسة ميدانية: بوزارة التربية والتعليم في المحافظات الجنوبية

Administrative Empowerment as a Mediating Variable in the Relationship between Trans-formational Leadership and Decisi'.

معلا، رماز محمود. 2024. 'دور نظم معلومات الموارد البشرية في تفعيل الحوكمة الإدارية من وجهة نظر العاملين في جامعة دمشق'. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية

. https://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/eduj/article/view/7692.

منصور، عمرو محمود عبد الحميد. 2022. 'التمكين الإداري وتنمية السلوك الإبداعي للعاملين بالجمعيات الأهلية.' مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية

. https://journals.ekb.eg/article_384667.html.

نصرة، نجوى and ،صورية بوطرفة. 2022. 'نظم معلومات الموارد البشرية كأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات تبسة'. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال.

نيبوع، زكريا. 2013. 'أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية: المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف-ورقلـــة'. جامعة قاصدي مرباح

. https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/28276.

هيزع، عبدالله هادي آل حسن. 2024. 'دور التمكين الإداري في تحقيق التميز المؤسسي بإدارة تعليم محايل عسير'. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية 16(1):531–66.

المراجع باللغة الإنجليزية:

Akoyo, Selline Indara, and Muathe SMA. 2017. 'Towards a Theoretical Model for Human Resource Management Information Systems, Government Policy and Organizational Performance: A Research Agenda'. IOSR Journal of Business and Management 19(01):43–53. doi:10.9790/487x-1901034353.

AL-Rousan, Mahmoud Ali. 2014. 'The Relationship between the Management Information System and the Administrative Empowerment (A Field Study on the Jordanian Banking Sector)'. International Journal of Business, Humanities and Technology 4(3):121–29.

Alzoraiki, Mohammed, Ahmad Yahia Mustafa Alastal, Marwan Milhem, Ali Ateeq, and Tamer M. Alkadash. 2024. 'The Role of Accounting Information Systems in Enhancing Human Resources Management Cycle'. Pp. 97–109 in Studies in Systems, Decision

and Control. Vol. 524. Springer Science and Business Media Deutschland GmbH.

Anitha, J., and M. Aruna. 2015. 'Transformation towards Human Resource Information Systems'. Journal of Management and Development Studies 26:30–50. doi:10.3126/jmds.v26i0.24940.

Anupa, M. 2021. 'Role of Human Resources Information System (Hris) in Accelerating Organizational Effectiveness – It Companies Perspective'. International Journal of Management and Humanities 5(6):22–25. doi:10.35940/ijmh.f1245.025621.

Ayyat, S. 2026. 'The Role of Administrative Empowerment in Building Effective Institutions in Developing Countries: A Multi-Regional Comparative Analysis2026 .'. https://www.researchgate.net/profile/Shaban-Ayyat-2/publication/400929568_The_role_of_administrative_empowerment_in_building_effective_institutions_in_developing_countries_A_multi-regional_comparative_analysis/links/699676db42f94d1212abd402/The-role-of-ad.

Bhuiyan, Faruk, Mustafa Manir Chowdhury, and Farzana Ferdous. 2014. 'Historical Evolution of Human Resource Information System (HRIS): An Interface between HR and Computer Technology'. Human Resource Management Research 4(4):75–80. https://www.academia.edu/download/69314560/10.5923.j.hrmr.20140404.01.pdf.

Boateng, Asafo-adjei Agyenim. 2007. 'The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM)'. Academia.Edu107–1 . https://www.academia.edu/download/54460810/MBA_HR_Project_On_HRIS.pdf.

Delhoum, Mohammed Elamin, Ahmed Youcef, and Kadda Aissa. 2026. 'The Impact of Applying Electronic Human Resource Management in Enhancing Administrative Empowerment: An Applied Study on Algeria Telecom'. Journal of Advanced Economic Researches 11(1):192–216.

Hannon, John, Gregory Jelf, and Deborah Brandes. 1996. 'Human Resource Information Systems: Operational Issues and Strategic Considerations in a Global Environment'. International Journal of Human Resource Management 7(1):245–69. doi:10.1080/09585199600000127.

Jadesola Ololade, Alebiosu, Salau Odunayo Paul, Atolagbe Tolulope Morenike, and Dada Augustina Esitse. 2023. 'Bolstering the Role of Human Resource Information System on Employees' Behavioural Outcomes of Selected Manufacturing Firms in Nigeria'. Heliyon 9(1). doi:10.1016/j.heliyon.2022.e12785.

Kaaria, Ann Gaceri. 2023. 'Human Resource Information Systems Information Security and Organizational Performance of Commercial State Corporations in Kenya'. East African Journal of Information Technology 6(1):256–78. doi:10.37284/eajit.6.1.1612.

Karikari, Ama F., Peter Agyekum Boateng, and Evans O. N. D. Ocansey. 2015. 'The Role of Human Resource Information System in the Process of Manpower Activities2015 .' 31–5:424. doi:10.4236/ajibm.2015.56042.

Kaygusuz, İlhami, Tahir Akgemci, and Abdullah Yilmaz. 2016. 'THE IMPACT OF HRIS USAGE ON ORGANIZATIONAL EFFICIENCY AND EMPLOYEE PERFORMANCE: A RESEARCH IN INDUSTRIAL AND BANKING SECTOR IN ANKARA AND ISTANBUL CITIES'. International Journal of Business & Management IV(4). doi:10.20472/bm.2016.4.4.002.

Kolehmainen, Katja. 2010. 'Dynamic Strategic Performance Measurement Systems: Balancing Empowerment and Alignment'. Long Range Planning 43(4):527–54. doi:10.1016/J.LRP.2009.11.001.

Masadeh, Majid Abdul Mahdi, and Mohammed Zaal Mohammed Al-Maaytah. 2026. 'The Impact of Administrative Empowerment on Job Satisfaction: A Case Study'. Springer 27–594:2511. doi:10.1007/978-3-031-89771-9_180.

Mohamed, Mohamed Amer, Hasanain Ali Ismail Kalf, Toman Alkhafagy, Wissam Mohammed Algaragolle, Ali Fareed Saeed, Mohammed Yousifoudah Al-Muttar, and Ressinkaze Baher. 2023. 'Moderating Effect of Effective Commitment on the Relationship of Human Resources Information Systems and Organization Performance in Iraq SMEs: Mediating Role of Innovation Capability'. International Journal of Operations and Quantitative Management 29(2):273–95. doi:10.46970/2023.29.2.13.

Poutanen, Hilkka. 2010. 'Developing the Role of Human Resource Information Systems for the Activities of Good Leadership'.

Raveena, G., and R. Nikitha. 2010. 'Human Resource Management Empowering Through Technology: A Review Of HR Information System And E-Recruitment Systems'. University of Oulu.

Sadiq, Usman, Ahmad Fareed Khan, Khurram Ikhlaq, and Bahaudin G. Mujtaba. 2023. 'The Impact of Information Systems on the Performance of Human Resources Department'. Pp. 31–47 in Strategic Human Resource Management at Tertiary Level. River Publishers.

Satispi, Evi, Ismi Rajiani, Mamun Murod, and Andriansyah Andriansyah. 2023. 'Human Resources Information System (HRIS) to Enhance Civil Servants' Innovation Outcomes: Compulsory or Complimentary?' Administrative Sciences 13(2). doi:10.3390/admsci13020032.

Setyorini, N., PR Nastiti, … C. Fathurachman-Asian Management, and Undefined 2026. 2026. 'Of the Southwest Papua Regional Personnel and Human Resources Develop-

ment Agency (BKPSDM): A Study of Personnel Information and Administrative Systems'. Putrapublisher.Org85–6:364 . doi:10.20885/AMBR.vol6.iss2.art5.

Sri Handayani, Navis, Rika Cahaya, Syahrial Shaddiq, and Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari. 2025. 'Integrating Human Resource Information Systems (HRIS) Into Industry 4.0 and Society 5.0: Toward A Smarter and More Strategic Human Capital Management'. Journal.Hasbaedukasi.Co.Id2 . https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/at-taklim/article/view/700.

Widiatmo, Agustinus Bagus, Sih Dharmi Astuti, and Dwi Eko Waluyo. 2025. 'THE INFLUENCE OF INFORMATION QUALITY ON HUMAN RESOURCE PERFORMANCE THROUGH THE HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM (HRIS) AND USER SATISFACTION IN THE REGIONAL GOVERNMENT OF KENDAL REGENCY'. International Journal of Professional Business Review 10(3):e05347. doi:10.26668/businessreview/2025.v10i3.5347.

Yousef Obeidat, Bader. 2012. 'The Relationship between Innovation Diffusion and Human Resource Information System (HRIS)'. Perspectives of Innovations, Economics and Business 41–58. doi:10.15208/pieb.2012.16.