

المركز الجامعي الوشريسي تيسمسيلت
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير



الموضوع:

أثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا e-HRM في تفعيل الرقابة الادارية دراسة ميدانية بمديرية التوزيع سونلغاز - تيسمسيلت -

مذكرة تخرج تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

إشراف الأستاذ:

إبراهيم لجلط

إعداد الطالبين:

جطي حواش

باقل عبد الله

لجنة المناقشة:

الدكتور: محمد الامين بن دحمان.....رئيسا

الدكتور: إبراهيم لجلط.....مشرفا ومقررا

الدكتور: سعد الله بكاري.....ممتحنا

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى

{يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ}

[المجادلة: 11]،

الإهداء

إلى أبي من غمرني بدعائه وحبه ورباني على حب العلم يحفظه الله
إلى أمي من جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى من تدمع عيونها لفرحي وحزني
لصاحبة الفضل الكبير.

إلى إخواني سندي وعوني في الحياة اعزني بهم الله
إلى رفيقة دربي زوجتي التي أنارت دعواتها لي مسيرتي ويسرت مواقفها مهمتي
إلى فلذات القلب إبنائي محمد عبد الصمد وبشرى نور الهدى وإسراء فاطمة
الزهراء

إلى إخواني و أخواتي.....الأعزاء

إلى كل زملائي في العمل شكرا وتقديرا واحتراما .

إلى أصدقائي من قدسوا معنى الصداقة من قضيت معهم أياما لا تنسى

إلى كل من علمني حرفا من أساتذتي الأفاضل

إلى من أنسني في دراستي و شاركني همومي تشكرا و تقديرا

جطي حواش



الإهداء

إلى روح والدتي التي أفنت حياتها في رعايتي رحمها الله
وطيب الله ثراها و أدخلها فسيح جناته.
إلى والدي العزيز عبد الرحمان.....حفظه الله و أطال في عمره
إلى توأم روحي وزهرة فؤادي.....إلى أغلى هدية وهبها الله لي زوجتي
الغالية عرفانا وتقديرا مني لصبرها .
إلى فلذات القلب أبنائي.....أسامة، حاتم، عبد الحافظ
إلى إخواني و أخواتي..... سندي و عوني في الحياة أعزني بهم الله
إلى الأهل والأحباب وأخص بالذكر كل من كان له الفضل في اكمال
دراستي كل واحد باسمه
إلى زملائي في العمل كل واحد باسمه شكرا وتقديرا واحتراما .
إلى أصدقائي من قدسوا معنى الصداقة من قضيت معهم أياما لا تنسى
إلى كل من علمني حرفا من معلمي أساتذتي الأفاضل
إلى من أنسنني في دراستي و شاركني همومي تشكرا و تقديرا

باقل عبد الله

كلمة شكر

نبدأ بحمد الله جلت قدرته على سابغ فضله ونعمته، وفيض إحسانه ورعايته
و نصلي و أسلم على سيدنا و نبينا محمد صلى الله عليه و سلم،
ومن تبع هداه إلى يوم الدين.... وبعد:

نتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى كل من قدم لنا يد العون
والمساعدة و ساهم بالنصح و التوجيه في إعداد هذا العمل المتواضع، الذي
لم يكن ليرى النور لولا عونهم، و نخص بالذكر الأستاذ المشرف،
الدكتور ❖ لجلط إبراهيم ❖

على ما بذله في سبيل تنويرنا و ترشيدنا إلى المنهج السليم، من خلال
نصائحه القيمة و توجيهاته السديدة، و لجنة المناقشة التي قبلت إجازة
العمل و خصص كل أستاذ من أساتذتها وقتا لقراءة و نقد هذه المذكرة.
كما نتوجه بالشكر إلى جميع أساتذة معهد العلوم الاقتصادية و التجارية
و علوم التسيير، قسم علوم التسيير بالمركز الجامعي الونشريسي تيسمسيلت
وإلى كافة عمال و اطارات مديرية التوزيع سونلغاز بتبسمسيلت.

شكرا لكل من كان لنا دافعا و عوننا من قريب أو من بعيد

❖ دمتم في خدمة العلم و المعرفة ❖

جطي *** باقل

الملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية، حيث تم تحديد خمسة أبعاد لمحور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بينما قسمت تفعيل الرقابة الإدارية إلى أربعة أبعاد، حيث استهدفت هذه الدراسة مديرية التوزيع سونلغاز بتيسمسيلت، إذ تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوزيعه على عينة هدفية شملت 103 موظفا بالمديرية وتم استرجاع 79 استمارة، خلال فترة زمنية ممتدة من افريل 2019 إلى ماي 2019، مستعينين بذلك برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن مديرية التوزيع سونلغاز بتيسمسيلت تستخدم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية دون إعطاء نفس درجة الأهمية لأبعادها، حيث تبين أن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية اثر ايجابي في تفعيل الرقابة الإدارية، وهذا يرجع إلى درجة وقوة تاثير أبعادها على الرقابة الإدارية، ولذا وجب على المؤسسة توفير بنية تحتية للرقابة أكثر ملائمة، ونظم حماية لمواجهة الأعطاب والفيروسات والقرصنة في الأجهزة المعلوماتية وصيانتها وتحديثها باستمرار، للحد من الإخلال في دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، التوظيف الإلكتروني، التكوين والتدريب الإلكتروني، إدارة المرتبات، الحضور والانصراف الإلكتروني، إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني، تفعيل الرقابة الإدارية.

Abstract

The present study aims to test the impact of the electronic human resources management in activating administrative control, in which five dimensions of the EHRM were identified, while the administrative control was divided into four dimensions, the study was directed by the distribution department Sonalgaz in Tissemsilet, the questionnaire was used as a data collection tool and this questionnaire distributed to a target sample of 103 employees at the Directorate, 79 forms were retrieved over a period of time from April to Mai 2019, by Using the SPSS program to analyze data and test the validity of the hypotheses of the study, The results of the study found that the distribution department Sonalgaz in Tissemsilet uses the Electronic human resources management without giving the same importance to their dimensions, where it was found that the Electronic Human Resources management has a positive effect in the activation of Administrative Control, this is due to the degree and force of the impact on administrative control, Therefore, the institution needs to provide a more appropriate control infrastructure, protection systems to deal with failures, viruses and hackers in information systems, maintain them and update them constantly, in order to reduce disruptions in the role of electronic human resources management.

Keywords: Electronic Human resources management, Online Recruitment, formation and Electronic training , paychecks Management , Attendance and Electronic delivery, Performance management and electronic evaluation, Activation of administrative control.

فهرس المحتويات

II-I	الإهداء
III	الشكر
IV	الملخص
VI-V	فهرس المحتويات
VIII -VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ - د	المقدمة
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة	
02	1. الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والرقابة الإدارية:
02	1.1 أسس إدارة الموارد البشرية
08	2.1 إدارة الموارد البشرية الالكترونية e.H.R.M
13	3.1 مفاهيم حول الرقابة الإدارية
20	2. إدارة الموارد البشرية الإللكترونية وأثرها في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة
20	1.2 نظم معلومات الموارد البشرية الالكترونية و أثرها في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة
24	2.2 تجسيد تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأثرها في تفعيل الرقابة الإدارية
32	3.2 نظم حماية معلومات إدارة الموارد البشرية الالكترونية
35	3. الأديبات التطبيقية (تتضمن الدراسات السابقة و القيمة المضافة)
35	1.3 الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية
37	2.3 الدراسات السابقة عن محور الرقابة الإدارية
40	3.3 أوجه المقارنة والقيمة المضافة للدراسة
الفصل الثاني : دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونلغاز - تيسمسيلت	
44	1. التقديم العام للمؤسسة الاقتصادية سونلغاز
44	1.1 التعرف على المؤسسة ونشأتها
46	2.1 تقديم مديرية التوزيع لولاية تيسمسيلت
48	3.1 البنية التنظيمية لمديرية التوزيع سونلغاز تيسمسيلت

51	2. منهجية الدراسة وإجراءاتها وخصائص العينة
51	1.2 منهجية الدراسة وإجراءاتها
59	2.2 خصائص عينة الدراسة
66	3. تحليل وتفسير نتائج الدراسة
66	1.3 دراسة اختبار التوزيع الطبيعي وعرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة
74	2.3 اختبار فرضيات الدراسة
81	3.3 تفسير نتائج الدراسة
87	الخاتمة
	المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
12	المجالات التي من الممكن توفيرها من خلال e-HRM	01
40	أوجه المقارنة و جوانب القصور للدراسة الحالية و الدراسات السابقة.	02
53	خيارات الإجابة وفق مقياس ليكرت	03
55	معاملات الارتباط بين درجة كل بعد و درجة محوره	04
55	معاملات الارتباط بين درجة كل محور ودرجة جميع محاور الإستبيان	05
56	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة جميع أبعادها في المحور الثاني	06
57	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة جميع أبعادها في المحور الثالث	07
58	قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ	08
58	اختبار التوزيع الطبيعي كولمغروف - سميرونوف.	09
59	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	10
59	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	11
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.	12
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.	13
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل.	14
63	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأجر	15
63	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة.	16
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقارير المعتمدة	17
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع الرقابة المطبقة.	18
65	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقنيات التكنولوجية المتوفرة	19
66	عرض وتحليل عبارات إدارة المعلومات الشخصية	20
67	عرض وتحليل عبارات التوظيف الالكتروني	21
68	عرض وتحليل عبارات التدريب و التكوين الالكتروني	22
68	عرض وتحليل عبارات ادارة المرتبات الحضور و الإنصراف الالكتروني	23
69	عرض وتحليل عبارات ادارة الاداء و التقييم الالكتروني	24
70	عرض وتحليل عبارات توفر نظم الحماية	25

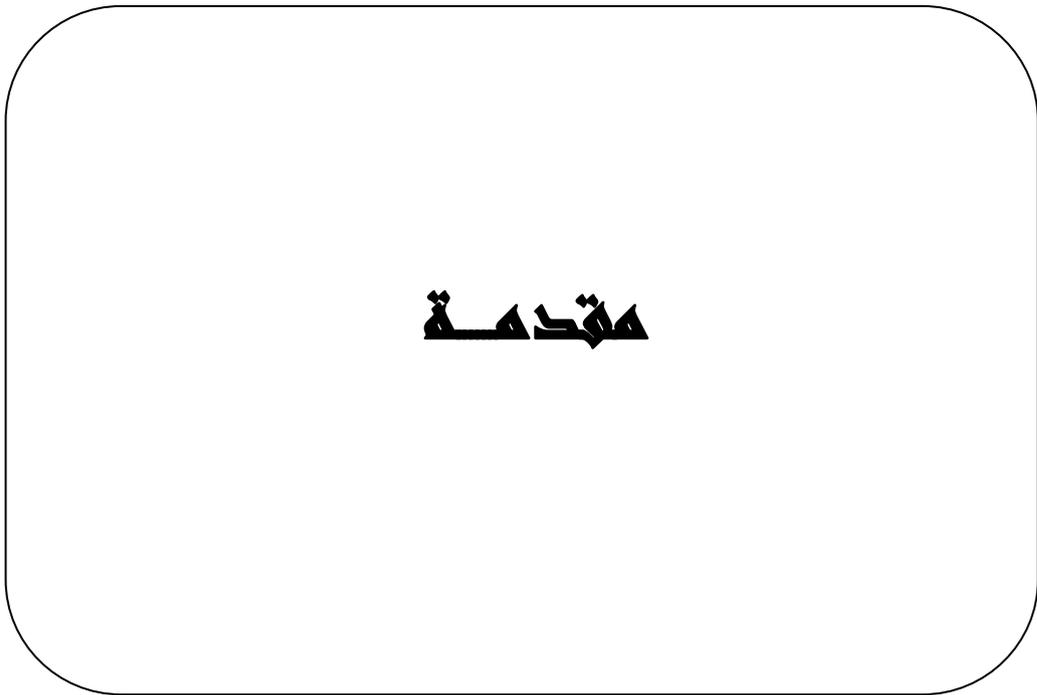
71	حجم الانجاز في وحدة الزمن	26
71	عرض وتحليل عبارات دقة العمليات	27
73	عرض وتحليل عبارات معالجة البيانات	28
74	تحليل التباين الأحادي للفروق في المتغيرات تعزى للجنس والسن	29
75	تحليل التباين الأحادي للفروق في المتغيرات تعزى للحالة العائلية	30
76	تحليل التباين الأحادي للفروق في المتغيرات تعزى لعدد سنوات العمل والاجر و الوظيفة	31
77	تحليل التباين الأحادي للفروق في المتغيرات تعزى للجنس و السن	32
78	تحليل التباين الأحادي للفروق في المتغيرات تعزى للحالة العائلية و المؤهل العلمي	33
79	تحليل التباين الأحادي للفروق في المتغيرات تعزى لعدد سنوات العمل و الأجر و الوظيفة	34
79	نتائج تحليل التباين للانحدار لمتغيرات الدراسة.	35
80	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على تفعيل الرقابة الإدارية.	36

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم
05	نموذج الدراسة	01
06	موقع الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية	02
07	نموذج التنظيم المركزي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الكبير	03
07	نموذج التنظيم اللامركزي لإدارة الموارد البشرية	04
08	نموذج تحديات إدارة الموارد البشرية	05
11	نموذج مجالات إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M	06
47	الوكالات الإقليمية موزعة على تراب الولاية	07
50	الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الغاز والكهرباء	08
59	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	09
59	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	10
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.	11
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.	12
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل	13
63	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأجر	14
63	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة.	15
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقارير المعتمدة	16
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع الرقابة المطبقة	17
65	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقنيات التكنولوجية المتوفرة	18

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	قائمة المحكمين
02	استمارة الاستبيان
03	معاملات الارتباط بين درجة كل بعد و درجة محوره
04	معاملات الارتباط بين درجة كل محور ودرجة جميع محاور الإستبيان
05	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة جميع أبعادها في المحور الثاني
06	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة جميع أبعادها في المحور الثالث
07	معامل الثبات ألفا كرونباخ
08	اختبار التوزيع الطبيعي كولمجراف - سميرونوف
09 أ	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، السن، الحالة العائلية والمستوى الدراسي.
09 ب	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل، الوظيفة والاجر
09 ج	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقارير المعتمدة وأنواع الرقابة المطبقة والتقنيات التكنولوجية المتوفرة
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة
11	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد الاول
12	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد الثاني
13	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد الثالث و الرابع
14	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد الخامس و السادس
15	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد السابع
16	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد الثامن
17	إجابات أفراد عينة الدراسة للبعد التاسع
18	تحليل التباين الاحادي للمحور الثاني حسب الجنس، السن و الحالة العائلية، المستوى الدراسي.
19	تحليل التباين الاحادي للمحور الثاني حسب عدد سنوات العمل، الاجر و الوظيفة.
20	تحليل التباين الاحادي للمحور الثالث حسب الجنس، السن و الحالة العائلية، المستوى الدراسي.
21	تحليل التباين الاحادي للمحور الثالث حسب عدد سنوات العمل، الاجر والوظيفة.
22	درجة الارتباط بين المحاور.
23	درجة تأثير ابعاد المحور الثاني مع محور الرقابة الادارية



تعتبر إدارة الموارد البشرية من الإدارات الهامة في المؤسسات، كونها تتعامل تخطيطاً وتنظيماً وتوجيهاً ورقابة مع الفرد في المؤسسة، فهي الإدارة المستولة عن زيادة فعالية الموارد البشرية العاملة في المؤسسة، لأجل المساهمة في تحقيق أهدافها وأهداف الأفراد والمجتمع، حيث تنطوي وظيفتها على تلك النشاطات المصممة لتوفير القوى العاملة حسب التخصصات المطلوبة وكذلك المحافظة على تنمية الكفاءات وتحفيزها بما يمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية، ونظراً للتطورات السريعة والمتطورة، وجدت المؤسسات نفسها تواجه تحديات كبرى تفرض عليها مواكبة هذه التغيرات لتقديم ما هو أفضل وجديد، فأضحى على المؤسسات التنافس فيما بينها باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال والقوى المحركة لها، والاتجاه نحو حوسبة نظم معلومات مواردها البشرية، والتي تمكنها من تخزين ومعالجة واسترجاع وإخراج المعلومات للجهات ذات العلاقة بشؤون الموارد البشرية بسرعة ودقة أكثر، والتقليل من الأعمال الورقية وعدد الموظفين فضلاً عن تطوير عنصر المرونة في عمليات المعالجة والتحليل في مختلف أنشطة الموارد البشرية.

حيث أوضحت الدراسات أن عدد المؤسسات التي تتبنى نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في تزايد، لذلك بدأ التفكير في كيفية استغلال هذا النظام بصورة مثلى، مما خلق ثورة إدارية استوجبت تفعيله وتأهيله وتطويره خلافاً لما كان عليه سابقاً، وهذا ما يمكن وصفه بتحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وبالمقابل هناك من يعانون من الأعباء الإدارية وبالتالي يشعرون بسلبات تطبيق هذا النظام لذلك فإننا نهدف إلى دراسة مدى رضا الموظفين العاملين في مديرية التوزيع بتيسمسيلت عن نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وعلاقته بعملية الرقابة، وسرعة إنجاز الأعمال ودقتها وجودة الخدمة المقدمة للموظفين، والذي دفع بالمؤسسة التوجه نحو تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في محاولة التغلب على هذه الإشكاليات.

طرح الإشكالية: وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي الآتي:

ما هو أثر إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة؟

الأسئلة الفرعية: وعن التساؤل الرئيسي السابق تتفرع بعض التساؤلات، تتمثل أهمها فيما يلي:

➤ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

➤ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الرقابة الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟



➤ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تفعيل الرقابة الإدارية بالمؤسسة؟

فرضيات البحث: لمعالجة الإشكالية المطروحة، ومحاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي السابق، والتساؤلات الفرعية الأخرى، تم وضع ثلاث فرضيات رئيسية تتمثل فيما يلي:

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز بتيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين؛

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتفعيل الرقابة الإدارية بمؤسسة سونلغاز بتيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين؛

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تفعيل الرقابة الإدارية بمؤسسة سونلغاز بتيسمسيلت؛

أهمية البحث: تتجلى الأهمية العلمية للبحث من خلال أهمية متغيراته، إذ يعتبر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ممثلاً حقيقياً لقدرة المؤسسة على المنافسة وتحقيق النجاح، والرقابة الإدارية كعامل تعزيز الثقة وبناء جدار حماية لنظم معلومات الموارد البشرية، فضلاً عن محاولة تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيري الدراسة.

أهداف البحث: من خلال هذا البحث فإننا نهدف إلى:

➤ معرفة مدى اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة.

➤ معرفة مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالرقابة الإدارية.

➤ معرفة مدى تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الرقابة الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة.

➤ الخروج بجملة من النتائج والتوصيات التي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث.

مبررات اختيار موضوع البحث: ترجع دوافع ومبررات اختيار هذا الموضوع إلى ما يلي:

المبررات الذاتية: تتمثل في تركيز اهتماماتنا في مجال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومدى تفعيل الرقابة الإدارية في

المؤسسة والعلاقة المباشرة للموضوع بطبيعة التخصص الذي نسلكه، والمتمثل في تسيير الإدارة والوسائل.

المبررات الموضوعية: تكمن في ان الموضوع يشهد اهتمام كبير من طرف الباحثين نظراً لأهمية العنصر البشري،

الذي يعمل على تحديد مصير المؤسسات ومستقبلها؛ بالإضافة إلى قلة الدراسات الخاصة بهذا الموضوع حالياً،

والرغبة في إثراء المعرفة حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ومساهمتها في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسات.



حدود دراسة البحث

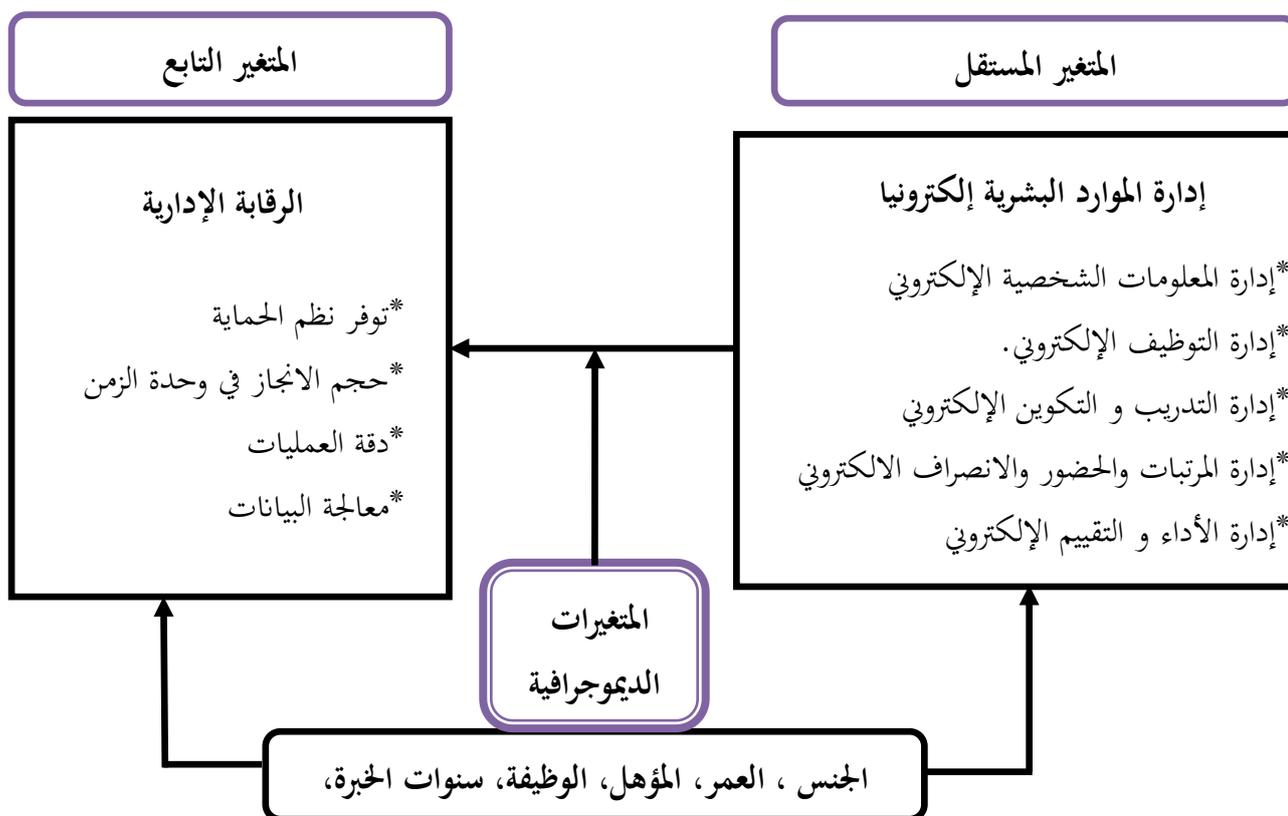
حدود موضوعية : تناول البحث موضوعي إدارة الموارد البشرية الالكترونية والرقابة الإدارية، والربط بينهما لمعرفة أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية في مديرية التوزيع بتيسمسيلت.

حدود زمنية: تم تنفيذ هذا البحث خلال سنتي 2018 و 2019 م.

منهج البحث: اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن أثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية، كما يهدف إلى وصف خصائص مشكلة البحث وصفا دقيقا وشاملا، أما في الدراسة الميدانية فتم استخدام المنهج الإحصائي في جمع ومعالجة البيانات والمعلومات وتحليلها، واستخلاص النتائج للتعليق عليها، من خلال الأدوات المستعملة في الملاحظة والمقابلة مع مسؤولي المديرية بالإضافة الى استمارة الاستبيان التي يتم توجيهها لأفراد عينة الدراسة من أجل الإجابة على الأسئلة باستخدام برنامج (SPSS).

متغيرات البحث: تتمثل متغيرات البحث في الآتي:

شكل رقم: (01) نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبين

مرجعية الدراسة: من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالدراسة تمت الإستعانة بالعديد من المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة، من أجل إقتباس الأفكار التي ساعدتنا في إجرائها، وتتمثل في الكتب والمقالات العلمية الحديثة ومواقع الانترنت، بالإضافة إلى المجلات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية وأطروحات الدكتوراه التي إستخدمناها كمرجعية للوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة.

صعوبات البحث: من بين الصعوبات التي واجهتنا في الدراسة هي صعوبة الحصول على المؤسسات التي تستخدم نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لإجراء الدراسة، وأيضا صعوبة برمجة المقابلة مع الإطارات نظرا لالتزامهم.

هيكل البحث: كان تقسيمنا للبحث إلى فصلين، حيث تناولنا في فصله الأول الجانب النظري للدراسة إذ ركزنا على متغيرات الدراسة، ألا وهي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرقابة الإدارية والعلاقة بينهما، كما قمنا بمعالجة مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع، في حين يتمحور الفصل الثاني على نشأة المؤسسة وعينة وأدوات الدراسة المستعملة، كما تطرقنا فيه إلى عرض النتائج المتوصل إليها إضافة إلى تحليله ومناقشتها.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

و الدراسات السابقة

تشكل إدارة الموارد البشرية محورا هاما في أي مؤسسة مهما كان نشاطها ونوعها، نظرا للدور الكبير الذي تقوم به، خاصة لمواكبة التطورات التكنولوجية، فقد أعتزف الأكاديميون والممارسون على حد السواء بأن كفاءة أداء المؤسسات بصفة عامة تتوقف على كفاءة تسيير وتنمية الموارد البشرية، ويكمن هذا الاهتمام في السهر على كيفية المحافظة عليه وتنميته وتسييره، من خلال أدائه لمجموعة من الوظائف الأساسية كالتخطيط والاستقطاب والتدريب والاختيار والتعيين و التكوين... الخ، من أجل العمل على المساعدة في تحقيق رسالة المؤسسة وضمان البقاء والاستمرار والنمو و تحقيق الميزة الأفضل، وبالتالي يصبح من الضروري على أي مؤسسة أن تخطط وتنظم وتقود وتقيم مواردها البشرية وإدارتها وتسييرها.

ونظرا للتغيرات الكبيرة في الاقتصاد والمجتمع والثقافة وغيرها التي حدثت، وهذا راجع بالطبع إلى التطور الهائل للعلوم والتكنولوجيا، فقد برزت طفرة جديدة من تكنولوجيا الموارد البشرية والتي عرفت باسم إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM) على مدى السنوات الماضية، ومن المتوقع أن يؤدي طرح إدارة الموارد البشرية إلكترونيا إلى إيجاد طريقة أكثر كفاءة وفاعلية للعمل بالنسبة لذوي الخبرة في الموارد البشرية، حيث يعد استخدام تقنية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا وسيلة لتنفيذ إستراتيجيات الموارد البشرية والسياسات والممارسات، كما تدعم هته التقنية وظيفة الموارد البشرية للالتزام باحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، عبر القنوات المستندة على تكنولوجيا شبكة الإنترنت.

و بالمقابل تعد الرقابة الإدارية عنصر هام وأساسي من عناصر العملية الإدارية، التي لا يتم اكتمالها إلا من خلال أداء هذه الوظيفة بشكل علمي وعملي يؤدي إلى تحقيق مستوى كفاء من الأداء، ولا يختلف اثنان على أهمية الرقابة في كل المنظمات على اختلاف أنواعها، طالما أن هناك مهمة ومبررا لوجود منظمة معينة، وطالما أن هناك وظائف ونشاطات إدارية تنجز، فإن هنالك حاجة ضرورية لوجود رقابة فهي الوسيلة التي تقيس بها المنظمات وصول أدائها وماذا حققت؟ والى أين تسير؟، وذلك بما توفره من معايير للحكم على أداء تلك المنظمات باتجاه تحقيق أهدافها، والرقابة هي الموجه الذي تثير الطريق أمام المنظمات لوضع سياسات وخطط المستقبل لتحقيق الأهداف المسطرة. (غلوسي ، 2015 ، ص 55).

وللتعرف على هيكل الفصل الاول والمتضمن الإطار النظري للدراسة، حيث نتناول أسس الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والرقابة الإدارية، كما فسنستطرق إلى العلاقة بينهما بالإضافة إلى الأخذ ببعض الدراسات السابقة من أجل الأخذ بالطريقة والأدوات المستعملة، وكيفية التحليل لإبراز القيمة المضافة المرجوة للدراسة الميدانية الحالية.

1- الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والرقابة الإدارية: إن الجهود التي تبذلها المؤسسات من أجل النمو والاستمرارية، يفرض عليها القدرة على أن يكون لديها جهاز إدارة فعال يهتم بانشغالات عمالها وأهدافهم، والذي يعتبر مجال تنظيمي مؤسسي يقوم باستخدام المعلومات وتوظيفها، باعتبارها مورد حيوي كونه يهدف إلى تحديد العلاقة بين الخصائص التي تميز نموذج الإدارة الالكترونية وتطوير مهام الموارد البشرية، فلقد ساعد التطور التكنولوجي للمعلومات والاتصال المؤسسة على استغلالها في جميع المستويات والوظائف الإدارية، كما ساهمت في الرفع من معارف الموظفين ومساعدتهم على أداء مهامهم بالدقة والفعالية المطلوبة، إلا أن هناك ضرورة ماسة لممارسة أنشطة الرقابة بشكل مستمر، لأن تنفيذ تلك الأعمال والمهام لا يتم بشكل تام و متقن في الغالب، الأمر الذي يفترض وجود رقابة مستمرة حتى يمكن توفير الاتصال داخل المستويات المختلفة للهيكل التنظيمية.

وللتعرف على الإطار النظري للإدارة الالكترونية للموارد البشرية والرقابة الإدارية سنتطرق إلى أسس إدارة الموارد البشرية التقليدية ثم التعمق في إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M وأخيرا نتناول الرقابة الإدارية الالكترونية، وأشكالها وكيفية تطبيقها.

1.1 أسس إدارة الموارد البشرية: إن أهم الموارد التي تملكها أي مؤسسة هو العنصر البشري، إذ يمكن زيادة قيمته وفاعليته من خلال الاستثمار في تنمية مهاراته ودافعيته، وهذا بوجود إدارة تشمل كافة المجالات التي تحكم علاقة المؤسسة بموظفيها بما يكفل الحصول على أفضل النتائج والانجازات، والاحتفاظ بقوة عمل مناسبة كماً و نوعاً لتحقيق إنتاجية عالية، وعليه سنحاول تبيان ماهية إدارة الموارد البشرية، أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية التقليدية، هيكلها وأنواعها كما سنتناول المعوقات التي طرأت عليها.

1.1.1 ماهية إدارة الموارد البشرية: سنتطرق إلى تبيان مفهوم إدارة الموارد البشرية وخصائصها على النحو الآتي:

1.1.1.1 مفهوم إدارة الموارد البشرية: يكتنف مفهومها صعوبات كثيرة من أبرزها كثرة المسميات البديلة، والاختلاف حول المجالات التي تهتم بها، فضلا عن الانفصال الكبير بين المفهوم النظري وما يقابلها من ممارسات عملية داخل المؤسسات، ولأجل الأخذ بالدلالة العلمية لمصطلح إدارة الموارد البشرية نود تجزئته إلى قسمين هما الإدارة والموارد البشرية ، كما سنقوم بإعطاء التعريف الإجرائي له وفق المنظور الحالي.

➤ **تعريف الإدارة:** هي عملية روتينية شخصية لتسيير أمور الفرد، ويعتبر الإنسان الكائن الذي يستخدم الإدارة بشكل عقلائي مدروس، فهو بحاجة إلى تنظيم وتنسيق احتياجاته مع أفراد المجتمع أو المنظمات سعياً من أجل تحقيق الأهداف للفرد والمجتمع بموجب وسيلة هامة تعرف بالإدارة.(الجميل، 2015، ص 29)

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

➤ **تعريف الموارد البشرية:** هي جميع الناس الذين يسهمون حاليا في انجاز أعمال المؤسسة، وأولئك الناس الذين يحتمل أن يساهموا مستقبلا، وكذلك الناس الذين ساهموا في الماضي وتركوا المؤسسة. (حريم، 2008، ص 19)

➤ **التعريف الإجرائي لإدارة الموارد البشرية:** نذكر منها بعض التعاريف التالية:

✓ هي كل الإجراءات والسياسات المتعلقة باختيار وتعيين العاملين وطرق التعامل معهم في جميع المستويات، والعمل على تنظيم الأيدي العاملة داخل المؤسسة، وزيادة ثقتها في الإدارة وخلق روح تعاونية بينها للوصول بالمؤسسة إلى أعلى مستويات الإنتاجية لغرض تحقيق الأهداف المرسومة. (الزعيبي، 2013، ص 53)

✓ تختص بشؤون الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية بجميع المستويات التنظيمية للمنظمة حتى تحقق أهدافها، كما أنها نشاط إداري يمثل أحد فروع إدارة الأعمال. (بن دريدي ، 2010 ، ص 25)

✓ يمكن تعريفها على أنها مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية، التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه. (دودين، 2012، ص 127).

✓ عرفها معهد إدارة الأفراد Institute of personnel management في بريطانيا بأنها " ذلك الجزء من الإدارة المهتم بالأفراد في العمل وعلاقاتهم داخل المؤسسة. (القحطاني، 1432 هـ، ص 22).

واستنتجا لما سبق أن إدارة الموارد البشرية تمثل الوظائف العامة للمؤسسة، من خلال اهتمامها بالعنصر البشري لتأدية مهامها وممارسة وظائفها على أكمل وجه، من أجل تحقيق السياسات الهادفة في المؤسسة مهما كان نشاطها، والتي تتعلق بالنواحي البشرية كالإستقطاب وتخطيط القوى العاملة، تحليل ووصف الوظائف، إختيار وتعيين العاملين، تنفيذ برامج التدريب، وتنمية المهارات، وتهيئة الظروف المناسبة للعمل لرفع الروح المعنوية.

2.1.1.1 التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية: هناك عدة تطورات متداخلة من أهمها :

➤ **مرحلة الثورة الصناعية:** بدأ تحول الإنتاج من الاعتماد على الأساليب اليدوية إلى دخول الآلة التي ساهمت في انتشار وتطبيق الإنتاج والتسويق على نطاق واسع، وبدأ تطبيق العلم والتكنولوجيا ليشمل جميع جوانب النشاط الإنتاجي. (ليندة، 2017، ص 58).

➤ **مرحلة حركة الإدارة العلمية:** حيث قام فريدريك تايلور باستخدام المنهج العلمي، كما استطاع أن يحدد الوقت الأمثل المطلوب لإنهاء مهمة ما، وبإمكانه أن يحدد إذا ما كان الشخص يؤدي عمله على الوجه الأكمل أم لا، عن طريق إخضاعهم لرقابة دقيقة لتحقيق المعايير المحددة سلفا من الإدارة. (بولغ، 2011، ص 44، 45)

➤ **مرحلة ظهور حركة العلاقات الإنسانية:** بعد الحرب العالمية الأولى ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية، أبرز روادها " ماري فوليت"، و"التون مايو"، حيث نادى بأن الإنسان ليس آلة صماء يمكن تشغيلها حسب ما نشاء،

إلا أن نتائج هذه الفلسفة الإنسانية كانت محدودة، لأن إشباع حاجات العمال غاية لا تدرك.(بوالشرش، 2016 ، ص 261).

➤ **مرحلة النضج ما بعد 1946:** إتسمت باتساع التدخل الحكومي في الممارسات الخاصة بالأفراد، حيث أدت التشريعات العمالية إلى تقييد الحرية التقليدية التي كانت تتمتع بها الإدارة في المنظمات الأمريكية، حيث أصبحت ملزمة بتقديم تقارير تؤكد مدى التزامها بقوانين وتشريعات العمالة التي تحكم إدارة الموارد البشرية، ولهذا المرحلة وظائف منها الاستقدام، التنمية، التحفيز، الصيانة والمرحلة المعاصرة.(بن دريدي ، 2010 ، ص 95 و96).

➤ **مرحلة مدرسة إدارة الموارد البشرية:** تهتم بمسائل الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتنمية والتعويضات مع إضافة أبعاد أخرى، كاستثمار طاقات الأفراد، غرس روح الإبداع، والإدارة بالمعرفة وحل مشاكل الأفراد وزيادة تلاحمهم مع الإدارة العليا، مع مراعاة الجانب السلوكي للأفراد والتعرف على أسبابه ومحاولة التنبؤ به والعمل على تقويمه بما يخدم الأهداف العليا للمنظمة.(جماز، بدون سنة، ص 07).

1.1.1.3 خصائص إدارة الموارد البشرية: هناك عدة خصائص منها:(السلمي، 1998، ص 37)

➤ أنها نظام متكامل ومتربط يتضمن مجموعة من العمليات المتصلة والمتداخلة.

➤ تنبع فعاليتها من وجود مجموعة من السياسات بما يتناسق وأهداف المؤسسة من جانب، ويتمشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية والنظرة الصحيحة إلى العنصر البشري باعتبار شريكا من جانب آخر.

➤ أهمية تصميم إستراتيجيتها تستهدف تعظيم العائد على الاستثمار البشري.

➤ الاعتماد على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه داخل وخارج منظمة الأعمال.

➤ يتوقف نجاح إستراتيجيتها على مدى اتساقها مع باقي إستراتيجيات قطاعات النشاط الأخرى بالمؤسسة من تسويق، وإنتاج، وتمويل، وتطوير، ومن ثم تصبح جزءا عضويا في البناء الإستراتيجي الشامل للمنظمة.

➤ توفير العمل الجماعي والمشاركة الإيجابية لعناصر المورد البشري في حل مشاكل المؤسسة وتطوير أوضاعها.

2.1.1 أهمية ووظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية التقليدية: سنتطرق إلى معرفة مدى أهمية إدارة الموارد

البشرية للمنظمة والفرد وكذا وظائفها وأهدافها.

1.2.1.1 أهمية إدارة الموارد البشرية: تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية على:

➤ أن تنظيم الأفراد هو بحد ذاته استثمار إذا أحسن إدارته و تنميته.(بلحمري ، 2014 ، ص 09-10).

➤ تحقيق مبدأ الإدارة بالأهداف في القيادات الإدارية، و المحافظة على طاقم العاملين للاستفادة من أدائهم و عملهم بإقامة العلاقات الإنسانية و الاجتماعية المناسبة معهم.(كلالدة ، 2008، ص 13).

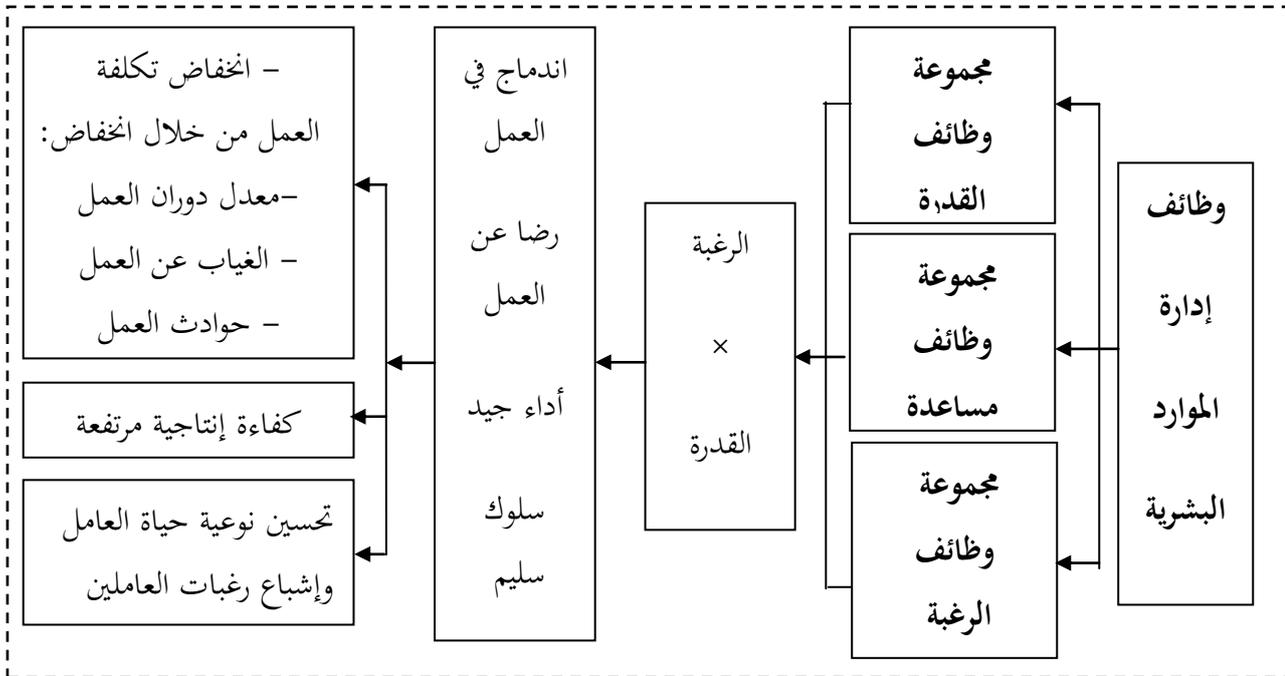
الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

➤ تعتبر وظيفة مساعدة على تحقيق الوظائف المرتبطة بنشاط المؤسسة وتساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية بفضل الاستفادة من الكفاءات المتوفرة في المؤسسة. (حمداوي 2004 ص 29).

➤ تقديم النصح والإرشاد للمديرين التنفيذيين في صياغة السياسات و تنفيذها، وحل الإشكالات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وإيجاد البدائل لضمان استمرار أداء المؤسسة. (الرويلي 2014 ص 63).

2.2.1.1 وظائف إدارة الموارد البشرية التقليدية: تتمثل وظائف إدارة الموارد البشرية في عدة نشاطات منها وظيفة التخطيط، التوظيف، تنمية وتوجيه وتدريب الموارد البشرية، المحافظة على الموارد البشرية من التعويضات وتخطيط المسار الوظيفي، صيانة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين.

الشكل رقم (02) يبين وظائف إدارة الموارد البشرية



المصدر: وظائف إدارة الموارد البشرية (مُجد الصيرفي ، 2009 ، ص 97)

3.2.1.1 أهداف إدارة الموارد البشرية : تسعى إلى تحقيق ما يلي: (الصيرفي، 2009 ص 94).

- تنمية المهارات الإدارية في مجال الإشراف والقيادة وصيانة العنصر البشري، وكذا العلاقات الإنسانية.
- تحقيق الانسجام والترابط وبين سياسات الأفراد من اختيار وتعيين ووصف الوظائف والأجور والمرتبات... الخ.
- الارتفاع بإنتاجية العاملين من خلال تشجيعهم على بذل جهودهم الجسمانية و العقلية و العمل في الإنتاج.

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

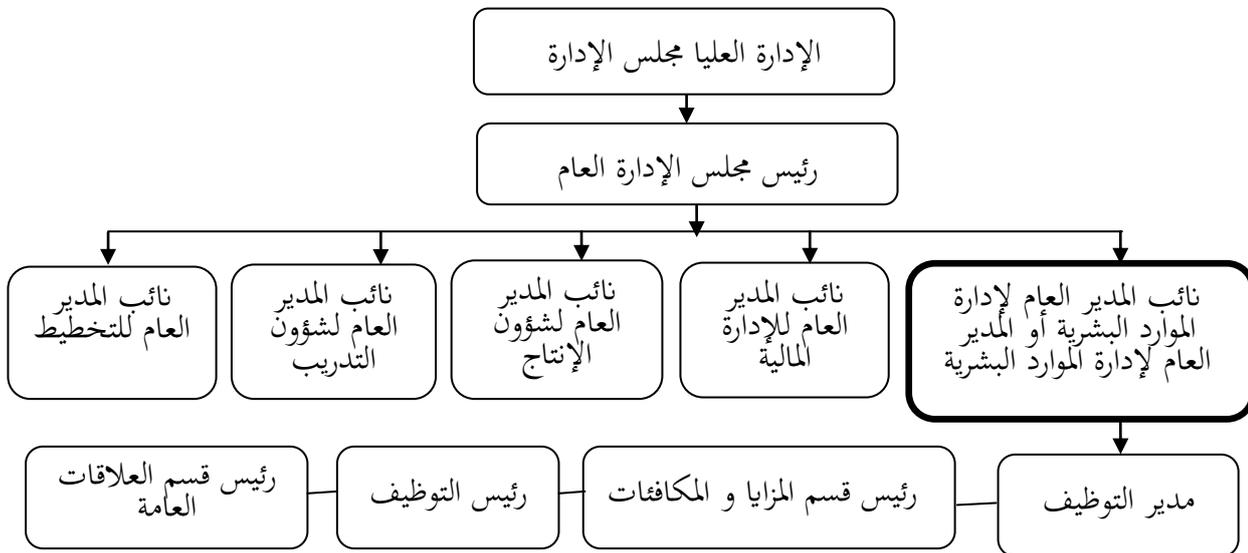
3.1.1 الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية وأشكاله: تتخذ المؤسسة تنظيما معيناً لتحقيق أهدافها ، بمعنى

أنها تحدد دور و مكانة كل عنصر من العناصر الداخلة في العملية الإنتاجية الخاصة بها.

1.3.1.1 الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية: سنبين ما يلي:

➤ موقع الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية: أصبحت إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً استراتيجياً وصار لها ارتباط وطيد بكل الوظائف الموجودة على مستوى المنظمات، مما يفسر الحاجة إلى ضرورة وجود علاقات الكترونية تربط فيما بينها بما يسهل وصول المعلومات في أقصر الآجال بالإضافة إلى تحقيق النجاعة في التسيير الإداري و هذا ما سيبينه النموذج المبين أدناه : (بلحمري، 2014 ، ص 11)

الشكل رقم (03) يبين موقع الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية



المصدر: موقع إدارة الموارد البشرية من الهيكل التنظيمي (بلحمري ، 2014 ، ص 14)

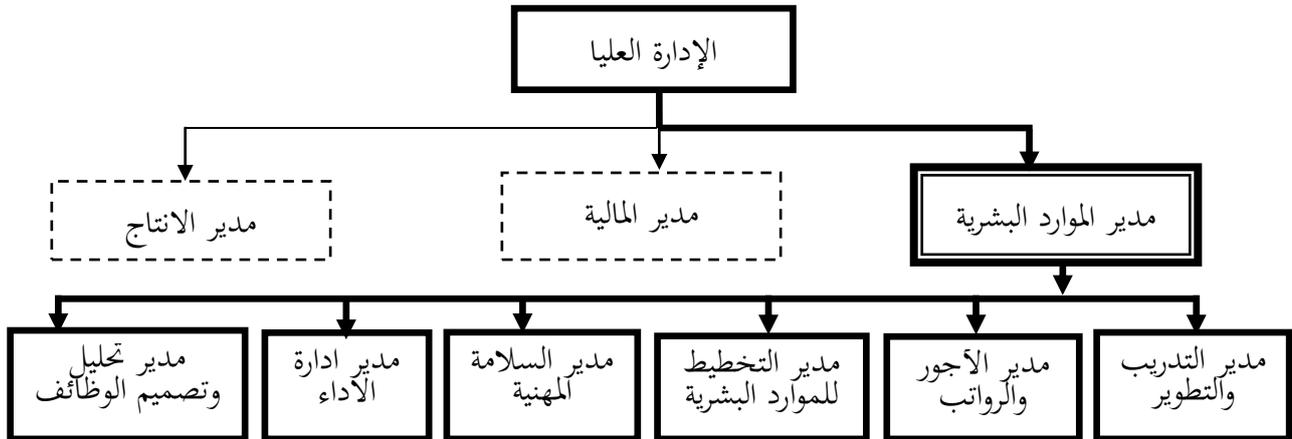
➤ الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية: يعتبر بناءاً يتحدد من خلاله التركيب الداخلي للمنظمة، بمعنى أنه يوضح تقسيم العمل أفقياً و رأسياً ، والوحدات الإدارية المكلفة بإنجاز هذه الأعمال، طبيعة العلاقات بين هذه الوحدات الإدارية وخطوط ممارسة السلطة، وهو وسيلة لتحقيق الأهداف.(بوكفوس 2006، ص 64)

2.3.1.1 أشكال تنظيم إدارة الموارد البشرية: نظراً للاختلاف الملاحظ في تركيبة الهيكل التنظيمي من منظمة

لأخرى، و قد تأخذ شكلاً من الشكلين المركزي واللامركزي التاليين: (جماز، بدون سنة ، ص 10)

➤ نموذج التنظيم المركزي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الكبيرة: نرى من خلال الشكل أدناه أن الإدارة المركزية تستمد صلاحيتها من الإدارة العليا وتتفرع منها إدارات متخصصة في كل وظيفة من الوظائف المهمة لإدارة الموارد البشرية ، وهذا الترابط الهيكلي التنظيمي يسمى بالترابط المتكامل.

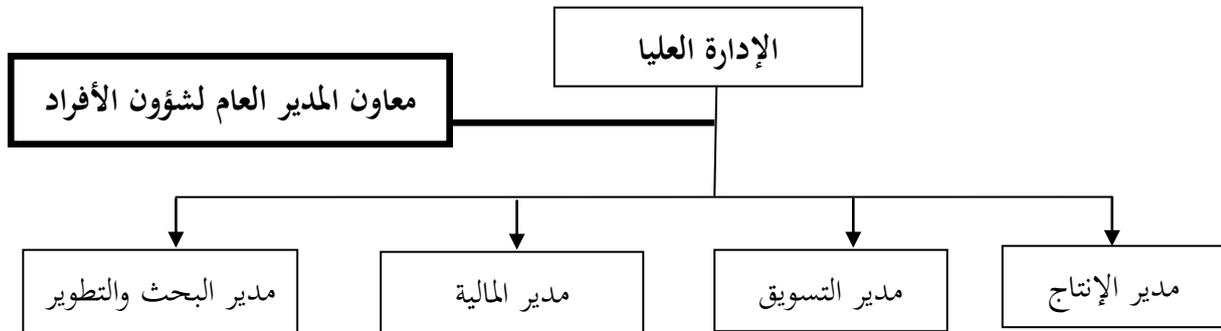
الشكل رقم (04) يبين نموذج التنظيم المركزي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الكبيرة



المصدر: نموذج التنظيم المركزي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الكبيرة (جماز، بدون سنة، ص10)

التنظيم اللامركزي لإدارة الموارد البشرية: يلاحظ من الشكل التنظيمي اللامركزي لإدارة الموارد البشرية أدناه أن معاون المدير العام لشؤون الأفراد يمتلك صلاحيات استشارية في شؤون الأفراد ، ويمتلك مديرو الأقسام التنفيذية جميع الصلاحيات الخاصة بإدارتهم، وكذلك الصلاحيات المتعلقة بإعداد وتصميم أنظمة الموارد البشرية وفق طبيعة العاملين ونشاطات ومهام إدارتهم.

الشكل رقم (05) يبين نموذج التنظيم اللامركزي لإدارة الموارد البشرية



المصدر: نموذج التنظيم اللامركزي لإدارة الموارد البشرية (جماز، بدون سنة، ص10)

4.1.1 تحديات إدارة الموارد البشرية : تواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات التي قد تؤثر على قدرتها على المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن بصفة عامة تحديد أهم تلك التحديات على أنها تتضمن تحديات عالمية، تحديات الجودة، تحديات تميز الأداء والتحديات الاجتماعية، يمكن تلخيصها في الشكل التالي: (زايد، 2003، ص 38-40).

الشكل رقم (06) يبين نموذج تحديات إدارة الموارد البشرية



المصدر: تحديات إدارة الموارد البشرية (زايد ، 2003 ، ص 39)

2.1 إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M: تمثل إدارة الموارد البشرية إلكترونيا مدخلا جديدا يمكن المديرين والموظفين وخبراء الموارد البشرية لمشاهدة واستخراج أو تغيير المعلومات الضرورية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، وبالإضافة إلى ذلك فإنه مع استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تصبح الحاجة إلى عدد أقل من الموارد البشرية، حيث أن هذه الإدارة تلغي الإدارة الوسطى في الموارد البشرية، وقد عزز التطور السريع لشبكة الإنترنت خلال العقد الماضي تنفيذ وتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، إذ أشارت دراسات الاستشاريين أن عدد المنظمات التي تتبنى إدارة الموارد البشرية إلكترونيا تتزايد باستمرار. (الكاهلي، 2012 ، ص 38)

حيث تطرقنا إلى معرفة نظم إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M بالإضافة إلى توضيح هيكلها وتحديد أبعادها و **مجالاتها**، كما استعرضنا معوقات وتحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا E.H.R.M.

1.2.1 نظم إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M: مع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي للمنظمات والشركات أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية، وأصبحت العلاقات أصحاب الأعمال والمديرين والعاملين تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية والانترنت، كان لزاما أن تتحول إدارة الموارد البشرية إلى إلكترونية e.HRM. (مطر المسعودي، 2010 ، ص 38)

1.1.2.1 تعريف إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M. هناك عدة تعريفات منها:

- تعني اللجوء لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين إجراءات الموارد البشرية للخطوات المميزة لحياة الموظف كالتوظيف، التسيير الاجتماعي، الرواتب، تسيير الكفاءات، الفصل، التقاعد. (مهيبيل، 2012، ص 94).
- هي "التطبيق العملي لإستراتيجيات وممارسات المؤسسة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية". (النجار، 2008 ، ص 242)

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

➤ ويعرفها (شرام، 2006) على أنها كيفية تنفيذ استراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة من خلال الدعم المباشر والمستنير، القائم على تقنيات الويب. (Abu Amuna et al ، ص 41).

➤ مجموعة من "تكوينات أجهزة الكمبيوتر والبرمجيات والشبكات الإلكترونية والموارد التي تمكن أنشطة إدارة الموارد البشرية المقصودة من خلال تنسيق ومراقبة التقاط البيانات الفردية والجماعية وخلق المعلومات والتواصل داخل وعبر النقاط التنظيمية. (Bondarouk et al، ص 99).

➤ يشير (هوبكنز، ماركهام، 2007، ص 18) بأن نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هو تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي يساهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وتوفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

إذ ومما تقدم نستنتج أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي إستغلال ودمج التكنولوجيا بوظائف إدارة الموارد البشرية من طرف المديرين والعاملين، للاتصال، تقييم الأداء، التعلم وإدارة المعرفة، وبالتالي الاعتماد بصفة مباشرة على الشبكات و الأنترنت، الأنترانت و الإكسترنات تماشياً للتغيرات في بيئة الأعمال داخليا أو خارجيا.

2.1.2.1 هيكل إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M : سنتطرق إلى الأهمية والأهداف كما يلي:

➤ أهمية إدارة الموارد البشرية الالكترونية: تتسم من خلال ما يلي: (مهيب، 2012، ص 94).

✓ تسعى لإلغاء حواجز الزمان والمكان والتقرب لخدمة الموظف والمرونة في التعامل معه.

✓ الجمع ما بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لإحداث التفاعل مع مجمل وظائف إدارة

الموارد البشرية تحت قيد الوقت والمكان.

✓ تسعى لتقوية العلاقة والتفاعل بين الموظف ومدير إدارة الموارد البشرية، فهناك علاقة خاصة بين المؤسسة

وموظفيها حيث عندما يتم توظيف موظف ما، تُقدم له الخدمات التي من شأنها تحممه، كتسيير المسار المهني

الذي يمكنه من النمو بداخل المؤسسة.

➤ أهداف إدارة الموارد البشرية الالكترونية: أصبح هناك اعتقاد متزايد في الأعوام الأخيرة بأنه يمكن للمنظمة

أن تكون لها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها، وذلك من خلال تطوير مواردها البشرية ويحدث ذلك من خلال تنفيذ

التدريب بشكل أسرع وتطبيق المهارات المكتسبة بشكل فعال، اكتساب قدرات متميزة تميزها عن الآخرين، تحسين

العلاقات بين القطاعات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة، المرونة والاستجابة بشكل أفضل لمتغيرات السوق.

(هوبكنز، ماركهام، 2007، ص 24)

كما تشير (بنغيدة، حركات، 2018، ص258) أن أهداف E.H.R.M تكمن في تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية، وتقديم خدمات بشكل فوري، وإجراء معاملات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بمراجعة الأسلوب التقليدي وتحويله إلى نموذج متكامل وعصري ضمن المفهوم الجديد.

2.2.1 أنواع وخصائص تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: هناك عدة أنواع وخصائص تتوفر عليها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نوجزها في ما يلي:

1.2.2.1 أنواع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: حسب (Findikli, Bayarçelik, 2015, p426) تنقسم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى ثلاثة أنواع كالتالي:

➤ **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التشغيلية:** تهدف إلى تحسين فعالية وكفاءة إدارة الموارد البشرية عن طريق احتمالات الأتمتة والدعم، وهي تتعلق بالنشاطات الأساسية والمختلفة للموارد البشرية في المجال الإداري.

➤ **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية العلائقية:** تهدف إلى تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة وتقديم الخدمات، وتتم بالنشاطات الأكثر تقدماً، والتركيز على أدوات الموارد البشرية التي تدعم العمليات الأساسية مثل التوظيف واختيار الموظفين الجدد والتدريب وإدارة الأداء والمكافآت.

➤ **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التحويلية:** تدل على إستراتيجية التوجه بنشاطات إدارة الموارد البشرية ذات الطابع الإستراتيجي، كالأشطة المتعلقة بعمليات التغيير التنظيمي، وإدارة الكفاءة والمعرفة الإستراتيجية.

2.2.2.1 خصائص تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية E.H.R.M. لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية خصائص عديدة، من أهمها: (فرخة ليندة، 2017، ص 73)

➤ ازدياد الحاجة للعاملين بسبب سهولة المنافسة والبحث عن وظائف بديلة؛

➤ تستخدم المؤسسات البوابات الإلكترونية لتقوية مراكزها التنافسية لزيادة الإنتاجية الكلية والنوعية؛

➤ ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها، مثل برمجيات الأجور وبرمجيات الأداء وإتاحتها على الموقع على الإنترنت لكل من العاملين والمديرين؛

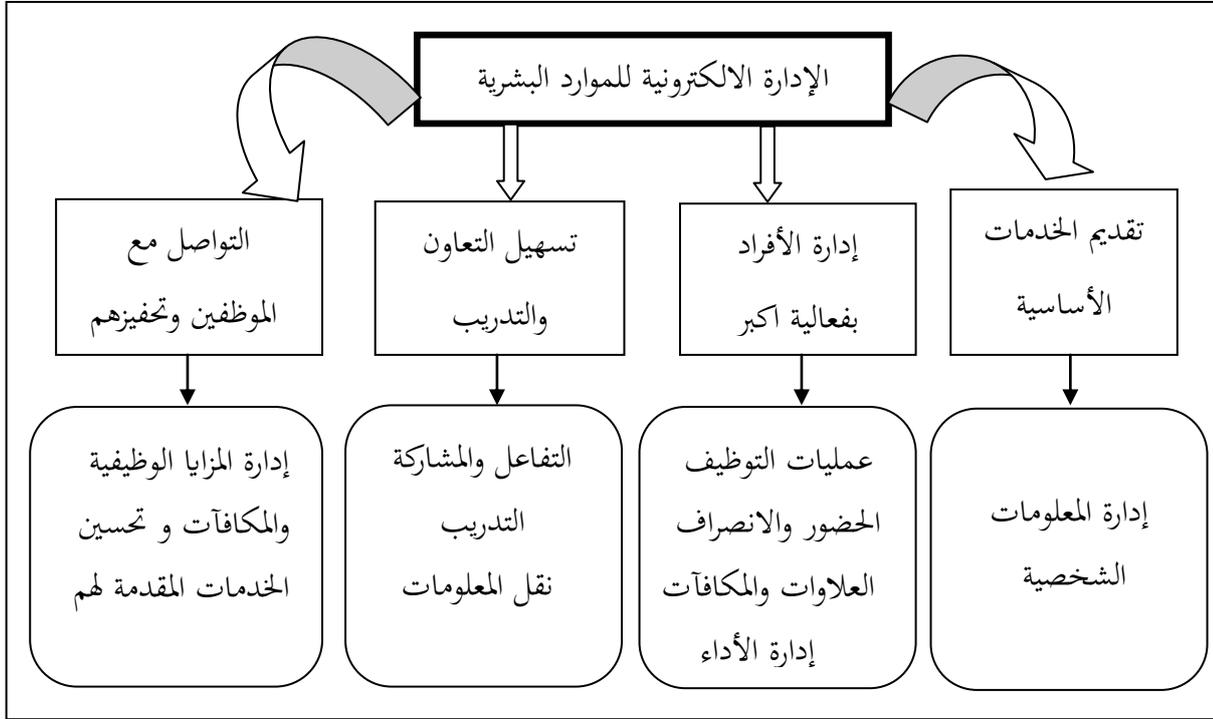
➤ كتابة التقارير الفورية عن العاملين من بوابة الشركة أو المؤسسة على الإنترنت باستخدام المعايير، مما يوفر للمديرين القراءات الموضوعية.

3.2.1 أبعاد ومجالات إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M. يمكن تقسيم مجالات إدارة الموارد البشرية إلكترونيا حسب (هوبكنز، برايان، ماركهام، 2006، ص23) إلى أربعة مجالات أساسية، تشمل تقديم

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

الخدمات الأساسية للموظفين، إدارة الأفراد بفاعلية أكبر، تسهيل التعاون والتدريب والتواصل مع الموظفين وتحفيزهم، ويوضح الشكل التالي تلك المجالات الأربعة:

الشكل رقم (07) نموذج مجالات إدارة الموارد البشرية الالكترونية E.H.R.M.



المصدر: هوبكنز ، برايان، وماركهام ، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ترجمة .خالد العامري دار الفاروق

للتوزيع، القاهرة، 2006 ص 23.

حسب (أبو أمونة، 2009، ص 86) هناك العديد من التطبيقات لكل مجال من هذه المجالات ولكن قد لا يكون بعضها ملائماً لجميع المنظمات ، وقد لا تحتاج كثير من المنظمات الكبرى إلى استخدام كل التطبيقات المتاحة فقد يكون لأحد النظم القدرة على تلبية معظم احتياجات المؤسسة ولكن ترى المؤسسة أنها لا تحتاج لكل الإمكانيات التي يوفرها هذا النظام أو أنها تبحث لدى موردي التطبيقات عن تطبيق مخصص لعملها، حيث أن الأنظمة الالكترونية المختلفة ممكن أن تدعم كافة وظائف HR في كافة المجالات ويوضح الجدول أدناه الإمكانيات التي من الممكن توفيرها من خلالها e-HRM.

جدول رقم (01) يبين المجالات التي من الممكن توفيرها من خلال e-HRM.

الرقم	وظيفة إدارة الموارد البشرية	الاستخدامات المحتملة للتكنولوجيا
1	التطوير و إدارة الأداء	- التعليم الالكتروني - إدارة المسار المهني - تقييم الأداء من خلال الانترنت مثل تقييم 360 درجة - تحديد الاحتياجات التدريبية
2	التزويد	- الاستقطاب والاختيار من خلال الانترنت - التخطيط والتنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية
3	العلاقة بين الموظفين والاتصالات	- الانترنت - مراكز الخدمة المشتركة - تطوير فرق العمل - تطوير المؤسسة
4	معلومات الموارد البشرية والمحاسبة	- الانترنت - خدمات المدراء والموظفين الذاتية - قياس رأس المال البشري
5	الاحتفاظ بالموظف ومكافأته	- الأجور - المكافآت والحوافز - الخدمات الذاتية للموظفين - تكوين حزم المنافع المرنة - مراجعة البيانات المالية والمكافآت - إدارة المنافع

المصدر: (أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية، 2009، ص 86)

4.2.1 تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا: إن أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية عند التحول إلى أنظمة e-HRM والتي تؤثر على نجاحها أو فشلها هي: (أبو أمونة، 2009، ص 110 و 111)

- إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.
- تحسين مكانة قسم الموارد البشرية حيث تعد نظم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية متاحة للجميع.
- تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء، كي تساهم في الأنشطة اليومية التي تزيد من أرباح الشركة.
- حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الشركة.
- فقد العاملين بالموارد البشرية للاتصال مع الأفراد.
- النظر في احتياجات الشركة الفعلية ومعرفة قدرة البنية التحتية الخاصة بها لتحقيق أقصى فائدة للعمل.
- الحفاظ على مستوى جودة الخدمة، نتيجة لتحويل النظام من تقليدي إلى الكتروني.
- تأمين المعلومات حيث يعد ذلك ضرورة قانونية وخاصة في ذل انتقال المسؤولية إلى الأفراد العاملين.
- ضمان الوصول إلى النظام من قبل كافة العاملين، ومن قبل ذوي الاحتياجات الخاصة.
- التوافق مع المعايير المتعارف عليها ، وخاصة عند بناء صفحات الويب.
- مراعاة اختلاف الجوانب الثقافية، وخاصة عند العمل في بيئة دولية.

3.1: مفاهيم حول الرقابة الإدارية: تعتبر الرقابة الإدارية جزءا مهما من العملية الإدارية، حيث تعتبر الوظيفة الرابعة من بين وظائف الإدارة الرئيسية، فهي عملية شاملة مستمرة تتوافق مع كافة الأنشطة الإدارية، وعليه سنحاول التطرق إلى مفاهيم حول الرقابة الإدارية، أهميتها وأهدافها، خصائصها وأشكالها وأنواعها كما سنتناول في هذا المطلب المقارنة بين الرقابة الإدارية التقليدية والالكترونية وكذا البنية التحتية للرقابة الإدارية الالكترونية.

1.3.1 تعريف الرقابة الإدارية، أهميتها، خصائصها و أساليبها: وهذا ما نبينه وفق مايلي:

1.1.3.1 تعريف الرقابة الإدارية: ورد في القرآن الكريم قوله تعالى: « **إن الله كان عليكم رقيباً** » (الإنسان،

الآية 01)، فالرقابة تعددت تعاريفها وفيما يلي بعض من تلك التعريفات:

➤ هي السلطة المخولة من قبل بعض الجهات الإدارية المختصة على نظيراتها بقصد معرفة كيفية سير الأعمال ومراجعتها وفقا للأهداف والخطط الموضوعة من قبلها والتي تم إقرارها من قبل السلطة التشريعية وذلك تفاديا للمسائلة والرقابة التي تفرضها عليها السلطة التشريعية والرأي العام. (رسن ، 2015، ص03)

➤ هي عملية قياس النتائج ومقارنتها بالخطط أو المعايير وتشخيص أسباب إنحراف النتائج المرغوبة واتخاذ الإجراءات التصحيح عندما يكون ذلك ضروريا . (سلامة، 2010، ص89)

➤ الرقابة الذاتية التي تمارسها الإدارة على نفسها بواسطة الرؤساء أو من ينوب عنهم، كما أنها الوسيلة التي تستطيع الإدارة عن طريقها التأكد من تحقيق أهدافها وحسن أدائها. (بن هليل الحري، 2003، ص21)

➤ يقول ثيرستون على أنها تمتد لكل وتشمل مالا يقل عن 16 عنصرا منها التنظيم، السياسات، الخطط، البرامج، التنبؤات، الميزانيات، الإحصاءات، التقارير، طرق العمل، المعايير، التبسيط، الممتلكات المادية، النماذج والمراجع الداخلية، وبذلك فأهمية الرقابة تظهر في كل مراحل العملية الإدارية. (سويقات، 2015، ص28)

➤ عرفها فايول بأنها تنطوي على التحقق من العملية إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، والهدف من ذلك هو التعرف إلى نقاط الضعف ومواطن الخلل بقصد معالجتها، ومنع تكرار حدوثه، وهي تنطبق على كل معدات أفراد الأفعال. (عبد العال، 2009، ص35)

➤ تلك الإجراءات التي تقوم الجهة المخولة قانونا للتأكد من مدى تحقيق الأهداف الموضوعة مسبقا وسلامة الأعمال التي تم إنجازها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الانحرافات. (المطيري ، 2013، ص10)

➤ بعد القيام بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه تأتي وظيفة الرقابة للتأكد من أن التنفيذ يتم وفق ما هو مخطط له، والتأكد من دقة الإتجاه نحو الهدف وصحة السير نحوه. (عياصره وآخرون ، 2008، ص71)

➤ وعرفها الدكتور مُجَّد ماهر عليش على أنها: العملية التي تسعى إلى التأكد من أن الأهداف المحددة والسياسات المرسومة والخطط والتعليمات الموجهة إنما تنفذ بدقة وعناية. (بريش رجمة، 2013، ص 15)

➤ هي الاطلاع المتواصل المستمر من قبل الأجهزة الرقابية على تنفيذ العملية " أي عملية " خال تأديته لتفادي الأخطاء والانحرافات عن الخطة الموضوعية على وفق معايير، وتتم الرقابة بواسطة كوادرات متخصصة في مراحل العمل وفي مواقع الحدث. (المشهداني و العبيدي، 2013، ص 188)

بالرغم من هذا الاختلاف إلا أننا خلصنا إلى هذا التعريف والذي يجسد بأن الرقابة هي أداة إدارية تضمن سير الأعمال في الاتجاه الصحيح، وأن الوصول إلى الهدف المسطر بكفاءة عالية وفاعلية يكون من خلال استخدام الإمكانيات المادية والبشرية من طرف الإدارة، عن طريق متابعة العاملين في المؤسسة حسب الخطط المرسومة، وتقوم الأعمال في أقل وقت ممكن، وبأكبر قدر من الدقة وبأقل الأخطاء.

1.3.1 أهمية الرقابة الإدارية: حسب (سعيد بلوم، 2008، ص32) تتسم الرقابة الإدارية ب:

- ارتباطها بالعملية الإدارية ارتباطاً وثيقاً، لأن كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه يؤثران ويتأثران بالرقابة.
- تمثل المحصلة النهائية لأنشطة المؤسسة فيمكن قياس مدى كفاءة الخطط الموضوعية وأساليب تنفيذها.
- إن أي برنامج للرقابة يتطلب وجود هيكل تنظيمي والمتمثل في أوجه المسؤولية المختلفة للمديرين.
- نظام الرقابة الفعال يمكن المديرين من التحكم والكشف عن الأخطاء في وقتها ومحاولتها حلها.
- إن الإدارة المعاصرة تتميز بالتعقيد الشديد في جميع نواحيها الفنية والسلوكية، ولهذا أصبح من الصعب السيطرة على هذا التعقيد وبالتالي فإن نظام الرقابة يسمح للمديرين من متابعة الأنشطة والمهام للمسؤولين عليها.
- إن البيئة المعاصرة للمنظمات شديدة التعقيد، وهذا الأمر يتحتم على المنظمات ضرورة التجاوب مع التغيرات البيئية، فالرقابة تمثل أحد القنوات الرئيسية لتوصيل المؤسسة إلى حالة التجاوب السريع مع التغيرات البيئية.

1.3.1.3 أهداف الرقابة الإدارية: تهدف الرقابة الإدارية عموماً إلى: (ناصر، 2014، ص 18 و19)

- إصلاح و تشخيص الانحراف و وصف العلاج الملائم لتصحيح الأخطاء و تقويمها.
- تشجيع و ترسيخ مبدأ الرعاية و ضمان مكافأة السلوكيات و الجهود المبدعة .
- العقاب على ارتكاب الأخطاء و تحديد جوانب المسؤولية و الخلل الحاصل ووقف ضياع الوقت و الجهد.
- ضمان التناسق و التكامل من خلال الاتصال الفعال بين مختلف المستويات الإدارية.
- مراقبة النشاطات و الكشف عن الانحرافات و المخالفات و تحديد المسؤولية الإدارية.
- الرفع من كفاءة الأفراد برجة أفكارهم نحو الابتكار و التجديد أثناء القيام بالأعمال.

➤ توجيه القيادة الإدارية للتدخل لحماية الصالح العام و اتخاذ ما يلزم من قرارات مناسبة لتصحيح الأخطاء.

4.1.3.1 خصائص الرقابة الإدارية: حسب (المشهداني والعبيدي، 2013، ص 188-195) تمتاز الرقابة

الإدارية بجملة من الخصائص هي:

➤ الملائمة بين الأنشطة التي تقوم بتأديتها المؤسسة، حيث يعد الركيزة لتحقيق الأهداف الموضوعية.

➤ الوضوح وسهولة الفهم من قبل كافة الأفراد المسؤولين عن الأداء قصد نجاح أنظمة الرقابة الفعالة.

➤ وجود حالة من المرونة للتوافق بين أنظمة الرقابة والمتغيرات الداخلية و الخارجية للمنظمة.

➤ الدقة والسرعة في اكتشاف الانحرافات وتصحيحها بعد تحديد الأسباب التي أدت لحصول الانحرافات.

كما أن هناك بعض الخصائص تتسم بها الرقابة الإدارية هي: (كاظم واللوزي، 2008 ص 382 و 391)

➤ تقليص التكاليف المترتبة على أنظمة الرقابة المعنية، حيث ينبغي أن تكون المردودات أكثر من التكاليف.

➤ تتسم بالتغذية العكسية والتي تمكن نظام الرقابة الناجح من معرفة مدى تفعيل البيئة لمخرجات النظام والتعرف

على ردود الفعل المتعلقة بشأنه ثم اتخاذ الإجراءات التي تحقق التفاعل بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها.

➤ إستخدام أساليب وأدوات رقابية قصد بلوغ الأهداف التي يرمي لها النظام كقياس الأداء الفعلي و نتائجه.

➤ قاعدة معلومات عن أداء وأنشطة التشكيلات التنفيذية لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ القرار.

5.1.3.1 أساليب الرقابة الإدارية التقليدية: وهي متنوعة تتمثل في: (بلوم، 2008، ص 36 حتى 40)

➤ التقارير الإدارية: إعطاء المعلومات اللازمة عن كيفية إجراء العمل ومدى كفاءة إنجازه، لمقارنة مستويات

الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية للأداء المخطط، ومن أهمها التقارير الدورية، تقارير سير لأعمال الإدارية، تقارير

الفحص، تقارير قياس كفاءة الموظفين، المذكرات، تقارير التوصية، التقارير الخاصة.

➤ الملاحظات الشخصية: تتم أثناء الإنتاج الفعلي للسلع والخدمات أي أثناء إنجاز العمل فهو يكشف الأخطاء

عند وقوعها وبالتالي يكون تصحيح الأخطاء أكثر فعالية.

➤ الموازنات التقديرية والعمومية: تهتم بتقدير الإيرادات والمصروفات سواء على صعيد منظمات الأعمال

والدول، و تعد مقدما بواسطة الإدارة العليا لكل قسم من أقسام المشروع باعتباره وحدة واحدة.

➤ الشكاوي والتنظيمات: تحمل طابع المراجعات، والمتابعة وإحقاق الحق، فيما يخص بعض أوجه الانحراف أو

الأخطاء مهما كان نوعها، والشكاوي، يمارسها المواطنون والمراجعون على العاملين والمسؤولين في المؤسسة.

➤ الإحصائيات والرسوم البيانية: تقوم الإدارة بإعداد إحصائيات في المجالات المختلفة لنشاطها والتنبؤات في كل

جداول وخرائط بيانية، قصد المقارنة بين مختلف المؤشرات والنتائج بسرعة، واكتشاف السلبيات قصد تصحيحها.

➤ **الرقابة عن طريق نقطة التعادل:** حيث أنه يبين النتائج التي يمكن أن تحققها المؤسسة عند مختلف العلاقة ما بين التكاليف التي تتكبدها المؤسسة و بين إيراداتها عند تلك النقطة، و يعمل على تمثيل وضع المؤسسة في خطة معينة، و لهذا الأسلوب تطبيقات كثيرة تساعد الإدارة في التزويد بالأفكار عن مستوى نشاطها.

➤ **السجلات و المراجعة الداخلية:** تستخدم السجلات كوسيلة رئيسية للرقابة الداخلية حيث تستخرج منها البيانات على الأداء الفعلي للأعمال، كما تقارن بما هو مقرر إنجازه، وتعتبر المراجعة الداخلية المستمرة للأعمال و العمليات المنجزة أداة فعالة للتأكد من حسن التنفيذ و الكشف عن الأخطاء والانحرافات.

1.3.2 التحول من الرقابة الإدارية التقليدية إلى الرقابة الالكترونية: لقد تطور مفهوم الرقابة نتيجة لظهور تقنية المعلومات الحديثة فلم يعد مفهومها يمثل بالصيغة التي تقدمها أدبيات الإدارة الكلاسيكية، وإنما تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية مما يجد من الاخطاء، وتمتاز كذلك بأنها تحفز العلاقات القائمة على الثقة وتساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة إلى حد كبير. (جاسم، 2017، ص 1112)

1.2.3.1 المقارنة بين الرقابة الإدارية التقليدية إلى الالكترونية: حسب (الكساسبة، 2011، ص 16) إن الأساليب التقليدية المطبقة في أعمال الرقابة غير كافية للتعامل مع التكنولوجيا الحالية، ما يحتم الإهتمام تطوير أساليب الرقابة وإدخال تقنيات تكنولوجيا المعلومات لبيئة العمل، للكشف عن التجاوزات وتصحيح الانحرافات. و عليه سنوضح المقارنة بين الرقابة الإدارية التقليدية والرقابة الإدارية الالكترونية كما يلي:

➤ **الرقابة الإدارية التقليدية:** هي رقابة موجهة للعمليات السابقة تأتي بعد التخطيط والتنفيذ لتحديد الانحرافات وأسبابه، كما ان اتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية بصفة دورية ينعكس سلبا على إجراءات التصحيحات الفورية، بالإضافة الى ان جمع البيانات والمعلومات من جهات متعددة وجدولتها وتحليلها يستغرق وقتا طويلا.

➤ **الرقابة الإدارية الالكترونية:** تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية وتقليل الفجوة الزمنية بين الانحرافات وتصحيحها، كما انها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحرافات أولا بأول، و تتميز بتدفق المعلومات والتشبيك بين الموردين والعاملين والموردين والمستهلكين جراء استعمال تكنولوجيا المعلومات، ولها إمكانية متابعة العمليات المختلفة، وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات.

1.2.3.1 تعريف الرقابة الإلكترونية: تعرف الرقابة الإدارية الإلكترونية على أنها:

➤ أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، العاملين، والموردين، والمستهلكين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

الالكترونية، والولاء الالكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة: (عشور ، 2010، ص31)

➤ أنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تمكن المدير من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع، بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة اتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة. (نجم، 2004، 272)

3.2.3.1 البنية التحتية للرقابة الإدارية الالكترونية: وتعني المكونات البشرية، المادية والتقنية وهي كالآتي:

➤ **المتطلبات التنظيمية:** حسب (الكساسبة ، 2011، 19و20) هي القدرة على تحقيق التفاعل بين المكونات المادية والبشرية وتشمل:

✓ **بناء تنظيم مناسب:** أي إيجاد تقسيمات إدارية تحدد حدود السلطة والمسؤولية للمنظمة وتكون مناسبة للعمل الالكتروني، ولتحقق الاستفادة من لأنظمة الالكترونية في المؤسسة لتحقيق النجاح المطلوب.

✓ **الثقافة التنظيمية:** هي منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المؤسسة، تجاه الموظفين والعملاء معاً، والطريقة التي يتم إنجاز المهام فيها، فالسعي للوصول إلى رقابة إلكترونية متماسكة، يتطلب بناء ثقافة تنظيمية ملائمة.

✓ **المستفيدين** إن توجيه المستفيدين وإرشادهم من الأمور المطلوبة ، لضمان نجاح أسلوب الرقابة الالكترونية.

✓ **وضوح أهداف المؤسسة:** إن وضوح الأهداف لكل الأطراف، يؤدي إلى تطوير الأداء في المؤسسة من خلال توفير قنوات اتصال بين الوحدات الإدارية، وتحقيق رقابة فعالة.

➤ **المتطلبات التقنية لمنظومة الرقابة الإلكترونية:** تتمثل في:

✓ **البيئة التقنية** تتمثل في الحواسيب الآلية وشبكاتها المكونة من الشبكة الداخلية المؤسسة intranet والشبكة الخارجية للمنظمة Extranet والشبكة العالمية Internet. (الصقال، سعيد ، 2012، ص10).

✓ **التخزين :** تهدف إلى الاحتفاظ بالمعلومات الخاصة بالأجهزة الرقابية بالحواسيب المستخدمة، من خلال تحويل الملفات الورقية إلى ملفات الكترونية صغيرة الحجم . (الصيرفي 2008 ص33)

كما يضيف (الكساسبة 2011 ص 21) بعض المتطلبات منها:

✓ **النقل:** وتعني القدرة على الوصول إلى المعلومات المخزنة لدى الجهات الرقابية بسرعة، وإجراء اللازم عليها لاتخاذ القرارات والاستفادة من النتائج، وتحديد الانحرافات وإجراء المعالجات اللازمة.

✓ **البرامج:** بناء البرامج ذات القدرة على معالجة المعلومات المطلوبة، وإجراء العمليات اللازمة لغرض الوصول إلى أهداف عمليات الرقابة.

✓ الاتصال السلبي واللاسلكي: تستخدم لبث المعلومات عن طريق تقنية ترددات أمواج الراديو عبر الأثير، لتوصيل البيانات وسهولة الوصول إلى المستخدم في أي مكان.

1.3.3.1 مقومات ونظم الرقابة الإدارية الالكترونية: هناك خصائص وأشكال تتميز بها الرقابة الالكترونية هي:

1.3.3.1 مقومات الرقابة الإدارية الالكترونية: حسب (الصقال، سعيد، 2012، ص 13) تتمثل هي:

➤ قاعدة معلومات تحتوي على معلومات عن أداء وأنشطة التشكيلات التنفيذية لتكون جاهزة عند الحاجة.

➤ القدرة على تقليص التكاليف مقابل تحقيق نتائج عالية الدقة من الناحية المالية والاقتصادية.

➤ القدرة على تحقيق وفورات عالية في الوقت مقابل شمولية النتائج مقارنة بالنظام القديم.

➤ العمل عن بعد دون الاحتكاك مع الموظفين أو مكان العمل لتجنب كثرة المخاطر.

➤ الاعتماد على البرامج الرقابية في تحديد الانحرافات وإعطاء التنبيه الكترونيا دون الحاجة لتدخل بشري.

➤ تعد عنصرا أساسيا لإيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المؤسسة.

➤ مرن بما فيه الكفاية لكي يعمل بكفاءة حتى إذا تم تبديل الخطط.

➤ شامل يغطي المدى القريب و البعيد من خلال تقييم الوضع الحالي.

➤ تحديد ما هو مرضي أو غير مرضي من الأداء من النواحي المختلفة للوصول إلى حكم عام على أداء المؤسسة،

باستخدام المقاييس والمعايير المناسبة لقياس الأداء حسب طبيعة المؤسسة.

1.3.3.2: نظم الرقابة الإدارية الالكترونية: للرقابة الالكترونية عدة أشكال من أهمها:

➤ الرقابة على شبكة الاتصالات العلمية (الأنترنت): صمم الأنترنت كشبكة مفتوحة تتدفق خلالها المعلومات

في صيغة صريحة، يمكن اعتراضه والاطلاع عليه بسهولة، وبهدف توفير الحماية من تلك المخاطر، توظف

المنظمات الإجراءات والتدابير الوقائية بهدف حماية محتوى الأنترنت. (السالمي، 284، 2006-290)

➤ الرقابة على العاملين الكترونيا: تهدف الى أحكام الرقابة على العاملين بغرض منع الغش و التلاعب و عادة

تحدث من داخل او من خلال العاملين على النظام و المشغلين له. (نور، عدس 2007 ص 16)

➤ الرقابة على أنظمة الحاسوب: بالرغم من الأساليب المستخدمة لحماية أنظمة الحاسوب، إلا أن هناك تعرض

لسلامة وأمن الأنظمة المعلوماتية، وسرية البيانات ونشر الفيروسات التي تتسبب في فقدانها، لذا وجب العمل على

توفير الأمان والحماية اللازمة لأنظمة الحاسوب وفق إجراءات الرقابة على أنظمة الحاسوب وفق مايلي:

✓ إجراءات الرقابة العامة: وهي خطة المؤسسة المتعلقة بعمليات معالجة البيانات الكترونيا، وتقسم إجراءات

الرقابة العامة في بيئة الحاسوب إلى: (الكساسبة 2011 ص 23)

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

- **الرقابة التنظيمية:** هي التي تهتم بالأمر الإداري، والأشرف وتنظيم الموارد البشرية وبما يتعلق، بإبرام العقود مع الموردين، وأعداد الميزانيات والخطط.
 - **الرقابة على مكونات الحاسوب:** هي إجراءات مصممة تهدف إلى اكتشاف ومنع الأخطاء التي قد تحدث عن قصد، أو بدون قصد التي تنتج للمخولين فقط الوصول إلى النظام .
 - **الرقابة على أمن البيانات والملفات:** هي الضوابط الوقائية اللازمة لضمان حماية البيانات والملفات من أخطار الدخول غير المشروع من قبل أطراف غير مخول لهم استخدامها.
 - ✓ **الرقابة على التطبيقات:** هي تتعلق بوظائف خاصة يقوم بأدائها قسم معالجة البيانات إلكترونياً، وتهدف إلى سلامة عمليات تسجيل ومعالجة البيانات وإعداد التقارير منها: (منتدى التمويل الإسلامي، 2007)
 - **الرقابة على المدخلات:** تهدف إلى توفير صحة اعتماد البيانات التي يتسلمها قسم معالجة البيانات وسلامة تحويلها، ومن عدم فقدانها أو الإضافة إليها أو حذف جزء منها، أو طبع صورة منها أو عمل أي تعديلات غير مشروعة حتى وان كان ذلك من خلال خطوط الاتصال المباشرة .
 - **الرقابة على معالجة البيانات:** تعمل على توفير درجة تأكد معقولة من تنفيذ عمليات معالجة البيانات إلكترونياً ، بمعنى معالجة كافة العمليات كما صرح بها، وعدم إغفال معالجة عمليات صرح أو لم يصرح بها.
 - **أساليب الرقابة على المخرجات:** وتهدف إلى تأكيد دقة مخرجات عمليات معالجة البيانات (مثل قوائم الحسابات أو التقارير أو أشرطة الملفات الممغنطة أو الشيكات المصدرة)، وتداول هذه المخرجات بواسطة الأشخاص المصرح لهم فقط بذلك.
- 1.3.4 مجالات الرقابة الإدارية الإلكترونية: تشمل ما يلي: (أبو هاشم وآخرون، 2011، ص 383)
- **الرقابة على الموارد المادية:** تشمل الرقابة على المخزون وتستهدف ألا يكون المخزون اقل من اللازم، لضمان جودة الرقابة على المنتجات الخدمية وعلى المعدات المناسبة بما يتفق مع نوع وحجم العمل المطلوب.
 - **الرقابة البشرية:** ترتبط بأنشطة اختيار العاملين لوضعهم في الأعمال المناسبة والقيام بتدريبهم ووضع معايير تتعلق بتقييم أداء العاملين.
 - **الرقابة على موارد المعلومات:** تتعلق بالمعلومات الدقيقة وهي أصول المؤسسة التي تدعم عمليات الرقابة بالمعلومات عن نتائج التنفيذ وعن أداء مستويات المؤسسة القرارات المناسبة.
 - **الرقابة على الموارد المالية:** تركز على التدبير المالي اللازم لعملية الإنفاق على أنشطة المؤسسة، والموارد الأخرى المتعلقة بالإمكانات المادية والقوى البشرية والإعلامية.

2. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة: إن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية نظام معلومات ينبع من كونه يتعلق بالموارد البشرية، والتي تعتبر أهم الموارد المتاحة والمستقبلية في المؤسسة، فهو يزود كافة الوظائف بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب وبالسرعة والتكلفة الأقل، كما أنه يساهم في زيادة دور وظيفة الموارد البشرية في صياغة الإستراتيجية العامة للمؤسسة وفي نفس الوقت في تنفيذها، إلى جانب دعم القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كالخطيط، وتخفيض العمالة... الخ، فتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يفيد في إحداث تكامل من خلال توسيع نطاق المعلومات المتاحة و زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات عبر البوابات الإلكترونية، فالفائدة المترتبة عن ذلك تتحدد في الرقابة على المستندات و بالتالي زيادة الشفافية و زيادة قدرة الإدارة العليا على الرقابة لمختلف الأعمال بالمؤسسة.

وللتعرف على أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية و دورها في تفعيل الرقابة الإدارية سنتطرق إلى فهم نظم معلومات الموارد البشرية ودورها في تجسيد وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بالإضافة إلى دور استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ووظائفها وأثرها في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة وأخيراً نتناول نظم الحماية التي يجب ان تتمتع بها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

1.2 نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية و أثرها في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة.

1.1.2 نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسة: سنوضح ذلك من خلال مايلي:

1.1.1.2 دور نظم المعلومات في المؤسسات: حسب ما أشار إليه (أبو عمرية، وآخرون، 2017، ص 114-115) أن نظام المعلومات يلعب دوراً هاماً في تحقيق التكامل بين المتغيرات الخارجية وبين احتياجات وإمكانيات وقدرات الأجهزة الإدارية، وزيادة التخصص وتقسيم العمل، وظهور أساليب جديدة في اتخاذ القرارات، والاتجاه نحو اللامركزية في الإدارة، ولنظم المعلومات دور في تحقيق الأهداف التالية:

- **المراقبة:** بمثابة ذاكرة للمؤسسة بما يعالجه من معلومات تسمح بتكوين وصف تاريخي لأحوالها، يسهل اكتشاف الأخطاء التي قد تقع، أي أن نظام المعلومات ينبغي أن يحقق الثقة كي تكون المراقبة فعالة.
- **التنسيق والاتصال** بين مختلف المصالح عن طريق تبادل المعلومات و الوثائق المرافقة لمختلف التدفقات.
- **مساعدة المسيرين في عملية اتخاذ القرار** عن طريق إيجاد أساس أو قاعدة لتحليل الإشارات التحذيرية الأولية التي تبرز داخلياً وخارجياً.

فهو يهدف لتوفير المعلومات الضرورية لكل مستويات التسيير الحالية والسابقة، والتنبؤ عن طريق تجميع هذه المعلومات، حفظها، تحليلها ووضعها بطريقة تساعد في الإجابة على أسئلة إستراتيجية، وتنفيذية مهمة.

2.1.1.2 مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية، خصائصه وأهميته: سنتطرق إلى التعريف بنظام معلومات

الموارد البشرية وأهم خصائصه وأهميته وفق مايلي:

➤ **مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية:** هو تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات والمصمم بغرض تجميع وتنقية وتحليل وتقييم و توزيع المعلومات دقيقة وسريعة، لغرض المتابعة و اتخاذ القرارات في كافة المجالات المتعلقة بالعنصر البشري في المؤسسة، مثل التدريب، التطوير، التحفيز والترقية والتنقلات، كما يسعى الى الرفع من مستوى الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة وتنظيم علاقاتها مع الإدارات التنظيمية الأخرى. (تواني، 2013، ص 64)

➤ **خصائص نظام معلومات الموارد البشرية:** حسب (حراقي، بدون سنة، ص 260)

- ✓ يعتبر نظام كامل الآلية يعتمد على الحسابات الالكترونية المربوطة في الشبكات.
- ✓ متاح للاستخدام المباشر من كافة المسؤولين المعنيين بشؤون الموارد البشرية.
- ✓ شامل لجميع مكونات الموارد البشرية على اختلاف أنواعها و مستوياتها.
- ✓ متداخل بحيث يمكن الوصول إلى المعلومات المطلوبة عن الفرد في كافة الجهات و الأقسام الإدارية.
- ✓ إمكانية إشراك الأفراد أنفسهم في تغذية النظام بالمعلومات المتجددة عن أفكارهم لتطوير العمل.
- ✓ شمولية النظام على كل ما يخص الفرد حتى و لو نشأت المعلومات الخاصة به في مواقع المؤسسة مثل الرواتب، الحوافز المستحقة، العطل، تعليمات أداء العمل، و النظم التي تريد الإدارة إبلاغها للأفراد.

➤ **أهمية نظام معلومات الموارد البشرية:** لنظام معلومات الموارد البشرية أهمية بالغة لكونه ركيزة أساسية لنظم

المعلومات الأخرى حيث تتمثل أهميته في: (بلاغماس، 2017، ص 55)

- ✓ تزويد الوظائف الأخرى بمعلومات متكاملة و صحيحة عن الأفراد العامل والذين يعتبرون موردا هاما من مواردها التي لا يمكن الاستغناء عنها.
- ✓ توفير معلومات عن رغبات العامل، وبشكل يتوافق مع زيادة دوافعهم وإنتاجيتهم.
- ✓ من خلاله يكن توجيه الموارد البشرية نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق ميزة تنافسية.
- ✓ توفير المعايير التي تساعد على تطوير أساليب الرقابة على الأفراد العامل، وتحديد الأجور المناسبة لهم وفقا للأداء المقدم من قبلهم، والذي يقلل من تدمير العاملين، ويرفع من روحهم المعنوية من خلال زيادة رضاهم على المناخ التنظيمي السائد، وبالتالي زيادة أدائهم.
- ✓ يزود كافة الوظائف بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب وبالسرعة والتكلفة الأقل.

✓ يساهم في زيادة دور وظيفة الموارد البشرية في صياغة الإستراتيجية العامة للمؤسسة وفي نفس الوقت في تنفيذها، إلى جانب مساهمته في دعم القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كالتخطيط، و تخفيض العمالة.

2.1.2 إسهامات نظام معلومات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية.

1.2.1.2 مكونات نظام معلومات الموارد البشرية: يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من عدة عناصر أساسية نوجزها في ما يلي:

➤ **المدخلات:** هي عبارة عن كل البيانات المتعلقة بالموظفين و الوظائف و كذا بيانات إدارية وبيانات متعلقة بسوق العمل نوجزها في النقاط الآتية: (أبوليفة، 2014، ص 05)

✓ سياسة المؤسسة وما يتعلق بالاحتياجات الحرجة من الموارد البشرية.

✓ قواعد دفع الأجور و أشكال التعامل مع عملية الأجور.

✓ المصادر الخارجية للحصول على القوى العاملة .

✓ البيانات الشخصية عن الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة.

✓ وصف دقيق للوظائف بالمؤسسة.

✓ قواعد مقياس الأداء المستخدمة في المؤسسة.

➤ **المعالجة:** يتم تحويل المدخلات الخام إلى مخرجات ذات شكل قابل للاستخدام، وتوجد عدة طرق للمعالجة

منها البسيطة والمعقدة، كما إن هناك عدة عوامل محددة لاختيار طريقة معالجة البيانات هي حجم البيانات، درجة

التعقيد وتداخل البيانات من حيث الوقت وكذا العمليات الحسابية والتكاليف. (حراقي، بدون سنة، ص 260)

➤ **المخرجات:** هي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادة ما تشمل مخرجات نظام

معلومات الموارد البشرية على ما يلي: (بلاغماس، 2017، ص 58)

✓ بيانات و معلومات عن الموظف السابقة و الحالية والمستقبلية ..

✓ بيانات عن أوضاع العامل.

✓ بيانات عن العمليات الإدارية (تخطيط، توظيف، تقويم ... الخ).

➤ **التغذية العكسية والذاكرة:** تعتبر التغذية العكسية معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير

العمليات، حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع التخطيط، حيث تقوم هذه

المعلومات الراجعة بدعم المعلومات المرتدة، الرقابة على العنصر البشري، متابعة التغييرات في سياسات وإجراءات

شؤون الموظفين ومعالجة المشكلات التي تعيق فاعلية استخدام النظام، أما الذاكرة فهي الوعاء الذي تخزن فيه

مخرجات و النظام عن طريق عدة أشكال من بينها الوعاء الورقي ، الوعاء الفيلمي المصغر والشكل الأخير يتمثل في الأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية و التي تتيح مساحة كبيرة لتخزين المستندات.(الرويلي،2014، ص 82).

➤ **التحكم والرقابة:** هو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها، وينبه عند حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في مجريات البرنامج أو في البيانات المدخلة. (بلاغماس،2017، ص58)

2.2.1.2 اثر وظائف نظام معلومات الموارد البشرية في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة : تتم من خلال ما يلي : (الرويلي،2014 ص 70 الى 73).

➤ **جمع البيانات المطلوبة وتدقيقها:** و هي الوظيفة الأولى حيث يتم جمع فيها البيانات المطلوبة واختيارها و هذا على طبيعة الموضوع المراد جمع معلومات عنه، ثم القيام بتمييزها عن طريق حروف وأرقام ورموز طبقا للدليل ترميز معين وهذا لتوفير الوقت و الجهد في التعامل معها،بعد الترميز يتم تسجيل البيانات من خلال الحقائق و المواقف والأحداث ثم تصنف في مجموعات متناسبة طبقا لمعايير محددة سلفا، خلال هذه العملية يتم القيام بعملية المراجعة والتدقيق للبيانات المختارة ومن حيث صحتها واكتمالها من الأخطاء.

➤ **معالجة البيانات وتقويمها:** يتم من خلالها تحويل البيانات إلى بيانات مساعدة في اتخاذ القرار تعمل على فرز و تنظيم البيانات و ترتيبها ثم القيام بعملية إعادة صياغة البيانات رياضيا وإحصائيا ، ثم القيام بمقارنة وتقويمها من خلال تحليل و تفسير البيانات بمعرفة شكل و طبيعة العلاقات المختلفة مثل التدريب و زيادة الإنتاجية.

➤ **إدارة البيانات وصيانتها:** تهتم بوضع السياسات المرتبطة بالبيانات والتخطيط لها والقيام بصيانة نظم المعلومات المختلفة من اجل وضع معايير الجودة وصياغة القواعد التي تضمن المحافظة على البيانات وتوزيعها واستخدامها في المؤسسة.

➤ **إنتاج المعلومات والتقارير:** حيث يصدر نظام المعلومات التقارير الدورية والاستثنائية بناء على طلب خاص، يلي احتياجات الوظائف الأخرى من المعلومات التي يمكن أن تقدم التقارير الكترونيا أو سمعي بصري.

➤ **رقابة أمن المعلومات:** وهي تهدف إلى التأكد من أن الملفات محمية من العبث أو دخول أشخاص غير مرخص لهم بذلك وهي تشمل:

✓ **الرقابة على المدخلات للتأكد من أن جميع المعلومات تجري داخل المؤسسة وموجودة في ملفاتها.**

✓ **الرقابة على العمليات للتأكد من عدم فقدان أي حقل وأن جميع السجلات مدققة وأن المعالجة تجري وفق الإجراءات والقواعد خلال عملية تحديث البيانات.**

✓ الرقابة على المخرجات للتأكد من أن نتائج المعالجة دقيقة وتامة دون نقصان وتوزع في الوقت والمكان المناسبين.

3.2.1.2 معايير تقييم فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية: تشمل على تقييم إجراءات العمل المتبعة لإدارة

الموارد البشرية وفعالية وكفاءة هذه الأخيرة، وتتمثل في: (فرج الطائي، 2005، 190)

➤ **الاستخدام الفعلي لنواتج النظام** : إن فعالية نظام معلومات الموارد البشرية تتحدد بناءً على مستوى استخدام المعلومات التي ينتجها هذا النظام و يمكن تقييم مدى الاستخدام الفعلي للنظام إما من خلال سؤال مستخدميه عن أنواع النواتج التي يستخدمونها، مدى تكرار الاستخدام خلال فترة زمنية معينة، تحليل محتوى شكاوى المستخدمين بشأن البرمجيات أو ملفات البيانات التي لا يمكنهم الوصول إليها أو تشغيلها بسهولة.

➤ **الأداء الفردي لمستخدم النظام** :وفقا لهذا المعيار فإن فاعلية نظام معلومات الموارد البشرية تتحدد بناءً على تأثير المعلومات التي يوفرها على أداء العامل أو من خلال تحسين أداء الأعمال المسندة إليهم بشكل أسرع وأدق؛ أي استخدامهم النظام بكفاءة وفعالية، و يمكن التعرف على ذلك من خلال تتبع سلوكهم في صنع القرار أو سؤالهم عن آرائهم ودرجة ثقتهم في النظام ومدى فهمهم للمشكلات،... الخ.

➤ **رضى المستخدم** :إن قياس درجة رضى المستخدم عن النظام خلال فترة زمنية معينة يساعد على التعرف على نقاط القوة والضعف فيه، ومن بين المؤشرات التي يتم قياسها باستخدام هذا الأسلوب نجد درجة التحكم في النظام والبرمجيات، سرعة الاستجابة، محتوى المخرجات ودرجة ملاءمتها،... الخ.

2.2 تجسيد تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها في تفعيل الرقابة الإدارية: تحولت المنظمات إلى

استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء أنشطتها وأعمالها، فالتكنولوجيا هي الأساس في التعامل مع المواطنين والعاملين بها، ولكن عليها أن تعيد تشكيل الوظائف والعمليات بها والمتمثلة في التسيير وإدارة المعلومات الشخصية، التوظيف، التدريب و التكوين، التسجيل للحضور والانصراف، نظام المرتبات وتقييم الأداء وذلك من خلال تطبيق التكنولوجيا الجديدة واستخدامها في الإدارة، و مساهمتها في تفعيل الرقابة الإدارية.

1.2.2 دور تطبيق التسيير الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة: سنوضح في هذا الجانب مفهوم

تطبيق التسيير الإلكتروني وإدارة المعلومات الشخصية بالإضافة إلى إسهاماته في تفعيل الرقابة الإدارية:

1.1.2.2 مفهوم التسيير وإدارة المعلومات الشخصية الإلكتروني: يمكن القول أن التسيير الإلكتروني للموارد

البشرية مجموعة من السياسات، التي تقوم على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تسيير وإدارة الموارد البشرية وهذا ما ينطبق على ما نسميه المكتب الافتراضي، حيث أصبح من الممكن للأفراد أن يعملوا داخل منازلهم دون

الانتقال إلى المؤسسة، وهذا يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتفادي ضياع الوقت والطاقة من خلال التقليل من نسبة الانتقال إلى العمال، وتبادل المعلومات مباشرة عن بعد والمتابعة المنسقة والمستمرة.

2.1.2.2 إسهامات تطبيق إدارة نظام التسيير الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية: حسب (الهزام، 2016،

190 و191) هناك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية وهما :

➤ **تخطيط التعاقب:** المؤسسة لديها عاملين لا بد أن توجههم إلى المواقع التي تشغرها بسبب التقاعد والترقية والتنقلات وإلغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات، لذلك فإنه لا بد أن تكون هناك العديد من الملفات منها: ملف للعاملين مصنفيين حسب الوظائف، الدرجات الوظيفية، الجنس والعمر ومدة الخدمة والخبرة والتكوين، إذ أن هذه الملفات تحدد إمكانية حركة العاملين، كما أنه بالإمكان الاستفادة منها في الحصول على ملفات أخرى كملف تحليل قوة العمل، وتحليل حركية قوة العمل الذي يتضمن تحليل حركية العاملين من ترقية إلى انتقالات ومعدلات دوران وغيرها.

➤ **تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية:** وهذا من خلال البيانات الخاصة بحركية العاملين، بحيث يمكن استخدامها في التنبؤ بأثر التعيين أو الاستغناء على قوة العمل المستقبلية، ولذلك فإن تحليل قوة العمل يوفر عدد التعيينات الجديدة، كذلك التنقلات والترقيات من قسم إلى قسم ن و عدد العاملين الذين يحتاجهم المؤسسة مستقبلاً والذين ستفقدهم المؤسسة مستقبلاً لأي سبب من الأسباب كالتقاعد والإقالة والنقل.

ولذلك فإن نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفاعلية، سواء كانت هذه القرارات ملأ الوظائف فيها أو لإعادة توزيع الموارد البشرية من الوظائف التي يكون فيها فائض إلى تلك الوظائف التي تشكو من عجز.

2.2.2 دور تطبيق التوظيف الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة: سنتطرق إلى إعطاء مفهوم

شامل للتوظيف الإلكتروني وأهم دعائمه على النحو الآتي:

1.2.2.2 مفهوم التوظيف الإلكتروني، إجراءاته ودعائمه:

➤ **مفهوم التوظيف الإلكتروني** ويمثل عملية جذب واستمالة القوى العاملة للتقدم لشغل وظائف عن طريق شبكة الانترنت، حيث يتم مقابلة الباحثين عن العمل مع أصحاب الأعمال أو من خلال مواقعها على الشبكة، أو من شركات ومؤسسات متخصصة في هذا المجال. (بن زعما، 2018، ص 405)

➤ **إجراءات التوظيف الإلكتروني:** و حسب (هوبكنز وماركهام، 2006، ص 149-151) يمكن لهذا

النظام القيام بالعديد من الإجراءات المفيدة في المؤسسة حسب كإعلان الإلكتروني عن الوظائف الشاغرة، توفير

آليات البحث التي تساعد الموظفين في العثور على الوظيفة المطلوبة، وجود روابط لأصحاب العمل السابقين والمؤسسات التعليمية، نظم متابعة المتقدمين للوظائف، وإجراء اختبارات على الإنترنت.

➤ **دعائم التوظيف الإلكتروني:** تكمن دعائم نجاحه في وضع معايير لتوصيف الوظيفة والمواصفات المطلوبة لشغلها، اتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف بشكل سريع، تطوير نظم العثور على الأشخاص المناسبين لشغل الوظائف، تصميم مواقع سهلة الاستخدام للإعلان عن الوظائف، وتوفير الجوانب الأخلاقية المتعلقة باختيار الموظفين باستخدام الكمبيوتر. (مركان و آخرون، 2019)

2.2.2.2 تطبيقات التوظيف الإلكتروني: يتمثل تطبيقات التوظيف الإلكتروني في:

➤ **الاستقطاب الإلكتروني:** هو حقل أساسي في البحث إلكترونيًا عن المواهب، والذي يتميز بسرعة الحصول على طلبات التوظيف، وسهولة فرز واستبعاد المرشحين غير المؤهلين. (بن زعمة، 2018، ص 405):

➤ **الحركية الإلكترونية:** تتم من خلال تقديم موظفي المؤسسة للترشح بعد اطلاعهم على فرص التوظيف المعروضة داخل موقع المؤسسة عبر شبكة الانترنت و إرسال سيرتهم الذاتية الإلكترونية مباشرة لإدارة الموارد البشرية. (زايد و حسين، 2016، ص 243-244)

➤ **الإختيار الإلكتروني:** يعتمد على مجموعة متنوعة من استراتيجيات معينة تشمل المقابلات، اختبارات القدرة، الاختبارات الشخصية وغيرها، للحصول على تقدير سليم لقدرات وإمكانيات المتقدم للوظيفة ضمن المدى المطلوب للوظيفة، يسمح هذا النظام للمتقدمين لتغطية الوظائف الشاغرة، ووضع سيرهم الذاتية أو إكمال تعبئة الطلب من خلال الأنترنت، كما يعطي المتقدمين نظرة شاملة عن الوظائف التي تناسبهم، ويسمح للمنظمة بفحص المتقدمين للوظيفة وتصنيفهم. (بن غيدة و حركات، 2018، ص 259):

3.2.2.2 إسهامات تطبيق إدارة نظام التوظيف الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية: إن إدارة نظام التوظيف

الإلكتروني حسب (مصطفى، بونيف، 2019، ص 06-07) تساهم في :

➤ **اختصار الوقت وتخفيض التكلفة في التوظيف:** يسمح التوظيف الإلكتروني بالتفاعل المباشر وباستمرار عملية البحث والتوظيف على مدار الساعة ، ويمكن الإعلان عن وظيفة في وقت قليل دون حدود لحجم العملية، بالإضافة إلى أن تكلفة الإعلان عن الوظائف والبحث عن الأشخاص المناسبين في بوابات التوظيف يمكن أن تكون كلفتها أقل بنسبة 90 % من التكلفة التي تنتج عن استخدام شركات البحث أو وسائل الإعلان التقليدية.

➤ **انتشار أوسع للشركات وتوفير فرص إظهار العلامة التجارية للشركات:** يستفيد كل من أصحاب العمل والباحثين عن عمل بشكل كبير من مواقع التوظيف الإلكترونية عبر نطاق البحث الواسع الذين يحصلون عليه عبر

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

تلك المواقع، كما يستطيع أصحاب العمل استخدام إعلاناتهم لإظهار العلامة التجارية للمؤسسة وقيمها للباحثين عن عمل، كي يظهروا بأنهم أحد أفضل أصحاب العمل .

➤ **أحدث أدوات الإدارة والغربة:** تدار عملية التوظيف من مكان واحد يسمح لصاحب العمل بالإعلان عن الشواغر الوظيفية، واستلام السير الذاتية، وغربة الباحثين عن عمل، وتصنيفهم والاتصال بالمرشحين بشكل منفرد أو كمجموعة، وتتبع النشاطات كافة من "صفحتهم الشخصية" المزودة بأعلى درجات الفاعلية والسرية، و يمكن تتبع حالة طلبهم أيضا في كل مرحلة من الصفحة الشخصية الخاصة بهم، قصد السماح لطرفي عملية التوظيف بالتمتع بتجربة مميزة، كما تسمح أدوات الغربة الحديثة لمسئولي التوظيف بالوصول إلى صاحب الكفاءة الأنسب، باستخدام عدة معايير متوفرة على الموقع إلكتروني، والتي تتضمن المكان الذي يقيم به الباحث عن العمل، المهارات المطلوبة، الدراسة المنجزة، المستوى الوظيفي وغيرها.

➤ **يفتح المجال لبناء قاعدة بيانات مرجعية والمحافظة على السرية:** يستطيع أصحاب العمل حفظ السير الذاتية المتميزة التي حصلوا عليها من خلال عملية البحث التي أجريت لبناء قاعدة بيانات خاصة بهم تضم أصحاب أفضل الكفاءات الذين تمت غربة سيرهم الذاتية بهدف أي استخدام مستقبلي، كما توفر مواقع التوظيف الإلكترونية إمكانية الحفاظ على السرية لكل من أصحاب العمل والباحثين عن عمل، ويستطيع أصحاب العمل البحث عن السير الذاتية في قاعدة البيانات دون الإعلان عن الوظيفة إذا كانت ذات طبيعة حساسة، أو يمكن لهم الإعلان عنها مع إبقاء اسم الشركة خفيا.

➤ **يفتح المجال للمبادرة بدون وسائط:** تقع عملية التوظيف تحت سيطرة صاحب العمل، إذ يستطيع الاتصال مباشرة بالباحثين عن عمل المؤهلين ولا تتطلب هذه العملية وسيط لبحث ويغربل ويقيم ويختار الأشخاص الذين يتمتعون بالمؤهلات المطلوبة. كون مسؤول التوظيف أو صاحب العمل هو الوحيد الذي يدير عملية التوظيف، فإن ذلك يكسبه معرفة مميزة عن طبيعة السوق وتنافسية هذه الوظيفة. كما بإمكانه ضمان إيجاد الشخص الأكثر تأهيلا والأنسب للوظيفة على المدى البعيد.

4.2.2.2 مساوي نظام التوظيف الإلكتروني: هناك بعض المساوي تتمثل في: ([talents admin](#), 2019)

➤ لا يوجد تفاعل بين المرشح للوظيفة والشركة، وفي كثير من الأحيان يصعب علي المتقدم التواصل مع أحد ممثلي الشركة للاستفسار عن شيء.

➤ قد لا ينجح الأمر كليا حيث أن عيوب التكنولوجيا قد تُفسد الأمر أحيانا.

➤ في كثير من الأحيان تكون المعلومات التي تضمها السير الذاتية غير صحيحة، فقد يستخدم أحدهم معلوماتك الشخصية في سيرتك الذاتية.

بالرغم من بعض عيوب التوظيف الإلكتروني إلا أنه يُعتبر ثورة في عالم التوظيف حيث يُوفر الكثير من الجهد والوقت والمال أيضاً ويُعتبر فعال ويخدم كلاً من الباحثين عن عمل وأصحاب الشركات أيضاً.

3.2.2 دور تطبيق نظام التدريب و التعلم الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية

1.3.2.2 مفهوم التدريب والتكوين الإلكتروني ومراحله: سنتطرق الى مايلي:

➤ **التدريب الإلكتروني:** ويعرف بأنه: "العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكات ووسائطه المتعددة، والتي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون التقيد بحدود المكان والزمان". (بلحاج، بوغازي، 2018، ص 111)

➤ **مراحل التدريب الإلكتروني:** هناك ثلاث مراحل أساسية هي: (وناس ، بوسال ، 2016، ص 92):

✓ **قياس الإحتياجات التدريبية:** معرفة أهداف المؤسسة وتحليل كل من نقاط قوة وضعفها في الجانب المتعلق بتدريب الموظفين لتحديد خصائص المتدربين أولاً، ثم تصميم البرامج التدريبية المطلوبة، حيث أتاحت شبكة المعلومات الداخلية إمكانية معرفة المدربين المعلومات الكافية عن وضعية المؤسسة، التي تسمح فيما بعد بتحديد الإحتياجات التدريبية بصورة دقيقة، كذلك تتبع إجراءات العمل المختلفة، أما شبكة المعلومات الخارجية المؤثرة التي تتيح للمؤسسة التعرف على الفرص واقتناصها بتحديد الإحتياجات التدريبية المناسبة وتلافي التهديدات، كما تتيح الانترنت إمكانية إعداد محتوى البرنامج التدريبي، ثم تنفيذها بمختلف الوسائط المتعددة.

✓ **تنفيذ العملية التدريبية:** أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمختلف مكوناتها، وعن طريق بيئتها الافتراضية تنفيذ العملية التدريبية بسهولة، ضمن أوقات العمل الرسمية وخارجها، كذلك على مدار 24 ساعة مع إلغاء الحدود الجغرافية.

✓ **تقييم كفاءة العملية التدريبية:** تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التدريبية من خلال التفاعل بين كل من المستخدم والبرنامج التدريبي، كما تتيح شبكة العمل الداخلية استخدام أساليب تدفق العمل، وإمكانية قياس تدفقه قبل وبعد العملية التدريبية لمعرفة قيمتها الفعلية.

2.3.2.2 مميزات وعيوب التدريب والتعلم الإلكتروني: لكل نمط تدريبي إيجابيات وسلبيات، فالتدريب

الإلكتروني ذو مزايا متعددة لكن لا يخلو من العيوب نبرزها كالاتي: (وناس، بوسال، 2016، ص 93)

➤ **مميزات التدريب والتعلم الإلكتروني:** للتدريب الإلكتروني العديد من المزايا منها، إلغاء الحدود الزمانية والمكانية، مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين والسماح للمتعلّم بالخطو الذاتي بالإضافة الى تقدم تقنيات الانترنت كلا من أدوات التعليم المتزامنة و غير المتزامنة في البرنامج التدريبي و تطوير القدرات الذاتية للأفراد.

➤ **عيوب التدريب الإلكتروني:** تكمن سلبياته في عدم الاستفادة من التغذية المرتدة نظرا لندرة الاتصال المباشر بين المدرب والمتدرب، كما أنه لا يعلم المتدرب الإحساس بالمسؤولية، إضافة إلى صعوبة تطبيق بعض الممارسات والمهارات المرغوب تعلمها في البرامج التدريبية وضعف دور المدرب كمؤثر تعليمي.

3.3.2.2 إسهامات تطبيق نظام التدريب الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية: لا شك أن التطورات التكنولوجية واستخدام الحاسبات الآلية يشكل قيدا على إدارة الموارد البشرية، حيث ازدادت أهمية بعض الأنشطة بما فيها النشاط التدريبي، ولقد كان لتكنولوجيا المعلومات أثرها البارز على العملية التدريبية بمختلف مراحلها، ويمكن توضيح ذلك من خلال: (بلحاج، بوغازي، 2018، ص 112، 113، 114)

➤ **التأثير على مرحلة التخطيط وإدارة التدريب:** وذلك من خلال قياس وتخطيط الاحتياجات التدريبية، تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ بالإضافة إلى إعداد البرنامج التدريبي مع توفير الوسائل التدريبية.

➤ **التأثير على مرحلة تنفيذ العملية التدريبية :** وهذا من جانب التدريب عن البعد، التدريب المنزلي، التدريب المستمر والتدريب أثناء العمل، بالإضافة إلى برامج التدريب المصممة طبقا لمستوى المستخدم ونظام التدريب المعتمد على الكمبيوتر.

➤ **التأثير على مرحلة تقييم كفاءة العملية التدريبية:** إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التدريبية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التدريبي بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف كما يتيح البرنامج التدريبي الذكي إمكانية تتبع المتدرب في جميع مراحل التدريب، ويقوم بتجميع البيانات أثناء تنفيذ العملية التدريبية وليس فقط في مرحلة التقييم بالإضافة إلى أن الشبكة الداخلية واستخدام أساليب تدفق العمل عليها، يتيح إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التدريبية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية التدريبية.

4.2.2 دور تطبيق التسجيل للحضور والانصراف ونظام المرتبات الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية:

1.4.2.2 تعريف التسجيل للحضور والانصراف ونظام المرتبات الإلكتروني: سنقوم بتعريف كلاهما على حدا مع تحديد إجراءات تطبيقهما.

➤ **تعريف التسجيل للحضور والانصراف الإلكتروني:** تتسابق شركات تقنية المعلومات في إنتاج برامج المعلوماتية التي تحقق هذا الغرض لكن كلها تتفق على: (بن غيدة و حركات، 2018، ص 260)

✓ **قاعدة بيانات للنظام:** يتضمن قاعدة بيانات تحفظ فيها الحركة اليومية للموظفين، وجداول العمل والإجراءات الخاصة بهم وكذلك حفظ بيانات الموظفين كالاسم و اللقب و الإدارة والجنسية... الخ.

✓ **الإتصال مع القارئ وسحب للبيانات أوتوماتيكيا:** يمكن سحب وقراءة البيانات الخاصة بحركة الموظف، إذ يتعين أن يلتقط البرنامج عن طريق جهاز القارئ أسباب خروج الموظفين أثناء العمل، عن طريق التعرف عليهم من خلال صورهم الشخصية أو بصمة الأصبع التي تخزن سابقا في قاعدة البيانات.

➤ **تعريف نظام المرتبات الإلكتروني:** يقدم منظومة لتشغيل بيانات الأجور، من خلال تطبيق برامج خاصة تقوم بمختلف الإجراءات والحسابات التي كان يقوم بها في السابق شخص معين هو المسؤول عن النظام، وعند حدوث أي تغيير يتم فقط إدخال معلومات إلى البرنامج وهو يجري جميع العمليات والحسابات، ويرتبط مباشرة مع البرنامج الخاص بتشغيل الإلكتروني للحضور والانصراف وراتبه وكل ما يتعلق به من خصومات ومكافآت وغيرها... الخ. (شيكرا، قاشي، 2018، 74)

2.4.2.2 **إسهامات تطبيق التسجيل للحضور والانصراف ونظام المرتبات الإلكتروني في تفعيل الرقابة الإدارية:** يساهم هذا التطبيق بما يلي : (بن غيدة و حركات، 2018، ص 260 و 261)

✓ إدخال وتعديل البيانات الرئيسية للموظفين والإجازات والعطل الرسمية.

✓ جداول و مواعيد الدوام حسب (جهة العمل، الموظف، العمل).

✓ التحكم في تحركات الموظفين اليومية (حضور، إنصراف، غياب، تأخر بدون عذر) وذلك بدقة، فعند خروج أثناء العمل فإن البرنامج عن طريق بطاقة القارئ يطلب من الموظف تحديد سبب المغادرة.

✓ التعرف على بطاقات الموظفين عند تمريرها صباحا أو مساء ، وقد يرفض إذا كانت غير صحيحة، كما أن شاشة جهاز القارئ تظهر حركة الموظفين ونوعها وهل هو خروج للعمل أو لسبب مرضي.

و يضيف (الصيرفي، 2009، ص 581 و 582) إلى أن إسهامات هذا التطبيق تكمن في:

✓ **إستدعاء الموظف أو تنبيهه إلكترونيا:** وهذا بوصول رسالة معينة أو إخطاره بضرورة الحضور في ميعاد محدد لجهة العمل أو لمكان آخر.

✓ **سهولة الوصول إلى المعلومات:** يتيح للمديرين الحصول على المعلومات مباشرة مما يقلل من الوقت الذي يتكبدونه من خلال الاتصال بأقسام المؤسسة، كما يطلب معلومات حول نسبة الغياب أحد أو كل الموظفين، ليتخذ إجراء معين ضد ذلك الموظف، كما يمكن تحصيل الفواتير من العميل طبقا لعدد ساعات العمل، وجعله

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

يتصل بالانترنت لمعرفة من يقيم بالإشراف على بياناته والوقت الذي يستغرقه للقيام بذلك، وهذا من أجل خلق الشفافية وبناء الثقة.

✓ **توفير المعلومات:** تمكن من معرفة عدد ساعات العمل الإضافية التي قضاها طاقم العمل في تنفيذ مشروعات محددة، معرفة عدد ساعات العمل الفعلية، والوصول المباشر للمعلومات الخاصة بالرواتب لتساعد في تحديد الوظائف التي تكون أجورها اقل أو أكبر مما ينتج تقليل دورة التدقيق النقدي و الربحية داخل المؤسسة.

✓ **التخلص من أخطاء النسخ:** يتم تسجيل البيانات الخاصة بنظام ضبط الوقت و الحضور بإحدى قواعد البيانات التي يمكن لنظام تحصيل الفواتير الدخول إليها، ومن ثم يقلل إحتمال حدوث الأخطاء.

5.2.2 اثر تطبيق نظام إدارة تقييم الأداء إلكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية:

1.5.2.2 مفهوم نظام إدارة تقييم الأداء إلكترونيا : يعد طريقة جديدة لتقييم أداء العاملين، حيث يتم تخزين بيانات تقييم أداء وإنتاجية العاملين، وسلوكياتهم في قواعد بيانات تساعد الإدارة على تحقيق الملائمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها، وبالتالي تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء، كما تمكنها من تحديد الطريقة المناسبة للتقييم ومعرفة الفروقات بين الأداء المحقق والمعايير المحددة له. (رحملي، 2017، 180)

2.5.2.2 إسهامات تطبيق نظام تقييم إدارة الأداء إلكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية: يتيح نظام تقييم إدارة الأداء إلكترونيا لرؤساء الأقسام ومديري المصالح في المؤسسة تقييم العمال إلكترونيا بدقة وسرعة وسهولة، والاستغناء عن استخدام النماذج التقليدية التي تستغرق وقتا طويلا، قد يصل إلى عدة شهور، مما يؤثر بالسلب على فعالية عملية التقييم، فمن خلال هذا النظام تستغرق عملية تقييم العامل ثوان معدودة، فضلا عن جودة عملية التقييم، فهو يتيح إمكانية الاطلاع المستمر على نقاط القوة والضعف لدى العاملين، وبالتالي اقتراح البرامج التدريبية الكفيلة بعلاج أوجه القصور في الأداء. (علي حسن، 2009، 216)

و يضيف (الصيرفي ، 2009 ،ص593 و 594) بعض الإسهامات التي نبين منها ما يلي:

- يمكن توزيع طلبات الحصول على تقارير حول مستوى الأداء من خلال البريد الإلكتروني.
- إرسال رسائل تذكيرية لمن لم يقوموا بإرسال التقارير أوتوماتيكيا مما يساعد في التقليل من الأعمال الإدارية بشكل ملحوظ.
- عند تقديم تقرير حول مستوى الأداء فيتم إنتاجه وتقديمه عبر الانترنت أو داخل ملف (PDF).
- بالرغم من ذلك، فهناك العديد من الصعوبات لهذا البرنامج منها :

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

✓ مازالت هناك حاجة إلى العنصر البشري للتحقق من سير العملية بسهولة ويسر، للتأكد من تقديم المسؤولين التقارير الخاصة بمستوى الأداء عند طلبها.

✓ يفضل أن يرأس موظف فعلي مسئول عملية إعداد تلك التقارير للتحقق من عدم حدوث أي خطأ طوال مراحل تلك العملية من شأنه الإضرار بها.

✓ قد يعيب في السرعة الهائلة التي تتم بها عملية إعداد التقارير وتقديمها، فقد يكون من الضروري أن تكون أبطأ حتى تتيح للأشخاص التأني في التفكير جيدا قبل تقديم الآراء حول موظف ما.

3.2 نظم حماية معلومات إدارة الموارد البشرية الالكترونية: سنبن قواعد نظم المعلومات وسبل حمايتها كالاتي:

1.3.2 قواعد الرقابة على نظم المعلومات: تتم من خلال ما يلي: (العرايشي، 2015، 49)

1.1.2.3 قاعدة قبول الرقابة: تشير إلى رقابة مقبولة من قبل العاملين في المؤسسة وخاصة المستفيدين من خدمات النظام والعاملين في نظام المعلومات، فالرقابة تساعد الإدارة في خلق الثقة بالنظام لإنجاز العمليات اليومية وبلوغ الأهداف المرغوبة، لذلك يجب على مبرمج ومحلل الأنظمة إشراك مستخدمي النظم لتلافي أي مشاكل في نظام الرقابة الجديد .

2.1.2.3 قاعدة النقاط الإستراتيجية : ضرورة تحديد نقاط ل يتم التركيز عليها لحساسيتها وأهميتها النسبية في منع تضخيم الخطأ أو مضاعفة الإنحراف.

3.1.2.3 قاعدة المسؤولية الرقابية: بعد تحديد النقاط الإستراتيجية تناط الرقابة على هذه النقاط عند مستوى مناسب، مع ضرورة أن تكون العملية الرقابية متضمنة مقاييس كمية ونوعية، ف ضمان هذه القاعدة يعزز من فرص كفاءة الرقابة.

2.3.2 أمن نظم المعلومات وسبل الحماية: سنتطرق على مفهوم أمن نظم المعلومات و سبل حمايته.

1.2.3.2 مفهوم أمن نظم المعلومات والأخطار التي تتعرض لها: سنحاول تبين ذلك من خلال مايلي:

➤ مفهومه: وهو العمليات والتوجيهات التي تصدرها الإدارة بهدف حماية مواردها التقنية وما تحتويه من معلومات، بغرض تحقيق سلامتها وتوافرها وسريتها، وفق الصلاحيات والترتيبات المتعارف عليها. (رؤى يونس، 2017، 70)

➤ الأخطار التي تتعرض لها نظم المعلومات: ويمكن اختصار تلك المخاطر في:

✓ الإطلاع غير المشروع على المعلومات السرية عن طريق التنصت على شبكات الإتصالات، أو الدخول غير المصرح به إلى الشبكات وقواعد البيانات.

✓ تغيير البرامج أو إدخال برامج جديدة مغلوبة أو مدمرة مثل الفيروسات.

✓ مسح المعلومات أو إخفاؤها أو عدم إدخال المعلومات أو تغيير سهواً أو عمداً، وكذلك تغيير كلمات السر أو الأرقام السرية أو مفاتيح التشفير.

✓ التزوير والتزييف بإدخال معلومات بسوء نية أو غير قصد.

2.2.3.2 وسائل الوقاية والإجراءات: تسعى الكثير من المؤسسات لإيجاد وسائل الوقاية والإجراءات التي تمكنها من مواجهة التهديدات الأمنية، لكي تتمكن من القيام بوظائف أمن المعلومات وحماية نظم المعلومات سعياً لتقليل التكاليف، ولضمان استمرارية العمل وجودة المعلومات المقدمة، واستقرار المؤسسات وتتطلب ممارستها ما يلي: (العرايشي، 2015، 51-52)

➤ **تصنيف المعلومات :** وذلك بغرض معرفة الحماية التي تتطلبها، فمن المعلومات لا يحتاج إلى الحماية بالملء ، ومنها ما يتطلب حماية قصوى.

➤ **استخدام الوثائق المكتوبة:** لضمان إستمرار التشغيل في حالة تعطل الأجهزة أو نقل الأفراد وتقليل الصعوبات المرتبطة بتعديل أو إصلاح أو تطوير، بالإضافة لتحقيق الإتصال بين الأقسام المختلفة.

➤ **تحديد المهام والواجبات الشخصية:** مهام المتصلين بنظام أمن المعلومات تبدأ بالأساس من حسن اختيار الأفراد المؤهلين، وعمق معارفهم النظرية والعملية وبشكل رئيسي، فإن المهام تتحدد في تحليل المخاطر، وضع الإستراتيجية، وضع خطة الأمن، توظيف الأجهزة والمعدات والوسائل وفي الأخير تنفيذ الخطط والسياسات.

➤ **خطط الطوارئ:** وضع خطط إستراتيجية وخطط بديلة لضمان استمرارية نظم المعلومات في حالة تعطل أجهزة الحاسوب تعطلاً طويلاً أو نسبياً، حيث يتطلب وجود نظام يعمل بطريقة فورية في حالة الطوارئ.

3.2.3 أمن الشبكات في إدارة للموارد البشرية الإلكترونية: يمثل أمن الشبكات حماية المعلومات من حيث توافرها، وإضفاء الثقة فيها وتأكيد سلامتها وسريتها، وذلك من خلال إيجاد الوسائل والأدوات اللازمة من البرمجيات والأجهزة والتشريعات لمنع إختراقات الشبكات وقواعد البيانات من أي جهة أو شخص، وحماية المصادر البيانية من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمداً عن طريق التسلل، أو كنتيجة لإجراءات خاطئة أو غير الوافية المستخدمة من إدارة هذه المصادر، وتلخص وسائل الحماية لشبكات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فيما يلي (حجازي، 2008 ، ص 220 و221)

1.3.3.2 الجدار الناري أو حوائط المنع: وهو عبارة عن مجموعة من الأنظمة المعلوماتية التي توفر سياجات أمنية ما بين شبكة إنترنت وشبكة المؤسسة، حتى يتم إجبار جميع عمليات الخروج من الشبكة والدخول إليها بأن

تمر من خلال هذا الجدار الناري، والذي يمنع أي مخترق أو متطفل من الوصول إلى الشبكة، ولذلك فالجدران النارية تؤدي دورها من خلال أجهزة حاسبات خارج الحاسب الرئيسي - الخادم - للمؤسسة أو خادم الملفات.

2.3.3.2 مكافحة الفيروس المعلوماتي: من أخطر ما يواجه شبكات المعلوماتية لدى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، إمكانية تدمير البيانات الخاصة بها أو إتلافها أو تعطيلها عن العمل عن طريق الفيروس المعلوماتي، ويعرف هذا الفيروس بأنه برنامج للحاسب الآلي مثل أي برنامج آخر، لكنه يهدف إلى إحداث أكبر ضرر بنظام الحاسب الآلي، وله القدرة على ربط نفسه بالبرامج الأخرى، وكذلك إعادة إنشاء نفسه حتى يبدو كأنه يتكاثر ويتوالد ذاتياً، ويقوم الفيروس بالانتشار بين برامج الحاسب الآلي المختلفة، وله القدرة على الاختفاء و الانتشار والتدمير، وتتم مواجهته ببرامج حماية "anti- virus".

3.3.3.2 وسائل أخرى: من الوسائل الأخرى لحماية نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، كلمات السر، وهناك التوقيع الإلكتروني و شهادات التصديق عليه، وكذلك تقنية التشفير الذي يرد على البيانات والمعلومات.

3. الأدبيات التطبيقية المتضمنة الدراسات السابقة والقيمة المضافة: لقد تطرقنا إلى الدراسات السابقة لمحوري إدارة الموارد البشرية الالكترونية والرقابة الإدارية مبيينين في ذلك دراسة جزائرية وعربية بالإضافة إلى دراسة أجنبية لكل محور، من اجل الاستفادة من كيفية استخدامها للمناهج وأدوات جمع البيانات ونتائجها وبعض التوصيات التي تأخذ كبديل أو تنمة لدراستنا، كما خصصنا الجزء الأخير لإعطاء أوجه التشابه والمقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وتحليل جوانب القصور من اجل إعطاء قيمة مضافة للموضوع محل الدراسة.

1.3 الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية: لقد اخترنا بعض الدراسات السابقة

لمحور الإدارة الالكترونية للموارد البشرية مبيينين في ذلك مايلي:

1.1.3 الدراسة الجزائرية: وهي للباحثة فرخة ليندة سنة 2017 بعنوان دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج جيجل، رسالة مكملة لنيل أطروحة الدكتوراه **قسم علوم التسيير** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خيضر بسكرة.

هدفت الدراسة إلى اختبار دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات، إذ قامت بتحديد أبعاد للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والمتمثلة في: التوظيف الإلكتروني، التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف، إدارة الأداء إلكترونيا، نظام المرتبات الإلكتروني والتدريب الإلكتروني، اما المحور الثاني تعلق بتنافسية المؤسسة، وعليه استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، على أساس وصف الجوانب المتعلقة بإشكالية الدراسة ومتغيراتها، ثم تحليلها وتفسيرها، أما في الدراسة الميدانية استهدفت الشركة الإفريقية للزجاج بجيجل - الجزائر ، حيث شملت العينة الهدفية 189 موظفا خلال أكتوبر 2015 إلى غاية ماي 2016.

حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن الشركة الإفريقية للزجاج تملك إدارة إلكترونية للموارد البشرية، لكنها لا تطبق أبعادها بنفس الأهمية، بالرغم من أن لها دور إيجابي في تنافسية الشركة، ويرجع هذا الدور إلى كل من التوظيف الإلكتروني، إدارة الأداء إلكترونيا، نظام المرتبات الإلكتروني والتدريب الإلكتروني في التنافسية، أما التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف فقد تبين أنه ليس له دور في تنافسية الشركة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتنافسية الشركة.

وأخيرا أوصت دراسة الطالبين بضرورة الاهتمام المستمر بالموارد البشري وإشراك العمال في اتخاذ القرار، العمل على برمجة بعض الترتيبات والدورات التدريبية للعمال والإطارات، توفير بنية تحتية فيما يتعلق من أجهزة وشبكات لتطبيق الإدارة الالكترونية، العمل على تشجيع حريات إنتقال المعلومات والمعارف بين مختلف مستويات

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

الإدارة و العمال بشكل الكتروني، توفير الحماية للمعلومات الالكترونية عن طريق تطوير البرمجيات وامن المعلومات من الاختراقات وأخيرا تطبيق جميع مكونات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بنفس الأهمية.

2.1.3 الدراسة العربية: وهي للباحث يوسف مُجدَّ يوسف أبو أمونه سنة 2009 بعنوان " واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير إدارة أعمال كلية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية - غزة فلسطين .

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ومدى وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة، ومدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حالياً في الجامعات، وعليه استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستهدفاً الجامعات الفلسطينية النظامية- قطاع غزة، حيث استخدم برنامج (SPSS) كأداة لتحليل البيانات وتحقيق أهداف الدراسة.

ومن خلالها توصلت نتائج دراسة الباحث إلى أن هناك وضوح لأهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، كما أن إدارة الجامعات تدعم التحول إلى الإدارة الإلكترونية، أما في ما يخص نظام الجامعات في إدارة الموارد البشرية، أظهرت النتائج وجود تطبيق لوظائف وأنشطة e-HRM، كما أظهرت ضعف إستعمال تقديم الخدمات التعليمية في بعض وظائف وأنشطة e-HRM بالرغم من توفرها، وهذا لعدم الترابط بين أنظمة خدمات الموظفين الذاتية وأنظمة الرواتب والأجور.

وأخيراً أوصى الباحث في دراسته على تعزيز وظائف وأنشطة e-HRM في الجامعات الفلسطينية، كضرورة التنسيق والتعاون بين الجامعات في ما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية، توفير الدعم المالي لمراكز تكنولوجيا المعلومات، الحصول على اعتماد قانوني للتوقيع الإلكتروني والاستفادة المثلى من أدوات ICT المتوفرة حالياً في تنفيذ أنشطة ووظائف e-HRM، التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شئون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة، اعتماد المراسلات الإلكترونية الداخلية بدلا من الورقية، وسرعة إنجاز العمل.

3.1.3 دراسة أجنبية: Stone, وآخرون سنة 2006 بعنوان "Factors affecting the acceptance

and effectiveness of electronic human resource systems." U.S.A

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في قبول وكفاءة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، ومدى تأثيرها على وظائف الموارد البشرية، بالإضافة إلى التحكم في سلوك الموظفين وضمان توافقه مع الأهداف التنظيمية من خلال أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني، تطوير أنظمة الدفع كتحديد الخصائص المهمة للوظائف وتحديد القيمة

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

النسبية والعوامل القابلة للتعويض لغرض تقييم الوظائف وترجمتها إلى هيكل الأجور، فاعلية أنظمة التعويض الإلكتروني، تعزيز التدفقات ثنائية الاتجاه للمعلومات الصحيحة بين الأفراد والنظم وخلق تفاعلات اجتماعية بين الأفراد، ولذا قام الباحث بتقديم نموذج أكثر تأثيراً على العمليات الرئيسة للموارد البشرية كالتوظيف، الاختيار، الأداء، والتعويض.

ومنه توصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من أن أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية قد تكون فعاله لدى كل من المؤسسة والأفراد إلا أنها قد تكون السبب في تعطيل بعض وظائف المنظمات والأفراد مثل العلاقات الإنسانية والخصوصية، علماً أن الأنظمة الإلكترونية مصممة بشكل صحيح و لديها القدرة على زيادة الكفاءة التنظيمية والتي قد تزيد من قدرة المؤسسة ، ومع ذلك قد تؤدي هذه الأنظمة إلى عدد من النتائج غير الفعالة.

وفي ضوء هذا أوصت الدراسة ببحث المؤسسات على استخدام أنظمة الموارد البشرية "المختلطة"، التقليل من استخدام أنظمة المراقبة المحوسبة التي تحد بشكل كبير من حرية الفرد والتحكم فيه، زيادة تصورات التحكم عن طريق أنظمة الاختيار الإلكتروني التي تكون سهلة الاستخدام، توسيع تعريفات الأداء لتشمل سلوكيات الشركات التي لها تأثير إيجابي قابل للقياس على المعايير المهمة.

2.3 الدراسات السابقة عن محور الرقابة الإدارية: إن الدراسات السابقة حول موضوع الرقابة بالذات هي

كثيرة وبالأخص في شقها الاقتصادي، لكن كان صعباً علينا تقديم الدراسات من جميع جوانبها، لأن البيانات التي تهم بما ليست لها نفس الطبيعة العملية، وعليه وجب الإشارة إلى أهمية عرضها وموقع بحثنا منها كالآتي:

1.2.3 الدراسة الجزائرية: وهي للباحث السعيد بلوم لسنة 2008 بعنوان أساليب الرقابة و دورها في تقييم أداء

المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم (SONACOME) بقسنطينة، لنيل شهادة الماجستير في تنمية و تسيير الموارد البشرية قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري بقسنطينة.

هدفت الدراسة إلى الكشف ومعرفة العلاقة الحقيقية الموجودة بين أساليب الرقابة بمختلف أنواعها والأداء داخل المؤسسة، تشخيص كل أساليب الرقابة المطبقة في المؤسسة الاقتصادية والتي تساهم في نجاح وتقدم المؤسسة وكشف الأخطاء والانحرافات بداخلها ومحاولة تصحيحها أو التقليل منها، محاولة تنبيه المسؤولين بالقطاع الصناعي إلى أهمية العملية الرقابية في تحسين فعالية و أداء المؤسسة و ذلك باستغلال النتائج التي يتم التوصل إليها ميدانياً، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستهدفة مؤسسة المحركات والجرارات (SONACOME) بقسنطينة، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، فقد اعتمد الباحث على إختيار العينة

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

العشوائية الطبقية حيث اتبع خطوتان أولهما تحليل المجتمع الأصلي، والثانية الاختيار العشوائي، على أساس صفات المجتمع الأصلي، وهذا خلال فترة زمنية ممتدة من أبريل إلى ماي 2007، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة.

حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن مؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، تملك عملية رقابية ديناميكية تتصف بالحركية، ويلاحظ ان هناك أثر على العملية الإنتاجية في المؤسسة من خلال ضعف دور رقابة الموارد البشرية والمالية، كما يستنتج أن الرقابة التجارية لا تقوم بدعاية جيدة للمنتوج من الناحية الإعلامية و الإشهارية مما تسبب في وجود كساد وتضخم للإنتاج وقلة عملية البيع، وجود نوع من عدم الرضا من طرف العاملين و الموظفين خصوصا من خلال العملية الرقابية كونها تعتمد على وسيلة التفتيش والتحريرات الإدارية أكثر من وسائل الإشراف والمتابعة، وهذا ما يؤثر على مردودهم في أداء العمل، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن عملية تقييم الأداء في المؤسسة محل الدراسة يساعد في إعداد سياسة جيدة للرقابة، هناك بعض نماذج ومعايير تقييم الأداء لا تتماشى مع طبيعة بعض المهن والوظائف مما يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المرجوة.

2.2.3 الدراسة العربية: وهي للباحث حسن عفيف حسن العرايشي سنة 2009 بعنوان واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني - قطاع غزة - فلسطين.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء إلى ما مدى أهمية تطبيق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية في وزارة الداخلية الفلسطينية، وكذا دراسة متطلبات تطبيق هذا النظام ، وقياس مستوى فعاليته ، ووضع مقترحات لتطوير تطبيقه، وتقديم مساهمة بحثية متواضعة تضاف إلى الباحثين في مجال تطبيق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة أربعة معايير تساعد في الكشف عن مستوى فعالية الرقابة الإدارية الإلكترونية، بالإضافة إلى بعض المقترحات لتطوير الرقابة الإدارية الإلكترونية، كما تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة البالغ عدده (183)، حيث صمم استبيان لهذا الغرض.

حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك وجود أهمية لتطبيق نظام الرقابة الاللكترونية بدرجة فوق المتوسطة من حيث أن النظم الاللكترونية المحوسبة تؤدي الأعمال بالكفاءة المناسبة وذلك لتوفر آلية واضحة تحدد الصلاحيات لأداء الأعمال، كما توفر تقارير تثبت حركات المستخدمين، أيضا توفير المتطلبات التي تبين أن الإدارة العليا على درجة من الوعي لتطبيق نظام الرقابة الإدارية الاللكترونية من خلال تطبيق السياسات الإدارية المرسومة مسبقا، إضافة إلى وجود ضعف في متطلبات التطوير من جهة نظر مطوري النظم المحوسبة، بالإضافة إلى أن توفير متطلبات تطبيق الرقابة الإلكترونية يحتاج إلى مزيد من الدعم المالي لتلبية الاحتياجات المادية والتدريبية.

لذا أوصت دراسة الباحث بضرورة الاهتمام المستمر بالتخطيط الاستراتيجي لدعم النظم الرقابية الالكترونية ووضع منهجية معتمدة وملزمة، واقتراح آلية لتطبيق هذه المنهجية، وزيادة الدعم المالي لتوفير المتطلبات المادية والبشرية، والاهتمام بتنمية القدرات البشرية بفاعلية وكفاءة، كما أنه من الضرورة تفعيل جهة متخصصة بالرقابة على الأنظمة الإلكترونية تهدف تجويد الأنظمة المحسوبة وزيادة كفاءتها .

3.2.3 دراسة أجنبية: Ahmed Nabil Ahmed و آخرون سنة 2017 بعنوان

The Impact of Electronic Monitoring and Evaluation System on Organization Performance Applied on Egyptian International Trade Point Sector Ministry of Trade & Industry in Egypt.

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير استخدام تقنية المعلومات وزيادة التعلم التنظيمي على أداء الموظفين والمؤسسة، وتطبيق نظام معلومات يستهدف مراقبة وتقييم أدائهما قبل وبعد استخدام نظام الرقابة والتقييم الإلكتروني، حيث قام الباحث بتقديم "استنتاجي"، من خلال "دراسة الارتباط" لتحديد تأثير العوامل المؤثرة الرئيسية (نظام المعلومات، والتعلم التنظيمي)، مع الأخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة الأخرى (برامج التدريب والابتكار) على أداء الموظفين، كما أن وحدة التحليل هي "موظفي الفروع و المقر"، حيث تم التركيز على قياس أداء كل موظف، كما اعتمد على الملاحظة في جمع البيانات، من خلال مقارنة التقارير اليدوية قبل تنفيذ النظام المقترح، مع التقارير الإلكترونية للنظام الجديد، بالإضافة إلى بعض المقابلات غير الهيكلية مع بعض الموظفين.

حيث توصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها أن استخدام نظام المراقبة والتقييم الإلكتروني يساعد على تحسين أداء الموظفين، ومقارنة البيانات قبل تطبيق النظام الإلكتروني للرصد والتقييم وبعده، تؤكد النتائج وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظام المراقبة والتقييم الإلكتروني وأداء الموظف بعد تنفيذ النظام الجديد، ازداد أداء الموظفين والتي كانت واضحة في العديد من مؤشرات تقييم الأداء، حيث ازدادت الفرص التجارية الموزعة بنسبة 22.7٪، وزاد المستفيدون من فرص التوزيع، وزادت عمليات الترويج لمنتجات الشركات ب، لكن ردود الترقية انخفضت وهذا يرجع إلى العجز في الطلب العالمي في جميع أنحاء العالم.

وعليه أوصت الدراسة أن النظام الحالي لا يتضمن قسم التخطيط التلقائي، لذلك يمكن لمطوري EITP تطوير التخطيط التلقائي وإجراء مقارنة تلقائية بين الخطط والإنجازات في المستقبل، إضافة إلى إجراء بعض التطوير على النظام الذي يمكن تطبيقه على نطاق أوسع من التسلسل الهرمي، كما اختتم توصياته بالحاجة لتطوير نظام المراقبة والتقييم الإلكتروني للوفاء بالمتطلبات الجديدة الواجب تطبيقها على الوزارات ومجلس الوزراء.

الفصل الأول..... الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

3.3 أوجه المقارنة والقيمة المضافة للدراسة: سنتطرق إلى أوجه المقارنة والقيمة المضافة للدراسة الحالية كالآتي:

3.3.1 أوجه المقارنة و التشابه و جوانب القصور: سنوضح أوجه التشابه وجوانب القصور كالآتي:

جدول (02) يبين أوجه المقارنة و جوانب القصور للدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

الدراسة الحالية	الدراسة السابقة	
أُنجزت دراستنا في الفترة الزمانية 2019 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت محلية مديرية التوزيع سونلغاز بتسيمسيلت - الجزائر	تمت في بيئة محلية عربية وأجنبية من 2006 إلى 2017 حيث شملت الدراسات الجزائر، فلسطين، ومصر والولايات المتحدة الأمريكية.	من حيث المكان و الزمان
حاولنا في دراستنا إسقاط الجانب النظري على الواقع حيث استخدمنا الاستبيان مع موظفي مديرية التوزيع سونلغاز إضافة إلى تحليل نظام المعلومات المعتمد.	استخدمت معظم الدراسات الاستبيان و الملاحظة و المقابلة.	من حيث منهج الدراسة
ركزنا في دراستنا على عينة من موظفين تابعين لمديرية التوزيع سونلغاز ، حيث قمنا بإجراء استبيان مع جميع فئات الموظفين.	ركزت مختلف الدراسات على عينات أيضا مختارة أي موجهة إلى الإدارة العليا، في حين استخدمت بعض الدراسات العينة العشوائية لما يتعلق الموضوع بأداء المورد البشري أو الرضا .	من حيث أسلوب الدراسة
استهدفت الدراسة عينة من الموظفين العاملين بمديرية التوزيع سونلغاز تيسميسيلت.	تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمانية، صناعية، تجارية، إنتاجية)	من حيث نوع القطاع
اعتمدت دراستنا على متغيرين و هما : - إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التكوين الإلكتروني، إدارة المرتبات الحضور والانصراف الإلكتروني، إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني). - الرقابة الإدارية (توفر نظم الحماية، حجم الإنجاز في وحدة الزمن، دقة العمليات، معالجة البيانات).	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM. - نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية- أساليب الرقابة - تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية-الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية- نظام المراقبة والتقييم الإلكتروني على الأداء الدولي-فعالية أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية.	من حيث المتغيرات

المصدر: جهد الطالبين.

2.3.3 القيمة المضافة للدراسة: تلخصت أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في:

- ضبط المصطلحات و متغيرات الدراسة و التعمق في الموضوع و الإطلاع على مختلف المناهج المستخدمة؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة و بشكل كبير في إعداد و تصميم أسئلة الاستبيان؛
- الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة مما مكنا من الانطلاق في الدراسة الحالية.

خاتمة الفصل

تم التوصل من خلال هذا الفصل أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مفهوم واسع يشمل عدة أنظمة إلكترونية مختلفة، والتحول إليها يستلزم تغييرات واسعة، حيث تعتبر محرك العملية الإدارية الناجحة، بالإضافة أن معظم وظائفها يمكن تحويلها إلى وظائف إلكترونية عن طريق استعمال تقنيات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة، لتنفيذ إستراتيجيات وممارسات الموارد البشرية، مما يجعل المؤسسات التي تطبق هذه الإدارة تزداد باستمرار بسبب ما توفره من تسهيل في إنجاز أعمالها، بالمقابل تساعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحقيق مستويات أعلى من الأداء مما يجعلها تلعب دورا كبيرا في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسات التي تطبقها.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بمديرية التوزيع

– سونالغاز – تيسمسيلت

تمهيد

بعد تطرفنا للجانب النظري، ودراسة مجمل المفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الالكترونية والرقابة، وتحديد أثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسة، نتطرق الآن إلى دراسة الجانب التطبيقي، وإسقاط ما تطرفنا إليه سابقا في الجانب النظري على مستوى مديرية التوزيع تيسمسيلت، ومن أجل دراستنا إعتدنا في تحليلنا على مختلف الوثائق المقدمة، الملاحظة، والمقابلة التي تمت مع مسؤول في قسم الموارد البشرية، وهذا بهدف جمع مختلف المعلومات المتعلقة بالدراسة كما اعتمدنا على أداة الإستبانة لجمع البيانات مع بعض العاملين المتواجدين على مستوى المصالح الأقسام بالمديرية، ومن أجل ذلك، تم التطرق في هذا الفصل إلى :

- التقديم العام للمؤسسة الاقتصادية سونلغاز.
- الإطار المنهجي للدراسة وأدوات تحليل البيانات.
- تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز - تيسمسيلت

1. التقديم العام للمؤسسة الإقتصادية سونلغاز: تعتبر شركة سونلغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر، فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية، وللتعرف أكثر على هذه الشركة سوف نتطرق إلى نشأتها وتطورها وأيضاً إلى مهامها وأهدافها .

1.1 التعرف على المؤسسة ونشأتها:

1.1.1 لمحة تاريخية عن الشركة ومراحل تطورها: سنتطرق إلى لمحة عن تاريخ المؤسسة ومراحل تطورها كالآتي:

1.1.1.1 لمحة تاريخية عن المؤسسة: لقد بدأت الإضاءة في الجزائر منذ 1929 والتي جسدت الشبكة الكهربائية بين سنة 1927 و 1929 مجموع قدره 6000 كلم، وهذا الخط بين المتوسط العالي، والمنخفض ولهذا اعتبرت سونلغاز عاملاً تاريخياً في مجال تمويل الطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر، وتمثل مهامها في الإنتاج والنقل والتوزيع عبر قنوات، وقوانينها الجديدة.

2.1.1.1 مراحل تطور شركة سونلغاز: مرت شركة سونلغاز بمراحل عديدة تمثلت فيما يلي:

➤ سنة 1947 تم إنشاء كهرباء و غاز الجزائر (EGA) رقم 471002 في 1647/06/05 وهي مكلفة بإنتاج الكهرباء و الغاز حيث أن EGA وهي عبارة عن مجمع لأقدم شركات إنتاج وتوزيع الكهرباء ذات الطابع الخاص التي سقطت تحت قانون التأميم في سنة 1946 الصادر على السلطة الفرنسية.

➤ بعد سنة 1962 EGA : تبنتها السلطات الجزائرية بعد الاستقلال في بضع سنوات فضلاً عن جهود تكوينية للموارد البشرية الجزائرية التي تضمنت تسيير هذه المؤسسة.

➤ سنة 1969: إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز برسم رقم 59/69 الصادر عن الجريدة الرسمية في أوت 1969 تحول اسم EGA الى سونلغاز التي أصبحت شركة وطنية للكهرباء والغاز وفي هذا الوقت ، كانت الشركة من الحجم الكبير أين تجاوز عدد عمالها 6000 موظف.

➤ سنة : 1975 تم الفصل بين النشاطات الميدانية والقاعدية وكذا إنشاء وحدات كهرباء وترتيب.

➤ سنة : 1983 إعادة هيكلة سونلغاز حيث أصبحت شركة سونلغاز في هذه السنة ذات خدمات عمومية وتسيير وتسويق المؤسسة وبذلك اكتسبت 05 فروع الأعمال وهي:

✓ كهريف: (KAHRIF) الأشغال الكهربائية

✓ كهركيب KAHRKIB : تركيب البنى التحتية و الإنشاءات الكهربائية.

✓ كنا غاز (KANAGAZ): أشغال الهندسة المدنية .

✓ AMC : صناعة العدادات و مختلف التجهيزات المستعملة في المراقبة .

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز - تيسمسيلت

➤ سنة 1991 :نظام أساسي جديد لسونلغاز لقد أصبحت مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC في قرار تنفيذي رقم 91 / 14 المؤرخ في : 1991/12/14.

➤ سنة 1995: أصبحت في سنة 1995 هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بمرسوم 280/59 ليوم 1995/09/07 سونلغاز على رأس نجد مجلس التوجيه الرقابي (COS).

➤ سنة : 2002 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة ذات أسهم، هذا التحول أعطى سونلغاز التدخل في هذا الميدان خارج حدود الجزائر، واكتساب الأسهم وقيم منقولة أخرى مع إمكانية مشاركتها في مساهماتها في شركات أخرى.

✓ سنة 2004:أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع (HOLDING) خلال السنوات 2006/2004 أين أصبحت "سونلغاز " مجمع مؤسسات تم إعادة هيكلة الفروع المكلفة بالنشاطات الرئيسية هي سونلغاز إنتاج كهرباء(SPE)، مسير شبكة النقل الكهربائي (SDC) مسير شبكة نقل الغاز(GRTG).

✓ سنة : 2006 تم هيكلة وظيفة التوزيع وقسمت إلى أربعة فروع هي: سونلغاز للتوزيع الجزائر العاصمة SPA و الجهة الوسطى SDC، الجهة الشرقية SDE والجهة الغربية SDO .

2.1.1. وظائف شركة توزيع الكهرباء والغاز وهيكلها التنظيمي

1.2.1.1 الوظائف: أصبحت شركة سونلغاز تقوم بمجموعة من الوظائف والمهام لاسيما المادة 6 من الجريدة الرسمية رقم 54 ديسمبر 1995، تقوم المؤسسة بمجموعة من الوظائف نذكر ما يلي:

➤ ضمان نوعية إنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية وتوزيع الغاز في إطار احترام شروط الحماية والأمن بأقل التكاليف.

➤ تركيب وصيانة وإعادة تجديد مراكز الإنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز.

➤ التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا ضمان التموين اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج المسطرة.

➤ توفير المنشآت الضرورية (التجهيزات، الهياكل البنائية) لضمان سير مهمتها.

➤ التحديد والتعريف بالكيفيات والإمكانيات المتعلقة بالتطبيق (التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية)

➤ ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج، تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها.

➤ تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة فيما يخص الأداءات المقدمة للعملاء.

➤ ضمان تطبيق التنمية فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد و تمثيل سونلغاز أحسن تمثيل.

➤ ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل وكذا أمن الأشخاص التي لها علاقة مع نشاط

العمل والتوزيع.

2.2.1.1 أهداف شركة توزيع الكهرباء والغاز: تسعى شركة سونلغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلى

تحقيق مجموعة من الأهداف والنتائج ولقد حددت سونلغاز أهداف تسعى إلى بلوغها وهي كما يلي :

➤ التحكم الأمثل للوسائل والتقنيات قصد الترقية والتحسين الدائم لصورة علامتها لتلبية الحاجات الوطنية.

➤ توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية وتنويع منتجاتها.

➤ المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بأقرب من الزبون النهائي.

➤ استقلالية التسيير وإدخال قواعد ذات طابع تجاري و الحصول على حصة السوق العالمي.

وعموما فإن هدفها أصبح أكثر تنافسية، حيث تعتبر شركة سونلغاز من أحسن خمس مؤسسات الكهرباء والغاز

في حوض البحر الأبيض المتوسط ومن أهداف شركة سونلغاز ذات أسهم هي:

➤ إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها.

➤ نقل الغاز لتلبية السوق الوطنية و توزيعه عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج وتسويقه.

➤ تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية وترقيتها وتنميتها.

➤ تطوير كل شكل من العمال المشتركة في الجزائر أو في الخارج مع كل الشركات الجزائرية أو الأجنبية.

➤ إنشاء فروع وأخذ مساهمات وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة في الجزائر أو في الخارج.

➤ تطوير الأنشطة لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية وكل نشاط يمكن أن تترتب عنه

فائدة سونلغاز(ش ذ أ).

➤ وبصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعية ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة تهدف الشركة لا سيما البحث

عن المحروقات واكتشافها وإنتاجها وتوزيعها.

➤ تضمن سونلغاز مهمة الخدمة العمومية وفقا للتشريع والتنظيم المعمول به.

2.1 تقديم مديرية التوزيع لولاية تيسمسيلت: تقع ولاية تيسمسيلت في منطقة الهضاب العليا، وتتربع منطقتها

الجغرافية على مساحة قدرها 3151.37 كيلومتر مربع، ويبلغ عدد سكانها 349149 نسمة، وتغطي 22 بلدية.

1.2.1 التعريف بمديرية التوزيع لولاية تيسمسيلت: تعتبر مديرية التوزيع بتيسمسيلت من المؤسسات الاقتصادية

مكلفة وفي نطاق اختصاصها بتوزيع الطاقة الكهربائية والغاز وكذلك لتلبية حاجيات الزبائن من حيث التكلفة

وجودة الخدمات، حيث يبلغ عدد زبائن مديرية التوزيع بتيسمسيلت 67110 زبون كهرباء و 40517 زبون

غاز، ويسهر على خدمة زبائن المديرية 265 عاملا موزعين على :

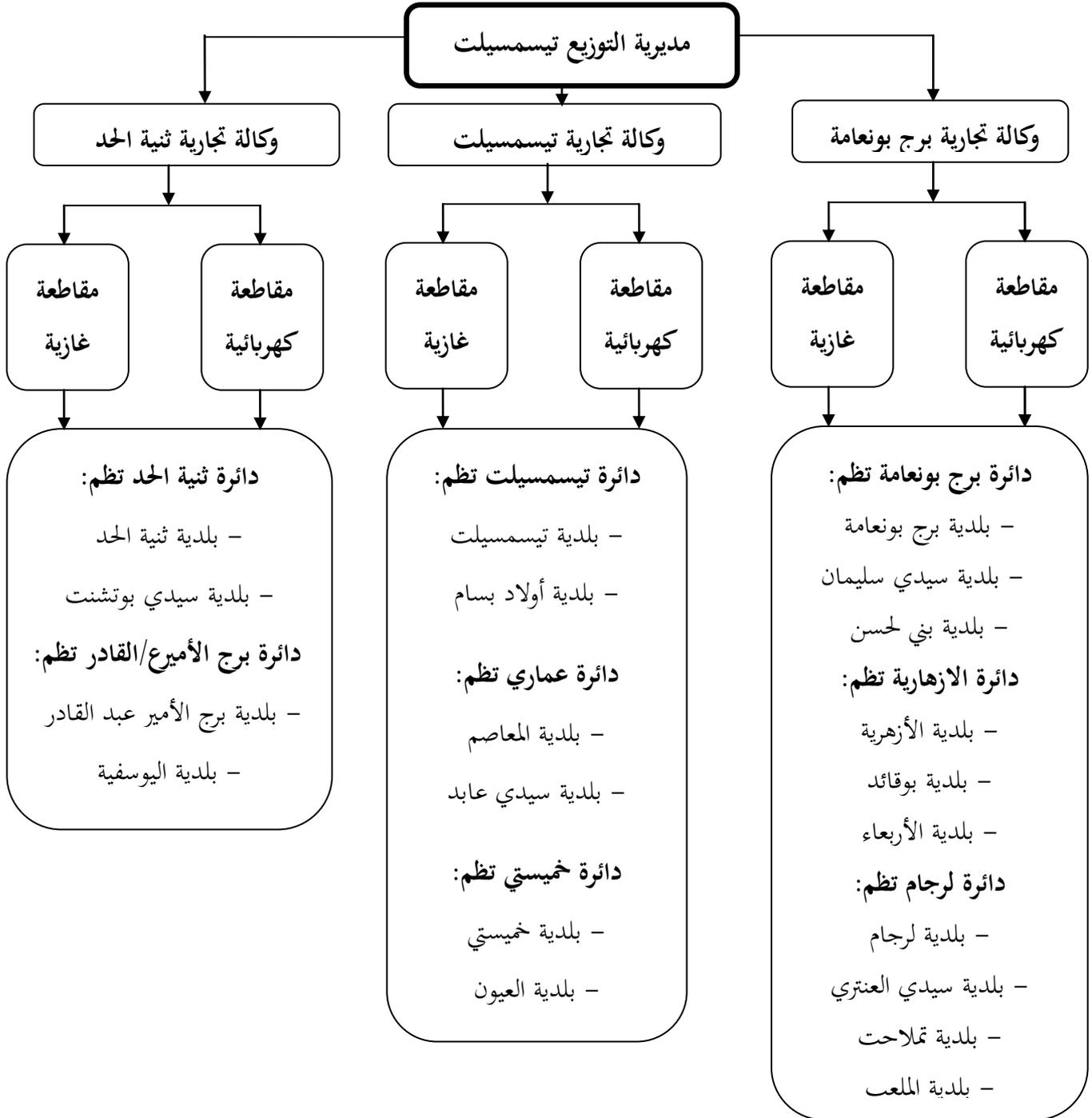
➤ مقر المديرية

➤ ثلاثة وكالات تجارية وهي : تيسمسيلت - برج بونعامه - ثنية الأحد

➤ ثلاثة مقاطعات كهربائية وهي : تيسمسيلت - برج بونعامه - ثنية الأحد

➤ ثلاثة مقاطعات غازية و هي : تيسمسيلت - برج بونعامه - ثنية الأحد

الشكل رقم (08) يبين الوكالات الإقليمية موزعة على تراب الولاية .



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات المديرية

2.2.1 مراحل تطورها : مرت مديرية التوزيع بعدة مراحل هي:

✓ قبل جانفي 2001 : مندوبية تيسمسيلت التابعة لمركز توزيع تيارت.

✓ جانفي 2001 : خلق مركز توزيع تيسمسيلت المستقل عن تيارت.

✓ جوان 2005 : إنشاء المديرية الجهوية للتوزيع تيسمسيلت.

✓ جانفي 2009 : تحويل اسم المديرية الجهوية الى مديرية التوزيع تيسمسيلت.

3.2.1 مهامها : تلخص مهام مديرية التوزيع في النقاط التالية:

➤ السهر على ضمان التمويل بالطاقة الكهربائية والغازية لزيائنها ضمن شروط الأمان والاستمرارية والنوعية.

➤ تلبية كل طلبات التمويل بالطاقة الكهربائية و الغازية مع مراعاة كل من شروط الاستمرارية و النوعية .

➤ ضمان إنجاز برامج تطوير الشبكات الكهربائية والغازية و مواكبة التكنولوجيات الحديثة.

3.1 البنية التنظيمية للمديرية التوزيع سونالغاز :

1.3.1 الوظائف : يمكن شرح مهام قسم و إدارة كما يلي :

➤ مدير التوزيع : يعتبر المدير المسؤول الأول في المديرية و تتمثل مهامه في تنظيم وتسيير ومراقبة كل الإمكانيات الموضوعية تحت تصرفه من أجل خدمة الوطن فيما يتعلق بتوزيع الكهرباء والغاز في أحسن الظروف، بالإضافة الى توجيه وقيادة أعمال إنجاز المخططات والبرامج والميزانيات في المديرية الخاصة بتوزيع الكهرباء و الغاز عبر إختصاص ولاية تيسمسيلت، كما يشارك في مختلف العقود و السهر على أمن المديرية كما أنه يشرف على حسن سير كل مصالح المديرية .

✓ أمانة المدير (الأمانة العامة) : تكون تحت إشراف المدير و هي تتكلف بمهام المراسلات و البريد (الموارد و المصالح)، تنظيم الملفات و الوثائق و إستقبال الزبائن، تسجيل المكالمات الهاتفية و ضبط المواعيد للمدير و طباعة الرسائل و الوثائق السرية وهي مكلفة بمختلف أعمال الرقمية و كتابة البرقيات .

✓ المكلفة بالشؤون القانونية : وهي تتكلف بالشؤون القانونية للمؤسسة و تتمثل مهامها في التكفل بالشؤون القانونية لهياكل المديرية، متابعة قرارات المحكمة، ترسيم و مراقبة الملفات المعقدة، تمثيل سونالغاز ببعثة المديرية أمام الهيئات القانونية وأخذ الإجراءات الودية لصالح المجموعة، تقييم و نشر المعلومات القانونية في نطاق الحاجة .

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

✓ **المكلفة بالإتصالات** : وهي تتكلف بالإتصالات الداخلية و الخارجية للمؤسسة، و تتمثل مهامها في تصميم وتنظيم المعلومة الموجة للعمامة و للزبون خاصة بإستعمال وسائل الإذاعة المحلية، المساهمة في المديرية العمامة في الأنشطة التجارية و إقتراح مواضيع حول الإعلان و الإعلام نحو الزبون وفق المعطيات المحلية.

✓ **المكلف بالأمن المحلي** : يسهر دائما على أمن المؤسسة و يتمثل مهامه في القيام بالزيارات مع برمجة عمليات النوعية، و تحضير إجتماعات لمصالح المديرية، القيام بتحضير حوادث محاكية للحوادث الحقيقية وهذا بالتهاون مع المصالح التقنية و تطبيق كل التوجيهات و التعليمات المتوقعة بالصحة و السلامة .

➤ **قسم الموارد البشرية** : يهتم هذا القسم بتزويد المديرية بالموارد البشرية و بتسيير شؤون العمال و ينقسم إلى مصلحتين مصلحة المستخدمين و مصلحة تطوير الموارد البشرية تعمل على التخطيط ، التوظيف ، دفع الأجور، حساب مبالغ التقاعد ، الترقية والمسار المهني للموظفين.

➤ **قسم الأشغال العمامة** : يهتم بكل ما يخص بيانات المصلحة و ضمان تأثيرها و تموينها بالتجهيزات و الوسائل المختلفة للسير الحسن .

✓ **قسم المحاسبة و المالية** : يسهر على إستعمال أفضل التقنيات لمتابعة النشاطات في المؤسسة و يسجل كل الكتابات المحاسبة إنطلاقا من التقدم النقدي للتحركات المالية، وهذه المعلومات تسمح بتقدير إنجازات المؤسسة و يتكون من ثلاث مصالح وهي: مصلحة الميزانية و مراقبة التسيير و مصلحة المالية و مصلحة الإستغلال .

✓ **قسم تسيير نظام المعلوماتية**: بتكلف بتسيير الشبكة المعلوماتية و يتمثل مهامه في إنشاء بنك المعلومات، حفظ المعلومات المتعلقة بتاريخ الزبائن، تسيير جميع تجهيزات الإعلام الآلي و صيانة أنظمتها.

➤ **قسم العلاقات التجارية** : هو قسم يتكلف بتسيير الوكالات التجارية المتواجدة بتيسمسيلت ، برج بونعمامة و ثنية الحد و ينقسم إلى مصلحتين :

✓ **مصلحة تقني تجاري** : توجد فيه مجموعة ربط الزبائن الجدد التي تهتم بإستقبال زبائن الكهرباء و الغاز و تسجيلها و وضع فاتورة الدفع .

✓ **مصلحة الزبائن** : تهتم بمراقبة ورصد فواتير العداد و وضع فواتير التغطية.

➤ **قسم إستغلال الكهرباء**: يسير شبكة الكهرباء و الخطوط الرئيسية و كل ما يتعلق بشبكة الكهرباء، و ينقسم إلى مصلحة تطوير شبكة الغاز و شعبة الأعمال تحت ضغط منخفض و له مصالح تقنية الكهرباء في كل من تيسمسيلت ، برج بونعمامة و ثنية الحد.

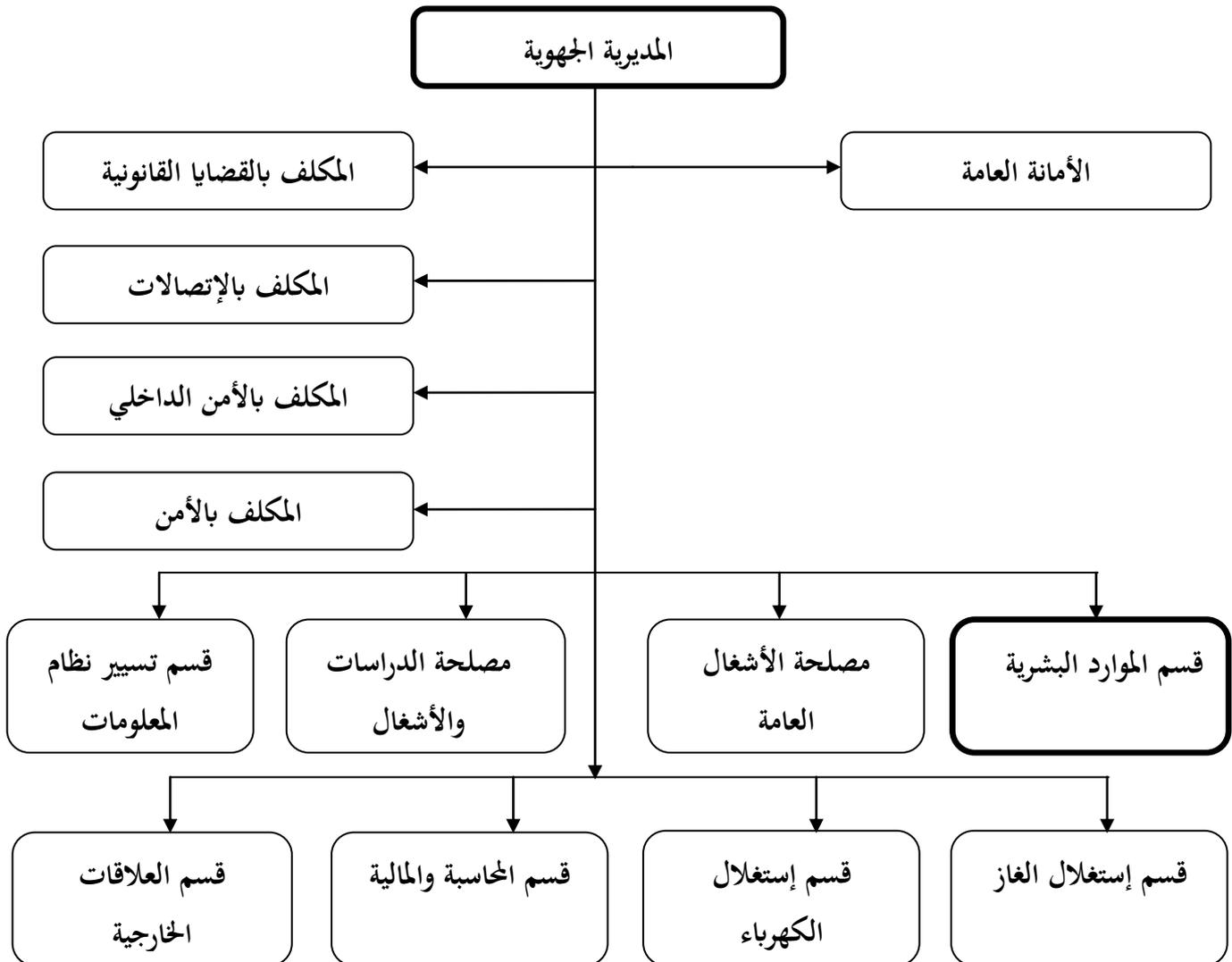
الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

✓ قسم تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز: وهو يهتم بكل ما يتعلق بأشغال الكهرباء والغاز وينقسم إلى أربعة مصالح ، مصلحة دراسة أشغال الكهرباء، مصلحة دراسة أشغال الغاز، شعبة الإستثمار و شعبة التسويق .

✓ قسم إستغلال الغاز: قسم يهتم بشبكة الغاز وينقسم إلى ثلاثة مصالح هي مصلحة مراقبة و إستغلال الغاز، مصلحة صيانة الغاز ومصلحة تطوير شبكة الغاز موزعة على تيسمسيلت، برج بونعامة وثنية الحد.

2.3.1 الهيكل التنظيمي: إن الهيكل التنظيمي يعني الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المؤسسة وتنظيمها وتقسيمها، وهو الذي يحدد العلاقات نحو الاتجاهات الأربعة: الأعلى، الأسفل، الجانبين، وقد يظهر على أساس التسلسل القيادي، وقد يكون على أساس وظيفي يحدد مجال مختلف المناصب ويمكن تمثيل الهيكل التنظيمي للمديرية كما يلي:

الشكل رقم (09) يبين الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الغاز والكهرباء.



المصدر: وثائق مديريةية التوزيع . سونلغاز تيسمسيلت

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

2. منهجية الدراسة وإجراءاتها وخصائص العينة: سيتم توضيح تصميم الدراسة، و المصادر المعتمدة لجمع المعلومات، كما سيتم شرح أداة الدراسة ووحدة القياس المستعملة بالإضافة الى خصائص العينة.

1.2 منهجية الدراسة وإجراءاتها: سيتم شرحها كالتالي:

1.1.2 منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات وأدواتها: تتم كما يلي:

1.1.1.2 منهج الدراسة : في إطار إعداد هذه الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، بغية الكشف عن حيثياتها وتأكيد درجة وجودها ومستوى الإرتباط بين متغيراتها، كما تم إستخدام المنهج الإحصائي ومعالجة البيانات والمعلومات، وتحليلها بما يخدم الموضوع، وإستخلاص النتائج للتعليق عليها.

2.1.1.2 مصادر وأدوات جمع البيانات: سنتطرق إلى أهم مصادر وأدوات جمع البيانات وفق التالي:

➤ **مصادر جمع البيانات:** لجمع البيانات اللازمة لإستكمال الدراسة الميدانية لموضوع البحث، تم الإعتماد على مجموعتين من المصادر تتمثلان في مايلي :

✓ **المصادر الأولية:** تم إعتمادها كمصادر صحيحة وموثوقة، مثل: المخطوطات، مذكرات والرسائل، القرارات الصادرة عن الندوات والمؤتمرات، كما استخدمت المقابلات والإستبيان لجمع البيانات الأولية، بغية معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، حيث تم إعداد الإستبيان والذي صمم كأداة للدراسة مقارنة بمجتمع الدراسة وكبير حجم العينة، التي لا يمكن الوصول لكل أفرادها من خلال المقابلة المباشرة فقط ، أين تم توزيع 103 إستمارة و إسترجاع 79 منها أي نسبة تقارب 76%.

✓ **المصادر الثانوية:** خلال هذه الدراسة تم الإعتماد في جمع المعلومات على مصادر متنوعة منها: الكتب العربية والأجنبية في التخصصات المرتبطة بموضوع الدراسة، أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير ، المجلات العلمية، الملتقيات والمؤتمرات العلمية وبعض المواقع الإلكترونية، بغية معالجة الجانب النظري للدراسة.

✓ **أدوات جمع البيانات:** أهم الأدوات المستعملة في جمع بيانات الدراسة كالملاحظات التي تم الإعتماد عليها في كامل مراحل البحث الميداني، المقابلة مع مسؤول ادارة الموارد البشرية، بالإضافة الى إستمارة الإستبيان التي تم توجيهها لأفراد عينة الدراسة من اجل الإجابة على الاسئلة التي تحتويها ليتم تحليلها وإستخلاص النتائج والتعليق عليها، وذلك من خلال إستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

➤ **مجتمع وعينة الدراسة:** يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكاملة من الناس أو الأحداث أو الاشياء التي يهتم بدراستها الباحث، أما عينة الدراسة فهي تمثل جزء من المجتمع وتحتوي على بعض العناصر التي يتم إختيارها منه، ومن خلال دراسة العينة يستطيع الباحث أن يخرج بإستنتاجات يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، حيث أن

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز - تيسمسيلت

هذه الدراسة ركزت على معرفة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على مستوى مديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت، فإن مجتمع الدراسة يمثل مجموع عمال هذه المؤسسة، ولتحديد حجم العينة تم استخدام الاختيار العشوائي والمتكون من 103 عامل، وبذلك تم توزيع 103 إستمارة على أفراد عينة الدراسة وإسترجاع منها 79 بنسبة إسترجاع تقدر تقريبا ب 76%، وهي نسبة قابلة للتحليل الإحصائي وتسمح بتعميم النتائج.

➤ المجالات الزمنية للدراسة: تم التقسيم الزمني لهته الدراسة، وفق شقيها النظري والتطبيقي إلى :

✓ مرحلة إعداد الجزء النظري للدراسة: بعد مرحلة جمع المراجع ووضع خطة عمل، تم الإنطلاق في إعداد الجزء النظري للدراسة بداية من سنة 2018 إلى 2019، حيث إشتمل على فصل يمثل الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة لموضوع اثر إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية.

✓ مرحلة الإعداد للجزء التطبيقي للدراسة: تم الإنطلاق في إعداد الجانب الميداني للدراسة بداية من شهر مارس 2019 إلى غاية نهاية شهر ماي 2019، حيث تم في هذه المرحلة تحديد مجتمع وعينة الدراسة، تحديد الأدوات المناسبة واللازمة لتحقيق هذه الدراسة وأهدافها، تصميم وبناء الإستبيان ثم توزيعه وإسترجاعه، تفرغ وجدولة البيانات وتحليلها، وإختبار الفرضيات ومناقشة النتائج المحصلة.

2.1.2 تصميم الإستبيان وأدوات التحليل الإحصائي. سنحاول توضيح ذلك وفق مايلي:

1.2.1.2 تصميم الإستبيان: بعدما تم ضبط المحاور المكونة للإستبيان، تم وضع الأسئلة اللازمة لكل محور في شكل عبارات مختصرة وواضحة وذلك للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، فقد تضمن الإستبيان جزءا تعريفيًا بموضوع الدراسة، وخلالها تم حث أفراد المجتمع على التعاون المدرك والواعي للإجابة بدقة وموضوعية، كي تتصف الدراسة بالموضوعية والصدق، حيث تضمن المحور الأول أسئلة تتعلق بجمع المعلومات التعريفية عن الأفراد المشمولين بالدراسة، بينما شمل المحور الثاني خمسة أبعاد لتحديد مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث أن كل بعد يشمل مجموعة من الأسئلة، وهذه الأبعاد هي:

➤ إدارة المعلومات الشخصية: يعتمد في القياس على العبارات (1)، (2)، (3)، (4)، (5)

➤ التوظيف الإلكتروني: يعتمد على العبارات (6)، (7)، (8)، (9).

➤ التدريب و التكوين الإلكتروني: يعتمد على العبارات (10)، (11)، (12)، (13).

➤ إدارة المرتبات و للحضور والإنصراف الإلكتروني: يعتمد على العبارات (14)، (15)، (16).

➤ إدارة الأداء و التقييم إلكترونيا: يعتمد على العبارات (17)، (18)، (19).

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

وكان المحور الثالث عبارة عن أربعة أبعاد تساعد على قياس اثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا في تفعيل

الرقابة الادارية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت، وتمثل فيما يلي :

- توفر نظم الحماية : و تشمل العبارات (20)، (21)، (22)، (23)، (24).
- حجم الانجاز في وحدة الزمن : و تشمل العبارات (25)، (26)، (27)، (28).
- دقة العمليات : و تشمل العبارات (29)، (30)، (31)، (32)، (33).
- معالجة البيانات: وتشمل العبارات (34)، (35)، (36)، (37)، (38)، (39)، (40)، (41)، (42)، (43)، (44)، (45).

وعليه تم تركيب خيارات الإجابة على عبارات الإستبيان وفق مقياس (ليكرت) ذو الدرجات الخمس

الذي تتدرج أوزانه بين : (موافق بشدة: 5) و (غير موافق بشدة : 1) كما يلي:

جدول رقم (03) : خيارات الإجابة وفق مقياس ليكرت

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: القياس وتطبيقاته في البحوث الميدانية(فوزي حبيب حافظ، 2004، ص 38).

وقد تم إستخراج المدى وطول الفئة وفق الطريقة التالية :

✓ المدى $4=1-5=$ ، وهو عبارة عن الفرق بين أعلى وأقل درجة بالمقياس.

✓ طول الفئة $0.8=5/4=$ ، وهو عبارة عن قسمة المدى على عدد الفئات، و يمثل طول كل فئة من

الفئات، وتتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (+1) لأجل تحديد الحد الأعلى لأول فئة وبنفس

الطريقة تتحدد الحدود العليا لباقي الفئات، وبذلك يمكن تحديد الفئات كالتالي:

- فئة غير موافق بشدة: تتراوح درجاتها بين 1 و1.80، وتدل على درجة جد متدنية من وقوع الحادث.
- فئة غير موافق : تتراوح درجاتها بين 1.81 و2.60، تدل على درجة متدنية من وقوع الحادث.
- فئة محايد : تتراوح درجاتها بين 2.61 و3.40، وتدل على درجة متوسطة لوقوع الحادث.
- فئة موافق : تتراوح درجاتها بين 3.41 و4.20، وتدل على درجة عالية لوقوع الحادث.
- فئة موافق بشدة : تتراوح درجاتها بين 4.21 و5، وتدل على درجة ديمومة وقوع الحادث.

2.2.1.2 أدوات التحليل الإحصائي: لأجل معالجة البيانات وتسهيل إختبار الفرضيات تم إستخدام برنامج

الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) (Statistical Package for Social Sciences)

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز - تيسمسيلت

إصدار 22، وهو عبارة عن نظام خاص يقوم بالتحليلات الإحصائية البسيطة منها والمعقدة، ظهر مع تطور أجهزة الحاسوب، ونتيجة الصعوبة التي تعرفها التحليلات الإحصائية الخاصة بالحجم الكبير من البيانات، وقد تم استخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية :

معامل الارتباط : حيث تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لتأكيد الصدق البنائي وصدق الإتساق الداخلي وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما استخدم في تحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

➤ **معامل الثبات:** تم استخدام معامل الثبات حسب طريقة (ألفا كرونباخ) الذي يعكس إستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، حيث يعطي نفس النتائج في حالة إعادة تطبيقه على نفس العينة.

➤ **التكرارات:** وذلك لحساب تكرار إختيار كل بديل من بدائل أسئلة الإستبيان.

➤ **النسب المئوية:** وذلك لمعرفة نسبة عدد أفراد العينة الذين إختاروا كل بديل من بدائل عبارات الإستبيان.

➤ **الإحرف المعياري:** يعتبر من أهم مقاييس التشتت، فبدلاً من إهمال الإشارات الجبرية عند حساب الإحرف المتوسط، تتم محاولة التخلص من هذه الإشارات بطريقة أكثر صلاحية، وذلك بتربيع الإحرفات.

➤ **اختبار التوزيع الطبيعي:** تم استخدام اختبار كولموروف-سميرنوف، لتأكيد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

➤ **اختبار T للعينة الواحدة:** لإختبار متوسط العبارات (إيجابية ، سلبية ، محايدة)

➤ **اختبار تحليل التباين الاحادي:** لاختبار الفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر.

➤ **تحليل تباين الانحدار:** لاستخدامه في تحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

وتعتبر هذه الأدوات إحصاءات مساعدة على إختبار أداة الدراسة في البداية، ثم إختبار الفرضيات من

خلال البيانات التي يتم تفرغها وتبويبها من خلال SPSS.

3.1.2 إختبار الإستبيان:

1.3.1.2 الصدق الظاهري للإستبيان: بعد إعداد الإستبيان وعرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي

الخبرة في مجال البحث العلمي، لغرض إبداء الرأي حول مدى وضوح عباراته ومدى إتمائها إلى محورها ومدى ملائمتها لقياس ما وضعت لأجله، وفي ضوء التوجيهات التي أبداها المحكومون تم إجراء التعديلات وحذف العبارات التي إتفق عليها، وبعد التعديل أصبحت الإستمارة في صورتها النهائية . (الملحقين رقم 01 و 02).

2.3.1.2 الصدق البنائي للإستبيان : يتم التأكد من الصدق البنائي من خلال حساب معاملات الارتباط

بين درجة كل عبارة من عبارات محاور الإستبيان (المحورين الثاني والثالث) ودرجة البعد الذي تنتمي إليه، ثم

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز - تيسمسيلت

حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد ودرجة محوره، ثم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور من المحاور (الثاني والثالث) وذلك باستخدام معامل الارتباط " بيرسون " Pearson .

➤ معاملات الارتباط بين درجة كل بعد و درجة المحور الأول : يبين الجدول الاتي مايلي:

جدول رقم (04): معاملات الارتباط بين درجة كل بعد و درجة محوره

المحور	البعد	رقم العبارة	مستوى المعنوية	إرتباط العبارة بالنسبة للبعد
المحور الثاني	إدارة المعلومات الشخصية	05 -01	0.000	0.651**
	التوظيف الإلكتروني	09 -06	0.000	0.803**
	التكوين و التدريب الالكتروني	13 -10	0.000	0.876**
	إدارة المرتبات والحضور والإنصراف الإلكتروني	16 -13	0.000	0.761**
	إدارة الأداء و التقييم الإلكتروني	19 -17	0.000	0.395**
المحور الثالث	توفر نظم الحماية	24-20	0.000	0.668**
	حجم الانجاز في وحدة الزمن	28-25	0.000	0.863**
	دقة العمليات	33-29	0.000	0.925**
	معالجة البيانات	45-34	0.000	0.895**

** دال إحصائيا عند مستوى 0.01

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات آل SPSS لمعامل الارتباط بين درجة البعد ومحوره.

توضح نتائج الجدول أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا

يدل على الإتساق الداخلي بين درجة جميع الأبعاد و درجة المحور الذي تنتمي إليه. (الملحق رقم 03).

➤ معاملات الارتباط بين درجة كل محور و درجة جميع محاور الإستبيان :

جدول رقم (05): معاملات الارتباط بين درجة كل محور ودرجة جميع محاور الإستبيان .

رقم المحور	المحور الثاني	المحور الثالث	مجموع الإستبيان
المحور الثاني	1	0.564**	-
المحور الثالث	0.564**	1	-

** دال إحصائيا عند مستوى 0.01

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات آل SPSS لمعامل الارتباط بين جميع محاوره.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

توضح نتائج الجدول أن كل معاملات الارتباط عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على وجود إتساق داخلي بين جميع محاور أداة الدراسة، مما يعبر عن الصدق البنائي للإستبيان. (الملحق رقم 04).

➤ معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة البعد الذي تنتمي إليه :

جدول رقم (06) : معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة جميع أبعادها في المحور الثاني.

البعد	رقم العبارة	مستوى المعنوية	إرتباط العبارة بالنسبة للبعد
إدارة المعلومات الشخصية	01	0.000	0.726**
	02	0.000	0.790**
	03	0.000	0.798**
	04	0.000	0.739**
	05	0.000	0.725**
التوظيف الإلكتروني	06	0.010	0.529**
	07	0.000	0.835**
	08	0.000	0.781**
	09	0.000	0.771**
	10	0.000	0.837**
التكوين و التدريب الإلكتروني	11	0.000	0.755**
	12	0.000	0.908**
	13	0.000	0.844**
إدارة المرتبات والحضور والإنصراف الإلكتروني	14	0.000	0.823**
	15	0.000	0.874**
	16	0.000	0.807**
إدارة الأداء و التقييم الإلكتروني	17	0.000	0.801**
	18	0.000	0.601**
	19	0.000	0.462**

** دال إحصائيا عند مستوى 0.01

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات ال SPSS لمعامل الارتباط بين كل عبارة و بعدها.

يبين الجدول أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على الإتساق

الداخلي بين درجة جميع عبارات محاور الإستبيان ودرجة البعد الذي تنتمي إليه. (الملحق رقم 05-أ،ب)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بـمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

➤ معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة البعد الذي تنتمي إليه :

جدول رقم (07) : معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و درجة جميع أبعادها في المحور الثالث.

البعد	رقم العبارة	مستوى المعنوية	إرتباط العبارة بالنسبة للبعد
توفر نظم الحماية	20	0.000	0.398**
	21	0.000	0.403**
	22	0.000	0.389**
	23	0.000	0.386**
	24	0.000	0.405**
حجم الانجاز في وحدة الزمن	25	0.010	0.477**
	26	0.000	0.478**
	27	0.000	0.426**
	28	0.000	0.473**
دقة العمليات	29	0.000	0.572**
	30	0.000	0.537**
	31	0.000	0.540**
	32	0.000	0.619**
	33	0.000	0.593**
معالجة البيانات	34	0.000	0.479**
	35	0.000	0.403**
	36	0.000	0.386**
	37	0.000	0.464**
	38	0.000	0.423**
	39	0.000	0.420**
	40	0.000	0.625**
	41	0.000	0.414**
	42	0.000	0.477**
	43	0.000	0.399**
	44	0.000	0.384**
	45	0.000	0.556**

** دال إحصائيا عند مستوى 0.01

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات ال SPSS لمعامل الارتباط بين كل عبارة و بعدها.

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

يبين الجدول أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على الإتساق

الداخلي بين درجة جميع عبارات محاور الإستبيان ودرجة البعد الذي تنتمي إليه. (الملحق رقم 06-أ،ب،ج)

3.3.1.2 ثبات الإستبيان: للتأكد من ثبات الإستبانة، تم حساب معامل الثبات وفق مايلي:

جدول رقم (08) : قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ.

مجموع الإستبيان	المحور الثالث	المحور الثاني	محاور الإستبيان
45	26	19	عدد العبارات
0.957	0.945	0.894	معامل الثبات

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات ال SPSS لقيم معامل الثبات ألفا كرونباخ

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الثبات مرتفعة حيث بلغت النسبة لمجموع عبارات الإستبيان

(0.957)، أما بالنسبة للمحاور فبلغت قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ على التوالي (0.894)، (0.945)،

وهي قيم مشجعة على إعتماد هذا الإستبيان وتوزيعه بشكل نهائي على أفراد عينة الدراسة، وبعد التأكد من

الصدق الظاهري والبنائي لأداة الدراسة ومعامل ثباتها، تم توزيع 103 إستبيان على أفراد عينة الدراسة، وتم

إسترجاع 79 إستبيان ، أي ما يمثل بالتقريب 77%، وذلك بفضل المساعدة من طرف بعض المسؤولين خلال

عمليات التوزيع والإسترجاع، وبعد ذلك تم الإنطلاق بدءاً بتحليل خصائص العينة. (الملحق رقم 07)

4.1.2 اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnova: هو اختبار ضروري قبل اختبار

الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت مستوى

المعنوية لكل المحاور أكبر من 0.05 أي (Sig > 0.05) والجدول الموالي يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (09) يبين اختبار التوزيع الطبيعي كولموجروف -سميرنوف.

المحاور	عنوان المحور	عدد العبارات	قيمة اختبار Z	مستوى المعنوية SIG
الثاني	إدارة الموارد البشرية الالكترونية	19	0.800	0.544
الثالث	الرقابة الإدارية	26	0.890	0.407
كل المحاور		45	1.253	0.087

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات ال SPSS لاختبار التوزيع الطبيعي كولموجروف-سميرنوف

نلاحظ من نتائج الجدول أن مستوى المعنوية للمحور الأول والثاني هو على الترتيب (0.544 و 0.407) ،

ولكل المحاور بلغ 0.087 وهي قيم أكبر من (Sig > 0.05) مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي

يمكن استخدام الاختبارات المعلمية. (الملحق رقم 08)

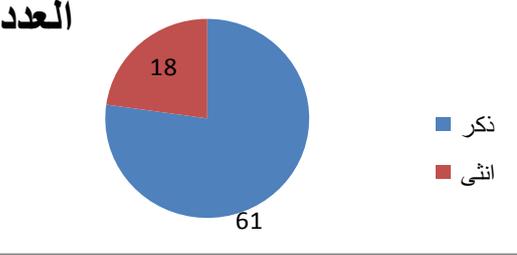
الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بـمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

2.2 خصائص عينة الدراسة: من أجل وصف عينة الدراسة يتم عرض البيانات الديموغرافية، المتعلقة بالعمال

الذين تم إستجوابهم من خلال توضيح خصائصهم، بالإعتماد على التكرارات والنسب المئوية كمايلي :

1.2.2 تحليل خصائص العينة من حيث الجنس، السن والحالة العائلية : اعتمدنا على مايلي:

1.1.2.2 حسب الجنس: يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس كما يلي:

جدول رقم (10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	شكل رقم (10) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>الجنس</th> <th>التكرار</th> <th>النسبة المئوية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ذكر</td> <td>61</td> <td>77.2%</td> </tr> <tr> <td>أنثى</td> <td>18</td> <td>22.8%</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>79</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	الجنس	التكرار	النسبة المئوية	ذكر	61	77.2%	أنثى	18	22.8%	المجموع	79	100%	 <p>العدد</p> <p>■ ذكر ■ أنثى</p>
الجنس	التكرار	النسبة المئوية											
ذكر	61	77.2%											
أنثى	18	22.8%											
المجموع	79	100%											
المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب الجنس.	المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب الجنس.												

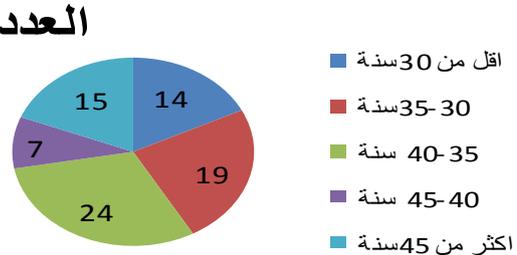
من خلال الجدول يلاحظ أن 61 من المجيبين على الإستبيان كانوا ذكورا، أي ما يعادل 77.2%، بينما

18 من المجيبين إناث أي ما يعادل 22.8%، وهذا يدل على أن مجتمع الدراسة يمثل الذكور بنسبة كبيرة وهذا

راجع أساسا لطبيعة العمل في المؤسسة والتي تحتاج إلى الذكور أكثر من الإناث، كما أن نضام العمل بالتناوب

لا يناسب الإناث، لأن أوقات العمل قد تكون في الليل، وهذا لا يناسب الإناث. (الملحق رقم 09-أ)

2.1.2.2 حسب السن : يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات السن كالآتي:

جدول رقم (11) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.	شكل رقم (11) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>فئة السن</th> <th>التكرار</th> <th>النسبة المئوية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>أقل من 30 سنة</td> <td>14</td> <td>17.7%</td> </tr> <tr> <td>من 30 إلى 35 سنة</td> <td>19</td> <td>24.1%</td> </tr> <tr> <td>من 35 إلى 40 سنة</td> <td>24</td> <td>30.4%</td> </tr> <tr> <td>من 40 إلى 45 سنة</td> <td>7</td> <td>8.9%</td> </tr> <tr> <td>أكثر من 45 سنة</td> <td>15</td> <td>18.9%</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>79</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	فئة السن	التكرار	النسبة المئوية	أقل من 30 سنة	14	17.7%	من 30 إلى 35 سنة	19	24.1%	من 35 إلى 40 سنة	24	30.4%	من 40 إلى 45 سنة	7	8.9%	أكثر من 45 سنة	15	18.9%	المجموع	79	100%	 <p>العدد</p> <p>■ أقل من 30 سنة ■ 30-35 سنة ■ 35-40 سنة ■ 40-45 سنة ■ أكثر من 45 سنة</p>
فئة السن	التكرار	النسبة المئوية																				
أقل من 30 سنة	14	17.7%																				
من 30 إلى 35 سنة	19	24.1%																				
من 35 إلى 40 سنة	24	30.4%																				
من 40 إلى 45 سنة	7	8.9%																				
أكثر من 45 سنة	15	18.9%																				
المجموع	79	100%																				
المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب السن.	المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب السن.																					

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

وفق الجدول أعلاه يتبين من التحليل الإحصائي لمتغير السن أنه من بين 79 مبحوث ، يوجد 14 عامل بنسبة 17.7% تقل أعمارهم عن 30 سنة، و 19 عامل فقط بنسبة 24.1% تتراوح أعمارهم بين 30 و35 سنة، و 24 عامل بنسبة 30.4% تتراوح أعمارهم بين 35 و40 سنة، و07 عامل بنسبة 8.9% تتراوح أعمارهم بين 35 و40 سنة، و15 عامل بنسبة 18.9% تزيد أعمارهم عن 45 سنة، ويظهر التحليل أن أكثر من نصف أفراد العينة (57 عامل) تقل أعمارهم عن 40 سنة، وهذا يدل على أن الأغلبية من الشباب، وهي تعتبر أكثر تقبلا للتغيير، وأكثر تحمسا من الكهول وهذا ما تمت ملاحظته أثناء الدراسة الميدانية، حيث لوحظ أن الشباب أكثر إقبالا على العمل، وأكثر تقبلا لإدخال التقنيات الحديثة، أما الكهول فهم متخوفون من هذه التقنيات لأن أغلبهم أي (22 عامل) ينتظرون موعد التقاعد ويفضلون العمل خلال الفترة المتبقية لهم في المؤسسة بنفس الطريقة التي كانوا يعملون بها سابقا. (الملحق رقم 09-أ)

3.1.2.2 حسب الحالة العائلية : يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب حالتهم العائلية وفق مايلي :

جدول رقم (12) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.	شكل رقم (12) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>الحالة العائلية</th> <th>التكرار</th> <th>النسبة المئوية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>أعزب</td> <td>21</td> <td>26.6%</td> </tr> <tr> <td>متزوج</td> <td>50</td> <td>63.3%</td> </tr> <tr> <td>مطلق</td> <td>5</td> <td>6.3%</td> </tr> <tr> <td>أرمل</td> <td>3</td> <td>3.8%</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>79</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية	أعزب	21	26.6%	متزوج	50	63.3%	مطلق	5	6.3%	أرمل	3	3.8%	المجموع	79	100%	<p>العدد</p> <p>■ اعزب ■ متزوج ■ مطلق ■ أرمل</p>
الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية																	
أعزب	21	26.6%																	
متزوج	50	63.3%																	
مطلق	5	6.3%																	
أرمل	3	3.8%																	
المجموع	79	100%																	
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب الحالة العائلية.	المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب الحالة العائلية.																		

من خلال الجدول يتضح أن 50 موظف من أفراد عينة الدراسة متزوجين، حيث بلغت نسبتهم 63.3%، وهذا مؤشر إيجابي يعكس الإستقرار النفسي والإجتماعي لأفراد العينة، حيث يمكنهم التركيز في عملهم وخاصة فيما يتعلق بتطبيق التقنيات الحديثة و المتطورة، أما باقي العينات توزع كالأتي 21 من أفراد عينة الدراسة أعزب، حيث بلغت نسبتهم 26.6% و05 من أفراد عينة الدراسة مطلق بلغت نسبتهم 6.3% و03 من أفراد عينة الدراسة أرامل، بلغت نسبتهم 3.8%. (الملحق رقم 09-أ)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

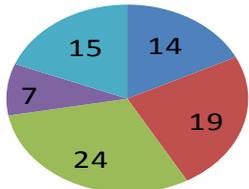
2.2.2 تحليل خصائص العينة حسب المستوى الدراسي وسنوات العمل: يتم تحليل خصائص عينة الدراسة

حسب المستوى الدراسي وسنوات العمل، بالإعتماد على التكرارات والنسب المئوية، وذلك كما يلي:

1.2.2.2 حسب المستوى الدراسي: يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي:

جدول رقم (13) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة للمستوى الدراسي.	شكل رقم (13) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة للمستوى الدراسي.		
	المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
	إبتدائي	3	3.8%
	متوسط	2	2.5%
	ثانوي	12	15.2%
	جامعي	57	72.1%
	دراسات عليا	5	6.3%
	المجموع	79	100%
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب المستوى الدراسي.	المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب المستوى الدراسي.		

العدد



- أقل من 30 سنة
- 30-35 سنة
- 35-40 سنة
- 40-45 سنة
- أكثر من 45 سنة

يوضح التحليل الإحصائي للوضعية التعليمية أن نسبة 72.1% من أفراد عينة الدراسة أي ما يعادل

57 عامل تمثل فئة الموظفين الذين لديهم مستوى جامعي، تليها فئة المستوى الثانوي بنسبة 15.2% والتي تمثل

12 عامل، وبعدها فئة مستوى الدراسات العليا بنسبة 6.3%، أما ذوي المستوى الإبتدائي فقد قدرت نسبتهم

ب 3.8%، في حين مستوى المتوسط كانت نسبتهم ضعيفة قدرت ب 2.5%، وبالتالي يمكن القول أن

المستوى التعليمي لا بأس به، فأغلبية العمال لديهم مستوى جامعي، ثانوي والدراسات العليا أي 74 عامل

بنسبة 93.7%، ما يدل على أن أغلبية الأفراد متقاربين من حيث تفكيرهم، ما يساعدهم على تشكيل جماعات

عمل متجانسة تسمح لهم بالإتصال، هذا ما يعكس إهتمام المؤسسة بإستقطاب الأفراد ذوي المستوى التعليمي

العالي، ما يمكنها من إستغلال هذه الفئة لتطوير المؤسسة، وإدخال التقنيات المتطورة ومسايرة العصر فيما يتعلق

بالإدارة الإلكترونية في مختلف المجالات، التي تعتبر توجهها جديدا للمؤسسات المعاصرة. (الملحق رقم 09-أ)

2.2.2.2 حسب عدد سنوات العمل: تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل، حيث تبين

من خلال المعطيات أن 38% ما يعادل 30 عامل، من مجموع أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 05 إلى

10 سنوات، ونسبة 21.6% ما يعادل 17 عامل، لديهم خبرة أقل من 05 سنوات، و 21.5% لديهم خبرة

تقل عن 05 سنوات، و 12.7% ما يعادل 10 عمال، لديهم خبرة من 10 إلى 15 سنة، و 10.3% لديهم

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

خبرة من 20 إلى 25 سنة، و3.8% ما يعادل 3 عمال لديهم خبرة من 20 إلى 25 سنة، أما الذين لديهم خبرة أكثر من 25 سنة، فهم يمثلون نسبة 2.6%، مما يكشف عن وجود خبرة مهنية لدى العمال، حيث أن أغليبتهم لديهم خبرة أقل من 15 سنة، وذلك نتيجة استقرارهم داخل المؤسسة، وهذا مؤشر يعكس إيجابيا على أدائها بشكل عام، وعلى ديمومتها بشكل خاص أما بالنسبة للخبرة المهنية لأكثر من 25 سنة تكاد تنعدم نظرا لتسوية وضعيتهم تجاه التقاعد و هذا وفق الجدول و الشكل الآتيين. (الملحق رقم 09- ب)

جدول رقم (14) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة لسنوات العمل.	شكل رقم (14) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة لسنوات العمل	
عدد السنوات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	17	21.6%
من 05 إلى 10 سنوات	30	38%
من 10 إلى 15 سنة	10	12.7%
من 15 إلى 20 سنة	8	10.3%
من 20 إلى 25 سنة	3	3.8%
25 سنة فأكثر	2	2.6%
المجموع	79	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب عدد سنوات العمل.	المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب عدد سنوات العمل.
--	--

3.2.2 تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الأجر ونوع الوظيفة: يتم تحليل خصائص عينة الدراسة حسب

الأجر ونوع الوظيفة، بالإعتماد على كل من التكرارات والنسب المئوية، وذلك كمايلي :

1.3.2.2 حسب متوسط الأجر: يوزع أفراد عينة الدراسة حسب قيمة متوسط الأجر كما هو موضح أدناه

حيث يلاحظ أن أجور نسبة 5.1% من أفراد عينة الدراسة تقل عن 25000 دج، أما أغلبية أفراد عينة الدراسة فهم من ذوي الدخل التي يتراوح بين 25000 وأقل من 50000 دج، حيث يمثلون 40.5% ما يعادل 32 عامل، فيما يتجاوز ما نسبته 54.4% أجر يفوق 50000 دج ، وهذا ما يدل على أن متوسط دخول أفراد العينة مرتفع، وربما يرجع السبب الرئيسي إلى كونهم إطارات وأعاون التطبيق، كما تبين أيضا أن القدرة الشرائية للعمال مقبولة، كون أغلبية أفراد العينة متزوجين ولديهم مسؤوليات عائلية.(الملحق رقم 09-ب)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

شكل رقم (15) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأجر.	جدول رقم (15) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأجر.		
<p>العدد</p> <p>■ سنوات 10 الى 5 من ■ سنوات 10 الى 5 من ■ سنة 15 الى 10 من</p>	متوسط الأجر	التكرار	النسبة المئوية
	أقل من 25000 دج	4	5.1%
	من 25000 إلى 50000 دج	32	40.5%
	50000 دج فأكثر	43	54.4%
	المجموع	79	100%
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب الأجر.	المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب الأجر.		

2.3.2.2 حسب نوع الوظيفة: من خلال توزيع أفراد العينة في الجدول ادناه يتضح أن عدد الإداريين هو 49 موظف بنسبة 62% من مجموع أفراد عينة الدراسة، أما عدد أعوان التطبيق والتحكم والتنفيذ فهو 30 عامل أي بنسبة 38% ، وبالتالي فنسبة الإطارات كبيرة مقارنة بنسبة أعوان التطبيق، التحكم والتنفيذ، وهذا راجع لكون المؤسسة تجارية، حيث تتطلب عدد كبير من الإطارات ذات المهارات الإدارية. (الملحق رقم 09-ب)

شكل رقم (16) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة.	جدول رقم (16) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة.		
<p>العدد</p> <p>■ إطار ■ عون تطبيق ■ عون تحكم ■ عون التنفيذ</p>	نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
	إطار	49	62%
	عون تطبيق	18	22.8%
	عون تحكم	6	7.6%
	عون تنفيذ	6	7.6%
	المجموع	79	100%
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب نوع الوظيفة.	المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS للمحور الأول حسب نوع الوظيفة.		

4.2.2 تحليل خصائص عينة الدراسة حسب التقارير المعتمدة وأنواع الرقابة المطبقة والتقنيات التكنولوجية

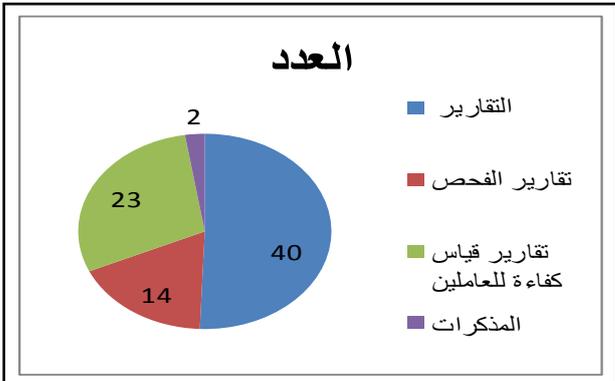
المتوفرة : يتم تحليل خصائص عينة الدراسة حسب التقارير المعتمدة وأنواع الرقابة المطبقة والتقنيات التكنولوجية المتوفرة، بالإعتماد على كل من التكرارات والنسب المؤوية وفق ما يلي:

1.4.2.2 التقارير المعتمدة: قمنا بتوزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الجدول ادناه فلاحظنا أن مستوى

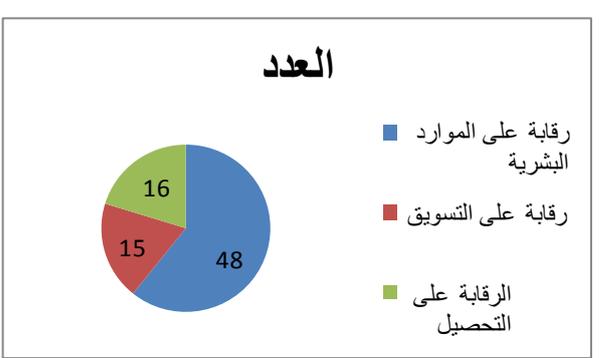
التقارير الدورية تمثل نسبة 50.6% من أفراد عينة الدراسة أي ما يعادل 40 عامل، أما الباقي تتوزع كما يلي:

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

نسبة 29.1% يعتمدون على تقارير قياس كفاءة للعاملين، ونسبة 17.7% تطبق عليهم تقارير الفحص ونسبة 2.5% تمثل المذكرات مما يدل على أن متوسط مستوى التقارير الدورية لدى أفراد العينة مرتفع، ربما يرجع السبب الرئيسي إلى كونهم إطارات و أعوان التطبيق. (الملحق رقم 09-ج)

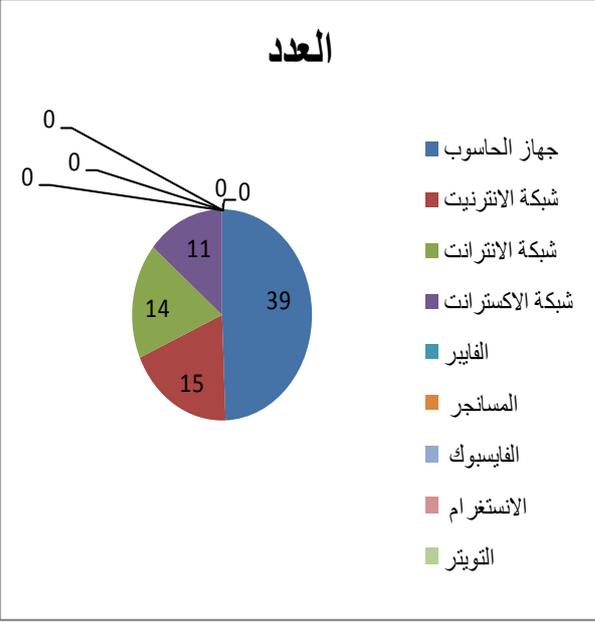
جدول رقم (17) توزيع أفراد عينة الدراسة للتقارير المعتمدة.	شكل رقم (17) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة للتقارير المعتمدة.																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>مستوى التقارير المعتمدة</th> <th>التكرارات</th> <th>النسبة المئوية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>التقارير الدورية</td> <td>40</td> <td>50.6%</td> </tr> <tr> <td>تقارير الفحص</td> <td>14</td> <td>17.7%</td> </tr> <tr> <td>تقارير قياس كفاءة للعاملين</td> <td>23</td> <td>29.1%</td> </tr> <tr> <td>المذكرات</td> <td>2</td> <td>2.5%</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>79</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	مستوى التقارير المعتمدة	التكرارات	النسبة المئوية	التقارير الدورية	40	50.6%	تقارير الفحص	14	17.7%	تقارير قياس كفاءة للعاملين	23	29.1%	المذكرات	2	2.5%	المجموع	79	100%	 <p>العدد</p> <ul style="list-style-type: none"> التقارير تقارير الفحص تقارير قياس كفاءة للعاملين المذكرات
مستوى التقارير المعتمدة	التكرارات	النسبة المئوية																	
التقارير الدورية	40	50.6%																	
تقارير الفحص	14	17.7%																	
تقارير قياس كفاءة للعاملين	23	29.1%																	
المذكرات	2	2.5%																	
المجموع	79	100%																	
المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS حسب التقارير المعتمدة.	المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS حسب التقارير المعتمدة.																		

2.4.2.2 حسب نوع الرقابة المطبقة: يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الجدول والشكل أدناه، أن ما يعادل 48 عامل من مجموع أفراد عينة الدراسة أي بنسبة 60.8% أجابوا بأن نوع الرقابة المطبقة بالمؤسسة هي الرقابة على الموارد البشرية، أما باقي أفراد العينة فنسبة 20.3% يرون أن الرقابة المطبقة في المؤسسة هي الرقابة على التسويق، أما نسبة 19% يرون أن الرقابة المطبقة في المؤسسة هي الرقابة على التحصيل وبالتالي فإن المؤسسة تعتمد على تنوع الرقابة حسب وظائفها. (الملحق رقم 09-ج)

جدول رقم (18) توزيع أفراد عينة الدراسة لنوع الرقابة المطبقة.	شكل رقم (18) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة لنوع الرقابة المطبقة.															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>نوع الرقابة المعتمدة</th> <th>التكرار</th> <th>النسبة المئوية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>رقابة على الموارد البشرية</td> <td>8</td> <td>60.8%</td> </tr> <tr> <td>رقابة على التسويق</td> <td>15</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>الرقابة على التحصيل</td> <td>16</td> <td>20.3%</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>79</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	نوع الرقابة المعتمدة	التكرار	النسبة المئوية	رقابة على الموارد البشرية	8	60.8%	رقابة على التسويق	15	19%	الرقابة على التحصيل	16	20.3%	المجموع	79	100%	 <p>العدد</p> <ul style="list-style-type: none"> رقابة على الموارد البشرية رقابة على التسويق الرقابة على التحصيل
نوع الرقابة المعتمدة	التكرار	النسبة المئوية														
رقابة على الموارد البشرية	8	60.8%														
رقابة على التسويق	15	19%														
الرقابة على التحصيل	16	20.3%														
المجموع	79	100%														
المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS لنوع الرقابة المطبقة.	المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS لنوع الرقابة المطبقة.															

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بـمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

3.4.2.2 التقنيات التكنولوجية المتوفرة: يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مايلي:

شكل رقم (19) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقنيات التكنولوجية المتوفرة.	جدول رقم (19) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التقنيات التكنولوجية المتوفرة.		
	النسبة المئوية	التكرار	التقنيات التكنولوجية المتوفرة
	50%	39	جهاز الحاسوب
	19%	15	شبكة الانترنت
	17%	14	شبكة الانترنت
	14%	11	شبكة الاكسترنات
	00	00	الفاير
	00	00	المسانجر
	00	00	الفيسبوك
	00	00	الانستغرام
	00	00	التويتتر
	100%	79	المجموع
المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS للمحور الأول حسب التقنيات التكنولوجية المتوفرة.	المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS للمحور الأول حسب التقنيات التكنولوجية المتوفرة.		

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات ال SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما يعادل 39 عامل من مجموع أفراد عينة الدراسة أي بنسبة 50% أجابوا بأن التقنيات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسة هي أجهزة الحاسوب و هذا راجع الى ان المؤسسة تعتمد على تقنيات تطبيق وظائف الادارة الالكترونية، أما تقنية شبكة الانترنت فهي تمثل نسبة 19 % أي ما يعادل 15 عامل، تليها تقنية شبكة الانترنت فهي تمثل نسبة 17 % أي ما يعادل 14 عامل أما شبكة الاكسترنات في المديرية تمثل نسبة 14 % أي ما يعادل 11 عامل أما باقي التقنيات التكنولوجية المتمثلة في الفاير ، المسنجر ، الفيسبوك ، الانستغرام و التويتتر منعدمة الاستعمال. (الملحق رقم 09-ج)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

3. تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات: سنتبع الخطوات التالية وفق مايلي:

1.3 دراسة اختبار التوزيع الطبيعي وعرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة.

1.1.3 عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالمؤسسة: يتم عرض

وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحور المتعلق بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية للمؤسسة وفق مايلي:

1.1.1.3 إدارة المعلومات الشخصية : تم قياس هذا المؤشر بالإعتماد على خمس عبارات أساسية، كما هو

موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (20) : عرض و تحليل عبارات إدارة المعلومات الشخصية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	إدارة المعلومات الشخصية	رقم العبارة
عالية	1.173	3.78	يتم تخطيط المورد البشري ضمن قاعدة البيانات الكترونية .	01
عالية	1.108	4.05	يتم حفظ المعلومات المتعلقة بالموظف كالاسم ورقم الهاتف المحمول و الجنسية والوظيفة التي يشغلها في قاعدة البيانات.	02
عالية	1.043	3.61	توفر المؤسسة للموظف الوصول إلى قواعد المعلومات الإلكترونية و المناشير والقرارات والجرائد الرسمية والمجلات الدورية بسلاسة مطلقة.	03
عالية	0.932	3.95	يستخدم موظفي المؤسسة الهاتف بنوعيه الثابت والمحمول، البريد الإلكتروني التنقل بين المكاتب للاتصال بزملائك في العمل وتبادل المعلومات .	04
عالية	1.026	3.81	التعاون والتنسيق يتم باستمرار بين موظفي المؤسسة وموظفي المؤسسات الأخرى عبر الولايات بغرض الوصول إلى نظام إدارة إلكترونية بجودة عالية	05
عالية	0.799	3.84		البعد الأول

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات آل SPSS للبعد الاول.

بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات 3.84 بإنحراف معياري قدره (0.799)، ولما كانت قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 3.41 و 4.20 على مساحة المقياس، فذلك يدل على أن إدارة المعلومات الشخصية الإلكترونية يتم تطبيقها بدرجة عالية داخل المديرية، وبالنتيجة المديرية تمتلك قاعدة البيانات الكترونية يتم تخطيط المورد البشري فيها وحفظ المعلومات المتعلقة بالموظفين، كما توفر له الوصول الى قواعد البيانات الخاصة بالتنظيمات الإدارية، بالإضافة الى التنسيق باستمرار بين موظفي المديرية والمديريات الجهوية والمركزية. (الملحقين رقم

(11-10)

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

2.1.1.3 التوظيف الإلكتروني : تم قياس هذا المؤشر بالإعتماد على عدة عبارات أساسية، كما هو موضح في

الجدول أدناه، حيث بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات 3.37 بإنحراف معياري قدره 0.894، وبما ان قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 2.61 و 3.40 على المقياس، فإن ذلك يدل على أن التوظيف الإلكتروني يتم تطبيقه بدرجة متوسطة داخل المديرية، حيث أنه بالرغم من إمتلاك المديرية لموقع على الأنترنت، إلا أنها تقوم بنشر الإعلانات الخاصة بالتوظيف وتقديم طلبات التوظيف والإعلان عن النتائج النهائية للامتحانات فيه أحيانا، كما أنها تستخدم المقابلات والاختبارات الكتابية الإلكترونية في عملية التوظيف بصفة دائمة. (الملحقين رقم 10-12)

جدول رقم (21) : عرض وتحليل عبارات التوظيف الإلكتروني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات التوظيف الإلكتروني	رقم العبارة
عالية	1.061	3.49	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال بوابة المؤسسة.	06
متوسطة	1.227	3.27	تقدم طلبات التوظيف عن طريق الأنترنت وملئ استمارات الترشيح وملفات التوظيف في البوابة الإلكترونية للمؤسسة .	07
عالية	1.206	3.43	تستخدم المقابلات الشفهية والاختبارات الكتابية الإلكترونية لعملية التوظيف	08
متوسطة	1.236	3.32	يتم الإعلان عن النتائج النهائية للإمتحانات عن طريق بوابة المؤسسة.	09
متوسطة	0.894	3.73	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات ال SPSS

3.1.1.3 التدريب و التكوين الإلكتروني: تم قياس هذا المؤشر على إجابات أفراد عينة الدراسة، حسب ما هو

موضح في الجدول أدناه، بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات 3.25 بإنحراف معياري قدره 0.978، ولما كانت قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 2.61 و 3.40 على مساحة المقياس، فإن ذلك يدل على أن التكوين والتدريب الإلكتروني يتم تطبيقه بدرجة متوسطة داخل المديرية، حيث أحيانا ما يتم تبنى المؤسسة إستراتيجية تقديم وتوضيح خدمات التعلم والتكوين الإلكتروني عن بعد للموظف، كما أنها تستخدم أحيانا دورات تدريبية الكترونية ومؤتمرات مرئية تفاعلية عبر الويب لأغراض تدريب الموظفين عن بعد.(الملحقين رقم 10-13)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

جدول رقم (22) : عرض وتحليل عبارات التدريب والتكوين الإلكتروني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التدريب و التكوين الإلكتروني	رقم العبارة
متوسطة	1.178	3.29	تتبنى المؤسسة إستراتيجية واضحة في مجال تقديم خدمات التكوين الإلكترونية.	10
متوسطة	1.067	3.39	وضوح مفهوم التعلم الإلكتروني لدى الموظف.	11
متوسطة	1.210	3.19	يتم الإستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في مجال التعلم عن بعد للموظف	12
متوسطة	1.213	3.16	تستخدم المؤسسة دورات تدريبية الكترونية ومؤتمرات مرئية تفاعلية عبر الويب لأغراض تدريب الموظفين عن بعد.	13
متوسطة	0.978	3.25	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات ال SPSS للبعد الثالث

4.1.1.3 ادارة المرتبات الحضور والإنصراف الإلكتروني: يوضح الجدول الموالي الوسط الحسابي والانحراف

المعياري لمجموع العبارات التي تم وضعها لمقياس مدى تطبيق التسجيل الإلكتروني للحضور والإنصراف بالمديرية :

جدول رقم (23) : عرض وتحليل عبارات ادارة المرتبات الحضور والإنصراف الإلكتروني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات إدارة المرتبات الحضور والإنصراف الإلكتروني	رقم العبارة
عالية	1.157	3.24	توجد قاعدة بيانات تحفظ فيها الحركة اليومية للموظفين (الحضور والإنصراف).	14
عالية	1.208	3.23	نظام الحضور والإنصراف مرتبط إلكترونيا بنظام الأجور.	15
عالية	1.316	3.32	يتم الإطلاع على المرتبات والأجور إلكترونيا.	16
عالية	1.023	3.26	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات ال SPSS للبعد الرابع.

من خلال الجدول اعلاه بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات (3.26) بإنحراف معياري قدره (1.023)،

ولما كانت قيمة هذا الوسط محصورة بين 2.61 و3.40 على المقياس، فهذا يدل على أن نظام المرتبات

والإنصراف الإلكتروني يتم تطبيقه بدرجة متوسطة داخل المديرية، حيث توجد قاعدة بيانات تحفظ الحركة اليومية

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

للموظفين، مما يسمح أحيانا بمراقبة تحركاتهم عن طريق سحب البيانات أتوماتيكيا والذي يكون مرتبط بنظام الأجور، كما يتم الإطلاع على المرتبات إلكترونيا للبعض دون البعض الآخر. (الملحقين رقم 10-14)

5.1.1.3 ادارة الاداء و التقييم الالكتروني : يوضح الجدول الموالي الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمجموع

العبارات التي تم وضعها لمقياس مدى تطبيق التسجيل الإلكتروني للحضور و الإنصراف بالشركة :

جدول رقم (24) : عرض و تحليل عبارات ادارة الاداء و التقييم الالكتروني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات إدارة الأداء و التقييم الإلكتروني	رقم العبارة
عالية	0.669	3.84	تضع المؤسسة نماذج على موقعها لإجراء التقييمات للمهارات لتحديد ما إذا كان العامل ملائم لمسؤوليات تلك الوظيفة أم لا.	17
عالية	0.802	3.81	يتم تقييم ادائك من خلال مقارنته بالخطة الموضوعة على الانترنت	18
متوسط	1.073	3.52	يتم باعلامك بموعد الاجتماعات مع مسؤوليك فيما يخص تقديم الأداء عن طريق الموقع الالكتروني للمؤسسة	19
عالية	0.540	3.72	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات ال SPSS للبعد الخامس.

بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات 3.72 بإنحراف معياري قدره 0.540، بما ان قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 3.41 و 4.20 على مساحة المقياس، فإن ذلك يدل على أن إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني يتم تطبيقها بدرجة عالية بالمديرية، حيث أنه دائما تضع المديرية نماذج على موقعها لإجراء التقييمات للمهارات لتحديد ما إذا كان العامل ملائم لمسؤوليات تلك الوظيفة أم لا، وهذا يسمح بالتقييم الذاتي لأداء الموظف من خلال مقارنة أدائه بالخطة الموضوعة على البوابة الالكترونية، لكن أحيانا ما يتم إعلام الموظفين بموعد الاجتماعات مع مسؤوليهم بخصوص تقييم الأداء عن طريق الموقع الالكتروني للمديرية. (الملحقين رقم 10-15)

2.1.3 عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول تفعيل الرقابة الادارية بالمؤسسة: يتم عرض وتحليل إجابات

أفراد عينة الدراسة حول المحور المتعلق بالرقابة الادارية للمؤسسة، وذلك كمايلي :

1.2.1.3 توفر نظم الحماية: تم قياس هذا المؤشر بالإعتماد على خمس عبارات أساسية في الجدول أدناه حيث

بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات (3.81) بإنحراف معياري قدره (0.742) ، ولما كانت قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 3.41 و 4.20 على مساحة المقياس، فإن ذلك يدل على أن نظم الحماية يتم تطبيقها بدرجة عالية داخل المؤسسة وذلك لحماية الاجهزة والبيانات الخاصة بإدارة الموارد البشرية، حيث توفر المديرية

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

دائما ميزانية لشراء الأجهزة الالكترونية لتدعيم رقابة الموارد البشرية بالاضافة إلى أنظمة رقابية إلكترونية إعتقادا على الهاتف والأنترنترنت وتقنيات قادرة على كشف الإختراقات بالتعاون مع فريق تدخل سريع، كما تحتفظ المديرية دوما بالنسخ الأصلية للملفات والبيانات الهامة في أماكن آمنة و القيام بالإحتفاظ بسجل الأخطاء لمراجعتها من قبل غير مشغلي البيانات وهذا لتفادي الاعطاب في الأجهزة المعلوماتية التي تسبب الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية. (الملحقين رقم 10-16)

جدول رقم (25) : عرض وتحليل عبارات توفر نظم الحماية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات توفر نظم الحماية	رقم العبارة
عالية	0.947	3.77	توفر المؤسسة ميزانية لشراء الأجهزة الالكترونية لتدعيم رقابة الموارد البشرية.	20
عالية	1.225	4.06	تؤدي الأعطاب في الأجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية.	21
عالية	0.905	3.77	يتم في المؤسسة الاحتفاظ بسجل للأخطاء وتتم مراجعتها من قبل غير مشغلي البيانات.	22
عالية	1.085	3.72	توفر المؤسسة أنظمة الرقابة للمعلومات إعتقادا على الهاتف والأنترنترنت وتقنية قادرة على كشف الإختراقات بالتعاون مع فريق تدخل سريع (نظم الحماية)	23
عالية	0.943	3.73	يتم الإحتفاظ بالنسخ الأصلية للملفات و البيانات الهامة في أماكن آمنة بالإضافة إلى نسخها الكترونيا.	24
عالية	0.742	3.81	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات ال SPSS

2.2.1.3 حجم الانجاز في وحدة الزمن : حسب الجدول الموضح أدناه، بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات 3.56 بانحراف معياري قدره 1.019، ولما كانت قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 3.41 و 4.20 ، فهذا يدل على أن حجم الانجاز في وحدة الزمن يتم بدرجة عالية بالمديرية، حيث يتبين من إجابات الموظفين أن نظام الرقابة الإلكترونية يساعد المسؤولين على تحديد متوسط المعاملات المنجزة على المهام و على مستوى الموظف بدرجة عالية، حيث تبين أيضا أن نظام الرقابة الإلكترونية يساهم في تقديم معلومات عن حجم الإنجاز من خلال التخطيط، وتقييم أداء العاملين ونسبة إستغلال الموظفين لأوقات العمل. (الملحقين رقم 10-17)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

جدول رقم (26) : حجم الانجاز في وحدة الزمن.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات حجم الانجاز في وحدة الزمن	رقم العبارة
عالية	1.246	3.68	يساعد نظام الرقابة الإلكترونية المسؤولين على تحديد متوسط المعاملات المنجزة على المهام.	25
عالية	1.162	3.43	يساعد نظام الرقابة الإلكترونية المسؤولين على تحديد متوسط المعاملات المنجزة على مستوى الموظف.	26
عالية	1.137	3.61	يساهم نظام الرقابة الإلكترونية في تقديم معلومات عن حجم الإنجاز من خلال التخطيط.	27
عالية	1.119	3.52	يساعد نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية في تقييم أداء العاملين وفي تقييم نسبة إستغلال الموظفين لأوقات العمل.	28
عالية	1.019	3.56	مجموع العبارات	

المصدر: من إعداد الطالبين طبقا لاجابات افراد العينة مخرجات SPSS لبعده حجم الانجاز في وحدة الزمن.

3.2.1.3 دقة العمليات : تم قياس هذا المؤشر إعتمادا على خمس عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (27) : عرض وتحليل عبارات دقة العمليات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات دقة العمليات	رقم العبارة
عالية	1.180	3.62	يستطيع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية التحقق من مرحلية تنفيذ العمليات وتسجيل جميع العمليات التي يقوم بها المستخدم قصد توفر نتائج عالية الدقة.	29
عالية	1.147	3.62	يستطيع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية إكتشاف الإنحرافات ويوفر آلية تحدد الصلاحيات لأداء الأعمال بكفاءة والمعلومات الكافية لدعم عملية إتخاذ القرارات	30
عالية	1.164	3.54	توجد تشريعات قانونية تدعم عمل أنظمة الرقابة الإدارية الإلكترونية	31
عالية	1.127	3.68	يعتبر نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية فرع من نظم المعلومات الفعالة في إتخاذ القرارات.	32
عالية	1.164	3.53	يتحقق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية من دقة تنفيذ العمليات ليتم الإعتداد عليها ومن مبدأ تكامل البيانات أي إستدعاءها من برامج أخرى منفصلة .	33
عالية	0.966	3.59	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS لبعده دقة العمليات.

حسب الجدول أعلاه تبين ان الوسط الحسابي لجميع العبارات بلغ 3.59 بإنحراف معياري قدره 0.966 ولما كانت قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 3.41 و 4.20 على مساحة المقياس، فذلك يدل على أن دقة العمليات لنظام الرقابة الإدارية الإلكترونية تتم بدرجة عالية وفاعلية بالمديرية، حيث تمت الموافقة بدرجة مقبولة على أن نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية يعتبر فرع من نظم المعلومات الفعالة في إتخاذ القرارات ويستطيع التحقق من مرحلية تنفيذ العمليات وتسجيلها قصد توفر نتائج عالية الدقة، كما يقوم بإكتشاف الإنحرافات وتوفير آلية تحدد الصلاحيات لأداء الأعمال بكفاءة والدقة للإعتماد عليها من مبدأ تكامل البيانات، و ذلك في إطار تشريعات قانونية تدعم عمل أنظمة الرقابة الإدارية الإلكترونية. (الملحقين رقم 10-17)

4.2.1.3 معالجة البيانات : يوضح الجدول أدناه الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لمجموع العبارات التي تم وضعها لمقياس مدى معالجة البيانات بالمديرية، حيث بلغ الوسط الحسابي لجميع العبارات 3.55 بإنحراف معياري قدره 0.826، ولما كانت قيمة هذا الوسط الحسابي محصورة بين 2.61 و 4.20 على مساحة المقياس ، فإن ذلك يدل على أن معالجة البيانات داخل المديرية تتم بدرجة عالية نوعا ما، حيث كانت إجابات الموظفين موافقة بدرجة كبيرة بخصوص كيفية معالجة بيانات الإحالة للتقاعد وإنهاء الخدمة وفق نظام رقابي إلكتروني، بالإضافة الى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية توفر إمكانية العمل عن بعد والتفاعل بين الفروع الوظيفية المختلفة والمساهمة في زيادة كفاءة عملياتها الإدارية من خلال الإنترنت وبالنتيجة يؤدي إلى تحقيق مرونة أكبر في العمل، والدقة وسرعة الحصول على الموارد البشرية الكفاء والمعلومات الخاصة بهم وتحسين الخدمات المقدمة لهم كالتدريب الإلكتروني بأقل جهد وتكلفة لغرض تجنب الوقوع في الأخطاء البشرية، حيث ان إجابات الموظفين أن غالبيتهم موافقون على أن المؤسسة تتعاون مع المديرية المركزية والجهوية قصد تنفيذ بعض المكونات البرمجية لأنظمة الإدارة الإلكترونية، والدليل على ذلك أن المديرية تستخدم نظام الأجور والمرتببات من خلال متابعة حركية الحضور والانصراف للموظفين بما فيها عملية الخصم في حالة الغياب أو التأخر وكذا إستخدام برامج التوظيف الإلكتروني لربح الوقت وإلغاء دور الوسطاء، إلا انه في بعض الأحيان تضع المديرية نماذج على موقعها الإلكتروني. (الملحقين رقم 10-18)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

جدول رقم (28) : عرض و تحليل عبارات معالجة البيانات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات معالجة البيانات	رقم العبارة
عالية	1.102	3.80	تحقق إدارة الموارد البشرية الالكترونية مرونة أكبر في العمل.	34
عالية	1.079	3.61	استخدام الإدارة للموارد البشرية الإلكترونية تجنب الوقوع في الأخطاء البشرية، وسرعة الحصول على الموارد البشرية الكفاءة.	35
عالية	1.042	3.70	إستعمال إدارة الموارد البشرية إلكترونيا توفر إمكانية العمل عن بعد والتفاعل بين الفروع الوظيفية المختلفة والمساهمة في زيادة كفاءة عملياتها الإدارية من خلال الإنترنت.	36
عالية	1.208	3.66	استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يؤدي إلى دقة وسرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين وتحسين الخدمات المقدمة لهم والمساهمة في زيادة كفاءتهم.	37
عالية	1.084	3.53	يؤدي إستخدام التوظيف الالكتروني إلى التقليل من وقت العملية وإلغاء دور الوطاء.	38
عالية	0.917	3.46	تضع المؤسسة نماذج على موقعها الالكتروني لإجراء التقييمات، لتحديد ملائمة الموظف لشغل تلك الوظيفة.	39
متوسطة	0.926	3.39	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرف إلكترونيا في وقتها.	40
عالية	1.057	3.42	يؤدي استخدام التعلم والتكوين الالكتروني إلى زيادة كفاءة العاملين في المؤسسة.	41
عالية	0.980	3.61	استخدام التدريب الالكتروني يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظف وزيادة كفاءته وبأقل جهد وتكلفة.	42
عالية	0.984	3.56	يتم استخدام نظام الأجور والمرتببات من خلال متابعة حركية الحضور و الانصراف بما فيها عملية الخصم في حالة الغياب أو التأخر.	43
عالية	1.203	3.75	تتعاون المؤسسة مع مؤسسات القطاعات الأخرى لتنفيذ بعض المكونات البرمجية لأنظمة الإدارة الإلكترونية.	44
عالية	1.044	3.68	تمم الإحالة للتقاعد وإنهاء الخدمة وفق نظام رقابي إلكتروني.	45
عالية	0.826	3.59	مجموع العبارات	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS لبعده معالجة البيانات.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

2.3 اختبار فرضيات الدراسة: سنقوم باختبار كل فرضية على حدى كما يلي:

1.2.3 اختبار الفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى على أنه: « توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين».

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين.

سيتم اختبار هذه الفرضية كما يلي: (الملحق رقم 19)

1.1.2.3 اختبار الفرضية من حيث الفروق التي تعزى إلى الجنس والسن: يبين الجدول التالي:

جدول رقم (29) يبين تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق التي تعزى الى الجنس والسن.

الجنس		السن		المتغير
مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	
0.347	0.897	0.329	1.174	إدارة المعلومات الشخصية
0.901	0.015	0.821	0.382	التوظيف الإلكتروني
0.238	1.416	0.414	0.998	التكوين و التدريب الإلكتروني
0.055	3.782	0.301	1.240	إدارة المرتبات والحضور والانصراف الإلكتروني
0.301	1.084	0.651	0.618	ادارة الأداء و التقييم الإلكتروني
0.168	1.930	0.344	1.140	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS لمتغيري الجنس والسن.

➤ بالنسبة للجنس : يوضح الجدول أعلاه مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F" والنتيجة عدم وجود دلالة لأبعاد المحور الثاني على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيم: 0.347 و 0.901 و 0.238 و 0.055 و 0.301 و هي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نقبل بالفرضية الصفرية H0 "لا توجد فروق بين متوسطات الاجابات تبعا لمتغير الجنس". (الملحق رقم 19)

➤ بالنسبة للسن : يوضح الجدول أعلاه مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F" والنتيجة عدم وجود دلالة لأبعاد المحور الثاني على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيم: 0.329 و 0.821 و 0.414 و 0.301 و 0.651 و هي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نقبل بالفرضية الصفرية H0 "لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا لمتغير السن". (الملحق رقم 19)

2.1.2.3 اختبار الفرضية من حيث الفروق التي تعزى إلى الحالة العائلية والمؤهل العلمي.

جدول رقم (30) يبين تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق التي تعزى إلى الحالة العائلية والمؤهل العلمي.

الحالة العائلية		المؤهل العلمي		المتغير
مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	
0.171	1.715	0.177	1.625	إدارة المعلومات الشخصية
0.679	0.506	0.430	0.969	التوظيف الإلكتروني
0.274	1.322	0.070	2.268	التكوين و التدريب الإلكتروني
0.461	0.870	0.706	0.542	إدارة المرتبات والحضور والانصراف الإلكتروني
0.137	1.900	0.972	0.128	ادارة الأداء و التقييم الإلكتروني
0.510	0.777	0.148	1.752	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات ال SPSS

➤ بالنسبة الحالة العائلية : يلاحظ من خلال الجدول أن مستوى المعنوية لإدارة المعلومات الشخصية بلغ 0.171 والتوظيف الإلكتروني 0.679 والتكوين والتدريب الإلكتروني 0.274 وإدارة المرتبات والحضور والانصراف الإلكتروني 0.461، أما إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني قدرت ب 0.137 وهي قيم أكبر من 0.05 وبالتالي تبين من خلال المقارنة عن طريق اختبار "F" ومستوى المعنوية نقبل بالفرضية الصفرية H_0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى لمتغير الحالة العائلية". (الملحق رقم 19)

➤ بالنسبة الحالة المؤهل العلمي: يوضح الجدول أعلاه ومن خلال مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F" والنتيجة عدم وجود دلالة لأبعاد المحور الثاني على الترتيب، حيث أخذت احتمال المعنوية القيم: 0.177 و 0.430 و 0.070 و 0.706 و 0.972 وهي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نقبل بالفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا لمتغير المؤهل العلمي. (الملحق رقم 19)

3.1.2.3 اختبار الفرضية من حيث الفروق التي تعزى إلى عدد سنوات العمل، الأجر والوظيفة:

➤ بالنسبة لعدد سنوات العمل: يلاحظ من خلال الجدول أدناه أن احتمال المعنوية لأبعاد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية بلغت على الترتيب 0.844 و 0.833 و 0.104 و 0.973 و 0.535 وهي قيم أكبر من 0.05 وبالتالي تبين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وعليه نقبل بالفرضية الصفرية H_0 "لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات لأبعاد المحور الثاني تبعا لمتغير عدد سنوات العمل. (الملحق رقم 20)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونلغاز- تيسمسيلت

➤ بالنسبة للأجر: يوضح الجدول أسفله مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F" والنتيجة عدم وجود دلالة لأبعاد المحور الثاني على الترتيب، حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيم: 0.878 و 0.989 و 0.812 و 0.820 و 0.908 وهي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نقبل بالفرضية الصفرية H^0 " لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات لأبعاد المحور الثاني تعزى لمتغير للأجر. (الملحق رقم 20)

➤ بالنسبة للوظيفة: يبين الجدول أدناه أن احتمال المعنوية لأبعاد المحور الثاني أخذت على الترتيب القيم: 0.307 و 0.417 و 0.330 و 0.236 و 0.466 وهي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نقبل بالفرضية الصفرية H^0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمحور الثاني تعزى لنوع الوظيفة". (الملحق رقم 20)
جدول رقم (31) يبين تحليل ANOVA للفروق في المتغيرات تعزى لعدد سنوات العمل و الاجر و الوظيفة

الوظيفة		الأجر		عدد سنوات العمل		المتغير
مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	
0.307	1.225	0.878	0.130	0.844	0.344	إدارة المعلومات الشخصية
0.417	0.959	0.989	0.011	0.833	0.421	التوظيف الالكتروني
0.330	1.161	0.812	0.209	0.104	1.904	التكوين و التدريب الالكتروني
0.236	1.448	0.820	0.199	0.973	0.168	إدارة المرتبات والحضور والانصراف الالكتروني
0.466	0.860	0.908	0.097	0.535	0.826	ادارة الأداء و التقييم الالكتروني
0.314	1.204	0.990	0.010	0.679	0.628	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS التي تعزى لعدد سنوات العمل و الاجر و الوظيفة.

2.2.3 اختبار الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على أنه: « توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتفعيل الرقابة

الادارية بمديرية التوزيع سونلغاز تيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين»

H0: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتفعيل الرقابة الادارية بمديرية التوزيع سونلغاز تيسمسيلت تعزى

للمتغيرات الديموغرافية للعاملين. «

H1: « توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتفعيل الرقابة الادارية بمديرية التوزيع سونلغاز تيسمسيلت تعزى

للمتغيرات الديموغرافية للعاملين. «

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

و عن طريق تحليل التباين الاحادي سيتم اختبار هذه الفرضية كما يلي:

1.2.2.3 اختبار الفرضية من حيث الفروق التي تعزى إلى الجنس و السن

جدول رقم (32) يبين تحليل ANOVA للفروق في المتغيرات تعزى للجنس و السن

المتغير		الجنس		السن	
	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	
توفر نظم الحماية	1.711	0.195	1.148	0.341	
حجم الانجاز في وحدة العمل	0.094	0.760	0.247	0.894	
دقة العمليات	0.330	0.568	0.580	0.678	
معالجة البيانات	0.575	0.451	2.376	0.060	
الرقابة الادارية	0.712	0.401	1.212	0.313	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات ال SPSS

➤ **بالنسبة للجنس:** يوضح الجدول أعلاه مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F"، حيث تبين أن مستوى المعنوية لأبعاد محور الرقابة الإدارية على الترتيب أخذ القيم: 0.195 و 0.760 و 0.568 و 0.451 و هي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل بالفرضية الصفرية H0 «لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات لأبعاد المحور الثالث تبعا لمتغير الجنس». (الملحق رقم 21)

➤ **بالنسبة للسن:** يلاحظ من خلال الجدول أن احتمال المعنوية لتوفر نظم الحماية، حجم الانجاز في وحدة العمل، دقة العمليات ومعالجة البيانات بلغت على التوالي : 0.341 و 0.894 و 0.678 و 0.060 هي قيم أكبر من 0.05 وبالنتيجة نرفض الفرضية البديلة و نقبل بالفرضية الصفرية H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد محور الرقابة الإدارية تعزى لمتغير السن". (الملحق رقم 21)

2.2.2.3 اختبار الفرضية من حيث الفروق التي تعزى إلى الحالة العائلية و المؤهل العلمي

➤ **بالنسبة للعالة العائلية:** يلاحظ من خلال الجدول أدناه مقارنة المتوسطات لأبعاد المحور الثالث عن طريق اختبار "F"، حيث تبين أن مستوى المعنوية بلغ على التوالي: 0.220 ، 0.162 ، 0.224 و 0.317 وهي قيم أكبر من 0.05، وبالتالي تثبت رفض الفرضية البديلة H¹ و قبول الفرضية الصفرية H⁰ "لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات لمحور الرقابة الادارية تبعا لمتغير الحالة العائلية". (الملحق رقم 21)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

➤ بالنسبة للمؤهل العلمي: يوضح الجدول أدناه مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F" والنتيجة عدم وجود دلالة لأبعاد المحور الثاني على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيم: 0.545 و 0.146 و 0.236 و 0.431 و هي كلها قيم معنوية أكبر من 0.05 وبذلك نقبل بالفرضية الصفرية H_0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الإدارية تبعا لمتغير المؤهل العلمي". (الملحق رقم 21)

جدول رقم (33) يبين تحليل ANOVA للفروق في المتغيرات تعزى للحالة العائلية والمؤهل العلمي.

المؤهل العلمي		الحالة العائلية		المتغير
مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	
0.545	0.775	0.220	1.506	توفر نظم الحماية
0.146	1.761	0.162	1.762	حجم الانجاز في وحدة العمل
0.236	1.419	0.224	1.489	دقة العمليات
0.431	0.966	0.317	1.195	معالجة البيانات
0.315	1.208	0.184	1.653	الرقابة الادارية

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS لمتغيرات الحالة العائلية والمؤهل العلمي.

3.2.2.3 اختبار الفرضية من حيث الفروق التي تعزى إلى عدد سنوات العمل، الأجر والوظيفة

➤ بالنسبة لعدد سنوات العمل: يلاحظ من خلال الجدول أدناه أن احتمال المعنوية لكل أبعاد المحور بلغت مستوى المعنوية لها على التوالي: 0.075 و 0.370، 0.102 و 0.207 وهي قيم أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل بالفرضية الصفرية H_0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمحور الرقابة الإدارية تعزى لعدد سنوات العمل". (الملحق رقم 22)

➤ بالنسبة للأجر: يوضح الجدول أدناه مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار "F" والنتيجة عدم وجود دلالة لأبعاد المحور الثالث على الترتيب حيث تبين أن احتمال المعنوية أخذ القيم: 0.951 و 0.631 و 0.656 و 0.215 وهي كلها قيم أكبر من 0.05 وبذلك نرفض الفرضية البديلة H^1 ونقبل بالفرضية الصفرية H^0 "لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات لأبعاد المحور الثالث تبعا لمتغير الأجر". (الملحق رقم 22)

➤ بالنسبة للوظيفة: يوضح الجدول أدناه قيم احتمال المعنوية لأبعاد محور الرقابة الإدارية التي أخذت القيم على الترتيب : 0.525 و 0.508 و 0.886 و 0.861 وهي قيم أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل بالفرضية الصفرية H_0 "لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا لمتغير الوظيفة". (الملحق رقم 22)

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

جدول رقم (34) يبين تحليل ANOVA للفروق في المتغيرات تعزى لعدد سنوات العمل والأجر والوظيفة

الوظيفة		الأجر		عدد سنوات العمل		المتغير
مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة F	
0.525	0.751	0.951	0.050	0.075	2.101	توفر نظم الحماية
0.508	0.782	0.631	0.463	0.370	1.096	حجم الانجاز في وحدة العمل
0.886	0.215	0.656	0.423	0.102	1.915	دقة العمليات
0.861	0.250	0.215	1.568	0.207	1.479	معالجة البيانات
0.811	0.319	0.451	0.804	0.095	1.960	الرقابة الادارية

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS لمتغيرات عدد سنوات العمل والأجر والوظيفة.

3.2.3 اختبار الفرضية الثالثة: تنص الفرضية الثالثة أنه: «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$

لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت»

H^0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت.

$H1$: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت.

حيث تم اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب التباين للانحدار، للتأكد من خطية العلاقة بين المتغيرات

المستقلة والمتغير التابع الرقابة الادارية كما يلي: (الملحق رقم 23)

جدول رقم (35) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار لمتغيرات الدراسة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
الانحدار	13.928	1	13.928				
الخطأ المتبقي	29.840	77	0.388	35.940	0.000	0.318	0.564
المجموع:	43.766	78					

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات ال SPSS لنتائج تحليل التباين للانحدار لمتغيرات الدراسة

الفصل الثاني..... دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

تبين نتائج الجدول أعلاه انخفاض معنوية F المحسوبة عند مستوى دلالة أقل من $\alpha = 0.05$ وهذا يظهر خطية العلاقة بين المتغيرات المستقلة من جهة، والمتغير التابع من جهة أخرى (كما بلغت نسبة الارتباط 56.4% وهو ارتباط ايجابي لكن متوسط نوعا ما)، وبهذا يكون فرض تحليل الانحدار قد تحقق، مما يمكننا من الانتقال لاختبار الفرضيات، وبما أن F المعنوية 0.000 ومعامل التحديد R^2 يساوي 0.318 فهذا يعني أن 31.8% من التباين في المتغير التابع (الرقابة الإدارية)، مفسر بالتغير في مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وعليه وحسب قاعدة القرار يتم قبول الفرضية البديلة H_1 وذلك كما يلي :

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في

تفعيل الرقابة الإدارية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت. مقبولة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في

تفعيل الرقابة الإدارية بمديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت. مرفوضة

ولترتيب المتغيرات المستقلة حسب درجة أثرها على تفعيل الرقابة الادارية، تتم عرض الجدول الموالي الذي

يوضح النتائج المتوصل إليها: (الملحق رقم 24)

الجدول رقم (36): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على تفعيل الرقابة الادارية.

الترتيب حسب الاثر	مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	Model
			Beta	النموذج
05	0,028	2,245	0,248	إدارة المعلومات الشخصية
03	0,000	4,071	0,421	التوظيف الإلكتروني
01	0,000	6,965	0,622	التكوين و التدريب الالكتروني
02	0,000	4,316	0,441	إدارة المرتبات والحضور والانصراف الإلكتروني
04	0,023	2,329	0,256	إدارة الأداء و التقييم الإلكتروني

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على SPSS لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على تفعيل الرقابة الادارية

من خلال الجدول ادناه يتضح أن مكونات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تختلف في درجة وأهمية تأثيرها على تفعيل الرقابة الادارية بمديرية التوزيع تيسمسيلت، حيث تبين ان قوة تأثير التكوين و التدريب الالكتروني على تفعيل الرقابة الادارية كانت ايجابية حيث قدرت (قيمة Beta) 62.2% عند مستوى دلالة T (Sig=0.000) و تأتي إدارة المرتبات والحضور والانصراف الإلكتروني في المرتبة الثانية من حيث التأثير حيث بلغت (قيمة Beta) 44.1% عند مستوى دلالة T (Sig=0.000)، كما بلغ تأثير التوظيف الإلكتروني

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

بنسبة متوسطة حيث بلغت (قيمة Beta) 42.1 % عند مستوى دلالة T (Sig=0.000)، أما إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني فكانت قوة تأثيرها عند نسبة 25.6 % ومستوى دلالة T يساوي (Sig=0.023) وجاءت في المرتبة الاخيرة من حيث التأثير على تفعيل الرقابة، إدارة المعلومات الشخصية بقوة تأثير قدرها 24.8 %، ومستوى دلالة T يساوي (Sig=0.028).

3.3 تفسير نتائج الدراسة: تطرقنا الى تفسير نتائج متغيرات الدراسة بالإضافة الى اختبار الفرضيات وفق ما يلي:

1.3.3 تفسير النتائج حول ادارة الموارد البشرية الإلكترونية بالمديرية

1.1.3.3 ادارة المعلومات الشخصية: توصلت نتائج الدراسة إلى أن مديرية التوزيع سونالغاز بتيسمسيلت تستعمل نظام إدارة المعلومات الشخصية الإلكترونية بدرجة كبيرة داخل المديرية، حيث انها تمتلك قاعدة بيانات الكترونية يتم تخطيط المورد البشري فيها، وحفظ البيانات المتعلقة بالموظفين، كما توفر للموظف طريقة سهلة للوصول لقواعد البيانات الخاصة بالتنظيمات الإدارية بسلاسة، بالإضافة الى التنسيق باستمرار بين موظفي المديرية والوكالات التجارية المحلية والمديريات الجهوية والمركزية.

2.1.3.3 التوظيف الالكتروني: توصلت نتائج الدراسة إلى أن المديرية تطبق التوظيف الإلكتروني بشكل متوسط، ويمكن تفسير ذلك بأن المديرية بالرغم من إمتلاكها لموقع إلكتروني على شبكة الأنترنت، إلا أنها تقوم بنشر الإعلانات وتقديم طلبات التوظيف والإعلان عن النتائج النهائية لامتحانات فيه أحيانا، كما أنها تستخدم المقابلات الشفهية والإختبارات الكتابية الإلكترونية في عملية التوظيف دون الاستغناء عن الطريقة التقليدية، كما أنها تعتمد على الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM بالنسبة للتوظيف الخارجي من خلال تقديم عروض العمل على موقعها الالكتروني وإستدعاء المرشحين المقترحين.

3.1.3.3 التكوين والتدريب الالكتروني: من خلال نتائج الدراسة تبين أن المديرية تطبق التدريب الإلكتروني بدرجة متوسطة، ويفسر ذلك على أن لها نظرة ايجابية للإهتمام بهذا البعد، لذلك فهي تعتمد نوعا ما على التكنولوجيا الحديثة دون الاستغناء عن الطرق التقليدية، حيث أحيانا ما تتبنى إستراتيجية تقديم وتوضيح خدمات التعلم والتكوين الإلكتروني عن بعد للموظف، والعمل على إرسال المعلومات عبر البريد الإلكتروني للموظفين الذين يشاركون في الدورات التدريبية، قصد إجراء الدورات التدريبية والمؤتمرات المرئية عبر الويب بناء على اتفاقيات مبرمة بين المديرية و المعاهد المتخصصة.

4.1.3.3 ادارة المرتبات، الحضور والانصراف الالكتروني: من خلال نتائج الدراسة تبين أن المديرية تطبق التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف بدرجة متوسطة، من خلال قاعدة بيانات تحفظ الحركة اليومية

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

للموظفين، مما يسمح بمراقبة تحركاتهم دخولا وخروجاً عن طريق سحب البيانات أوتوماتيكياً باستخدام كميرات المراقبة في بعض الأحيان، مما يفسر أن المديرية تسعى من أجل مراقبة وضبط حركة الموظفين قصد القضاء على جميع الظواهر التي تترتب عن التأخرات المتكررة والغيابات، وبالموازاة فان نظام المرتبات يتم عن طريق قاعدة بيانات مرتبطة مباشرة بمحكية الحضور والانصراف للموظفين معززة بورقة الحضور اليومية من خلال تطبيق برنامج للأجور يسمى " برنامج تسيير الأجور". (معموري، 2019).

5.1.3.3 ادارة الاداء و التقييم الالكتروني: بينت نتائج الدراسة أن إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني تطبق بدرجة عالية بالمديرية، ويمكن تفسير ذلك بحرصها على تحقيق الأهداف المسطرة، ووضع نماذج على موقعها لإجراء التقييمات للمهارات وتحديد ما إذا كان العامل ملائم لمسؤوليات تلك الوظيفة أم لا، وهذا ما يسمح بالتقييم الذاتي لأداء الموظف عن طريق مقارنة أدائه بالخطة الموضوعية على البوابة الإلكترونية، إلا أنه أحيانا ما يتم إعلام الموظفين عن طريق الموقع الإلكتروني للمديرية بموعد الاجتماعات مباشرة مع مسؤوليهم، كون كل موظف له مؤشرات خاصة بعمله، فعند وجود انحراف إيجابي أو سلبي، يبحث العامل شخصيا عن الأسباب التي أدت إلى تحقيق أو عدم تحقيق للنتائج المخططة، وتسجل ليتم دراستها وإستغلالها بطريقة منظمة للإستفادة منها أكثر، ثم ترسل للمسؤول عنه مباشرة، وعند الاجتماع مع المسؤولين لتقييم الأداء يتم مناقشة ما تم إدراجه في هذا الجدول.

2.3.3 تفسير النتائج حول الرقابة الادارية بالمديرية: سنقوم بتفسير نتائج محور الرقابة الادارية كما يلي:

1.2.3.3 توفر نظم المعلومات: تبين نتائج الدراسة أن المديرية تطبق حماية نظم المعلومات بدرجة عالية على الأجهزة والبيانات الخاصة بإدارة الموارد البشرية، ونظرا للطابع الاقتصادي والتجاري للمديرية وحرصها على تطبيق E-HRM، فهي تعمل على توفير ميزانية لشراء أجهزة وأنظمة رقابية إلكترونية قادرة على كشف الإختراقات بالتعاون مع فريق تدخل سريع، هذا ما يفسر أن المديرية تعمل على مبدأ الحيطة في الاحتفاظ دوما بالنسخ الأصلية للملفات والبيانات الهامة في أماكن آمنة، و الاستعانة بسجل الأخطاء لمراجعتها من قبل تقنيين لتفادي الإعطاب في الأجهزة المعلوماتية. (معموري، 2019).

2.2.3.3 حجم الانجاز في وحدة الزمن: أوضحت نتائج الدراسة أن حجم الانجاز في وحدة الزمن تطبق بدرجة عالية بمديرية التوزيع سونالغاز بتيسمسيلت، مما يفسر على أن نظام الرقابة الإلكترونية يساعد المسؤولين على تحديد متوسط المعاملات المنجزة على المهام و على مستوى الموظف بصفة جيدة، مما يساهم في تقديم معلومات عن حجم الإنجاز من خلال التخطيط، وتقييم أداء العاملين ونسبة إستغلال الموظفين لأوقات العمل.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بمديرية التوزيع - سونالغاز- تيسمسيلت

3.2.3.3 دقة العمليات: من خلال نتائج الدراسة تبين أن المديرية، تعتمد على نظام دقة العمليات في الرقابة

الإدارية الالكترونية بدرجة عالية، مما يفسر إتخاذ المديرية قرارات فعالة للتحقق من مرحلية تنفيذ العمليات وتسجيلها، قصد توفير نتائج عالية الدقة، وإكتشاف الإنحرافات وتوفير آلية تحدد الصلاحيات لأداء الأعمال بكفاءة ودقة تنفيذ العمليات، للإعتماد عليها من مبدأ تكامل البيانات في إطار تشريعات معمول بها قانونا.

4.2.3.3 معالجة البيانات: بينت نتائج الدراسة أن معالجة البيانات تطبق بدرجة عالية بالمديرية، ويمكن تفسير

ذلك أن إدارة الموارد البشرية الالكترونية تحقق مرونة أكبر في العمل، من خلال التفاعل بين الفروع الوظيفية المختلفة عن بعد، والمساهمة في زيادة كفاءة عملياتها الإدارية، والدقة وسرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين، وتحسين الخدمات المقدمة لهم كالتدريب والتعلم الالكتروني بأقل جهد وتكلفة، كما أنها تقوم بمعالجة بيانات الإحالة للتقاعد وإنهاء الخدمة وفق نظام رقابي إلكتروني، كما ان المديرية تتعاون مع المديرية المركزية والجهوية قصد تنفيذ بعض المكونات البرمجية، مما يوضح أنها تعالج نظام الأجور والمرتبات عن طريق برنامج متصل بقاعدة بيانات حركية الحضور والانصراف للموظفين، وهذا ما يبين أن قسم الموارد البشرية يعمل بحرص على تخزين مجموعة من البيانات للمعالجة قصد الرجوع إليها في أي وقت وبسهولة. (معموري، 2019).

3.3.3 تفسير النتائج حول اختبار الفرضيات: سنقوم بتفسير كل فرضية على حدى وفق مايلي:

1.3.3.3 تفسير النتائج حول اختبار الفرضية الاولى: من خلال نتائج الدراسة تبين أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية لتطبيق كل من إدارة المعلومات الشخصية، التوظيف الإلكتروني، إدارة الاداء و التقييم الالكتروني، إدارة المرتبات والحضور والانصراف الإلكتروني، والتكوين والتدريب إلكترونيًا تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، الحالة العائلية، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل، الأجر ونوع الوظيفة)، ويمكن تفسير ذلك بإهتمام مديرية التوزيع سونالغاز بتيسمسيلت بتطبيق مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جميع المستويات، دون التمييز بين العمال على إختلاف متغيراتهم الديموغرافية.

2.3.3.3 تفسير النتائج حول اختبار الفرضية الثانية: من خلال نتائج الدراسة تبين أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية لتطبيق كل من توفر نظم الحماية، حجم الانجاز في وحدة العمل، دقة العمليات و معالجة البيانات تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة العائلية، السن وعدد سنوات العمل، المؤهل العلمي، الأجر ونوع الوظيفة) ، ويمكن تفسير ذلك اعتماد مديرية التوزيع سونالغاز بتيسمسيلت بتفعيل الرقابة الإدارية الالكترونية على جميع المستويات بين العمال على إختلاف متغيراتهم الديموغرافية.

3.3.3.3 تفسير النتائج حول اختبار الفرضية الثالثة: تبين من خلال نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $a=0.05$ لأثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية، ويفسر ذلك بأن تطبيق هذه الإدارة له اثر إيجابي في تفعيل الرقابة الإدارية، من خلال تدعيم وظائف ومكونات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بنظم حماية رقابية تواكب التطورات المعاصرة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بالتنسيق مع الابعاد الاخرى المتمثلة في (حجم الانجاز في وحدة العمل، دقة العمليات ومعالجة البيانات)، فكلما زاد تطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالمديرية زاد تفعيل الرقابة، و يكمن ذلك في أن أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر بدرجة متفاوتة على الرقابة الإدارية، حيث أثبتت نتائج الدراسة، أن نظام التدريب والتكوين الإلكتروني جاءت شدة تأثيره في المرتبة الأولى وتليها إدارة المرتبات، الحضور و الانصراف الالكتروني ثم التوظيف الالكتروني في المرتبة الثالثة، ويأتي بعده مكوني إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني وإدارة المعلومات الشخصية بدرجة تاثير بين 25.6% و 24.8% على التوالي، ويمكن تفسير ذلك بأن اختلاف هذا التأثير يعود لاختلاف اهتمام العمال بالمديرية بتطبيق كل مكون من هذه المكونات، فعادة يميل العمال إلى ما يحفزهم أكثر من وجود نظام إلكتروني للمرتبات، ونظام التكوين والتدريب الالكتروني، مما يجعلهم يتحمسون للعمل للاستفادة من المكافآت ويتجنبون مختلف أنواع الخصومات.

خلاصة الفصل

من خلال اختبار فرضيات الدراسة لهذا الفصل تم التوصل إلى أن مديرية التوزيع سونالغاز تيسمسيلت، هي مؤسسة ذات طابع اقتصادي، تطبق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بدرجة متوسطة، كما تم أيضا التوصل إلى أنها لها دور إيجابي في تفعيل الرقابة الإدارية على مستوى المديرية، حيث تبين أن قيمة الارتباط بينهما بلغت 56.4%، أي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يؤثر في تفعيل الرقابة الإدارية بالمديرية ويحسنها، وعند دراسة مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، تم التوصل إلى أن نظام التدريب والتكوين الإلكتروني له دور في تعزيز الرقابة بالمديرية، أما باقي المكونات فكان لها دور إيجابي نوعا ما، وبدرجة تأثير مختلفة وفق ما يلي:

- نظام التدريب والتكوين الإلكتروني يأتي في المرتبة الأولى بقيمة بلغت 62.2% .
- إدارة المرتبات، الحضور والانصراف الإلكتروني 44.1% .
- التوظيف الإلكتروني بنسبة تأثير 42.1%.
- إدارة الأداء والتقييم الإلكتروني بنسبة 25.6% .
- إدارة المعلومات الشخصية بدرجة تأثير 24.8% .

الخاتمة

توصلنا من خلال الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، تعتبر محركا أساسيا في المؤسسات المعاصرة، إذ توفر الأدوات الجديدة التي أحدثت تحولا كبيرا في تنمية كفاءات العمال، ليصبحوا أكثر فعالية من دورهم التقليدي باستخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، لما لها من دور في إبراز اثر مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E- HRM في تفعيل الرقابة الإدارية.

ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة لغرض تحديد أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تفعيل الرقابة الإدارية وذلك من خلال دراسة حالة مديرية التوزيع - سونلغاز - تيسمسيلت، والتي توصلنا فيها إلى مجموعة من النتائج يمكن تقسيمها إلى نتائج خاصة بالجانب النظري و التطبيقي بما فيها اختبار الفرضيات كما يلي:

نتائج الجانب النظري:

➤ تمثل الموارد البشرية عصب المؤسسات وعمودها الفقري الذي بدونه لا يكون لها أي وجود، لأن أداءها هو المحدد الرئيسي لأداء المنظمة ككل مما تخلق ميزة تنافسية للمؤسسات.

➤ مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مفهوم واسع يشمل عدة أنظمة إلكترونية مختلفة، والتحول إليها يستلزم تغييرات واسعة بدء من هيكلة المؤسسة إلى إجراءات العمل، وبذلك تعتبر محرك العملية الإدارية الناجحة.

➤ معظم وظائف إدارة الموارد البشرية يمكن تحويلها إلى وظائف إلكترونية عن طريق استعمال تقنيات تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة.

➤ إن إستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التكنولوجيا كوسيلة لتنفيذ إستراتيجيات وممارسات الموارد البشرية، مما يجعل المؤسسات التي تطبق هذه الادارة تزداد باستمرار بسبب ما توفره من تسهيل في إنجاز أعمالها.

➤ توفر تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بوابة لتمكين المديرين والموظفين، لعرض وإستخراج المعلومات الضرورية لإدارة الموارد البشرية أو تغييرها، ويؤدي هذا إلى تقليل الحاجة إلى الوسطاء والخبراء في الموارد البشرية.

➤ يعود تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بفوائد عديدة على المؤسسات، فهي تساعد على تزويد كلا من المسؤولين والعاملين بكافة المعلومات حول مهامهم ووظائفهم، وكذا كشف الانحرافات وتصحيحها مما يسمح بتوفير المزيد من الوقت لإتخاذ القرارات الإستراتيجية.

➤ نظام معلومات الرقابة الإدارية وتطبيق ادواتها واساليبيها يمثل داعم في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

➤ تساعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحقيق مستويات أعلى من الأداء مما يجعلها تلعب دورا كبيرا في تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسات التي تطبقها.

النتائج التطبيقية: ويمكن تلخيص النتائج التطبيقية التي تم التوصل إليها كمايلي:

- هناك إهتمام من قبل المديرية في دعم وتطبيق ادارة الموارد البشرية الإلكترونية، وإدراك مدى أهميتها.
- تتوفر المديرية على بنية تحتية كافية مبدئياً لعملية التحول إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، كونها تعتمد على استخدام التقنيات التكنولوجية المعاصرة بشكل كافي نوعا ما في ممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية.
- يوجد نقص في تكامل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالمديرية خاصة على مستوى المصالح ووكالاتها الاقليمية، كونها تستعين بالطرق التقليدية نظرا لتأثير بعض المتغيرات الديموغرافية.
- تطبيق مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالمديرية تختلف في درجة وأهمية تأثيرها على تفعيل الرقابة الادارية بمديرية التوزيع تيسمسيلت والتي تراوحت (قيمة Beta) بين 24.8 % و 62.2%.
- وعلى ضوء النتائج المذكورة يمكن القول بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها دور في تفعيل الرقابة الإدارية بمديرية التوزيع سونلغاز بتيسمسيلت، وهذا ما تم التوصل إليه، من خلال تحليلنا للإستبيان وإختبار الفرضيات الثلاثة للدراسة، حيث أثبتت الفرضية الأولى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بمديرية التوزيع سونلغاز تيسمسيلت تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين، أما بالنسبة للفرضية الثانية فتوصلنا إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتفعيل الرقابة الإدارية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية، وفي الأخير وكنتيجه للفرضية الثالثة تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ لأثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، والتي كانت مستوى دلالتها عند 0.000 بمعدل ارتباط نحو الجيد 56.4%.
- التوصيات :** على ضوء النتائج المتوصل إليها، نقدم جملة من التوصيات المعتمدة على نتائج الدراسة، آملين من المديرية المعنية بالدراسة الأخذ بها لتطوير إدارة الموارد البشرية الالكترونية ومدى اثرها في تفعيل نظام الرقابة الإدارية لديها، نذكر منها :
- مواكبة التغيرات الحاصلة في وسائل وأدوات تكنولوجيا الإعلام والإتصال في مجال ادارة موارد البشرية.
- تهيئة أنظمة المعلومات الإدارية المتوفرة في المديرية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية، وضمان حرية إنتقال المعلومات والمعارف ومشاركتها بين الموظفين والعمل على مستوى الإعتماد المتبادل بينهم بشكل إلكتروني ليتمكنوا من الإستفادة من الخبرات المشتركة فيما بينهم، وإشراكهم في عملية إتخاذ القرارات.
- ضرورة الإستغلال الأمثل لتكنولوجيا الإعلام والإتصال التي تفتنيها المؤسسة حيث لا يجب الإعتماد على إدماج برامج مختلفة فقط، بل لابد من الحرص على تكوين الموظفين على كيفية إستعمالها بشكل أمثل.

- العمل على برمجة بعض التربصات أو الدورات التدريبية للعمال والمدراء في جميع المستويات، بغرض تنمية مهاراتهم وقدراتهم وإثراء تكوينهم السابق، وخلال هذه الدورات أو التربصات يتم تزويدهم بكل المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومدى أهميتها في تفعيل الرقابة الادارية لتحقيق اهدافهم و اهداف المديرية.
- إلقاء بعض المحاضرات وعقد لقاءات لكل من العمال والمدراء، يدور محتواها حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مع التركيز على كيفية تطبيقها للإستفادة القصوى منها.
- توفير بنية تحتية للرقابة أكثر ملائمة، من أجهزة وشبكات، ونظم حماية لمواجهة الأعطاب والفيروسات والقرصنة في الأجهزة المعلوماتية والعمل على صيانتها وتحديثها باستمرار، للحد من الإخلال في دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
- توفير اجهزة المراقبة كجهاز تسجيل عن طريق البصر، لمراقبة حركية الحضور والانصراف تدعيما لأجهزة الكاميرات لربطه أوتوماتيكيا بإدارة المرتبات و الأجور لخلق صورة جيدة بين الإدارة والموظف.
- خلق مكتب بمصلحة إدارة الموارد البشرية يعمل على توفير **نظام حماية** للمعلومات الإلكترونية وضمان خصوصياتها، عن طريق تطوير برمجيات حماية وامن المعلومات من الإختراق والفيروسات، مع الاحتفاظ بنسخ احتياطية للملفات والبيانات دوريا، وهذا تحت إشراف تقنيين غير مشغلي البيانات.
- أفاق الدراسة :** من خلال معالجتنا لموضوع دراستنا، فأنا نوجه من يرغب في إجراء دراسات مستقبلية حول موضوع اثر إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في تفعيل الرقابة الإدارية بعمل دراسات وفق ما يلي:
- اثر ثقافة المجتمع على استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM.
 - اثر المتغيرات الديمغرافية في تطبيق مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM.
 - اثر إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في تخفيض تكاليف النفقات المالية.
 - واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على عملية الرقابة في المؤسسة.
 - تأثير تكاليف الرقابة الإدارية على مردودية استخدامات مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

قائمة المراجع

1. حجازي عبد الفتاح بيومي، 2008 الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح :دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية، الاسكندرية دار الفكر الجامعي، مصر.
2. حسن عبد العال، 2009، الرقابة على الأعمال الإدارية ، الراية للنشر، القاهرة ، الطبعة الأولى .
3. حسين محمود حريم، 2013 إدارة الموارد البشرية (إطار متكامل) ، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
4. خالد احمد فرحان المشهداني و راند عبد الخالق عبد الله العبيدي، 2013 ، مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم ، عمان، الأردن، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع .
5. خالد بن سليمان الغثير ومُجد بن عبد الله القحطاني ، 2009 أمن المعلومات بلغة ميسرة ، طبعة 01، مركز التميز، لأمن المعلومات الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.
6. طارق علي جماز بدون سنة ، ادارة الموارد البشرية في الدنمارك، الدراسات العليا ، كلية الدراسة و الاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة .
7. طاهر محمود كلالدة 2008، تنمية و إدارة الموارد البشرية ، عمان، الأردن، طبعة 1 ، دار عالم الثقافة للنشر و التوزيع .
8. عادل مُجد زايد سنة 2003، ادارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة .
9. عبد العزيز علي حسن، 2009، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
10. علي السلمي 1998، الإدارة للموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، جامعة القاهرة.
11. عمر أحمد أبو هاشم ، وآخرون، 2011 ، الإدارة الإلكترونية (مفاهيم- الخصائص- المتطلبات)، عمان الأردن ، ط 1، الوراق للنشر والتوزيع .
12. فوزي حبيب حافظ ، 2004 ، القياس وتطبيقاته في البحوث الميدانية ، معهد الإدارة العامة بمنطقة مكة المكرمة، السعودية.
13. قصي قحطان خليفة الجميلي 2015، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية ، طبعة مزيدة ومنقحة، كلية العقبة الجامعية، عمان جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

قائمة المراجع.....

14. كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، 2008، مبادئ إدارة الأعمال، عمان، الأردن، ط1 اثناء للنشر والتوزيع .
15. مُجّد الصيرفي، 2008، الإدارة الالكترونية في المنشآت الفندقية ، الإسكندرية ، القاهرة، ط 1، دار الفكر الجامعي .
16. مُجّد الصيرفي 2008-2009 ، المرجع المتكامل في الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM ، القاهرة ، المكتب الجامعي الحديث .
17. مُجّد بن ديلم القحطاني 1432 هـ ، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، الرياض، ط 04، العبيكان للنشر .
18. مُجّد حسين الزعبي 2013، أساسيات إدارة الموارد البشرية، دليل المنظمات غير الربحية الناشئة ، برنامج تعزيز وتطوير المجتمع المدني .
19. مُجّد عبد الحسين فرج الطائي، 2005، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن .
20. مُجّد يوسف دودين، 2012، ادارة الاعمال الحديثة، عمان ، الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
21. مصطفى صالح سلامة 2010، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، ط 1، دار البداية .
22. معن محمود عياصره وآخرون 2008، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، عمان الأردن، دار الحامد، ط.1
23. النجار فريد 2008، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع .
24. نجم عبود نجم، 2004، الادارة الالكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات، الرياض، ط 1 دار المريخ للنشر .
25. هوبكنز برايان 2007، جيمس ماركاهم، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، القاهرة، مصر، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع .
26. هوبكنز برايان 2006 ، جيمس ماركاهم، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، القاهرة، مصر، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع .
27. وسيلة حمداوي 2004، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر .

المذكرات

28. احمد بن صالح بن هليل الحربي، 2003 الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، دراسة تطبيقية على المراقبين الجمركيين بمطار الملك خالد الدولي، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
29. أحمد سويقات 2015 ، الرقابة على أعمال الإدارة العمومية بالجزائر، أطروحة لنيل دكتوراه العلوم في العلوم القانونية، قسم الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،
30. بريش ريمة، 2013، الرقابة الإدارية على المرافق العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص قانون الإدارة العامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي، الجزائر.
31. بلحمري سمية ، 2014 الموارد البشرية و مدى استفادتها من تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الجماعات المحلية ، دراسة حالة بلدية شلف، متطلبات لنيل شهادة الماجستير تسيير المالية العامة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة ابي بكر بلقايد -تلمسان، .
32. بن دريدي منير، 2010، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الجزائرية التدريب و الحوافر، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز-عنابة -مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
33. بولغالغ نصيرة، 2011، تسيير الموارد البشرية والعملية الإشرافية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة الجزائر.
34. حسن عفيف حسن العرايشي، 2015، واقع نظام الرقابة الادارية الالكترونية و سبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية- الشق المدني - قطاع غزة، متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة، فلسطين.
35. خالد رجم، 2017 ، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط-الجزائر-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فرع علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر.

36. خالد رفعت شاکر بدوي، 2013، أثر الادارة الالکترونية على أداء العنصر البشري دراسة حالة ، استكمال متطلبات الماجستير المهني MBA، إدارة الأعمال، كلية التجارة ، بور سعيد، مصر.
37. رحمانی سناء، 2017 دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة كوندور -برج بو عريبيج-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
38. السعيد بلوم، 2008، أساليب الرقابة و دورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم (SONACOME) -قسنطينة - ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة شهادة الماجستير في تنمية و تسيير الموارد البشرية قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري - قسنطينة الجزائر.
39. سميرة مطر المسعودي، 2010 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، رسالة ماجستير ، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة.
40. عشور عبد الكريم، 2010 دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
41. عماد صفوك جلود الرويلي، 2014 دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة مقدمة إلى كلية العلوم الإدارية بجامعة العلوم التطبيقية كجزء مكمّل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، مملكة البحرين .
42. عماد علي سلامة الكساسبة، 2011، أثر الرقابة الالکترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن ، رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في الأعمال الالکترونية، قسم الأعمال الالکترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

43. غلوسي دلال، 2015 الرقابة الادارية والتسيب الإداري في المؤسسة دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز-تبسة-، متطلبات لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، قسم علوم الاجتماع، كلية الإنسانية والاجتماعية, جامعة محمد خيضر، بسكرة.
44. فرخة ليندة ، 2017، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج جيجل، رسالة مكملة لنيل أطروحة الدكتوراه، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة خيضر بسكرة.
45. الكاهلي عماد محمد حسن، 2012 الدوافع والمؤثرات على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الفنادق الأردنية كحالة دراسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد .
46. مهيل وسام، 2017، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية، متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، .
47. ناصر خلف الله المطيري، 2013 أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام على فعالية نظام الرقابة الداخلية على شركات النفط الكويتية، 2013 رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ،
48. ناصر حافظ، 2014 تأثير الرقابة الإدارية على تقييم أداء العاملين دراسة حالة مديرية الصيانة بسكرة -سوناطراك، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسة عامة و إدارة محمية ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية, جامعة محمد خيضر ، بسكرة .
49. يوسف محمد يوسف أبو امونة، 2009، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة ، رسالة مكملة للحصول على درجة الماجستير، إدارة الأعمال ، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية، غزة.

المؤتمرات و المنتديات

50. أحمد هاشم الصقال ، محمد حسين مهدي سعيد ، 2012، دور الرقابة الالكترونية في الحد من الفساد ، المؤتمر العلمي الأول لديوان الرقابة المالية الاتحادية ، مكتب المفتش العام ،وزارة التجارة-العراق، .
51. عبد المنعم محمد أبوليفة، 2014 أثر نظام معلومات الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية ،دراسة ميدانية عمى الشركة الليبية للحديد والصلب، مصراتة، المؤتمر الدولي الثالث، تكامل

مخرجات التعليم مع سوق العمل في القطاع العام والخاص، أكاديمية حلوان للتدريب والدراسات، جامعة
البلقاء، عمان، الأردن.

المجلات

51. إدريس تواتي، 2013 نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير
و التجارة ، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر ، المجلد 2، العدد 27.

52. اسماء حراقي، 2016، دور نظام الاعلام الموارد البشرية SIRH في فاعلية وظيفة تسيير الموارد
البشرية، بحوث ، الجزء 2، العدد 11 ، جامعة الجزائر 2، الجزائر.

53. أسماء وناس ، أبو بكر بوسال ، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التدريب الالكتروني
"Asmidal" "Fertial" دراسة ميدانية في مؤسسة "Asmidal" فرع " Fertial " ، مجلة
التنظيم و العمل، المجلد 5، العدد 2، الجزائر.

54. بلاغماس بركة، 2017، نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة
التنمية و ادارة الموارد البشرية ، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر ، الجزء 01، العدد 09.

55. بلحاج حبيبة ،بوغازي فريدة، 2018، فعالية التدريب الالكتروني في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات
دراسة ميدانية في مؤسستين مصرفيتين-،مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 8، العدد2.

56. بنغيدة سارة، حركات سعيدة جوان 2018، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و اثرها على الاداء
الوظيفي ن دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية BATICIM وحدة أم البواقي الجزائر، مجلة
البحوث الاقتصادية والمالية، الجزائر ، المجلد 5 العدد 1.

57. بوالشرش نورالدين، محامدية إيمان ، ديسمبر 2016 واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية ، مجلة
العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 27.

58. ذو الفقار علي رسن، 2015 الرقابة الإدارية والمالية لمكتب المفتش العام على تنفيذ الموازنة العامة
للدولة ، مجلة المفتش العام، المجلات الأكاديمية العلمية ، العراق سنة. <https://www.iasj.net>

59. رؤى يونس، 2017 دراسة واقع إدارة أمن نظم المعلومات في المؤسسات السورية ، مجلة جامعة
البعث، دمشق سوريا، المجلد 39، العدد 31.

60. زوي صورية وتومي ميلود، دور نظم المعلومات في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية
الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مُجَّد خيضر-بسكرة، العدد السابع .

61. شيكر ايوب، قاشي خالد ، جوان 2010 نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية - دراسة تحليلية نظرية- مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 13.
62. عبد القادر بن زعمة، 2018، دور الحكومة الإلكترونية في تفعيل إدارة الموارد البشرية - نموذج التوظيف الإلكتروني بالجزائر- ، مجلة العلوم القانونية و الانسانية ، المجلد 9، العدد 2.
63. عبد الناصور نور، نائل عدس ،مارس 2007، مقاييس الرقابة للبيانات المحاسبية في ضل نظام المحوسب دراسة ميدانية على البنوك التجارية في الاردن، مجلة البحوث المستقبلية العلمية، مركز الدراسات المستقبلية، جامعة الحدبا، الموصل،العراق، العدد 18 ، .
64. فايز أبو عمريّة، ناصر جرادات ومُجد ديرية، ديسمبر 2017 دور استخدام نظم المعلومات على الأداء في منشآت الحجر والرخام في فلسطين، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية، .جامعة فلسطين الأهلية، المجلد 08، الإصدار 02.
65. فائز عبد الحسن جاسم ، 2017 ، استخدام الرقابة الالكترونية في الحد من تسجيل العمليات غير القانونية في البطاقة التموينية، نموذج مقترح لبرنامج رقابة الكترونية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة و الاقتصاد،جامعة ميسان،المجلد 14 العدد 3 .
66. مراد زايد، علي حسين ، 2016 الإدارة الالكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل ادارة المعرفة - دراسة حالة شركة جازيبي للاتصالات، مجلة رؤى ، جامعة الشهيد حمة لخطر، الوادي، الجزائر، العدد 10.
67. مركان مُجد البشير ، غالب أم الخير، سعدي عائشة ، 2019/05/01 مدى مساهمة تكنولوجيايات الإعلام والاتصال TIC في عمليات التوظيف بالمؤسسات - التوظيف الإلكتروني- ، مجلة الاقتصاد العالمي الاسلامية، العدد فيفري 2019 تاريخ لاطلاع على الموقع: <https://giem.kantakji.com/article/details/ID/954>
68. مركان مُجد البشير ، ودان بو عبد الله ، ماي 2015، واقع المعالجة الإلكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني)، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 03 .
69. مصطفىاوي الطيب، بونيف مُجد الأمين، 26 افريل 2019 الساعة 14:21، خدمات التوظيف الالكتروني - نموذج لتقييم مواقع التوظيف بالجزائر ، ص 07 و 08، اطلع على الموقع. <https://fr.scribd.com/document/337148999/>

70. اساليب الرقابة الداخلية في نظم المعلومات الحاسوبية الالكتروني، موقع منتدى التمويل الاسلامي تاريخ تسجيل الموضوع 2007 <http://islamfin.yoo7.com> تاريخ 14 مارس 2019 ساعة 10:23.

71. talents_admin التوظيف الإلكتروني ، 2019/05/01 ، موقع مركز التوظيف talentshunters ، كتب في اطلع عليه في نفس اليوم عبر الموقع الالكتروني. <http://www.talentshunters.com/ar/blog/التوظيف-الإلكتروني/>

72. Youssef M. Abu Amuna, Mazen J. Al Shobaki, Samy S. Abu Naser, Suliman A. El Talla. **The Reality of Electronic Human Resources Management in Palestinian Universities-Gaza Strip**. International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS), 2017, 1 (3), <<http://www.ijeais.org>>. <hal-01559854>
73. Findikli Mine Afacan, Bayarçelik Ebru Beyza, **Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E- HRM)**, 11th International Strategic Management Conference, Turkey, 2015.
74. Ahmed Nabil Ahmed et all .**The Impact of Electronic Monitoring and Evaluation System on Organization Performance Applied on Egyptian International Trade Point Sector Ministry of Trade & Industry in Egypt**.2017 .
75. Tanya Bondarouk, Emma Parry & Elfi Furtmueller .**Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences**, The International Journal of Human Resource Management. 2017.
76. Dianna L.Stone , Eugene F.Stone Romero , Kimberly Lukaszewski ,**Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems**, Human Resource Management Review, Vol.(16) , Issue(2), 2006 .

قائمة الملاحق

ملحق رقم (01)

قائمة المحكمين لاستمارة الاستبيان

الدرجة	اسم و لقب الأستاذ
أستاذ محاضر بالمركز الجامعي الونشريسي تيسمسيلت	أ/د لجلط ابراهيم
أستاذ محاضر بالمركز الجامعي الونشريسي تيسمسيلت	أ/د كروش نور الدين
أستاذ محاضر بالمركز الجامعي الونشريسي تيسمسيلت	أ/د بكارى سعد
أستاذ محاضر بالمركز الجامعي الونشريسي تيسمسيلت	أ/د بن دحمان مُجَّد الأمين

ملحق رقم 02- أ

المركز الجامعي الونشريسي - تيسمسيلت
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

قسم علوم التسيير

استبيان

تحية طيبة و بعد:

في إطار القيام بإجراء دراسة علمية للتحضير لمذكرة الماستر حول "اثر إدارة الموارد البشرية الكترونيا في تفعيل الرقابة الإدارية"، تم إعداد هذا الاستبيان والذي يهدف إلى التشخيص والتعرف على توجهات الإدارة نحو استعمال الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ومدى توفر الوسائل التكنولوجية والبشرية اللازمة لأدائها ، وأثرها في تفعيل الرقابة الإدارية بمؤسسة سونلغاز، على هذا الأساس يشرفنا أن **نطلب** منكم سيداتي وسادتي بالتكرم بالإجابة على الاستبيان، وهذا **لمساهمتكم** الفعالة **المرجوة** في الوصول إلى نتائج علمية تخدم هذا البحث .

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم

بيانات هامة ملأ الاستمارة

- ضع العلامة (X) داخل المربع الذي يمثل رأيك في جميع محاور الاستبانة.

الطالبين :

جلطي حواش

باقل عبد الله

تحت إشراف :

أ.د/ جلط إبراهيم

ملحق رقم 02 - ب

المحور الأول : البيانات الشخصية

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- السن : أقل من 30 سنة 30-35 سنة 35-40 سنة 40-45 سنة 45 سنة فأكثر
- 3- الحالة العائلية : أعزب متزوج مطلق أرمل
- 4- المؤهل العلمي : إبتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا
- 5- عدد سنوات العمل : أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات 10-15 سنة 15-20 سنة 20-25 سنة 25 سنة فأكثر
- 6- الأجر أقل من 25000 دج من 25000 إلى أقل من 50000 دج 50000 دج فأكثر
- 7- نوع الوظيفة: إطار عون تطبيق عون تحكم عون التنفيذ
- 8- *ضع علامة (X) على التقارير المعتمدة في تطبيق الرقابة بكل أنواعها بمؤسستكم.

التقارير الدورية	تقارير الفحص	تقارير قياس كفاءة للعاملين	المذكرات

ملحق رقم 02- ج

9- *ضع علامة (X) على أنواع الرقابة المطبقة بمؤسستكم

رقابة على الموارد البشرية	رقابة على التسويق	الرقابة على التحصيل

10- *ضع علامة (X) على التقنيات التكنولوجية المتوفرة بمؤسستكم

جهاز الحاسوب	شبكة الانترنت	شبكة الانترنت	شبكة الانترنت	الفاير	المساحج	الفايسبوك	الانستغرام	التويتر

المحور الثاني: بيانات حول إدارة الموارد البشرية الالكترونية

- إدارة الموارد البشرية الكترونية تعني استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في إدارة الموارد البشرية.

الرقم	الفقرة	بشدة موافق	موافق	محايد	موافق	بشدة موافق
● إدارة المعلومات الشخصية						
01	يتم تخطيط المورد البشري ضمن قاعدة البيانات الكترونية .					
02	يتم حفظ المعلومات المتعلقة بالموظف كالاسم ورقم الهاتف المحمول و الجنسية و الوظيفة التي يشغلها في قاعدة البيانات.					
03	توفر المؤسسة للموظف الوصول إلى قواعد المعلومات الإلكترونية و المناشير والقرارات و الجرائد الرسمية و المجالات الدورية بسلاسة مطلقة.					
04	يستخدم موظفي المؤسسة الهاتف بنوعيه الثابت و المحمول ، البريد الإلكتروني التنقل بين المكاتب للاتصال بزملائك في العمل و تبادل المعلومات .					
05	التعاون و التنسيق يتم باستمرار بين موظفي المؤسسة و موظفي المؤسسات الأخرى عبر الولايات بغرض الوصول إلى نظام إدارة إلكترونية بجودة عالية .					
● التوظيف الإلكتروني						
06	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال بوابة المؤسسة.					

ملحق رقم 02- د

					07	تقدم طلبات التوظيف عن طريق الأنترنت وملء استمارات الترشيح وملفات التوظيف في البوابة الالكترونية للمؤسسة .
					08	تستخدم المقابلات والإختبارات الكتابية الإلكترونية في عملية التوظيف
					09	يتم الإعلان عن النتائج النهائية للإمتحانات عن طريق بوابة المؤسسة.
● التكوين الالكتروني						
					10	تتبنى المؤسسة استراتيجية واضحة في مجال تقديم خدمات التكوين الإلكترونية.
					11	وضوح مفهوم التعلم الإلكتروني لدى الموظف.
					12	يتم الاستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في مجال التعلم عن بعد للموظف
					13	تستخدم المؤسسة دورات تدريبية الكترونية ومؤتمرات مرئية تفاعلية عبر الويب لأغراض تدريب الموظفين عن بعد
● إدارة المرتبات، الحضور و الانصراف الالكتروني						
					14	توجد قاعدة بيانات تحفظ فيها الحركة اليومية للموظفين (الحضور و الإنصراف) .
					15	نظام الحضور والانصراف مرتبط إلكترونيا بنظام الأجور.
					16	يتم الإطلاع على المرتبات و الأجور إلكترونيا.
● إدارة الاداء و التقييم الالكتروني						
					17	تضع المؤسسة نماذج على موقعها لإجراء التقييمات للمهارات لتحديد ماذا كان العامل ملائم لمسؤوليات تلك الوظيفة ام لا.
					18	يتم تقييم ادائك من خلال مقارنته بالخطة الموضوعه عبر الانترنت
					19	يتم اعلامك بموعد الاجتماعات مع مسؤوليك فيما يخص تقديم الاداء عن طريق الموقع الالكتروني للمؤسسة

المحور الثالث: بيانات حول الرقابة الإدارية الالكترونية

- الرقابة الإدارية الالكترونية تعني استخدام أساليب الرقابة وفق وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

الرقم	الفقرة	بشدة موافق	موافق	محايد	مؤاخذ	بشدة موافق غير
• توفر نظم الحماية						
20	توفر المؤسسة ميزانية لشراء الأجهزة الالكترونية لتدعيم رقابة الموارد البشرية.					
21	تؤدي الأعطاب في الأجهزة المعلوماتية إلى الإخلال بدور إدارة الموارد البشرية.					
22	يتم في المؤسسة الإحتفاظ بسجل للأخطاء وتتم مراجعتها من قبل غير مشغلي البيانات					
23	توفر المؤسسة أنظمة الرقابة للمعلومات إعتقادا على الهاتف و الأنترنت وتقنية قادرة على كشف الإختراقات بالتعاون مع فريق تدخل سريع (نظم الحماية)					
24	يتم الإحتفاظ بالنسخ الأصلية للملفات و البيانات الهامة في أماكن آمنة بالإضافة الى نسخها الكترونيا.					
• حجم الانجاز في وحدة الزمن						
25	يساعد نظام الرقابة الإلكترونية المسؤولين على تحديد متوسط المعاملات المنجزة على المهام					
26	يساعد نظام الرقابة الإلكترونية المسؤولين على تحديد متوسط المعاملات المنجزة على مستوى الموظف					
27	يساهم نظام الرقابة الإلكترونية في تقديم معلومات عن حجم الإنجاز من خلال التخطيط.					
28	يساعد نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية في تقييم أداء العاملين وفي تقييم نسبة إستغلال الموظفين لأوقات العمل					
• دقة العمليات						
29	يستطيع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية التحقق من مرحلة تنفيذ العمليات وتسجيل جميع العمليات التي يقوم بها المستخدم قصد توفر نتائج عالية الدقة.					

ملحق رقم 02- و

					30	يستطيع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية إكتشاف الإنحرافات ويوفر آلية تحدد الصلاحيات لأداء الأعمال بكفاءة والمعلومات الكافية لدعم إتخاذ القرارات
					31	توجد تشريعات قانونية تدعم عمل أنظمة الرقابة الإدارية الإلكترونية
					32	يعتبر نظام الرقابة الإلكترونية فرع من نظم المعلومات الفعالة في إتخاذ القرارات.
					33	يتحقق نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية من دقة تنفيذ العمليات ليتم الإعتماد عليها ومن مبدأ تكامل البيانات أي إستدعاءها من برامج أخرى منفصلة .
● معالجة البيانات						
					34	تحقق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مرونة أكبر في العمل.
					35	استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تجنب الوقوع في الأخطاء البشرية، وسرعة الحصول على الموارد البشرية الكفأة.
					36	إستعمال إدارة الموارد البشرية إلكترونيا توفر إمكانية العمل عن بعد والتفاعل بين الفروع الوظيفية المختلفة والمساهمة في زيادة كفاءة عملياتها الإدارية من خلال الإنترنت.
					37	استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يؤدي إلى دقة وسرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين وتحسين الخدمات المقدمة لهم والمساهمة في زيادة كفاءتهم.
					38	يؤدي إستخدام التوظيف الإلكتروني إلى التقليل من وقت العملية و إلغاء دور الوسطاء.
					39	تضع المؤسسة نماذج على موقعها لإجراء التقييمات لتحديد ملائمة الموظف لشغل الوظيفة.
					40	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرف إلكترونيا في وقتها.
					41	يؤدي استخدام التعلم و التكوين الإلكتروني إلى زيادة كفاءة العاملين في المؤسسة
					42	استخدام التدريب الإلكتروني يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظف وزيادة كفاءته و بأقل جهد و تكلفة.
					43	يتم استخدام نظام الأجور والمرتبات من خلال متابعة حركية الحضور و الانصراف بما فيها عملية الخصم في حالة الغيابات أو التأخرات.
					44	تتعاون المؤسسة مع مؤسسات القطاعات الأخرى لتنفيذ بعض المكونات البرمجية لأنظمة الإدارة الإلكترونية.
					45	تمم الإحالة للتقاعد وإنهاء الخدمة وفق نظام رقابي إلكتروني .

الملحق رقم 03

Corrélations

		الإدارية الرقابة الإلكترونية	الحماية نظم توفر	وحدة في الانجاز حجم الزمن	العمليات دقة	البيانات معالجة
الإلكترونية الإدارية الرقابة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,668**	,863**	,925**	,895**
	N	79	79	79	79	79
الحماية نظم توفر	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,668**	1	,612**	,598**	,386**
	N	79	79	79	79	79
الزمن وحدة في الانجاز حجم	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,863**	,612**	1	,887**	,609**
	N	79	79	79	79	79
العمليات دقة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,925**	,598**	,887**	1	,725**
	N	79	79	79	79	79
البيانات معالجة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,895**	,386**	,609**	,725**	1
	N	79	79	79	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		الموارد إدارة البشرية الإلكترونية	إدارة المهومات الشخصية	التوظيف الإلكتروني	التدريب الإلكتروني	و المرتبات إدارة و الحضور تسجيل الإلكتروني الإنصراف	التقييم إدارة و الاداء الإلكتروني
الإلكترونية البشرية الموارد إدارة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,651**	,803**	,876**	,761**	,395**
	N	79	79	79	79	79	79
الشخصية المهومات إدارة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,651**	1	,326*	,452**	,266*	-,010
	N	79	79	79	79	79	79
الإلكتروني التوظيف	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,803**	,326*	1	,649**	,521**	,315**
	N	79	79	79	79	79	79
الإلكتروني التدريب	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,876**	,452**	,649**	1	,638**	,245**
	N	79	79	79	79	79	79
الحضور تسجيل و المرتبات إدارة الإلكتروني الإنصراف و	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,761**	,266*	,521**	,638**	1	,335**
	N	79	79	79	79	79	79
الإلكتروني الاداء و التقييم إدارة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,395**	-,010	,315**	,245**	,335**	1
	N	79	79	79	79	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق رقم 04

Corrélations

		الإدارية الرقابة الإلكترونية	البشرية الموارد إدارة الإلكترونية
الإدارية الرقابة الإلكترونية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,564** ,000
	N	79	79
الموارد إدارة الإلكترونية البشرية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,564** ,000	1
	N	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		q1	q2	q3	q4	q5	الشخصية المهومات إدارة
q1	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,571**	,391**	,365**	,317**	,726**
	N	79	79	79	79	79	79
q2	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,571**	1	,539**	,449**	,392**	,790**
	N	79	79	79	79	79	79
q3	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,391**	,539**	1	,559**	,576**	,798**
	N	79	79	79	79	79	79
q4	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,365**	,449**	,559**	1	,526**	,739**
	N	79	79	79	79	79	79
q5	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,317**	,392**	,576**	,526**	1	,725**
	N	79	79	79	79	79	79
المهومات إدارة الشخصية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,726**	,790**	,798**	,739**	,725**	1
	N	79	79	79	79	79	79

** . La corrélacion est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		q6	Q7	Q8	Q9	الإلكتروني التوظيف
q6	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,361**	,253	,222	,529**
	N	79	79	79	79	79
Q7	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,361**	1	,606**	,612**	,835**
	N	79	79	79	79	79
Q8	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,253	,606**	1	,553**	,781**
	N	79	79	79	79	79
Q9	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,222	,612**	,553**	1	,771**
	N	79	79	79	79	79
التوظيف الإلكتروني	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,529**	,835**	,781**	,771**	1
	N	79	79	79	79	79

** . La corrélacion est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق رقم 05- ب

Corrélations

		q10	q11	q12	q13	الإلكتروني التدريب
q10	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 79	,601** ,000 79	,671** ,000 79	,531** ,000 79	,837** ,000 79
q11	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,601** ,000 79	1 79	,527** ,000 79	,444** ,000 79	,755** ,000 79
q12	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,671** ,000 79	,527** ,000 79	1 79	,817** ,000 79	,908** ,000 79
q13	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,531** ,000 79	,444** ,000 79	,817** ,000 79	1 79	,844** ,000 79
الإلكتروني التدريب	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,837** ,000 79	,755** ,000 79	,908** ,000 79	,844** ,000 79	1 79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		q14	q15	q16	الإلتصاف و الحضور تسجيل و المرتبات إدارة الإلكتروني
q14	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 79	,657** ,000 79	,438** ,000 79	,823** ,000 79
q15	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,657** ,000 79	1 79	,543** ,000 79	,874** ,000 79
q16	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,438** ,000 79	,543** ,000 79	1 79	,807** ,000 79
و الحضور تسجيل و المرتبات إدارة الإلكتروني	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,823** ,000 79	,874** ,000 79	,807** ,000 79	1 79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		q17	q18	q19	الأداء و التقييم إدارة الإلكتروني
q17	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 79	,419** ,000 79	,317** ,004 79	,801** ,000 79
q18	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,419** ,000 79	1 79	,608** ,000 79	,601** ,000 79
q19	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,317** ,004 79	,608** ,000 79	1 79	,462** ,000 79
الأداء و التقييم إدارة الإلكتروني	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,801** ,000 79	,601** ,000 79	,462** ,000 79	1 79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق رقم 06- أ

Corrélations

		q20	Q21	Q22	Q23	Q24	الحماية نظم توفر
q20	Corrélation de Pearson	1	,447**	,507**	,449**	,477**	,398**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q21	Corrélation de Pearson	,447**	1	,430**	,309**	,439**	,403**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,006	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q22	Corrélation de Pearson	,507**	,430**	1	,561**	,964**	,389**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q23	Corrélation de Pearson	,449**	,309**	,561**	1	,565**	,386**
	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,000		,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q24	Corrélation de Pearson	,477**	,439**	,964**	,565**	1	,405**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	79	79	79	79	79	79
الحماية نظم توفر	Corrélation de Pearson	,398**	,403**	,389**	,386**	,405**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	79	79	79	79	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		Q25	Q26	Q27	Q28	وحدة في الانجاز حجم الزمن
Q25	Corrélation de Pearson	1	,662**	,671**	,588**	,477**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79
Q26	Corrélation de Pearson	,662**	1	,488**	,644**	,478**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79
Q27	Corrélation de Pearson	,671**	,488**	1	,736**	,426**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	79	79	79	79	79
Q28	Corrélation de Pearson	,588**	,644**	,736**	1	,473**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	79	79	79	79	79
الزمن وحدة في الانجاز حجم	Corrélation de Pearson	,477**	,478**	,426**	,473**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	79	79	79	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		Q29	Q30	Q31	Q32	Q33	العمليات دقة
Q29	Corrélation de Pearson	1	,546**	,610**	,747**	,476**	,572**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q30	Corrélation de Pearson	,546**	1	,695**	,719**	,758**	,537**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q31	Corrélation de Pearson	,610**	,695**	1	,720**	,768**	,540**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q32	Corrélation de Pearson	,747**	,719**	,720**	1	,667**	,619**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79
Q33	Corrélation de Pearson	,476**	,758**	,768**	,667**	1	,593**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	79	79	79	79	79	79
دقة العمليات	Corrélation de Pearson	,572**	,537**	,540**	,619**	,593**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	79	79	79	79	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق رقم 6 - ج

Corrélations

	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	Q42	Q43	Q44	Q45	معالجة البيانات
Q34 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,000 79	,622 ,000 79	,571 ,000 79	,516 ,000 79	,553 ,000 79	,384 ,000 79	,481 ,000 79	,349 ,002 79	,638 ,000 79	,401 ,000 79	,261 ,020 79	,400 ,000 79	,479 ,000 79
Q35 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,622 ,000 79	1 ,000 79	,474 ,000 79	,663 ,000 79	,367 ,001 79	,481 ,000 79	,207 ,067 79	,527 ,000 79	,592 ,000 79	,486 ,000 79	,140 ,219 79	,503 ,000 79	,403 ,000 79
Q36 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,571 ,000 79	,474 ,000 79	1 ,000 79	,731 ,000 79	,451 ,000 79	,388 ,000 79	,418 ,000 79	,512 ,000 79	,409 ,000 79	,205 ,070 79	,173 ,127 79	,170 ,135 79	,386 ,000 79
Q37 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,516 ,000 79	,663 ,000 79	,731 ,000 79	1 ,000 79	,425 ,000 79	,524 ,000 79	,225 ,046 79	,675 ,000 79	,503 ,000 79	,432 ,000 79	,204 ,071 79	,432 ,000 79	,464 ,000 79
Q38 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,553 ,000 79	,367 ,001 79	,451 ,000 79	,425 ,000 79	1 ,000 79	,398 ,000 79	,403 ,000 79	,296 ,008 79	,561 ,000 79	,464 ,000 79	,272 ,015 79	,343 ,002 79	,423 ,000 79
Q39 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,384 ,000 79	,481 ,000 79	,388 ,000 79	,524 ,000 79	,398 ,000 79	1 ,001 79	,376 ,000 79	,542 ,000 79	,401 ,000 79	,255 ,023 79	,034 ,769 79	,126 ,270 79	,420 ,000 79
Q40 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,481 ,000 79	,207 ,067 79	,418 ,000 79	,225 ,046 79	,403 ,000 79	,376 ,001 79	1 ,027 79	,250 ,000 79	,441 ,000 79	,067 ,559 79	,194 ,087 79	,236 ,036 79	,625 ,000 79
Q41 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,349 ,002 79	,527 ,000 79	,512 ,000 79	,675 ,000 79	,296 ,008 79	,542 ,000 79	,250 ,027 79	1 ,000 79	,532 ,000 79	,427 ,000 79	,245 ,029 79	,249 ,027 79	,414 ,000 79
Q42 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,638 ,000 79	,592 ,000 79	,409 ,000 79	,503 ,000 79	,561 ,000 79	,401 ,000 79	,441 ,000 79	,532 ,000 79	1 ,000 79	,443 ,000 79	,165 ,147 79	,366 ,001 79	,477 ,000 79
Q43 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,401 ,000 79	,486 ,000 79	,205 ,070 79	,432 ,000 79	,464 ,000 79	,255 ,023 79	,067 ,559 79	,427 ,000 79	,443 ,000 79	1 ,000 79	,337 ,002 79	,623 ,000 79	,399 ,000 79
Q44 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,261 ,020 79	,140 ,219 79	,173 ,127 79	,204 ,071 79	,272 ,015 79	-,034 ,769 79	,194 ,087 79	,245 ,029 79	,165 ,147 79	,337 ,002 79	1 ,000 79	,303 ,007 79	,384 ,000 79
Q45 Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,400 ,000 79	,503 ,000 79	,170 ,135 79	,432 ,000 79	,343 ,002 79	,126 ,270 79	,236 ,036 79	,249 ,027 79	,366 ,001 79	,623 ,000 79	,303 ,007 79	1 ,000 79	,556 ,000 79
معالجة البيانات N	,479 ,000 79	,403 ,000 79	,386 ,000 79	,464 ,000 79	,423 ,000 79	,420 ,000 79	,625 ,000 79	,414 ,000 79	,477 ,000 79	,399 ,000 79	,384 ,000 79	,556 ,000 79	1 ,000 79

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق رقم 07

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,894	19

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,945	26

الملحق رقم 08

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		الرقابة الإدارية الإلكترونية	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	كل المحاور
N		79	79	79
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2.5376	3.4670	3.0023
	Ecart-type	.74908	.62521	.32543
Différences les plus extrêmes	Absolue	.100	.090	.141
	Positive	.100	.061	.141
	Négative	-.058-	-.090-	-.101-
Z de Kolmogorov-Smirnov		.890	.800	1.253
Signification asymptotique (bilatérale)		.407	.544	.087

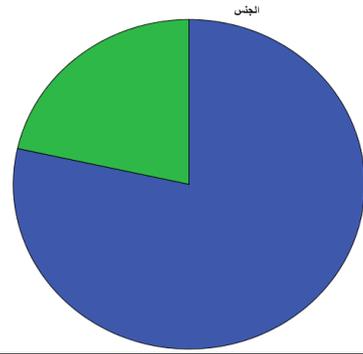
a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

الملحق رقم 09- أ

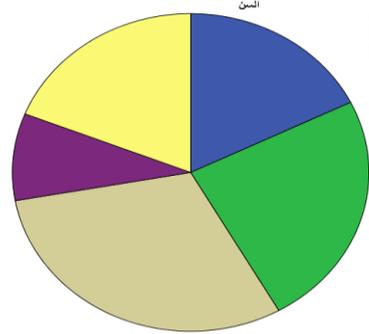
الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D	61	77,2	77,2	77,2
	O	18	22,8	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	



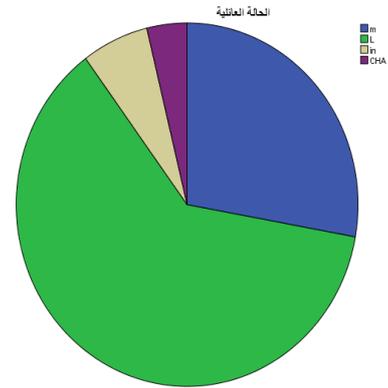
السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	-30	14	17,7	17,7	17,7
	30-35	19	24,1	24,1	41,8
	35-40	24	30,4	30,4	72,2
	40-45	7	8,9	8,9	81,0
	+45	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	



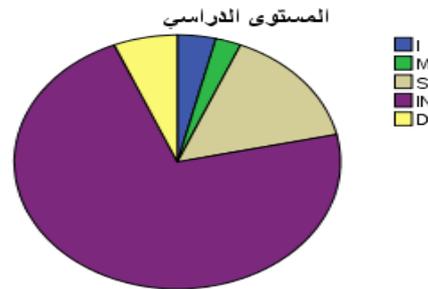
العائلية الحالة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid	m	21	26,6	26,6	26,6
e	L	50	63,3	63,3	89,9
	in	5	6,3	6,3	96,2
	CHA	3	3,8	3,8	100,0
	Total	7	100,0	100,0	



الدراسي المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	I	3	3,8	3,8	3,8
	M	2	2,5	2,5	6,3
	S	12	15,2	15,2	21,5
	IN	57	72,2	72,2	93,7
	D	5	6,3	6,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	



الملحق رقم 09- ب

العامل سنوات				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	5	17	21,5	21,5
5-10	30	38,0	38,0	59,5
10-15	18	22,8	22,8	82,3
15-20	8	10,1	10,1	92,4
20-25	4	5,1	5,1	97,5
+25	2	2,5	2,5	100,0
Total	79	100,0	100,0	

الشهري الدخل				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	25	4	5,1	5,1
25-50	32	40,5	40,5	45,6
50	43	54,4	54,4	100,0
Total	79	100,0	100,0	

الوظيفة				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	49	62,0	2,0	62,0
AT	18	22,8	22,8	84,8
ATT	6	7,6	7,6	92,4
ATTT	6	7,6	7,6	100,0
Total	79	100,0	100,0	

الملحق رقم 09- ج

المعتمدة التقارير

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	TD	40	50,6	50,6	50,6
	TF	14	17,	17,7	68,4
	TK	23	29,1	29,1	97,5
	M	2	2,5	2,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	



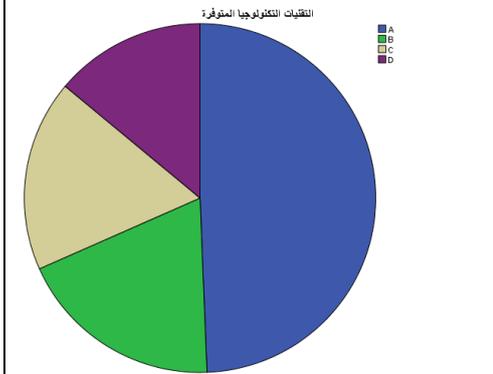
المطبقة الرقابة أنواع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	R	48	60,8	60,8	60,8
	RT	15	19,0	19,0	79,7
	RTTT	16	20,3	20,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	



المتوفرة التكنولوجيا التقنيات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	A	39	9,4	49,4	49,4
	B	15	19,0	19,0	68,4
	C	14	17,7	17,7	86,1
	Total	79	100,0	100,0	



الملحق رقم 10

Statistiques d'éléments				Statistiques d'éléments			
	Moyenne	Ecart type	N		Moyenne	Ecart type	N
q1	3,78	1,173	79	q20	3,77	,947	79
q2	4,05	1,108	79	Q21	4,06	1,125	79
q3	3,61	1,043	79	Q22	3,77	,905	79
q4	3,95	,932	79	Q23	3,72	1,085	79
q5	3,81	1,026	79	24	3,73	,943	79
q6	3,49	1,061	79	Q25	3,68	1,246	79
Q7	3,27	1,227	79	Q26	3,43	1,162	79
Q8	3,43	1,206	79	Q27	3, 1	1,137	79
Q9	3,32	1,236	79	Q28	3,52	1,119	79
q10	3,29	1,178	79	Q29	3,62	1,180	79
q11	3,39	1,067	79	Q30	3,62	1 147	79
q12	3,19	1,210	79	Q31	3,54	1,164	79
q13	3,16	1,213	79	Q32	3,68	1,127	79
q14	3,24	1,157	79	Q33	3,53	1,164	79
q15	3,23	1,208	79	Q34	3,80	1,102	79
q16	3,32	1,316	79	Q35	3,61	1,079	79
q17	3,84	,669	79	Q36	3,70	1,042	79
q18	3,81	,802	79	Q37	3,66	1,208	79
q19	3,52	1,073	79	Q38	3,53	1,084	79
				Q39	3,46	,917	79
				Q40	3,39	,926	79
				Q41	3,42	1,057	79
				Q42	3,61	,980	79
				Q43	3,56	,984	79
				Q44	3,75	1,203	79
				Q45	3,68	1,044	79

الملحق رقم 11

q1					q2				
Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
6	7,6	7,6	7,6	Validé	5	6,3	6,3	6,3	غ م بشدة
8	10,1	10,1	17,7	غير موافق	4	5,1	5,1	11,4	غ م
4	5,1	5,1	22,8	محايد	4	5,1	5,1	16,5	موافق
40	50,6	50,6	73,4	موافق	35	44,3	44,3	60,8	موافق
21	26,6	26,6	100,0	موافق بشدة	31	39,2	39,2	100,0	موافق بشدة
79	100,0	100,0		Total	79	100,0	100,0		Total

q5				
Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
2	2,5	2,5	2,5	Validé
8	10,1	10,1	12,6	غ م بشدة
14	17,7	17,7	30,4	غير موافق
34	43,0	43,0	73,4	محايد
21	26,6	26,6	100,0	موافق
79	100,0	100,0		Total

q3				
Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
	3,8	3,8	3,8	Validé
10	12,7	12,7	16,5	غ م بشدة
16	20,3	20,3	36,7	غير موافق
36	45,6	45,6	82,3	محايد
14	17,7	17,7	100,0	موافق
79	100,0	100,0		Total

الملحق رقم 12

Q6	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	3	3,8	3,8	3,8
غير موافق	15	19,0	19,0	22,8
محايد	11	13,9	13,9	36,7
موافق	40	50,6	50,6	87,3
موافق بشدة	10	12,7	12,7	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Q7	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Val d غ م بشدة	7	8,9	8,9	8,9
غير موافق	18	22,8	22,8	31,6
محايد	1	16,5	16,5	48,1
موافق	29	36,7	36,7	84,8
موافق بشدة	12	15,2	15,2	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Q8	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	6	7,6	7,6	7,6
غير موافق	13	16,5	16,5	4 1
محايد	17	21,5	21,5	45,6
موافق	27	34,2	34,2	79,7
موافق بشدة	16	20,3	20,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Q9				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6
غير موافق	18	22,8	22,8	30,4
محايد	15	19,0	1 ,0	49,4
موافق	25	31,6	31,6	81,0
موافق بشدة	15	19,0	19,0	100,0
Total	79	100,0	100,0	

الملحق رقم 13

q10					q12					
q10	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	q12	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valid e	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6	Valid e	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6
	غير موافق	17	21,	21,5	29,1		غير موافق	21	26,6	26,6
	محايد	15	19,0	19,0	48,1		محايد	16	20,3	20,3
	موافق	30	38,0	38,0	86,		موافق	24	30,4	30,4
	موافق بشدة	11	13,9	13,9	100,0		موافق بشدة	12	15,2	15,2
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

q11					q13					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3	6,3	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6
	غير موافق	11	13,9	13,9	20,3	غير موافق	22	27,8	27,8	,4
	محايد	0	,3	25,3	45,6	محايد	16	20,3	20,3	55,7
	موافق	34	43,	43,0	88,6	موافق	23	29,1	29,1	84,8
	موافق بشدة	9	11,4	1,4	100,0	موافق بشدة	12	15,2	15,2	100,0
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

q14					q16					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6	غير موافق بشدة	8	10,1	10,1	10,1
	غير موافق	16	20,3	20,3	27,8	غير موافق	17	21,5	21,5	31,6
	محايد	21	26,6	26,6	54,4	محايد	14	17,7	17,7	49,4
	موافق	2	31,6	31,6	86,1	موافق	22	27	27	77,2
	موافق بشدة	11	13,9	13,9	100,0	موافق بشدة	18	22,8	22,8	100,0
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

الملحق رقم 14

q17					q18				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1,3	1,3	Valide	غير موافق بشدة	1	1,3	1,3
	غير موافق	3	3,8	5,1		غير موافق	6	7,6	8,9
	محايد	10	12,7	17,7		محايد	10	12,7	21,5
	موافق	59	74,7	2,4		موافق	52	65,6	87,3
	موافق بشدة	6	7,6	100,0		موافق بشدة	10	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0		Total	79	100,0	100,0
q19					q20				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3	Valide	غير موافق بشدة	1	1,3	1,3
	غير موافق	8	10,1	16,5		غير موافق	7	8,9	10,1
	محايد	19	24,1	40,5		محايد	19	24,1	34,2
	موافق	35	44,3	84,8		موافق	34	43,0	77,2
	موافق بشدة	12	15,2	100,0		موافق بشدة	18	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0		Total	79	100,0	100,0
Q21					Q22				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de	غير موافق بشدة	3	3,8	3,8	Valide	غير موافق	8	10,1	10,1
	غير موافق	7	8,9	12,7		محايد	19	24,1	34,2
	محايد	8	10,1	22,8		موافق	35	44,3	78,5
	موافق	25	31,6	54,4		موافق بشدة	17	21,5	100,0
	موافق بشدة	36	45,6	100,0		Total	79	100,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0					
Q23					Q24				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
V	غير موافق بشدة	1	1,3	1,3	Valide	غير موافق	10	12,7	12,7
	غير موافق	12	15,2	16,5		محايد	18	22,8	35,4
	محايد	18	22,8	39,2		موافق	34	43,0	78,5
	موافق	25	31,6	70,9		موافق بشدة	17	21,5	100,0
	موافق بشدة	23	29,1	100,0		Total	79	100,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0					

الملحق رقم 15

Q25					Q26						
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	غير موافق بشدة	7	8,9	8,9	8,9	Valide	غير موافق بشدة	7	8,9	8,9	
	غير موافق	9	11,4	11,4	20,3		غير موافق	10	12,7	12,7	21,5
	محايد	8	10,1	10,1	30,4		محايد	16	20,3	20,3	41,8
	موافق	33	41,8	41,8	72,2		موافق	34	43,0	43,0	84,8
	موافق بشدة	22	27,8	27,8	100,0		موافق بشدة	12	15,2	15,2	100,0
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0	

Q27					Q28						
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	غير موافق بشدة	4	5,1	5,1	6,3	Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3	
	غير موافق	12	15,2	15,2	20,3		غير موافق	11	13,9	13,9	20,3
	محايد	12	15,2	15,2	38,0		محايد	14	17,7	17,7	38,0
	موافق	34	43,0	43,0	83,5		موافق	36	45,6	45,6	83,5
	موافق بشدة	17	21,5	21,5	100,0		موافق بشدة	13	16,5	16,5	100,0
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0	

الملحق رقم 16

Q29					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	11	13,9	13,9	20,3
	محايد	12	15,2	15,2	35,4
	موافق	32	40,5	40,5	75,9
	موافق بشدة	19	24,1	24,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Q30					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	9	11,4	11,4	17,7
	محايد	15	19,0	19,0	36,7
	موافق	32	40,5	40,5	77,2
	موافق بشدة	18	22,8	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Q31					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6
	غير موافق	10	12,7	12,7	20,3
	محايد	13	16,5	16,5	36,7
	موافق	35	44,3	44,3	81,0
	موافق بشدة	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Q32					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	5,1	5,1	5,1
	غير موافق	9	11,4	11,4	16,5
	محايد	15	19,0	19,0	35,4
	موافق	31	39,2	39,2	74,7
	موافق بشدة	20	25,3	25,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Q33					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6
	غير موافق	7	8,9	8,9	16,5
	محايد	23	29,1	29,1	45,6
	موافق	25	31,6	31,6	77,2
	موافق بشدة	18	22,8	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

////////////////////					
----------------------	--	--	--	--	--

الملحق رقم 17- أ

Q35					Q34					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	1	1,3	1,3	1,3	Valide	غير موافق بشدة	3	3,8	3,8
	غير موافق	15	19,0	19,0	20,3		غير موافق	9	11,4	11,4
	محايد	16	20,3	20,3	40,5		محايد	12	15,2	15,2
	موافق	29	36,7	36,7	77,2		موافق	32	40,5	40,5
	موافق بشدة	18	22,8	22,8	100,0		موافق بشدة	23	29,1	29,1
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

Q37					Q36					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	6	7,6	7,6	7,6	Valide	غير موافق بشدة	2	2,5	2,5
	غير موافق	9	11,4	11,4	19,0		غير موافق	10	12,7	12,7
	محايد	12	15,2	15,2	34,2		محايد	16	20,3	20,3
	موافق	31	39,2	39,2	73,4		موافق	33	41,8	41,8
	موافق بشدة	21	26,6	26,6	100,0		موافق بشدة	18	22,8	22,8
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

Q39					Q38					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	2	2,5	2,5	2,5	Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3
	غير موافق	10	12,7	12,7	15,2		غير موافق	8	10,1	10,1
	محايد	24	30,4	30,4	45,6		محايد	19	24,1	24,1
	موافق	36	45,6	45,6	91,1		موافق	34	43,0	43,0
	موافق بشدة	7	8,9	8,9	100,0		موافق بشدة	13	16,5	16,5
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

Q40					Q41					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	2	2,5	2,5	2,5	Valide	غير موافق بشدة	5	6,3	6,3
	غير موافق	11	13,9	13,9	16,5		غير موافق	11	13,9	13,9
	محايد	27	34,2	34,2	50,6		محايد	17	21,5	21,5
	موافق	32	40,5	40,5	91,1		موافق	38	48,1	48,1
	موافق بشدة	7	8,9	8,9	100,0		موافق بشدة	8	10,1	10,1
Total		79	100,0	100,0		Total		79	100,0	100,0

الملحق رقم 17- ب

Q43					Q42				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1,3	1,3	Valide	غير موافق بشدة	4	5,1	5,1
	غير موافق	13	16,5	17,7		غير موافق	7	8,9	13,9
	محايد	18	22,8	40,5		محايد	14	17,7	31,6
	موافق	35	44,3	84,8		موافق	45	57,0	88,6
	موافق بشدة	12	15,2	100,0		موافق بشدة	9	11,4	100,0
Total		79	100,0		Total		79	100,0	

Q45					Q44				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide			Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	5,1	5,1	Valide	غير موافق بشدة	4	5,1	5,1
	غير موافق	8	10,1	10,1		غير موافق	12	15,2	20,3
	محايد	11	13,9	13,9		محايد	9	11,4	31,6
	موافق	42	53,2	53,2		موافق	29	36,7	68,4
	موافق بشدة	14	17,7	17,7		موافق بشدة	25	31,6	100,0
Total		79	100,0	100,0	Total		79	100,0	

الملحق رقم 18

ANOVA						ANOVA							
الجنس		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	المس		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
المعلومات إدارة الشخصية	Inter-groupes	,574	1	,574	,897	,347	Inter-groupes	2,977	4	,744	1,174	,329	
	Intragroupes	49,319	77	,641				Intragroupes	46,917	74	,634		
	Total	49,894	78					Total	49,894	78			
الإلكتروني التوظيف	Inter-groupes	,013	1	,013	,015	,901	الإلكتروني	1,263	4	,316	,382	,821	
	Intragroupes	62,389	77	,810				Intragroupes	61,139	74	,826		
	Total	62,402	78					Total	62,402	78			
الإلكتروني التدريب	Inter-groupes	1,348	1	1,348	1,416	,238	الإلكتروني	3,821	4	,955	,998	,414	
	Intragroupes	73,332	77	,952				Intragroupes	70,860	74	,958		
	Total	74,680	78					Total	74,680	78			
و المرتبات إدارة و الحضور تسجيل الإلكتروني الإنصراف	Inter-groupes	3,825	1	3,825	3,782	,055	و الإلكتروني	5,133	4	1,283	1,240	,301	
	Intragroupes	77,880	77	1,011				Intragroupes	76,571	74	1,035		
	Total	81,705	78					Total	81,705	78			
الاداء و التقييم إدارة الإلكتروني	Inter-groupes	,316	1	,316	1,084	,301	الإلكتروني	,736	4	,184	,618	,651	
	Intragroupes	22,466	77	,292				Intragroupes	22,046	74	,298		
	Total	22,782	78					Total	22,782	78			

ANOVA						ANOVA							
الحالة العائلية		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	المؤهل ا		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
المعلومات إدارة الشخصية	Inter-groupes	3,204	3	1,068	1,715	,171	Inter-groupes	4,029	4	1,007	1,625	,177	
	Intragroupes	46,690	75	,623				Intragroupes	45,865	74	,620		
	Total	49,894	78					Total	49,894	78			
الإلكتروني التوظيف	Inter-groupes	1,238	3	,413	,506	,679	الإلكتروني	3,107	4	,777	,969	,430	
	Intragroupes	61,164	75	,816				Intragroupes	59,295	74	,801		
	Total	62,402	78					Total	62,402	78			
الإلكتروني التدريب	Inter-groupes	3,750	3	1,250	1,322	,274	الإلكتروني	8,156	4	2,039	2,268	,070	
	Intragroupes	70,930	75	,946				Intragroupes	66,525	74	,899		
	Total	74,680	78					Total	74,680	78			
و المرتبات إدارة و الحضور تسجيل الإلكتروني الإنصراف	Inter-groupes	2,747	3	,916	,870	,461	و الإلكتروني	2,324	4	,581	,542	,706	
	Intragroupes	78,958	75	1,053				Intragroupes	79,381	74	1,073		
	Total	81,705	78					Total	81,705	78			
الاداء و التقييم إدارة الإلكتروني	Inter-groupes	1,609	3	,536	1,900	,137	الإلكتروني	,156	4	,039	,128	,972	
	Intragroupes	21,173	75	,282				Intragroupes	22,626	74	,306		
	Total	22,782	78					Total	22,782	78			

الملحق رقم 19

ANOVA						ANOVA							
		Somme		Carré			Somme			Carré			
		des	ddl	moyen	F	Sig.	des	ddl	moyen	F	Sig.		
عدد سنوات العمل		carrés					الاجر	carrés					
إدارة المعلومات الشخصية	Inter-groupes	1,149	5	,230	,344	,884	المعلومات الشخصية	Inter-groupes	,170	2	,085	,130	,878
	Intragroupes	48,744	73	,668				Intragroupes	49,724	76	,654		
	Total	49,894	78					Total	49,894	78			
التوظيف الإلكتروني	Inter-groupes	1,750	5	,350	,421	,833	التوظيف الإلكتروني	Inter-groupes	,018	2	,009	,011	,989
	Intragroupes	60,652	73	,831				Intragroupes	62,384	76	,821		
	Total	62,402	78					Total	62,402	78			
التدريب الإلكتروني	Inter-groupes	8,614	5	1,723	1,904	,104	التدريب الإلكتروني	Inter-groupes	,408	2	,204	,209	,812
	Intragroupes	66,066	73	,905				Intragroupes	74,273	76	,977		
	Total	74,680	78					Total	74,680	78			
إدارة و المرتبات و تسجيل و الحضور و الإنصراف الإلكتروني	Inter-groupes	,931	5	,186	,168	,973	و المرتبات إدارة الحضور تسجيل و الإنصراف الإلكتروني	Inter-groupes	,426	2	,213	,199	,820
	Intragroupes	80,773	73	1,106				Intragroupes	81,279	76	1,069		
	Total	81,705	78					Total	81,705	78			
التقييم إدارة و الاداء و الإلكتروني	Inter-groupes	1,220	5	,244	,826	,535	و التقييم إدارة و الإلكتروني	Inter-groupes	,058	2	,029	,097	,908
	Intragroupes	21,562	73	,295				Intragroupes	22,724	76	,299		
	Total	22,782	78					Total	22,782	78			

ANOVA						
		Somme		Carré		
		des	ddl	moyen	F	Sig.
الوظيفة		carrés				
المعلومات الشخصية	Inter-groupes	2,331	3	,777	1,225	,307
	Intragroupes	47,563	75	,634		
	Total	49,894	78			
الإلكتروني التوظيف	Inter-groupes	2,305	3	,768	,959	,417
	Intragroupes	60,097	75	,801		
	Total	62,402	78			
الإلكتروني التدريب	Inter-groupes	3,314	3	1,105	1,161	,330
	Intragroupes	71,366	75	,952		
	Total	74,680	78			
و المرتبات إدارة و الحضور تسجيل و الإنصراف الإلكتروني	Inter-groupes	4,473	3	1,491	1,448	,236
	Intragroupes	77,232	75	1,030		
	Total	81,705	78			
الاداء و التقييم إدارة و الإلكتروني	Inter-groupes	,757	3	,252	,860	,466
	Intragroupes	22,025	75	,294		
	Total	22,782	78			

الملحق رقم 20

ANOVA						
السن	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
نظم توفر الحماية	Inter-groupes	2,514	4	,629	1,148	,341
	Intragroupes	40,505	74	,547		
	Total	43,020	78			
الانجاز حجم وحدة في الزمن	Inter-groupes	1,184	4	,296	,274	,894
	Intragroupes	79,871	74	1,079		
	Total	81,055	78			
العمليات دقة	Inter-groupes	2,355	4	,589	,580	,678
	Intragroupes	75,166	74	1,016		
	Total	77,522	78			
معالجة البيانات	Inter-groupes	6,060	4	1,515	2,376	,060
	Intragroupes	47,186	74	,638		
	Total	53,246	78			

ANOVA						
الجنس	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
نظم توفر الحماية	Inter-groupes	,935	1	,935	1,711	,195
	Intragroupes	42,085	77	,547		
	Total	43,020	78			
في الانجاز حجم الزمن وحدة	Inter-groupes	,099	1	,099	,094	,760
	Intragroupes	80,957	77	1,051		
	Total	81,055	78			
العمليات دقة	Inter-groupes	,330	1	,330	,330	,568
	Intragroupes	77,191	77	1,002		
	Total	77,522	78			
البيانات معالجة	Inter-groupes	,394	1	,394	,575	,451
	Intragroupes	52,852	77	,686		
	Total	53,246	78			

ANOVA						
المؤهل العلمي	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
نظم توفر الحماية	Inter-groupes	1,730	4	,432	,775	,545
	Intragroupes	41,290	74	,558		
	Total	43,020	78			
حجم الانجاز وحدة في الزمن	Inter-groupes	7,046	4	1,762	1,761	,146
	Intragroupes	74,009	74	1,000		
	Total	81,055	78			
دقة العمليات	Inter-groupes	5,521	4	1,380	1,419	,236
	Intragroupes	72,001	74	,973		
	Total	77,522	78			
معالجة البيانات	Inter-groupes	2,644	4	,661	,966	,431
	Intragroupes	50,603	74	,684		
	Total	53,246	78			

ANOVA						
الحالة العائلية	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
نظم توفر الحماية	Inter-groupes	2,444	3	,815	1,506	,220
	Intragroupes	40,575	75	,541		
	Total	43,020	78			
حجم الانجاز وحدة في الزمن	Inter-groupes	5,337	3	1,779	1,762	,162
	Intragroupes	75,718	75	1,010		
	Total	81,055	78			
دقة العمليات	Inter-groupes	4,358	3	1,453	1,489	,224
	Intragroupes	73,164	75	,976		
	Total	77,522	78			
معالجة البيانات	Inter-groupes	2,429	3	,810	1,195	,317
	Intragroupes	50,817	75	,678		
	Total	53,246	78			

الملحق رقم 21

ANOVA						ANOVA							
الاجر		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	الوظيفة		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
نظم توفير الحماية	Inter-groupes	,057	2	,029	,050	,951	توفر نظم الحماية	Inter-groupes	1,254	3	,418	,751	,525
	Intragroupes	42,963	76	,565				Intragroupes	41,766	75	,557		
	Total	43,020	78					Total	43,020	78			
حجم الانجاز وحدة في الزمن	Inter-groupes	,977	2	,488	,463	,631	حجم الانجاز في وحدة الزمن	Inter-groupes	2,459	3	,820	,782	,508
	Intragroupes	80,079	76	1,054				Intragroupes	78,596	75	1,048		
	Total	81,055	78					Total	81,055	78			
دقة العمليات	Inter-groupes	,854	2	,427	,423	,656	دقة العمليات	Inter-groupes	,661	3	,220	,215	,886
	Intragroupes	76,667	76	1,009				Intragroupes	76,861	75	1,025		
	Total	77,522	78					Total	77,522	78			
معالجة البيانات	Inter-groupes	2,110	2	1,055	1,568	,215	معالجة البيانات	Inter-groupes	,527	3	,176	,250	,861
	Intragroupes	51,137	76	,673				Intragroupes	52,719	75	,703		
	Total	53,246	78					Total	53,246	78			

ANOVA						
عدد سنوات العمل	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
الحماية نظم توفر	Inter-groupes	5,411	5	1,082	2,101	,075
	Intragroupes	37,608	73	,515		
	Total	43,020	78			
في الانجاز حجم الزمن وحدة	Inter-groupes	5,659	5	1,132	1,096	,370
	Intragroupes	75,397	73	1,033		
	Total	81,055	78			
العمليات دقة	Inter-groupes	8,991	5	1,798	1,915	,102
	Intragroupes	68,531	73	,939		
	Total	77,522	78			
البيانات معالجة	Inter-groupes	4,897	5	,979	1,479	,207
	Intragroupes	48,350	73	,662		
	Total	53,246	78			

الملحق رقم 22

Récapitulatif des modèles

Modèle	الارتباط R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.564 ^a	.318	.309	.62252	.318	35.940	1	77	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), الإلكترونية البشرية الموارد إدارة

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	13.928	1	13.928	35.940	.000 ^a
	Résidu	29.840	77	.388		
	Total	43.767	78			

a. Valeurs prédites : (constantes), الإلكترونية البشرية الموارد إدارة

b. Variable dépendante : الإلكترونية الإدارية الرقابة

الملحق رقم 23

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3.430	.406		8.452	.000
	إدارة المعلومات الشخصية	.232	.103	.248	2.245	.028

a. Variable dépendante : الرقابة الإدارية الإلكترونية :

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3.704	.297		12.484	.000
	التوظيف الإلكتروني	.352	.087	.421	4.071	.000

a. Variable dépendante : الرقابة الإدارية الإلكترونية :

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4.089	.232		17.593	.000
	التدريب الإلكتروني	.476	.068	.622	6.965	.000

a. Variable dépendante : الرقابة الإدارية الإلكترونية :

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3.591	.256		14.044	.000
	إدارة المرتبات وتسجيل الحضور والإنصراف الإلكتروني	.323	.075	.441	4.316	.000

a. Variable dépendante : الرقابة الإدارية الإلكترونية :

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3.793	.545		6.955	.000
	إدارة التقييم و الاداء الإلكتروني	.356	.153	.256	2.329	.023

a. Variable dépendante : الرقابة الإدارية الإلكترونية :

الملاحق.....

الملاحق.....

الملاحق.....
