

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة

دراسة حالة مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة

The reality of the application of Electronic Human Resources Management in institution

A Case Study of Saidal Complex, the commercial unit of the East, Batna

آية بن زروال^{1*}، مخبر آفاق الحوكمة للتنمية المستدامة، قسم العلوم الاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية، المركز الجامعي بركة، طريق اموكال، بركة، 05001، الجزائر،
aya.benzeroual@cu-barika.dz

حمزة مرادسي²، مخبر آفاق الحوكمة للتنمية المستدامة، قسم العلوم الاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية، المركز الجامعي بركة، طريق اموكال، بركة، 05001، الجزائر،
hamza.meradsi@cu-barika.dz

تاريخ قبول المقال: 2024/09/29

تاريخ إرسال المقال: 2024/08/10

الملخص:

تهدف الدراسة إلى تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة، ولتحقيق الهدف المنشود من الدراسة تم تقسيم الدراسة إلى مبحثين أساسيين، تناول المبحث الأول المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ووظائفها الأساسية، أما المبحث الثاني فتمحور حول واقع تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية بمجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة، وقد تم الاستعانة بأداة الاستبيان لجمع وتكميم البيانات، حيث تم تصميم استبيان يحتوي على 4 أبعاد: التوظيف الإلكتروني، التعلم والتدريب الإلكتروني، نظام التعويضات والأجور الإلكتروني، تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني، تم توزيع 55 استبانة موظف وتم الاعتماد على برنامج SPSS.v22 لتحليل البيانات، كما تم الاعتماد على اختبارات إحصائية للتأكد من معنوية النتائج المتحصل عليها، وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حسب الأبعاد المستخدمة في الدراسة مرتفع في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التعلم والتدريب الإلكتروني، نظام التعويضات والأجور الإلكتروني، تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني.

* المؤلف المرسل: aya.benzeroual@cu-barika.dz

Abstract:

The study aimed to diagnose the reality of the application of Electronic Human Resources Management at Saidal Complex, the commercial unit of the East, Batna. To achieve the objective of the study, the study was divided into two main sections. The first section dealt with the concepts related to electronic human resources management and its basic functions. The second section focused on the reality of the application of the dimensions of electronic management in the Saidal complex, the commercial unit of the eastern Batna. The questionnaire tool was used to collect and quantify data,

As a questionnaire was designed that contains 4 dimensions: E-recruitment, e-learning and training, e-compensation and wages system, Electronic attendance and departure registration, The questionnaire was distributed to 55 employees from Saidal Complex and it was approved On the SPSS.v22 program for data analysis, Statistical tests were also relied upon to verify the significance of the results obtained. The study concluded that the level of application of electronic human resources management functions according to the dimensions used in the study is high in the Saidal complex, the commercial unit of the eastern Batna.

Keywords: Electronic Human Resources Management, E-recruitment, e-learning and training, e-compensation and wages system, Electronic attendance and departure registration.

المقدمة

بدأت بؤادر الإدارة الإلكترونية في الظهور منذ العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، حين انتشر استخدام نظام الحاسوب في أنشطة الأعمال وذلك لتسريع انجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والتكاليف، لمواكبة التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم، وقد قطعت الجزائر أشواطاً مهمة في مجال الرقمنة والإدارة الإلكترونية في الآونة الأخيرة، حيث عمت استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات العمومية الخدمية والسلعية على السواء، من جانب آخر استخدمت هذه التكنولوجيا أيضاً في المؤسسات الخاصة خاصة منها الاقتصادية لاعتبارات تنافسية.

ونظراً لكون المورد البشري من أهم موارد المؤسسة، أصبح من الضروري تحويل ممارسة الوظائف الأساسية المتعلقة به إلى وظائف إلكترونية تعمل على تسهيل أداء الوظائف وتخفيض تكلفة النفقات الإدارية، كما تحسن التوجه الإستراتيجي للموارد البشرية وتزيد من فرص التدريب والمشاركة وهذا ما يسمى بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

وفي إطار رقمنة الإدارة داخل المنظمات تبنت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الادارة الإلكترونية كأسلوب لتحسين أداء العمليات، وفي هذا السياق العام يعتبر مجمع صيدال من بين المؤسسات الاقتصادية التي أدركت أهمية الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة حيث كانت سباقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: ما هي حدود تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة؟

ويمكن تقسيم هذا التساؤل الرئيسي إلى عدة تساؤلات فرعية كما يلي:

- ما هو مستوى تطبيق التوظيف الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة؟
- ما هو مستوى تطبيق التعلم والتدريب الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة؟
- ما هو مستوى تطبيق نظام التعويضات والاجور الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة؟
- ما هو مستوى تطبيق تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة؟
- هل يوجد اختلاف في تقييم المستجوبين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تعزى للبيانات الشخصية؟
- هل يوجد اختلاف في تقييم المستجوبين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تعزى للبيانات الوظيفية؟

الفرضيات:

- مستوى تطبيق التوظيف الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط؛
- مستوى تطبيق التعلم والتدريب الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط؛

- مستوى تطبيق نظام التعويضات والأجور الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط؛
- مستوى تطبيق تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط؛
- يوجد اختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تعزى للبيانات الشخصية؛
- يوجد اختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تعزى للبيانات الوظيفية؛

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة بمبادئها المختلفة؛
- التعرف على مدى وعي وإدراك المستجوبين أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة أهمية.

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في الدور الكبير الذي ساهمت به الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بمختلف وظائفها المتمثلة في التوظيف الإلكتروني، التدريب والتعلم الإلكتروني، نظام التعويضات والأجور الإلكتروني، تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني، وأيضا محاولة التعرف على واقع تطبيقها في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة.

الدراسات السابقة: تعددت الدراسات السابقة حول الموضوع ويمكن أن نورد بعضها كالتالي:

دراسة بوخاري ثلجة، لقرب رفيقة، بعنوان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيكس- مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 2017. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، حيث اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي في تأصيل المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، واعتمدتا على دراسة حالة للإحاطة والتعمق أكثر بالحالة المدروسة، وقامت بتوزيع 44 استبيان، واستعانتا في التحليل على برنامج SPSS، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مؤسسة كوندور الكترونيكس

بداية من التوظيف الإلكتروني تسعى إلى إدخال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في جميع الوظائف ضمانا لخدمة أفضل، مع الإشارة إلى أن هذا التطبيق لن يشمل عمال التنفيذ حاليا، وهذا حسب المسؤولين في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وذلك لعدة أسباب أهمها المالية، حيث أن تدريب العاملين على النظام يحتاج إلى تكاليف مرتفعة.

دراسة خالصة زواوي بعنوان "تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية"، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، 2017. تهدف إلى دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري الذي يعتبر أساس الإبداع والابتكار، ومصدر الميزة التنافسية، لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بسطيف والتي بلغ عددها 30 مؤسسة، بحيث تناولت الدراسة الجانب النظري لرأس المال الفكري والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ثم تم إسقاط الدراسة النظرية على المؤسسات محل الدراسة، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتوزيع 120 استبيان، كما استخدمت في تحليلها على برنامج spss22، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المؤسسات محل الدراسة تعتمد على الانترنت للحصول على مجموعة متنوعة من الكفاءات، لكنها لا تكمل إجراءات التوظيف الإلكتروني وذلك من خلال عدم إخضاع هذه الكفاءات لاختبار قياسي على الانترنت، كما أظهرت نتائج الدراسة محدودة المواد التعليمية والبرامج التدريبية المنشورة الكترونيا في القطاع الصناعي خاصة في المؤسسات العمومية، على عكس القطاع الخدماتي مثل سوسييتي جينيرال، اكسا للتأمينات، تعتمد كثيرا على التعليم الإلكتروني.

دراسة محمود محمد الصاوي، محمد احمد البدوي على، تقييم تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي، المجلة الهندية للاقتصاد والأعمال 2021. the Impact of E-HRM on Organisational Performance: An Empirical Study. الهدف من الدراسة هو تقييم تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) على الأداء التنظيمي، حيث احتوت الدراسة على ستة متغيرات مستقلة (التوظيف الإلكتروني والاختيار، والتعلم الإلكتروني والتدريب، وتقييم الأداء الإلكتروني، والاتصال الإلكتروني، وإدارة التعويضات الإلكترونية، والإنتاجية الإلكترونية)، تم جمع البيانات من خلال استخدام استبيان وزع على 241 موظف في الشركات الإمارات العربية المتحدة وتم تحليلها باستخدام الإصدار 22.0 من SPSS. تم إجراء انحدار متعدد للتنبؤ بالأداء التنظيمي للمتغيرات المستقلة الستة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الأداء التنظيمي ومؤشرات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

لتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة، تم في البداية عرض المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ووظائفها المختلفة والمتمثلة في التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية، التدريب والتعلم الإلكتروني، دفع الأجور والتعويضات الإلكترونية للموارد البشرية، وظيفة تقييم الأداء الإلكتروني للموارد البشرية، تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني، التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تعد أول خطوة اتجاه الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الثمانينات حين تم إنشاء نظام معلومات الموارد البشرية الذي تم استخدامه لأتمتة معالجة بيانات الموارد البشرية، وذلك بالتخلي عن استخدام الأوراق في معالجة البيانات، وفي التسعينات تجاوزت قدرة ونطاق نظام معلومات الموارد البشرية من الأتمتة البسيطة لبيانات الموارد البشرية وصولاً إلى أتمتة الخدمات للموظفين والمسيرين، والتي تمكنهم بدورهم من استخدام هذا النظام للمسائل المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، مثل تحديث معلوماتهم، المشاركة في تقييم الموظفين...¹، استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لوصف ممارسات الموارد البشرية التي تدعمها التقنيات الرقمية، والتي تساعد المنظمات على دمج جميع المعلومات ومعالجتها والتواصل والوصول إليها داخل المنظمات من خلال شبكة الانترنت مع الحفاظ على أمن وخصوصية المعلومات.²

تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نقطة التقاء بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وذلك بدمج الأنشطة الأساسية والعمليات الخاصة بالموارد البشرية مع ميدان تكنولوجيا المعلومات.³

حيث عرف (chamaruDealwis) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها شبكة إلكترونية متكاملة على مستوى المنظمة تتكون من مجموعة من البيانات والمعلومات والخدمات والأدوات والتطبيقات والمعاملات

¹Franssen, M., & all, *L'humain au-delà de la digitalisation: Repenser les espaces de travail, les compétences et les pratique (RH)*. Belgique: Digital Lab, Liège, Belgique, Vol 3, 2022, p33.

²nidhi oswal, & narayanappa. evolution of HRM to E-HRM to achieve organizational Effectiveness and sustainability. *international journal of business administration and management research*, volume1,N2,2015,P 23.

³مصطفى طه عبد الرحمن، ناجي حسن نادية، الاتجاه لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في فاعلية مكاتب المفتشين العاميين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 21، العدد 82، 2015، ص 7.

المتعلقة بالموارد البشرية والتي تمكن الموظفين والإدارة العليا ومدرء إدارة الموارد البشرية الوصول إليها في أي وقت⁴.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها شبكات الهياكل والقرارات والعلاقات الإلكترونية المستخدمة في تقديم ومزاولة وظائف الموارد البشرية في المنظمات، من حيث الاختيار والتوظيف الإلكتروني حيث يتم الإعلان عن الوظائف والتقدم لها فوراً بالإنترنت، ويتم تدريب والتمتية باستخدام الإنترنت والوسائط المتعددة والمحاكاة، ودفع الأجور والحوافز من خلال البنوك الإلكترونية والاتصالات والمفاوضات بين العاملين والأداء والمديرين والنقابات الحكومية عن طريق شبكات الأعمال⁵.

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تكمن في إدخال المنظمات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية لتنتقل من الطابع التقليدي إلى التكنولوجي الحديث ليصبح أكثر كفاءة وذات تكلفة أقل كما يزيد من سرعة الأداء، حيث يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الإنترنت وإيداع ملفاتهم عبر الإيميل ل يتم اختيار المرشحين المناسبين للوظيفة، كما يصبح التدريب والتعلم يتم الكترونياً في أي وقت ومكان من خلال بعض المنصات والتقنيات، ويتم احتساب الجور و التعويضات ودفعها الكترونياً ، وتسجيل الحضور والانصراف عن طريق أنظمة الكترونية بالاعتماد على الخصائص الجسدية للموظف منها البصمة ، مسح قزحية العين، او عن طريق تمرير بطاقات الموظفين الخاصة.

ثانياً: أهمية الادارة الإلكترونية للموارد البشرية

للادارة الإلكترونية للموارد البشرية أهمية بالغة يمكن ذكر بعضها فيما يلي:⁶

- تعزيز الأداء التنظيمي والسيطرة على جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموظفين و مهاراتهم والتأكيد على جودة الاداء وتحقيق نتائج أفضل للمؤسسة.
- تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة من خلال تخطيط احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

⁴Chamaru de alwis. The impact of electronic human resource management on the rol of human resource managers. *ekonomie a management*, volume 04. 2010, p47.

⁵سارة بن غيدة، سعيدة حركات. الادارة الالكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الاداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة BATICIM - وحدة ام البواقي. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن المهدي ام البواقي، المجلد 05، العدد 01، 2018. ص 256، 257.

⁶ الهام باسي، أهمية الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحقيق اهداف المؤسسة - دراسة حالة مصحة الفرابي - (عناينة)، المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمنت، جامعة معسكر، المجلد 8، العدد 1، 2021، ص 98.

- تحسين مستوى أداء المورد البشري من خلال الاهتمام بزيادة قدرة الأفراد على العمل وزيادة رغبتهم في أداء العمل عن طريق تنمية قدراتهم بالتدريب وتوفير المناخ المناسب للعمل.
- تدعيم درجة الولاء والانتماء من خلال وضع هيكل مناسب للأجور والحوافز، والعمل على تدعيمها.

المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

أدت التغيرات التكنولوجية إلى تبني المنظمات لتكنولوجيا الإعلام والاتصال ودمجها في وظائف إدارة الموارد البشرية لتتنقل بدورها من الطابع التقليدي إلى الحديث ويمكن تحديد وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فيما يلي:

أولاً: التوظيف الإلكترونية للموارد البشرية

يعتمد التوظيف الإلكترونية بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية وشبكة الانترنت في عملية التوظيف، حيث أصبحت المنظمات تعتمد على مواقع الانترنت لاستقطاب موظفين جدد إما بشكل مباشر أو من خلال أطراف أخرى، حيث يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال مواقع مختلفة في شبكة الانترنت، كما يمكن للمرشحين إرسال سيرهم الذاتية الكترونياً مما يؤدي إلى توفير المال والوقت، ومن ثم تقوم الأنظمة بترتيب رقمي لكل مقدم للوظيفة بناءً على مجموعة من المعايير مثل الخبرات، المهارات، المستوى التعليمي، كما تتم عملية الاختيار باستخدام أنظمة الكمبيوتر المتطورة وذلك من خلال إجراء اختبارات عبر الانترنت وتقييم السير الذاتية وكذلك إجراء مقابلات عن بعد عبر مختلف المنصات Google Meet. zoom وغيرها التي تسمح لمسؤولي التوظيف بتقييم مدى ملائمة المرشح للوظيفة واختيار انسبهم⁷.

ثانياً: التدريب والتعلم الإلكتروني

يتعلق التدريب والتعلم الإلكتروني باستخدام التكنولوجيا الرقمية لتمكين الموظفين من التعلم في أي مكان وزمان، كما يتمكن المتعلم من تلقي الإرشادات في الوقت المناسب من المدربين⁸ وذلك من خلال بعض التقنيات كالمحاضرات الافتراضية، ووحدات التعلم الذاتية، المؤتمرات عبر الانترنت، والشبكات المهنية في

⁷Mahmoud Mohamed Elsayy, Mohamed Ahmed Elbadawi ali, Assessing the impact of E-HRM on Organisational Performance: An Empirical Study. *Indian Journal of Economics and Business*, volume20 N3, 2021, P1492,1493.

⁸R Geetha, Multi-dimensional Perspective of e-HRM:A Diagnostic Study of Select Auto-component Firms. *An International Journal of Business From M.P Birla Institute of Management*, volume8,N2,2014, P61

عملية التدريب الإلكتروني،⁹ و في السياق ذاته أضاف Sukarni Ahmad Zarqan Ince¹⁰ أن للتكنولوجيا دور مهم في توجيه الموظفين وتدريبهم وتطويرهم ومساعدتهم على إدارة حياتهم المهنية، كما تسمح تقنية التعلم عن بعد من تعزيز التعاون بين فرق العمل وجماعات العمل بغض النظر عن مكان تواجدهم.

ثالثا: دفع الأجور والتعويضات الإلكترونية للموارد البشرية

يعتبر نظام التعويضات الإلكترونية عن تكامل بين أدوات البرمجيات الإلكترونية لنمذجة هيكل الأجور، وخطط التعويضات المالية والغير مالية التي تقود أداء الموظفين بشكل استراتيجي، حيث يعمل على تحسين كفاءة ودقة تعامل المسؤولين مع قضايا التعويضات، والذي يمكنهم من الوصول السريع إلى جميع معلومات تعويضات الموظفين من خلال البرامج و المنصات وشبكة الانترنت،¹¹ كما يقوم نظام التعويضات بالكثير من المهام مثل مهام حساب المدفوعات الخاصة بالأجر والتأمين، إصدار إيصال الدفع إلكترونيا، تمكين المدراء من إجراء بعض التقديرات كتقدير النفقات المرتبطة بالأجر، كما يسمح نظام دفع الأجور والتعويضات المالية بتقديم تقارير متعلقة بالأمور المالية الخاصة بالموظفين¹².

رابعا: وظيفة تقييم الأداء الإلكتروني للموارد البشرية

يستخدم في تقييم الأداء الإلكتروني شبكة الانترنت عن طريق اختبارات التقييم الذاتي للموظف حيث تشمل نظم تقييم الأداء عناصر مثل تدابير التقييم ونهج تحليل النتائج التي تساعد في تحديد التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف محددة مسبقا، وتساعد في تحديد المجالات التي يتعين تحسينها في المستقبل¹³؛ حيث هناك عدة برامج تقوم بتقييم الأداء عبر شبكة الانترنت مثل أساليب تتبع العمل "flow work" الذي يقيس تدفق العمل وما إذا وجد تحسينات في أداء العمل خاصة بعد البرامج التدريبية.¹⁴

⁹Mahmoud Mohamed Elsayy, Mohamed Ahmed Elbadawi ali,op.cit,P 1493.

¹⁰Ahmad Zarqan Ince, Sukarni. Human Resource Developmet In The Era of Technology; Technology's Implementation For Innovative Human Resource Development. Jurnal psikologi dan kesehatan mental, volume10,N3,2017, P221.

¹¹R Geetha, Op.Cit,P62.

¹²محمد طرفة، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف،المجلد 6،العدد 3،2020، ص 275.

¹³مرجع نفسه.

¹⁴سميرة طراد خوجة، الادارة الالكترونية للموارد البشرية: نحو ادارة جديدة في التسيير، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف2،المجلد11، العدد3، 2020،ص 361.

خامسا: تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني

انتقلت المنظمات الحديثة بعدما كانت تقوم بتسجيل الحضور والانصراف بتخصيص موظف لإثبات حضور الموظفين أو انصرافهم من خلال السجلات وتوقيع الموظفين، إلى تسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا بدقة بالاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصال، وذلك من خلال عدة وسائل منها التعرف على بصمات الموظفين، التعرف على بطاقات الموظفين عند تمريرها صباحا ومساء كما قد يرفضها النظام في حال كانت غير صحيحة، كما له القدرة على تخزين بيانات الموظفين وتوفيرها للاطلاع عليها في أي وقت وبسرعة فائقة¹⁵، كما تهتم نظم تسجيل الحضور والانصراف بتسجيل عدد ساعات عمل الموظفين، وتتبع نسبة الغياب وذلك لعدة أغراض منها¹⁶:

- تسجيل ساعات العمل لأغراض تتعلق بالأجور.
- تسجيل ساعات العمل الإضافية.
- تسجيل المعلومات المطلوبة لأغراض تتعلق بإدارة المشروعات.

سادسا: التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية

تلجأ المنظمات إلى تبني التخطيط الإلكتروني باعتباره وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية لما يتمتع به من خصائص تجعل من إدارة الموارد البشرية إدارة مرنة وسريعة الاستجابة للتغيرات البيئية، ويضمن مشاركة فاعلة من مختلف المستويات في العملية التخطيطية، وتسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على احتياجاتها من العاملين القادرين والمؤهلين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم بشكل آلي وسريع، ويعتمد التخطيط الإلكتروني نوعان من البرامج الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية "تخطيط التعاقب، وتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعا" حيث يتعلق تخطيط التعاقب بالوظائف الشاغرة بسبب معدلات الدوران، والتعاقد، التقلات، نهاية الخدمة، التقاعد...، إما بالنسبة للاحتياجات من الموارد البشرية يتم من خلال نماذج علمية

¹⁵ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، عمان الاردن: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا دمشق جرمنا، 2011، ص 348.

¹⁶ خالصتزاوي، تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير راس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بسطيف. اطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2017، ص 66، 67.

وعملية متعددة، ويتم بموجب هذه النماذج استخدام التخطيط الإلكتروني بتحديد الاحتياجات من العمالة بناء على حجم عبء العمل والتوسعات والتغيرات التنظيمية¹⁷.

- تسجيل المتواجدين بالمنظمة والغائبين وذلك لأغراض الصحة والسلامة.
- تسجيل معلومات حول التغيب عن العمل واعداد تقارير حول مؤشرات نسبة التغيب الاسبوعي، الشهري.

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة

لتعرف على واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تم التطرق إلى المنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة ثم تم التطرق إلى المعالجة الإحصائية بمختلف اختباراتها.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

فيما يلي سيتم التعرف على مؤسسة الدراسة، ثم سيتم التطرق الى كل من إجراءات الدراسة والإحصائيات الوصفية واختبار الفرضيات كالتالي:

أولاً: مؤسسة الدراسة

تتمثل مؤسسة الدراسة في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة UCE، تأسست سنة 1999 ب50 عاملاً¹⁸ ليصل عدد عمالها سنة 2024 إلى 70 عاملاً، وتعمل مؤسسة صيدال باتنة على ضمان تسويق منتجات مجمع صيدال في منطق الشرق الجزائري.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع دراستنا في جميع موظفي مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة؛ وقد تم توزيع 70 استبانة استرد منهم 60 وتم استبعاد 5 استبيانات لعدم توفرها على شروط التحليل، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الصالحة لتحليل 55 استبانة.

¹⁷ يوسف ابوفارة ، تهاني غنام، الادارة الالكترونية للموارد البشرية وعلاقتها بالاداء المؤسسي للوزارات الفلسطينية. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد 14، العدد6، 2021، ص 58، 57.

¹⁸ حسن بوزناق، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2020، ص 235.

ثالثاً: إجراءات الدراسة:

لتحقيق الهدف من الدراسة تم تصميم استبيان بناء على الدراسات السابقة، حيث قسم إلى محورين الأول يتعلق بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي تتكون من 4 أبعاد التوظيف الإلكتروني، التدريب والتعلم الإلكتروني، نظام التعويضات والأجور الإلكتروني، تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني، وتم استبعاد التخطيط الإلكتروني لكونه عملية تخص الإدارة العليا أما الثاني فتعلق بالبيانات الشخصية، وتم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي كمقياس للإجابة على عبارات الاستبيان.

الجدول 01: مقياس ليكارت الخماسي

مقياس ليكارت	مرافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الرقم	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثين

كما تم الاعتماد على قيم الوسط المرجح لرأي افراد عينة الدراسة والذي يحسب كما يلي

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{اعلى درجة في سلم ليكارت} - \text{ادنى درجة في سلم ليكارت}}{5}$$

والجدول التالي يبين درجة موافقة افراد العينة حسب قيم الوسط المرجح

الجدول 02: درجة موافقة افراد العينة حسب قيم الوسط المرجح

فئة الوسط المرجح	من 1 الى اقل من 1,8	من 1,8 الى اقل من 2,6	من 2,6 الى اقل من 3,4	من 3,4 الى اقل من 4,2	من 4,2 الى 5
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من اعداد الباحثين

من أجل قياس مدى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة، تم تجميع البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج spss.v22، حيث في البداية قمنا بحساب الإتساق الداخلي ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة القياس المستخدمة، ومدى الترابط بين أسئلة الاستبيان، وقبل القيام بالاختبارات اللازمة قمنا بالتأكد ما إن كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية المستخدمة

قمنا بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية وذلك لوصف أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية والوظيفية ولكل فقرة من فقرات محور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، تم قمنا بالاعتماد على اختبار الفرضيات (ستودنت وويلكوكسن) للحكم على مدى تمثيل إحصائيات عينة الدراسة لمعلومات المجتمع محل الدراسة، واختبار كاي مربع الذي يعتبر من الاختبارات المعلمية واللامعلمية من أجل معرفة هل يوجد إختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية قبل البدء في الاختبارات يجب التأكد من أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لأجله حيث جاءت نتائج الصدق والثبات كالتالي:

أولاً: الإتساق الداخلي

الجدول 03: الإتساق الداخلي لبعد التوظيف الإلكتروني

SIG	بيرسون	التوظيف الإلكتروني
0,00	0,675	تستعمل المؤسسة الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة
0,003	0,393	توفر المؤسسة معلومات عن وظائفها الشاغرة على موقعها الإلكتروني
0,00	0,767	تستقبل المؤسسة السير الذاتية عن طريق البريد الإلكتروني
0,00	0,536	تعتمد المنظمة على اختبار المترشحين بالانترنت
0,00	0,817	ترد المؤسسة إلكترونيا على طلبات التوظيف

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التوظيف الإلكتروني والمعدل الكلي لعباراته محصور بين 0,393 و 0,817 بقيمة SIG أقل من مستوى 0,05، أي أن المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى 5% وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد التوظيف الإلكتروني وعباراته، وعليه فكل العبارات دالة ويمكن اعتمادها لقياس مفهوم التوظيف الإلكتروني.

الجدول 04: الإتساق الداخلي لبعء التدريب والتعلم الإلكتروني

SIG	بيرسون	التدريب والتعلم الإلكتروني
0,00	0,780	تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية إلكترونياً
0,00	0,819	تستعمل المؤسسة أنظمة التعلم عن بعد في مجال العمل
0,00	0,809	توفر المؤسسة برامج تعليمية الكترونية على شبكتها الداخلية
0,001	0,437	توفر المؤسسة خدمات المراسلات الالكترونية للموظف
0,00	0,577	توفر المنظمة المؤتمرات المرئية التفاعلية عبر الويب لتدريب الموظفين

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التدريب والتعلم الإلكتروني والمعدل الكلي لعباراته محصور بين 0,437 و 0,819 وقيمة SIG اقل من مستوى 0,05، أي أن المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى 5% وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد التدريب والتعلم الإلكتروني وعباراته، وعليه فكل العبارات دالة ويمكن اعتمادها لقياس مفهوم التدريب والتعلم الإلكتروني.

الجدول 05: الإتساق الداخلي لنظام التعويضات والأجور الإلكتروني

SIG	بيرسون	نظام التعويضات والأجور الإلكتروني
0,00	0,720	تمتلك المنظمة نظام تعويضات إلكتروني
0,00	0,818	تساعد نظم التعويضات المؤسسة بحساب الأجور والتأمينات إلكترونياً
0,00	0,771	تساعد نظم التعويضات على إعلام الموظفين بالجوانب المالية إلكترونياً
0,00	0,813	يسمح نظام أجور المؤسسة بإصدار إيصال الدفع إلكترونياً

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التعويضات والأجور الإلكتروني والمعدل الكلي لعباراته محصور بين 0,720 و 0,818 وقيمة SIG اقل من مستوى 0,05، أي أن المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى 5% وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد نظام التعويضات والأجور الإلكتروني وعباراته، وعليه فكل العبارات دالة ويمكن اعتمادها لقياس مفهوم نظام التعويضات والأجور الإلكتروني.

الجدول 06: الإتساق الداخلي لبعء تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني

SIG	بيرسون	تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني
-----	--------	-----------------------------------

0,00	0,718	تمتلك المنظمة نظام تسجيل الحضور والانصراف إلكتروني
0,00	0,806	تعمل المنظمة على تسجيل ساعات العمل إلكترونيا
0,00	0,779	تعمل المنظمة على تسجيل الانصراف إلكترونيا
0,00	0,695	تربط المنظمة نظام الأجور بنظام تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني والمعدل الكلي لعباراته محصور بين 0,695 و 0,806 وقيمة SIG اقل من مستوى 0.05، أي أن المعاملات دالة إحصائيا عند مستوى 5% وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني وعباراته، وعليه فكل العبارات دالة ويمكن اعتمادها لقياس مفهوم تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني.

ثانيا: ثبات المقياس

جدول 07: ثبات المقياس

البنود	المؤشرات	الفا كرونباخ
التوظيف الإلكتروني	5	0,647
التدريب والتعلم الإلكتروني	5	0,726
نظام التعويضات والأجور الإلكتروني	4	0,787
تسجيل الحضور والانصراف الكترونيا	4	0,728
الثبات العام لمحور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	81	0,816

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن معامل الثبات العام للاستبيان بلغ 0,816 لإجمالي عبارات الاستبيان الثمانية عشر وهي اكبر من القيمة المقبولة 0.6 فيما تراوح ثبات البنود مابين 0,647 كحد ادني و 0,787 كحد أعلى، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه كوسيلة تحليل لأغراض الدراسة.

ثالثا: نتائج الدراسة:

سيتم عرض التكرارات والنسب المئوية لخصائص العينة وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباين لمحاور الدراسة كالتالي:

الجدول 08: خصائص العينة

المتغير	الفئة	التكرار المطلق	التكرار النسبي
النوع	ذكر	39	70,9
	انثى	16	29,1
العمر	اقل من 30 سنة	7	12,7
	من 30 الى 40 سنة	14	25,5
	من 41 الى 50 سنة	26	47,3
	من 51 إلى 60 سنة	7	12,7
	اكثر من 60 سنة	1	1,8
	متوسط	3	5,5
المستوى التعليمي	ثانوي	18	32,7
	جامعي	34	61,8
الشهادة المتحصل عليها	تكوين مهني	14	25,5
	بكالوريا	8	14,5
	ليسانس	11	20
	ماستر	16	29,1
	دراسات عليا	6	10,9
الوظيفة	رئيس قسم	6	10,9
	رئيس فرع	7	12,7
	رئيس مصلحة	3	5,5
	موظف اداري	12	21,8
	وظيفة اخرى	27	49,1
الخبرة المهنية	اقل من 5 سنوات	13	23,6
	من 5 الى 15 سنة	10	18,2

52,7	29	من 16 الى 25 سنة
5,5	3	اكثر من 25 سنة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول 06 أن أكبر نسبة من المستجوبين المتعلقة بمتغيرة النوع هي من فئة الذكور بنسبة 70,9% من أفراد عينة الدراسة أما الباقي إناث قد يعود السبب إلى السياسة الوظيفية للمؤسسة وإلى طبيعة الوظائف.

أما المتغيرة المرتبطة بعمر المستجوبين بينت أن 12,7 % من المستجوبين سنهم اقل من 30 سنة و 25,5 % من المستجوبين سنهم من 30 إلى 40 سنة و 47,3 % يتراوح سنهم بين 41 إلى 50 سنة و 12,7 % يتراوح سنهم من 51 إلى 60 سنة أما 1,8 % من المستجوبين البقية سنهم تجاوز 51 سنة.

أما متغيرة المستوى التعليمي تبين أن أكبر من نصف المستجوبين مستواهم جامعي حيث قدرت نسبتهم ب 61,8% و 32,7% مستواهم ثانوي و 5,5 % مستواهم متوسط هذا قد يرجع إلى أن أغلب الشباب في وقتنا الحالي متحصلون على شهادات جامعية كما قد يرجع السبب لكون الموظفين يحملون شهادات أعلى من الشهادة التي وظفوا بها.

أما بالنسبة لمتغير الشهادات بلغت نسبة أفراد العينة المتحصلة على شهادة الماستر إلى 29,1% و 25,5 % تكوين مهني و 20% متحصلون على شهادة الليسانس، و 14,5 متحصلون على شهادة البكالوريا و 10,9% دراسات عليا.

وبالنسبة لمتغيرة الوظيفة فقد قدرت نسبة 49,1 % بوظائف أخرى التي لم تحدد من قبل المستجوبين ونسبة 21,8 % بموظفين إداريين، يليها نسبة 12,7 % رؤساء فروع، و 10,9 % رؤساء أقسام و 5,5 % رؤساء مصلحة؛ أما فيما يخص متغيرة الخبرة المهنية بينت أن 52,7 % من المستجوبين خبرتهم المهنية من 16 إلى 25 سنة، و 23,6 % خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات، و 18,2 % من 5 إلى 15 سنة، أما نسبة 5,5 % المتبقية خبرتهم أكثر من 25 سنة.

التحليل الوصفي لمحاو الاستبيان يتطلب تحديد عدد بنود الاستبيان وكذا السلم المعتمد في الإجابة، فيما يتعلق بمحور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تم تقسيمه إلى 18 سؤال مقسمة إلى 4 أبعاد تشكل وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني ، التدريب والتعلم الإلكتروني ، نظام التعويضات والأجور الإلكتروني ، تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني)، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة وكذلك الدراسة النظرية،

الجدول 09: الإحصائيات الوصفية لبعء التوظيف الإلكتروني N=55

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0,646	3,91	تستعمل المؤسسة الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة
0,811	3,56	توفر المؤسسة معلومات عن وظائفها الشاغرة على موقعها الإلكتروني
1,083	3,29	تستقبل المؤسسة السير الذاتية عن طريق البريد الإلكتروني
0,862	2,33	تعتمد المؤسسة على اختبار المترشحين بالانترنت
1,107	2,82	ترد المؤسسة إلكترونيا على طلبات التوظيف
0,59038	3,1818	التوظيف الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من الجدول يتضح أن متوسط آراء عينة الدراسة حول واقع اعتماد مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة على التوظيف الإلكتروني تتراوح بين 2,33 و 3,91، حيث أكد أغلب المستجوبين أن المؤسسة تستعمل الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة بمتوسط 3,91 وانحراف معياري 0,646 وهذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع، كما أنها توفر معلومات عن وظائفها الشاغرة على موقعها الإلكتروني بمتوسط 3,56 وانحراف معياري 0,811 أي أن مستوى تأييد مرتفع؛ كما أنها تستقبل سير الذاتية للمتقدمين للوظيفة بمتوسط 3,29 وانحراف معياري 1,083 وهذا ما يبين مستوى تأييد متوسط؛ وتعتمد المؤسسة على اختبار المترشحين بالانترنت بمتوسط 2,33 وانحراف معياري 0,862 وهذا ما يبين مستوى تأييد منخفض، ثم الرد على طلبات التوظيف إلكترونيا بمتوسط 2,82 وانحراف معياري 1,107 وهذا ما يبين مستوى تأييد متوسط؛ ليكن متوسط إجمالي البعد يقدر بـ 3,1818 وانحراف معياري 0,59038. وهذا ما يبين مستوى متوسط فيما يتعلق ببعء التوظيف الإلكتروني.

الانحرافات المعيارية تبين انخفاض نسبي عن الأوساط الحسابية في التأييد في جميع المحاور وهذا ما يشير إلى اتساق إجابات أو آراء أفراد عينة الدراسة على مستوى جميع الفئات.

الجدول 10: الإحصائيات الوصفية لبعء التدريب والتعلم الإلكتروني N=55

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0,991	3,02	تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية إلكترونيا
1,045	2,98	تستعمل المؤسسة أنظمة التعلم عن بعد في مجال العمل
1,129	3,15	توفر المؤسسة برامج تعليمية إلكترونية على شبكتها الداخلية

0,849	3,73	توفر المؤسسة خدمات المراسلات الإلكترونية للموظف
1,083	2,58	توفر المؤسسة المؤتمرات المرئية التفاعلية لتدريب الموظفين
0,70744	3,0909	التدريب والتعلم الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من الجدول يتضح أن متوسط آراء عينة الدراسة حول واقع اعتماد مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة على التدريب والتعلم الإلكتروني تتراوح بين 2,58 و 3,73؛ حيث أكد أغلب المستجوبين على أن المؤسسة تقوم بتحديد احتياجاتها التدريبية إلكترونياً بمتوسط 3,02 و انحراف معياري 0,991 هذا ما يبين مستوى تأييد متوسط، كما أنها تستعمل أنظمة التعلم عن بعد بمتوسط 2,98 وانحراف معياري 1,045 هذا ما يبين مستوى تأييد متوسط وهذا راجع إلى الاستعمال المحتشم لأنظمة التعلم عن بعد في مجال العمل بالمؤسسة، وتوفر المؤسسة برامج تعليمية إلكترونية على شبكتها الداخلية بمتوسط 3,15 وانحراف معياري 1,129 هذا ما يبين مستوى تأييد متوسط، توفر المؤسسة خدمات المراسلات الإلكترونية للموظف بمتوسط 3,73 وانحراف معياري يقدر بـ 0,849 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع كما توفر المؤسسة المؤتمرات المرئية التفاعلية عبر الويب لتدريب الموظفين بمتوسط 2,58 وانحراف معياري يقدر بـ 1,083 هذا ما يبين مستوى تأييد متوسط؛ وليكن متوسط الإجمالي للبعد يقدر بـ 3,0909 وانحرافه المعياري 0,70744. هذا ما يبين مستوى متوسط فيما يتعلق ببعد التدريب والتعلم الإلكتروني؛

الانحرافات المعيارية تبين انخفاض نسبي عن الأوساط الحسابية في التأييد في جميع المحاور وهذا ما يشير إلى اتساق إجابات أو آراء أفراد عينة الدراسة على مستوى جميع الفئات.

الجدول 11: الإحصائيات الوصفية لبعدها نظام التعويضات والأجور الإلكتروني N=55

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0,796	3,87	تمتلك المؤسسة نظام تعويضات إلكتروني
0,852	3,60	تساعد نظم التعويضات المؤسسة بحساب الأجور إلكترونياً
0,856	3,44	تساعد نظم التعويضات إعلام الموظفين بالجوانب المالية إلكترونياً
0,920	3,49	يسمح نظام أجور المؤسسة بإصدار إيصال الدفع إلكترونياً
0,66944	3,6000	نظام التعويضات والأجور الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من الجدول يتضح أن متوسط آراء عينة الدراسة حول واقع اعتماد مجمع صيدال للوحدة التجارية للشرق باتنة على نظام التعويضات والأجور الإلكتروني تتراوح بين 3,44 و 3,87؛ حيث أكد أغلب المستجوبين أن

المؤسسة تمتلك نظام تعويضات إلكتروني وذلك بمتوسط 3,87 وانحراف معياري يقدر بـ 0,796 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع، كما أنها تساعد نظم تعويضات المؤسسات بحساب الأجور والتأمينات إلكترونياً بمتوسط 3,60 وانحراف معياري يقدر بـ 0,852 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع؛ وتساعد نظم تعويضات المنظمة على إعلام الموظفين بالجوانب المالية الكترونياً وذلك بمتوسط يقدر بـ 3,44 وانحراف معياري 0,856 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع، كما يسمح بإصدار إيصالات الدفع الكترونياً وذلك بمتوسط 3,49 وانحراف معياري 0,920 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع؛ وليكن متوسط البعد الإجمالي يقدر بـ 3,6000 وانحرافه المعياري 0,66944 وهذا ما يبين مستوى مرتفع فيما يتعلق ببعد نظام التعويضات والأجور الإلكتروني؛ الانحرافات المعيارية تبين انخفاض نسبي عن الأوساط الحسابية في التأييد في جميع المحاور وهذا ما يشير إلى اتساق إجابات أو آراء أفراد عينة الدراسة على مستوى جميع الفئات.

الجدول 12: الإحصائيات الوصفية لبعده تسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً N=55

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0,561	4,02	تمتلك المؤسسة نظام تسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً
0,539	3,93	تعمل المؤسسة على تسجيل ساعات العمل إلكترونياً
0,501	3,84	تعمل المؤسسة على تسجيل الانصراف إلكترونياً
0,655	3,60	تربط المؤسسة نظام الأجور بنظام تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني
0,42079	3,8455	تسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من الجدول يتضح أن متوسط آراء عينة الدراسة حول واقع اعتماد مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة على تسجيل الحضور والانصراف الكترونياً تتراوح بين 3,60 و 4,02؛ حيث أكد المستجوبين على امتلاك المؤسسات نظام تسجيل الحضور والانصراف الكترونياً بمتوسط 4,02 وانحراف معياري يقدر بـ 0,561 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع جداً؛ كما أكدوا أن المؤسسات تعمل على تسجيل ساعات العمل الكترونياً وذلك بمتوسط 3,93 وانحراف معياري 0,539 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع، وتسجل الانصراف إلكترونياً بمتوسط 3,84 وانحراف معياري 0,501 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع؛ كما تربط المؤسسات نظام الأجور بنظام تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني وذلك بمتوسط 3,60 وانحراف معياري 0,655 هذا ما يبين مستوى تأييد مرتفع، وليكن متوسط البعد الإجمالي يقدر بـ 3,8455 وانحراف معياري يقدر بـ 0,42079، وهذا ما يبين مستوى مرتفع فيما يتعلق ببعد الحضور والانصراف الكترونياً.

الانحرافات المعيارية تبين انخفاض نسبي عن الأوساط الحسابية في التأييد في جميع المحاور وهذا ما يشير إلى اتساق إجابات أو آراء أفراد عينة الدراسة على مستوى جميع الفئات.

الجدول 13: الإحصاءات الوصفية لأبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية N=55

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0,59038	3,1818	التوظيف الإلكتروني
0,70744	3,0909	التدريب والتعلم الإلكتروني
0,66944	3,6000	نظام التعويضات والأجور الإلكتروني
0,42079	3,8455	تسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا
0,42278	3,4295	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول يمكن القول أن تأييد عينة الدراسة بلغ أعلى مستوياته في البند المرتبط بتسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا حيث قدر متوسطه بـ 3,8455 وهذا يدل على تطبيق وظيفة تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني أي مستوى مرتفع في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تليها متوسط تأييد العينة بمستوى مرتفع في البند المرتبط بنظام التعويضات والأجور الإلكتروني والذي قدر متوسطه بـ 3,6000 ومتوسط تأييد العينة بمستوى متوسط في البند المرتبط بالتوظيف الإلكتروني ثم يليها بعد التدريب والتعلم الإلكتروني الذي قدر بمتوسط 3,1818 و 3,0909 على التوالي، على العموم تجدر الإشارة إلى أن متوسط تأييد تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية قدر بـ 3,4295 وهو مستوى تأييد مرتفع في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة.

بداية وقبل إجراء الاختبارات اللازمة لتأكد من صحة الفرضيات، وجب علينا اختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وذلك بالاعتماد على اختبار طبيعة البيانات سميرونوف والنتائج جاءت كالتالي:

الجدول 14: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات إجابات أفراد العينة

اختبار سميرونوف				الإحصائيات
التوظيف الإلكتروني	التدريب والتعلم الإلكتروني	نظام التعويضات والأجور الإلكتروني	تسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا	
55	55	55	55	N
3,1818	3,0909	3,6000	3,8455	المتوسط
0,5903	0,70744	0,6694	0,42079	الانحراف المعياري

0,248	0,241	0,083	0,161	Absolue
0,248	0,184	0,083	0,141	موجب
-0,156	-0,241	-0,055	-0,161	سالب
2,248	0,241	0,083	0,161	إحصائية الاختبار
0,000	0,000	0,200	0,001	SIG

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد نتائج اختبار kolmogrov-smirnov يظهر أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05 بالنسبة لإجابات العينة في بعد التدريب والتعلم الإلكتروني مما يدل على إتباع إجابات أفراد العينة للتوزيع الطبيعي في هذا البعد؛ أما بالنسبة لبعد التوظيف الإلكتروني و نظام التعويضات والأجور وتسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً يتضح من خلال نتائج الاختبار إن مستوى المعنوية أقل من 0,05 مما يدل على عدم إتباع إجابات أفراد العينة للأبعاد الثلاث السابقة الذكر للتوزيع الطبيعي. ولإختبار الفرضية الأولى اعتمدنا على اختبار ستودنت للعينة الواحدة على بعد التدريب والتعلم الإلكتروني؛ ولإختبار الفرضية الثانية والثالثة والرابعة لبعد التوظيف الإلكتروني ونظام التعويضات والأجور وتسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً على التوالي اعتمدنا على اختبار ويلكوكسن للعينة الواحدة (one sample wilcoxon) ، ولإختبار الفرضية الخامسة والسادسة اعتمدنا على اختبار كاي مربع والذي يعتبر من الاختبارات المعلمية واللامعلمية النتائج جاءت كالتالي:

صيغة وفرضيات اختبار t ستودنت:

المتوسط يساوي 3 : H0

المتوسط أكبر من 3 : H1

الجدول 15: نتائج اختبار ستودنت لبعد التدريب والتعلم الإلكتروني

وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية		T	Ddl	SIG	متوسط الفرق	قيمة الاختبار=3، مستوى الثقة 95%
الأعلى	الأدنى					
0,2822	-0,1003	0,953	54	0,345	0,09091	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

بالاعتماد على اختبار ستيودنت تبين أن $SIG=0,345$ في بعد التدريب والتعلم الإلكتروني أي أكبر من مستوى 5% وهذا ما يؤكد عدم رفض الفرضية H_0 والتي تمكنا من الاستدلال على أن تطبيق بعد التدريب والتعلم الإلكتروني في المؤسسة متوسط في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة.

الجدول رقم 16: نتائج اختبار wilcoxon one sample لوظائف الإدارة الإلكترونية للموارد

البشرية

SIG	Z	الخطأ المعياري	إحصائية الاختبار	N	وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
0,024	2,260	111,930	968,500	55	التوظيف الإلكتروني
0,000	5,274	112,241	1307,500	55	نظام التعويضات والأجور الإلكتروني
0,000	6,341	108,341	1378,000	55	تسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

بالاعتماد على اختبار wilcoxon one sample تبين أن $SIG=00$ في بعد نظام التعويضات والأجور الإلكترونية وتسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا. أما بالنسبة لبعد التوظيف الإلكتروني فكانت قيمة $SIG=0,024$ وهي أقل من مستوى 5%. وهذا ما يؤكد وجود تطبيق الوظائف الثلاثة السابقة من وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مؤسسة صيدال بشكل مرتفع. وبناءً على النتائج المتوصل إليها يمكن اعتبار أن تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مؤسسة صيدال وحدة الشرق باتنة هو مرتفع.

أما اختبار الفرضية الخامسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للبيانات الشخصية لاعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مؤسسة صيدال، كما نصت الفرضية السادسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للبيانات الوظيفية لاعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مؤسسة صيدال حيث قمنا بإجراء اختبار على البيانات الشخصية والوظيفية بين مستجوبين من أجل دراسة أثر البيانات الشخصية والوظيفية على استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وهنا تم الاعتماد على اختبار كاي مربع والذي يعتبر من الاختبارات المعلمية واللامعلمية وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول 17: نتائج اختبار كاي مربع للبيانات الشخصية

المتغيرات	الإحصائيات	كاي مربع بيرسون	نسبة الاحتمالية	الرابطة الخطية بالخطي	عدد المشاهدات
النوع	القيمة	36,417a	44,82	0,799	55
	Ddl	36	36	1	
	Sig	0,449	0,149	0,371	
العمر	القيمة	161,323a	106,596	1,639	55
	Ddl	144	144	1	
	Sig	0,154	0,992	0,200	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

نتائج اختبار كاي مربع حسب الجنس والعمر حول مدى إدراك الفئة المستجوبة لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى 0,05 حيث جاءت SIG في جميع وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أكبر من 5%، فالقرار عدم وجود اختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعزى لمتغيرة النوع والعمر في مؤسسة صيدال باتنة، أي انه لا يوجد تأثير لنوع المستخدمين وأعمارهم على إدراكهم لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

الجدول 18: نتائج اختبار كاي مربع للبيانات الوظيفية

المتغيرات	الاحصائيات	كاي مربع بيرسون	نسبة الاحتمالية	الرابطة الخطية بالخطي	عدد المشاهدات
المستوى التعليمي	القيمة	59,763a	51,186	0,783	55
	Ddl	72	72	1	
	Sig	0,848	0,970	0,376	
الشهادة المتحصل عليها	القيمة	145,221a	128,709	0,056	55
	Ddl	144	144	1	
	Sig	,456	0,815	0,813	
الوظيفة	القيمة	151,396a	114,220	0,948	55
	Ddl	144	144	1	
	Sig	0,320	0,968	0,330	

55	4,074	99,125	114,093a	القيمة	الخبرة المهنية
	1	108	108	Ddl	
	0,044	0,718	0,326	Sig	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

نتائج اختبار كاي مربع حسب المستوى التعليمي، الشهادة المتحصل عليها، الوظيفة، والخبرة المهنية حول مدى إدراك الفئة المستجوبة لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى 0,05 حيث جاءت SIG في جميع وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية اكبر من 5%، فالقرار هو عدم وجود اختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعزى لمتغيرة المستوى التعليمي، الشهادة المتحصل عليها، الوظيفة، والخبرة المهنية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة، أي أن جميع المستجوبين لديهم آراء مشتركة حول تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

الخاتمة:

شهدت الادارة الإلكترونية للموارد البشرية انتشارا سريعا بين المؤسسات الجزائرية حيث تعتبر مؤسسة صيدال من بين المؤسسات السبابة التي تبنت هذه الاخيرة، حيث تعتمد على ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية لتنتقل من الطابع التقليدي إلى التكنولوجي الحديث ليصبح أكثر كفاءة وذات تكلفة اقل كما يزيد من سرعة الأداء، حيث يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الانترنت وإبداع ملفاتهم عبر الايميل ليتم اختيار المرشحين المناسبين للوظيفة، كما يصبح التدريب والتعلم يتم إلكترونيا في أي وقت ومكان من خلال بعض المنصات والتقنيات، ويتم احتساب الأجور و التعويضات ودفعها إلكترونيا ، وتسجيل الحضور والانصراف عن طريق أنظمة إلكترونية بالاعتماد على الخصائص الجسدية للموظف منها البصمة، مسح قزحية العين، او عن طريق تمرير بطاقات الموظفين الخاصة، ولإدارة الإلكترونية للموارد البشرية عدة وظائف نذكر منها التوظيف الإلكتروني، التعلم والتدريب الإلكتروني، نظام التعويضات والأجور الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني للموارد البشرية، وتسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني، التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية .

من خلال الجانب التطبيقي للدراسة تم التوصل الى مجموعة من نتائج تطبيقية يمكننا من خلالها اثبات او نفي فرضيات الدراسة؛

بالنسبة للفرضية الاولى: مستوى تطبيق التوظيف الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط قد تم رفض الفرضية.

الفرضية الثانية: مستوى تطبيق التعلم والتدريب الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط، قد تم رفض الفرضية.

الفرضية الثالثة: مستوى تطبيق نظام التعويضات والأجور الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط قد تم قبول الفرضية.

الفرضية الرابعة: مستوى تطبيق تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة يفوق المتوسط قد تم قبول الفرضية.

الفرضية الخامسة: يوجد إختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تعزى للبيانات الشخصية قد تم رفض الفرضية.

الفرضية السادسة: يوجد إختلاف في آراء المستخدمين لتطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة تعزى للبيانات الوظيفية قد تم رفض الفرضية.

من خلال النتائج الفرعية يمكن الاجابة عن التساؤل الرئيسي ان مستوى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حسب الأبعاد المستخدمة في الدراسة مرتفع في مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة.

التوصيات المقترحة

- ضرورة توعية مؤسسة صيدال موظفيها عن أهمية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وانعكاساتها الايجابية عليهم وذلك لتفادي مشاكل مقاومة التغيير.
- تعريف الموظفين بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية وأهميتها وتدريبهم على استخدامها والاعتماد عليها بشكل صحيح وآمن.
- ضرورة اهتمام مجمع صيدال الوحدة التجارية للشرق باتنة ببعد التدريب والتعلم الالكتروني.
- الاستمرار بنفس الاستراتيجية فيما يخص بعد تسجيل الحضور والانصراف الالكتروني، ونظام التعويضات والاجور الالكتروني.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، عمان الاردن: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا دمشق جرمانا، 2011

ثانياً: الرسائل والمذكرات

- حسن بوزناق، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2020.
- خالصة زاوي، تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير راس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بسطيف. أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2017.

ثالثاً: المقالات

- الهام باسي، أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة - دراسة حالة مصحة الفرابي - (عنابة)، المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمنت، جامعة معسكر، المجلد 8، العدد 1، 2021.
- سارة بن غيدة، سعيدة حركات. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الاداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة BATICIM- وحدة ام البواقي. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن المهيدي ام البواقي، المجلد 05، العدد 01، 2018.
- سميرة طراد خوجة، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: نحو ادارة جديدة في التسيير، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، المجلد 11، العدد 3، 2020.
- محمد طرفة، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، المجلد 6، العدد 3، 2020.
- مصطفى طه عبد الرحمن، ناجي حسن نادية، الاتجاه لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في فاعلية مكاتب المفتشين العامين. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد، المجلد 21، العدد 82، 2015.

- يوسف ابوفارة ، تهاني غنام، الادارة الالكترونية للموارد البشرية وعلاقتها بالاداء المؤسسي للوزارات الفلسطينية. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية،المجلد 14، العدد6، 2021.

- Ahmad Zarqan Ince, Sukarni. Human Resource Developmet In The Era of Technology; Technology's Implementation For Innovative Human Resource Development. Jurnal psikologi dan kesehatan mental, volume10,N3,2017.
- Chamaru de alwis. The impact of electronic human resource management on the rol of human resource managers. ekonomie a management,volume 04. 2010.
- Franssen, M., & all, L'humain au-delà de la digitalisation: Repenser les espaces de travail, les compétences et les pratique (RH). Belgique: Digital Lab, Liège, Belgique, Volume 3, 2022.
- Mahmoud Mohamed Elsaywy, Mohamed Ahmed Elbadawi ali, Assessing the impact of E-HRM on Organisational Performance: An Empirical Study. Indian Journal of Economics and Business, volume20 N3, 2021.
- nidhi oswal, & narayanappa. evolution of HRM to E-HRM to achieve organizational Effectiveness and sustainability. international journal of business administration and management research, volume1,N2,2015.
- R Geetha, Multi-dimensional Perspective of e-HRM:A Diagnostic Study of Select Auto-component Firms. An International Journal of Business From M.P Birla Institute of Management, volume8,N2, 2014.