



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة دكتور مولاي الطاهر سعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص : ادارة استراتيجية

الشعبة : العلوم التسيير

أثر رقمنة ادارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين في
المؤسسة الاقتصادية

تحت إشراف الأستاذة:

حريق خديجة

من إعداد الطالبة:

بيوض هناء كريمة

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	عن جامعة	صفة
حزاب خديجة	أستاذة	جامعة د مولاي طاهر	رئيسا
حريق خديجة	أستاذة	جامعة د مولاي طاهر	مشرفا
عبدلي لطيفة	أستاذة	جامعة د مولاي طاهر	مناقشا

السنة الجامعية 2025 – 2026

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من كان دعاؤهما سندي، وحبهما مصدر قوتي وعزيمتي، إلى أغلى ما أملك في هذه الحياة، أبي وأمي العزيزين، أهدي ثمرة جهدي وتعبتي، راجية من الله أن يحفظهما ويديم عليهما الصحة والعافية.

إلى أختي العزيزة التي كانت خير سند وعون لي طوال مسيرتي الدراسية.
إلى صديقاتي الذين شاركوني لحظات الدراسة والتحدي، وكانوا مصدر تشجيع ودعم مستمر.

إلى رفقاء السلاح العلمي... أصدقائي وزملائي في رحاب جامعة دكتور مولاي الطاهر.
إلى كل من علمني حرفاً وأضاء لي طريق العلم والمعرفة في مساري الأكاديمي.
إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة،
أهدي إليكم ثمرة هذا الجهد المتواضع.

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين.

بعد رحلة بحثية ممتعة، أتقدم بخالص الشكر وعميق الامتنان إلى الأستاذتي المشرفة "حريق خديجة"، التي لم تبخل عليّ بتوجيهاتها القيمة ونصائحها السديدة، وكانت لمتابعتها المستمرة وصبرها الأثر الأكبر في إتمام هذا العمل وخروجها بهذه الصورة.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى لجنة المناقشة الموقرة، التي ستفضل بقراءة وتقييم هذه المذكرة وتصويب مسارها العلمي.

ولا يفوتني أن أخص بالشكر إدارة وموظفي مؤسسة نفطال فرع سعيدة، وعلى رأسهم كل من سهل لي مهمة الحصول على البيانات والتربص الميداني، فلم مني كل التقدير لتعاونهم المهني الراقي.

وأخيراً، أشكر كل من مد لي يد العون بكلمة طيبة أو مساعدة تقنية خلال مشواري الدراسي بجامعة دكتور مولاي الطاهر بسعيدة.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير رقمنة إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة نفطال-سعيدة. كما سعت إلى استكشاف مدى مساهمة تطبيق التقنيات الرقمية في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، والتواصل الإداري، في تعزيز كفاءة وفعالية أداء العاملين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبيان تم توزيعه على عينة من موظفي المؤسسة، ثم تحليلها ومعالجتها إحصائياً بواسطة برنامج SPSS V.20. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها:

- وجود تأثير إيجابي و قوي بلغت 0.749 وذو دلالة إحصائية لرقمنة إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين.

- مساهمة الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز المهام وتحسين جودة العمل.
 - تعزيز فعالية التواصل وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية.
 - المساهمة في رفع كفاءة الموظفين من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات وبرامج التدريب.
- وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في التقنيات الرقمية الخاصة بإدارة الموارد البشرية، وتكثيف برامج التدريب والتأهيل الرقمي للموظفين، وتطوير الأنظمة المعلوماتية بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، رقمنة إدارة الموارد البشرية، أداء العاملين.

Abstract:

This study aims to highlight the impact of Human Resource Management (HRM) digitalization on improving employee performance within economic organizations, through a case study of the Naftal Company in Saïda. It also seeks to explore the extent to which the application of digital technologies in various HRM functions, such as recruitment, training, performance appraisal, and administrative communication, contributes to enhancing the efficiency and effectiveness of employees' performance.

The study adopted a descriptive–analytical approach. Data were collected through a questionnaire distributed to a sample of the company's employees and were statistically analyzed using SPSS Version 20.

The study reached several key findings, the most important of which are:

- There is a strong positive and statistically significant impact of Human Resource Management digitalization on employee performance, with a correlation coefficient of 0.749.
- Digital systems contribute to accelerating task completion and improving work quality.
- Digitalization enhances the effectiveness of communication and information exchange among different administrative levels.
- It helps improve employee efficiency by facilitating access to information and training programs.

In light of these findings, the study recommends increasing investment in digital technologies related to Human Resource Management, intensifying digital training and qualification programs for employees, and developing information systems to improve performance and achieve the organization's objectives.

Keywords: Human Resource Management, Human Resource Management Digitalization, Employee Performance.

الفهرس:

الصفحة	المحتوى
	الصفحات التمهيدية(الاهداء، الشكر، الملخص)
01	المقدمة العامة
06	الفصل الأول: الاطار النظري والدراسات السابقة
06	المبحث الأول: التأطير النظري لرقمنة ادارة الموارد البشرية
06	المطلب الأول: عموميات حول ادارة الموارد البشرية
09	المطلب الثاني: ماهية رقمنة ادارة الموارد البشرية
12	المطلب الثالث: تطبيق رقمنة ادارة الموارد البشرية
16	المبحث الثاني: المدخل العام لدراسة أداء العاملين
16	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين
18	المطلب الثاني: عناصر ومحددات أداء العاملين
20	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أداء العاملين
21	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
21	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
26	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
31	المطلب الثالث: أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات
38	الفصل الثاني:الاطار العام للدراسة الميدانية(مؤسسة نفضال-سعيدة)
38	المبحث الاول:تقديم المؤسسة محل الدراسة(مؤسسة نفضال)
44	المبحث الثاني:منهجية الدراسة وأداة جمع البيانات(الاستبيان)
52	المبحث الثالث: مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الاحصائية SPSS
62	الخاتمة العامة
65	قائمة المصادر والمراجع
69	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
10	مقارنة بين المورد البشري التقليدي والمورد البشري الرقمي	01
31	محاكاة بين الدراسات السابقة	02
39	توزيع العمال في مؤسسة نفضال سعيدة	03
43	يوضح النشاطات والتطبيقات على مستوى مؤسسة نفضال	04
47	تحليل البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس	05
48	تحليل البيانات المتعلقة بالفئة العمرية	06
50	تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي	07
51	تحليل البيانات المتعلقة بسنوات الخبرة في مؤسسة نفضال	08
53	معاملات الارتباط بين المحاور والفقرات ومستوى الدلالة لها	09
54	معامل ألفا كرونباخ المحاور والاستبيان ككل.	10
55	درجات مقياس سلم ليكارت الخماسي	11
55	المتوسطات المرجحة لسلم ليكارت الخماسي	12
56	يوضح المتوسطات المرجحة لمحور رقمنة ادارة الموارد البشرية	13
59	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	14

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
40	الهيكل التنظيمي لشركة نפטال سعيدة	01
41	شعار مؤسسة نפטال	02
42	الوسائل الالكترونية	03
47	التمثيل البياني لتحليل البيانات المتعلقة بالجنس	04
49	تحليل البيانات المتعلقة بالفئة العمرية	05
50	التمثيل البياني لتحليل البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي	06
52	التمثيل البياني لتحليل البيانات المتعلقة بسنوات الخبرة	07

المقدمة العامة

شهدت المؤسسات في السنوات الاخيرة تطورات متسارعة فرضتها الثورة التكنولوجية والتحول الرقمي، مما أدى الى تغيير أساليب التسيير التقليدية وظهور مفاهيم حديثة تعتمد على استخدام التكنولوجيا في مختلف المجالات الادارية، تأثرا بهذه التحولات، لاعتبارها العنصر المسؤول عن تسيير المورد البشري الذي يمثل أساس نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وفي ظل هذا تطور، أصبحت رقمنة ادارة الموارد البشرية من التوجهات الحديثة التي تسعى المؤسسات الى تبنيها بهدف تحسين كفاءة الأداء وتطوير طرق العمل، من خلال استخدام الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة في عمليات التوظيف، التكوين، التقييم، الأداء، الاتصال الاداري وحفظ المعلومات، وقد ساهمت هذه الرقمنة في تسهيل الاجراءات الادارية، اختصار الوقت والجهد، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعاملين، مما انعكس بشكل مباشر على أداء العاملين داخل المؤسسة.

ويعتبر أداء العاملين من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات لقياس مدى نجاحها وفعاليتها، إذ يرتبط بقدرة العاملين على انجاز المهام وتحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة وفعالية، لذلك أصبح الاهتمام بتحسين أداء العاملين ضرورة حتمية، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات التي شهدتها بيئة الاعمال.

1. الاشكالية:

أ- الاشكالية الرئيسية:

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية، أصبحت رقمنة ادارة الموارد البشرية من أهم الآليات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين كفاءة مواردها البشرية وتعزيز أدائها. غير ان تبني هذه الرقمنة يطرح تساؤلات حول مدى فعاليتها في تحقيق النتائج المرجوة، خاصة فيما يتعلق برفع أداء العاملين داخل المؤسسة.

وعليه يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

الى أي مدى تساهم رقمنة ادارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية؟

ب- الأسئلة الفرعية:

- ما المقصود برقمنة ادارة الموارد البشرية وما أهم تطبيقاتها داخل المؤسسة الاقتصادية؟
- ما مستوى اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية؟
- ما أثر أبعاد رقمنة ادارة الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رقمنة ادارة الموارد البشرية وأداء العاملين؟

2. فرضيات الدراسة:

• الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رقمنة ادارة الموارد البشرية ورفع أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية.

3. أهداف الدراسة:

- التعرف على مفهوم رقمنة ادارة الموارد البشرية وأهم تطبيقاتها داخل مؤسسة نفطال.
- قياس مستوى تطبيق الرقمنة في ادارة الموارد البشرية داخل مؤسسة نفطال .
- تحديد أثر أبعاد رقمنة ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين.
- تقديم توصيات واقتراحات من شأنها تعزيز استخدام الرقمنة لتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة.

4. منهج الدراسة

من أجل تقديم المعلومات بصورة واضحة ومفصلة والإجابة على إشكالية البحث والتحقق من مدى صحة الفرضية ،تم اختيار منهج الدراسة كالتالي:

أ- **الجانب النظري**: تم الاعتماد فيه على المنهج الوصفي من خلال جمع المعلومات وانتقاء الأفكار لتحديد أهم الجوانب المتعلقة بالموضوع بالاعتماد على مجموعة من المراجع كالكتب والرسائل الجامعية و المواقع الالكترونية.

ب- **الجانب التطبيقي**: لتدعيم ما تم التوصل إليه في الجانب النظري تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على المنهج التحليلي، وهذا لمحاولة التعرف على أثر رقمنة ادارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين في مؤسسة نفطال-سعيدة.

5. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز دور رقمنة إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية، من خلال توضيح أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير وظائف إدارة الموارد البشرية ورفع كفاءة العاملين. كما تساهم الدراسة في إثراء الجانب العلمي المتعلق بالتحول الرقمي، وتقديم نتائج وتوصيات تساعد المؤسسات على تحسين أدائها وتحقيق الفعالية التنظيمية.

1. أسباب اختيار الموضوع

- الرغبة في معرفة مدى تأثير استخدام التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية.
- الاهتمام المتزايد برقمنة إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء.
- الميل الشخصي في التعمق في تخصص إدارة استراتيجية وتسييل الضوء على الجانب التسويقي والاداري الحديث الذي يمس جوهر نجاح المؤسسات.

2. حدود الدراسة

أ- **حدود مكانية** تمت الدراسة الميدانية بإحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وهي مؤسسة نفطال فرع سعيدة.

ب- **حدود الزمنية** تجرى هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي من 08 أبريل الى 22 أبريل 2026.

1. هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين كما يلي

- **الفصل الأول:** تطرقت فيه إلى دراسة النظرية لإبراز أثر رقمنة إدارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين بتوضيح بعض المفاهيم حولها، وأهم الأبعاد ومبادئ رقمنة إدارة الموارد البشرية، و العوامل المؤثرة في أداء العاملين.
- **الفصل الثاني:** فقد خصصته للدراسة التطبيقية التي تعرضت فيها إلى أثر رقمنة إدارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين في مؤسسة نفطال و ذلك من خلال منهجية الدراسة و مختلف الأدوات و الأساليب المستخدمة و أخيرا تم التطرق إلى عرض و تحليل نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات. و تطرقت فيه إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى

النقاط التشابه و الاختلاف بين هذه الدراسات و ذلك بالاعتماد على أدوات جمع المعلومات و نتائج المتحصل عليها .

-

الفصل الأول: الاطار النظري والدراسات السابقة.

التمهيد:

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما فرض على المؤسسات بمختلف أنواعها ضرورة التكيف مع التحولات الرقمية لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وقد انعكست هذه التحولات بوضوح على ادارة الموارد البشرية، حيث أصبحت الرقمنة احدى أهم الأساليب الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتطوير وظائفها الادارية وتحسين عمليات التسيير، وذلك من خلال استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في التخطيط والتوظيف والتكوين وتقييم الأداء وغيرها من الأنشطة المتعلقة بالعنصر البشري.

وتعتبر رقمنة ادارة الموارد البشرية من المواضيع الحديثة التي تحلت باهتمام كبير، نظرا لدورها في تسهيل الاجراءات الادارية، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز سرعة اتخاذ القرارات، مما يسهم في رفع كفاءة أداء العاملين داخل المؤسسة، كما يعد أداء العاملين من أبرز المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات لقياس مدى نجاحها وتحقيق أهدافها، حيث يرتبط بقدرة العاملين على انجاز مهامهم بكفاءة وتحقيق مستويات عالية من الانتاجية.

وعليه، يهدف هذا الفصل الى تقديم الاطار النظري لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال التطرق الى مختلف المفاهيم المرتبطة برقمنة ادارة الموارد البشرية وأداء العاملين، مع ابراز أهميتهما، أهدافها، أبعادهما، بما يساهم في بناء قاعدة نظرية لدعم الدراسة الميدانية

الفصل الأول: الاطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: التأطير النظري لرقمنة ادارة الموارد البشرية

المبحث الثاني: المدخل العام لدراسة أداء العاملين

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الفصل الأول: الاطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: التأطير النظري لرقمنة ادارة الموارد البشرية

تعد ادارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الحيوية داخل المؤسسة، نظرا لدورها في استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية وتحسين أدائها بما يحقق الأهداف التنظيمية. ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة، برزت الرقمنة ادارة الموارد البشرية كأجد التوجهات الحديثة التي تسهم في تحسين كفاءة وفعالية مختلف أنشطتها. وعليه، يتناول هذا المبحث عموميات حول ادارة الموارد البشرية، ثم ماهية رقمنتها، وأخيرا تطبيقاتها داخل المؤسسة.

المطلب الاول : عموميات حول ادارة الموارد البشرية

الفرع الأول :مفهوم ادارة الموارد البشرية

تقوم ادارة الموارد البشرية بوظيفة متميزة في ادارة الأفراد، من خلال تبني استراتيجية هادفة الى تعزيز القدرة التنافسية، وذلك عبر ضم موارد بشرية تتمتع بمستوى عال من الكفاءة والالتزام والابداع والابتكار والتطوير المستمر. (الفضل، مؤيد عبد الحسين؛ يوسف، حليم الطائي؛، 2006، صفحة 39)

كما يمكن تعريفها بأنها : " جملة النشاطات الهادفة الى تحديد متطلبات المنظمة من الأفراد ،وتهيئتهم وتأهيلهم وتحفيزهم ومكافئتهم ورعايتهم ، بما يضمن الاستغلال الأمثل لقدراتهم وذكائهم لتحقيق غايات المؤسسة ". (سعد علي ربحان محمدي، 2022، صفحة 19)

تعرف ادارة الموارد البشرية ايضا بانها : " الادارة التي تضم الممارسات والضوابط المتعلقة باختيار الكفاءات البشرية وتعيينها بعد تقييم مؤهلاتها وقدراتها لأداء العمل ". (حازم خليل سليم ابداح، 2018، صفحة 7)

من خلال ما سبق،يمكن القول ان ادارة الموارد البشرية هي وظيفة ادارية و استراتيجية متكاملة تعنى بتخطيط وتنظيم وتوجيه وتنمية العنصر البشري داخل المنظمة،وذلك من خلال استقطاب الكفاءات المناسبة، وتقييمها، وتأهيلها، وتحفيزها، ورعايتها، بما يضمن الاستغلال الامثل لقدراتها و مهاراتها الابداعية و الفكرية، ويساهم في تحسين الاداء الفردي و الجماعي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وتحقيق أهدافها على المدى القصير والطويل.

الفرع الثاني : أهمية ادارة الموارد البشرية

تتمثل الأهمية والغاية من ادارة الموارد البشرية في المدى أسهامها في تحقيق نتائج المؤسسة، لذا نلاحظ أن دوز هذه الادارة يتعاظم باستمرار في الوقت الراهن، ليس فقط بسبب مسؤوليتها عن ادارة أهم

أصول المؤسسة وأكثرها قيمة، بل أيضا لأنها مطالبة بالعمل بكفاءة لضمان الاستغلال الامثل لتلك الأصول. (الطاهر غراز، ا.ت.، 2022، صفحة 147/129)

تكمن ادارة الموارد البشرية في المجاور التالية: (شارف مريم نسرين، 2013/2014، صفحة 4)

_ يسهم توافر كفاءات متخصصة ومؤهلة في مجال ادارة الموارد البشرية، قادرة على اجتذاب أفضل المترشحين لشغل الوظائف، ومن ثم الاحتفاظ بهذه العناصر، في تعزيز الانتاجية والمركز التنافسي للمؤسسة، مما ينعكس ايجابيا على أدائها الاقتصادي واريابها على المدى البعيد.

_ يعد العنصر البشري موردا ديناميكيا وخلاقا، يتميز بقدرته على الابتكار والتطوير والتكيف، سواء من خلال التعلم الذاتي أو عن طريق برامج التدريب و التأهيل. وهذا ما يمنحه أولوية واثرا يفوق باقي عوامل الانتاج الثابتة، كالموارد الطبيعية ورأس المال و التقنيات، حيث ان الادارة الفاعلة لهذا المورد وتوظيفه بالشكل الامثل هو المحرك الرئيس لتحقيق مخرجات أي تنظيم.

_ تساهم برامج ادارة الموارد البشرية في تهيئة مناخ تنظيمي ايجابي، يعزز دافعية العاملين ويحفزهم على بذل أقصى طاقتهم. مما يؤدي حتما الى رفع مستويات الرضا الوظيفي لديهم، وينعكس بدوره على ارتفاع الانتاجية، و زيادة فاعلية المؤسسة بشكل شامل.

الفرع الثالث : أهداف ادارة الموارد البشرية.

تتمثل الغاية الأساسية لأدارة الموارد البشرية في تزويد المنظمة بكفاءات بشرية قادرة على الأداء الفعال، والسعي نحو تطويرها بشكل مستمر لتحقيق التوازن بين تلبية تطلعات و احتياجات العاملين من جهة، وتحقيق الأهداف و الاحتياجات الاستراتيجية للمنظمة من جهة أخرى. وينبثق عن هذا الهدف المركزي مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن ايضاحها على النحو التالي: (رافد الحريري، 2012)

1/الاهداف الاجتماعية: من خلال توظيف الافراد وفقا لتخصصاتهم وخبراتهم وكفاءاتهم، تسعى الأهداف الاجتماعية في ادارة الموارد البشرية الى تحقيق تطلعات المجتمع.وهي تستجيب في ذلك للمحددات الاجتماعية، كتشريعات العمل والقوانين الخاصة به، مما يتيح للمجتمع فرص التطور والنمو في جميع نشاطاته.

2/الاهداف التنظيمية: تؤدي ادارة الموارد البشرية وظائفها بشكل مترابط مع جميع أنشطة المنظمة، باعتبارها نظاما فرعيا داخل المنظومة الأكبرزومن خلال ممارسة وظائفها التنفيذية و الاستشارية، تتشكل وتتبلور أهدافها التنظيمية.

3/الأهداف الوظيفية: تتحقق الأهداف الوظيفية من خلال اداء ادارة الموارد البشرية لوظائفها المتخصصة بشأن العاملين في كل اجزاء المنظمة، مستجيبة في ذلك لحاجاتهم، وساعية الى اتاحة فرص التقدم والتطور لهم.

4/الاهداف الانسانية: انطلاقا من اعتبار العاملين العنصر الاساسي والهدف الرئيسي للعملية الانتاجية، تتمثل الأهداف الانسانية في مساعدتهم على تحقيق اهدافهم واشباع حاجاتهم.

الفرع الرابع: وظائف ادارة الموارد البشرية

تتضمن ادارة الموارد البشرية وظائفها المتمثلة في الأنشطة التخصصية المرتبطة بالعاملين داخل المنظمة، وهي على النحو التالي (حمود, خضير كاظم, ياسين , كاسب الخرشة، صفحة 31):

1-تخطيط الموارد البشرية: يهتم هذا الجانب بتحديد متطلبات المؤسسة من العاملين من حيث العدد والمهارات بما يتناسب مع طبيعة المهام المطلوب تنفيذها.

2-تحليل وتصنيف وتوصيف الوظائف: يركز هذا النشاط على دراسة الوظائف وتصنيفها ووصفها وتحديد المهام والمسؤوليات الموكلة الى كل فرد.

3-نظام الاختيار والتوظيف: يرتبط هذا النشاط بوضع الاجراءات الخاصة بعمليات التوظيف والاختيار والمقابلات والشروط المطلوبة.

4-تصميم نظام الرواتب والكافآت: يتم من خلاله وضع أنظمة الرواتب الخاصة بكل مستوى وظيفي، بالإضافة الى تحديد نظام المكافآت المادية والمعنوية للموظفين في المؤسسة.

5-اعداد خطة التدريب: تهدف الى تحسين وتطوير مهارات الافراد العاملين في المؤسسة من خلال وضع البرامج التدريبية والتطويرية المناسبة.

6-تصميم نظام تقييم الأداء: بناء على ذلك، يتم وضع معايير ادارية وتنظيمية لتقييم الأداء المنجز وفق قواعد واسس ثابتة تنظم من خلالها منهجية العدالة والمساواة في التقييم الشامل للأداء الفردي أم الجماعي للعاملين لديها.

7-وضع نظام الترقيات: وتتولى هذه المهمة وضع الضوابط الخاصة بالترقيات ونقل الموظفين داخل المنظمة.

8-صيانة ورعاية العاملين: وتركز هذه الوظيفة على وضع أنظمة للسلامة المهنية والصناعية، وتوفير الرعاية الصحية و الاجتماعية للعاملين في المنظمة.

9-تقديم الخدمات للعاملين: تهتم هذه الوظيفة بوضع ضوابط لتقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية، وجميع التسهيلات التي تساهم في تحسين أجواء العلاقات السائدة في العمل، مثل الثقة والمودة وغيرها من المعايير المهمة في تعزيز الولاء و الانتماء للمنظمة (حمود، خضير كاطم، ياسين، كاسب الخرشة، صفحة 32/31).

لذلك، فإن جوهر ادارة الموارد البشرية يقوم على تنفيذ وظائفها ومهامها الأساسية، والتي تشمل تحديد احتياجات القوى العاملة، بالاضافة الى التركيز على تحليل الحقوق والواجبات، وكذلك توظيف الشخص المناسب في المكان المناسب. يعد هذا المبدأ أساس الادارة الناجحة للموارد البشرية، حيث توفر موارد بشرية مؤهلة يؤدي الى أداء فعال، وبالتالي تحقيق كفاءة المؤسسة.

المطلب الثاني: ماهية رقمنة ادارة الموارد البشرية.

الفرع الأول: تطور ادارة الموارد البشرية نحو الرقمنة.

شهدت ادارة الموارد البشرية تطوراً عبر مراحل تاريخية متعددة، يمكن ايجازها على النحو التالي (julie bulmash, 2022):

أ)-النظام الورقي: تميزت هذه المرحلة باعتمادها الكامل على الورق، حيث كانت البيانات تخزن في حاسوب مركزي مع الاعتماد الأساسي على الوثائق والسجلات الورقية. وكانت التقارير تعد بأساليب تقليدية، حيث كانت ادارة الموارد البشرية هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن حفظ وادارة هذه البيانات.

ب)-بداية الكمبيوتر الشخصي: في هذه المرحلة، مع ظهور أجهزة الكمبيوتر الشخصية، انتقل العمل من النظام الورقي الى تخزين البيانات والمعلومات على الحواسيب و الشبكات المحلية. ومع تقدم التكنولوجيا، تم انشاء قواعد بيانات متكاملة، مما أدى الى تطوير أساليب اعداد التينقارير، و كشف الرواتب، وتتبع مسارات الموظفين

ج)-نظام قواعد البيانات الالكترونية: تشكل هذه المرحلة نتاج ظهور تقنيات قواعد البيانات المترابطة، التي تهدف الى تخزين بيانات متنوعة في ملفات متعددة، حيث يحتوي كل ملف على نوع محدد من البيانات ذات سمة مشتركة. يتم استخدام مجموعة من المعلومات الموجودة في ملفات مختلفة في وقت واحد، أي من مواقع متعددة. تميزت هذه المرحلة بزيادة استخدام الانترنت، ومع التطور التكنولوجي، استفادت المنظمات من هذه القواعد لأغراض التقارير المعقدة، مما أدى الى تعزيز الترابط بين مختلف المصالح وأقسام المؤسسة.

(د)-تكنولوجيا شبكات الانترنت: تتبنى العديد من المؤسسات حاليا تكنولوجيا الموارد البشرية، حيث أصبحت فوائد التشغيل الالي معروفة في مجال الموارد البشرية وغيرها من المجالات التجارية، وتركز الان على التحول الرقمي كما هو الحال في التجولات الاخرى لتحقيق الكفاءة والفعالية. كما تم استخدام مراكز الاتصال والمعاملات الصوتية، بالاضافة الى التطبيقات التي تعمل كقواعد بيانات يمكن للمستخدمين الوصول اليها باستخدام كلمة مرور .

نتج عن رقمنة الموارد البشرية عدة اختلافات مقارنة بالموارد البشرية التقليدية، والتي يمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول رقم(01) : مقارنة بين المورد البشري التقليدي والمورد البشري الرقمي.

المورد البشري التقليدي	المورد البشري الرقمي
خيط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات مختلفة
أهدافه طويلة الأجل (أهمها معاش التقاعد)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على عمله وجرأته
يميل الى المركزية والتسلسل الهرمي	يميل الى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفراد والشبكات
يهتم بالتفاصيل ويفرق بينها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش أمان	يخاطر بمشروعات جديدة
مظهره وملامحه أهم أدواته في العمل	أسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدوات عمله
أحادي المزاج فهو اما حزين واما سعيد طوال اليوم	متعدد الامزجة بتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقاته ومهامه
انطوائي ومغلق على مؤسسته وزملائه	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
غير مضطر الى التعلم ويتعلم بالمصادفة والاكراه	مضطر الى التعلم ويتعلم بالعمد او بالاختيار
يركز على مهمة واحدة قبل ان ينتقل الى مهمة أخرى	ينجز مهام متعددة في الوقت نفسه
أدواره: منتج، مسوق وبائع	أدواره: منتج معلومات وشبكات وصانع معرفة

المصدر: محمد توفيق ومان، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2006، ص126.

الفرع الثاني: مفهوم رقمنة ادارة الموارد البشرية.

يشير مفهوم تحويل الموارد البشرية رقميا الى التغيير التكنولوجي الذي يطال حاليا قطاع ادارة الموارد البشرية ككل، مدفوعا بشكل أساسي بالتقدم في تقنيات جمع البيانات وتحليلها، بالإضافة الى تطور الأدوات التكنولوجية المتنوعة، ويؤكد توم بيك أن التحول الرقمي للموارد البشرية يركز في جوهره على كيفية توظيف التكنولوجيا لدعم مهام وأدوار ادارة الموارد البشرية. (طوايبيبة جلييلة، 2021/2022)

كما يعرف تحويل الموارد البشرية رقميا بانه: التحول الرقمي لخدمات وعمليات الموارد البشرية من خلال الاعتماد على التقنيات الاجتماعية، والتطبيقات المحمولة، والتحليلات المتقدمة، والحوسبة السحابية، مما يمثل نقلة نوعية في المنهجية وأساليب التنفيذ، ويتم هذا التحول تدريجيا مع تطور المؤسسات، ويهدف الى تحسين تجربة الموظف وتعزيز النجاح التنظيمي، وذلك عبر تحويل وظيفة الموارد البشرية من نمط ورقي وتفاعلي وبطيء الى نموذج رقمي اولاً، ثم متنقل وأكثر كفاءة، مع التركيز على رفع مستوى مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم وزيادة فعالية المؤسسة بشكل ملموس نتيجة التحول المستمر و المرن. (diann daniel, 2018)

من ذلك كله، يمكن القول ان رقمنة الموارد البشرية تمثل مجموعة من الاجراءات التي تتيح تحويل الأدوات و المعلومات والبيانات المتعلقة بالموارد البشرية داخل المنظمة الى صيغة رقمية، بهدف تحويل ادارتها الى نمط رقمي اكثر فعالية.

الفرع الثالث: أهمية رقمنة ادارة الموارد البشرية

تمثل المنصات الرقمية لادارة الموارد البشرية نهجا حديثا لتنفيذ وادارة الأنشطة والوظائف الاساسية، بالإضافة الى الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية. ولتحديد نقاط القوة في هذه المنصات، من الضروري تسليط الضوء على أهميتها، والتي تتمثل في:

_توثيق المعلومات وحمايتها من التلف أو العبث.

_تقليص الأعمال الادارية المرتبطة بالأساليب الورقية اليدوية والمعاملات والسجلات.

_انجاز عمليات جمع وتحليل بيانات ادارة الموارد البشرية بسرعة اكبر وبجهد اقل وبدقة أعلى.مما يدعم اتخاذ قرارات ناجحة.

_تعزيز علاقة ناجحة بين الادارة و الموظفين من خلال توفير المعلومات اللازمة حول أنشطة الموظفين وتقييم جودة أدائهم.

تمثل الادارة الالكترونية للموارد البشرية مدخلا اداريا يعتمد على توفير وتبادل المعلومات بين العاملين على مختلف مستوياتهم داخل المنظمة، واشراكهم في عمليات صنع القرار، مما يعزز الشعور بالمسؤولية تجاه المؤسسة.

تدعم الأتمتة ولا مركزية المعلومات تجاه الموظفين في تنظيم الخدمات المجانية المقدمة لهم، كما تساهم في معالجة المطالب الفردية اليومية لادارة الموارد البشرية.

تحسين صورة المؤسسة بفضل استخدام أجهزة الكمبيوتر، مما يعزز لدى الطاقم الاداري احساسا بالحدثاة والتقدير لمؤسستهم، ويعيد صياغة علاقات التبادل القائمة على التكنولوجيا الجديدة ويعزز التعاون بين الفرق والادارة الالكترونية.

تحسين العلاقات بين الموظفين داخل الهيكل التنظيمي من الادارة العليا، ومستخدمي الحاسب الآلي، و المتعاملين خارج المؤسسة، حيث يتحول المدير الى شخص مسؤول عن تطبيق وتنفيذ البنى المعلوماتية.

تمكين المستخدمين من التواصل مع بعضهم البعض والتنسيق المشترك من خلال غرف الحوار والدرشة والنقاش ومؤتمرات الفيديو. (خيرة، بن يمينة؛ ناشد، داوود؛ أحمد ، زادي؛، 2019، الصفحات 79-80)

المطلب الثالث: تطبيق رقمنة ادارة الموارد البشرية.

أولاً: مبادئ رقمنة ادارة الموارد البشرية.

مع التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية الرقمية، ظهرت مبادئ جديدة تتمثل في:

1- المسؤولية: حيث يفهم الموارد البشرية والفرق ويقبلون مسؤولياتهم مع احترام متطلبات العرض والطلب للتكنولوجيا الرقمية، كما يمتلكون السلطة الكافية لأداء هذه المسؤوليات. (فغول جنات، 2018/2019، الصفحات 137-138)

2- الاستراتيجية: يتمثل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في فن صياغة وتطوير وتنفيذ وتقييم مجموعة من القرارات الهادفة (فغول جنات، 2018/2019، الصفحات 138-139)، حيث تأخذ استراتيجية ادارة الموارد البشرية في الاعتبار القدرات الحالية والمستقبلية للتكنولوجيا الرقمية. كما أن الخطط الاستراتيجية المتعلقة بالتكنولوجيا الرقمية تلبي الاحتياجات الفورية والمستقبلية لاستراتيجية تكون فيها فلسفة ادارة الموارد البشرية فعالة و ايجابية اذا ما تم ترجمتها بوضوح وتفصيل لما يتمتع به العنصر البشري.

3- الاكتساب: أي أن الحصول على التكنولوجيا الرقمية يتم لسبب مبرر، يعتمد على تحليل منطقي، مع اتخاذ قرار واضح وشفاف، مع تحقيق توازن بين الفوائد والفرص والتكاليف والمخاطر على المستويين القصير والطويل الأجل.

4- الأداء: تستخدم التكنولوجيا الرقمية لدعم ادارة الموارد البشرية وتقديم الخدمات، ويجب أن تلبي جودة الخدمات الاحتياجات الحالية والمستقبلية، حيث تستخدم أنظمة المعلومات وجمعها لدعم وتعزيز العمليات التخطيطية.

5- المطابقة: يجب ان تستجيب التكنولوجيا الرقمية لجميع انواع التشريعات والتعليمات والسياسات والتطبيقات المحددة بوضوح والقابلية للتنفيذ. (حنا الصادق، 2017، صفحة 64)

6- السلوك الانساني: تحترم سياسات التكنولوجيا الرقمية والتطبيقات والقرارات السلوك الانساني، وتتضمن الاحتياجات الحالية.

7- التوافق الاستراتيجي: يعتمد على ضمان الربط بين ادارة الموارد البشرية وخطط التكنولوجيا الرقمية، وتحديد الخطة المقترحة والحفاظ عليها والتحقق منها، ومواءمة عمليات الرقمنة مع العمليات التشغيلية لادارة الموارد البشرية، حيث يتم التوجيه الاستراتيجي وفقا لأطر التوافق وآليات التنسيق بين الأجزاء الأساسية للمؤسسة ونمط اللامركزية. (نعمة، الخفاحي؛ طاهر، الغالبي؛، 2017، صفحة 83)

8- الوصول الى القمة: يتجسد في تطبيق القيم المقترحة عبر جميع مراحل دورة تقديم الخدمة، حيث يضمن تسليم تقنية المعلومات المنافع المستهدفة من خلال الاستراتيجية، مع التركيز على تحقيق الاستفادة القصوى من التكاليف وترسيخ القيمة الرقمية.

9- ادارة الموارد: تشمل الاستثمار الأمثل والادارة الفعالة للموارد الحيوية للتحويل الرقمي، وهي التطبيقات والبنية التحتية والكوادر البشرية، وترتبط بالقضايا الأساسية لتحقيق اقصى استفادة من المعرفة.

10- إدارة المخاطر: تعنى عملية ادارة المخاطر بتحديد وتقييم المخاطر، واختيار الأساليب المناسبة للتعامل مع التكاليف المرتبطة بالمخاطر المحتملة، وتتطلب توعية الاداريين في المنظمة بالمخاطر، وفهما واضحا للمخاطر التي قد تواجهها المؤسسة وادارة الموارد البشرية، واستيعاب متطلبات الامتثال و الشفافية للمخاطر المهمة، وادماج مستويات ادارة المخاطر في هيكل المنظمة.

11- قياس الأداء: تولى العديد من المؤسسات و الهيئات أهمية كبيرة لعملية تقييم الأداء، باعتبارها الركيزة الاساسية التي تمكن المؤسسة من قياس النتائج المحققة. يتم تقييم الأداء الفعلي وفقا للمعايير المحددة، وتحديد مدى الاختلاف أو الانحراف بين الاداء الفعلي وتلك المعايير. وقد يكون الانحراف ايجابيا اذا تفوق الأداء الفعلي على المعايير في بعض الجوانب. وتشمل العملية متابعة تنفيذ الاستراتيجية، واتمام المشاريع، والاستخدام الأمثل للموارد، وتقييم الأداء العملي و الخدمات المقدمة.

12- مرافقة ادارة الموارد البشرية في رحلتها الرقمية الثقافية: ان التحول من النمط الورقي الى النمط الرقمي لا يركز فقط على الجوانب التقنية مثل الحسابات والانترنت وشبكات الاتصالات، رغم كونها عناصر

أساسية وحاسمة في العملية الرقمية، بل هو في المقام الأول تحول اداري يعتمد على فكر قيادي متطور وإدارة واعية تهدف الى التطوير وتدعمه بقوة لتحقيق أهدافها الأساسية المتمثلة في خدمة المستفيدين وتحقيق تطلعاتهم، مع الالتزام بأعلى معايير الجودة والالتقان في الأداء

ثانيا: أبعاد رقمنة الموارد البشرية: تشمل ما يلي: (أمال، كردي، ياسر، خضير عباس، 2023)

(1) البرمجيات المكتبية: وهي المكونات غير المادية لنظام الحاسوب، وتشمل التعليمات والاجراءات والبرامج وأنظمة التشغيل ولغات البرمجة. وتمثل البرامج سلسلة من الأوامر التي يفهمها الحاسوب، وتنقسم الى نوعين: برامج النظام الضرورية لتشغيل المكونات المادية، وبرامج التطبيقات التي يستخدمها المستخدم النهائي.

(2) نظم الاتصالات المكتبية: وهي الوسائل المستخدمة لارسال واستقبال البيانات والمعلومات، وتتكون من مجموعة من المحطات الموجودة في مواقع مختلفة، مرتبطة ببعضها عبر وسائط تمكن المستفيدين من اجراء عمليات الارسال والاستقبال.

(3) الفرد: تمثل الموارد البشرية مجموعة من المهارات والمعارف اللازمة لانجاز مهام المنظمة. ويعتبر المورد البشري أهم مكونات تقنية المعلومات، حيث يمكن وصفه بأنه تراكم ضمني للمعرفة في عقول العاملين داخل المنظمة.

ثالثا: ايجابيات رقمنة ادارة الموارد البشرية: تشير الأبحاث المختلفة الى أن توظيف التكنولوجيا الرقمية في أنشطة ادارة الموارد البشرية يحمل العديد من الفوائد، ومنها ما يلي: (خوصة، مصطفى، بن عبو، الجيلالي، 2021، صفحة 698)

- خفض تكاليف حفظ بيانات الموظفين.
- سهولة وسرعة معالجة البيانات واسترجاعها.
- دقة التوقيت في الحصول على البيانات وتوفرها.
- التحليل الدقيق للبيانات يسهم في اتخاذ قرارات صائبة.
- إتاحة الفرصة لمواجهة المتغيرات البيئية بشكل أفضل.
- وضوح أنظمة المؤسسة وشفافيتها.
- تخطيط فعال للوظائف.

رابعا: تحديات الادارة الرقمية للموارد البشرية (بشير عبد المجيد، 2023)

ساهمت التطورات التقنية والتغيرات البيئية المتسارعة منذ منتصف القرن الماضي في ابراز أهمية العنصر البشري ودوره في ضمان نجاح ونمو المؤسسات. وقد أدت هذه التحولات التكنولوجية الى ظهور

مجموعة من التحديات التي تستدعي الاهتمام بالموارد البشري، والتركيز على تطويره من خلال التدريب، والاعتناء بنظم الحوافز المادية والمعنوية، بهدف خلق بيئة ومناخ مناسبين للتكيف مع تلك المستجدات.

فالتحول الرقمي في منظمات الأعمال يؤثر بشكل كبير على التكيف والتأقلم مع عمليات التجول الرقمي عاملا حاسما في بقائها واستمرارها في السوق. وبالتالي، تزداد مسؤولية ادارة الموارد البشرية في تطوير استراتيجيات تهدف الى مواجهة تحديات هذا التحول التقني، كما أصبح من الضروري ان تلعب دورا محوريا في اعداد الموارد البشرية وتأهيلها نفسيا واجتماعيا وتقنيا لتقبل هذا التغيير والتكيف معه. من هنا تبرز الحاجة الى تحقيق توازن وتكيف بين قدرات ومهارات الأفراد من جهة، وبين التطورات التكنولوجية والتقنية من جهة أخرى. وتتعدد تحديات التحول الرقمي التي تواجه ادارة الموارد البشرية، ويمكن اجمالها دون شمولية في خمس قضايا رئيسية:

-ابتكار خدمات مبتكرة بالاستفادة من الامكانيات التي تتيحها أحدث التقدمات التكنولوجية، الى جانب تحديد وتحليل محددات أداء العاملين عبر تحليلات الموارد البشرية لتحسين توجيه عمليات التوظيف، وجعل بيئات التدريب أكثر واقعية من خلال تعميم استخدام الواقع الافتراضي.

-التكيف مع منهجيات العمل الجديدة وتوقعات الموظفين المحتملين أو المترشحين، بهدف جذب الكفاءات والاحتفاظ بها وزيادة كفاءتهم. الوجود الرقمي لجذب المترشحين المحتملين، والتعلم الذاتي الرقمي غير الرسمي (لم يعد الموظفون بحاجة الى خطة تدريب منذ يناير 2019)، وخطة تنمية المهارات لتنفيذ استراتيجيات التعلم، والعمل عن بعد، وغير ذلك.

-تنسيق ممارسات ومحتوى ادارة الموارد البشرية غالبا ما يستلزم انشاء نظام معلومات للموارد البشرية، مثل توحيد الممارسات عبر كيانات مختلفة، حيث أن العمليات المتبعة ليست موحدة دائما. كما يتيح استخدام وحدات التعلم امكانية توزيع المحتوى نفسه عبر (E-learning) الرقمي فروع المجموعة المختلفة حول موضوع محدد.

-تحسين اجراءات ادارة الموارد البشرية عبر الأتمتة و اللامركزية، (Workflow System) نظام ادارة سير العمل التوقيع الرقمي، انشاء التقارير تلقائيا، تصميم وتنفيذ روبوت للرد على استفسارات الموظفين (Chatbot) محادثة المتكررة.

-اتقان ادارة بيانات الموارد البشرية لعمليات ادارة الموارد البشرية(Flux) تنظيم التدفقات تخطيط التدريب، كشوف المرتبات والالتزام بمتطلبات الافصاح القانوني وحماية البيانات، خاصة في ظل اللائحة (GDPR) العامة لحماية البيانات تمكين قياس الأداء.

المبحث الثاني: المدخل العام لدراسة أداء العاملين

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين.

الفرع الأول: مفهوم أداء العاملين

تعريف أداء:

أصل مصطلح الأداء اللغوي يعود الى الكلمة الانجليزية to perform والتي تعني انجاز او تأدية او اتمام شيء، تأدية، أو اتمام شيء ما مثل عمل، نشاط، تنفيذ مهمة. (سهيل ادريس، 2003، صفحة 895)

كما يشير مفهوم الاداء الى المخرجات أو الاهداف التي يسعى نظام ما الى بلوغها، وهو مفهوم يجمع بين الغايات المرجوة والوسائل المستخدمة لتحقيقها، اي أنه يربط بين أوجه النشاط وبين الغايات التي تهدف المؤسسة الى انجازها. (عابد خطاب، 1989، صفحة 35)

يوضح هذا التعريف أن الأداء يمثل المخرجات التي ينتجها نظام معين (فرد، آلة، منظمة، ...) عبر استخدام مدخلات محددة، أي الوسائل المستخدمة في انتاج تلك المخرجات. لكن التعبير عن الأداء بالأهداف التي يسعى النظام الى تحقيقها أو التي تم التخطيط لها في رأينا غير دقيق، لأن النظام قد يفشل في بلوغها، وفي هذه الحالة لا يمكن اعتبار ذلك أداء. لذا، يكون من الأدق استخدام عبارة الأهداف المحققة بدلا من الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها.

أما مصطفى عشوي فيرى أن الأداء هو نشاط يؤدي الى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يحدث تغييرا في المحيط باي شكل من الاشكال. (مصطفى عشوي، 1992، صفحة 244)

يقدم هذا التعريف الاداء على انه نتيجة لاي نشاط تتجلى في تغيير المحيط، وبالتالي قد يكون الاداء جيدا أو سيئا حسب النتيجة. الا أنه عند ذكر مصطلح الأداء، يتبادر الى الذهن تلقائيا فكرة الاداء الجيد.

تعريف اداء العاملين:

يعرف أداء العاملين بأنه انجاز المهام بالشكل المطلوب، وهو ما يتوافق مع توجه بعض الباحثين نحو التركيز على مساهمة الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال مدى اتمامه لواجباته الوظيفية. فالأداء هنا يمثل السلوك الذي يقاس من خلاله قدرة الشخص على الاسهام في بلوغ غايات المؤسسة. (سناء عبد الكريم الخناق، 2005، صفحة 35)

يوضح هذا التحديد أن أداء العاملين يعني القيام بمتطلبات الوظيفة، كما يعبر عن سلوك الفرد في سعيه لتحقيق أهداف المنشأة، وهو ما يتقارب الى حد كبير مع التعريف التالي.

فمن الناحية الادارية، يعرف اداء الموظفين بانه تنفيذ مسؤوليات وواجبات الوظيفية وفق المعدل المتوقع من العامل الكفاء المدرب. ويمكن تحديد هذا المعدل عبر تحليل الاداء، أي دراسة حجم العمل والوقت المستغرق له ووضع علاقة متوازنة بينهما. ولترقية الموظف، تجرى له اختبارات أداء تعتمد على تقارير الاداء، والتي توفر بيانات تساعد في تحليل وفهم وتقييم اداء العامل وسلوكه خلال فترة زمنية. (بدوي أحمد زكي، 1992، صفحة 310)

يشير التعريف السابق الى أن أداء العاملين هو قيام الموظف الكفاء بواجباته ومسؤولياته وفق المعدل المطلوب، ويتم قياس ذلك من خلال العلاقة بين حجم العمل والوقت المستهلك. كما تتم ترقية الموظفين بناء على تقييم هذه العلاقة.

ومن أبرز المؤشرات المرتبطة بأداء العاملين نجد: التحكم والاحاطة بجوانب العمل، وسرعة الانجاز المتمثلة في المدة الزمنية للالتزام، والانضباط في مواعيد العمل من حيث الدخول والخروج، والسعي لتحسين أداء الموظفين وتطويره، بالإضافة الى حالات الاضراب والتوقف عن العمل. (martory(B Crozet(U), 2002, p. 160)

يجمع هذا التعريف بين التعريفين السابقين، مركزا على المؤشرات التي يقاس من خلالها أداء العاملين.

اما عاشور احمد صقر فيعرفه في كتابه (السلوك الانساني في المنظمات) بانه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن التمييز بين ثلاثة ابعاد جزئية يقاس عليها أداء الفرد، وهي: كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد، ونمط الأداء" (أحمد صقر عاشور، 2005، صفحة 25،26)

حيث تعبر كمية الجهد المبذول عن الطاقة التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية معينة، بينما تشير نوعية الجهد الى مدى توافق ذلك الجهد مع مواصفات الدقة والجودة. أما نمط الأداء فهو الطريقة التي يؤدي بها الفرد مهامه.

يتضح من هذا التعريف اداء العاملين يرتبط بطبيعة العمل الذي يؤديه الفرد، وهو نتاج تفاعل بين كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد، ونمط الأداء.

الفرع الثاني: أهمية أداء العاملين

يعد أداء الفرد عبر مختلف المستويات والهياكل التنظيمية انعكاسا مباشرا لأداء المؤسسة التي ينتمي اليها، حيث يشير مستوى اداء الموظفين الى مدى فعالية المؤسسة وقدرتها على بلوغ اهدافها. كما يعبر الأداء المتميز للعاملين عن كفاءة المؤسسة ونجاحها في استثمار مواردها البشرية بكفاءة. علاوة على ذلك، فان حرص الفرد على تحسين أدائه ينعكس ايجابا عليه في جوانب متعددة، أبرزها: (بوقطف محمد، 2014، صفحة

- يحظى الأداء بأهمية كبيرة بالنسبة للفرد نظرا لارتباطه المباشر بما يحصل عليه من أجور ورواتب، شريطة وجود علاقة ايجابية بين الحوافز ومستوى الاداء.
- يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على انجاز مهامه الحالية، كما يمثل مؤشرا على امكانية توليه مهامها أخرى قد تختلف نسبيا في المستقبل. وعند توفر أنظمة موضوعية ودقيقة لقياس الكفاءة، يصبح الأداء الفردي احد الركائز الاساسية التي تبنى عليها قرارات ادارية مهمة مثل النقل والترقية.
- يرتبط الأداء ايضا باحدى الحاجات الاساسية للفرد، وهي الحاجة الى الاستقرار الوظيفي واثبات الذات داخل بيئة العمل.
- كما تتجلى أهمية الاداء في النقاط التالية: (يوسف الشميلي عائشة، 2017، صفحة 12)
- يساعد في ترجمة القرارات المتخذة على جميع المستويات داخل المؤسسة الى واقع ملموس.
- يساهم في ضمان تحقيق نتائج ايجابية بشكل مستمر.
- يدعم المهام الاساسية للادارة، وعلى راسها السعي نحو تحقيق الأهداف.
- يعزز قدرة الفرد على العمل، والتي تنمو من خلال التدريب واكتساب المهارات اللازمة لاداء المهام.

المطلب الثاني: عناصر و محددات أداء العاملين

1) عناصر أداء العاملين:

يتأثر أداء الموظفين بمجموعة من العوامل التي تتفاعل معا لتشكيل مستوى الأداء الفعال داخل المنظمة، وفيما يلي أبرز العناصر التي تؤثر في أداء العاملين: (ابراهيم محمد المحاسنة، 2013)

أولا: المعرفة بمتطلبات الوظيفة

وتتمثل في امتلاك الفرد للمعرفة العامة والمهارات التقنية والمهنية اللازمة لأداء مهامه بكفاءة، الى جانب الاحاطة بالخلفية العامة عن طبيعة الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، مما يمكنه من التعامل مع مختلف جوانب العمل بفعالية.

ثانيا: جودة العمل

تعكس جودة العمل مدى فهم الفرد للطبيعة الحقيقية للمهام الموكلة اليه، ومدى توفر الرغبة والمهارات والبراعة اللازمة لتنفيذها، كما تشمل قدرته على التنظيم والدقة في الأداء واتمام المهام دون ارتكاب أخطاء، مما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والالتقان في العمل.

ثالثا: كمية العمل

تشير كمية العمل الى حجم المهام التي يمكن للموظف انجازها في ظل الظروف العادية للعمل، بالإضافة الى سرعة الانجاز، حيث يعد هذا العامل مؤشرا على مستوى الانتاجية والقدرة على تحقيق الأهداف المطلوبة في الوقت المحدد.

رابعا: جهود ومثابرة العامل

تشمل المثابرة جدية العامل في أداء مهامه، وقدرته على تحمل المسؤولية والالتزام بانجاز الأعمال ضمن الاطار الزمني المحدد. كما تتضمن مدى اعتماده على التوجيه والارشاد من قبل المشرفين، حيث يعد الاستقلالية في أداء العمل مع الحد الأدنى من الاشراف دليلا على ارتفاع مستوى المثابرة والاعتمادية لدى الموظف.

خامسا: نمط الأداء

يقصد به الطريقة التي يبذل بها العامل جهوده في الوظيفة، فمن خلال نمط الاداء يمكن تقييم الترتيب الذي يتبعه العامل في تنفيذ الانشطة، وكذلك الطريقة التي يتم بها الوصول الى حلول او قرارات استراتيجية.

2) محددات أداء العاملين: يحدد أداء العامل:

1. **الجهد المبذول:** يشير الى مقدار الطاقة البدنية والعقلية التي يستثمرها الشخص خلال قيامه بمهام عمله، وغالبا ما يكون ناتجا عن تلقي الحوافز والدعم المناسبين. وبالتالي، فهو يعكس الدافع الحقيقي لدى الفرد لأداء عمله، ويعد أحد أهم العوامل المحددة للأداء.
2. **القدرات:** هي السمات الشخصية التي يستخدمها الفرد اثناء تنفيذ مهام وظيفته، اي مجموع الخبرات والمهارات التي اكتسبها خلال مسيرته العلمية.
3. **المهام (ادراك الدور):** يشير ادراك الدور الى الاتجاه الذي يجب ان يوجه الفرد جهوده نحوه. لذلك، تعرف الأنشطة والسلوكيات المطلوبة نظرا لأهميتها في أداء المهام من خلال تعريف الدور.

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من وجود جد أدنى من الاتقان في كل عامل من هذه العوامل. بمعنى أنه اذا بذل الأفراد جهودا استثنائية وامتلكوا قدرات متميزة، لكنهم لم يفهموا أدوارهم بشكل صحيح، فان أداءهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين. وينطبق الأمر نفسه على القدرات وادراك الدور. وبالتالي، فان التفاعل بين هذه العناصر الثلاثة هو ما يحدد الأداء في النهاية. (راوية حسن، 2001، صفحة 210)

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على أداء العاملين

أولاً: العوامل الداخلية وتظهر في: (عمر سرار، 2011، الصفحات 180-181)

1. **العنصر البشري:** باعتباره العامل الحيوي المؤثر في كافة عمليات الانتاج، يعد المورد الأهم في المؤسسة؛ وبالتالي فان تطورها وقدرتها التنافسية مرتبطان بقدرتها على جذب واستقطاب كواد بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها واتجاهاتها، ومدى الاهتمام الذي توليه لتنمية وتطوير قدراتهم، والعمل على خلق وتعزيز الدافع لدى الموظفين لبذل جهد أكبر وتحسين أدائهم وزيادة ولائهم، والسعي لتوحيد جهودهم لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها وأهدافهم.
2. **التنظيم:** يشمل توزيع المهام وتحديد المسؤوليات وتقسيم العمل وفق التخصصات، مع تحقيق التوازن في الهيكل التنظيمي وإدخال التعديلات اللازمة تماشياً مع التطورات الجديدة في نظم وأساليب العمل والتوظيف، ونظام الحوافز والتنمية والتدريب لضمان تحقيق الأداء المطلوب، خاصة اذا تم مراعاة متطلبات المرونة والديناميكية في هذا التنظيم بحيث يكون قابلاً للتكيف مع المستجدات الطارئة.
3. **بيئة العمل:** أوما يعرف بمكونات البيئة الداخلية، وهي العناصر العديدة التي تحيط بالفرد أثناء تأديته لوظيفته. منها العلاقات الاجتماعية التنظيمية الأفقية و الرأسية، نظم الحوافز الاتصال،،،، والتي لها تأثير بالغ الأهمية على السلوك الأدائي للعنصر البشري والذي قد يتأثر سلبياً ببيئة العمل غير الملائمة، مما يؤدي الى نتائج مثل عدم الانتظام في العمل والغياب والحوادث ودوران العمل والانسحاب .
4. **طبيعة العمل:** تشير الى مدى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد، وفرص النمو والترقي التي توفرها، ومستوى الاشباع المتحقق من هذا العمل ؛ فدافعية الفرد وولائه للمؤسسة يعكسان درجة التوافق بينه وبين المهام التي يؤديها.
5. **العوامل الفنية:** ان حجم القدرات التقنية المستخدمة، وطرق تشغيل الآلات والمعدات، وظروف استخدامها، تلعب دوراً محورياً في التأثير على الأداء ؛ حيث يتحسن الأداء كلما توافقت متطلبات العمل المطلوب مع خصائص العمل المقدم، مما يجنب العامل الشعور بالاغتراب الناتج عن استخدام تقنيات لا تتوافق مع مهاراته أو فهمه.

ثانياً: العوامل الخارجية وتتمثل في: (عمر سرار، 2011، الصفحات 181-182)

1. **البيئة الاجتماعية والثقافية:** وتشمل:
 - العادات والتقاليد الموروثة، بالإضافة الى النزعات الفردية السائدة في المجتمع.

- مستوى التعليم ونسبة الأمية، من حيث الكم والنوع ومخرجات هذا التعليم، ونسبة التعليم العالي فيه، ومدى تقدير العاملين له، ورغبتهم في الحصول عليه.
- التأهيل والتدريب، وأنواع برامج التعليم الفني والمهني، وخلفية الملتحقين بها، وقدرة توجيههم، ومدى توافق النوعيات الموجودة مع الاحتياجات والمهارات المطلوبة.
- 2. البيئة السياسية والقانونية: ويقصد بها طبيعة النظام السياسي، بالإضافة الى استقراره، ومرونة أنظمتها التشريعية التي تؤثر بشكل مباشر على سياساته الخارجية.
- 3. البيئة الاقتصادية: وتشمل:
 - الاتجاه الاقتصادي العام للدولة (اقتصاد حر، اقتصاد موجه).
 - الاستقرار الاقتصادي، والقدرة الكاملة للاقتصاد الوطني على تحمل التجاوب مع المتغيرات الاقتصادية في مجال استقرار الأسعار والنمو الاقتصادي والتضخم .
 - السياسات المالية وتوجيهاتها المتعلقة بالانفاق الحكومي، ومعالجة العجز وإدارة الفائض.
 - هيكل الاسواق المالية، ومدى الانفتاح الذي توفره هذه الأسواق، وتفعيل الأسهم والسندات للقيام بأدوار في ادارة هذه الأسواق.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

سوف نتناول في هذا المبحث عرضاً لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك من خلال دراسة المتغيرات المرتبطة بالموضوع الحالي. وقد تنوعت هذه الدراسات واختلفت في معالجتها لمواضيعها بهدف الوصول الى النتائج المرجوة. ومن ثم، تعد هذه الدراسة محاولة لتكملة أو التطرق الى بعض الجوانب التي لم يتم التوصل اليها عبر الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

1. فرج علي عمار نصر، البهلول ناصر المقدومي ادارة الموارد البشرية و دورها في تطوير الخدمات الفندقية دراسة تطبيقية على فنادق شركة الضمان للاستثمارات بمدينة طرابلس-ليبيا-المجلة الدولية للاداء الاقتصادي-المجلد 04، السنة 2021

تناولت الدراسة إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير مستوى الخدمات الفندقية، وقد تمثلت مشكلة البحث في قصور تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الفندقية محل الدراسة، أما الفرضية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين مستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات الفندقية، وهدف الدراسة إبراز الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تطوير الخدمات الفندقية الدراسة

أجريت على عينة من موظفي فندقين ، النتيجة هي تطوير الخدمات الفندقية مرتبط بالاهتمام بالتخطيط والتدريب في إدارة الموارد البشرية.

2. حمودي عبدالله جاسم الشمري، علوان رمزي مستقبل ادارة الموارد البشرية ما بعد جائحة كورونا-مخبر cofifas جامعة أم البواقي الجزائر،مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية المجلد 12 العدد01 جانفي 2021

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة موضوع المستقبل الالكتروني لإدارة الموارد البشرية تأكيداً على أهمية رقمنة الإدارة عموماً وإدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص، بغية تحديث ممارساتها خاصة في ظل المستجدات البيئية على رأسها جائحة كورونا "كوفيد 19".

توصلت الدراسة إلى ضرورة اعتبار رقمنة إدارة الموارد البشرية مطلباً ملحا لتعزيز فعاليتها كوظيفة إستراتيجية وتحديث ممارستها فضلاً عن آثارها الإيجابية على النواحي الاقتصادية الاجتماعية وحتى البيئية ، كما تعد استراتيجيات وتوجه حديث لمجابهة الأزمات لا سيما تلك التي تفرض في مراحلها التباعد وعدم ملازمة مكان العمل في الأخير تبين لنا ضرورة إعادة النظر في ممارسات إدارة الموارد البشرية والاهتمام أكثر بالعنصر البشري في جميع الجوانب .

3. ياسر عيسى المومني أثر ادارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في بنك تنمية المدن و القوى في الاردن-جامعة عجلون الوطنية(الأردن)،مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة المجلد08 العدد(02) 2023

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية في بنك تنمية المدن والقرى في الأردن، ومدى إدراك الأفراد العاملين فيه بأهمية إدارة المعرفة، وتحديد كيفية استخدام إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في البنك وحسن تطبيقها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية في البنك حيث جاءت بمستوى مرتفع، كما جاءت أبعاد إدارة المعرفة في البنك بمستوى مرتفع أيضاً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أداء الموارد البشرية ككل جاء بمستوى مرتفع، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة احصائية لأثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في البنك.

4. عبد الرزاق سلام، فاطمة لبوخ، أثر وظائف ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة

التنافسية كما يراها العاملون في شركة أوريدو للاتصالات بالجزائر-نجلة الاقتصاد والتنمية-مخبر التنمية المحلية المستدامة-جامعة يحيى فارس-

المدينة،الجزائر،المجلد06/العدد(01)2018

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي تمارسه إدارة الموارد البشرية بوظائفها التوظيف التدريب التطوير ادارة المواهب تقييم الأداء علاقات العاملين) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، الإبداع

، المرونة كفاءة العمليات الكفاءة المحورية في شركة أوريدو (Ooredoo) للاتصالات في الجزائر، وقياس أثر العوامل الشخصية والوظيفية المؤثرة في ذلك، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة، ومن ثم معالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 20)، وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى إدراك المبحوثين لمستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية ولأبعاد الميزة التنافسية في شركة أوريدو ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لوظائف إدارة الموارد البشرية على الميزة التنافسية في شركة أوريدو، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو مستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات السن المستوى الدراسي الموقع الوظيفي ونحو أبعاد الميزة التنافسية تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية في شركة أوريدو وعليه توصي الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بوظائف إدارة الموارد البشرية من خلال التطبيق الفعال للممارسات التي تعزز عملية استقطاب أفضل الموظفين من حيث الكفاءات والخبرات والمهارات وتوظيفهم والاهتمام بتدريبهم وتطويرهم، وتحفيزهم، وتقييم أدائهم، وتوطيد العلاقات معهم وبينهم

5. عايش بن موسى الحربي، فاطمة سلمان اليامي، هبة احمد العنزي أثر تقييم الاداء الوظيفي

على أداء العاملين في شركات المياه بمدينة الرياض-جامعة الجميع الذكية، كلية الادارة،

برنامج ماجيستر الادارة-مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية/المجلد 11/العدد(02)2023

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تقييم الأداء الوظيفي على أداء العاملين في شركات المياه بمدينة الرياض، والتعرف على أثر المعايير المستخدمة في التقييم أساليب التقييم، التغذية الراجعة مهنية نظام التقييم على أداء العاملين في شركات المياه بمدينة الرياض، والكشف عن وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $a = 0.05$ في أثر تقييم الأداء الوظيفي على أداء العاملين في شركات المياه بمدينة الرياض تبعاً لمتغيرات الجنس سنوات الخبرة المؤهل العلمي)، واتبع الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (374) من العاملين في شركات المياه في مدينة الرياض، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن أثر تقييم الأداء الوظيفي على أداء العاملين في شركات المياه في مدينة الرياض كان مرتفعاً، حيث أن هناك علاقة ارتباط طردي قوي بين تقييم الأداء الوظيفي وأداء العاملين، كما أظهرت أنه لا يوجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $a = 0.05$ في أثر تقييم الأداء الوظيفي على أداء العاملين في شركات المياه تبعاً لمتغيرات الجنس سنوات الخبرة المؤهل العلمي). واختتمت الدراسة بجملة من التوصيات منها ضرورة زيادة اهتمام إدارة شركات المياه بموضوع تقييم الأداء من خلال وضع برامج نظام دوري العملية التقييم والمتابعة، وعلى إدارة شركات المياه اعتماد مؤشرات ومعايير الأداء وعدها كأهداف تسعى إلى تحقيقها عند تقديم خدماتها للمجتمع.

6. بن موسى محمد، أثر عمليات ادارة المعرفة التنظيمية على مستوى ممارسات ادارة الموارد

البشرية في المنظمة _دراسة ميدانية في مؤسسة بحبح لانتاج الحليب و مشتقاته

،المجلد08/العدد(01) 2019

هدف هذه الدراسة هو محاولة تحديد الأثر الذي يمكن أن تحدثه إدارة المعرفة التنظيمية من خلال التوسع في تطبيق عملياتها على مستوى أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة بحبحلنتاج الحليب ومشتقاته بالجلفة، وذلك من خلال أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان، والتي تم تطبيقها على جميع العاملين في المؤسسة محل الدراسة من خلال مسح شامل لهم. توصلت نتائج الدراسة إلى أن كلاً من عمليات إدارة المعرفة التنظيمية وأهم ممارسات إدارة الموارد البشرية متوافران في المؤسسة بمستوى مرتفع نسبياً، إلى جانب عدم وجود أثر لكل من اكتساب المعرفة وتخزينها في مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية، مع وجود أثر دال إحصائياً لكل من نشر المعرفة، تطبيق المعرفة في مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

7. منير دكومي، حاج بشير جيدر-واقع إدارة الموارد البشرية الالكترونية في المؤسسات

الجزائرية، مجلة الناقد للدراسات السياسية/المجلد 07/العدد (01) 2023

يتطرق المقال إلى متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى تحقيق الإبداع الإداري، وتحقيق ميزة تنافسية لها في ظل الانفتاح الاقتصادي، من خلال تحديد الجانب المفاهيمي للإدارة الالكترونية و التطرق إلى إدارة الموارد البشرية الالكترونية، ليخصص الجزء الأخير لإسقاط الجانب النظري على واقع إدارة الموارد البشرية الالكترونية في المؤسسات الجزائرية .

أين تم التطرق لأهم وظائف إدارة الموارد البشرية الالكترونية وطريقة تطبيقها على المؤسسات الجزائرية من خلال الاستعانة ببعض الأدبيات في الموضوع ذات الصلة تبين أن إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية تعتمد بشكل ملحوظ و إيجابي على مختلف الميزات التي توفرها الإدارة الالكترونية للموارد البشرية من خلال مجموعة البرامج والتطبيقات التي تستعين بها في تسيير الموارد البشرية الالكترونية.

8. المومني ياسر عيسى، المومني لبنى مصطفى- أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين

في شركات الاتصالات الاردنية-مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة /المجلد 08

العدد (01) 2023،

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وذلك من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي وهي الاستشراف التفكير المنظم، الشراكة وأثرها على أداء العاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (75) استبانة على عينة الدراسة، وتم تحليلها باستخدام برنامج الرزم الاحصائية (SPSS) ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصالات جاء بمستوى مرتفع، حيث جاء بعد الاستشراف بالمرتبة الأولى، وجاء بعد الشراكة بالمرتبة الثانية، وجاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة بعد التفكير المنظم، كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الاردنية جاء متوسطاً، وأظهرت النتائج أيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (as0.05) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية وأوصت

الدراسة بضرورة تبني الذكاء الاستراتيجي وتعميق مفهومه لدى إدارات المنظمات لما له من أهمية كبيرة في مواجهة التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بها لمساعدتها على اتخاذ القرارات الصائبة، وضرورة الاهتمام بتدريب العاملين وتبني الأفكار الجديدة والمبدعة لديهم بما يتلاءم مع الوضع الحالي والمستقبلي.

9. حفيظ حنان، بوقرة رابح، تطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونيا في ظل رقمنة قطاع التعليم

العالي في الجزائر "برنامج PROGRES نموذجاً" جامعة محمد

بوضياف_مسيلة_الجزائر،مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد5 العدد2

،ديسمبر2022

على غرار بلدان العالم وجدت الجزائر نفسها في مواجهة تحدي عولمة نظام التكوين الجامعي، حيث عرفت الجامعة الجزائرية تطورات تكنولوجية ومعلوماتية متلاحقة وسريعة معتمدة في ذلك على أحدث الابتكارات التكنولوجية بالتالي هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مشروع رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر و التطرق الى اهم البرامج التي ساهمت بشكل كبير في تجسيد هذا المشروع على ارض الواقع والمتمثل في النظام الإعلامي المدمج progres كنموذج لإرساء التكنولوجيا الحديثة على مستوى إدارات مؤسسات التعليم العالي، حيث خلصت هذه الدراسة الى ان البرنامج الذي اعتمدته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من اهم الأنظمة التي ساهمت في رقمنة القطاع والتسيير الشامل لكل شؤون الجامعة

10. عثمانى مصطفى، ادارة الموارد البشرية و دورها في تحسين أداء الحكومة

الالكترونية، مخبر الدراسات في المالية الاسلامية والتنمية المستدامة، المركز الجامعي

بتيابة-الجزائر، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد08، العدد01، مارس2023.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الدور الذي تؤديه الادارة الرقيمة للموارد البشرية في التحسين من أداء الحكومة الالكترونية، وذلك من خلال عرض لمختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة التحول الرقمي، رقمنة الموارد البشرية، الإدارة الالكترونية الحكومة الالكترونية (...). وقد تم التوصل من خلال هذا العرض النظري الى مجموعة من النتائج التي كان أهمها أن المورد البشري كان ولا يزال أهم المحددات الأساسية لنجاح المؤسسات وهذا ما يستوجب عليها تكيفه وتحسين كفاءاته بما يتوافق مع طبيعة التحولات التي تمر بها التحول الرقمي)، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على بعد الأداء كما هو المعبر عنه في هذه الورقة بأداء الحكومة.

11. خوصة مصطفى، بن عبو الجيلالي، تحديات رقمنة ادارة الموارد البشرية في

المؤسسات الجزائرية "دراسة قطاع البنوك لولاية مستغانم"، حوليات جامعة الجزائر1-

المجلد35،العدد01_2021.

لقد أدت التحولات الرقمية والتطور المستمر للتكنولوجيات الحديثة الى احداث تطورات جوهرية في مختلف أنشطة المؤسسات وخاصة مجال ادارة الموارد البشرية الذي اصبح مجال خصب لكثير من الباحثين في حين لا تزال المؤسسة الجزائرية تعتمد على الأساليب التقليدية في ادارتها لمواردها البشرية، الأمر الذي دفعنا للقيام بهذه الدراسة للكشف عن الأسباب التي تمنع استغلال التكنولوجيات الرقمية في مجال تطوير ممارسات ادارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية حيث تم دراسة حالة قطاع البنوك لولاية مستغانم.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

1. Berrouche youcef – Ai & Human resources management: changes & challenges; University of Algiers 03–Algeria; journal of economics and management–june 2025

شهدت إدارة الموارد البشرية تطورا مستمرا منذ نشأتها، مدفوعا بالتغيرات المتسارعة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات، وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي وتنامي تطلعات الموظفين وقد أفرزت هذه التغيرات فرصا واسعة للابتكار وتحسين الأداء. لكنها فرضت في المقابل تحديات جديدة أمام مديري الموارد البشرية، خصوصا في ما يتعلق بإدارة المواهب وتعزيز الثقافة التنظيمية ومن أجل مواكبة هذه التحولات، أصبحت الحاجة ملحة إلى اعتماد نهج استباقي يقوم على التعلم المستمر وبناء بيئة عمل شاملة ومحفزة.

2. Guembour Abderraouf; Measuring human resources' value using human resources accounting methods and models–theoretical Study– Elwahat pour les recherches et les etudes Vol:13(N2)/(2020)

يهدف هذا المقال إلى التعرف على دور طرق ونماذج محاسبة الموارد البشرية في قياس قيمة الموارد البشرية من خلال توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بمحاسبة الموارد البشرية، أهميتها وأهدافها في بيئة سريعة التغير وكذا أهم الطرق والنماذج لقياس قيمة الموارد البشرية مثل التكلفة التاريخية القيمة الحالية، تكلفة الفرصة البديلة، تكلفة الاستبدال، نموذج ليف وشوارتز، وأخيرا نموذج هيرمنسون تم التوصل في هذا المقال إلى مجموعة من النتائج أهمها محاسبة الموارد البشرية تعمل على جمع كل تكاليف عمليات الموارد البشرية ورسمتها في أصول المنظمة. يتعين على المنظمات قياس مواردها البشرية من أجل مراقبة أدائها

المعلومات المالية المتعلقة بالموارد البشرية مهمة للغاية للمنظمة وهي عنصر رئيسي في اتخاذ القرارات الصحيحة.

3. Ismail sebt; Imane bensiradj Obstacles of applying human resources accounting in North African countries: A comparative study between Algeria, Tunisia, and Morocco; Algeria 2023

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم محاسبة الموارد البشرية ومعرفة آفاقها ومعوقاتها في المؤسسات الاقتصادية، نظراً لما يرتبط بها من تكاليف خاصة تجعل لها خصوصية محاسبية في معالجة أصولها، وفي هذا الإطار يقدم البحث معوقات تطبيق محاسبة الموارد البشرية في دول شمال إفريقيا من خلال دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الناشطة في دول شمال إفريقيا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، والتي بلغ تعدادها 90 مفردة، تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان، اعتماداً على المتوسطات الحسابية وغيرها من الأساليب الإحصائية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد اتفاق حول المعالجة المحاسبية للموارد البشرية بين الدول محل الدراسة، كما أن هناك معوقات تواجه تطبيق محاسبة الموارد البشرية في دول شمال إفريقيا.

4. Chachoua Amira, Ferouani belkacem The role of managerial skills in motivating teams: A lever for and efficiency in freight transport Case of an agro-industrial food company–Revue algérienne d'économie et gestion;2025

يعد نقل البضائع ركناً أساسياً في التنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. وتعتمد كفاءته ليس فقط على تحسين البنية التحتية والتكنولوجيات، بل أيضاً على إدارة الموارد البشرية. وفي هذا القطاع الذي يشهد تطوراً مستمراً، يعتبر تحفيز الفرق عاملاً أساسياً لتحسين الأداء اللوجستي وضمان نقل أكثر كفاءة

يتناول هذا المقال التأثير المشترك على تحفيز الموظفين والأداء التنظيمي والكفاءة في الجزائر وبالا اعتماد على منهج وصفي وتحليلي مستند إلى دراسات تجريبية سابقة، تسلط الضوء على الترابط بين هذه الأبعاد الثلاثة بالاعتماد على الاستبيانات و مقابلات عميقة مع الموظفين والمسؤولين بهذه المؤسسة وتظهر النتائج أن تحسين جودة الحياة المهنية إلى جانب التدريب المناسب و فهم احتياجات الكفاءات الموجودة. يعزز من التزام الموظفين ورفاههم النفسي وإنتاجيتهم.

كما تقترح الدراسة نموذجاً متكاملًا لتنمية الموارد البشرية كمسار نحو تحقيق أداء مستدام ومتمركز حول الفرد داخل المنظمات وفي دراسة حالة مؤسسة صناعية زراعية غذائية اقرو مرار، أظهرت الدراسة الميدانية والابحاث أن أداء الشركات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمهارات المديرين، ولا سيما فيما يتعلق بالقيادة والابتكار المحلي والدولي كما تؤكد العديد من الدراسات أن تحفيز الموظفين يلعب دوراً حاسماً في تعزيز التزامهم وإنتاجيتهم، خاصة في قطاعات اللوجستيك والنقل ومجال المبيعات على وجه الخصوص وفي هذا السياق، من الضروري تحليل كيفية تأثير المهارات الإدارية على تحفيز الموظفين وأدائهم، وكيف يسهم ذلك في تعزيز كفاءة نقل البضائع وستساعد هذه الدراسة على تحديد أنسب الاستراتيجيات الإدارية من أجل تحسين العمليات اللوجستية، مع دمج دراسة كمية ونوعية.

5. Hamza charif Digitization as an input to improve the performance of the

human resource in the sports institution-Journal(sports creativity) 2023

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان مساهمة الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية لما لها من دور داعم في إدارة الموارد البشرية، حيث تدعم وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية بغية إنجازها على أحسن طريقة ، بأقل وقت وهي لا تغير هذه الوظائف في حد ذاتها بل تهدف إلى تغيير أساليب القيام بها اعتماداً على التكنولوجيا الرقمية بحيث تواكب إدارة الموارد البشرية التحول الرقمي المستمر، كما تجعل الأفراد يساهمون في العمل الإداري للموارد البشرية بدرجة أكبر وفاعلية أكثر

6. Azzedine otmane ; Ramdane boutlidja L'impact De La Perception Sur La Réussite De La Mise En Place D'un Sirh.(cas: Activités Commercialisation Et Transport Par Canalisation Sonatrach)-Université Abdelhamid ibn badis, Mostaganem 2023

ركز هذا البحث على دراسة أثر إدراك العمال (SIRH) للنجاح في إنشاء نظام معلومات الموارد البشرية داخل شركة سوناطراك يعتبر هذا النظام جزءاً لا يتجزأ من تقنيات الإدارة الحديثة للمؤسسات والذي يسمح للمدراء بالحصول على أدوات دعم حقيقية لصنع القرار في ضوء تموقع استراتيجي أفضل. بناء على منهج التحليل الوصفي، تم اعتماد الاستبيان كأداة قياس ذات استجابات متعددة وفقاً لمقياس ليكرت من خلال الدراسة الاستطلاعية على عينة من ثلاثين فرداً تم فحص الخصائص السيكومترية للاستبيان المصمم وعلى وجه الخصوص صدقه وثباته. استهدف البحث الميداني مجتمع الدراسة بعدد 355 وكيلاً مصرحاً لهم باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية، وتكونت العينة من 55 مستخدماً بمعدل 15.5%، بعد معالجة

البيانات التي وباستخدام التحليل الكمي، SPSS V 20 تم جمعها بواسطة حزمة تم التحقق من فرضية وجود ارتباط كبير بين الإدراك والقبول لتفعيل نظام معلومات الموارد البشرية. كما أن العلاقة الارتباطية بين القبول وإنجاح تفعيل هذا النظام ذات دلالة أيضا. بالإضافة الى ارتباط رضا المستخدم بنجاح نظام معلومات الموارد البشرية ب كذلك تبين أنه لا فروق في قبول نظام معلومات الموارد ، 0,881 البشرية وفقا للفئات العمرية والأقدمية الكلمات المفتاحية نظام معلومات الموارد البشرية.

7. Ilyes boudiaf, tarek belhadj The Human Resources Information System And Information technologies requirement Case study: a sample of Algerian telecom agencies ;Algeria 2019

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى قياس العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات ونظام معلومات الموارد البشرية من خلال أبعاده. ولتحقيق ذلك قمنا بوضع نموذج يوضح العلاقة بين المتغيرات المدروسة تكنولوجيا المعلومات ونظام معلومات الموارد البشرية). أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 32 وكالة في المنطقة الشرقية من الجزائر، حيث تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام مجموعة من المؤشرات الإحصائية، مثل معامل ألفا لكرونباخ واختبار كولموغوروف - سميرونوف لعينة واحدة والإحصاءات الوصفية المتوسط، والانحراف المعياري، والخطأ المعياري للمتوسط، ومعامل الارتباط لاختبار الفرضيات، وذلك باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20 وتتمثل النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة في وجود ارتباط إيجابي قوي بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وتطوير أداء نظام معلومات الموارد البشرية. الكلمات المفتاحية التكنولوجيا، تكنولوجيا المعلومات الموارد البشرية، نظام معلومات الموارد البشرية الأداء. تصنيف JEL 015: و 032 ملخص تهدف دراستنا بشكل أساسي إلى قياس العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات ونظام معلومات الموارد البشرية من خلال أبعاده. لتحقيق هذه الغاية قمنا بتطوير نموذج يوضح العلاقة بين المتغيرات المدروسة تكنولوجيا المعلومات ونظم معلومات الموارد البشرية). أجريت هذه الدراسة على عينة من 32 وكالة في المنطقة الشرقية من الجزائر استناداً إلى مسح لجمع البيانات وتحليلها باستخدام مجموعة من المؤشرات الإحصائية، مثل معامل ألفا لكرونباخ اختبار كولموغوروف - سميرونوف لعينة واحدة) والإحصاءات الوصفية كالمتوسط والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط ومعاملات الارتباط لاختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20 وتتمثل النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة في وجود ارتباط إيجابي قوي بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وتطوير أداء نظام معلومات الموارد البشرية الكلمات المفتاحية التكنولوجيا، تكنولوجيا المعلومات الموارد البشرية نظام معلومات الموارد البشرية الأداء أساس العلاقة بين المعلومات الحديثة وتطبيق نظام معلومات إدارة الموارد البشرية من خلال اختلافاتها المختلفة، وذلك من خلال نموذج يوضح الاختلاف بين تنوعات الدراسة (تكنولوجيا) هذه لمضخة مياه عمرها 32 عاما الجزائر، حيث يتم الاعتماد على الاختبار من خلال جمع تحليل البيانات من خلال مجموعة من المؤشرات الإحصائية مثل لانكوريباخ اختبار

كولموغوروف سميرونوف لعينة واحدة، الإحصاء الوصفي مثل الانحراف مطاطي الشعور بالضغط الشديد ومعامل الارتباط ارتباط بيرسون بين الفرضيات باستخدام حزم الإحصائية للعلوم برنامج SPSS V20 الاجتماعي، حيث أن النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة هي الرائدة بين التكنولوجيات المعلوماتية وإشعاع نظام معلومات إدارة الموارد البشرية التكنولوجية تكنولوجيا المعلومات الموارد إزالة الماء من الماء.

8. Saridi Ahmed Modern Trends in Human Resource Development and Their Importance in Improving Performance in Business Organizations; Journal of Contemporary Economic Studies(2025)

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الاتجاهات الحديثة في تنمية الموارد البشرية على تحسين الأداء داخل منظمات الأعمال، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت على مجموعة من المنظمات في الجزائر. وقد تناولت الدراسة ستة محاور رئيسية وهي تنمية مهارات القيادة، إدارة المواهب التدريب الإلكتروني، إدارة القوى العاملة متعددة الأجيال التعاون الثلاثي بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي، جودة الحياة في بيئة العمل. تم جمع بيانات البحث باستخدام أداة الاستبيان التي تعد مناسبة لهذا النوع من الدراسات، ووزعت على عينة من الموظفين في منظمات الأعمال في الجزائر وتوصلت الدراسة إلى أن الممارسات الحديثة في تنمية الموارد البشرية تسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء داخل المنظمات، وتؤثر بدرجة عالية في تحقيق الكفاءة الاقتصادية والاجتماعية للمنظمة، ولذلك يجب التعامل معها بمنظور استراتيجي يحقق الأهداف طويلة المدى للمنظمة.

9. Layadi Issam Human resource re-engineering and its relationship to the level of ambition among employees in sports administrations in Algeria(2024)

هدف من خلال دراستنا الى التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية بين هندرة الموارد البشرية و مستوى الطموح لدى العاملين بالإدارات الرياضية بالجزائر، والتعرف إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة حول هندرة الموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، والتعرف إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة حول هندرة الموارد البشرية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة عشوائية قدرت ب 40 عاملا وعاملة في مديرية الشباب والرياضة وديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، حيث تم استخدام استمارة الاستبيان، وتوصلنا في دراستنا إلى ما يلي: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين هندرة الموارد البشرية ومستوى الطموح لدى العاملين بالإدارات الرياضية بالجزائر . توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة حول هندرة الموارد البشرية تعزى لمتغير كل من الجنس، والمؤهل العلمي - توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة حول هندرة الموارد البشرية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المطلب الثالث: التعليق حول الدراسات السابقة

الجدول رقم (02): محاكاة بين الدراسات السابقة

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
فرج علي عمار نصر، البهلول ناصر المقدمي، 2021	كلا الدراستين تركزان على ادارة الموارد البشرية كعامل أساسي. كلاهما يقيس تحسين الأداء/الخدمات. استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الغالب. الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية. النتائج: تؤكد وجود علاقة بين ادارة الموارد البشرية وتحسين الأداء.	دراسة ادارة الموارد البشرية بشكل تقليدي أما دراستي تبرز رقمنة ادارة الموارد البشرية. دراسة تطوير الخدمات الفندقية و دراستي أداء العاملين. حدود الزمنية و المكانية: فنادق في طرابلس(ليبيا) سنة 2021 النتائج: تحسين الخدمات مرتبط بالتخطيط والتدريب.
حمودي عبدالله جاسم، الشمري علوان رمزي	كلا الدراستين تركزان على رقمنة ادارة الموارد البشرية كلاهما يرتبط الرقمنة بتحسين الأداء والفعالية المنهج المتبع اعتماد الطابع التحليلي النتائج: تؤكد أهمية الرقمنة في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية	تناولت الدراسة الرقمنة كمفهوم عام واستراتيجي دراسة فعالية ادارة الموارد البشرية بشكل عام نوع الدراسة: دراسة نظرية استشرافية حدود الزمنية والمكانية: فترة جائحة كوفيد-19 سنة 2021 النتائج: دراسة الرقمنة ضرورة استراتيجية لمواجهة الأزمات وتعزيز الفعالية
ياسر المومني عيسى	كلا الدراستين تعالجان متغيرات حديثة لتحسين أداء الموارد البشرية كلاهما يركز على تحسين أداء الموارد البشرية استخدام المنهج الوصفي التحليلي النتائج: تؤكد وجود علاقة وتأثير ايجابي على أداء الموارد البشرية	دراسة ادارة المعرفة اعتماد على استبيان داخل البنك تنمية المدن النتائج: دراسة تأثير قوي لادارة المعرفة وارتباط مرتفع

دراسة وظائف ادارة الموارد البشرية و اما دراستي رقمنة ادارة الموارد البشرية دراسة الميزة التنافسية اما دراستي أداء العاملين حدود الزمنية و المكانية: شركة اوريدو المدينة قطاع الاتصالات سنة 2018 النتائج: تأثير وظائف الموارد البشرية على الميزة التنافسية ووجود فروق حسب الخصائص الشخصية	كلا الدراستين تتمحوران حول ادارة الموارد البشرية كلاهما يقيس اثر ادارة الموارد البشرية على تحسين النتائج التنظيمية المنهج المتبع: اعتماد المنهج الوصفي التحليلي استخدام الاستبيان وتحليل البيانات احصائيا النتائج: تؤكد وجود أثر معنوي لادارة الموارد البشرية	عبد الرزاق سلام، فاطمة لبوخ
دراسة تقييم الأداء الوظيفي أداء الدراسة: استبيان على عينة كبيرة (374 موظف) الحدود الزمنية والمكانية: قطاع شركات المياه الرياض-السعودية سنة 2023 النتائج: تأثير مرتفع لتقييم الأداء وعدم وجود فروق حسب الخصائص الشخصية	تعالج الدراستين ممارسات ضمن ادارة الموارد البشرية كلاهما يركز على أداء العاملين استخدام المنهج الوصفي التحليلي الاعتماد على الاستبيان النتائج: تؤكد وجود علاقة وتأثير ايجابي على أداء العاملين	عايش بن موسى الحربي، فاطمة سلمان اليامي، هبه أحمد العنزي
تناولت الدراسة المفهوم العام ومتطلبات التطبيق وأما دراستي تدرس الرقمنة بشكل تطبيقي وتأثيرها المباشر اعتمدت على الابداع الاداري والميزة التنافسية الدراسة في المؤسسات الجزائرية بشكل عام سنة 2023 النتائج: اعتماد متزايد على الادارة الالكترونية وتحقيق مزايا تنظيمية	تعالج الدراستين ادارة الموارد البشرية الالكترونية/الرقمنة كلاهما يرتبط الرقمنة بتحسين الأداء والفعالية اعتماد التحليل العلمي للموضوع النتائج: تؤكد أهمية الرقمنة في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية	منير دكومي، حاج بشير جيدور
تبرز الدراسة الذكاء الاستراتيجي و اعتمدت على التحليل الاحصائي SPSS 75 استبانة في قطاع الاتصالات سنة 2023 النتائج: تأثير الذكاء الاستراتيجي بمستوى مرتفع رغم أن الأداء كان متوسط	كلا الدراستين تعالجان متغيرات حديثة لتحسين أداء العاملين كلاهما يركز على أداء العاملين استخدام المنهج الوصفي التحليلي و الاعتماد على الاستبيان	المومني ياسر عيسى، المومني لبنى مصطفى

	النتائج: تؤكد وجود تأثير معنوي على أداء العاملين	
حفيظ حنان، بوقرة رابح	كلا الدراستين تعالجان رقمنة الادارة/ادارة الموارد البشرية الالكترونية كلاهما يرتبط الرقمنة بتحسين الأداء والفعالية و اعتمدت على التحليل الوصفي و كلاهما ضمن الادارة الحديثة النتائج: تؤكد أهمية الرقمنة في تحسين التسيير	تبرز الدراسة رقمنة قطاع التعليم العالي(نظام PROGRES) وتؤكد على تحسين التسيير الاداري للجامعة الدراسة على مستوى قطاع التعليم العالي جامعة المسيلة سنة2022 النتائج: نظام PROGRES ساهم في رقمنة وتسيير شامل للجامعة
عثماني مصطفى	تعالج الدراستين رقمنة الادارة و يربط الرقمنة بتحسين الأداء دراسات حديثة مرتبطة بالتحول الرقمي تؤكد لأهمية الرقمنة في تحسين الأداء	الرقمنة في سياق الحكومة الالكترونية والتحول الرقمي و دراسة أداءها اعتمدت على المنهج الوصفي و دراسة نظرية سنة2023 النتائج: المورد البشري عامل أساسي في نجاح التحول الرقمي وتحسين أداء الحكومة الالكترونية
خوصة مصطفى، بن عبو الجيلالي	تعالج الدراسة رقمنة ادارة الموارد البشرية و توضح ارتباط الرقمنة بأداء وفعالية المؤسسة اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تؤكد أهمية التحول نحو الرقمنة	ركزت الدراسة على تحديات تطبيق الرقمنة وتطوير ممارسات ادارة الموارد البشرية في قطاع البنوك ولاية مستغانم سنة2021 النتائج: وجود عوائق وتحديات تحد من تطبيق الرقمنة
Berrouche youcef	كلا الدراستين يهتموا بالتغيرات الحديثة في ادارة الموارد البشرية وتسعى لتحسين الأداء داخل المؤسسة الاتفاق على أن التكنولوجيا تحسن الأداء وتخلق فرص تطوير	ركزت الدراسة على الذكاء الاصطناعي وعلى تحسين الأداء وادارة المواهب والثقافة التنظيمية واعتمدت على نظرية تحليلية النتائج: أكدت على أهمية الذكاء الاصطناعي وضرورة التعلم المستمر وبناء ثقافة تنظيمية محفزة

ركزت الدراسة على محاسبة الموارد البشرية وقياس قيمة الموارد البشرية ومراقبة الأداء اعتمدت على نظرية تحليلية سنة 2020 النتائج: أكدت على ضرورة قياس قيمة الموارد البشرية واعتبار الموارد البشرية أصلا في المؤسسة وأهمية المعلومات المالية في اتخاذ القرار	تهتم الدراسة بتطوير إدارة الموارد البشرية باستخدام أساليب حديثة وتسعى لتحسين أداء المؤسسة الاتفاق على أهمية تطوير أدوات إدارة الموارد البشرية لتحسين الأداء	Guembour Abderraouf
الدراسة ركزت على محاسبة الموارد البشرية ومعوقاتها وإمكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية وشملت الدراسة 3 دول (الجزائر، تونس، المغرب) سنة 2023 النتائج: وجود معوقات لتطبيق محاسبة الموارد البشرية وعدم وجود اتفاق محاسبي بين الدول	كلا الدراستين يعالجان ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء وتسيير الموارد البشرية واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي نتائج: الاتفاق على وجود تحديات في تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة	Ismail sabti ; Imane bensiradj
ركزت الدراسة على المهارات الإدارية وأضافت أبعاد مثل الالتزام والرفاه النفسي والكفاءة اللوجستية استخدمت الاستبيان و مقابلات في مؤسسة صناعية غذائية سنة 2025 نتائج: أكدت على دور المهارات الإدارية في رفع الأداء وأهمية التحفيز والتدريب وتحسين الرفاه النفسي والالتزام	تبحث الدراسة في عوامل تحسين أداء الموارد البشرية و تهتم بتحسين أداء العاملين والانتاجية كلاهما يستخدم المنهج الوصفي التحليلي نتائج: الاتفاق على أن تحسين ممارسات الموارد البشرية يؤدي الى رفع الأداء	Chachoua Amira Ferouani Belkacem
ركزت الدراسة على السرعة، الفعالية، والمشاركة واعتمدت المنهج النظري التحليلي في مؤسسة رياضية سنة 2023 نتائج: أكدت الدراسة على تحسين سرعة انجاز العمل وزيادة الفعالية والمشاركة وتطوير أساليب العمل الإداري	كلا الدراستين تركزان على الرقمنة في إدارة الموارد البشرية وتهتم بأداء الموارد البشرية/العاملين نتائج: اتفاق قوي على أن الرقمنة تحسن أداء الموارد البشرية	HAMZA CHARIF

الدراسة ركزت على ادراك العاملين لنظام معلومات الموارد البشرية ونجاح تطبيق نظام SIRH و استخدمت الاستبيان الدراسة في شركة سونطراك سنة 2023 نتائج: أكدت على تأثير ادراك العاملين على نجاح تطبيق SIRH ودور النظام في دعم اتخاذ القرار وتحسين التوقع الاستراتيجي	تناولت الدراسة التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية وتسعى لتحسين فعالية وأداء الموارد البشرية و تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي نتائج: الاتفاق على أهمية التكنولوجيا في تطوير ادارة الموارد البشرية	AZZEDINE OTMANE
الدراسة ركزت على تكنولوجيا المعلومات وعلى تطوير وأداء نظام معلومات الموارد البشرية SIRH اعتمدت على تحليل احصائي الدراسة في المنطقة الشرقية(وكالات اتصالات) سنة 2019 نتائج: وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين تكنولوجيا المعلومات و SIRH ودور التكنولوجيا في تطوير أداء النظام	تهتم الدراستين ب التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية ويسعى لتحسين الأداء في مجال الموارد البشرية كلاهما يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي كلاهما يستخدم الاستبيان نتائج: الاتفاق على أن التكنولوجيا تساهم في تحسين أنظمة الموارد البشرية	ILYES BOUDIAF & TAREK BELHADJ
الدراسة ركزت على الاتجاهات الحديثة في تنمية الموارد البشرية(التدريب الالكتروني، الذكاء الاصطناعي، ادارة المواهب...) وتوسعت لتشمل الكفاءة الاقتصادية والاجتماعية للمنظمة الدراسة في عدة منظمات أعمال سنة 2025 نتائج: تأثير قوي للاتجاهات الحديثة على الأداء وتحسين الكفاءة الاقتصادية والاجتماعية وضرورة تبني منظور استراتيجي	كلا الدراستين تهتمان بتطوير ادارة الموارد البشرية باستخدام أساليب حديثة ويسعى الى تحسين أداء العاملين كلاهما يستخدم الاستبيان نتائج: الاتفاق على أن الممارسات الحديثة تحسّن الأداء	SARIDI AHMED
الدراسة ركزت على اعادة تصميم العمليات اما دراستي تركز على الرقمنة ومستوى الطموح لدى العاملين تمت الدراسة على مستوى الادارات الرياضية (سوق أهراس) سنة 2024	كلا الدراستين تهتمان بتطوير ادارة الموارد البشرية و تهتم بتحسين سلوك وأداء العاملين كلاهما يعتمد على المنهج الوصفي و يستخدم الاستبيان	Layadi Issam

نتائج: اكدت الدراسة على وجود علاقة بين اعادة تصميم العمليات و مستوى الطمّح ووجود فروق حسب الجنس والمؤهل والخبرة	نتائج: الاتفاق على أن تطوير ممارسات الموارد البشرية يؤثر ايجابا على العاملين	
--	---	--

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل، تم تناول الاطار النظري المتعلق برقمنة ادارة الموارد البشرية وأداء العاملين، حيث تم تسليط الضوء على مختلف المفاهيم و الأسس المرتبطة بهما، مع بيان أهمية الرقمنة في تطوير وظائف ادارة الموارد البشرية وتحسين اساليب التسيير داخل المؤسسة الاقتصادية. كما تم التوصل الى ان اعتماد الرقمنة يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم من خلال تبسيط الاجراءات، وتسريع انجاز المهام، وتوفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرارات، مما ينعكس ايجابا على تحقيق اهداف المؤسسة وزيادة فعاليتها.

**الفصل الثاني: الاطار العام للدراسة الميدانية (مؤسسة نفعال -
سعيدة)**

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة نفعال)

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وأداة جمع البيانات (الاستبيان)

المبحث الثالث: مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الاحصائية

SPSS

الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة الميدانية (مؤسسة نفطال-سعيدة)

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة نفطال)

1. لمحة تاريخية عن مؤسسة نفطال:

نظرا من قبل الشركات المتعددة الجنسيات لأهمية البالغة لقطاع النفط والمحروقات في الاقتصاد الجزائري و الذي يعد العصب المحرك للنشاط الاقتصادي و خاصة عملية التوزيع و التسويق المواد البترولية و مشتقاتها، فقبل الاستقلال كانت هاتان العمليتان محتكرتان "ESSO" و "SHELL".

فبموجب المرسوم رقم: 491/63 الصادرة في : 1963/12/31 تم انشاء شركة " سوناطراك " التي تهتم بتسويق وتوزيع المواد البترولية حيث وضعت هذه الأخيرة تحت وصاية وزارة الصناعة و الطاقة، وهذا بعدما قامت السلطات الجزائرية بوضع قاعدة اقتصادية مبنية أساسا على قطاع المحروقات الذي أتم في : 24 فيفري 1971 على يد الرئيس الراحل هواري بومدين، والذي يساهم بنسبة 98% من الصادرات والدخل الوطني.

و بموجب المرسوم رقم: 101/80 الصادرة في: 1981/04/06 أنشأت المؤسسة الوطنية للتكرير و توزيع المنتجات البترولية " ERDP " والتي بدأت نشاطها في: 1982/01/01 حث كلفت بمهمتين هما:

➤ تكرير البترول الخام.

➤ توزيع المنتجات البترولية داخل الوطن.

و بموجب المرسوم رقم: 189/87 الصادر في: 1987/08/25 انفصلت مهمة تكرير عن مهمة التوزيع و انبثق عنهما مؤسستان وهما:

➤ " نفتاك " تهتم بتكرير الموارد البترولية.

➤ " نفطال " تهتم بتوزيع و تسويق المنتجات البترولية و مشتقاتها وطنيا و التموين الوطني بالطاقة.

كما يعود أصل كلمة نفطال **NAFTAL** الى :

• **NAFT**: مصطلح عالمي يقصد به البترول، النفط.

• **AL**: الحرفين الأولين من كلمة البلد المنتج الجزائر **ALGERIE**.

و من كلمة **NAFTAL** تعني نفط الجزائر و ابتداءا من سنة 1998 غيرت من القانون الأساسي للمؤسسة و أصبحت مؤسسة ذات أسهم تابعة 100% الى سوناطراك.

2. تعريف المؤسسة:

تقع هذه المؤسسة في المنطقة الصناعية بسعيدة و مقر مديريتها في الجزائر العاصمة. نفطال هي شركة ذات أسهم (SPA) برأس مال اجتماعي قدره 40.000.000.000 دينار جزائري. تأسست بتاريخ 25 أوت 1987، وهي فرع تابع بنسبة 100% لمجمع سوناطراك، وتنشط في مجال التسويق التجاري.

وتتمثل مهمتها الرئيسية في توزيع و تسويق المنتجات البترولية و مشتقاتها على المستوى الوطني. وهي تلعب دورا اقتصاديا هاما و ذلك لما تحتويه من مصادر و مواد كافية لتحقيق الاكتفاء الذاتي على المستوى المحلي بحيث يجب اىصال المحروقات الى جميع المحطات التابعة لها المستهلكين، حيث تعمل المؤسسة بفرقة بمعدل 08 ساعات في اليوم معتمدة في ذلك على كفاءة عمالها و خبرتهم في الميدان، التي تمكنهم من تطبيق السياسات المتفق عليها.

وبقدر عدد العمال في المؤسسة ب225 عامل موزعين كما يلي:

جدول رقم(03) : توزيع العمال في مؤسسة نفطال سعيدة.

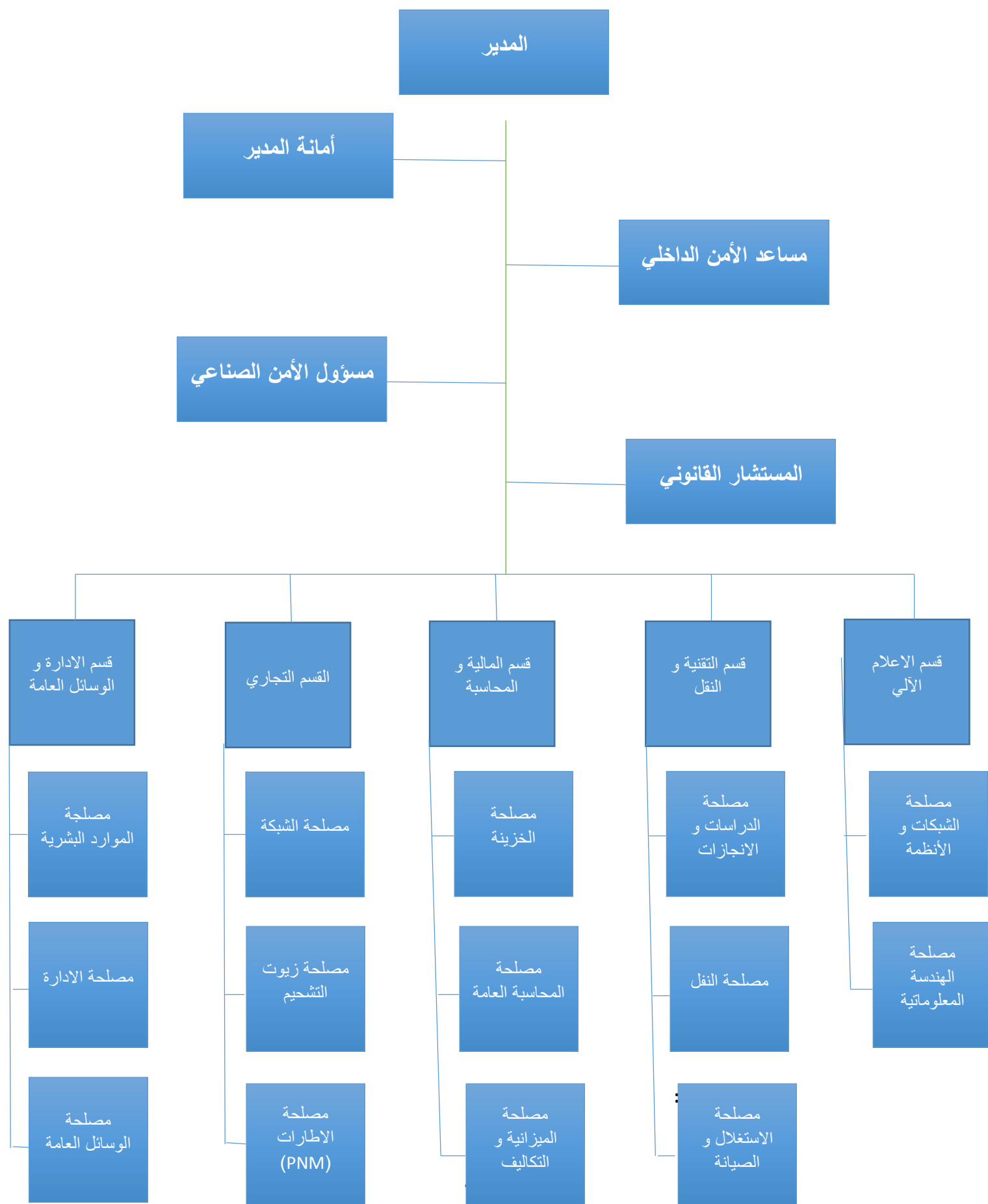
النسبة	عدد العمال	النشاطات
25.55%	53	الصيانة
07.55%	17	تجاري
12%	27	الأمن
31%	70	الادارة
25.77%	58	التقنيات
100%	225	المجموع

3. الهيكل التنظيمي لشركة نفطال سعيدة: (الشكل 01)

الفصل الثاني

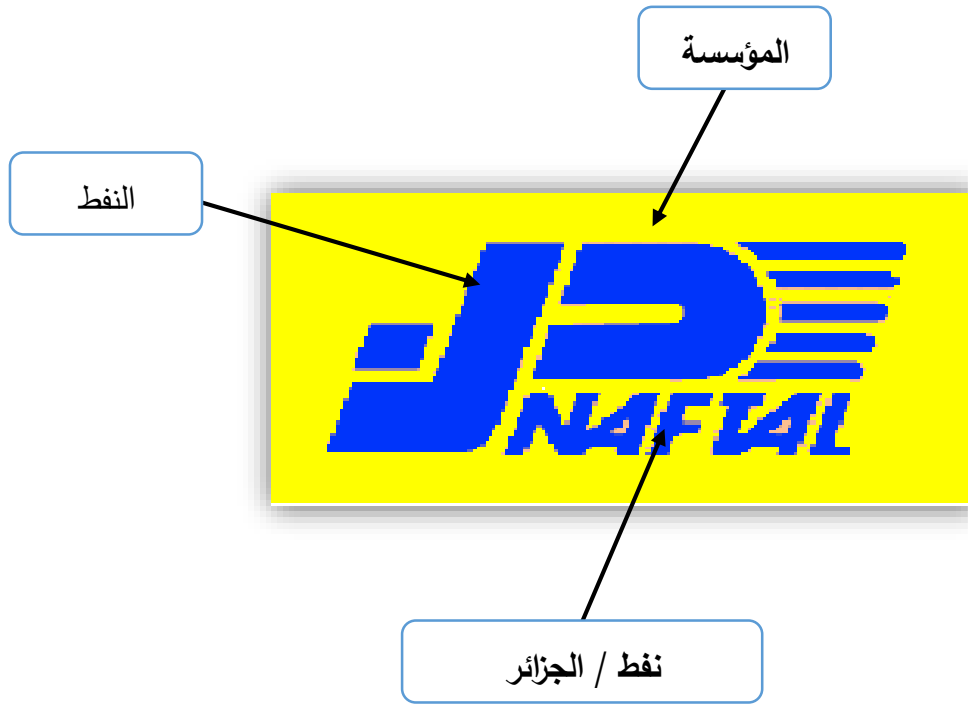
الاطار العام للدراسة الميدانية (مؤسسة نפטال-سعيدة)

المصدر : من مصادر مؤسسة نפטال-سعيدة.



مؤسسة نفطال كغيرها من الشركات لديها رمز يميزها عن غيرها من المؤسسات الرائدة في السوق وفي نفس مجال عملها، لذا فهذا الرمز يلعب دورا هاما في مساعدة الجمهور على التعرف على المؤسسة واعطاء صورة بصرية عن نوعية الجودة فيها كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل(02): شعار مؤسسة نفطال



حيث تهدف من وراءه الى كسب ثقة زبائنها فيما يخص جودة منتجاتها، أو في وفائها بالتزاماتها فيما يخص توزيع أو توفير المنتجات.

4. المنتجات التي تسوقها نفطال:

- الوقود (البنزين العادي، البنزين الممتاز، المازوت، غاز البترول المميع GPL، غاز البترول المميع للسيارات GPL/c ، وقود الطيران و الوقود البحري).
- زيوت التشحيم.
- الاطارات المطاطية.
- البيتومين (الزفت).
- المنتجات الخاصة.
- منتجات الصيانة والتنظيف.

5. البنية التحتية والوسائل:

- 47 مستودعا بريا للوقود.
- 42 مركزا ومركزا مصغرا لغاز البترول المميع (GPL).
- 09 مراكز تخزين بالجملة لغاز البترول المميع.
- 06 مراكز بحرية.
- 47 مستودعا وسيطا.
- 30 مستودعا خاصا بالطيران.
- 15 مركزا للبيتومين.
- 24 مركزا لزيوت التشحيم و الاطارات.
- شبكة محطات خدمات تضم 674 محطة، منها 338 محطة تسيير مباشرة.
- شبكة أنابيب نقل بطول 700 كلم.
- حظيرة نقل تضم 3300 وحدة.

الشكل(03): الوسائل الالكترونية



المصدر : من مصادر مؤسسة نפטال-سعيدة.

6. أهم الوثائق و التنظيمات القانونية:

- النظام الداخلي.
- الاتفاقية الجماعية.
- المناشير التطبيقية.
- تعليمات التسيير.
- اجراءات ابرام الصفقات.

7. النشاطات و التطبيقات:

جدول رقم(04): يوضح النشاطات والتطبيقات على مستوى مؤسسة نפטال

التطبيقات	النشاط
PREPAIE – POSTPAIE – NOVACH	الموارد البشرية
NAFTCOMPT – NAFT IP – WINCANAL	المالية
NAFTCOM – SGC	النشاط التجاري
NAFT GD	محطات الخدمات ذات التسيير المباشر

8. شعار مؤسسة نפטال:



المبحث الثاني: منهجية الدراسة و أداة جمع البيانات

المطلب الأول: منهجية دراسة ومجتمع وعينة دراسة.

أولاً: منهجية الدراسة للإلمام بجوانب الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل تحقيق أهداف بحثنا، حيث تم الاعتماد على نوعين أساسيين من مصادر البيانات والمعلومات:

المصادر الأولية: لقد تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة اللازمة حول موضوع البحث، ومن ثم تفريغها و تحليلها باستخدام برنامج الإحصائي SPSS V.20 كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع دراستنا.

المصادر الثانوية: وتتضمن المصادر النظرية من الكتب والمجلات العلمية و الملتقيات التي كتبت في موضوع فعالية ادارة العلاقة مع العملاء في استدامة المزاي التنافسية والتي على أساسها تم تحديد إشكالية الدراسة وفرضياتها.

ثانياً: مجتمع وعينة دراسة

- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع من موظفين في مؤسسة نفضال-سعيدة-الجزائر.
- عينة الدراسة: تم حصر عينة الدراسة في مجموعة مجتمع من العملاء لدى مؤسسة نفضال بسعيدة حيث قمت بتوزيع 40 استبيان ليتم استرجاع 40.

ثالثاً: أداة جمع وتحليل البيانات.

يتناول هذا المطلب الأداة التي تم بها جمع بيانات الدراسة، بالإضافة الى مختلف مكوناتها، كما سنتطرق الى التحليل الوصفي لعينة الدراسة.

الفرع الأول: أداة جمع البيانات

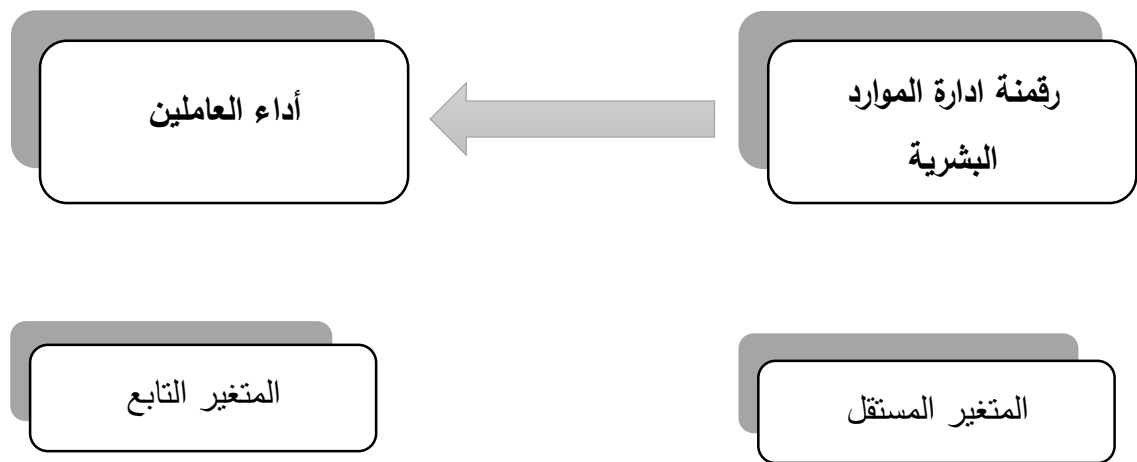
في هذا الجانب تم الاعتماد على استبيان يتكون من محاور الدراسة، بما يسمح لنا بقياس أثر رقمنة ادارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين، حيث تكون الاستبيان من المحاور التالية:

المحور الأول: تناول هذا المحور البيانات الشخصية لعينة الدراسة حيث تضمن كل من متغيرات : الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، التخصص.

المحور الثاني: تم تخصيص هذا المحور لمتغير رقمنة ادارة الموارد البشرية وتضمن 18 فقرة .

المحور الثالث: تم تخصيص هذا المحور لمتغير أداء العاملين وتضمن 15 فقرة.

ومن خلال ذلك تم وضع نموذج الدراسة التالي:



المطلب الثاني: أدوات التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تمت الاستعانة بأدوات التحليل إحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة والتي يتم الحصول على نتائجها مباشرة بعد تفريغ بيانات الاستبيان من خلال برنامج SPSS V20 وذلك باستخدام نوعين من الأساليب الإحصائية هي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي :استخدمنا منها:

التوزيع التكراري: من خلال هذا الأسلوب يمكننا التعرف على تكرارات الإجابات و النسبة المئوية و من خلاله يمكننا الحصول على مختلف الأشكال البيانية (الدوائر النسبية،المدرجات التكرارات، الأعمدة التكرارية ...الخ)،وذلك للتعرف على خصائص عينة الدراسة.

الوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية بحيث يكون اتجاه هذه النزعة ايجابيا إذا تعدى الوسط الحسابي نقطة المنتصف، وقد اعتمد من أجل معرفة مدى تركيز الإجابات في اختيار معين لدى أفراد العينة.

الانحراف المعياري: هو أحد مقاييس التشتت الذي يؤكد صحة تمركز قيم الوسط الحسابي لعبارات الاستبيان وقد أستخدم هذا المقياس بهدف معرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي لإجابة أفراد عينة الدراسة حول أسئلة ومحاور الدراسة.

ثانيا: أساليب الإحصاء الاستدلالي: استخدمنا مايلي:

لقياس الثبات: تم استخدام مؤشر "Cronbach's Alpha"

✓ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات؛

✓ الاختبارات المعلمية للعينات الوحيدة؛

✓ أسلوب الانحدار البسيط: من أجل تحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة للإجابة على فرضية الدراسة.

المطلب الثالث: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1. التحليل الوصفي للمتغيرات الوسيطة:

سنتناول تحليل ووصف المعلومات الخاصة بالمسير والمعلومات الخاصة بالمؤسسة، باستعمال النسب المئوية والتكرارات، الجداول والتمثيل البياني، مما يساعدنا على وصف خصائص مجتمع الدراسة.

1- تحليل البيانات المتعلقة بالجنس:

من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالجنس، وفحص النتائج المتحصل عليها وجدنا أن عدد الذكور بلغ 26 فردا بنسبة 65% من اجمالي العينة، في حين بلغ عدد الاناث 14 فردا بنسبة 35%، من أصل 40 مفردة. وتشير هذه النتائج الى هيمنة فئة الذكور ضمن مجتمع الدراسة مقارنة بالاناث، وهو مايعكس تمثيلا أكبر للذكور في العينة المدروسة، الأمر الذي قد يكون مرتبطا بطبيعة المؤسسة أو وظائف محل الدراسة. وبالتالي فان آراء ووجهات نظر الذكور تمثل النسبة الأكبر من البيانات المعتمدة في التحليل. هذه النتائج موضحة في الجدول رقم(05) كما يلي:

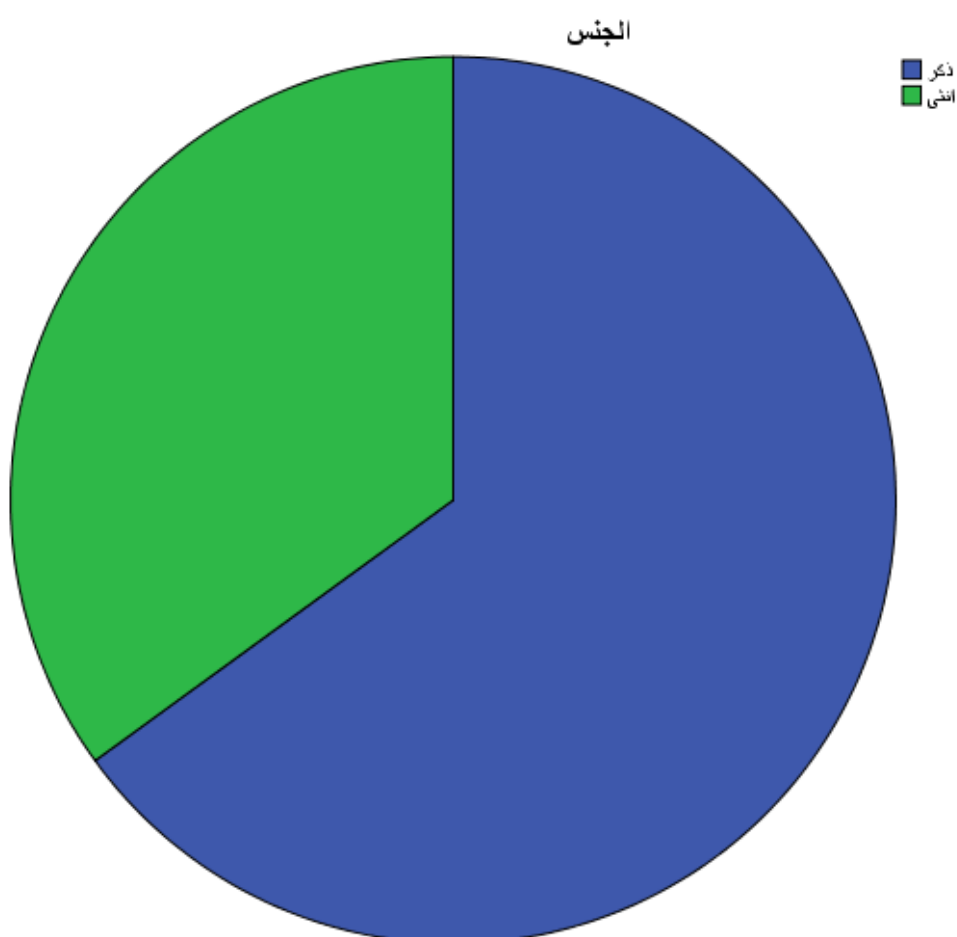
الجدول رقم(05): تحليل البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
65%	26	ذكر
35%	14	أنثى
100%	40	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

لتوضيح هذه النتائج المحصل عليها قمنا بالتمثيل البياني الموضح في الشكل رقم (04) كما يلي:

الشكل (04): التمثيل البياني لتحليل البيانات المتعلقة بالجنس.



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

2- تحليل البيانات المتعلقة بالفئة العمرية:

من خلال النتائج المحصل عليها من تحليل البيانات المتعلقة بالفئة العمرية، حيث يتضح أن الفئة التي تفوق أعمارها عن 40 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، إذ بلغ عددها 22 مفردة بنسبة 55% من إجمالي العينة. تليها الفئتان العمريتان من 30 الى 40 سنة بعدد 11 مفردة بنسبة 27.5% في حين سجلت الفئة العمرية التي تقل أعمارها عن 30 سنة بعدد 7 مفردات بنسبة 17.5%

وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة تتميز بوجود تنوع عمري ملحوظ بين أفرادها، إلا أن الفئة الكهله تمثل النسبة الأكبر، وهو ما يدل على استمرار اهتمام الفئات العمرية الأكبر بالتعامل مع المؤسسات الاقتصادية والاستفادة من خدماتها. كما أن وجود نسبة معتبرة من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 الى 40 سنة و اللذين تقل أعمارهم عن 30 سنة وهذا ما قد يشير في المقابل الى ضعف تجديد المورد البشري وقلة استقطاب الفئات الشابة.

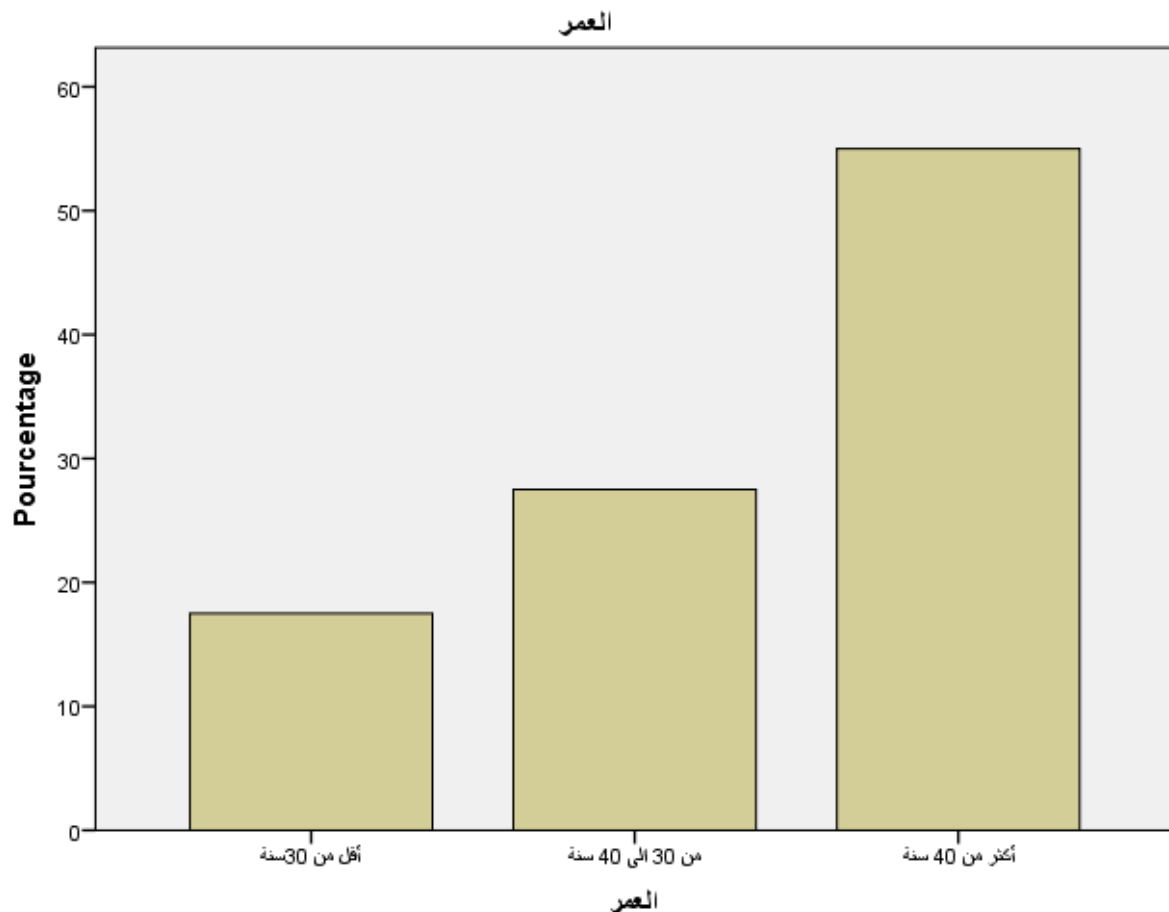
الجدول رقم (06): تحليل البيانات المتعلقة بالفئة العمرية.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
17.5%	7	أقل من 30 سنة
27.5%	11	من 30 الى 40 سنة
55%	22	أكثر من 40 سنة
100%	40	مجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

حتى يتضح الأمر أكثر، قمنا بترجمة هذه النتائج في التمثيل البياني الموضح في الشكل رقم (05) باستعمال الأعمدة البيانية بناء على مخرجات برنامج spss v20 كما يلي:

الشكل رقم (05): تحليل البيانات المتعلقة بالفئة العمرية



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

3- تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي:

من خلال النتائج المحصل عليها من تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي، يتضح أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي يتسم بتنوع نسبي في المستويات التعليمية، حيث سجلت فئة الماستر أعلى نسبة (45%)، تليهما فئة الليسانس بنسبة (30%)، في حين جاءت فئة الثانوي في المرتبة

الفصل الثاني

الاطار العام للدراسة الميدانية (مؤسسة نفضال-سعيدة)

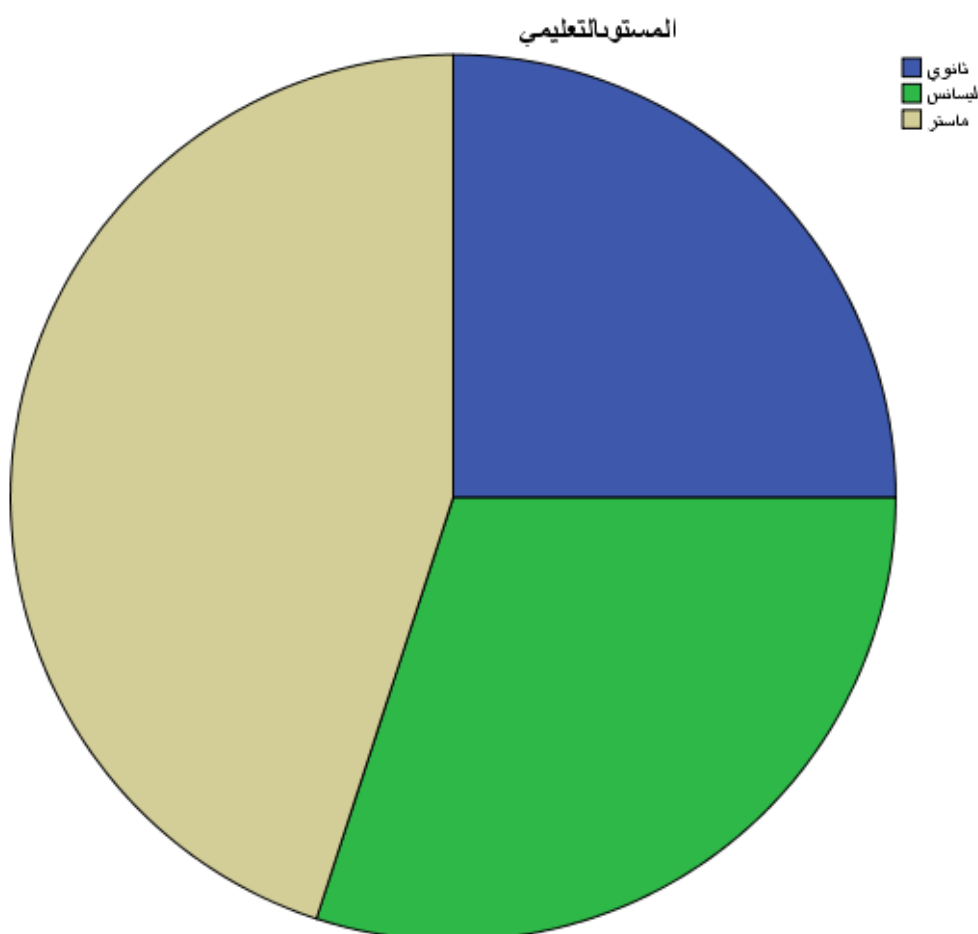
الأخيرة بنسبة (25%). ويعكس هذا التوزيع تنوعاً في الخلفيات التعليمية لأفراد العينة، مما يساهم في تقديم اجابات أكثر شمولية وموضوعية تتماشى مع طبيعة الدراسة.

الجدول رقم (07): تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي

المستوى	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	10	25%
ليسانس	12	30%
ماستر	18	45%
مجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

الشكل (06): التمثيل البياني لتحليل البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي



4- تحليل البيانات المتعلقة بالخبرة:

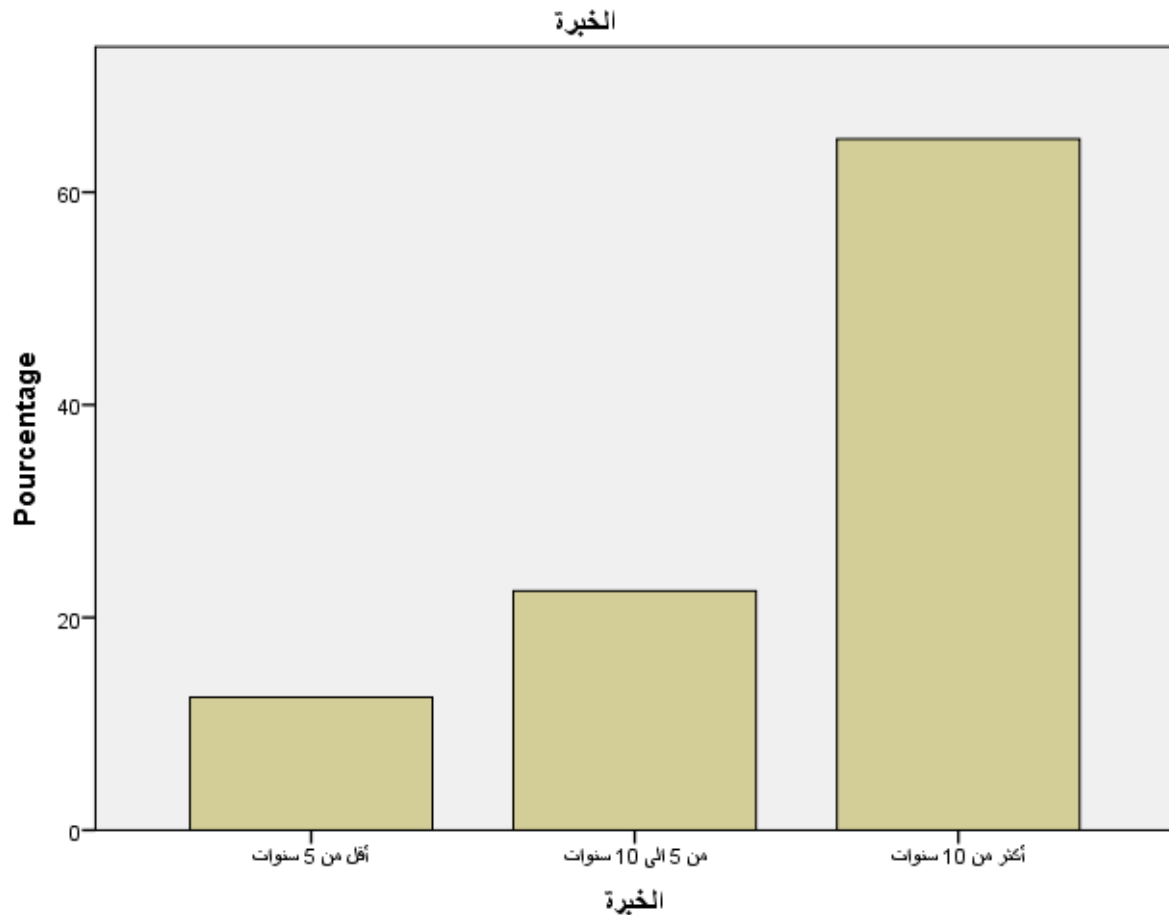
توزعت الخبرة في مؤسسة نفضال لعينة الدراسة إلى ثلاثة فترات الموضحة في الجدول 08 و الشكل 07 من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالخبرة نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة ينتمون الى فئة الخبرة التي تفوق 10 سنوات بنسبة مرتفعة، مما يدل أن معظم المبحوثين يمتلكون تجربة مهنية كبير ومعرفة جيدة ببيئة العمل داخل المؤسسة . كما جاءت فئة الخبرة من 5 الى 10 سنوات في المرتبة الثانية، بينما سجلت فئة أقل من 5 سنوات أدنى نسبة. ويبين ذلك اعتماد المؤسسة على العمال ذوي الخبرة والكفاءة المهنية. فان هذا التنوع يساهم في توفير بيانات أكثر دقة وواقعية تخدم أهداف الدراسة.

الجدول رقم(08): تحليل البيانات المتعلقة بسنوات الخبرة في مؤسسة نفضال

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	5	12.5%
من 5 الى 10 سنوات	9	22.5%
أكثر من 10 سنوات	26	65%
مجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

الشكل (07): التمثيل البياني لتحليل البيانات المتعلقة بسنوات الخبرة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

المبحث الثالث: التحليل الوصفي للمتغيرات الرئيسية

في هذا المبحث سيتم التطرف إلى تحليل ووصف بيانات المتغير المستقل والتابع من خلال اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات عينة الدراسة تم إلى قياس صدق وثبات أداة الدراسة بالإضافة إلى تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة لنخلص إلى اختبار فرضية البحث الرئيسية.

المطلب الأول: التوزيع الطبيعي للبيانات وصدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي.

وفقا لنظرية النهايات المركزية فإن بيانات عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي بحكم أن حجم هذه الأخيرة فاق 30 فردا.

الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.

1- الصدق البنائي لمحاور الاستبيان:

من أجل قياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيان تم الاعتماد على درجة الارتباط بين كل محاور الاستبيان، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط بين المحاور والفقرات ومستوى الدلالة لها.

المحور الأول: رقمنة ادارة الموارد البشرية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تعتمد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في تسيير الموارد البشرية	0.566	0.00
02	يتم حفظ بيانات الموظفين باستخدام أنظمة معلوماتية حديثة	0.437	0.05
03	تعتمد المؤسسة على برامج الكترونية في تسيير ملفات الموظفين	0.565	0.00
04	توفر المؤسسة وسائل رقمية للتواصل بين الادارة والموظفين	0.620	0.00
05	تساعد الرقمنة على تسهيل اجراءات التوظيف داخل المؤسسة	0.684	0.00
06	تعتمد المؤسسة على أنظمة رقمية في تقييم أداء الموظفين	0.618	0.00
07	تساهم الرقمنة على تسهيل اجراءات التوظيف داخل المؤسسة	0.831	0.00
08	تعتمد المؤسسة على أنظمة رقمية في حساب الأجور	0.504	0.01
09	تساهم الرقمنة في تحسين جودة التكوين داخل المؤسسة	0.734	0.00
10	تساهم رقمنة الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة	0.553	0.00
11	يتم استقطاب الكفاءات عبر منصات التوظيف الالكترونية	0.788	0.00
12	تساعد الرقمنة في اختيار المترشحين المناسبين بكفاءة وشفافية	0.847	0.00
13	تساهم الأنظمة الرقمية في تقليل تكاليف عملية التوظيف	0.725	0.00
14	تساعد الرقمنة في تحديد الاحتياجات التكوينية بدقة	0.571	0.00
15	تسهل الرقمنة التواصل بين مختلف المستويات الادارية في المؤسسة	0.468	0.02
16	تساهم الرقمنة في تسريع عملية اتخاذ القرار	0.751	0.00
17	تقلل الرقمنة من الاخطاء الادارية	0.490	0.01
18	تساهم رقمنة في استغلال افضل للموارد البشرية	0.278	0.83
المحور الثاني: أداء العاملين			
01	تساعد التكنولوجيا الحديثة على انجاز العمل بسرعة أكبر	0.402	0.10

02	استخدام الأنظمة الرقمية يقلل من الأخطاء في العمل	0.615	0.00
03	تساعد الرقمنة على تحسين انتاجية العاملين	0.439	0.05
04	استخدام التكنولوجيا يسهل أداء المهام الوظيفية	0.203	0.208
05	الرقمنة تساعد العاملين على تنظيم العمل بشكل أفضل	0.540	0.00
06	تساهم التكنولوجيا في تحسين جودة العمل داخل	0.491	0.01
07	رقمنة ادارة الموارد البشرية تساعد على تحسين أداء العاملين	0.692	0.00
08	استخدام الانظمة الرقمية يزيد من فعالية الموظفين في العمل	0.288	0.71
09	الرقمنة تساعد الادارة على متابعة أداء العاملين بشكل أفضل	0.477	0.02
10	تساهم الرقمنة في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة	0.514	0.01
11	الرقمنة تزيد من رضا العاملين عن عملهم	0.640	0.00
12	تساهم الرقمنة في تحقيق موضوعية تقييم الأداء	0.680	0.00
13	تساعد الأنظمة الرقمية في تقديم تغذية راجعة مستمرة للموظفين	0.513	0.01
14	يتم تحليل اداء العاملين باستخدام مؤشرات رقمية دقيقة	0.568	0.00
15	تساهم رقمنة موارد بشرية في رفع انتاجية العاملين	0.699	0.00

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

بملاحظة الجدول أعلاه يتبين لنا أن كل معاملات الارتباط بين المحاور والفقرات المنتمية لها كانت معنوية بين 0.00 و 0.208 بالتالي فإن جميع الفقرات تعبر بالفعل عن المحاور المنتمية لها وبشكل موجب وقوي حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين 0.203 و 0.847

2. ثبات أداة الدراسة:

لقياس هذا المؤشر تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ للمحاور كما يوضحه الجدول أدناه.

الجدول رقم (10): معامل ألفا كرونباخ للمحاور والاستبيان ككل.

المحاور	عدد الفقرات	مؤشر الثبات (ألفا كرونباخ)
المحور الأول: رقمنة ادارة الموارد البشرية	18	0.852
المحور الثاني: أداء العاملين	15	0.730
الاستبيان ككل	40	0.883

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

يشير مؤشر الثبات المعبر عنه بمؤشر ألفا كرونباخ إلى وجود ثبات في إجابات أفراد عينة الدراسة بحيث كانت قيمة هذا الأخير تفوق 60% بالنسبة للمحاور والاستبيان ككل وهذا ما يعتبر مقبولا في مثل هذه البحوث وبالتالي يمكن الاعتماد على بيانات الاستبيان لإتمام هذه الدراسة

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات إجابات الأفراد اتجاه محاور الدراسة.

لقياس مدى استجابة الأفراد لمتغيرات الدراسة تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي كما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول رقم (11): درجات مقياس سلم ليكارت خماسي

01	02	03	04	05
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

المصدر : من اعداد الطالبة

وبالاعتماد على السلم أعلاه في الدراسة فإنه توجد أربعة مسافات بين كل درجة وأخرى، وتم تحديد طول الفترة من خلال قسمة أعلى بديل على عدد المسافات (5/4) فتحصلنا على مسافة تساوي 0.80 .

الجدول رقم (12): المتوسطات المرجحة لسلم ليكارت الخماسي.

المتوسط المرجح	الدرجة
من 1 الى 1.79	موافق بشدة
من 1.80 الى 2.59	موافق
من 2.60 الى 3.39	محايد
من 3.40 الى 4.19	غير موافق
من 4.20 الى 5	غير موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبة

المحور الأول: رقمنة ادارة الموارد البشرية

لجدول رقم (13): يوضح المتوسطات المرجحة لمحور رقمنة ادارة الموارد البشرية

رقم العبارة	التكرارات و النسب المئوية						الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاتجاه العام
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
01	التكرار	14	20	5	1		0.74722	1.8250	موافق
	النسبة	35.0	50.0	12.5	2.5				
02	التكرار	10	26	4			0.57957	1.8500	موافق
	النسبة	25.0	65.0	10.0					
03	التكرار	9	27	2	2		0.69384	1.9250	موافق
	النسبة	22.5	67.5	5.0	5.0				
04	التكرار	2	19	13	5	1	0.67937	2.0000	موافق
	النسبة	5.0	47.5	32.5	12.5	2.5			
05	التكرار	16	16	8			0.92819	2.4000	موافق
	النسبة	40.0	40.0	20.0					
06	التكرار	2	28	9	1		0.98417	2.5750	موافق
	النسبة	5.0	70.0	22.5	2.5				
07	التكرار	4	23	10	2	1	0.87119	2.6000	محايد
	النسبة	10.0	57.05	25.0	5.0	2.5			
08	التكرار	3	14	16	4	3	0.75786	1.8000	موافق
	النسبة	7.5	35.0	40.0	10.0	7.5			

09	التكرار	5	12	15	5	3	2.2250	0.57679	موافق
	النسبة	12.5	30.0	37.5	12.5	7.5			
10	التكرار	7	17	11	2	3	2.3250	0.82858	موافق
	النسبة	17.5	42.5	27.5	5.0	7.5			
11	التكرار	5	20	10	4	1	2.7500	1.00639	محايد
	النسبة	12.5	50.0	25.0	10.0	2.5			
12	التكرار	10	26	4			2.7250	1.08575	محايد
	النسبة	25.0	65.0	10.0					
13	التكرار	7	20	10	3		2.4250	1.08338	موافق
	النسبة	17.5	50.0	25.0	7.5				
14	التكرار	4	25	7	3	1	2.4000	0.92819	موافق
	النسبة	10.0	62.5	17.5	7.5	2.5			
15	التكرار	9	21	7	1	1	1.8500	0.57957	موافق
	النسبة	22.5	52.5	17.5	2.5	2.5			
16	التكرار	13	24	1	2		2.2250	0.83166	موافق
	النسبة	32.5	60.0	2.5	5.0				
17	التكرار	7	27	5	1		2.3000	0.85335	موافق
	النسبة	17.5	67.5	12.5	2.5				
18	التكرار	7	24	6	3		2.3000	1.65173	موافق
	النسبة	17.5	60.0	15.0	7.5				
							2.25	1.44	
رقم العبارة	المحور الثاني: أداء العاملين							الوسط الحسابي	الاتجاه العام
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			الانحراف المعياري	
01	التكرار	9	27	3	1		1.8000	0.72324	موافق
	النسبة	22.5	67.5	7.5	2.5				

02	التكرار	12	22	5	1	2.0000	0.64051	موافق
	النسبة	30.0	55.0	12.5	2.5			
03	التكرار	8	27	3	2	2.1250	0.79057	موافق
	النسبة	20.0	67.5	7.5	5.0			
04	التكرار	10	20	10		1.9000	0.63246	موافق
	النسبة	25.0	50.0	25.0				
05	التكرار	2	29	9		1.8750	0.72280	موافق
	النسبة	5.0	72.5	22.5				
06	التكرار	7	19	10	4	1.9750	0.69752	موافق
	النسبة	17.5	47.5	25.0	10.0			
07	التكرار	9	26	3	2	2.0000	0.71611	موافق
	النسبة	22.5	65.0	7.5	5.0			
08	التكرار	6	26	5	3	2.1750	0.50064	موافق
	النسبة	15.0	65.0	12.5	7.5			
09	التكرار	8	23	8	1	2.2750	0.87669	موافق
	النسبة	20.0	57.5	20.0	2.5			
10	التكرار	4	26	10		1.9500	0.71432	موافق
	النسبة	10.0	65.0	25.0				
11	التكرار	5	17	11	7	2.1250	0.75744	موافق
	النسبة	12.05	42.5	27.5	17.5			
12	التكرار	7	20	9	4	2.0500	0.71432	موافق
	النسبة	17.5	50.0	22.5	10.0			
13								
						1.87	0.85	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.20

من خلال تحليل نتائج الجدول النهائية، يمكن ملاحظة من خلال المحور الأول أن الوسط الحسابي العام بقيمة 2.25 وانحراف معياري عام 1.44. مما يعني التوجه الموافق للعينة المدروسة يدل ذلك على أن أفراد العينة لديهم اتجاه ايجابي نحو رقمنة ادارة الموارد البشرية، ويلاحظ أن تطبيق التقنيات الرقمية يساهم في تحسين وظائف ادارة الموارد البشرية.

و تشير نتائج الجدول إلى محور أداء العاملين أن الوسط الحسابي العام 1.87 وانحراف معياري عام 0.85، مما يعني التوجه الموافق للعينة المدروسة، مما يدل على تقارب إجابات أفراد العينة ووجود اتفاق بينهم حول مستوى أداء العاملين بالمؤسسة.

كما أظهرت النتائج ارتفاع نسب الموافقة على مختلف العبارات، حيث تجاوزت في أغلبها 80%، وهو ما يعكس تقييماً إيجابياً لأداء العاملين من حيث إنجاز المهام، الالتزام بالعمل، الكفاءة، وتحقيق الأهداف المطلوبة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات:

في هذا الجزء من دراستنا سنحاول اختبار فرضية الرئيسية.

الفرضية الرئيسية:

جاءت فرضية البحث الرئيسية لبحث إشكالية الدراسة أثر رقمنة إدارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين. ولاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على أسلوب الانحدار البسيط بين المتغير المستقل (رقمنة إدارة الموارد البشرية) والمتغير التابع (أداء العاملين). الجدول رقم (14): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

قيمة الدلالة للنموذج ككل	قيمة فيشر f	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة الدلالة	قيمة ستودنت (t)	B	
0.000	4.281	0.560	0.749	0.000	6.961	1.256	رقمنة إدارة الموارد البشرية
				0.875	0.159	0.891	الثابت

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

يبين الجدول نتائج اختبار أثر رقمنة إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.749$)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، أي أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق رقمنة إدارة الموارد البشرية تحسن أداء العاملين.

كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.560$) ، مما يعني أن رقمته إدارة الموارد البشرية تفسر ما نسبته 56% من التغيرات الحاصلة في أداء العاملين، بينما تعود النسبة المتبقية (44%) إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وأظهرت نتائج اختبار فيشر ($F = 4.281$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.000$) أن النموذج الإحصائي معنوي وصالح للتفسير، لأن قيمة الدلالة أقل من 0.05.

أما معامل الانحدار ($B = 1.256$) فقد جاء موجباً، مما يشير إلى أن أي زيادة في مستوى رقمته إدارة الموارد البشرية تؤدي إلى زيادة في مستوى أداء العاملين. كما أن قيمة الدلالة المرتبطة به ($Sig = 0.000$) تؤكد معنويته الإحصائية.

وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرقمنة إدارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين بمؤسسة نفضال- سعيدة.

وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=0.891+1.256X+e$$

بحيث يشير كل من:

Y: أداء العاملين (المتغير التابع)

X: رقمته إدارة الموارد البشرية (المتغير المستقل)

e: خطأ التنبؤ.

وتشير هذه المعادلة الى وجود تأثير ايجابي لرقمنة ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين، حيث يؤدي ارتفاع مستوى الرقمنة الى تحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل :

انتهى الفصل الثاني بالتأكيد على أن النتائج الميدانية جاءت مطابقة للتوقعات النظرية، حيث أثبتت الدراسة أن أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية الحديثة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى نجاحها في إدارة وتطوير علاقاتها مع عملائها، مما يجعل رقمته إدارة الموارد البشرية استثماراً إستراتيجياً وليس مجرد أداة تقنية.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

في ظل التطورات الحديثة، أصبحت رقمنة إدارة الموارد البشرية خيارًا استراتيجيًا يسهم في تطوير أساليب الإدارة وتحسين فعالية الأداء المؤسسي. وتهدف هذه الدراسة، التي تحمل عنوان "أثر رقمنة إدارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين - دراسة حالة مؤسسة نفضال سعيدة"، إلى استكشاف مدى مساهمة تطبيقات الرقمنة في إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة قيد الدراسة. من خلال الجانب النظري الذي تناول مفاهيم إدارة الموارد البشرية ورقمنتها وأداء العاملين، والجانب الميداني الذي اعتمد على استبيان وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى أن رقمنة إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا إيجابيًا في تحسين أداء العاملين عبر تسهيل الإجراءات الإدارية، وتسريع تدفق المعلومات، وتحسين التواصل الداخلي، ودعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية. لقد تبينت الدراسة من خلال جانبيها النظري والتطبيقي إلى مجموعة من الاستنتاجات الجوهرية، يمكن إيجازها فيما يلي:

1. توجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية (بلغت 0.749) بين رقمنة إدارة الموارد البشرية ورفع أداء العاملين.
2. تساهم الأنظمة الرقمية في تحسين سرعة ودقة إنجاز المهام الإدارية.
3. تساعد الرقمنة في تسهيل الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.
4. تعزز الرقمنة فعالية التواصل والتنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية.
5. تساهم التطبيقات الرقمية في تحسين كفاءة العاملين ورفع إنتاجيتهم.
6. تدرك مؤسسة نفضال سعيدة أهمية التحول الرقمي وتسعى إلى توظيفه في مختلف وظائف الموارد البشرية.

التوصيات:

بناءً على ما سبق، نوصي بضرورة:

- الاستمرار في تدريب العنصر البشري في المؤسسة على مهارات التواصل الفعال.
- تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية الخاصة بإدارة الموارد البشرية.
- توفير برامج تدريب مستمرة للعاملين لرفع مهاراتهم الرقمية.
- توسيع استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية لتشمل مختلف وظائف الموارد البشرية.
- العمل على تحديث وصيانة الأنظمة المعلوماتية بشكل دوري لضمان فعاليتها.
- تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة وتشجيع العاملين على تبني التقنيات الحديثة.

خاتمة عامة

- توفير آليات فعالة لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالموارد البشرية.
- دعم عمليات التقييم والمتابعة الإلكترونية للأداء بما يسهم في تحسين النتائج وتحقيق الأهداف التنظيمية.

وفي الختام، يمكن القول إن رقمنة إدارة الموارد البشرية تمثل أحد أهم المداخل الحديثة لرفع أداء العاملين وتحقيق الكفاءة المؤسسية، مما يستدعي من مؤسسة نفضال سعيدة مواصلة جهودها في مجال التحول الرقمي لضمان تحسين الأداء وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

قائمة المصادر والمراجع

Bibliography

diann daniel. (2018, 08 30). digital HR,tech target. Consulté le 06 02, 2025, sur https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/digital_HR

julie bulmash. (2022, 06 10). human ressources management and technology.

Récupéré sur

https://catalogue.pearsoned.ca/assets/hip/us/hip_us_pearsonhighered/samplechapter/0132270870

martory(B) Crozet(U). (2002). *Gestion des ressources humaines: pilotage social et performance*. paris: Imprimerie chirat.

ابراهيم محمد المحاسنة. (2013). *ادارة وتقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق* (الإصدار 01). الاردن: دار جرير للنشر والتوزيع.

أحمد صقر عاشور. (2005). *السلوك الانساني في المنظمات*. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

أحمد صقر عاشور. (2005). *السلوك الانساني في المنظمات*. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

الطاهر غراز، ا.ت. (2022). استراتيجية إدارة الموارد البشرية وفق منظور الجودة الشاملة. *مجلة القبس للدراسات النفسية و الاجتماعية* ، 129/147.

الفضل، مؤيد عبد الحسين؛ يوسف، حليم الطائي؛. (2006). *ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل* (الإصدار الأولى). الاردن: دار الوراق.

أمال، كردي؛ ياسر، خضير عباس؛. (2023). رقمنة ادارة المولرد البشرية وتأثيرها في السلوك المكتبي المستندام للعامل. *مجلة الجامعة العراقية*، 57(3).

بدوي أحمد زكي. (1992). *معجم المصطلحات الاجتماعية*. بيروت، لبنان: مكتبة لبنان.

بشير عبد المجيد. (2023). أثر التحول الرقمي على ممارسات ادارة الموارد الشرية في منظمات الاعمال (أطروحة دكتوراه). تبسة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر.

- بوقطف محمد. (2014). التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الافراد. رسالة الماجستير في التنظيم والعمل، 61. الجزائر: جامعة خنشلة_كلية علم الاجتماع.
- حازم خليل سليم ابداح. (2018). فاعلية ادارة الموارد البشرية لدى رؤساء الاقسام في جامعة آل البيت وعلاقتها بأداء العاملين. جامعة آل بيت، الأردن : رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الادارة التربوية،كلية العلوم التربوية.
- حمود، خضير كاظم; ياسين, كاسب الخرشة;. (بلا تاريخ). ادارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر و التوزيع.
- حمود، خضير كاظم; ياسين , كاسب الخرشة. (بلا تاريخ). ادارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر و التوزيع.
- حنان الصادق. (2017). دراسات ورؤى معلوماتية في ادارة المعلومات والمعرفة (الإصدار 1، المجلد 1). دار حميثرا. تاريخ الاسترداد 07 03 2017
- خوصة، مصطفى; بن عبو، الجيلالي;. (2021). تحديات رقمنة ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية. مجلة حوليات جامعة الجزائر 1، 35(01)، 698.
- خيرة، بن يمينه; ناشد، داوود; أحمد , زادي;. (2019). مجلة التعليم عن بعد و التعليم المفتوح(اتحاد الجامعات العربية بالتعاون مع جامعة بني سويف مج 07). دور الرقمنة و الادارة الالكترونية في تنمية ادارة الموارد البشرية، الصفحات 79-80.
- رافد الحريري. (2012). اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية. عمان,الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- راوية حسن. (2001). ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية. الدار الجامعية.
- سعد علي ربحان محمدي. (2022). ادارة الموارد البشرية ،رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة (الإصدار الأولى). الأردن : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- سناء عبد الكريم الخناق. (09-08 03 2005). مظاهر الاداء الاستراتيجي والميزة التنافسية. المؤتمر الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، 35. ورقلة، الجزائر: جامعة ورقلة_ قسم علوم التسيير.

- سهيل ادريس. (2003). المنهل: قاموس فرنسي عربي (الإصدار 31). بيروت: دار الآداب.
- شارف مريم نسرين. (2014/2013). أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية/دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة. (جامعة ورقلة: مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص مالية وبنوك.
- طواييبة جلييلة. (2021/2022). دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية (مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية). جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.
- عايد خطاب. (1989). التخطيط الاستراتيجي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- عمر سرار. (2011). الرضا عن العمل وأثره على أداء العاملين في المؤسسة. دراسة حالة وحدة الصمامات والمضخات. مدية، الجزائر : جامعة الجزائر 1.
- فغول جنات. (2018/2019). إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة (أطروحة دكتوراه). 137-138. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03.
- مصطفى عشوي. (1992). أسس علم النفس الصناعي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- نعمة، الخفاحي؛ طاهر، الغالبي؛. (2017). نظرية المنظمة مدخل التصميم.
- يوسف الشميلي عائشة. (2017). برنامج تحسين الأداء (الإصدار 01). مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.

قائمة الملاحق

الملاحق:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر ولاية سعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

ماستر ادارة استراتيجية

استمارة الاستبيان:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أما بعد في إطار انجاز مذكرة ماستر تخصص ادارة استراتيجية التي تعالج موضوع (أثر رقمنة ادارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين في مؤسسة اقتصادية) أتقدم الى سيادتكم بهذه الاستمارة ونرجو منكم مساعدتنا بالاجابة عن أسئلتها بكل دقة وموضوعية علما أن المعلومات التي نتقدم سوف تبقى سرية ولا تستخدم الا لأغراض علمية وأخيرا تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير .

المحور الأول: بيانات الشخصية

- (1) الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- (2) العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة ☐
- (3) المستوى التعليمي: ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐
- (4) الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐
- (5) التخصص: إدارة أعمال ☐ اقتصاد ☐ محاسبة ☐ اعلام آلي ☐ تخصص آخر ☐

المحور الثاني: رقمنة ادارة الموارد البشرية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعتمد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في تسيير الموارد البشرية					
02	يتم حفظ بيانات الموظفين باستخدام أنظمة معلوماتية حديثة					
03	تعتمد المؤسسة على برامج الكترونية في تسيير ملفات الموظفين					
04	توفر المؤسسة وسائل رقمية للتواصل بين الادارة والموظفين					
05	تساعد الرقمنة على تسهيل اجراءات التوظيف داخل المؤسسة					
06	تعتمد المؤسسة على أنظمة رقمية في تقييم أداء الموظفين					
07	تساهم الرقمنة على تسهيل اجراءات التوظيف داخل المؤسسة					
08	تعتمد المؤسسة على أنظمة رقمية في حساب الأجور					
09	تساهم الرقمنة في تحسين جودة التكوين داخل المؤسسة					
10	تساهم رقمنة الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة					
11	يتم استقطاب الكفاءات عبر منصات التوظيف الالكترونية					
12	تساعد الرقمنة في اختيار المترشحين المناسبين بكفاءة وشفافية					
13	تساهم الأنظمة الرقمية في تقليل تكاليف عملية التوظيف					
14	تساعد الرقمنة في تحديد الاحتياجات التكوينية بدقة					
15	تسهل الرقمنة التواصل بين مختلف المستويات الادارية في المؤسسة					
16	تساهم الرقمنة في تسريع عملية اتخاذ القرار					
17	تقلل الرقمنة من الازخالات الادارية					
18	تساهم رقمنة في استغلال افضل للموارد البشرية					

المحور الثالث: أداء العاملين

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تساعد التكنولوجيا الحديثة على انجاز العمل بسرعة أكبر					
02	استخدام الأنظمة الرقمية يقلل من الأخطاء في العمل					
03	تساعد الرقمنة على تحسين انتاجية العاملين					
04	استخدام التكنولوجيا يسهل أداء المهام الوظيفية					
05	الرقمنة تساعد العاملين على تنظيم العمل بشكل أفضل					
06	تساهم التكنولوجيا في تحسين جودة العمل داخل					
07	رقمنة ادارة الموارد البشرية تساعد على تحسين أداء العاملين					
08	استخدام الانظمة الرقمية يزيد من فعالية الموظفين في العمل					
09	الرقمنة تساعد الادارة على متابعة أداء العاملين بشكل أفضل					
10	تساهم الرقمنة في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة					
11	الرقمنة تزيد من رضا العاملين عن عملهم					
12	تساهم الرقمنة في تحقيق موضوعية تقييم الأداء					
13	تساعد الأنظمة الرقمية في تقديم تغذية راجعة مستمرة للموظفين					
14	يتم تحليل اداء العاملين باستخدام مؤشرات رقمية دقيقة					
15	تساهم رقمنة موارد بشرية في رفع انتاجية العاملين					



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة سعيدة د. مولاي الطاهر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

رقم: 080/ك.ع.إ.ق.ع.تج.ع.تس.ج.س.إ.ق.ع.تس/2026

اتفاقية تربص

بين :

جامعة سعيدة "د. الطاهر مولاي" الكائن مقرها ب: ص.ب 138 حي النصر سعيدة
الممثلة من طرف السيد مدير الجامعة

من جهة

وبين

المؤسسة: نفضال-سعيدة-

من جهة أخرى

تم الاتفاق على ما يلي :

تهدف هذه المادة إلى تنظيم تربص للطلاب(ة):

- الطالب(ة): يوض هنا كريمة مسجل(ة) في السنة ثانية ماستر / تخصص إدارة إستراتيجية
- المادة الأولى : أحكام العامة

- تخضع هذه الاتفاقية لأحكام المادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 13-306 المؤرخ في 24 شوال عام 1434 الموافق 31 غشت سنة 2013 ، و المتضمن تنظيم التبرصات الميدانية و في الوسط المهني لفائدة الطلبة .

- المادة الثانية: أهداف التربص

- يهدف التربص التكويني إلى السماح للطلاب بتطبيق معارفه النظرية و المنهجية التي تحصل عليها خلال تربصه و إنجاز مشروع نهاية الدراسة بتحضير مذكرة .

- يهدف التربص إلى تحضير الطالب للحياة المهنية و يندرج التربص ضمن مسار البيداغوجي للطلاب وهو إجباري للحصول على شهادة الليسانس / الماستر .

- المادة الثالثة: يجري التربص ابتداء من يوم: 2026/04/08 إلى 2026/04/22.

- المادة الرابعة: يخضع الطالب المتربص للنظام الداخلي للمؤسسة المستقبلية و بناء عليه تشعره بقوانينها الداخلية و إجراءاتها الوقائية و الأمنية .

- المادة الخامسة: في حالة مخالفة الطالب لمضمون المادة الرابعة من هذه الاتفاقية يحق للمؤسسة المستقبلية أن تتخذ الإجراءات اللازمة طبقا للقانون، و تشعر إدارة الجامعة بذلك.

- المادة السادسة: يتم تقييم التربص من طرف المؤسسة المستقبلية حسب الاستمارة المرفقة على أن تسلم هذه الأخيرة لإدارة الجامعة في مدة أقصاها 15 يوما بعد نهاية التربص.

75 مارس 2026
حررت) بسعيدة في :.....

عن السيد مدير الجامعة وبالنابة عنه / رئيس قسم علوم التسيير

رئيس قسم علوم التسيير
د. يبرور عكاش

ممثل المؤسسة
مدير (المادة الثانية)
مستشارة